

旅館・ホテル業のみなさまへ

今日から実践！ 収益力の向上に向けた 取組みのヒント

生活衛生関係営業の生産性向上を図るためのマニュアル

旅館・
ホテル業
編



旅館・ホテル業編

今日から実践!
収益力の
向上に向けた
取組みのヒント

目次

業界動向



P. 1

消費者動向



P. 6

経営改善のヒント



P. 12

取組事例



P. 18

お役立ち情報



P. 26

マニュアルの使い方

旅館・ホテル業の動向はご存知ですか?
この冊子で業界の動向をつかんでみましょう。



「業界動向」

「消費者調査」

業界動向をつかんだら、自店で取組むテーマを探してみましょう。

「経営改善のヒント」

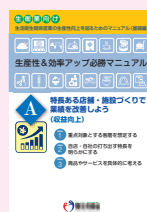
「取組事例」

自店の困りごとがみえにくいときは…



自店の困りごとを
「生産性&効率アップ
必勝ガイド」で
見える化しましょう。

取組方法をもっと知りたいと思ったら…



具体的な取組方法を
「マニュアル(基礎編)」で
確認してみましょう。
(A~Jの計10冊 + 付録)

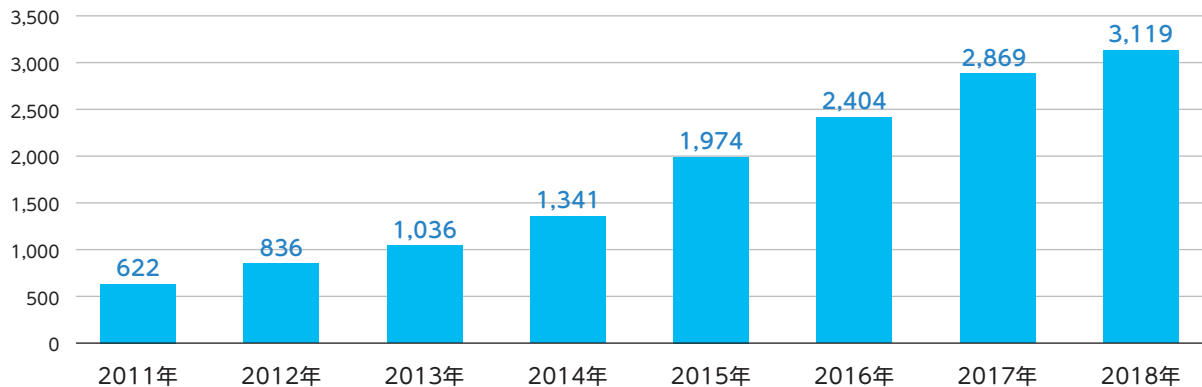


訪日外国人は3千万人超。 国内旅行者はここ数年増加基調

- 2018年の訪日外国人旅行者数は3千万人の大台を突破しました。「2020年に訪日外国人旅行者数を4千万人とする」という目標に向けて堅調に推移しています。
- 一方の国内旅行は2014～2015年を底として、日帰り旅行、宿泊旅行のいずれも増加基調に転換しています。

訪日外国人旅行者数の推移

訪日外国人旅行者数 (万人)

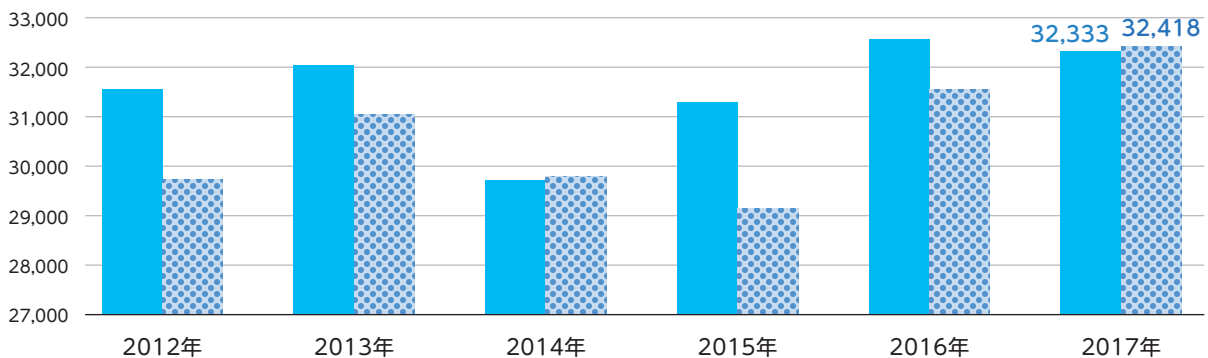


※日本政府観光局(JNTO)「年別 訪日外客数, 出国日本人数の推移(1964年～2017年)」、「国籍/月別 訪日外客数(2019年)」より作成

国内の日帰り旅行、宿泊旅行の推移

■ 宿泊旅行 ■ 日帰り旅行数

国内の延べ旅行者数 (万人)



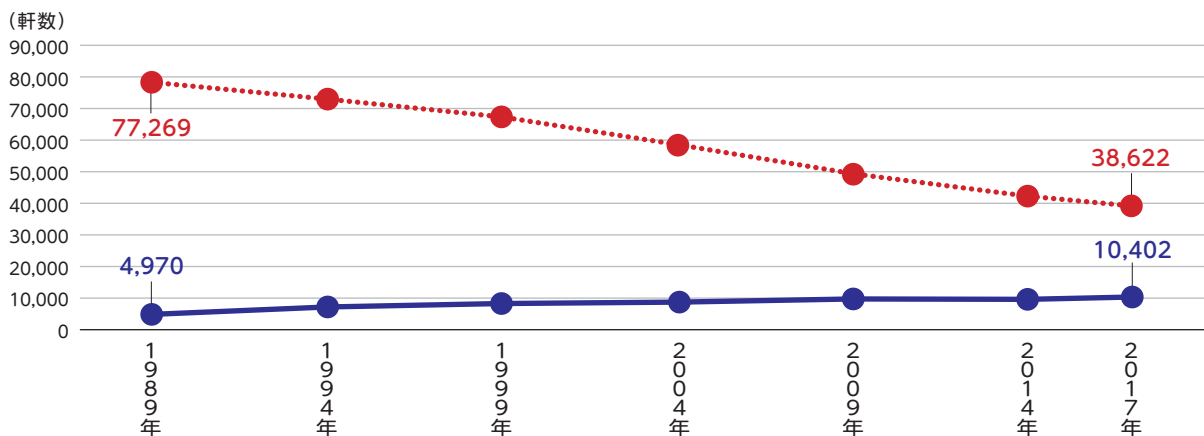
出典:観光庁「平成30年版観光白書」

この30年間に旅館は半減、ホテルは倍増。 2009年には客室数においてホテルが旅館を上回る

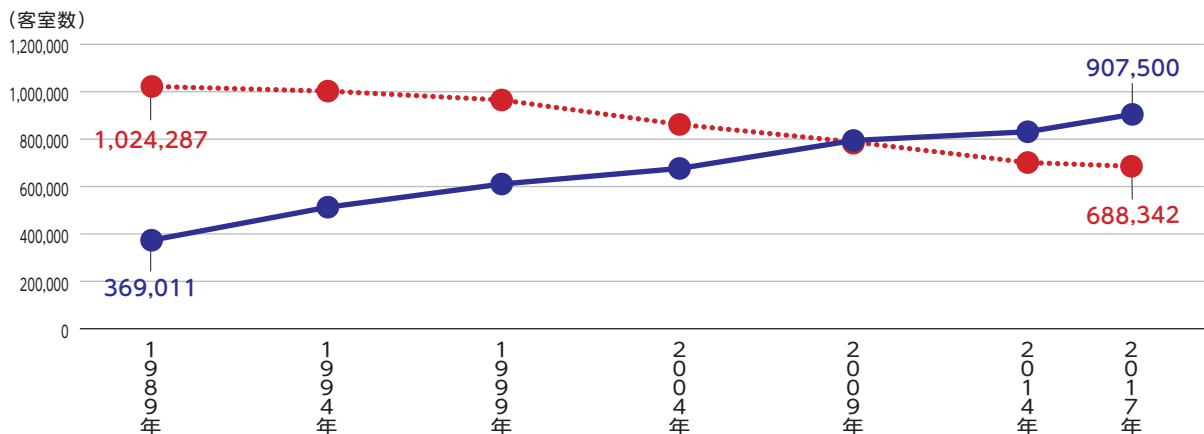
- 旅館・ホテルの軒数の推移をみますと、この30年間に旅館の軒数は半減する一方、ホテルの軒数は倍増しています。
- また、旅館・ホテルの客室数の推移をみますと、2009年にホテルの客室数が旅館の客室数を上回るようになり、その後も両者の差が年々拡大しています。

旅館・ホテルの軒数・客室数の推移

<軒数> ● ホテル・軒数 ● 旅館・軒数



<客室数> ● ホテル・客室数 ● 旅館・客室数



※各年の厚生労働省「衛生行政報告例」

注) 2018年6月の旅館業法の改正により、現在は「旅館・ホテル営業」として同一の種別となっている。

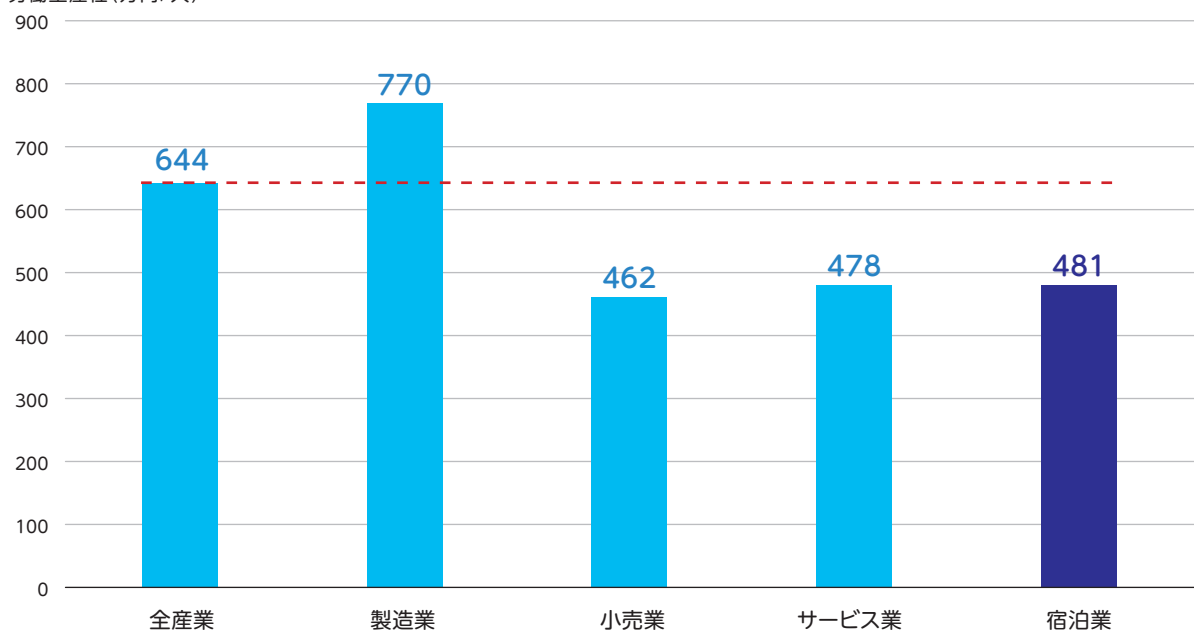


宿泊業の労働生産性は全産業に比べて低い水準

- 労働生産性とは生産効率をみるための経営指標です。ここでは労働力1人あたりの1年間の付加価値について、産業別に比較してみました。
- そうしたところ、宿泊業の労働生産性は481万円/人となります。この数値は小売業やサービス業と同水準ですが、全産業の労働生産性である644万円/人と比べると低い水準にあります。

宿泊業の労働生産性

労働生産性(万円/人)

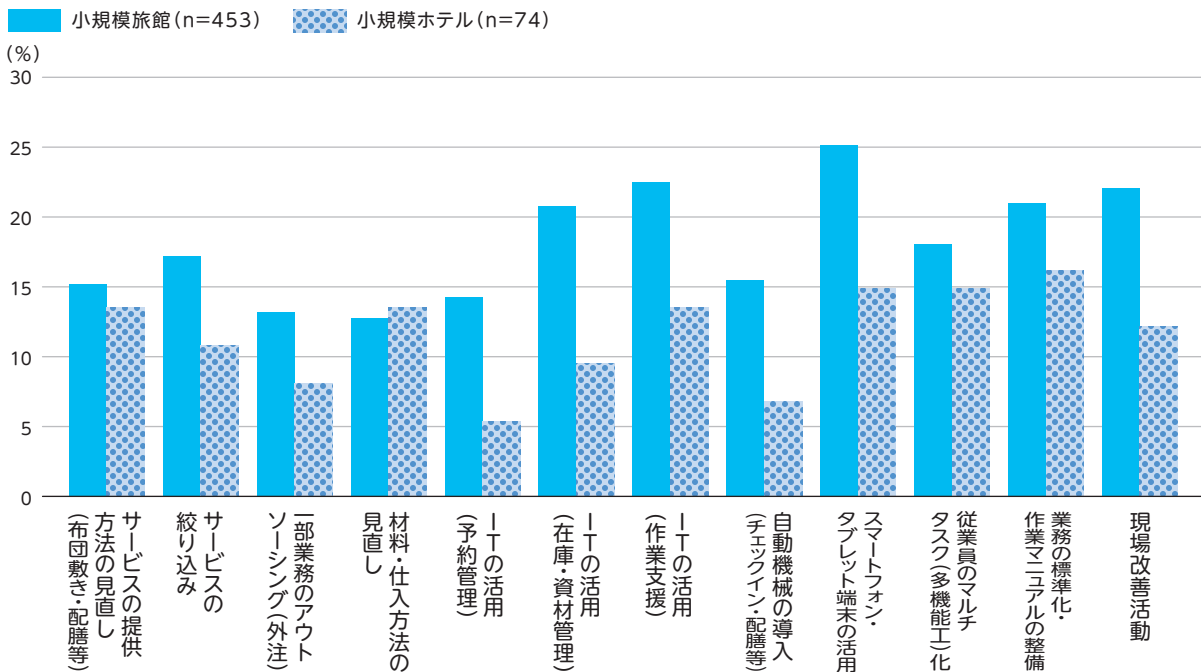


出典：財務省「平成28年度法人企業統計年報」
注)労働生産性 = 付加価値額 ÷ (役員数 + 従業員数)

コスト削減策として、タブレット端末やIT等の実施意向が高い

- 旅館・ホテル事業者に対するアンケート調査から、「コスト削減・業務効率化」の対策として、取り組みたいが取り組めていないものをみたところ、小規模旅館では「スマートフォン・タブレット端末の活用」、「ITの活用(作業支援)」が高くなっています。
- また小規模ホテルでは、「業務の標準化・作業マニュアルの整備」が高くなっています。

取り組みたいが取り組めない「コスト削減・業務効率化」の対策



出典：独立行政法人中小企業基盤整備機構経営支援情報センター「中小旅館業の経営実態調査」(2017年3月)

注1) 信用調査会社保有データから下記条件に合致する7881社にアンケートを実施し、1602社から回答があったものを集計している。

<条件> 株式会社、有限会社、合資会社、合名会社、個人営業のいずれかに該当

データ状の業種が「旅館」に該当

資本金が5,000万円以下

注2) 客室数が20室未満のものを「小規模」としている。

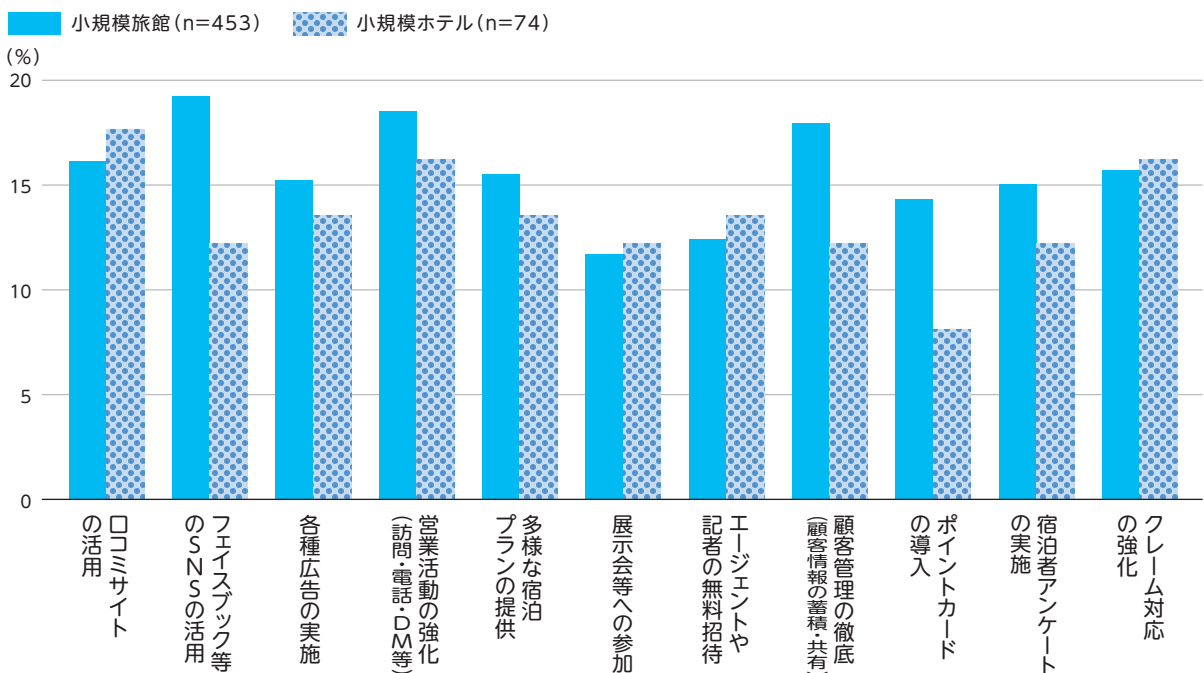
注3) 営業登録区分を問う設問から「旅館」と「ホテル」を区分している。



営業活動として、SNS、訪問・DM、 口コミサイト等の実施意向が高い

- 旅館・ホテル事業者に対するアンケート調査から、「営業活動」として取り組みたいが取り組めていないものをみるところ、小規模旅館では「フェイスブック等のSNSの活用」、「営業活動(訪問・電話・DM等)」が高くなっています。
- また小規模ホテルでは、「口コミサイトの活用」が高くなっています。

取り組みたいが取り組めない「営業活動」の対策



出典：独立行政法人中小企業基盤整備機構経営支援情報センター「中小旅館業の経営実態調査」(2017年3月)

注1) 信用調査会社保有データから下記条件に合致する7881社にアンケートを実施し、1602社から回答があったものを集計している。

<条件> 株式会社、有限会社、合資会社、合名会社、個人営業のいずれかに該当

データ状の業種が「旅館」に該当

資本金が5,000万円以下

注2) 客室数が20室未満のものを「小規模」としている。

注3) 営業登録区分を問う設問から「旅館」と「ホテル」を区分している。

調査概要

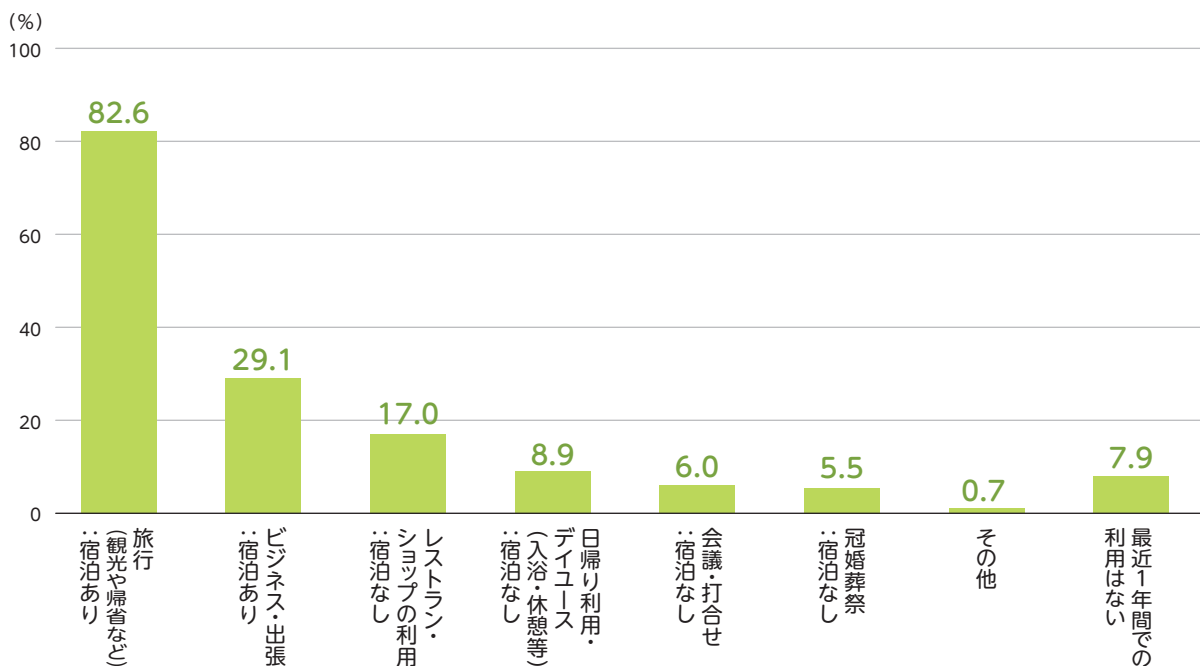
調査手法	インターネット調査
調査地域	全国
調査対象	20～70代の男女
抽出方法	楽天インサイトアンケートモニターおよび提携先モニターより抽出 20～70代のうち、20～60代を性・年代別に人口構成比に合わせて割り付け
有効回収数	○スクリーニング調査: 44,000サンプル(外食: 15,600サンプル/卸: 12,800サンプル/サービス・施設: 15,600サンプル) ○本調査: 11,402サンプル(対象条件: サービス・施設の調査対象であり、最近3年以内に旅館・ホテルの利用経験がある20～70代の男女)
集計対象	○スクリーニング調査: 20～60代の男女(42,000サンプル) ○本調査: サービス・施設の調査対象であり、最近3年以内に旅館・ホテルの利用経験がある20～60代の男女(10,966サンプル) ※70代はサンプルの代表性の観点から今回の集計から除外
調査期間	2018年12月14日～2018年12月19日
調査実施機関	楽天インサイト株式会社

回答者の旅館・ホテルの利用目的は主に「旅行」

- 20～60代の一般消費者約1万人のうち、最近3年以内に旅館・ホテルを利用したことがある人の利用目的をみると、8割強が「旅行(観光や帰省等): 宿泊あり(82.6%)」、3割弱が「ビジネス・出張: 宿泊あり(29.1%)」でした。

(最近3年以内の旅館・ホテルの利用経験者) 利用目的

(n=10,966)



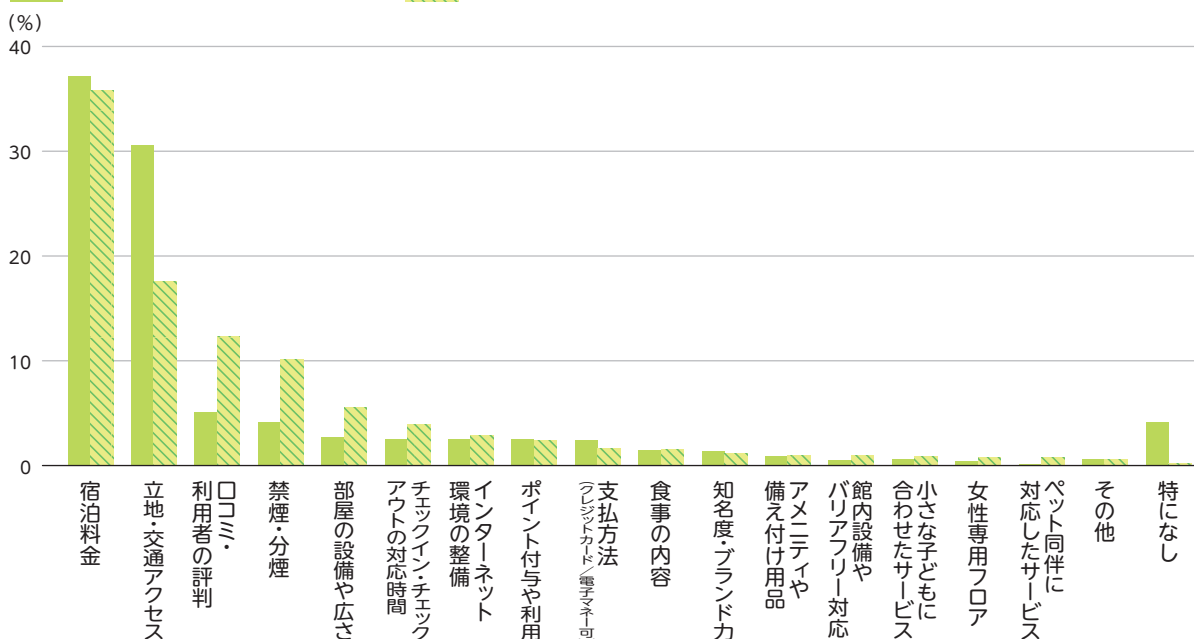


宿泊先を選ぶ条件は「宿泊料金」「立地・交通アクセス」が上位

- 「観光」目的、「ビジネス・出張」目的の別に、宿泊する旅館・ホテルを選ぶ条件をみたところ、「ビジネス・出張」目的では「宿泊料金」と「立地・アクセス」の2つの条件に集約されています。
- 一方、「観光」目的では、「宿泊料金」が最も多くなっていますが、「立地・交通アクセス」、「口コミ・利用者の評判」、「禁煙・分煙」等も重視されています。

旅館・ホテルを選ぶ上で最も決め手となる条件

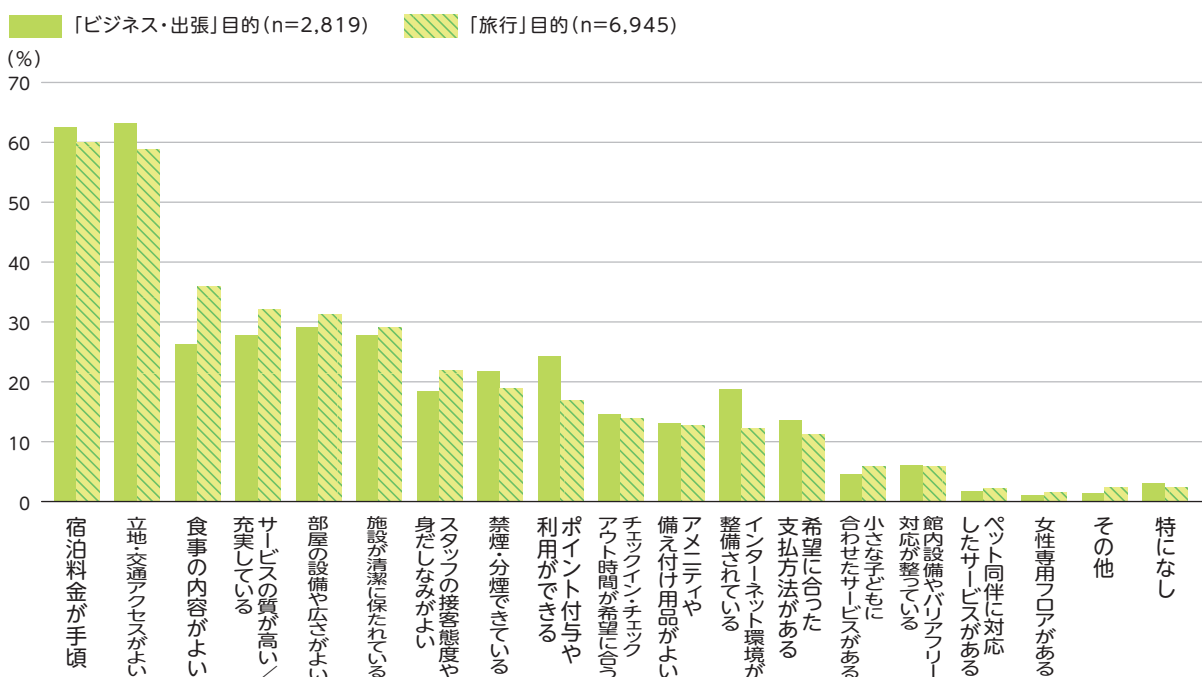
■ 「ビジネス・出張」目的 (n=3,189) ■ 「旅行」目的 (n=9,057)



旅行の常連さんが重視する宿泊施設の条件は「料金」、「アクセス」に加えて「食事」

- 同じ宿泊施設を複数回利用する者が、重視する宿泊施設の条件を目的別にみたところ、「ビジネス・出張」目的は「宿泊料金」と「立地・アクセス」の2つの条件が多くなっています。
- 「旅行」目的も「宿泊料金」と「立地・アクセス」が多くなっていますが、「食事の内容がよい」が3番目となっています。

同じ旅館やホテルの複数回利用者が重視する宿泊施設の条件

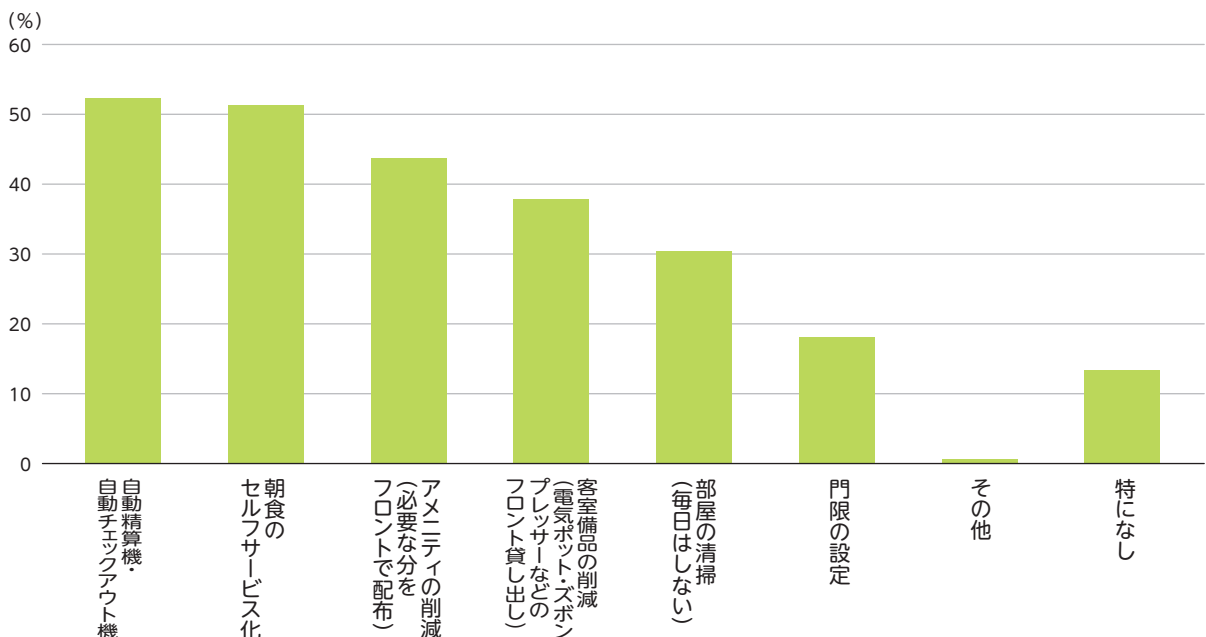




ビジネス客は「自動精算」や「朝食セルフサービス」に賛成

- 出張や研修等仕事で宿泊する場合に、旅館・ホテルで簡略化または導入してよいと考えるサービスについては、「自動精算機・自動チェックアウト機」「朝食のセルフサービス化」が上位となっています。

簡略化または導入してよいサービス(出張や研修等仕事で宿泊する場合) (n=3,189)



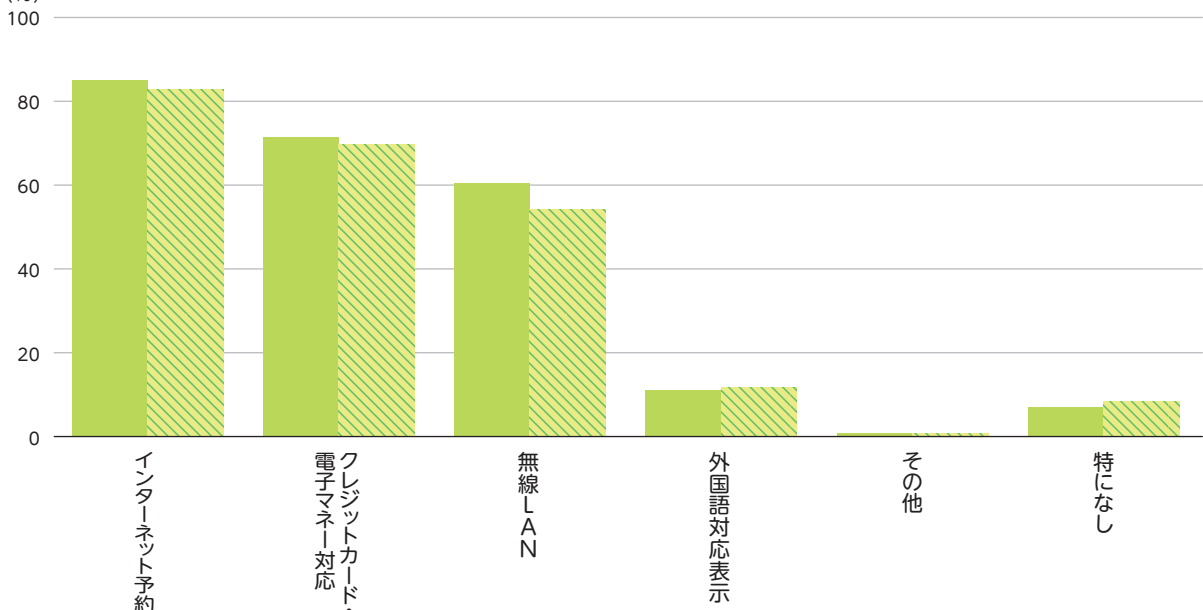
利便性向上に向けて「ネット予約」「カード・電子マネー」「無線LAN」が望まれている

- 施設利用者が宿泊施設の利便性向上のために必要と考えるサービスは、「インターネット予約」、「クレジットカード・電子マネー対応」、「無線LAN」となっています。
- 「ビジネス・出張」目的においては、やや「無線LAN」を重視しているようです。

宿泊施設の利便性向上のために導入されるとよいと思うサービス

■ 「ビジネス・出張」目的 (n=3,189) ■ 「旅行」目的 (n=9,057)

(%)



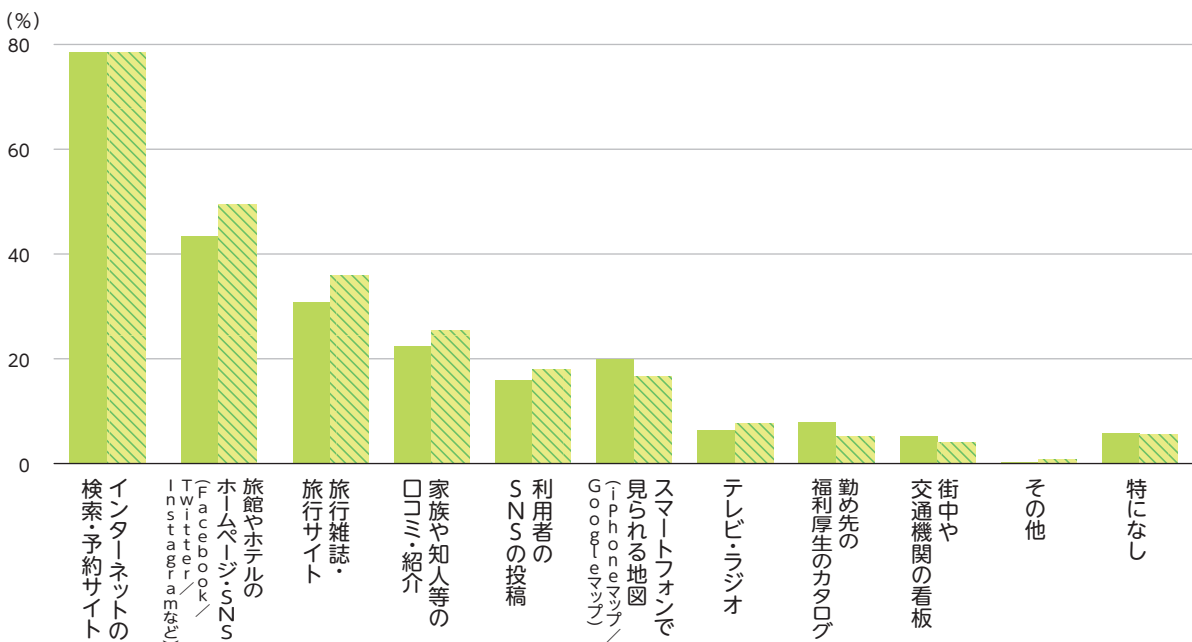


「ネット検索・予約サイト」が最重要の情報源

- 宿泊施設を検討する際の情報源としては「インターネットの検索・予約サイト」が最も多くなっています。
- 「旅行」目的の場合は「旅館やホテルのホームページ・SNS」「旅行雑誌・旅行サイト」を重視しているようです。

宿泊施設を検討する際の情報源

■ 「ビジネス・出張」目的 (n=3,189) ■ 「旅行」目的 (n=9,057)



経営改善のヒント

旅館・ホテル業は、予約システムなどのシステム導入が進んでいますが、接客業務や清掃業務等、人的労働を提供する業種です。お客様が心地よく過ごしていただけることが再利用を高め、口コミにも影響します。お客様の過ごす空間の清掃や接客の質を下げることなく、効率的に業務を行うための工夫が必要です。また、業務に未熟なアルバイトを活用することも多く、常に教育、指導も必要とされます。

近年、ネット予約が広まり、価格競争が厳しさを増しており、生産性向上への取り組みが不可欠な状況です。季節変動や曜日により来客には波があるため、一年を通じて部屋の稼働率を向上させることが重要課題です。



視点

業務に無駄な時間を発生していないか



視点

どうしたらお客様の来館頻度を高められるか



視点

どうしたら稼働率を高められるか

気になる点はありませんか？

あなたのお店の経営改善のヒントがきっと見つかります。

職員全員の協力による業務改善

P.13へ

便利なツールを使って作業効率アップ

P.14へ

きめ細かなサービスでお客様の満足度向上

P.15へ

SNS等の販売促進でお客様の来館頻度向上

P.16へ

徹底的なコストの削減

P.17へ

職員全員の協力による業務改善

様々な立場の職員が話し合えば、直ぐにでもできる生産性向上のアイデアがザクザク！
布団敷きサービスは本当に必要なのか？お客様情報を共有できずに手間取っていないか？
等、当然と行って行っている接客や作業の手順等を見直してみましよう。



ヒント

- ① お客様の重視するサービスに応じて、サービスの絞り込みをしよう
- ② 口伝えからマニュアルによる人材育成を進めよう
- ③ お客様からの問合せ・クレームは、引継ぎカードを使って共有しよう
- ④ 業務負荷の高い時間に備え、事前の情報共有で負担を分散しよう
- ⑤ 備品や食器等は置き場を決めてスタッフ全員がわかるようにし、探す時間を削減しよう

解説

- ① 靴の保管、部屋への案内、館内説明、部屋食、布団敷き等のサービスについて、全てのお客様が同様に求めているわけではないため、お客様に応じて、不要なサービスは簡略化しましょう。
- ② お客様対応や清掃業務、館内の各照明点灯時間や備品の発注方法等をマニュアル化することで、新人やアルバイト等、業務に不慣れなスタッフも安心して作業を行うことができます。接客マニュアルは映像化すると、動作や言葉の速さ等表現しづらいことを伝えることができます。
- ③ お客様から連絡を受けたスタッフは、自分でできることはすぐに対応し、施設として対応が必要な場合は、お客様に事情を説明した上で、引継ぎカードで情報共有を行い、改善策を迅速に検討しましょう。
- ④ 食事や宴会の時間等、時間帯によって業務負荷が高くなる場合は、お客様の到着予定時刻・人数等を関係者で共有し、役割分担を決めることによって、業務負荷を分散させましょう。
- ⑤ 備品やアメニティ、食器等の在庫保管には、名称ラベル表示、写真ラベル、数量を明記できる工夫等、一目で分かるようにしましょう。探す時間としまう時間を削減することができます。



業務の中のムリ・ムダ・ムラを発見し、改善すると
無駄な時間が減り、お客様対応に集中し質の向上に繋がります。



作業効率アップ、満足度アップ



参考事例はこちら P.21、P.22

取組方法はマニュアル(基礎編)「H. 作業しやすいお店・職場にしよう」をご参照ください。

便利なツールを使って作業効率アップ

サービス業を助ける様々な便利ツールが世の中にはたくさんあります。不便なことがあったら、ネットで調べたり、職員と話し合ったりして、その不便さを解決してくれる便利ツールを見つけてみましょう。



ヒント

- 1 掃除道具を自動化する等、便利なものを使ってみよう
- 2 清掃している客室とパントリーとの移動に移動棚(キャスター付き)を導入しよう
- 3 館内の別の場所で業務を行っているスタッフと連携するためのワイヤレスホンを導入しよう
- 4 チェックアウトのお客様情報を効率よく清掃係へ連絡するためにSNSのグループ機能等を活用しよう
- 5 受付を機械化し、チェックアウトに活用しよう

解説

- 1 床掃除・窓掃除用等は、機械で対応できる場所は掃除ロボットや機械に任せ、スタッフの人的作業時間を短縮しましょう。業務用コードレス掃除機は移動、細かな場所に便利で作業効率アップに最適です。
- 2 客室の布団カバーや備品等の入れ替え用品は、まとめてキャスター付移動棚に乗せて棚ごと客室に移動することで、パントリーと客室の移動時間を削減しましょう。
- 3 急な顧客対応、トラブル発生のため手が足りない等、予定外の出来事が発生した時に、ワイヤレスホンを使うことでスタッフと連絡をとるための時間を削減し、素早い対応が可能となります。
- 4 お客様のチェックアウト時間はまちまちです。スタッフで情報共有のためのSNSグループをつくることで、お客様のチェックアウト情報をフロントから清掃係へ素早く伝達できます。
- 5 いつ来るかわからないチェックアウトのお客様をフロントで待ち続けなくても良いよう、チェックアウトの精算業務を機械化しましょう。



資機材やアプリ等が担える作業と、人がやるべき作業を検討しましょう。人手による作業時間が軽減されることで、お客様対応への時間が確保されます。



作業効率アップ、満足度アップ



参考事例はこちら P.21、P.25

取組方法はマニュアル(基礎編)「1. 効率的に作業しよう」をご参照ください。

きめ細かなサービスでお客様の満足度向上

お客様との接点は、お客様の感じていること等を知る絶好のタイミングです。しっかりキャッチし、スタッフで情報共有し、お客様の満足度を高めるサービスに結びつけましょう。ちょっとした心遣いによって、お客様の記憶に残る旅館・ホテルになる可能性があります。



ヒント

- ① お客様に観光情報等を積極的に提供しよう
- ② お客様のレア情報は引継ぎカードを使って共有しよう
- ③ ネット予約サイト等でのお客様からのコメントには素早く対応しよう
- ④ 外国のお客様対応として、タブレット翻訳機能等を活用しよう
- ⑤ 女性客に対してアメニティグッズを提供しよう

解説

- ① 観光の計画を立てていないお客様に、周辺の観光情報をご提案。飲食店情報、お薦め料理を一言お伝えして地域の施設やお店に親近感を持ってもらい、再度の利用につなげましょう。
- ② お客様との会話の中で、「結婚〇周年の旅行なんだ」、「明日は〇〇へ行きたい」等の情報を得た場合は、関係するスタッフ間で共有し、ちょっとした一言や具体的なサービスとして提供しましょう。このことのお客様は満足いただき、再度のご利用につながる可能性があります。
- ③ お客様のからの口コミやコメント等、ネット予約サイトでの感想にはできるだけ早く返信しましょう。また、改善要望に対しては、どのように考えているかを真摯に返信しましょう。また、これらの情報はスタッフ全員が読める環境が必要です。
- ④ 増えている外国のお客様に対応するために翻訳アプリを導入したタブレット等を活用することで、外国語堪能なスタッフが不在でもお客様とコミュニケーションが可能となります。
- ⑤ 女性客プランにアメニティグッズサービスを組み込んだり、受付時に女性客に手渡したり、共有スペースから自由に持参できる等、女性客を意識したサービスを提供しましょう。そうした案内は一覧にして客室に置いて利用に繋げましょう。



ガイドブックに載っていない情報はとても貴重。

地元ならではの情報を用意提供しましょう。

お客様に寄り添った対応は記憶に残り、またの利用のきっかけになります。



満足度アップ、来館頻度アップ



参考事例はこちら P.19、P.20、P.21、P.22、P.23、P.24

取組方法はマニュアル(基礎編)「D. お客様の満足度を高めよう」をご参照ください。

SNS等の販売促進でお客様の来館頻度向上

観光やビジネスで利用するお客様の目的に合わせて、最新の地域情報や館内情報等の情報発信を行いましょう。宿泊にあたっての飲食情報や、便利なアメニティグッズの使い方等の参考情報を提供できる道具としてSNSは最適です！



ヒント

- ① 当館周辺の旬なローカル情報を配信しよう
- ② 当館が提供する様々なサービスを配信しよう
- ③ スタッフからの季節のお便り等のメッセージを配信しよう
- ④ 年末年始、お誕生日メール等のタイミングを使った情報を配信しよう
- ⑤ QRコードを活用して会員登録を促進しよう

解説

- ① 周辺の情報を配信して、当館や地域に親近感を持ってもらいましょう。お祭りやイベント、季節の地域の楽しみ方等、ご当地の情報を提供する宿泊施設として親近感をアップしましょう。
- ② 浴衣を選べるサービス、枕を選べるサービス等、当館が提供しているサービスを発信しましょう。ウェルカムドリンク等、お得なサービスも積極的に情報発信し、ついでに季節のお菓子、お土産品、季節の具材等、季節ごとに変わる情報もお知らせしましょう。
- ③ スタッフの笑顔の写真と一緒に、毎月「今月もお待ちしております」の一言と季節のお便りを発信。お客様に思い出すきっかけを月に1回提供しましょう。
- ④ お客様のメール情報を管理し、年賀メール、お誕生日おめでとうメールを、コストをかけずに送りましょう。お客様にとって特別な日を覚えていてくれることは好感度をアップします。
- ⑤ SNSへの登録が簡単にできるQRコードの説明や紹介をスタッフが行うとともに、QRコードを部屋や館内等に置きましょう。



以前から行っていた年賀、誕生日、季節のご案内等をSNSでコスト削減しましょう。
ネット検索は訪れる施設の入り口です。親切丁寧な対応で来館を促進しましょう。



満足度アップ、来館頻度アップ

参考事例はこちら P.19、P.20

取組方法はマニュアル(基礎編)「C. ICTを活用して集客力を高めよう」をご参照ください。

徹底的なコストの削減

旅館・ホテルの運営には、材料費・仕入れ費、外注費、修繕費、広告費、消耗品費、水道光熱費等の様々なコストがかかっています。これらについて「他の低廉なものと代替できないか」との視点からを今一度見直しを行い、コスト削減を検討してみましょう。



ヒント

- ① 施設・設備等の省エネや更新によるトータルコスト削減の可能性を検討しよう
- ② 新たな取引先の検討、既存の取引先との取引条件の見直しを行おう
- ③ 従来から使っている製品やサービスのランクを見直して単価を削減しよう
- ④ B to B(企業間取引)サイトでの調達を利用して消耗品の単価削減と納品期間を短縮しよう
- ⑤ グループまたは仲間の店舗と共同仕入れを行って単価を削減しよう

解説

- ① 照明、空調、ボイラー、調理場、トイレ・浴場等の施設・設備更新は、イニシャルコストはかかりますが、ランニングコストを含めたトータルコストの削減の可能性があります。省エネもコスト削減につながります。一度検討してみましょう。
- ② 複数の仕入れ先に相見積りを依頼する等、有利な条件を提示できる仕入れ先を検討しましょう。また、なくなりかけたら必要な分だけを注文している取引先には定期発注に変更する等、取引条件の変更の可能性を検討しましょう。
- ③ 特にこだわりのない食材や消耗品については、機能的に問題なければ、単価の低いものへ変更を検討しましょう。紙のお手拭きの紙質を検討する、割れやすいガラス食器や陶器を割れにくい素材の物に変えて扱いを簡単にする等、わずかの節約を積み重ねましょう。
- ④ 大手ネット通販サイトでは、発注した商品がその日に届く、当日配送を売り物にしているところもあります。ネット上では価格比較も可能です。活用を検討してみましょう。
- ⑤ 近隣の同業者で類似の消耗品や食材等を使用している場合は、共同仕入れを検討してみましょう。仕様を統一して大量仕入れを行うことによって単価削減交渉がしやすくなります。



こだわりの部分と節約できる部分を検討することでロスを削減することが出来ます。他の業者の情報等を比較して取引条件や商品の変更を検討しましょう。

↓
コスト削減



参考事例はこちら P.23

取組方法はマニュアル(基礎編)「B. 費用を削減して収益性を高めよう」をご参照ください。

取組事例

	ポイント	
お宿 夢彦 <鳥取県鳥取市>	<ul style="list-style-type: none"> ・全室掛け流し露天風呂付き、バリアフリーを取り入れる ・多様化するお客様に対応した「星空が美しい温泉宿」 	
ゲストハウス蔵 <長野県須坂市>	<ul style="list-style-type: none"> ・ホームページや海外予約サイトを積極的に活用し予約受け入れ ・地域と一体になって外国人をおもてなし ・日本に住んで働く外国人を支援 	
希望荘 <三重県三重郡>	<ul style="list-style-type: none"> ・作業効率の向上に取り組む ・顧客情報管理システム導入で業務を効率化、接客サービスも改善 ・従業員の複数作業化で生産性を向上 ・地産地消のメニューの開発でリピーター率を向上 	
一の湯 (株式会社一の湯) <神奈川県足柄下郡>	<ul style="list-style-type: none"> ・人件費の管理で窮地に立ち向かう ・「やめる仕事の発見」で仕事を見直す ・固定観念を打破して生産性を大幅改善 	
京都堀川イン (株式会社 川喜商店) <京都府京都市>	<ul style="list-style-type: none"> ・省エネ設備と従業員への意識づけて光熱費25%削減 ・客室インターネットや朝食無料で快適なサービスを提供 	
温泉ホテル中原別荘 <鹿児島県鹿児島市>	<ul style="list-style-type: none"> ・食物アレルギー対応メニューの開発 ・作業低減による管理コストの削減 ・同業者への取組みの広がり 	
割烹旅館 琴水 <静岡県浜松市>	<ul style="list-style-type: none"> ・エアレジで顧客管理を徹底し、販促活動を活発化 	

営業者モデル事業とは

本事業の一環として、生衛業活性化・生産性向上研修を受けたコンサルタント（経営指導員・中小企業診断士等）が、ガイドライン・マニュアル案に沿って、個店の活性化・生産性向上に向けた取組をモデル事業として支援しました。



顧客満足
向上の取組



経費削減
の取組



作業効率
向上の取組



売上向上の
取組



ICTに
関する取組



インバウンド
の取組



労務に
関する取組



お宿 夢彦

先進事例

露天風呂付き客室とバリアフリーで 高齢者等多様なお客様に対応する宿へ

鳥取県鳥取市鹿野町今市8

創業:1981年

URL:<http://www.yumehiko.co.jp/>



バブル崩壊をきっかけに方向転換

鳥取県鹿野温泉の山あいにはぐむ「お宿 夢彦」は、赤澤輝彦さんと悦子さん夫妻が営む静かな温泉宿。1981年に開業した当時は、会社の慰安旅行や海水浴の団体客等が主流でしたが、バブル崩壊後は旅の形も「団体」から「個」に変化していきました。

全国的に知名度が高い温泉地と違って集客に旅行代理店には頼りません。そこで独自に、特徴ある宿を展開するという考えに至りました。

全室掛け流し露天風呂付き、 バリアフリーを取り入れる

それまでのペンション経営からの経営転換を決定し、柱は「手軽な価格帯の部屋付き露天風呂」と「お年寄りにも楽しんでもらえるおもてなし」と決め、1995年から全10室を露天風呂(天然温泉)付き部屋への増築に着手。手すりを取り付けたり、車イスで直接部屋に入れるようにスロープを設置する等、バリアフリー化に取り組みました。

こうした取り組みが功を奏して、鳥取県の「福祉のまちづくり条例」適合の第一号旅館に認定され

ました。また、同業組合連合会の「シルバースター」への認定登録や、乳がん手術後女性が利用しやすい「ピンクリボンのお宿ネットワーク」にも加盟しました。

多様化するお客様に対応した 「星空が美しい温泉宿」

鳥取県は環境省全国星空継続観察において‘星の見えやすさ’全国1位に輝く県であり、「星取県」を名乗っています。

「星空の温泉宿」と銘打って自然の美しさと鳥取食材を使った料理をアピールし、そのうえでバリアフリー化されていることは特別ではなく自然な形として、ホームページやFacebookで情報発信しています。

また、ファミリープランや子育て応援赤ちゃんプラン、季節のカニ料理プラン等、プランにも工夫を取り入れることで、国内外からお客様が訪れています。



先進事例

ゲストハウス蔵



地域と一体になって 外国人を受け入れるゲストハウス

長野県須坂市本上町39

創業:2012年

URL:<https://www.ghkura.com/>



蔵の多い伝統の街に外国人を受け入れるゲストハウスを開業

「ゲストハウス蔵」は、長野県須坂市の蔵のある建物を利用したゲストハウスです。同市出身の山上万里奈さんが、外国人、日本人、そして地域の人と交流するには「ゲストハウス」という形態が最適と考え、日本語教師の経験や東京にある宿場JAPANでの宿修業を経て2012年に開業しました。

ホームページや海外予約サイトを積極的に活用し予約受け入れ

日本の伝統家屋の良さを伝える英語対応のホームページを開設し、海外にその魅力を伝えていきます。オーストラリアやアメリカのバックパッカーがホームページでの直接予約や、海外の宿泊予約サイトで予約し、3~4泊の宿泊利用が利用者の中心になっています。

海外サイトでは「静かな良い宿がある」といったコメントが多く、こうした口コミで利用者が増えています。

地域と一体になって外国人をおもてなし

山上さんは、こうした海外旅行者と地域との連携を大切にしています。地域の飲食店を利用してもらいたいため食事の提供をせずに、英語版の飲食店マップの作成や、宿泊客を受け入れてくれる近隣の飲食店の英語メニューを作成しています。

また「浴衣が欲しい」という要望があれば呉服店と連携したり、「そば打ちをしたい」という要望があれば地元のそば打ち名人を招いて体験会を開催したりと、地域全体で外国人旅行者を受け入れられるように様々な活動をしています。

日本に住んで働く外国人を支援

ワーキングホリデーという制度を利用して、来日外国人への支援も始めています。ゲストハウスで住む場所を提供し、日本語教師の経験を活かして日本語レッスンをし、地元の農家と提携して農作業のアルバイトを紹介する取組みをしています。

こうした取組みを通じて「地域と外国人をつなぐゲストハウス」を目指しています。



希望荘(株式会社 希望荘)

先進事例

顧客情報管理や1.5人化生産性向上運動でサービスと生産性を改善

三重県三重郡菟野町湯の山
(鈴鹿スカイライン入口)

創業:1967年

URL:<http://www.kibousoh.or.jp/>



作業効率の向上に取り組む

滋賀県との県境、御在所岳を望む三重県湯の山温泉の一角にある露天風呂とくつろげる雰囲気の人気「ゆのやまりソート 希望荘」。

コスト削減かつ顧客満足度向上を目指して、作業効率の向上に取り組みました。

顧客情報管理システム導入で業務を効率化、接客サービスも改善

以前は、従業員の経験や記憶を頼りに、宿泊客の情報を手書きで予約台帳に記入していましたが、顧客管理の効率化を決断し、顧客情報管理システムを導入しました。これにより、1日3時間かけていた部屋割り台帳の手書き作業が約15分程度の入力ですべて完了するようになり、簡単に宿泊者情報を確認することができ、従業員同士で情報を共有できるようになりました。リピート客の食べ物の好みや送迎バス利用の有無を素早く把握する等のサービスの向上と共に、業務が効率化でき空き時間が増加したことによって、より丁寧な接客サービスへと繋がっています。

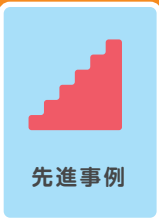
従業員の複数作業化で生産性を向上

また、従業員のマルチタスク(複数作業)化を推進するための「1.5人化生産性向上運動」を立ち上げました。

フロント従業員が配膳業務を行ったり、送迎バス運転手が布団敷きを手伝う等、他部署の業務をサポートし合える仕組みを整備した結果、配膳や布団敷きで宿泊客を待たせることが少なくなると共に、繁忙期と閑散期の業務が平準化され、サービス向上と生産性向上を共に実現しました。

地産地消のメニューの開発でリピーター率を向上

食事メニュー開発にも取り組んでおり、郷土料理や地産地消の食材を取り入れたメニューはとくに女性客に好評で、満足度の向上と共にリピーター率に寄与しています。食材の仕入れも、契約農家や産地直送の新鮮な食材を提供するシステムを構築しています。



先進事例

一の湯(株式会社 一の湯)



「やめる仕事の発見」で仕事を見直して 生産性を大幅アップ

神奈川県足柄下郡箱根町塔ノ沢90
創業:1630年
URL:<https://www.ichinoyu.co.jp/>



箱根で400年続く 老舗温泉旅館グループ

箱根塔ノ沢の清流を望む「一の湯」は、寛永7年(1630年)、将軍家光が世を治める江戸時代に創業された老舗の温泉旅館で、その歴史は400年近くに及び、今や箱根で7つの旅館・ホテルを運営しています。

一の湯では「箱根の旅館・ホテルを平日1万円以内で」をキャッチフレーズに、「安かろう、良かろう」の経営を目指しています。そんな一の湯にも、経営が苦しく借金が重くのしかかった時代がありました。

人件費の管理で窮地に立ち向かう

経営を圧迫したのは人件費の重みでした。旅館・ホテルは施設と共に、従業員の良し悪しが生命線となります。人件費は経営を左右する両刃の剣で、一の湯では、この人件費の「マネジメント(管理)」に乗り出しました。

人件費をマネジメントするために「人時生産性」という指標を設定しました。

人時生産性 = (売上高 - 仕入高) ÷ 労働時間数

これは、労働時間あたりの粗利益です。この人時生産性を改善するために、「やめる仕事の発見」と「省力化できる取組み」を推進しました。

「やめる仕事の発見」で仕事を見直す

これらの活動の結果、「各部屋での食事サービス」「布団敷き」「冷蔵庫の飲み物販売」「下足番」等、これまでの旅館では当たり前だったサービスの廃止を打ち出すとともに、案内表示を増やす等、人手がかかる作業の低減を実施しました。

固定観念を打破して 生産性を大幅改善

こうした取組みにより、人時生産性は当初の1時間あたり約1,400円から約6,000円へと3倍以上も改善されました。また、仕事の見直しで捻出された時間を接客サービスに活用することで、顧客満足度の向上につながり、客室稼働率80%以上という高い水準を維持しています。

経営トップが強い意志でメッセージを発信して従業員の理解を得たことで、業界の固定観念を打破し、生産性の改善を実現しました。



京都堀川イン(株式会社 川喜商店)

先進事例

省エネ設備導入と従業員の意識改革で 光熱費を25%削減

京都府京都市中京区堀川通三条上ル東側
創業:1997年
URL:<http://horikawa-inn.com/>



年々、光熱費が増加傾向に

京都の魅力は年々多くの観光客を惹きつけてやみません。2017年には約5,400万人が京都市を訪れて観光を楽しみました。周辺の地区も合わせると、その数はなんと9,000万人近くにも及びます。

外国人観光客の人気1,2位を争う京都のシンボル二条城を間近に望む好立地のビジネスホテルが、株式会社川喜商店が運営する「京都堀川イン」です。

従業員20名ほどのアットホームなビジネスホテルでは、以前、光熱費が増加傾向にあることが懸念点となっていました。

省エネ設備と従業員への意識づけて 光熱費25%削減

ビジネスホテルでは、固定費の削減が収益改善の大切な取組みになります。そこで京都堀川インでは、光熱費を削減する取組みを始めました。

これまでより省エネ効果の高い空調設備、変圧器、業務用給湯器を導入して、エネルギー消費量の削減に取り組みました。

さらに、節電による光熱費削減が経営に及ぼす

影響等、従業員に対して省エネへの意識付けを浸透させていきました。これにより、こまめに不要な電気を消したり、空調の温度設定を調整する等の対応ができるようになり、電気代の節減が浸透していきました。細かい点では、客室のルームキーをシステムスイッチ型に変更することで、全館での電気消費節減も実施しています。

こうした地道な取り組みが功を奏して、前年に比べて約25%の光熱費削減を達成しました。

客室インターネットや朝食無料で 快適なサービスを提供

省エネへの取組みだけでなく、客室全室でインターネット(Wi-Fi)が無料で使えるサービスや、宿泊者への朝食無料サービス等、宿泊客が快適に過ごせるサービスも忘れていません。

京都堀川インでは、ビジネスに、そして京都観光の要の地で今日も多くの宿泊客に快適なサービスを提供しています。



先進事例

温泉ホテル中原別荘



食物アレルギー対応メニューの開発による 魅力づくりと管理コストの削減

鹿児島県鹿児島市照国町15-19

創業:1904年

URL:<http://nakahara-bessou.co.jp/>



食物アレルギー対応における リスクを懸念

温泉ホテル中原別荘は、鹿児島市の中心部天文館に位置し、観光地に隣接する温泉旅館です。中原別荘では、修学旅行客を積極的に受け入れてきましたが、近年食物アレルギーを持つ子供が増えており、従来のような個別対応が難しくなってきました。また、様々なアレルギー物質に対する個別対応が増えることで、打ち合わせ時や調理・配膳時等にミスが生じ、大きな事故につながるのではないかと懸念が増大していました。

食物アレルギー対応メニューの開発

そこで、フードコーディネーター(栄養士)と栄養学の研究者の協力を得て、特定原材料等27品目不使用の食物アレルギー対応メニュー(夕食・朝食3日分)を開発しました。このメニューは、アレルギー対応とともに、盛り付け、彩りにも配慮し、美味しさの演出に細心の配慮がされたものとなっています。3日分のメニュー及び原材料はパンフレットやホームページで公開しており、広く情報発信を行っています。

メニュー開発後は、鹿児島県内の修学旅行市場における同館のマーケットシェアが徐々に増えており、修学旅行で食事を選択できる宿としての魅力づくりにつながっています。

作業低減による管理コストの削減

食物アレルギー対応メニューは味と品質を優先させるため、食材原価が通常のメニューより割高になりますが、食物アレルギー対応食の提供にかかる打ち合わせ、食材手配、調理、配膳等の個別対応作業が低減され、ミスも激減する等、トータルでの管理コスト削減につながっています。

同業者への取組みの広がり

取り組み始めた頃は、前例がない取組みであることから、成功を危惧する声と同業者から寄せられることもありましたが、社長・社員が一丸となって取り組んだ結果、現在ではセミナーや視察会等を通じて近隣府県の同業者に波及しています。



割烹旅館 琴水



営業者
モデル事業

エアレジで顧客管理を徹底し、 販促活動を活発化

静岡県浜松市北区三ヶ日町都筑595-1

創業:1907年

従業者:8名

URL:<https://kinsui.jp/>



今村昌平監督も常宿とした老舗旅館

割烹旅館「琴水」は、1907年に創業、かつては大町桂月、志賀直哉等著名人が愛した旅館として名を馳せた老舗旅館です。浜名湖に面した風光明媚な立地環境にあり、宿泊者を惹きつける魅力を有しています。また、本旅館では昔ながらの旅館のサービス、もてなしのスタンスを貫き通しています。

お客さまの管理が十分にできていない

若女将である岡部さんは、1年ほど前から父から受け継いで、旅館の経営をまかされるようになりました。旅館の経営に携わっていく中で、顧客の管理や顧客に対する販促活動が十分になされていないことに気づきました。どのようなお客様がどの時期に、どの程度の頻度で宿泊されて、それぞれのお客様がどのような好みや趣向をお持ちであるのか等といった情報が残っていませんでした。

かねてから気になっていた エアレジを導入

岡部さんは、かねてから顧客開拓のツールとしてエアレジ等の導入を検討しており、情報収集を

行っていました。その他、散策マップの作成、ホームページの充実、看板のリニューアル等も着手することを検討していましたが、まずは顧客管理の効果が最も高いと思われたエアレジを導入することにしました。

エアレジ導入の効果

エアレジ導入の結果、次のような効果がありました。

- ①エアレジを使用することで売上ミス等がなくなった
- ②顧客の分析ができ、それをもとに提案ができる（来客頻度、料理種類、宿泊金額、好みやアレルギー等）
- ③カード支払やキャッシュレスに対応できる
- ④情報を従業員全員と共有できる

今後は、情報発信力を高め常連客へのサービスを積極的に展開するとともに、インバウンド客に対しても情報発信力を高めたり、1週間の顧客動向を分析することで、平日ならではの対策（宿泊客でなくランチ、夕食、休憩等）も積極的に行っていきたいとのことです。

困ったときは・・・

● 経営に関しては：

都道府県生活衛生営業指導センター

営業活動を行う中での悩み等、経営全般に関する相談ができます。

web http://www.seiei.or.jp/db_meibo/3.html



● 融資に関しては：

株式会社日本政策金融公庫

生活衛生関係事業者向けの融資制度(生活衛生貸付)の相談ができます。

事業資金相談ダイヤル

TEL: 0120-154-505 (平日9:00~17:00)

web <https://www.jfc.go.jp/>



● 雇用関係の助成金に関しては：

各都道府県労働局またはハローワーク

最低賃金の引上げに向けた取組みの支援(業務改善助成金)や非正規雇用労働者の企業内キャリアアップの促進(キャリアアップ助成金)、人材確保等を支援する助成金(人事評価改善等助成コース・設備改善等支援コース)等様々な助成制度があります。

web https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/



● その他の相談

よろず支援拠点

中小企業・小規模事業者が抱える様々な経営課題の相談ができ、一歩踏み込んだ専門的な助言が何度でも無料で受けられます。

web <https://yorozu.smrj.go.jp/>



全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会の紹介

全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会(全旅連)は、都道府県生活衛生同業組合の中央連合体として旅館・ホテル営業について衛生施設の改善向上、その衛生水準の維持向上を図り、あわせて利用者又は消費者の利益の擁護に資するため、営業者の組織の自主的活動を促進するとともに、組合員の経営の安定をもたらすための措置を講じています。

web

<http://www.yadonet.ne.jp/info/zenryoren/index.html>



●「宿ネット」(<http://www.yadonet.ne.jp/>)による広報・集客

全旅連公式サイト「宿ネット」を通じて、組合員の施設情報や業界の最新情報を発信しています。

●カード決済サービス(C-REX)の取扱い

通常のクレジットカード手数料より安く契約できます。

●旅館賠償責任保険の団体割引

団体で加入できるため30%割引となり、P L 保険にも対応できます。

●日本政策金融公庫の融資

振興事業貸付・生活衛生改善貸付等の組合員を対象とした融資制度が利用できます。

●日本音楽著作権協会の使用料の割引

カラオケ、生演奏等の音楽著作権使用料が20%団体割引になります。

●高速道路の大口・多頻度割引制度

ETCコーポレートカードを使用することで、高速国道等の通行料金の割引を受けられます(全国旅館ホテル事業協同組合に加入後)。



厚生労働省 生活衛生関係営業の
生産性向上を図るための
ガイドライン・マニュアル作成事業

今日から実践!
収益力の向上に向けた
取組みのヒント

旅館・ホテル業編