観光立国の実現は地方（地域）から

生産性向上、人手対策と

地元高齢者を生かす 多角化進め課題解消 地域で連携し誘客を

菅野　湯本　有村

出席者（順不同）

佐藤 鉄平氏（山形県・あつみ温泉 たちばなや専務）
菅野 豊臣氏（福島県・磐梯熱海温泉 ホテル華の湯常務）
野澤 隆義氏（新潟県・湯田上温泉 ホテル小柳社長）
湯本 孝之氏（長野県・湯田中温泉 あぶらや燈千社長）
有村 純賴氏（鹿児島県・指宿温泉 指宿シーサイドホテル社長）

司会＝本社編集長・森田淳

■■■

――国内観光活性化への提言をいただきたい。

佐藤　まずは先輩方のお話を伺ってから。（一同笑い）

菅野　町の人口が6千人を切っている。そこに年間76万人の観光客が訪れている。本来はもっと観光客を増やすべく動く人が必要だが、町を良くしようという団体がなくなっている。旅館青年部も2人となり、今は商工会と旅館が一緒になって動いている。今後は、たくさんいる高齢者の活躍が鍵となる。私は、劇場型温泉ができないかと考えている。現在2カ所ある市営の足湯には年間3万人が利用。中学生が朝早く清掃するなど、住民が清掃する仕組みもできている。地元住民はそこに浸かる。なんとなく観光客と話しているが、これをどうにかシステム化したい。地元の高齢者に日替わりで足湯にいてもらい、観光客が来たら声を掛ける仕組みだ。話の内容は、名物料理を食べたか聞くなどで良い。高齢者をわざと配置して来訪者とのコミュニケーションをとる。これが町の魅力となるはずだ。将来的に旅館だけを目指して来るより、1次は客室改装で使わせていただき新しくしたが、2次はパブリックスペースで申請したが不採択だった。出国税が19年1月から始まるので補助金の1次、2次申請があり、1次は客室改装で使わせていただき新しくしたが、2次はパブリックスペースで申請したが不採択だった。出国税が19年1月から始まるない場所にある良い宿がたくさんある。そのような宿を救う解決方法は何かないだろうか。

菅野氏

湯本　事業ビジョンとしては、あぶらや燈千の1軒隣に旅館を既に取得しており、小規模高級旅館を作る予定だ。旅館を多店舗展開するよりは、新規の旅館を含め、多角化を考えている。例えば、レストランやツアー会社など、観光産業、観光周辺産業に広げ、シナジーを生む事業展開だ。宿泊施設のビジネスモデルは1日の売り上げの上限が決まっており、生産性をぐっと上げることは難しい。旅館外の売り上げはリスクヘッジの意味もあるが、売り上げの幅を広げ、利益率を上げることが結果的に生産性の向上、働き方のバリエーションにつながる。組織のビジョンとしては、働きがいがあり、働きやすい会社を目指す。時短勤務やテレワークも含めて考えている。働く人が成長し、生活が豊かになることを会社として示していけるように、環境面とモチベーションの両方をバックアップしていきたい。今後は、BtoBも視野に入れている。地域の活性化とビジネスを結び付け、互いが良くなれるようなモデルも作っていければと考えている。

佐藤氏

有村　耐震の問題を抱えている。18年は設立50周年を迎えた。今まで複数回リニューアルを行っているが、施設の老朽化は否めない。耐震工事を施しても耐用年数自体は伸びないので、建て替えも視野に入れ、今後のマーケットや建設コストなどを考えながら対応していく。今後についてだが、将来的に二つのキーワードが軸になると考えている。コンベンション（温泉MICE）とインバウンドだ。コンベンションホールなどの施設は、自館で今から建てることは厳しい。地元自治体との協力が必要だ。自館だけが努力して地域が衰退しても意味がないので、街ぐるみで連携し、観光施策を話し合わなければならない。インバウンドについては、リスク回避の観点から、一国からではなく複数国からバランスよく取り込む必要がある。一方で、東京オリンピック・パラリンピック以降、そのまま伸び続けるかは、不透明なのでさまざまな対策を講じなければならない。いろんな産業にリスクヘッジを含めて取り組み、収益性を高めていきたいが、何せ宿屋しか分からないので全く違ったフィールドへの参入はすぐには難しい。メインの旅館は残しながら、閉める宿を譲ってもらい、宿泊に特化した宿に改装して運営し、稼いでいくことも考えている。そこでかき集めた資金で、別の事業に手を広げていくのが理想だ。海外に日本文化の輸出として旅館を築くのも一つだろう。アジアには平均年齢が20代の国も多々ある。これからの発展を考えると、リスクもあるがそのような攻めの発想も必要だ。

浴衣姿の風景を発信 産業観光で地域PR

佐藤　野澤

――仕組みだ。私の旅館では、通常の浴衣のほかに、色浴衣を無料で貸し出している。浴衣姿で館内や温泉街を歩いてもらえると、温泉らしい情緒が出て、絵になる。楽しそうな浴衣姿の人が温泉街にあふれることで、その風景が情報となり拡散し、「あつみ温泉に行ってみたい」へとつながるはずだ。

菅野　17年に一連のコンベンション、食事会場の改修を、平日の売り上げ増を目的に行った。今まで、お客さまの30%がコンベンション、会議を伴った宿泊だった理由からだ。繁忙日の稼働は、もう上がらないので、平日の稼働率を上げるため、700平米の会議場を増築し、コンベンションの誘致に力を入れている。誘致は19年で2年目となるが、平日の稼働率は上がり、会議、パーティー関係などの利用が増えている。コンベンションの特性で数年先の予約も入っている。今後4軒ある旅館も、もっと特徴付けをしていきたい。浅香荘ではオールインクルーシブを導入している。生産性を上げるため、ロビーラウンジにいろんな備品を設置するなどし、客室には布団敷き以外は入らないことにしている。OTAから10～15人のグループや、同級会30人の貸し切りなどが入ってきている。一度料金を払ってしまえば幹事は何もしなくて良いことが好評で、運営面での効率も良い。経営のスタイルはできるだけシンプルにし、将来誰が経営しても良いような形にしていきたい。また、旅館は日本文化を提唱する業種でもある。地域の子どもたちに旅館を使ってもらい、もっと日本文化に触れてもらいたい。礼儀作法、風呂の入り方、箸の持ち方など教えられるものは多い。今は地元の小学生向けに年に2時間の授業をもらっているが、全国の子どもたちに旅館の良さを教えたい。

野澤　湯田上温泉の裏山には3万株のあじさいがあり、弁当を持って登る人が大勢いる。日帰りでは意味がない。ナイトタイムエコノミーではないが、泊まらないと魅力が分からないということを増やさなければならない。ゴルフ場に咲く桜や寺にある竹林のライトアップなど、季節ごとに楽しめるものを近隣住民とともに取り組み始めている。自社では、18年にロビーを全面的に改装した。燕三条などの県央地区は、職人が多い町だ。職人の製品をロビーに飾り、見てもらうことで産業観光にもつながるし、製造業の人たちのモチベーションにもなっている。今後は、県央地区が面となり産業観光を進めるため、湯田上温泉、弥彦温泉などエリアを広げて取り組みを行い、PRしていく必要がある。地域として誇れる部分をしっかりPRすることは、インバウンドの誘致にもつながってくるはずだ。

湯本　事業ビジョンとしては、あぶらや燈千の1軒隣に旅館を既に取得しており、小規模高級旅館を作る予定だ。旅館を多店舗展開するよりは、新規の旅館を含め、多角化を考えている。例えば、レストランやツアー会社など、観光産業、観光周辺産業に広げ、シナジーを生む事業展開だ。宿泊施設のビジネスモデルは1日の売り上げの上限が決まっており、生産性をぐっと上げることは難しい。旅館外の売り上げはリスクヘッジの意味もあるが、売り上げの幅を広げ、利益率を上げることが結果的に生産性の向上、働き方のバリエーションにつながる。組織のビジョンとしては、働きがいがあり、働きやすい会社を目指す。時短勤務やテレワークも含めて考えている。働く人が成長し、生活が豊かになることを会社として示していけるように、環境面とモチベーションの両方をバックアップしていきたい。今後は、BtoBも視野に入れている。地域の活性化とビジネスを結び付け、互いが良くなれるようなモデルも作っていければと考えている。

有村　耐震の問題を抱えている。18年は設立50周年を迎えた。今まで複数回リニューアルを行っているが、施設の老朽化は否めない。耐震工事を施しても耐用年数自体は伸びないので、建て替えも視野に入れ、今後のマーケットや建設コストなどを考えながら対応していく。今後についてだが、将来的に二つのキーワードが軸になると考えている。コンベンション（温泉MICE）とインバウンドだ。コンベンションホールなどの施設は、自館で今から建てることは厳しい。地元自治体との協力が必要だ。自館だけが努力して地域が衰退しても意味がないので、街ぐるみで連携し、観光施策を話し合わなければならない。インバウンドについては、リスク回避の観点から、一国からではなく複数国からバランスよく取り込む必要がある。一方で、東京オリンピック・パラリンピック以降、そのまま伸び続けるかは、不透明なのでさまざまな対策を講じなければならない。いろんな産業にリスクヘッジを含めて取り組み、収益性を高めていきたいが、何せ宿屋しか分からないので全く違ったフィールドへの参入はすぐには難しい。メインの旅館は残しながら、閉める宿を譲ってもらい、宿泊に特化した宿に改装して運営し、稼いでいくことも考えている。そこでかき集めた資金で、別の事業に手を広げていくのが理想だ。海外に日本文化の輸出として旅館を築くのも一つだろう。アジアには平均年齢が20代の国も多々ある。これからの発展を考えると、リスクもあるがそのような攻めの発想も必要だ。

新年おめでとうございます。

JTB協定旅館ホテル連盟

JTB協定旅館ホテル連盟北海道支部連合会
名誉会長 笹本潤一　副会長 西野目智弘
会長 桶川昌幸　〃 作田英実
副会長 西村有人　〃 清成淳夫
〃 唐神昌子　〃 渋谷和憲

JTB協定旅館ホテル連盟東北支部連合会
名誉会長 大久保毅彦　副会長 山尾直嗣
会長 小口憲太朗　〃 山口敦史
副会長 杉澤廉晴　〃 蝦名正治
〃 佐藤康　〃 清水隆
〃 千葉潤一

JTB協定旅館ホテル連盟関東支部連合会
名誉会長 皆見薫　副会長 工藤哲夫
会長 根本芳彦　〃 小佐野国博
副会長 樋口恵一　〃 岡田浩一郎
〃 横手誠二　〃 北島力三郎
〃 伴輝彦　〃 村田透
〃 阿久津博史　〃 檜垣克己
〃 町田啓介　〃 戒田智彦
〃 吉田幸司

JTB協定旅館ホテル連盟中部支部連合会
名誉会長 内海勝仁　副会長 瀧康洋
会長 濱田政利　〃 小田與之彦
副会長 今井竜也　〃 平山泰弘
〃 加藤賢二　〃 三木淳
〃 杉山和弘　〃 村田和繁
〃 寺田順三郎

JTB協定旅館ホテル連盟西日本支部連合会
名誉会長 宇田川雄彦　副会長 近兼弘幸
会長 増田友宏　〃 宮崎光彦
副会長 岸本一郎　〃 植田佳宏
〃 岩井一路　〃 小松昭二
〃 岡本厚　〃 有本隆哉
〃 沼田久博　〃 松村孝明
〃 風早和喜　〃 勝島寿男
〃 柴野憲史　〃 籠島慎二
〃 皆美佳邦　顧問 藤本正孝
〃 永山久徳

JTB協定旅館ホテル連盟 九州支部連合会
名誉会長 井上浩一　副会長 河津豊四郎
会長 冨森信作　〃 西田陽一
副会長 髙柳健二　〃 中原明男
〃 田中隆一郎　〃 桂原耕一
〃 宮崎高一　顧問 豊田康裕

JTB協定旅館ホテル連盟沖縄支部連合会
名誉会長 杉本健次　副会長 柳島司
会長 當山智士　〃 前田裕子
副会長 白石武博　〃 比嘉建己
〃 吉井良介