

2026年、観光立国から観光先進国へ

旅館経営者会

代表取締役社長
矢崎道紀氏代表取締役社長
畠正樹氏

資源や戦略は多種多様

—近年特に力を入れている取り組みとその成果を教えてほしい。

私が社長にならったのは2020年1月。就任後すぐにコロナ禍になった。ちょうどその時は当館の創業80周年だったこと。コロナ禍は団体客の依存度が高めで、2021年は約4割が団体客だった。現在はコロナ禍の影響が大きいが、個人客を中心の受け入れにシフト。その結果、団体客の割合は1割程度になった。売り上げはコロナ前の水準に回復してきているが、団体客がなくなった分、宿泊客数は自分の2割程度となっている。ただ、利害関係は以前から改善している。たとえば、新規投資も必要となる中、川野館は創建が西暦1519年の慶雲館で、後継者を探していた。前田は最年長で、藤原鎌足の長子・藤原寅人(定惠)の双子の子供(兄が四郎長麿、弟が節寿磨)が山の中を歩いていてお湯を見ついたことが始まっている。そこを生かし、当館の料理長が「発酵食品アドバイザー」、「発酵健康アドバイザー」、「発酵健康アドバイザー」などの料飲料を販売するため、ケージの中でのドローンの会社を経営して、それを育てるのが外人観光客の受け入れだ。現在、宿泊料金の25%が外人だが、それを出している。腸内環境が整い、健康的な食事を楽しめる好評だ。最近は福島大学の発酵醸造研究所と発酵食品の健康効果を研究している。飯坂温泉はかつて美濃さんが80歳になった際、新しい投資も必要となる中で後継者を探していた。前田は最年長で、藤原鎌足の長子・藤原寅人(定惠)が山の中を歩いていてお湯を見ついたことが始まっている。そこを生かした取り組みを研

究している。飯坂温泉はかつて美濃さんが80歳になった際、新しい投資も必要となる中で後継者を探していた。前田は最年長で、藤原鎌足の長子・藤原寅人(定惠)が山の中を歩いていてお湯を見ついたことが始まっている。そこを生かした取り組みを研

究している。飯坂温泉はかつて美濃さんが80歳になった際、新しい投資も必要となる中で後継者を探していた。前田は最年長で、藤原鎌足の長子・藤原寅人(定惠)が山の中を歩いていてお湯を見ついたことが始まっている。そこを生かした取り組みを研

究している。飯坂温泉はかつて美濃さんが80歳になった際、新しい投資も必要となる中で後継者を探していた。前田は最年長で、藤原鎌足の長子・藤原寅人(定惠)が山の中を歩いていてお湯を見ついたことが始まっている。そこを生かした取り組みを研

究している。飯坂温泉はかつて美濃さんが80歳になった際、新しい投資も必要となる中で後継者を探していた。前田は最年長で、藤原鎌足の長子・藤原寅人(定惠)が山の中を歩いていてお湯を見ついたことが始まっている。そこを生かした取り組みを研

まだまだ続く、新たな取り組み

—自ら紹介を兼ねて、吉川屋の旅館の特徴や経営の現状についてお聞かせください。

吉川屋は四季の山水の景色が楽しめる温泉旅館だ。福島県は豊富な地域で、当館の周辺にも桃畑と丁寧に作られた桃の花があり、春の時期は桃源郷のよろずやかな花が広がる。温泉は自家源泉で、地下30mから湧き出る弱アルカリ単純泉。老若男女誰も入りやすく、体の芯から温まることができる。

経営状況については、福島県内ということもあり、2021年の東日本大震災と原発事故で、コロナ前と個人客への転換が完全にできていなかったこともあり、影響は大きかった。2024年度の宿泊統計では、日本全体でコロナ禍の説明に入れていた。

吉川屋は見据え、価値を磨く

2025年、訪日外国人旅行者数が最速で3千万人を超えるなど、好調なインバウンドに湧く日本の観光業界。ただし、その約7割が大都市圏に集中し、訪日客の地方分散が政策上の課題となっている。その受け入れ先となる各地方では過疎化が深刻化しており、長らく観光客の宿泊需要を支えてきた老舗の旅館・ホテルも、その多くが人材の確保や育成に頭を悩ませている。これまでの伝統と誇りを胸に、日本の宿泊業界はどこに向かうべきなのか。今回も国内各地で自館のブランディングアップに奔走する経営者5氏にお集まりいただき、これまでの経営改革や新たな取り組みへの挑戦、そして将来への経営ビジョンなどを語つてもらった。(東京の観光経済新聞社で、司会=本社編集長・森田淳)

—自ら紹介を兼ねて、吉川屋の旅館の特徴や経営の現状についてお聞かせください。

吉川屋は日本人・訪日客関係なく、同じおもてなしを心がけている。

勝谷会社は有限会社なので旅館が運営。

1988年に創業し、私が4代目。もともと

当館の創業は江戸時代の天保12年。2

00年で185周年を迎え、私の父一代目當主

が経営を始めた。当館は、目の前に人工的に奥羽山脈が隆起した時にできたといわれる

断崖は、実際に掘ると化石が出てくること

ある。

当館は四季の山水の景色が楽しめる温泉旅館だ。福島県は豊富な地域で、当館の周辺にも桃畑と丁寧に作られた桃の花があり、春の時期は桃源郷のよろずやかな花が広がる。温泉は自家源泉で、地下30mから湧き出る弱アルカリ単純泉。老若男女誰も入りやすく、体の芯から温まることができる。

経営状況については、福島県内ということもあり、2021年の東日本大震災と原発事故で、コロナ前と個人客への転換が完全にできていなかったこともあり、影響は大きかった。

吉川屋は見据え、価値を磨く

トレンドつかみ、個性を生かす旅館経営

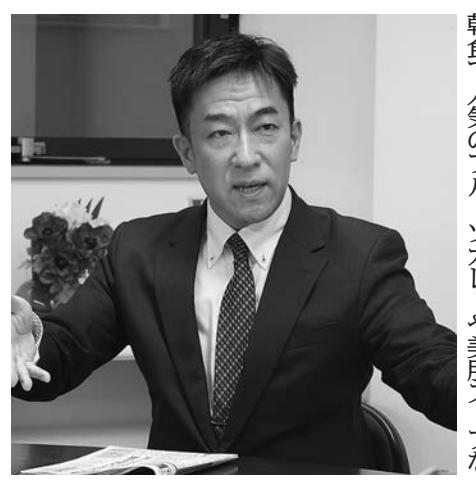
今振り返る、経営の軌跡

次代を見据え、価値を磨く

トラン、公共施設のアクセシビリティ(バリエーションなど)の優れた取り組みを表彰する「Blue Badge Access Awards 24/2025」(ブルーバッジアクセスアワード)で日本初の「Best International Venue(最優秀国際賞)」を受賞した。現在は、

トラン、公共施設のアクセシビリティ(バリエーションなど)の優れた取り組みを表彰する「Blue

2026年、観光立国から観光先進国へ

代表取締役社長
三宅 大功 氏代表取締役社長
勝谷 有史 氏代表取締役社長
川野 健治郎 氏代表取締役社長
川野 健治郎 氏

慶雲館（山梨県西山温泉）

地域のアンテナショップに、「社員が輝く会社」へ

エリア活性化をリード、異業種との協業も強化

1300年の歴史体感できる施設へ、経営安定化も推進

旅館も大企業化を、企業力アップで業界の手本に

思い描く旅館の未来

新たな視点で発展目指す

—各旅館の将来ビジョンや、新たなビジネス展開についてお聞きしたい。

私は旅館で生まれ育った間だが、日本の旅館業界は私が生まれたころが全盛期だったと思う。高度経済成長期にバス旅行アームがあり、旅館も大型化していく。だがバブル崩壊後は経営環境が厳しくなり、コロナ禍でさらに加速した。

少子高齢化が進み

地元にはがいなくな

る所の高齢化が進み

旅館の事業価値と

は何かを考えたとき、「日本文化の中心にあるもの」だと考へている。豊かな部屋や布団、浴槽といった日本の文化や「おもてなし」の心は守っていくべき価値のある日本人の心の塊り所だ。

今後は、社長就任時に設定したコンセプト

を、今風の言葉で言えば「エントス&マイ

ンドフルネス」として展開していく。こ

れは海外の方からも評価されるもの。本質的な価値を突き詰めていくことが大切だ。

具体的な取り組みとしては、地域の生産者と連携

した体験プログラムの提供や、地域の特産品

を使った商品開発を進めている。

例えば、電子回路の会社が新規事業として

始めた県内の米粉を使った米麺を提供した

り、同じように鉄鋼会社が新規事業として展

開しているフードロス対策の県内桃のソル

ベとコラボしている。また銀杏とのビジネス

マッチングで、常温で1年以上保存できる特

殊パッケージング技術を持つ会社と連携し

て、朝食で人気のフルーツカレーや美肌スープな

ど、おいしいという事業者に要食場や別館を貸し

出している。その会社がファミリー向けに特化した

新事業の開始から半年以上が経過したが、

計画通りの成果が出ている。

当館にどうても

販賣收入が得られるメリットがある。また、

その会社のお客さま（「アミー宿」）が中学

生以上になった際は宿泊を希望

されるといった潜在需要を見込める。私たち

によって全く新しい視点でのビジネスを開拓

するため、当館を一棟貸しの宿泊施設に改

めた。

金融機関の紹介で、宿泊料金チャレンジ

好評を得ている。

新事業の開始から半年以上が経過したが、

計画通りの成果が出ている。

当館にどうても

販賣收入が得られるメリットがある。また、

その会社のお客さま（「アミー宿」）が中学

生以上になった際は宿泊を希望

されるといった潜在需要を見込める。私たち

によって全く新しい視点でのビジネスを開拓

するため、当館を一棟貸しの宿泊施設に改

めた。

金融機関の紹介で、宿泊料金チャレンジ

好評を得ている。

新事業の開始から半年以上が経過したが、

計画通りの成果が出ている。

当館にどうても

販賣收入が得られるメリットがある。また、

その会社のお客さま（「アミー宿」）が中学

生以上になった際は宿泊を希望

されるといった潜在需要を見込める。私たち

によって全く新しい視点でのビジネスを開拓

するため、当館を一棟貸しの宿泊施設に改

めた。

金融機関の紹介で、宿泊料金チャレンジ

好評を得ている。

新事業の開始から半年以上が経過したが、

計画通りの成果が出ている。

当館にどうても

販賣收入が得られるメリットがある。また、

その会社のお客さま（「アミー宿」）が中学

生以上になった際は宿泊を希望

されるといった潜在需要を見込める。私たち

によって全く新しい視点でのビジネスを開拓

するため、当館を一棟貸しの宿泊施設に改

めた。

金融機関の紹介で、宿泊料金チャレンジ

好評を得ている。

新事業の開始から半年以上が経過したが、

計画通りの成果が出ている。

当館にどうても

販賣收入が得られるメリットがある。また、

その会社のお客さま（「アミー宿」）が中学

生以上になった際は宿泊を希望

されるといった潜在需要を見込める。私たち

によって全く新しい視点でのビジネスを開拓

するため、当館を一棟貸しの宿泊施設に改

めた。

金融機関の紹介で、宿泊料金チャレンジ

好評を得ている。

新事業の開始から半年以上が経過したが、

計画通りの成果が出ている。

当館にどうても

販賣收入が得られるメリットがある。また、

その会社のお客さま（「アミー宿」）が中学

生以上になった際は宿泊を希望

されるといった潜在需要を見込める。私たち

によって全く新しい視点でのビジネスを開拓

するため、当館を一棟貸しの宿泊施設に改

めた。

金融機関の紹介で、宿泊料金チャレンジ

好評を得ている。

新事業の開始から半年以上が経過したが、

計画通りの成果が出ている。

当館にどうても

販賣收入が得られるメリットがある。また、

その会社のお客さま（「アミー宿」）が中学

生以上になった際は宿泊を希望

されるといった潜在需要を見込める。私たち

によって全く新しい視点でのビジネスを開拓

するため、当館を一棟貸しの宿泊施設に改

めた。

金融機関の紹介で、宿泊料金チャレンジ

好評を得ている。

新事業の開始から半年以上が経過したが、

計画通りの成果が出ている。

当館にどうても

販賣收入が得られるメリットがある。また、

その会社のお客さま（「アミー宿」）が中学

生以上になった際は宿泊を希望

されるといった潜在需要を見込める。私たち

によって全く新しい視点でのビジネスを開拓

するため、当館を一棟貸しの宿泊施設に改

めた。

金融機関の紹介で、宿泊料金チャレンジ

好評を得ている。

新事業の開始から半年以上が経過したが、

計画通りの成果が出ている。

当館にどうても

販賣收入が得られるメリットがある。また、

その会社のお客さま（「アミー宿」）が中学

生以上になった際は宿泊を希望

されるといった潜在需要を見込める。私たち

によって全く新しい視点でのビジネスを開拓

するため、当館を一棟貸しの宿泊施設に改

めた。

金融機関の紹介で、宿泊料金チャレンジ

好評を得ている。

新事業の開始から半年以上が経過したが、

計画通りの成果が出ている。

当館にどうても

販賣收入が得られるメリットがある。また、

その会社のお客さま（「アミー宿」）が中学

生以上になった際は宿泊を希望

されるといった潜在需要を見込める。私たち

によって全く新しい視点でのビジネスを開拓

するため、当館を一棟貸しの宿泊施設に改

めた。

金融機関の紹介で、宿泊料金チャレンジ

好評を得ている。

新事業の開始から半年以上が経過したが、

計画通りの成果が出ている。

当館にどうても

販賣收入が得られるメリットがある。また、

その会社のお客さま（「アミー宿」）が中学

生以上になった際は宿泊を希望

されるといった潜在需要を見込める。私たち

によって全く新しい視点でのビジネスを開拓

するため、当館を一棟貸しの宿泊施設に改

めた。

金融機関の紹介で、宿泊料金チャレンジ

好評を得ている。

新事業の開始から半年以上が経過したが、

計画通りの成果が出ている。

当館にどうても

販賣收入が得られるメリットがある。また、

その会社のお客さま（「アミー宿」）が中学

生以上になった際は宿泊を希望

されるといった潜在需要を見込める。私たち

によって全く新しい視点でのビジネスを開拓

するため、当館を一棟貸しの宿泊施設に改

めた。

金融機関の紹介で、宿泊料金チャレンジ