

# 珠洲市における小規模旅館の経営動向

浦 達 雄

## I. はじめに

### 1. 研究の背景

わが国の宿泊施設は、旅館業法によれば、主にホテル営業と旅館営業に分類される。ホテル営業は 6,231 軒（1991 年度末）から 9,603 軒（2008 年度末）へと増加傾向にあるのに対し、旅館営業は 73,899 軒（1991 年度末）から 50,846 軒（2008 年度末）へと減少傾向にある。前者は 1.54 倍の伸び率を示し、後者は 0.69 倍の伸び率に留まり、軒数からみても旅館業の不振は明確である（大阪観光大学観光学研究所 2009）。

ところで、高度経済成長期の都市部ではビジネスホテルが増加し、都市旅館は修学旅行の減少などもあって、転業または廃業を余儀なくされた。主な転業種として駐車場・アパート・マンション・ビジネスホテルなどがあげられる。

これに対して、地方の高原や海岸ではスキー場・海水浴場を中心として、観光旅館や民宿の発達をみた（浅香・山村 1974）。しかし、高原観光やスキーブームの停滞、半島・離島ブームの限界、後継者不足などもあって、安定経済成長期以降、観光旅館や民宿は急減することになった。こうした中で、温泉旅館は 21 世紀に入って異業種からの再生企業が進出するなど、軒数的には 15,119 軒（1991 年度末）から 14,787 軒（2008 年度末）へと微減に留まっている。

安定経済成長期以降、都市観光や温泉観光の隆盛に対して、半島観光や離島観光は停滞・減少傾向にあった。これは半島観光や離島観光がいわゆる観光地、つまり一生に一度の観光地として認識されたからである（浦 2008 b）。

しかし、近年、グリーンツーリズム・スロートーリズム

ムなどの普及と共に、半島観光や離島観光は復活の兆しがみえてきた。能登半島の最北端に位置する珠洲市は、高度経済成長期以降の半島ブームで旅館や民宿は増加したが、その後の半島観光の限界で、一生に一度の観光地化、後継者不足もあって、旅館の廃業と共に民宿からの撤退が相次いできた。ところが、ここ数年、スロートーリズムの普及で、珠洲市でのんびり過ごす観光の形態が徐々に定着し、個性的な旅館や民宿は健闘している。さらに新たな形態として農家民宿が増加傾向にある。

我が国における半島観光や離島観光の今後の振興策を考える上で、宿泊産業の中核を占める旅館業、特に小規模旅館の経営実態を明確にすることは、半島・離島観光の今後の方向性を探る上において意義深いと思ひ、珠洲市の事例をもとに報告するものである。

### 2. 研究の目的と方法

本研究の目的は、珠洲市における小規模旅館の経営動向について、その実態を明確にすることである。珠洲市の旅館は、民宿と共に 1970 年代の奥能登ブームでピークを迎えたが、その後は半島ブームの限界と共に停滞・減少している。ここでは、経営者に対する聞き取り調査を行い、小規模旅館の経営動向の実態を明確にし、今後の旅館経営のあり方や方向性を探るものである。

### 3. 従来の研究成果

筆者は、これまで主に温泉地における小規模旅館の経営動向について、その実態を明確にしてきた（浦 1992 など）。その調査手法は経営者に対する聞き取り調査に主眼を置くものであった。つまり細かなデータ分析ではなく、趨勢の把握に努めた。

筆者は、ここ数年、珠洲市に関する研究を進めてきた（浦 2008 b、2010 a）。今回は旅館経営にスポットを当

て、旅館経営の実態把握と共に、経営者サイドの要望である今後のあり方や方向性について明示し、経営者の要望に応えるべく努力をしたいと思う。

## II. 珠洲市における宿泊施設の動向

### 1. 宿泊施設の推移

図1は、珠洲市における宿泊施設の推移について示

したものである。この図によれば、1968年1月1日現在、旅館・ホテル35軒、民宿11軒、国民宿舎その他4軒、合計50軒を数えたが、1976年現在では旅館・ホテル38軒、民宿111軒、国民宿舎その他7軒、合計156軒を数えたのである。旅館・ホテルのピークは1971年から75年の40軒、国民宿舎その他のピークは1975年から82年の7軒となる。

半島観光の停滞と共に、その後は徐々に減少傾向が続

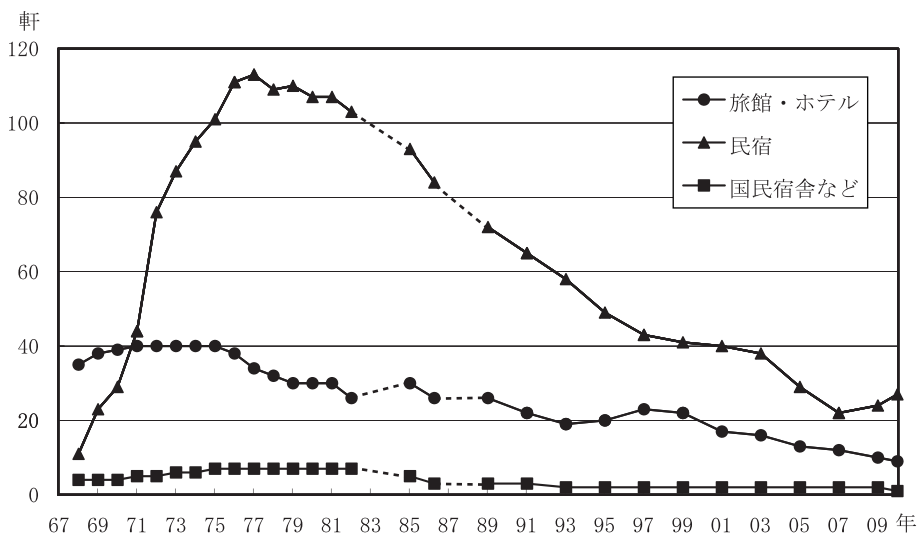


図1 珠洲市における宿泊施設の推移 (1967-2010年)  
(注) 珠洲市の行政資料により作成。

表1 珠洲市における農家民宿の実態

内 訳	A 民宿	B 民宿	C 民宿	D 民宿
経 営 者	しいたけ栽培、元公務員	農家、漁業	農家、元公務員	漁業・自営業 (仕出し)
開 業 年 月	2003年11月	2009年4月	2009年7月	2010年2月
1 泊 2 食	6,000円	5,500円	6,000円	6,500円
客 室 数	2室	1室	1室	2室
収 容 人 員	6人	5人	4人	5人
開 業 動 機	大分県安心院町の農家民宿へ視察体験に行き、自分もやりたいと思い開業。	農家民宿や加工品などのセミナーを何度か受講したのがきっかけ。またそれとは別に、金沢星稜大学の学生を受け入れたのを一番のきっかけに開業。	以前、大学生が「茅葺 (かやぶき) の家に泊まりたい」という相談があり、泊めることになった。その時、大変喜んでもらったことがきっかけとなり開業。	漁師をしており、出荷するばかりではなく、おいしい魚を少しでも多くの方に食べてもらいたいと思い開業。

(注) 珠洲商工会議所の資料などにより作成。

表2 珠洲市における旅館の廃業理由

内 訳	A 旅館	B 旅館	C 旅館	D 旅館
廃 業 年	2002年	2004年5月	2008年末	2010年3月
廃 業 理 由	高齢化による労働意欲の衰退と宿泊客の減少のため	旅館業から飲食業へ事業転換のため (飲食に特化し集中するため)	道路拡張による収用のため (営業を継続するつもりだったが、補償金で出来なかった)	施設の老朽化と家族従業員が働けなくなったため (食堂は営業を継続)

(注) 珠洲商工会議所の資料により作成。

表 3 珠洲市の観光関係年表(1957-2010 年)

西暦	観光関係事項
1957	1 月・映画「忘却の花びら」公開。ロケ地は曾々木海岸。
1962	8 月・県内初の国民宿舎能登路荘開業。
1963	3 月・国道 249 号線(真浦～曾々木)開通。 8 月 1 日・北陸鉄道、真浦観光センター開業。
1964	9 月・能登線全通。
1966	10 月・奥能登ラケット道路(折戸～高屋)完成。
1967	7 月・喜兵衛どん開業。(2002 年 3 月 20 日閉鎖)
1968	5 月 1 日・能登半島国定公園に指定。
1971	1 月 22 日・木ノ浦海岸が海中公園に指定。 4 月・国民宿舎能登木の浦荘開業。
1972	3 月 22 日・珠洲市民宿整備資金融資に関する条例制定。
1975	3 月・飯田港～佐渡小木港にカーフェリー「かもめ」就航。(78 年 4 月、運行中止) 10 月 31 日・珠洲市議会全員協議会、『原子力発電所、原子力船基地等の調査に関する要望書』を国への提出を決定。
1976	2 月 11 日・原発反対派、「新しい珠洲を考える会」結成。 6 月・飯田港湾埋め立て工事完成。 8 月・木ノ浦健民休暇村開村。
1977	5 月 10 日・石川さゆり「能登半島」発売。
1978	2 月・国民宿舎能登路荘新築開業。
1979	2 月・新珠洲焼初窯出し。
1982	8 月・飯田港～糸魚川姫川港にカーフェリー「たまひめ」就航。
1988	3 月・JR 能登線が廃止され、第 3 セクターのと鉄道となる。 4 月・珠洲焼館開業。
1989	4 月・珠洲焼資料館開業
1990	5 月 9 日・坂本冬美「能登はいらんかいね」発売。 9 月 15 日・第 1 回トリアスロン珠洲大会開催。
1992	4 月・りふれっしゅ村鉢ヶ崎開業。
1993	2 月 7 日・能登沖地震発生。 3 月・珠洲道路第一期工事完成。
1995	4 月・奥能登塩田村開業。(2006 年 4 月、道の駅「すず塩田村」となる) 7 月・木ノ浦オートキャンプ場開業。
1996	6 月・珠洲ビーチホテル開業。 7 月・鉢ヶ崎オートキャンプ場開業
1998	12 月・大谷道路(若山町通伝～大谷町則貞間)開通。
2000	11 月 30 日・真浦観光センター、ホテルニューまうら廃業。
2002	7 月 5 日・すずの湯開業。
2003	7 月 7 日・能登空港開港。 11 月・農家民宿 しいたけ小屋ひろ吉開業。 12 月 5 日・電力会社側、珠洲原発計画凍結。
2005	4 月 1 日・のと鉄道・能登線(穴水～蛸島間)廃止。
2006	6 月・泉谷満寿裕新市長就任。 7 月・多目的ホール「ラポルトすず」開設。 9 月 6 日・風力発電起工式。(2007 年 5 月完成) 10 月 1 日・第 1 回珠洲検定試験実施。 12 月 28 日・ランプの宿、珠洲岬を聖域の岬(日本三大パワースポット)に認定。
2007	3 月 25 日・能登半島沖地震発生。 7 月 28 日・飯田港～佐渡小木港に高速船「あかしあ」チャーター便運航。
2009	3 月・珠洲市観光マスタープラン策定。 4 月 29 日・農山漁村活性化施設(交流施設狼煙)開業。 5 月・飯田わくわく広場完成。 9 月 9 日・ランプの宿、空中展望台「スカイバード」開設。
2010	2 月 5 日・国民宿舎能登きのうら荘休業 4 月 3 日・道の駅「すずなり」開業。 7 月 24 日・地上デジタル放送に移行。 10 月 10 日・ねんりんピック石川 2010 マラソン交流大会開催。 10 月 17 日・第 5 回珠洲検定試験実施。

(注) 珠洲商工会議所の資料、珠洲市の HP などにより作成。

き、2009 年現在、旅館・ホテル 10 軒、民宿 24 軒、国民宿舎その他 2 軒、合計 36 軒を数えたが、2010 年 4 月現在では、旅館・ホテル 9 軒、民宿 27 軒(ペンション・ケビン・農家民宿を含む)、国民宿舎 1 軒に留まっている。

## 2. 旅館の動向

珠洲市における旅館・ホテルは飯田・三崎・狼煙・真浦地区に点在し、珠洲ビーチホテル・国民宿舎のとじ荘・よしが浦温泉ランプの宿などが知られる。近年、農家民宿が開業し、現在 4 軒が経営を行い、スローツーリズムに対応している(表 1)。表 2 は、近年の旅館の廃業理由を示したものである。その廃業理由はさまざまである。なお、表 3 は、珠洲市における観光史について簡単に整理したものである。以下、珠洲市を代表する旅館を 2 軒選出し、その経営実態の把握に努めたい。

## Ⅲ. 心身の癒しを料理でもてなす 「能登観光ホテル」

### 1. 奥能登最果て・夕日が見える宿

能登観光ホテルは外浦の浦真浦海岸に位置する奥能登最果て・夕日が見える宿である。表 4 は能登観光ホテルの動向について示したものである。旅館の開業は 1964 年で、現在の主人は 2 代目に当たる。1964 年の開業当時は奥能登を代表する観光スポット・輪島市曾々木海岸に隣接し、珠洲市では一等地の海岸と言われた。

曾々木海岸は、「忘却の花びら」のロケ地として注目を集め、その最果て性に人気があった。1963 年に曾々木トンネルが開通し、珠洲市真浦海岸と曾々木海岸が国道で結ばれて、海岸観光地としての魅力度がアップしたことも要因である。

1964 年の能登線の開通、1968 年の能登半島国定公園の指定など、奥能登の観光ブームを意識して、先代がこの地に観光旅館を建設したのである。同館は珠洲市飯田町の名門料亭中田亭の支店として、当初、建てられた歴史がある。従って、開業当初から料理がセールスポイントであった。

高度経済成長期、バブル経済期と、順調な伸びを示した曾々木・真浦海岸だが、一時 9 軒を数えた旅館は 2 軒に減少した。倒産・経営不振など、その理由は様々だが、経営環境は実に厳しい。

旅館の敷地は 2,640 m<sup>2</sup>、建物は木造一部鉄筋の 2 階建、5 棟からなり、延床面積は 1,650 m<sup>2</sup>で、客室はす

表4 能登観光ホテルの動向

<p><b>(1) 旅館の歩み</b></p> <p>①1964年：4月。開業。</p> <p>②1984年：食事処「庄屋の館」開業。</p> <p>③1990年：改築。</p> <p>④1995年：ペット専用浴室整備。わたふじの薬草湯開始。</p> <p>⑤2001年：ネットエージェントの導入。</p> <p>⑥2002年：オンライン宿泊予約開始。</p> <p>⑦2003年：7月。新館2室整備。投資額は5,000万円。</p> <p>⑧2007年：阪急旅行社の団体ツアーの昼食受入開始。年間7,500人～8,000人の受入。</p> <p>⑨2010年：屋号の変更、花による街づくりを企画中。</p> <p><b>(2) 客室と付帯施設</b></p> <p>①建物：木造一部鉄筋の2階建。5棟からなる。</p> <p>②面積：敷地2,640㎡。延床面積1,650㎡。</p> <p>③客室：11室（収容人員は60人）。本館2室・新館2室・離れ7室。</p> <p>④付帯施設：男女別浴場・ラウンジ・売店コーナー・大広間・ペット専用浴室・別棟の食事処（庄屋の館）など。浴場は24時間入浴可能。奥能登に野生する「わたふじ」の薬草湯。</p> <p><b>(3) 1人当たりの宿泊料金（1泊2食。2人で1部屋利用）</b></p> <p>①平日：13,650円～25,200円まで（税込）。標準料金は1万4,000円。</p> <p>②その他：連休・お盆・正月は特別料金を一部で設定。</p> <p><b>(4) 年商と客層</b></p> <p>①今期の年商：約1.01億円（2009年12月期）。旅館部門60%・庄屋の館部門40%。 旅館部門では、宿泊80%・日帰り20%。</p> <p>②平均単価：宿泊単価1.3万円、消費単価1.4万円。</p> <p>③オンシーズン：8・10・7・5月など。</p> <p>④オフシーズン：2・3・4月など。</p> <p>⑤宿泊客の市場構成：石川県内15%・石川県外85%。関西・関東・中京方面が多い。</p> <p>⑥送客実績：直（電話）25%・直（オンライン）20%・ネットエージェント45%・エージェント10%。</p> <p>⑦同行者：家族49%・同伴35%・グループ10%・団体5%・その他1%。</p> <p>⑧宿泊目的：観光75%・会食20%・その他5%。</p> <p><b>(5) スタッフと料理</b></p> <p>①スタッフ：家族4人（主人・女将・子息夫妻）・正社員6人・パート6人。庄屋の館を含む。</p> <p>②正社員の内訳：調理師2人・洗い場2人・客室2人。</p> <p>③料理商品：通年料理は大漁盛りコース・会席料理コース。</p> <p>④名物料理：シーズン限定として、海藻づくしのコース（3月中旬～4月中旬）・朝獲れ天然岩カキコース&amp;天然アワビステークキ井（7月～8月）・松茸料理コース（10月～11月）・蟹料理コース（11月～3月）などがある。地物・素材使用・新鮮・調理方法の工夫。</p> <p><b>(6) その他</b></p> <p>①セールスポイント：奥能登という最果て性・豊富な自然環境・新鮮な食材などの活用。 ペットの宿としてペット専用風呂を整備。</p> <p>②経営方針：旅人や地元民の心身を癒す料理旅館を目指す。従業員に対しては、資質の向上を求め、さらに経営者自らに対しても、資質の向上、そして根気強さの必要性を課している。</p>
--

（注）聞き取り調査により作成。経営数値の一部は推定。

べてが和室で11室（収容人員は60人）を数え、本館2室・新館2室・離れ7室を数える。開業当初から離れ形式の客室・間取りの広さに特色があった。

新館の2室は約5,000万円の投資額で2003年7月1日に整備した。これは同年7月7日開港の能登空港を意識したものである。客室には日本海が一望できる展望風呂を付帯し、その結果、地元宴会客や高単価な宿泊客に対応する人気の客室となった。

その他の付帯施設は男女別浴場・ラウンジ・売店コーナー・大広間・ペット専用浴室・別棟の食事処（庄屋の館）などからなる。浴場は24時間入浴が可能で、奥能登に野生する「わたふじ」の薬草湯となる。わたふじの湯は湯上り後も体がポカポカし、神経痛・リュウマチな

どに効果があると伝えられ、いわば“奥能登版アロマセラピー”と言えよう。ペット専用温泉と共に1995年に導入を行った。わたふじ以外には、6月は菖蒲湯、11月は柚湯を行い、利用客の要望に込えている。

1人当たりの宿泊料金（1泊2食。2人で1部屋利用）は13,650円から25,200円（平日。税込）に設定し、標準料金は1万4,000円を数える。2万5,200円は新館の客室を利用したケースとなる。同平均宿泊単価は1万3,000円、同消費単価は1万4,000円で、日帰り客の消費単価は8,000円を数える。

今期（2009年12月期）の年商は1億100万円を示し、横ばい傾向にある。年商の内訳は旅館部門60%・庄屋の館部門40%で、庄屋の館部門が健闘している。

旅館部門では宿泊 80%・日帰り 20% となる。年商からみたオンシーズンは 8・10・7・5 月などで、夏・秋・GW の観光シーズンと一致する。オフシーズンは 2・3・4 月などで、冬から春先がやや弱い。

宿泊市場は石川県内 15%・石川県外 85% で、県外では関西・関東・中京方面など 3 大都市圏からの入り込みが目立つ。2001 年から旅の窓口をはじめとしたネット関係の予約が増えてきた。現在、年商からみた送客実績は直 (電話) 25%・直 (オンライン) 20%・ネットエージェント 45%・エージェント 10% を示し、従来型のエージェントの送客が減少している。旅館サイドのオンライン宿泊予約は 2002 年から開始している。

2007 年から阪急交通社 (関東) の団体ツアー客の昼食休憩を受け入れ、年間 7,000~8,000 人程度の集客がある。4 月から 11 月がシーズンで、売り上げに大いに貢献している。

客層は家族 49%・同伴 35%・グループ 10%・団体 5%・その他 1% などで、どちらかと言うと小間客が多い。宿泊目的は観光 75%・会食 20%・その他 5% を示す。

ところで、別棟のお食事処庄屋の館は 1984 年に付帯したもので、旅館と両輪をなしている。能登空港開港以降、昼食休憩が増加している。市内馬縹町の庄屋である仲平家 (築 150 年) を移築したもので、文化財級の建物 (茅葺き民家) となる。

## 2. 四季の海鮮料理

旅館のスタッフは家族 4 人 (和田親子夫妻)・正社員 6 人・パート 6 人で、庄屋の館部門を含めている。正社員の内訳は調理師 2 人・洗い場 2 人・客室 2 人で、旅館の料理は子息と正社員の調理師が担当する。子息は金沢市などの料亭で修業した経歴を持つ。

元々が料亭だけあって、料理商品が看板となる。通年料理は大漁盛りコース・会席席料理コースの 2 コースで、シーズン限定として、海藻づくしのコース (3 月中旬~4 月中旬)・朝獲れ天然岩カキコース&天然アワビステーキ丼 (7 月~8 月)・松茸料理コース (10 月~11 月)・蟹料理コース (11 月~3 月) などがある。料理に対する理念として、地物・素材使用・新鮮・調理方法の工夫があげられる。

旅館のセールスポイントは、奥能登という最果て性・豊富な自然環境・新鮮な食材などの活用であり、早期に導入したペットの宿として、ペット専用風呂をいち早く整備したことも特色となろう。

経営方針は、旅人や地元民の心身を癒す料理旅館を目指すことである。従業員に対しては、資質の向上を求め、さらに経営者自らに対しても、資質の向上、そして根気強さの必要性を課している。

現在、考えていることは、花や緑で旅館や地域を飾ることである。立地環境が海岸なので、潮風に強い花を現在選定中で、風景や庭園整備などの研究を重ねることで実行に移す考えである。さらには、観光ホテルの屋号を克服し、庄屋の館・別亭・四季をキーワードに屋号の変更を熟慮しており、新たな癒しの宿のあり方を模索している。

## IV. 先取り経営を実践する 「よしが浦温泉ランプの宿」

### 1. 目新しい施設の整備

よしが浦温泉ランプの宿は珠州市三崎町、珠洲岬の海岸に位置する温泉一軒宿である。表 5 は、よしが浦温泉ランプの宿の動向について示したものである。旅館の創業は 1889 (明治 22) 年で、主人は 14 代目に当たる。刀祢 (とね) 家は平家の重臣・平時忠と共に近江国から奥能登の地にやってきた。1577 (天正 5) 年には廻船業を営んで財をなしたのである。そのため、館内には物を収納する長持などが数多く残されている。

当初は鉱泉宿で、1968 年、能登半島国定公園の指定もあって、観光ブームが発生し、秘湯ブームに乗った形で鉱泉宿を克服することになった。1980 年には旅館の大改造を実施し、観光化に対応した。さらに 1993 年に設備投資額約 3 億円で現在の旅館が完成した。

旅館の敷地は 3,026 m<sup>2</sup>、建物は木造 2 階建てで、6 棟からなり、延床面は 1,614 m<sup>2</sup> を数える。客室は 13 室 (収容定員 35 人)、すべてが和室で、本館 9 室と離れ 4 室からなる。

付帯施設は大広間 1 室 (40 畳)、食事処 3 室・男女別浴場 (露天風呂付帯)・売店・プールなどがある。設備投資の特色は先読みである。競争相手がいると、比較されるので、競合他社の先を行く経営方針である。その結果、1993 年には海岸でプール (全長 100 m)、そして 4 棟の離れを建設し、さらに 2001 年 4 月にはプールに面して貸切展望風呂「波の湯」を整備し、2006 年には離れ 4 室、本館 4 室に露天風呂を付帯したのである。離れの作りは日本海側にしかない漁場建築の舟屋形式で、今日では見られなくなった非常に文化価値の高い建物となっている。

表5 よしが浦温泉ランプの宿の動向

<p><b>(1) 旅館の歩み</b></p> <p>①1577年：天正5年。廻船業。</p> <p>②1889年：明治22年。旅館創業。その後、湯治宿として機能。</p> <p>③1955年：この頃までマムシの解毒や皮膚病の治療のため、地元の人に利用される。</p> <p>④1968年：能登半島国定公園指定。秘湯のランプの宿として注目を集める。観光客を意識。</p> <p>⑤1980年：旅館の大改造。</p> <p>⑥1988年：電気開通</p> <p>⑦1993年：現在の旅館が完成。設備投資額は3億円。プール(100m)・離れ(舟屋形式)4棟建設。</p> <p>⑧2001年：4月。貸切展望風呂「浪の湯」開業。</p> <p>⑨2006年：7月。本館4室・離れ4室に露天風呂付帯。</p> <p>⑩2006年：12月28日。日本3大パワースポットのひとつとして珠洲岬を「聖域の岬」として認定。</p> <p>⑪2009年：9月9日。空中展望台・自然保護センター開設。設備投資額は6,500万円。</p> <p>⑫2009年：10月。予約のオンラインシステム導入。</p> <p><b>(2) 客室と付帯施設</b></p> <p>①建物：木造の2階建。本館・離れなど。</p> <p>②面積：敷地3,026㎡。延床面積1,614㎡。</p> <p>③客室：13室(収容人員は35人)。本館9室・離れ4室。</p> <p>④付帯施設：男女別浴場・貸切展望露天風呂・売店コーナー・大広間・プールなど。</p> <p><b>(3) 1人当たりの宿泊料金(1泊2食。2人で1部屋利用)</b></p> <p>①平日：21,000円～105,150円(税込)。標準料金は3万円。</p> <p>105,150円のコースはヒーリングエステコースで2部屋利用。</p> <p>②その他：連休・お盆・正月など特別料金は設定していない。</p> <p><b>(4) 年商と客層</b></p> <p>①今期の年商：約4億円(2010年2月期)。</p> <p>②平均単価：宿泊単価2.8万円、消費単価3.0万円。</p> <p>③オンシーズン：8・11・10・5・7月など。</p> <p>④オフシーズン：1・2・12・4・3月など。</p> <p>⑤宿泊客の市場構成：石川県内3%・石川県外97%。関東・関西・中京方面が多い。</p> <p>⑥送客実績：直(オンライン)100%。</p> <p>⑦同行者：同伴80%・家族10%・グループ5%・団体5%。</p> <p>⑧宿泊目的：観光100%。</p> <p><b>(5) スタッフと料理</b></p> <p>①スタッフ：家族2人(主人・女将)・正社員6人・パート5人・アルバイト3人・派遣社員5人。</p> <p>②正社員の内訳：調理師4人・フロント1人・客室1人。</p> <p>③料理商品：味・食材・調理など能登の食文化において伝統的で人気の高い旬の料理を厳選している。</p> <p>④名物料理：釜ゆでズワイガニ・能登牛のステーキ・3年漬けふぐの卵巣など。</p> <p><b>(6) その他</b></p> <p>①セールスポイント：奥能登最果ての一軒宿の秘湯。日本三大パワースポットである「聖域の岬」(珠洲岬)に立地。よしが浦と一帯となった施設・設備(離れは舟屋形式)。</p> <p>②経営方針：ターゲットは30歳代・50歳代。そうすれば、全世代に客層は広がる。同業他社の一歩先に出た経営実践。近年では、多額な設備投資よりもアイデア・ハートを中心とした投資を心がける。</p>
--

(注) 聞き取り調査により作成。経営数値の一部は推定。

客室は2006年の改築で、14室から13室に規模を縮小した。先読みの結果、目論見通り、露天風呂の整備で年商は30%アップ、客室付帯の露天風呂整備で20%アップに成功し、温泉施設の整備が宿泊単価のレベルアップにつながった。景気の後退、費用対効果などを計算した上での設備投資であり、こうした先取り精神が旅館経営に活かされている。

独特の経営ノウハウの蓄積については、主人の経歴が影響している。中学2年の時に崖から落ちて、記憶喪失に陥り、復活後は米国でのマーケティングの学習、旅館がオフの時は金沢のデパートでの配送業務、キャバレーのチラシ配りなどの経験がその後の旅館経営に大いに役立っている。さらにはTBSで数回放映された温泉旅

館大賞の参加旅館のメンバーとの交流など、地元以外の人脈による影響力が強い。

## 2. マーケティングの対象は30歳代、50歳代

スタッフは刀祢夫妻・正社員6人・パート5人・アルバイト3人・派遣社員5人からなる。正社員の内訳はフロント1人・客室1人・調理師4人を数える。料理は味・食材・調理など能登の食文化において伝統的で人気の高い旬の料理を厳選している。人気料理は釜ゆでズワイガニ・能登牛のステーキ・3年漬けふぐの卵巣などである。

1人当りの宿泊料金(1泊2食。2人で1部屋利用)は2万1,000円から10万5,150円に設定し、標準は3

万円となる。10 万 5,150 円コース (ヒーリングエステ) は 2 部屋利用のコースで、2 部屋が同時に空かないと利用は出来ない。したがって、1 年間で 30 組程度の利用に留まっている。

今期 (2010 年 2 月期) の年商は約 4 億円で、100% が宿泊客となる。稼働率は客室 95%、定員 80% を占める。1 人当たりの宿泊単価は 2.8 万円、同消費単価は 3 万円を数える。客層は世代で特色はない。マーケティングの対象は 30 歳代、50 歳代にターゲットを絞っている。この手法は周辺の世代に拡大するからである。顧客の市場は石川県内 3%・県外 97% で、県外では東京・大阪・名古屋の 3 大都市圏が多い。主な客層は同伴 80%・家族 10%・グループ 5%・団体 5% などを示す。

市場の先読みにも神経を注いでいる。奥能登の観光ブームでは都会からの観光客を意識し、現在はインバウンドを意識して外国人観光客の取り込みを実行している。これが湯治宿の克服、さらには旧態依然とした旅館経営の克服につながるのである。マスコミ取材に対しても丁寧に対応し、1 年間で 190 件の取材をこなすケースも散見される。これまでの宿泊予約は電話やファックスで行い、エージェントの介入は許さなかったが、2009 年 10 月から都市ホテル並にオンライン予約を開始し、現在、100% のオンライン化に成功している。

これまで多額の設備投資を行い、それなりの成果をあげてきたが、今後は設備投資に多額の資金を投入しない投資を考えている。つまりアイデアの投入である。その 1 つのアイデアが日本三大パワースポットである。日本全土に多数点在する有名なパワースポットを波動の融合地・磁場の変動地・地殻エネルギーの放出地の 3 つのタイプに分類し、2006 年 12 月 28 日に聖域の岬 (石川県)、その後は分杭峠 (長野県)・富士山 (山梨県) を認定した。

聖域の岬は当館が立地する珠洲岬である。選定理由を HP で公開し、PR に努めている。そのシンボルとして駐車場のある高台に、2009 年 9 月 9 日に空中展望台と自然保護センターを整備した。付近は原発立地の予定地だったが、計画が頓挫したことで、広大な土地を買い戻し、付近の自然景観を活かした地域整備を計画している。主人は公職も実に多く、ユニークなところでは、能登にラスベガスを創る研究会の会長を務め、2008 年 2 月には「かながわ景観会議」共同宣言記念シンポジウムで「よしが浦温泉ランプの宿のまちづくり」の報告をした。

## V. おわりに

以上、珠洲市における小規模旅館の事例として、能登観光ホテル・よしが浦温泉ランプの宿の 2 軒を取り上げ、旅館経営の実態について観光地理学の立場で、その概要を明らかにした。その結果、次の点が指摘できよう。

- ① 個性的な経営に特色があり、経営者のセンスや姿勢が旅経経営に随所に現れている。
- ② 入浴施設に特色があり、顧客の人気を獲得している。
- ③ 立地環境やロケーションに優れ、旅館経営に最大限生かしている。
- ④ ハード面 (設備投資) よりもハード面 (精神) を生かした経営革新を実行している。
- ⑤ HP やオンラインを利用した集客に努めている。
- ⑥ 地産地消を意識した料理商品に力を注いでいる。
- ⑦ 今後の経営姿勢が明確であり、先読み精神に優れている。
- ⑧ 今後の課題は、旅館単体の活性化ではなく、地域全体に対して、旅館経営の知恵を周知すべきである。
- ⑨ 今後の方向性は、珠洲市におけるスローツーリズムの展開を意識し、ロングステイが可能な地域や環境づくりに対して、さらなるリーダーシップの発揮を求めたい。

## 謝辞

本稿の作成に当たり、能登観光ホテルの和田玉昭社長、よしが浦温泉ランプの宿の刀柵秀一社長、珠洲商工会議所の方々に聞き取り調査を実施した。お忙しい中、親切に対応をして頂き、ここに記して謝意を表します。

## 参考文献 (発行順)

- 浅香幸雄・山村順次編著 (1974) 『観光地理学』 大明堂、234 頁。
- 浦達雄 (1992) 「温泉観光地における小規模旅館の経営動向」 日本観光学会研究報告 24、31~38 頁。
- 浦達雄 (1996) 「奥能登における観光旅館業の経営動向」 日本観光学会誌 28、94~100 頁。
- 浦達雄 (1997) 「和倉温泉における小規模旅館の経営動向」 日本観光学会誌 30、53~58 頁。
- 浦達雄 (1998) 「別府温泉郷における旅館経営の動向」 日本地理学会発表要旨集 53、248~249 頁。
- 浦達雄 (2000 a) 「21 世紀における温泉旅館経営のあり方」 地域社会研究 (別府大学地域社会研究センター) 2、18~27 頁。

- 浦達雄 (2000 b) 「湯布院温泉における小規模旅館の経営動向」大阪明浄大学紀要開学記念特別号、9～16 頁。
- 浦達雄 (2001) 「山間温泉地における小規模旅館の経営動向－黒川温泉、長湯温泉を事例として－」大阪明浄大学紀要 1、1～10 頁。
- 浦達雄 (2002) 「泉佐野市犬鳴山温泉における小規模旅館の経営動向」大阪明浄大学紀要 2、9～16 頁。
- 浦達雄 (2003) 「南紀白浜温泉における小規模旅館の経営動向」大阪明浄大学紀要 3、7～15 頁。
- 浦達雄 (2004) 「黒川温泉における小規模旅館の経営動向」大阪明浄大学紀要 4、1～9 頁。
- 浦達雄 (2006 a) 「温泉観光地における個宿の経営動向」大阪明浄大学紀要 6、9～18 頁。
- 浦達雄 (2006 b) 「別府市鉄輪温泉における和風旅館の経営動向」総合観光研究 5、87～94 頁。
- 浦達雄 (2008 a) 「別府温泉における小規模旅館の経営動向」大阪観光大学紀要 8、1～8 頁。
- 浦達雄 (2008 b) 「珠洲市の観光診断」観光研究論集（大阪観光大学観光学研究所年報）7、11～25 頁。
- 大阪観光大学観光学研究所編 (2009) 『温泉の正しい理解と温泉地の活性化』大阪観光大学観光学研究所、103 頁。
- 浦達雄 (2009 a) 「城崎温泉における小規模旅館の経営動向」大阪観光大学紀要 9、1～9 頁。
- 浦達雄 (2009 b) 「最近の和倉温泉における小規模旅館の動向」温泉地域研究 13、33～40 頁。
- 浦達雄 (2010 a) 「珠洲市における民宿の経営動向」大阪観光大学紀要 10、1～14 頁、
- 浦達雄 (2010 b) 「最近の黒川温泉における小規模旅館の動向」温泉地域研究 15、1～10 頁。
- 浦達雄 (2010 c) 「旅館再生企業・翼リゾートの事業展開」観光研究論集（大阪観光大学観光学研究所年報）9、11～18 頁。