

〈要約〉

## 「旅館業における事業承継の課題」

### “Problem of Business Succession in case of the Japanese Inn”

井上博文  
Hirofumi Inoue

高度成長期からバブル期における旅行需要は職場や地域の団体旅行であった。団体旅行向けに客室・宴会場等は作られ、増築・改造で迷路のような旅館も珍しくない。そのような時代は長く続かず、ほどなくバブル崩壊が訪れた。企業や職場の団体旅行は激減し、不況に見舞われた個人消費も冷え込んで旅館にとって冬の時代が来たのである。宿泊客の少人数化により、団体向けに作られた旅館のビジネスモデルが崩壊したのである。ここに現在の旅館産業の課題があるといえる。

旅館業は、同族経営の事業者が多く、「家族経営」的なマネジメントが行なわれる例が多く、組織体制が未整備であったり、時に経営者の能力に業績が左右される事業者も少なくない。そのような状況の中で後継者問題は重要な課題である。

旅館業の事業承継の方法には、親族に承継することが一番多い。次に長年旅館で働いていた従業員である。他は、他企業にM&Aするケースである。本稿は、旅館業の事業承継問題について、日ごろの旅館経営のあり方が健全であれば、親族への事業承継か従業員への事業承継の形で旅館文化の継承がスムーズに行われることになるが、経営的失敗で特に財務的問題が顕在化され経営破綻した場合の外部者承継について検討する。