

観光立国の実現は地方(地域)から

# 旅館業 発展への道を開く

## 旅館団体トップ対談



全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会 会長 佐藤 信幸氏



日本旅館協会 会長 針谷 了氏

佐藤 針谷会長とは全旅連青年部時代に活動をともにした間柄だ。特別地方消費税の撤廃運動を展開したことで、その間に親交を深めた。耐震問題に限らず、両団体が連携して取り組むべき課題はたくさんある。旅館にとどまらない宿泊施設に共通する問題は、日本ホテル協会、全日本シティホテル連盟とも協力して活動していきたい。

針谷 全旅連青年部のパワーも借りたい。充実した活動を展開して、何より青年部が呼びかけた方が

新しい年を迎えたが、はじめに2014年を振り返ってほしい。佐藤 全旅連としては耐震問題への対応をせまられた1年だった。改正耐震改修促進法が13年11月に施行され、3階建て以上かつ床面積50平方メートル以上の旧耐震基準に基づいた旅館・ホテルの建物は、15年12月までに耐震診断を実施し、その結果を報告するように義務付けられた。事業者単独では対応が難しいことから、国や地方に支援を要する運動を展開した。

耐震改修費の補助金として国の予算が付いた。国の支援態勢が決まった段階で全国の旅館ホテル組合の理事長に地方自治体への陳情をお願いしたが、担当者レベルでは「財政が厳しく、支援は難しい」と返答された。都道府県がほとんどだった。そこでさらに理事長に県知事、副知事への直接の陳情をお願いした結果、耐震診断は、すべての都道府県で支援してもらえなくなった。耐震診断の補助率は、国と地方自治体合わせて83%から100%になった。地方自治体の対応には心から感謝している。

しかし、耐震改修工事については、地方自治体の支援状況はばらばらだ。国だけの支援で補助率が11.5%の地域、国と地方自治体で補助率が44.8%から3分の2の地域、防災拠点と認められて補助率が最大80%に上る地域など状況が異なる。支

新しい年を迎えたが、はじめに2014年を振り返ってほしい。佐藤 全旅連としては耐震問題への対応をせまられた1年だった。改正耐震改修促進法が13年11月に施行され、3階建て以上かつ床面積50平方メートル以上の旧耐震基準に基づいた旅館・ホテルの建物は、15年12月までに耐震診断を実施し、その結果を報告するように義務付けられた。事業者単独では対応が難しいことから、国や地方に支援を要する運動を展開した。

耐震改修費の補助金として国の予算が付いた。国の支援態勢が決まった段階で全国の旅館ホテル組合の理事長に地方自治体への陳情をお願いしたが、担当者レベルでは「財政が厳しく、支援は難しい」と返答された。都道府県がほとんどだった。そこでさらに理事長に県知事、副知事への直接の陳情をお願いした結果、耐震診断は、すべての都道府県で支援してもらえなくなった。耐震診断の補助率は、国と地方自治体合わせて83%から100%になった。地方自治体の対応には心から感謝している。

しかし、耐震改修工事については、地方自治体の支援状況はばらばらだ。国だけの支援で補助率が11.5%の地域、国と地方自治体で補助率が44.8%から3分の2の地域、防災拠点と認められて補助率が最大80%に上る地域など状況が異なる。支

に活発に動いていて徐々に効果が現れている。事務については、一番に会員の信頼の回復を目指した。財務の建て直しに向けて無駄を洗い出し、約4千万円程度、収支を改善することができた。旅館賠償責任保険の保険料も変更した。NHK受信料の事務手数料収入も協会にすべて戻すようにした。これらによって支部連合会への助成を1千万円増やし、事業予算を増額することができた。

の会員約380軒のうち、「外国人を受け入れたい」という施設は3軒だけ。99%以上は「受け入れたい」と回答している。外国語対応への不安が受け入れに消極的という施設はあるが、旅館にとって大切なのはお客さま目線。日本人だから、外国人だからと、とらわれ過ぎるのもどうか。お客さまがどういった情報を求めているか、どういったサービスを提供しているのか、それを把握して応えていく姿勢が必要だ。

まずは旅館のホームページ(HP)の会員約380軒のうち、「外国人を受け入れたい」という施設は3軒だけ。99%以上は「受け入れたい」と回答している。外国語対応への不安が受け入れに消極的という施設はあるが、旅館にとって大切なのはお客さま目線。日本人だから、外国人だからと、とらわれ過ぎるのもどうか。お客さまがどういった情報を求めているか、どういったサービスを提供しているのか、それを把握して応えていく姿勢が必要だ。

地域がほとんど。東北だけでなく、これから外国人を増やそうという地域が、どのまにインバウンドにアプローチしているのか、地域を挙げて考えないといけない。さらに旅館に泊まるというには、世界にRYOKANを発信し、認知度を高めることが大切だ。全旅連青年部が14年5月にパリで開催したOEDC(経済協力開発機構)のフォーラムで日本旅館PRをしたが、若い人がインバウンドに積極的なのはうれしい。日本人の国内旅行市場は依然として大きい。拡大傾向にあるわけでは

要を喚起するの。針谷 日本人一人当たりの国内宿泊観光の年間回数・宿泊数は、ここ数年は少し持ち直しているが、以前と比較して少ない。さまざまな要因があると思う。旅館が考えるべきことは主に二つ。①「スマッチ」と「質」の問題だ。スマッチは、お客さまの事前の期待に旅館の施設、サービスが見合わず、満足してもらえない状態。インターネットの普及により宿を選ぶための情報は豊富になったが、その分、お客さまの目は厳しい。旅館の中には、「当館はこういう期待には添えない」と対応できないというケースも出てきている。消費者に好感を持たれている施設がある。正確な情報提供が欠かせない。一方の質の問題は、お客さま

理由を耳にしているが、年に何度かのピーク期に不足することはあっても、都市中心部から少し範囲を広げれば、十分需要に応えられると見ています。もちろんだ旅館・ホテルは、外国人が宿泊する際、バスポートのコピーを確保する、国の指導の下で旅行者の安全確保や行方確認に関する役割を果たしている。今、エボラ出血熱などの国際的な感染症対策が課題になっているが、空き室を利用する場

が値打ちを感じる商品を提供できているか、レ스토랑や食事処での提供は比較的手間がかからない。一方で部屋出しは非常に手間がかかる。部屋出しを望むお客さまも増えている。部屋出しの宿泊プランはそれなりのコストをいただけたが、どうも生産性が低く、結局、商品が違わないから、それぞれについて科学的に考えていけば、人の配置とか、導線とか、機械化とか、必ず改善策を見いだせる。そして改善に取り組みだしたら、それと比べてどうだったかをきちんと検証することが必要だ。

経営者の育成が重要だ。人材育成の仕組みづくりでは、地方の大学や専門機関のノウハウを活用するプログラムを構築するなど、観光光に支援をお願いしたい。

14年は国家戦略特区で旅館業法の適用除外の問題も浮上した。佐藤 全旅連は、この旅館業法の適用除外には反対の立場だ。官邸主導による規制緩和の推進の下、国家戦略特別区域法が13年12月に成立したことに伴って、条例の定めによって7、10日間以上の滞在について「パーミッション」などの空き室を宿泊施設として運営できるように旅館業法の適用を除外するというものだ。訪日外国人の増加に対し、客室の不足を補うための規制緩和という

耐震問題をはじめとする課題に引き続き動きかけていく。針谷 耐震問題を含め、旅館業に共通する問題、特に政治に関する問題については、オール旅館で取り組む必要がある。同じ旅館業でありながら主張が異なる、ばらばらに活動してはパワーにならない。特に政治の問題には、旅館連(全国旅館政治連盟)の枠組みがある。耐震問題などは、旅連の下に専門的なチームを2つ取り組む。旅館協会の本部事務局は全旅連旅館(全旅連)の本部事務局がある東京・永田町のビルに移転したので、意思疎通をこれまで以上にスムーズにして連携を強化していきたい。

針谷 これからの旅館業界を見通す上で、インターネットとインバウンドが切り口になる。この二つにしっかりと対応すれば、また、対応する力が備われば、日本人の旅行環境の変化にも、訪日外国人2千万人時代の到来にも対応できる。これを念頭に経営改革ができない旅館は苦しくなるのではないかと。佐藤 2020年には東京オリンピック・パラリンピックが控えている。全旅連としても外国人の受け入れに積極的に取り組んでいく。外国人旅行者が増える中で、海外のオン

経営戦略、設備投資、財務・労務管理をどうしたものかをすべて勘と経験、旧態依然とした手法でやっていると、うまくいくはずがない。科学的な経営を実現するには勉強するしかないが、どうしたらいいのかわからないというケースもある。そこでヒントや成功例を旅館業界に広める。経営者が幹部になる若い人への改革する力があるのだから、ヒントや成功例を示せば、各旅館で改革が始まる。労働生産性が向上すれば、より優秀な人材を集めることができる。旅館業の地位向上につながる。ひいては観光立国の実現にも貢献することになる。次世代の経営者や幹部を一生懸命に鍛えることが業界の使命だ。これができれば、20年、30年先ではなく、5年先、10年先には旅館業界は必ず良くなる。

## 科学的な経営、人材育成が重要

針谷



旅館業をとりまく課題に連携して取り組むことを再確認した