

宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤のあり方に関する研究
－日本におけるインバウンド増加に着目して－

令和3年12月

和歌山大学大学院観光学研究科
藤原 久嗣

Exploring effective business administration models in
the Japanese accommodation industry
— Focusing on the increasing number of inbound tourists in
Japan —

December 2021
Graduate School of Tourism
Wakayama University

Hisatsugu Fujihara

概 要

本研究は、宿泊業を取り巻く経営管理基盤の課題について、「情報基盤」および「法制度基盤」の観点からアプローチすることを目的とする。なお、研究を進める上で、広義の経営管理基盤と狭義の経営管理基盤の双方の視点から、宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤の方向性を議論する。宿泊業の経営管理に関する先行研究では、宿泊業固有の「統一会計報告様式」や「旅館管理会計システム」に関する議論がなされ、管理会計情報の利用の必要性やその導入実態が明らかにされてきた。また、宿泊施設の利用に関する研究では、宿泊施設の評価に関する議論が多くなされてきたが、出張旅行などに伴い宿泊施設を利用する事業者の経営管理に関する議論はほとんどなされていない状況にある。

経営管理基盤の構築にあたっては、キャッシュレス決済をはじめとする情報基盤だけではなく、関連する法制度をも含めた検討を行うことが重要である。「情報基盤」は、経営管理を行う上で、様々な産業において組織や部門内、企業全体などで活用され、その適用範囲が広がられてきたが、こうした情報技術を活用した経営管理基盤の構築においては、関連する法制度も含めて検討することが重要である。経営や法制度は観光学研究の関連領域としても古くから位置づけられ、観光研究におけるフレームワークの重要な一分野として提唱されてきた。

宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤について、各々の企業における経営管理基盤の方向性を議論するだけでなく、官民が協力し進めていくことで更なる発展が期待でき、進展が著しいキャッシュレス決済の普及促進において、政府が掲げる目標と照らし、情報社会基盤のロードマップを検討した。本研究では、キャッシュレス決済をはじめとする情報社会基盤を前提に、宿泊業を取り巻く経営管理基盤の課題について、①キャッシュレス時代における民泊事業者の経営管理基盤の課題、②固定資産管理を事例とする経営情報基盤のあり方、③出張旅行における事業者の精算方式の課題、④宿泊事業者の経営管理基盤の方向性を事例として取り上げ検討を行った。

これらにより、情報社会における宿泊業を取り巻く事業者の経営管理基盤の課題を、広義の経営管理基盤と狭義の経営管理基盤に分類し、「情報基盤」と「法制度基盤」の観点から宿泊業を取り巻く経営管理基盤のあり方についてアプローチした。本研究において、情報および法制度の側面から、そのあり方を示したことにおいて観光研究への貢献があるものと考えられる。

Abstract

The purpose of this study is to explore the issues of the business management infrastructure in the Japanese accommodation industry from the perspectives of information infrastructure and legal system infrastructure. In this study, the direction of the business management infrastructure in the Japanese accommodation industry is discussed from the perspectives of the business management infrastructure both in a broad sense and in a narrow sense.

Extant studies on business management of the accommodation industry discuss aspects, such as 'unified accounting report format' and 'lodge management accounting system' unique to the Japanese accommodation industry, and the necessity of using management accounting information and the actual state of its introduction have been clarified. Additionally, several studies explored the evaluation of accommodation facilities, but there has been limited discussion on the management of businesses that use accommodation for their business trips.

In this study, on the premise of information society infrastructure such as cashless payment, the issues of business management infrastructure in the Japanese accommodation industry are discussed. They include (1) issues of business management infrastructure of private lodging business operators in the cashless era, (2) the issue of fixed asset management (3) the issue of the settlement method of business operators during business trips (which is taken up as an example for analysis) , and (4) the issue of choosing the ideal management information infrastructure.

Based on these, the issues of business management infrastructure in the Japanese accommodation industry in the information society were classified into business management infrastructure in a broad sense as well as in a narrow sense, The business management surrounding the accommodation industry in the two categories were then examined from the viewpoint of information infrastructure and legal system infrastructure. As discussion on this topic from the aspects of information and law was limited, this study encourage further discussion on this topic in tourism research.

| | |
|-----------------------------------|----|
| 第1章 序論 | 1 |
| 1.1 研究目的と本論文の構成 | 1 |
| 1.1.1 研究目的と「経営管理基盤」の位置付け | 1 |
| 1.1.2 観光産業に関連する経営概念 | 3 |
| 1.2 調査対象と研究方法 | 3 |
| 1.3 研究の学術的位置づけ | 6 |
| 1.4 研究課題 | 7 |
| 1.5 研究の背景と社会的意義 | 9 |
| 第2章 観光経営に向けた情報社会基盤の構築の課題と方向性 | 12 |
| 2.1 はじめに | 12 |
| 2.2 観光経営に向けた情報社会基盤構築の取組みの方向性 | 13 |
| 2.2.1 情報社会基盤を推進する上での課題 | 13 |
| 2.2.2 観光経営に向けた情報社会基盤の構築の必要性 | 14 |
| 2.3 経営概念における研究の動向 | 17 |
| 2.4 キャッシュレス決済の現状と現金決済の課題 | 19 |
| 2.4.1 キャッシュレス決済の現状 | 19 |
| 2.4.2 現金決済における課題 | 22 |
| 2.5 観光経営に向けた情報社会基盤の課題 | 23 |
| 2.6 まとめ | 26 |
| 第3章 民泊事業を取り巻く法制度の課題と今後の方向性 | 28 |
| 3.1 はじめに | 28 |
| 3.2 キャッシュレスの進展と民泊サービスにおける会計実務の方向性 | 29 |
| 3.3 民泊サービスの現状と課題 | 32 |
| 3.3.1 民泊サービスの現状 | 32 |
| 3.3.2 民泊サービスにおける課題 | 34 |
| 3.4 仕入税額控除の適用をめぐる先行研究と課題 | 35 |
| 3.4.1 仕入税額控除の規定と先行研究 | 36 |
| 3.4.2 実務の現場における消費税法の課題 | 37 |
| 3.5 記帳業務における紛争事例 | 39 |
| 3.6 まとめ | 41 |

第4章 宿泊業における経営情報基盤のあり方・・・・・・・・・・・・・・・・・・42

4.1 はじめに・42

4.2 宿泊業における経営情報基盤の課題と方向性・43

4.2.1 IFRS 導入の現状と課題・43

4.2.2 システム間連携における課題・45

4.2.3 連結財務会計における課題・46

4.2.4 経営情報基盤の方向性・46

4.3 宿泊業の経営情報の開示と企業会計制度適用の側面からみた課題・47

4.3.1 企業における帳簿組織の発展・47

4.3.2 「統一会計報告様式」および「旅館管理会計システム」導入の意義・48

4.3.3 経営情報開示における課題・48

4.3.4 「単一性の原則」における課題・49

4.4 宿泊業の固定資産管理の現状と課題・51

4.4.1 宿泊業における固定資産の占める割合・51

4.4.2 会計実務における減価償却方法の実態と課題・53

4.4.3 企業実態に応じた固定資産の減価償却・56

4.4.4 実務の現場における減価償却計算の業務負荷・57

4.5 まとめ・57

第5章 出張旅行における精算方式のあり方（法人カードの有用性）・・・・・・・・・・58

5.1 はじめに・58

5.2 旅費精算方式の現状と課題・59

5.2.1 宿泊出張に伴う宿泊費の精算方式・61

5.2.2 交通経路の選択基準とその精算方式・63

5.2.2.1 交通経路の選択基準・63

5.2.2.2 交通機関利用時の精算方式・65

5.3 法人カードを活用した出張旅行における管理システムの方向性・66

5.3.1 法人カードの現状と課題・66

5.3.2 法人カードを活用した出張旅行における管理システムの方向性・71

5.4 出張旅行における精算方式の現状と課題および法人カードの導入実態・72

5.4.1 調査方法・72

| | | |
|---------|----------------------|-----|
| 5.4.2 | 調査結果 | 73 |
| 5.4.2.1 | 法人カードの導入の実態と精算方式の課題 | 73 |
| 5.4.2.2 | 宿泊費の精算方式における課題分析 | 75 |
| 5.4.2.3 | 交通費の精算方式における課題分析 | 77 |
| 5.4.3 | 考察 | 78 |
| 5.5 | まとめ | 80 |
| 第6章 | 宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤の方向性 | 81 |
| 6.1 | はじめに | 81 |
| 6.2 | 宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤の方向性 | 81 |
| 6.2.1 | 情報基盤の課題と方向性 | 81 |
| 6.2.2 | 法制度基盤の課題と方向性 | 82 |
| 6.3 | まとめ | 83 |
| 第7章 | 本研究の結論 | 85 |
| 7.1 | 本研究のまとめ | 85 |
| 7.2 | 本研究の成果と今後の研究課題 | 87 |
| 7.3 | 本研究の展望 | 88 |
| 注・引用文献 | | 90 |
| 資料編 | | 103 |

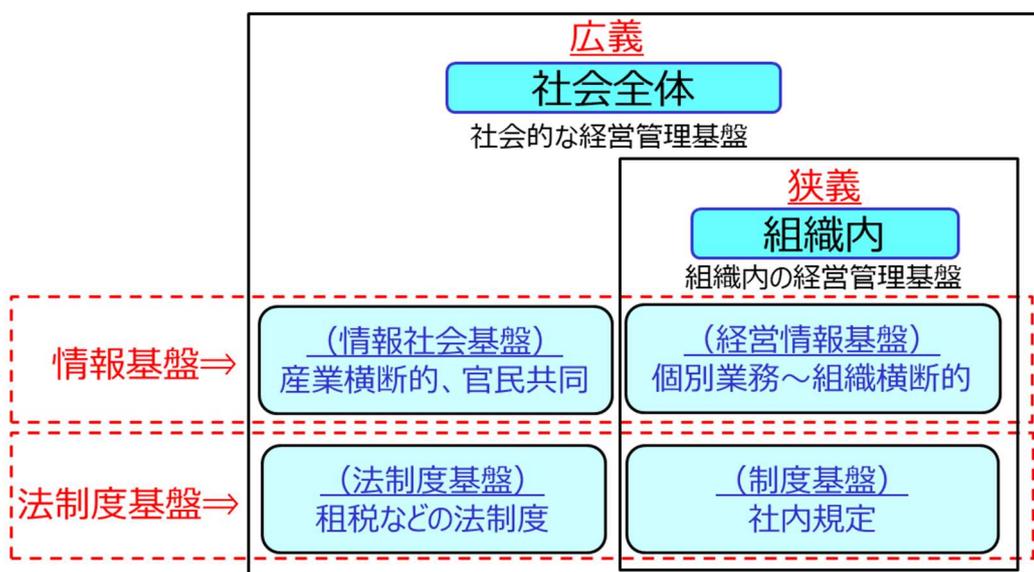
第1章 序論

1.1 研究目的と本論文の構成

1.1.1 研究目的と「経営管理基盤」の位置付け

本研究は、宿泊業の経営管理基盤のあり方について、企業単体の経営管理基盤だけではなく、地域社会を含めたそのあり方を議論することを目的とする。経営の合理化を進める上で経営管理の土台となる経営管理基盤を、国や地域社会も包含した取組みとしての「広義の経営管理基盤」と企業や行政そのものの経営管理を目的とした「狭義の経営管理基盤」に分類し検討を行う。企業経営を進める上では、狭義の経営管理基盤の構築だけではなく、広義の経営管理基盤の構築とあいまって推進することが重要であり、本研究では、広義の経営管理基盤と狭義の経営管理基盤の双方の視点から、宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤の方向性を議論する。また、本研究における課題へのアプローチとしては、「情報基盤」と「法制度基盤」の側面に焦点を絞り検討を行うこととする（図1-1）。

図1-1 経営管理基盤の概念図



出所：筆者作成

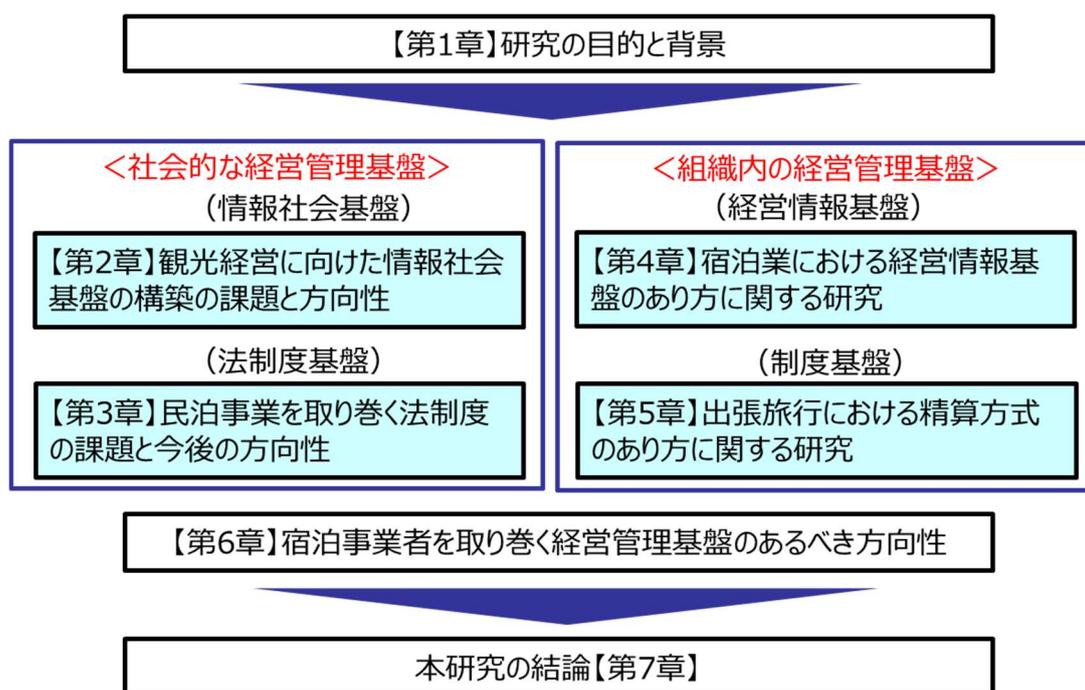
経営管理を行う上では、情報システムの構築による「経営情報基盤」や企業内における社内規定などの「制度基盤」が土台となって、企業や行政の経営管理基盤（狭義）が構築され経営の合理化が進められてきた。一方で、地域経営や観光経営を行って行く上では、地域社会全体の経営管理基盤としての「情報社会基盤」や政府などが中心となって定める「法制度

基盤」の整備が進められてきた。こうした地域経営や観光経営を行っていく上での土台となる経営管理基盤（広義）および企業や行政の経営管理基盤（狭義）とが一体となり社会全体の合理化を図っていくことが重要である。

本論文の構成として、第1章では、本研究の目的と背景について述べた。広義の経営管理基盤の視点から、第2章では、情報基盤の観点において、普及が著しいキャッシュレス^①をはじめとする情報化の進展について先行研究をレビューするとともに、政府が掲げる政策と情報化の関係について既存研究を中心に探索した。第3章では、法制度基盤の観点において、宿泊業の経営管理について、民泊の急増に伴って生じている課題を事例として取り上げ、租税の側面から判例調査を実施した。

狭義の経営管理基盤の視点から、第4章では、情報基盤の観点において、宿泊業の経営管理の課題を取り上げ、特に、経営インパクトの大きい固定資産管理の課題について企業会計の実務的側面から規範的アプローチを行った。第5章では、法制度基盤の観点において、出張旅行における事業者の精算方式を取り上げ、出張者へのオンライン調査を実施することで定量的分析を実施し、出張旅行業務における企業経営の課題を明らかにした。こうした事例研究をもとに、今後の経営管理基盤のあり方と本研究での限界並びに結論について第6章及び第7章で述べた（図1-2）。

図1-2 本論文の構成



1.1.2 観光産業に関連する経営概念

観光産業の経営については、地域や観光施策とも関連しており、企業経営・地域経営・観光（地）経営などの経営概念について整理する必要がある。しかし、これら経営概念の定義において、統一的な見解があるわけではなく、それぞれの立場や専門分野により大きく異なり、その定義は難しいとされてきた（小泉・岡崎・林, 1999）。

地域経営や観光地経営においては、扱う財・サービスの対象が大きく、観光資源や観光施設、観光インフラなども含まれるとともに、観光地・観光施設の清掃活動などの観光地の管理・運営に関連する事業も対象となる（池田, 2013）。白澤（2001）は、観光地経営の概念について、観光地の形成過程を包含し、観光地に経営の概念を導入するというものと、観光事業および観光関連事業に携わる企業や団体の経営の2種類に分類している。今光（2005）においても、観光地経営の対象は、ホテル・旅館、土産物店など、観光地における個々の事業所の経営問題から、それらの事業所を含めた観光地全体の経営問題までも含む二面性があるとし、両者は、観光地経営の対象について大きく観光地全体の経営と観光事業者そのものの経営の二面性があるとしている。

観光（地）経営に近い概念として、ディスティネーション・マネジメントがあげられる。ディスティネーション・マネジメントは、DMO（「Destination Management/Marketing Organization」の略。以下、「DMO」という。）を実施主体としているのに対し、観光（地）経営は、明確な実施主体はないものの、行政を地域の最上位レイヤーとして、民間事業者などの関係先と連携していくとする考え方である（山田, 2017）。

このように、地域経営・観光（地）経営などの分類において統一的な見解があるわけでないものの、企業経営より扱われる財・サービスの対象が広く、限られた資源を効果的に活用する点で共通していることがわかる。こうしたことから、本研究では、観光産業だけでなく観光地や地域社会を含めた経営概念を「観光経営」と定義する。

1.2 調査対象と研究方法

本研究では、これらを議論する上で経営管理基盤を構築する要素として「情報基盤」と「法制度基盤」の2つの要素に焦点をあてることにした。「情報基盤」「法制度基盤」に焦点を当てた理由としては以下の通りである。

企業経営を行う上で、情報技術はあらゆる領域で活用されてきた。経営管理を行う上では、ビジネス・プロセス・リエンジニアリング（以下、「BPR」という。）などの手法を用いて企

業経営の合理化を図り、その対象領域を広げてきた。高橋（2019）は「会計」から投資家向けの情報としても経営管理用の情報としても十分利用に耐えうる情報をアウトプットできる仕組みを考える必要がある。これは、単にデータベース構築の問題にとどまるものではない。」とし、どのような思想をもとにどのように会計システムを構築するかの問題であるとしている。このように経営管理と情報化を上手く関連付けながら議論することが求められる。

観光研究の側面においても、法学や経営学的アプローチが観光を研究するアプローチとして重要な一分野であるとしている（Jafari and Ritchie,1981）。「法制度」には、租税などのように政府が法令を定めるため企業がコントロールできない外的要因と、出張旅行などのような企業が独自に定める社内規定などの内的要因によるものとに分類される。経営管理基盤を議論する上では、実態に即していない法制度については、情報化の進展とともに適宜見直しをなされるべきである。

こうしたことから、宿泊業の経営管理における課題については、民泊事業および旅館やホテルなどの経営管理基盤について、租税面および会計制度といった法制度の観点を中心に、判例研究に加え規範的アプローチを採用した。出張旅行における事業者の経営管理の課題については、組織内規定や「旅費法」などの規範的アプローチに加え、出張旅行者に対するオンライン調査を実施し、費目別の課題分析を行った。本研究では、法制度の観点から判例研究や規範的アプローチを用いた定性分析に加え、定量的な調査方法を加えた実証研究を行った（表 1-1）。

表 1-1 本研究の概要

| | |
|--------------|--|
| <p>課題の設定</p> | <p>日本の観光立国を目指した施策が進む中、観光業への期待が高まりコロナ禍が広がるまではインバウンド増加による受入環境の検討が進められてきている。その中において、宿泊業は観光を支える大きな役割を担っているものの、経営管理を巡る課題もある。</p> <p>これまで宿泊業の経営管理の課題として、「統一会計報告様式」や「旅館管理会計システム」に関する議論がなされてきたが、それら経営管理の基盤となる情報技術や法制度のあり方などを含めた議論は少ない。</p> <p>こうしたことから、本研究では、広義の経営管理基盤と狭義の経営管理</p> |
|--------------|--|

| | |
|-----------|--|
| | <p>基盤に分類し、宿泊事業者だけではなく、行政や地域社会を含めた議論をすることで、宿泊業における経営管理のあり方を課題とする。</p> |
| 本論文の構成 | <p>本研究では、広義である「社会的な経営管理基盤」と狭義である「組織内の経営管理基盤」に大きく分類し、情報基盤と法制度基盤の視点に焦点をあて、宿泊業を中心とする経営管理基盤の事例研究を行う（図 1-2）。</p> |
| 研究方法 | <p>本研究では、宿泊業の経営管理基盤の課題を検討するにあたり、まずは先行研究のレビューおよび文献調査を行った。また、出張旅行の実体を明らかにするためにオンライン調査を実施した。なお、本研究の特徴としては、法制度基盤についても言及することから、こうした方法に加え、規範的アプローチおよび判例調査を実施した。</p> |
| 先行研究との関係 | <p>宿泊業の経営管理に関する先行研究では、経営管理情報の活用に関する研究およびその利用実態などを中心に進められてきた。しかし、こうした経営管理基盤のあり方にも課題があることから、本研究では、経営管理基盤のあり方について、情報基盤および法制度基盤の視点からアプローチを行ったことに特徴がある。</p> |
| 課題に対する達成度 | <p>本研究では、情報基盤及び法制度基盤の視点に焦点をあて議論を進めてきた。しかし、今後の研究課題としては、「組織」や「マーケティング」などの視点からも検討することが望まれる。</p> |
| 実践への応用 | <p>「キャッシュレス決済」は、政府・企業が協力し進められており発展段階にある。情報技術を活用し、宿泊業の経営管理基盤の課題にアプローチすることは、日本の観光立国の推進にも寄与する。観光庁は、宿泊業の生産性向上などの観光産業の革新やソフトインフラ（情報社会基盤）の改善に向けた指針を掲げており、観光分野における実務面からの期待も大きい。</p> |

1.3 研究の学術的位置づけ

キャッシュレス決済などの情報技術の活用は、2000年代初めから観光分野においても議論が行われてきた。こうしたキャッシュレス決済は、観光産業をはじめとする地域社会全体においても重要な情報社会基盤の一つであり、観光客の利便性向上だけでなく、観光事業者の生産性向上にも寄与することが可能である（Yeoman and McMahon-Beattie, 2006; Law et al., 2009）。キャッシュレス決済は、政府が進めるデジタル社会の実現に向けて、情報技術を活用することで経営の合理化への期待が高まる。

これまで情報基盤の発展は、個別業務・部門内業務を対象とするものから、企業組織全体・産業横断的にとその発展を遂げてきた（根来・経営情報学会, 2010）。こうした経営管理の合理化を図るための一つの手法として、BPRが活用されてきた。しかし、岸川（2016）は、BPRの対象とされてきた、①部門内BPR、②部門間BPR、③企業内BPR、④企業間BPRの4つの分類に加えて、⑤産業間BPR、⑥官民間BPRを追加すべきであると思われる。」とし、これまでのBPRの対象範囲が狭すぎることを指摘している。

経営管理を合理的に進める上での管理会計情報について、伊藤（2016）は、「企業の経営管理にあたっては、管理会計情報が有用である。サービスを提供する企業にとっても、経営管理において管理会計情報が必要となることはいうまでもない。」とし、管理会計情報の必要性を述べている。これまで日本の宿泊業における管理会計の活用実態については、ホテルおよび旅館における業績評価の視点からその実態が明らかにされ、規模の大きな組織ほど業績評価を実施している割合が高いとされてきた（伊藤・小林・長谷川・目時, 2014）。こうした管理会計などの情報を活用するためには、その経営管理の基盤が前提となり、情報化の発展とともに進化していくことが必要である。

管理会計情報を作成する上でその前提になるのが会計情報システムなどの情報基盤であるものの、上総・上古（2000）は、会計情報システムに関する研究はさかんに行われているが、定説が存在している訳ではないとし、その理由として、激変する企業環境の変化に対応して経営者が必要とする会計情報ニーズにも大きく依存するため、確かで有用なフレームワークを提示しにくい状況にあるとしている。

管理会計は、会計学の守備範囲を大きくはみ出しながら発展してきており、さまざまな領域に属する管理者や従業員によって実践されて初めて価値を生み出すこととなる。管理会計をさらに効果的に進める上では関連領域を含め、会計学の守備範囲を大きくはみ出しながら発展させることが重要である（加登・梶原, 2017）。

1.4 研究課題

キャッシュレス決済は、観光産業をはじめとする地域社会全体において重要な情報社会基盤の一つであり、キャッシュレス化および情報社会基盤の課題と方向性について考察する。政府が掲げる観光業の現状と課題およびキャッシュレス決済の普及に向けた方針に基づき、今後の情報社会基盤構築に向けたロードマップの検討を行い、宿泊業を取り巻く経営管理の課題について、事例分析を通じて具体的な検証を行うこととする。事例分析にあたっては、宿泊事業者の経営管理並びに宿泊出張を伴う事業者の経営管理の課題について、3つの事例分析を取り上げ検証する。

1点目は、規模の小さい宿泊業としての民泊における課題である。宿泊業は観光産業を支える重要な役割を担っており、民泊の届出件数や宿泊業の建築物工事予定額は年々増加傾向にある。その中において、民泊事業を営む場合には、「旅館業営業許可」の取得が必要となるが、許認可を得ないで違法営業を行っている事業者もあるなど法制度の整備が急速に進められている。

行政においては、稼働している民泊施設の住所や事業者すら特定できず、未だ一部しか把握できていない状況にあり、課税上の問題も生じている（大植,2018）。事業者における記帳などの業務負担は大きく、中でも「消費税法」の記帳業務においてはあらゆる業種において法制度をめぐる争いが生じてきた。このことは、民泊関連事業者においても同様に生じうる課題である。

民泊サービスを行う上で、Airbnbなどの仲介サービスを利用する場合においては、現金決済ができないためクレジットカードなどのキャッシュレス決済が前提となる。世界的な潮流として現金を使わないで支払いをする決済手段としてキャッシュレス化が広がりを見せており、キャッシュレス化が進展すれば、実務の現場で生じている課題の糸口を見出す可能性がある。こうしたことから、民泊事業を取り巻く租税面での課題を取り上げ、キャッシュレス化がもたらす会計実務の方向性について検討を行った。

2点目は、旅館やホテルのような比較的規模の大きい宿泊業における経営管理の課題である。宿泊業の経営管理において、固定資産が財務諸表に与える影響は大きく、適正な経営管理を行う上では、企業の実態に則した減価償却計算が求められる。しかし、実務の現場においては、固定資産の減価償却方法は、税務上の規定に準拠している場合が多く、企業の実態との乖離の課題がある。固定資産の重要性の問題は、製造業などにおいても財務諸表に占める固定資産の割合が大きくなり、その点においては宿泊業と同様であるといえる。しか

し、宿泊業の固定資産税の評価額は、他の業種・業態と同一のものとみなされ、使用実態に即したものになっていなかったという問題があった。

宿泊業は、建物などの固定資産そのものが重要な商品であると考えられ、顧客ニーズに合致しなくなった建物は早い段階で価値が減少することとなるといった特徴がある。宿泊業の経営管理に関する研究として、宿泊業固有の「統一会計報告様式」や「旅館管理会計システム」に関する議論がなされてきた。しかし、「統一会計報告様式」を採用しているホテルの割合の実態把握については近年のデータがなく、2010年における調査によれば18.6%であり、浸透への課題もある（清水・庵谷,2010）。

固定資産を管理する上で、企業会計に準拠した計算が必要である。経営情報の開示は、外部の利害関係者だけでなく、企業内部における関係者にとっても重要であるが、その経営情報基盤の構築にあたっての課題もある。宿泊業の経営管理をより適切に行うにあたり、宿泊業の固定資産管理の重要性を踏まえ、固定資産管理における経営情報基盤の課題とあり方について議論する。

3点目は、宿泊施設を利用する出張旅行者の出張旅行業務における課題である。観光旅行の目的は、主に、観光・レクリエーション、帰省や知人への訪問の他に、仕事を目的とした出張・業務にかかる旅行（以下、「出張旅行」という。）に分類される（Page,2014）。2019年における日本人国内旅行消費額の内訳は、観光・レクリエーションが13.8兆円、帰省・知人訪問が4.4兆円、出張・業務が3.8兆円となっており、出張・業務に関連する消費額は、全体の約17.2%の割合を占めている（観光庁,2020b）。

これまで出張旅行に関しては、MICE[®]促進に伴う議論が活発になされてきたが、仕事を目的としない観光・レクリエーションや帰省・知人への訪問と異なり、実務の現場においては、出張旅行に付随して生ずる精算業務に関する課題も多い。いわゆる「働き方改革」に関する議論がなされる中、企業や自治体においては、業務改革の一つとして出張旅行業務に関する検討も進められてきた。しかしながら、更なる改革を進めるためには、従前の業務を前提とした議論だけでなく、制度や規定などルールそのものの見直しも含めて実施することで、より効率的・効果的な業務改革が実現できる場合もある。

出張旅行者に関する研究は、これまで出張旅行者の宿泊施設の評価に関する研究などについて多くの研究がなされてきた（Mattila, 1999;Scanlan & McPhail, 2000;Gundersen et al.,1996 など）。しかし、出張旅行に伴って生ずる出張旅行者の業務やその精算方式に関する研究はほとんど行われてこなかった。本研究では、企業における法人カード導入の実態お

よび費目別の精算方式の状況、精算方式毎の課題を明らかにし、法人カードを活用した出張旅行業務の方向性について議論する。

経営管理を行う上で、このような経営管理基盤の課題について対応を図るためには、情報技術の活用が有効であるものの、「情報基盤」「法制度基盤」「経営管理」を関連づけながらそのあり方を検討する必要がある。

1.5 研究の背景と社会的意義

少子高齢化に伴う国内消費の活性化に向けた取組みの一つとして観光業への期待が高まっており、日本では観光立国を目指し議論がなされてきた。観光庁による訪日外国人の消費動向調査によれば、コロナ禍における2020年の同消費額は、7,446億円と試算されるものの、2019年度の国内観光消費額は48,135億円であり、国内消費の活性化に向けた取組みの一つとして観光業への期待が高まっている（観光庁,2020a・2021）。

訪日外国人の増加に伴い受入環境の検討がなされているものの、多言語対応、公共交通機関の利用、決済手段の多様化など受入環境の問題が指摘されている。特に、日本におけるキャッシュレス決済の浸透率は世界各国と比べ遅れており、観光客の受入環境の整備や少子高齢化に伴う生産性向上への取組みが求められる。

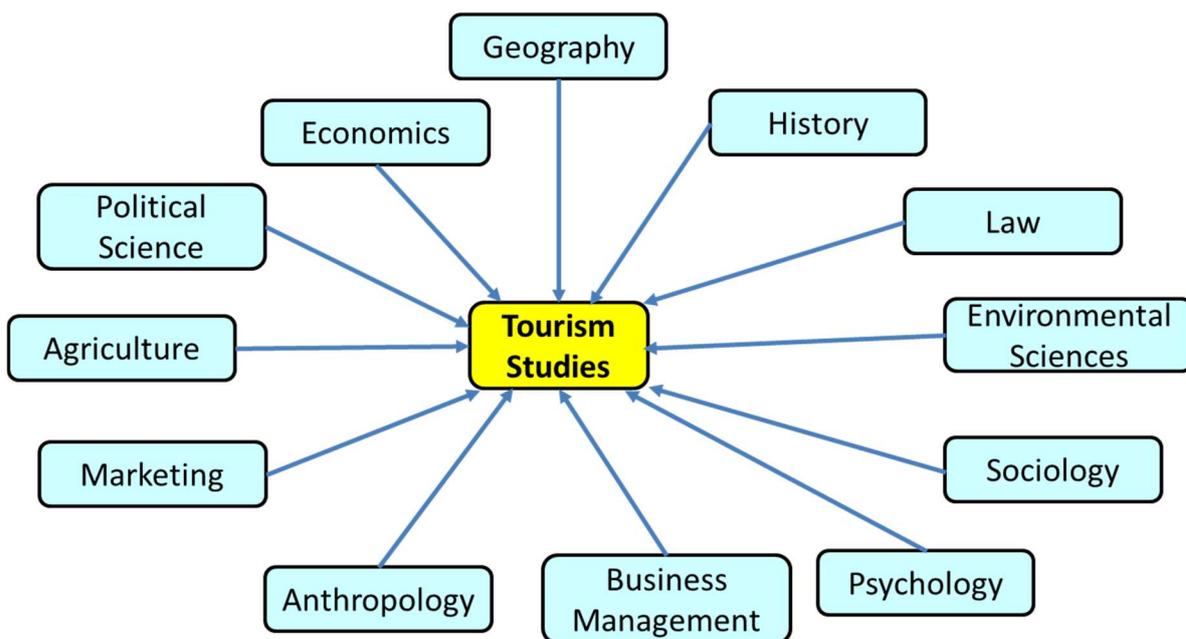
第4次産業革命やSociety5.0が提唱される中、新しい社会の実現に向けての転換期を迎え、観光事業者や行政など、地域を巻き込んだ経営の合理化による効果が期待される（総務省,2017）。菅野（2017）は、「観光地を取り巻く市場環境の変化、あるいは観光産業や観光政策が行き詰まりを見せる中で、地域の資源を経営の観点で見直し、最適な産業構造に転換していくイノベーション、すなわち「観光地経営」が求められている。」とし、個々の産業だけでなく、地域を含めたイノベーションの重要性を述べている。

観光庁（2016）は、「明日の日本を支える観光ビジョン」の中で、宿泊業の生産性向上などの観光産業の革新やソフトインフラ（情報社会基盤）の改善に向けた指針を掲げており、情報社会基盤の構築の課題は、観光分野における実務面からの期待も大きい。観光研究の側面においても、Weaver and Lawton(2010)は、法学や経営学が観光を研究するアプローチとして重要な一分野であるとしている（図1-3）。また、多くの研究者によって法学や経営学的アプローチは観光研究の主要なアプローチ方法の一つであると提唱されてきた（Jafari & Ritchie,1981;Tribe & Liburd,2016）。

コロナ禍後におけるインバウンド需要の期待が高まる中、観光業をはじめとする経営の

合理化を進めていくためには、こうした経営管理基盤の整備が必要であり、その推進にあたっては、官民が連携を強化していくことが求められる（総務省, 2017; 日本学術会議, 2017）。

図 1-3 観光学（研究）の関連領域



出所：Weaver & Lawton(2010)をもとに筆者修正

観光立国の推進を図る上で観光業の役割は重要であるが、中でも宿泊業はその観光を支える大きな役割を担っている。しかし、少子高齢化もあいまって地域経済は構造変化の局面を迎えており、如何に効率的な経営管理を行っていくかということはホテルや旅館をはじめとする宿泊業（以下、「宿泊業」という。）の課題でもある。経営を行っていく上では、企業会計・租税・組織内規定などの法制度に基づいてその運営を実施していくことが求められる。

近年、長時間労働の是正や柔軟な働き方の実現などを推進するため、いわゆる「働き方改革」に関する議論が多くなされている。しかし、更なる改革を進めるためには、従前の業務を前提とした議論だけでなく、制度や規定などのルールそのものの見直しも含めて実施することで、より効率的・効果的な業務改革が実現できる場合もある。過去に制定された制度や規定は、それぞれの時代に即した形で適宜修正が求められるものの、実務の現場と照らし合わせた場合、必ずしも実態に則しているとはいえないケースも存在する。

山田（2017）は、企業経営は外部環境の変化に対応し経営の仕組みを変えてきているが、ここで作られた知見が観光分野にも応用されるとし、企業経営の知見を観光分野にも応用することの重要性を述べている。岸川（2016）においても、企業経営の枠を超えて経営管理基盤を構築していくことが求められるとし、企業内から産業間、官民間での BPR の必要性を述べている。さらに、経営管理の課題は、企業活動を現実的な研究対象として、企業活動において発生するさまざまな問題を理論的・実証的に解明することとしている。

こうしたことから宿泊業を取り巻く経営管理の課題について、その経営管理基盤のあり方を検討することは、観光産業の経営をより効果的に進める上で有益である。

第2章 観光経営に向けた情報社会基盤の構築の課題と方向性

2.1 はじめに

第2章では、進展が著しいキャッシュレス決済の普及に着目し、ITを活用した経営管理基盤を対象とする研究を基礎に、キャッシュレス化時代における経営管理を行う上での土台となる情報社会基盤の構築の方向性を示すことを目的とする。特に、推進体制・法制度・情報社会基盤などの強化を図ることは、地域社会全体に関連する情報社会基盤構築を図る上で重要な要素である。国内消費の活性化に向けた取組みの一つとして観光業への期待が高まっており、観光庁は、宿泊業の生産性向上などの改善に向けた指針を掲げるなど、観光分野においても情報社会基盤の構築への期待は大きい（観光庁 2019a）。

こうした中、訪日外国人の増加に伴い受入環境の問題も指摘されている。特に、日本におけるキャッシュレス決済の浸透率は世界各国と比べ遅れており、観光産業の生産性向上への取組みが求められる。キャッシュレス決済をはじめとする情報技術の活用は、2000年代初めから観光分野においても議論が行われてきた。キャッシュレス決済は、観光産業をはじめとする地域社会全体において重要な情報社会基盤の一つでもあり、観光客の利便性向上だけでなく、観光事業者の生産性向上にも寄与することが可能である（Yeoman & McMahon-Beattie,2006;Law et al.,2009）。

キャッシュレス決済の普及については、事業者のカード決済端末費用やカード会社への手数料支払の負担が重荷となり、その普及促進が遅れてきた。しかし、日本政府は、今後10年間で4割程度とすることを目指すとし、キャッシュレス社会に向けての検討がなされてきた。

第4次産業革命や Society5.0 が提唱される中、情報社会基盤へのアプローチは、個別業務や部門内の業務の効率化を目的としたものから、企業全体、産業横断的にその対象範囲を広げてきた。しかし、コロナ禍後におけるインバウンド需要への期待が高まる中、観光業をはじめとする経営の合理化を進めていくためには、こうした情報社会基盤の更なる整備が必要である。その推進にあたっては、官民が連携を強化し情報社会基盤の整備を進めていくことが求められる（総務省,2017;日本学術会議,2017）。

本章では、先行研究から情報社会基盤構築に向けたアプローチについて、「システム化」の時代から「企業経営」の時代へとシフトしてきた背景と、それらを共同運用する過程での課題を明らかにする。また、政府が掲げる観光業およびキャッシュレス促進の課題と目標に照らし、観光経営に向けた情報社会基盤構築へのロードマップおよびアプローチを提言す

る。

今日のコロナウィルスにおける経済対策として、いわゆる「GoTo キャンペーン」などの施策が講じられてきたが、観光業における宿泊業や飲食店などにおいては、こうした地域や国の施策に大きく影響を受けるため、企業を取り巻く観光地や地域などを含めた広い視点で企業経営を検討する必要がある。こうしたことから、2.3 では、企業経営・地域経営・観光経営概念について、先行研究をもとに整理を行い地域一体の取組みとすることが重要であることを指摘する。

2.4 では、観光分野におけるキャッシュレスに関わる先行研究においては、利用者視点からの研究が多く、事業者視点での研究の必要性を指摘する。また、これまでの調査事例からキャッシュレス化の現状を分析するとともに、現金決済の課題を明らかにする。2.5 においては、行政が進める ICT の共同運用における先行事例をもとに、情報社会基盤構築の課題について検討する。

2.2 観光経営に向けた情報社会基盤の取組みの方向性

本章では、行政が進める ICT の共同運用における先行事例から、その推進にあたっての課題を参照して検討を行った。

2.2.1 情報社会基盤を推進する上での課題

① 標準化および推進体制の強化

観光地域づくりを行う舵取り役となる法人としての DMO や公共施設などの維持管理において官民が連携してサービスを推進する PPP (Private Finance Initiative の略。以下、「PPP」という。) など、企業や行政の関係者が互いに協力し、多様な関係者の合意形成を行ってきた。こうした官民連携による取組みは、キャッシュレス化を推進する上でも重要であり、更なる推進体制の強化が求められる。

2018年に設立された「キャッシュレス推進協議会」は、法人会員(169社)、社団法人などの団体会員(57団体)、自治体会員(97自治体)から構成され、各方面の有識者によってプロジェクトが進められている。しかし、自治体の参加数は97自治体に留まっており、全国の市町村の総数1,718自治体と比較するとその割合は約5%程度にある(2021年末時点)。

キャッシュレス社会における情報社会基盤の取組みを行うには、キャッシュレス決済との関連が深い情報技術の更なる取組みも必要となる。例えば、企業において、製造、物流、販売に関わる一連の企業間で情報の共有化を行うことで競争力強化を図っているが、EDI

(Electronic Data Interchange) ^⑤はこれらの情報基盤を支える重要な技術であり、グローバル化に対応するため、海外企業と EDI を実施するための国際 EDI 標準の取組みもなされてきた (藤田・村形,1998)。

キャッシュレス決済の一つである QR 決済においては、現行の QR コード規格はサービス事業者や国によってその仕様が異なるため、国内における QR コードの規格統一を進めている状況にある。海外においても、シンガポールやインドネシアにおいて同様に国内での規格の統一化に向けての取組みが進められている。しかし、国ごとに規格を統一するのではなく、国際的社會を視野に入れ、将来的には、国際的な連携により、QR コード規格の統一化を検討していくことが望まれる。

② 法制度・規定の整備

コロナ禍以前においてはインバウンド需要の高まりにより、民泊などの登録件数の増加が著しい状況にあった。こうした中において、シェアリングエコノミーの普及に伴い、Airbnb が進める宿泊の仲介サイトではキャッシュレス決済を前提としたシステム構築がなされている。しかし、民泊運営を行うにおいて、法的側面の課題も生じており、租税にかかる課題もその一つである (森信,2017;西山,2018;佐藤,2017;藤原,2019)。キャッシュレス決済は、送金・決済、資産運用などの業務の合理化の観点からも有効なツールの一つであり、適正・公平な課税の実現においても、事業者の納税にかかる利便性を向上させ、制度および執行体制の両面からの取組みを強化する必要がある (財務省,2017)。

情報化を進める上で、知的財産権・商取引・労働形態などに関連した法律に関する議論が多くなされてきたが、公務員制度や企業内部の規定といった組織内部の規程の見直しも一体となって進めていくことが重要である。また、長期的課題として、国際的調和の観点からも、その対象を国内だけでなく、国外も含めたものにしていく必要がある。

2.2.2 観光経営に向けた情報社会基盤の構築の必要性

企業経営は、個別業務の合理化を対象としたものから、産業横断的にその対象範囲を拡大してきた。しかし、観光産業を革新し、国際競争力を高めていくには、合理化の対象範囲をさらに広げ、官民が一体となって推進しなければならない。

キャッシュレス決済は、利用者のみならず、事業者においても経営合理化の有効なツールの一つである。しかし、キャッシュレス決済を情報社会基盤として位置付け、官民が一体となって推進しなければ、各社各様の仕様によるサービスが提供され、情報社会基盤推進の妨

げとなる。企業や行政が単独で推進するのではなく、地域社会といったより広義な視点で捉えることが必要であり、国を挙げた取組みを展開していくことが不可欠である（淵田,2018）。

これまでの企業経営から脱却し、日本社会の発展に繋がるような情報社会基盤の構築が求められる中、キャッシュレス化の普及とともに、情報社会基盤の構築の重要性は益々高いものとなる。そして、将来的には「国内情報社会基盤」から「国際的情報社会基盤」へとシフトしていくことが重要であり、そのためには、段階に応じた情報社会基盤構築へのアプローチが求められる（表 2-1）。

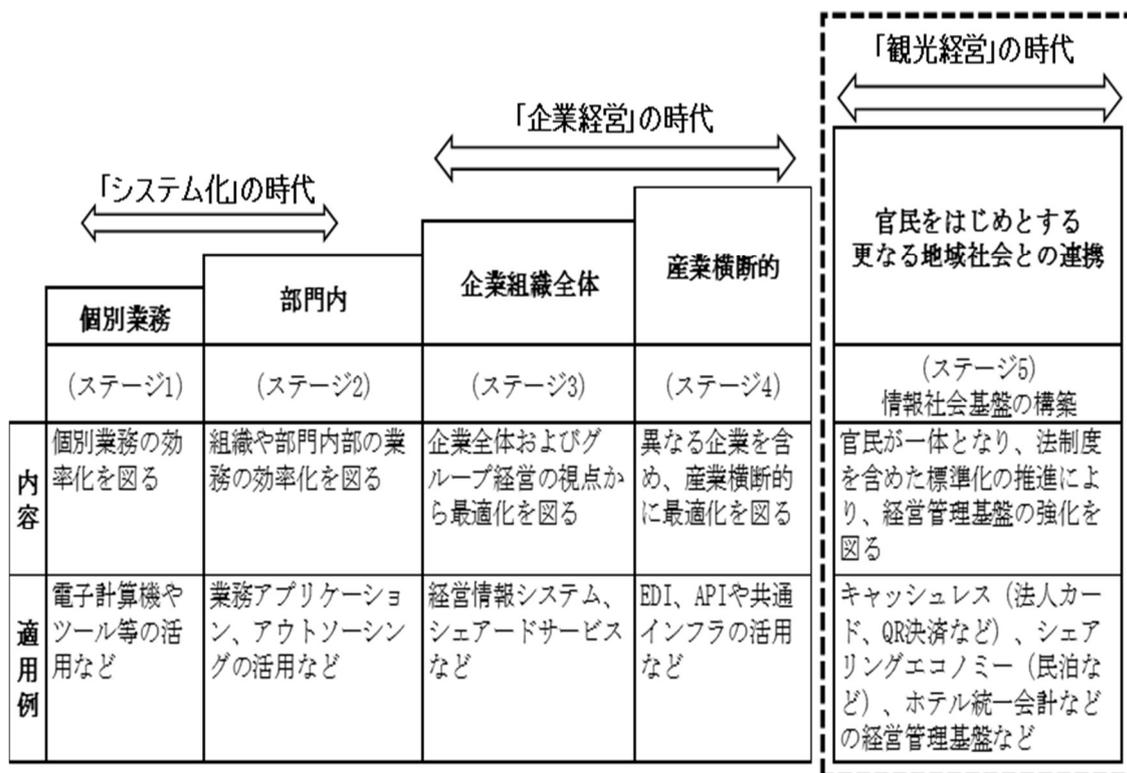
情報社会基盤の構築に伴い、法制度や企業や行政内の規定、組織や体制も含めた改革が求められており、企業内部を対象とする情報化の時代から、官民も含めた情報社会基盤の構築の時代に向け、今後の国際社会に向けた施策を行っていくことが観光社会の実現にとっても重要である（図 2-1）。

表 2-1 情報社会基盤構築に向けたロードマップ

| 観光業およびキャッシュレス化の現状と課題 | | | | |
|----------------------|-----------------------|---|-----------------------------|--------------------------------|
| | 現状 | 課題 | 中期目標 | 長期目標 |
| 観光業の現状と課題 | コロナ禍以前における外国人観光客の増加 | 観光客の増加に伴う観光インフラの整備 | 訪日外国人旅行者数 6,000 万人 (2030 年) | ・国際競争力の強化 ・旅行者にとってストレスのない観光 |
| キャッシュレスの普及 | 約 20% | キャッシュレスの普及・促進 | 40% (政府による目標) | 80% (政府による目標) |
| 情報社会基盤構築へのアプローチ | | | | |
| | 現状 | 課題 | 中期目標 | 長期課題 |
| 標準化および推進体制の強化 | キャッシュレス推進委員会の設立 | ・キャッシュレス利用事業者の参画 ・QR コードの標準化、EDI の拡充 | 官民連携による推進体制の強化 | 国際標準の構築に向けた取組み |
| 法制度・規定の整備 | 現行制度の枠内での経営管理基盤強化 | 法制度の制約、企業内・行政内規定の形骸化 | 公務員制度および企業社内規定を含めた制度の見直し | 法制度の国際的調和 |
| 情報社会基盤の強化 | 企業経営、行政経営における個別単体の情報化 | 産業横断的な共同運営の更なる推進 | 観光経営に向けた情報社会基盤の構築 | グローバル社会に向けた情報社会基盤の構築 |

出所：観光庁（2020b）；経済産業省（2017a・2017b）をもとに筆者作成

図 2-1 観光経営に向けた情報社会基盤へのアプローチ



出所：根来・経営情報学会（2010）をもとに筆者修正

2.3 経営概念における研究の動向

企業経営・地域経営・観光経営などの領域において「経営」という言葉が使用され研究がなされてきている。中でも、地域経営や観光経営を議論する上で企業経営とよく対比され、これらの概念は、共通する事項も多いと考えられる。したがって、本研究を進めるにあたり、それぞれの経営概念について先行研究をもとに整理を行うこととする。小泉・岡崎・林(1999)によれば、都市経営や地域経営とは何であるかについて統一的な見解があるわけではなく、それぞれの立場や専門分野により大きく異なっているのが実情としており、その定義は難しいとされてきた。

一方で、矢吹（2008）は、地域経営の視点を、地域経営の中核にあるのは、限りある地域資源を効果的かつ効率的に活用という視点である点に異論はないだろうとしている。このことは、企業経営が、ヒト・モノ・カネ・情報といった限りある経営資源をどのように効果的かつ効率的に活用し、企業を維持・成長させていく必要があるということと同義であり、地域経営と企業経営は、限られた資源を効果的に活用するといった点では同様であるとい

える。しかし、この研究の中で、地域経営を論じる際に扱われるべき財・サービスの範囲が、ある意味では企業経営以上に広い点であるとし、公共的な財やサービスである文化・福祉も対象になることで企業経営との区別を図っている。

白澤（2001）は、観光経営の概念について、観光地の形成過程を包含し、観光地に経営の概念を導入するというものと、観光事業および観光関連事業に携わる企業や団体の経営との2種類に分類している。今光（2005）においても、観光経営の対象は、ホテル・旅館、土産物店、観光地における個々の事業所の経営問題から、それらの事業所を含めた観光地全体の経営問題までも含む二面性があるとし、両者は、観光経営の対象について大きく観光地全体の経営と観光事業者そのものの経営の二面性があることを主張している。

情報社会基盤の構築を進める上では、観光地における地域社会と一体となって進めていくことが重要であり、限られた資源を効果的かつ効率的に活用することが望まれる（表 2-2）。

表 2-2 企業経営・地域経営・観光経営の概念比較

| | (経営概念) | (まとめ) |
|------|---|--|
| 観光経営 | <ul style="list-style-type: none"> ・個々の事業所の経営問題から、それらの事業所を含めた観光地全体の経営問題までも含む二面性の存在 (今光,2005) ・観光経営の概念は、観光地に経営の概念を導入するというものと、観光事業および観光関連事業に携わる企業や団体の経営との2種類に分類 (白澤,2001) | <ul style="list-style-type: none"> (共通点) 経営資源の効率化 ・限られた資源を効果的に活用するといった点で共通 (異なる点) 対象領域と成果指標など ・企業経営では、売上・利益・シェア・ブランド認知など成果指標を設定することができるのに対し、観光経営・地域経営の成果指標は不明瞭で、評価も困難 (矢吹,2008) ・都市経営や地域経営とは何であるかについて統一的な見解があるわけではない (小泉・岡崎・林,1999) |
| 地域経営 | <ul style="list-style-type: none"> ・地域経営は、扱われるべき財・サービスの範囲が、企業経営以上に広い (矢吹,2008) ・地域経営は、限りある地域資源を効果的かつ効率的に活用という視点 (矢吹,2008) | |
| 企業経営 | <ul style="list-style-type: none"> ・ヒト・モノ・カネ・情報といった経営資源を効果的かつ効率的に活用 (小泉・岡崎・林,1999) | |

出典：各先行研究をもとに筆者作成

2.4 キャッシュレス決済の現状と現金決済の課題

2.4.1 キャッシュレス決済の現状

2.4 では、情報社会基盤構築を進める上で、重要な施策の一つであるキャッシュレス決済の現状と現金決済の課題について検討する。

観光分野におけるキャッシュレスの関する先行研究においては、キャッシュレスの受入れやマーケティング情報としての活用に関する議論を中心として研究が進められてきた。

- ① 利用者によるキャッシュレスの受入れに関する研究であり、国内外について広く議論が進められてきた (小原・平良,2018;川野,2018;Ozturk,2016;Humbani and Wiese,2017 など)。
- ② キャッシュレス決済した場合において、その顧客の購買情報などを電子データとして入

手することができればマーケティング情報として利用することも可能となり、需要予測や販売促進につながることを期待される。こうしたことから、キャッシュレス決済をマーケティング手段として活用した取組みに関する研究が進められてきた（朱,2019; Andilolo,2016 など）。

しかし、利用者視点における研究は多くなされてきたものの、観光産業の革新にあたっては、事業者視点から捉えた有効性についても検討を進めることが重要である。こうしたことから、キャッシュレス決済の現状と現金決済における課題を明らかにし、観光産業の経営視点でキャッシュレス決済を活用することの重要性を指摘する。

表 2-3 の通り、2020 年における日本のキャッシュレス決済比率の現状は 30%に満たない状況であり、50%を超える韓国や中国と比べ、その浸透が遅れている（経済産業省,2021）。

このようなことから、日本政府は、将来的には 4 割程度とすることを目指すとしている。消費税増税に伴って、増税後の消費低迷を抑制する目的として、キャッシュレス決済を利用した場合に消費者に一定期間においてポイント還元する制度を導入するなどの対策が図られ、キャッシュレス決済の普及はさらに進むものと予想される。

表 2-3 各国のキャッシュレス決済比率の状況 (%)

| | |
|---------|------|
| 韓国 | 94.7 |
| 中国 | 77.3 |
| カナダ | 62.0 |
| オーストラリア | 59.0 |
| シンガポール | 57.6 |
| イギリス | 57.0 |
| スウェーデン | 48.9 |
| アメリカ | 47.0 |
| フランス | 44.8 |
| 日本 | 29.7 |
| ドイツ | 17.9 |

出所：経済産業省（2021）

森（2017）は、自治体が行うべき施策、事業にあてはめると、基本は「当たり前品質」であり、「無料 Wi-Fi」「外国語表記」といった環境整備の重要性を掲げている。しかし、事業者にとっては、端末導入費用の負担や決済額に応じたカード会社への手数料の負担の問題もあり、キャッシュレス決済の導入が進んでこなかった。一方で、キャッシュレス決済への対応が課題であるものの、その対応状況は業種によっても異なる。経済産業省が行った調査によれば、観光業である旅館やホテルのキャッシュレス決済が可能な割合は、他の業種と比べ高い状況にある（表 2-4）。

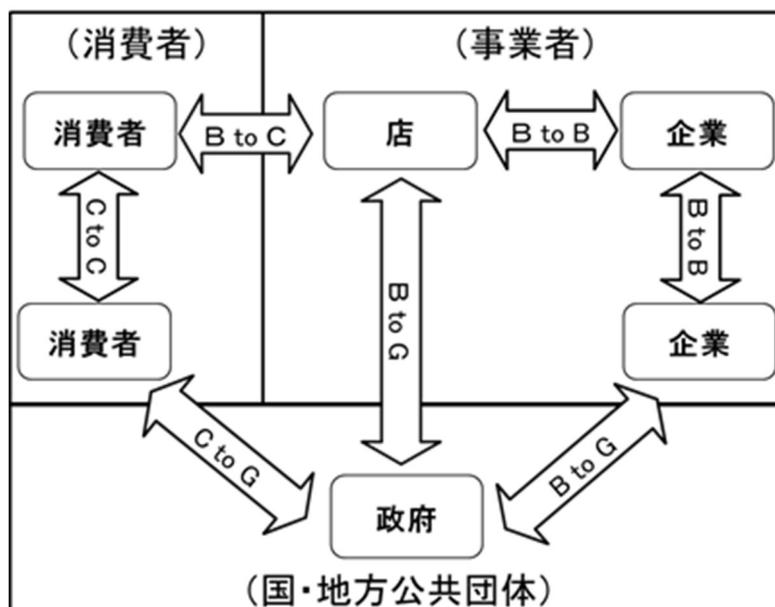
このようなホテル・旅館などのキャッシュレス決済対応比率が高い業種においては、業務の効率化や経営管理の合理化の視点で他の業界に先駆けて研究を行うことが重要である。キャッシュレス決済の対象範囲は、主に消費者、事業者、国・地方公共団体の 3 つに区分することができる（図 2-2）。世界的なキャッシュレス社会の潮流により、日本においてもキャッシュレス決済がさらに普及されると想定されるが、消費者の利便性向上のためだけでなく、事業者や国・地方公共団体における生産性向上を図ることが観光経営の視点からも求められることとなる。

表 2-4 業種別キャッシュレス決済の対応状況

| 業種 | キャッシュレス決済に対応している (%) | キャッシュレス決済に対応していない (%) |
|-----------|----------------------|-----------------------|
| ホテル・旅館 | 83.6 | 16.4 |
| 映画館 | 46.4 | 53.6 |
| 飲食業 | 45.4 | 54.6 |
| 美容業 | 42.5 | 57.5 |
| 理容業 | 32.2 | 67.8 |
| 食肉・食鶏肉販売業 | 26.1 | 73.9 |
| クリーニング業 | 19.7 | 80.3 |
| 公衆浴場業 | 17.4 | 82.6 |
| 冰雪販売業 | 11.1 | 88.9 |

出所：日本政策金融公庫（2019）

図 2-2 キャッシュレス化の主な対象範囲



出所：経済産業省（2017b）

キャッシュレス社会の進展とともに Fin Tech^③や API^④などの開発もなされており、その適用範囲は、送金・決済、資産運用、企業会計など多岐にわたる。近年、経費精算・決済の業務の効率化や銀行システムをプラットフォームとして活用し、その上で、多様なサービスを開発・提供できるように API を公開する取組みが進んでいる（総務省,2017）。

例えば、家計簿ソフトと金融機関が連携し、金融機関の情報が API によって一つのアプリ内に統合されることでお金の出入りに関する情報が一元管理でき、それらが自動更新される（丸山,2016）。こうしたサービスの活用により、会計業務の企業内事務の効率化にも繋げることが可能になるとともに、EDI などの法人間決済においても同様の効果があり、その活用がなされてきている。

2.4.2 現金決済における課題

日本において、現金決済インフラを維持するために、官民合計で年間約 1 兆円を超える直接コストが発生している（表 2-5）。特に、流通・サービス業において、現金関連業務人件費が約 5,000 億円となっており、現金関連業務の効率化の課題がある。キャッシュレス決済は、現金と異なり運搬業務やつり銭管理の業務を電子データとして処理することで省力化を図ることが可能であり、これらの維持コスト削減の効果が期待される。

表 2-5 現金決済インフラの維持コスト

(単位：億円)

| | | |
|----------|----------------|-------|
| 流通・サービス業 | 現金関連業務人件費 | 5,000 |
| | キャッシュャーなどの設備投資 | 600 |
| ATM | ATM 機器費・設置費 | 4,120 |
| | ATM 事業運営経費 | 1,460 |
| | 警送会社委託費 | 1,400 |
| 銀行 | 現金関連業務窓口人件費 | 1,000 |
| | 店頭設備投資 | 760 |
| 印刷局・造幣局 | 銀行券製造委託費 | 500 |
| | 貨幣製造コスト | 150 |

出所：野村総合研究所（2018）より筆者作成

例えば、長崎県にあるテーマパークのハウステンボスは、顧客の利便性向上を目的として、2020年1月よりスマホ決済サービスの利用を開始し、場内の売店や飲食店での全面導入を行った。飲食店を運営するロイヤルホールディングスでは、生産性向上を目的とし、2017年に完全キャッシュレス化の店舗をオープンさせた。開店前の釣り銭の準備、銀行への入金、閉店後のレジ締めをなくし、現金にまつわる業務を減らすことによって人件費向上を抑制した。労働人口がますます減少する中において、少人数での店舗運営は外食チェーンの最重要課題となっており、その解決方法の一つとしてキャッシュレス化が求められている（東洋経済,2019）。

このように、キャッシュレス決済の普及は、観光産業の経営においても、その効果が期待できる。しかし、個々の観光業だけでなく、地域社会が一体となって情報社会基盤の推進を図っていくことが重要である。

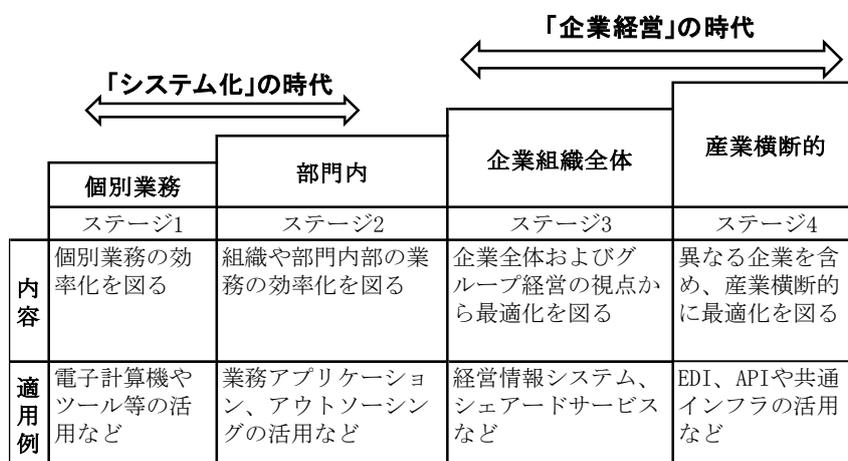
2.5 観光経営に向けた情報社会基盤の課題

2.5では、観光経営に向けた情報社会基盤の取組みを進める上で、情報化がどのように進められてきたかを確認した上で、政府が掲げる観光業およびキャッシュレス促進の課題と目標に照らし、観光経営に向けた情報社会基盤構築へのロードマップおよびアプローチを

提言する。

岸川（2006）は、BPRの対象について部門内・部門間・企業内・企業間の4つのBPRの分類に加え、産業間BPR、官民間BPRを追加すべきであるとし、BPRの対象範囲が狭すぎることを指摘している。このように、組織や企業内部の業務を対象とする「経営情報基盤」から、企業の枠組みを超え、産業横断的にその対象範囲を広げ、さらには官民を含めた「情報社会基盤」へと発展していくことが重要である。図2-3は、企業の情報基盤の各ステージに加え、それぞれのステージで活用されてきた適用例を追加したものである。

図2-3 情報基盤の発展の流れ



出所：根来・経営情報学会（2010）をもとに筆者修正

ステージ1とステージ2は、個別業務や個別部門の最適化のためにシステムが活用され、ツールとして電子計算機や業務アプリケーションなどが活用され、個別最適が図られる。情報技術は効率化を促進するツールであるものの、企業全体からみた最適を目指す経営がなければ個別業務や個別部門の効率化が限界となる。

ステージ3とステージ4では、企業組織およびグループ企業全体の効率化や経営情報の可視化が求められるようになり、そのツールとしてERP(Enterprise Resources Planning。以下、「ERP」という。)や経営情報システムなどが活用され、企業全体およびグループ全体の最適化が図られるようになった。また、企業・産業横断的な活用によって、経営力の強化が図られてきた（経済産業省,2002）。

情報技術を活用した企業の取組みは、「システム化」の時代から「企業経営」の時代へと進化し、個別業務、組織・部門内業務、企業単体・グループ企業へと情報化の対象領域を増

やし、共通インフラの活用により、異なる企業間が産業横断的に最適化を図るようになった。情報基盤の展開は、「共通 ICT 基盤」のように複数の自治体間や複数の民間企業間において共通基盤として共同運用を行うケースが挙げられるが、いずれの場合も共同運用することの課題がある。

総務省が ICT を活用した「街づくり」にかかる地方自治体に対し、システム・サービスの効率化を図る観点から、複数の地方自治体が、共同運用を行う「共通 ICT 基盤」を整備することへの関心についてアンケートを行った。この調査によれば、約 8 割の地方自治体は関心を有しているものの、既に取り組みを始めたり、情報収集に動いたりしている地方自治体は合計で 2 割弱にとどまっており、関心はあっても積極的な取り組みを行っていない地方自治体が 6 割強を占めるなど、共同運用をめぐる課題もある（表 2-6）。

表 2-6 地域における ICT 利活用の現状に関する調査

(%)

| | 関心があり、 情報収集段階 の段階である | 既に取り 組んでい る | 関心はあるが、情報 収集はしていない | 検討し ている | 関心は ない |
|----------------------------|----------------------------|-------------------|-----------------------|------------|-----------|
| 「共通 ICT 基盤」の整備への関心 (n=895) | 10.6 | 6.6 | 60.1 | 2.2 | 15.3 |

出所：総務省（2013）

総務省（2013）によれば、民間事業者と協力して進める場合の問題点について、「継続性での不安」が 5 割を超え、その理由として、事業採算の悪化時に、民間は経営面から事業の縮小・撤退を検討するのに対し、行政は住民への継続的なサービス提供の観点から、縮小・撤退に即時に踏み切れないとのジレンマによるものとしている。

共同運用における課題については、「財政が厳しい」（財政）の他に、「国全体の標準化が進んでいない」（標準化）、「制度・法令の制約が大きい」（法制度）、「主導する団体が不在」や「各団体のニーズがまとまりにくい」（組織・体制）が主な課題であることがわかった（表 2-7）。

こうした課題は、官民が一体となって進めていく情報社会基盤についても同一の課題で

あり、日本の観光業における中長期的な課題と照らし、観光経営を支える土台としての情報社会基盤を構築していく必要がある。

表 2-7 「共通 ICT 基盤」の共同運用における課題

| | |
|---------|--|
| 費用対効果 | <ul style="list-style-type: none"> ・財政が厳しい ・具体的な利用イメージや用途が明確でない ・効果・メリットが明確でない |
| 標準化・統一化 | <ul style="list-style-type: none"> ・国全体の標準化が進んでいない ・情報システムが統一されていない |
| 法制度・規定 | <ul style="list-style-type: none"> ・制度、法令の制約が大きい |
| 組織・体制 | <ul style="list-style-type: none"> ・主導する団体が不在 ・団体・市民の理解が得にくい ・各団体のニーズや各種の分担・条件がまとまりにくい ・適切な ICT ベンダー・サービスが見つげにくい |

出所：総務省（2013）より筆者作成

2.6 まとめ

情報基盤の取組みについては、個別業務や組織・部門内部の業務を対象とするシステム化の時代から、企業およびグループ企業全体を対象としたものから産業横断的に最適化を図るなど、その対象範囲を広げてきた。しかし、更なる観光業の発展を進めていく上では、こうした情報基盤をさらに推進し、利用者の利便性向上だけでなく、企業や行政の業務の効率化を図っていくことが重要である。

キャッシュレス決済の有効性については、業務の効率化など業務の側面から捉えた研究は少なく、本章においては、観光業の現状と中長期的な課題を見据えて、政府が掲げるキャッシュレス決済の計画に照らし、情報社会基盤構築に向けたロードマップを構築するとともに、そのアプローチを試みた。

観光学におけるキャッシュレス決済の研究においては、その受入れやマーケティング手段としての購買活動分析など消費者視点での研究が中心になされてきた。本章では、キャッシュレス決済を事業者の視点から捉え、観光経営に向けた情報社会基盤としてのアプローチを行い、政府が掲げる日本の観光業およびキャッシュレス化の目標と照らし、情報社会基

盤のロードマップを構築した。観光先進国に向けた取組み、キャッシュレスの普及目標とともに官民が一体となり、法制度を含めた標準化を進めていくことが求められる。

本章においては、観光業の現状と中長期的な課題を見据えて、政府が掲げるキャッシュレス決済の計画に照らし、こうした課題への対応については、「観光経営」の時代へと移行していることを実務面から指摘し、情報社会基盤構築の推進における研究のフレームワークとして整理することができた。なお、観光経営における情報社会基盤構築の適用例を示したが、関連する現象を個々に学術的に整理することが今後の課題である。

第3章 民泊事業を取り巻く法制度の課題と今後の方向性

3.1 はじめに

第3章では、宿泊業のうち比較的規模の小さい民泊における経営管理の課題を事例として取り上げ、法制度基盤・情報社会基盤の課題と照らし、今後の方向性を検討することを目的とする。民泊に関しては、コロナ禍以前において日本のインバウンド増加に伴いその登録件数が年々増加する傾向にあり、法制度的な課題も指摘されている。

これまで民泊事業においては、届出をしないで事業を行う違法民泊や無申告などの問題が指摘されてきた。本章で取り上げる民泊事業者のように比較的小規模の事業者における記帳などの業務は、手書きや市販パッケージソフトなどの活用が一般的であった。しかし、シェアリングビジネスが広まり、大手の仲介業者が介入するようになると、それらの決済はキャッシュレスを前提に行われるようになった。こうした電子情報を活用するとともに紙を前提とした法制度の見直しを進めていくことが必要である。本章では、こうした民泊事業者を中心とする会計業務を事例として取り上げ、今後の経営管理基盤のあり方について検討を行う。

民泊事業を実施するにあたっては、宿泊サービスを提供する民泊事業者と Airbnb（保有する住宅や物件を宿泊施設として登録し、貸し出しできるプラットフォームを提供するWEBサービス）などの仲介サービス会社の双方（以下、「民泊関連事業者」という。）において、「法人税法」・「所得税法」・「消費税法」などの租税が関連することとなり、適切に対応する必要がある。しかし、事業者における記帳などの業務負担は大きく、中でも「消費税法」の記帳業務においては多くの業種において法制度をめぐる争いや課題も存在する。このことは、民泊関連事業者においても同様に生じうる問題であり、本章においては、「消費税法」に論点をあて、実務の現場で生じている課題を明らかにするとともに、先行研究および紛争事例から法制度の課題を分析することとする。

Airbnb などの仲介サービスを利用するにあたっては、現金決済ができないためクレジットカードなどのキャッシュレスによる決済が前提となる。世界的な潮流として現金を使わないで支払いをする決済手段としてキャッシュレス化が広がりを見せており、観光分野でのキャッシュレスに関する研究もなされてきた。キャッシュレス化が進展すれば、実務の現場で生じている課題の糸口を見出す可能性があり、会計実務などへの有効性もある。

3.2 キャッシュレスの進展と民泊サービスにおける会計実務の方向性

近年、第4次産業革命や Society5.0 といわれるように、従来の情報化の時代から新しい時代への転換期を迎えている（総務省,2017）。キャッシュレスをはじめとする情報技術の進展は、経営課題の解決に向けての効果的な活用が望まれている。観光分野におけるキャッシュレスを活用した先行研究においては、地域通貨を消費活性化のツールとして利用することの有効性などの研究が多く見受けられる（斎藤,2014;丈島,2011;二村・高橋・小川,2012;宮崎,2016 など）。しかし、観光産業間の相互連携のみならず他産業との連携、さらに地域全体の観光魅力向上が必要となっており、観光政策も観光入込客数を追及する誘致宣伝活動だけでは限界が来ている状況にある（池田,2013）。

クレジットカードなどの利用は、信用供与の審査の過程で、顧客情報を収集し、名前や住所、年齢、性別などの基本的属性から、婚姻状況、勤務している会社や年収などの情報もカード会社に情報提供することになる。さらに、何を・どこで・いつ・どれだけ購入したかといったカード利用者の購買情報も把握することができる。もし、課税当局が、これらの情報を調査の段階で必要に応じて取得することができれば、より透明性が高いものになる。

カード会社が保有する利用者の基本的属性や購買などの履歴情報は、改竄できない電子情報であり、これらの電子情報は、国や企業がかかえる課題解決の糸口を見出す可能性がある。ただし、これらの情報の電子化にあたっては、国民の利便性、行政における業務の効率化を目指して、その実現が図られるべきであるが、その制度のあり方如何では、国民の自由やプライバシーが大きく損なわれる危険があり、慎重な制度設計と運用が望まれる（田中,2000・2002）。

仮名や真実でない取引先の排除や証憑に記載された氏名が真実かどうかの確認義務を事業者を負わせることの問題はカード会社の与信の段階で確認されるため、キャッシュレス決済が行われた取引に関しては、事例として取り上げた記帳業務における紛争を抑制することも可能である。しかし、これらのクレジットカード会社が保有する電子データを活用することが可能となり、それらの活用が証憑として法的に認められることが前提となる。

キャッシュレスの進展とともに FinTech が企業にもたらす効果は大きく、送金・決済、資産運用、企業会計など多岐にわたる。FinTech の活用により、経費精算・決済などの業務の効率化や銀行のシステムをプラットフォームとして活用し、その上で、多様なサービスを開発・提供できるように銀行などが API を公開する取組みが進んでいる（総務省,2017）。EDI などの法人間決済においても同様の効果があり、既に多くの企業で利用がなされてき

ている。

現金決済を中心とする取引の記録は、取引先から証憑をもらい帳簿へ転記することとなるなどの記帳業務に加えて、小口管理をする必要性があるなど業務へ与える影響は大きい。しかし、キャッシュレスによる電子データを活用することで、経費などの計上時には、クレジットカード会社からの取引情報を会計システムに自動連携する仕組みを構築することにより、従来の手動による帳簿記帳への手間も削減できる。また、誤記帳の削減にも有効であることから、このような電子データを活用したサービスが民間事業者によって開発されるようになった。

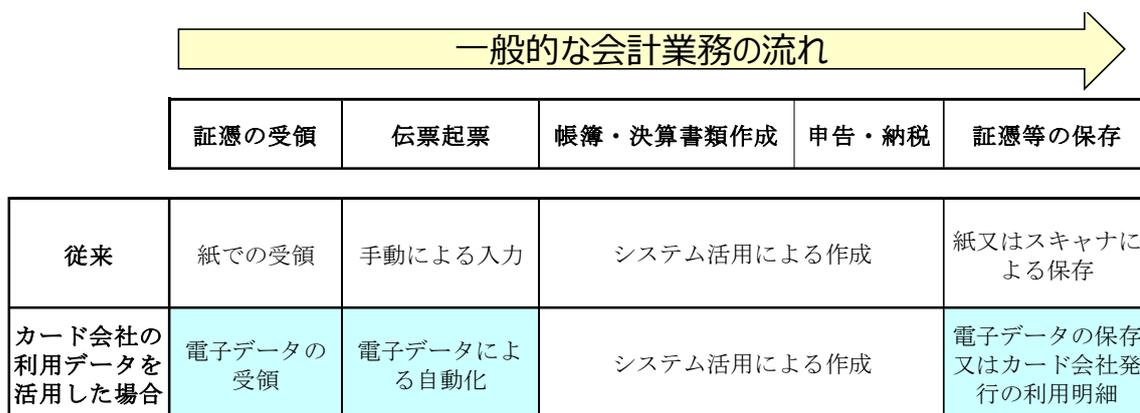
これらのキャッシュレス化は、プラットフォーマーから課税当局への情報提供と比べ、対象とする業種や取引の範囲の面においても多く、既に民間企業での活用が一部において進んでいることから、クレジットカード企業などと連携し、キャッシュレス時代における情報基盤の構築を行うことで、課税当局だけでなく事業者における業務の効率化をも図ることが可能である。手形・小切手などの電子化に加え、マイナンバーカードを用いた公的個人認証サービスの活用も加えることで不要にできる可能性がある書面も存在するなど多くの効果が期待できる（金融調査研究会,2018）。このように、キャッシュレス化は利便性や生産性の向上の観点からもさらに進展していくものと考えられる。

Airbnbなどの仲介サービスを利用するにあたっては、現金決済による利用ができないためクレジットカードなどのキャッシュレスによる決済が行われることになる。この場合、民泊利用者は、クレジットカードなどにより、カード会社経由で仲介業者に支払を行うこととなり、民泊事業者は仲介業者から利用料相当額が振込まれることになる。このクレジットカードの利用データはカード会社が保有しており、仲介業者は民泊事業者ごとの売上情報を把握することも可能となる。民泊事業者は、カード会社から顧客別の利用データを電子データとして取得することが可能となれば、会計情報として会計システムなどに自動反映することも可能となる。

これらの電子データを活用することは、仲介業者や民泊事業者の申告関連業務の効率化を図ることに繋がるとともに、宿泊サービスにかかる売上情報を把握できることから、納税義務者の判定に活用することも可能となる。電子データは第三者であるカード会社が保有する情報であり、客観性・透明性の観点からも信頼度が高いといえる。加えて、課税当局においては、これらの電子データによる情報から未申告や脱税といった行為の抑制を図ることが可能となる。一方で、現金による決済手段を用いた時の課題は残ることとなる。

図 3-1 に示すように、証憑の受領、伝票起票においては、電子データを活用することにより伝票起票の自動化によるサービスが既に開始され、会計業務の効率化が図られる取組みがなされている。しかし、証憑の保存については、現行制度上、紙又はスキャナによる保存しか認められておらず、カード会社が発行する請求明細書は、前述の通り、取引先が発行したものでないことを理由に税務的要件を満たしていないものとされており、カード会社からの電子データを保存することによる代替についても取引先から提供されたものではない点で共通している。キャッシュレス化による記帳業務への適用は、取引の段階から、最終の申告段階に至るまで一貫した電子的な記録を行うことで飛躍的な進歩を図ることが可能である。そのためには、現行の行政手続を個別そのままに、システム構築するのではなく、業務改革、法制度の見直し、国民・事業者の負担軽減と関連づけて実現することが必要である（谷口,2002）。

図 3-1 電子データを活用した会計業務の流れ



出所：筆者作成

キャッシュレス化による会計実務への適用について、証票の受領段階からその保存に至るまでの会計業務の流れにおいて、電子データを活用することによる効果を最大限に実現するためには、完全キャッシュレス化が実現することが望まれる。しかしながら、日本のキャッシュレス化の現状は発展途上の段階にある。

世界的にキャッシュレス化が進展する中、財務省（2016）によれば日本における貨幣の製造に必要な経費の当初予算の推移は約 148 億円（2016 年度）であり、2003 年度が 220 億円以上の予算が計上されていたことから考えると、キャッシュレスの浸透もコスト減と

なった一つの要因ではないかと推測できる。しかし、日本全国のキャッシュレスによる決済比率は、韓国をはじめとする諸外国のキャッシュレス化から大きく遅れている状況にある。

日本銀行（2011）が行った調査によると、クレジットカードを使わない理由として「使い過ぎが気にかかる」という声が多かったとされる。これは、消費者の支払方法が購買行動に与える影響など、クレジットカードの利用が支出行動に影響を与えている可能性があると考えられる（Khan & Craig-Lees,2009）。例えば、スウェーデンにおいては、2015年の時点で店舗での支払いのうち現金での支払いは約20%に過ぎず、キャッシュレス化が進んだ理由として、大型の銀行が少なく、探求心が強い国であり、人々が何か新しいことを試みる意欲を高めていることが要因だとしている（Sveriges Riksbank,2016）。

こうした中、日本政府は、キャッシュレス決済比率を2025年までに4割程度とすることを目指すとしている（経済産業所,2021）。今後、キャッシュレス化によるメリットを上手く活用し、これまでに解決できなかった問題などへの応用が期待される。

3.3 民泊サービスの現状と課題

3.3では、民泊サービスの普及に伴って、法制度基盤の課題が指摘されており、その整備が進められてきた。こうしたシェアリングエコノミーが普及する中において、キャッシュレス決済が活用され、宿泊事業者とその利用者を結ぶ仲介サイトを運営する企業が出現し、民泊仲介サービスに大きく寄与していることから、民泊サービスの現状と課題について確認する。

3.3.1 民泊サービスの現状

配車サービスや民泊サービスをはじめとするシェアリングエコノミーが世界的に拡大し、インターネットを介して個人間でモノを貸し借りするサービスが広がっている。日本においては、観光客が増加する中、代表的なサービスの一つとして民泊サービスがあげられる。しかし、民泊の普及にあたっては法的側面での課題も多く、民泊事業を営む場合には、「旅館業営業許可」の取得が必要となるが、厚生労働省が2016年に実施した調査によれば、80%以上が「無許可」又は「物件特定不可・調査中等」であり、許認可を得ないで違法営業を行っている状況にある。このようなことを背景に、2018年に「住宅宿泊事業法（民泊新法）」が施行されるなど、法制度の整備が急速に進められている。

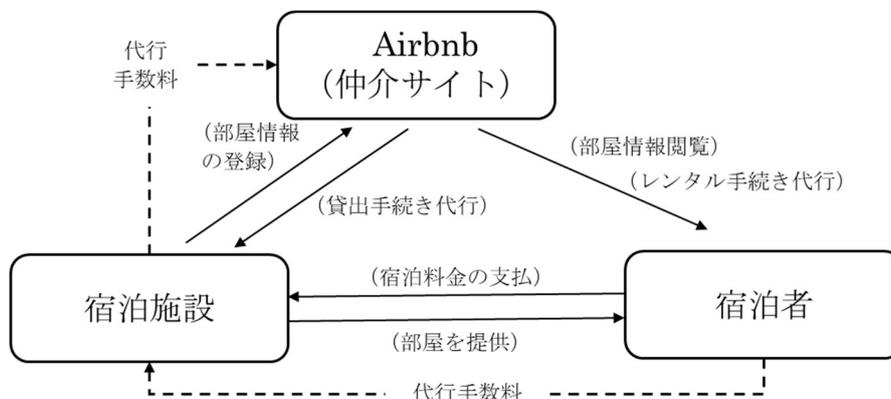
民泊は、ホテルや民宿などと同様に事業性があることから、申告義務が必要となるが、行

政においては、稼働している民泊施設の住所や事業者すら特定できず、未だ一部しか把握できていない状況にある（大植,2018）。このようなことから、課税当局においても事業によって得た所得を正確に把握できないことなどの課題があるため、仲介サービス会社において所得情報の提供を義務付けるなどの検討がなされている（朝日新聞,2017;産経新聞,2017）。こうした中、財務省（2017）は、納税者の利便性を向上させるとともに、適正・公平な課税を実現し、税に対する信頼を確保するため、制度および執行体制の両面からの取組みを強化する必要があるとしている。

宿泊業における経営は年中無休、24 時間営業であり、営業各部門で同時又は短期的に発生する少額取引を正確に記録し、かつ、一定時間にその売上げを集計しなければならない。しかし、IT 技術が進化したとはいえ、現金を扱う業務である以上、帳簿書類の作成や帳簿と現物の突合など、出納管理にかかる実務においてはその負担もあり、その軽減が求められる。また、ホテルの経営特性の一つとして、顧客は滞在しながら、いろいろな商品を何時でも利用するため、売上計上に対する会計管理上の情報ネットワークと各種会計帳簿の十分な準備が要請されるとともに、現金支払いが多く、その取り扱いも重要であるとしている（井上,2004）。

これまでの宿泊業の中心は、宿泊業者と個人による取引であったが、近年では仲介業の進展により、個人と個人による取引、いわゆるシェアリングエコノミーなどのサービス（図 3-2）が増加している。しかし、シェアリングエコノミーのような新ビジネスを税制が想定していないため課税のルールが分かりづらく、法人税や所得税の確定申告をしないケースも多いとみられる状況にある（朝日新聞,2017）。

図 3-2 民泊仲介サービスにおけるフロー



出所：総務省（2015）

3.3.2 民泊サービスにおける課題

Airbnb（民泊仲介サイト）やUber（配車サービス）などが行う電子商取引は物理的拠点を有さずに行えることから、PE（恒久的施設）が存在しないこととなり消費税の課税が行えない課題があった。そのため、国外事業者が事業者向けに行う取引については「リバースチャージ方式⁶⁾」により国内事業者に申告納税方式による納税義務を課し、国外事業者が消費者向けに行う取引については、「国外事業者申告納税方式」により国外事業者に申告納税義務を課すこととなった。

配車サービスを行うUberなどの場合、国内の運転サービスには消費税が課税されることとなるが、運転手の多くが消費税の免税点（基準期間における課税売上高が1,000万円）を超えずに免税事業者となる場合もあり、その場合には、運転手が負担したガソリン代などにかかる消費税を控除することができないこととなる（森信,2017a）。

このことは、民泊サービスを提供する個人事業者にも共通であるが、ホテルや旅館業を営む宿泊業者の多くが課税事業者になると想定した場合には、既存の同業他社との間で公平な競争条件が確保されない問題が生じかねないこととなる（佐藤,2017）。

消費税の課税対象は、「消費税法」第4条において、「国内において事業者が行った資産の譲渡等には、この法律により、消費税を課する。」と規定されており、個人が事業目的以外で行ったものについては納税義務が生じないため、民泊サービスの利用にあたっては、利用者が消費税を払う必要があるのかといった誤解を招くこととなりかねない問題もある。

課税する上での問題として、民泊事業者の収益は、本業であれば事業所得、副業であれば雑所得⁷⁾となり、所得区分に応じて申告の義務が生じることになる。しかし、「所得税法」施行令第63条第12号に規定する「対価を得て継続的に行う事業」に該当するかどうかにより、事業所得に該当するかの判断がなされることとなるが、その明確な判断基準はない。

いずれの場合においても、課税庁としては所得を得ている者の情報を如何に収集するかということが問題となる。その対策として考えられるのは、仲介業者に民泊事業者の情報を提供させることであり、仲介業者から情報を入手できる「資料情報制度」を整備するという方法である（森信,2017b）。民泊ホストや運転手などの事業者が申告するのが本来の姿であるが、シェアリングエコノミーが拡大してくると、その正確性を課税庁が検証するには莫大なコストがかかる（森信,2017c）。また、取引内容の詳細および取引金額に関する情報は、その取引の当初から支払い完了まで把握しているプラットフォームからのものが最も精

度が高く、P to P 取引^⑧の場合、サービス提供者やその利用者からこれらの情報が課税庁に正確に伝達されることはあまり期待できず、課税事業者であるプラットフォームの協力を要するほかないとする考え方もある（西山,2018）。

課税庁側からすれば、プラットフォームから情報提供の協力をとりつけることは、行政コストの削減につながる。しかしながら国境を越えて活動を行うプラットフォームにとっては、国ごとに情報提供義務に関するルールが異なるのはコンプライアンスコストの増大につながるほか、無制限な情報提供は個人情報保護に反することもあるといった課題もある（西山,2018）。プラットフォームからの情報提供する基盤が構築されたとしても、プラットフォームを介さずに取引が行われた場合においては網羅性の観点で課題である。

請求書などに明細ごとの適用税率・税額が義務付けられるインボイス制度の導入が検討されているが、「インボイス」は課税事業者しか発行することができない。したがって、利用者が事業としての対価を支払って利用した場合に、サービス提供者のほとんどが課税事業者でないことから、インボイスの発行を受けられず、利用者は仕入税額控除ができないという問題も生じることとなる（西山,2018）。

消費税の申告をする上で記帳業務の負荷は大きく、事業者においては訴訟などの争いがなされてきた。民泊事業者は小規模な事業者が多いとされ記帳業務などの負荷の問題は共通する課題でもあり、その効率化と適正化の課題は大きい。民泊のサービスを受ける借り手が出張旅行などを目的とする個人や法人の事業者である場合、宿泊などの費用を経費として計上することとなるが、貸し手である民泊事業者が営業許可を受けていない業者であるような場合には、領収書が発行されないケースや領収書が発行されても虚偽である可能性も考えられ、サービスを提供する民泊事業者およびサービスの提供を受ける利用者の双方における租税上の課題がある。

3.4 仕入税額控除の適用をめぐる先行研究と課題

前節において、民泊の普及に伴って生じている課題として、記帳業務の課題を指摘したが、こうした記帳業務の課題は民泊業以外の業種にとっても生じうる課題である。こうしたことから、3.4 においては、消費税の仕入税額控除をめぐる問題を事例として取り上げ、実務的な視点から課題を指摘する。

3.4.1 仕入税額控除の規定と先行研究

「消費税法」第 30 条は、「仕入れに係る消費税額の控除」について、その第 1 項で、事業者が国内において課税仕入れを行った場合には、課税仕入れを行った日の属する課税期間の課税標準に対する消費税額から、課税期間中に国内において行った課税仕入れに係る消費税額及び当該課税期間における保税地域からの引取りに係る課税貨物につき課された又は課されるべき消費税額の合計額を控除する、と規定し、消費税の納付税額を売上税額から仕入税額を控除する算式で算出する旨を定めている。

第 7 項では、「第 1 項の規定は、事業者が当該課税期間の課税仕入れ等の税額の控除に係る帳簿及び請求書等（同項に規定する課税仕入れに係る支払対価の額の合計額が少額である場合その他の政令で定める場合における当該課税仕入れ等の税額については、帳簿）を保存しない場合には、当該保存がない課税仕入れ又は課税貨物に係る課税仕入れ等の税額については、適用しない」と定めている。

ここでいう帳簿とは、第 8 項において、(イ) 課税仕入れの相手方の氏名又は名称、(ロ) 課税仕入れを行った年月日、(ハ) 課税仕入れに係る資産又は役務の内容、(ニ) 第 1 項に規定する課税仕入れに係る支払対価の額、が記載されているものをいうと記載されている。さらに、第 9 項において、請求書等とは、(イ) 書類の作成者の氏名又は名称、(ロ) 課税資産の譲渡等を行った年月日、(ハ) 課税資産の譲渡等に係る資産又は役務の内容、(ニ) 課税資産の譲渡等の対価の額、(ホ) 書類の交付を受ける当該事業者の氏名又は名称、が記載されているものをいう、と記載されている。

これまで消費税に関する訴訟が提起されてきたが、特に消費税の生命とも呼ばれる仕入税額控除の規定に関する争いが多く、「消費税法」第 30 条の解釈に関して多くの紛争が生じている（石島,1995;大淵,1995;北野,2001;田中,1999・2007 など）。他にも、仕入税額控除の適用は、帳簿の不提示にかかる争い（2004 年 12 月 16 日判決）⁹⁾にみられるように、実際には帳簿を作成していたにもかかわらず、調査時において、帳簿を提示せず、仕入税額控除の適用が受けられなかったことを理由に紛争になった事案などの争いも存在する。

税制改革法 10 条 2 項は、「消費税は、我が国における取引慣行及び納税者の事務負担に極力配慮したものとす」と定めるが、事業者の事務負担軽減と帳簿及び請求書等の作成及び保存は、相反するものがある。付加価値税において、仕入税額控除は、帳簿等を保存する納税者（事業者）に対して付与される恩典ではなく、消費税の本質的要素にほかならない（日本弁護士連合会,2004）。

仕入税額控除は、消費税が付加価値税である以上、税負担の累積を防止し、付加価値に対して課税するという、消費税の基本構造を維持するためであり、この仕組みは消費税の生命である。しかしながら、日本の実定法規の解釈において、その生命としての重要性を理解したうえで、仕入税額控除の可否が十分に考察されているかどうかは疑問である（田中,2007）。消費税の仕入税額控除は、2023年10月に請求書等保存方式から適格請求書等保存方式⁽¹⁰⁾に変更が予定されており、事業者および課税庁への事務負担の問題や制度設計についての問題提起がなされている（金井,2018;田中,2018）。

3.4.2 実務の現場における「消費税法」の課題

カード会社の発行する請求明細書について、国税庁の質疑応答事例は、次のように記載する。『クレジットカード会社がカードの利用者に交付する請求明細書等⁽¹¹⁾は、課税資産の譲渡等を行った事業者が作成・交付した請求明細書等ではないため、「消費税法」第30条9項に規定する請求書等には該当しない』としている（国税庁,2018）。

しかし、クレジットカードを利用した時には、課税資産の譲渡等を行った事業者が、利用者に対して「利用明細」⁽¹²⁾等を発行している。この「利用明細」等には、①その書類の作成者の氏名又は名称、②課税資産の譲渡等を行った年月日、③課税資産の譲渡等に係る資産又は役務の内容、④課税資産の譲渡等の対価の額、⑤その書類の交付を受ける者の氏名又は名称、が記載されていることが一般的であるため、「消費税法」第30条9項に規定する請求書等に該当することになる、としている。

「利用明細」は、課税資産の譲渡等を行った事業者が取引毎に発行するものであり、それを月次単位で集計したもの（明細も表示される）がカード会社の発行する「請求明細書等」である。「消費税法」第30条9項が、課税資産の譲渡等を行った事業者が発行したか、クレジットカード会社が発行したかの違いを理由に、仕入税額控除の適用が認められたり、認められなかったりすることはあまりにも形式的すぎる。

「利用明細」に記載されている内容においては、その書類の作成者の氏名は、片仮名で表示されているものもある。課税資産の譲渡等に係る資産又は役務の内容についても、多くの場合は、「売上げ」などの文言表現となっている場合が多い。さらに、書類の交付を受ける者の氏名又は名称は、アルファベット表記されている。これらのことからすると、「消費税法」第30条の規定に照らしあわせ、形式基準のみで判断することとなれば、その適用は、必要十分であるとはいえない。

一方で、クレジットカード会社が発行する「請求明細書等」は、課税資産の譲渡等に係る資産又は役務の内容の記載はないものの、書類の作成者の氏名や書類の交付を受ける者の氏名又は名称も漢字記載も含めて表現されているとともに、記載形式も一覧化されているなど明瞭な表示がなされている。

消費税は、納税者の事務負担軽減を配慮した仕組みとして、課税仕入れに係る支払対価の額の合計額が一定金額以下の場合の例外措置として「消費税法」施行令（以下「消令」という。）49条を定めている。消令49条1項は、課税仕入れに係る支払対価の額の合計額が3万円未満である場合、課税仕入れに係る支払対価の額の合計額が3万円以上である場合であっても、「消費税法」第30条7項に規定する請求書等の交付を受けなかったことにつきやむを得ない理由があるときについて、例外を認めている。

当該規定は、自動販売機やバスなどの利用において、やむを得ず請求書等の交付を受けることができない場合を想定した例外規定であるが、請求書等の紙媒体の取得は困難ではあるものの、キャッシュレス化が普及した今日において、それらの取引情報を電子的に確認・取得することができる。このような電子情報をも請求書等と同一の証憑と位置づけることが可能となれば、より客観性を向上することが可能になる。

1997年4月以後に行われる課税仕入れに係る仕入税額控除の控除要件が改正され、従来の「帳簿又は請求書等の保存」から「帳簿及び請求書等の保存」となった。この改正は、従来の自己記帳に基づく帳簿の保存に加え、請求書等の取引事実を証する書類の保存も必要となり、事業者等の事務負担を増大させる結果となった。

消費税は、客観性があるカード利用時の「請求明細書等」を証憑と認めないにもかかわらず、会計実務の現場において、慣習的に黙認しているとも思える不明瞭な請求書等への記載が行われている場合も存在する。例えば、課税仕入れの相手方の氏名又は名称に該当する部分の宛名としての「上様」や資産又は役務の内容に該当する項目としての「品代」である。これらは、経費性のないものを経費計上しうる余地を秘めている。他にも、金額や日付の記載がない白紙の領収書を取得するケースや入手した領収書の金額を上書きして経費請求するケースなど、実務の現場において問題も生じている。このような実務の現場で生じている領収書等の記載の曖昧さが、証憑の偽造や架空領収書を使った事件へと発展していく場合もあるなど課題も多い。

3.5 記帳業務における紛争事例

3.4 では、実務的な視点から記帳業務における課題を指摘したが、3.5 では、これまでの判例によって争われてきた事案およびその先行研究から、学術的な視点における記帳業務の課題を指摘する。

帳簿の記帳程度に関する代表的な紛争として、東京地裁 1997 年 8 月 28 日判決⁽¹³⁾ および広島地裁 1999 年 2 月 18 日判決⁽¹⁴⁾がある。これは、「消費税法」第 30 条 8 項に記載される内容が仮名（かめい）又は真実ではなかったことを理由に争われたものである。

① 東京地裁 1997 年 8 月 28 日判決

本件は、医家向け専門の医薬品の現金卸売業を営む事業者が、課税仕入れの税額の控除に係る帳簿及び請求書等に記載された仕入れの相手方の氏名又は名称が仮名であるとして、課税庁が仕入税額を否認した事例である。

本判決は、記載内容は仮名であることは認められず、記載内容の形式的要求を重視しており、東京高判 1998 年 9 月 30 日もこれを支持している。納税者が、やむを得ず仮名で取引をせざるをえない事実があるとした場合において、仮名記載を理由に仕入税額控除を認めないとするのは問題である。課税庁が、課税仕入れの相手が特定できるか、それにより課税仕入れの事実が確認できるかが重要であり、過度に形式性を強調し、単に真実の仕入先の記載がないことを理由に、仕入税額控除を認めないとするのは許されるべきことではない（田中,2007）。

納税者が、意図的に仮名記載をした場合の事案はともかく、形式的要件を重視しすぎ、軽微な記載漏れにとどまる場合につき、かかる判断が一人歩きすることは、会計実務の現場に与える影響が大きい（増井,1999）。「消費税法」第 30 条 7 項は、帳簿等の「保存」を求めているのであって、真実の氏名等を「記載」し、これを「確認」する義務を事業者に課すものではないからである（田中,2001）。

裁判所は、仕入れの事実そのものがないとするのではなく、同条 7 項ないし 9 項の規定による「仕入税額の控除に係る帳簿及び請求書等」に該当しないとされる結果、仕入税額の控除が許されないとしている。事業者が、取引において、取引の相手先の氏名等が真正なものであるか否かを相手方に問いただす法律上の権限はない。情報技術がますます進展する今日の社会においては、遠隔地に所在する不特定多数の相手先との取引はあらゆる業態において頻繁に行われる可能性があり、相手先の名称が真実なものかどうかについては、確認するのが極めて困難となる可能性がある。

② 広島地裁 1999 年 2 月 18 日判決

本件は、美術工芸品の売買等を営む事業者が、絵画取引において本件各領収書には仕入先の氏名又は名称が記載されているものの、仕入先の氏名等が真実のものではないことを理由に課税庁が仕入税額を否認した事例である。

「消費税法」第 30 条の規定は、仕入税額の計算をするうえで、取引の証拠を確実にするために、帳簿等の保存を求めていると解すべきである。納税者が、取引の実態を証明できないのであれば、たとえ客観的には仕入税額があるとしても、その不明分を控除することができないという手続的観点からする当然の制約を述べたにすぎないというべきである。したがって、課税仕入れの事実について争いがないのであれば、仕入税額控除が認められるべきである。

一方、裁判所は、仕入先の氏名が真実であると信じるについて相当の理由がある場合には、結果として真実でない氏名が記載されるに至ったとしても、仕入れに係る消費税額の控除は適用されるものと解される、とした。この考え方は、現実的かつ合理的な処理方法として適切と思われる（田中,2007）。このような争いをなくすには、事業者が、真実の氏名等が記載されているかを確認する義務を負うのではなく、架空の氏名等では決済できないとする社会インフラの整備の検討も必要である。

上記の紛争は、調査の段階において仮名又は架空の氏名であったことを理由に仕入税額控除が認められないとするものであるが、次に掲げる裁決の事案は、調査の段階において、真実なものであることが証明できるという点で異なる。

③ 2003 年 6 月 26 日裁決⁽¹⁵⁾

本件は、課税仕入れの税額の控除に係る帳簿及び請求書等の保存がない場合であっても、課税庁が調査の段階において課税仕入れの事実を把握できる場合には、仕入税額の控除をすべきか否かを争点とする事案である。本裁決は、課税仕入れの事実を証明するための帳簿及び請求書等に代わる証明手段があったとしても、控除要件を満たさないとしている。つまり、仕入税額の証明手段を法定の帳簿及び請求書等に限定している。預金通帳などから計算できる光熱費、通信費などの復元可能なその他の仕入税額の控除も否認された。本件における請求人が、なぜ、帳簿記帳をしていなかったかの理由は定かではないが、一般的に小規模事業者をはじめとする一般の事業者の記帳負荷は大きいものがある（山元,1998）。

証憑等の記載内容などの不備の問題は、納税者の意思で行われる場合も考えられるが、帳簿記載要件を満たすか否かは、納税者側の意思だけではなく、証憑書類の発行者側に問題が

あることも考えられる。紙を前提とした現行の法制度のあり方については、これらの記載要件の担保を図る上での課題も多く、今日のキャッシュレス時代において、帳簿や証憑書類の今後のあり方が問われることになる。

3.6 まとめ

第3章では、民泊などのシェアリングサービスが進展する中、租税に関する法的課題が指摘されており、民泊サービスを事例として取り上げ、その現状と課題について確認するとともに、消費税の記帳業務を例に、その業務にかかる法制度の課題とあり方について検討した。

民泊の普及に伴って法制度の課題が指摘されているが、こうした背景には、民泊をはじめとするシェアリングサービスの増加に伴い普及してきた仲介サイトなどの情報社会基盤の進展があげられる。一方で、情報社会基盤の進展とともに、法制度基盤の整備を行うことが重要であり、互いに関連付けながら改革することの必要性を指摘した。

一般的な会計業務の流れを例にとり、証憑の受領からその保存に至るまでの過程で、電子データを活用することが可能な過程を示し、キャッシュレス時代における会計業務の方向性を示した。キャッシュレス化を通じ、それに関連する法制度を見直すことで、これまで生じていた訴訟問題や業務の効率化などの効果を期待することができる。

第4章 宿泊業における経営情報基盤のあり方

4.1 はじめに

本章においては、旅館やホテルなどの比較的規模の大きい宿泊業を対象とした経営管理の課題について検討を行う。

旅館やホテルなど比較的規模の大きい宿泊事業者の経営管理を行う上では、一つの方策としてシステムの活用が行われ、個別業務の最適化からその対象範囲を会社全体に広めていくことで、業務の最適化が図られてきた。しかし、複数の経営情報の開示が求められるようになり、これまでの経営情報基盤ではその対応が十分とはいえない状況にある。

企業会計の法則に則った単一の元帳から複数の元帳による経営情報基盤、税法とは異なる企業実体に即した経営情報などへの対応などが求められるようになり、その経営情報基盤のあり方を検討することが求められる。こうしたことから、本章では、宿泊業にとって重要な資産である固定資産管理を事例として取り上げ、その課題と今後の経営情報基盤のあり方について検討を行う。

宿泊業の経営管理に関する研究として、宿泊業固有の「統一会計報告様式」⁽¹⁶⁾や「旅館管理会計システム」に関する議論がなされてきた。しかし、「統一会計報告様式」を採用しているホテルの割合の実態把握については近年のデータがなく、2010年における調査によれば18.6%であり、浸透への課題もある(清水・庵谷,2010)。また、会計情報の開示を行う上では帳簿組織⁽¹⁷⁾とも関係しており、その開示をめぐる課題もある。

宿泊業の経営において固定資産が財務諸表に与える影響は大きく、適正な経営管理を行う上では、企業の実態に則した減価償却計算が求められる。しかし、実務の現場においては、固定資産の減価償却方法は、税務上の規定に準拠している場合が多く、企業の経営実態との乖離の課題がある。

固定資産の重要性の問題は、製造業などにおいても財務諸表に占める固定資産の割合が大きくなり、その点においては宿泊業と同様であるといえる。しかし、宿泊業の固定資産税の評価額は、他の業種・業態と同一のものとみなされ、使用実態に即したものになっていなかったという問題があった。このことから、政府は2015年に旅館・ホテルにおける建物の経過年数を5年短縮させることで、固定資産税の評価の見直しを行うこととし、他の業種・業態と区分することとした。

このように、宿泊業は、建物などの固定資産そのものが重要な商品であると考えられ、顧客ニーズに合致しなくなった建物は早い段階で価値が減少することとなるといった特徴が

ある。固定資産を管理する上では、企業会計に準拠した計算が必要であることから、固定資産に関連する会計制度の論点整理を行うとともに、宿泊業における固定資産管理の現状と課題の検討を行う。

財務諸表などの経営情報を開示するにあたっては、情報技術の活用がなされているのが一般的であるが、その方法論についての研究は少ない。経営情報の開示は、外部の利害関係者だけでなく、企業内部における関係者にとっても重要であるが、その経営情報基盤の構築にあたっては課題もある。したがって、宿泊業の経営管理をより適切に行うにあたり、宿泊業の固定資産管理の重要性を踏まえ、固定資産管理を事例として経営情報基盤の課題とあり方について議論することを本章の目的とする。

4.2 宿泊業における経営情報基盤の課題と方向性

経営情報の開示を行う上では、正確かつ迅速に開示を行うためには、企業における経営情報基盤が重要な役割を持つこととなる。しかし、こうした企業の経営情報基盤の構築における課題もあることから、その課題の背景と今後の経営情報基盤構築の方向性を示す。

会計基準の国際化にあたって、減価償却方法を従来の償却と新償却による二重帳簿作成を行うことで、税法への配慮をした企業もあり、企業実務者の負荷は大きくなった（萩原,2008）。また、ホテルの経営特性の一つとして、顧客は滞在しながら、いろいろな商品を何時でも利用するため、売上計上に対する会計管理上の情報ネットワークと各種会計帳簿の十分な準備が要請されるとともに、現場業務の煩雑さの観点からは、情報技術の活用による業務の効率化の検討も必要である（井上,2004）。

4.2.1 IFRS 導入の現状と課題

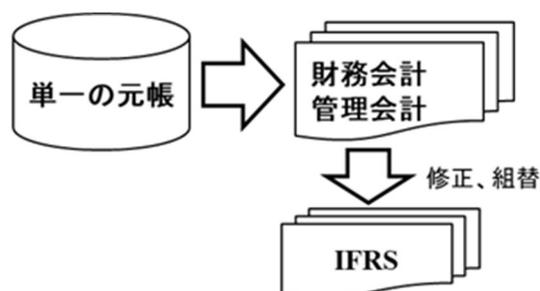
財務会計においては、単一性の原則⁽¹⁸⁾に準拠して帳簿を作成することとなるが、管理会計としての元帳は複数作成することによって、効率化を図る方法も考えられる。例えば、IFRS（International Financial Reporting Standards。以下、「IFRS」という。）を採用する企業において、単一元帳により財務諸表を作成する場合には、連結決算プロセスにおいてIFRSに調整する必要がある。一方、複数元帳方式は、IFRSベースの元帳の他、各国基準で複数の元帳を持つ方法である（川野,2010;金子,2010）。

IFRSの対象は連結財務諸表に限定されるため、財務報告目的にとっては連結決算と単独決算とを切り離すのが実務上簡便でコストがかからないため、連結財務諸表と個別財務諸

表とで会計処理方法や表示を分離する方法が実務家を中心として支配的な見解になってきた（櫻井,2015）。

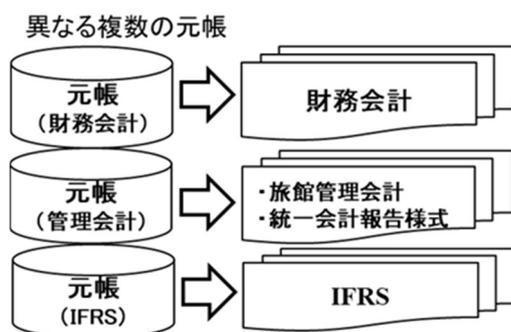
このように、利害関係者のニーズに応じた帳簿の作成を行うことは、実務の現場における負荷の問題と正確性・整合性の担保について課題がある。税法基準による計算方式だけでなく、「統一会計報告様式」「旅館管理会計システム」や IFRS などの計算も行うこととなると、これらの場合の財務諸表の作成方法は単一元帳による作成方法と複数元帳による作成方法の2つに大きく分類できる（図 4-1、図 4-2）。

図 4-1 単一の元帳から作成した場合（単一元帳方式）



出所：金子（2010）をもとに筆者修正

図 4-2 複数の元帳から作成した場合（複数元帳方式）



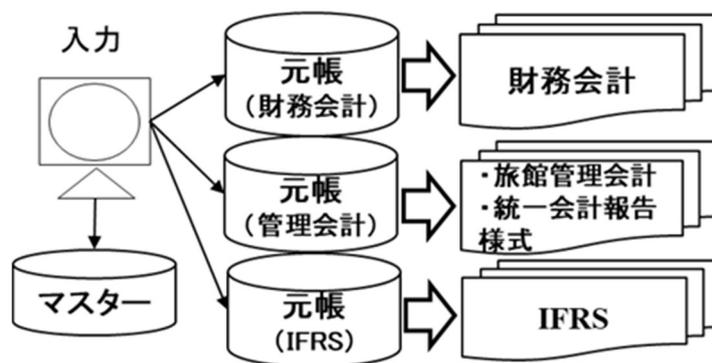
出所：金子（2010）をもとに筆者修正

実務上の簡便さを理由に経営管理が正確に行えなくなるなどの課題に対処していくためには、一つの元帳をもとに、それぞれの目的に応じた帳簿を作成するには限界がある。一方で、複数の元帳へのインプットが複数になる課題が生じる。このことは、データ入力における業務負荷の課題をもたらす結果となり、「一入力複数元帳作成」といった仕組みの検討も必要となる。

そのためには、図 4-3 に示すように、インプットの段階において、基準となる元帳への転記だけでなく、異なる他の元帳へのインプットデータを自動生成することで、それぞれの利害関係者のニーズに応じた報告様式を作成することが可能となる。

例えば、宿泊業の固定資産を管理する上では、財務会計以外に管理会計や統一会計報告様式などでの表示が求められることとなるが、インプットデータに資産管理情報（償却方法や償却期間など）を紐づけることによって、複数元帳・複数帳簿方式の実現が可能となり得る。しかし、このような処理方式は、個々の企業によってニーズが異なり、パッケージへの導入も進んでいないのが現状である。

図 4-3 1 インプット複数元帳転記方式



出所：筆者作成

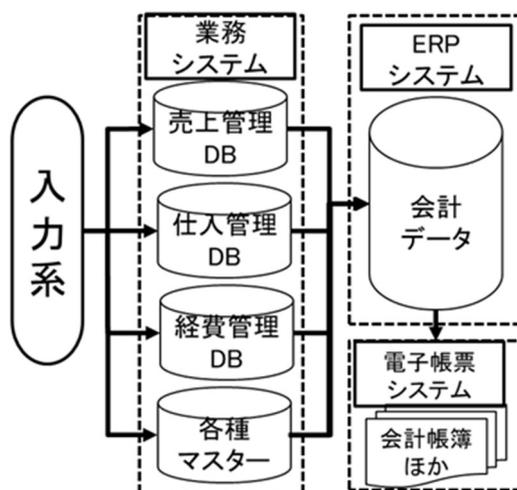
4.2.2 システム間連携における課題

意思決定者は、データベースの中を自在に検索し、多角的に分析するといったニーズが存在するが、意思決定者はデータ間の関係について熟知していないのが通常である。そのような意思決定者に、データ統合のためにデータ間の関係を定義することを求めることは困難であるものの、データベース間の整合性が担保されている必要がある（井上,1999）。また、取引データも多くなる場合において、各帳簿を紙で保管するのではなく、「電子帳簿保存法⁽¹⁹⁾」の申請を行うことで、電子帳簿での保存を行っている企業も多い。

「電子帳簿保存法」においては、元となる発生源のデータから帳票作成までが一気通貫で、整合性が担保されなければならない、会計データのみならず、勘定科目コードや名称などのマスターデータにおいても、それぞれが整合性を担保されたものでなければならない、その仕組みの構築にあたっては整合性をどの様に担保するかという課題が生じることとなる。

例えば、図 4-4 は、いわゆる各企業独自の業務システムから、会計仕訳データを ERP などにデータ連携し、さらに電子帳票システムに連携している事例である。このように、自社の各業務系システムと ERP や電子帳簿といったパッケージシステムを連携して構成している場合もあり、各システム間およびマスターデータの整合性を担保することは容易ではない。

図 4-4 電子帳票システムを使用しているケース



出所：国税庁 HP をもとに筆者修正

4.2.3 連結財務会計における課題

2000年3月期から適用された連結財務諸表制度の改定により、決算開示において連結財務諸表重視が打ち出された結果、グループ経営管理が日本企業にも定着した(川野,2010)。

しかし、現行の親会社および子会社・関連会社における企業は、会計処理基準やマスターデータだけではなく、会計情報システムの統一がされていない企業も考えられる。各々のグループ企業の会計方針によって会計処理が異なれば、その結果としての会計情報も異なることとなり、このような経営情報基盤となるシステムの不統一の問題は、整合性の担保の問題をより複雑なものとする。

4.2.4 経営情報基盤の方向性

このように、固定資産をはじめとする経営情報基盤の問題は、実務の現場に与える負担も大きいことから、情報技術の活用が期待される。しかし、システムが複雑になるにつれ、償

却方法の複数適用やグループ企業間の会計制度の検討に加え、マスターデータおよびシステム間の整合性の担保の課題など、それぞれを関連付けながら検討を行っていく必要がある。

宿泊業の経営情報基盤の構築にあたっては、情報システム構築コストを投じたとしても、それ以上に見合った効率化や経営情報の必要性が認識されなければ経済合理性の観点から導入が進まない原因となる。経営情報基盤の構築にあたっては、ERP パッケージや業界標準のパッケージソフトの開発をさらに進めることによって、業務の効率化や構築コストの削減を図る必要がある。また、従来の一つの元帳から複数の情報を開示する方式から、目的に応じた複数の元帳からそれぞれの目的に応じた経営情報を開示する経営情報基盤の構築の検討が求められることとなる。

4.3 宿泊業の経営情報の開示と企業会計制度適用の側面からみた課題

一般企業の経営情報としては、大きく財務会計と管理会計に大別されるが、宿泊業の管理会計においては「統一会計報告様式」や「旅館管理会計システム」があり、これは宿泊業における特徴的な経営情報のひとつである。4.3 では、経営情報基盤に関する先行研究および法制度的側面として、現行の会計制度と照らし、経営情報基盤の課題を明らかにする。

4.3.1 企業における帳簿組織の発展

企業会計は、過去の会計情報を重視し、主に外部関係者にその情報を提供する財務会計と、将来の経営改善を重視し経営者および内部関係者に情報を提供する管理会計、並びに経営にかかわる会計システムに大別される（山口・青木・北岡,2009）。宿泊業・観光業でも経営の土台は価値計算にあり、価値計算を行う上で複式簿記の理解についての必要度が高まっている（大橋,2016）。簿記の記録は帳簿を中心に行われることから、簿記の発展の歴史は、帳簿組織とともに発展してきた（武田,1991）。

取引量の増大や企業規模の拡大に伴って、帳簿組織の側面では、単一の仕訳帳と元帳から多くの補助簿を派生・分化させ、これらの会計帳簿を体系的に構成する多帳簿制への移行が図られるようになった（中野,2000）。これらの帳簿を作成するためには、宿泊業における日々の営業活動を「取引」として余すことなく伝票に写像し、最終的には、財務会計および管理会計の双方の観点で情報の収集・管理を行うことが必要とされる（品田,1980）。

このように、宿泊業の経営においては、一般の企業と同様に財務会計・管理会計・その基

盤となる会計システムが重要である点においては共通であるが、「統一会計報告様式」や「旅館管理会計システム」などの経営情報にかかる開示の方法において特徴がある。

4.3.2 「統一会計報告様式」および「旅館管理会計システム」導入の意義

従来の企業会計は製造業を中心に研究が進んできており、日本のホスピタリティ産業に関する研究は十分とはいえず、管理会計およびその周辺領域を含め、理論的基盤に基づいた論点の体系的な整理が求められている。日本の宿泊業の発展のためには、宿泊業間の経営成績を客観的に比較可能な統計数値が要求され、そのために、統一的な会計制度の確立が必要不可欠である（長谷川,2013）。このようなことから、「日本旅館協会」が「統一会計報告様式」についての導入を進めてきた。しかし、その会計処理においては、「中小企業会計要領」に沿って作成されており、他の業種と会計処理の面においては同様のものとなっている（日本旅館協会,2017）。

観光庁は、日本の宿泊産業においては、マネジメントや生産性に関する意識が十分でないまま旅館などを経営しているケースが見られるといった点に鑑み、中小旅館でも導入可能な簡便な管理会計システムを構築することが議論され、「旅館管理会計システム」を策定した（観光庁,2014）。「旅館管理会計システム」で作成される会計情報は、管理会計としての会計情報であり、本来であれば、様式などは事業者が自由に表現することが可能である。しかし、業界全体の経営管理の底上げや他社との経営状況の比較を重視し、「統一会計報告様式」を参考にしながら作成された（日本旅館協会,2017）。

4.3.3 経営情報開示における課題

「統一会計報告様式」の導入にあたっては、同じ産業界で自らの宿泊業の経営成績が良いのか悪いのか、それとも平均的なのかを見極める確かな基準が存在していない。例えば、有価証券報告書に基づき宿泊業間の経営比較をする際にしても、表示形式が違っていることや項目の算出内容が明確でないことから、適切な比較が困難である（井上,2004）。

しかしながら、その導入にあたっては、勘定科目の統一や月次決算を取り入れる必要があり、それぞれの企業において勘定科目の変換作業や各月での決算対応といった負荷が発生することとなる。したがって、正確性と効率性の観点から、情報技術を活用した対応の検討が望まれることとなる。「旅館管理会計システム」においては、客室・料理・飲料・売店といった部門毎の売上情報の管理などが可能となり、経営管理に有効な情報を把握すること

ができる。今後の課題として、損益面の把握のみならず、寝具や入浴施設などの設備といった固定資産などの経営情報を含めた経営情報基盤が必要である。

企業情報を開示することは、競合他社にもその経営情報が開示されることとなるデメリットもある。しかし、上場企業においては、財務諸表の開示が義務づけられており、宿泊業の多くを占める中小の宿泊業においても財務会計に基づく経営情報を公開することによる企業間比較のメリットはある。そのためには、経営戦略を行う上での経営情報基盤の整備が求められることとなる。

企業会計の生み出す利益の情報は、企業成果の予測値ではなく、現在までの事実を事後的にとらえた実績値である（斉藤,2009）。一方で、管理会計は会社の経営管理のための会計であり、その会計情報は、経営者（各管理者層を含む）に対して提供される（新井,2002）。そのため、それぞれのニーズに応じた会計情報を適切に把握し、各利害関係者に対して適切に開示することが求められる。

財務会計での会計情報の作成に加え、「統一会計報告様式」「旅館管理会計システム」といった経営情報を扱うための情報システムの構築は容易ではない。大手の企業では、IFRSやグループ経営などの情報も求められることとなり、実務の現場における作成業務の負荷は大きくなる。

これらの会計情報の作成については、単一性の原則により、単一の元帳を基本とし、ニーズに応じた会計情報の開示に沿うべく帳簿の作成が行われてきた。しかし、勘定科目名称の変換や勘定科目の集計だけではなく、固定資産などのように利害関係者に応じて計算方法が異なる場合への会計情報の開示は困難であった。人材不足が進む中、IT技術の活用により、更なる経営の合理化・効率化を図っていく必要があり、これまでの作成方法に加え、複数の元帳を作成することで、処理の単純化を検討する必要があるとともに、入力業務の負荷が増えない対策が求められることとなる。

4.3.4 「単一性の原則」における課題

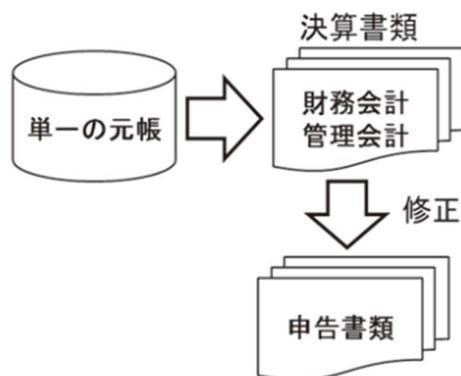
これまで、企業会計原則・一般原則の「単一性の原則」において、「実質一元・形式多元」⁽²⁰⁾が原則であり、単一の元帳から複数の帳簿が作成される。つまり、目的別に財務諸表の表示形式が異なることは構わないが、財務諸表作成の基礎となる会計記録は単一であるとされてきた（広瀬,2012）。

企業は多様な目的ごとに形式の異なる財務諸表を作成するだけでなく、それぞれの財務

諸表で企業が表現したいと望む経営成績の内容が相違することがある。例えば、株主総会、銀行融資、税務申告などであり、このような要請に同時に応えるには、多元的な形式で表現の異なる会計情報を開示することは認められるが、その元となる会計帳簿は同一のものでなければならない(桜井,2017)。つまり、会計情報を開示する上での形式の多様性は認めるが、それらの基礎となる「信頼しうる会計記録」は単一(実質一元)でなければならないという要請である。

会計実務における固定資産の減価償却については、法定耐用年数を前提に償却を実施している企業が一般的である。会計処理において、減価償却方法や償却期間に税法との差異がある場合には、一旦、財務会計における決算書類を作成し、その後、税務上において申告調整により、その差額を調整することになる。このことは、宿泊業においても同様の処理が行われることとなる。管理会計などのニーズに応じた情報開示を行うためには、その元帳がひとつであることを前提とすると、財務会計と税法との調整と同様にそれぞれの目的に応じた修正が必要となる(図4-5)。

図 4-5 申告上で修正を加える場合



出所：筆者作成

しかし、「実質一元」の理解については異説がある。いずれの形式にも共通する実質が単一であるとするものと、それぞれの形式には、それぞれの実質が一つずつあるだけであり、同一形式に二つ以上の実質が存在してはならないとするものである。近年における情報会計の進展にともない、それぞれの利用者に有用な情報を提供することが会計の役割であり、多形式に一実質を対応するのではなく、多形式のそれぞれの目的に合致する実質が要求されることとなる(井上,1993)。例えば、宿泊業において、財務会計・管理会計・統一会計報

告様式といった複数の形式での会計情報を開示するといった場合には、それぞれの形式に応じ元帳を作成する方法も考えられる。

「実質」は、「その企業体の事実」と考えた場合には、「実質」はひとつしか存在しないが、それぞれの目的に応じた企業の「実質」は複数存在することとなり、そのいずれもが「その企業体の事実」となる。単一性の原則を厳守することは、利害関係者すべてに有効な資料を提供することと相入れない面を持っている。単一性の原則を厳守することが、反面ではいずれの利害関係者にも中途半端な資料しか提供しえないという考え方もあり、絶対的に真実な財務諸表を作成することは不可能ともいえる（岡下,1968）。

4.4 宿泊業の固定資産管理の現状と課題

4.4においては、実務の現場における固定資産の管理の問題を取り上げ、その課題を明らかにする。特に、固定資産管理を行う上では、償却方法や償却期間など減価償却と大きく関連しており、こうした法制度と関連付けて議論する必要がある。こうしたことから、実務的側面を中心とした分析から、実務の現場における固定資産管理の課題を指摘する。

4.4.1 宿泊業における固定資産の占める割合

大手ホテルチェーンを中心に、有形固定資産などの資産を持たずに経営を行う企業もある。ホテル不動産の所有者であるホテルオーナーと契約を交わし、一定期間ホテルに入って運営を担うマネジメント契約やホテル運営のノウハウや商標を貸与するフランチャイズ契約により所有と経営の分離を図った経営方式である（田尾,2016）。

「所有」「経営」「運営」の機能分化の進行により、土地建物というアセットをバランスシートから外し運営に特化するビジネスモデルでホテル運用会社は急速にその数を伸ばすことができるようになったが、一方で経営上の課題も発生するようになった（外村,2012）。収益還元率を重視するホテルオーナーの場合、ホテル売買から得られるキャピタルゲインに関心を持つこととなり、ホテルの長期的発展に強い関心を寄せないなどの問題を生じることとなる。資本集約型産業である観光にとって資金調達は切実な課題であり、所有と運営の分業による経営とガバナンスの問題を生じさせている（田尾・庄司,2016）。

本章では、全事業セグメントにおけるホテル事業売上高の割合が 7 割を超える宿泊業で鉄道系企業を除いたホテル業を主軸として経営活動を行っている 5 社の企業情報を事例として概観する。

例えば、藤田観光の2017年12月期の決算短信によれば、資産の部は、流動資産合計で12,678百万円、建物および構築物（純額）42,126百万円、土地11,946百万円などの有形固定資産合計で64,041百万円、無形固定資産・投資その他の資産の合計で30,641百万円となっており、有形固定資産の占める割合が全体の約60%を占めていることがわかる（藤田観光）。その他の企業も同様に、資産に占める有形固定資産の割合は、帝国ホテルを除いて約60%以上を有形固定資産が占めている（表4-1、表4-2）。

表4-1 各社別有形固定資産の割合

| | 有形固定資産 (百万円) | 資産合計 (百万円) | 資産に占める有形固 定資産の割合 (%) | 【参考】売上高 (百万円) |
|------------------------|-----------------|---------------|-------------------------|------------------|
| ホテルオークラ (2018年3月期) | 106,343 | 140,570 | 76 | 76,400 |
| ロイヤルホテル (2018年3月期) | 44,665 | 66,207 | 67 | 41,076 |
| ニュー・オータニ (2018年3月期) | 148,680 | 203,975 | 73 | 70,219 |
| 藤田観光 (2017年12月期) | 64,041 | 107,362 | 60 | 70,624 |
| 帝国ホテル (2018年3月期) | 20,210 | 79,225 | 26 | 57,236 |

出所：各社の決算短信をもとに筆者作成。

表 4-2 現金および預金の割合

| | 現金および預金 (百万円) | 資産合計 (百万円) | 資産に占める現金および預金の割合 (%) |
|------------------------|------------------|---------------|----------------------|
| ホテルオークラ (2018年3月期) | 7,680 | 140,570 | 5 |
| ロイヤルホテル (2018年3月期) | 2,737 | 66,207 | 4 |
| ニュー・オータニ (2018年3月期) | 8,746 | 203,975 | 4 |
| 藤田観光 (2017年12月期) | 4,381 | 107,362 | 4 |
| 帝国ホテル (2018年3月期) | 30,530 | 79,225 | 39 |

出所：各社の決算短信をもとに筆者作成。

宿泊業の経営においては、固定資産に対して如何なる施策を講じてゆくかが重要なテーマとなり、固定資産のうち、土地などを除いては有限の耐用年数により毎決算ごとに減価部分を費用として償却しなければならず、その費用計上においては、固定資産の占める割合の大きいホテル企業ほど巨額になり、損益計算に与える影響も大きくなる（品田,1980）。

このように、宿泊業の経営において、その資産維持の観点からも、固定資産を適切に管理していくことが宿泊業の経営にとって重要な要素の一つとなる。

4.4.2 会計実務における減価償却方法の実態と課題

固定資産は、原価計算を行う上でも重要な要素である。いまや原価計算は製造業だけでなく、ホテル・銀行などのサービス業や地方自治体でも活用されるようになった（櫻井,2015）。固定資産の減価償却の計算にあたって、日本の多くの企業における減価償却方法は、「法人税法」において償却限度額の計算に必要な残存価額、耐用年数などが定められていることから税法上の耐用年数を用いて計算されてきた（今井,2011）。

企業はこれと異なる個別的耐用年数を独自に決定してもよいが、それが法定年数と異なれば税効果会計が必要となる。つまり、企業会計と税法の償却における認識の相違によって、

会計上の利益と税法上の課税所得の間に差異が生じる結果となり、会計上において双方の調整を図ることが必要となる。したがって、企業内の実務の煩雑さを回避することや課税当局への説明責任の観点を鑑み、多くの企業は税務上の法定耐用年数を財務会計でも利用しており、このことは宿泊業者においても同様である（今井,2011）。

表 4-3 は、日本公認会計士協会の調査による償却方法に関する会計実務の実態に関する表であるが、1998 年度の税制改正により、1998 年 4 月 1 日以後に取得した建物の減価償却の方法は定額法によることとされたため、定率法と定額法とを併用する会社が増加していることがわかる（日本公認会計士協会,2007）。財務会計において税務上の規定に準拠している事実について、記載事例をみることができる。

藤田観光および帝国ホテルについては、有形固定資産の減価償却方法において、「法人税法」の定めと同一の基準により償却する旨の記載がなされており、耐用年数の期間の記載がなされていない。一方、ホテルオークラ、ニュー・オータニ、ロイヤルホテルにおいては、「法人税法」の定めと同一の基準により償却する旨の記載がなく、耐用年数を記載する方法が採用されている（ホテルオークラ;ニュー・オータニ;ロイヤルホテル）。

このように、今日の会計実務において、減価償却に関する税務上の規定を適用していることが、有価証券報告書の記載からも確認することができる。

表 4-3 有形固定資産の減価償却の方法

(単位：社)

| | ① | ② | ③ | ④ | ⑤ | 合計 |
|---|-----|----|-----|---|----|-----|
| 1995 年 | 342 | 20 | 120 | 5 | 13 | 500 |
| 1996 年 | 335 | 19 | 128 | 5 | 13 | 500 |
| 1997 年 | 344 | 21 | 119 | 3 | 13 | 500 |
| 1998 年 | 333 | 21 | 129 | 5 | 12 | 500 |
| 1999 年 | 98 | 25 | 359 | 3 | 15 | 500 |
| 2002 年 | 36 | 16 | 228 | 5 | 15 | 300 |
| 2003 年 | 26 | 26 | 239 | 2 | 7 | 300 |
| 2004 年 | 20 | 21 | 241 | 1 | 17 | 300 |
| 2005 年 | 25 | 25 | 232 | 8 | 10 | 300 |
| 2006 年 | 23 | 17 | 251 | 3 | 6 | 300 |
| ①定率法のみ ②定額法のみ ③定率法と定額法の併用 ④定率法と定額法以外の併用 ⑤定率法と定額法及びその他の方法の併用 | | | | | | |

出所：日本公認会計士協会（2007）

藤田観光の 2017 年 12 月期における有価証券報告書

| |
|---|
| (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法 ①有形固定資産（リース資産除く） 定額法 なお、耐用年数および残存価額については、法人税法に規定する方法と同一の基準によつております（以下、省略）。 |
|---|

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

①有形固定資産

定額法（一部定率法）

耐用年数及び残存価額については、法人税法の定めと同一の基準によっております。

4.4.3 企業実態に応じた固定資産の減価償却

帳簿に記録されている取得原価が、現在、実際原価を表しているかということであり、固定資産の貨幣価値が取得時と現時で異なる可能性があるといった問題もある（高橋,1989）。有形固定資産は、生産への貢献度に応じてその給付能力が減少するものとみて、それに応じた固定資産の取得原価を各期間に割当てることにより、正しい期間損益計算が可能となる（武田,2008）。

しかし、経済成長率が加速度的となり、技術革新による操業的固定資産に対する陳腐化速度が早くなると、減価償却をめぐる税法と企業会計の間に生ずる矛盾や対立が尖鋭化することは必然的である。例えば、今日の情報技術の進展は著しく、情報機器の機能などが拡張するにつれ、購入時の価値は減少することとなる。その結果、実態に応じた償却計算と税法上で定められた償却計算の結果に相違が生じることとなる。会計実務において、減価償却原価の期間配分を自主的に行うことは、究極において管理的思考による経営の合理化を目指すもので、管理会計的観点に立脚するものといえる（増谷,1970）。

このように、日本の企業会計は税法に著しい影響を受けているのが実情であるが、減価償却資産の耐用年数は、本来、企業の自主的判断による合理的な判断に基づき、資産の実態に即して設定されるべきものである。企業は、技術革新の動向や市場における固定資産の価値の実態に応じたあるべき償却期間により償却計算を行うことが望まれる。

企業は企業経営を行っていく上で、早期回収をすることにより、経営の合理化を進めていく必要がある。企業経営上の戦略として、投下資本の早期回収を目的として、例えば、定率法を採用すれば投資の初期にまとまった額の償却を実施することが可能となる。多くの企業において、主眼に据えられているのは、事業目的の遂行のための戦略であって、税制はその中で考慮要件の一つにすぎない（猪熊,2015）。

4.4.4 実務の現場における減価償却計算の業務負荷

大正初期から企業の拡大と固定資産の増大とはその歩みを早め、企業と税務当局との間に減価償却についての論争はたえなかった。この結果、大蔵省主税局では償却の計算方法および耐用年数が定められることとなった（沼田,1982）。

企業の自主的判断による償却をするにあたっては、税法上定められている償却方法が前提にあるため、複数の計算方式によることなどの対応が迫られることになり、その計算にあたっての事務負荷は大きい。加えて、有形固定資産の減価償却に関して、IFRSの導入もなされることとなれば、有形固定資産の取得原価の計算、減価償却費計算が複雑化し、作業工数の増加は避けられない（川野,2010）。日本の事業者が抱える実務の現場における管理業務の負荷は大きく、今日の情報技術を活用していくことで、目的別の企業情報により、経営管理に役立てていくことが重要である。

4.5 まとめ

第4章において、宿泊業の経営において重要な資産である固定資産管理の問題を例にとり、経営情報基盤のあり方について議論を行ってきた。固定資産の償却計算においては、それぞれの企業の経営実態に則した固定資産の償却方法により、経営管理を行っていくべきではあるものの、実務の現場における業務負荷は大きく、現状は税法基準にしたがって計算している企業が多くを占めている。しかし、固定資産の管理をする上で、IFRSや連結会計など、複数の視点での管理が求められる状況にあり、償却方法の検討や情報基盤のあり方は両輪のごとく進められなければならない。

帳簿の作成にあたっては、その元となる元帳は単一でなければならないとする考え方が一般的であった。しかし、財務会計に加えて「統一会計報告様式」「旅館管理会計システム」などのニーズに応じた形式での表現が求められる今日において、目的に応じた元帳の作成が現実的であるが、複数の元帳をどのように効率的かつ効果的に、整合性を担保しつつ作成するかといった課題がある。そのためには、従来の一つの元帳から複数の情報を開示する方式から、目的に応じた複数の元帳からそれぞれの目的に応じた経営情報を開示する基盤の構築の検討が求められるとともに、元帳作成の段階における正確かつ効率的な仕組みの検討が必要である。本章においては、固定資産管理の課題を事例として、元帳作成の段階から企業における経営情報基盤の課題を指摘し、今後の経営情報基盤のあり方について方向性を示したが、固定資産管理以外の分析については今後の検討課題としたい。

第5章 出張旅行における精算方式のあり方（法人カードの有用性）

5.1 はじめに

少子高齢化などによる消費低迷に伴い、日本では観光立国を目指し議論がなされてきた。観光庁によれば、コロナ禍における2020年の同消費額は、7,446億円と試算されるものの、2019年度の日本人国内旅行消費額は約21.9兆円、訪日外国人の国内観光消費額は4.8兆円であり、コロナ収束後における消費活性化の期待は高い（観光庁, 2020a・2021）。こうした旅行の目的は、主に、観光・レクリエーション、帰省や知人への訪問の他に、ビジネスを目的とした出張旅行が含まれる（Page, 2014）。これまで出張旅行に関しては、MICE促進に伴う議論が活発になされてきたが、仕事を目的としない観光・レクリエーションや帰省・知人への訪問と異なり、実務の現場においては、出張旅行に付随して生ずる精算業務に関する課題もある。

近年、長時間労働の是正や柔軟な働き方の実現などを推進するため、いわゆる「働き方改革」に関する議論がなされる中、企業や自治体における出張旅行業務に関する検討が進められてきた。しかしながら、更なる改革を進めるためには、従前の業務を前提とした議論だけでなく、制度や規定などルールそのものの見直しも含めて実施することで、より効率的・効果的な業務改革が実現できる場合もある。過去に制定された制度や規定は、それぞれの時代に即した形で適宜修正が求められるものの、実務の現場と照らし合わせた場合、必ずしも実態に則しているとはいえないケースも存在する。

会計検査院の報告の中において、財務省や厚生労働省、地方自治体などの不正経理問題として出張旅費の支給に関する問題が取り上げられてきた（土木研究所, 2014）。こうした不祥事は、企業専用のクレジットカード（以下、「法人カード」という。）を活用し、実際に利用した金額・場所・日付・利用時間などを電子的に特定することで、より透明性の高い精算が可能となるなどの効果も期待できる。経営に役立つ正確な会計情報を構築する土台として、こうした制度設計や業務基盤の役割は重要であるといえる。

これまで出張旅行に関して、出張者の宿泊施設の評価に関する研究などを中心に進められてきたが、出張旅行に伴って生ずる出張者の精算方式やその管理システムに関する研究は少ない（Mattila, 1999; Scanlan & McPhail, 2000; Gundersen et al., 1996 など）。本章では、実務の現場で生じている出張旅行の精算方式の現状と課題および法人カードの導入の実態における論点整理を踏まえ、キャッシュレス化が進む今日において、法人カードを活用した出張旅行業務の方向性についての検討を行う。

出張旅行の精算業務は、企業内における会計情報システムとも密接に関連しており、こうした会計情報システムに関する研究はさかんに行われてきたが、定説が存在しているわけではない。その理由として、上總・上古(2000)は、激変する企業環境の変化に対応して経営者が必要とする会計情報ニーズにも大きく依存するために、確かでも有用なフレームワークを提示しにくい状況にあるとしている。情報システムを効果的に設計・運用するためには、関連する他領域の知見を取込み、隣接する領域の最新の知見に注意を払う必要がある(加登・梶原, 2017)。このことは、出張管理システムの設計・構築を行う上でも重要な要素であり、関連する諸規定と照らし検討を進めていく必要がある。実務の現場で生じている出張旅行の精算方式の現状と課題については、日本政策投資銀行・日本経済研究所(2017)が行った業種別の精算方式や旅費額の自己持ち出しについての調査において、自己持ち出し額の割合が増えている傾向が示されている。

本章においては、費目別の精算方式および精算方式の不満や課題の理由を明らかにすることによって、出張旅行業務における精算方式の課題整理を行う。キャッシュレス化の進展に伴い、企業では法人カードの導入が進められているものの、その実態は明らかにされておらず、法人カードの導入の実態を明らかにするとともに、法人カードを活用した出張旅行における管理システムの方向性を検討する。

5.2 旅費精算方式の現状と課題

出張旅行の精算方式における課題については、実際に発生した費用を支給する方式(以下、「実費支給」という。)と所定の金額に基づき所定額を支給する方式(以下、「定額支給」という。)に区分することができる。5.2では、「宿泊費」および「交通費」の精算方式を事例に、その課題を指摘する。

出張にかかる費用については、IT導入などにより、コスト削減のための効率化が図られ、生産性向上に向けた取組みがなされている。出張旅行業務は多くの従業員や職員に関わる業務であることから、企業や自治体の組織内部における業務上の影響は大きく、その業務の効率化だけでなく、透明性の向上が求められる。

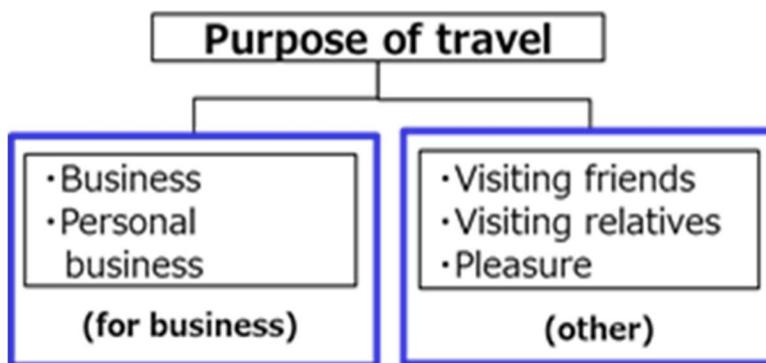
企業における情報システムはビジネス環境の拡大に伴って変化への対応が迫られ、企業内・企業間・地域間をまたいだ情報システムの連携に対する研究がなされてきた(南波・飯島, 2005)。情報システムは、ほとんどの企業において深くビジネスに組み込まれ、環境変化への柔軟な対応が求められる。しかし、場当たりの対応などを行うと、情報システムは複

雑化し、将来のコスト負担に繋がるリスクがある（根来・経営情報学会, 2010）。

これまで情報システムの構築を巡っての研究がなされてきた。しかし、情報システムの設計段階における課題などが指摘されるようになり、宮川・上田(2014)は、その課題を「意思決定プロセスと情報の関わり」「情報システム設計へのアプローチ」の2つの側面から指摘している。特に、「情報システム設計へのアプローチ」に関しては、出張管理システムの構築を行う上でも重要な要素であり、個々の個別業務を単純にシステム化することは避けなければならない。

そのためには、旅費規程などの諸規定やキャッシュレス決済などの今日の情報技術を手く活用しながら、情報システム設計へのアプローチを行う必要がある。こうした情報システムの課題をめぐる議論がなされてきたが、本論文では、出張旅行業務に焦点をあてて検討を行う。旅行目的の分類において、プライベート目的だけでなく、ビジネス目的も含まれることとなるが、ビジネス目的の旅行は、出張者の精算業務が生ずる点でプライベート目的の旅行と異なる（図5-1）。

図 5-1 旅行目的の分類



出所：Page（2014）より作成

出張旅行においては、旅行者が所属する組織（個人事業者を含む）において、業務のために発生した旅費の精算を行うこととなり、関連する法制度やそれぞれの所属組織の規定に従って適切に処理を行う必要が求められる。

日本政策投資銀行・日本経済研究所（2017）が行った調査のうち、出張者の企業に対する不満や改善を望むことについては、多いものから「旅費・手当」、「日程・手配」、「旅費精算方式」となっている。「旅費・手当」の内容としては、上限の引き上げ、「日程・手

配」はスケジュールの過密さに関するものであり、「旅費精算方式」は、精算方式の煩雑さへの不満や旅費額の立替の不満であった。

出張旅行を行った場合には、出張にかかった旅費額に準じて金銭が支給されるため、一般的に旅費規定が定められることとなる。給与とは異なり、宿泊予約や旅行チケットの手配から精算までの広範囲にわたるため、出張者および実務担当者への業務負荷も大きいという特徴がある。

企業経費を社員が立替払いするケースとして、備品などの購入、交通機関の利用、宿泊費の支払などが一般的なものとして挙げられる。このうち、備品などの購入においては、購入した金額がわかる領収書をもらうこととなり、支払った金額について実費支給されることとなる。しかし、交通機関を利用した場合には、移動経路の選択によって金額が異なることから、最短経路に基づいた支給が行われるなど、実際に乗車した金額と異なるケースも存在する。宿泊費においても、宿泊地域毎の支給基準を設けて定額を支給するなど、実際の宿泊料とは異なるケースも存在する。

こうした交通機関や宿泊費の精算においては、企業毎にその精算方式が異なり、社員などの不公平感や不透明性を招く結果となりかねない。これらの精算方法について、企業における経費削減や出張事務の合理化により、民間企業を中心に実費精算のニーズが多くなってきているが、実費支給を行うことによる業務負荷への配慮を行う必要がある。

本論文においては、宿泊出張を伴う宿泊費の精算方式および複数の経路が想定される交通経路の選択基準をめぐる問題を事例として取り上げ、出張旅行の精算方式の課題について考察する。

5.2.1 宿泊出張に伴う宿泊費の精算方式

出張業務に関連する法律としては、「国家公務員等の旅費に関する法律」としていわゆる「旅費法」があり、民間企業などにおいても参考にされている。その中で、「旅費は、旅行中に必要となる交通費、宿泊料などの経費にあてるため支給される費用であり、いわゆる実費弁償の一種」と定義され、「本来、旅費は実際にかかった実費弁償によってなされるべきであり、旅行をすることによって損得があってはならないはずである」としている。しかし、「旅費法」第21条において、「宿泊料の額は、宿泊先の区分に応じた別表第一の定額による。」としており、宿泊出張を伴う宿泊費の支給においては、本来は実際に要した額を支給されるべきであるものの、組織内で支給額を定め定額支給とすることも認

められている。(旅費法令研究会編, 2017)。

日本政策投資銀行・日本経済研究所(2017)が行った調査によれば、旅費精算方式を所定額としている業種においては、公務が50.9%と最も多く、自己持ち出しの変化においても、「増えている」が55.6%であり、特に公務における自己持ち出しが最も多くなっている(表5-1)。所定の宿泊料で賄えなかった場合の対応について、「やむを得ない場合は、超過額を実費補償している」73.8%、「一定の基準を設けて、補償措置を講じている」3.3%、「規程額を超過しても、特に補償はしない(出張者が負担)」22.9%となっており、自己の負担として処理している調査結果もある(HRビジョン, 2016)。

表5-1 業種別精算方式の割合

(%)

| | 所定額 | 実費精算 | エージェント利 用 | 自己持ち 出しなど |
|----------------|------|------|--------------|--------------|
| 公務 | 50.9 | 45.2 | 0.9 | 3.0 |
| エネルギー・運輸 | 33.3 | 56.1 | 3.5 | 7.1 |
| 専門職(資格職・研究職など) | 31.2 | 59.0 | 1.5 | 8.3 |
| 飲食・サービス | 31.0 | 56.3 | 2.8 | 9.9 |
| 製造 | 28.2 | 67.1 | 2.9 | 1.8 |
| 建設 | 27.1 | 62.7 | 2.5 | 7.7 |
| 卸売・小売 | 24.5 | 66.0 | 1.4 | 8.1 |
| 金融・不動産 | 24.2 | 72.5 | 1.1 | 2.2 |
| 情報通信 | 21.3 | 72.2 | 0.9 | 5.6 |

出所：日本政策投資銀行・日本経済研究所(2017)より作成

逆に、実費額より少ない負担で旅費額が済んだのであれば、所属する企業や自治体に返金されるべきである。旅費の所定額支給と実支払額との差額は、従来、社員既得権の一つとして考えられてきたものが見直され実費化してきた経緯がある。しかし、行政機関では、「手続きの煩雑さ」を理由に定額支給を採用することで、所定の支給額と実際にかかった費用との差額を巡る争いもある。

こうした問題については、アカウントビリティ(説明責任)の観点からも、企業や自治

体の透明性、健全性の向上を図る必要がある（上山・伊関, 2003）。定額支給を実施している場合、不足額は従業員や職員に返金されるべきであり、残額があれば所属組織に返金するべきであることからすると、本来の精算方式は実費支給による方法がより望ましい。

一方で、実費精算が進まない主な理由は、証拠資料の確保の問題が大きく、各組織において旅費規定を制定することで定額支給とされてきた。「旅費法」においても、「実際の証拠資料に基づいて旅行中の一切の費用を償還しようとする証拠方式の方が、旅費の建前に即した制度であることは明白であるが、あらゆる旅費種目について、この方式をとることは困難である。特に、この方式の下では、証拠資料の確保が絶対に必要であるため、その授受を容易に行い得る社会機構や国民性が前提としてなければならない」とし、実務の煩雑さを理由に実費精算の限界を指摘している（旅費法令研究会編, 2017）。

こうしたことから、実費精算方式を進めていく上では、情報技術の活用や諸制度の見直しによる証拠資料の負担軽減を図るための社会インフラや組織内部の業務改革を進めていく必要がある。

5.2.2 交通経路の選択基準とその精算方式

5.2.2.1 交通経路の選択基準

交通手段の利用について、目的地に行くための手段としてバスとタクシーの選択肢がある場合、通常はバスの方がタクシーよりコストが安価である一方で、所要時間がかかるのが一般的である。地方都市に行けば1~2時間に1本しかダイヤがないバスなどもあり、バス利用の方がコストは安く済むがタクシーを利用すれば10分程度で移動できるといったケースも存在する。このような場合において、コスト基準のみで交通経路を判断することは、時間的コストを無視する結果となりかねない。

一方で、その現場に承認者がいる保証はなく、タクシーが過剰に利用されることへの懸念もある。タクシー利用を許可している場合には、タクシー利用額が多い社員や職員に対し個別に必要性を確認するといった柔軟性のある対応の検討も必要である。

「旅費法」第7条において、「旅費は、最も経済的な通常の経路及び方法により旅行した場合の旅費により計算する」と規定している（旅費法令研究会編, 2017）。「最も経済的」という言葉における理解は、最もコストが安いと解釈するのが一般的ではあるが、時間的コストも含め判断する場合、コストと時間の複合的要素を勘案した経路の選択については、出張者がその選択に迷うことも予想される。

このような判断の手間の軽減や制度に適合した経路選択を的確に判断するための手段として、ツーリズム業者などの専門家を利用したアウトソーシングや精算システムにおいて制御するなどの方策をとっている場合もある。しかし、交通ルートを選択においては、近年、経路検索ツールが公開されており、出張者はそれらを活用して移動する場合も多く、必ずしもアウトソーシングなどによって提示された経路と完全に一致した路程を利用するとは限らない。なぜなら、首都圏を中心に交通手段は多様化しており、かつ、移動時間帯によっても交通手段の選択が異なる場合があるため、その選択は多岐にわたることが多い。

一方で、出張者の判断に任せて経路を選択させると、必ずしも、「最も経済的な通常の経路及び方法」に合致した選択とならないケースが発生することとなり、精算額をめぐる問題が生じることとなる。「最も経済的な通常の経路及び方法」の解釈においては、経路の選択肢が一つしかない場合には問題とならないが、交通機関が発達した今日において、コストと時間のいずれを重視すべきかの選択基準が不明確となり、その選択は困難なものとなる。このような不明確さや自由度のなさが旅費システムや旅費精算業務の流れを複雑化させ、業務全体の維持運営の最適化を阻害する要因の一つになっていると考えられる。

これらの問題に対処するためには、一定の範囲内での交通機関の利用については、上限値を定めた上である程度の自由度をもたせるなどの規定の見直しや、交通系 IC などによる乗車履歴により、実際に乗車した経路を証明できるようにする業務インフラの再構築が必要となる。交通機関の選択において自由度を持たすことは移動の効率化の観点で重要であり、金額基準に目を奪われ過ぎ、業務の複雑化を招かぬよう業務を設計することが重要である。

こうした取組みは、業務基盤としての情報システムとの関わりが重要であるが、利用者や経営側の要求に応えようと場当たりの対応を行うと、出張旅費精算を行うためのシステム自体が複雑化し、将来の保守や拡張コスト、精算時間がかかる結果となりうる。実務の現場における業務を考慮すれば制度改正も含めた検討が必要であり、より実態に即した改革を行うことが不適正な会計処理の防止にも寄与する（根来・経営情報学会, 2010; 内閣官房, 2016）。

5.2.2.2 交通機関利用時の精算方式

鉄道業界においても Suica や ICOCA などデータを読み取る装置に近づけるだけで、読みとり機と IC カードが無線でデータを交換する IC カード（以下、「非接触型 IC カード」という。）が浸透してきている。

出張に伴い交通機関を利用した場合には、各法令や規定に基づき精算業務が生ずることとなる。例えば、「消費税法」においては、仕入れ税額控除の適用要件として帳簿及び請求書等の保存義務が課せられている。しかし、課税仕入れに係る支払い対価の額が 3 万円未満である場合や乗車券や搭乗券のように課税仕入れに係る証明書類が回収されることとなっている場合など請求書等の交付を受けることができない場合などは帳簿のみの保存でも適用が可能であるが、あくまでも例外措置として位置づけられている（「消費税法」第 30 条 7 項、「消費税法」施行令第 49 条第 1 項、「消費税法」基本通達 11 - 6 - 3）。

これらの例外措置は、搭乗券や乗車券などの紙媒体を前提とするこれまでの交通機関などの利用を想定した場合の例外措置であるが、今日では、飛行機や新幹線の搭乗記録はインターネットから取得することも可能である。例えば、航空券の領収書データは購入日から遡って 12 ヶ月～15 ヶ月など発行できる期間の制約はあるものの、航空各社の WEB サイトや予約案内センターで購入した航空券の領収情報を画面上に表示するサービスが提供されている。企業がソリューションを活用し企業が搭乗実績データの取得を行うことも可能である。

地下鉄や JR などの交通系 IC の利用による乗車実績についても、交通費の精算業務の簡素化を目的としたサービスが提供されるようになり、企業がソリューションを活用することで、乗車日や乗車区間などの情報取得が可能となった。一方で、情報取得できる利用履歴は 20 件といった制約もあるため、今後は保存履歴件数の拡大が期待される。

先行研究において、交通事業者の視点から見た交通系 IC の利用実態に関する調査によれば、鉄道におけるその利用率は 50～90%であると想定されるとしている（今井・井星・濱田, 2013）。交通系 IC の普及過渡期においては、自動改札機がなく交通系 IC を利用できない場合などへの対応が必要となり、現金で切符を購入することを想定した汎用的なシステム設計が求められることとなる。こうした状況を鑑みれば、さらに進むと想定されるキャッシュレス化の中において、乗車履歴を証明することができないことによる法制度の例外措置として解釈することの是非が問われることとなる。

5.3 法人カードを活用した出張旅行における管理システムの方向性

5.3.1 法人カードの現状と課題

近年、クレジットカードなどの現金以外による決済手段が浸透し、出張時においても、その利用が進んでいる。企業や個人事業主に対して発行される法人カードと経費精算などを行うソリューションを連動させ、出張旅行における管理システムが拡充し、精算業務の効率化や透明性向上に寄与している。

観光庁（2020b）によれば、出張旅行に付随して消費が多いものとして、交通費、宿泊費、飲食費があげられる（表5-2）。これらの費目について、交通費は交通系 IC カード（ETC 利用やガソリン費用は除く）、宿泊費・飲食費は法人カード（交通系 IC カードも利用できる場合もある）を利用するのが一般的であり、交通系 IC カードと法人カードは利用目的に応じて使い分けがなされており、出張旅行において双方の関係性は高いといえる。

表 5-2 出張・業務（国内旅行）における利用費目別単価

| | 宿泊旅行 (円/人回) | (%) | 日帰り旅行 (円/人回) | (%) |
|---------------|----------------|--------|-----------------|--------|
| 参加費 | 2,990 | 6.5% | 113 | 0.8% |
| 交通費 | 21,572 | 47.0% | 11,723 | 79.8% |
| 宿泊費 | 9,913 | 21.6% | — | — |
| 飲食費 | 7,810 | 17.0% | 1,275 | 8.7% |
| 買物代 | 2,967 | 6.5% | 1,171 | 8.0% |
| 娯楽などサービス費・その他 | 619 | 1.3% | 404 | 2.8% |
| 合計 | 45,872 | 100.0% | 14,685 | 100.0% |

出所：観光庁（2020b）

①法人カードの活用

法人カードは企業などの経費利用を主な目的として提供されており、個人カードとは異なり、企業と各カード会社との契約により、企業が利用明細の電子データを取得し、経費精算のソリューションなどを活用することで、出張旅行における精算業務の利便性向上が可能となった（表5-3）。

表 5-3 出張旅行業務における個人カードおよび法人カードの主な相違点

| | 個人カード | 法人カード (ビジネスカード・ コーポレートカード を含む) | 法人カードを活 用することによ る優位性 |
|--------|--|--|--|
| | 個人に対して発 行されるクレジ ットカード | 企業や個人事業主に 対して発行されるク レジットカード | |
| 主な利用目的 | 私費の精算 | 経費・公費の精算 | |
| 引落口座 | 個人口座 | 法人口座又は個人口座 | 法人口座からカード 会社へ一括して支払 を行うことで、振込 業務の簡素化および 出張者の立替負荷軽 減が図れる。一方 で、私費利用した場 合への牽制機能が必 要となる。 |
| 利用明細 | web 又は紙で確認 | 利用者が web 又は紙で確 認することに加え、経費 精算システムとの連携に より、各社員のカード利 用明細を企業が一括して データ受信することが可 能 | 企業が出張者の経費 利用の内容を可視化 することが可能とな る。 |
| 経費精算 | 各社員が領収書（カ ード利用明細書など を含む）をもとに、 経費精算を行う | 経費精算書の作成時に利 用実績データを精算シス テムに反映することが可 能 | 一般的には、月次で 企業からカード会社 への支払を行うこと となり、旅行者への 振込と比較して支払 猶予期間が長くなる |

| | | | |
|-----------|---|--|---|
| | | | ためキャッシュフローが安定する。 |
| ソリューション連携 | 飛行機・新幹線などの搭乗実績はweb上で閲覧・印刷が可能 (但し、各精算システムへは利用者が手動で入力) | 出張手配管理(飛行機・新幹線など)のソリューションと併用することで、利用実績データを活用した精算業務の効率化が図れる | 受信した電子データを活用することにより、精算業務の簡素化および精算漏れの抑制が可能となる。 |

出所：ジェーシービー、三井住友カード、コンカー、JTB ビジネストラベルソリューションズなどのホームページを参照し、筆者作成

一般消費においては、決済ツールによるキャッシュレス化が増加してきているが、企業などにおいては、出張時での利便性や業務の効率化を目的とした法人カードの導入が浸透しつつある。特に、公私にわたり高速代金の支払いに「ETCカード」を利用することについて、現金支払いに比べて、格段に便利になったことに異論はなく、法人カードの発行枚数は増加傾向にある(表5-4)。

表5-4 法人カード発行枚数の推移

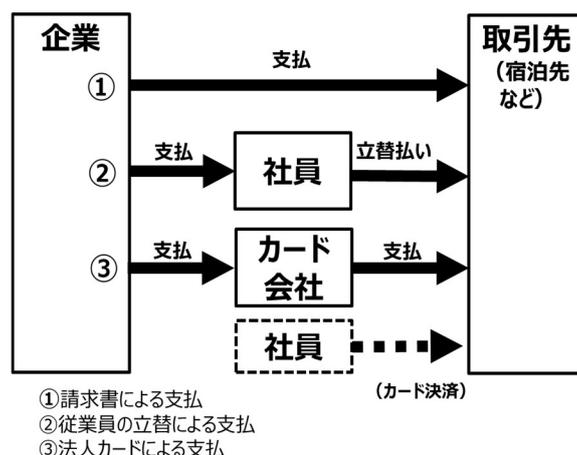
| | クレジットカード発行枚数総数 (万枚) | うち、法人カード発行枚数 (万枚) | 前年比 (%) |
|-------|------------------------|----------------------|------------|
| 2015年 | 25,890 | 874 | 36.8 |
| 2016年 | 26,600 | 888 | 1.6 |
| 2017年 | 27,201 | 923 | 3.9 |
| 2018年 | 27,827 | 1,002 | 8.6 |
| 2019年 | 28,394 | 1,002 | 0.0 |
| 2020年 | 29,296 | 1,037 | 3.5 |

出所：日本クレジット協会(2020)

一般的に、取引先に対する支払を行う場合には、請求書払いで実施されることになり、企業の口座から取引先の口座に振込みが行われることとなる（図 5-2①）。これに対し、出張旅行に伴って発生した宿泊料金などの支払いについては、企業が宿泊先に支払うケースもあるが、社員が宿泊先への支払を企業に代わって立替払いをすることが一般的であり、企業がその社員に対し、立替金額の支払を行うことになる（図 5-2②）。

しかし、法人カードを利用すれば、企業が支払う相手は立替を行った各社員ではなく、カード会社のみとすることが可能となり、各社員への振込みにかかる手間の削減や振込手数料のコスト削減を図ることができる。また、従業員の立替による支払いに比べ、支払サイト期間が長くなる場合もあり、企業のキャッシュフロー面での効果が期待できるといった特徴がある（図 5-2③）。一方、法人カードの課題として、交通系 IC カードと法人カードの関連性の課題、経費利用時の不正利用に対する課題などがあげられる。

図 5-2 取引先への支払方法の分類



出所：筆者作成

(交通系 IC カードと法人カードの関連性の課題)

一般カードでは、交通系 IC カードと一体型となったカードも提供されるなど、交通系 IC カードの残高が不足した場合にはオートチャージすることも可能になっている。しかし、法人カードについては、交通系 IC カードへのオートチャージ機能については一部の交通系 IC カードにしか対応されていない。また、交通系 IC カードで乗車した際の乗車日・区間・金額といった情報は、法人カードの利用明細データとして還元されないため、各カード会社における機能拡張が求められる。

(経費利用時の不正利用に対する課題)

カード利用に対する引落口座の設定において、個人口座を引落口座として選択した場合には、私的目的および経費目的の双方で利用した金額を個人口座から支払うことになり、会社へのリスクは軽減される。しかし、経費利用の精算金額については、別途、会社口座から個人口座へ支払処理が必要となり、私的目的および経費目的の双方で利用した精算者は、会社から振込まれる期日とカード会社から引き落とされる期日を意識した資金管理が求められる。

こうした課題への対処として、経費目的で利用した精算金額を企業がカード会社に送金することで、カード会社から個人口座への請求を相殺することが一般化できるようになれば、精算者の資金管理の手間を省くことが可能となる。しかし、法人カードを採用する企業側においても利用にあたってのルールや業務設計を行うことが求められる。

例えば、社員が出張旅行に係る精算の事務処理を行う前に、企業からカード会社への支払が実施されることも想定されるため、未精算の把握を行う必要がある。社員の私的目的で法人カードが利用されることを防止するために、カード会社からの請求データと経費精算データと突合するといったなどを想定して業務設計を構築しなければならない。出張旅行における業務の前提として、法人カードの利用目的を鑑み、その利用においては、経費利用に特化した利用を徹底することが重要である。

宿泊時において、宿泊事業者のカード会社への登録企業名と宿泊施設名称が異なる場合には、宿泊先名称が登録企業名になることや利用内容などは基本的に取得できないため、宿泊施設内での飲食やサービス利用との区分が困難となるなどの課題もある。こうした課題への対応は、個別システムの中で、利用名目毎の金額分割を行うなど企業によって対応方法は異なる。

③ 交通系 IC カードの活用

近年、公共交通機関の利用時には、交通系 IC カードを活用することが一般的になってきた。交通系 IC カードを利用した際に、IC チップに格納されたデータを企業の精算システムに取り込むことで、経費精算入力の省力化を図るサービスも提供されているが、IC チップに格納できる容量の制約もある^{(20)①}。交通系 IC のデータ活用については、バス利用においては、乗車区間の情報を取得できない場合もあり、環境整備の向上を図っていくことが必要である^{(20)②}。

交通系 IC を利用した場合の IC チップに格納される情報は、一般的に 20 件という制約

があり、乗車件数が多い場合には、履歴データが消去される課題がある。このため、実務の現場においては、データが消去される前に精算するか、消去されたデータは現金決済同様に手動による精算入力などで対応している状況にある。

交通系 IC の実態に関する研究では、人の移動状況の把握による交通計画への活用が期待されてきた（今井・井星・濱田, 2013）。しかし、交通系 IC データのデータ保存項目には、精算業務に必要な利用日・金額・区間情報（乗車駅・降車駅）など有益な情報が保存されており、出張旅行業務における精算業務に有効であることから、履歴件数の更なる向上が求められる。また、法人カードと交通系 IC が一体となったカードにより、交通機関および宿泊費などの他の精算も同一カードで行えることが可能になれば、利用者におけるカード管理や精算業務の負荷の更なる軽減に繋がる。

5.3.2 法人カードを活用した出張旅行における管理システムの方向性

行政における法人カードの導入に関する検討の中では、会計担当部などにおいてカード決済を行う場合と、個別の職員にクレジットカードを貸与して、当該職員限りでカード決済を行う場合の双方の視点で検討が進められてきた（総務省, 2015）。しかし、会計担当部署などにおいてカード決済を行う方式は、保管・管理におけるセキュリティや使用者の特定などの問題もあるため、本来のクレジットカード決済の特性を活かした適応方法とはいえない。

法人カードは、カード利用データを企業が一括して取得することで、経費利用の精算業務に有効活用することが可能であり、事前の出張伺いのデータと利用データの照合の自動化も可能となる。こうした出張旅費にかかる精算業務の業務改革においては、情報技術やアウトソーシングの活用だけに特化するだけでなく、その背景にある業務や旅費制度そのものの改革を視野に入れ検討を進めることが望まれる。

「旅費法」において、「旅費は、旅行中に必要となる交通費、宿泊料などの経費にあてられるため支給される費用であり、いわゆる実費弁償の一種である」としているものの、宿泊料を中心に定額精算方式が採用され、与えられた所定額の範囲内において如何に旅費を使用するかは旅行者に任せられ、出張者や旅行事務担当者の手数を減らすことが可能となることから、実務的に定額精算方式が採用される場合が多かった。

定額精算方式による差額相当額の持ち出しや支給超過分を取得することは、社員への不満にも繋がっていると同時に、企業の透明性の観点からも問題であることから、IT化が進

んだ今日において、本来の精算方式である実費弁償へのアプローチを行うべきである。今後、多くの領域でキャッシュレス化が普及すると予想される中、法人カードの更なる利便性の向上が期待される（表 5-5）。

表 5-5 法人カードを活用した出張旅行業務の方向性（宿泊・交通機関利用）

| | 手段 | 今後の方向性 | 課題 |
|----|---------------------------|-----------------------------|---|
| 宿泊 | 法人カードの活用 | 出張者の持ち出し、支給超過の排除 | <ul style="list-style-type: none"> ・カード会社からの取得可能なデータ項目の拡充など ・経費目的以外での利用に対する対策 |
| 交通 | 交通系 IC の活用 | 実態に即した旅費額の支給、時間コストを考慮した制度設計 | |
| 全体 | 法人カード活用による立替負荷軽減、電子データの活用 | | |

出所：筆者作成

5.4 出張旅行における精算方式の現状と課題および法人カードの導入実態

本章では、宿泊および交通費などの費目毎の出張旅行の精算方式の課題および法人カードの導入実態を明らかにするために、社内に精算システムがあり、従業員数が 100 人以上の企業に勤務する従業員・職員を対象に「旅費精算方式の現状と課題および法人カードの導入実態」に関する調査を行った。

5.4.1 調査方法

出張旅行業務における旅費精算方式の現状と課題について、これまでの調査では、費目別の精算方式や精算方式の不満や課題の理由や法人カードの導入実態については明らかにされてこなかった。こうしたことから、5.4 では、旅費精算方式の現状と課題および法人カードの導入実態についての課題を明らかにする。

「旅費精算方式の現状と課題および法人カードの導入実態」に関する調査においては、直近 1 年間に出張旅行を伴ったことがあり、社内に精算システムがある従業員数が 100 人以上の企業に勤務する従業員・職員を対象にアンケート調査を実施した。調査は、民間の調査会社を利用し、2020 年 2～3 月に実施した。アンケート回答者数 200 人のうち、行政機関 19 名を除いた有効回答数 181 人（男性：164 人、女性：17 人）をもとに調査を行っ

た。なお、本調査の回答者数 181 人の他に 19 人の回答があったが、民間企業ではなく行政機関に所属する職員であり、今回の調査対象外とした。年齢別では、30 代以下：35 人（19.3%）、40 代：53 人（29.3%）、50 代：77 人（42.5%）、60 代以上：16 人（8.8%）であった。

質問内容は、年齢、性別、職業、従業員数のほか、宿泊費および交通費の精算方式、精算方式の課題の有無とその理由、法人カードの導入の状況などについてアンケートを実施した。調査項目の設定においては、これまでの先行研究から行政と民間企業で採用している制度が大きく異なることから、所属している組織の形態の項目を設定した。調査項目についても同様に、先行研究において不満や改善を望むことについて挙げられていた項目を中心に設定し、精算方式などの違いによる課題を明らかにすることを目的に調査を行った。

5.4.2 調査結果

5.4.2.1 法人カードの導入の実態と精算方式の課題

法人カードの導入状況について調査を行ったところ、「導入していない」32.0%であるのに対し、「一部」又は「出張者全般に導入済」の占める割合は 68.0%であり、過半数が何らかの形で法人カードを導入していることがわかった。しかし、「出張者全般に導入済」は 16.6%に留まり、「出張者全般に導入済」のうち半数以上が、従業員数が 5,001 人以上の企業であり、出張者全般での利用は少ない状況にあることがわかる（表 5-6）。

宿泊費および交通機関（新幹線および飛行機を除く）に関する精算方式について、宿泊費の精算方式は、「定額支給」が 40.3%、「実費支給」が 59.7%であり、実費支給としている割合がやや多いものの、交通機関の精算方式においては、「定額支給」が 13.3%、「実費支給」が 86.7%であり、実費支給が定額支給を大きく上回っている（表 5-7）。

表 5-6 法人カードの導入の状況

| 従業員数 | 導入して いない | 一部のみ導入 (役職限定な ど) | ETC カードの み導入 | 出張者全般 に導入 | 合計 | 割合 (%) |
|-------------------|-------------|------------------------|-----------------|--------------|-------|-----------|
| 100 ～1,000 人 | 25 人 | 29 人 | 13 人 | 6 人 | 73 人 | 20.0 |
| 1,001 ～5,000 人 | 19 人 | 19 人 | 9 人 | 8 人 | 55 人 | 26.7 |
| 5,001 人 以上 | 14 人 | 17 人 | 6 人 | 16 人 | 53 人 | 53.3 |
| 合計 | 58 人 | 65 人 | 28 人 | 30 人 | 181 人 | — |
| 割合 (%) | 32.0 | 35.9 | 15.5 | 16.6 | — | — |

表 5-7 宿泊費および交通機関の精算方式について

| | 定額支給 (※1) | 実費支給 (※2) |
|---|-----------|-----------|
| 宿泊費の精算方式 | 40.3 (%) | 59.7 (%) |
| 交通機関 (飛行機・新幹線を 除く) の精算方式 | 13.3 (%) | 86.7 (%) |
| 定額支給 (※1) 宿泊費の場合…宿泊地域や職位などに応じて支給 交通機関の場合…実際の乗車経路ではなく、最短の経路に基づいて支給 実費支給 (※2) 宿泊費の場合…上限金額などの一定条件に基づいて、実際に発生した宿泊費を支給 交通機関の場合…実際に乗車した経路に基づいて支給 | | |

日本政策投資銀行・日本経済研究所 (2017) による調査においては、実費支給を採用している業種が多くを占めており、「旅費精算方式の現状と課題および法人カードの導入実態」に関する調査においても、実費支給の占める割合が過半数を超える結果となった。しかし、宿泊費の精算方式は、交通機関の精算方式に比べ定額支給とする割合が高く、精算の簡素化などの理由から宿泊費においては定額支給の割合が高い傾向がある。

精算方式についての不満や課題については、宿泊費に関しては、「不満や課題がある」

48.5%、「不満や課題がない」51.5%であった。交通機関の利用に関しては、「不満や課題がある」28.0%、「不満や課題がない」72.0%となり、実費支給の割合が大きい交通機関の利用においては「不満や課題がない」の割合が小さくなる傾向がある（表5-8）。

表5-8 精算方式についての不満や課題

| | 精算方式への不満や課題がある | 精算方式への不満や課題はない |
|------|----------------|----------------|
| 宿泊費 | 48.5 (%) | 51.5 (%) |
| 交通機関 | 28.0 (%) | 72.0 (%) |

5.4.2.2 宿泊費の精算方式における課題分析

宿泊費の精算方式における不満や課題の理由について、自由回答におけるキーワードを中心に5つの項目に分類した（表5-9）。その結果、宿泊費の精算方式における不満や課題の理由として、宿泊費の上限金額が低く自己持ち出しがあるといった制度・手当の問題を理由とする回答が、44.5%と半数近くを占め、その他の理由としては、精算手続きが面倒であるといった精算する際の業務負荷に関するものが30.0%、システムのレスポンスや操作方法に関するものが12.2%、支給されるまでが遅いといった立替の負荷に関するものが12.2%、その他が1.1%であった。

宿泊費は、実費支給が増加傾向にあるものの、依然として定額支給を採用する企業が多く、自己持ち出しなどを排除する規定の見直しが求められるとともに、精算手続きの業務負荷、出張者における旅費額の立替負荷、システム面の課題があることがわかった。

宿泊費の精算方式における不満や課題のうち、「制度・手当」については、宿泊費の上限額の問題が指摘されている（表5-10）。この問題は、定額支給・実費支給の双方の共通問題であり、コロナ禍以前におけるインバウンドの増加による需要増や消費増税に伴う影響があると考えられる。

表 5-9 宿泊費の精算方式における不満や課題の理由

| | 制度・手当 | 業務負荷 | 立替負荷 | システム | その他 | 合計 |
|--------|-------|------|------|------|-----|-------|
| 人数 (人) | 40 | 27 | 11 | 11 | 1 | 90 |
| 割合 (%) | 44.5 | 30.0 | 12.2 | 12.2 | 1.1 | 100.0 |

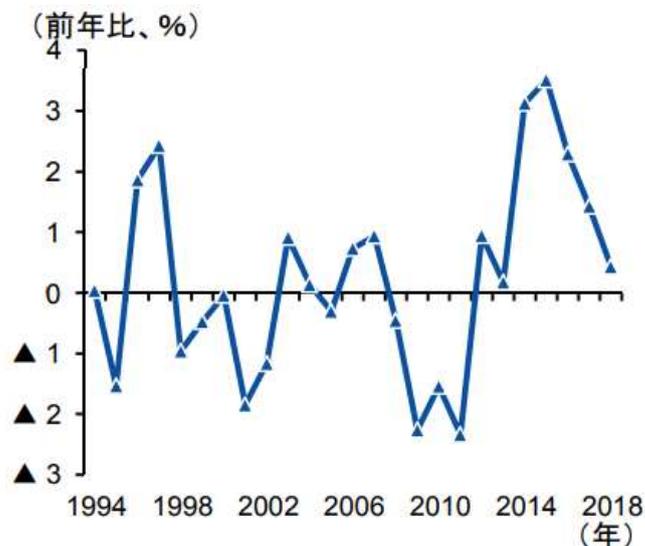
表 5-10 宿泊費の精算方式における不満や課題についての意見

| | |
|-------|--|
| 制度・手当 | <ul style="list-style-type: none"> ・税が変わってもそれを上限値に反映していない (20 代男性) ・持ち出しが多い (40 代男性) ・地域によって宿泊料が違うが東京の宿泊費が安すぎる (50 代男性) ・消費税が 2 回も上がったのに宿泊費の見直しなし (50 代男性) |
| 業務負荷 | <ul style="list-style-type: none"> ・申請してから認められるまでの時間が長い (50 代男性) |
| 立替負荷 | <ul style="list-style-type: none"> ・精算から受け取りまで 2 週間かかり、給与で振込まで待つ必要があり (40 代男性) ・後払いなので、まず自分で立て替えなければいけない。10 万近くかかる場合もあるので、一時的とはいえきつい (50 代女性) ・自費負担が大きい (30 代男性) ・すぐに入金されない (50 代男性) |
| システム | <ul style="list-style-type: none"> ・システムが古く処理が遅い (30 代男性) ・システムがわかりにくい (50 代男性) |

この問題は、2013～15 年にかけて、外国人旅行者数の大幅増によって宿泊需給が急激にひっ迫したため宿泊業の稼働率は上昇し、それに伴い、宿泊料金の伸び率が大きく上昇したことなどが原因として考えられる (図 5-3)。

「立替負荷」における問題として、精算から振込までの期間が長く自己立替の負担が大きいといった回答が多数あった。本来は、出張者が所属する企業や行政が負担すべき経費を、便宜的に出張者自身の立替に委ねているものであるが、こうした問題も法人カードを活用することで、出張者の金銭負担の軽減を図ることが可能である。

図 5-3 宿泊料金の伸び率(CPI)



(注) 1. 消費税引き上げの影響を除く。
2. 2018年は6月までの値で延伸。

出所：みずほ総合研究所(2019)

5.4.2.3 交通費の精算方式における課題分析

交通費の精算方式における不満や課題の理由について、宿泊費の精算方式における不満や課題の理由と同様に分類した(表 5-10)。その結果、交通費の精算方式における不満や課題の理由として、時間コストより金銭的成本を重視するためタクシー利用の制限があり、最安値での精算しかできないといった制度・手当理由とするものが 51.0%と最も多く、精算手続きが面倒であるといった精算する際の業務負荷に関するものが 32.7%、立替負荷によるものが 14.3%、社内システムの改善に関するものが 2.0%であった(表 5-11)。

表 5-11 交通費の精算方式における不満や課題の理由

| | 制度・手当 | 業務負荷 | 立替負荷 | システム | 合計 |
|-------|-------|------|------|------|-------|
| 人数(人) | 25 | 16 | 7 | 1 | 49 |
| 割合(%) | 51.0 | 32.7 | 14.3 | 2.0 | 100.0 |

交通費の精算方式における不満や課題のうち、「制度・手当」については、タクシー利用に関する意見が複数あり、時間コストと金銭コストの判断基準の不明確さが顕著になっている。業務負荷における問題としては、法制度上の領収書の添付が義務付けられてお

り、業務の負荷が課題となっている（表 5-12）。立替負荷については、宿泊費と同様に出張者による個人での立替期間・立替金額が問題となっているが、交通系 IC と連動した法人カードが可能になれば、こうした問題の解決の糸口となる。

表 5-12 交通機関利用の精算方式における不満や課題についての意見

| | |
|-------|---|
| 制度・手当 | <ul style="list-style-type: none"> ・効率的な交通機関が選択出来ないこと（50 代男性） ・タクシー利用の方が効率良く、時間短縮に繋がるにもかかわらず、低費用での移動が優先される（30 代男性） ・最寄りの駅まで路線バスで計算されるが、路線バスが無く、毎回タクシーを利用しているので、2,000 円以上差額が発生して持ち出しとなる（40 代男性） ・時間を優先して交通機関を選ぶと嫌味をいわれる（20 代女性） ・合理的経路と積算経路との実態における乖離（50 代男性） |
| 業務負荷 | <ul style="list-style-type: none"> ・領収書がなければ精算できない（30 代男性） ・必ず領収書添付しなければならない（50 代男性） ・領収書の取り付け（60 代男性） |
| 立替負荷 | <ul style="list-style-type: none"> ・立替分の返金時期が遅い（50 代男性） ・支払いが遅い（30 代男性） ・振り込みが遅い（50 代男性） |
| システム | <ul style="list-style-type: none"> ・オンラインは便利だが、よくエラーが起こる。 |

5.4.3 考察

これまでの先行研究においては、業種別の精算方式についての分析が行われ、行政機関を中心に定額による精算が多く、自己持ち出しの課題が明らかにされてきた。本研究においては、宿泊費と交通費に費目を分類して調査を実施し、制度・手当、業務負荷、従業員による立替負荷の課題を明らかにした。

「旅費は、旅行中に必要となる交通費、宿泊料などの経費にあてるため支給される費用であり、いわゆる実費弁償の一種」と「旅費法」に定義されている。「旅行をすることによって損得があってはならないはずである」とする「旅費法」の趣旨に照らし、実費化に向けた制度設計、システム構築を進めていくべきである。そのためには、キャッシュレス化が進展する中において法人カードは有効な手段であり、宿泊費および交通機関利用時の精

算に関する調査から、次のことが明らかとなった。

① 制度・手当に関する課題

定額支給による出張者の宿泊費の持ち出し、経路選択時における優先基準の課題がある。「旅費法」における実費弁償の本来の考えに基づき、実費支給への移行などによる制度設計の見直しが求められる。一方、実費支給によることの精算業務の負荷軽減を加味した業務設計が求められ、その点において、法人カードや交通系 IC などの電子情報を活用した取組みが求められる。

② 業務負荷に関する課題

特に交通機関利用時における領収書添付による業務負荷が課題であることがわかった。領収書をめぐる課題については、キャッシュレス化が進む状況の中、従前の紙媒体を前提とした制度設計を見直し、関連法規も含めた制度のあり方が問われることとなる。前述の通り、移動経路情報の電子データの有効活用により業務負荷の軽減を行うことが求められる。

③ 立替負荷の課題

精算から支払までの期間が長いことによる出張者の立替負担の課題があることがわかった。このことは、法人カードを活用することで、出張者の負担額軽減を図ることも可能である。しかし、交通系 IC は、法人カードとの連携ができないといった課題もある。

④ まとめ

普及が進んでいる法人カードや交通系 IC カードなどのキャッシュレス決済の活用に伴い、電子データを活用することで精算業務の効率化を図り、本来、実費弁償を前提とする「旅費法」に準拠し、実費支給を積極的に採用すべきである。

調査結果からも明らかとなった領収書添付作業における業務負荷については、近年、スキャナ保存などにより証憑書類の電子化が一部認められるようになった。しかし、スキャナで証憑書類を画像データとして保存する作業などが発生することとなる。紙媒体前提の制度設計を見直し、カード会社が保有するキャッシュレス決済による電子データを代用することなどの検討が求められる。交通系 IC カードを使用した場合の日付・経路情報・金額などの精算業務に必要な電子情報を法人カードの履歴情報として連携することが可能になれば、更に出張旅行時の精算業務の効率化が図れることになる。

しかし、出張者の多くがキャッシュレスの利用拡充を求める中、法人カードの普及状況は、過半数がその導入をしているものの、出張者全般への導入は進んでいない状況にあ

る。法人カードは、ソリューションなどシステム連携することで業務の効率化に繋げることが可能となり、今後の精算方式のあり方を含めた情報化の施策が重要な課題である。

5.5 まとめ

第5章では、実務の現場における実態調査により、法人カードの普及の状況を明らかにするとともに、「宿泊費」および「交通費」の精算方式を事例として、出張旅行業務における事業者の経営課題を指摘した。また、出張旅行に伴って生ずる精算方式における課題を取り上げ、法人カードを活用した今後の経営管理基盤のあり方を整理した。一方で、法人カードの導入については、その発行枚数は増加傾向にあるものの、出張者全般での利用が進んでおらず、一部の役職者やETCに限定した形で導入されていることが、「旅費精算方式の現状と課題および法人カードの導入実態」に関する調査から明らかとなった。

出張旅行の精算方式を巡っては、宿泊費および交通費に分類して調査を実施することで、制度・手当、業務負荷、システムにかかる課題を指摘した。キャッシュレス化が進展する今日において、いわゆる法人カードの活用により、カード利用における電子データの有効活用を図ることで、業務の効率化や透明性の向上、出張旅行者の旅費額の立替負担軽減などの効果が期待できる。

なお、「旅費精算方式の現状と課題および法人カードの導入実態」に関する調査においては、一定条件の企業に属し、直近1年間に出張実績のある従業員・職員を対象に調査を実施したため、調査対象人数のサンプル数などの限界があった。特に、行政機関に所属する職員の回答数が少なく、今回の分析対象からは除外したため、民間企業と行政機関の違いなどの分析ができなかった。この点に関しては、調査対象を行政機関従事者に絞って調査するなどの対策が必要であり、今後の課題としたい。

第6章 宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤の方向性

6.1 はじめに

日本の宿泊業における経営管理に関する研究において、ホテルおよび旅館における管理会計の利用実態が明らかにされ、業績評価がもたらす効果として、従業員のモチベーション向上、業務効率の改善、サービスの質の改善などの効果があげられてきた。しかし、宿泊業における業績評価の実施割合は、ホテルが 71.2%、旅館が 46.9%であり、旅館の方が実施率は低く、ホテルにおいても 3 割近くが実施されていない(伊藤・小林・長谷川・目時, 2014)。清水・庵谷 (2010) は、「経営管理全般においても、USALI (Uniform System of Accounts for the Lodging Industry の略。以下、「USALI」という。) で収集されている会計データを、経営のための意思決定および業績評価に変換するためのシステムを構築する必要があるのではないかとと思われる。」と経営管理基盤の課題を指摘している。

経営管理を行うためには、効率的かつ、効果的な経営管理基盤の構築が求められることになるが、その構築にあたっては、狭義である企業内部の経営管理基盤だけでなく、地域社会を含めた広義の経営管理基盤の構築が重要である。本研究では、宿泊業を取り巻く経営管理基盤について、情報基盤および法制度基盤の観点からそのあり方を検討した。

6.2 宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤の方向性

6.2.1 情報基盤の課題と方向性

① 広義の情報基盤（観光経営に向けた情報基盤の構築）

情報基盤の取組みについては、個別業務や組織・部門内部の業務を対象とするシステム化の時代から、企業およびグループ企業全体を対象としたものから産業横断的に最適化を図るなど、その対象範囲を広げてきた。しかし、更なる発展を進めていく上では、情報基盤をさらに推進し、利用者の利便性向上だけでなく、企業や行政の業務の効率化を図っていくことが重要である。

キャッシュレス決済の有効性については、業務の効率化など業務の側面から捉えた研究は少なく、観光業の現状と中長期的な課題を見据えて、政府が掲げるキャッシュレス決済の計画に照らし、情報社会基盤構築に向けたロードマップを構築するとともに、そのアプローチを試みた。日本のキャッシュレス決済の普及は先進各国に比べ遅れているとされ、政府が掲げる目標に向けての取組みがなされており、情報社会基盤構築にあたっての 1 つのフレームワークとして位置付けることが重要である。

② 狭義の情報基盤（旅館・ホテルの情報基盤）

旅館やホテルなどの比較的規模の大きい宿泊事業者の経営管理においては、USALI などの「統一会計報告様式」や「旅館管理会計システム」に関する議論がなされてきた。日本では税務会計が依然として主流であり、「統一会計報告様式」や「旅館管理会計システム」を作成するとなると、日本の税制に従った会計帳簿と二重に作成しなければならない不便さが指摘されている（山口・青木・北岡, 2009）。さらに、IFRS やグループ経営などの情報も求められることとなれば、実務の現場における作成業務の負荷は益々大きくなる。

企業会計原則・一般原則の「単一性の原則」において、「実質一元・形式多元」が原則であり、単一の元帳を基本とし、ニーズに応じた会計情報の開示に沿うべく帳簿の作成が行われてきた。つまり、目的別に財務諸表の表示形式が異なることは構わないが、財務諸表作成の基礎となる会計記録は単一であるとされてきた（広瀬, 2012）。IFRS や固定資産管理をめぐる課題については、いわゆる「財管一致」により財務会計目的で作成された財務諸表と管理会計目的で作成された財務諸表の数字を一致あるいは近似値を目指すという考え方もある（川野, 2019）。財務会計と管理会計の財務諸表の数字を一致させたとしても、本論文で取り上げた固定資産管理など税法で定められた耐用年数と実態との間に差異がある場合や USALI などの「統一会計報告様式」「旅館管理会計システム」などへの対応を行う場合など、そのアウトプットの作成方法は複雑多岐にわたる。

人材不足が進む中、IT 技術の活用により、更なる経営の合理化・効率化を図っていく必要があるが、関連する企業会計や租税などの法制度を含めた経営管理基盤のあり方を行う事が重要である。

6.2.2 法制度基盤の課題と方向性

① 広義の法制度基盤（民泊事業者の法制度基盤）

民泊においては、第3章でも取り上げたように、民泊事業を営む場合には、「旅館業営業許可」の取得が必要となるが、その許認可を得ないで違法営業を行っている事業者が多い状況にある。したがって、行政においては、稼働している民泊施設の住所や事業者すら特定できず、事業によって得た所得を正確に把握できないことなどの課題がある。

近年の軽減税率制度に加え、適格請求書保存方式（以下、「インボイス制度」という。）の導入が予定されている。このインボイス制度によって大きく影響を受けるのは、基準期間の売上高が 1,000 万円以下などの事由で消費税の申告義務がない、いわゆる消費税の免税事

業者となる。インボイス制度が導入された以降は、免税事業者は適格請求書等を交付できないために免税事業者から受ける課税仕入れについては、仕入税額控除の適用を受けることができなくなる懸念がある（村上・TMI 総合法律事務所, 2019）。

つまり、小規模事業者が多い民泊事業者においては、基準期間の売上高が1,000万円を超えるか課税事業者の選択をしなければ、この適格請求書等を交付できないことになる。適格請求書等を交付できなければ、出張などの目的で宿泊する出張旅行者は、仕入税額控除の適用を受けることができなくなり、出張旅行者の所属する企業が仕入税額控除の影響を受けない場合を除き、その利用機会が減少する懸念がある。

一方で、配車サービスや民泊サービスをはじめとするシェアリングエコノミーが世界的に拡大し、インターネットを介して個人間でモノを貸し借りするサービスが広がっている。Airbnbなどの仲介サービスを利用するにあたっては、現金決済ができないためクレジットカードなどのキャッシュレスによる決済が前提となり、こうした情報基盤の活用が積極的になされている状況にある。キャッシュレスなどの情報技術を上手く活用し、租税などの法制度を含めた経営管理基盤のあり方を検討していくことが重要である。

② 狭義の法制度基盤（宿泊出張を伴う出張旅行業務の法制度基盤）

2019年度における日本人国内旅行消費額の内訳において、出張・業務に関連する消費額は全体の約17.2%の割合を占めており、出張旅行に関してMICE促進に伴う議論が活発になされてきたが、仕事を目的としない観光・レクリエーションや帰省・知人への訪問と異なり、実務の現場においては、出張旅行に付随して生ずる精算業務に関する課題も多い（観光庁, 2020b）。

出張旅行に関連する法制度として「旅費法」があり、企業は「旅費法」に準拠し組織内の制度を定めている。しかし、その制度の採用にあたっては、従前の情報化を前提とした制度設計が残り、出張旅行者の精算業務などに課題が生じている。今日の出張旅行者は交通系ICカードや法人カードなどのキャッシュレス決済の活用が増えつつある。キャッシュレス決済による情報技術の活用は出張旅行業務の課題解決に向けた有効な手段の一つでもあり、精算方式と関連付けた経営管理基盤を構築することが重要であるといえる。

6.3 まとめ

本研究では、宿泊業を取り巻く経営管理基盤の課題について、情報基盤および法制度基盤の観点から検討を行った。情報基盤や法制度基盤については、企業など組織内部の経営情報

基盤および社内規定などの制度基盤を前提とする狭義の経営管理基盤と官民共同や産業横断的な情報社会基盤および租税などの法制度基盤を前提とする広義の経営管理基盤から構成される。

今日の企業経営においては、狭義の経営管理基盤と広義の経営管理基盤を関連付けながら検討することが重要である。特に、観光産業においては、地域社会と密接に関わっており、企業単独の経営視点だけでなく、地域社会を含めた経営視点が求められる。こうしたことから、本章では、経営管理基盤の方向性について法制度基盤（狭義・広義）と情報基盤（狭義・広義）に分類し、それぞれの課題を明らかにした（表 6-1）。

表 6-1 宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤の課題

| | | 現状 | 課題 | 方向性 |
|-----------------------|--------|--|---|--|
| 法 制 度 基 盤 | 広 義 | 現行制度の枠内での経営管理基盤強化 | <ul style="list-style-type: none"> ・許認可を得ない違法民泊と申告業務 ・「旅費法」における実費弁償に基づいた組織内規定の見直し ・「消費税法」における支払い額が3万円未満などの例外措置の見直し ・クレジットカード利用時における | <ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレス決済の普及を想定した法制度の見直し ・仲介業者から情報を入手できる「資料情報制度」の整備（森信，2017） |
| | 狭 義 | 組織内規定の形骸化 | 証憑保存要件への適用化および電子データの証憑化 | 組織内規定を含めた法制度の見直し |
| 情 報 基 盤 | 広 義 | <ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレス化の推進課題 ・産業横断的な共同運営の課題 | <ul style="list-style-type: none"> ・キャッシュレス決済の普及 ・QRコードの標準化、EDIの拡充 ・ICT利活用の共同運用 ・「統一会計報告様式」や「旅館管 | 観光経営に向けた情報社会基盤の構築 |
| | 狭 義 | 企業や行政における個別単体での経営情報基盤の拡充 | <ul style="list-style-type: none"> 理会計システム」の普及 ・記帳業務の負荷 ・「財官一致」を含めた帳簿作成方式（企業会計原則・原価計算基準・「法人税法」など）（川野，2019） | 経営情報基盤の拡充による会計実務業務の負荷軽減 |

出所：筆者作成

第7章 本研究の結論

7.1 本研究のまとめ

少子高齢化に伴う国内消費の活性化に向けた取組みの一つとして観光業への期待が高まっており、コロナ収束後もその期待は高いものと考えられる。宿泊業を取り巻く経営管理は、情報化の進展とあいまって整備を進めていくことが求められる。本研究では、宿泊業を取り巻く経営管理基盤の課題を明らかにし、その方向性を示唆するために、文献調査に加え、定性的・定量的調査を実施し検証を行った。本研究では、法制度的アプローチにおいて、第3章の民泊事業における租税に関わる課題、第4章の固定資産管理を中心とする企業会計制度の課題、第5章の出張旅行の精算に関わる組織内の制度の問題について、関連する法制度の主旨に鑑み分析を行った。

第1章では、本研究の背景と社会的意義を通じ、研究目的や研究課題についての概要を示した。また、経営管理基盤をはじめとする用語の定義を整理し、本論文の構成をまとめた。

第2章では、これまでの先行研究から情報社会基盤構築に向けたアプローチについて、「システム化」の時代から「企業経営」の時代へとシフトしてきた背景と、行政システムの共同運用における課題を事例として取り上げ、共同利用する過程での課題を考察した。また、政府が掲げる観光業およびキャッシュレス促進の課題と目標に照らし、観光経営に向けた情報社会基盤構築へのロードマップおよびアプローチを試みた。

第3章では、宿泊業の経営管理の観点から、小規模事業者である民泊事業者の経営管理の課題を事例として取り上げ検討を行った。

観光客の増加に伴い、宿泊施設の不足を解消するため、民泊が急増している状況にある中において、「民泊新法」が施行されるなど、法制度の整備が急速に進められてきた。Airbnbなどの民泊仲介サイトの利用などシェアリングエコノミーの拡大など、宿泊業を取り巻く環境は著しく変化しており、課税当局においても事業によって得た所得を正確に把握できないことなどの課題も生じている。

民泊事業に関連する法制度に関する事例として、租税面での課題を取り上げ、民泊事業者における経営管理の課題について考察を行った。Airbnbなどの民泊仲介サイトはキャッシュレス決済を前提としており、キャッシュレス決済の活用による課題解決の糸口を見出すことで、判例分析による学術的視点から課題を分析し、今後の方向性を示した。

第4章では、比較的規模の大きい宿泊業を事例として、宿泊業における固定資産管理の課題に着目し、その経営管理のあり方について検討を行った。これまで、宿泊業の経営管理に

関する研究として、宿泊業固有の「統一会計報告様式」や「旅館管理会計システム」に関する議論がなされてきたが、浸透しているとはいいい難い状況にある。固定資産が増加する中、宿泊業の経営資源として大きな役割を持つ固定資産管理における経営管理基盤の検討を行うことは重要である。企業における固定資産の管理業務は企業会計などの法制度に密接に関連しており、利害関係者に対する情報開示が求められる中、その業務は複雑となっており、法制度と関連付けながら情報化を活用した業務基盤の方向性を示した。

第5章では、宿泊施設を利用する事業者の経営管理の課題として、出張旅行における精算業務の課題を事例として取り上げ検討を行った。出張旅行業務は、企業や行政において身近な業務であり、さらに効率的・効果的な発展を遂げていく必要があり、今後、さらに進むことが予想されるキャッシュレス社会に向けた改革が求められる。

観光旅行の目的は、主に、観光・レクリエーションを中心とするもと仕事を目的とした出張旅行に関するものとして分類される。出張旅行は、仕事を目的としない観光・レクリエーションや帰省・知人への訪問とは異なり、実務の現場においては、出張旅行に付随して生ずる精算業務に関する課題もある。しかし、観光学における研究において、出張旅行業務に関する研究は少なく、出張旅行業務にかかる課題を事例として取り上げ、新たな視点で出張旅行にかかる精算業務の課題の方向性を示した。

企業や自治体ではアウトソーシングや情報技術が進展することで、効率化や時間短縮などの効果を図ることが求められるが、現行の制度や規定が前提となって業務がより複雑化し、コストがかかるようなことがないよう、制度の見直しも含め全体最適化を図っていくことが求められる。本章では、宿泊費および交通費を事例として取り上げたが、今後の課題として、その他の費目の分析や民間企業と行政機関ごとの分析を行う必要がある。また、法人カードの導入においては、業務システムとの連携を行うことで、その効果がさらに期待できるものと考えられるが、法人カードの導入が出張者全般に進まない原因分析などの検証を行っていく必要がある。

第6章では、宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤の方向性について、「情報基盤」および「法制度基盤」のそれぞれの事例分析の結果に基づいて、広義・狭義の視点に分類し、現状と課題を整理するとともに、今後の方向性をまとめた。

第7章では、宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤の方向性についての研究の成果と本研究の限界について言及した。

7.2 本研究の成果と今後の研究課題

近年、新型コロナウイルス感染症の拡大を受け、「Go To トラベル」「Go To イート」や「休業支援金」などの経済対策が講じられてきた。しかし、制度内容の度重なる変更や食事券が発行できないといったシステム障害が発生するなど、情報基盤のみならず法制度基盤を含めた総合的な視点での検討が求められる。本研究では、「情報基盤」と「法制度基盤」の双方の視点における課題を整理するとともに、今後の方向性を示した。宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤についての分析から得られた学術的な成果を以下に記載する。

第1に、観光産業をはじめとする地域社会全体において重要な情報基盤の方向性について、これまでの先行研究をもとに、観光経営に向けた情報社会基盤へのアプローチを行った。特に、情報基盤を支える技術の一つとして、キャッシュレス決済は、日本の浸透率が世界各国と比べ遅れており、観光客の受入環境の整備や少子高齢化に伴う観光産業の生産性向上への取組みなどの期待が図られる。観光業の現状と中長期的な課題を見据えて、政府が掲げるキャッシュレス決済の計画に照らし、情報社会基盤構築の推進における研究のフレームワークとして整理した。

第2に、宿泊業の経営管理について、宿泊業の経営管理および出張旅行業務に係る経営管理の問題について、以下の3つの事例を取り上げ検討した。

1つ目は、規模の小さい宿泊業として民泊を事例として取り上げた。宿泊業は観光産業を支える重要な役割を担っており、民泊の届出件数や宿泊業の建築物工事予定額は年々増加傾向にある。民泊事業を営む場合には、「旅館業営業許可」の取得が必要となるが、「無許可」又は「物件特定不可・調査中等」など、許認可を得ないで違法営業を行っているなどの状況も多く、法制度の整備が急速に進められてきた。

行政においては、稼働している民泊施設の住所や事業者すら特定できず、課税上の問題もある。事業者における記帳などの業務負荷は大きく、中でも「消費税法」の記帳業務においては多くの業種において法制度をめぐる争いや課題も存在する。本研究では、記帳業務にかかる課題を事例として取り上げ、先行研究および紛争事例から分析を行い、キャッシュレス化の進展と民泊サービスにおける会計実務の方向性を示すことができた。

2つ目は、旅館やホテルのような一定規模の宿泊業における課題である。宿泊業の建築物工事予定額は年々増加傾向にある中、宿泊業の経営管理においては、固定資産が財務諸表に与える影響は大きく、適正な経営管理を行う上では、企業の実態に則した減価償却計算が求められる。しかし、実務の現場においては、固定資産の減価償却方法は、税務上の規定に準

拠している場合が多く、企業の経営実態との乖離の課題がある。

固定資産を管理する上では、企業会計に準拠した計算が必要であり、固定資産に関連する会計制度の論点整理を行うとともに、宿泊業の財務諸表分析により、宿泊業における固定資産管理の現状と課題を指摘し、宿泊業の経営情報基盤のあり方を示すことができた。

3つ目は、出張旅行者の出張旅行業務における経営管理の課題である。これまでの調査の中で明らかにされてこなかった法人カード導入の実態および費目別の精算方式の状況、精算方式毎の課題を企業に従事する出張旅行経験者に対しオンライン調査を実施することで分析を行った。また、「宿泊費」および「交通費」の精算方式を事例として、現行の出張旅行業務の精算方式について分析を行った結果、制度・手当、業務負荷、立替負荷の課題が明らかとなった。こうした課題へ対処する方策の一つとして法人カードを活用した出張旅行業務の方向性を示した。一方で、法人カードの発行枚数は増加傾向にあるものの、出張者全般での利用が進んでおらず、一部の役職者や ETC に限定した形で導入されている実態が明らかとなった。

これまで宿泊業の経営管理に関して、宿泊業固有の「統一会計報告様式」や「旅館管理会計システム」の必要性や導入実態が明らかにされてきたものの、その経営管理に役立つ情報を構築するための経営管理基盤についての研究は少なく、本研究において、「情報基盤」「法制度基盤」の側面から、そのあり方を示したことにおいて観光研究への貢献があるものと考ええる。

一方で、本研究では、キャッシュレス決済に着目し研究を行ってきたが、キャッシュレス決済が 100%にならない限りにおいては、現金決済とキャッシュレス決済の双方の業務を備えた情報基盤の検討が必要になるという限界がある。また、本研究では主に 3 つの事例による分析を行ってきたが、この 3 つの事例のみですべての宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤のあり方を一般化するには限界があり、情報や法制度以外の観点からの分析を含め、こうした事例を更に積み重ねていくことが重要である。

7.3 本研究の展望

本研究では、宿泊事業者を取り巻く経営管理基盤の課題について、キャッシュレス決済をはじめとする情報技術に着目し、事例分析を通じてそのあり方について検討を行った。キャッシュレス決済などの情報技術が経営管理基盤として有効に活用されるためには、経営管理の過程において情報技術を単に適用するだけでなく、関連する法制度基盤をも見直す

ことが重要である。キャッシュレス決済などの情報技術や法制度の検討にあたっては企業単独では限界があり、政府や地域社会が一体となって進めなければならない課題もある。

本研究では、「情報基盤」および「法制度基盤」の双方の視点において、企業内部の経営管理基盤（広義）・地域社会を含めた広義の経営管理基盤（狭義）に分類し、それぞれの視点から検討を行った。

民泊事業者や旅館・ホテルの経営管理の課題について、記帳業務や固定資産管理についての検討を行ったが、その他の経営管理業務や費目についての検討を行うなど事例分析を拡充することが求められる。また、出張旅行業務に関する事業者の経営管理の課題として、「宿泊費」「交通費」の精算方式の課題と法人カードを活用した業務の方向性を検討した。今後は、その他の費目の分析や行政機関に特化した分析などの拡充により、更なる課題が明らかになる可能性を含んでいる。

「経営管理基盤」について「法制度基盤」「情報基盤」の視点から研究を行ったが更に多くの事例分析を実施するとともに、本研究で提案した情報基盤のあり方についての実証分析を拡充させることで、経営管理基盤をさらに向上させていくことが期待できる。また、法制度基盤および情報基盤以外の経営管理基盤を構成する要素を含めた検討を行っていく必要がある。

注

- (1)日本のキャッシュレス決済比率は20%に満たないとされるが、その算定においては口座振替などの金額が含まれておらず、決済比率の算定をめぐる課題もある。本論文においては、口座振替を含まない決済比率を前提とする。
- (2)企業等の会議 (Meeting)、企業等の行う報奨・研修旅行 (Incentive Travel)、国際機関・団体、学会等が行う国際会議 (Convention)、展示会・見本市、イベント (Exhibition/Event) の頭文字のことであり、多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントなどの総称 (観光庁,2019b)。
- (3)金融 (Finance) と技術 (Technology) を組み合わせた造語。
- (4)Application Programming Interface の略。外部のソフトウェアやアプリケーションなどと連携することで、機能を共有することが可能となる。
- (5)標準化されたデータ形式と通信手順にもとづいて電子的にデータを交換すること。
- (6)電気通信利用役務の提供のうち「事業者向け電気通信利用役務の提供」については、国外事業者から当該役務の提供を受けた国内事業者が申告・納付を行うとするもの。
- (7)事業所得とは、農業、漁業、製造業、卸売業、小売業、サービス業その他の事業を営んでいる人のその事業から生ずる所得であり、雑所得とは、利子所得、配当所得、不動産所得、事業所得、給与所得、退職所得、山林所得、譲渡所得及び一時所得のいずれにも該当しない所得をいう。
- (8)peer-to-peer の略。不特定多数のコンピュータ同士が中央サーバーを経由せず、直接情報を送受信する、コンピュータ・ネットワークの形態の一種。
- (9) 最判平 16・12・16 民集 58(9),2458、増井良啓(1999)、石島弘(1995)などを参照。本件は、「消費税法」30条7項に規定する帳簿又は請求書等を整理し、これらを所定の期間及び場所において、「消費税法」62条に基づく税務職員による検査に当たって適時にこれを提示することが可能なように態勢を整えて保存をしていなかった場合は、事業者が災害その他やむを得ない事情により当該保存をすることができなかったことを証明しない限り、同条1項の規定は、当該保存がない課税仕入れに係る課税仕入れ等の税額については、適用されないと判断した。
- (10)適格請求書発行事業者の登録を受けた課税事業者のみ「適格請求書」の発行が可能となり、適格請求書発行事業者登録制度の登録を受けた課税事業者は、取引の相手方(課税事業者)から求められた場合の適格請求書等の交付及び写しの保存が義務付けられること

となる制度。

(11)カード会社が、月次等毎にカード利用者に対して、利用明細と支払金額の通知を行うものの。

(12)カード利用者が支払を行った時点で、加盟店から受け取るクレジットカードの利用控え。

(13)東京地判平 9・8・28 行裁例集 (48)。その控訴審、上告審として、東京高判平 10・9・30 税務訴訟資料(238)、最判平 11・2・5 税務訴訟資料(240)などを参照。

(14)広島地判平 11・2・18 税務訴訟資料(240)を参照。

(15)平 15・6・26 裁決事例集(65)(LEX/DB 26011786)を参照。

(16)欧米のホテルでは、USALI (Uniform System of Accounts for the Lodging Industry) という統一会計報告様式が策定されているが、日本においても宿泊業界全体の経営管理の強化を図るため、勘定科目の統一や月次決算の必要性が取り上げられるようになった。

(17)企業の様々な活動を継続的に記録するための書類を帳簿といい、企業規模の取引量の増加に伴って、主要簿のほか、多くの補助簿が設けられ様々な帳簿による帳簿組織が構成されることとなる(武田,1998)。

(18)多様な目的ごとに形成の異なる財務諸表を作成する場合、経営成績の内容が相違する場合があるが、個々の財務諸表の作成目的が異なっても、経済的事実を反映した会計記録から誘導して作成されるべきものであり、その実質内容は同一でなければならない(桜井,2017)。

(19)1998 年に、適正公平な課税を確保しつつ、納税者等の帳簿書類の保存にかかる負担軽減を図る等の観点から、「電子計算機を使用して作成する国税関係帳簿書類の保存方法等の特例に関する法律」により、「電子帳簿保存法」の創設が行われた。

(20)2011 年に実施された交通事業者に対する調査において、①交通系 IC のカードデータ蓄積状況、②バスにおける交通系 IC の利用状況などの調査研究がなされている (今井・井星・濱田, 2013)。

①交通系 IC のデータ蓄積状況

交通系 IC を利用した場合に取得される情報には、カードそのものの IC チップに格納される情報と、交通事業者が蓄積する情報がある。当該調査研究では、交通事業者におけるデータの蓄積状況の調査が行われ、データ収集の開始から半年で消去する事業者が 10%、1 年で消去する事業者が 20%であり、記録装置の容量拡大やデータの活用方策の確立による長期保存の環境整備が期待されるとしている。しかし、精算業務に関連するソリューションは、

カードにおける IC チップに格納されている情報を活用したものが多く、格納できる情報は 20 件という制約があるなどの課題がある。

②バスにおける交通系 IC の利用状況

バスにおける交通系 IC の利用状況は、利用率の低いところで 20%程度、高いところで 70%程度であった。交通系 IC カードの利用率が低いのは、鉄道と比較して、バスは定期の IC カード化に対応していないなどの影響も考えられるとしている。こうした利用実態は、年々変化しておいるが、現時点においても、鉄道における無人駅や交通系 IC を利用できないバスなど、更なる普及が望まれる。

引用文献

- Gundersen, M. G., Heide, M., & Olsson, U. H. (1996). Hotel guest satisfaction among business travelers: What are the important factors? *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 37(2), 72-81.
- Humbani, M. & Wiese, M. (2018). A cashless society for all: Determining consumers' readiness to adopt mobile payment services. *Journal of African Business*, 19, 409-429.
- Jafari, J. & Ritchie, J. R. B. (1981). Toward a framework for tourism education: Problems and prospects. *Annals of Tourism Research* 8(1), 13-34.
- Khan, J. & Craig-Lees, M. (2009). Cashless' transactions: Perceptions of money in mobile payments. *International Business and Economics Review*, 1(1), 25-29.
- Law, B., Leung, R., & Buhalis, D. (2009). Information technology applications in hospitality and tourism: A review of publications from 2005 to 2007. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(5), 599-623.
- Mattila, A. (1999). Consumer's value judgments: How business travelers evaluate luxury-hotel services. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 40(1), 40-46.
- Ozturk, A. B. (2016). Customer acceptance of cashless payment systems in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(4), 801-817.
- Page, S. J. (2014). *Tourism management*. Routledge.
- Scanlan, L. & McPhail, J. (2000). Forming service relationships with hotel business travelers: The critical attributes to improve retention. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 24(4), 491-513.
- Sveriges Riksbank. (2016, January 11). IT-friendly Swedes like to pay digitally, <http://archive.riksbank.se/en/Web-archiver/Published/Notices/2016/IT-friendly-Swedes-like-to-pay-digitally/>.
- Tribe, J. & Liburd, J. J. (2016). *The tourism knowledge system*. *Annals of Tourism Research*, 57, 44-61
- Weaver, D. & Lawton, L. (2010). *Tourism Management (4th ed.)*. John Wiley & Sons.

- Wulandari, N. & Andilolo, I. (2017). Preliminary study on the cashless payment as an experience-based marketing vehicle in tourism destination. *Balancing Development and Sustainability in Tourism Destinations*, 1, 265-275.
- Yeoman, I. & McMahon-Beattie, U. (2006). Tomorrow's tourist and the information society. *Journal of Vacation Marketing*, 35(3), 269-291.
- 新井清光(2002).『現代会計学(第6版)』中央経済社.
- 長崎潤一郎(2017年,9月9日).「個人間取引、課税強化へ 「シェアエコ」民泊やメルカリ 政府検討」『朝日新聞』p.5.
- 淵田康之(2018).「我が国のキャッシュレス化への課題」『個人金融』,12(4),50-57.
- 藤原久嗣(2019a).「民泊事業を取り巻く消費税の課題とキャッシュレス化がもたらす会計実務の方向性—消費税の記帳業務を事例として」『観光学術学会』,7(2),123-133.
- 藤原久嗣(2019b).「宿泊業における経営情報基盤のあり方に関する研究—固定資産管理を事例として—」『日本観光研究学会』,31(1),1-10.
- 藤田勉・村形武志(1998).「国際EDI標準:EDIFACT」『Fujitsu』,49(4),292-294.
- 二村英夫・高橋広雅・小川一仁(2012)「地域通貨電子マネーによる地域活性化の提案」『広島国際研究』,(18),39-53.
- 長谷川恵一(2013).「「宿泊施設の統一会計報告様式」にもとづいた管理会計情報の利用可能性」『早稲田商学』,434,545-559.
- 広瀬義州(2012).『財務会計(第10版)』中央経済社.
- 池田和博(2013).『観光地経営の視点と実践』丸善出版.
- 今井龍一・井星雄貴・濱田俊一(2013)「全国の交通系ICカードのデータ収集・蓄積・活用状況」『土木研究センター』,55(5),6-9.
- 今井康雅(2011).「減価償却における会計と税務の関係」『税経通信』,66,50-51.
- 今光俊介(2005).「地域産業振興と戦略的観光経営」『鈴鹿国際大学紀要』,(12),129-146.
- 井上博文(2004).『ホテル会計制度』明現社.
- 井上良二(1993).『最新財務会計論』中央経済社.
- 井上良二(1999).『財務会計の進展』税務経理協会.
- 石島弘(1995).「消費税における帳簿保存の不備等の場合の課税上の問題」『税理』,38(8),10-17.
- 伊藤嘉博・小林啓孝・長谷川恵一・目時壮浩(2014).「宿泊業における管理会計の実態調査:

- ホテルおよび旅館における業績評価に注目して」『原価計算研究』, 38(1), 70-82.
- 伊藤嘉博 (編) (2016). 『サービス・リエンジニアリング：顧客の感動を呼ぶホスピタリティを低コストで実現する』中央経済社.
- 猪熊浩子(2015). 「定額法に一本化した場合の影響：上場企業・中小企業者等の実態を踏まえて」『税研』, 31(3), 31-42.
- 丈島崇(2011). 「地域通貨の継続性に関する考察：「げんき」の事例を中心に」『関西学院経済学研究』, (42), 1-17.
- 金井恵美子(2018). 「わが国の仕入税額控除方式の検証」『税研』, 33(5), 40-46.
- 金子智朗(2010). 『図解！IFRS時代の管理会計～今こそ必要な管理会計の再構築～』秀和システム.
- 加登豊・梶原武久(2017) 『管理会計入門』日本経済新聞出版社.
- 川野克典(2010). 「管理会計にIFRSが与える影響」『企業会計』, 62(6), 816-823.
- 川野祐司(2018). 「キャッシュレス化を支える決済インフラ」『世界経済評論』, 62(6), 6-14.
- 川野克典(2019). 「財管一致の現状と課題：管理会計からの考察（東日本部会・統一論題報告「財管一致」から国際会計基準の適用を考える）」『国際会計研究学会年報』, 79-95.
- 上總康行・上古融(2000). 『会計情報システム』中央経済社.
- 岸川善光(2016). 『経営管理入門』同文館出版.
- 北野弘久(2001). 『納税者権利論の展開』勁草書房.
- 小泉允罔・岡崎昌之・林亜夫(1999). 『都市・地域経営』東京：放送大学教育振興会.
- 丸山隆平(2016). 『FinTechの教科書』プレジデント社.
- 増井良啓(1999). 「消費税法30条7項にいう「保存」の意義—東京地判平成10・9・30」『ジュリスト』, 1161, 204-206.
- 増谷裕久(1970). 『減価償却会計』中央経済社.
- 宮崎義久(2016). 「お金の地産地消を考える（後編）—おたるの地域通貨TARCAプロジェクト」『小樽商工会議所会報』, 468, 25.
- 森直人(2017). 「観光分野における「おもてなし」現象への考察：狩野モデルを補助線として」『日本観光研究学会』, 32, 53-56.
- 森信茂樹(2017a). 「民泊にライドシェア 見落とされる深刻な問題 急拡大するシェアリング経済 課税議論を急げ」『Wedge』, 29(4), 50-53.
- 森信茂樹(2017b). 「表面化してきた税制上の諸課題：新たなビジネスと調和する税制の構

- 築が求められる」『金融財政事情』, 68(41), 26-29.
- 森信茂樹(2017c). 「デジタルエコノミーと税制 : シェアリングエコノミーを中心に」『租税研究』, (814), 187-195.
- 村上実・TMI 総合法律事務所(2019). 『法律から見えてくる「ホテル業界」 : 辣腕弁護士が読み解く「法律」「命令」「条例」の法秩序とは』インプレス.
- 中野常男(2000). 『複式簿記会計原理 (第2版)』中央経済社.
- 南波幸雄・飯島淳(2005). 「EIS 都市計画アプローチに基づく企業情報システム連携に対する一考察」『情報処理学会論文誌』, 46(3), 662-670.
- 根来龍之・経営情報学会編著(2010). 『CIOのための情報・経営戦略—ITと経営の融合』中央経済社.
- 日本公認会計士協会(2007). 『有価証券報告書300社の実態分析』中央経済社.
- 西山由美(2018). 「シェアリングエコノミーに対する消費課税」『租税研究』, (828), 125-137.
- 沼田嘉穂(1982). 『減価償却の理論と実務』同文館出版.
- 萩原敏孝(2008). 「会計基準の国際化と企業実務者の苦闘」『会計・監査ジャーナル』, 20, 2-3.
- 岡下敏(1968). 「会計学展開の方向 : 「単一性の原則」の位置づけをとおして」『青山経営論集』, 3(2), 73-92.
- 大淵博義(1995). 「消費税法の帳簿保存義務と仕入税額控除の問題点」『税理』, 38(12), 36-45.
- 小原篤次・平良棟子(2018). 「インバウンドのキャッシュレス需要に関する研究—韓国訪日客2017年対馬調査—」『長崎県立大学東アジア研究所』, 10, 27-46.
- 大橋昭一(2016). 「観光フォーラム 単式簿記から複式簿記へ : 観光経営の土台をしっかりと」『和歌山大学観光学会』, 14, 53-56.
- 大植敏生(2018). 「民泊サービスの現状と今後への期待 : 住宅提供者の立場から」『法律のひろば』, 71(2), 22-29.
- 労政時報(2006). 「国内・海外出張旅費の実態」『労政時報』, 3682, 2-32.
- 労政時報(2009). 「出張費用の削減状況調査」『労政時報』, 3754, 35-41.
- 旅費法令研究会編(2017). 『旅費法詳解』学陽書房.
- 斎藤香織(2014). 「企業ポイントの経済的効果について : 企業ポイントの地域通貨としての可能性」『立教ビジネスデザイン研究』, (11), 89-102.
- 佐藤良(2017). 「シェアリング・エコノミーの問題点 : 課税上の観点から」『調査と情報』, 985, 1-11.

- 斉藤静樹(2009).『企業会計とディスクロージャー』東京大学出版会.
- 桜井久勝(2017).『財務会計講義(第18版)』中央経済社.
- 櫻井通晴(2015).「IFRS が原価計算の理論と実務に及ぼす影響」『企業会計』, 67(2), 238-247.
- 産経新聞(2017年, 9月8日).「配車仲介など課税漏れ対策」p.11
- 清水孝・庵谷治男(2010).「わが国宿泊業における管理会計の実態」『早稲田商学』, 424, 1-30.
- 品田誠平(1980).「現代ホテル企業の財務会計」『経営論集』, 17, 1-15.
- 白澤恵一(2001).『観光経営』高文堂出版社.
- 外村彩(2012).「日本におけるホテルオーナーのオペレーター選定要因」『立教ビジネスデザイン研究』, 9, 69-83.
- 菅野正洋(2017).「海外の学術研究分野における「デスティネーション・マネジメント」の概念の変遷(特集 デスティネーション・マネジメントの潮流)」『観光文化』, 41(3), 4-14.
- 高橋賢(2019).『管理会計の再構築: 本質的機能とメゾ管理会計への展開』中央経済社.
- 高橋良造(1989).『時価主義会計学説』中央経済社.
- 武田安弘(1998).『最新簿記精説』創成社.
- 武田隆二(1991).『簿記Ⅱ』税務経理協会.
- 武田隆二(2008).『最新財務諸表論(第11版)』中央経済社.
- 田中治(1999).「仕入帳への仮名記載と仕入税額控除(東京地判平9.8.28)(判例回顧)」『租税法研究』, (27), 179-182.
- 田中治(2000).「具体化される電子申告制度の仕組みとその問題点」『税理』, 43(3), 2-8.
- 田中治(2001).「現行消費税の問題点と改正の方向性」『税務弘報』, 49(8), 16-24.
- 田中治(2002).「電子政府実現に向けた情報化の推進と税務行政」『税理』, 45(12), 2-9.
- 田中治(2007).「消費税をめぐる判例動向とその問題点 消費税をめぐる法的諸問題」『税法学』, (557), 221-251.
- 田中治(2018).「インボイス方式の導入に伴う法的課題」『税研』, 33(5), 47-53.
- 谷口洋志(2002).「電子政府を支える情報通信基盤技術(1)行政のスリム化・効率化と電子政府」『郵政研究所月報』, 15(1), 65-79.
- 田尾桂子(2016).『グローバルオペレーターが変えるホテル経営: マネジメント契約はホテ

- ル産業に何をもたらしたか』白桃書店.
- 尾尾桂子・庄司貴行(2016). 「ホテルアセットマネジメントとホテルのガバナンスに関する研究」『観光研究』, 28(1), 45-55.
- 東洋経済(2019). 「狂乱キャッシュレス」(6844), 31-43.
- 宮川公男・上田泰編著(2014). 『経営情報システム』中央経済社.
- 上山信一・伊関友伸(2003). 『自治体再生戦略』日本評論社.
- 矢吹雄平(2008). 「「地域経営」の諸特性 -企業経営と対比して-」『岡山大学経済学会雑誌』, 40(3), 71-82.
- 山田雄一(2017). 「デスティネーション・マネジメントの理想と実践での現実」『観光文化』, 41(3), 38-42.
- 山口祐司・青木章通・北岡忠輝(2009). 『最新ホテル企業会計完全マスター : 真にグローバルなホテル・旅館経営のために』柴田書店.
- 山元俊一(1998). 「仕入帳への仮名記載と仕入税額控除の可否」『税務事例』, 30(5), 14-18.
- 藤田観光『平成 29 年 12 月期決算短信 [日本基準] (連結)』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, https://www.fujita-kanko.co.jp/ir/library/file/results_2017q4.pdf
- ホテルオークラ(2018). 『平成 30 年 3 月期有価証券報告書』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, <http://disclosure.edinet-fsa.go.jp>
- HR ビジョン (2016). 『ホテル代高騰下での国内出張時の宿泊料に関するアンケート』最終閲覧日 2021 年 7 月 30 日, https://jinjibu.jp/article/det1/hr-survey/1428/3/#heading_2_2.
- 伊勢新聞(2018年, 7月16日). 「県職員の宿泊費なぜ定額? 県職労と交渉紛糾で実費精算断念」 <https://news.line.me/issue/oa-iseshimbun/d4cf85415dd3>
- 観光庁(2014). 『旅館経営管理マニュアル』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, <http://www.mlit.go.jp/common/001032228.pdf>
- 観光庁(2016). 『明日の日本を支える観光ビジョン』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, <https://www.mlit.go.jp/common/001126601.pdf>
- 観光庁(2019a). 『宿泊施設における生産性向上の促進』最終閲覧日 2022 年 1 月 24 日, https://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/sangyou/shisetsu_sokushin.html
- 観光庁(2019b). 『MICE の誘致・開催の推進』最終閲覧日 2022 年 1 月 24 日,

<https://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/kokusai/mice.html#igi>

観光庁(2020a).『外国人消費動向調査(2019年)』最終閲覧日 2021年7月22日,<https://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/toukei/content/001335741.pdf>

観光庁(2020b).『旅行・観光消費動向調査』最終閲覧日 2021年7月22日,<https://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/toukei/shouhidoukou.html>

観光庁(2021).『訪日外国人消費動向調査』最終閲覧日 2022年1月21日,
<https://www.mlit.go.jp/kankocho/siryou/toukei/content/001396416.pdf>

経済産業省(2002).『我が国の企業のIT化に対応する企業経営の分析(企業IT利用成熟度調査分析)』最終閲覧日 2021年7月22日,https://www.meti.go.jp/policy/it_policy/statistics/outlook/outlook2003_3.pdf

経済産業省(2017a).『キャッシュレスの現状と推進』最終閲覧日 2021年7月22日,http://www.soumu.go.jp/main_content/000506129.pdf

経済産業省(2017b).『クレジットカードデータ利用に係るAPI連携に関する検討会(キャッシュレス検討会)(第6回)-配布資料』最終閲覧日 2021年7月22日,https://www.meti.go.jp/committee/kenkyukai/shoryu/credit_carddata/pdf/006_02_00.pdf

経済産業省(2021).『2021年度第1回キャッシュレス決済の中小店舗への更なる普及促進に向けた環境整備検討会』最終閲覧日 2022年1月21日,
https://www.meti.go.jp/shingikai/mono_info_service/cashless_payment/2021_001.html

金融調査研究会(2018).『キャッシュレス社会の進展と金融制度のあり方』最終閲覧日 2021年7月22日,
https://www.zenginkyo.or.jp/fileadmin/res/news/news300437_1.pdf

国立研究開発法人土木研究所(2014).『北海道開発局における旅費チケット手配のアウトソーシングー複雑・専門化する出張旅費関係事務の効率化を目指してー』最終閲覧日 2021年7月22日,
<https://thesis.ceri.go.jp/db/files/933182030567119c676752.pdf>

国税庁 HP『事例1 業務システムのほか市販のERPパッケージ、電子帳票システムを使用しているケース』最終閲覧日 2021年7月22日,<https://www.nta.go.jp/law/joho->

zeikaishaku/sonota/jirei/pat tern/01.htm

国税庁 HP(2018). 『質疑応答事例』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, <https://www.nta.go.jp/law/shitsugi/shohi/18/05.htm>

厚生労働省(2016). 『全国民泊実態調査の結果について』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, <https://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11157000-Shokuhinanzenu-Seikatsueiseika/0000153491.pdf>

内閣官房(2016). 『旅費業務の効率化に向けた改善計画』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/ryohi_kaikei/dai2/siryoul.pdf

日本弁護士連合会(2004). 『仕入税額控除の要件についての意見書』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, https://www.nichibenren.or.jp/library/ja/opinion/report/data/2004_70.pdf

日本学術会議(2017). 『社会の発展と安全・安心を支える情報基盤の普及に向けて』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, <http://www.scj.go.jp/ja/info/kohyo/pdf/kohyo-23-h170828.pdf>

日本銀行(2011). 『生活意識に関するアンケート調査』(第 45 回)の結果』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, https://www.boj.or.jp/research/o_survey/ishiki1104.pdf

日本クレジット協会(2017). 『日本のクレジット統計 III. 諸外国のキャッシュレス(カード決済)に関する統計』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, <https://www.j-credit.or.jp/security/pdf/h27-cashless.pdf>

日本クレジット協会(2020). 『年次統計: クレジットカード発行枚数調査』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, https://www.j-credit.or.jp/information/statistics/download/toukei_inumber_b.pdf

日本政策投資銀行・日本経済研究所(2017). 『出張マーケットに関する動向と今後～出張旅行のツーリズム業界におけるインパクト～』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, https://www.dbj.jp/ja/topics/region/industry/files/0000029022_file2.pdf

日本政策金融公庫(2019). 『キャッシュレス決済の対応状況等に関するアンケート調査結果』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日, https://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/seikatsu19_0912a.pdf

日本旅館協会(2017).『旅館ホテル「統一会計基準」統一フォーマット』最終閲覧日 2021年7月22日,http://www.ryokan.or.jp/top/pdf/format_atn2.pdf.

ニュー・オータニ(2018).『平成30年3月期有価証券報告書』最終閲覧日 2021年7月22日,<http://disclosure.edinet-fsa.go.jp/>

野村総合研究所(2018).『キャッシュレス化推進に向けた国内外の現状認識』最終閲覧日 2021年7月22日,
https://www.meti.go.jp/committee/kenkyukai/shoryu/credit_carddata/pdf/009_03_00.pdf.

ロイヤルホテル(2018).『平成30年3月期有価証券報告書』最終閲覧日 2021年7月22日,<http://disclosure.edinet-fsa.go.jp/>

総務省(2013).『地域におけるICT利活用の現状等に関する調査研究』最終閲覧日 2021年7月22日,
<https://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h25/html/nc122110.html>

総務省(2015a).『地方公共団体の財務制度の見直しに関する報告書』最終閲覧日 2021年7月22日,https://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01gyosei01_20151218.html

総務省(2015b).『平成27年度版情報通信白書（ICTが拓く未来社会） 第4章 第2節ソーシャルメディアの普及がもたらす変化』最終閲覧日 2021年7月22日,
<http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/ja/h27/pdf/n4200000.pdf>

総務省(2017).『情報通信白書』最終閲覧日 2021年7月22日,<http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/h29.html>

帝国ホテル(2016).『平成28年3月期有価証券報告書』最終閲覧日 2021年7月22日,<http://disclosure.edinet-fsa.go.jp>

みずほ総合研究所(2019).『ホテル市場の変調の兆しをどうみるかー需要は底堅く過度の懸念は不要も宿泊主体型の競争は激化』最終閲覧日 2021年7月30日,
<https://www.mizuho-ri.co.jp/publication/research/pdf/report/report18-0829.pdf>.

財務省(2016).『貨幣の製造に係る事業の概要』最終閲覧日 2021年7月22日,
https://www.mof.go.jp/about_mof/mof_budget/review/2016/270022shiryo.p

df

財務省 (2017). 『政府税制調査会 (経済活動の ICT 化・働き方の多様化等)』最終閲覧日 2021 年 7 月 22 日,

<http://www.cao.go.jp/zei->

[cho/gijiroku/zeicho/2017/_icsFiles/afieldfile/2017/09/27/29zen11kai2.pdf](http://www.cao.go.jp/zei-cho/gijiroku/zeicho/2017/_icsFiles/afieldfile/2017/09/27/29zen11kai2.pdf)

f

朱永浩 (2019). 「中国におけるキャッシュレス化の現状と課題～020 マーケティングの可能性～」『ERINA report plus』, (146), 9-15.

主論文

□藤原久嗣 (2019) 「民泊事業を取り巻く消費税の課題とキャッシュレス化がもたらす会計実務の方向性—消費税の記帳業務を事例として」『観光学会』7 (2), 123-133.

(2019 年 9 月)

□藤原久嗣 (2019) 「宿泊業における経営情報基盤のあり方に関する研究—固定資産管理を事例として—」『観光研究』31 (1), 1-10. (2019 年 9 月)

□藤原久嗣 (2021) 「観光経営に向けた情報社会基盤の課題と方向性—キャッシュレス化の普及に着目して—」『情報システム学会誌』17 (1), 35-44. (2021 年 9 月)

□藤原久嗣 (2021) 「出張旅行における精算方式のあり方に関する研究—法人カードの有用性に基づく—」『観光研究』33 (1), 1-14. (2021 年 9 月)

資料編 出張旅行の精算方式に関する調査

1. 関連する章：第5章

2. 調査概要

- (1) 調査目的：出張旅行における精算方式の課題分析および法人カードの導入実態調査
- (2) 調査方法：オンライン調査
- (3) 実施期間：2020年2～3月
- (4) 調査対象：直近1年間に出張旅行を伴ったことがあり、社内に精算システムがある従業員数が100人以上の企業に勤務する従業員・職員

3. 仮説：精算費目毎に精算方式の割合が異なる。②法人カードの導入は、出張者全般には広がっていない。

4. 集計結果：①精算費目毎の精算方式および課題の割合を算出する。②法人カード導入割合について段階別に算出する。

5. 示唆：①精算方式の課題があり、実態に即した対応が必要である。②法人カードの導入は、出張者全般には進んでおらず、①への対応策の1つとして検討が必要である。

6. アンケート用紙

F1. あなたの性別をお知らせください。(ひとつだけ)

男性

女性

F2. あなたの年齢をお知らせください。(数値入力)

F3. あなたのお住まいをお知らせください。(ひとつだけ)

F4. あなたの職業をお知らせください。(ひとつだけ)

会社員

会社経営・役員

公務員

派遣社員・契約社員

パート・アルバイト

自営業・自由業

| |
|----------|
| 専業主婦(主夫) |
| 学生 |
| 無職・定年退職 |
| その他 |

| |
|---|
| SC1. 従業員(契約社員・派遣社員を含む)が100名以上の民間企業または行政機関のいずれかに勤務していますか。(ひとつだけ) |
| はい |
| いいえ |

| |
|--|
| SC1a1. 前問で「従業員(契約社員・派遣社員を含む)が100名以上の民間企業または行政機関のいずれかに勤務している」とお答えの方に伺います。民間企業、行政機関のどちらに勤務していますか。(ひとつだけ) |
| 民間企業 |
| 行政機関 |

| |
|--|
| SC2. 従業員数(契約社員、派遣社員等を含む)をお答えください。(ひとつだけ) |
| 100~1,000人 |
| 1,001~5,000人 |
| 5,001人以上 |

| |
|--|
| SC3. 直近1年以内に宿泊出張および公共交通機関の利用を伴う出張を行いましたか。(ひとつだけ) |
| はい |
| いいえ |

| |
|---------------------------------------|
| SC4. 出張旅行を精算するための社内システムがありますか。(ひとつだけ) |
| はい |
| いいえ |

| |
|---------------------------------|
| Q1. 宿泊費の支給方式についてお答えください。(ひとつだけ) |
|---------------------------------|

| |
|-------------------------------------|
| 定額支給(宿泊地域や職位等に応じた定額支給) |
| 実費支給(上限金額等の一定条件に基づいて、実際に発生した宿泊費を支給) |
| その他 |

| |
|---|
| Q1a1. 宿泊費が支給額を上回った場合の自己負担(手出し)についてお答えください。(ひとつだけ) |
| 自己負担(手出し)が発生することはない |
| 自己負担(手出し)が発生する場合もある |

| |
|-------------------------------------|
| Q2. 宿泊費の精算方式への不満や課題について伺います。(ひとつだけ) |
| 不満又は課題がある |
| 不満又は課題はない |

| |
|---|
| Q2a1. 宿泊費の精算方式への不満や課題があると答えになった理由をお教えてください。 |
|---|

| |
|---|
| Q3. 交通機関(飛行機・新幹線を除く)利用時の精算方式についてお答えください。(ひとつだけ) |
| 実際に乗車した経路に基づいて支給 |
| 実際の乗車経路ではなく、最短の経路に基づいて支給 |
| その他 |

| |
|--|
| Q4. 交通機関(飛行機・新幹線を除く)利用時の自己負担(手出し)についてお答えください。(ひとつだけ) |
| 自己負担(手出し)が発生することはない |
| 自己負担(手出し)が発生する場合もある |

| |
|--|
| Q5. 組織の規定上、交通機関(飛行機・新幹線を除く)利用時に最も重視されるコストをお答えください。(例:タクシーなら10分、バスなら待ち時間などを含め60分ほどかかる場合など)(ひとつだけ) |
| 金銭的成本 |

| |
|--------|
| 時間的コスト |
| 個別判断 |
| その他 |

| |
|---|
| Q6. 交通機関の利用に関する精算方式への不満や課題についてお答えください。(ひとつだけ) |
| 不満又は課題がある |
| 不満又は課題はない |

| |
|---|
| Q6a1. 交通機関の利用に関する精算方式への不満や課題があるとお答えになった理由をお教えてください。 |
|---|

| |
|---|
| Q7. 出張旅費の精算方法の改善の必要性について、あてはまるものをすべてお答えください。(いくつでも) |
| 現状のままで問題ない |
| 社内システムの改善(入力簡素化、支払期間の短縮など) |
| 社内の制度面の改善(宿泊規定、交通機関利用規定など) |
| 社内業務の効率化(アウトソーシング、ペーパーレスなど) |
| その他 |

| |
|--|
| Q8. コーポレートカード等(会社経費精算専用のカード)の導入の状況について、あてはまるものをお答えください。(ひとつだけ) |
| 導入していない |
| 一部のみ導入している(役職限定など) |
| ETCカードのみ導入 |
| 出張者全般に導入済 |

| |
|---|
| Q9. 出張旅行時におけるキャッシュレス決済の活用について伺います。キャッシュレス決済を使用しているものについて、あてはまるものをすべてお答えください。(いくつでも) |
| 宿泊 |

| |
|-------------------------|
| 公共交通機関 |
| タクシー |
| ガソリン |
| その他 |
| キャッシュレス決済を活用しない(現金で支払う) |

| |
|---|
| Q10. キャッシュレスなどの社会インフラの環境の拡充の必要性について(タクシーやバスなどへの更なる普及など)、あてはまるものをお答えください。(ひとつだけ) |
| キャッシュレス利用範囲の拡充を進めるべき |
| これ以上進める必要がない |
| その他 |