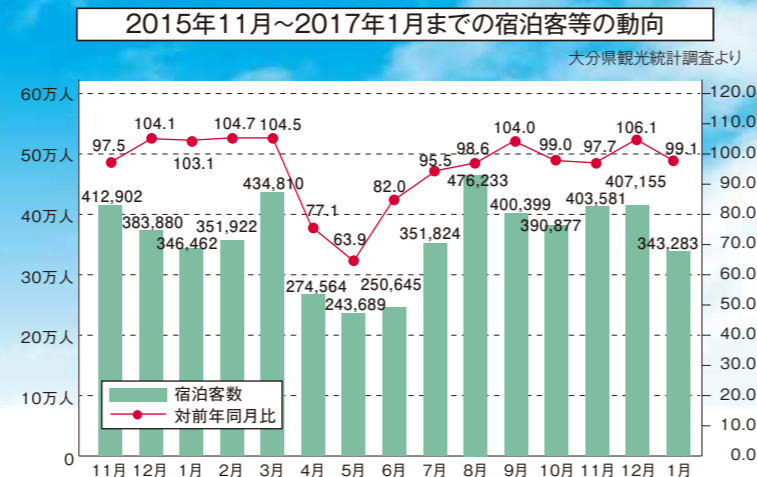


熊本・大分地震から1年。 おおいたの宿、復興への挑戦



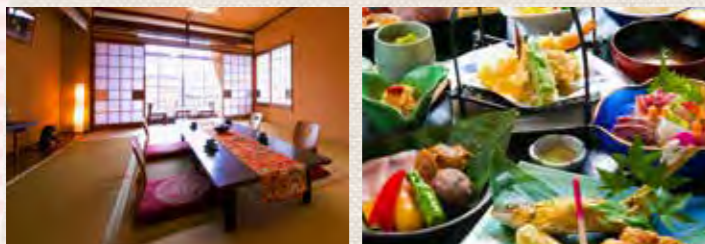
別府鉄輪温泉「もと湯の宿 黒田や」(北海道支部会員企業)のスタッフの皆さん



2016年4月14日、熊本・大分両県を襲った地震は、観光客の減少と経済的な打撃をもたらしました。その後の余震もあって風評被害は深刻化する一方と思われましたが、九州ふっこう割など国や地方自治体の復興策と地元観光業界の努力が機能し、無事に地震前の状態に戻ってくるまでになっています。

かねてから生産性の低さが課題とされていた宿泊業等のサービス業。今回の地震を機に、あらたに収益体質の改善に取り組むべきと考える経営者もいるようです。また、大分県としても宿泊業の生産性向上に向けた取り組みに着手しはじめました。今回の特集は別府、湯布院の宿の経営者にスポットをあててみました。

“日本の宿” にこだわるため 人材確保と育成に力を入れる



大型連休前に起きた地震の影響で、別府市中心部の北浜地区に位置する旅館街では、「4～5月にご予約されていたほとんどのお客様がキャンセルになった」と話す、べっぶ好楽の小出英治代表取締役社長。同宿では、個人客を対象に宿泊料金を調整しながら難局を乗り越え、九州ふっこう割がスタートする前月の6月時点には前年並の客数確保に成功していたそうです。ふっこう割が始まり、夏休みの時期には別府市内の宿全体も完全復活していました。「九州ふっこう割は非常にありがたい施策だったことは確かですが、ネットに疎い層への発信や運用方法等に課題があったという声も聞きます。しかし今回の危機を克服し、それ

べっぶ好楽

(本店・野口支部会員企業)
別府市北浜3丁目13-21
TEL.0977-22-1331
URL <http://koraku.net>



それぞれの宿が目指す姿が浮き彫りになったことは大きい」
べっぶ好楽では、日本の宿ならではの“部屋食”にこだわり、全室での実施を貫いています。「最近では若いお客様を中心に“朝食のみ”“素泊まり”をご希望される方も増えていますが、量の部屋で食事をして日本の宿の風情を感じてもらいたいです」

インバウンド客にも好評の部屋食ですが、その一方でコストがかかり、万全な受け入れ体制も必要となってきます。「対応する従業員の確保やおもてなし教育などの人材育成は大きなテーマ。収支バランスも考慮しながら、別府を訪れたお客様の満足度をあげていきたい」

県外の大資本による宿泊施設の進出が間近に迫り、大きな注目を集めている別府北浜旅館街。新たな仲間と共存しながら、自らの宿の特徴をいかに打ち出していくか、地元老舗宿の挑戦が始まろうとしています。

もてなしの心得

日本の宿ならではの魅力を打ち出し、心ゆくまで体感していただく



代表取締役社長 小出 英治 氏

町の魅力を再確認し 個別の宿の魅力に昇華させる



温泉町の風情が漂う鉄輪。九州横断道路沿いの眼下に別府湾を見下ろす位置に建つ山水館。

『鉄輪地区は地盤が固いので建物に大きな被害が出たところは少なかったのですが、地震の翌日からはキャンセルの電話が鳴りっぱなしでした』(中尾誠代表取締役)

風評被害が懸念されるなか、いち早く動いたのが、中尾代表取締役を含む若手旅館経営者の有志たちです。「下を向いてばかりではいけない。まずは大分県内の皆さんに別府は元気だということを伝えよう」と、大分合同新聞に新聞広告『Go! Beppu おおいたへ行こう! キャンペーン』を4回にわたって掲載。遊び心あふれるコピーも話題を呼

ホテル 山水館

(鉄輪支部会員企業)
別府市鶴見628-1
TEL.0977-66-3211
URL <http://0977663211.com>



び、県内だけでなく九州全体から全国へと注目を集めるようになり、「大分観光に出かけることが復興支援につながる」と、次第に観光客も戻ってきました。

「個別の宿よりも、まずは別府が元気で魅力ある温泉地だということを速攻でアピールしたことがよかった。これをきっかけに地域の結束力も強まりました」

九州ふっこう割も終了し、被災地には自立に向けての取り組みが求められています。

「あちこちに湯けむりが立ちのぼり、温泉と人々の暮らしが密接な関係にある別府は、世界にも類のない町。この恵まれた環境に甘えてばかりでなく、お客様が何を求めているかを見据えながら、私たちが変わっていかねばなりません。震災で得た教訓をしっかり捉え、各宿の努力が町全体の魅力へ結実するよう努力していくべき」

ここでもまた新世代経営者の発奮が期待されます。

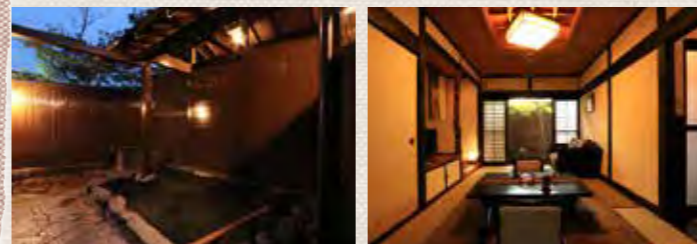
もてなしの心得

お客様のニーズを把握し、理想の宿へと変革する努力を怠らない



代表取締役 中尾 誠 氏

震災を乗り越え、 これからは本当の正念場



湯布院町・湯の坪街道の人気宿である御宿 由府両築のオーナーである緒方肇代表取締役社長。別府の老舗ホテルで長年、ホテルマンを経験した後に独立。別府北浜の小さな宿からスタートし、現在は由府両築のほか、別府で両築別邸、安心院と大分市では料理店も経営しています。「古い庄屋を移築した建物である由府両築は地震で大きな打撃を受け、一時は廃業まで考えました。しかし、私も理事を務める由布院温泉旅館組合や、由布院温泉観光協会の皆さんが、「全員で協力して湯布院全体の復興を図ろう」という言葉に勇気づけられ、連休前までにどうにか営業できる体制を整えました。しばらくは湯の坪街道の人通

御宿 由府両築

(鶴見・扇山支部会員企業)
由布市湯布院町川上1097-1
TEL.0977-85-2526
URL <http://www.ryoutiku.co.jp>



りもまばらでしたが、まずは国内客が戻り、夏休み半ばにはインバウンド客も加わり、九州ふっこう割の効果も大きく、もとの賑わいを取り戻すことができました。何かあれば町全体が一致団結し、お互いが個々の力を発揮して努力していこうとする土地柄が、湯布院の強みです」

地震直後から今日までを振り返る緒方社長。別府の両築別邸も大規模な耐震改修工事を行い、万全なおもてなし体制を整えています。県外大手資本の進出を前に、下積み時代も含めた長年培ってきた経営手腕を、あらためて発揮する時期が到来しています。

「湯布院にしろ別府にしろ、確実にお客様の志向は変わってきています。私どもが対象にする中間層にとって、いかに値ごろ感があり、宿独自の個性的なサービスを提供できるかが重要」

これまでの実績に裏打ちされた自信を糧に、次の正念場に向けた意気込みが伝わってきます。

もてなしの心得

料金に見合ったサービスの提供で、最大限の満足度につなげる



代表取締役社長 緒方 肇 氏

宿泊業の生産性向上に向けた大分県の取り組み

女性の視点を取り入れた “人にやさしい宿”へ



YouTube等を通じて配信される動画CMが人気ですが、震災後の観光客を呼び戻すため、多くの別府市民が登場するユーモアあふれる動画も話題を呼びました。なかでも女将自らが温泉に入って来別を呼びかける『別府温泉の女将達』は大きな注目を浴びました。

「女将自身が、文字通り身体を張って(笑)元気な別府をアピールすることが復興への思いを伝えられると思いました」

こう話すのは「別府温泉旅館 女将の会」会長も務める、「ゆわいの宿 竹乃井」の小川雅代取締役社長。父親が創業した宿を引き継ぎ、20代の頃から最前線に立って全国各地へ営業に出かけていた経歴を持つ女性経営者です。

ゆわいの宿 竹乃井
(本店・野口支部会員企業)
別府市北浜3丁目10-26
TEL.0977-23-3261
URL <http://www.takenoi.jp>



ゆわいの宿 竹乃井の大きな特徴は、子ども連れのお客様の受け入れに積極的なことです。

「娘が若女将として経営に参加するようになり、彼女自らの経験から“子育て家族にもやさしい宿が求められている”との提案があり、様々な受け入れ策を考えました」

お子様向けの食事提供やベビーグッズの貸し出し、さらにはお子様を預かる託児所を設置して夫婦でゆっくり散策を楽しんでもらおうというサービスも好評です。

「女性の目線に立って、旅を楽しんでいただく工夫を随所に施しています。ユニバーサルデザインのバス、トイレを設置したバリアフリーのお部屋もございます」

女性が持つ生活者としての視点を取り入れた“人にやさしい宿”の評判は日増しに高まっており、個性的で多彩な宿がある別府のイメージアップにもつながっています。

「別府のために、もうひと肌脱ぎますよ」

小川社長の明るい笑顔が印象的でした。

もてなしの心得

お客様の視点に立ったサービスの提供で、宿の個性を打ち出します。



取締役社長 小川 雅代 氏

国内外のお客様に通ずる おもてなしの心づくし



料理人として50年を超えるキャリアを持つ山田近司代表取締役が、自らの料理宿、やまだ屋を開業したのが1985年。以来、研究熱心なオーナー自身がつくりだす趣向を凝らした料理の味と、明るい女将を中心にしたアットホームなもてなしが評判を呼び、やまだ屋は国内外に多くのリピーターを持つまでになっています。

「地震で壁が剥がれ落ち、厨房や浄化槽等の被害も大きく、頭を抱えました。しかし海外も含め安否を気づかうお客様のメールが約120通も届き、励まされました」

やまだ屋ではインバウンド客の受け入れに早くから積極的でした。女将自ら韓国等へ出向いて、現地の旅行代理

旅想ゆふいん やまだ屋
(湯布院支部会員企業)
由布市湯布院町川上2855-1
TEL.0977-85-3185
URL <http://www.yufuin-yamada.com/>



店と太いパイプを作りあげてきたことが、良質なインバウンド客の誘致につながっています。

「よく外国人のマナー問題を耳にしますが、当宿のお客様は家族連れやカップルなど個人客が主体で、ほとんどトラブルは起きません。韓国と台湾出身のスタッフも勤務しており、万全なおもてなし体制に努めています」

心づかいも細やかです。日本文化を体験したい外国人に喜ばれるよう料理は部屋食を基本にしており、地元食材を中心にしたメニューや食後のデザートに至るまで、配慮が行き届いています。浴衣の貸し出しサービスも行っており、仲居さんが着方を教えることもあります。もちろん、これらのサービスは日本人客にも好評です。

「湯布院でゆっくり料理を味わい、お寛ぎいただいて、お客様に喜ばれることが、私達の元気の源になっています」

国を超えたおもてなしの心が、やまだ屋の人気を支えているのです。

もてなしの心得

よどみのないおもてなしの心は、万国に通じる。



代表取締役 山田 近司 氏

地方創生を日本経済の起爆剤にしようという「ローカル・アベノミクス」政策を推進するため、国は様々な施策に取り組んでいます。なかでもGDPの約7割を占めるサービス産業の活性化は重要課題であり、「サービス産業チャレンジプログラム」を決定し、積極的な取り組みを開始しています。

一方、大分県のサービス産業は事業所数の約8割、従業員数の約7割を占めていますが、その労働生産性は309万円/人と、全国平均の423万円/人を大きく下回っています。なかでも宿泊業・飲食サービス業の労働生産性は141万円/人と極端に低くなっています。(表①)、人手不足が深刻化するなか、国民文化祭やラグビーワールドカップ等が控える大分県観光にも大きな影響を及ぼすものと考えられます。

大分県商工労働部商業・サービス業振興課では、2016年度から観光産業のうち特に宿泊業(ホテル営業、旅館営業、簡易宿所営業及び下宿営業)の生産性向上に向けた取り組みを開始しています。2016年度は、生産性向上セミナーや人材育成事業(内容は表②)、促進事業への補助金施策等を実施しており、同友会

会員にも参加された企業があります。

「これまでの宿泊業は、収支の把握がしにくい“経験と勘に頼った経営”、予約状況によって余剰人員が発生する“非効率な人員配置”、“大きな需要変動”による平日稼働率の低さといった問題を抱えていました。初年度は、これらを解決するための意識啓発や人材育成、企業連携事業を行ってきました。セミナー講師の重松正弥氏(旅館総合研究所代表)も話していましたが、まずは宿泊業に必要な4つの「S」(図③)を極めることが必要だと思います」(大分県商工労働部商業・サービス業振興課 武野浩二主幹)

2017年度も引き続き実施される本事業。宿泊業、サービス産業に関わらぬ者であっても、注目したい重要施策です。



① 大分県内サービス産業と他業種の労働生産性比較

	付加価値額	従業者数	労働生産性
農林水産業	160億円	8,021人	199万円/人
建設業	1,332億円	41,965人	317万円/人
製造業	4,039億円	74,940人	539万円/人
情報通信業	340億円	6,197人	549万円/人
運輸業・郵便業	806億円	24,491人	329万円/人
卸売業・小売業	3,036億円	101,266人	300万円/人
サービス産業	1兆1,116億円	359,786人	309万円/人
内訳: 宿泊業・飲食サービス業	676億円	48,088人	141万円/人

参考 [労働生産性] 全国 423万円/人・九州336万円/人
※平成24年経済センサス(総務省)より引用

③ 宿泊業の労働生産性向上に必要な4つの「S」



② 人材育成講座(2016年8月~2月開催・17施設21名参加)

第1回	宿泊業経営に必要な4つのポイント 社員が主体的に働く組織づくり	旅館総合研究所代表 重松正弥氏 ホテルグリーンコア代表 金子祐子氏
第2回	先進企業の事例研修	鶴巻温泉・元湯 陣屋代表 宮崎富夫氏
第3回	宿泊業のマーケティング	旅館総合研究所代表 重松正弥氏
第4回	総合ケーススタディ	PICコンサルティング代表 中田有吾氏
第5回	成果発表会	

サービス産業生産性向上啓発セミナー開催のお知らせ

■ 日時 2017年5月16日(火) 13:00~17:00(懇親会17:30~)

■ 場所 ソフィアホール(大分市東春日町17-20大分第二ソフィアプラザ2F)

■ 内容 基調講演(先進事例紹介) 小川晴也氏(箱根温泉 一の湯)
サービス工学報告 山本吉伸氏(産業技術総合研究所 主任研究員)
人材育成講座報告 重松正弥氏(旅館総合研究所代表)

■ 問い合わせ 大分県商工労働部商業・サービス業振興課
TEL.097-506-3285 FAX.097-506-1754 E-Mail al4300@pref.oita.lg.jp

Voice 人材育成講座に参加して

これまで社内研修への参加経験はありましたが、今回のように経営幹部も含む同業他社の方々の研修は大変参考になり、刺激になりました。各回とも2日間の研修だったのですが、与えられた課題を事前に勉強したうえで参加だったぶん、毎回手応えがありました。

印象に残っているのは先進企業「元湯 陣屋」を訪問してバックヤードの見学までさせていただいた回。ITを駆使しながら既存の宿が取り組んでこなかったことを実践しており、これにより離職率33%が5%以下にまでなったと

いかにして労働生産性をあげていくか

のこと。従業員のモチベーション向上につながる施策を重ねており、宿泊業でありながら週休二日制を導入していたのにも驚きました。このほか苦手だったマーケティングやケーススタディのディスカッションなど実践的なプログラムも組み込まれており、自分の宿運営の参考になりました。最終日の成果発表会では経営者の皆さんを前に、経営改革に関するプレゼンを行いました。

今回の講座に参加して、経営や生産性に対する考え方が一変し、さっそく本部への提案を行う考えです。



支配人 山縣俊之氏
もと湯の宿 黒田や
(北海道支部会員企業)
別府市鉄輪御幸3
TEL.0977-66-9656
URL <http://www.kurodaya.info>