

# 営業状況等統計調査

(令和2年度財務諸表等より)

— 令和3年度 —

<解 説 編>



一般社団法人 **日本旅館協会**  
JAPAN RYOKAN & HOTEL ASSOCIATION

# 令和3年度 営業状況等統計調査

## 目 次

### <解説編>

会員数と回答旅館ホテルの内訳.....	2
はじめに .....	3
報告書の読み方 .....	4
 I.基本調査.....	5
1. 回答旅館ホテルの規模.....	5
2. 貸借対照表.....	6
3. 売上構成比.....	7
4. 宿泊客1人当り売上 .....	8
5. 定員稼働率・客室稼働率.....	9
6. 売上効率.....	10
7. 原価率 .....	11
8. 経費率.....	12
9. 利益率.....	14
10. 就業者数 .....	16
11. 就業者効率 .....	16
12. 建物面積効率.....	17
13. 資本効率・借入金償還年数 .....	18
 II.全件調査.....	19
1. 集客方法.....	19
2. ホームページ .....	20
3. 外国人宿泊客.....	20
4. インターネット対応.....	21
5. クレジットカード&電子決済.....	21
 むすび.....	22

## 会員数と回答旅館ホテルの内訳

会員数（令和3年10月11日現在）

地域（支部連合会）	会 員 数	区 分
北海道	174	北海道
東北	240	青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県
関東	393	茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、山梨県
北陸信越	408	新潟県、富山県、石川県、長野県
中部	282	福井県、岐阜県、静岡県、愛知県、三重県
関西	333	滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県
中国	143	鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県
四国	123	徳島県、香川県、愛媛県、高知県
九州	224	福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県、沖縄県
合 計	2,320	



大規模……客室数 100室以上  
 中規模……客室数 31室以上99室以下  
 小規模……客室数 30室以下

### <令和3年度 回答旅館ホテルの内訳>

	有効回答数(棟)	有 効 回 答 数 ( 棟 )			黒字の数 (棟)	黒 字 比 率 (%)	総回答数 (棟)
		大規模	中規模	小規模			
全 体	153	32	70	51	49	32.0	200
大規模	32	32	-	-	4	12.5	40
中規模	70	-	70	-	18	25.7	86
小規模	51	-	-	51	27	52.9	74
北海道	6	2	2	2	0	0.0	15
東北	18	6	6	6	8	44.4	20
関東	26	4	15	7	7	26.9	32
北陸信越	18	4	9	5	5	27.8	25
中部	21	5	9	7	6	28.6	24
関西	36	4	16	16	16	44.4	42
中国	9	3	3	3	3	33.3	11
四国	10	2	4	4	3	30.0	15
九州	9	2	6	1	1	11.1	16
黒字	49	4	18	27	49	100.0	96
赤字	104	28	52	24	0	0.0	104

(注) 損益計算が十分な回答を有効とした。全件調査は有効回答に加え損益計算が不十分な回答も対象としている。

## <はじめに>

この調査は当協会の 86.4%にあたるメールアドレスを把握している会員に調査票をメールで送付して実施しています。今回は丁度 200 軒の会員から回答が寄せられました。ご協力頂いた会員各位にはこの紙面をお借りしお礼申し上げます。

新型コロナウイルス感染症が未だ収束しないなかで、観光産業、旅館ホテルは危機的な状況にあると言っても過言ではありません。当協会は会員旅館ホテルの経営を支えるべく政府・与党や関係諸機関に積極的な陳情を行い諸施策の実現を図ってまいりました。

コロナ禍の終息まで、皆様と一緒にこの難局を乗り切って参りたいと思っております。

この調査は令和 2 年度（令和 3 年 3 月末）の調査で、令和 3 年 10 月に実施しましたので、新型コロナウイルスによる影響がほぼ全期にわたっており、苦境が反映されております。

今回からコスト削減とスピードアップを目指し回答を WEB 化しましたが、回答の一部不記載等により集計作業に予想以上の手間がかかり発表が遅れましたこと深くお詫び申し上げます。

また今回も前回に引き続きコストダウンを図る為、集計と解説を内製化しました。

## (1)対象年度の振り返り

ア) 訪日外国人：令和元年（2019 年）の訪日外国人は 3,188 万人でしたが、令和 2 年（2020 年）は 411 万人で令和 3 年度はさらに 94%減少し 24 万人となりました。

イ) 訪日外国人の旅行消費額：2019 年は 4 兆 8, 135 億円で、2020 年は 7,446 億円でしたが 2021 年はさらに 96%減少し 285 億円となりました。

ウ) 日本人国内旅行消費額：2019 年は 21 兆 9,312 億円、2020 年は 9 兆 8,982 億円で 2021 年は 9 兆 1,215 億円でした。

## (2)今年度調査の回答数、回答率 <表 1>

今年度の調査票送信軒数は 2,004 軒、回答数は 200 軒でした。有効回答は全体 153 軒で、全体に占

める有効回答率は 7.6%でした。

規模別の有効回答数の前年比をみると

- ・大規模 32 軒（前年度比 ▲7 軒 ▲17.9%）
- ・中規模 70 軒（前年度比 ▲27 軒 ▲27.8%）
- ・小規模 51 軒（前年度比 ▲7 軒 ▲12.1%）

## (3)黒字・赤字の割合 <図 1、表 2>

経常利益で黒字・赤字を区分しています。全体では 32.0%となり前年度から 19.5 ポイントと大幅に減少しました。コロナの影響が大規模ほど大きいことが分かります。

小規模の黒字割合が増加したことは政府の各種補助金・助成金・協力金等が 1 社（1 軒）あたりの定額によるものが多く、小規模ほど恩恵の割合が大きかったものと推測されます。

- ・大規模 12.5%（前年度比 ▲41.3P）
- ・中規模 25.7%（前年度比 ▲25.8P）
- ・小規模 52.9%（前年度比 +2.9P）

図 1 黒字の割合 (単位：%)

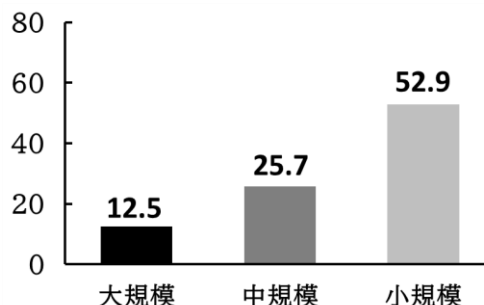


表 1 有効回答全体の推移 (単位：軒)

年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
平成 27 年	242	35	123	84
28 年	254	45	116	93
29 年	198	41	97	60
30 年	162	36	76	50
令和 元年	194	39	97	58
2 年	153	32	70	51

表 2 黒字全体の推移 (単位：%)

年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
平成 27 年	73.6	80.0	76.4	66.7
28 年	69.3	75.6	71.6	63.4
29 年	63.6	73.2	68.0	50.0
30 年	64.8	69.4	63.2	64.0
令和 元年	51.5	53.8	51.5	50.0
2 年	32.0	12.5	25.7	52.9

# 報告書の読み方

## (1)調査の概要

この調査は「Ⅰ.基本調査」と「Ⅱ.全件調査」の2部構成となっています。基本調査は損益計算や客室数、利用人員等の記述が十分な回答（有効回答）に絞って集計しています。一方、全件調査は回答した規模ホテルのすべてを対象として集計しています。

また規模別集計は客室数を基準としています。

- ・大規模：100室以上
- ・中規模：31室以上99室以下
- ・小規模：30室以下

さらに、経常利益を基準に「黒字」「赤字」としています。

## (2)今回の主な変更点

- ・調査方法をWEB調査に変更し設問を見直しました。
- ・金額の単位を（万円）から（千円）に統一しました。令和元年度以前の千円単位は全て0で記載しました。
- ・旅館とホテルを分けて回答結果を表示するのを止め、「全体」と表示しています。
- ・前回までの大旅館・中旅館・小旅館という表現を止め、大規模・中規模・小規模としました。

## (3)解説編の表記方法 <表3>

- ・この調査は令和2年度の決算書を対象に令和3年度に実施しています。各表の最新年度は「令和2年」と表記しています。
- ・前年度との比較:例えば「大規模20,000円(▲500円、▲2.4%)」と表記した場合、20,000円は今年度の集計結果であり、( )内は前年度との比較を示します。
- ・数値が前年度を上回るときは「+」、下回るときは「▲」を付します。
- ・%同士の引き算(例えば14.4%-14.7%)の結果を%で表記すると100分率との混同がありますので、単位をポイントとし「P」と表記します。
- ・本文中の数値は四捨五入のうえ表記します。
- ・多くの決算書で「経費」や「販売管理費及び一般管理費」等と記される科目は表3の通り当協会の

「統一会計基準」による区分としました。

## (4)資料編について

資料編は集計結果のみを掲載しています。留意点は次のとおりです。

- ・調査は任意回答であるために一部に無回答があります。そこで項目ごとに集計対象を見直しています。
- ・全体平均、規模別、地域別、黒字・赤字別に集計していますが、その場合も以下のようにその都度計算する対象を見直しています。

原価率=原価額÷売上

黒字の原価率

=黒字全体の原価÷黒字全体の売上

赤字の原価率

=赤字全体の原価÷赤字全体の売上

- ・回答された調査票のうち売上等内訳を記載しないまとめ書きについては按分しています。
- ・さらに、異常値といえる過大あるいは過少の数値については、その項目を不明としています。
- ・また回答が2軒以下の場合は、算出された数値はブランクとしています。例えば、北陸信越の大規模の地域別稼働率の回答が1軒だった場合は表示しません。なお、北陸信越の平均には大規模の結果も含まれます。

表3 経費区分

人件費	役員報酬、給料、退職金、法定福利費、厚生費、外注・委託費、求人費、教育研修費、賞与
営業費	販売促進費、営業所費、営業交通費、接待交際費、広告宣伝費、販売手数料
業務費	サービス費(リネン、客室消耗品費、アメニティ)、備品消耗品費(食器、厨房用品、装飾費)、修繕費、保守修繕費、衛生費、車両費、水道光熱費、通信運搬費
管理費	リース料、会費・組合費、地代・家賃、顧問料・調査費、保険料、租税公課、事務用消耗品費、雑費
減価償却費	建物、構築物、機械等の減価償却費

## I.基本調査

基本調査は全体の経営状況を分析します。

赤字：298,225 千円

・小規模 黒字：198,425 千円

赤字：124,963 千円

### 1. 回答旅館ホテルの規模 <表 4、表 5>

#### (1)総客室数・収容定員

全体で1軒当り客室数は65室、収容定員261名となっています。規模別では、

- ・大規模 161室 (▲12室 ▲6.9%)
- ・中規模 56室 (▲5室 ▲8.2%)
- ・小規模 19室 (+1室 +5.6%)

収容定員は、

- ・大規模 623人 (▲36人 ▲5.5%)
- ・中規模 232人 (▲25人 ▲9.7%)
- ・小規模 68人 (▲12人 ▲15.0%)

回答頂いた旅館ホテルの規模の違いが反映されるので、一概に言えませんが、改装等により2室を1室にする等のゆったりとした客室が増加しているように思われます。

#### (2)1室当り収容定員

1室当り収容定員=収容定員÷総客室数

全体で1室当り定員は4.0人と前回と同じでしたが、中規模・小規模で減少しており、ベッドの客室が増加しているものと思われる。

#### (3)総売上高

全体で1軒当りの総売上高は、445,128千円で前年度比34.8%減少しました。

- ・大規模 1,124,806千円  
(▲581,664千円 ▲34.1%)
- ・中規模 362,041千円  
(▲55,971千円 ▲40.0%)
- ・小規模 164,853千円  
(▲17,467千円 ▲9.6%)

全ての規模において大きく減少しています。新型コロナウイルス感染症の影響と思われます。

黒字・赤字別では、売上高に顕著な差があります。

- ・大規模 黒字：該当なし  
赤字：1,122,765千円
- ・中規模 黒字：532,863千円

#### (4)年間宿泊人員

1軒あたり年間宿泊人員は、全体で20,958人前年度比42.1%減少し、全ての規模で減少しました。

- ・大規模 4万8,278人  
(▲3万9,059人 ▲44.7%)
- ・中規模 1万8,080人  
(▲1万4,602人 ▲44.7%)
- ・小規模 5,642人  
(▲1,777人 ▲24.0%)

表4 1棟あたりの総客室数・収容定員・1室当り定員

	年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
総客室数(室)	平成27年	59	155	58	19
	28年	59	149	56	20
	29年	67	166	56	19
	30年	70	168	57	19
	令和元年	70	173	61	18
	2年	65	161	56	19
収容定員(人)	平成27年	257	656	265	79
	28年	264	657	254	87
	29年	298	716	255	81
	30年	299	679	264	78
	令和元年	373	659	257	80
	2年	261	623	232	68
1室当り定員(人)	平成27年	4.4	4.2	4.5	4.2
	28年	4.5	4.4	4.5	4.4
	29年	4.4	4.3	4.6	4.2
	30年	4.3	4.0	4.7	4.1
	令和元年	4.0	3.8	4.3	4.4
	2年	4.0	3.9	4.1	3.7

表5 総売上高、年間宿泊人員

	年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
総売上高(千円)	平成27年	728,700	2,120,100	691,570	200,710
	28年	687,090	1,891,020	588,650	227,310
	29年	832,180	2,253,030	627,890	191,540
	30年	824,120	1,917,550	706,000	216,380
	令和元年	682,520	1,706,470	603,070	182,320
	2年	445,128	1,124,806	362,041	164,853
年間宿泊人員(人)	平成27年	34,676	94,275	34,704	9,803
	28年	35,283	91,766	32,953	10,859
	29年	42,483	111,841	33,646	9,375
	30年	40,028	94,301	34,095	9,970
	令和元年	36,170	87,337	32,682	7,419
	2年	20,958	48,278	18,080	5,642

## 2.貸借対照表 <表 6、表 7、表 8>

### (1)資産の状況

1 軒当りの総資産額は、全体で 1,388,164 千円となり、+10.0%となりました。

- ・大規模 3,876,485 千円  
(+542,945 千円 +16.3%)
- ・中規模 1,092,891 千円  
(+86,171 千円 +8.6%)
- ・小規模 372,655 千円  
(+71,965 千円 +23.9%)

#### ① 流動資産

流動資産は現預金や売掛金など流動性の高い資産です。総資産に占める割合は 23.1%と前年度と比べ 2.8 ポイント増加しました。

#### ② 固定資産

固定資産は総資産の 76.7%（前年度より－2.8 ポイント）を占め、前年度より減少しましたが依然として高水準です。宿泊産業が装置産業であるという実態を示しています。

### (2) 負債・資本の状況

#### ① 流動負債

流動負債は、1 年以内に返済や支払が予定される短期借入金や買掛金、未払金等です。今回の調査で総資本に占める割合は 14.8%（前年度より－1.9 ポイント）でした。規模別では、大規模が 15.6%、中規模が 14.1%、小規模が 13.6%でした。

資金繰り上、流動負債を流動資産が上回ることが健全です。

#### ② 長短借入金

長期借入金と短期借入金の合計が総資本に占める割合は 70.4%となり、前年度より 8.5 ポイント減少しました。前回からは改善しましたがコロナ以前と比較すると増加しています。

### ③ 自己資本（純資産）比率

企業の安全度・健全度を示す最も重要な指標です。基本的には過去の利益の積み重ねですので、金融機関が重視する指標です。

全体で 13.4%で前年度より 4.2 ポイント減少しました。規模別では大規模は 14.5%、中規模で 11.2%、小規模で 15.3%で、特に大規模施設では 8.7 ポイント減少しました。コロナ禍が大規模において深刻であると思われます。

地域別では北海道と中国がマイナスになりました。黒字全体が 29.9%であるに対し、赤字全体は 9.2%でした。

表6 1軒当り資産 (単位:千円)

	年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
総資産額	平成 27 年	1,299,930	3,920,310	1,203,360	330,030
	28 年	1,012,870	2,962,880	859,020	302,010
	29 年	1,412,100	4,193,530	861,470	271,870
	30 年	1,453,900	3,370,340	1,178,020	284,190
	令和 元 年	1,261,460	3,333,540	1,006,720	300,690
	2 年	1,388,164	3,876,485	1,092,891	372,655
長短借入金合計	平成 27 年	826,410	2,506,100	754,570	219,400
	28 年	779,890	2,366,630	657,670	197,850
	29 年	921,200	2,644,380	617,730	158,300
	30 年	973,170	2,086,990	885,710	168,400
	令和 元 年	995,680	2,654,060	788,580	230,030
	2 年	976,754	2,582,449	837,919	255,274

表7 貸借対照表 (単位:%)

	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
流動資産	23.1	22.0	23.8	26.8
固定資産	76.7	78.0	75.7	72.6
繰延資産	0.2	0.0	0.5	0.5
資産の部合計	100.0	100.0	100.0	100.0
流動負債	14.8	15.6	14.1	13.6
(うち短期借入金)	7.2	8.3	6.1	5.5
固定負債	71.7	69.9	74.7	71.1
(うち長期借入金)	63.1	58.4	70.6	63.0
(長短借入金合計)	70.4	66.6	76.7	68.5
純資産	13.4	14.5	11.2	15.3
負債・資本の合計	100.0	100.0	100.0	100.0

表8 資産と借入金 (単位:%)

	年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
流動資産	平成 27 年	22.5	24.0	22.1	17.6
	28 年	18.0	18.7	16.2	21.0
	29 年	23.0	24.9	19.0	21.0
	30 年	19.3	19.2	19.0	23.2
	令和 元年	20.3	21.2	19.2	19.7
	2 年	23.1	22.0	23.8	26.8
固定資産	平成 27 年	77.2	75.8	77.6	81.8
	28 年	81.9	81.2	83.7	78.6
	29 年	77.0	75.1	80.9	78.7
	30 年	80.5	80.8	80.7	76.6
	令和 元年	79.5	78.8	80.4	79.9
	2 年	76.7	78.0	75.7	72.6
長短借入金合計	平成 27 年	63.6	63.9	62.7	66.5
	28 年	77.0	79.9	76.6	65.5
	29 年	65.2	63.1	71.7	58.2
	30 年	66.9	61.9	75.2	59.3
	令和 元年	78.9	79.6	78.3	76.5
	2 年	70.4	66.6	76.7	68.5

### 3.売上構成比 <図 2、表 9>

総売上の内訳は「宿泊料理売上」「飲物売上」「売店売上」「その他売上」としています。

コロナ期間中で団体がほぼ消滅し、個人のお客様だけになったことにより飲物売上や売店売上、その他売上の割合が減少しました。

また、1 室あたりの宿泊人員が減少したことにより単価が高くなり宿泊料理売上の割合が増えたこともあります。

#### (1)宿泊料理売上

総売上高に占める宿泊料理売上の割合は全体平均で 81.3%となり 8.6 ポイント増加しました。

- ・大規模 82.0% (+7.7P +10.4%)
- ・中規模 81.5% (+11.8P +16.9%)
- ・小規模 77.9% (▲1.7P ▲2.1%)

黒字・赤字別

- ・全体 黒字：86.3% 赤字：79.5%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：82.7%
- ・中規模 黒字：88.2% 赤字：77.4%
- ・小規模 黒字：89.1% 赤字：58.1%

#### (2)飲物売上

飲物売上の構成比は、全体平均で 3.0%、前年比 3.0 ポイント減少しました。

- ・大規模 3.0% (▲1.4P ▲31.8%)
- ・中規模 3.1% (▲4.6P ▲59.7%)
- ・小規模 2.8% (▲3.5P ▲55.6%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：2.7% 赤字：3.1%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：3.0%
- ・中規模 黒字：2.5% 赤字：3.4%
- ・小規模 黒字：2.9% 赤字：2.8%

#### (3)売店売上

全体平均で 3.2%、前年比 1.5 ポイント減少しました。長期的低下傾向です。個人のお客様の需要に応える品揃えが出来ていないのかもしれません。

- ・大規模 3.6% (▲2.5P ▲41.0%)
- ・中規模 3.1% (▲0.3P ▲8.8%)
- ・小規模 1.9% (▲2.0P ▲51.3%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：2.9% 赤字：3.3%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：3.7%
- ・中規模 黒字：3.4% 赤字：2.9%
- ・小規模 黒字：2.1% 赤字：1.4%

#### (4)その他売上

その他売上の構成比は、全体平均で 12.5%、前年比 4.1 ポイント減少しました。

- ・大規模 11.4% (▲3.8P ▲25.0%)
- ・中規模 12.3% (▲6.9P ▲35.9%)
- ・小規模 17.4% (+7.2P +70.6%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：8.1% 赤字：14.0%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：10.6%
- ・中規模 黒字：5.9% 赤字：16.3%
- ・小規模 黒字：6.0% 赤字：37.8%



図2 売上構成比 (単位: %)

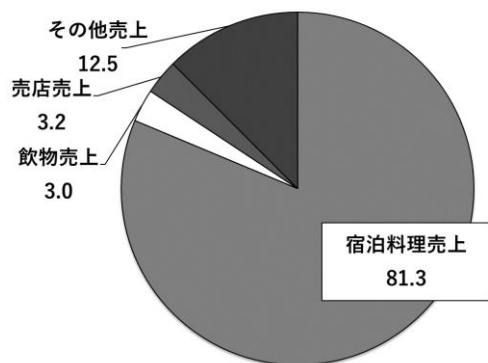


表9 売上構成比 (単位: %)

年度		全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
宿泊料理売上	平成 27 年	72.2	73.8	71.6	68.6
	28 年	74.2	72.4	76.5	74.2
	29 年	74.5	72.6	76.3	80.2
	30 年	76.1	73.5	78.4	81.3
	令和 元年	72.7	74.3	69.7	79.6
	2 年	81.3	82.0	81.5	77.9
飲物売上	平成 27 年	5.7	5.5	5.1	5.9
	28 年	5.3	5.3	5.1	5.5
	29 年	5.4	4.8	6.1	5.3
	30 年	4.9	5.2	4.7	4.5
	令和 元年	6.0	4.4	7.7	6.3
	2 年	3.0	3.0	3.1	2.8
売店売上	平成 27 年	5.3	6.8	4.3	3.9
	28 年	5.2	6.3	4.4	3.6
	29 年	4.9	5.6	4.2	3.5
	30 年	5.0	6.2	3.6	3.7
	令和 元年	4.7	6.1	3.4	3.9
	2 年	3.2	3.6	3.1	1.9
その他売上	平成 27 年	-	-	-	-
	28 年	-	-	-	-
	29 年	15.2	16.9	13.3	11.0
	30 年	14.0	15.0	13.3	10.6
	令和 元年	16.6	15.2	19.2	10.2
	2 年	12.5	11.4	12.3	17.4

#### 4. 宿泊客 1 人当り総売上高 <図 3、表 10、表 11>

宿泊客 1 人当りの売上は、売上を宿泊客数で除してお客様単価を求めています。

##### (1) 宿泊客 1 人当り総売上

1 人当り総売上 = 総売上 ÷ 年間宿泊人員

全体の平均は 21,239 円となり、前年度から 2,173 円増加しました。

- ・大規模 23,298 円 (+3,759 円 +19.2%)
- ・中規模 20,024 円 (+1,414 円 +7.6%)
- ・小規模 29,216 円 (+4,448 円 +18.0%)

黒字・赤字別では、

・黒字 : 26,552 円

・赤字 : 20,162 円

大幅に増加した理由として考えられるのは

- ① 団体が消滅し個人になり、1 室あたりの宿泊人員は減少したことにより単価が高くなった。
- ② コロナにより海外旅行に行けない高所得層の国内旅行が増加し高い単価のプランを選ばれた。
- ③ 平日の稼働が減り単価の高い土日や連休やお正月等の割合が増加した。

等が考えられます。

##### (2) 宿泊客 1 人当り宿泊料理売上

1 人当り宿泊料理売上 = 宿泊料理売上 ÷ 宿泊人員

全体平均は 17,267 円となり、前年度から 3,552 円増加しました。

- ・大規模 19,099 円 (+4,574 円 +31.5%)
- ・中規模 16,330 円 (+3,466 円 +26.9%)
- ・小規模 22,750 円 (+3,188 円 +16.3%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字 22,599 円
- ・赤字 16,039 円

##### (3) 宿泊客 1 人当り飲物売上

1 人当り飲物売上 = 飲物売上 ÷ 宿泊人員

全体平均は 635 円となり、前年度から 578 円減少しました。

- ・大規模 695 円 (▲157 円 ▲18.4%)
- ・中規模 611 円 (▲937 円 ▲60.5%)
- ・小規模 826 円 (▲856 円 ▲50.9%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字 710 円
- ・赤字 623 円

図3 宿泊客1人当りの総売上高の推移（円）

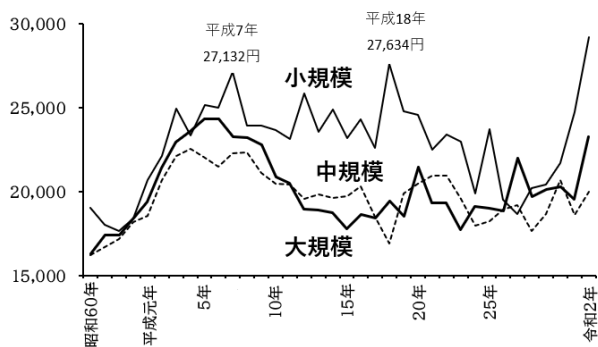


表10 宿泊客1人当りの総売上高（単位：円）

年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
平成 27 年	20,274	22,036	19,222	18,664
28 年	18,899	19,709	17,673	20,230
29 年	19,589	20,145	18,662	20,431
30 年	20,589	20,334	20,707	21,704
令和 元年	19,066	19,539	18,610	24,768
2 年	21,239	23,298	20,024	29,216

表11 宿泊客1人当り売上高（単位：円）

	年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
宿泊料 理売上	平成 27 年	15,160	16,587	14,271	14,050
	28 年	14,452	14,919	13,662	15,535
	29 年	14,604	14,635	14,254	16,390
	30 年	15,670	14,951	16,233	17,639
	令和 元年	13,715	14,525	12,864	19,562
	2 年	17,267	19,099	16,330	22,750
飲物 売上	平成 27 年	-	-	-	-
	28 年	-	-	-	-
	29 年	1,047	976	1,140	1,086
	30 年	1,016	1,052	977	971
	令和 元年	1,213	852	1,548	1,682
	2 年	635	695	611	826
売店 売上	平成 27 年	1,112	1,529	851	797
	28 年	1,016	1,293	785	758
	29 年	960	1,119	778	719
	30 年	1,023	1,271	742	797
	令和 元年	973	1,198	716	1,025
	2 年	683	849	620	552
その他 売上	平成 27 年	-	-	-	-
	28 年	-	-	-	-
	29 年	2,977	3,414	2,489	2,237
	30 年	2,879	3,060	2,755	2,297
	令和 元年	3,166	2,965	3,482	2,498
	2 年	2,654	2,655	2,463	5,088

#### (4) 宿泊客1人当り売店売上

1人当り売店売上＝売店売上÷宿泊人員

全体平均は683円となり、前年度から290円減少しました。

- ・大規模 849円 (▲349円 ▲29.1%)
- ・中規模 620円 (▲96円 ▲13.4%)
- ・小規模 552円 (▲473円 ▲46.1%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字 1,112円
- ・赤字 672円

#### (5) 宿泊客1人当りその他売上

1人当りその他売上＝その他売上÷宿泊人員

全体平均は2,654円となり、前年度から512円減少しました。

- ・大規模 2,655円 (▲310円 ▲10.5%)
- ・中規模 2,463円 (▲1,019円 ▲29.3%)
- ・小規模 5,088円 (+2,590円 +103.7%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字 2,130円
- ・赤字 2,829円

#### 5. 定員稼働率・客室稼働率 <図4、表12、表13>

全体の稼働率は定員を基準とする「定員稼働率」と客室を基準とする「客室稼働率」があります。団体旅行の多い時代には定員稼働率が重視されましたが、個人化が進んだ現在は客室稼働率の方が重要です。

##### (1) 定員稼働率

定員稼働率＝宿泊人員÷(収容定員×営業日数)×100

全体全体では25.1%で11.3ポイント減少しました。小規模において微増しましたが、コロナ前からは大幅に減少しています。

- ・大規模 25.0% (▲12.4P ▲33.2%)
- ・中規模 24.4% (▲11.3P ▲31.7%)
- ・小規模 30.4% (+1.9P +6.7%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字 29.3%
- ・赤字 23.4%

##### (2) 客室稼働率

客室稼働率＝利用客室数÷(客室数×営業日数)×100

全体平均は45.5%で16.3ポイント減少しました。

特に大規模において減少が著しく、規模が小さくなるほど、減少幅が少なくなっています。新型コロナウイルスの感染を恐れ規模の大きい旅館ホテルを避けられたのも一因と思われます。

- ・大規模 44.6% (▲19.6P ▲30.5%)
- ・中規模 46.8% (▲14.4P ▲23.5%)
- ・小規模 49.5% (▲0.8P ▲1.6%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字 54.8%
- ・赤字 43.0%

### (3)地域別稼働率

定員稼働率は北海道の中規模と中国の大規模の低さが目立ちます。

中部・関西・九州の小規模旅館が健闘しています。

コロナ禍において個人のお客様が密を避ける為、規模の大きい旅館を避けられたのではないかと思います。

図4 定員稼働率の推移 (単位:%)

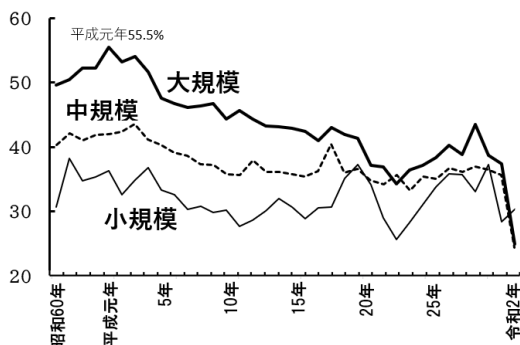


表12 稼働率・1室当り宿泊利用人員

年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
定員稼働率(%)				
平成 27 年	38.0	40.3	36.8	35.8
28 年	37.3	38.8	36.1	35.7
29 年	40.2	43.5	37.0	33.1
30 年	38.1	38.7	36.5	37.3
令和 元年	36.4	37.4	35.7	28.5
2 年	25.1	25.0	24.4	30.4
客室稼働率(%)				
平成 27 年	63.6	65.5	62.9	59.1
28 年	62.4	65.3	61.1	54.2
29 年	68.0	73.8	63.0	55.0
30 年	64.0	64.5	64.6	57.4
令和 元年	61.8	64.2	61.2	50.3
2 年	45.5	44.6	46.8	49.5
宿泊利用人員(1室当り人)				
平成 27 年	3.01	2.74	3.19	3.37
28 年	2.66	2.60	2.71	2.86
29 年	2.65	2.58	2.74	2.64
30 年	2.58	2.47	2.73	2.60
令和 元年	2.49	2.71	2.50	2.27
2 年	2.40	2.26	2.40	3.74

表13 地域別稼働率

(単位:%)

地域	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
北海道	25.6	-	-	-
東北	22.3	22.1	23.4	19.4
関東	27.1	36.5	20.9	24.9
北陸信越	24.6	23.8	27.6	16.2
中部	25.4	24.9	23.4	43.6
関西	24.9	22.5	24.5	40.9
中国	20.6	16.8	22.3	37.3
四国	27.4	-	27.8	25.8
九州	30.7	-	29.8	-
北海道	36.0	-	-	-
東北	44.8	45.2	50.3	44.1
関東	53.0	54.0	47.0	44.4
北陸信越	48.3	46.3	59.5	33.2
中部	42.0	46.8	37.6	61.6
関西	48.7	50.5	45.0	57.6
中国	36.5	36.5	41.9	60.5
四国	46.2	-	53.7	44.4
九州	40.2	-	39.5	-

### 6.売上効率 <図5、表14>

#### (1)1室当り売上高

宿泊業にとって客室1室当りの年間売上は重要な指標です。

全体では6,966千円と前年度比32.9%減少しました。

前回調査では一部の旅館ホテルで決算期の関係でコロナにより減収が計上されていませんでしたが、今回調査では全施設コロナ禍が影響していますので大幅な減少となりました。

- ・大規模 6,954千円 (▲3,066千円 ▲30.6%)
- ・中規模 6,588千円 (▲4,222千円 ▲39.1%)
- ・小規模 8,559千円 (▲1,711千円 ▲16.7%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：9,350千円 赤字：6,333千円
- ・大規模 黒字：11,723千円 赤字：7,047千円
- ・中規模 黒字：10,195千円 赤字：5,370千円
- ・小規模 黒字：6,297千円 赤字：5,473千円

1室当りの売上高を増加させることが黒字化へのひとつの道筋となっています。

#### (2)延床面積1㎡当り売上高

延床面積1㎡当り売上=総売上÷延床面積

延床面積当り売上は、装置産業である宿泊業にと

って投資効率を分析するのに適した指標です。

全体では 44.9 千円と大きく減少しました。

- ・大規模 41.9 千円 (▲38.1 千円 ▲47.6%)
- ・中規模 45.3 千円 (▲44.7 千円 ▲49.7%)
- ・小規模 62.3 千円 (▲18.2 万円 ▲22.6%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：60.6 千円 赤字：40.7 千円
- ・大規模 黒字：－ 赤字：42.5 千円
- ・中規模 黒字：66.3 千円 赤字：37.7 千円
- ・小規模 黒字：86.2 千円 赤字：39.5 千円

### (3)就業者一人当り売上高

就業者一人当り売上高＝総売上÷就業者数

労働集約産業である旅館ホテルにとって大切な指標です。本調査では常勤役員、社員、パートタイマー・アルバイト、派遣社員を就業者として算出しています。全体平均は 6,059 千円で前年度比▲44.4%でした。

- ・大規模 6,551 千円 (▲6,899 千円 ▲51.3%)
- ・中規模 5,390 千円 (▲3,840 千円 ▲41.6%)
- ・小規模 6,282 千円 (▲3,218 千円 ▲33.9%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字 6,989 千円
- ・赤字 5,787 千円

図 5 1 室当り売上の推移 (単位:千円)

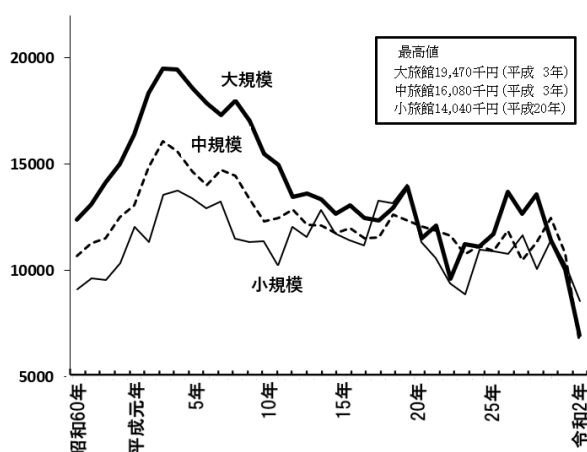


表14 売上効率

(単位:千円)

年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
1室当り売上高	平成 27 年	12,430	13,690	11,850
	28 年	11,590	12,660	10,480
	29 年	12,360	13,580	11,310
	30 年	11,820	11,440	12,440
	令和 元年	10,380	10,020	10,810
	2 年	6,966	6,954	6,588
延床1㎡当り売上高	平成 27 年	80.9	90.8	80.4
	28 年	80.1	80.4	70.5
	29 年	80.5	80.9	70.9
	30 年	70.9	70.8	70.8
	令和 元年	80.4	80.0	90.0
	2 年	44.9	41.9	45.3
就業者1人当り売上高	平成 27 年	10,100	12,630	9,110
	28 年	10,330	13,260	8,880
	29 年	10,400	12,950	8,690
	30 年	9,000	10,750	7,800
	令和 元年	10,890	13,450	9,230
	2 年	6,059	6,551	5,390

## 7.原価率 <図 6、表 15>

### (1)売上総原価率

売上総原価率＝原価÷総売上×100

総原価率は全体平均で 22.2%(前年度より－1.1 ポイント)となり減少しました。団体が消滅し宿泊単価が高まったことが原因だと思われます。

- ・大規模 22.5% (▲0.9P ▲3.8%)
- ・中規模 22.5% (▲1.1P ▲4.7%)
- ・小規模 19.9% (▲1.7P ▲7.9%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：19.6% 赤字：23.1%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：22.8%
- ・中規模 黒字：20.6% 赤字：23.7%
- ・小規模 黒字：17.8% 赤字：23.2%

### (2)料理材料比率

料理材料比率＝料理材料費÷宿泊売上×100

全体平均で 19.1%となり、前年度比 2.7 ポイント減少しました。

- ・大規模 18.9% (▲1.1P ▲5.5%)
- ・中規模 19.8% (▲4.3P ▲17.8%)
- ・小規模 17.5% (▲3.8P ▲17.8%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：18.4% 赤字：20.1%
- ・大規模 黒字：19.0% 赤字：18.9%

- ・中規模 黒字：18.2% 赤字：21.0%
- ・小規模 黒字：16.4% 赤字：20.6%

### (3)飲料仕入率

$$\text{飲料仕入率} = \text{飲物仕入} \div \text{飲物売上} \times 100$$

全体平均で 38.9%となり、前年度比 5.1 ポイント増加しました。

- ・大規模 38.2% (+6.3P +19.7%)
- ・中規模 51.8% (+16.3P +45.9%)
- ・小規模 41.5% (+6.6P +18.9%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：42.3% 赤字：37.8%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：38.5%
- ・中規模 黒字：45.3% 赤字：36.1%
- ・小規模 黒字：40.8% 赤字：43.6%

### (4)売店仕入率

$$\text{売店仕入率} = \text{売店仕入} \div \text{売店売上} \times 100$$

全体平均で 65.6%となり、前年度比 1.2 ポイント増加しました。

- ・大規模 65.4% (+2.1P +3.3%)
- ・中規模 66.1% (▲0.5P ▲0.8%)
- ・小規模 65.7% (▲2.8P ▲4.1%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：52.9% 赤字：65.6%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：65.4%
- ・中規模 黒字：66.5% 赤字：66.1%
- ・小規模 黒字：65.9% 赤字：65.7%

図 6 売上総原価率の推移 (単位:%)

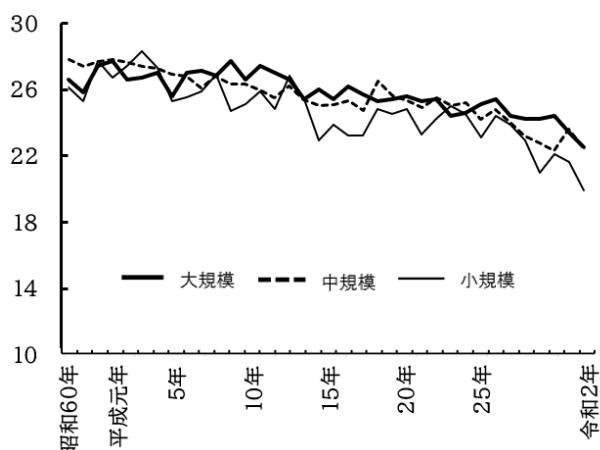


表15 原価効率

(単位:%)

年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
売上総原価率	平成 27 年	24.2	24.4	24.0
	28 年	23.7	24.2	23.2
	29 年	23.5	24.2	22.8
	30 年	23.3	24.4	22.3
	令和 元年	23.3	23.4	23.6
	2 年	22.2	22.5	22.5
料理材料比率	平成 27 年	19.1	18.8	19.4
	28 年	19.8	19.4	20.2
	29 年	19.9	19.9	20.3
	30 年	19.3	19.7	18.9
	令和 元年	21.8	20.0	24.1
	2 年	19.1	18.9	19.8
飲料仕入率	平成 27 年	32.6	31.9	32.4
	28 年	32.9	33.2	33.2
	29 年	33.3	34.5	31.7
	30 年	33.5	32.1	35.2
	令和 元年	33.8	31.9	35.5
	2 年	38.9	38.2	51.8
売店仕入率	平成 27 年	67.3	66.4	68.4
	28 年	65.1	64.0	66.4
	29 年	67.5	67.7	67.5
	30 年	65.5	64.5	67.0
	令和 元年	64.4	63.3	66.6
	2 年	65.6	65.4	66.1

## 8.経費率 <表 16>

当協会の統一会計基準のとおり、経費を人件費、営業費、業務費、管理費、減価償却費の 5 つに分類しています。

### (1)人件費率

$$\text{人件費率} = \text{人件費} \div \text{総売上} \times 100$$

人件費は役員報酬、給料、退職金、法定福利費、厚生費、外注・委託費、求人費、教育研修費、賞与の合計です。

人件費率は全体平均で 48.2%となり前年度より 12.9 ポイント増加しました。売上の減少により、ほぼ固定費である人件費率が増加することは当然と考えられます。雇用調整助成金の活用により社員があまり減らなかったことあると思われます。

- ・大規模 49.5% (+14.4P +41.0%)
- ・中規模 48.2% (+13.0P +36.9%)
- ・小規模 43.4% (+6.6P +17.9%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：37.7% 赤字：51.9%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：50.2%
- ・中規模 黒字：36.9% 赤字：55.3%

- ・小規模 黒字：38.5% 赤字：52.2%

## (2)営業費率

$$\text{営業費率} = \text{営業費} \div \text{総売上} \times 100$$

営業費は販売促進費、営業所費、営業交通費、接待交際費、広告宣伝費、販売手数料の合計です。

営業費率は全体平均で 13.8%となり前年度より 2.2 ポイント増加しました。

宿泊単価の上昇により OTA 等の販売手数料の割合が増加したものと思われます。

- ・大規模 15.4% (+2.4P +18.5%)
- ・中規模 12.8% (+2.4P +23.1%)
- ・小規模 10.8% (+0.9P +9.1%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：11.0% 赤字：14.8%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：15.4%
- ・中規模 黒字：10.7% 赤字：14.1%
- ・小規模 黒字：10.0% 赤字：12.1%

## (3)業務費率

$$\text{業務費率} = \text{業務費} \div \text{総売上} \times 100$$

業務費はサービス費、備品消耗品費、修繕費、保守管理費、衛生費、車両費、水道光熱費、通信運搬費の合計です。

業務費率は全体平均で 20.0%となり前年度より 5.6 ポイント増加しました。

業務費は変動費の割合が多いと考えられますが、一部固定費もあり、大幅な売上減少により率が上がったと思われます。

- ・大規模 19.3% (+5.2P +36.9%)
- ・中規模 21.8% (+6.8P +45.3%)
- ・小規模 17.5% (+4.4P +33.6%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：18.1% 赤字：20.7%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：19.0%
- ・中規模 黒字：17.4% 赤字：24.7%
- ・小規模 黒字：16.7% 赤字：18.0%

## (4)管理費率

$$\text{管理費率} = \text{管理費} \div \text{総売上} \times 100$$

管理費はリース料、会費・組合費、地代・家賃、顧問料・調査費、保険料、租税公課、事務消耗品費、雑費の合計であり多くは固定費です。

管理費率は全体平均で 11.4%となり前年度より 3.0 ポイント増加しました。売上が減少しても抑えることが難しい経費です。

- ・大規模 12.6% (+4.8P +61.5%)
- ・中規模 10.6% (+1.4P +15.2%)
- ・小規模 9.4% (+1.7P +22.1%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：6.9% 赤字：13.0%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：13.1%
- ・中規模 黒字：6.8% 赤字：13.0%
- ・小規模 黒字：7.7% 赤字：12.4%

## (5)減価償却費率

$$\text{減価償却費率} = \text{減価償却費} \div \text{総売上} \times 100$$

建物や設備等の資産を毎年減価償却する額です。全体平均で 10.8%となり前年度より 5.1 ポイント増加しました。売上の減少に加え、休業を活用して投資・大規模修理等を行った旅館ホテルも多かったためと推測されます。

- ・大規模 11.3% (+5.1P +82.3%)
- ・中規模 10.6% (+5.3P +100.0%)
- ・小規模 9.3% (+3.7P +66.1%)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：7.0% 赤字：12.1%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：11.4%
- ・中規模 黒字：6.0% 赤字：13.7%
- ・小規模 黒字：8.2% 赤字：10.8%

## (6)支払利息率

$$\text{支払利息率} = \text{支払利息} \div \text{総売上} \times 100$$

総売上に占める支払利息の割合です。全体平均で 3.9%となり前年度より 1.9 ポイント増加しました。

コロナのいわゆるゼロゼロ融資により支払利息額はあまり増加していないと思われますが、売上減少による既存の支払利息の割合が増加しました。

- ・大規模 4.0% (+1.7P +73.9%)
- ・中規模 2.8% (+0.9P +47.4%)

・小規模 6.8% (+5.7P +518.2%)

黒字・赤字別では、

・全体 黒字：1.4% 赤字：4.8%

・大規模 黒字：－ 赤字：4.1%

・中規模 黒字：0.4% 赤字：3.9%

・小規模 黒字：1.4% 赤字：16.0%

表16 経費率 (単位：%)

年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
人件費率	平成 27 年	31.4	30.3	31.8
	28 年	32.5	31.4	33.2
	29 年	32.8	31.6	34.0
	30 年	34.0	32.9	34.6
	令和 元年	35.3	35.1	35.2
	2 年	48.2	49.5	48.2
営業費率	平成 27 年	13.7	13.8	14.1
	28 年	14.3	13.8	14.8
	29 年	11.0	11.0	10.8
	30 年	10.8	11.4	10.2
	令和 元年	11.6	13.0	10.4
	2 年	13.8	15.4	12.8
業務費率	平成 27 年	-	-	-
	28 年	-	-	-
	29 年	15.0	14.6	15.7
	30 年	16.2	16.7	15.8
	令和 元年	14.4	14.1	15.0
	2 年	20.0	19.3	21.8
管理費率	平成 27 年	20.6	19.9	21.1
	28 年	19.6	19.5	20.1
	29 年	9.3	8.7	10.0
	30 年	7.9	6.4	9.4
	令和 元年	8.4	7.8	9.2
	2 年	11.4	12.6	10.6
減価償却費率	平成 27 年	5.5	5.5	5.3
	28 年	5.9	5.8	6.2
	29 年	5.8	6.1	5.4
	30 年	5.8	6.2	5.6
	令和 元年	5.7	6.2	5.3
	2 年	10.8	11.3	10.6
支払利息率	平成 27 年	2.1	2.1	2.1
	28 年	2.1	2.2	2.2
	29 年	2.0	2.3	1.7
	30 年	1.9	1.9	2.0
	令和 元年	2.0	2.3	1.9
	2 年	3.9	4.0	2.8

## 9.利益率 <図 7、表 17、表 18>

総売上から原価を引いた売上総利益（粗利益）、そこから経費を引いた営業利益、さらに営業外損益を増減した後の経常利益等の他、宿泊業の指標として重要視されている GOP（償却前営業利益）も集計しました。

### (1)売上総利益率

$$\text{売上総利益率} = \text{売上総利益} \div \text{総売上} \times 100$$

全体平均で 77.8%となり、前年度より 1.1 ポイント増加しました。宿泊単価の上昇による原価率の減少が原因と思われます。

・大規模 77.5% (+0.9P +1.2%)

・中規模 77.5% (+1.1P +1.4%)

・小規模 80.1% (+1.7P +2.2%)

黒字・赤字別では、

・全体 黒字：80.4% 赤字：76.9%

・大規模 黒字：－ 赤字：77.2%

・中規模 黒字：79.4% 赤字：76.3%

・小規模 黒字：82.2% 赤字：76.8%

### (2)GOP率

$$\text{GOP 率} =$$

$$(\text{営業利益} + \text{減価償却費}) \div \text{総売上} \times 100$$

GOP は Gross Operating Profit の略で、運営総利益を表します。全体平均でマイナス 15.7%となり、前年度より 22.7 ポイント低下しました。

・大規模 ▲19.3% (▲26.0P)

・中規模 ▲15.9% (▲22.6P)

・小規模 ▲1.0% (▲11.9P)

黒字・赤字別では、

・全体 黒字：6.6% 赤字：▲23.5%

・大規模 黒字：－ 赤字：▲20.5%

・中規模 黒字：7.4% 赤字：▲30.9%

・小規模 黒字：9.3% 赤字：▲17.9%

### (3)営業利益率

$$\text{営業利益率} = \text{営業利益} \div \text{総売上} \times 100$$

全体平均でマイナス 26.5%となり、前年度より

27.8 ポイント低下しました。

- ・大規模 ▲30.5% (▲31.0P)
- ・中規模 ▲26.6% (▲28.0P)
- ・小規模 ▲10.2% (▲15.4P)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：▲0.4% 赤字：▲35.6%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：▲31.9%
- ・中規模 黒字：1.5% 赤字：▲44.6%
- ・小規模 黒字：1.1% 赤字：▲28.7%

- ・大規模 ▲20.3% (▲20.7P)
- ・中規模 ▲14.9% (▲16.8P)
- ・小規模 ▲4.5% (▲13.2P)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：10.5% 赤字：▲25.7%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：▲22.2%
- ・中規模 黒字：11.6% 赤字：▲31.5%
- ・小規模 黒字：11.7% 赤字：▲31.9%

図7 営業利益率の推移 (%)

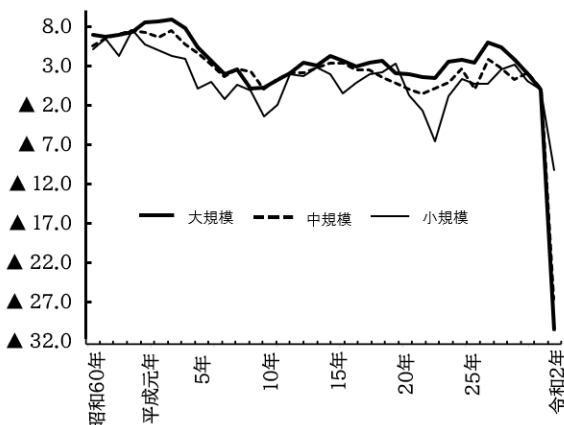


表17 利益率 (単位:%)

年度		全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
売上総利益率	平成 27 年	75.9	75.6	76.1	76.0
	28 年	76.4	75.8	76.9	77.1
	29 年	76.5	75.8	77.2	79.0
	30 年	76.7	75.6	77.7	77.9
	令和 元年	76.7	76.6	76.4	78.4
	2 年	77.8	77.5	77.5	80.1
G O P 率	平成 27 年	10.2	11.6	9.2	8.6
	28 年	10.0	11.1	8.8	8.7
	29 年	8.5	9.9	6.8	7.2
	30 年	7.8	8.3	7.7	5.5
	令和 元年	7.0	6.7	6.7	10.9
	2 年	▲15.7	▲19.3	▲15.9	▲1.0
営業利益率	平成 27 年	4.7	6.0	3.9	2.6
	28 年	4.1	5.4	2.7	3.2
	29 年	2.7	3.8	1.3	1.5
	30 年	2.0	2.1	2.1	1.1
	令和 元年	1.3	0.5	1.4	5.2
	2 年	▲26.5	▲30.5	▲26.6	▲10.2

#### (4) 経常利益率

経常利益率 = 経常利益 ÷ 総売上 × 100

全体全体の平均はマイナス 16.3%で、前年度から 18.2 ポイント低下しました。

#### (5) 償却前経常利益率

償却前経常利益率 =

(経常利益 + 減価償却額) ÷ 総売上 × 100

全体平均は▲5.5%で、前年度から 13.1 ポイント低下しました。

- ・大規模 ▲9.1% (▲15.7P)
- ・中規模 ▲4.3% (▲11.5P)
- ・小規模 4.8% (▲19.1P)

黒字・赤字別では、

- ・全体 黒字：17.5% 赤字：▲13.6%
- ・大規模 黒字：－ 赤字：▲10.8%
- ・中規模 黒字：17.6% 赤字：▲17.8%
- ・小規模 黒字：19.9% 赤字：▲21.1%

表18 利益率 (単位:%)

年度		全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
経常利益率	平成 27 年	4.3	5.6	3.4	3.5
	28 年	3.6	4.7	2.2	3.5
	29 年	2.9	3.8	1.8	1.8
	30 年	2.3	2.3	2.1	2.8
	令和 元年	1.9	0.4	1.9	8.7
	2 年	▲16.3	▲20.3	▲14.9	▲4.5
償却前利益率	平成 27 年	9.8	11.1	8.6	9.5
	28 年	9.5	10.5	8.3	9.0
	29 年	8.3	9.9	7.2	7.6
	30 年	8.1	8.5	7.8	7.3
	令和 元年	7.6	6.6	7.2	14.3
	2 年	▲5.5	▲9.1	▲4.3	4.8



## 10.就業者数 <表 19>

旅館ホテル業には様々な雇用形態が存在しますが、本調査では常勤役員、正社員、パートタイマー、アルバイト、派遣社員の合計を就業者としています。

### 就業者数

＝常勤役員+正社員+パートタイマー、アルバイト、派遣社員

1 軒当り就業者数は規模にほぼ比例しています。

全体の平均は 68 人で前年度比 6 人減少となりました。

- ・大規模 161 人 (+19 人 +13.4%)
- ・中規模 63 人 (▲15 人 ▲19.2%)
- ・小規模 25 人 (+2 人 +8.7%)

表19 就業者数 (単位:人)

	年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
	平成 27 年	74	168	78	28
就業者数	28 年	68	143	67	31
	29 年	80	174	72	28
	30 年	91	178	90	31
	令和 元年	74	142	78	23
	2 年	68	161	63	25

## 11.就業者効率 <図 8、表 20、表 21>

### (1)1 室当り就業者数

1 室当り就業者数＝就業者数÷客室数

1 室当りの就業者数は規模全体で 1.07 人であり前年度から 1.9%増加しました。

規模別では

- ・大規模 1.00 人 (+0.18 人 +22.0%)
- ・中規模 1.11 人 (▲0.17 人 ▲13.3%)
- ・小規模 1.31 人 (+0.06 人 +4.8%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字：1.06 人 赤字：1.09 人

### (2)就業者数 1 人当り年間宿泊人員

就業者数 1 人当り年間宿泊人員＝

年間宿泊利用人員÷就業者数

就業者 1 人当りの宿泊人員は規模全体で 285 人であり前年度から 47.2%減少しました。

規模別では

- ・大規模 240 人 (▲448 人 ▲65.1%)
- ・中規模 283 人 (▲178 人 ▲38.6%)

- ・小規模 296 人 (▲69 人 ▲18.9%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字：261 人 赤字：285 人

### (3)就業者 1 人当り人件費

就業者 1 人当り人件費＝

人件費(外注費等も含む)÷就業者数

人件費は協会の統一会計基準における科目を全て含みます。規模全体で 2,928 千円で前年度から 23.6%減少しました。

規模別では

- ・大規模 3,240 千円 (▲1,480 千円 ▲31.4%)
- ・中規模 2,644 千円 (▲576 千円 ▲17.9%)
- ・小規模 2,710 千円 (▲800 千円 ▲22.8%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字：2,662 千円 赤字：3,007 千円

表20 従業員効率

	年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
	平成 27 年	1.25	1.08	1.32	1.49
就業者数 1 室当り (人)	28 年	1.13	0.96	1.20	1.58
	29 年	1.19	1.05	1.30	1.48
	30 年	1.31	1.06	1.58	1.64
	令和 元年	1.05	0.82	1.28	1.25
	2 年	1.07	1.00	1.11	1.31
宿泊人員 1 人当り (人)	平成 27 年	478	562	454	360
	28 年	528	643	491	357
	29 年	532	643	465	336
	30 年	438	529	378	322
	令和 元年	540	688	461	365
人件費 1 人当り (千円)	2 年	285	240	283	296
	平成 27 年	3,190	3,830	2,920	2,570
	28 年	3,360	4,160	2,910	2,660
	29 年	3,410	4,090	2,950	2,420
	30 年	3,060	3,540	2,700	2,610
	令和 元年	3,830	4,720	3,220	3,510
	2 年	2,928	3,240	2,644	2,710

### (4)労働生産性

労働生産性＝売上総利益÷就業者数

労働生産性を上記の計算式で算出しました。全体平均は 4,728 千円で、前年度から 2,652 千円減少しました。

労働集約型産業である旅館にとって労働生産性の向上は発展のうえで不可欠です。優秀な人材を確保し、労働生産性の更なる向上が必要です。

- ・大規模 8,358 千円 (▲602 千円 ▲6.7%)
- ・中規模 4,224 千円 (▲2,206 千円 ▲34.3%)
- ・小規模 5,167 千円 (▲993 千円 ▲16.1%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字：5,671 千円 赤字：4,454 千円

労働生産性の違いが黒字・赤字を分けた要因のひとつと考えられます。

地域別では九州と四国が低くなっています。

表21 労働生産性、労働分配率

年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
労働生産性(千円)	平成 27 年	7,700	9,540	6,990
	28 年	7,890	10,050	6,750
	29 年	7,960	9,820	6,700
	30 年	6,900	8,130	6,070
	令和 元年	7,380	8,960	6,430
	2 年	4,728	8,358	4,224
労働分配率(%)	平成 27 年	41.4	40.1	41.7
	28 年	42.6	41.4	43.1
	29 年	42.8	41.7	44.0
	30 年	44.3	43.5	44.5
	令和 元年	46.2	44.8	49.7
	2 年	61.9	38.8	62.6

## (5)労働分配率

労働分配率=人件費÷売上総利益×100

売上総利益に占める人件費の割合が労働分配率です。全体平均では 61.9%で、前年度から 15.7 ポイント増加しました。

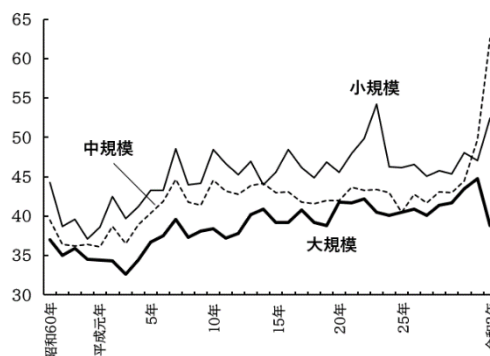
労働分配率は高ければ利益を圧迫しますが、低くければ良いとは限りません。付加価値が高まり低くなるのは良いのですが、給料を安くする等した結果で低くなるのは問題です。

- ・大規模 38.8% (▲6.0P ▲13.4%)
- ・中規模 62.6% (+12.9P +26.0%)
- ・小規模 52.4% (+5.3P +11.3%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字：47.6% 赤字：67.5%

図8 労働分配率の推移(%)



## 12.延床面積効率 <表 22>

### (1)1室当り延床面積=延床面積÷客室数

全体平均では 154 m<sup>2</sup>となり、前年度と比べ 32 m<sup>2</sup>増加しました。規模が大きくなるほどパブリックスペースが大きくなる傾向にあります。

- ・大規模 166 m<sup>2</sup> (+40 m<sup>2</sup> +31.7%)
- ・中規模 143 m<sup>2</sup> (+23 m<sup>2</sup> +19.2%)
- ・小規模 135 m<sup>2</sup> (+15 m<sup>2</sup> +12.5%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字：155 m<sup>2</sup> 赤字：155 m<sup>2</sup>

### (2)定員1人当り延床面積

定員1人当り延床面積=延床面積÷収容人員

全体平均は 36.4 m<sup>2</sup>で前年度比 23.0%増加しました。

- ・大規模 38.5 m<sup>2</sup> (+5.5 m<sup>2</sup> +16.7%)
- ・中規模 33.6 m<sup>2</sup> (+5.4 m<sup>2</sup> +19.1%)
- ・小規模 36.1 m<sup>2</sup> (+8.6 m<sup>2</sup> +31.3%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字：38.1 m<sup>2</sup> 赤字：36.2 m<sup>2</sup>

表22 延床面積効率 (単位:m<sup>2</sup>)

年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
1室当り延床面積	平成 27 年	143	143	147
	28 年	145	153	142
	29 年	147	154	145
	30 年	146	131	165
	令和 元年	122	126	120
	2 年	154	166	143
定員1人当り延床面積	平成 27 年	32.0	33.2	32.1
	28 年	32.4	33.8	31.7
	29 年	32.7	34.5	31.6
	30 年	33.4	31.8	35.3
	令和 元年	29.6	33.0	28.2
	2 年	36.4	38.5	33.6

### 13.資本効率・借入金償還年数 <表 23>

#### (1)総資本利益率

$$\text{総資本利益率} = \text{経常利益} \div \text{総資本} \times 100$$

総資本利益率は総資本に対する経常利益の割合を示します。

全体平均はマイナス 5.1%で前年度より 6.1 ポイント減少しました。

- ・大規模 ▲6.2% (▲6.4P)
- ・中規模 ▲4.4% (▲5.6P)
- ・小規模 ▲1.4% (▲6.7P)

黒字・赤字別では、

- ・黒字：4.67% 赤字：▲7.57%

#### (2)総資本回転率

$$\text{総資本回転率} = \text{総売上高} \div \text{総資本} \times 100$$

総資本回転率は総資本に対する売上高です。この数値が高いほど資本効率が良いと言えます。

全体平均は 0.32 回転であり前年度から 0.30 回減少しました。

- ・大規模 0.29 回 (▲0.26 回 ▲47.3%)
- ・中規模 0.35 回 (▲0.36 回 ▲50.7%)
- ・小規模 0.44 回 (▲0.20 回 ▲31.3%)

規模が大きくなるほど低くなっています。

黒字・赤字別では、

- ・黒字：0.44 回 赤字：0.29 回

#### (3)借入金償還年数

$$\text{借入金償還年数} = (\text{長期借入金} + \text{短期借入金}) \div (\text{減価償却費} + \text{経常利益})$$

借入金償還年数は借入金を理論上何年で償還出来るかを見る指標です。よって年数が少ないほど良くなります。本調査では便宜上、減価償却費と経常利益を借入金返済の原資と計算しました。

装置産業である旅館ホテル業にとって借入金が多額になることはやむを得ませんが、安定的な利益を確保し、10 年以内で償還出来るようにしたいものです。

全体平均はマイナス 39.8 年であり前年度から 58.9 年悪化しました。

- ・大規模 ▲25.3 年 (▲48.9 年 ▲207.2%)

- ・中規模 ▲54.2 年 (▲72.3 年 ▲399.4%)

- ・小規模 32.2 年 (+23.4 年 +265.9%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字：7.4 年 赤字：▲18.8 年

コロナ禍で全体・大規模・中規模の償却前経常利益が赤字になっていますので、当然この指標はマイナスになります。マイナスの年数はナンセンスですが敢えて記しました。

(借入金をマイナスで割った場合、償却前経常利益の赤字額が少ないほど、マイナスの年数が多くなりますので中規模の方が大規模よりマシということになります)

表23 資本効率・資金回収年数

	年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
総資本利益率(%)	平成 27 年	2.7	3.6	2.0	2.1
	28 年	2.1	2.3	1.6	2.6
	29 年	1.8	2.0	1.2	1.5
	30 年	1.3	1.3	1.2	2.5
	令和 元年	1.0	0.2	1.2	5.3
	2 年	▲5.1	▲6.2	▲4.4	▲1.4
総資本回転率(回)	平成 27 年	0.59	0.58	0.59	0.62
	28 年	0.64	0.59	0.68	0.73
	29 年	0.61	0.54	0.74	0.70
	30 年	0.60	0.57	0.60	0.80
	令和 元年	0.62	0.55	0.71	0.64
	2 年	0.32	0.29	0.35	0.44
借入金償還年数(年)	平成 27 年	10.6	9.4	12.0	11.2
	28 年	13.1	13.7	13.4	10.0
	29 年	12.3	11.9	13.8	10.6
	30 年	13.9	12.9	16.2	10.2
	令和 元年	19.1	23.6	18.1	8.8
	2 年	▲39.8	▲25.3	▲54.2	32.2

## Ⅱ.全体調査

以下の項目は、回答された全ての調査票を対象に集計しています。

### 1.集客方法<図 9、表 24>

#### (1)予約方法

お客様が予約される際の方法を旅行会社、OTA（オンライントラベル）、自社 HP、直予約の 4 つに絞って調査しました。

#### (2)旅行会社経由率

旅行会社経由率＝

旅行会社経由の宿泊人員÷年間延べ宿泊人員×100

旅行会社経由の予約は毎年減少しており、今回の調査において全体平均は 24.1%であり、前年度から 16.8 ポイント減少しました。団体のお客様が消滅したことが大きく影響しました。

- ・大規模 27.0% (▲16.5P ▲37.9%)
- ・中規模 23.7% (▲16.3P ▲40.8%)
- ・小規模 10.6% (▲10.9P ▲50.7%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字：16.5% 赤字：27.6%

#### (3)OTA(オンライントラベル)経由率

OTA 経由率＝

OTA 経由の宿泊人員÷年間延べ宿泊人員×100

全体平均は 48.3%であり、前年度から 17.4 ポイント増加しました。ほぼ毎年増え続けていますが、コロナによる個人化傾向で割合が一層増加しました。

- ・大規模 47.6% (+17.1P +56.1%)
- ・中規模 48.2% (+18.6P +62.8%)
- ・小規模 51.7% (+4.8P +10.2%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字：50.5% 赤字：47.2%

#### (4)自社 HP 経由率

自社 HP 経由率＝

自社 HP 経由の宿泊人員÷年間延べ宿泊人員×100

全体平均は 11.1%であり、前年度から 0.5 ポイン

ト減少しました。

- ・大規模 10.5% (▲0.2P ▲1.9%)
- ・中規模 10.3% (▲1.1P ▲9.6%)
- ・小規模 17.3% (+5.8P +25.1%)

黒字・赤字別では、

- ・黒字：13.5% 赤字：9.9%

地域別では大消費地に近い関東、関西が高い割合でした。

#### (4)直予約(自社 HP を除く)経由率

直予約(自社 HP を除く)経由率＝

直予約(自社 HP を除く)の宿泊人員÷

年間延べ宿泊人員×100

全体平均は 16.1%でした。

- ・大規模 14.3%
- ・中規模 17.5%
- ・小規模 19.2%

(今回からの調査ですので前年比はありません)

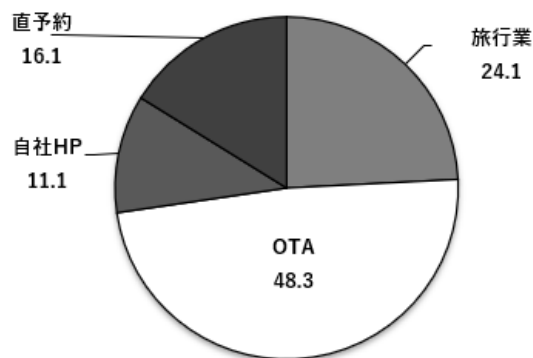
地域別では域内観光の割合が多い東北が多くなっています。

表24 集客の方法

(単位:%)

	年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
旅行会社経由	平成 27 年	44.2	50.0	44.0	21.4
	28 年	44.9	52.1	41.1	30.9
	29 年	40.3	42.7	37.8	31.8
	30 年	41.6	46.1	38.7	28.3
	令和 元年	40.9	43.5	40.0	21.5
	2 年	24.1	27.0	23.7	10.6
OTA 経由	平成 27 年	24.6	19.7	26.5	35.5
	28 年	24.1	20.1	27.3	28.6
	29 年	25.0	24.3	25.7	27.8
	30 年	26.9	25.7	26.9	34.2
	令和 元年	30.9	30.5	29.6	46.9
	2 年	48.3	47.6	48.2	51.7
自社 HP 経由	平成 27 年	11.3	8.7	12.0	18.6
	28 年	10.1	7.9	10.9	15.6
	29 年	10.7	10.3	10.5	15.0
	30 年	12.3	11.1	12.6	18.5
	令和 元年	11.6	10.7	11.4	23.1
	2 年	11.1	10.5	10.3	17.3
直予約	平成 27 年	-	-	-	-
	28 年	-	-	-	-
	29 年	-	-	-	-
	30 年	-	-	-	-
	令和 元年	-	-	-	-
	2 年	16.1	14.3	17.5	19.2

図9 宿泊人員構成（単位：％）



## 2.ホームページ＜表 25、表 26、表 27＞

### (1)即時予約可能なホームページがある場合 の対応言語

外国語ホームページ対応割合は

- ・日本語 : 97.3%
- ・英語 : 58.7%
- ・繁体字 : 31.5%
- ・簡体字 : 28.3%
- ・韓国語 : 24.5%
- ・タイ語 : 6.0%
- ・スペイン語 : 9.2%
- ・ドイツ語 : 2.7%
- ・フランス語 : 4.9%

### (2)即時予約可能なスマートフォンサイトがある場合 の対応言語

スマホの外国語ホームページ対応割合は

- ・日本語 : 95.1%
- ・英語 : 53.6%
- ・繁体字 : 29.0%
- ・簡体字 : 25.7%
- ・韓国語 : 24.0%
- ・タイ語 : 4.9%
- ・スペイン語 : 3.8%
- ・ドイツ語 : 3.3%
- ・フランス語 : 5.5%

### (3)インターネットでの予約受付方法

全体の平均は、

- ・自社ホームページだけで販売 1.1%

- ・自社ホームページと OTA で販売 96.1%
- ・自社ホームページはなく OTA だけで販売 1.7%
- ・ネット予約は取り扱っていない 1.1%

表25 即時予約可能なHPがある場合の対応言語（単位：％）

年度	日本語	英語	中国語		韓国語	タイ語	スペイン語	ドイツ語	フランス語
			繁体字	簡体字					
令和2年	97.3	58.7	31.5	28.3	24.5	6.0	9.2	2.7	4.9

表26 即時予約可能なスマートフォンサイトがある場合の対応言語（単位：％）

年度	日本語	英語	中国語		韓国語	タイ語	スペイン語	ドイツ語	フランス語
			繁体字	簡体字					
令和2年	95.1	53.6	29.0	25.7	24.0	4.9	3.8	3.3	5.5

表27 インターネット対応の状況について（単位：％）

	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
自社HP だけで販売	1.1	0.0	0.0	3.2
自社HPとOTA で販売	96.1	100.0	96.2	93.7
自社HPはなく、 OTAだけで販売	1.7	0.0	2.6	1.6
ネット予約は 取り扱っていない	1.1	0.0	1.3	1.6

## 3.外国人宿泊客

＜表 28、表 29、表 30、表 31、表 32＞

### (1)外国人宿泊人員比率

$$\text{外国人宿泊人員比率} = \frac{\text{外国人宿泊人員} \div \text{年間延べ宿泊人員} \times 100}{\text{％}}$$

全体における外国人宿泊人員比率は 0.8%となり、前年度から 8.9 ポイント減少しました。

一部の旅館ホテルにおいて決算期の関係で令和 2 年 2 月以前の実績が少しありますが、実態的にはほぼゼロと推測します。

- ・大規模 1.3% (▲9.4P ▲87.9%)
- ・中規模 0.7% (▲7.8P ▲91.8%)
- ・小規模 0.7% (▲9.2P ▲92.9%)

表28 外国人宿泊人員比率（単位：％）

年度	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
平成 27 年	7.3	7.6	6.5	10.0
28 年	9.5	11.1	7.2	11.1
29 年	10.2	11.2	8.1	14.0
30 年	9.9	10.3	9.1	11.9
令和 元年	9.7	10.7	8.5	9.9
2 年	0.8	1.3	0.7	0.7

## (2)地域別外国人宿泊人員比率

地域別で数値は北海道と関東が多くなっていますが、現状ほとんどゼロと言えます。

表29 地域別外国人宿泊人員比率 (単位:%)

地域	令和元年	令和2年	前年比
北海道	18.7	1.8	9.6
東北	3.3	0.6	18.2
関東	7.2	1.9	26.4
北陸信越	10.6	0.1	0.9
中部	7.2	0.3	4.2
関西	13.0	0.5	3.8
中国	4.3	0.9	20.9
四国	10.5	0.9	8.6
九州	9.4	1.1	11.7

## (3)国籍別外国人宿泊人員

国籍別外国人＝国別の人員÷外国人宿泊人員×100

全体において国籍別で一番多いのは中国の35.9%、次いで台湾の16.1%、香港の10.3%、タイの6.3%となっています。

コロナによってインバンドが消滅しましたので、国別割合の意味はほぼありません。

表30 国籍別外国人宿泊 (単位:%)

年度	中国	韓国	台湾	香港	米国	タイ	豪州	その他
平成27年	19.4	11.5	28.1	12.7	3.1	3.0	-	21.4
28年	23.3	15.5	26.3	12.6	3	4.0	-	14.6
29年	22.0	15.2	25.0	16.6	2.6	3.0	-	14.5
30年	19.3	16.1	23.8	16.1	3.6	2.7	-	17.7
令和元年	26.4	12.9	25.7	12.7	3.4	3.2	-	14.9
2年	35.9	2.6	16.1	10.3	4.2	6.3	1.9	22.6

## (4)外国人客受け入れの意向

- ・積極的に受け入れたい：55.0% (+3.1P)
- ・高単価の外国人のみ受け入れたい：21.7% (+1.7P)
- ・日本人観光客を優先する：23.3% (▲2.6P)
- ・外国人客は受け入れたくない：0.0% (▲1.5P)

表31 訪日外国人客の受入れ (単位:%)

年度	積極的に受け入れたい	高単価の外国人客のみ受け入れたい	日本人客を優先する	外国人客は受け入れたくない
平成27年	45.1	26.6	21.4	2.8
28年	46.9	23.0	24.6	1.3
29年	49.4	22.9	22.9	1.7
30年	53.4	23.3	19.6	1.1
令和元年	51.9	20.0	25.9	1.5
2年	55.0	21.7	23.3	0.0

表32 規模別外国人の受け入れ意向 (単位:%)

令和2年	全体	(大規模)	(中規模)	(小規模)
積極的に受け入れたい	55.0	52.6	56.3	54.8
高単価の外国人客のみ受け入れたい	21.7	23.7	25.0	16.1
日本人客を優先する	23.3	23.7	18.8	29.0
外国人客は受け入れたくない	0.0	0.0	0.0	0.0

## 4.インターネット対応 <表 33>

### (1)サイトコントローラーの導入状況

サイトコントローラーを導入している全体の平均は89.2%でした。

大規模：97.4% 中規模：88.8% 小規模：85.1%  
地域別では北海道、中国が100%でした。

### (2)公衆無線LANの設置状況、設置場所

公衆無線LANを全館で使えるのは全体で89.2%です。

大規模：78.9% 中規模：85.0% 小規模：91.0%

## 5.クレジットカード&電子決済 <表 34>

### (1)クレジットカード決済

クレジットカード決済が可能な全体ホテル98.9%でした。

地域別では北海道、東北、関東、中部、中国、四国、九州が100%でした。

大規模：100% 中規模：100% 小規模：96.9%

### (2)ネット予約時の事前決済

ネット予約時の事前決済が可能なのは全体で92.4%となりました。地域別では中部、中国、四国が100%でした。

大規模：89.1% 中規模：93.9% 小規模：94.9%

### (3)クレジットカード以外の電子決済

クレジットカード以外の電子決済が可能なのは全体で77.7%となりました。

大規模：68.3% 中規模：61.7% 小規模：86.8%

#### (4)クレジットカード&電子決済の割合

総売上高に占める電子決済の割合は全体で 41.0% となりました。前年度より 11.7 ポイント増加しました。

大規模：34.3% 中規模：38.1% 小規模：48.1%

表33 インターネット対応 (単位:%)

	サイトコントローラーを導入している	公衆無線LANの設置		
		全館で使える	一部で使える	使えない
全 体	89.2	89.2	14.1	0.0
大規模	97.4	78.9	21.1	0.0
中規模	88.8	85.0	15.0	0.0
小規模	85.1	91.0	9.0	0.0
北海道	100.0	100.0	0.0	0.0
東北	78.9	78.9	21.1	0.0
関東	86.2	82.8	13.8	0.0
北陸信越	77.3	86.4	13.6	0.0
中部	95.2	71.4	28.6	0.0
関西	92.5	90.0	10.0	0.0
中国	100.0	54.5	45.5	0.0
四国	83.3	91.7	8.3	0.0
九州	80.0	100.0	0.0	0.0
黒字	82.9	86.6	13.4	0.0
赤字	92.2	83.3	16.7	0.0

表34 決済方法 (単位:%)

	クレジットカード決済による可能	ネット予約時の事前決済が可能	クレジットカード以外の事前決済が可能	電子決済の割合 (クレジットカード含む)
旅 館	98.9	92.4	77.7	41.0
大規模	100.0	89.1	68.3	34.3
中規模	100.0	93.9	61.7	38.1
小規模	96.9	94.9	86.8	48.1
北海道	100.0	92.9	78.6	34.2
東北	100.0	89.5	78.9	33.2
関東	100.0	93.1	72.4	46.8
北陸信越	95.7	87.0	69.6	34.6
中部	100.0	100.0	85.7	43.8
関西	97.6	90.2	85.0	39.7
中国	100.0	100.0	81.8	45.8
四国	100.0	100.0	91.7	52.5
九州	100.0	86.7	53.3	38.9
黒字	98.8	76.8	97.6	48.6
赤字	99.0	92.2	78.4	35.7

#### むすび

今回の調査ではほとんどの旅館ホテルの決算期が新型コロナウイルス感染症の影響を受け、過去になり厳しい結果となりました。

この報告書にはありませんが、調査票に決算書の数値を入力して頂くと前年度の平均やあるべき指標が表示され、自社の立ち位置が分かります。

調査にご協力頂きました会員の皆さまに感謝申し上げます。

令和3年度調査（令和4年8月から調査実施予定）も今回同様インターネットによる調査に致します。集計作業に手間取った反省を踏まえシステムの改修を進めます。

今後とも経営に役立つ指標も掲載しますのでご協力宜しくお願い申し上げます。



一般社団法人 **日本旅館協会**  
JAPAN RYOKAN & HOTEL ASSOCIATION

---

令和4年3月  
**営業状況等統計調査(解説編)**

発行 一般社団法人 日本旅館協会  
〒102-0093  
東京都千代田区平河町 2-5-5  
全国旅館会館2階  
TEL : 03-5215-7337 FAX : 03-5215-7338

---

本書を許可無く複製する事は固く禁じます。許諾については当協会までご照会下さい。