

第17回「チーム新・湯治」セミナー [東京現地会場+オンライン配信]

「泊食分離」が生み出す温泉地の新たなつながり・にぎわい創造

環境省では、第17回「チーム新・湯治」セミナーを令和6年7月31日に開催しました。今日の温泉地では、訪日外国人旅行者の増大や個人旅行、その土地の食材や食文化を体験することやインバウンドを含めた自由度の高い滞在志向など、多様化するニーズに直面しています。また、宿泊施設においても人材不足等の課題を抱えるなか、宿泊と食事を分け、地域の飲食店を活用し温泉地としてもてなす「泊食分離」というスタイルが注目を集めています。本セミナーでは、こうした課題に積極的に取り組まれている事例の発表や意見交換を通じて、「泊食分離」が温泉地にもたらす効果について、チーム員の皆さんと一緒に学び考えました。

発表1 温泉地における泊食分離の課題と今後の可能性 長谷川文平氏（株式会社中の島 取締役）

- 株式会社中の島が経営する熊野別邸中の島は、那智勝浦の小さな離島、中の島にある旅館で、勝浦港から専用の送迎船に乗っていく一島一旅館である。
- 当館は1958年から運営しているが、老朽化を受けて、2019年にリブランドオープン。コロナが直撃し、3密を回避するためにレストランのフル活用が難しくなったこと、また客室数に対して、眺望等の面でお客様に満足していただける席数不足などを踏まえ、泊食分離を実施することとなった。ただ、一島一旅館という性質上、また、那智勝浦町では夜の飲食店に限られる状況であり、素泊まりのお客様に夕食をお願いすることが非常に難しいため、当館では泊食分離について、「『夕食を宿泊施設以外で召し上がっていただく』ことを宿泊プランにあらかじめ包含する」と定義している。
- 提携する飲食店の選定理由は、①魚が苦手なインバウンドのお客様への対応が可能であること、②当館が専門として提供できない料理を出すことが出来るお店であること、③地元の食材にこだわりがあるお店であること、④お客様がお支払いいただく料理単価に見合ったお店であること。
- 泊食分離には様々な課題があり、収容人数の問題で、そもそもお客様を受け入れることができるのかという「地域飲食店の課題」、そして、提携先が受け入れられない場合、プランの販売が出来ないという点や、現在は問題ないが、将来的に人手不足が深刻化すれば、お客様を受け入れることができなくなるという「当館としての課題」がある。こうした課題から、「現状、那智勝浦町では、お客様の食事の保証がない状況下で泊食分離の提供は難しい」と認識している。この課題を解決するため、①飲食店の誘致（シャッター街の解消）、②宿泊施設までの交通手段の確保、③飲食店以外の充実（体験型施設の誘致等）を掲げ、取り組んでいる。
- 将来的には泊食分離を推進することで、町での働き手の確保、食事場所を作ることによるシャッター街の解消、宿泊施設では体験できない食事・文化・体験価値の提供、長期滞在者の滞在手段の受け皿づくりをしたい。さらに、宿泊施設がタイアップし、協力して温泉街を盛り上げていきたい。また、団体旅行向けに昼食場所の提供も行うことで、ツアー客の誘引につなげていきたい。



発表2 温泉街をリノベーション！連泊滞在型宿泊施設としての高付加価値化 押野茂氏（株式会社DMC天童温泉 取締役／株式会社天童ホテル 代表取締役）

- 天童温泉は、山形県天童市の市街地に位置し、温泉街までは天童駅から徒歩15分ほどの距離となっている。1911年に開湯し、現在は10軒の旅館が営業している。
- 株式会社DMC天童温泉は、旅行スタイルが団体旅行から個人旅行に変化していく中で、従来の旅館単独の経営や集客プロモーション（競争）から地域一体となった「観光地経営」を実施する（共創）ため、2017年に天童温泉の若手経営者7名を中心に設立された。当法人の目的は、①旅館同士が力を合わせて地域全体で稼ぐ力を醸成する、②自然と調和した持続可能な企画・事業を行う、③多くの人たちと繋がりを持ち、他業種が連携して、住んでよし、訪れてよしの観光まちづくりを実践し続ける、である。
- 「連泊・再泊促進」を掲げ、2030年までに平均宿泊日数を1.2泊とすることを目指している。そのために、天童温泉からの交通の利便性をいかした山形ならではの体験型ツアーの企画・販売・実施を行っており、名産品であるさくらんぼ狩りツアーや「千と千尋の神隠し」のモデルと言われる銀山温泉のツアーは大人気となっている。そのほか、「裏山寺」というパワースポットでの瞑想ハイキングツアーなど、天童市だけでなく広域でツアーを組んでいる。最近の取組としては、魅力ある連泊型滞在拠点を目指し、ユニバーサルデザインという共通テーマのもと、観光庁の補助金を使いながら、旅館や飲食店の改修を行っている。
- さらに、温泉街を活気づけるため、天童ホテルの駐車場を一部改修し、天童温泉屋台村「と横丁」をオープンした。「と横丁」には、8店舗が出店しており、山形の郷土料理や串揚げ、焼き鳥などを提供している。1店舗あたり5坪の狭い店だが、あえて密集させることで地元の人と交流できるような場所になっている。
- 泊食分離をする理由としては、①連泊・リピートの推進、②人手不足対策の一助、③地域への波及効果の3つがある。1泊朝食付や素泊まりでは売上が下がるのではないと言われるが、1泊2食付とそれ以外のバランスが非常に大事だと考えている。人手不足によるサービスの低下など1泊2食付にもデメリットがあるため、1泊2食付が7～8割、1泊朝食付が2～3割という形でバランスを取っている。また、「と横丁」の集客比率も県内6割、県外4割となっており、地元の人に愛されているからこそ県外の人が行きたくなる場所を作ってきたい。
- 魅力ある地域の創出のため、旅館だけではなく地域の飲食や街を活性化していく必要がある。



発表3 泊食分離を用いた観光まちづくり 異なる2つのアプローチ（湯田中温泉と浅間温泉）

岡嘉紀氏（株式会社WAKUWAKUやまのうち 代表取締役社長／
株式会社WAKUWAKU浅間温泉 代表取締役社長）



【株式会社WAKUWAKUやまのうちの取組】

- 山ノ内町は、人口約1.3万人の町で、9つの温泉群を有する湯田中渋温泉郷、志賀高原、北志賀高原などがある県内有数の観光地である。
- かつて、湯田中温泉の温泉街「かえで通り」には、多くの旅館や飲食店が立ち並び、観光客でにぎわっていたが、団体客が減少していく中で、衰退してしまっていた。取組をスタートした2015年当時、湯田中はスノーモンキーという冬の温泉に入るサルが注目を浴び、約1万人程度の外国人客が訪れるようになっていたが、便利なアクセスが裏目となり、山ノ内町に宿泊せずに帰ってしまうという課題があった。そこで、観光客をとどめる滞在環境を整備し、泊食分離によって「かえで通り」のにぎわいを取り戻すため、元々ある物件をいかしてリノベーションし、インバウンド向けの案内所やカフェ、ビアバー、レストラン、ゲストハウスなどを作った（旧青果店⇒ビアバー&レストラン、旧洋品店⇒カフェ&スペース、旧旅館⇒ホテル）。こうした取組の結果、現在では、多くの外国人が訪れる場所になっている。
- また、人づくり（担い手の育成）のため、意欲のある若者のやりたいことに投資し、情報発信をすることで集客につなげるという取組も実施。

【株式会社WAKUWAKU浅間温泉の取組】

- 浅間温泉は、松本駅から車で20分程度の場所にある温泉である。この地域では大きな旅館の立て直しが必要となり、地元に残る担い手と共に観光まちづくり会社を設立し、事業を承継した。泊食分離による立て直しを図ることとしたが、1泊2食付きの宿が多い地域で、徒歩圏内の飲食店は、地元の人が日常的に利用しているお店がある程度だった。
- 1泊2食が売りであった旅館から夕食の提供をしない旅館に切り替えたため、宿泊の魅力を高めるための施設改修（展望サウナなど）を実施。当初はリピート顧客とのミスマッチもあったが、現在では、お客様の層が大きく変わった。2023年度の宿泊客数は、約12,000人にまで伸び、宿泊客が地域の飲食店に夕食を食べに行くため、地域にもある程度貢献できていると考えている。
- どちらの取組も、所有と運営を分離し、まちづくり会社としてのSPC（特別目的会社）が地域金融機関等と連携して資金調達を行い、不動産の改修や管理（賃貸等）を行うスキームである。

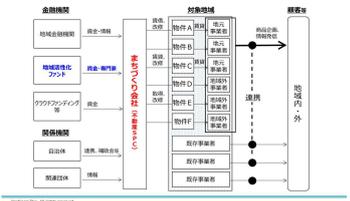
【まちづくり】遊休物件のリノベーション

■ 旧青果店や旧洋品店、旅館などの遊休物件を活用し、地域の文化などを踏まえたリノベーションによって、必要な機能を提供する店舗をオープンした。



ベースとなる事業スキーム

■ 事業としての難易度は高く、相応の投資も必要となるため、なるべくリスクを分散する仕組みで取組む必要がある。



講師発表後の質疑応答、講師を交えた参加者との意見交換

外国人スタッフの受け入れについて【発表1】

参加者：今、人手不足が深刻化しているが、外国人スタッフの採用はどのくらい行っているのか。

- 長谷川氏：社宅の老朽化などにより受入体制が整っていないため、外国人スタッフの受け入れは行っていない。そのため、派遣スタッフや地元のスタッフをどのように確保していくかという点に注力している。

地域飲食店との提携について【発表1】

参加者：提携店は旅館に合わせたグレードの高いお店だが、地元のB級グルメを食べたいお客様向けにバリエーションを増やすことは難しいのか。

- 長谷川氏：お客様に質問された場合は、しっかりとお答えするが、飲食店側が受け入れられるのかが分からないという点や、夜営業している店が少ないという点もあり、会社としては出来ていない。

リトリートの開催地としての可能性について【発表2】

参加者：リトリートという形で数週間のヨガトレーニングを行う開催地として、温泉地を売りに出来ると考えているが、その可能性はあるか。

- 押野氏：DMC天童温泉では、フィットネスを企画している方もおり、すでにお試しで数回実施している。ただ人手の問題で、まだ軌道には乗っていないのが実状。オペレーションがうまくいけば、今後商品化の可能性はある。

「と横丁」の集客比率について【発表2】

参加者：地元の人が6割とのことだが、その人たちはここを目的地として来客しているのか、立地的に人を呼び込みやすい特徴があるのか。

- 押野氏：周辺に居酒屋は数件あるが、まずは1軒目という形で来客されることもある。また、立地として旅館で会議を行った後に、来客するという流れもある。県外からは、横丁を目当てに来られる方も増えている。

地域の担い手とのマッチングについて【発表3】

参加者：地域の担い手に物件を貸し出しているということだが、どのようにマッチングしているのか。

- 岡氏：初期は、意欲のある方々と話し合いながら、その後は、取組に関する情報発信をすることで声がけいただいた方とマッチングしている。



地域金融機関の資金調達について【発表3】

長谷川氏：地域金融機関から資金調達をしているとのことだが、どのように働きかけをしているのか。

- 岡氏：いきなり融資というのはハードルが高い場合が多いが、最近では金融機関が組成する「地域活性化ファンド」等も普及しているため、初期ではファンドを中心に資金調達をし、キャッシュフローが出てきてから融資に切り替えていくのが良いと思う。地域の活性化に課題意識がある金融機関も多いので、それを地域の事業とマッチさせることができれば、積極的に取り組まれることもあると思っている。

地域全体での取組について【発表3】

参加者：人が回遊する仕組みを作っているが、地域全体としての受入の形をどのように作られたのか。

- 岡氏：湯田中では、金融機関と一緒に「まちづくり委員会」という形で、月1回の会合を行い、意見を聞きながら行ってきた。浅間温泉では、観光協会などを通じて共有している。

昼食について【講師を交えた参加者との意見交換】

押野氏：天童温泉では夜の選択肢は増えているが、昼食に関しては、営業している店も少なく、選択肢が少ない。どのように対策しているか。

- 長谷川氏：勝浦も価格帯と団体客の受入の面でバランスを取れる昼食場所はない。そのため、勝浦港の市場に働きかける流れがあってもよいと思う。結局は人が足りていないので、昼と夜のどちらにフォーカスするかという問題だと思う。
- 岡氏：昼にどれだけ頑張ってもという点は現実としてある。団体の食事を受け入れる店も減っており、多くの課題がある。