

有料メールマガジン「日刊アクトパス NEWS」を加筆再編集し、ついに書籍化！

温浴施設経営の課題と向き合うコンサルタントのレポート

お風呂屋さんビジネスの今と未来

2017



株式会社アクトパス代表取締役
温浴ビジネスコンサルタント

望月 義尚 著

まえがき

この「おふろやさんビジネスの今と未来 2017」は、株式会社アクトパスが発行する日刊アクトパス NEWS で 2016 年 1 月（創刊）から 2016 年末に配信されたメール記事から抜粋・加筆修正して、テーマごとにまとめ直したものです。

元々は非公開を前提に執筆しているので、固有名詞が多々出てきますし、やや踏み込み過ぎた表現もあるのですが、執筆時点からある程度時間が経過していることと、できるだけ差支えないように編集することで、書籍という形で一般公開できることになりました。

温浴業界で日々起こっている出来事や、弊社の仕事の中からその時々思ったことを書いた記事ですので、今の温浴ビジネスのことがよく分かりますし、温浴ビジネスに携わっている皆様にとっては、そこから様々な共感や気づきを得ることができるのではないかと思います。

温浴マーケットはライフサイクル的にはピークを過ぎて成熟期に突入しています。このまま縮小均衡に向かうのか、それとも再び成長発展できる方向を見出すのかの岐路に立っているとも言えます。私は、風呂屋（温浴ビジネス）はこれからの少子高齢化社会になくてはならない存在であり、日本人の生活に必要な不可欠な存在であると思っています。

本書が、温浴ビジネスに携わる、あるいは関心がある皆様にとって、何らかのヒントになり、業界の発展に少しでもお役に立つことができれば幸いです。

私に日々の気づきを与えてくれる家族、友人、お取引先、会社の仲間、業界仲間…皆様に心から感謝申し上げます。

2017 年 2 月 望月 義尚

目次

気になる風向き.....	1
温浴マーケット動向	1
◆温浴習慣は2割.....	1
◆温浴マーケットサイズ.....	1
◆温浴参加率アップのために.....	2
◆黎明期.....	3
◆ヘビーユーザー化.....	3
◆水風呂ヘビーユーザー.....	4
◆あれから10年.....	6
◆温浴市場が縮小している理由.....	7
◆ベビーユーザー対応力アップ.....	8
◆水風呂の話題.....	9
◆どうなる温浴市場規模.....	9
◆温浴と気候.....	10
◆これからの銭湯.....	11
◆温浴市場の縮小続く.....	12
社会動向	14
◆予測不可能な時代.....	14
◆株価の下落と円高.....	14
◆キャッシュレス時代.....	15
◆金融情勢.....	16
◆宿泊マーケットに動きあり.....	16
◆消費税の行方.....	16
◆とにかく健康第一！.....	17
◆訪日外国人年間2千万人突破.....	18
◆訪日外国人年間2千万人突破(2).....	19
温浴業界の動き	21
◆入れ墨・タトゥー問題.....	21
◆入れ墨・タトゥー問題(2).....	21
◆オムツ問題.....	24
◆再びオムツについて.....	24
◆実はまだ業界でない温浴業界.....	27

◆業界団体への期待	27
◆温浴業界の中古市場.....	28
◆2016年温浴業界の10大ニュース	30
温浴施設の危機管理	32
◆温浴施設としての災害対策.....	32
◆業界としての災害対策	32
◆リスクマネジメント.....	33
◆続リスクマネジメント	34
◆災害に強く	34
◆廃業と永續の違い	35
◆安全化投資は省けない.....	36
◆不正が発覚したとき.....	37
◆時代の向かう先.....	37
◆増えるレジオネラ菌感染者数.....	38
入浴の効果.....	40
◆花粉シーズン.....	40
◆快眠が求められている	41
◆水分補給.....	42
◆体温と体調	43
◆入浴してはいけない場合	45
◆アンチエイジングと温浴	47
◆露天で日光浴.....	48
◆プロが教える入浴法.....	49
◆加温と冷却	50
◆湯シャン.....	52
◆リン酢.....	52
◆知らなければ始まらない	53
◆冷暖自知.....	55
温浴と科学.....	56
◆ホルミシス効果.....	56
◆水素ブーム	56
◆塩素問題.....	57
◆水素水バッシング	57
◆菌と向き合う.....	58
◆乳酸菌風呂その後	59
◆賛否両論ありますが.....	59

温浴施設経営のヒント	61
温浴コンサルタントの気づき	61
◆あらためて、長所進展法	61
◆リスクとリターン	62
◆温浴事業が終わる時	63
◆震災から考えたこと	63
◆戦略・戦術・戦闘	64
◆ベストの浴場	65
◆自店を客観的に見る	66
◆温浴経営の目指すところ	67
◆人は人によって癒される	68
◆体質と体調	68
◆日本の温浴は世界一	69
◆お風呂でスマホ	70
◆デッカイことは	70
◆信頼＝ブランド	71
◆ネーミング事情	72
◆ネーミング事情 (2)	73
◆湧水に思う	74
◆百年企業	75
◆運営力＝ノウハウと人材の時代へ	76
◆事業の存続と世代交代	77
◆戦略力と戦闘力	78
◆温浴施設の設計	79
◆経済合理性と健康	79
◆居心地の良い場所	80
◆変わる仕事	81
◆浴室全部外気浴	83
◆レンタルサロンスペースという可能性	84
◆会員ビジネスの可能性	85
◆著作権フリー	86
◆大先輩の言葉	87
◆館内着という発明	88
◆温浴施設の立地	89
◆起死回生の秘策	90
◆今を生きる	91
◆装置産業の終焉	92

◆今日は何の日？	93
◆そこにマーケットがないなら	94
◆風呂椅子のこれから	95
◆情報の信頼性.....	95
◆ギブ&ギブ	96
◆諦めぬ者にのみ道は拓ける	98
◆記録する	99
温浴マーケティングの視点	101
◆虹は何色？	101
◆新規客と常連客	102
◆体験で売る	103
◆価格とは	104
◆男女のキモチ	105
◆子連れ客のキモチ	106
◆集客の法則	107
◆浴槽の温度差.....	108
◆気になる電子タバコ	109
◆エンターテイメントと温浴	110
◆塩の話.....	111
◆会員制度のこれから	112
◆雨の日サービス	113
◆男女子供比率.....	114
◆新型たばこの扱い	114
◆キッズコーナーに	115
◆夏近し！	116
◆温浴ビジネスとポイントカード	118
◆野草風呂	119
◆割引率の話	120
◆温泉の価値	120
◆温浴とグランピング.....	121
◆埋蔵金発掘のチャンス	122
◆ポケモンGO配信はじまる	123
◆夏休み突入、本日の集客は？	124
◆夏の温浴施設.....	125
◆投資のいらぬ資産.....	126
◆6倍ルール	127
◆Tポイントのセミナー	127
◆まだ間に合うオリンピック対策	128

◆世界がカップリングに注目！	129
◆心配な夏ですが	130
◆男女別データ	130
◆値引き率のルール	131
◆多言語対応	132
◆スマホ環境	133
◆組人数	134
◆席づけという仕事	135
◆魚の集客力	136
◆秋です	137
◆フォトジェニック	138
◆ヘビーユーザーマーケットの可能性	138
◆ヘビーユーザー対応その1	140
◆ヘビーユーザー対応その2	140
◆ヘビーユーザー対応その3	141
◆浴育のすすめ	142
◆明るいニュース	143
◆今月の客数	144
◆冬の備え	145
◆クリスマス商戦はじまる	146
◆宴会シーズン迫る	146
◆拡大するアロマ市場	147
◆温活	148
◆冬の温活フェア	149
◆初雪	150
◆クラフトビールと温浴	150
◆ライザップの温活	151
◆スポーツと温浴	152
◆クリスマスにバラ風呂	153
◆焼き芋と温浴	154
◆冬の風物詩	154
◆追い風かも？	156
業績アップを考える	157
◆入館料値上げとその後	157
◆異常値づくり法と現場の事情	158
◆集客法の基本	159
◆業績と数値管理	160
◆起死回生の一発	161

◆無人のドリンクカウンター.....	161
◆温浴参加率と集客手法.....	163
◆正月特別料金.....	164
サウナの話.....	166
◆冬こそ外気浴.....	166
◆サウナのこれから.....	167
◆サウナとテレビ.....	168
◆サウナタイマーの謎.....	169
◆サウナブーム前夜.....	169
◆サウナで世界一.....	170
ロウリュの話.....	172
◆ロウリュの開催頻度.....	172
◆ロウリュ導入の効果を実感.....	173
◆ロウリュ用アロマの話.....	174
◆進化するロウリュ.....	175
◆基本は繰り返し稽古する.....	176
飲食について.....	179
◆料理人の採用.....	179
◆湯治と飲食.....	180
◆ブッフェという可能性.....	182
◆ビール伸展法.....	183
◆温浴と健康食.....	184
ボディケアについて.....	186
◆ボディケア部門の今後.....	186
◆ボディケア部門の今後（2）.....	186
◆セラピストの生産性.....	188
◆ボディケア部門の今後（3）.....	189
◆モノは言いよう.....	190
◆指名制度の功罪.....	191
物販について.....	192
◆委託販売コーナー.....	192
◆食品八割.....	193
◆物販の可能性.....	193
コストダウン.....	195

◆配管洗浄について	195
◆コスト削減する時は.....	196
◆ろ過ポンプの話.....	196
◆下水道料金の話.....	197
◆排熱回収とヒートポンプ	199
温浴ビジネスのマネジメント.....	199
◆温浴ビジネスの雇用問題	199
◆火災警報に思う	200
◆後悔と犯人捜し.....	201
◆お客様の声を活かせるか	202
◆予算の立て方.....	203
◆日報の意味	204
◆意識すること.....	205
◆雇用促進の助成金	205
温浴ビジネスと I T	207
◆クラウド POS	207
◆完全無料の POS.....	207
◆ネット集客とは.....	208
◆ワークスケジュールと IT	209
◆アマゾンダッシュボタンのニュースに思う	210
経営者の話.....	211
◆今日はおがわ花和楽の湯にて	211
◆経営者の夢	211
◆事業の生死を分ける違い	212
◆口癖	212
温浴コンサルティングの話.....	214
◆コンサル手法.....	214
◆ロウリュ研修.....	215
◆日本一とか、世界初とか	215
◆スイッチ	216
◆言葉ひとつで.....	217
◆再挑戦の機会.....	218
◆再挑戦の機会 2.....	219
◆ココロの問題.....	220
◆パッケージビジネス.....	221

温浴業界イベント	223
◆HOTERES JAPAN 2016	223
◆インバウンド対策	223
◆テルマエ JAPAN.....	224
◆大サウナ博 SAUNA EXPO2016 にて	225
◆12.14 渋谷で@ニフティ温泉イベント	225
◆進化の予感	225
事例研究	227
温浴施設事例に学ぶ	227
◆さすが極楽湯.....	227
◆飲食事業の委託.....	227
◆堅調な理由	229
◆温浴施設の本質的な価値	229
◆熊本の雄.....	230
◆進歩とは.....	231
◆くまモンイベント	232
◆サウナマーク.....	233
◆音と癒し.....	233
◆小よく大を制し、旧よく新を制す。	235
◆温浴効果の見える化.....	236
◆温故知新.....	236
◆久しぶりの天山.....	237
◆記帳な体験	238
異業種に学ぶ.....	240
◆面白販促事例.....	240
◆消費の二極化.....	240
◆ご当地グルメ.....	241
◆新築ホテルと民泊	242
◆名物単品.....	243
◆オープンソース	244
◆人の噂も	245
◆クイックオペレーション	246
◆本物の味噌はどこへ.....	247
◆危機感と変化.....	248
◆ライフサイクルと広告宣伝.....	249
◆超繁盛店のノウハウ.....	250

◆温浴施設のライバル.....	251
◆値引きと存在意義.....	251
◆予約という概念.....	252
◆優先席.....	253
◆シダックス大量閉店.....	254
◆ぬる爛佐藤が面白い.....	255
◆行列するバナナジュース.....	256
◆タオルメーカーの倒産.....	257
◆進化型カプセル続々.....	258
◆ユニクロ苦戦に思う.....	259
◆ささやかな工夫.....	259
◆主力商品.....	260
◆ブランドよりも近道.....	261
◆冬のごほうび.....	262
運営現場的な話.....	263
◆常識の違い.....	263
◆運営現場で思ったこと.....	264
◆素人とプロ.....	265
◆後悔先に立たず.....	266
◆できるだけ実際にやってみる.....	266
◆ハローワークの活用法.....	267
◆滑り止めソリューション.....	268
◆トイレ修理に思う.....	269
◆台風への備え.....	270
◆汚れの種類と薬剤.....	270
◆浴槽からの救出.....	272
◆大掃除.....	272
アクトパスのこと.....	274
◆オリジナル商品のご紹介.....	274
◆オリジナル商品のご紹介2.....	275
◆企業生存率.....	276
◆下駄サンダル.....	277
◆新規事業がスタートします.....	278
◆20年という時間.....	279
◆本物かどうか.....	280
あとがき.....	282

著者プロフィール	283
----------------	-----

気になる風向き

温浴マーケット動向

◆温浴習慣は2割

日本人のうち、およそ2割の人が習慣的に温浴施設を利用していると言われています。

近年のレジャー白書によれば、温浴施設の参加人口は毎年コンスタントに3000万人以上となっていますので、国民の約2割（2000万人強）がリピート利用しているという分析はだいたい当たっているものと思われま

す。日本がおかれている少子高齢化・人口減少というマーケットトレンドの中で、温浴参加人口を増やさなければ温浴市場規模の減少、それに伴う温浴事業者の苦戦は目に見えています。

現状2割の参加率をもっと高めていくためにはどうすればいいのでしょうか。弊社はこれを最重要課題と位置づけており、これからも度々このテーマにふれることになると思います。

◆温浴マーケットサイズ

日本人ひとりあたり一年間に入浴料をいくら使うのか。年間の市場規模を人口で割った数値をマーケットサイズと呼びます、以前在籍していた船井総研では非常に重視しているマーケティング指標のひとつです。

その後退職しましたので最新マーケットサイズを公表するのは控えておりましたが、久しぶりに自分でマーケットサイズを計算してみました。

統計が発表されている2014年のデータを使用した最新入浴料マーケットサイズは8,894円（計算プロセスに予測が含まれるので、予測者によって若干数値が変わります）。かつては1万円を超えていましたので、この10年間毎年2~3%ずつ減少していることとなります。

「売上高＝商圏人口×マーケットサイズ×シェア」ですから10年間同じ商圏で同じ競合環境だったとしても、売上は約2割減少するという計算になります。

10年前と同じ経営戦略、事業計画のままでは現実と乖離してくるのは当然ですから、定期的な見直しが必要だということだと思います。

◆温浴参加率アップのために

以前、温浴施設を日常的に利用する習慣のある人は国民の2割程度ということを書きました。

では逆に残りの8割の人たちは、どうして温浴施設を利用しないのでしょうか？

私自身が温浴の仕事に携わるようになってからというもの、温浴施設を利用する習慣がないと言う人に対して「どうして利用しないのか？」と訊ねてきました。

その答えは大きく分けて2つのパターンがありました。

ひとつは、「自宅に風呂があるのに、どうしてわざわざ時間とお金を使ってまで温浴施設に行く必要がある？」というものです。

こういう人には、温浴施設は身体を洗うためだけの場所ではなく、他に様々な効果や楽しみがあることを伝えていくことで、いつか分かってくれる可能性があると思います。

もうひとつが「他人と一緒に風呂に入りたくない」というものです。

「入りたくない」という気持ちになる理由として想像されるのは、「プライバシー問題」と「清潔感」です。

大きな風呂場を皆で共有するのが公衆浴場ですから、プライバシーの確保は難しい問題です。衝立付きの洗い場や、着衣で利用できる岩盤浴の登場など、いろいろな面で少しずつ改善されてきていますが、根本的に解決するためには公衆浴場のあり方そのものを考え直すことが必要なのかもしれない。

清潔感も難しい問題です。何が清潔で何が不潔と感ずるかは主観的なものであり、人によってその基準も様々ですから。

しかしながら、これらの問題が改善されることによって温浴参加率が2割以上にアップする可能性があるのであれば、既成概念に囚われずにもっと追究していくべきテーマなのではないでしょうか。

どのような場面でプライバシーが侵害されていると感ずるのか。どのような場面で不潔感を感ずるのか。それらをどうしたら改善できるのか。

この答えは施設の構造や客層によって千差万別かも知れません。

例えば、以前ある健康ランドではリクライナー休憩室で提供している毛布を、毎回オゾンで消毒してからビニール袋に入れて提供していました。他人の使用済み毛布を使うのは不快だと感ずる人には嬉しいサービスでしょう。

ひとつひとつ改善していくうちに、いずれ2割以上の人が温浴施設を利用するようになっていくのではないかと考えています。

◆黎明期

数年前にタイのバンコクに日本式スーパー銭湯を作るというプロジェクトがあつて、ちょっとお手伝いしたことがあったのですが、その後は絶好調だそうです。

<http://www.yunomorionsen.com/2015/bangkok/index.php>

どのくらい絶好調かと言うと、投資が日本円にして約2億円に対して、売上は年商5億円ペース。投資が年に2.5回転するという、考えられないような状況（日本では投資1回転すら難しいです。）で、もう3店舗目の出店準備中です。

日本でもスーパー銭湯が登場したばかりの頃は、今では考えられないような集客をしていたものです。

黎明期のビジネスというのは、当たるとすごいことになります。

だからといって、自らタイや中国に出店できるかという、様々なリスクを考えれば簡単なことではありません。

逆に現地では日本の温浴ビジネスのノウハウが求められているわけですから、マッチングの問題なのかも知れませんが。（今後何らかの形でご協力を呼びかけることがあるかも知れません。）

そして、もうひとつの黎明期ビジネスがいずれ登場してくると思っています。それはスーパー銭湯の変化や進化ではなくて、まったく新しいスタイルの温浴業態です。

これからの時代に必要とされる温浴施設とはどんな業態なのか？私もいつも考えています。

次の黎明期をつかむのは誰なのか。もしかするとこのメルマガを読んでも読者のどなたかなのかも知れませんね。

◆ヘビーユーザー化

昨日、千葉県野田市のグランローザ潮の湯へ行ってきました。かつて、リニューアルオープン後に2年間ほど支配人代行を務めた思い出のある施設です。

諸事情により今月末で閉館する予定ですが、お別れを惜しんでくれるお客様も多いのか、館内は大盛況でした。

特に人気集中していたのがサウナと源泉かけ流し浴槽、そして外気浴でした。ロウリュサービス時には30人の大型サウナ室にお客様が入りきれず、入れ替え制で連続2回のロウリュをやって対応していました。外気浴はたくさん設置したデッキチェアが奪い合いです。

リニューアルオープンから5年、お客様がみんな見事に狙い通りサウナのヘビーユーザーになっています。

お風呂の種類や炭酸泉、岩盤浴といった話題のアイテムでお客様はやってきますが、最終的にリピーターとして定着させる力を持っているのはやはり温浴施設としての本質的な魅力です。

話題性や目新しさで注目を集めることも大切ですが、温泉やサウナがヘビーユーザーの評価にも耐えうるだけの価値を備えているのか、その点こそ長期的に集客力が続くかどうかの違いだと思います。

ヘビーユーザーの温泉やサウナに対する意見は時にマニアック過ぎると感じることがありますが、日本では古くからある温泉地や銭湯以外の温浴施設が台頭するようになってまだ半世紀ほどしか経っていません。

これからマーケット全体がさらにヘビーユーザー化していくとしたら、お湯の管理やサウナ水風呂の温度などに対しても一部の過激な意見と見過ごさずに、できるだけ応えていくことを考える必要があります。そうしないと、いずれお客様は卒業して他店へ行ってしまうことになりかねないのです。

◆水風呂ヘビーユーザー

最近、「水風呂の温度をもっと下げたいと思っているんですが」というお話をうかがうことが増えています。私自身からも、「もっと温度を下げたらどうでしょう」と言うことがあります。

温浴施設の水風呂の水温で最も多いのは18℃の設定です。上水や井水を濾過循環してチラーで冷やし水温をキープします。濾過循環タイプでなければ井水かけ流し。水温は自然な井戸水の温度にまかせることになり地域の気候や井戸によって異なりますが、だいたい15～20℃で年中あまり変化しません。

ご存知かと思いますが、サウナのヘビーユーザーは冷たい水風呂を好みます。18℃なんてぬるくてダメだ。というその目線の先にあるのはきっとフィンランドの凍結した湖なのでしょう。

凍った湖の話は極端ですが、水風呂にいつも入っているとだんだん身体が冷たさに慣れてくるのは間違いありません。

以前冬の北陸地方で水道水かけ流しの水風呂に入ったことがあるのですが、その時の水温は9℃でした。初めて入った時はあまりの冷たさに悲鳴を上げましたが、2日目、3日目と繰り返し利用するうちにだんだん慣れてきて、普通に入れるようになりました。

18℃というのは、サウナ初心者からベビーユーザーまで様々な好みがある中で、最大公約数的に出てきた数字なのかも知れません。

ところが、最近はサウナ愛好者が増え、フィンランドのサウナの情報などもよく目にするようになってきました。そうすると施設の客層にヘビーユーザーが多いと最大公約数が18℃ではなくなって、だんだん下がってくるということなのではないでしょうか。

いずれにしても、これまでより冷たい水風呂を提供しようという動きがあるわけですが、これがなかなか悩ましいのです。

チラーの調整で簡単に下げられるようであれば問題はないのですが、チラーの能力にも限界がありますし、井戸水かけ流しの場合はそもそも温度調整ができません。

場合によっては本格的な設備改修が必要になってしまうこともあるでしょう。

設備改修以外にも、いくつか冷たい水風呂を提供する知恵があります。夏が近いので、ちょっとおさらいしておきますと、

- ・熱気がこもりがちなチラーの排気の抜けをよくすると冷却能力がアップすることがある（節電にもなる）
- ・加熱するチラー本体に水をかける（一時しのぎ）
- ・氷屋さんから氷柱を買って投入
- ・冷凍庫でケースに入れた水を凍らせ氷柱を自作
- ・クール系入浴剤を投入。水温は変わらないが涼感がアップ
- ・クール系入浴剤を入れた水を凍らせ、クール氷柱を自作
- ・バイブラなどで水風呂の水に動きがあると羽衣を纏うことができず冷たい（意味分かります？）

といったことです。

何かのご参考になれば幸いです。

◆あれから 10 年

2006 年夏に、週刊ポストに掲載された記事をきっかけとして岩盤浴バッシングが起きました。あれから今年で 10 年が経ちます。

まだ岩盤浴のような温浴設備が全国に数箇所しかなかった頃に、見よう見まねで群馬県のスーパー銭湯のリニューアルの目玉としてつくりました。

セミナーで紹介してから、あれよあれよという間に評判が広まり、温浴施設内の付帯設備として作られる岩盤浴(ヒーリングサウナとも呼ばれていました)と、単独出店の小規模専門店という 2 つの出店パターンで急増し、一時は全国に 1,500 箇所を越える岩盤浴がありました。

しかし、激しいバッシングによって利用者が激減し、次々と閉店に追い込まれてしまったのです。

もし、あのバッシングがなかったら岩盤浴は今頃どうなっていたんだろう、と考えることがあります。

確かに当時はマーケットの勢いに法規制が追いつかず、安全管理に問題のある施設が存在していたのは事実です。

世間ではレジオネラ菌集団感染事故の記憶もまだ新しかった時期に、岩盤の拭き取り検査をして、細菌が検出されると大騒ぎしていましたが、着衣で石の上に横になるだけのことにそこまでナーバスになる必要があったのでしょうか。

そんなことを騒ぐなら電車のつり革はどうなる？と当時は思ったものです。

裸になって他人と一緒に湯につかり、そのお湯が目や口に入る可能性もある風呂と違って、熱気浴や遠赤外線浴にはそこまで厳格な無菌状態を求める必要性はないはずです。

私は、「岩盤浴は不衛生」というネタを週刊誌に提供したのは、温浴業界内部の人だったのではないかと推測しています。

あまりにも急激に増える小型温浴施設に驚異を感じ、ネガティブキャンペーンを仕掛けたのでしよう。

いろいろな事件に対する世間の反応の違いを見ていてと思いますが、世論は理論的ではなく感情的です。岩盤浴は汚い、怖いというイメージが一気に全国に広がり、経営基盤の弱い小規模専門店はほとんど姿を消しました。

もし、あのまま岩盤浴マーケットが発展していたら、10年後の今は温浴施設の岩盤浴(チムジルバン)とも競合しつつ、切磋琢磨しながらもっと素晴らしいものに進化していたことでしょう。

おそらく現在国民の2割とされる温浴参加人口は今より多くなっていて、40兆円にのぼる国民医療費は今よりずっと少なく済んでいたかも知れない。

そう思うと、いろいろなバッシング報道を目にする度に複雑な思いがしてきます。

先日「温浴業界は設備投資が重たいし、保守的なので変化するには時間がかかる」という意見を聞いたのですが、私はそうは思っていない。

本当に価値あるものを作り上げれば、温浴施設も業界も、そして世の中すらも大きく変える可能性があると思うのです。

◆温浴市場が縮小している理由

先日ある温浴設備関係の会社の社長と話をしている時に、温浴市場の動向について質問をされました。

「どうしていま温浴市場は縮小しているのでしょうか？」と。

たしかに、以前から書いているように、市場拡大基調から転換した2007年以降、温浴市場規模は2割近く縮小しています。昨今の日本経済自体も決して好調とは言えませんが2割もの縮小はしておりませんので、温浴マーケットは急ブレーキと言ってもよいでしょう。

この質問にはたくさんの答え方があります。

ライフサイクル的に成熟期に入ったということもできますし、他の業界と比べた時に金銭消費の対象・時間消費の対象としての魅力で負けているという見方もできます。温浴ビジネスを支援する側の企業の力不足ということもできます。

ではどうしたら良いのかという答えにもたくさんの切り口があります。それぞれの立場で考えていかなければならないということでしょう。

その社長とは「マーケットはヘビーユーザー化していくから、我々はヘビーユーザーの厳しい目にかなうレベルの物を開発していかないと飽きられたり卒業されてしまうね。」という話になりました。

◆ベビユーザー対応力アップ

私も半世紀を生きましたので、いろいろな歴史の変遷を見てきました。

私がまだ子供の頃、「ワイン」と言えば赤玉ポートワインのCMを思い出すという時代でした。

♪男に～は飲ませるな～♪

赤玉パンチ以外の輸入のワインを飲むのはよほどの通という感じだったのではないのでしょうか。

それが今や国産ワインも海外の品評会で受賞するほどレベルアップし、輸入ワインは数えきれないほどの種類が入ってきています。

コンビニにもいろいろなワインがずらりと並び、美味しいワインが手軽に飲める時代になりました。

同じく子供の頃、コーヒーと言えばインスタントコーヒー。お湯を注いで飲んでいました。

喫茶店に行くとKey コーヒーやUCC コーヒーといった大手メーカーの豆をドリップやサイフォンで淹れていましたが、たいして美味しいものではなく、本当に美味しい珈琲はこだわりの専門店だけで飲むことができたのです。

しかし、その後登場したドトール、スターバックスといったコーヒーチェーン店が飛躍的に日本のコーヒーのスタンダードを底上げしました。

今やコンビニでも挽きたて、淹れたての美味しい珈琲が飲めるようになり、豆の品質、焙煎、抽出を語るコーヒー通がたくさんいます。

では温浴の世界はどうなのでしょう？

温泉は源泉かけ流しでなければダメだ、水風呂はもっと冷たくないダメだと言う意見を、もはや一部の異常なマニアの意見と捨て置くわけにはいかなくなっているのではないのでしょうか。

世の中が着々とベビユーザー化していく中で、これからの温浴設備はどうあるべきか、スタッフの接客レベルはどうあるべきなのか。

最近、そんなテーマで勉強会をする機会が増えてきています。

◆水風呂の話題

猛暑のせい、しばしば水風呂のことが話題になります。

ある施設ではチラーを増強して13度まで冷やすことに成功したとか、次のリニューアルでは水風呂を深くしたいとか、方法論は様々ですが、マーケットが求める方向性は比較的分かりやすいです。

もっと「冷たく」「深く」「飲めるくらいキレイに」「できれば温度のバリエーションを」。基本的にはこれだけです。

温泉やサウナの世界に比べればまだまだ単純です。

しかし一般的な温浴施設では、企画設計段階で水風呂の存在意義をよく知らなかったために、「ぬるい」「浅い」「水が汚れやすい」「ひとつしかない」という残念なつくりになっていることが多いのも事実です。

特にヘビーユーザー対応策としては水風呂の改善が重要テーマとして浮上します。一見地味なようですが、ヘビーユーザーは無理して来店促進しなくても高頻度に利用してくれるありがたいお客様であり、新規客の注目を集めることよりもヘビーユーザーの確固たる支持を得る方が重要度は高いのです。

◆どうなる温浴市場規模

温浴施設の市場規模は現在およそ1兆円（入浴・入館料のみ）と考えられています。昨今は減少傾向にもあり、今後の行く末を心配する声もあるのですが、私は楽観しています。

みずほコーポレート銀行の調査によると、高齢者向けの医療・医薬、介護、生活産業の市場規模は2025年（9年後）には100兆円を越えると試算されています。

それだけ日本は世界でも類を見ない超高齢化社会へと向かっているということなのですが、この温浴とは桁違いの市場規模を持ち、かつ急成長が見込まれている高齢者マーケットは、はたして予想通り順調に成長していくのでしょうか？

医療保険や介護保険もからむ話になるので、マーケットの動向は自然の成り行き通りに進むとは限りません。

国の財政状況もあわせて考えると、おそらく「医療や介護に頼らない高齢化社会」ということが、取り組まざるを得ない重要テーマとして浮上することになるでしょう。

医療や介護に頼らずに生きるとはどういうことなのか。そこに必ず温浴の出番があると考えています。それは遠い未来の話ではなく、現在進行形であり、もう目の前まで来ているのです。

市場規模が二桁も違うのですから、医療・介護産業から見たらささやかな変化で、ちょっと市場が他の業界に流出しただけでも、温浴業界にとっては激甚のインパクトがあります。

いま温浴施設の売上アップ策というと、「フルスペックの施設で地域一番化」「時間消費型ビジネスとしてのサービス拡充」「固定客化とヘビーユーザー対応」「浴室の品質向上」といったところがトレンドですが、そろそろ戦略的に「アンチエイジング」「予病」「健康寿命」といった中長期テーマを踏まえた施設とサービスの構築に取り組まなければならない時期が来ていると考えています。

◆温浴と気候

今日は沖縄に向かいながらこのメルマガを書いています。

今まで日本全国で温浴事業のお手伝いをしてきましたが、自分自身でも何度か疑問に思ったことがあります。それは「北海道と沖縄では温浴のマーケットサイズは違うのだろうか？」ということです。

このメルマガの第3号で書きましたが、最新の統計による温浴のマーケットサイズは一人当たり8,894円／年と試算されています。これは日本全体の温浴市場規模を全国の人口で割った平均値です。

この平均値を売上予測やシェア分析の指標として使うわけですが、基本的に地域による違いは考慮していません。

ご存知のように、温浴文化は基本的に寒い国を中心に発達してきました。北欧、ロシア、日本、韓国…。いずれも冬は厳しい寒さとなります。

逆に温暖な地域では沐浴やシャワーといった形で入浴を済ませることが多く、温泉を掘ったりサウナをつくったりというようなお風呂文化はあまり育っていません。

実際に、沖縄では湯船にお湯をためて入浴せず、シャワーで済ませることが多いそうですし、よく考えてみれば夏には日本中がそうになっています。

ということは、沖縄は北海道よりも温浴マーケットサイズは小さくなるのでしょうか？

これについては、残念ながら検証できるだけの統計情報が存在していないので、何とも言えません。

本当は気候だけでなく、所得指数であったり持ち家比率であったりといった地域性も影響はしているはずですが、これも検証できていません。

ただし、そのような状況であっても売上予測をしたりシェア分析をする上でマーケットサイズという指標を用いても実用上問題は生じません。それは、実際に売上や客数が判明している施設の情報を加えることで現実に即すよう調整できるということと、予測数値に例えば4000万円～5000万円というようにゆったりと幅を持たせているためです。

統計情報にこだわってマーケティングの精度をいくら上げようとしても、運営のやり方ひとつですぐに2割や3割は売上が変化してしまう世界ですから、あまり細かい精度を要求しても仕方がないのです。

もうひとつ、以前も書いたように今はタイでも日本式の温浴施設が大人気です。仮に市場全体としては気候や地域経済等の影響があるとしても、個別の施設は熱帯でも雪国でもやり方次第で市場を開拓できるということを表しています。

みんなが湯船につからずにシャワーで済ませる夏は、温浴施設にとって繁忙期のひとつです。そう考えると気候がどうこうというよりも、どのように需要を開拓するかということのほうがずっと大きな影響力を持っているということでしょう。

◆これからの銭湯

銭湯の衰退ということがよく言われます。自家風呂が普及し、かつて必要だった身体を洗うための場所という役割がほぼ終わりつつあるのは確かです。

銭湯の件数がピークを迎えたのは昭和43年、1968年のことですから、当時の建設ラッシュから約半世紀が経とうとしています。

建物が寿命を迎え、建て替えて事業継続するほどの投資採算が見込めないということも、廃業が相次ぐ要因のひとつでしょう。

あとは、売上減少、後継者不在、燃料高騰などによる経費増、設備故障などが複合的な要因となり廃業して行くようです。

ピーク時(1968)に全国で17,642件あった銭湯は2015年には4,293件と4分の1にまで減少しました。銭湯はこのまま消えて行くのでしょうか？

私はそうはならないと思っています。

理由のひとつは、文化的側面からの保存の動きです。銭湯の独特の建築やペンキ絵は文化的な遺産として評価されています。古民家再生が流行っているように、古き良きものを残そう

という考え方は常にありますし、そういった場所で働くことに憧れを持つ人も出てくるでしょう。

もうひとつは純粋に温浴ビジネスとしての生き残りです。

高齢化社会となれば移動手段としてクルマから公共交通機関や徒歩への逆行が起これ、生活圏は縮小します。すると元々小商圏立地にある銭湯は再び行きやすい存在になるのです。

さらに高齢化に伴って健康増進の方法として温浴習慣が注目されることになるので、近くにある銭湯はうってつけの存在ということになり得ると考えています。

もちろん今の銭湯と同じ形態ではなく、改装や技術革新を伴う話になるでしょう。ノスタルジーに浸っている場合ではなく、高齢化社会のニーズに応えられる小商圏型温浴施設のあり方について、真剣に答えを出さなければならない時期が来ています。

◆温浴市場の縮小続く

もう20年近く続けていることですが、毎年この時期になると公衆浴場や人口の統計を元に温浴市場規模（マーケットサイズ）の推計をやっていきます。

2015年の統計値をもとにした温浴マーケットサイズは8,709円／人。昨年より▲1.5%減少し、もはや1980年代の水準となってしまいました。

施設数で見ると、温浴施設数は20,910件で昨年より▲2.9%減少。とくに一般公衆浴場（銭湯）が▲5.0%減少と減少率が大きく、ヘルスセンター（古い分類基準ですが、健康ランドなどの大型温浴施設のこと）は102.7%と増加しています。

件数が増えているのは大型施設のみで、あとは軒並み減少で市場全体としても減少、というのが2014年から2015年にかけての傾向でした。

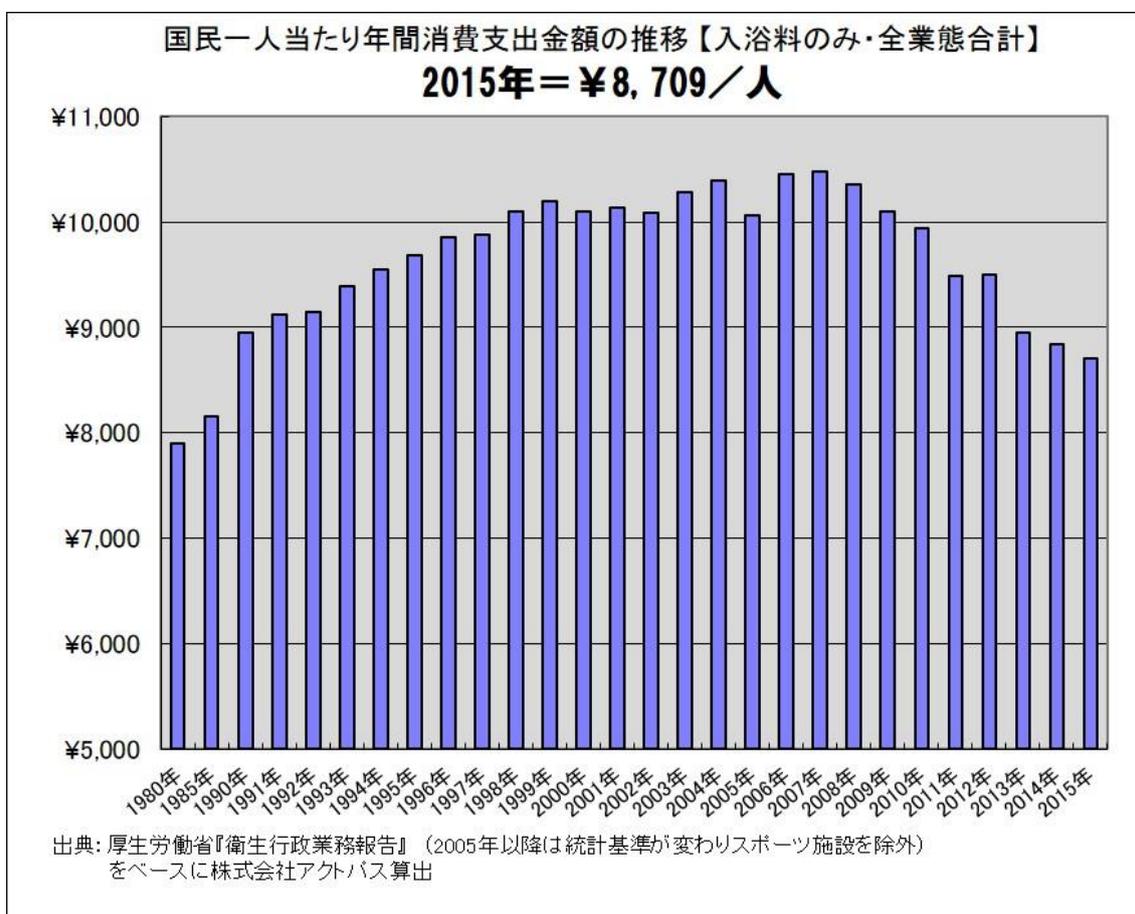
要するに出店意欲（資金力と出店による勝算）があるのは大型施設を出店している企業だけで、既存施設の廃業ペースは新規出店を上回っているということです。この傾向は現在も続いていると思われます。

競争力のある大型施設が中小施設をなぎ倒していく構図は温浴業界に限ったことではなく、様々な業界で起きていることなのですが、業界の将来にとっても日本の将来にとってもあまり歓迎すべきことだとは思えません。

一部の大企業による同一規格の大型施設への集中は、マーケットの多様性が失われ、生活者が置き去りにされてしまうという懸念があります。

それが時代の流れといってしまうとそれまでなのですが、小回りのきかない大型恐竜ばかりになってしまったら、それは滅びへの道になりかねないと感じています。

私ひとりの力でどうにかなるものではありませんが、少なくとも私はこの傾向には抵抗し続けなければならないと思っています。



社会動向

◆予測不可能な時代

今日は 2016 年 1 月 29 日です。重要閣僚が収賄で辞任したかと思えば、日銀が金融緩和策としてマイナス金利を導入。本当に何が起きるか分からない予測不可能な時代です。

政治経済の話に限らず、こういう時はリスクヘッジをしっかりとしておくことが大切です。温泉ビジネスには多くの潜在的リスクがありますので、気を抜かずにひとつひとつ対策を講じましょう。

もうひとつ重要な考え方は、目先の風向きに左右されない長期トレンドに乗るということです。10 年、20 年先を見据えた時、確実と思われる大きな流れがあります。それは、以下の 6 つです。

- ・人口減少
- ・少子高齢化
- ・消費者の成熟化
- ・環境問題の深刻化
- ・健康志向の高まり
- ・ネット社会の進展

この 6 大トレンドに対して温泉ビジネスはどのような戦略を立てるべきなのか？

今後のセミナーなどの機会には、この点もじっくりお伝えしたいと思っています。

◆株価の下落と円高

原油相場、為替、そして株式市場の混乱が止まらないようです。

消費が低迷するのは困ったことですが、原油安+円高となれば、燃料代や電気代がさらに下がってきますので、水光熱費に悩む温泉施設にとってはありがたい面もあります。

輸入が絡む食材価格も下がってくるかも知れませんね。

ただ、このような相場頼みの経営ではいつまでたっても安定しませんので、基本となる省エネや節水、原価コントロールをきっちりやって、できるだけ固定費の低い収益構造を作っていかなければなりません。

◆キャッシュレス時代

「クレジットカードの利用率はどのくらいでしょうか？」

最近この質問をすることがよくあります。売上のうちクレジットカードが使用された割合のことですが、その回答には数%~50%くらいまで、非常に大きなバラツキがあります。

現在、おサイフケータイや各種プリペイドカード、そしてクレジットカード等、現金以外の方法で精算する人はどんどん増えています。

コンビニエンスストアなどでの少額の買い物であっても、ポイントがつくこともあり、サインや暗証番号入力不要で気軽にクレジットカードが使われています。

券売機のクレジットカード対応はまだ難しいようですが、レジ精算であれば現金以外の決済方法に対応していくことは非常に重要です。

先日、ある温浴施設で現金精算のお客様とクレジットカード精算のお客様の客単価を比較してみると、カード客の方が2倍近くも客単価が高くなっていました。

お財布に現金をあまり持たなくなっている人が増えているということでもありますし、給料日前などお財布が寂しい時でも使えることから、クレジットカード対応することが客単価アップに貢献するのは間違いありません。

その施設ではすぐにホームページやエントランスや館内で、クレジットカードが使えることを積極的にアピールしていこうということになりました。

また、クレジットカードのシステム自体も以前とは大きく変貌してきています。

例えば「楽天スマートペイ」では、『固定費・維持費無料、手数料3.24%、翌日自動入金、6ブランドのカードに対応』といった条件です。以前の感覚で考えるとこれも驚きです。

(追記) メルマガを見た読者の方から、「アメリカでは屋台でもクレジットカード決済ができる」と情報提供をいただきました。

こんなサービスですね→ <https://squareup.com/jp/>

カードリーダーとスマホを組み合わせ、屋外でもどこでも決済できるとは…ITの世界の進歩には本当に驚かされます。

◆金融情勢

先日、大阪の金融機関から弊社に飛び込みの電話があり、融資をしたいので資金需要のある企業をぜひ紹介して欲しいとのことでした。日銀のマイナス金利政策の影響なのか、積極的に貸し出そうという方針のようです。

温泉施設の場合、新規出店となると事が大きくなってしまいますが、それ以外にも増改築のための設備投資や運転資金注入、さらに借り換えや複数の借入のおまとめによるキャッシュフローの改善など、業績や財務状況を改善するチャンスにつながるかも知れません。

資金繰りはゆとりがあるに越したことはありませんので。

◆宿泊マーケットに動きあり

昨年はインバウンドを中心に宿泊マーケットが大いに賑わいました。東京ではなかなか泊まる場所がなくて、アパホテルの強気の価格設定が話題になったり。

ところが、地方から東京に出張に来る人に聞くと、最近は東京でも比較的楽に予約が取れるようになったとか。

一時期、一泊 20000 円した以上だったホテルが今は 7000 円で泊まれるようになっているそうです。

昨今の円高傾向が外国人マーケットの縮小につながっているのかも知れませんが、同じ設備、同じサービスで価格が短期間に 3 倍以上も変動する商売はちょっと理解ができません。

価格が需給バランスだけで決まるのなら、震災後に便乗値上げでソーセージを 5000 円で売るのも正しいということになります。

でもマーケットが何に影響を受けていつどう動くかなんて、誰にも分かりません

同じようにキャパシティがある商売ですが、購買頻度が低い飛行機やホテルの考え方を、頻りに利用されリピート率が高い温泉ビジネスにあてはめるのは危険なことだと思います。

◆消費税の行方

2016 年 5 月 14 日（土）の日経新聞トップは「再延期は絶対はない」と首相が断言していた消費税 10%が結局延期になるとの記事でした。

まだ政府からの公式発表ではないので、どうなるのか分かりません。選挙前のパフォーマンスなのかも知れません。

タイミングがどうであれ、いずれ増税することは規定路線でしょうから、我々はいつ増税になっても耐えられる財務体質、営業方針を持っていなければなりません。

消費税が8%になった時の影響は、まだ記憶に新しいと思います。価格表示の改定、事務処理といった問題から、仕入れや経費の値上がり、そして消費の冷え込みによる売上ダウン。

油断なく備えましょう。

◆とにかく健康第一！

70歳以上の高額療養費引き上げ案で政府・与党調整へ、というNHKニュース。要するに高齢者が医療を受けたいならもっと金を払えという話です。

<http://www3.nhk.or.jp/news/html/20161129/k10010787681000.html>

そして立て続けに衆院本会議で公的年金改革法案、いわゆる年金カット法案が強行採決されました。こちらはあまりニュースにもなっておらず、国民の関心は海外の大統領がどうしたとか、芸能人の覚せい剤事件とかに向けられているようです。

日本はどこまで弱者切り捨ての格差社会になっていくのでしょうか。

このままでは高齢者は満足に医療を受けられなくなり、世界に誇る長寿国から転落してしまう日が遠くないのかも知れません。

とはいえ、国民が選んだ政府の決定ですから、ひとりで不満を言ってもこれを覆すことはできません。

最善の対抗策は、「健康でいること」に尽きると思います。健康で医者にもかからず、現役で働いている限りは、医療費を値上げされようが年金をカットされようが深刻な影響は受けにくくなります。

そういう元気な人が多くなれば、病気になった人や働けなくなった人のことを国として支える財源が確保できるのかも知れません（楽観ですが）。

いつまでも健康でいるためにはどうしたら良いのでしょうか。健康管理に必要な知識をしっかり身につけること、食事、運動、休養…それらと並んで温浴習慣があると思います。

残念ながら、いま一般に知られている健康知識や流通している食品の中には、かえって人を健康から遠ざけてしまうようなものが少なくありません。それに比べて温浴は誰でも効果を体感でき、安価でシンプルな、副作用の少ない本物の健康法だと思います。

元々風呂好きの日本人ですが、生活の中にもう一步進んだ温浴習慣を取り入れることによって、元気を回復したり免疫力を高めて病気を予防することができるのですから、これを利用しない手はありません。

だからこそ、「温浴業界の発展が人類の幸せにつながっている！」と常々申し上げているのです。

温浴ビジネスに携わる人たち一人一人がこの意識を持てば、きっと変えられると思っています。

◆訪日外国人年間 2 千万人突破

政府観光局(JNTO)が発表する訪日外国人数が、1月から10月までの集計で2千万人を突破し、早くも去年1年間の1千9百万人を越えてしまいました。

おそらく年末にはさらに膨らんで2千4百万人くらいになっていることでしょう。

「爆買いの鎮静化、訪日外国人はどこへ行った？」というような報道も見受けられますが、この6年間で4倍にも成長しているマーケットですから、簡単に消えてなくなったりはしません。

買い物から体験型消費へ、大都会や有名観光地から地方やマイナー観光地へと拡散しているようです。観光客が入手する情報がさらにディープになって、一層目が肥えてきているということでしょう。

今日はニフティ温泉さんのイベントがあり、外国人マーケットへの対応というテーマも取り上げられるようですので、事前に自分の頭を整理しているのですが、やはり温浴業界としてはもっと積極的にこの成長マーケットと付き合っていくべきだと思います。

訪日外国人増加という流れはまだ続くと思われまし、日本人の年齢構成を考えれば今後外国人の就労人口もさらに増えていくことでしょう。現実問題として、無関係ではいられなくなってくるのです。

宿泊施設の受け入れが追い付かない中、以前ご紹介した民泊も合法的に整備が進んでいくものと思われまし。

外国人旅行者が関心を持っていることの上位には常に「日本の温泉」がランクインしています。国によって温度差はありますが、外国人旅行者全体からみて第3位の関心事です。

しかし、民泊施設にはその関心を満足させるようなお風呂はおそらくないでしょう。そこで温浴業界がうまく受け入れ態勢を整えて行ければ、温浴マーケットへのインパクトは多大なものになると思われます。

先に「言葉が通じない」「日本の公衆マナーを理解させるのが困難」「タトゥーの人が多い」といったネガティブ要因を並べて考えていると道は拓けてきません。

今後の基本方針として外国人受け入れ体制を強化するのかどうか。それを決めたら、あとはひとつひとつ障害や困難を乗り越えていくだけです。

◆訪日外国人年間2千万人突破(2)

先日事務所の近くを歩いている時に、エステサロンの店頭パンフレットがあったので、ふと一部手に取って見たところ、そのパンフレットは日本語ではなく、英語と中国語の2か国語表記になっていました。

銀座という土地柄外国人観光客が多く、そのエステサロンは和をコンセプトにしているのも、外国人マーケットを積極的に狙っているのでしょう。

おそらく月商で2~3百万円くらいの単独エステサロンがそのような取り組みをしているのに、その何倍もの事業規模がある温浴施設では外国語対応のパンフレットを整備しているところはまだほとんどありません。

温浴施設は設備投資が重たいという事業特性があるとはいえ、運営段階ではもっと柔軟にスピーディな事業展開をしていかなければ、同じ美と健康や癒しを提供する他業種にどんどん市場を奪われてしまうという焦りを感じます。

外国人の受け入れに積極的になれない理由のひとつに言語の問題があります。外国語に堪能なスタッフを揃えたり、社内で英会話講座をしたりするのは簡単なことではありませんが、それ以外にも方法はあります。

まず、よくある質問と回答集を作っておくのです。温浴施設の利用に慣れていない外国人が戸惑うことはだいたい一緒ですので、そのやりとりを文章にしておけば、後はお互いに該当箇所を指差せば意思疎通ができます。

さらに、最近は「多言語通訳サービス」が登場しています。マルチリンガルコンタクトセンターといわれるコールセンターに待機する多言語通訳に対応するスタッフが、スマホやタブレットを介して店舗と外国人客の通訳をしてくれるのです。

料金の高い高度なサービスなのかと思ったら、すでに月額数千円とか1分100円といった利用しやすい料金体系になっていて、これもサービス業などで導入事例が急増しているようです。

伸びているものと付き合うことが、ツキを呼び込みます。費用対効果とかリスクとリターンとか言いながらクヨクヨと議論しているよりも、まずはやってみる。やってみて違うと思ったら方向転換することもできる。そういう柔軟性とスピード感が運営には必要です。

温浴業界の動き

◆入れ墨・タトゥー問題

解禁や緩和の動きがしばしばニュースになりながらも、業界としては明確な方針を打ち出せずにきた入れ墨・タトゥー問題。

外国人旅行者が増加しオリンピック開催が迫る中、ついに観光庁からも各自治体や業界団体（日本ホテル協会、全日本シティホテル連盟、日本旅館協会、日本温泉協会）宛てに「入れ墨をしていることのみをもって、入浴を拒否することは適切ではございません。」という踏み込んだ表現で対応を促す事務連絡が入る状況となっています。

昨今のファッションタトゥーの普及と外国人の増加から、あとはいつ解禁・規制緩和となるのか？が焦点となりつつあります。

館内アンケートで「入れ墨・タトゥーについてどう思うか？」と聞けば、既存の利用者は自分のいきつけの温浴施設にガラの悪い人が増えてほしくないという心理から、嫌だと答える人が多数という結果が出るでしょう。しかし、入れ墨やタトゥーの人がいるから海水浴場やプールに行かないということはそう多くないはずです。

問題は館内アンケートに回答することができない、これまで温浴施設に入館できなかった人たちが多数いるということです。これは温浴マーケット拡大の観点からも重要なテーマだと思います。

これまでの歴史的経緯や、目の前の利用者の意見だけを見ていると解禁や規制緩和などまだまだ無理と感ずるかも知れませんが、世間一般では入れ墨＝反社会的という図式はとうに崩れているのです。

観光庁は温浴業界の監督官庁ではないので、今回のような通達もまだ届いていないかも知れませんが、今考えなければいけないのは、入れ墨・タトゥーの人を入浴させるのかどうかではなく、解禁・規制緩和の具体的な方法と時期です。

◆入れ墨・タトゥー問題（2）

先日、日経新聞の記者の人から電話取材を受け、温浴施設の入れ墨・タトゥー入浴禁止問題についていろいろ聞かれました。

記事は8月19日に掲載されましたが、無難にまとめられてしまったので、あらためて私が伝えたかったことをここに書いておくことにします。

日本において、入れ墨は昔から罪人に対する刑罰として行われてきた経緯があり、逆に明治時代には近代国家体制にそぐわないと入れ墨が法律で禁止され違法行為となっていました。

一方暴力団などでは威嚇や忠誠などの意味合いから入れ墨を入れる習慣が途絶えることはありませんでした。

こうして日本における入れ墨には常に反社会的・アンダーグラウンドな側面が付いて回ってきたのです。

ところが海外でのタトゥーは、宗教や文化、ファッションの一環として扱われてきました。

外国人のタトゥーと入れ墨の区別が入浴施設を悩ませることになりますが、明確な線引きができないことから「原則として全面禁止」のルールを採用する施設が多いまま 21 世紀を迎えました。

しかし、今や日本でもファッション感覚でタトゥーを入れる若者が増え、また訪日外国人が急増する中、入れ墨・タトゥー禁止は時代にそぐわないという議論が再燃します。

そして 2020 年のオリンピック招致決定。オリンピック憲章には、『人権、宗教、政治、性別、その他の理由に基づく国や個人に対する差別はいかなる形であれオリンピック・ムーブメントに属する事とは相容れない。』とあります。

そのオリンピック開催国が、肌に絵柄や文字が描かれているという理由だけで公然と入館拒否(差別)を行うことは、難しくなるでしょう。

自己責任論とか郷に入っては郷に従え、という論調は国内では通用しても、人権侵害や差別を国際的に理解してもらうのは難しいと思われまます。

しかしながら、現時点で施設の来館者に対して入れ墨・タトゥー禁止の撤廃についてどう思うかアンケートなどで聞けば、既存客は NO という声の方が強いようです。入れ墨・タトゥーを入れていない人にとっては、自分の通う施設に柄の悪い人が増えては困るというのも自然な感情だと思います。

また、これまで断固として入浴をお断りしてきたのに、突然方針転換するのは難しいというのも分かります。

しかし、プールや海水浴場に行けばかなりの割合でタトゥーを入れた人がいます。中には数日間で落ちるシールで一時的にタトゥーを楽しむ人もいます。そういう人が多いからと言ってプールや海水浴を敬遠する人は少ないでしょう。

海外では有名スポーツ選手や芸能人も普通にタトゥーを入れています。もしそんな人達が来館したら、歓迎こそすれ、タトゥー入浴禁止とは言いたくないはずです。

国際化による世界基準の適用、訪日外国人の増加、国内でもファッションタトゥーの一般化。どこを見ても流れは入れ墨禁止ルールの撤廃ないし緩和に向かっていることは疑う余地がないのです。

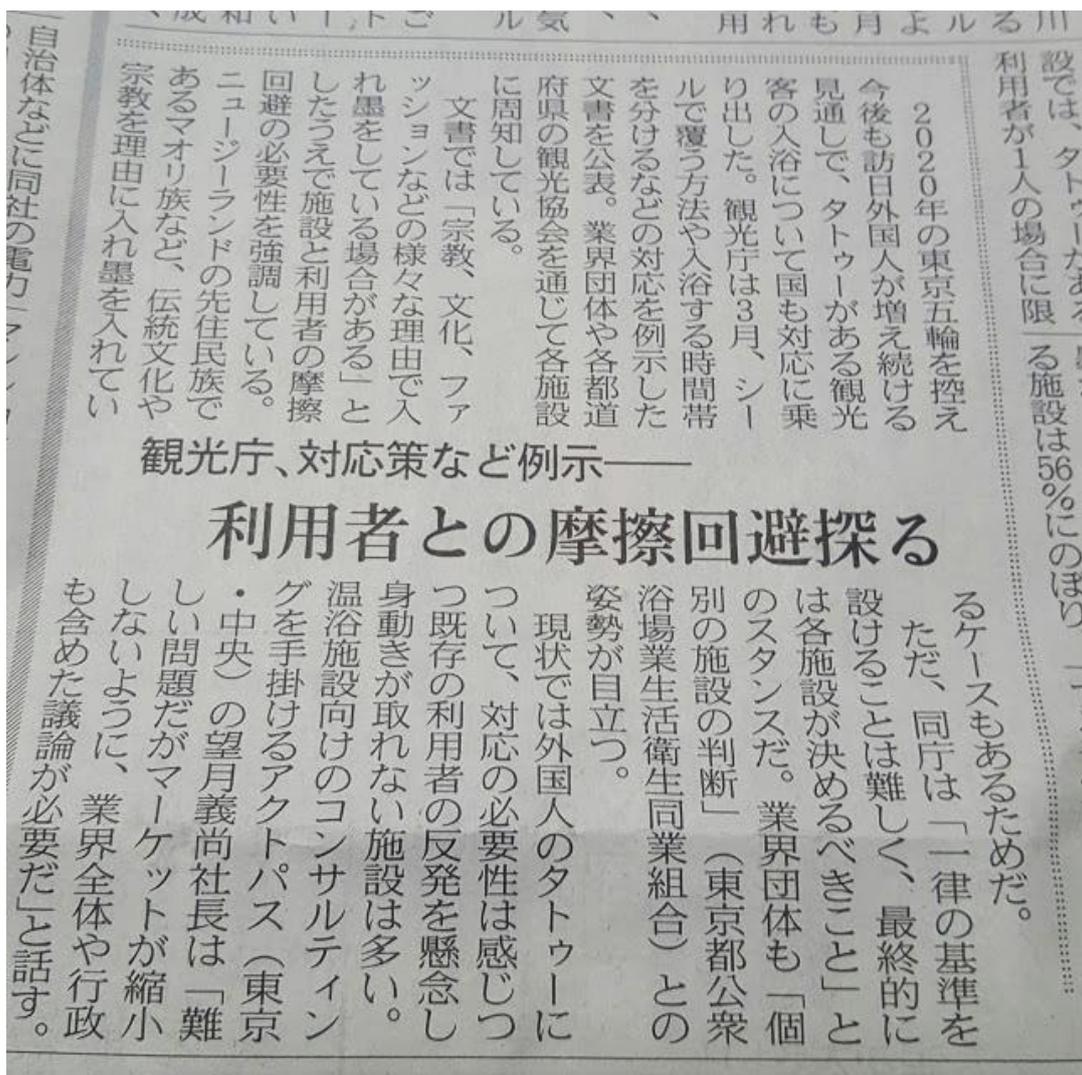
肌に絵柄や文字が入っているだけで何も迷惑行為をしていない人を拒絶することは、もはやマーケットを狭めこそすれ、良い効果をもたらしているとは思えません。

あとはいつどのようにして切り換えていくのかが議論の焦点となりつつあります。

流れの方向は決まっても、自然な成り行きにまかせ、施設毎の個別判断に委ねるなら、国内全体が切り替わるまでにはまだ長い時間が必要かも知れません。

しかし、オリンピック開催が2020年に迫り、温浴施設マーケットが伸び悩む中、長い時間をかけることが果たして賢明な選択なのでしょう。

私は「善は急げ」だと思っています。個別判断に時間がかかるなら、みんなでいっせいのせ！と変わるチャンスを模索しています。



◆オムツ問題

先日顧問先の温浴施設の会議でオムツが話題になりました。

近くの競合店が「オムツをしている方の入浴、脱衣室の利用をお断り」という方針を新たに打ち出したとの情報がきっかけです。

あー、きっとオムツをしているお年寄りの重大事案があって、そういうことになってしまったんだろうな…と想像しました。

現在、オムツをしているお客様の入浴を可とするか不可とするかは個々の温浴施設によって大きく対応が二分している問題です。

どちらが正解とは言えません。どちらの方針を取っても問題はあります。

ただ、これからますます高齢化が進んでいく中で、赤ちゃんよりもお年寄りの問題の方がより深刻になってくるでしょう。

客層の高齢化は避けられず、脱衣室や浴室で起きる事件の頻度がだんだん増えてくるとしたら。

もう、あまり大きな浴槽をつくるのはやめた方が良いのかも知れません。浴槽を細かく分割して被害を最小限に食い止め、早期復旧を目指す。

あるいは家族風呂の必要性がこれまで以上に高まってくることになるでしょう。

社会構造が大きく変わっていくということは、風呂屋の設計にも大きな影響を及ぼすことになるでしょう。

ちなみに、その顧問先ではオムツ禁止にはしないという方針があらためて確認されました。

逆にお年寄りも赤ちゃん連れのお客様も大歓迎。基本方針を決めれば、そこから先は具体的な対策がどんどん決まっていきます。

◆再びオムツについて

長らく私どもの浴場市場の運営を支えてくれていた女性スタッフの谷水さんが産休に入っていたのですが、昨日めでたく男の子が産まれましたので、そこから連想して今回はオムツ問題について考えてみたいと思います。

オムツ問題とは、温浴施設においてオムツをしているお客さまをどう扱うべきかということで、具体的にはオムツをつけた人(赤ちゃんや高齢・病気で排泄のコントロールがうまくできない人)の大浴場利用を規制するのか否かということです。

さらに乳幼児の入浴料金設定もからんできません。

公衆浴場の管理運営にあたる者として、浴場や浴槽に排泄物があるという事態はあってはならないと考えることなのですが、実際には時々起こる厄介な問題です。

そのような事態になれば、他のお客様からは当然苦情が出ますし、浴槽の洗浄換水となればコストもかかるし施設によっては営業自体に支障をきたすおそれもあります。

トラブルをできるだけ避けたいということから出てきたのが「赤ちゃんの入浴禁止」であったり「オムツの人は入浴禁止」といったルールです。

私がこれまでお付き合いしてきた温浴施設においてもそのようなルールを設けるところは少なからずありましたし、その判断に対して単純に良し悪しを言うことはできないとも思ってきました。

赤ちゃん入浴禁止ルールにしていることが事前にホームページなどで伝われば良いのですが、わざわざ来店してからそのルールがあって入浴できないことを知ると、多くの親御さんは怒ります。もうこの店には二度と来ない！なんて言われてしまうこともあります。

一方で赤ちゃんOKにすると、オムツのとれていない赤ちゃんを他人と一緒に入浴させるなんて非常識だ！と怒る人もいますし、それが嫌で黙って来なくなる人もいるでしょう。そして大人のオムツ問題も事前に制限できないので、トラブルが起こる確率は高くなるでしょう。

どちらに決めても問題はなくなるらないのです。

同一条件で比較することができないので、営業方針としては集客上どちらが有利なのかも分かりません。

しかし、時代の変化に伴って、この問題もさらに深く考えなければいけないようになってきました。

まず大原則として理解しておかなければならないのは基本的人権の尊重です。私たちが人間らしい生活をするうえで、生まれながらにして持っている権利を基本的人権といいます。日本国憲法では、「基本的人権は人類の多年にわたる自由獲得の努力の成果」によって確立されたものであり、「侵すことのできない永久の権利」として保証しています。

その基本的人権の中の考え方のひとつが平等権です。平等権とは、すべての国民は法の下に平等であり、人種、信条、性別、家柄などにおいて、政治的・経済的・社会的関係において差別されないということです。

私たち一人ひとりはこのような権利を有すると同時に、社会の構成員としてお互いの権利を尊重し合う義務を負っています。

つまり、運営の都合上厄介ではあっても、実際にまだ問題を起こしてもいない人を一方的に排除するということは、人権上は問題があるということだと思います。

過去には刺青の入った外国人を入浴拒否した温浴施設が訴えられて負けたという判例もありました。

じゃあレストランのドレスコードはどうか？という議論もあります。たしかに店側にも営業方針や運営上の都合があり、客を選ぶ自由があるはずです。

この問題はとても難しく、法的にも国民感情的にもまだ議論の明確な決着はついていないということのようです。

個々の施設にはそれぞれのコンセプトや集客戦略、そして運営ルールがあります。しかし、今後ますます進む高齢化社会のことを考えると、これからの大きな流れはオムツの人も入浴OKの方向になっていくのではないかと予測しています。そうしなければマーケットの大きな部分を失うことになってしまうからです。

同時に、トラブル防止対策として

- ・防水オムツの販売
- ・ベビー用バスの用意
- ・粗相のおそれがある人は必ず同伴者と入浴、他のお客様のご迷惑とならないよう配慮させる注意喚起をする
- ・できれば個室の家族風呂を作ってそちらを利用してもらう
- ・洗浄換水となった時のダメージが大きい巨大浴槽は作らない

といった対策を講じることも必要となってくるでしょう。

そういえば話は変わりますが、宿泊業界には当然のようにある約企業などが不特定多数の利用者との契約を定型的に処理するためにあらかじめ作成した契約条項のこと)ですが、温浴業務で約款を整備している施設はまだ少ないように思います。

これも備えあれば憂いなしですから、きちんと作って表示するべきだと思います。

◆実はまだ業界でない温浴業界

以前の記事で「観光庁は温浴業界の監督官庁ではない」と書きましたが、公衆浴場業は基本的に厚生労働省が所轄しています。

ただしそれは営業面、特に安全衛生面に関してであり、一般公衆浴場（銭湯）以外の温浴施設の多様な事業形態を網羅するものとはなっていません。

そして源泉に関しては環境省です。

縦割りと言われる行政と二重三重に関係していることによって、その他公衆浴場（温浴施設）は行政からの支援を受けにくい状況になってしまっています。

また、温浴施設は業界としての歴史がまだ浅いことと、その多様な事業形態（日帰り温泉、スーパー銭湯、健康ランド、サウナ、公共温浴施設、その他）から業界全体を網羅する業界団体が存在せず、横のつながりが希薄です。

このことは、業界の発展を考える上で大きな課題であると言えます。

温浴業界の統計情報等が不十分であることはもちろん、制度融資や減免などでも置き去りにされている感は拭えません。

また今回の熊本地震のような災害時には行政との連携が大切になりますが、公衆浴場組合や旅館組合に所属していなければ、個別企業の立場で行政と話しをするしかない状況になってしまいます。

いつも「温浴業界」という言葉を使っていますが、実はまだ業界の体をなしていないのです。

「展示会のひとつもなければ業界とは言えない！」と初めての温浴展示会にチャレンジしたのが2001年。

まだまだチャレンジしなければならないことが沢山あります。

◆業界団体への期待

今日は関東地方に台風が接近し、激しい風雨で電車が止まったりしました。

激しく降る雨を見ると思い出すことがあります。以前いた温浴施設の現場は敷地に高低差があり排水が悪いために、台風やゲリラ豪雨などがあると決まって駐車場が冠水してしまい対応に追われるのです。

まず降りそうな気配がある日は深く冠水するゾーンにパイロンをおいて車を止めさせない。急に降ってきて冠水が危ぶまれる時は緊急館内放送で車の移動を呼び掛ける。冠水してしまったら排水路が詰まらないように管理したり、ポンプで強制排水したり。

人手もかかるし、お客様の車に損害が出る可能性もあるので油断ならず、いつも大雨が降ると緊張感が走りました。

そもそもなぜそのような状態になってしまったのか、施設開業時の関係者は責任の押し付け合いで解決に向かう様子はなく、結局負担は運営側が負い続けていました。

このように、大なり小なり何らかの開業当初からのトラブルを抱えたまま運営している施設は少なくありません。

かといって設計会社や建設会社に温浴施設の運営レベルまですべて事前に理解した上で仕事してもらうことを期待するのは無理があります。

この問題解決を図るには、業界団体による対策マニュアルの整備が必要なのではないかと思っています。まだそのようなことができる業界団体は存在していませんが。

◆温浴業界の中古市場

先日、「リサイクル通信」という専門紙から温浴業界の中古市場について取材を受けました。

弊社が古物商の認可を持っているので、温浴業界でどのような中古ビジネスの取り組みをしているのか聞きたいとのことでした。

私が前職のコンサルタント会社から独立した理由のひとつは、コンサルティングという枠にとらわれずにもっとお客様のお役に立つことをやってみたいと思ったからなのですが、具体的にコンサルティング以外でやってみたいと思っていたテーマの中に「中古ビジネス」があったので、いろいろな思いとこれまでの経験を話させてもらいました。

お付き合いしている温浴施設がリニューアルや閉店のために、まだ使える家具や備品が不要となる場合があります。産業廃棄物として処分することになれば、処分費用もかかります。

逆に営業中の施設で古くなったり使用目的に合わなくなった家具や備品があっても、新品を購入する費用負担が重いので古いものをだましまし使い続けている。程度の良い中古品があるならぜひ欲しい、と思っているところがあります。

両者の橋渡しが出来れば、お互いに Win-Win です。

そんな単純な発想からだったのですが、実際に中古品の橋渡しに関わってみると、想像以上にハードルが高いことが分かってきました。

2007年に東京都渋谷区の温泉施設「シエスパ」で温泉ガスが爆発した事件を覚えている方は多いと思いますが、あの時施設を経営していた会社は六本木でもう一軒、大型温浴施設を運営していました。

渋谷区の爆発は死者が出る大きな事件となり、裁判沙汰にもなっていくのですが、それで温浴事業に懲りたのか、運営会社は結局六本木の施設も閉館してしまったのです。

ほどなくして、その会社に接点のある人を通じて、六本木の施設で使っていた家具や備品が大量に残って困っているのを見てほしいという連絡が弊社に入りました。

都内の倉庫を見に行くと、まだ新品同様の大型家具や備品が所狭しと置いてあり、質量だけでも毎月数百万円が飛んでいくという話でした。その時は買取り前提の話だったので弊社では手が出せずお役に立つことはできずに終わりました。

また、ある時は四国の温浴施設が閉店することになり、仮眠室のリクライナーがたくさん余っているという情報が入りました。

その時は弊社のメルマガを使って全国の温浴施設に呼び掛けたところ、北海道の施設から希望がありました。

しかし、話を進めていくと大型家具のリクライナーを梱包して四国から北海道まで輸送すると、新品が買えるのではというくらいとんでもないコストがかかることが判明しました。八方手を尽くして少しでも安い輸送手段を探し、何とか売買を成立させることができましたが、その仲介で弊社が利益を得ようとする中古家具の値段としては高くなりすぎてしまうため、利益のない仲介になってしまいました。

事務用家具や飲食店用の家具・厨房機器等に比べると、温浴施設の家具や備品は特殊過ぎるのです。ロッカーひとつとっても、4人用だったり8人用だったり、鍵もいろいろで施設によって使っているものが違い過ぎます。

「デカイ」「遠い」「形状や仕様が合わない」「タイミングが合わない」というように困難が何重にもなっているのです。

リサイクル通信の記者さんには事業が軌道に乗らないというボヤキをひとり通り聞いてもらいました。

とはいえ、温浴業界の中古ビジネスを諦めたわけではありません。ITやインターネットの進化をはじめ、時代はどんどん変わっていますから、そのうちパズルのピースがはまるように温浴リサイクルが成立する時が来るかもしれないと思っているのです。

◆2016 年温浴業界の 10 大ニュース

いろいろなことがあって、あっという間に年末を迎えた感もある 2016 年。今日を入れて残すところあと 3 日です。

ここで 1 年を振り返って、温浴業界にインパクトの大きかった出来事をマスコミ風にまとめてみましょう。

【訪日観光客過去最大に】

日本を訪れる外国人は年間 2000 万人を大きく越え、昨年より 2 割増しの勢い。この波にうまく乗っているのは観光・宿泊マーケット。さて、温浴マーケットはこれからどうするのか？

【Tポイントと Yahoo!が温浴業界に参入】

共通ポイントの競争に一定の成果を納め、各業界の大手を一通り押さえた Tポイントがついに温浴業界にも参入！それに連動して Yahoo!も動き出した。これまで大企業とは縁が少なかった温浴業界が、両者とどう付き合っていくのか、目が離せません。

【縮小が続く温浴マーケット】

2007 年をピークに縮小傾向が続く温浴市場規模。このままじり貧なのか、新たな進化の方向性を見出だすのか。既成概念にとらわれていては縮小傾向から抜け出すのは難しいでしょう。

【時間消費型リニューアルに注目】

「おふろ café」や「湯快のゆ」の再生手法で注目を集めた時間消費型リニューアル。投資のかかる浴場設備以外で集客力と客単価を回復させる手法は業界のトレンドとなりつつあります。

【来るか？アウフグースブーム】

日本上陸から約 20 年、ロウリュサービスが次のステップに向けて進化を続けています。秋山温泉に始まった高度なタオルパフォーマンスは、新しいムーブメントを予感させるに十分なインパクト。

【建築コスト高止まり】

かつて坪あたり 100 万円を切れるかどうか、と言われていた温浴施設の建築コストが高騰し、いまや 150 万円/坪とも 200 万円/坪とも言われる時代に。新規開業が鈍化した大きな原因であり、建築コストがこのままでは温浴マーケットが再び拡大基調に転ずるのは難しそうです。

【拡がる地域格差】

大都市圏などの温浴激戦区で繰り広げられている競争のレベルと、変化の少ない地方の温浴施設では、その内容に10年の差がついていると言われます。このギャップを成長余地と見るのか地方が取り残されると見るのか。地方の温浴施設の奮闘に期待しています。

【災害に負けない温浴施設】

大規模災害が起こると、しばしば温浴施設が話題になります。大人数を収容し、お風呂や食事や休憩が提供できる温浴施設は、防災拠点にも復興のシンボルにもなる存在。このメールニュース会員でもある熊本の湯らつくすゲンキスクエアさんも、震災からたくましく立ち上がっています。

【将来の鍵を握る人材確保】

全国どこへ行っても採用難の話題は共通でした。最低賃金の上昇、ブラック企業問題と雇用環境はいよいよ厳しさを増しています。マンパワー抜きには改善も改革もできません。人を大切に、人とともに成長することが事業存続と発展に直結しています。

【『温活』が話題】

身体を温め、体温を上昇させることが健康維持には欠かせないという認識が広がりつつあります。マスコミでも盛んにとりあげられており、温浴業界にとっては追い風。この機をうまく活かすことによって未来が大きく拓けるのではないのでしょうか。

——以上、温浴10大ニュースでした。

2017年も、皆さまのご健勝とご多幸をお祈り申し上げます。1年間、拙いメールニュースに日々お付き合いいただき、ありがとうございました。

温浴施設の危機管理

◆温浴施設としての災害対策

今朝、台湾で地震が発生し大きな被害が出ているようです。

日本が災害に遭うといつも温かい支援をしてくれる台湾。これ以上犠牲者が増えないことを祈るばかりですが、こういった災害のニュースを聞くと、いつも感じるがあります。

被災地に近い温浴施設であれば、災害に耐えて営業可能な状態であることそのものが地域の防災対策になります。

しばしばニュースになりますが、地域のライフラインが途絶えた時に、井戸水や温泉が使えたり、燃料の備蓄や自家発電装置等がある温浴施設は非常に頼りになる存在なのです。

災害に強い施設にするということも、施設計画を考える上で重要な要素だと思います。

◆業界としての災害対策

東日本大震災の時に、何度も被災地に足を運んでいろいろな支援を行いました。当然のことながら個人や一民間企業でできることには限界があります。

しかし、温浴業界として被災地から離れていてもできる独特の支援方法があるのです。

例えば、

- ・ 温泉水の運搬、提供
- ・ 入浴剤やシャンプー等のアメニティの提供
- ・ ドラム缶風呂など、簡易風呂の設置
- ・ マッサージセラピストの現地訪問
- ・ アロマセラピー
- ・ 足湯の設置
- ・ テントサウナの設置
- ・ 古タオルの大量提供

…といったことです。

どこかで災害が発生した時に、温浴業界としてこういった支援を迅速に大規模に行える体制を整えたい。常々そう思っていて、弊社としてもそのために少し動きはじめています。

今後何かとご協力をお願いすることもあるかと思いますが、その時はどうかよろしく願いたいと思います。

◆リスクマネジメント

旧知の温浴施設の支配人から、メッセージャーにメッセージが入っていたので開いてみると「自主検査でレジオネラ菌が出て、自主的に営業休止しました。相談したいので連絡ください」と。

こういう時に支配人が考えなければならないことはたくさんあります。ベテラン支配人なので対応を間違えることはあまりなさそうですが、念のため確認したかったのでしょう。

このような局面でまず大切なのは、状況判断力です。どのくらいの水準で検出されたのか、思い当たる原因は、病人が出ている可能性は…といったことから、緊急度や危機レベルを総合的に判断します。

日頃から温浴関係のニュースをキャッチしたり、業界内で情報交換したりしていることが判断基準として役に立ちます。

緊急度や危機レベルがそれほど高くなければ、次に考えるのは健全な営業状態への早期復帰です。

そのためには配管洗浄や再検査に関する知識が必要です。培養法の再検査結果を待っていたら2週間経ってしまいますから、別の検査方法について保健所と調整する必要があります。

そして情報統制。検出という結果を知って、知識の乏しいスタッフが不安を感じたり、ネガティブな噂が広まってしまう可能性がありますから、必要な関係者には正しい情報を伝えると共に、わけの分からない噂の拡散は防止しなければなりません。隠蔽と情報統制は違いますので注意が必要です。

そんなお話をしたところ、支配人には安心していただけたようでした。

このような出来事も、日頃から意識や準備していないとパニックに陥ったり判断を間違いかねません。

リスクマネジメントの基本は「想定してみる」から始まります。

◆続リスクマネジメント

今日は(社)ニッポンおふろ元気プロジェクト主催の「支配人育成塾」に、講師として参加させてもらいました。

講座テーマが「支配人のリスクマネジメント」だったので、講座のはじめに温浴業界の歴史的な事件について質問をしてみました。

まず「みなさん、シエスパってご存じですか？」と聞いてみたところ、なんと半分以上の参加者がご存知なかったのです。

それにびっくりして、続けて「日向サンパーク」「白骨温泉」「不正配管事件」「岩盤浴バッシング」などの話しをしたところ、これも知らない人が結構な割合でいたのです。

それぞれ法改正につながったり業界の潮目を変えるような大事件だったのに、もはや風化してしまったのか？と思ったのですが、考えてみれば日向サンパークは2002年、シエスパは2007年の出来事ですから、20代30代の人たちにとっては社会人になる前の出来事だったりするので、風化というよりは世代交代なのかも知れません。

自分ではまだまだ若手のつもりだったのに、もはや古株なのか？と若干ショックでもありましたが、同じ過ちを繰り返さないためにも、これは風化させることなく次の世代にも経験を伝えていかないと思いました。

温浴ビジネスの現場は日々事件の繰り返しです。その経験に学び、あらゆるリスクを日頃から想定して発生防止に努め、発生してしまったら被害を最小限に食い止める対処法、そして再発防止策。

個々の企業も業界全体も、その繰り返しが成長なのです。

2016年4月15日、熊本県で震度7の大きな地震がありました。まだ被害の全容は分かりませんし余震も続いています。被害が拡大しない事を祈るばかりです。

このメルマガの読者にも熊本県の温浴施設の方がいらっしゃいますが、壊滅的な被害は受けていないとのことで、ホッとしました。

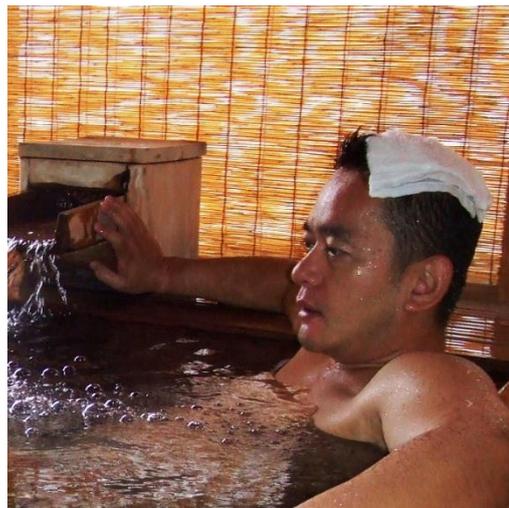
◆災害に強く

ちょうど昨日温浴施設のリスクマネジメントについて話したばかりだったので尚更思うのは、温浴施設の防災対策拠点としての役割です。

著者プロフィール

株式会社アクトパス 代表取締役社長

望月 義尚（もちづき よしひさ）



1965 年生まれ、東京都出身。1991 年株式会社 船井総合研究所に新卒入社。開発指導本部に配属となり、不動産開発、店舗開発、新規事業、地域振興等多岐に渡る業務に携わる。

96 年頃より温浴事業のコンサルティング活動をスタート。以降、船井総研温浴事業コンサルティングチームのチームリーダーとして日本全国で数々の繁盛店の開発や不振店の事業再生を実現する。代表的なプロジェクトは「おがわ温泉花和楽の湯開業プロデュース」「有馬温泉太閤の湯リニューアルプロデュース」など。

豊富な経験に基づくフィージビリティスタディは、抜群の精度と定評がある。

また、温浴事業のマーケティングやマネジメントをテーマにした各種セミナーの開催や国際ホテルレストランショーにおける温浴展示会の企画協力等、業界全体の発展に貢献。

2006 年、より総合的な温浴事業プロデュースを目指して独立、株式会社アクトパス代表取締役に就任。

2011 年より 2 年間大型温浴施設の現場責任者として施設運営にあたり、その経験がフィードバックされたコンサルティングはさらに実践的なものとなっている。

共著に「温浴施設の再生計画実務資料集（総合ユニコム）」、「温泉百科事典（丸善出版）」がある。

現在、メールマガジン「日刊アクトパス NEWS」を毎日執筆中。

おふろやさんビジネスの今と未来 2017

平成 29 年 2 月初版発行

定価[本体 2500 円＋税]

著者：望月 義尚

発行所：株式会社アクトパス

<http://www.aqutpas.com/>

〒141-0061 中央区銀座 3-11-5 第 2 中山ビル 7F

TEL : 03-3524-2681 FAX : 03-3547-6126

©AQUTPAS Inc.

※本書の無断複写・複製（コピー）は特定の場合を除き、著作者・発行所の権利侵害になります。

※乱丁・落丁はお取替えいたします。

【日刊アクトパスNEWS】 読者登録募集中！

2016年1月26日創刊。

著者: 株式会社アクトパス 代表取締役 望月 義尚

価格: 1,080円/月(税込) 年間一括購読10,800円/年(税込)

発行: 日刊(日曜祝祭日休刊)

温浴ビジネスコンサルタントの第一人者、望月義尚が発行する会員制有料メールマガジンです。

いま望月が気になっていること、温浴ビジネスの成功事例、出会った人や企業、商品、技術など、日々の活動の中からズバリ踏み込んだ情報をお届けします。最先端の温浴ビジネスのヒントが満載です！ブログやFacebookでは読めない非公開情報が読めるのはこのメールマガジンだけ！ご登録は下記URLからどうぞ。



<http://www.aqutpas.com/>