

○研究タイトル

温泉まちづくり研究会

○研究担当者：

(2011年度) 小林英俊、大野正人、梅川智也、久保田美穂子、
吉澤清良、岩崎比奈子

○担当者からのメッセージ

「温泉まちづくり研究会」は、わが国でも有数の温泉地（阿寒湖温泉、草津温泉、鳥羽温泉、有馬温泉、由布院温泉、黒川温泉）が一堂に会して共通の課題について語り合い、その方向性を探ることを目的に、2008年6月に発足。第1ステージ（08～10年度）の3年間では、「入湯税の有効活用」「環境負荷の少ない温泉地づくり」「歩いて楽しい温泉地づくり」などについて議論を重ねてきた。2011年度からの第2ステージでは、より深い議論を進めるべく運営方針を下記のとおり改め、活動している。

今後も、日本の温泉地・旅館の将来について“半歩先ゆくテーマ”を取り上げ、会員温泉地と熱く深く徹底的に議論を行い、議論から見えてきた普遍的な価値を世の中に発信し、広く温泉地の魅力づくりに役立てていく。

■運営方針

- 温泉地や温泉旅館を取り巻く現状について真剣に議論し、アクションへとつながるようなヒントが得られるものとする
- 半歩先ゆくテーマを取り上げ、“議論→アクション→検証”のサイクルを実践する
- 議論から見えてきた普遍的価値を世の中に発信し、広く温泉地の魅力づくりに役立てる

■温泉まちづくり研究会（所属・役職は2012年3月現在）

代表	大西 雅之 氏	（NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構 理事長）
副代表	金井 啓修 氏	（有馬温泉旅館協同組合 専務理事）
副代表	桑野 和泉 氏	（一般社団法人由布院温泉観光協会 協会長）
幹事	黒岩 裕喜男 氏	（草津温泉観光協会 理事／草津温泉旅館協同組合 副理事長）
幹事	穴井 信介 氏	（黒川温泉観光旅館協同組合 代表理事）
幹事・監事	吉川 勝也 氏	（鳥羽市温泉振興会 会長／鳥羽市観光協会 副会長）

■2011年度 温泉まちづくり研究会 ディスカッション記録

～日本の温泉地、温泉旅館の将来を考える～

2011年度に3回開催した温泉まちづくり研究会でのディスカッションを分かりやすく取りまとめたもの。日本の温泉地・旅館の将来について、会員温泉地と当財団が熱く真剣に語り合った記録である。

温泉地で具体的なアクションを考えている方々に、ぜひお読みいただきたい一冊。

- 価格 非売品（お問い合わせください）
- 担当 小林英俊、久保田美穂子、吉澤清良
- A4判 104ページ

目次	温泉地再考1	震災を契機にますます求められる、温泉地の社会的価値（意味）
	温泉地再考2	日本の温泉地・旅館は長期滞在に対応できるのか、対応すべきか？
	温泉地再考3	室井代表に聞く アートの精神で旅館経営 闊論会 場としての旅館、行為としての旅館、表現としての旅館
		室井代表に再び聞く 旅館を踏み出す勇氣、畏怖、覚悟 山口代表に聞く 刺激を受けて自分らしくチャレンジ



1 研究会の開催概要

2011年度上期には2回の研究会を東京都千代田区で開催。

6月の研究会では、「震災を契機にますます求められる、温泉地の社会的価値（意味）」をテーマに、消費者の価値観変化に温泉地や旅館はどのように対応すべきかを議論した。

9月は、「日本の温泉地・旅館は長期滞在に対応できるのか、対応すべきか？」をテーマに、消費者アンケート調査や数多くの事例を基に議論し、長期滞在は施設の機能やプログラムの充実以上に、「素敵な時間の過ごし方」を提案する必要があるとの結論になった。

2011年度下期には、会場を「保養とアートの宿 大黒屋」（栃木県那須塩原市板室温泉）に移し、「場としての旅館、行為としての旅館、表現としての旅館」をテーマに、アートの精神で取り組む旅館経営（「アートスタイル経営」）について学び議論した。従業員が行う瞬間瞬間の行為もアートとして捉え、その集合体が旅館であると考え、旅館全体で“表現”していくことが大切であると確認した。

■開催概要

第1回 日 時：2011年6月7日（火）14:00～17:30

場 所：第一鉄鋼ビル地下1階D会議室（東京都千代田区）

テーマ：震災を契機にますます求められる、温泉地の社会的価値（意味）

第2回 日 時：2011年9月15日（木）14:00～17:30

場 所：第一鉄鋼ビル地下1階A会議室（東京都千代田区）

テーマ：日本の温泉地・旅館は長期滞在に対応できるのか、対応すべきか？

第3回 日 時：2012年2月20日（月）20:00～22:30

場 所：栃木県那須塩原市 板室温泉 大黒屋

テーマ：場としての旅館、行為としての旅館、表現としての旅館



2 研究会ディスカッションの概要

以下では、3回の研究会で議論された内容の一部を紹介する。

温泉地再考 1 震災を契機にますます求められる、温泉地の社会的価値（意味）

(1) 出席者

大西 雅之 氏	NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構 理事長
金井 啓修 氏	有馬温泉旅館協同組合 専務理事
桑野 和泉 氏	一般社団法人由布院温泉観光協会 協会長
黒岩 裕喜男 氏	草津温泉観光協会 理事 / 草津温泉旅館協同組合 副理事長
奥野 和宏 氏	鳥羽市温泉振興会 事務局長 / 鳥羽市観光協会 常務理事

(2) 論点

研究会では、「震災を契機にますます求められる、温泉地の社会的価値（意味）」をテーマとして、

- ①震災からの回復見通しと人々のマインド変化とそれへの対応
- ②震災の影響に対する短期的対応（この夏どうするか）

③中長期的に見て、温泉地はどうあるべきか

などについて、温泉地や旅館はどのように対応すべきかを議論した。

(3) 議論から見えてきた方向性やヒント まず「元気」を発信することが大事

- ・東日本大震災のような大きなクライシスが起こると、人の価値観が変わるといわれている。有馬では阪神・淡路大震災や新型インフルエンザの時、「有馬は元気やで」などのメッセージを発信するようにした。人が楽しみに来る場所がまず元気じゃないと、訪れる方も行きたいと思わない。クライシスを体験することによって、どうしたらいいか考えるきっかけになった。

温泉地に求められる「安心感」

- ・東日本大震災以降、由布院には東京など首都圏の人たちが当日予約で入ってきた。首都圏の方たちが私たちに何を期待しているか、やはり安心感やそこに行けばほっとするといったことを求めて旅をしているんだと感じた。これからの温泉地が何を提供しているか、社会に対してどういう役割を果たすのかという意味ですごく大事なポイントになる。

緩やかな「つながり」を大事に

- ・絆は震災後のキーワードの一つになっているが、これを温泉地でどう見せるか。絆よりもっと緩やかな「つながり」、人と人、人と自然、旅館と地域、これらを「つながり」という言葉のなかで考えていくと、もう少し発想が緩くなって、何かが作れるという気がする。

震災で改めて見えてきた“温泉地のイメージ”

- ・被災地では、とにかく温泉に入りたいと、温泉の優先順位がすごく上がっていると聞いた。今回の震災をきっかけに、皆さんが何を求めて来るのか、私たち温泉地側が基本的なことをもう一度問い直すべきではないか。温泉地はイメージが浮かびやすい。突き詰めていくと、やはり人間が癒やされたいという本質論みたいなところに行くのではないかな。

ニーズの転換に対応する長期滞在

- ・デフレの時代が続くなかで、鶴雅の価格体系や商品群とお客様との間にズレが生じてきていることを実感していた。今回の長期滞在型商品は、新しい価格体系を会社のなかに作り出す一つの手法。ニーズの転換点に立って、今までの宿泊体系と全く別の体系を作った。

長期滞在は国際リゾートへのワンステップ

- ・「あかん遊久の里 鶴雅」では43ルームを長期滞在用にリニューアル。きっかけは震災だが、北海道は国際リゾートにならなきゃいけないと思っていて、これはそのためのワンステップ。ゆくゆくは阿寒湖温泉が1つのリゾートになるくらいのビジョンがないといけない。その過程で起こる淘汰の状況を、どう地域として乗り越えていくのが課題。

「人生を見つめ直す場所」にも

- ・人生の節目節目に有馬に来てもらう仕掛けを考えている。例えば、有馬には寺がいっぱい残っているが、そこで遺言状ならぬ「結言状」、未来へのメッセージというのを書いてもらったらどうだろうなど。
- ・今、北海道全体で合言葉にしたいのが、「北の大地で、もう一度あなたの人生を見つめ直してみませんか」というメッセージ。自然の神を畏れ、敬ってきたアイヌ民族の考え方を来た人にも知ってもらい、人生を見つめ直してみませんかというふうに持っていきたい。

温泉地から改めて「生き方」を提案

- ・大震災をきっかけに働き方や暮らし方が変わっていけば、旅の仕方も変わらないはずがない。ならば、温泉地側の私たちが提案すればいい。地域から新しい滞在のスタイル、

価値観(意識)変化の方向性

- ・節電、省エネ、節約、無駄を省く
- ・いまある暮らしを守りたい
 - －安心な日常を取り戻したい／“伝統的”なものによりどころ／“日本人でよかった”…
- ・消費(浪費)生活への反省
 - －“シンプルな生活”／生活の再デザイン／ものを大事にする…
- ・“いま”をもっとよく生きる
 - －あふれる感謝の気持ち／日常のありふれた幸せを確かめたい／やりたいことは我慢しない…
- ・“共に生きる”ことが大事
 - －家族や友人／思いやり／役立ちたい／結婚したい…
- ・“深く考える”
 - －エネルギー問題／政治・報道／将来のこと…
- ・“本当に大切なものは何か”という自問

温泉地の過ごし方を発信することで、来る人たちに変わってもらえればいい。

- ・今回の震災を受けて、温泉地も社会とのつながりをもっと意識しなきゃいけない。社会に対して何ができるのか、提供する側もシビアに考えていかないとはいけない。

温泉地再考 2 日本の温泉地・旅館は長期滞在に対応できるのか、対応すべきか？

(1) 出席者

- 大西 雅之 氏 NPO法人阿寒観光協会まちづくり推進機構 理事長
 金井 啓修 氏 有馬温泉旅館協同組合 専務理事
 桑野 和泉 氏 一般社団法人由布院温泉観光協会 協会長
 吉川 勝也 氏 鳥羽市温泉振興会 会長 / 鳥羽市観光協会 副会長

(2) 論点

2011年夏、節電を契機に避暑地での長期滞在が注目され、観光・旅行業界では“長期滞在元年”への期待が膨張。しかし、この夏、本当に長期滞在客は増えたのか。

研究会では、「日本の温泉地・旅館は長期滞在に対応できるのか、対応すべきか？」をテーマに、長期滞在の実態を観光地の事例、消費者アンケート調査などから検証し、

- ①旅館はお客様にとっての長期滞在の意味（価値）を具体的にイメージできているか
- ②1泊2日に高度にシステム化された旅館は、長期滞在に順応できるのか
- ③長期滞在の定着に向けて温泉地・旅館はどんなことをしていくべきかなどについて、方向性やヒントを見いだすべく議論した。

(3) 議論から見てきた方向性やヒント

イメージが湧きにくい「温泉地の長期滞在」

- ・今年始めた鶴雅グループのロングステイは新しい一つのモデルであり、人気が発達するとはまだ思えないが、今回でスタートラインに立った。ただ考えてみたら、温泉地に長期滞在するというのは、自分にとってもイメージが湧きづらい。我々の方からリゾートのイメージを打ち出せなければ、本当の意味での長期滞在を受け入れられないのではないかな。

求めるイメージは、心に効く長期滞在

- ・「温泉地に4泊以上滞在した時のイメージ」（アンケート調査）を見ると、「長期滞在に関心あり」の人たちは「心が元気になる」「身体が元気になる」の割合が高い。既に持っているこれらのイメージに対して、更にどういう刺激を与えるかも考えていく必要がある。

食事、体験プログラムは、重要ファクターではない！？

- ・滞在のイメージができていない人に「これができる」「あれができる」と話をしても、行こうというモチベーションにつながっていかない。食事や体験プログラムも同様で、受け入れ側は一生懸命考えるが、実は来たら何とかなっちゃう。もっと全体のイメージを見せないとはいけない。

キーワードは、地域に“馴染む”

- ・JTB北海道の「L-ステイ北海道」プランでは、サービスの一つとして、リゾートマンション入居の10日前から北海道の新聞をお客さんの自宅に送付。行く前から地域の雰囲気を感じられるということで好評を得ている。

長期滞在は創れる

- ・大分県竹田市の「BBC長湯 長期滞在施設と林の中の小さな図書館」は、図書館がありロジックの意味がある。来た人にどう過ごしてもらうかとのオーナーの思いを、どう形にしていかが大事。長期滞在の人を想定したというより、この建物が長期滞在のお客さんを創った。

見えてきた由布院のちょっと先

- ・今の由布院では1泊より2泊、2泊より3泊という滞在型の温泉地であることが一番無理

のない形。アンケート調査でも心が元気になることが重視されていて、それならやれることはまだまだある。もっと本質論からイメージを深め、「こういう方向でいくんだ」と前面に出す必要がある。まず私たち自身が語る言葉をちゃんと持たないといけない。

脳内会話を起こす、そその言葉

- ・頭の中には、長期記憶や、その人なりのイメージや物差しがある。そこに何らかの情報が具体的に入ってくると、自分のストックに照らし合わせて、頭の中で「脳内会話」が行われる。そこで、“つい〇〇したくなる”という脳内会話のパターンについて考えることが必要。

売るのは目的ではなくコンセプト

- ・2011年、ワールド航空サービスの「アルプスの古都インスブルック 長期滞在の旅」が売れた。面白いのは「My place」というコンセプト、旅先に故郷をつくるという考え方。町を“ジャック”して、ツアー参加者が町に馴染むように工夫。

温泉療養で長期滞在を促す、竹田市の新制度

- ・大分県竹田市の「温泉療養保険制度」は、市内の宿泊施設に3泊以上連泊すると1泊500円、入浴施設の利用料の場合は1回につき200円が返金されるもの。取り組みの原点は「温泉療養に戻ろう」ということ、その結果としてこうした長期滞在を創出するシステムになった。

見えてきた長期滞在の方向性

- ・「ポジティブ・オブ」と組み合わせて長期滞在に取り組めたらいい。
- ・由布院でも予防医学が大きなテーマで、それなら長期滞在にもつなげられる。長湯や由布院といった地域限定ではなく、どこでもやっていける普遍的な方法を考えていけるといい。

ヨーロッパ避暑計画
アルプスの古都インスブルック
長期滞在の旅
(ワールド航空サービス)

- ・ 設定: 2011年7~8月 8日間・10日間・16日間・30日間(27万8000円~79万8000円)の4コース
- ・ 実績: 約5000泊
- ・ 特徴: サマービレッジとして一つの町に集中設定。現地でのサポート態勢(社員が常駐、プリペイド携帯など)。日本人だらけを避ける配慮(25人まで)。
- ・ インスブルックを選んだ理由①町のサイズ②飽きない楽しさがある(自然と文化)③近郊の町へのアクセス④医療レベルと治安⑤レストランやカフェ、ショップが多く生活しやすい



温泉地再考 3 闊論会 場としての旅館、行為としての旅館、表現としての旅館

(1) 出席者(ファイター)

板室温泉	室井 俊二 氏	(板室温泉 大黒屋 代表)
阿寒湖温泉	大西 雅之 氏	(温泉まちづくり研究会 代表)
草津温泉	黒岩 裕喜男 氏	(同 幹事)
有馬温泉	金井 啓修 氏	(同 副代表)
鳥羽温泉	吉川 勝也 氏	(同 幹事・監事)
由布院温泉	生野 敬嗣 氏	(同 会員)
黒川温泉	穴井 信介 氏	(同 幹事)
同	北里 有紀 氏	(同 会員)

(2) 論点

会場を栃木県那須塩原市板室温泉「保養とアートの宿 大黒屋」(室井俊二代表)に移して、「場としての旅館、行為としての旅館、表現としての旅館」をテーマに、アートの精神で取り組む旅館経営(「アートスタイル経営」)について学び、温泉地や旅館はどうあればいいのか、旅館経営の根幹とは何かについて議論を深めた。

(3) 議論から見えてきた方向性やヒント

「一期一会の塔」に込めた従業員達への敬意

- ・大黒屋に33年勤めて亡くなった社員がいた。私はこれを彼の供養塔だと思っている。人

間というのは1人では生きていけない。今日、ご縁があって私たちが働けるのは、そういう人たちの積み重ねがあったから。そういう思いを大事にするのが、何十年も続く旅館の役割かなと思っている。

意識すれば木を植えることもアート(行為)になる

- ・黒川温泉は世代交代の最中。先輩達が25年にわたって木を植えてきたことが最初の物語で、木を植えることを楽しんでやってきたと。先輩たちが木を植えてきたことは、室井さんがおっしゃっていた「行為」なんだと感じた。自分たちの地域の歴史が、今日の話で腑に落ちた。

「良いお客」は自分の目指す考えに合うお客

- ・大黒屋は、昔から湯治場のイメージはこうだろうと思って来たお客さんにとっては、イメージに合わない。合わないと言われると、ごめんなさいと言うしかない。金払いがいいとか悪いじゃない。その旅館に「合う」人がいいお客さんだ。

経営と金儲けを混同しない

- ・経営は金儲け主義じゃダメ。理念をつくって、それを遂行しながら継続的に続けることが経営。日本は資本主義社会、経営を真剣に考えるなら、そのなかの社会的役割であり、金儲けとは別の話。経営と金儲けをごっちゃにすると間違いを起こす。
- ・宿をやっている社会的使命感がどこにあるか。社会的使命感とは、自分のやっていることが社会にいい影響を与えられるという自負心があること。使命感がなかったら、楽しくない。

競争原理のみの宿屋は、社会的使命を果たせない

- ・私(室井)は継続を考えながら、文化の価値をどう伝えるかを考え、競争原理ではない部分で勝負している。他の施設はうちと同じ作家と組めないから、大黒屋には競争相手はいない。

“違い”について考えさせる宿

- ・人間はみんな違う。考え方の違いを持っている。その違いを、アーティストは表現する。難しく考えないでもらいたい。面白いとか、なんだこりゃとか、変だとか、気分いいとか思ってもらえればそれでいい。

従業員の行為もアート、その集合体を旅館と捉え、旅館全体で“表現”

- ・アートスタイル経営を、「場としての旅館」「行為としての旅館」「表現としての旅館」の3つに分解して考えた。「場としての旅館」とは、空気感、感性とか目に見えないエネルギーが集まり感じられるところ、旅館をそのような“場”にということ。「行為としての旅館」とは、従業員の瞬間瞬間もアートと捉え、その集合体が旅館だということ。そして、「表現としての旅館」とは、社会のなかで自分たちがどういう存在であるのか、旅館の社会的存在を表現していくということ。旅館を日々楽しく自分たちの想いを表現する場にできれば、日本の旅館はもっともっと面白く魅力的になる。



旅館の裏にひっそりと立つ一期一会の塔。「この供養塔は大黒屋従業員先祖物故社員の供養をするため建立しました」と書かれている



館内を結ぶ渡り廊下にはさまざまなアートが展示されている

