

日本旅館の現状と存続のための一考察

—長野県 湯田中渋温泉郷を例に—

松川由衣菜

文学研究科観光学専攻修士課程

序

本稿の目的は、「旅館」あるいは外国人からみた“Ryokan”に対する人々のイメージについて考察するとともに、旅館の実状の調査から敷衍して、旅館が存続していくためには旅館がどうあるべきか、あるいは、旅館の外部にいる人々がどうあるべきかを検討することである。本研究では、旅館をはじめ、各宿泊施設の変遷について、また、旅館の一般的な問題点や課題について明らかにし、その上で、実際の旅館の現状を把握すべく、2016年3月1日から3月20日の20日間、長野県山ノ内町の湯田中渋温泉郷で現地調査を行った。本稿では以上の調査研究をもとに、旅館の今後の展望を示すこととした。

第1章 日本の観光と宿泊施設—問題の背景—

近年わが国では訪日外客数が急増しており、この背景には、円安、空路・海路の整備、東南アジア5カ国のビザ発給の緩和、官民による訪日プロモーション活動の強化、飲食・宿泊サービス部門の受け入れ態勢整備、日本食ブームの到来、MICE事業の展開、オリンピック・パラリンピック効果のおよそ8つの要因があると考えられる。

訪日外客数の急増に伴い、日本全体の客室稼働率は近年増加傾向にある。一例を挙げると、観光庁の2016(平成28)年9月分の発表¹によれば、13の都府県でビジネスホテル、シティホテル、リゾートホテルのいずれかの客室稼働率が80%を超えている。2015年3月頃からは「ホテル難民」という言葉が世間で言われるようになり、我々日本人でさえ宿泊場所に困る状況が生じている。

このような状況に対し、観光庁が2015年6月に発表した「観光立国実現に向けたアクション・プログラム2015」では、「受入れ能力に比較的余裕のある「旅館」と「地方部」への誘客を一層強化するほか、外国人に人気のあるゲストハウス等の多様な宿泊施設の活用を図る」²ことや、「民泊サービスについては、新たなビジネス形態であることから、まずは、関係省庁において実態の把握等検討を行う」³などの記載がされている。つまり、政府は宿泊施設不足を解消するために、旅館と、ゲストハウスや民泊サービス(以下、民泊)に代表される多様な宿泊施設に注目している。

しかし、旅館と民泊には課題があり、宿泊施設不足の解決策として安易に利用できるとはいえない。現行法上では、社会性をもって継続回復されているものは旅館業法上の営業としてみなされるので、民泊を繰り返し提供して宿泊料金を得るには、旅館業として届け出る必要があるが、民泊の貸し手の多くは、公的な許可を得ないままに客を泊めているため、旅館業法違反

であると指摘されている。一方で、旅館業法は今日の宿泊産業を考えるに適していないという指摘もあり、政府は民泊の規制緩和を進めている。

旅館は、2つの意味で危機に瀕しているといえる。1つは、旅館の営業数が減少傾向にあることである。厚生労働省の衛生行政報告例⁴によると、2015（平成27）年3月末の旅館業の営業許可施設数は7万8,519施設であり、前年度より379施設（0.5%）の減少となっている。このうち、ホテル営業施設数は9,967施設で88施設（0.9%）増加、旅館営業施設数は4万661施設で1,238施設（3.0%）減少、簡易宿所営業施設数は2万7,169施設で820施設（3.1%）増加となっている。旅館とホテルの客室数を比較すると、2014年から2015年にかけて旅館の客室数は8,363室減少し、ホテルの客室数は11,745室増えている。旅館は、チェーンホテルとは異なり、各旅館それぞれに異なる文化（流儀）がある施設であることに鑑みると、たった1軒の旅館の廃業でも無視できない事象といえるだろう。

もう1つは、旅館の明確な定義がないばかりか、旅館もどきが出現しているということである。私たちの中では、旅館＝日本特有の宿泊施設というある種の共通認識があるものの、旅館の定義や旅館に対して抱くイメージは一定ではなく、非常に曖昧なまま今日まで存在し続けてきた。そのため各個人によってイメージする旅館は異なり、「旅テル」（旅館＋ホテルの造語）と表されるような旅館もどきが、旅館と明確な区別がされないままに存在している。

日本人一般が「旅館」をどのようにイメージしているかについては、社会学的観点からすでに研究がなされている（前田2002；大久保2003）。また、訪日外客や旅館経営者への質問紙調査から得られたデータから、Ryokanブランドの検討を行う「旅館ブランド研究会」が活動をはじめている（旅館ブランド研究会2013）。このように、「旅館」と“Ryokan”の研究は従前から注目されており、さらなる考察が求められている。

第2章 宿泊産業の変遷と旅館の現状

第1節 分類

日本の宿泊産業に関する代表的な法律は、旅館業法と国際観光ホテル整備法である。旅館業法は、「旅館業の業務の適正な運営を確保すること等により、旅館業の健全な発達を図るとともに、旅館業の分野における利用者の需要の高度化及び多様化に対応したサービスの提供を促進し、もって公衆衛生及び国民生活の向上に寄与すること」⁵を目的として、1948（昭和23）年に制定された。

旅館業の経営には、都道府県知事の許可を受ける必要があり、旅館業法が定める構造設備基準に従っていることが営業許可の条件の1つになる。この基準によって、ホテル、旅館、簡易宿所、あるいは下宿のいずれかの営業の種別が書類上では区別される。ただし、ここで注目したいのは、宿の名称に関しては経営者に委ねられているという点である。つまり、主として洋式の施設で、営業上はホテル営業をしても「〇〇旅館」と称することや、反対に、主として和式の施設で、営業上は旅館営業をしても「△△ホテル」と称することが可能である。このことは、旅館とホテルの区別がよりつきにくくなる要因とも考えられるだろう。

旅館業法制定の翌年1949（昭和24）年には、国際観光ホテル整備法が施行された。この法

律の目的は、「ホテルその他の外客宿泊施設について登録制度を実施するとともに、これらの施設の整備を図り、あわせて外客に対する登録ホテル等に関する情報の提供を促進する等の措置を講ずることにより、外客に対する接遇を充実し、もつて国際観光の振興に寄与すること」⁶である。また、この法律によればホテルは、「外客の宿泊に適するように、造られた施設であつて、洋式の構造及び設備を主とするもの」⁷と定義され、他方、旅館は「外客の宿泊に適するように造られた施設であつてホテル以外のもの」と定義されている⁸。旅館についての記述が補助的にしかされていないのは、法律の対象はあくまでもホテルであり、旅館はホテルの補完的役割であったためである。寺前は、法律が成立した当時、国内のホテルの軒数は 60 軒で、外客に対応できる数ではなかったため、旅館も補助的に国際観光ホテル整備法による規定を準用することができたとされた、と述べている⁹。

注目すべきは、旅館とホテルの登録基準の異なりである。ほとんど近似した内容ながら、床面積の規定がホテルの方が広いこと、ホテルにのみ、客その他の関係者が、営業時間中、自由に入出ることができる玄関があることが大きな違いだといえる。また、ホテル登録の場合には、法が定めたホテル基準客室が 15 室以上かつ客室総数の 2 分の 1 以上必要で、旅館登録の場合には、法が定めた旅館基準客室が 10 室以上かつ客室総数の 3 分の 1 以上必要だということも大きな違いであろう。つまり、和の客室が 10 室あれば、そのほかに洋の客室が 10 室あったとしても旅館として登録を受けることが可能となる。この場合には、旅館に訪れていても、宿泊する部屋は洋の客室というパターンが起き、旅館業法の場合と同様、ホテルと旅館との差異が理解しにくくなっている。

第 2 節 旅館

木村は、旅館のルーツは「旅籠屋」と「湯治宿」であるとしている¹⁰。「旅籠屋」とは、街道沿いで発生した旅人のための宿で、もう一方の「湯治宿」は、温泉が湧く地に発生した、湯治を行う人々のための宿である。他方、大久保は旅館について、「江戸時代に発達した各種の「宿」が保持していた機能を統合して明治期に完成した、日本独自のビジネスモデルである」¹¹と述べている。大久保が述べている各種の「宿」の機能とは、すなわち「宿泊機能」「飲食機能」「入浴機能」「接遇機能」のことで、図 1 のように、江戸までに存在していた「宿」から、各機能が旅館に引き継がれたと考察している。深井もまた、現代における日本旅館のもてなしや料理といった、伝統的旅館の良質の要素自体は、すでに江戸時代の社会の中で生み出されていると述べており、大久保の意見と近似した見解であるといえ¹²、旅館のスタイルを構築していった要素、すなわち、本陣や旅籠などの宿は、江戸時代までに揃っていたものと認識して問題がないと思われる。

歴史を遡れば、道路、駅、駅馬の整備がされはじめたことを契機に、7 世紀頃より「駅舎」、「布施屋」、「悲田処」、「迎賓館」、湯治場宿、「宿坊」、「一般民家」、「兜屋」が宿としての役割を担ってきた。ただし、庶民と貴族の間には大きな壁があり、貴族や公的な旅人のための整備が何より優先され、庶民のための宿泊施設は後から整備された。江戸期になると、徳川幕府は、東海道をはじめ主要な街道に宿場を設置した。宿場にはさまざまな階級の人々が宿泊できる施

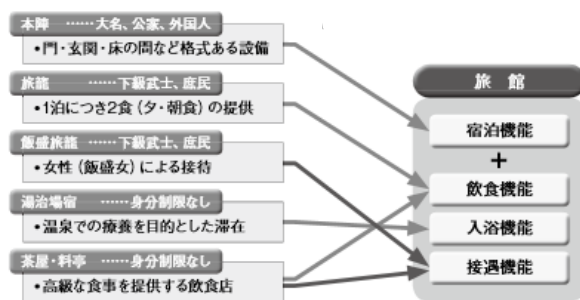


図1 江戸期から明治にかけて各種の宿から旅館に引き継がれた機能¹³

設が揃い、江戸期に誕生した主な宿泊施設には、「本陣」「脇本陣」「旅籠屋」「飯盛旅籠屋」「飛脚宿」「木賃宿」「船宿」などがある。幕府の人間や大名などが宿泊していたのは、格式の高い「本陣」あるいは「脇本陣」で、下級武士や一般の旅人や飛脚が宿泊していたのは、主として「旅籠屋」であった。江戸幕府は、庶民の物見遊山の旅は禁じていたものの、社寺参詣と湯治を目的とする旅に関しては認めていた¹⁴。そのため、江戸期以降は、信仰や療養を建前とした旅、すなわち、社寺参詣や湯治を主目的としながら、遊山の旅も補助的に行う旅を、庶民が広く行うようになる。

明治時代初期に、宿は転換期を迎える。明治維新により、それまでの本陣や旅籠という、主に身分制度によって規定されていた宿屋は廃止された¹⁵。また、1872（明治5）年の新橋一横浜間の鉄道開通以降、人々の交流は街道から鉄道の駅の周辺に移り、旧街道が衰退し、代わりに駅前旅館が発生する。他方、湯治場の自炊宿泊施設であった木賃宿では、遊山客が増え、徐々に食事が提供されるようになった。やがて明治末期には、団体客が一同に宿泊と食事ができる間取りをもった旅館が発達するようになった。

内田によれば、第二次世界大戦後すぐの時期は、贅沢の出来る一部の人のみ温泉地に訪れており、次第に多くの人々が訪れるようになるものの、会社の慰安旅行などが中心で、温泉地は「裕福な層が訪れる場所もしくは歓楽街としての様相が色濃かった」¹⁶という。戦後復興期も、個人が楽しみのために旅をするのではなく、会社という団体に旅行しており、団体のメンバーはしばしば男性が多いため、男性の歓楽街という認識があった¹⁷。男性主体の団体旅行に加え、家族旅行や、女性や若者の旅行が一般的となるのは、1980年代頃である。この頃になると、レジャーを求める客が集まる温泉地からは、湯治場にあった「保養・療養地」としての機能が失われてゆき¹⁸、新しい温泉地の形態が生じたと考えられる。

旅館が最も大きな変化を遂げたのは、昭和30年代から40年代の、いわゆる高度経済成長期である。企業の慰安旅行という団体旅行が急増し、200、300人を想定した設備と接客が求められ、観光温泉地の旅館は、施設の大型化と、サービスの均質化が進んだと考えられる¹⁹。しかし、隆盛を誇った観光温泉地も、やがて衰退することとなる。代表的なのは、熱海や伊東や湯河原など、都心からほど遠くない温泉地であるが、湯田中洪温泉郷もまた、かつての賑わいをなくした温泉地である。温泉地が疲弊してしまった要因の1つは、「囲い込み戦略」である

とされる。旅館やホテルにおいて、飲食、土産の販売、ゲームコーナーなどの付帯施設を充実させ、観光客をまちに出さないことを一般的に「囲い込み」という。このため、温泉街に人や金流れず、徐々に衰退し、現在の温泉観光地の魅力低下につながっていったのである。

第3節 ホテル

西欧において「ホテル」の呼び名が一般化してきたのは18世紀後半頃の話で、中世から近世初期では宿屋のことをイギリスではイン (inn)、フランスではオーベルジュ (auberge)、オランダではハーバーク (herberg)と呼んでいた²⁰。イギリスでは、インの他にタヴァン (tavern) という宿屋もあり、宿泊機能と飲食機能の両方を兼ね備えている点でインとタヴァンは共通していたが、中世中期以降には、インが宿屋、タヴァンが飲食店として区別されるようになった。

18世紀になると、大規模なインの大広間は、住民の社交の場、行商人の展示即売会、情報交換の場、郵便局、裁判の場などに利用され、中庭は、娯楽や賭博の場としても利用されたという²¹。のちに近代のホテルに受け継がれる、地域住民のコミュニティセンターとしての役割を、この当時のインはすでに果たしていたといえる。18世紀後半には、都市に大きな宿泊施設が発生し、これを小規模なインと区別するために、都市の大きな宿は「ホテル」と呼ばれるようになった²²。旅人や客をあたたくもてなす意味と、大きな建物を表す意味が合わさり、大きな宿泊施設を指す言葉として使われるようになったといわれている²³。

わが国にホテルが現れはじめた時期は、1868 (慶応4)年に開業した築地ホテル館が日本最初のホテルだとする説が有力であるが²⁴、当初のホテルは外国人の利用を対象として考えられた施設であり、外国人や一部の役人・要人が利用するに留まり、日本人一般の生活とはいつて無縁の存在であった。ホテルは、一部の特権階級だけの施設であり続けたが、交通革命や、東京オリンピックの開催、欧米文化の流入、大阪万国博覧会など国家的イベントの開催、日本人の国内・海外旅行ブームを経て、だんだんと日本人一般の生活者に馴染んでいった。旅館業法が施行された1948 (昭和23)年には、日本人一般にホテルが浸透したと考えられる。

第4節 ゲストハウス

近年では、ゲストハウスの開業が相次ぎ、社会的に注目されるようになった。本稿で扱うゲストハウスとは低廉な宿泊施設のことであり、旅館業法の簡易宿所営業を取得した個人経営が大半である。客層の中心は20歳～30歳の若年層と訪日外客で、1人か2人などの少人数で、素泊まりかつ相部屋での宿泊が基本となる²⁵。

ゲストハウスの特徴の1つは、新築が少なく、既存の建物を改修・改築して開業しているケースが多いことである。1970～80年代に急増したペンションは新築が大半だったことと比較すると、非常に特徴的な現象である²⁶。開業理由に、人が集まる場所を作りたいという動機や、まちや文化に対する愛着が見られることから、既存の建物を改修・改築するケースが多いのは、開業経費を安くするためだけではないと考えられる。

かつて何かが営まれていた空間には、少なからず歴史があり、時間が蓄積されているはずである。まちを大切に思い、開業に至るゲストハウスの経営者ならば、過去との連続性を絶たな

いようにして、新築ではなく、既存の建物を改修・改築するにとどめ、原型を残しながら営業をするだろう。同じく、人と人が繋がる場所を作りたいと思う経営者であれば、かつての空間—そこが例えば、駄菓子屋だったとすれば駄菓子屋の空間—と繋がっていた人との関わりをなくさないためにも、かつての空間との連続性を大切にしよう。ゲストハウスを運営する人々には、「繋がり」に重きを置く人々が多くいるのではないかと予想される。

もう1つの特徴は、宿泊客とオーナーあるいは宿泊客同士のコミュニケーションが頻繁に行われているという点である。ゲストハウスは、宿泊客同士が交流しやすい構造であり、オーナーが宿泊客同士のコミュニケーションを後押しする場面も観察されている²⁷。ゲストハウスを訪れる宿泊客は、他者と交流できる宿泊施設をあえて選択しているか、単に宿泊費が安いという理由で宿泊しているかに大別されると考えられるが、後者の理由で宿泊した人が、ゲストハウスの雰囲気に入り込み、人との交流に価値を見出すケースもある。

大野は、団体旅行の時代に交流の規模が拡大し、ホテル・旅館が大型化したことで、かつての宿屋にはあった「旅人と住民」、「見知らぬ旅人同士」のパーソナルな交流機能は低下し、現代では小規模なゲストハウスや民宿などに、その機能が継承されているにすぎず、パーソナルな交流機能が低下した背景には、人々の観光旅行の主目的が、見知らぬ人々との出会いよりも、仲間内での親睦とリラックスとなったことがあると述べている²⁸。大野の記述をもとに考えれば、ゲストハウスでは、パーソナルな交流機能が継続しており、近年のゲストハウスブームは、かつて人々の観光の目的から抜け落ちてしまった、見知らぬ人々との出会いや交流に、再び価値が見出されていることの現れなのではないだろうか、と言えなくもない。

第5節 民泊サービス

厚生労働省と観光庁が設置した『民泊サービス』のあり方に関する検討会」によれば、民泊サービスとは、住宅（戸建住宅、共同住宅など）の全部または一部を活用して、宿泊サービスを提供することである²⁹。民泊の代表として Airbnb 社が注目を浴びている。

現在、民泊を旅館業法の枠に入れて認めようとする動きがみられているが、一方では、民泊に関わる具体的な問題点および合法化に対する懸念事項が、一般に考えられている。すなわち、①旅行業取得義務を履行しない仲介業者が多いこと、②ホストが納税義務を守らないこと、③競合する既存事業者（ホテルや旅館）との関係性の悪化、④旅行者にとっての安心・安全に不安があること、⑤近隣住民にとっての安心・安全にも同様に不安があることである。これらを考慮すれば、安易に合法化するのは困難であろう。

青木と本江の調査³⁰によると、日本で Airbnb に登録しているホストは、利用目的に注目すると3つに分類される。(1)は異文化交流目的で、日本人ホストが多く、(2)は異文化交流、かつ収益目的で、(3)は収益目的のみで、外国人ホストが多い。Airbnb 利用後も、元宿泊者と交流を継続する、(1)や(2)のようなホストがいる一方で、元宿泊者との交流の継続はなく、複数の物件を登録し、ビジネスとして収益を得ることに重点を置く、(3)のようなホストもいるということであった。Airbnb の従来のサービスは、空いているスペースを「シェア（＝共有／共同利用）」することで、空間の最大利用を計るものであった。現在では、「暮らす人と旅しよう」³¹のキャ

ッチコピーのとおり、「シェア」を通じて、暮らすような旅の体験の提供・享受をすることが、本来の目的とされている。しかし、前述の(3)のタイプの Airbnb 利用では、「シェア」ではなく、限りなく「レンタル」に近い。したがって、暮らすような旅の体験の提供・享受という本来の目的が遂行されなくなるばかりか、安く宿泊したいゲストと、お金儲けをしたいホストが不正に結びついてしまう場合があり、これは、法律を遵守して営業している旅館業者にとっては、断じて許容できない事象である。全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会は、民泊の規制緩和に対して、業界が不利益を被る実状を強く主張している。

第6節 旅館の定義

これまで述べてきた宿泊産業の変遷を踏まえながら、本稿で扱う旅館、とりわけ温泉地にある旅館について、大久保の旅館の定義³²をもとにして検討した結果、以下の定義づけをすることとする。すなわち、旅館の定義は次の5つである。

- ① 客室は畳、障子、床の間など、伝統的な和室構造であり、宿泊客が共有する空間も和風の演出がしてある。
- ② 客室の床の間や館内には季節の花・掛け軸・調度品などが飾られている。
- ③ 客室や館内では客室備え付けの浴衣でくつろぐことができる。
- ④ 宿泊基本料金は1泊に対して朝・夕の2食が包括された金額として算出される。
- ⑤ 旅館内に宿泊客が自由に利用できる大浴場がある。

⑤の大浴場が温泉の場合には、温泉旅館に該当することになる。別の言葉でいえば、大浴場が温泉ではない場合は温泉地以外の旅館の定義となる。

第3章 温泉旅館を取り巻く環境

第1節 旅館の弱点

温泉地は、内外の観光客に人気のある温泉という地域資源を活かして、宿泊業、物販業、飲食業などを興し、雇用を創出するという点で、地方創生の牽引車だ、と梅川は述べている³³。しかし一方では、マネジメント層などの人材不足と、季節性労働等が要因となる人手不足が顕在化しており、温泉地は、地方創生の牽引車でありながら実質的に無人とも言えるようなアンビバレントな状況にある。旅館は昔から家族経営が多く、現代でも組織的な企業体になっていないということも加わって、問題を大きくしている。

梅川は、観光の課題および弱点を7つ挙げている³⁴。すなわち、①災害に弱く平和が大前提であること、②国内市場の縮小が影響し、需要が拡大しないこと、③インバウンドに期待しているが、直前の予約キャンセルや No Show、すなわち予約したままキャンセルもせず最後まで現れない人が多いことや、日本人客と外国人客のベストミックスが難しい問題であること、④繁閑の差が大きく需要が安定していないこと、⑤宿泊客の世話を1人の中居が一貫して担う専任制度は労働生産性が低いといわれること、⑥観光地側の受入環境（とくに地方の観光地にお

ける訪日外客のための) 整備がされていないこと、⑦付加価値の高いサービスが提供できるような観光人材の確保、定着、育成が出来ていないことである。これらは、旅館一般の課題および弱点とも共通していると考えられる。

中でも⑦の観光人材に関する課題は顕著である。梅川は、観光産業および宿泊産業の雇用環境を巡る課題は、企業レベル(個々の宿泊施設など)、産業・地域レベル(観光産業・観光地など)、国レベルの課題(人口構造など)の3つに大別している³⁵。おそらく地方観光温泉地の旅館では、3つの課題がすべて顕在していると考えられるだろう。

第2節 旅館と客との関係性

(1) 口コミの評価とアンケート項目

わが国では1996年よりOTAが次々と登場しており、ユーザー(利用者)はネットを利用することで、いつでも宿泊施設の情報を確認して予約ができるようになった³⁶。予約および検索の利便性のほか、評価・コメント機能も大きな利点の1つであり、利用者は、自分が宿泊した旅館やホテルについて評価やコメントを投稿することや、他人が投稿した評価やコメントを見ること、利用者のコメントに対する宿の返信を見ることができる。これらの機能によって、利用者は、宿のホームページのみでは知ることの出来ない宿泊客目線での情報や、より“リアルな”評価を容易に手に入れ見比べることで、自分の好みに合う旅館やホテルを探すことが可能である。“リアルな”評価は、必ずしもプラス評価になっていない場合もあるが、間接的にその宿泊施設の広告となっているともいえる。なぜなら、利用者による評価・コメントは、宿泊計画者が情報収集する段階で少なからず目に入る情報であるため、宿泊施設を選定する際に重要なリソースになっていると考えられるのである。

OTAでの口コミ評価と近似した性質をもつのは、JTBなど旅行会社が同社の管理する宿泊施設やパッケージツアーの予約・購入をした顧客に対して行う「お客様アンケート」である³⁷。お客様アンケートの評価と口コミの評価は、宿泊経験者によって宿泊施設が評価される点が近似しているが、注目すべき相違点が3つある。それは、①お客様アンケート評価は、基本的に顧客に開示されないのに対し、口コミ評価は広く一般に開示されるということ、②口コミ評価とアンケート評価では、旅館が受ける影響に差があること、③お客様アンケートには予め「満足した点」として具体的な項目が提示されているが、口コミ評価には無いことである。

注目すべきは、②の口コミ評価とアンケート評価の旅館が受ける影響の差で、宿泊客が旅行会社に対して回答したアンケート評価が、旅行会社はその宿泊施設を客に勧めるか否かにまで関わってくるという点である。旅行全体および旅行会社の評価と宿泊施設の評価は区別されているとはいえ、もしも宿泊した施設が客にとって甚だしく不満足なものであれば、旅行全体および旅行会社の満足度にも影響すると考えられるので、2つの評価は関連性があるといつてよい。つまり旅行会社の立場で考えれば、より評価の高い宿泊施設を勧めたほうが、自社の満足度が上がる可能性が高くなるし、逆をいえば、評価の低い宿は勧められないことになる。旅行会社でも、OTAでも、インターネット上で高評価の宿の特集が組まれており、利用者に対し高評価の宿を推奨しているという状況は両者とも同じであるが、店頭での接客が行われ、直接的

な宣伝が行われる可能性があるのは、店舗で直接接客する旅行会社に限られる。以上の点から、OTA の口コミ評価と旅行会社のアンケート評価を比較すると、旅行会社のアンケート評価の方が、旅館に対してより直接的影響力が大きいと考えられる。

同じく注目に値するのは、③のお客様アンケートに予め提示されている「満足した点」についてである。アンケート記入者にとって、項目が提示されていることによって、回答が容易になるが、客が満足を得るかもしれない要因を固定的に提示していることには、いささか問題があると考えられる。予め具体的な要因を提示していることによって、記入者は提示されたものが一般的な満足要因であると思いついてしまい、間接的に回答が誘導、あるいは操作されてしまう可能性がある。

しかし、提示されている項目＝満足を得るために必要な要因という思い込みが仮にあったとしても、ほとんどの場合さほど問題にはならない。例えば、食事の味付けや新鮮さはごく一般的な満足要因と考えられ、仮に味付けが悪い、新鮮ではないと逆の言い方をすると、全面的に魅力を感じなくなってしまいかねないような要因である。しかし、大浴場における露天風呂や湯船の数や種類は、一般的満足要因であるとはいえない。露天風呂があり、湯船が複数ある広い大浴場は魅力的であるといった一般的理解はあるだろう。しかし、露天風呂のない小規模な浴場だとしても、食事の項目ほど全面的な魅力減少にはならないと考えられる。このように、設問によって問題の生起には差異がある。

(2) 「おもてなし」と双方向の関係性

宿泊客による OTA の口コミ評価、および旅行会社による「お客様アンケート」の項目はしばしば宿泊客が旅館・ホテルを“チェック”しているようでもあり、きわめて自分本位の一方的な観点で、旅館を見ていると言うこともできる。宿泊施設の予約・購入は消費行動であるので、消費者は支払った金額分のサービスを受ける権利があり、供給者は金額相当のサービスを提供する義務がある。しかしながら、旅館において宿泊をする場合には、その価格には単なるモノやサービスの売買以上に複雑な要素が含まれていると考えられる。供給者は、人件費や施設設備費などの原価に加え、地域性、利便性、サービスの質を加味して、利用者にとって適切な価格を提示し、責任を持ってサービスを提供する。そのサービスとは、とりわけ旅館の場合にはいわゆる「おもてなし」であり、客が何を求めているかを理解しようと努め、実際に行っている。利用者は、宿泊施設の価格設定と自身が手に入れた情報をもとに、一定の理解を持って宿泊をする。これは要するに、“相互理解”を必要とする取引であるということである。

さらにいえば、旅館という空間では、深い“相互理解”が必要とされる。例えばホテルの構造は、プライベート空間である客室と、パブリック空間であるフロント、サロン、ホール、レストランで区別されている。そのため、館内を浴衣で動き回ることが許されている旅館とは異なり、ホテルでは、客室以外のパブリックな空間ではきちんとした身なりであることが必要とされる。旅館のしばしば仲居と呼ばれる客室担当者は、チェックインの際、客を客室に案内するとともに、部屋に上がり、調度品の説明やお茶を淹れてくれることがよくあるが、ホテルの従業員は、客室の案内が行われる場合もあるものの、基本的にはプライベート空間である客室

には介入しない。介入が求められる場合には、客の方からルームサービスやコンシェルジュを利用する。旅館はその構造上、プライベート空間とパブリック空間の境目がほとんどない。むしろ、宿泊客が旅館のプライベート空間に招かれ、共存しているようでもある。旅館では、主人や従業員や他の宿泊客とのやり取りが密にあるので、個人的な関わり合いが非常に大きい。ホテルの場合には、極端に言えば、チェックインとチェックアウトだけの関わり合いでも完結するため、旅館と比べれば無機質である。一方で旅館においては、仲居とのかなり個人的なやり取りが発生する。この場合の対人関係に一方性はあり得ない。旅館の接客・サービスは「おもてなし」と表記されていることが多いが、旅館に見られるような日本の伝統的な「おもてなし」は、個人的、かつ双方向的なやり取りを基にして成り立っているのではないと思われる。

五嶋は、「「おもてなし」という言葉が都合よく解釈され、氾濫しているように見える」³⁸と述べ、旅館、茶道、花街、きもの、しつらい、神と祭の6つの場面をもとに、「おもてなし」の原点を探っている。五嶋は、日本の「おもてなし」には、「相互性」と「主客の容易な入れ替わり」の2つの大きな特徴があり、主人（もてなす側）だけではなく、客（もてなされる側）にも相応の振る舞いを求めるものであり、かつその立場は入れ替わりうるという指摘をし、さらに、主人と客の本来の姿は、もてなす／もてなされるという一方的な関係ではなく、「共にその場を創り楽しむ」という目的をもった、双方向的な関係性の中にあると結んでいる³⁹。

現在日本で使われている「おもてなし」において、主人と客はどのような関係性にあるだろうか。五嶋が指摘した「主客の容易な入れ替わり」は、茶道では普通に行われうるとしても、金銭のやり取りが発生する旅館では、そう簡単に起こることではないと考えられるため、全面的な賛同は得られにくいだろう。他方で、「おもてなし」とは主人（もてなす側）だけではなく、客（もてなされる側）にも相応の振る舞いを求めるものであるという指摘は注目に値する。「おもてなし」を受ける宿泊客は、旅館に相応しくない態度、つまり、「共にその場を創り楽しむ」意識のない受け身な態度でいてはいけないと言えるかもしれないし、ある種の「対等な関係性」が必要とされるとも言えるだろう。つまり、それこそが双方向的な「おもてなし」であり、旅館という空間で主客が共存するためには必要な条件であると考えられる。旅館のようなプライベートな関係性を基礎とする宿泊施設が、ホテルと同質化することなく存続していくためには、旅館従業員と宿泊客の二者による「おもてなし」、つまり“相互理解”を基にした双方向的な関係性がより必要になってくるのではなかろうか。

第4章 湯田中渋温泉郷の現地調査

第1節 山ノ内町・湯田中渋温泉概要と調査の概要

湯田中渋温泉郷を含む山ノ内町は、長野県の北東部、下高井郡に位置している。観光資源は温泉のほか、春夏秋に楽しめる果物狩りや、冬場に降り積もる上質なパウダースノーが有名である。近年とりわけ注目されているのは、ニホンザルの生態を間近で観察でき、温泉に入浴する野生のサルを見ることが出来る世界唯一の場所、地獄谷野猿公苑である。1970年に、温泉につかるサルの写真がアメリカの「LIFE」誌の表紙を飾り、さらにSNOW MONKEYというタイトルで記事が掲載されたことが契機となり、地獄谷野猿公苑とスノーモンキーは世界的に有

名になった。湯田中渋温泉郷は、地獄谷野猿公苑からほど近い距離にあり、湯田中温泉、新湯田中温泉、星川温泉、穂波温泉、角間温泉、安代温泉、渋温泉、上林温泉、地獄谷温泉の9つの温泉地で構成されている。

湯田中渋温泉郷の現状把握にあたって、2つの調査を行った。1つは口コミの評価の分析による量的な調査で、客の感想や意向を把握することと、宿の改善点を探ることが目的である。もう1つは現地でのヒアリングによる質的な調査で、旅館主をはじめとする旅館側の人々の想いを聞き出すことが目的である。口コミの調査は、2015年10月1日～2016年9月30日の間に投稿された口コミ文章および点数（有効口コミデータ総数1,042件）を基にして行った。聞き取り調査は、2016年3月1日から3月20日の20日間、旅館Yの仲居として働きつつ参与観察を行うとともに、旅館主、女将、若女将、若旦那など宿のキーマンへのヒアリング（計26回）と、資料収集を行った。

第2節 口コミデータの調査

口コミの調査は、主として「じゃらん net」（以下、「じゃらん」と略記）のデータを参考にした。口コミの投稿がなされるOTAは、他にも「楽天トラベル」、「ゆこゆこネット」、「TripAdvisor」などがあるが、「じゃらん」を利用したのは以下の理由による。「ゆこゆこネット」は利用者数が少ないため分析資料にはしにくく、「TripAdvisor」は総合評価のみの記載なので個別的な分析が行えない。「楽天トラベル」は食事を朝夕別ではなく一括で評価しており、朝夕の食事があらかじめ宿泊料金に組み込まれた形式の旅館を調査する場合には、朝食と夕食を個別に扱うことが適当であると考えられる。以上の点を考慮して、「じゃらん」のデータを用いて考察をしていくが、補助的に「楽天トラベル」、「ゆこゆこネット」、「TripAdvisor」のデータも利用した。

湯田中渋温泉郷における温泉をとまなう宿は全体で81軒あるが、そのうち旅館として扱え、かつデータの揃った宿は40軒であった。下図は、40軒の1泊2食プラン最安値料金（大人2名利用時の1人あたり料金）を、価格帯ごとにⅠからⅧまで分類し、各グループの総合点の平均と比較したグラフである。1泊2食最安値の価格帯が上がるにつれ、総合評価も上がる傾向にあることと、ⅣとⅤの間の差が+0.5と大きいことがわかる。

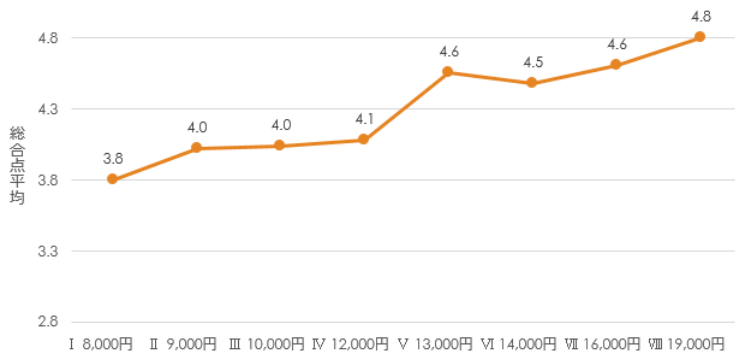


図2 1泊2食最安値の価格帯ごと総合点平均（n=40）

部屋、お風呂、朝食、夕食、接客サービス、清潔感の各項目評価の、総合評価点に対する相関関係を計算したのが、下表である。お風呂の相関関係が低いのに対し、部屋、朝食、接客サービス、清潔感の4つは、いずれも0.8を超えており、総合評価に対して高い相関関係をもっていることを示している。

評価項目	相関係数	P 値(両側)	左は、1,042 件の口コミに関するものである。補正 R2=0.922 であり、高い信頼性を示している。
部屋	0.837	0.000	
お風呂	0.421	0.000	
朝食	0.851	0.000	
夕食	0.790	0.000	
接客サービス	0.808	0.000	
清潔感	0.865	0.000	

表 1 総合的評価に対する、各項目評価値の相関係数と重回帰分析による有意値 (P 値)

図 3 は、有効口コミデータ総数 1,042 件の中から、総合点 3.5~4.0 獲得の宿をグループ A、総合点 4.1~4.5 獲得の宿をグループ B、総合点 4.6~5.0 獲得の宿をグループ C に分け、6 つの各評価項目とクロス集計したものである。図 3 ならびに表 1 から各評価項目と総合点は相関関係があるということが読み取れる。特筆すべきは、グループ A とグループ B の差であり、部屋、接客サービス、清潔感の 3 項目についてはいずれも +0.8 ポイントの差があった。お風呂は +0.2 ポイント、夕食は +0.4 ポイントで、朝食は +0.6 ポイントである。この点も、表 1 の相関係数の一般の傾向から読み取れることと基本的には変わりはないが、特に部屋、接客サービス、清潔感の 3 点が改善されれば、総合評価点が高くなることを示唆しているといえる。お風呂と夕食のグラフが比較的緩やかなのは、同地域の温泉旅館では源泉の質がある程度近似していること、同地域の旅館では使用される食材が似通っていることが要因と考えられる。

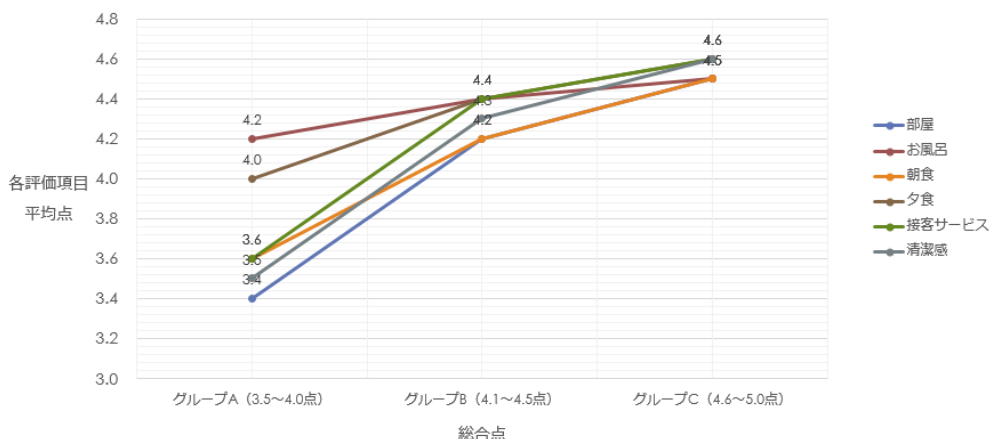


図 3 総合点と各評価項目とのクロス集計 (n=1,042、うち A=101、B=561、C=380)

さらに細かく各評価を比較するため、右図のように40軒の旅館のレーダーチャートを作成し、価格帯ごとにまとめて比較した。6つの項目すべてが4.0ポイント以上でひずみがなく、「バランス良好」と判断されるレーダーチャートは27/40軒分見られた。「バランス良好」ではない13軒のデータのうち、レーダーチャートの元々の面積が小さいものを除くと、部屋、清潔感、接客サービス、あるいは朝食の3つないしは4つが低評価であるパターンが多く見られ、図4はその典型例である。

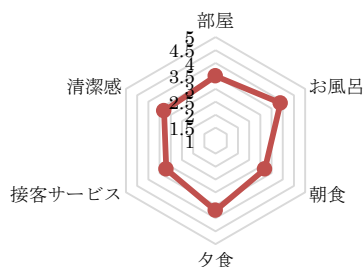


図4 左上3つ+朝食低評価型

全体のバランスは悪くないものの、他の項目と比較して部屋とお風呂の評価が下がる図5のようなパターンも複数見られた。これらは、旅館のソフト面である接客サービスや清潔感の評価が高く、ハード面である部屋とお風呂が、ソフト面と比べると下がる傾向にあったと言える。

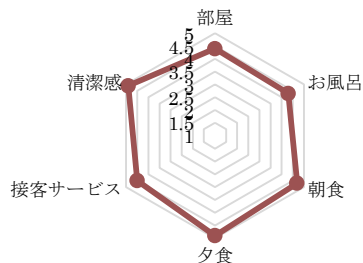


図5 部屋とお風呂の低評価型

そのほか、夕食よりも朝食の評価が下がる旅館が27軒見られた。これは、朝食に力をいれることで、容易にほかの旅館と差別化できる可能性を示している。夕食を差別化するためには、質の良い食材を使った料理の追加が一般的な対応と考えられ、ある程度の費用がかかると予測されるが、朝食ならば夕食よりも少ない費用で付加価値をつけることができると考えられる。さらにいえば、湯田中渋温泉郷で現在進められている、旅館の泊食分離の取り組みが追い風となる。泊食分離の目的は、宿泊客に素泊まりあるいは1泊朝食で宿泊をしてもらい、夜は温泉街の飲食店で食事をすることで、温泉街全域に人が流れ、地域が潤うことである。現在、昼食や夕食がとれるような飲食店が増設されているが、朝食をとれるような飲食店はまだ生まれていない。つまり、宿泊分離の傾向が進んだとしても、基本的に朝食は宿泊している旅館でとることとなり、今後宿泊客は朝食の内容で宿を選定すると考えられるのである。

第3節 聞き取り調査

旅館従業員への聞き取り調査によって、3章で挙げた課題および弱点が、実際に現場でも問題となっていることが明らかになった。以下で代表的な回答を紹介する。「今後、旅館業が伸びていくか不安。3.11のあとにこの付近でも地震があって、一時期お客さんは来なかった。災害が起きれば外国人は来なくなるし、日本人だって動かなくなる」(Dさん・旅館主)という回答からは、①旅館業が災害に弱いこと、②今後需要の拡大が見込めないことが理解できる。「正直言って、インバウンドじゃなくて地元のお客さんとか日本人のお客さんを取りたいんだけど、そのお客さんが少なくなってきた。そこでお猿さんが有名になって、どんどんインバウン

ドへ走っている」(Iさん・旅館主)や、「国内のお客さんと海外のお客さんとの比率は、すごく難しい問題。うちでは年間7割外国人で冬場は99.9%外国人。毎年これでいいのかと悩んでいます」(Gさん・若旦那)という回答からは、訪日外客に期待しながらも、③日本人客とのベストミックスの悩みが窺える。④需要の不安定さについては、「平均的に、客室稼働率70%で、本当はやっていきたいです。数十年前は70%でもやっていたからです。それは土日だけでなくウィークデーにも人が入っていたからです。しかし今は平日に全然入らないから、土日に100%の稼働率でも受け入れないといけなくなる。現在国が休暇制度について検討していますが、期待をしています」(Kさん・旅館主)という回答が、⑤労働生産性の低さについては、「それぞれの忙しい時間帯には互いにフォロー出来るようポジショニングを行っています。今後旅館は、企業となり、労働生産性を上げることが求められるだろう」(Cさん・旅館主)という回答があり、これらの問題の切実さを物語っている。⑥観光地の受け入れ環境の整備については、「地域の飲食店を増やしている途中」(Cさん・旅館主、Eさん・旅館主)や、「観光資源の核となる地獄谷野猿公苑(スノーモンキー)のほか、スノーアクティビティや、竜王テラスや雲海のアピールをはじめている」(Gさん・若旦那)という回答から、環境を整えている最中にあることが窺える。⑦観光人材については、「経営を担う人材も、パートアルバイトの人材も集まらない」(Eさん・旅館主)や「地元の人を雇いたいが、旅館の仕事が出来るような若者がいない」(Fさん・若女将)という回答のほか、「旅館業の抱える人材不足、経営不振の抜本的解決には、国民の休日の増加や、長期休暇を取得出来る仕組みの創設が不可欠である」(Bさん・旅館主)という明確な回答が、問題の深刻さを示していると感じられた。

先述のロコミデータの分析から、部屋、清潔感、接客サービスの改善が必要であることが明らかとなったが、現場の声に鑑みると、これらは一朝一夕で改善できることではないと考えられる。上記の回答にみられるように、地域一体で共通して起きている需要、労働生産性、観光人材の問題解決を目指すとともに、実際的な改善へと歩みを進めることが必要となるだろう。

そのほか、一般的な問題としては認知されていないが、ロコミの影響力について問題視されていた。ロコミは、今や宿泊客と旅館の双方にとって重要な仕組みであるが、個人が主観的に、一方的に書くことのできるロコミは、旅館にとって面倒な存在にもなり得る。匿名性が高く曖昧な評価だともいえるものの、旅館の経営者や従業員にとっては、見逃すことのできない情報なのである。また、温泉旅館には、温泉をいかに運営し維持するのかというジレンマが少なからず存在していた。温泉旅館は、湯治の場と、観光・レジャーの場の両側面を持っているために、普遍的な回答が難しい問題であるといえる。温泉の質の維持管理について、問題視されていることが明らかとなった。

第5章 旅館の今後の展望 一湯田中渋温泉郷を中心として一

第1節 旅館のあり方

(1) 旅館が提供する文化

旅館は、外客にはもちろん日本人にとっても、古き良き日本の文化やかつての生活様式を思い出し、体感し、懐かしむ場所である／ありたいという回答が、聞き取り調査で多く見られた。

旅館は、浴衣を着用して館内で寛ぎ、家族みんなで食卓を囲み、大浴場で入浴をし、畳に布団を敷いて寝る、いわば日本でかつて普通に見られた衣食住を体験する場所だといえる。

しかし、現在旅館では、日本人客と外客のベストミックスという問題に直面している。完全に外客向けならば問題がないが、日本人客と外客の両方が訪れる旅館では顕著な課題である。とくに湯田中渋温泉郷では冬季に外客が急増し、宿泊客の9割が外客という旅館もある。一方で、経営者や従業員が言うように、旅館は日本人にとっても“日本文化を体験できる場所”であるとするならば、外客ばかりの旅館で、一体日本人が日本文化を体験することができるのだろうか。

日本人にとっての旅館が、かつての衣食住を懐かしみ、体験する場所だとすれば、旅館は、川森のいう「ふるさと観光」⁴⁰の目的地であるともいえそうである。「ふるさと観光」とは、ノスタルジックなまなざしを前提として、「ふるさと」のイメージを体感しようとする観光のことで、これに当てはめると、旅館の宿泊客は、懐かしさと自分の中には存在しないノスタルジアの対象を直接体験できたことに満足するといえる⁴¹。しかし宿泊先の旅館に、半数以上の外客がいては、懐かしさやノスタルジアの体験という目的が果たされない可能性がある。もっと正確に言えば、半数以上いる外客の多さが要因なのではなく、外客が外客らしくいてしまうことが、「ふるさと観光」を阻害する要因となり得るのかもしれない。日本人客と外客の割合の調整も重要であるが、外客が多いからといって外客に合わせた対応をし過ぎず、むしろ外客により一層日本の生活様式に溶け込んでもらい、両者にとって日本文化の体験ができる空間をつくることで、ベストミックスの問題は解決できるといえよう。

旅館の食事に関する問題もある。聞き取り調査では、典型的な懐石料理ではなく、地元の食材をつかった手作り料理に価値をおいている旅館が複数みられた。また、1泊2食のスタイルは外せないという見方も多く、例えば、「旅館に泊まったら、その家のおもてなしの料理を食べるのが特別な時間だと思います」(Lさん・若女将)との回答や、「お酒は、飲み屋のようにたくさんの種類を用意しません。家庭で言えば、主人のおすすめの酒です。旅館では、お客さんは主人に任せて、ホテルでは客に任せる。これも違いの1つではないでしょうか」(Kさん・旅館主)という回答があった。つまり、宿泊客の自由をある程度制限して、旅館のもてなしに身を委ねさせるのが、旅館の価値だということだろう。

一方で、地域の飲食店で食事をとることも積極的に勧めていた。それはおそらく、囲い込みによって温泉街が疲弊したことへの反省であり、現在は、旅館と商店街が協力して、飲食店を増設して旅館の泊食分離を推進させ、温泉街に再び明かりを灯そうとする取り組みをはじめている。とくに湯田中渋温泉郷では日本人の宿泊客が減り、外客が増えているので、これは重要な施策であるといえる。しかし、旅館の立場からすれば、泊食分離では客単価が下がってしまうので、客数を多く取らなければ経営に大きな影響を及ぼすだろうと予想される。泊食分離の取り組みと同時に、1泊2食付きの形態も残し、旅館の収益を確保する策も考案されなければならない。

調査の中で、一昔前の旅館では、かなり横柄な宿泊客や団体旅行の添乗員がいたという話をいくらか耳にしたが、「当時は要望を叶えるサービスをしていたが、今後は旅館だからといって

客の言いなりになるのではなく、「うち」一家^{うち}、つまり旅館一のやり方を主張してよいのではないか」(Aさん・旅館主)という回答があった。そのほか、「わたしの旅館の定義は、制約があることだと思っています。ご飯を食べるのだから、時間指定をしましょう。個々のうちならではの時間の流れがあつてよいと思っている」(Fさん・若女将)との回答もあった。これらの回答から、一昔前では宿泊客と旅館が上下関係にあつたが、今後は主客の関係を見直していくという方向性が見受けられる。旅館では、旅館従業員と宿泊客が「共にその場を創り楽しむ」という意識を互いに持ち合うことが必要だと考えられる。つまり、「相互理解」を基にした双方向的な関係性のもとで、旅館側も一定の主張をすることではじめて、旅館という空間が成立するという考え方がここには見られるのである。

(2) 旅館の負のイメージの改善

旅館は、日本文化を継承しながら、宿泊する人々に癒しを与える場所だといえるが、旅館の内部は良いイメージばかりではない。昭和時代では、旅館の女中は水商売に従事する女性として見なされ、夫と離婚・死別した女性など、経済的に困窮している女性等がやむにやまれず働くという見方が一般的であつたし⁴²、一方では良家の娘が花嫁修業をする場でもあり⁴³、さまざまな境遇の人々が働く仕事であつたといえる。現代の旅館においても、さまざまな境遇の人々が働く場であり、負のイメージが色濃くあることが聞き取り調査によって確認できた。「「おしん」の世界にあるように、旅館の仕事は苦勞が多いというイメージがあると思う。」(Fさん・若女将)という回答や、「旅館で働いている人の中には、悪いことをしてしまった過去がある方や、離婚してしまって生活が苦しくなってしまった方など、訳ありの方がいます。そういう方にとっては、旅館は、救済装置でもあるかもしれません」(Kさん・旅館主)という回答があつた。

旅館に負のイメージがあることで、人材の集まりにくさ、組織づくりに支障が出る懸念、従業員の満足度の低下が問題となる。旅館の仕事への一般的印象が悪いと、自ら希望して旅館の職に就く人が減り、旅館は派遣社員あるいはさまざまな境遇をもつ人に頼らざるをえなくなる。派遣社員やさまざまな境遇をもつ人は、長く勤める保証はなく、既存の従業員への負担が大きくなるばかりか、「接客のノウハウが蓄積されていかない」(Eさん・旅館主)し、さまざまな境遇の人が同じ職場で働くために、「組織としてまとまらない」という(Kさん・旅館主、Oさん・旅館従業員)。また、従業員は、「日給月給のため、月によって収入も休みもまちまちで、変動性が高いので、今後結婚や、家庭を持つことは難しいと感じています」(Oさん・旅館従業員)、「子育てをしながら働くのは大変です」(Nさん・旅館従業員)、「衣食住が担保されているからこそ、ここを出てしまえば生活が困難になります。新しい環境にふみだしにくいと感じています」(Oさん・旅館従業員、Pさん・旅館従業員)、など、収入や結婚・子育て・転職への不安を口にしていた。このように従業員の満足度が低ければますます人材は集まりにくくなり、組織づくりが困難になるという負の連鎖が続いてしまいかねない。そのため、労働の場としての旅館の負のイメージを払拭するような広報を、社会に向けて行うとともに、組織改革を進めて行くことが急務であると考えられる。

第2節 観光地全体での取り組み

湯田中渋温泉郷のある山ノ内町では、新たな飲食店を増やす取り組みを行っているが、それを先導しているのは、「株式会社 WAKUWAKU やまのうち」(以下、「WAKUWAKU やまのうち」と略記)である。観光地活性化を図る「観光まちづくりモデル」の構築、地域経済・雇を支える観光産業の発展に向けた取組支援、創業支援リスクマネー供給を目的に、株式会社地域経済活性化支援機構のファンド運営子会社である REVIC キャピタル株式会社と八十二キャピタル株式会社が共同で、2015年3月31日に、「ALL 信州観光活性化ファンド」が設立された。山ノ内町はそのパイロット地域に選定され、「WAKUWAKU やまのうち」には12億円の融資が行われている⁴⁴。

「WAKUWAKU やまのうち」の事業内容は多岐にわたる。代表的なものは飲食店の経営で、2016年4月1日には、旧精肉店をリノベーションしたビアレストラン「HAKKO」と、同年5月7日には、旧洋品店をリノベーションした案内所兼カフェスペース「CHAMISE」を、「WAKUWAKU やまのうち」の直営店舗としてオープンさせた。さらに同年9月には「ZEN Hostel」、10月には「AIBIYA」と2つの宿泊施設がオープンした。

特筆すべきは、新規店舗の運営は「WAKUWAKU やまのうち」が担い、物件の所有は「WAKUWAKU 地域不動産マネジメント」という別の会社にあるということである。運営と所有を区別することで、連鎖倒産のリスクを回避することができるほか、地域で事業を起こしたいという新規参入者が呼び込みやすい環境ができていているという利点がある⁴⁵。さらに、「WAKUWAKU やまのうち」では、地域で事業を起こしたいと考えている起業志望者を正社員として雇用し、経営者として自立するための支援も行っている。まちづくりのために、建物や街並に対するアプローチのみならず、「ひとづくり」にも注力しているといえる。

現在は、「WAKUWAKU やまのうち」が主導してまちづくりおよび観光客誘致に取り組んでいるが、民間の観光関連業者が主体となった活発な動きも見られる。例えば、旅館経営者が有志でグループを結成し、飲食店や観光施設を巻き込んで英文主体のフリーペーパー「Welcome to SNOW MONKEY TOWN: Guide map」を作成している。有志のボランティアスタッフが、湯田中駅に到着する電車に合わせて外客の対応をする姿も見られ、民間による取り組みが観光事業を先導しているといえる。

旅館や温泉街は、各旅館の努力のみでは長期的な存続は期待できないといえる。それは、湯田中渋温泉郷をはじめ、温泉観光地が共通して置かれている状況であり、旅館が各々の利害を超えて協力することが必要である。湯田中温泉地区では、とりわけ民間の観光関連業者同士の連携が強く見られたが、湯田中渋温泉郷全体から見れば小さい結びつきに過ぎない。湯田中渋温泉郷の9つの温泉地区の一層の連携が望まれるなかで、「WAKUWAKU やまのうち」の存在は、内部の連携を強化するという大きな役割を果たすだろうと考えられる。

観光地の活性化には、DMOやDMC(Destination Management Organization/Company)が有効であると言われ、観光庁もそれを推進しているが、温泉街や旅館の活性化についても同じことが言えるだろう。個々の旅館が分断されているという全国共通の問題、さらに、それに伴って起こっている人材不足や経営組織の不具合に関しては、温泉地内の旅館を総括して、地

域の単位で解決することができるのが望ましい。温泉地をはじめ、観光地全体を結びつけるために、「WAKUWAKU やまのうち」をはじめとする全国のDMOやDMCが活躍することを期待したい。

結論 —旅館の可能性—

湯田中渋温泉郷は、渋温泉地区を除けば、昔ながらの温泉街がそのまま保存されているとはいえないが、人々の営みが残るまちだからこそ、魅力を感じている外客がいるということ、以下のエピソードは示唆している。Eさんによれば、湯田中地区に長期滞在をしている外国人に、この温泉街の何がいいのかと尋ねたところ、「人々の生活があって、佇まいが全部綺麗になっていないところが良い」という答えが返ってきたという。これを受けて、「有名な温泉地になってしまうと、生活の雰囲気はなくなってしまうかもしれないが、少なくとも湯田中では、おばあちゃんがお風呂（共同浴場のある外湯）に入りこむにいったりしている。海外の人たちにとっては特にそういうのが魅力なのかもしれませんね」（Eさん・旅館主）と回答している。他方、生活空間の中にあり、温泉地の成功事例として有名な由布院のキーマン中谷も、「観光というものは特別に観光のものとしてつくられるべきではないのです。その土地の暮らしそのものが、観光というものなのです。村の生活がゆたかで魅力あるものでなくて、その土地になんの魅力がありましょか！」⁴⁶と述べている。2人の旅館主の考えに共通するのは、人々の生活のもとにある観光地、すなわち「生活観光地」という概念である。地元の人々の生活が何よりも大切であり、その生活に魅力を感じて訪れる人がいるのである。湯田中渋温泉郷は、おそらく由布院のような生活観光地を目指すことが好ましく、そのためには地元の人々の営みを消さずに守り続け、むしろ活性化させる取り組みが必要となろう。

旅館には、かつての日本人の衣食住、言うなれば「暮らし」が凝縮されている。一軒一軒の旅館が、1つ1つの家庭のように異なる流儀をもっており、総じて、日本文化を体験できる空間である。そのような旅館を訪れる客は、金銭のやり取りがあるにせよ、サービスを受ける客とサービスをする主人という上下関係にのみ縛られることなく、他人の家にお邪魔するような気持ちで宿泊することを、一種の礼儀として心得ることも大切だろう。現在、ゲストハウスやAirbnbがブームとなっているが、利用者が最も魅力に感じているのは、安価であることのほかに、「暮らし」の体験ができるという点である。「暮らす人と旅しよう」に共感する人々は、ごく一般の人々の営みに魅力を感じて、ゲストハウスや民泊を利用して旅をしているという点を忘れてはならない。それならば、旅館も、「暮らし」の体験を求める旅人を集めることができると考えられないだろうか。もちろん、ラグジュアリーホテルが存在しているように、大規模な高級旅館は今後も確立した存在としてあり続けるだろう。一方、比較的小規模な旅館にあっては、旅館ごとに独特な「暮らし」をもちあわせているか、そこに人々の営みがあるかどうか、宿泊するかを決定する重要な要素であり、それは今後も継続するだろうと思われる。どこにでもある一般的なサービスではなく、一軒一軒の家ごとのもてなしのあり方こそ大切なのであって、各旅館の個性的な魅力を全面に押し出して宿泊客にアピールするならば、その旅館の気力は衰えることがないだろう。

注

- 1) 国土交通省観光庁 2016、p.2。
- 2) 観光立国推進閣僚会議 2015、p.34。
- 3) 観光立国推進閣僚会議 2015、p.34。
- 4) 厚生労働省ホームページ、「衛生行政報告例」による。
- 5) 旅館業法第1条より。
- 6) 国際観光ホテル整備法第1条。
- 7) 国際観光ホテル整備法第2条。
- 8) 国際観光ホテル整備法第2条。
- 9) 寺前 2005、p.32。
- 10) 木村 2010、p.16。
- 11) 大久保 2013a、p.17。
- 12) 深井 2000、p.16。
- 13) 大久保 2013a、p.17。
- 14) 内田 2014a、p.32。
- 15) 大野 2013a、p.14。
- 16) 内田 2014b、p.15。
- 17) 内田 2014b、p.16。
- 18) 内田 2014b、p.16。
- 19) 大久保 2013b、pp.183-184。
- 20) 村岡 1981、p.10。
- 21) 大野 2013a、p.16。
- 22) 村岡 1981、p.12。
- 23) 村岡 1981、p.13。
- 24) 大鹿 1981、p.2；村岡、pp.27-28；木村 1994、p.14。
- 25) 石川、山村 2014、p.32。
- 26) 石川、山村 2014、p.32。
- 27) 石川、山村 2014、p.34。
- 28) 大野 2013b、p.21。
- 29) 厚生労働省 2016、p.1。
- 30) 青木・本江 2013、p.916。
- 31) Airbnb ホームページ上のキャッチコピー。
- 32) 大久保 2003、p.4。大久保は9つの項目から旅館を定義しているが、本稿では4つ（会席料理、個室、布団、女将と女性の対応）を削除した。
- 33) 梅川 2016a、p.5。

松川由衣菜

- 34) 梅川 2016a、pp.5-6。
- 35) 梅川 2016b、p.36。
- 36) 清水 2014、p.53。
- 37) 本稿では JTB のお客様アンケートを資料とした。
- 38) リクルートワークス編集部 2007、pp.7-9。
- 39) リクルートワークス編集部 2007、pp.134-137。
- 40) 川森 2001、pp.70-74。
- 41) 森田 2006、p.204。
- 42) 後藤 2016、p.48。
- 43) 田口 2000、pp.18-19。
- 44) 国土交通省観光庁 2015。
- 45) 月刊事業構想 2016、p.105。
- 46) 木谷 2004、p.24。

参考文献

青木歩、本江正茂

- 2013 「「Airbnb」の日本における利用実態に関する研究—異文化交流と収益を目的とした新たなシェアの形態—」、『日本建築学会学術講演梗概集』、pp.915-916、一般社団法人日本建築学会。

石川美澄、山村 高淑

- 2014 「宿泊施設型ゲストハウスの経営実態と特徴に関する一考察」、『開発こうほう』607、pp.30-34、北海道開発協会。

内田彩

- 2014a 「湯治文化を生かした温泉地づくり（特集 温泉地における不易流行を考える：温泉地、温泉旅館の課題と展望）」、『観光文化 38(4)』、pp.32-35、日本交通公社。
- 2014b 「戦後の新聞記事にみる温泉地の観光化の過程について」、『温泉地域研究(23)』、pp.13-24、日本温泉地域学会。

梅川智也

- 2016a 「「まち・ひと・しごと」の創生と観光—「地方創生」のジレンマと本特集の構成」、『観光文化』、230号40巻3号、pp.2-6、日本交通社。
- 2016b 「観光地における雇用環境を改善させるために」、『観光文化』、230号40巻3号、pp.36-39、日本交通社。

日本旅館の現状と存続のための一考察 —長野県 湯田中渋温泉郷を例に—

大久保あかね

2003 「近代における日本旅館の成立と変容」、立教大学博士論文。

2013a 「近代旅館の発展過程における接遇(もてなし)文化の変遷」、『観光文化』37(2)、pp.17-20、日本交通公社。

2013b 「日本旅館の発展過程における接遇形態の研究」、『日本観光研究学会全国大会学術論文集(28)』pp.181-184、日本観光研究学会。

大鹿武

1987 『幕末・明治のホテルと旅券』、築地書館株式会社。

大野正人

2013a 「近代社会における ホテル・旅館の誕生」、『観光文化』37(2)、pp.13-16、日本交通公社。

2013b 「ホテル・旅館の交流機能と文化表現の変遷と将来」、『観光文化』37(2)、pp.21-23、日本交通公社。

観光立国推進閣僚会議

2015 「観光立国実現に向けたアクション・プログラム 2015—「2000万人時代」早期実現への備えと地方創生への貢献、観光を日本の基幹産業へ—」、
<http://www.mlit.go.jp/common/001092004.pdf> による (2016年10月1日閲覧)。

川森博司

2001 「現代日本における観光と地域社会—ふるさと観光の担い手たち—」、『民族学研究』66(1)、pp.68-83、日本文化人類学会。

木谷文弘

2004 『由布院の小さな奇跡』、新潮社。

木村吾郎

1994 『日本のホテル産業史』、近代文芸社。

2010 『旅館業の変遷史論考』、福村出版株式会社。

松川由衣菜

月刊事業構想

2016 「「経営者」が育つ観光まちづくり」、『月刊事業構想』2016年12月号、pp.104-106、株式会社日本ビジネス出版。

厚生労働省

2016 『「民泊サービス」の制度設計のあり方について』（「民泊サービス」のあり方に関する検討会最終報告書）2016年6月20日、
<http://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-11121000-Iyakushokuhinkyoku-Soumuka/0000128393.pdf>による（2016年10月27日閲覧）。

国土交通省観光庁

2015 「【ALL 信州観光活性化ファンド】 観光まちづくり会社「株式会社 WAKUWAKU やまのうち」への投資実行について」、2015年8月25日、
<http://www.revic.co.jp/pdf/news/2015/150825newsrelease-2.pdf>による（2016年12月20日閲覧）。」

2016 「宿泊旅行統計調査（平成28年9月・第2次速報、平成28年10月・第1次速報）」、2016年11月30日、<http://www.mlit.go.jp/common/001153733.pdf>による（2016年12月1日閲覧）。

後藤知美

2016 「女将の誕生—新聞・雑誌にみる旅館の女将像」、『現代民俗学研究』第8号、pp.39-56。

清水久仁子

2014 「宿泊予約の流通変化から見る宿泊業とOTA」、『日本国際観光学会論文集(21)』pp.53-58、日本国際観光学会。

田口八重

2000 『おこしやす—京都の老舗旅館「柗家」で仲居六十年』、栄光出版社。

寺前秀一

2005 「戦後における宿泊法制度の分析と課題」、観光研究 Vol.16 No.2 pp.29-38、日本観光研究学会。

富田昭次

2003 『ホテルと日本近代』、株式会社青弓社。

日本旅館の現状と存続のための一考察 —長野県 湯田中渋温泉郷を例に—

日本ホテル協会

1980 『日本ホテル略史（復刻再販）』、社団法人日本ホテル協会。

深井甚三

2000 『江戸の宿—三都・街道宿泊事情』、平凡社。

前田勇

2002 「旅館の特徴としての“曖昧性”に関する分析」、立教大学観光学部紀要。

村岡實

1981 『日本のホテル小史』、中央公輪社。

森田真也

2006 「行楽からふるさと観光へ」、新谷尚紀・岩本通弥編、『都市の暮らしの民俗学 1』、pp.184-215、吉川弘文館。

リクルートワークス編集部編

2007 『おもてなしの源流』、英治出版。

旅館ブランド研究会

2014 「旅館ブランドに関する調査研究～旅館経営者の外国人旅行者受入の実態と外国人宿泊客から見た「Ryokan」～国土交通政策研究 第 119 号、国土交通省国土交通政策研究所。

WEB サイト一覧

Airbnb ホームページ、<https://www.airbnb.jp/>（2016 年 1 月 4 日閲覧）。

厚生労働省ホームページ、「衛生行政報告例」、<http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/NewList.do?tid=000001031469>（2016 年 12 月 1 日閲覧）。

旅館業法、<http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S23/S23HO138.html>（最終改正 2016 年 5 月 20 日）。

国際観光ホテル整備法、<http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S24/S24HO279.html>（最終改正 2011 年 6 月 24 日）。