

第3回東京都公衆浴場活性化検討会 議事要旨

- 1 開催日 平成29年11月20日（月）
- 2 会場 東京都公衆浴場業生活衛生同業組合 小会議室
- 3 出席者 10名
伊藤座長、近藤副座長、荒木委員、奥野委員、久保委員、佐伯委員、土田委員、長沼委員、水井委員、安崎委員

（事務局）三木消費生活部長、猪俣生活安全課長、公衆浴場担当2名

4 議事

（1）活性化策の検討②

第2回検討会において示された論点に基づき、「場づくり」（イベントづくり）、「情報づくり」（情報発信）、「看板商品づくり」（異業種とのコラボレーション、商品の見せ方等）を中心に検討を行った。概要は以下のとおりである。

「場づくり」について

- 配布された「販売企画における催事タイトルの作り方」について補足する。
ほとんどの個人商店では営業展開計画が作成されていないが、これらは集客のためのモチベーション企画として重要である。私は企画の作成方法が分からない店舗向けにサンプルを提示して、その中から組み合わせてもらうことで独自の催事を考えるきっかけづくりを行っている。公衆浴場で行うのであれば例えば、「年末年始」＋「はつらつ」＋「新春の湯」＋「フェスティバル」や「ぐるり東京」＋「いい夫婦の日」＋二人で銭湯＋「おてつだい」といった企画が思い浮かぶ。もちろん、このような取組を行う場合には自己負担が発生するものであり、こうした取組を支援するための負担軽減策も必要ではないかと思う。
 - 私が経営する浴場では毎月何かしらの催事を展開している。4月に甘夏湯、6月に土佐文旦湯、他にもハーブ湯や利用してくれた方向けに飲み物を配布することもある。最初は集客に結び付きにくかったが、2～3年やるうちに周知されて、1～2割程度、利用者が増えており、やり続けることが大事であると感じる。一方で周囲の浴場からはあそこだけ飲み物がもらえるというのは不公平であるという声も挙がる場合があり、理解を得ることも大事である。
- 事務局：催事はどのくらい前から周知をされるのか。
- 1か月前ぐらいから周知している。

事務局：催事内容はある程度、年間を通じて決まっているのか。

- ある程度決まっており、マンネリ化してきているものは改良している。最近ではバレンタインにチョコレート湯を展開している。
- 増えた利用者の年代はどのようになっているのか。
- ファミリー層が増える傾向にあるが、催事内容によっては年配のお客さんが増えることもある。

事務局：年間営業展開計画を実施する場合、施設面の整備も必要になるのか。

- その場合もあり得る。
- 議論を進める前に、今後の検討会における各回の進め方と目的を確認したい。

事務局：本日の検討において一通りアイデア出しを行い、次回以降はアイデアをまとめ、活性化策の骨子と成案をとりまとめる予定である。

- ナイトバスの話があったが、少し補足したい。私は、都内の大学で学生のグループディスカッションの授業を行っており、授業の中で公衆浴場の活性化について考えてもらった。今の学生は、特に女性にとって、公衆浴場に馴染みがない。多くの方に利用してもらえる方法を検討した結果、イベント開催、観光、販促の3つのアイデアが出た。その中で、特に「インスタ映え」の提案がユニークであった。大学生くらいの世代は銭湯を機能としては捉えておらず、特別な体験として非日常性を求めており、写真は一つの要素である。しかし浴場内では写真が取れないため、水着着用でみんな一緒に入ることができるようにすればいいというアイデアだった。今年流行したナイトプールは泳ぎに行くのではなく、写真を撮ることを目的に訪れた方が多かった。また、水着着用だけではなくそこに混浴という発想が付加されると、江戸時代が混浴であったことを踏まえれば、江戸時代の再現と捉えることもできる。銭湯が銭湯であるための差別化という部分で、文化、銭湯ならではの歴史との親和性が1つのポイントになるのではないか。
- 銭湯の文化は長いので一過性のもので終わらせたくない。皆さんを巻き込む形でやりたい。現在、小学校の先生から公衆浴場を学校教育に取り入れたいとリクエストがあり、年度末まで年間計画を立てて、浴場の課題を解決する授業を行っている。子どもたちが実際に問題を見つけてきて解決する方法を考えている。子どもが動くことで、家族や学校の先生も巻き込まれて動いており、課題を与えることで真剣に考えてもらう契機となっている。学校の巻き込みも入れてもらえるとよいのではないか。
- 地域によっては小学校の時から親と浴場へ行くという習慣があるという学生の話聞いたことがあり、小さい時から浴場に馴染んでもらうのは大事だと思った。大人になると、人前で服を脱ぐのは嫌、裸になるのは嫌といった考えになる方も少なくはない。大学祭等を捉えてイベントを打っていくことも大事だと思う。ちなみに次回以降提示される骨子案では、これまでの5つの視点毎にアイデアが反映されるということか。

事務局：個店レベルと業界全体のレベルに分けて実現可能性を見極めつつ、斬新さも考慮に入れて、5つの視点をベースにとりまとめる予定である。

- これらの提案は若者を集めることに重きが置かれ、常連の利用者に対する視点が抜けている印象を受ける。イベントは一時的な刺激であり、やりすぎると日常になってしまう。新規顧客の獲得につながるような施策を実施すべき浴場は都心に立地して、ある程度のマーケットのあるところが対象になると思う。一方で駅から遠く、住宅街に立地し、もう少し底上げをしなければならない浴場に対する施策も入れていくべきではないか。経営規模や立地別等の分布データをもとにした分類も必要ではないかと感じる。
- 全体として浴場のイメージを高めていくことが先行すべきではないか。利用者数や経営状況等から見て上位と下位に差があるという話もあったが、例えば衛生面等について審査基準のようなものを設けて、標準化や底上げをしていくことも考えられるのではないか。ある意味で同じ料金にも関わらず、質に差があることに違和感を覚える。客観的にいくつかの基準で評価が出来れば、利用者側もその評価に基づいて安心して利用することが出来る。また、別の観点になるが、女性の視点から見れば、夜間に入浴してから家まで歩いて帰るのは怖いと感じる人は多く、オンデマンドバスや都営バスと連携するような安全面からも検討してみてもどうか。
- 今ある浴場を可能な限り存続させることを前提として考える必要がある。資料を個別にみると、場づくりの催事タイトルの作り方は非常に面白いと感じた。「インスタ映え」という点も意識をしている店舗は意識をしている。人口密度が高いところはそれなりにお客が入るが、そうではない浴場は苦労しているため、そうした課題に対する施策の着地点を示す必要があるのではないか。

事務局：指摘のあった経営規模や立地別等の話は重要だが、個人情報や資産に踏み込むところがあり、なかなか把握が難しい状況である。本日の資料はあくまでたたき台として捉えていただき、いろいろご意見をいただけたらと思う。

- 各浴場が抱える課題のタイプ分けをした上で解決策を導くべきではないか。業界全体を概観して、どの部分にどのような提案をしていくかを検討していかなければならない。

事務局：ご意見も踏まえ、骨子案の作成にあたり、浴場の類型化を行うことも意識したい。

「情報づくり」について

- 先ほど標準化という話もあったが、何か核になるものがなければ標準化は難しい。前回の意見にもあった、銭湯大学というアイデアを核として話を詰めていく方が良いのではないか。
- 銭湯大学のアイデアも良いと思うが、やる気がない浴場は銭湯大学も来ないと思う。その場合は月1回コーチングで訪問して教える方が良い。教える側も自ら動いて一緒にやっていくことで少しずつ立ち上がり、歩き始めることができるのではないか。
- 浴場に関する統計はどの程度把握されているのか。

事務局：地域ごとの1日あたりの人数等は把握できる。階層は分かれるだろうが、個店ごとにできる限りお金をかけずにできるものは何か、また、浴場組合全体でできることは何か、という部分で提案を出して、少しでも興味を持っていただき、組合全体としても頑張ってもらえることができると考えていた。

- 数値的にも分析をし、戦略を立てていくことが必要ではないか。
- 数字をどう出すかではなく、数字をどう解釈するかが重要である。お金をかけずにという話だが、今回の案ではいずれもお金がかかるのではないか。
- 情報発信についてのテンプレートをつくらうという話があったが、SNSが効果的な地域、ポップが効果的な地域等、地域によって違うと思う。書店の営業の標準化を支援した時に、営業が上手い人とポップが上手い人の取組内容を分析して、ベストプラクティスをまとめたことがある。浴場の場合でも少し組合の方で頑張ってもらっていただけると良い。データづくりや処方箋づくりを都と組合が協力してやってはどうか。情報発信する時期の適切性など、基本的なことも含めて検討できると良いのではないか。

「看板商品づくり」について

- 今の浴場を16年前に継いで、利用客数を次第に改善させたプロセスを、写真とデータで今回持参した。資料自体は冒頭の利用客数を除き、6年前に作成したものである。
事務局：資料には改修費の記載もあるが、ある程度の費用をかけないとリターンが得られないように読める。かなりの自己資金が必要になるため、零細の浴場では厳しい部分もあるのではないか。
- 改修費を中途半端に設定してしまうと、結果的には効果が限定されてしまう恐れがあり、これまでも一定以上の費用をもって改修した浴場では大幅に集客が伸びている例があることから、収支計算がしっかりと成立するのであれば、ある程度まとまった金額をかけた方がよい。
- 私の銭湯も昨年改装したが、補助金はほとんどないため、勇気が必要だった。イベントを実行するにもそれなりの費用はかかるので、簡単にできることから始めることが重要ではないか。以前あるシンポジウムに呼ばれた際、間伐材を再利用する試みとして、ヒノキの木を輪切りにしたものにメッセージを書いてお風呂に浮かべる取組を行った話を聞いた。このような取組は簡単にできると思う。環境問題や浴場への関心を高めることができたと考えている。
- なかなかやろうと思ってもできないのが浴場の実情である。そうした浴場に対してどうアプローチするか、組合でプッシュしていくという方法もあるが、モチベーションを高めていくことに非常に苦労している。
- 店舗支援において、経営状態の如何に関わらず、共通して指導していることがある。まず、店舗を一緒に掃除し、店舗が綺麗になると店主の目の色が変わる。次に接客に

ついて、大きな声を出してもらえるように指導する。基本的なことができてから、イベントや商品づくりの企画を進めていく。意識を変える最初は、自分の店を綺麗にすることである。まずは自分の店を外から見てもらい、入りたいか入りたくないか聞く。利用者の視点で見ていくことが大事。お金をかけない部分はこういうところではないか。組合として、下層の銭湯にみんなで行って掃除をするぐらいのところからやらないといけないのではないか。

- 清潔さ、お客さん目線の営業は大事だと常々感じており、今の指摘は大きい。
- 浴場は伝統、文化の蓄積があり、スーパー銭湯と差別化できる。富士山の絵が非現実的に書かれていること、銭湯になる前はお寺が収益を得るために湯屋を始めたという歴史がある。このような歴史的な背景を知るだけでも大きな価値となる。自分たちが浴場をやっていることに対する誇りが生まれることにもつながる。儲けるプラスアルファの部分、自分たちは浴場文化や歴史の継承者であるという誇りが大事ではないか。
- 私の銭湯では立地している場所にちなんだ絵をお風呂の床に描いており、今の考え方に近いものがあると思う。
- そこにしかないストーリー性が重要である。今あるものを磨き、それがあからこそ「インスタ映え」や SNS による発信といった話に結び付く。
- 年に何度か銭湯まち歩きをやっているが、銭湯を見て、経営者にも話をしてもらうことで、顔が見えるため、敷居が下がる。銭湯経営者の意識を変えることが大事という理解で良いのか。そこにポイントをおいて話す方が良いのではないか。
- 医者に例えると、患者の病状と薬がマッチしていない印象を受ける部分がある。適切に病状を捉え、対応する処方箋をまとめていかなければならない。