

民宿の経営構造に関する研究

長野県戸狩民宿の調査事例を中心に (農業と民宿との関連性)

木 島 実

はしがき

昭和30年以降我国は高度経済成長期を迎えた。この高度経済成長期に所得の向上、余暇時間の増大等の社会的条件を背景にしてレジャーブーム、モータリゼーションの時代が到来し、このような時代背景の中で旅行が大衆化した。

旅行が大衆化する中で一方においては旅館・ホテル等の宿泊施設が利用され、もう一方においては低料金・ふるさとの味という家族的雰囲気売りものにする民宿への需要も多くなったのである。しかし、昭和40年代にはじまった民宿ブームもその後50年代に入ると増加のテンポは鈍化した。

民宿成立の社会的条件として需要者側には、前述のような所得・余暇時間の増大・旅行の大衆化・大量化・多様化があげられる。供給者側には、高度経済成長期の農業労働力他産業への流出に伴う過疎化の進む地域がふえる中で、これら地域の生活条件の維持・所得の向上・村組織の衰退を防ぐために地域の自然を生かした産業を振興させることにより、出稼ぎ対策・過疎対策の一つとして、また自然災害からの災害復旧対策などの観点から行政、農業団体指導等によって民宿開業が促進された。

民宿の一般的な成立条件は以上の通りであるが、本研究は出稼ぎ・過疎対策のために既存の農家家屋を増改築し民宿経営をはじめた長野県飯山市の戸狩民宿を研究対象とした。

農業との兼業の中で民宿経営を行っていることから、農業協同組合(以下農協と呼ぶ)からの経営資金の調達、生活資材の購入を行うなど農協とのつながりが強く、農業団体指導型の民宿といえる。したがって、農村サイドから民宿を分析するという意味において適しており農業と民宿はどのように両立しているのか、さらに戸狩民宿の発展過程を考察し、現在、民宿経営の実態はどのようなになっているのかを分析・検討しようとするのが本研究の目的である。

1. 戸狩民宿における分析視点

民宿を研究する立場としての1つの側面には、地域別、目的別にみる方法があり、地

域別にみた場合には例えば「温泉の民宿」「湖畔の民宿」「高原・山の民宿」「溪谷の民宿」「海辺の民宿」等のように自然環境を楽しむ利用者を泊める民宿があり、この場合には自然条件に左右される民宿でありいわゆる自然利用型民宿といえる。

目的別にみた場合には例えば、「テニス民宿」「サイクリング民宿」「ゴルフ民宿」「体育館民宿」「スキー民宿」「合宿民宿」等の施設を利用することを目的とする利用者を泊める民宿があり、いわゆる施設利用型民宿といえる。

したがって、このような種類別にわけて研究する方法は、民宿を利用する都市サイドからみた側面であり、立地論的、レジャー産業論的な見方といえる。

このような側面より戸狩民宿をみた場合には、「スキー民宿」「合宿民宿」といえる。

もう1つの研究方法としては民宿を提供する立場である農山漁村の側から考察する方法である。

我々が研究を行う立場としては、後者の立場であり農山漁村の側からである。民宿のはじまりは、もともと農家が登山客やスキー客を無料で宿泊させたのがはじまりであり、農家の副業として行なわれたのが出発点であった。

戸狩民宿は、すべての民宿が農業との関連をもち、民宿の家屋は既存の農家家屋を基本とし、多少の改築ないしは増築を行いトイレ、風呂場を改築して民宿経営を行っており、中にはわらぶき屋根を残した民宿も多く見られ、農村の中の民宿としてその原型を保っている。

また、農家所得は農業収入・民宿収入・勤務者収入の3本柱からなっている。

このように戸狩民宿は、農村（供給側）の立場より民宿を分析する上で適した地域であり、農家が兼業として民宿経営を行っていく上での課題である、農業と民宿経営はどのように両立していくのかという兼業構造の問題と農業を行っていく上で、つながりをもつ農協と民宿経営の関連（地域農協としての役割・位置づけ）、そして戸狩民宿の成立過程と将来性の以上3点を中心とした問題意識のもとに調査を実施した。

2. 戸狩民宿の特徴

①スキー場開設と民宿経営のはじまり

戸狩民宿の位置する飯山市におけるスキー産業のはじまりは明治時代における、一人のオーストラリア人による指導がきっかけとなった。

このような時代背景の中で、戸狩においてスキー場開設の直接的な要因は「出稼ぎ対策」「過疎対策」であった。

昭和28年当時の太田村（現在の戸狩）は一毛単作の水田地帯であり、冬は出稼ぎ、あ

るいは蓑作りで生計をたてるという状態の中で過疎に悩んでいた地帯であった。しかし、この頃は「昭和20年代後半においては、農業機械、化学肥料、農薬などの導入によって節減された農村労働力が新たな流出圧力を形成するとともに、農村部は機械、肥料、化学等の工業を中心にいまだひ弱な段階にあるわが国の工業力にとって主要なマーケットとなった」（池上徹著・『日本の過疎問題』・東洋経済新報社刊・昭和50年4月25日発行）時期であり、太田村においても例外ではなく工業製品のマーケットとしてビニール雨ガッパが市場に出回るようになった。したがって、蓑作りは当然斜陽産業となり、冬場の生計をいかにたてるかが重要な課題となったのである。

そこで豪雪地帯を利用したスキー場開設という案が、数人の若者の間から発案があり、東京のある運動具店の協力を得て実施されたのである。

表1は戸狩民宿の歴史的推移である。

昭和31年に太田観光協会発起人会が開かれ、35年には第一ゲレンデ、第一リフト（350 m）を有し、以後現在までに2ヶ所にゲレンデ、17基のリフトを所有するまでになった。

表1 戸狩民宿の歴史的推移

（単位：年、軒、円、人、m）

年次 項目		昭31	34	37	40	43	47	50	53	56	57
冬 民 宿	民 宿 戸 数	6	24	52	117	137	142	143	149	139	140
	宿 泊 料 金	3食付 250	2食 250 3食 300	2食 350	2食 550	2食 800	2食 1,200 1,400	2食 2,100 2,600	2食 2,700 3,200	2食 3,700 4,200	2食 3,800 4,300
	入込延人員	4	700	20,000	100,300	138,000	93,000	164,000	174,000	243,600	
	積 雪 量	平均 2	2	2	1.5	2	0.5 暖冬異変	2.4	0.4 暖冬異変	2	
夏 民 宿	民 宿 戸 数			6	55	88	69	77	83	82	90
	宿 泊 料 金			3食付 400	500 ～550	600 ～700	1,000 ～1,100	2,000より	2,600より	3,000より	3,300より
	入込延人員			470	15,200	25,700	47,500	57,300	51,900	60,234	
備 考	太田観光協 会発起人会 を開く		夏期学生村 開設	駅前にプレ ハブの案内 所設置	注 1			注 2			

資料 戸狩観光協会資料より作成。

注1 昭和41年から43年までの間に、名古屋、大阪、上野よりの直通電車が逐次乗入が行なわれた。

注2 前年、昭和52年より農協観光こども村受入開始。

この間、昭和41年には名古屋から、42年には大阪から、そして43年には東京から直通列車の乗入れが行なわれ、年ごとに交通条件が整備されていった。

このように戸狩民宿は、スキー場の開設に伴い、農家の一部を増改築し、スキー客を宿泊させることにより、冬期の生計を維持することとした。

昭和31年には民宿軒数（冬民宿）はわずか6軒にすぎなかったが、56年には139軒と25年間に約23倍の伸びを示している。

冬期に民宿を開業することにより、現金収入が得られるようになり出稼ぎ対策・過疎対策の一助となったのである。

また、戸狩民宿では昭和37年から夏期学生村も開設した。開設時には民宿軒数は6軒にすぎなかったが、57年には90軒となった。

夏期学生村とは、周知のように過密・騒音の都会から自然環境のよい所へ脱出して勉強を行うという学生を受け入れる訳であるが、民宿であるが由にさまざまな問題が生じたのである。

具体的には「赤ん坊の泣声がうるさい」「トタンぶきの屋根で暑い」「冷涼な施設がほどこされていない」等の問題であり、またモータリゼーションの発達により農村においても場所によっては自動車騒音が勉強のさまたげになるということである。

つまり、農村と都会の接点である民宿においては自然環境は農村のままでよいが、施設は都会的なものを望むという、いうなれば“農村感覚”と“都会感覚”との錯綜した問題が生じたのである。（この問題は今年調査を行った静岡県の松崎民宿においても発生している。電話予約の際に、各部屋にバス・トイレが設置されているか、クーラーがついているのかというホテル並の設備を要求してくる利用者がふえているという。）

しかし、夏期学生村という勉強学生を対象とした場合には、一人一人の個室ということになり、施設の充実ということは稼働率からみても、非常に不採算な状況であった。

そこで昭和40年からは合宿も受け入れることとなったが、ここでまた問題が発生したのである。つまり一方では勉強を中心とした学生村、一方では体育系クラブの合宿という混住の中でのトラブル等である。そして勉強学生は昭和42年から減少し、合宿中心へと移行していったのである。

ところが、合宿の中心が体育系であるため、施設の問題（テニスコート、運動場、体育館、弓道場等）が生じてきた。結局、施設が所有でき、さらに一度に何十人もの宿泊をさせることができる民宿のみが利用されるようになり、受け入れのできない民宿への対応が必要となった。そこで、昭和52年から全国農協観光指導のもとで、「わんぱく村」というものを開設したのである。

このように戸狩民宿は、スキー民宿からはじまり、その後夏期学生村、合宿村、わんぱく村というように、夏山、冬山、農業という自然条件を十分に活用し現在の戸狩民宿が築かれた。この自然条件の活用は、農村における過疎対策・出稼ぎ対策として地域の自立化を目差した農民意識のもとに築かれたものである。

②兼業構造（農業と民宿）における民宿経営

戸狩民宿における分析視点のところでも述べたように、民宿本来の姿は農林水産業の副業としての民宿経営である。

戸狩民宿は全戸が農業（水稻）との兼業形態をとっており、農業との結びつきを無視しては戸狩民宿の経営については語れないといっても過言ではない。

つまり、第一次産業＋第三次産業との「複合産業型構造」をとっており、第一次産業の余剰労働力をいかに完全燃焼させるか、そして農家所得をいかに最大ならしめることができるかにある。

さらに、設備投資を最小限におさえ、自給農産物を最大限に生かすことができるかである。

。余剰労働力の完全燃焼とは、冬期の豪雪地帯では出稼ぎに依存することにより生計をたてることしかできなかったが、スキー場の開設、民宿経営を行うことによって、地元での就労機会を得ることができる様になったということである。

戸狩観光協会会長の話でも、出稼ぎというものは現在、全くといってよいほどなくなったとのことであり、スキー場のリフト会社、食堂等へ勤務しているのである。

。農家所得をいかに最大ならしめるかということは、民宿経営を行うことにより農業所得を補充し、なおかつ現金収入が得られるということである。

農家所得は3本の柱で形成されているのであり、1本目の柱は農業収入、2本目の柱は民宿収入、3本目の柱は勤務者収入であり、ほとんどの民宿がこのような収入形態をとっている。

。設備投資を最小限におさえ、自給農産物を最大限に生かすということは、零細農家（平均水田面積68a）が多い戸狩民宿では、設備投資を行うにしても、その大部分を借入金に依存せざるおえず、一般的に宿泊業は一度に多額の利益をあげることができず、巨額の投資を長期にわたって徐々に回収する事業であり、特に民宿業は低料金、季節的繁閑が大きいことから過剰投資に陥りやすく他のホテル・旅館等の宿泊業に比べ条件はきびしい。

民宿を開業した当時は食糧事情のきびしい時であり、“安くて食べ放だい”という農村ならではの魅力をもって経営が伸びてきた訳であるが、近年のように食品が氾濫してい

る中では、利用者の側からも施設・設備の充実を求めるようになってはきているが、零細農業を営みながら民宿経営を行うという戸狩民宿では、どのような利用者でも満足できるような設備をほどこすことはとうてい不可能である。

したがって戸狩民宿では、戸狩に行かなければ味わうことができないものといった自給農産物（地域特産物）、郷土料理を中心とした農村ならではの食事内容を基本として最大限にそのメリットを生かすよう努力している。

③既存家屋を主体とした民宿経営

戸狩民宿は、わらぶき屋根を残した民宿が多く見られ、農家を増改築した民宿が多い。

このことは、農村の中の民宿としての原型を残しており、民宿本来の姿といってよい。

客室は既存の家族部屋を改造ないし増築したものであり、そしてトイレ、風呂等の数をふやし、改築したものにすぎない。したがって冬期のスキー民宿として、単に宿泊することだけを目的とした場合にはさほど不便さは感じないだろうが、雨天時における夏場の体育系合宿は運動場などの屋外施設が使用できない場合、柔軟体操等すら行うことができない小規模民宿もある。

このように戸狩民宿は既存家屋を主体とし、民宿本来の姿を残しているという反面、特に若者の間で民宿の利用形態が「自然利用型民宿」から「施設利用型民宿」に移行してきている現在の利用者ニーズにいかに対応していくかという課題をかかえている。

④農協指導型の民宿経営

民宿開業が促進された理由には出稼ぎ対策、過疎対策の一つとして、また自然災害の復旧対策として行政サイド、農業団体サイドから促進された要因が大きい。

戸狩民宿は、民宿開業前の基幹産業が一毛単作の米作りという農業であり、昔から農協組合員としてつながりが強かったことは言うまでもないことである。

昭和30年以降も本民宿地域は、零細ながらも農業（水稻）との結びつきの中で民宿経営を行ってきており、農協の各事業との結びつきなしでは民宿経営は行っていけないのではないかとっても過言ではない。

具体的には、民宿の増改築・施設を所有するための資金融資（信用事業）、食材料にはじまる生活必需品の供給（購買事業）等がある。

また観光協会も農協事業所内にあり、農協が民宿経営（宣伝・経営指導）にかなりの力を入れていることがうかがえる。

農協としては融資を行うことに対して、民宿経営の売上げは農協へ貯金し、そして生活センターから食材料、燃料、生活資材等を購入することを一つの貸出し条件的なものにしている。

このように個々の民宿売上げを、農協が中心となって地域に還元するということは、地域産業発展に重要な役割を担っている。

さらに農協が地域農協として根づいていることは、外部資本による無秩序の地域開発から地域の自然・農業・伝統をはじめとする村組織を守る上でも重要な位置づけにある。

したがって、戸狩民宿における農協の位置づけには重要なものがあり、農協指導型の民宿と言える。

3. 民宿の存立形態

表2は調査集計基礎表である。階層区分を収容人員別に3階層に区分した。収容人員81人以上を大規模層、51人から80人を中規模層、50人以下を小規模層とした。したがって、収容人員81人以上の大規模民宿は11軒、17%にすぎず、収容人員80人以下の民宿が54軒、83%を占めている。

表2 調査集計基礎表

(単位：軒、%)

	項 目	軒 数	
		実 数	比 率
階 層 区 分	大規模 81人以上	11	16.9
	中規模 51～80人	27	41.5
	小規模 50人以下	27	41.5
	計	65	100

①戸狩民宿の営業形態は、冬期のスキーシーズンと夏期の合宿等を目当てとした期間を中心として営業を行っている「季節営業」の形態をとっている。民宿の営業期間は通常、年間営業と季節営業にわけられる。

季節営業とはスキー場や海水浴場などそのシーズン中のみ開業している民宿であり、前述したように本民宿はこの営業形態に相当する。年間営業とは、四季折々の自然条件を売りものにしたり、名所・旧跡等を利用して通年営業を行っている民宿である。

民宿開業時の営業形態は表3が示しているように全階層とも9割前後の民宿が開業時より季節営業を行っており、1割の民宿が年間営業を行っている。

開業時から現在まで一貫して季節営業を行っている理由、また年間営業から季節営業に変わった理由は、「学生村や合宿が多くなったので」(30.9%)、「収入の安定」(19.1%)、

表3 民宿開業時の営業形態

(単位：軒、%)

項目 規模	年 間		季 節		計	
	実 数	比 率	実 数	比 率	実 数	比 率
大 規 模	1	9	10	91	11	100
中 規 模	3	11	24	89	27	100
小 規 模	2	7	25	93	27	100
計	6	9	59	91	65	100

「施設の有効利用」(14.7%)、「農業が忙しすぎる」(10.3%)、「冬以外は客が少ないから」(5.9%)、無解答19.1%となっており、施設等の年間平均稼働が望めないことや、人手不足等の理由から季節営業を行っているのである。

表4は開業年次別軒数の推移であるが昭和37年までに7割以上の民宿が開業をしており、民宿ブームがはじまった40年代以前にはすでに開業ピークとなっている。

このように本民宿は、民宿地帯として古い歴史を有しながら農業との兼業の中で季節営業を行ってきていることがわかる。

表4 民宿開業年次別軒数の推移

(単位：軒、%)

年次 規模	昭31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	計
大規模	4 (36.4)	2 (18.2)	0	0	2 (18.2)	0	1 (9.1)	0	0	1 (9.1)	0	0	0	0	0	1 (9.1)	0	0	0	0	0	0	11 (100)
中規模	0	2 (7.4)	4 (14.8)	1 (3.7)	4 (14.8)	3 (11.1)	3 (11.1)	4 (14.8)	1 (3.7)	1 (3.7)	0	3 (11.1)	0	0	0	0	1 (3.7)	0	0	0	0	0	27 (100)
小規模	0	0	5 (18.5)	5 (18.5)	5 (18.5)	2 (7.4)	3 (11.1)	1 (3.7)	1 (3.7)	0	1 (3.7)	1 (3.7)	0	1 (3.7)	0	0	1 (3.7)	0	0	0	1 (3.7)	0	27 (100)
合 計	4 (6.2)	4 (6.2)	9 (13.8)	6 (9.2)	11 (16.9)	5 (7.7)	7 (10.8)	5 (7.7)	2 (3.1)	2 (3.1)	1 (1.5)	4 (6.2)	0	1 (1.5)	0	1 (1.5)	2 (3.1)	0	0	0	1 (1.5)	0	65 (100)
比 率																							

注1 昭和53年以降、開業民宿なし。

②すでに何回も述べているが本民宿は農業との兼業の中で民宿経営を行っており表5は民宿の水田、山林、普通畑の所有状況を示したものである。

水田平均所有面積は68a、山林平均所有面積105a、普通畑平均所有面積は26aである。昭和56年の全国農家一戸当り耕地面積118a(田+畑)に比べ、民宿一軒当りの耕

表5 民宿一軒当りの農業状況

(単位: a)

	項目 規模		水 田	山 林	普 通 畑
	小 平	計 均			
大規模	小 平	計 均	1311.6 119	841 76	343 31
中規模	小 平	計 均	1836 68	4684 173	627.8 23
小規模	小 平	計 均	1294 48	1315 49	703.8 26
	合 平	計 均	4441.6 68	6840 105	1674.8 26

注 上記以外に樹園地所有民宿1軒(5a)

" 豚の飼育民宿1軒(2頭)

地所有面積は94aとなっている。

水田の所有面積は、大規模層になるにしたがい大きくなっており、民宿の規模と水田面積には相関関係があるものと考えられる。

収穫物のほとんどは、自給自足農産物であり、民宿宿泊者の食事へと供されている。

民宿の総収入の内訳を示したのが図1であるが、大規模民宿の総収入1436万円に占める民宿収入は平均1233万円(86%)、農業収入は平均116万円(8%)、その他収入である勤務者収入は平均87万円(6%)となっており、中規模民宿総収入1134万円のそれは、それぞれ913万円(81%)、80万円(7%)、141万円(12%)であり、小規模民宿の総収入953万円に占めるそれはそれぞれ656万円(69%)、117万円(12%)、180万円(19%)となっている。

このように総収入のうち平均8割近くが民宿収入であり、農業収入は1割、残りが勤務者収入となっている。

農業は行っているものの、耕地面積の所有状況、農業収入からもわかるように、民宿収入が重要な位置づけにあることがわかる。

勤務者の勤め先の多くは公務員、農協関係、会社員などが多い。この勤務者の特徴と

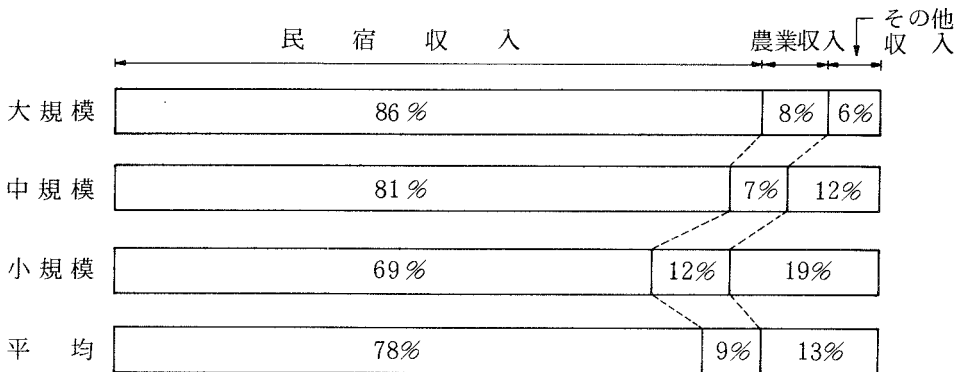


図1 民宿総収入の内訳

しては、勤務者総数49人のうち4割が長男であることである。その他勤務者の内訳は世帯主が3割、次男・娘・嫁・祖父が3割となっている。

この長男の勤務先はほとんど恒常的勤務先であるから、世代交替の時期にあたっている本民宿では、民宿の後継者を長男の嫁に期待することとなり、民宿を継続してくれる嫁を探すことが民宿の将来性に影響してくるものと思われる。

4. 収益性

表6は階層別・月別の民宿収入を示したものであり、前項の民宿収入を示したものであり、前項の民宿収入と若干差異を生じている階層もあるが、これは調査項目が違ふことと、前項の民宿収入を集計するにあたり、総収入に占める内訳をパーセンテージで解答を行った民宿があるため、実数に修正する中で差異が生じたものである。

月別収入を見ると、3階層平均でスキーシーズン中である12月、1月、2月、3月の4ヶ月の間に総収入の8割を得ている。

合宿等の夏民宿では総収入の2割弱となっており、実質的には冬の4ヶ月が稼ぎ時となり、夏民宿はまだ軌道にのっていないことが推察できる。

階層別に見ると大規模層が8月に1割以上の収入を得ていることが特徴であり、合宿等の団体客を引き受けるのに大規模としてのメリットが有利に作用していると考えられる。

図2は民宿の月別収入（表6）を季節指数算定グラフであらわしたものである。この図からもわかるように全階層平均12月から3月の4ヶ月の間に1ヶ月平均収入の10倍の

表 6 民宿の階層別・月別収入
(昭和56年9月～57年8月)

(単位：万円、%)

月		9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	計
大規模	収入	64.5	0	0	287.1	303.5	197.0	137.8	30.8	5.7	8.5	52.1	144.7	1231.8
	構成比	5.2	0	0	23.3	24.6	16.0	11.2	2.5	0.5	0.7	4.2	11.7	100
中規模	収入	25.4	0.9	0.9	170.5	213.2	193.5	152.9	12.5	1.1	3.3	53.6	83.3	911.1
	構成比	2.8	0.1	0.1	18.7	23.4	21.2	16.8	1.4	0.1	0.4	5.9	9.1	100
小規模	収入	17.7	1.3	1.3	162.1	194.5	94.4	95.0	5.8	1.3	2.0	28.3	53.0	656.8
	構成比	2.7	0.2	0.2	24.7	29.6	14.4	14.5	0.9	0.2	0.3	4.3	8.1	100
平均	収入	28.8	0.9	0.9	186.8	220.7	153.0	126.2	12.8	2.0	3.6	42.8	81.1	859.7
	構成比	3.4	0.1	0.1	21.7	25.7	17.8	14.7	1.5	0.2	0.4	5.0	9.4	100

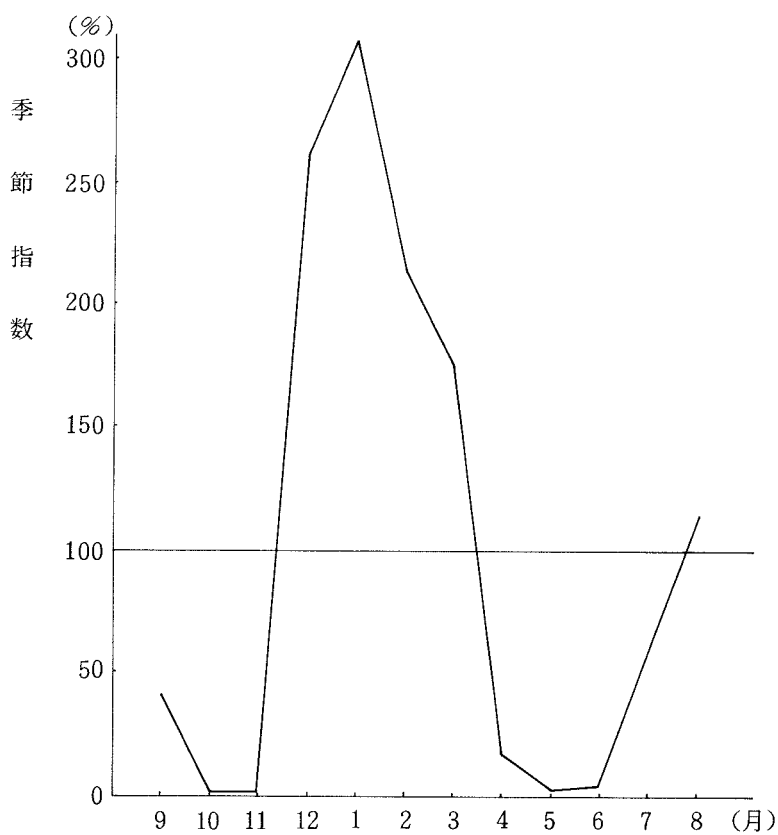


図 2 季節指数算定グラフ

収入を得ていることになる。12月が2.6倍、1月が3.1倍、2月が2.1倍、3月が1.8倍である。

このように季節営業が中心である民宿経営の課題としては、この4ヶ月の収入をさらに伸ばすよう経営努力をしなければならないし、また夏民宿も行うとすれば、はたして採算がとれるような施設利用が可能かどうかという課題が残る。

夏民宿が冬民宿のつけ足し的な経営で終わらないように、経営努力をしなければならない。

表7は規模別に損益分岐点売上高を示したものである。

損益分岐点とは、「費用が回収される売上であり、したがって売上と費用が見合う点」である。

表7 民宿従業者を家族労働力のみに依存した場合の
損益分岐点売上高

(単位：人、円)

規模	項目	年間平均 宿泊人数	季節別・ 年間売上高	固 定 費			変 動 費	損益分岐点 売上高
				諸 経 費	家族労働費	計	食 材 費	
大規模	夏	1,057	2,613,000	685,993	590,407	1,276,400	1,623,552	3,358,947
	冬	2,672	9,254,000	1,734,128	1,492,496	3,226,624	4,104,192	5,761,829
	平均	3,729	12,318,000	2,420,121	2,082,904	4,503,025	5,727,744	8,338,935
中規模	夏	395	1,623,000	326,270	228,138	554,408	579,070	866,263
	冬	1,777	7,301,000	1,467,807	1,026,331	2,494,138	2,605,082	3,837,135
	平均	2,173	9,111,000	1,794,898	1,255,047	3,049,945	3,185,618	4,692,223
小規模	夏	237	990,000	171,114	184,568	355,682	405,033	602,851
	冬	1,351	5,460,000	975,442	1,052,118	2,027,540	2,308,859	3,495,759
	平均	1,588	6,568,000	1,146,536	1,236,687	2,383,223	2,713,892	4,039,361
平均	夏	451	1,527,000	340,054	290,338	630,392	712,129	1,189,419
	冬	1,771	6,867,000	1,335,334	1,140,110	2,475,444	2,796,409	4,195,668
	平均	2,222	8,597,000	1,675,388	1,430,448	3,105,836	3,508,538	5,264,129

注1. 夏と夏民宿（7月、8月、9月）の数値である。

冬と冬民宿（12月、1月、2月、3月）の数値である。

年間とは、一年間の数値である。

2. 各費用は夏民宿、冬民宿とも同一のものとして算出。

ただし、夏・冬民宿の値を算出する場合、宿泊客一人当りの諸経費、労務費、変動費は夏、冬民宿とも同一のものとして算出した。

したがって、冬場の諸経費は夏場の諸経費に比べ暖房費が高むであろうし、また食材料費も冬民宿が2食付、夏民宿が3食付というパターンが多いが、この点についての統一的な解答を得ることができなかったため、この諸経費、食材料費は年間の平均諸経費、食材料費に夏、冬民宿の宿泊人数を乗じて算出したものである。

この表から大規模夏民宿では、損益分岐点売上高が年間売上高を上回っており、費用を回収できる売上高が得られていないことがわかる。

固定費に占める家族労務費は雇用労務費のように外に対して支払われる性格のものではなく、手許に残る性格のものであり実質的には家族労働報酬と理解することができる。

表7は、民宿経営の特質が主婦を中心とした家族労働力に依存して経営を行うとする前提のもとに算出したものであり、実際には戸狩民宿のように企業的民宿経営を指向しているところでは雇用労働力にも依存しているのが実態である。

そして大規模民宿になるに伴い雇用労働への依存は高くなっている。

したがって、この点を考慮し算出した損益分岐点売上高を算出したのが表8である。

変動費に占める雇用労務費を見ると大規模になるに伴い、損益分岐点売上高が高くなっている。大規模民宿の夏民宿では、数字の上では雇用労務費のみで年間売上高をすでに上回っており、算出することができなかった。

また冬民宿にしても、現在の売上高では、費用回収売上高（損益分岐点売上高）の6割を満たしているにすぎない。このように大規模民宿では費用回収が不可能になっているのに対し、中規模、小規模民宿では費用回収が可能となっており、大規模民宿に比べれば年間売上高は低いではあるが、堅実的な経営が行なわれている。

したがって変動費に占める雇用労務費の割合を下げる必要があるとあり、生業的民宿経営の見直しが要求される。

5. 後継者問題について

戸狩民宿における経営問題の一つに後継者問題がある。表9は民宿後継者の有無について表わしたものである。戸狩民宿の特徴は、世帯主が農業を営み、主婦が民宿経営を行い、長男、長女が恒常的勤務者であるという一つのパターンに属する家が多い。前述したように勤務者総数の4割が長男であり、零細農業収入プラス民宿収入プラス勤務者収入で生計を立てている中で、世代交替によってだれが民宿を継続していくかが一つの課題にもなっている。したがって後継者である長男に嫁が来て、民宿業を継いでく

表8 民宿従業者を家族労働力と雇用労働力に
依存した場合の損益分岐点売上高

(単位：人、円)

規模	項目	年間平均 宿泊人数	季節別・ 年間売上高	固 定 費			変 動 費			損益分岐点 売 上 高
				諸 経 費	家族労働費	計	食 材 費	雇用労働費	計	
大規模	夏	1,057	2,613,000	685,993	590,407	1,276,400	1,623,552	1,260,400	2,883,952	※
	冬	2,672	9,254,000	1,734,128	1,492,496	3,226,624	4,104,192	3,186,176	7,290,368	15,364,876
	年間	3,729	12,318,000	2,420,121	2,082,904	4,503,025	5,727,744	4,446,575	10,174,319	25,016,806
中規模	夏	395	1,623,000	326,270	228,138	554,408	579,070	377,002	956,072	1,352,215
	冬	1,777	7,301,000	1,467,807	1,026,231	2,491,138	2,605,082	1,696,033	4,301,115	6,083,263
	年間	2,173	9,111,000	1,794,898	1,255,047	3,049,945	3,185,618	2,073,989	5,259,607	7,261,774
小規模	夏	237	990,000	171,114	184,568	355,682	405,033	178,042	583,075	867,517
	冬	1,351	5,460,000	975,422	1,052,118	2,027,540	2,308,859	1,014,912	3,323,771	5,198,821
	年間	1,588	6,568,000	1,146,536	1,236,687	2,383,223	2,713,892	1,192,953	3,906,845	5,812,739
平均	夏	451	1,527,000	340,054	290,338	630,392	712,129	419,536	1,131,665	2,424,585
	冬	1,777	6,867,000	1,335,334	1,140,110	2,475,444	2,796,409	1,647,444	4,443,853	7,072,697
	年間	2,222	8,597,000	1,675,388	1,430,448	3,105,836	3,508,538	2,066,980	5,575,518	8,873,817

注1. 夏と夏民宿（7月、8月、9月）の数値である。

冬とは冬民宿（12月、1月、2月、3月）の数値である。

平均とは一年間の数値である。

2. 各費用は夏民宿、冬民宿とも同一のものとして算出。

3. ※は変動費のみで年間売上高を上回ってしまい算出できず。

表9 後継者の有無

(単位：軒、%)

規模	い る		い な い		計	
	実 数	比 率	実 数	比 率	実 数	比 率
大 規 模	9	81.8	2	18.2	11	100
中 規 模	15	55.6	12	44.4	27	100
小 規 模	16	59.3	11	40.7	27	100
計	40	61.5	25	38.5	65	100

れることを今の経営者は望んでいるようである。

6. 今後の課題

紙数の都合上、二三の問題点しか述べることはできなかったが、その他、労働力、

宣伝方法、食料入手経路、設備投資、農協との関連についても問題を抱えている。最後に、戸狩民宿の今後の課題について要点だけ列挙しておくこととする。

①冬山民宿を主体とした民宿経営の重視、冬民宿のイメージアップをさらに行い、施設の稼働率をあげる。

②ペンション化傾向と民宿経営

戸狩においての民宿の存立意義と民宿原点の見直し。

③地元資本中心による地域開発

地元資本自立化の中での民宿経営の重視。

※詳細につきましては、「民宿の経営構造に関する調査研究報告書―長野県戸狩民宿の調査事例を中心に―」（食品経済学科会計学研究室・昭和58年4月発行）を御覧下さい。