

フェイスシート : 株式会社 指宿白水館
ホテル旅館名 : 指宿白水館
筆者役職 : 代表取締役社長
資本金 : 30 百万円
年商 : 40 億円(2012 年度)
住所 : 鹿児島県指宿市 知林の里
電話番号 : 0993-22-3131
ファックス番号 : 0993-22-4186

タイトル【 波乱万丈の旅館経営 — 指宿白水館の過去・現状・そして未来 】

元 三菱商事の商社マンである、私、下竹原啓高が、三菱商事を退職後、全くの素人ながら、旅館経営に携わり、事業としてのリゾート開発に目覚めて行くプロセスを、その奮闘記としてお話ししたい。

■ 指宿白水館の現在

”九州新幹線全線開通・指宿のたまて箱 開通に伴い、宿泊者倍増に湧く指宿温泉”

昨年 12 月 3 日 JR九州株式会社 唐池恒二社長、豊留悦男指宿市長他観光関係者・報道関係者等 60名をお迎えして、当社の 6 万坪の敷地内にある、多目的ホール ”薩摩伝承館”で”いぶすきの玉手箱号”乗車客 20 万人 達成記念祝賀会が盛大に開催された。

昨年、3 月 12 日に博多⇒鹿児島中央駅間が、全線開通したJR九州新幹線の開業と同時に、鹿児島中央駅から指宿駅に就航した、”いぶすきの玉手箱号”【2両編成・1日3往復鹿児島⇒指宿間を僅か53分で繋ぐ】は、鹿児島県の観光業界の期待を一身に集め、観光特急列車としてスタートした。

開通前日に発生した、東日本大震災の影響は、比較的少なく、”いぶすきの玉手箱号”は、開通当初から予約の取れない観光特急列車として人気を博し、半年後には、2両から3両に車両が増設された。しかし、それでも人気に陰りが出る事なく、好調に客足を伸ばし 僅か 1 年7ヶ月で、20 万人乗車を達成した。

こういった観光特急の導入効果も有り、開業前に大きく落ち込んだ当館への宿泊客動員数も回復しつつある。

■宿泊客数の推移

<2008年度 16万人>

当館の宿泊客数【9月決算ベース】は、NHK 大河ドラマ篤姫ブームで、2008年度に16万人を記録したものの、

<2010年度 12万人>

宮崎で発生した鳥インフルエンザ、口蹄疫、新燃岳噴火等の影響も有り、2010年には12万人迄、落ち込んだ。

<2011年度 14万人>

2011年度上半期は、東日本大震災の影響でキャンセルが続出、大きく落ち込んだものの、九州新幹線全線開通効果もあり、下半期にはV-字回復、14万人にまで回復した。

<2012年度 16.2万人>

昨年度は、LCC PEACH AIR、台北⇒鹿児島直行便【週4便】の就航や、当社の名物 ”元禄風呂” の改修工事の為、7月に1ヶ月 閉鎖した為、宿泊稼働率が単月で50%落ち込んだものの、好調は続き、篤姫ブームを1.5%越える、16.2万人と言う、過去最高記録を達成した。

このままの調子で、南九州への観光客の流れが拡大すれば、2013年度の宿泊客数は、17万人を越えるものと期待して居る。

■社長に就任 一黒字化へ向けて 不退転の改革断行

さて、2009年に、ここ鹿児島県 指宿市を訪れた観光客の数は、例年の20%以上減少した。サブプライムローンに端を発した長引く不況に加え、宮崎で発生した口蹄疫、霧島の新燃岳の噴火、出水で発生した鳥インフルエンザ等の影響をもろに受け、多くの旅館経営者が存亡の危機に直面し、塗炭の苦しみを味わった。

当社もその例外では無く、当社は非常事態を宣言、役員全員の給与を20%カット、従来にも増して積極的な広報・宣伝活動を展開すると共に、聖域無きコスト改善活動を断行した。

私は、2010年10月1日付で代表取締役社長に就任するに当たり、”不退転の決意で、2011年度は絶対に我社を黒字化する”と宣言、社員の意識改革の推進、経営効率の改善を行い、徹底した資材調達コストの見直しを行い、聖域無き改革を断行した。

その結果、損益分岐点を大幅に下げ、1年が経過した2011年9月の決算では、税前利益を対前年比3.4億円改善、1.8億円の黒字を出し、慢性的な赤字経営からの脱却に成功した。

【2008年以来、指宿白水館は、実質3期連続赤字だった。2010年9月決算では、最悪の1.6億円の赤字を計上、メインバンクからも悪い意味で注目された。】

■三菱商事から指宿白水館へ

私は、三菱商事を、2004年11月30日付で、再就職準備の為の特別休職制度を利用して、早期定年制度による、特別退職金の割り増しを前提とした、1年間の休職を取り、12月1日に、小職の父が65年程前に創業した、指宿白水館に副社長として戻った。

1年間は、三菱商事から退職前の給料の60%が支給されると言う好条件で、指宿白水館の給料と合わせて、ダブルインカムの1年が保障されて居た。

三菱商事の早期定年制度は、当時、別名1億円プランとも呼ばれ、団塊の世代の早期退職を促す為、多額の割り増し退職金が準備され、希望者が殺到、短期間で終了した。

同制度への申込みは海外駐在中は出来ないとの事だった為、米国ニューヨーク駐在だった小職は、同制度の適用除外となり、残念ながら1億円の退職金を手にする事は出来なかった。

しかし、再就職準備期間中、新しい職場で仕事しながら、三菱商事の給料の60%を貰えると言う、恵まれた条件の下、第二の人生のスタートを切る事が出来た。

指宿白水館に一度就職したら、長期休暇を取ることが不可能になると考え、一人でハワイに行き、ホノルルマラソンに参加すると言う名目で、約1ヶ月の休暇を取ろうと考えて居た私は、家内の猛反対を受け、敢え無く休暇を諦め、休職開始日の翌日には、鹿児島に飛び、父の会社の副社長としての仕事をスタートさせる事になった。家内の反対理由は、普段から運動不足の私がいきなりフルマラソンを走ると、死ぬかも知れない。まずは、しっかり指宿で走り込み 菜の花マラソンを制してから、ホノルルマラソンにチャレンジしたらどう？ と言ったものであった。

既に、これまで菜の花マラソンのフルマラソンを4回制覇したが、忙しすぎて、いまだにホノルルマラソンに参加出来ていない。

■薩摩伝承館の開館

2008年2月11日 建国記念日 祝日、薩摩伝承館 は開館した。

さかのぼる4年前、着任すると直ぐに、当時の社長【現会長】から薩摩伝承館の設計図を見せられ、建築許可申請を翌年の年明け早々に出すので、承認を求められた。2011年の初頭に予定されて居る、JR九州 新幹線全線開通の前に、指宿の観光地としての魅力を高める為の美術館 プロジェクトについて、社長から詳細に亘り、説明を受けた。

しかし、小職にとって、それは納得のいくものとは言えなかった。

三菱商事に30年勤務する中で、美術館を開館した取引先が、次々と経営破綻する姿を目のあたりに見て来ただけに、本業以外の美術品収集・美術館プロジェクトに経営資源を投入すると言う発想は、小職には全く無かった。

又、設計契約を締結して居た鹿児島県の設計士が、特命で施工をお願いしようと考えて居た竹中工務店からの助言に一切、耳を傾けず、導線・使い勝手・メンテナンス性等に一切配慮せず、ただただ意匠にだけ執着する態度を目の当たりした小職は、ある決意をした。

設計図を預かり、直ぐに上京して、日建設計の村山博美先生、竹中工務店で森トラストが所有する、コンラッドホテル東京を設計した、多田壮文 設計部長に図面を見せ、率直な意見を求めた。導線、耐震強度、鳩対策、水の浄化能力不足等々、問題点が次々と明らかになった。

指宿白水館の役員会を招集して、村山博美先生に来て貰い、設計図の問題点に就いてプレゼンテーションして貰った。鹿児島県の設計士との設計契約を解除する為、顧問弁護士と相談して、解約に伴う覚書を作成、1860 万円の設計料を支払い、設計委託契約の解除書類にサインを取り付けた。

美術館設計を、美術館機能を持った、多目的ホールの設計に切り替えて、竹中工務店の設計チームとゼロから 設計を作り直した。当初予定の面積の 30%増しとなり、8 億円の予算の倍額、16 億円の費用が掛かった。尤も、8 億円の予算の時の内装の仕上げはほとんどペンキ仕上げだったが、全てに本物にこだわり、本木を多用、本瓦の、美しく洗練された本格的和風建築となった。

2 年の歳月を費やして、多目的ホール 薩摩伝承館 は、2008 年 2 月 11 日に開館した。同年 1 月 6 日から、NHK 大河ドラマ ”天璋院篤姫”がスタートしたことも追い風となり、開館当初から薩摩伝承館は来館者で賑わい、初年度だけで 7 万人の来館者数を記録した。

開館直後に、仏蘭西の ミシュラン・グリーンガイドブックの査察が入り、同年夏に刊行された、同ガイドブック 仏蘭西語版で 私設美術館として九州で唯一の☆を頂く事が出来た。その秋には英語版も刊行された。

設計料の破棄など費用と時間において痛手も蒙ったが、結果的には素晴らしい 美術館機能を備えた多目的ホールが完成、現在、指宿の観光スポットとして認知されるようになった。同時に、指宿白水館のブランドバリューが高まり、様々なメディアに取り上げて頂いて居る。

美術館には適用されない、半島振興法【過疎化対策法】の適用を受ける事が出来た為、約 36 百万円の減税措置を受ける事が出来た。不動産取得税 95%減免、固定資産税 50% X 3年間 減免 と言う特別控除の対象となった。結果的には、設計契約解除に伴う 1860 万円は回収してお釣りが来た。

■社長就任と東日本大震災

2010年10月1日付で、小職は社長に就任した。3年連続の赤字決算がつづく中での就任だった。翌年の3月12日は九州新幹線全線開通並びに、指宿のたまたま箱号 就航の鹿児島県・指宿市を挙げた歓迎セレモニーが計画され、我々も大きな期待を寄せていた。しかしその前日、3月11日に東日本大震災が発生した為、全ての祝賀イベントは中止され、多くのメディアを集めた観光キャンペーンは中止された。

社長に就任して、半年も経たない内に、東日本大震災に見舞われ、毎日の様に宿泊予約のキャンセルの電話が殺到、一日に200-300名のキャンセルが続き、その状況が4月中旬迄続き、目の前が真っ暗になり、赤字決算を覚悟した。

しかし、東日本大震災で亡くなった方々や、被災された方々の事を思えば、我々が直面している問題は、軽微な問題に他ならない。歯を食いしばって、売上・利益拡大の為に東奔西走した。

■苦しいときこそ新しい発想を フラッシュマーケティングにチャレンジ

何か起死回生の起爆剤は無いかと模索している最中、GROUPON のサイトを見つけ、INTERNET を利用したFLASH MARKETING が有る事に気が付いた。社内会議で提案したが、会長を含め、幹部社員全員が導入に反対であった。

旅館業界の素人の小職にも多少の迷いが有った。

大手旅行業社の逆鱗に触れて、送客停止に遭ったらどうしよう？ 安値販売のニュースが流れ、当館の販売代金の相場が崩れたらどうしよう？ 等々様々な不安が頭を過った。

しかし、偶々一人で入った、Peninsula Tokyo の地下のカフェで、ウェイトレスが持ってきてくれた、雑誌：GOHETE の中に、ソニーの出井伸之 元社長が執筆した”Flash Marketing が流通を変える”という記事が、小職の背中を押してくれた。

東京から帰って翌日、幹部社員達を集めて言った。

君たちにこの窮地を脱する妙案が有ったら提案してくれ。Flash Marketing に代わる、優れたアイデアが有ったら直ぐこの場で提案してくれ。君たちに、只単なる反対案しか無いと言う事であれば僕は、即刻、Flash Marketing を実施する。そのことによって生じた、マイナス面の全責任は、この代表取締役である僕が取る。

全幹部社員の反対を押し切り、4月にはリクルート社のフラッシュマーケティング”ポンパレ”を利用して、当社の最高品質の客室”離宮プラン”を通常お2名様価格、一泊二食 ¥63,000円を、その半額¥31,500でインターネットに出した。

僅か48時間で9百万円を売り切った。手数料20%が差し引かれ、当社の手元には720万円のキ

ヤッシュが振り込まれた。拡販用のチラシも作らず、一切の営業活動費も掛けず、電話とメールだけで、48時間で売り上げた。

■もどってきた観光客 と 新たな悩み 労働力の確保に奔走

しかし、5月の連休を境に、状況が急変した。東日本大震災後の自粛を止めようといった様々なメディアによる広報活動の効果も有ってか、予約が殺到し始めた。

7月から11月に掛けて宿泊客数が対前年比180%と急増、V-字回復した為、今度は、慢性的な人手不足に陥り、サービスの質の低下が懸念される状況に陥った。

指宿の旅館全体が同時に活況を呈し始めた為、一挙に人手不足が顕在化した。指宿は、人口僅か43000人の小さな市で、鹿児島から50kmも離れて居る為、その解消は容易な事ではなかった。

南日本新聞の記事によると、鹿児島県内主要ホテル・旅館66施設の宿泊客は2011年10月単月27万8400人で、前年同月を28.6%上回り、2007年4月の調査開始以降 最高の伸びを示した。地区別では指宿、鹿児島は其々73.8%、23.9%増え、最大の伸び幅だった。

出発地別でみると、中国地方3倍超、関西と四国がそれぞれ2倍で、新幹線効果が顕著だった【鹿児島県発表】。

当館としては、宿泊客急増の予兆が見え始めた昨年4月末から直ぐに東日本の被災地から職を失った同業者の従業員達に職場を提供すべく、国際観光連盟東北支部・ハローワーク・Facebook等を通じて人材募集を試みた。しかし、情報が上手く広く伝わらなかったのか？ 残念ながら応募者ゼロと言った結果に終わった。

この為、急遽 東京・大阪方面の接客業専門の人材派遣会社に依頼して、20名超の経験豊かな派遣社員にサポートして貰い、急場を凌いだ。

結果的に外注人件費に1億円を支払う事になり、残業手当も含め2010年度は総額12億円の人件費を支払った。しかし、税前で1.8億円の利益が手元に残った。

昨年4月には新卒35名を採用、更に、今年は23名の新卒を採用した。

九州新幹線全線開通効果が当社業績のV-字回復の最大の要因であることは言う迄も無い。

移動時間が短縮された結果、関西以南、とりわけ岡山・広島・山口並びに、四国からのお客様が急増し、3年前の“天璋院篤姫”ブームを大幅に上回る結果となった。

円高・放射能汚染・風評被害の影響も有り、未だ動きは鈍いとは言え、外国人観光客も徐々に戻りつつ有り、同年10月にはブラジルから約150名の団体も来た。韓国・中国・台湾・シンガポールからのお客様も徐々にでは有るが回復しつつ有る。

■指宿白水館の歴史

さて、2012年6月18日に、指宿白水館は創業65周年を無事、迎える事が出来た。年間を通じて65周年記念 YEAR と位置づけ、“おかげ様で65周年”を合言葉に、これまでお世話になった多くのお客様への感謝の気持ちを大切に、様々な謝恩特別プランや記念イベントを準備して、更に愛される指宿白水館を目指したキャンペーンを展開した。

●白水館の創業

予科練第一期生で、職業軍人だった父、下竹原弘志【現在94歳】が敗戦後、特攻隊の生き残りの一人として、公職追放に遭い、生まれ故郷の鹿児島に戻り、何とか生活の糧を得る為に、鹿児島市最大のデパート 山形屋の真裏 西本願寺正面 入り口の前に約300坪の土地を入手、当時結婚したての母 下竹原サツ【現在88歳】と2人3脚で客室僅か10室の小さな旅館を開業したのが1947年6月18日だった。

開業当初は、窓ガラス・畳・布団等を5室分しか準備出来なかった為、実質5室からのスタートだったと聞いて居る。

白と水を足したら、泉になる、こんこんと湧き出る泉は人々の心を癒してくれるので、泉の周りには憩いを求めて多くの人が集まり、街が発展する。

又、水は、常に器【時代や人々の欲求】に合わせて形を変えて行く。

白水館と言う名前は、何時までも時代に則した最高のおもてなしで、お客様ひとりひとりの心を隅々まで水のように満たし続ける宿泊施設として発展させようと考えた創業者の願いがこもったネーミングである。

父は、全くの旅館経営の素人ながら、常に時代に即した、斬新なアイデアを出しながら順調に白水館を成長させる事が出来た。

●指宿へ進出

創業から13年後の1960年、土地代が暴騰して居る鹿児島市の中心部での旅館事業の限界を感じた父は、生き残りを賭けて 温泉リゾート建設を目論み、指宿市の町はずれの松林に5400坪の土地を求めて、ハワイアンホテル指宿白水館を、鹿児島白水館の支店としてオープンした。

当時、流行って居た、憧れのハワイ航路 と言う歌の影響もあり、指宿は、宮崎と並び新婚旅行のメッカと呼ばれ、沖縄返還迄 空前の新婚旅行ブーム を呼び起こし、順風満帆に売上が伸びた。そして指宿白水館は、開業後10年で鹿児島県の所得ベスト10入りを果たす事が出来た。

”東洋のハワイ指宿” ”アロハで飛ぼう、指宿白水館”と言うキャッチコピーを作り、宿泊客には全て、浴衣代わりにアロハとムームーを着て頂き、ワイキキ海岸に有った、トーチを立て、ハワイムード満点の イミテーション観光からスタートした。

常磐ハワイアンセンター【現在のスパ・リゾートハワイアンズ】が、ハワイアンショーをスタートする実に 5 年以上前から、我社や指宿観光ホテル【現 指宿いわさきホテル】は、ルアウ料理【バイキング】を食べながら、本格的なハワイアンショーを楽しむと言った、イミテーション観光をスタートさせた。

●大胆な転換 ハワイアンから和風旅館へ

1971 年に、沖縄が日本に返還となり、南国へのツアー、新婚旅行が沖縄に取って代われ、ジャンボジェットが就航して、大衆海外旅行時代に突入すると同時に、父は、ハワイアンホテル指宿白水館の看板を取り外し、和風旅館 指宿白水館にすっかりイメージを変えてしまった。

父が、イミテーション観光をスタートさせた直後から資本力の有った指宿観光ホテルは、年間 30-40 百万円のコストを掛けて、本場ハワイからバンドや、フラ・ダンサー、タヒチアン・ダンサーを招きジャングルシアターで本格的なフラを見ながらのディナーショーを開催して、人気を博した。しかしジャンボジェットの導入により、本物のハワイに格安で行ける様になった為、イミテーション観光が下火になった。

国内旅行でも、沖縄のブームが起き、指宿の観光業界は時苦戦する事になった。当社はいち早く、ハワイアンホテル指宿白水館の看板を下ろし、イメージを和風旅館指宿白水館に切り替えた。又、団体客から個人客グループ客への転換を見据えて、大宴会場を潰し、老朽化した 60 室の客室を潰し中小宴会場に切り替えて行った。

1994 年 12 月には、江戸のお風呂を再現した、元禄風呂を完成、観光経済新聞等で日本一の大浴場との評価を得る切掛けとなった。1998 年 10 月には離宮 別邸をオープン、多くの国賓級のご来館を頂く事となった。

● おかげ様で 65 年 指宿白水館というブランド

毎年年頭に、観光経済新聞社が発表する「人気温泉旅館ホテル250選」で、指宿白水館は 2012 年度、風呂・雰囲気第1位、料理・サービス・施設第2位という評価をいただいた。昨年は総合第1位をいただいたが、和風旅館 指宿白水館というブランドが65年という歴史の中で、確固たるものに育ってきた。むろん、こうした評価に甘んじることなく、より上質を目指している。

指宿白水館には、2003年4月にロシア連邦 初代大統領のボリス・エリツィン 大統領ご一家が、砂蒸し温泉を楽しむ為、大統領専用機で4泊5日の滞在 の為にお越し頂いた。

その翌年2004年12月17日小泉純一郎首相の肝いりで、日韓首脳会談が 開催され、日本旅館としては初めて国際外交の場所として起用された。

更に、翌年には ISO 国際基準作りの為の国際会議が開催され、大手自動車メーカーや、米系生命保険会社等の INCENTIVE TOUR や、大手デパート の重要顧客を集めた、旅行商談会の会場としての利用も増えて来て居る。

■さまざまなイベントが観光地 指宿を育てる

●フラフェスティバル

今年、指宿で毎年開催されるフラフェスティバルは、10年目を迎える。

市長による春のアロハ宣言から10月末まで、指宿市では市民の公式ユニフォームとしてアロハシャツを着る。

空前のフラブームが巻き起こり、フラ人口が30万人を超えたとされる昨年、2012年6月に、指宿いわさきホテルは、27年ぶりに、ハワイから本格的なダンサーとミュージシャン 総勢13名を招聘して、5ヶ月に亘る、ハワイアンショウを再開した。かつて、新婚旅行で指宿を訪れた、団塊の世代を再度、指宿に呼び戻そうと、カンバックアゲイン 指宿 プロジェクトをスタートさせた。

かつて、ハワイからダンサーやミュージシャンとして指宿いわさきホテルに来た方々が、地元の青年たちと恋に落ち、結婚して、現在でもフラのインストラクターとして活躍して居る。

指宿がアロハ宣言を行い、小職もまた指宿フラフェスティバルを支えるのは、こういった歴史的背景が有るからだ。

小職は、指宿を代表する旅館・ドライブイン等のオーナー10人からなる、“指宿観光受け入れ代表者会議”【通称:オーナー会】の会長として、指宿フラフェスティバル 10周年記念をより盛大に行う為に、指宿市に働きかけて、会場を、収容能力1200名の、指宿市民ホールから、3000名の収容能力の有る、指宿いわさきホテルの J-BOX に会場を移し、ハワイから大物エンターテイナーを招聘して、同会場を満員にするプロジェクトを推進して居る。

●菜の花マラソン

又、JTB 新宿支店の肝いりで、私の父が中心となって僅か300人程度の参加者でスタートさせた “菜の花マラソン”は、今年32周年を迎える。19714人の参加者を迎え、1月13日に盛大に開

催された。この32年間で”菜の花マラソン”は、市民マラソンとしては国内最大級のマラソンに成長して来て居る。

当初、”指宿温泉マラソン”と名付けられたこのマラソンは、日本本土で最初に満開となる、咲き乱れる”菜の花”の中で開催されるマラソンにする事で、他の温泉地でのマラソンと差別化する為に、”菜の花マラソン”と名付け、わざわざ宮崎で品種改良され、1月初旬に満開となる、菜の花の種を、宮崎から仕入れて、スタートさせた。

こうした長い歴史をもつイベントが、指宿の観光地としての顔のひとつである。自社のことばかりでなく、地域へと視野を広げた、点から面への活動が指宿を育て、我々も育つことにつながる。

■100年企業を視野に入れた、指宿白水館の構想

経営改革の結果、ようやく黒字基調となった指宿白水館は、中長期的にお客様に愛され続け、指宿白水館を更に大きく発展させて行く為、35年後の100年企業を視野に入れた長期戦略・ビジョンを策定している。

現在、和風旅館として営業して居る施設204室の他に、薩摩伝承館（多目的ホール＋美術館）を5年前に開業、結婚式・披露宴・展覧会・セミナー、そしてジャズなどの様々な分野のライブコンサート等を開催して、好評を博して来た。従来の、旅館の枠に囚われない、飽くまでも、アジアを代表するリゾート施設を目指して様々な手を打って来て居る。

1泊旅行が主流を占めた、かつての旅館スタイルから、泊・食分離が可能な長期滞在用の宿泊施設としてのスタイルを打ち出し、短期滞在 ⇒ 長期滞在 ⇒ 定住 への流を作り、団塊の世代を中心に指宿への別荘誘致、移住、定住化 を促進する様な流れを作り出そうとして居る。指宿の フロリダ化【マイアミ化】を目指して、手を打っている。

■指宿を魅力溢れる地域に

私が、丁度7年前に、事業継承の為に生まれ故郷の鹿児島に戻って来た時、指宿の街は、シャッターの目立ち過疎化が深刻にみえた。今でも、駅前の商店街は、シャッター通りのままだが、JR九州新幹線と、指宿のたまたま箱号の恩恵も有り、徐々に新しい店が進出して、町が活気を取り戻しつつ有る。

私は、この温泉のみが喧伝されている観光地 指宿をジャズとボサノバの似合う、魅力あふれた、文化の香りのする観光地に変身させる事を夢見て日々努力して来た。

そして、その切掛けになればと思い、美術館と室内音楽のコンサートホールを兼ねた多目的ホール、薩摩伝承館を作り、その中に東京 広尾の名門イタリアンレストラン Acqua Pazza【日高良実オーナーシェフ】を誘致、指宿に居ながらにして、東京の一流ホテル・レストランに負けない雰囲気醸成出来る様な空間を作り上げた。

今年、開業 5 年目を迎える、薩摩伝承館では、此れまで 70 回以上のコンサートを行い、150 組以上が挙式を挙げ、展覧会・文化セミナー等も多数開催されている。

今年、2 月 11 日(月)には、薩摩伝承館 開館 5 周年記念イベントとして、林家たけ平 の落語と、ジャズコーラスグループ AIR によるジャズ演奏と、イタリアンランチビュッフェにお取引先、納入業者、リピーター客 等約 400 名をお招きして楽しんで頂いた。

小職が副社長として、5 年前に、薩摩伝承館で最初にコンサートを開始した時、副社長(当時)は”興行師”になったのか?? とか”個人的趣味”でやって居るのか?? と 冷めたい目で見られて居た。小職 自身、先が見えない中での手さぐりの出発だった。

ラスベガスは、ギャンブルだけでは栄えなかった。テーマパーク・イミテーション観光・各種イベント・エンターテイメント・ショッピングモール等々の複合施設が出来て、初めて、家族全員で楽しめる、全天候型・通年型 リゾートに発展した。

ネバダ砂漠の真ん中に、水と、電機を供給してあの巨大なラスベガスを開発した先駆者達の思いから比べれば、美しい自然環境・水・温泉が豊富に有り、交通の便が比較的良い、指宿を開発して行く事は、ずっと容易い事に違いないと確信して居る。

■何時でも行けるは、何時までも行かない。

私は、良く例えに使うが、『私は、東京に 37 年住んで居たが、東京タワー に登ったのは、たった 2 回だけ。その内 1 回は、ロシアから客が来た為、仕方無く観光で付き合いっただけ。

何時でも行けると思えば、何時までも行かない。だからこそ、客を呼び込む 為のイベントは不可欠だ。コンサート・展覧会等イベントは、そういった消費者の背中を一寸、押して あげる 効果を狙った重要な起爆剤。コンサート等イベントは人を集めるのに一苦労だし、広報活動が大変。

何もイベントを打たないのが一番楽。でもそうすれば、客足は確実に次第に減って行く。

一度、薩摩伝承館なり、指宿白水館に来て、その魅力に実際に触れて頂賞えば、必ずリピーターに成るに違い無い。

2009 年の秋、口蹄疫・鳥インフルエンザで、すっかり元気を無くした域活性化の為、不景気を吹き飛ばせ！！とプリンセス天功のイリュージョンを中心としたイベントを鹿児島市 宝山ホールと指

指市民会館の2ヶ所で小職が企画、開催し、約3,000人のお客様を集めた。

その時、宣伝広告費で全ての利益はすっ飛び、最終収支は約50万円の赤字で、小職個人が全て負担した。しかし、それなりに地域を元気づける事が出来たし、小職が大イベントを成功させたと、地元では多少指宿白水館の広告が出来た。

■最早、指宿白水館は単なる旅館では無い バリエーションの創出

これまでの旅館になかった「昼の時間」を創出し、美術館を備えつつ多目的なイベントと開催している薩摩伝承館の中には、敢えて、和食では無く、東京広尾の名門イタリアンレストラン Acqua Pazzo【日高良実オーナーシェフ】とライセンス契約を結び、本店のNo2のシェフを派遣して貰い、Venice di Acqua Pazzoを開業、ご好評を頂いて居る。

5年前に、隣接地の鹿児島銀行 指宿保養所【土地:1530坪・建物:1000㎡・天然温泉源2本】を50百万円で買収、30百万円かけて全面リニューアル後、鹿児島県初のオーベルジュ”湯山倶楽部”として開業、本格的な仏蘭西料理が楽しめる収容人員700名規模の指宿白水館の喧騒から離れた、静かな仏蘭西風プチホテル【8室】として人気を博し始めて居る。

同施設は、鹿児島銀行が20年前に、同行の創業110周年記念事業として2.4億円かけて建設した保養所施設で、建物が堅牢に出来て居り、僅かな手直しだけで、お洒落な、仏蘭西風、オーベルジュに変身させた。

同施設の周辺の土地買収を重ね、6500坪に敷地を拡大、良質な温泉源が更に3本入手出来た。このうち1本は自噴温泉。これら温泉熱を利用して、亜熱帯植物を生産すると同時に、年中楽しめる現在、ローズガーデン・イングリッシュガーデン、ハーブガーデン等にするべく検討を進めて居る。

更に、指宿白水館の北側には、7年前に、鹿児島県から32百万円で買収した元鹿児島県教職員組合の施設”新指宿ホテル”【4階建て、土地:1610坪、建屋:鉄筋コンクリート4階建て、延床面積:16000㎡が有り、現在、経過措置として同施設を指宿白水館の社員の為の独身寮として利用して居る。

近い将来、全面リニューアルして長期滞在者用の、アメリカンスタイルのアpartメント・ホテルとしてリニューアル・オープンしたいと考えて居る。既存の、30室【1室:26㎡】を3室ずつ連結して、10室【78㎡】のキッチン付・スイートルームのみとしたい。1階・2階は全てパブリックスペースなので、同フロアーには、スポーツジム・リラックスラウンジ・スパ・ダイニングルーム等にして、長期滞在客向けに、利便性の高い施設としたいと考えて居る。

お客様に、更に快適に長期滞在頂く為に、7万坪の敷地の中に、さまざまな個性のちがう施設を複合的に配置し、そこに従来の和食懐石料理の料亭、イタリアンレストラン・フレンチに加え、本格的な中華レストラン、鮎バー、カウンター天麩羅専門店、鉄板焼きステーキ レストラン等の建設を進めて行きたいと考えて居る。お客様が選び、飽きることのない環境の整備が目的だ。

出来れば、東京・大阪のナショナルブランドの一流店と提携して、一流ブランドの味とサービスを、地元民や、外来の観光客に提供し続けて行きたい。

■泊食分離 ⇒ 上質な食の提供

2度も経営破綻した、北海道のウインザー洞爺湖で、サミットが開催される様になったのは、仏蘭西のミシュラン三ツ星店 ミッシェルブラス、嵐山吉兆、パリの一流仏蘭西パンのブランド カイザ一等、一流ブランドの店を誘致したからに他ならない。勿論、新しくオーナーになった、SECOMの飯田亮 会長の政治力・ブランド戦略が効を奏した部分も大きいですが、基本的に、味・サービス・ブランドに拘った、窪山哲雄 社長 の功績大である。

過去、軽井沢がリゾートとして大きく発展して来たのは、当地の持つ風光明媚な自然環境、気候、東京から比較的近事、そしてそれに加えて、東京の一流 レストランが数多く出店し、東京の食生活と略遜色の無いレベルの外食を別荘族が満喫出来る様になったからだ、僕は考えて居る。

■食のバリエーションが長期滞在には必要:

オーベルジュ瀧山倶楽部:フレンチを展開

最近になって認知度が高まり、関東・関西から、橋元正治総料理長【あべの辻料理学校卒】の美味しいフレンチを求めて、多くのグルメが通う様になって来た。リピーターの内、何人かの医者は、彼の料理を求めて、3連休は必ず、大阪から飛んで来る。

Fenice di Acqua Pazza: イタリアン

今年、6月に、初代料理長 竹内晃【Acqua Pazza 本店出身】が長野県軽井沢のオーベルジュに転出した為、現在、東京で人気ナンバーワンのイタリアンレストラン Appia 南麻布本店から西窪操【鹿児島市出身】料理長に来て貰い、Fenice di Acqua Pazza の総料理長に就任してもらった。西窪操氏は、鹿児島の料理学校を卒業後、六本木 Chianti 本店で7年修行して、Appia 南麻布本店の立ち上げに携わり、同店の料理長を12年務めた最高の料理人。一昨年3月から去年5月中旬迄、ジュネーブの小田部 国連大使の洋食部門 トップとして、ジュネーブに一年間駐在して、更に料理の幅を広げて帰国して居る。

中華風居酒屋：

東京 麻布十番の桂亭で、修行した、隈元氏が、鹿児島市内にオープンして人気を博している、鹿児島市内、人気ナンバーワンの中華レストラン“桃の木”と提携して、この1月に中華風居酒屋を、指宿白水館 館内にオープンする。

昨年3月20日に就航した、台北⇒鹿児島空港 直行便【所要時間：2時間】の人气が高まり、当初週3便だった便数が、就航後わずか半年で、週4便となり中国からのお客様に加え、台湾からの観光客が急速に伸びて来て居る。

当館の場合、ほとんどのお客様が和食懐石料理を召し上がりながら宴会をやって居るので、二次会会場として、まずは、実験的に中華居酒屋をオープンして、その反応を見ながら、本格的な中華料理屋をオープンするか否か 判断しようというのが、今回の試み。

従来、二次会でも和風料理を中心に出して居たが、着実に増えている台湾・中国のお客様、並びに、美味しい中華料理に飢えている、地域の為にも、東京の一流店の味を楽しんで頂こうと言うのが狙い。

多様な食への展望：

更に、2-3年以内に、天珠の館 か、指宿白水館の施設内に、最高の品質の黒毛和牛を召し上がって頂ける様な、鉄板焼きステーキレストラン、錦江湾の新鮮な魚介類を召し上がって頂ける、江戸前の鮨バー、そして、揚げたての天麩羅を召し上がって頂ける様な、本格的 天麩羅コーナーの開業を計画して居る。

東京のおおよそ500分の1の土地の上に、建屋・内装・職人・食材に幾らお金を掛けた所で、東京銀座の相場の3分の1程度で採算が合う筈。

日本を代表する一流の職人達を全国から集め、美味しい料理を提供して、より高い満足度を得て、ここ指宿に長期滞在して貰える様にする為にも、これから様々な事にチャレンジして行きたいと考えて居る。

■メディカルツーリズム

先進医療施設との提携：メディポリス指宿 世界中から癌患者が殺到

現代は、2人に1人が何等かの癌に罹る時代である。更に、7人に1人が前立腺癌、18人に1人が乳癌に罹る。こういった、癌を、湯治しながら、ゴルフ・テニス・トレッキング・ヨットを楽しみながら、全く 健常者と変わらない状態で治療出来るとしたらそれは画期的な事である。

そういった夢の様な癌治療が可能になる施設が、2011年4月に開業したメディポリス指宿である。

かつて、厚生省が 204 億円もの巨費を投じて建設した、グリーンピア指宿の跡地 103 万坪の広大な敷地を、東証一部上場企業、新日本科学が公開競争入札で、僅か 6 億円で落札して、その敷地に約 230 億円を投じて三菱電機の最先端陽子線治療設備を建設した、先端癌治療センターである。指宿市議会は、年間 37 百万円の固定資産税を 10 年間免除する事を決定した為、新日本科学は実質 2.3 億円で 350 億円の施設を買収する事が出来たと言っても過言ではない。

この施設がもつ陽子線治療センターで対応できるのは膵臓癌・肝臓癌・肺癌・前立腺癌で、2011 年 4 月に開業後同年 12 月末迄に、癌粒子線治療研究センターでは既に 240 名の患者を治療、2012 年は 300 名の患者の治療を行い、更に今年には 400 名程度の治療を計画して居る。2014 年には 500—600 名の患者様の重粒子線治療を目指して居る。

特に、兵庫県立先端癌治療センターから、同施設に移籍された、菱川良夫先生を中心に、乳癌治療への陽子線治療の研究開発が進められて居り、2014 年初頭から臨床試験を開始出来る目処がたったとの事。陽子線で、乳癌治療が出来る様に成れば、一切の切開手術を行わずに、乳房を温存したまま、乳癌の治療が出来る、世界初の治療として、一躍脚光を浴びるものと思われる。世界中から、乳癌患者がここ、指宿に殺到する事間違い無しと期待されて居る。

ここで、前立腺癌・膵臓癌・肝臓癌・肺癌 等を陽子線で治療する場合、指宿での滞在が 7 週間以上に及ぶ。こういった長期滞在者向けに、泊・食分離のコースを準備する必要性が有り、同時に、食の多様化が不可欠となって来る。長期滞在の場合、娯楽の少ないこのリゾート地では、毎日の食事が日々の重要な楽しみのひとつとなって来る。

メディポリス指宿は、指宿市街地を見下ろす、標高 330メートルの最高の景勝地にあり、昼は、大隅半島、遠くは、桜島の美しい景色を楽しめる。夜には、指宿市街地の美しい夜景を楽しむことが出来る。

私が社長を務める、株式会社 指宿白水館は、メディポリス指宿の隣接地に有る、ホテル 天珠の館 を、昨年 7 月 1 日から経営受託をする事となり、小職が、同施設の代表取締役役に就任すると同時に、経験豊かな当社の元取締役 総支配人 永田裕雄を、天珠の館の総支配人として派遣して、指宿白水館流の経営を行う事にした。

2011 年 10 月頃、メディポリス指宿 のオーナーである、東証一部上場企業、新日本科学 の創業社長 永田良一氏から、同社が専門外のホテル経営を行うより、旅館経営 65 年の経験が有り、全国的にも名前が売れて居る、指宿白水館に経営委託した方が、より優れたホスピタリティー、販売力を武器に、経営効率化が可能になるであろうとの考えから、是非、引き受けて貰いたいと、当方に相談があった。

当社としては、以前から、当社の次の戦略として、多店舗展開に際しては経営リスクの高い直接投資では無く、受託経営と言う形をとる事で、当社が持つ、旅館経営のノウハウ・JTB を初めとする大手旅行業者とのネットワーク・東京、大阪、博多、鹿児島に展開する販売拠点をより一層有効活用する事が可能になると考えて居た。

更に、社員教育、幹部育成、サービスの向上、ブランド力の強化の為に多店舗展開は不可欠と考えて居た。この為、新日本科学からの申し入れに対して、何等かの形で、お役に立てるのでは無いか？と判断して、人事を含む経営全般並びに、内装リフォームを初めとする施設の改善・ネーミングを含むリブランディング等、全てお任せ頂く事を条件に、この申し入れを受諾した。

ホテル：天珠の館 は、客室 103 室・ダイニングルーム3・大小宴会場6室・大浴場【男女】・貸切露天風呂5室・エステ・整体・スポーツジム・体育館・室内スイミングプール・グランドゴルフ場・野球場・テニスコート等々を含む様々な施設を備えている。

昨年7月1日に、ホテル：“天珠の館” の経営受託を受け、現在、従業員教育、食材・備品の見直し・サービス方法の見直し等々、様々な改革を急ピッチで進めて居るが、今年4月1日から、“Ibusuki Bay Terrace, Hotel & SPA”と名称を変更して、営業を継続しながら、内装工事を進め、全体をリブランドして行く方向で、インテリアデザイナー等を最後の詰めを進めて居る。

風光明媚な温泉リゾート地、指宿で、湯治を楽しみながら、その様な治療出来るという事になれば、世界中のセレブ達が、癌治療目的でやって来る日が目に見えて居り、我々は、今から、そういったお客様をお迎えする準備を進めて居る。既に、同施設は国内はもとより、泰国・台湾・露西亞・中国の医療機関からも大変注目されて居り、既に、様々な研究所・保険会社からの見学者がひっきりなしに当地を訪れて居る。

■金太郎館の様な日本旅館には限界が有る

特に、いわゆる、一般的な 和風旅館は、1泊2食を前提として居り、サービスの仕方、内装、料理等は、金太郎館の様に、似たり寄ったりのところが多いので、我々としては、飽く迄も長期滞在を前提とする、お客様にご満足頂ける様な、泊・食 分離の施設に切り替える事を前提に、リフォームプランを考えて居る。

又、南九州本土に此れまで、存在しなかった、バリ島や・シンガポールの Asian Resort / Oriental Resort のデザインをベースに、既存のホテル・旅館と競合しない、施設に切り替えて行く。

例えば、現在、最も患者が多い 前立腺癌の治療の場合、毎日2分程度の照射時間で、7週間【約50日】の滞在が必要となって来る。照射時間はわずか2分だが、着替え、検査時間を入れて、

毎日30分程度の時間を拘束されるものの、基本的には23時間30分を自由に使える。
また、土日が休館日となって居るので、土日には好きなゴルフや、セーリングに出かけたりしながら治療が行える。

又、基本的に入院する必要が無いので、天珠の館に泊まる必要は無い。但し、天珠の館 から、陽子線癌治療センター迄、徒歩わずか30秒程度なので、天珠の館に泊まるのが一番便利。

長期滞在客並びに 癌治療患者の利便性を図る。既に、昨年12月1日から、無料シャトルバスを、JR 指宿駅/指宿駅/天珠の館間で運行して居り、天珠の館 の滞在客は、指宿白水館の元禄風呂 他全ての施設を割安にご利用頂ける様にしている。

一方、指宿白水館に滞在して居るお客様は、無料シャトルバスを利用して僅か17分で山頂にある 天珠の館 へ移動して、宿泊者用特別割引価格で同施設で、アロマセラピーを受けたり、スポーツジムで汗を流す事が可能になって居る。この様に、同地域にある 2つのホテルを同時に経営する事で、双方にとってメリットの有る、ウィンウインの関係をしっかり構築していく事を検討中。

■規模の経営 ⇒ YIELD MARKETING: 歩留り経営

癌治療の為に長期滞在者の為に、現在103室有る、客室内、27㎡程度の狭い部屋80室程を、全て壁を取り除き、2部屋を54㎡の広めの部屋に改装する事で、長期滞在者がより快適に過ごせる様にする予定。

全体の客室は103室から64室程度に少なくなるが、その分、お客様の快適性が増し、客単価も高く設定可能となる一方、客室が少なくなる分、固定費となる従業員の数を減らす事が可能となり、経営効率が良くなると期待出来る。

2020年には日本の人口の内、約30%が65歳以上になり、更に、2050年迄には日本全体の人口が現在の1億28百万人から80百万人を切ると予想されて居る。

現在 65歳以上の人口が1512兆円と言う個人金融資産を所有して居り、この内182万人が、個人金融資産100万ドル【約90百万円】を所有して居る。

このような資産分布の中で、我々が生き残りを掛けて、ターゲットとして照準を合わせて行く市場は、富裕層のアクティブシニア【健康で、活動的な老人】です。

或いは、海外から日本にやって来る富裕層や、メディカルツーリズムで、指宿を訪れるお客様だと考えて居る。

安い客単価の客室を80室 売るよりも、その倍の客単価の客室を40室販売する方がより高い経営効率的になる事は明白。指宿白水館も現在204室の客室を有して居るが、今後、可能な範囲で狭い客室 2つを繋いで、広い客室にして、経営効率を高めながら、来るべき人口減少に備えたいと考えて居る。

同時に、癌治療等で長期滞在が見込まれる、富裕層をターゲットにして行きたいと考えて居る。

■ 今後期待される交通の便の改善

九州新幹線全線開通の次に期待が寄せられているのは、上海⇄鹿児島、ソウル⇄鹿児島、台北⇄鹿児島 便の増便並びに、LCC の新規参入に依る更なる航空運賃の低下である。

特に、旧正月を泰国や海南島で過ごし、通常のツインルームに一泊 12 万円も支払う中国東南アジアの富裕層を当地に誘致する為にも、こういった空の便の充実は不可欠だ。

地震大国日本の中でも、地震観測が始まって以来、この薩摩半島の南端部 ではこの周辺地を震源とした地震が過去一度も地震が起きた事が無い。

NHK スペシャルが 3.11 の丁度 1 年前に 4 回シリーズで放映した ”MEGA QUAKE”(メガクェーク：震度9以上の巨大地震)は、明確に 東日本大震災の発生を予見した番組として注目を浴びて居るが、その番組を纏めた本 メガクェーク【主婦と生活社】が震災直前 3 月 8 日付 で発売されて居る。

リスク分散と言う視点からも、今後、関東・関西から九州に進出してくる 企業の数も多くなる事が期待されて居る。

我々としては、地域経済活性化の為にもこの様な動きを積極的に支援する様な活動を推進すべきだと考えて居る。今年の夏以降に期待される景気回復時には、しっかりと高い収益性を確保 出来る、筋肉質でスリムな体勢を準備する事が出来たと自負して居る。

勿論、今後共、生き残りを掛けた、経営合理化、効率化の手綱を緩める 積りは無い。

■ 指宿駅を 鹿児島寄りの大園原近辺へ移設しよう。

以前、田原迫要市長【当時】から、現在の指宿駅周辺のシャッター通りの活性化に就いて、意見を求められた事が有る。

私は、土地の利権者が複雑に絡み、土地が狭い現在の指宿駅周辺を活性化する事は指宿市民の税金の無駄使いだと答えた。 指宿駅 周辺のシャッター通りの再生の

為に、市民の貴重な税金を使う事は、回復の見込みの無い、末期癌の患者に、一本 10 万円のインターフェロンを打ち続け、延命を図るのと同じことだ。

家族の延命を図る為に、家族の金を使う事は善かも知れない。
しかし、投資効率が著しく悪く、金と時間の無駄使いに成りかねない、再生不可能な地域の活性化の為に、指宿市民の貴重な税金を無駄使いする事は許されない。

関係者が居たら、大変申し訳ないが、JA 指宿が商店街のど真ん中に巨大な葬儀場を作り、廃墟に近い、末期癌に相当する指宿駅前シャッター通りには、そのまま税金を投入する事無く、安楽死して貰った方が良い。

巨大な葬儀場が、指宿駅前シャッター通りの 墓標となり、決定的に街を魅力ない物にしてしまっている。この際、現在の駅は、“南指宿駅” と名前を変えて、細々と生き延びて貰った方が良いだろう。

そして新たに、鹿児島寄りの 大園原周辺の広大な敷地に、“新指宿駅” を建設した方が、市民の税金の無駄使いにならないと私は考えて居る。

鹿児島寄りに 5 分でも近くなる事で、鹿児島・指宿間の距離のイメージが著しく近く感じられる様になり、多くの観光客を誘致する事に繋がる。

駅周辺には、少なくとも 2,000~3,000 台規模の駐車場と、雨の日でも観光客や一般乗降客が濡れずにバスに 乗り降り出来る全天候型の “新指宿駅” の建設が望ましい。
駅ビルには、利便性の高い、観光案内所・お土産屋さん・喫茶・レストラン・商店街をテナントとして入れ、観光客のみならず、住民の利便性を高める事が肝要。

現在の鹿児島中央駅が、東京の “丸の内” なら、指宿は “逗子” に相当する。
鹿児島中央駅と、新指宿駅の間、40 分程度で行き来出来る “通勤快速” を走らせ、指宿を、鹿児島のベッドタウンにする事で、指宿市の人口を、現在の 3.4 万人 ⇒ 10 万人規模に増やし、指宿を 鹿児島のリゾート・ベッドタウンにする事が望ましい。

既に、ニューヨーク近郊では、実際行われている事だが、CO2 の排出削減による環境保全・渋滞緩和の為に、PARK & RIDE 【車を乗り捨て、公共交通機関で通勤・通学する事】が積極的に行われて居る。多くのビジネスマンとその家族が指宿に住み、指宿から公共交通機関を利用して、鹿児島に通う様になる事が肝要だ。

PARK & RIDE MODEL CITY として、環境省・国土交通省等に申請すれば、ある程度の

助成金が貰える可能性も有る。2000～3000 台分の駐車場や、スムーズに乗降出来るバスターミナルが駅に直結して居たら、住民 並びに 観光客の利便性が格段に高まり更に多くの人々が、指宿に移住したり、観光客として訪れる様になるだろう。

こうして、指宿全体の人口が増えれば、観光客のみならず、昼間人口が増え、レストラン・商店での消費も活発化し、町自体が活性化する。
慢性的な人手不足に悩む ホテル・レストラン等では、鹿児島市内の人材派遣会社から高額なパートを派遣して貰わなくても、指宿市内から必要な人員を供給出来る様になるだろう。まさに、此れが地産地消だ。

南指宿駅【既存の指宿駅】周辺のシャッター通りも、こういった流の中で、自然と活気が出てくるだろう。

何と云っても、鹿児島への公共交通機関での通勤の利便性が高まり、住民の数が増えなければ、この地域を活性化する事は不可能だと思う。急がば回れです。

最 後 に ： 【守るものと変わるもの】

最後に、65年の歴史をもつ指宿白水館は、これからも 当館の名前の由来にある、人々が癒しを求めてあつまる**泉のような存在**で有り続ける。そのために、器に合わせて変幻自在に形をかえる水のように、これからの時代や人々の要求にあうよう、常に自らを変革し、挑戦を続ける。

この変革と挑戦そが、指宿白水館の歴史、しいては指宿の観光、そして地域経済を守っていくことにも必ずやつながるというのが、私の信念である「**仕事を楽しければ人生も楽しい**」この言葉とともに、これからもこの地域の為に汗を流し、命ある限り仕事と人生をおおいに愉しもうと考えて居る。