

財務診断研究会

お風呂屋さんの財務分析



令和2年2月19日（水）

中小企業診断士 佐藤伸英(さとう のぶひで)

目次

- 1 .日本標準産業分類
- 2 .公衆浴場の役割
- 3 .市場規模と動向
- 4 .公衆浴場の現状
- 5 .経営改善ポイント
- 6 .関連法令等
- 7 .個人ワーク

1. 日本標準産業分類

大分類	N	生活関連サービス業，娯楽業
中分類	78	洗濯・理容・美容・浴場業
小分類	784	一般公衆浴場業

L

7841 一般公衆浴場業

日常生活の用に供するため，公衆又は特定多数人を対象として入浴させるもので，公衆浴場入浴料金の統制額の指定等に関する省令（昭和32年厚生省令第38号）に基づく都道府県知事の統制をうけ，かつ，当該施設の配置について公衆浴場法第2条第3項に基づく都道府県の条例による規制の対象となっている事業所をいう。

・・・銭湯

785

その他の公衆浴場業

L

7851 その他の公衆浴場業

薬治，美容など特殊な効果を目的として公衆又は特定多数人を対象として入浴させる事業所をいう。

・・・スーパー銭湯、健康ランド、砂湯

789

その他の洗濯・理容・美容・浴場業

L

7899 他に分類されない洗濯・理容・美容・浴場業

2. 公衆浴場の役割

昔：生活必需

終戦後、地方から都市圏へ職を求め集団で上京し、風呂無しの安アパートが大量供給された。都市ガス普及率が低く、石炭で各世帯が個々に風呂をたくより公衆浴場が地域で浴場機能を担う方が効率的であった。



今：・・・？

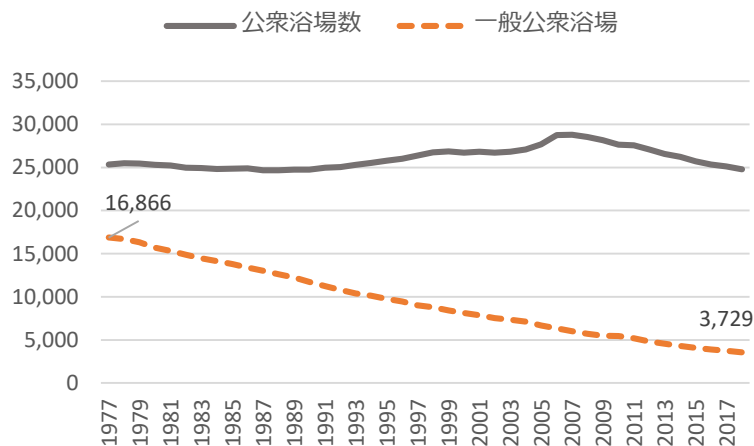
内風呂の普及による利用者減や重労働による後継者不足などで徐々に軒数減少。東京都では1985年に約2200軒あった銭湯が、2018年では540軒ほどとなっている。一方利用者の銭湯への期待は、「健康維持増進」「美容」「人との交流」※など多様化しており、時代と共に求められる役割が変わってきている。

※日本健康開発財団温泉医科学研究所調べ

3.市場規模と動向

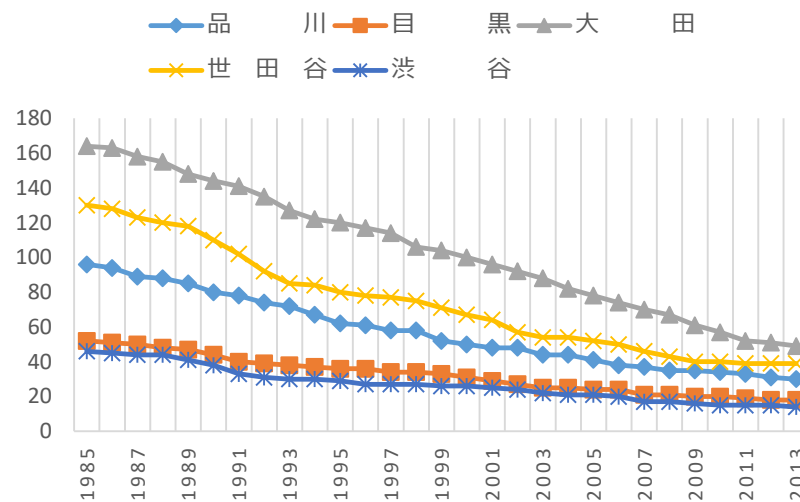
公衆浴場の施設数の推移

全国の公衆浴場軒数の推移



出典：厚生労働省 衛生行政報告例

城南地区の一般公衆浴場軒数



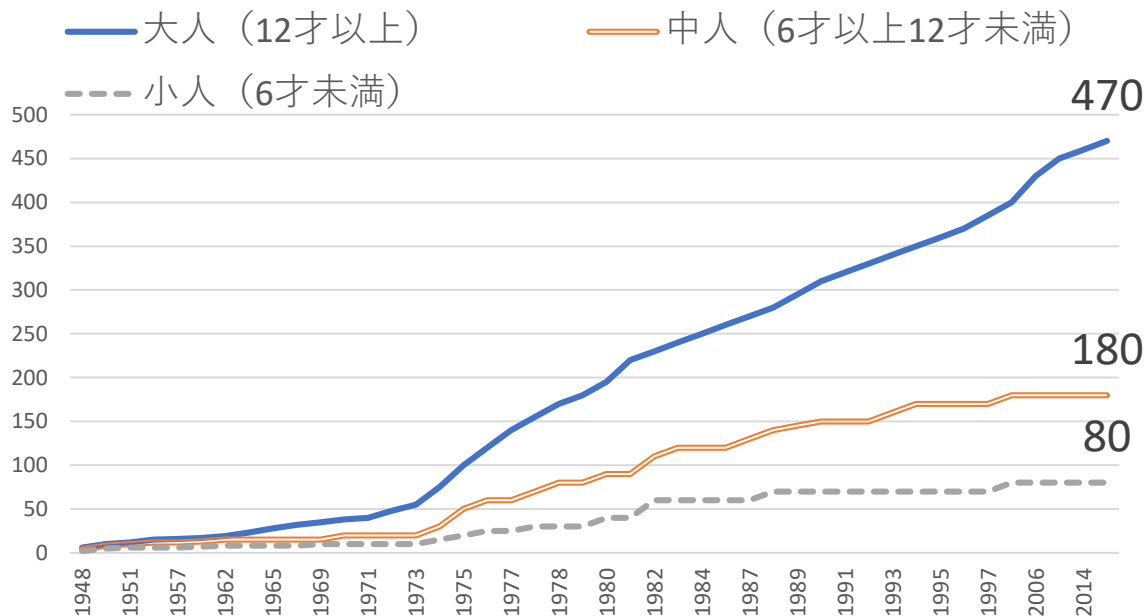
出典：東京都浴場組合、各区ホームページ

一般公衆浴場(銭湯)は一貫して減少している

30年間で全国の一般公衆浴場比率は67%から14%へ、軒数は16,866から3,535へ（ともに約5分の1へ減少）

4. 公衆浴場の現状

入浴料金単価の推移（例：東京都）

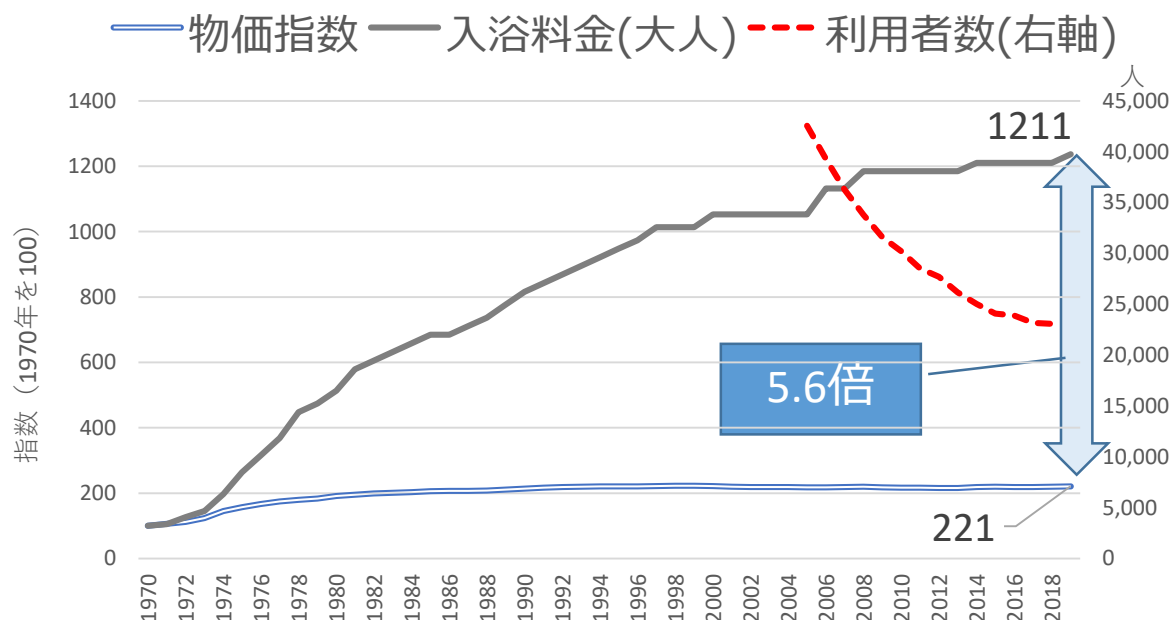


出典：東京都浴場組合

銭湯の入浴料金は、都道府県ごとに知事が統制額(上限)を決定している（物価統制令に基づく措置）

4. 公衆浴場の現状

入浴料金単価、物価指数、利用者数の推移（東京都）

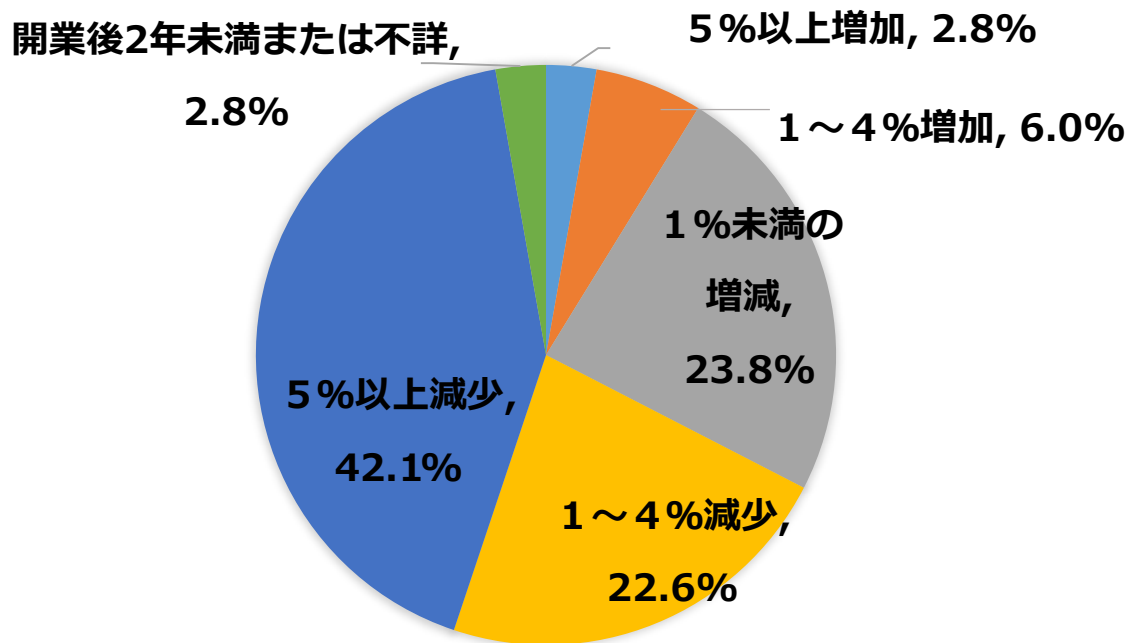


出典：総務省「消費者物価指数 東京都区部」、東京都浴場組合、東京都生活文化局

入浴料金の単価上昇幅は物価指数の5倍超

4. 公衆浴場の現状

売上増減率別施設数の構成割合



出典：厚生労働省：平成24年度生活衛生関係営業経営実態調査

64.7%の施設が1%以上売上が減少している

4. 公衆浴場の現状

当期純利益動向の主な原因

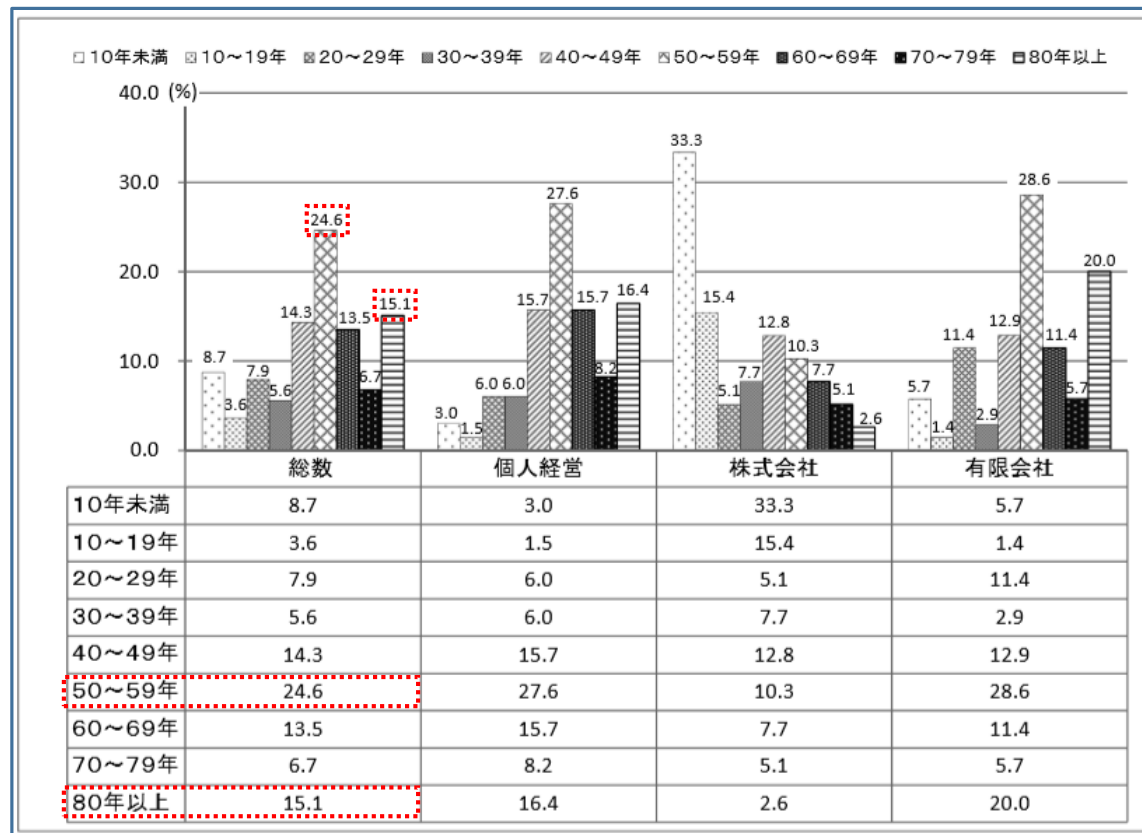
	客数の増加	客数の減少	料金の据え置き	水道燃料費の増大	諸経費の増大
総数	6.3%	56.7%	1.2%	13.9%	2.8%
個人経営	4.5%	62.7%	1.5%	12.7%	3.7%
株式会社	15.4%	38.5%	2.6%	15.4%	2.6%
有限会社	2.9%	57.1%	—	15.7%	1.4%

出典：厚生労働省 平成24年生活衛生関係営業経営実態調査

客数減少を要因とする経営主体は、
個人経営が最も多い

4. 公衆浴場の現状

営業年数別施設数の構成割合



出典：厚生労働省 公衆浴場の実態と経営改善の方策

最多は50～59年、次いで80年以上と約4割が半世紀以上の営業年数

4. 公衆浴場の現状

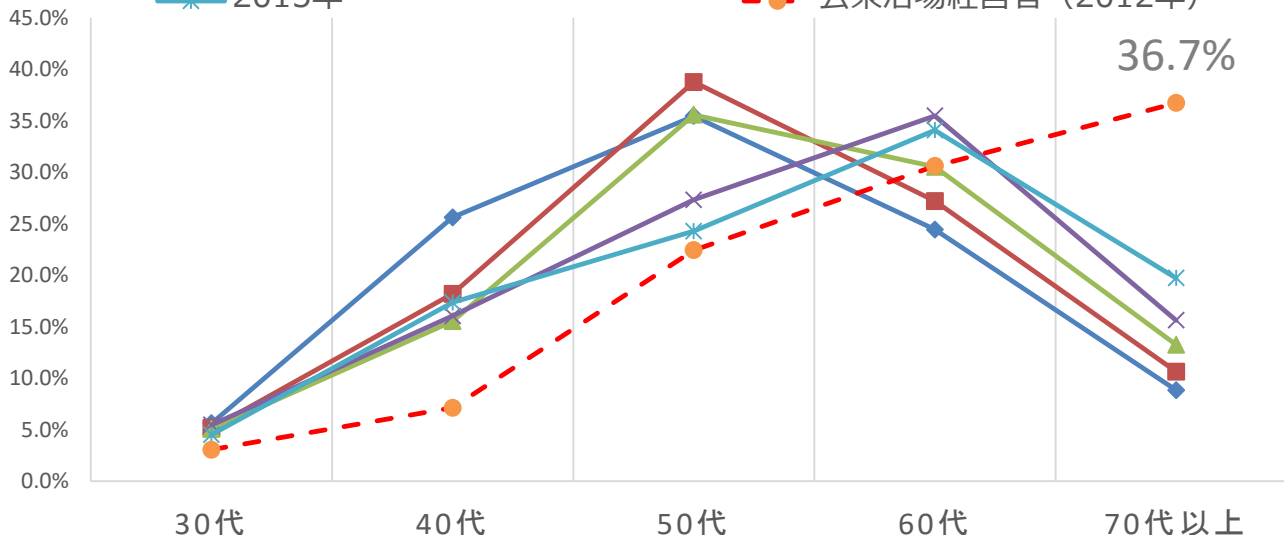
経営者年齢階級別、構成割合

「経営者年齢の山は66歳」
※いわゆる事業承継問題

経営者の年齢推移 & 公衆浴場の経営者年齢

1995年
2005年
2015年

2000年
2010年
公衆浴場経営者（2012年）



出典：中小企業白書、平成24年生活衛生関係営業経営実態調査

公衆浴場の経営者の3分の1超が70代以上
(中小企業全般以上に高齢化が進行している)

4. 公衆浴場の現状

建物の建築年数

	5年未満	5～9年	10～19年	20～29年	30～39年	40～49年	50～59年	60～69年	70～79年	80年以上
総数	2.4%	5.6%	12.7%	18.3%	12.7%	16.7%	15.9%	7.9%	0.8%	4.4%
個人経営	0.7%	1.5%	9.0%	17.2%	14.9%	16.4%	18.7%	10.4%	-	7.5%
株式会社	7.7%	20.5%	25.6%	5.1%	7.7%	20.5%	7.7%	2.6%	-	1.4%
有限会社	2.9%	4.3%	12.9%	25.7%	11.4%	14.3%	17.1%	7.1%	2.9%	-

出典：厚生労働省 平成24年生活衛生関係営業経営実態調査

ボリュームゾーンは個人経営が50～59年、
株式会社は10～19年と差が大きい

4. 公衆浴場の現状

設備投資の予定と実績

※予定：向こう3年 実績：過去3年		総数		個人経営		株式会社		有限会社	
		予定	実績	予定	実績	予定	実績	予定	実績
設備投資の 主な理由	設備 の老朽	80.6%	87.9%	90.5%	89.7%	63.2%	73.7%	82.1%	92.9%
	経営 改善策	7.5%	5.6%	4.8%	3.4%	5.3%	15.8%	10.7%	4.8%
	利用客 の要望	1.1%	1.6%	-	1.7%	5.3%	-	-	-
	経営者 の交代	-	0.8%	-	-	-	5.3%	-	-
	その他	9.7%	4.0%	2.4%	5.2%	26.3%	5.3%	7.2%	2.4%

厚生労働省 平成24年生活衛生関係営業経営実態調査

設備投資実績の主な理由は「設備の老朽」
が「経営改善策」の15倍である

5. 経営改善ポイント

経営者の認識

[経営上の問題点は・・・]

外部要因：①客数減少②燃料費上昇

内部要因：①施設老朽化②経費上昇

※「経営上の問題点」と「今後の経営方針」についての回答で、回答数の多い順に①②③

[今後の経営方針は・・・]

短期：①接客サービスの充実②集客のためのイベント実施

中長期：①施設、設備の改装②廃業③浴場業以外へ転業

出典：厚生労働省 平成24年生活衛生関係営業経営実態調査

中長期の経営方針は、設備投資して事業継続するか、転廃業するか、の回答が多い

5. 経営改善ポイント

経営改善、事業継続への方向性

- ① 自店の経営環境を分析
- ② 事業継続の見通し考慮

<見通しがたつ>

<見通しがたたない>

経営方針の明確化

- ③ 必要な設備投資
- ④ 事業継続

or

- ③ 設備投資しない
- ④ 転廃業

今後の事業継続のためには、自店の環境分析と経営方針の明確化が必要

5. 経営改善ポイント

1、立地や地域特性の見極め

例①周辺住民層の変化に対応

一人暮らしの20～30代が増加



営業時間の後ろ倒し（または前倒し）

例②地域の自家風呂比率の変化に対応

自家風呂比率がほぼ100%に



「ヒートショック®ロテイン(HSP)入浴法※」の推奨等
新たな入浴習慣の提案

※ HSP（傷んだ細胞を修復する働きを持つタンパク質）の増加に効果的といわれる入浴方法

5. 経営改善ポイント

2、施設、設備状況の検証

ボイラー、ろ過機、煙突等大物設備の償却状況を注視し、改修・補修・更新が避けられない時期まであとどれだけでもつのか、対応する場合、いつ頃いくら必要になるのか、を把握



営業の継続か、または転廃業か、等の方針の明確化には、前提として上記の把握が必要

5. 経営改善ポイント

3、損益分岐点の把握

固定費の大きい浴場業にとって、利用者数の確保がカギとなる。月に何人来店すれば黒字化が可能か、あるいは何人まで減ったら赤字化するのか、を把握して各取り組みの意思決定の指針にする。



6. 関連法令等

○物価統制令：昭和21年勅令第118号

銭湯の入浴料金は、物価統制令に基づいた措置により都道府県ごとに知事が統制額（上限）を決定している。

★終戦直後（1950年前後まで）

戦争に伴うインフラの破壊により、物資不足&戦後インフレが生じ物価が高騰して消費者は闇市で粗末なものを高価で購入した結果、国民は窮乏化した。銭湯コストの多くを占める燃料（主に石炭）価格も高騰し、物価安定のため政府による価格統制が必要となった。

★復興期～経済成長期（1955年以降）

集団就職等、農村から都市へ人口が集中し、安価な長屋やアパートが増加した（多くは風呂無し）ため、銭湯の公衆衛生施設としての重要性が増した。やがて経済復興に伴い価格統制が徐々に緩和され、1972年にコメ消費者米価が対象外、2001年に工業用アルコールが対象外となり、2002年以降は公衆浴場入浴料金のみが今日まで唯一の対象として残っている。

○公衆浴場法：昭和23年法律第139号

公衆浴場の設置場所が公衆衛生上不適当であると認めるとき又はその設置の場所が配置の適正を欠く（都道府県等の条例で定める、大田区等は最寄りの既存浴場から200メートル以内）と認められるとき、都道府県知事は営業許可を与えないことができる。

6. 関連法令等

○生活衛生関係営業の運営の適正化及び振興に関する法律 ：昭和32年法律第164号

当該営業における過度の競争がある等の場合における料金等の規制、当該営業の振興の計画的推進、当該営業に関する経営の健全化の指導、苦情処理等の業務を適正に処理する体制の整備、営業方法又は取引条件に係る表示の適正化等に関する制度の整備等の方策を講じ、もつて公衆衛生の向上及び増進に資し、並びに国民生活の安定に寄与することを目的とする。

○公衆浴場の確保のための特別措置に関する法律 ：昭和56年法律第58号

(貸付けについての配慮)

株式会社日本政策金融公庫又は沖縄振興開発金融公庫は、その業務を行うに当たつて、公衆浴場を経営する者に対し、その公衆浴場の施設又は設備の設置又は整備に要する資金を貸し付ける場合には、通常の条件よりも有利な条件で貸し付けるように努めるものとする。

(助成等についての配慮)

国又は地方公共団体は、公衆浴場について、その確保を図るため必要と認める場合には、所要の助成その他必要な措置を講ずるように努めるものとする。



7. 個人ワーク



財務諸表等から浴場業の経営課題を分析しましょう

	着目した経営指標	課題等
1		
2		
3		
その他気付いたこと等		