

# 旅行産業の成長と宿泊業における雇用・労働に与える影響

矢ヶ崎紀子

(東京女子大学教授)

旅行産業は日本人の国内旅行と海外旅行（国内分）、訪日外国人旅行の3つに分類される。日本人旅行消費額は毎年20兆円程度と安定した市場であるが、2018年に3119万人に増加した訪日外国人旅行者による消費額は4.5兆円に達し、インバウンド観光は成長市場である。外国人旅行者のニーズに対応するために、ホテル数やゲストハウスを中心とした簡易宿所数が近年増加に転じ、古民家活用等の多様な宿泊形態も出現している。外国人旅行者に人気のゴールデンルート上の都道府県、および、北海道、福岡、沖縄等のホテルの客室稼働率は高止まりの状況である。一方、地域では、旅館の客室稼働率に余裕があるが、少子高齢化によって労働人口が減少している。都市部でも地方部でも、宿泊業は深刻な人材不足に直面している。旅行需要には、休暇・休日の制度や慣習に起因する季節や曜日による変動があり、宿泊事業者はこれを経営の与件として受け入れざるを得ない。このため、閑散期に合わせて正規雇用者が確保され、給与水準は全産業平均より低く、また、担当業務によって特殊な勤務形態をとることから、宿泊業はこれまで人材確保が難しい分野であった。しかし、交流人口増によって地域の維持と活性化を実現するためには、旅行消費を域内循環させる力に優れた宿泊施設が国内外からの旅行者を多く受け入れることが重要である。このためには、女性、高齢者、外国人材の活用を推進するとともに、人材育成にも力を入れ、付加価値の高い宿泊サービスの提供への取り組みが求められる。

## 目次

- I はじめに
- II 旅行産業の規模と特性
- III 旅行産業の動向による宿泊業への影響
- IV 宿泊業における今後の課題

## I はじめに

旅行産業はすそ野が広く、多様な産業が旅行者向けの財やサービスの生産・供給を行っているのが実態であり、旅行者に消費される割合はそれぞれに異なる。標準的な定義が難しく、日本標準産業分類において「旅行」あるいは「観光」という項目は存在しない。狭義の旅行に当たる産業を日

本標準産業分類によって整理すると、運輸業、小売業、宿泊業、飲食サービス業、娯楽業となる。本稿では、これらを旅行産業と呼ぶ。

旅行産業は日本人の国内旅行需要によって支えられてきており、現在もそうである。一方、昨今では、訪日外国人旅行者の増加によって、旅行産業は成長分野を獲得するに至った。平成の31年間に旅行分野で起こった最も大きな変化は、インバウンド観光振興（訪日外国人旅行者誘致）である。1989年に284万人だった訪日外国人旅行者数は2018年に3119万人となった。急激に成長する外需は、日本人国内旅行需要に対応するために構築されてきた流通構造や商習慣等に影響を与えただけでなく、宿泊産業を中心に人材不足をも引

き起こしている。日本人の観光需要には季節・曜日による変動があり、以前から宿泊業は正規雇用の獲得に難しさを抱えていたが、より一層の人材不足への対応が喫緊の課題となってきた。

本稿では、このような状況を踏まえ、旅行産業の動向を概観し、その中で、旅行消費を地域経済に循環させる力が最も強い宿泊業における雇用・労働への影響について整理していくこととする<sup>1)</sup>。

なお、旅行と観光は厳密に区別されることが少ないが、旅行の概念の方が大きく、その中に目的が異なる3つの類型、観光・レクリエーション(レジャー)、業務、親族・友人訪問(Visit Friends and Relatives; VFR)、が含まれる。本稿では、なるべく旅行と観光を区別していくが、場合によっては、観光における事象を説明するために旅行全体として把握したデータも活用しながら論を進めていく。

## II 旅行産業の規模と特性

### 1 旅行産業の規模

旅行産業の規模を測定するには、旅行を実施した人にどのような内容の旅行だったのか(年間の旅行回数・泊数、消費額)を教えてもらわなければならない。狭義の旅行産業に当たる運輸業、小売業、宿泊業、飲食サービス業、娯楽業でさえ、財・サービスの全てが旅行者向けとは限らず、さらに、通勤時間帯の地下鉄に旅行者が乗っていれば旅行消費に該当するように、同じサービスであっても消費目的によって旅行消費かどうかが決まり、その消費目的は供給側では把握することが困難である。

観光庁は、「旅行・観光消費動向調査」によって日本人の国内旅行(宿泊と日帰り)と海外旅行の国内分の消費額を、「訪日外国人消費動向調査」によって訪日外国人旅行消費額を推計している。これらを合計したものが、国内で発生した旅行消費の総額である。この推移をみると、日本人国内旅行(宿泊と日帰り)は20~21兆円と安定しており、訪日外国人旅行消費が毎年増加している。わが国の旅行産業は、安定し成熟した市場である日本人国内旅行と、成長市場である訪日外国人旅行の2つから構成されている。

また、観光庁は旅行消費額と供給側の各種統計を統合して『国民経済計算』(SNA)のサテライト勘定である旅行・観光サテライト勘定(Tourism Satellite Account: TSA)<sup>2)</sup>を算出している。TSAによると、2016年の旅行分野におけるGDPは10.5兆円であり、わが国GDPの1.9%を占めている。英仏独や米国における同割合が3~4%であるのに比して低い。産業別内訳を見ると、宿泊業が21.5%、鉄道旅客輸送が20.8%、飲食業が11.2%となっている。各産業に占める旅行に関するGDPの比率をみると、航空輸送が79.9%、宿泊業が61.9%、鉄道旅客輸送が41.9%と高くなっている。

### 2 訪日外国人旅行者数と消費額

#### (1) 訪日外国人旅行者数と消費額の推移

訪日外国人旅行者<sup>3)</sup>数は、2011年の東日本大震災の影響を翌年に脱し、2013年に最初の政府目標である1000万人を突破してから毎年大きく増加している。2018年には3119.2万人となった。訪日外国人旅行者を国・地域別にみると、中国から838万人、韓国754万人、台湾476万人、香

表1 旅行消費額の推移

(単位:兆円)	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
日本人国内宿泊旅行	15.4	14.8	15.0	15.4	13.9	15.8	16.0	16.1
日本人国内日帰り旅行	5.1	5.0	4.4	4.8	4.5	4.6	4.9	5.0
日本人海外旅行(国内分)	1.1	1.2	1.3	1.2	1.1	1.0	1.1	1.2
訪日外国人旅行	1.1	0.8	1.1	1.4	2.0	3.5	3.7	4.4
合計	22.7	21.8	21.8	22.8	21.6	24.8	25.8	26.7

資料出所:観光庁「旅行・観光消費動向調査」より作成。

図1 訪日外国人旅行者数と消費額の推移



資料出所：日本政府観光局、観光庁データより作成。

港 221 万人と多くなっており、アジアからの誘客が全体の 85% を占めている。第 5 位は米国 (153 万人) であるが、第 6 位のタイ (113 万人) が東南アジア諸国では初めて 100 万人超となった。観光流動には近くから多く、頻度高くやってくるという傾向があり、アジア諸国・地域からの訪日は今後も大きな割合を占めるものと考えられる。

訪日外国人旅行者が滞在中に支出する消費額は 2018 年に 4.5 兆円となった。インバウンド観光は、輸出産業と同様に外需を獲得する効果を持つことから、製品別輸出額と訪日外国人旅行消費額とを比較すると (2017 年)、第 1 位の自動車 (完成品) 11.8 兆円、第 2 位の化学製品 8.2 兆円に続いて、訪日外国人旅行消費額 4.4 兆円は第 3 位である。

## (2) 外国人旅行者の地方誘致

人々は、初めて観光旅行する国においては、首都・古都・商都といった交通アクセスが良く、代表的な都市を訪問先として選ぶ傾向にある。初めてのイタリア旅行で、ローマ、ミラノ、フィレンツェ、ヴェネツィアを周遊するといった具合である。これ以外の地方に行くのは、新しい訪問先を求めるリピーター、あるいは、世界遺産級の大きな魅力が備わった場所を目指す旅行者のいずれかである。この傾向は訪日旅行にも当てはまり、2018 年の都道府県別外国人延宿泊者数をみると、

東京・京都・大阪を結ぶいわゆる「ゴールデンルート」上の都府県での訪日外国人延宿泊者数が最も多い。

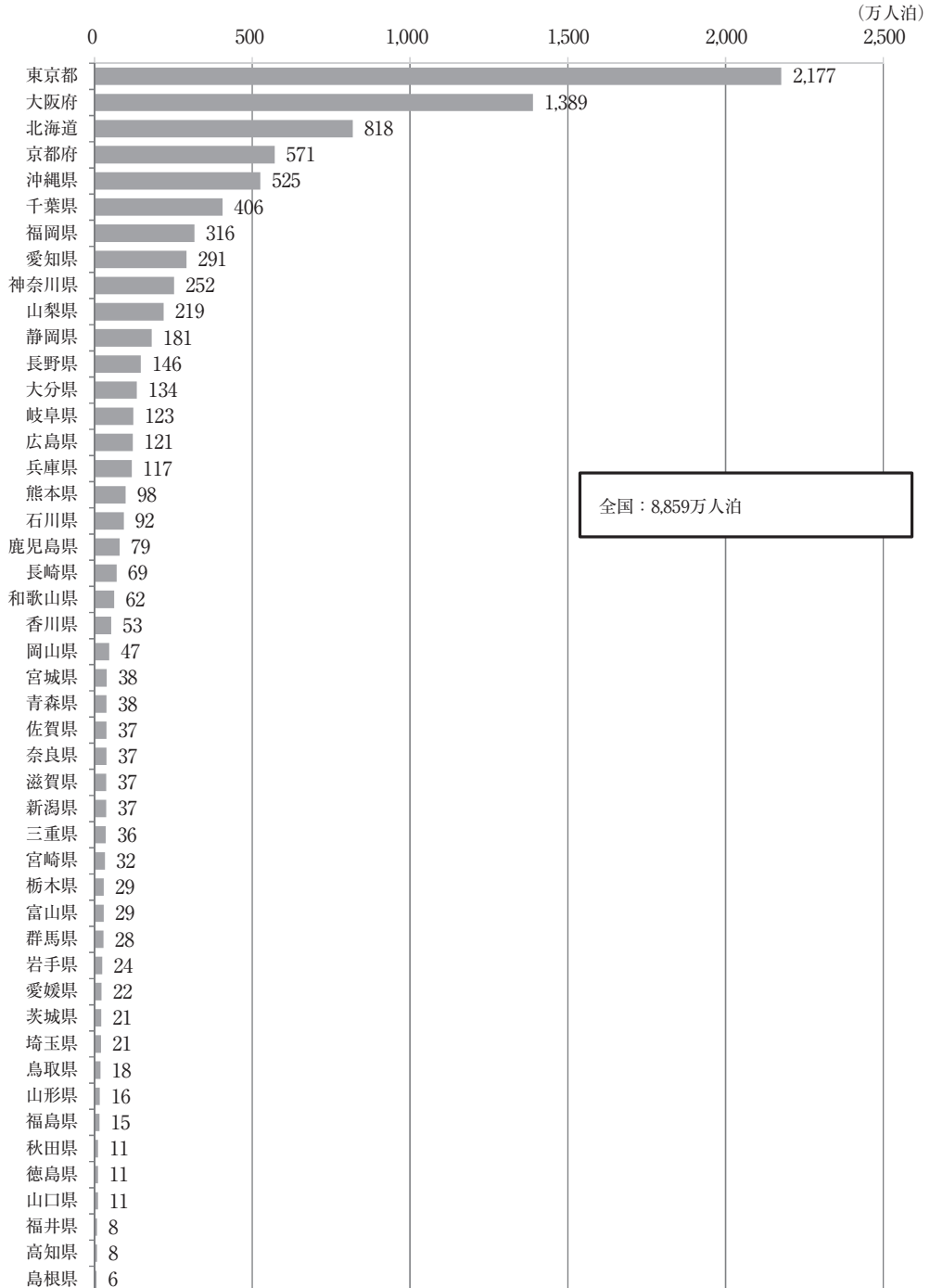
一方、初回訪問者が多い状況下でも、ゴールデンルートに伍していた地域もある。30 年以上にわたってインバウンド観光に取り組んできた岐阜県高山市、世界最高水準のパウダースノーが豪州人に評価された北海道ニセコ・ヒラフ、スイス人僧侶が欧米豪に紹介した高野山等である。こうした地域を通じて日本の地方の魅力が海外に伝わり、また、日本政府観光局や地方自治体等による地方誘客のプロモーションが奏功し、さらには、訪日旅行のリピーターが増加していることもあり、訪日外国人旅行者の地方への訪問が増えてきた。現在では、ゴールデンルート以外でも、北海道、沖縄県、福岡県、長野県、大分県、岐阜県等での外国人延宿泊者数が多くなっている。また、三大都市圏とそれ以外の地方部での外国人延宿泊者数の推移をみると、地方部における対前年比と全体における割合の伸び率は、三大都市圏を上回っている。

訪日外国人旅行者の地方誘客は都道府県単位のデータを見る限り好調であるが、日本全体ではまずゴールデンルートへの集中が起こったように、地方部においても、同じ都道府県の中での集中が生じている。北海道庁のデータによると、2018

年に外国人旅行者の道内での延宿泊者数の72.7%が札幌やニセコを含む道央圏に集中している。京都府の外国人延宿泊者数の大半は京都市で

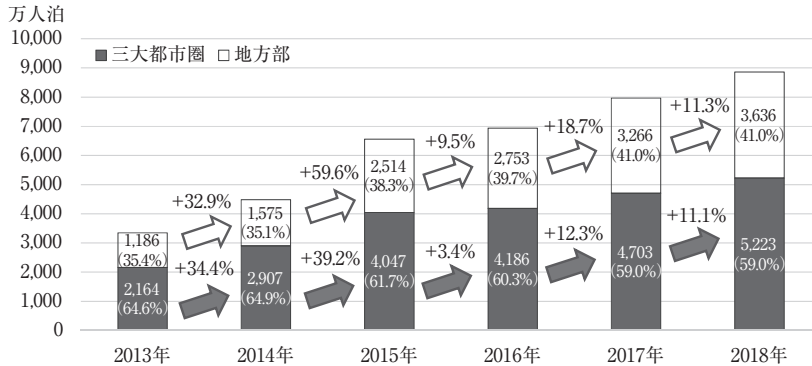
生じているが、京都市内では特定エリアへの外国人旅行者の集中によってオーバーツーリズム（住民の日常生活に支障をきたす状況）が発生し、社会

図2 都道府県別外国人延宿泊者数（2018年，速報値）



資料出所：観光庁「宿泊旅行統計調査プレスリリース」（2019年2月28日）より抜粋。

図3 三大都市圏と地方部における外国人延宿泊者数の推移



注：2018年は速報値。グラフ間の矢印の上部にある数値は前年対比。  
資料出所：観光庁「宿泊旅行統計調査」より作成。

問題となっている。また、京都市や大分県由布院温泉等のように、外国人旅行者が急増してしまうと、それによる混雑を嫌って、もともと地域が大事にしてきた日本人の客層が減少してしまい、客単価が低下している事態も発生している。このことはある程度は宿泊事業者側の価格戦略で回避することができるが、日本人旅行者よりも外国人旅行者の方が早期に予約してしまうため、先に外国人旅行者の予約で部屋が埋まってしまうのが実態である。日本人観光客よりも直前予約になりがちな日本人の業務出張において、外国人旅行者で混雑する京都や大阪等での宿泊先を確保することが困難になっているのには、こうした背景がある。

地域が実施してきた企業の生産拠点誘致による地域経済活性化と異なり、インバウンド観光振興は、地域独自の歴史・文化・伝統や自然等の地域から動かせない資源を活用するものであり、生産年齢人口に限らず高齢者も生徒・学生達も主婦層も参加できる。旅行者は、観光の魅力のあるところ、業務出張であれば仕事のあるところ、VFRであれば親族や友人が住まうところに行くのであって、自ずと訪問地に偏りが生じてしまうことは避けられないが、まだ旅行者がその魅力を発見していない地域においては、今後の取り組み如何によって訪日外国人旅行者誘致の可能性が生じてこよう。

### (3) インバウンド観光の今後

インバウンド観光への政府の期待は大きく、

2020年に訪日外国人旅行者数4000万人、消費額8兆円、地方部での外国人延宿泊者数7000万人泊、2030年には同6000万人、15兆円、1.3億人泊が政府目標となっている。2020年目標に対して、2018年では、訪日外国人旅行者数3119万人(達成率78.0%)、訪日外国人旅行消費額4.5兆円(同56.3%)、地方部での外国人延宿泊者数3636万人泊(同51.9%)であり、主に消費額の増加や一層の地方誘客が課題である。

世界観光機関(UNWTO)は、世界で1泊以上の外国旅行をした人数が2018年に14.3億人(前年比5.6%増)に達したと推計している。また、UNWTOは、2030年には世界の18.1億人が1泊以上の外国旅行をし、その3割はわが国が位置するアジア・太平洋州を目的地とすると予測している。世界の旅行市場の成長を追い風とし、近隣諸国・地域との関係悪化や自然災害等による重大なイベントリスクが発生しない限り、訪日外国人旅行者数は今後も増加が期待される。

### 3 需要変動

旅行目的の3類型の中で、人々が仕事や学業等による拘束のない余暇時間を費やして行う観光・レクリエーションには、季節等の時期や曜日による需要変動がある。これは、人々が休暇・休日を取りやすい時期があることや、南北に長い日本列島において四季それぞれに異なる魅力が生じることが背景にある。

(1) 月別延宿泊者数

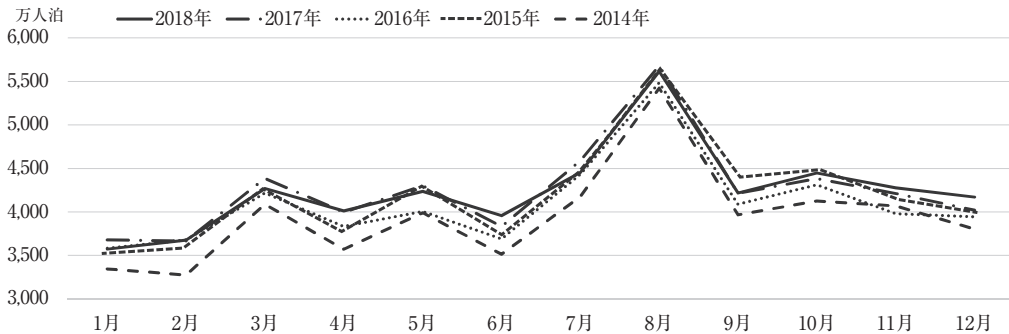
日本人旅行者と外国人旅行者を合計した延宿泊者数を月別にみると、8月が最も多く、1月あるいは2月が最も少ない傾向が続いている。全体に占める外国人旅行者の延宿泊者数の割合は2018年では17.4%（速報値）に達しているが、それでも全体に占める日本人旅行者の割合は8割強と大半であることから、全体の傾向は日本人旅行者によるものだ。繁忙差（繁忙期である8月と閑散期の1月あるいは2月の比率）は、2014年に1.7倍であったが、その後は1.5～1.6倍へと若干の緩和傾向にある。日本人の宿泊観光旅行実施率や休暇・休日の状況に近年大きな変化はないことから、緩和の主要因は外国人旅行者の宿泊だと考えられる。

外国人旅行者による延宿泊者数を月別にみると全体とは異なる傾向がみられる。日本人旅行者のピークが8月にあるのに対して、外国人旅行者の

ピークは7月、あるいは4月である。また、10月のピークが徐々に明確になってきており、第三のピーク形成が期待できそうである。外国人旅行者の宿泊による繁忙差は2016年以降、1.3～1.4倍程度となっている。

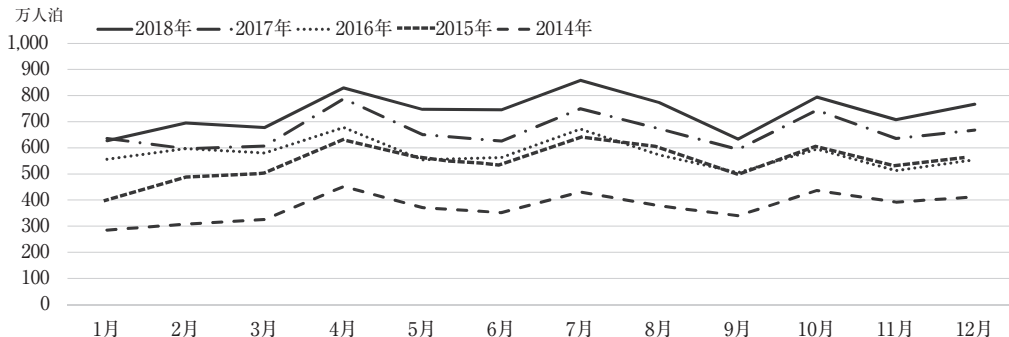
外国人旅行者による繁忙差が緩やかであるのは、送客市場が多様なためである。訪日外国人旅行者の大半を占めるアジアの人々は、わが国と同様に国の制度や宗教上の習慣によって一斉に休暇・休日を取得する傾向にある。中国、台湾、香港は中華系の旧正月や夏休みに外国旅行をする人が多く、さらに、中国には国慶節等のまとまった休みがあり、香港にはイースター休暇やクリスマス休暇もある。タイの夏休みは3～5月であり、4月中旬には旧正月（ソクラン）、7月には特別休暇、10月にも休暇がある。マレーシアやインドネシアのようにイスラムが多い国では、6月頃

図4 月別・宿泊旅行者による延宿泊数の推移（2014～2018年）



注：2018年は速報値。  
資料出所：観光庁「宿泊旅行統計調査」より作成。

図5 月別・訪日外国人旅行者による延宿泊数の推移（2014～2018年）



注：2018年は速報値。  
資料出所：観光庁「宿泊旅行統計調査」より作成。

に断食明け休暇があるが、これはイスラム暦によって設定されるので毎年時期が変わる。スキー・スノーボードを好む豪州の人々にとって、わが国の冬季は彼らが家族旅行をしやすい夏休みである。欧米豪の人々は、有給休暇を活用して長期休暇を取得し、自分でタイミングを決めて観光旅行をする。このように、休暇・休日の取得の仕方が異なる国・地域から多様な旅行者を受け入れることによって、宿泊需要の繁閑差をコントロールする可能性が生まれる。夏がハイシーズンであり繁閑差が大きかった北海道や長野県等では、冬場の外国人旅行者によるスキー需要が増加し、需要のピークが複数になっている。

### (2) 曜日による日本人の旅行需要

日本人の国内旅行には曜日による需要変動もある。観光庁「ゴールデンウィークにおける観光旅行調査」(2010年5月)および「お盆時期における観光旅行の動向調査」(2010年8月)から、2009年時点の曜日による旅行需要の違いを探ってみた。観光庁はこのデータを更新しておらず、少し古いデータであるが、日本人の旅行行動に大きな変化はないので、傾向に大きな違いはないと考えられる。2009年の日本人の旅行量を100とすると、土日に発生した旅行が20.7%、年末年始が20.4%、三連休が12.6%、お盆が11.6%、ゴールデンウィーク(GW)が8.9%、この年に生じたシルバーウィーク(秋の大型連休, SW)が6.2%であった。暦日数の65.5%を占める平日に

発生した旅行量は16.5%であり、土日・祝日・お盆休みに旅行需要が集中している。特に、家族旅行においては、父親と母親のそれぞれの休み、塾やお稽古事、部活等に忙しい子どもたちの休みを合わせやすい土日祝日・お盆が旅行シーズンとなっている。

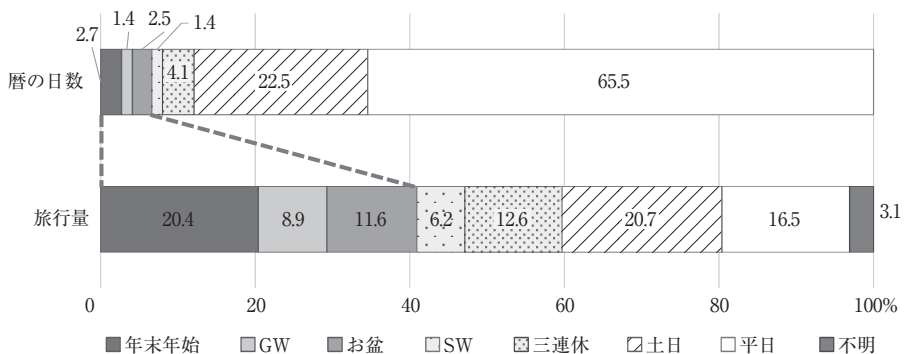
所在地が異なる複数の宿泊事業者に行ったところ、月別の需要変動よりも、曜日による繁閑差の方が経営に与える影響は大きく、かつ、この背景にある日本人の有給休暇取得の低迷は宿泊事業者にとっては自助努力の範囲外である。一方、訪日外国人旅行者は一定期間日本に滞在するため、平日であっても宿泊需要を発生させる。外国人旅行者の宿泊需要を活用して、安定的な経営と人材確保の前提である需要平準化への取り組みを進める宿泊事業者は増えているようだ。

### (3) イベントリスク

月別や曜日による需要変動は予測可能であり、宿泊事業者は過去の経験を活用して経営の与件として組み込んでいく。しかし、自然災害、テロや金融不安、伝染性疾患の流行といった、発生時期や影響が宿泊事業者には明確に想定できないリスクによる需要変動もある。五輪のように、頻度が多くないために実施後にどのような状況になるかが読み難いメガ・イベントも宿泊事業者にとっては需要変動のリスクとなる。

2016年4月14日に発生した熊本地震から今年は3年目を迎える。同年5月8日時点で、九州全

図6 日本人の旅行の実施時期(2009年)



資料出所: 観光庁「ゴールデンウィークにおける観光旅行調査」(2010年5月)および「お盆時期における観光旅行の動向調査」(2010年8月)から作成。

体で宿泊予約のキャンセルは70万件にのぼり、教育旅行の6割は行き先を九州以外に変更した。九州への外国人旅行者の半数を韓国人が占めるが、同年5月には前年同期比70%の減少となった。このような中で、熊本県における旅行需要は、地震前には業務も観光もある平常時の需要、地震発生後には復興工事等の特需による業務需要の増加、そして、インフラ復旧の遅れや風評被害の影響を懸念した政府が旅行代金の最大70%を割り引く「九州ふっこう割」の助成制度を開始したことによって生じた観光需要へと移っていった。いずれも旅行者の目的や属性が異なる需要である。九州ふっこう割は、復興特需から通常の観光需要へ円滑に移行させるため、そして、日々の資金繰りが逼迫した宿泊事業者への支援のために実施されたが、当時の関係者たちへヒアリング調査をしたところ、旅行代金が安いという特別な条件に反応した旅行者が大半であり、九州ふっこう割の利用者がその後通常料金で再来訪した割合は低いようである。これは九州ふっこう割がカンフル剤に似た効果を持つ故だが、宿泊事業者は制度の特性を理解してリピーターづくりのための対応を工夫する必要があったのだと考えられる。

外国人旅行者は、いったん、日本国内でイベントリスクが発生すると、発生地に関する詳細な情報をリアルタイムに入手することが難しいため、日本人旅行者以上に風評被害の影響が長引く可能性がある。訪日外国人旅行者(2017年)の75%が観光・レジャー目的であり、懸念があれば旅行目的地の変更は容易である。業務やVFRは仕事や安否を気遣いたい親族・友人への訪問であるため多少のイベントリスクには強いとされているが、訪日外国人旅行者における割合は前者が16%、後者が9%程度である。

英国政府は、ロンドン五輪開催期間中は五輪競技を観戦したい人々や企業の接待需要が中心となり、これによる混雑と旅行費用の高騰を嫌って英国への旅行を回避した一般観光客が約83万人いたと推計した。五輪目的で増加した訪英外国人旅行者は約46万人とされており、相殺すると五輪開催期間中だけで37万人程度の純減があったとされている。英国政府は訪英促進のプロモーション

事業の予算を、五輪開催前・中・後で2:2:6の比率とし、聖火が消えた直後から、一般観光客を呼び戻すための集中キャンペーンを展開した。

イベントリスクや国を挙げてのイベントは、不連続な宿泊需要を引き起こす。特需によって新規顧客が開拓される可能性がある一方、過去の事例からの教訓を大事にし、なるべく早期に安定した一般需要に戻すことも重要である。

### Ⅲ 旅行産業の動向による宿泊業への影響

#### 1 宿泊施設数の増加

厚生労働省「衛生行政報告例」(2018年3月現在)によると、全国の宿泊施設数は8万2150であり、そのうち、ホテルが1万402(客室数90万7500)、旅館が3万8622(客室数68万8342)、簡易宿所が3万2451、下宿が675である。宿泊施設数全体は2016年まで減少し続けていたが、2017年から増加に転じている。過去10年間に旅館数は24.0%減少し、下宿数は25.9%減少したが、ホテル数は8.3%増加し、簡易宿所数は40.8%増加した。ホテルが増加した背景には、リゾートブーム時代に建設したホテルが負の遺産となった記憶を乗り越え、外国人旅行者の宿泊需要に応えるために不動産業界等がホテル建設に着手したことがある。また、増加している簡易宿所には、ゲストハウスが含まれており、手軽な宿泊施設であり仲間と触れ合えることから、訪日外国人旅行者や日本人の若者を中心に人気である。ゲストハウス経営で起業する若者も増えているようだ。住宅宿泊事業法によって民泊が合法化される過程で、違法民泊がゲストハウスを中心とした簡易宿所営業へシフトしたこともあった。一方、施設数は減少したが、地方ではホテルよりも旅館が多く、交流人口増による地域活性化に果たす役割は依然として大きい。

観光庁が『週刊ホテルレストラン』(2018年12月7日号)に基づいて作成した資料によると、2018年12月8日以降に開業予定であるホテル数は全国で729、客室数は10万9317である。東京圏や近畿圏のほか、北海道、九州、沖縄での開業



予定も多くなっており、外国人旅行者の延宿泊者数が多いゴールデンルート以外の地方の顔ぶれと符合する。また、近年の傾向として、富裕層を対象としたグレードの高いホテルの建設が進められている。北海道のニセコや日光中禅寺湖畔等には、世界水準の自然や景観が評価されて5つ星ホテルが開業する。京都市では質の高い宿泊施設の誘致・拡充のため「京都市上質宿泊施設誘致制度」を創設し、宿泊施設の立地が制限されている区域（住居専用地域、工業地域、市街化調整区域）での高質な宿泊施設誘致に積極的に取り組んでいる。

## 2 宿泊施設の多様化

わが国の宿泊施設は、旅館、ホテル、ペンションやゲストハウス等の簡易宿所が中心だが、近年では、町家等の古民家をリノベーションして宿泊施設に活用したり、テント設営や食事の準備等が不要な豪華な施設に滞在して自然体験を楽しむグランピング（Glamping）など、多様な形態での宿泊サービスが提供されている。施設の多様性だけでなく、宿泊、フロント、飲食、入浴、お土産販売の機能を地域内に分散させるアルベルゴ・ディフューズ（Albergo Diffuso：分散型ホテル）というサービスの仕方を取り入れる事例も出てきている。イタリア発祥のこの方式は、旅行消費を地域に直接的に拡散させ、さらに、地域住民と旅行者との交流機会の創出を狙ったものである。また、住宅宿泊事業法の施行により、合法的に民泊サービスを実施できるようになり、旅行者が地域の日常生活を体験できる選択肢が増えている。

世界のインバウンド先進国は多様な宿泊の選択肢を提示して、滞在の魅力をアピールしている。例えば、英国政府観光庁のHPには、ホテル、マナーハウス、古城、ゲストハウス（B&B）、ホテル、キャンパス（大学の休業期間中）、ホリデービレッジ、グランピング、キャンプ場、自炊設備付き宿泊施設、サービス・アパートメント、民泊等の多様な施設が紹介されている。外国人旅行者は日本らしい体験を求めており、日本人旅行者もその地域らしい体験を求めている。政府も宿泊サービスの多様化を後押ししており、旅館業法改

正によって、旅館営業とホテル営業が統合され、1室から宿泊営業ができる等の規制緩和が進んでいる。宿泊施設がない、あるいは十分でない農山漁村にも旅行者に滞在してもらうため、農家民泊や古民家を活用した宿泊施設で旅行者にその土地の魅力を味わってもらう農山漁村滞在型旅行も促進されている。今後もユニークな宿泊体験の提供のための取り組みがなされていくことであろう。

## 3 ICT対応、多言語対応

インバウンド観光分野では、旅行者が海外に在住しているため、旅行に関わる意思決定や予約は海外で行われる。本邦の旅行事業者ではなく、旅行者の身近にある海外の旅行会社や、エクスぺディアやプライスライン、CtripなどのOTA（Online Travel Agency）と呼ばれるインターネットで旅行の予約・手配の仲介を行う事業者が旅行先と旅程の決定に大きな影響力を持つことになる。日本人国内旅行の分野では、かつての団体旅行を捌くために、都市部に所在する旅行事業者が商品企画や値決め、顧客管理、送客といったマーケティングの大半を担当し、地域の宿泊事業者は加盟旅館として旅行事業者の傘下に組み込まれ、旅行者の受け入れを担当してきた。宿泊事業者の直販や国内OTAの活用が進んだ現在でも、この関係は残っている。しかし、外国人旅行者の宿泊予約を得るには、経営の根幹であるマーケティングを他者に任せるという長年の商慣習を超え、自ら顧客を獲得するために海外のOTAとの取引も必要となっている。グローバルな競争社会を生き抜くしたたかなOTAを活用するには、宿泊事業者側にも相応の知識とノウハウが必要である。地域の旅館の中にも、ICT技術を自ら磨き、外国語対応の自社HPを作成したり、海外OTAを自社の流通チャネルとして活用している経営者が増えている。

また、アジアを中心とした外国人旅行者を受け入れるために、館内の案内表示や入浴方法の解説等を多言語化したり、食事に配慮したり、中国語や韓国語ができる従業員を雇用する等の工夫をしている宿泊事業者も増えている。一方で、ICT対応や多言語対応が進まずに、外国人旅行者の受

け入れをほとんどしていない地方旅館も少なくはない状況である。

#### 4 施設種別によって異なる稼働率

宿泊施設数の増加とその形態の多様化が進んでいるものの、依然として、ビジネスホテルやシティホテルの客室稼働率は全国平均で7割を超え高止まりの状況である。2018年の観光庁「宿泊旅行統計」(速報値)では、東京都と大阪府での客室稼働率が高く、東京都では全施設平均で80.3%、ビジネスホテルは84.8%、シティホテルは84.7%であった。大阪府の全施設平均は79.8%、リゾートホテルが90.4%、ビジネスホテルが81.0%、シティホテルが84.9%となっており、簡易宿所は全国で最も高い61.4%の稼働率だ。この他に、リゾートホテル、ビジネスホテル、シティホテルのいずれかで8割以上の客室稼働率に達しているのは、千葉県、神奈川県、京都府、鳥取県、岡山県、広島県、福岡県、熊本県、沖縄県となっており、主に、観光需要と業務出張需要の両方が生じているエリアにおいて高くなっていることがうかがえる。一方、旅館の稼働率も微増傾向にあるが、全国平均で39.0%と他施設に比べて低くなっており、最も高い東京都の旅館でも57.5%の客室稼働率である。旅館の一層の活用が望まれる。

#### 5 人材不足

『労働力調査』によると、訪日外国人旅行者数

の増加が始まった2012年から2018年の間に、宿泊業の就業者数は15%の増加であった。同期間の全産業平均が6%増であるのに比べ、大幅な伸びである。宿泊業において増加した就業者の内訳をみると、男性が3万人増、女性が4万人増、15～64歳が2万人増、65歳以上が6万人増となっており、女性や高齢者の就業が多くなっている。

厚生労働省『賃金構造基本統計調査』を基に観光庁が作成した資料によると、宿泊業の年間賞与その他特別給与額と決まって支給する現金給与額の合計は2017年に346万円となり、2012年から7.8%増加した。宿泊業の従業員一人当たりの売上金額も、2016年に940万円/人となり、2012年より13.8%増加しており、宿泊業の生産性には改善の方向がみられる。

一方、宿泊業における有効求人倍率(2017年度)を厚生労働省「職業安定業務統計」からみると、全業種の有効求人倍率が1.38倍であるのに対し、宿泊業全体では6.15倍と高くなっている。旅館・ホテル支配人が2.26倍、飲食物給仕係が7.16倍、旅館・ホテル・乗物接客員が4.01倍であり、従来から不足が指摘されてきたサービスの現場を担う従業員だけでなく、経営層も不足している。「特定技能の在留資格に係る制度の運用に関する方針について」(2018年12月25日閣議決定)において、2018年段階で宿泊分野の人材不足は約3万人であり、訪日外国人旅行者数の政府目標を達成するためには、2023年までに10万人が不足すると推計されている。

表2 訪日外国人旅行者数、延宿泊者数、宿泊施設別客室稼働率の推移

	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	
訪日外国人旅行者数(万人)	622	837	1,036	1,341	1,974	2,404	2,869	3,119	
延べ宿泊者数(万人泊)	41,723	43,950	46,589	47,350	50,408	49,249	50,960	50,902	
	日本人延べ宿泊者数	39,881	41,319	43,239	42,868	43,847	42,310	42,991	
	外国人延べ宿泊者数	1,842	2,631	3,350	4,482	6,561	7,969	8,859	
宿泊施設別客室稼働率(%)	全体	51.8	54.8	55.2	57.4	60.3	59.7	60.5	61.1
	旅館	34.7	35.5	33.4	35.2	37.0	37.1	37.5	39.0
	リゾートホテル	46.8	48.0	52.3	54.0	56.0	56.9	57.5	58.3
	ビジネスホテル	62.3	67.3	69.5	72.1	74.2	74.4	75.3	75.3
	シティホテル	67.1	72.5	75.7	77.3	79.2	78.7	79.5	79.9

注：2018年は速報値。  
資料出所：観光庁「宿泊旅行統計調査」より作成。

#### IV 宿泊業における今後の課題

旅行産業の動向による宿泊業への影響の中では人材不足が最も深刻な状況だと考える。日本人の国内旅行市場への対応が中心だった頃には、宿泊需要の全体規模に大きな増減はなく、日本人の旅行行動が引き起こす需要変動への対応が経営上の難しい課題であった。しかし、この需要変動は過去の経験から予測可能なものであり、それへの対応方法も培われてきた。例えば、固定費である正社員は閑散期需要に対応するだけの人数とし、それを上回る需要については、パート・アルバイト等の臨時雇用で対応してきた。宿泊事業者は臨時雇用者を確保するための専門の派遣会社と契約していたり、地方大学等が近隣にある場合には学生のアルバイトを活用したりしている。また、繁忙期に臨時雇用者の割合が高くなることによってサービス水準が落ちるといった懸念に対しては、特に、配膳の分野で高い能力を発揮するフリーの人材を活用するなどして対応したりもしている。

昨今では、地方部において少子高齢化の影響が深刻化してパートやアルバイトの確保が難しくなる一方、地域社会の活力を維持していくために交流人口や関係人口を増加させていくことが喫緊の課題となってきた。観光振興は、交流人口増、そして、関係人口増加のきっかけとして大きな役割を果たすことができ、近年では、日本人国内旅行による需要変動の緩和にも資するインバウンド観光振興という新たな可能性を獲得している。観光分野の中で、特に宿泊業は、域外からの観光消費を地元で循環させる力が強く、地方にとっては、宿泊業の活性化が地域を元気にする有効な方法である。実際に、宿泊施設数は増加し、その業態も多様化しており、宿泊業における雇用機会は増えているが、一方で、経営層と従業員層の両方において深刻な人材不足が生じており、宿泊業にとって大きな足かせとなっている。宿泊業における人材不足の背景には、需要変動による経営の不安定さ、改善は見られるもののいまだに低い生産性と勤務形態の特殊さ等の根深い要因もある。これらを克服し、旅行市場のニーズに対応する人材の育成や外国人材の受け入れといった対応を行って

くことが課題と考える。

需要変動は、宿泊事業者の経営努力が届かない日本の休暇・休日の制度や慣習によって生じており、有給休暇や長期休暇の取得促進は、産業界の理解を得ながら国を挙げた取り組みとしていくことが求められる。制約がある中でも入込客数の繁閑差を長年の取り組みで克服してきた例もある。京都市の「観光総合調査」(2016年)をみると、2003年時点で最も観光客が多かった11月(666万人)と少なかった2月(186万人)の差は3.6倍にも達していたが、2016年には最も観光客が多かった3月(576万人)と少なかった9月(376万人)の差は1.5倍まで縮小している。かつての閑散期の2月を冬の京都の魅力を訴求することによって克服し、加えて、紅葉のピーク時期の入込客数を減らすことに成功している。こうしたマーケティング活動による取り組みを地域全体で行っていくことは需要変動の緩和に有効であり、観光地域づくりの司令塔組織として設置が進められているDMO(Destination Management Organization)<sup>4)</sup>と宿泊事業者との連携が求められる。また、外国人旅行者の地方誘客については、国や日本政府観光局、自治体、DMO等によるプロモーションの一層の促進が必要であり、受け入れる地域の側には、交通アクセスの改善、キャッシュレス決済手段の導入、多言語案内表示等の受け入れ環境整備が求められるが、何よりも地域の宿泊事業者に残る外国人旅行者への苦手意識の克服が最も重要である。

宿泊施設の接客は、大量の団体旅行者を人の力で捌くことを前提としてつくられ、現在でも継承されているものが多い。生産性向上は、顧客目線で各宿泊事業者が自身のビジネスモデルを根本的に見直し、無駄の点検を行うことが出発点だと考える。既に、総務、営業、接客、バックヤード(清掃、洗い場、配膳等)、調理といった旅館業務のうち、一人が複数をこなすマルチタスク化に取り組んで成果を上げているところがある。また、バックヤードをはじめとして自動化できる仕事は機械に任せ、人は付加価値を創造するサービス提供に集中する取り組みも進んでいる。利益率が向上しない限り給与水準を上げることは難しいが、年間

を通じて、メンテナンスを含めた施設の稼働のサイクルを決め、計画的に全館休業日を設けて休みを増やすという勤務形態の改善によって雇用者に報い、従業員の定着率を向上させている旅館もある。

宿泊サービスの水準を上げて宿泊料金に反映させることができるよう、人材の育成も重要である。製品と違って、人によって提供されるサービスは、いつでも同一水準を保つことが難しい。このため、サービス提供者が顧客の要求水準を満たすよう研鑽を積むことが必要であるし、同じ宿泊施設で働くサービス提供者同士のレベルを合わせることも求められる。また、外国人旅行者とのコミュニケーション力がある、富裕層対応ができるなど、これまでと異なる能力を有する人材が求められている。このため、人材育成が宿泊事業者にとって経営課題となっているが、規模の小さな事業者の場合、内部で実施することができる内容には限りがある。地域の宿泊事業者の連携による対応が必要であろう。

人材確保のためには、女性や高齢者の活用、そして、外国人材の受け入れも課題である。女性従業員は宿泊サービス提供の現場で活躍してきたが、今後は経営層への積極的な登用が求められ、女性が働き続けやすい職場環境の整備を進める必要がある。高齢者の活用については、フルタイムでの活用とともに、チームを組んでワークシェアリングをする等の柔軟な勤務形態の工夫が必要である。旅館には、退職後の高齢者が健康維持・増進のために必要としている、栄養バランスの良い食事、入浴、共に働く仲間、そして、長年の経験を活かすことができる接客の現場があり、働き方を工夫することによって、地域の高齢者の活躍の場ともなろう。

外国人材の受け入れは、「出入国管理及び難民認定法及び法務省設置法の一部を改正する法律」(2018年12月14日公布)によって、新たな段階に入った。この改正法は、在留資格「特定技能1号」「特定技能2号」を創設するものであり、政府は、宿泊分野において、今後5年間で2.2万人を上限として外国人材を受け入れる予定である。宿泊事業者は、高度人材のほか、日本人・永住者の配偶

者が働くことができる在留資格や留学生アルバイトの資格外活動を活用してきた。今後は、外国語対応のために雇用した人材の仕事がフロント業務に限定されていた状況が改善され、フロント、企画・広報、接客およびレストランサービスの提供に係る業務での活用が可能となる。新しい制度が実態を持って機能するには時間を要するが、訪日外国人旅行者需要を取り込んで経営改善をしようとする意欲のある宿泊事業者には朗報である。一方、悪質な海外のプロカー等の介入を避けて日本で働く意欲の高い人材を募集すること、外国人材に暮らしやすい地域づくりを進めることなどの国や地方自治体と宿泊事業者が力を合わせて進めるべき課題や、宿泊施設内で日本人正社員、日本人の臨時雇用者、外国人材といった従業員たちが、その多様性を企業の活力につなげていくよう、職場環境を整えていくことも宿泊施設の経営者に求められる能力となる。若手や中堅の経営者の中には、顧客満足度アンケートやビジネス版 SNS を活用し、日々の顧客の具体的な感想を全社でシェアして全従業員が顧客満足度を高めるという統一目標に意識を合わせるようにし、その対応についてリアルタイムでやり取りできる状況を整え、正社員を中心としたチーム・ビルディングに成果を上げているところもある。

旅行産業の動向と宿泊業における影響について概観し、宿泊業の雇用・労働についての今後の課題について考察したことを述べてきた。この過程で、筆者自身が再認識したことがある。それは、地方の宿泊業、特に、旅館は代々その地域で家業としての営業を続けてきており、域外からの来訪者の宿泊はもちろん、地域住民の冠婚葬祭の場や湯治・休養の役割を担ってきた。地方の旅館経営者と話をしていると、「我々は地域から逃げない事業者なのです」という言葉をよく聞くことがあり、交流人口増による地域活性化に欠かせない主体であるとの思いを強くする。もちろん、これまで続けてきたからと言って将来の存続が保証されているわけではないが、雇用・労働面での課題に対応して経営力を強化していったほしいと思う。外国人材については最終的には賃金が高い都会に

行ってしまうのではないかと懸念があるが、宿泊施設での労働を通じて、その地域にあたたかく迎え入れられ、その地域の魅力を理解することによって、地域を共に支える人材となる外国人が増えることを期待している。

- 1) 観光庁「観光地域経済調査」(2012年)は、業種別に、主な仕入れ・材料費や外注先の支払先地域を分析している。宿泊事業者は、仕入れ・材料費や外注費の51.7%を同じ市町村に所在する企業に支払っており、同35.1%が同じ都道府県内の企業への支払である。小売業、旅客運送業、駐車場業、飲食サービス事業、娯楽事業、生活関連サービスも含めた全体平均では、同じ市区町村の企業に支払っている割合が19.4%、都道府県内が37.0%、他の都道府県が38.3%であるのに対し、宿泊事業者が観光消費を域内循環させる力が強いことがわかる。
- 2) UNWTO(国連世界観光機関:UN World Tourism Organization)が、国際基準『TSA Recommended Methodological Framework 2008』(TSA:RMF08)を示し、観光振興に取り組む世界各国に導入を呼びかけている。
- 3) 外国人正規入国者(法務省集計)から、日本を主たる居住国とする永住者等の外国人を除き、これに外国人一時上陸客等を加えた入国外国人旅行者数。駐在員やその家族、留学生等の入国者・再入国者は訪日外客に含む。日本政府観光局が毎月および暦年の推計値・確定値を算出している。
- 4) 観光庁の定義では、「地域の稼ぐ力を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する観光地経営の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協同しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現する

ための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人」。

参考文献(URLの最終閲覧は2019年4月22日)

- 観光庁(2019)『宿泊分野における新たな外国人材受入れ(在留資格「特定技能」)』[http://www.mlit.go.jp/kankocho/page06\\_000162.html](http://www.mlit.go.jp/kankocho/page06_000162.html)
- 内藤耕(2015)『サービス産業 労働生産性の革新 理論と実務』旅行新聞新社。
- 法務省(2019)『新たな外国人材受入れ(在留資格「特定技能」の創設等)』[http://www.moj.go.jp/nyuukokukanri/kouhou/nyuukokukanri01\\_00127.html](http://www.moj.go.jp/nyuukokukanri/kouhou/nyuukokukanri01_00127.html)
- 森川正之(2018)『生産性 誤解と真実』日本経済新聞社。
- 矢ヶ崎紀子(2014)「ロンドン五輪前後の英国インバウンド戦略に関する一考察」『東洋大学大学院紀要』第51集 pp.61-76。
- (2016)「観光需要の平準化に関する一考察——休暇政策の変遷に焦点をあてて」『現代社会研究』第13号 pp.73-81。
- (2017)「観光の視点から見た民泊の現状、課題、展望」『国際交通安全学会誌』Vol.42, No.1 pp.38-47。
- (2017)『インバウンド観光入門——世界が訪れたいくなる日本をつくるための政策・ビジネス・地域の取組み』見洋書房。

やがさき・のりこ 東京女子大学現代教養学部国際社会学科コミュニティ構想専攻教授。最近の主な著書に『インバウンド観光入門——世界が訪れたいくなる日本をつくるための政策・ビジネス・地域の取組み』(見洋書房,2017年)。観光学(観光政策)専攻。