

小規模宿泊施設の連携ニーズと経営課題への取組状況の関係

Relationship between cooperation needs of small scale accommodation and situation of efforts toward management

堀江 卓矢

概要

本研究では、観光客数の増加にともなう宿泊需要の逼迫、簡易宿所登録の急増、民泊問題といった背景があるなか、宿泊施設のサービス品質の維持・向上につながる事業者連携支援サービスを検討するために、国内の小規模宿泊施設経営者を対象にしたWEBアンケート調査を行った。この結果、連携の実績と連携ニーズとのあいだに乖離があり、観光協会などの既存の業界団体はこの乖離を埋める役割を十分に果たせていない可能性が示唆された。連携ニーズを左右する要因としては、施設が所在する地域の特性や施設の定員規模が関係している可能性が高いが、「アルバイトや資材などを効率的に調達できる仕組み」を構築することが、連携ニーズを持つ施設に共通しやすいニーズであった。こうした実態を踏まえて、業界団体などが主体となって事業者の連携を支援する仕組みを提供していくことが求められる。

キーワード： 宿泊施設、連携、経営、ネットワーク、コミュニティ

1. 背景

近年の訪日外国人数の成長は我が国の国際観光収支を約44年振りに黒字転換させたが¹、急増する外国人を受け入れるための宿泊施設の不足や、違法民泊営業による近隣住民とのトラブルといった新たな問題をもたらしている。

たとえば、京都市においては2016年以降に約4,000室分の宿泊施設の新設が計画されているが、さらに6,000室の増設が必要であるといわれている。一方で、2015年の京都市における無許可民泊への延宿泊者数は年間約110万人泊と推定されており、需要が民泊などの小規模施設へシフトしやすい環境になっていると考えられる。これを受けて、京都市内における簡易宿所の数は、2015年末時点の696件から半年間で1,023件と急増している。² 民泊経営を支援・代行する事業者が増えていることから、宿泊施設経営の経験が浅い新規事業者の参入が増えていることが、業界のサービス品質に与える影響は少なくない。

政府は、国内における民泊営業のルールを定める住宅宿泊事業法の閣議決定に向けた準備を進めることで、サービス品質の悪化やトラブルの防止への働きかけを強めている。³ また、民泊事

1 財務省 国際収支の推移の「6s-2-4 サービス収支【月次】」

http://www.mof.go.jp/international_policy/reference/balance_of_payments/bpnet.htm

2 京都市「京都市宿泊施設拡充・誘致方針」

<http://www.city.kyoto.lg.jp/templates/pubcomment/cmsfiles/contents/0000204/204510/houshin.pdf>

3 国土交通省「第193回国会（常会）国会提出予定法案」

<https://www.mlit.go.jp/common/001169370.pdf>

業者を主体とした組合組織も生まれており、こうした団体の活動にも期待がかかるところである。しかしながら、近年の流行に乗じて参入し始めた事業者の多くは、既存の事業者と比較してステークホルダーとの関係構築が不十分にならざるを得ないと考えられる。したがって、これらの事業者とステークホルダーの関係構築を促してサービス品質の向上を改善することが、今後の観光政策における重要な課題のひとつだといえる。

小規模宿泊施設の連携状況については、オーストラリアのパースにおいて Alonso (2010) ¹⁾が調査結果を報告している。パースはオーストラリア西部に位置する都市圏人口 200 万人の都市であるが、シドニーやメルボルンなどの観光地として有名な東側諸都市と比べると、観光客を誘致するうえで不利な位置関係にある。したがって、各事業者が独立して誘客し地域間で宿泊客を奪い合うよりも、地域全体での機会損失を避けるために連携して地域単位で誘客するような経営判断がなされることが多いと Alonso は分析している。具体的な連携内容としては、宿泊定員を超える予約が発生した場合に近隣の同業者へ斡旋や、食事の提供サービスを行っていない施設が、宿泊客に提携先の大規模ホテルで食事を行うことができるような手配、といった事例が紹介されている。

ただし、この調査はあくまでも海外の地方都市を対象としており、日本国内や異なる特性を持った地域において成立するかどうかを検証した研究成果は報告されていない。前述のとおり、我が国においては小規模宿泊施設とステークホルダーの関係構築が課題であり、この実態を明らかにすることは社会的にも学術的にも有用である。

2. 目的

こうした背景を受けて、本研究では以下に挙げる観点から分析することを目的として、国内のゲストハウスの連携状況の調査を行った。

- オーストラリアのパースで確認されたような連携は日本国内においても成立するのか？
- 連携ニーズを左右する要因はなにか？
- 事業者の連携を促すためには、どのような仕組みや働きかけが有効か？

3. 調査方法

ゲストハウスの経営者を対象にした WEB アンケート調査を行った。対象とするゲストハウスの選定は、ゲストハウス専門の検索サイトに掲載されている物件と、経営者を対象とした Facebook コミュニティの参加者へのメール配信にて行った（

表 1)。WEB アンケートの作成は Google Form を利用した。配信期間は 2017 年 2 月 5 日～3 月 11 日の約 1 ヶ月間であり、サンプルの割付処理は行わなかった。

連携ニーズを左右する要因の検証にあたって、地域性を表現する基準として「徒歩圏内にコンビニエンスストアがあるかどうか」を設定した。これは、旅行中の飲食ニーズを当該宿泊施設以外で満たすことができるかどうかを区別するための客観的指標として、本研究において仮定するものである。設問の概要は表 2 に示すとおりであり、調査票の詳細は付録として掲載した。

表 1 アンケート配信先

配信先媒体	概要	配信件数
Japan Backpackers Link	バックパッカー・ゲストハウスなど、250軒以上の安宿を網羅した国内最大のバックパッカー&ゲストハウス宿リンクサイト。	144
Hostel World	世界各地のバックパッカーホステルのネット即時予約サービス。世界各地のバックパッカーホステル、ツアーの口コミ情報およびシティガイド、観光、娯楽などの近隣情報を提供しているサイト。	148
Kansai Airbnb Hosts Community	関西圏 Airbnb ホスト同士の交流のための非公開グループ。コミュニティ管理者の承諾を得て、配信した。	1,059

表 2 アンケート設問

設問番号	設問
1	営業形態（本業、副業、受託関係など）
2	開業時期
3	定員規模
4	徒歩圏内にコンビニエンスストアがあるかどうか
5	経営状況（売上成長率）
6	施設内の交流機能の有無
7	他の事業者との協業実績
8	加盟している業界団体などの有無
9	経営課題に対する対応状況 <ul style="list-style-type: none"> ● 市場調査・顧客管理 ● ホームページ・SNS の運用 ● スタッフの雇用・研修・アルバイトの管理 ● 外注業者の活用 ● 資金の調達・確定申告など ● 設備の更新・資材の購入 ● 近隣住民への対応
10	連携支援サービスに対する支払意思 <ul style="list-style-type: none"> ● 発信力のあるホームページ等に、自社情報を掲載 ● 業界情報紙・メルマガ ● 業界や地域を盛り上げるキャンペーン ● 同業者間の交流会 ● アルバイトや資材などを効率的に調達できる仕組み ● 共同シャトルバスの運行 ● 旅行者の会員・マイレージ制度 ● 宿泊施設の認証制度 ● 同業者の経営状況に関する統計調査 ● 政財界などに対して交渉するための意見集約・要望打診

「2. 目的」で掲げた内容を明らかにするにあたっては、設問番号 10 の回答結果に応じて各施設の連携ニーズの強さを評価し、ニーズの強さ別にクロス集計を行うこととする。設問 10 に掲げる 10 種類のサービスそれぞれに対するニーズの組み合わせを考慮して、クラスター分析などの手法で宿泊施設を分類するにはサンプル数が足りない。そこで、本研究では 10 種類のサービスひとつひとつについて、ニーズの強い施設と弱い施設の違いをクロス集計で比較分析することとする。

なお、設問 10 ではニーズの強さを支払意思額として 7 段階尺度で測定しているが、サンプル数が少ないこと、経営体によって投資余力の水準が異なることを考慮して、「そもそも価値を感じない」「無料であれば参加してもよい」「有料でも利用したい」の 3 段階に集約して分析を行うこととする。

表 3 連携サービスの具体例に対する支払意思の選択肢集約

		問 10 の選択肢					
集約前	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してもよい	～500 円	～1,000 円	～5,000 円	～10,000 円	10,001 円～
集約後	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してもよい	有料でも利用したい				

また、問 9（経営課題への対応状況）と問 10（連携サービスへのニーズの強さ）は、それぞれ 5 段階、7 段階評価で定量化したデータであるため、相関行列を作成して関係性を定量的に分析した。

4. 結果

4.1. 単純集計

回答者が経営している施設名についての回答は任意としたため、配信先媒体ごとの回収率は性格には把握できないが、それぞれ配信開始直後の回答状況から推測するに、Kansai Airbnb Hosts Community からの回答は約 10 件（回収率約 1%）、Japan Backpackers Link 等の検索サイト掲載施設からの回答が約 53 件（回収率約 18%）となった。

営業形態は、「本業として経営している」という回答が最も多く過半数を占めた。一方で、「副業・趣味の範囲で経営している」や「投資目的として経営（委託）している」という回答が約 25%にのぼり、主体性が弱い経営形態も存在することが確認された。なお、「経営していない」「今は休んでいるが、許可を取って再開する予定」と回答したサンプルは、以降の設問回答対象から除外した。

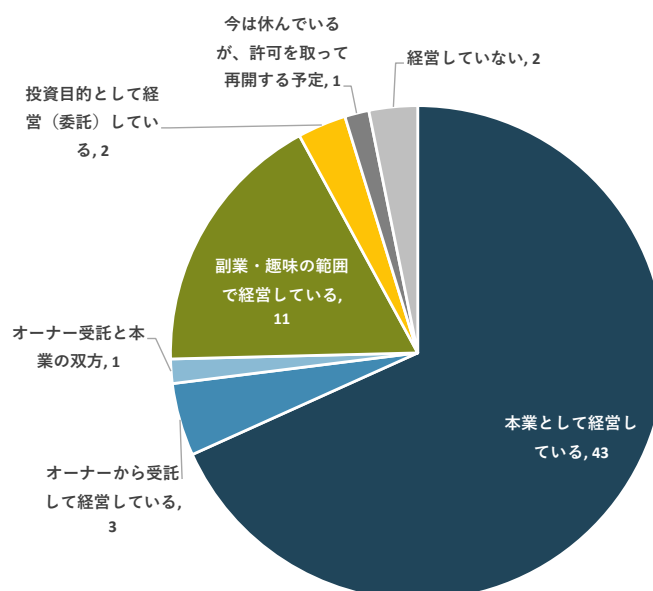


図 1 営業形態

開業時期は、訪日客が急増する 2010 年以前と、急増し始めた 2014 年以降でおよそ二分された。開業 3 年以内の事業者が半数近くを占める結果となったことは、近年の簡易宿所が急増している背景と整合している。

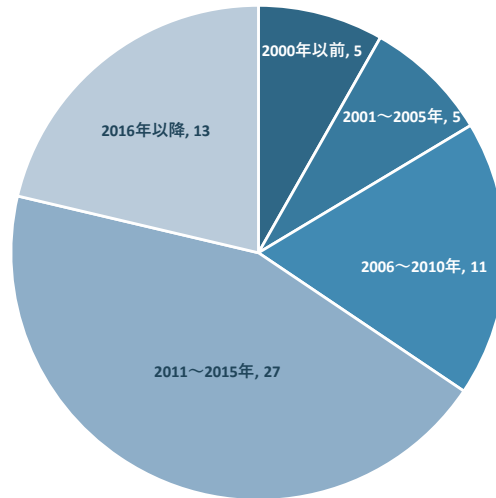


図 2 開業時期

定員規模は 15 名以下の施設が 7 割程度を占めており、小規模な施設が多かった。

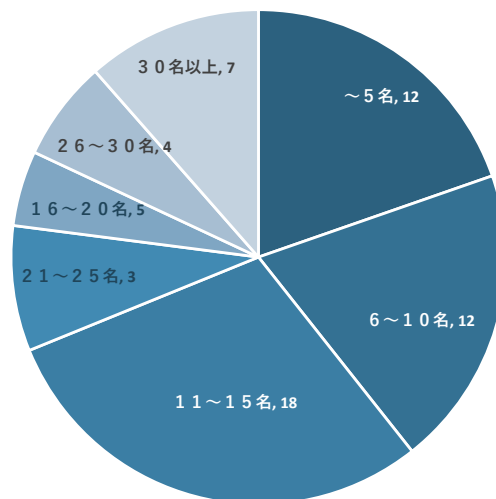


図 3 定員規模

33 施設中、30 施設が「徒歩圏内にコンビニがある」という回答結果となった。もともと、ゲストハウスのような小規模な宿泊施設は飲食等のサービスを外部に依存することを前提にすることが多く、コンビニエンスストアが近い地域に立地しやすいのではないかと考えられる。

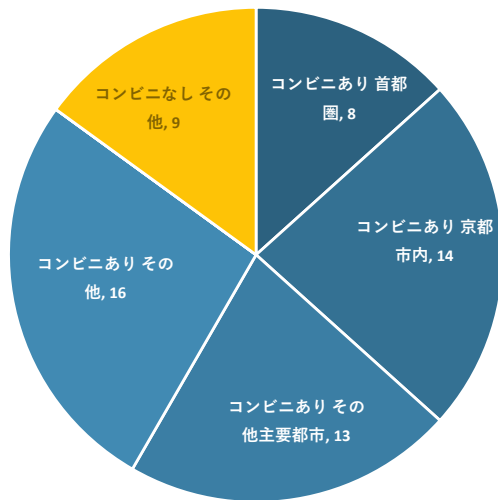


図 4 施設所在地の地域性

前年比売上ベースでの経営状況を聞いたところ、半数程度は「どちらともいえない」という回答であった。その他の回答は、成長しているという回答が比較的多かったが、必ずしも観光客の増加の恩恵を受けている事業者ばかりによる回答ではないことが確認された。

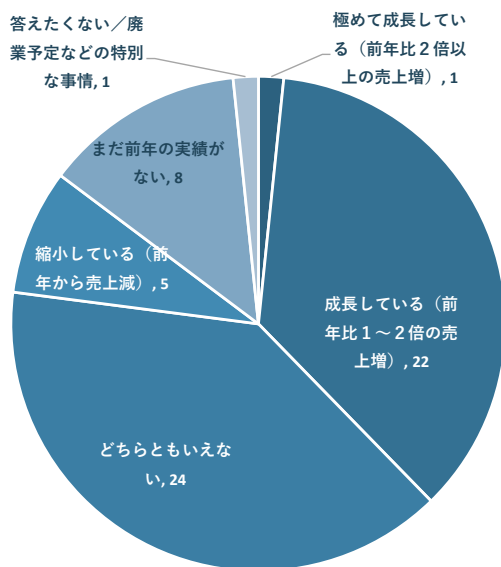


図 5 売上の前年比の状況

次に、宿泊施設の交流機能について確認したところ、ハード面に関しては、カフェやレストランなど交流を生み出す宿泊以外の機能を持っている施設が1割程度にしか満たず、大半はいわゆる宿泊特化型の施設であった（図6）。また、ソフト面に関しても、他の事業者との連携実績が無い施設が最多数となった。交流実績がある施設の多くは、近隣の事業者と連携しており、遠方の事業者との連携実績は少なかった（図7）。業界団体などへの加盟状況も、「とくに加盟していない」が最多回答となった。それ以外の回答としては、SNS等のコミュニティや個人的な交友関係に基づいたつながり、地元の観光協会といった回答が多く、宿泊施設に特化した業界団体を利用している事業者は少なかった。（図8）

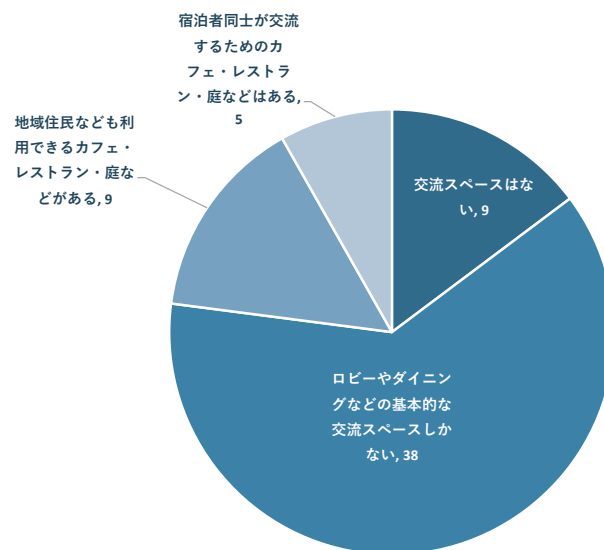


図6 施設内の交流スペース

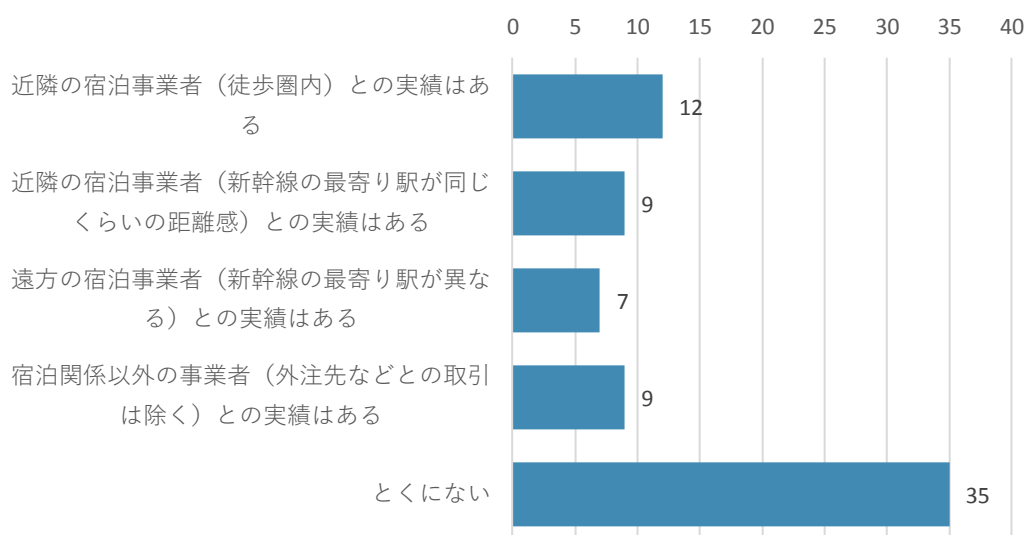


図7 他の事業者との協業実績

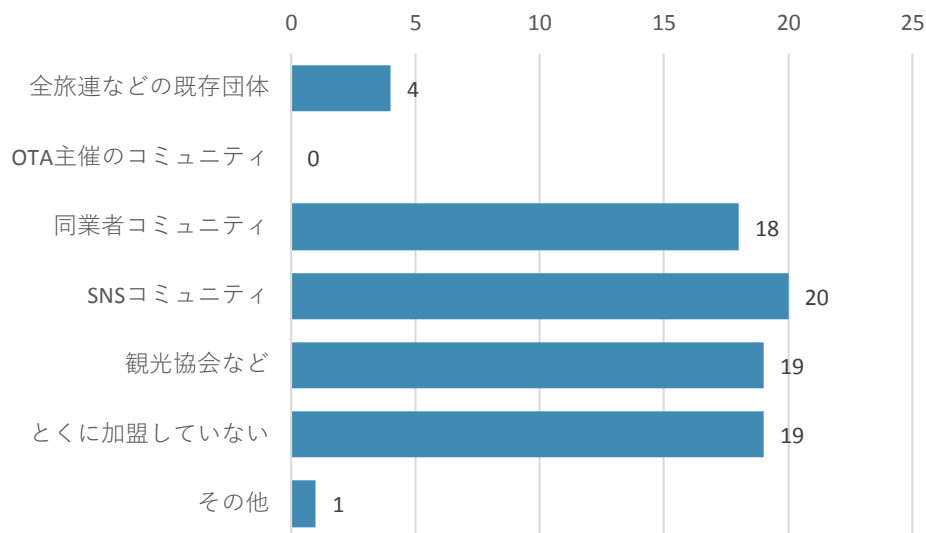


図 8 業界団体等への加盟状況

宿泊施設に典型的に発生すると考えられる課題を7つ設定し、これらについて5段階尺度で対応状況を確認した。マーケティング、プロモーション、オペレーションに関わる前半4項目については、「どちらともいえない」が最多回答となり、一定の対応は進めているものの更なる課題意識を持って取り組まれているものと考えられる。財務や投資と、近隣住民対応については十分に対応できているという回答が最も多い結果となった。住民との交流機能を持っていない宿泊施設が多いにも関わらずこうした回答結果となったのは、施設外で町内会に参加したり、開業当初に住民説明を行うなどの対応を行っていることをもって、対応できていると認識している宿泊施設が多いためだと考えられる。

表 4 課題別の対応状況

経営の課題	対応状況				
	対応できていない	やや対応できていない	どちらともいえない	やや対応できている	対応できている
市場調査・顧客管理	7	12	24	11	7
ホームページ・SNSの運用	7	10	17	15	12
スタッフの雇用・研修・アルバイトの管理	9	13	19	8	12
外注業者の活用	8	6	31	4	12
資金の調達・確定申告など	10	7	9	13	22
設備の更新・資材の購入	10	8	12	16	15
近隣住民への対応	3	5	12	16	25

宿泊施設の連携を支援するサービスの具体例を提示し、これらに対する支払意思を聞いた結果を表5に示す。「発信力のあるホームページ等に、自社情報を掲載」することに対しては、支払意思額が高く、そもそも価値を感じないと回答した施設も少なかったため、ニーズが強い。一方で、「旅行者の会員・マイレージ制度」についてはそもそも価値を感じないと回答した施設が多く、ニーズは弱い。

表 5 連携の具体例に対する支払意思

連携の具体例	そもそも価値を感じない		無料であれば参加してもよい		~500円	~1,000円	~5,000円	~10,000円	10,001円~
	発信力のあるホームページ等に、自社情報を掲載	11	27	3	6	5	6	3	
業界情報紙・メルマガ	14	34	3	4	4	2	0		
業界や地域を盛り上げるキャンペーン	19	28	1	6	5	2	0		
同業者間の交流会	18	19	1	8	13	2	0		
アルバイトや資材などを効率的に調達できる仕組み	23	24	2	3	4	4	1		
共同シャトルバスの運行	27	17	2	7	3	2	3		
旅行者の会員・マイレージ制度	38	14	1	3	2	3	0		
宿泊施設の認証制度	22	30	1	3	4	1	0		
同業者の経営状況に関する統計調査	28	25	1	3	1	3	0		
政財界などに対して交渉するための意見集約・要望打診	24	25	1	3	5	3	0		

宿泊者や近隣住民との交流、同業者間の交流などで成功した事例や工夫していること、過去に取り組もうとしてうまくいかなかった事例に関する主な自由回答結果は以下のとおり。

【事業者間の連携】

- ネットのコミュニティで気楽に質問したり家具のやりとりができて便利。
- カフェ等を併設している施設同士のスタッフ間交流や海外 OTA 担当営業を交えての各施設オーナーとの交流を意識的に行なっています。

【地域との関係構築】

- 宿泊者にチェックアウトの時など、近隣店舗の利用を聞いてその店舗に挨拶へ行ったり、宿泊者と一緒に店舗案内と利用をした。
- 近隣住民の皆さんとは基本的なこと、ご挨拶などはもちろんですが、町内会のことなどにはなるべく顔を出すようにしています。
- 開業当時、近隣の方達にゲストハウスの説明会を開きました以降、近隣の方とはうまくコミュニケーションが取れていると思います。
- カフェを近隣住民にも利用していただくことで、近隣住民との関係強化。結果的に、近隣住民から宿泊者への関わりが生まれていると感じます。
- 毎月特定の日に宿泊客と住民の交流会をゲストハウスのラウンジにて開始している。開業以来スタートして前回は 50 回目。交流が生まれ宿泊客がリピートや現地に移住、地元民同士の結婚などがある。

【断念したこと】

- 以前、周辺地域でゲストハウスの組合のようなものをつくろうと動いたことがありましたが、敵対的な関係性を乗り越えることができず、結局、協力し合うというより、依然として仲がわるいままで。外国人インバウンドが非常に弱いエリアで組合を組織することで行政にも働き掛けていけると思ったりしましたが、直接どこかのオーナーが呼び掛けるといふより、第三者がかじ取りしてもらった方がうまくいくのかもしれない。
- 以前に同業者間で地域紹介のフリーペーパーの作成を検討したことがありましたが資金の面で断念しました

4.2. 連携サービスの具体例に対するニーズ別のクロス集計

ニーズの強さを表3で定義したとおり3段階で設定し、その違いが顕著に現れた項目を以下に示す。なお、今回の調査ではサンプル数が限られるため統計的な検定は行っていない。

4.2.1. 発信力のあるホームページ等に、自社情報を掲載

京都市内（徒歩圏内にコンビニあり）と、その他地域の宿泊施設では、情報発信での連携に対するニーズが強い結果となった。

所在地	(件数)				(横計%)				
	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみたい	有料でも参加したい	計	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみたい	有料でも参加したい	計	
	い	ちよい			い	ちよい			
コンビニあり	首都圏	3	4	1	8	37.5	50.0	12.5	100.0
	京都市内	3	2	9	14	21.4	14.3	64.3	100.0
	その他主要都市	4	7	2	13	30.8	53.8	15.4	100.0
	その他	0	10	6	16	0.0	62.5	37.5	100.0
コンビニなし	首都圏	0	0	0	0	-	-	-	-
	京都市内	0	0	0	0	-	-	-	-
	その他主要都市	0	0	0	0	-	-	-	-
	その他	1	3	5	9	11.1	33.3	55.6	100.0

4.2.2. 業界情報誌・メルマガ

同業者間での情報共有に対するニーズは、定員規模の大きい施設ほど強くなる傾向がわずかに確認された。

定員規模	(件数)				(横計%)			
	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみたい	有料でも参加したい	計	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみたい	有料でも参加したい	計
	い	ちよい			い	ちよい		
～5名	3	7	2	12	25.0	58.3	16.7	100.0
6～10名	4	6	2	12	33.3	50.0	16.7	100.0
11～15名	5	9	4	18	27.8	50.0	22.2	100.0
16～20名	1	3	1	5	20.0	60.0	20.0	100.0
21～25名	0	2	1	3	0.0	66.7	33.3	100.0
26～30名	1	2	1	4	25.0	50.0	25.0	100.0
30名以上	0	5	2	7	0.0	71.4	28.6	100.0

4.2.3. 業界や地域を盛り上げるキャンペーン

業界や地域を盛り上げるキャンペーンは、首都圏や京都市内では弱い傾向となった。これらの地域は需要過多となっているため、地域単位での集客ニーズが弱くなっていると考えられる。

所在地	(件数)				(横計%)			
	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみたい	有料でも参加したい	計	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみたい	有料でも参加したい	計
	い	ちよい			い	ちよい		
首都圏	5	3	0	8	62.5	37.5	0.0	100.0
京都市内	6	6	2	14	42.9	42.9	14.3	100.0
その他主要都市	2	7	4	13	15.4	53.8	30.8	100.0
その他	3	7	6	16	18.8	43.8	37.5	100.0
首都圏	0	0	0	0	-	-	-	-
京都市内	0	0	0	0	-	-	-	-
その他主要都市	0	0	0	0	-	-	-	-
その他	2	5	2	9	22.2	55.6	22.2	100.0

4.2.4. 同業者間の交流会

同業者間の交流会に対するニーズは、首都圏において弱い傾向が顕著であった。集客キャンペーンに対するニーズの弱さでは首都圏と京都市内の宿泊施設は同様の傾向であったが、同業者間での交流では差が見られたことは、事業者としての信用度が重視される京都市の商習慣が反映された結果だといえる。

	(件数)				計	(横計%)			
	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみよう	有料でも参加したい			そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみよう	有料でも参加したい	
	い	も	い			い	も	い	
首都圏		6	1	1	8	75.0	12.5	12.5	100.0
京都市内		5	2	7	14	35.7	14.3	50.0	100.0
その他主要都市		3	5	5	13	23.1	38.5	38.5	100.0
その他		2	7	7	16	12.5	43.8	43.8	100.0
首都圏		0	0	0	0	-	-	-	-
京都市内		0	0	0	0	-	-	-	-
その他主要都市		0	0	0	0	-	-	-	-
その他		1	4	4	9	11.1	44.4	44.4	100.0

4.2.5. アルバイトや資材などを効率的に調達できる仕組み

定員5名以下の小規模施設と、26～30名の中規模施設において共同調達に対するニーズが強くなる傾向があった。ただし、定員規模の大きい施設はサンプル数が少ないため有意差がある可能性は低い。

定員規模	(件数)				計	(横計%)			
	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみよう	有料でも参加したい			そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみよう	有料でも参加したい	
	い	も	い			い	も	い	
～5名		5	3	4	12	41.7	25.0	33.3	100.0
6～10名		4	7	1	12	33.3	58.3	8.3	100.0
11～15名		6	8	4	18	33.3	44.4	22.2	100.0
16～20名		3	1	1	5	60.0	20.0	20.0	100.0
21～25名		1	1	1	3	33.3	33.3	33.3	100.0
26～30名		1	0	3	4	25.0	0.0	75.0	100.0
30名以上		3	4	0	7	42.9	57.1	0.0	100.0

4.2.6. 共同シャトルバスの運行

定員規模の大きい施設は、共同シャトルバスの運行に対するニーズが強い傾向がある。ただし、定員5名以下の小規模施設はニーズの強い施設と弱い施設が二極化しており、傾向から逸脱するサンプルも存在する。なお、これら逸脱するサンプルに特徴的な回答結果は見いだせなかった。

定員規模	(件数)				計	(横計%)			
	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみよう	有料でも参加したい			そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみよう	有料でも参加したい	
	い	も	い			い	も	い	
～5名		6	2	4	12	50.0	16.7	33.3	100.0
6～10名		6	5	1	12	50.0	41.7	8.3	100.0
11～15名		8	7	3	18	44.4	38.9	16.7	100.0
16～20名		2	1	2	5	40.0	20.0	40.0	100.0
21～25名		1	0	2	3	33.3	0.0	66.7	100.0
26～30名		1	0	3	4	25.0	0.0	75.0	100.0
30名以上		3	2	2	7	42.9	28.6	28.6	100.0

4.2.7. 旅行者の会員・マイルージ制度

小規模宿泊施設をよく利用する旅行者を対象にした会員・マイルージ制度については、一般的にニーズが弱く、傾向を見出すことはできなかった。

4.2.8. 宿泊施設の認証制度

首都圏や京都市内など観光客数が多い地域ほど、宿泊施設の認証制度に対するニーズは弱い傾向となった。4.2.3 で触れたとおり、これらの地域では需要過多となっているため、施設の集客増に直結するようなサービスの必要性が低いのではないかと考えられる。

所在地		(件数)				(横計%)			
		そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみたい	有料でも参加したい	計	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみたい	有料でも参加したい	計
コンビニあり	首都圏	6	2	0	8	75.0	25.0	0.0	100.0
	京都市内	8	5	1	14	57.1	35.7	7.1	100.0
	その他主要都市	4	6	3	13	30.8	46.2	23.1	100.0
	その他	2	10	4	16	12.5	62.5	25.0	100.0
コンビニなし	首都圏	0	0	0	0	-	-	-	-
	京都市内	0	0	0	0	-	-	-	-
	その他主要都市	0	0	0	0	-	-	-	-
	その他	1	7	1	9	11.1	77.8	11.1	100.0

4.2.9. 同業者の経営状況に関する統計調査

定員規模が多くなるほど、同業者の経営状況に関する統計調査に対するニーズは強くなる傾向となった。定員規模の少ない施設は経営者の独自性が反映されやすく、他の事業者と単純に比較することが難しい環境にあると考え、統一的な調査に対するニーズが弱いのではないかと考えられる。

定員規模	(件数)				(横計%)			
	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみたい	有料でも参加したい	計	そもそも価値を感じない	無料であれば参加してみたい	有料でも参加したい	計
～5名	6	5	1	12	50.0	41.7	8.3	100.0
6～10名	8	3	1	12	66.7	25.0	8.3	100.0
11～15名	7	8	3	18	38.9	44.4	16.7	100.0
16～20名	3	1	1	5	60.0	20.0	20.0	100.0
21～25名	1	1	1	3	33.3	33.3	33.3	100.0
26～30名	1	2	1	4	25.0	50.0	25.0	100.0
30名以上	2	5	0	7	28.6	71.4	0.0	100.0

4.2.10. 政財界などに対して交渉するための意見集約・要望打診

政財界などに対して交渉するための意見集約・要望打診に対するニーズに影響する要素を見出すことはできなかった。

5. 考察

5.1. 国内における事業者連携ニーズ

図 7 や表 5 のとおり、日本国内の宿泊事業者においても事業者間の連携に対しては一定のニーズが存在することは確認できたが、連携の実績を持たない事業者のほうが多く、ニーズとの間に乖離が発生していると考えられる。

この乖離を埋めるために、業界団体などによる支援サービスの提供が期待されるが、図 8 のとおり既存の業界団体に加盟している事業者は少数であり、事業者に対する訴求内容や提供サービスに改善の余地がある。

自由回答結果によると、SNS のコミュニティなど事業者独自のネットワークが形成されており、地域住民との関係構築も経営者本人の積極性に依存していると考えられる。しかしながら、事業者間の利害関係が障害となりコミュニティの形成に失敗している事例もあるため、観光協会などの第三者による支援が有効となる場合があることが確認された。

連携実績の具体的な内容については WEB アンケートの回答結果からだけでは十分把握しきれなかったため、今後の課題とし、回答者に対するヒアリング調査実施したい。

5.2. 連携ニーズの要因

連携サービスに対するニーズを決定する要因としては、所在地と施設の定員規模が影響している可能性が高いという結果が得られた。

所在地については、首都圏や京都市など観光客数が多い地域では連携支援のニーズが弱い傾向であったことから、宿泊施設の連携支援は地方部のほうが成立しやすい可能性がある。ただし、その都市における観光客数の多さなどの市場環境に対する評価は、経営者の主観的な認識にも依存すると考えられ、本調査の結果からだけでは因果関係を導き出すことはできないことに留意が必要である。

定員規模については、規模が大きくなるほどニーズが強くなるような傾向が確認された（ただし、調達支援と共同シャトルバスの運行については、5 名以下の小規模施設においてもニーズが強かった）。規模が大きいほど投資余力があるため、連携支援サービスに対する支払意思が強くなるのではないかと考えられるが、本調査では事業者の投資余力について直接的な確認は行っていないため、別途調査が必要である。

5.3. 有効な連携支援サービス

いずれの経営課題の取組状況の組み合わせにおいても正の相関となったため、いずれかの経営課題に対応できている施設は他の課題についても対応できている傾向にあることがわかる。「外注業者の活用」は他の経営課題への取組状況との相関係数が比較的小さく、全ての施設が共通して取り組んでいる課題ではない（一部の事業者しか対応できていない）と考えられる。

経営の課題への取組状況の 相関行列	市場調 査・顧客 管理	ホーム ページ・ SNSの運 用	スタッフ の雇用・ 研修・ア ルバイト の管理	外注業者 の活用	資金の調 達・確定 申告など	設備の更 新・資材 の購入	近隣住民 への対応
市場調査・顧客管理	1.00	0.52	0.43	0.38	0.47	0.50	0.52
ホームページ・SNSの運用		1.00	0.51	0.21	0.39	0.28	0.34
スタッフの雇用・研修・アルバイトの管理			1.00	0.50	0.38	0.34	0.39
外注業者の活用				1.00	0.45	0.41	0.22
資金の調達・確定申告など					1.00	0.66	0.43
設備の更新・資材の購入						1.00	0.47
近隣住民への対応							1.00

いずれの連携ニーズの組み合わせにおいても正の相関となったため、いずれかの連携ニーズが強い施設は他の連携ニーズも強くなる傾向があることがわかる。「業界や地域を盛り上げるキャンペーン」に対するニーズは全体的に相関係数が低く、他の連携サービスへのニーズの強さに関わらず、地域特性などの外部的な要因によって決まる傾向があると考えられる。これは、4.2.3の結果とも整合している。一方で、「アルバイトや資材などを効率的に調達できる仕組み」は全体的に相関係数が高く、連携サービスへのニーズが強い事業者が共通して必要とするサービスだといえる。

連携サービスの具体例に対するニーズの 相関行列	発信力のあるホームページ等に、自社情報を掲載	業界情報紙・メルマガ	業界や地域を盛り上げるキャンペーン	同業者間の交流会	アルバイトや資材などを効率的に調達できる仕組み	共同シャトルバスの運行	旅行者の会員・マイレージ制度	宿泊施設の認証制度	同業者の経営状況に関する統計調査	政財界などに対して交渉するための意見集約・要望打診
発信力のあるホームページ等に、自社情報を掲載	1.00	0.73	0.26	0.35	0.41	0.23	0.48	0.14	0.31	0.26
業界情報紙・メルマガ		1.00	0.25	0.41	0.45	0.38	0.46	0.24	0.45	0.35
業界や地域を盛り上げるキャンペーン			1.00	0.37	0.33	0.45	0.21	0.32	0.07	0.28
同業者間の交流会				1.00	0.65	0.31	0.44	0.49	0.42	0.50
アルバイトや資材などを効率的に調達できる仕組み					1.00	0.37	0.66	0.43	0.60	0.67
共同シャトルバスの運行						1.00	0.58	0.47	0.53	0.35
旅行者の会員・マイレージ制度							1.00	0.39	0.66	0.46
宿泊施設の認証制度								1.00	0.40	0.54
同業者の経営状況に関する統計調査									1.00	0.63
政財界などに対して交渉するための意見集約・要望打診										1.00

経営課題への取組状況と連携ニーズの強さの相関は、正の相関を示す組み合わせもあれば、負の相関を示す組み合わせもあった。正の相関を示している場合、経営課題に積極的に取り組んでいるにもかかわらず連携ニーズが強く、個社の努力だけでは解決しにくい問題であると考えられる。具体的には「業界や地域を盛り上げるキャンペーン」「共同シャトルバスの運行」「宿泊施設の認証制度」が該当する結果となった。一方で、情報発信や調達、マイレージ制度などの連携サービスは負の相関を示したため、経営課題への取組が遅れている事業者に対しては有効な支援となる可能性がある。

経営課題への取組状況と 連携サービスの具体例に対するニーズの 相関行列	市場調査・顧客管理	ホームページ・SNSの運用	スタッフの雇用・研修・アルバイトの管理	外注業者の活用	資金の調達・確定申告など	設備の更新・資材の購入	近隣住民への対応	発信力のあるホームページ等に、自社情報を掲載	業界情報紙・メルマガ	業界や地域を盛り上げるキャンペーン	同業者間の交流会	アルバイトや資材などを効率的に調達できる仕組み	共同シャトルバスの運行	旅行者の会員・マイレージ制度	宿泊施設の認証制度	同業者の経営状況に関する統計調査	政財界などに対して交渉するための意見集約・要望打診
市場調査・顧客管理	1.00	0.21	0.15	0.12	0.02	-0.20	0.09	-0.22	0.07	-0.07	-0.13						
ホームページ・SNSの運用		1.00	-0.27	-0.06	0.18	-0.10	-0.28	0.08	-0.24	0.00	-0.17	-0.21					
スタッフの雇用・研修・アルバイトの管理			1.00	-0.19	-0.12	-0.02	-0.05	-0.11	0.08	-0.17	0.17	-0.04	-0.06				
外注業者の活用				1.00	-0.06	0.01	0.07	-0.09	0.11	-0.09	0.13	-0.17	0.08				
資金の調達・確定申告など					1.00	-0.22	-0.05	0.00	-0.02	-0.08	-0.07	-0.16	0.11	-0.17	-0.12		
設備の更新・資材の購入						1.00	-0.19	-0.11	0.08	-0.03	-0.08	0.05	-0.15	0.11	-0.23	-0.03	
近隣住民への対応							1.00	-0.05	0.07	0.19	0.04	-0.05	0.20	-0.08	-0.02	0.05	-0.05

6. まとめ

観光客数の増加にともなう宿泊需要の逼迫、簡易宿所登録の急増、民泊問題といった背景があるなか、宿泊施設のサービス品質の維持・向上につながる事業者連携支援サービスを検討するために、国内の小規模宿泊施設経営者を対象にしたWEBアンケート調査を行った。事業者から得られた回答は63件であり、統計的な有意差を確認できるサンプル数ではなかったため、クロス集計により連携ニーズの強さに影響を与える要因を確認した。

この結果、いくつか設定した連携支援サービスの具体例に対して、概ね半数以上の事業者が必要性を認める回答結果が得られた。一方で、連携の実績がある事業者は一部にとどまり、ニーズとの乖離があることも確認された。とくに、「アルバイトや資材などを効率的に調達できる仕組み」は各施設に共通するニーズであるにもかかわらず、一部の事業者しか対応できていない傾向にある経営課題であるため、組織的な支援が有効となる可能性が高い。

この乖離を埋める手段として既存の業界団体などは十分に機能しているとはいえ、経営者個人の能力や意欲に依存してしまっている可能性が高い。ただし、事業者間の利害関係を調整するうえで第三者によるサービス提供を求める意見もあり、観光協会などの業界団体にも一定の役割が期待される。とくに、「業界や地域を盛り上げるキャンペーン」「共同シャトルバスの運行」「宿泊施設の認証制度」といった、個者の努力では解決しにくいと考えられる課題については、業界団体が積極的にサービス提供を提案していくことが求められる。

連携ニーズの強さは、地域性と施設定員規模が影響している可能性が高いことがわかったが、これらの因果関係や本質的な要因はWEBアンケート結果からだけでは明らかにすることはできない。また、近隣施設同士の連携と遠方施設間の連携の違いに関する設問を用意したものの、それらの具体的な事例については確認することができなかった。その他、上記で述べた内容も含めた仮説設定を行い、今回の調査の回答事業者を対象としたヒアリング調査などを実施することで、今後の宿泊産業の発展に資する研究成果につなげたい。

謝辞

本調査の実施にあたりWEBアンケートへの回答にご協力いただいた宿泊施設事業者の皆様、および京都大学観光経営学講座においてご指導いただいた前川圭一教授、矢ヶ崎紀子准教授に心より感謝申し上げます。

参考文献

-
- ⁱ Abel Duarte Alonso (2010). Importance of Relationships among Small Accommodation Operations around the City of Perth, **Tourism and Hospitality Research**, Vol.10, 1, 14-24