

地域資源活用による観光振興等調査特別委員会

地域資源活用による観光振興等調査特別委員長 岩崎 友一

1 日時

平成 24 年 8 月 2 日（木曜日）

午前 10 時 3 分開会、午後 12 時散会

2 場所

第 4 委員会室

3 出席委員

岩崎友一委員長、佐々木努副委員長、高橋昌造委員、佐々木朋和委員、・下正信委員、
神崎浩之委員、佐々木順一議員、工藤大輔委員、喜多正敏委員、工藤勝博委員
小泉光男委員

4 欠席委員

なし

5 説明のために出席した者

常磐興産株式会社 顧問 坂本 征夫 氏

6 一般傍聴者

なし

7 会議に付した事件

(1) 「ハワイアンズの歴史と復興の歩み」

(2) その他

次回の委員会運営等について

8 議事の内容

○**岩崎友一委員長** おはようございます。ただいまから地域資源活用による観光振興等調査特別委員会を開会いたします。

これより本日の会議を開きます。この際、7月31日付で議長において地域医療確保対策特別委員会から当委員会に所属変更されました高橋昌造委員を御紹介申し上げます。高橋昌造委員、一言ごあいさつをお願いいたします。

○**高橋昌造委員** このたび新たにお世話になることになりました高橋昌造です。どうぞよろしくをお願いいたします。

○**岩崎友一委員長** 本日は、お手元に配付いたしております日程のとおり、「ハワイアンズの歴史と復興の歩み」と題しまして、地域の資源を活用しながら独創的なアイデアと行動力で一大温泉テーマパークを運営し、地域経済の活性化に多大な貢献をされているスパリゾートハワイアンズにおける歴史や復興に向けた取り組みなどについてお話をいただく

こととなっております。

本日は、講師として、常磐興産株式会社顧問の坂本征夫様をお招きいたしておりますので、御紹介いたします。

○坂本征夫講師 まず冒頭に、なぜ私が呼ばれたのかということを一に感じたわけでございます。実は、岩手県の皆様方には、常磐ハワイアンセンターオープンからすさまじく応援していただきまして、特に岩手県からのバスが一日たりとも切れたことがないという状況で、大変ありがたく思っております。20年近く盛岡市に営業所もございまして、私も企画という立場で、数字のチェックとか何かでお邪魔したこともあります。本当に東日本は何となく呼吸のできる、落ちつくエリアとして大好きなところでございます。

私、炭鉱勤めの3代目です。1年しか炭鉱に潜っていないのですけれども、そして第1期要員としてハワイアンセンターに送り込まれたわけでございます。最初にも言ったとおり、なぜ私が呼ばれたのかと思ったのですけれども、私はコンサルタントでもなければ、プロフェッサー、教授でもありません。ただ単にハワイアンズの歴史だけはやけに知っているというベテランの社員ということですから、お話の途中に、ちょっとランダムなしゃべり方になるかもしれませんが、その点はまず冒頭に御了解いただきたいと思いません。

もう一つ、前提として、常磐ハワイアンセンターを起こしたのが当時の中村という社長なのですけれども、私、実はこの社長とゼロ歳からのつき合いでございます。どういうことかという、私の父は常磐炭鉱の係長でしたが、なぜか中村社長とウマが合いまして、独身時代からつき合ってきたということで、うちの父を通じて中村社長のいろんな苦悩とかも聞いていますし、私もそばで見て知っております。何でウマが合ったかという、マージャンがどちらも好きで、そこからの本当に長いつき合いです。私の名前をつけたのは実は中村社長で、見るとわかるように、征夫ですから、昭和20年生まれとすぐわかります。何にも考えないで名前をつけたのです。あんな立派な常磐ハワイアンセンターというのを起こしながらも、私の名前はほんと簡単に昭和20年生まれだから、はい、出征の征、征夫とつけたのです。そういうことで、いろんな業界に出ていないようなことも口頭でお話ししていきたいと思っておりますので、少しでも、一行でも、一言でも何か皆様の印象に残るものになれば幸いと思ってお話をさせていただきたいと思っております。今言った前提等を頭に入れていただきまして、早速お手元のレジュメに沿って説明させていただきますので、よろしく願います。

それでは、早速ハワイアンズの歴史と復興の歩み、ハワイアンズのオープンから現在まで、そしてあの3.11の東日本大震災以降の状況をお話しさせていただきます。

まず、資料の1ページですけれども、常磐興産は国のエネルギー政策によって2度翻弄されました。まず一つは、国というよりも世界だと思のですけれども、いわゆる石炭からオイルというあのエネルギー革命によってあすの常磐興産はないと。そして、去年起きた原発事故と、その風評被害によってまたあすの常磐興産がなくなるのではないかと

うに、国の施策によって2度翻弄されました。しかし、47年前、何とか新しい事業を起こし、そして地震からの復旧も終わり、現在は、正常な運営に戻っております。そこら辺をお話ししていきたいと思います。

明治16年に浅野系財閥の炭鉱がいわき市にできまして、その後明治28年には大倉系財閥の炭鉱ができました。これが昭和19年に国の施策でスクラップ・アンド・ビルドということで合併しまして、常磐炭鉱という会社が設立されました。当時は従業員が1万6,000人、家族を入れると5万5,000人前後と、まさしく企業城下町で常磐炭鉱がくしゃみすると、地元の社会というか、経済環境も風邪を引くというような状況、環境でございました。

昭和19年に常磐炭鉱が設立され、昭和20年に終戦。すぐに、いわゆる戦後の基幹エネルギーとして石炭が飛ぶように売れました。それに輪をかけたのが昭和25年に起きた朝鮮戦争によるいわゆる特需で、これで黒いダイヤという代名詞までもらって、私子供のころ聞いたのですが、もうそのころは石炭も少ないから、木炭でもいいから黒く塗ってやれば売れるというような状況であったそうです。それで、何を血迷ったか、常磐炭鉱は、昭和28年に銀座に本社ビルをつくったのです。普通は銀座にビルをつくるというのは、銀座資生堂、銀座三越とか銀座という名前、冠が欲しいからなのです。石炭に冠つけて、銀座黒いダイヤなんてやっても何の効果もないのです。ところが、ずっとたってから、その土地が300億円近くで売れました。炭鉱が閉山していくときに、それが役立ちました。最初のころは、私も行ったのですが、じゅうたんはイギリス、ロンドンから輸入、これはイタリアのどこどこから輸入と、とにかくお金だけはありました。私は、昭和42年に常磐炭鉱に入ったのですが、そんなに金があったならば、ためておくとか、土地を買っておくとか、そういうことをやらなかったのですかと聞いたのですけれども、とにかく本州のあっちこっちに土地は買っていたし、ビルも持っていたけれども、おまえが入ってくるときは、ほとんど全部売り尽くしてしまっ、残っているものは何もないのだというような話でございました。

炭鉱住宅は、私が子供のころから、とにかく毎日が本当にお祭り騒ぎのようでもございました。もうかつてもうかつてしようがない。テレビが入るのも早いし、カラーテレビなんていうのもいち早く炭鉱住宅に入りました。とにかくもうかつてもうかつてしようがないという時期でもございました。ですから、地球がある限り、石炭産業は万々歳だと。いい会社に勤めたと、大した会社に勤めたと本当に景気のいい時期でもございました。

ところが、これも皆様はもう御存じのように、昭和30年代に入るや否や、いわゆる石炭から石油、オイルという、あのエネルギー変化の風が吹き始めてきて、物すごいスピードでどんどん変化が進んでいきました。そのとき、これはもうだめだな、石炭産業も市場から撤退だと、撤退命令も出ているよと、食っていけないよという考え方に陥ったわけですが、もうだめだ、常磐炭鉱のあすはないなと考えたときに、企業としては当然持続していくというミッションを持っている。それから、地域社会に対して責任もあるということで、悩みに悩んだ末に起こしたのが常磐ハワイアンセンターなのですけれども、これ

は実は変え方を変えたのです。考え方と資料に書いてありますけれども、従来の常磐炭鉱は合理化とか、言葉だけ格好いいのです。変革とか改革とか、非常に格好いい言葉がばんばん並んでくるのですけれども、炭鉱の延長線上、あるいは炭鉱の周辺のところでの合理化とか、変革とかを行い、関連会社を次から次へと起こして、一番多いときは36社ぐらいありましたが、それがどうもうまくいかない。そのときに、冒頭に言った中村社長が、何をやっても変革しない、改革できない。では、変え方を変えるしかないではないかと。今までの変え方ではなくて、根本的に変え方を変える。それが頭の中に出てきまして、ではこれからの世の中どういうふうになっていくのだろうか、どういうふうに社会環境というのは変わっていくのだろうか、その社会環境に合った事業を起こしていこうかという考え方になったわけでございます。それが異業種への転換なのですから、時あたかも昭和39年、東京オリンピック、そして新幹線の開通、海外旅行の自由化、昭和39年にはレジャーという言葉はまだ出てきていませんでした。そのころ中村社長が、これからはもしかしたら日本国民は娯楽を楽しむ環境になってくるのではないかと発想したわけでございます。ですから、社会環境に合った事業を起こして、そこで新しい企業を起こそうとしました。しかし常磐炭鉱は全然ノウハウがない。ですから、資料に書いてあるとおり、外部環境と内部環境が全く合わない。そういうところに出ていこうとしたのですけれども、そのときに中村社長は、果たしてうちの従業員たちがこれに乗っかってくれるかどうかというのが大きな悩みだったそうなのです。しかしもうそれでしか生きていけないと、これでおしまいだったらもうだめだろうという強い危機意識を持ったそうです。

資料に書いてあるとおり、中村社長の言葉ですが、社員が夢や希望を共有できれば、その実現に向けて絶対大きな力を発揮してくれるはずだと。そして、モチベーションも上がるはずだ。うちの従業員ならば、やってくれるだろうという大きなところから考えて、よし、では思い切ってレジャーのほうにいこうかと漠然と考えていたようです。しかしまだこのとき中村社長は97%はいわゆる新規事業、異業種への転換、そちらのほうに考えをシフトしていたのですが、まだ二、三%は炭鉱の延命策を考えていた節があるのです。彼も佐賀の炭鉱で生まれ育って、そして常磐炭鉱に来たわけですから、根っからの炭鉱人で、まだ炭鉱に未練があったのかなと。どういうところかという、昭和37年に2回海外視察に行っているのです。新しい事業のヒントになるものはないかという大義のもとに行ったのですが、行った先を後で調べてみて、今の社長の斎藤と2人で気づいたのですけれども、行った先がイギリス、スペイン、ドイツでした。ちょっと待てよと、イギリス、スペイン、ドイツは、当時の炭鉱、石炭産業の先進国なのです。やっぱり炭鉱に未練があったのだよと、海外視察と称しながら、そういう炭鉱の先進国へ行っているわけですから。1回目行ったのですけれども、やはり何のひらめきもヒントもない。ところが、もう半年、1年でどんどんエネルギー革命が進んでいると。早くしないと、スピードとの闘いだということで、7カ月か8カ月後には2回目の海外視察に行ったのです。それも全く同じコースです。やはりスペインとイギリスとドイツ。まだ未練があったのでしょけれども。

それで、実は、五、六年前、中村さんの遺品の中から油でぎとぎとになった8ミリフィルムが出てきました。それを地元のテレビ局に頼んできれいにしてもらって見たのですが、ディズニーランドへ行っているのです。にこにこしているのです。これも徐々に触れていきますけれども、ディズニーランドを見てにこにこはしていますけれども、興味は示さないのです。あのころいわき市にディズニーランドを持ってきていたらと思うのですけれども、中村社長はさらさらそういう気がないのです。

西海岸まで来て、途中随行の一人が羽田に戻る前にハワイに寄ってみませんかとホノルル空港におり立った。そこで、日本のハワイがひらめいてくるのです。私ならば、タラップおりたら、暖かいな、暑いなど。島に入っていくときれいな女性だなんて、そういうところしか目が行かないと思うのですけれども、中村社長は、暖かい、うちに何かあったよな、暖かいのな。何だろう。温泉が暖かいよなと思いついたのです。実は、この温泉というのが常磐炭鉱を苦しめていた元凶で、世界で一番労働条件の劣悪な炭鉱として常磐炭鉱が有名なのは温泉なのです。地下から無尽蔵に湧出してくる高温の温泉、それを地下600メートルから全部くみ上げて、あのころはまだ許されていたのですけれども、川に流していた。ですから、10月ぐらいになると、いわき市湯本の町の川というのはみんな湯気がばあっと上がっていました。後の中村社長の話だと、まるで一万円札を投げているようだったというふうに言っていますけれども、その温泉を思いついたのです。

また、夜にショーを見たりなどして、ハワイアンのほかにはポリネシアンダンスとか、いろんなダンスをやっている。ダンダン、ダンダン、ダンダンと。その音を聞いたときも、私どもだったらやっぱり格好いい女性が踊って、いいな、やっぱりそれしかないのですけれども、中村社長はその音のほうに興味を示しまして、こういう音も何か激しい音だけれども、郷愁を感じる、何だろう。そうだ、村の鎮守様の太鼓。あの太鼓だ。これは、日本人というDNAを持った者ならば、あの太鼓の音というのは誰も毛嫌いしないだろうと。音は大きいけれども、いやされる音だ。だから、絶対にハワイのポリネシアンの打楽器の音、これだっとうるさいではなくて、何かスムーズに入っていきだろろうというふうを感じ取って、そのほかに今度はまたずっと島の中を歩いていたら、何てきれいな海なのだ、きれいな空なのだろう、きれいな砂なのだ。このハワイの環境、これを嫌う人間、DNAはいないぞと。よし、日本にハワイをつくろろうと思ったのが、途中下車から出てきたアイデアなのです。

実は、この中村社長の物すごく特筆されるところが、スピードがすごいのです。帰ったら、全部自分で大学ノート5冊分の企画を書いた。その大学ノートを金庫の中に入れて、ずっとしまっていたのですけれども、今はないのです。犯人が誰かといったら、坂本ではないかと、企画が長いから、あれ欲しがっていたようだからと、あらぬ疑いが私にかけられました。私もそれを実は探しているのです。本当に手書きで大学ノートびっしり書いた企画がありました。ですから47年前にオープンしてから現在まで、そのノートに書かれた企画からほとんど変わっていないのではないかなと思っています。

そうして、ハワイから戻ってくるや、一気に常磐ハワイアンセンターをつくったのですけれども、先ほど言ったように、まだ二、三%は炭鉱に未練があったのですが、当時の秘書に聞いたのですけれども、実は中村社長の片腕であった取締役の岡部さんが1年前から炭鉱の合理化、炭鉱の延命策、プロジェクトをつくって進めていた。あるとき、分厚い企画書を持ってきて「社長、秘書と日時を決めますので、それまでに読んでおいてください」と言ったときに、中村社長はその企画書を投げつけて、「私は読まん、見ん」と言ったと。読んでしまえば、中村社長も、岡部さんのつくった合理化、延命策、間違いなくそっちのほうにいったらと思うのです。くしくも、合理化も第1次、第2次、第3次、全部足すと20億円。常磐ハワイアンセンターをつくる場合には、一気に20億円なのですけれども、企画書を読んでいたら間違いなく合理化にいったら。企画書を投げつけたときに、初めて中村社長はもう日本のハワイでやっていくしかないなと決心したと聞いております。

当時20億円ですから。取締役会の決議事項です。これもまた中村社長独特で、なるべく片仮名、横文字を使って取締役に説明したそうです。取締役の連中も、私も小さいころから知っている人たちなのですけれども、「征夫、社長何言っているかわがんねえ。片仮名がぼんぼん出てくるんだよ」と。それで、社長が「これでいきたいのですけれども、よろしいですか。うんもすんもないのは、了解ということでもいいんだな。弁護士先生、いいですか」と言ったら、「はい、成立しました」と。中村社長は、恐らく誰も理解できないから、まず異議も何もないだろうということで、それから徐々に説明していくのですけれども、そういうことで役員会にかけて通って、そしてわずか1年で常磐ハワイアンセンターをつくってしまったのです。先ほど言った温泉というのは、温泉のために死んだり、温泉のために闘ってけがしたり、本当に常磐炭鉱にとっては、温泉なんて世の中からなくなればいいと思ったぐらいの負の経営資源でしたが、常磐ハワイアンセンターは温泉を活用してつくって、まさに今は正の経営資源に変えたというような大きな効果が出ております。

この日本のハワイで一番苦勞したのがやはりフラガールの先生なのです。この常磐ハワイアンセンターをつくるときに、620人の社員を異動させました。常磐ハワイアンセンターというのは、16番目の子会社ですけれども、中村社長はそのとき将来の常磐興産の収益の基盤にするのだと言って、この日本のハワイ、常磐ハワイアンセンターをつくったわけなのです。まさしく今、常磐興産株式会社の利益の7割が、おかげさまで常磐ハワイアンセンターから出させていただいているわけです。だから、半世紀前に言った中村社長の言葉が今現実となって常磐興産を支えております。先ほど言った620名の社員をどうやって選んだか。まず、格好いい若い男はフロント、それから昼間から長屋でアロハシャツを着てギター弾いて、あのころはアロハシャツ着てギター弾いているのは常磐炭鉱から見れば不良ですから、あそこの不良息子は芸能部。それから、生協にいたおじちゃんとか、おばちゃん、みそ、しょうゆ、塩の配り方のうまいのが売店。それから、洗濯のうまいのがランドリー。そうやってだんだん決めていったけれども、フラガールの先生がいなかった。

ですから、620名中617名が常磐炭鉱から移ってきた従業員、あと3名というのはフラガールの先生が2名と、もう一人は料理長でした。まず、炭鉱ですからうまいものを食べたことのある人なんていませんでした。長屋ですもの。ですから、料理長とフラガールで3人だけ。あとは、みんな常磐炭鉱からの移籍でしたが、この移籍も、15番目の子会社までは幹部の連中らはみんな出向ということで、何かあったら戻ってくるというように常磐炭鉱本体に籍を持っていた。しかし、中村社長は、全部退職と。とにかく崖っぷちで後がないという状況ですべて送り出したという仕組みもつくっております。

今言ったとおり炭鉱ですから、当時、フロントなんてわからないですよ。最初は、フロントグループ、ランドリーと全部東京から先生に来てもらって、あなたの仕事はこういう仕事ですよと教えました。黙って聞いていた私の先輩がもしかしたら、それ帳場でないか、先生、帳場だと、帳場なら帳場と、フロントなんて聞いたこともないというやりとりがありました。また、先生、もしかしたらそれアイロンかけたり洗濯したり、うん、そういう仕事なんだ、ランドリーなんて聞いたことないというやりとりもありました。炭鉱ですから、片仮名はありません。平仮名文化で育っていますから、そういう全くの異業種、本当にもう想像もつかないようなところに進出していったことは、間違いないわけでございます。

開業から1年おくれで私は常磐ハワイアンセンターに行ったのですが、朝から晩までよく働いていました。物の見事なほど額に汗を流して働いていました。中村社長に言わせると、「額に汗流すのは得意なんだけど、知恵が出てこねえんだよな、うちの従業員は」というようなせりふも時々ありました。

テーマパークとして、常磐ハワイアンセンターが日本初だとわかったのは実は昭和四十七、八年でした。ディズニーリゾートの当時の副社長さんの講演を幹部が聞いたことがあるのです。そのとき、冒頭に皆様方は、日本で初めてテーマパークをつくったスタッフですと言ったのです。ガヤガヤガヤとしまして、何だ、テーマパークって。先生の言っているのがわからない。何がテーマパークなのだと。テーマパークも全然わからないし、ただ間違いなくハワイというテーマで展開したことは確かですから、テーマパークなのだと。しかし、ハワイのテーマパークでやってきたら、今ハワイアンズは残っていないのかなと思います。平成2年に大きな出来事が起きるのですけれども、それはこれから説明していきます。

先ほど冒頭に言ったように、本当に岩手県の人たちはオープンから来ていただいて、まず初年度80万人来ればいいやといったものが50%増の120万人、そして2年度が130万人、そして3年度から150万人というふうに一気に来て、とにかく素人集団としていろいろと苦労しながら、額に汗を流しながらやってきた思い出があります。

なぜ今ハワイアンズが残っているのだろうかというのを企画室として調べていったのですが、時代名のついたテーマパークというのはいっぱいありますよね、江戸村とか昭和村とか。それからもう一つが国名、アメリカ村、ロシア村とか、何でもいいのですけれど

ども、そういうテーマパークもありますよね。それがうちが昭和41年1月にオープンして、二、三年後にばあっと雨後のタケノコのように、全国どこに行ってもテーマパークがありましたけれども、どこも今は消えてしまって、本当に残っているというのはディズニーリゾート、ユニバーサルジャパン、あれはまた別格ですよね。そして、テーマを掲げてやっているところだと、うちとか、江戸村はまだありますけれども、ハウステンボスも経営は変わっていますし、時代名、それから国名をつけたテーマ村が苦戦しているというのは、うちと比べたら何が違うのだろうと。それは、常磐炭鉱の企業のDNAしかないのです。ハワイアンズをまねるといえるのは全部できるのです。お金と時間さえあれば、あの建物もつくることできるし、フラガールもつくることできるし、ホテルもつくることできるし、まねのできないのはいわゆる常磐DNAという独特の企業文化、哲学、これだけもう100社、1,000社、10万社あったってそれぞれ違う。これがうまくその時代、時代に乗っかってきたのかなと、合ってきたのかなと思っております。先ほど言ったように、90年近く炭鉱をやってきたわけですから、その中で自然と常磐DNA、企業文化というのが身についてきたということでございます。無理矢理テーマを決めて展開するというやり方だと苦しい、大義がなくてはだめです。何でもテーマをつくるには大義があって、その大義でストーリーができれば、もうある程度展開できると思います。

平泉が今度世界遺産に登録されました。我々からすればうらやましいのです。平泉を軸にして、北部のほうとか海岸のほうにもお客様をふやしたい。あの平泉、あのテーマでこの地域でもつなげることができるかどうかですよね。あのテーマと違って、レジャーランドだ、文化施設だ、何だといったって、もう行く理由がありませんものね。だから、シナリオ、大義、物語、ストーリー、これはテーマを核にしているものなのですが、あの平泉の文化、平泉の特色、あれで県内が全部同じ特性を持ったものでつなげれば、お客さんが一過性的ではなくて、リピーターになる。平泉の施設だけだとリピーターというのは非常に難しいと思うのです。うちみたいところは、リピーターというのは簡単なのです。1週間後にまた行ってみようという気になるのですけれども、ああいう施設だともう1回、2回来ようというような、そういうものにはならないと思うのです。行動が起きないと思うのです。ですから、平泉の金色堂があれば、本来ならば、昔のつくり方だと意外と中にぼんぼんと新しい施設をつくってしまう。何か一つのテーマがあれば、それでみんながまちづくりをやってしまえばつくれるのだと。やはり何か所かあれば、コース別にもつくれるだろうし、前はこういうコースで行ったけれども、今回はこういう視点で歩いてみようかとか、いわゆる年に1回ぐらいは来てもらえるようなものになるのかなと私自身はふと思ったのですけれども。

ただ、私どもからすれば、物すごくうらやましいです。私どもも集客には、物すごく苦労したことがあるのです。そのときに、あの成田山の新勝寺を隣につくってくれば楽だよなど。あそこに年間何百万人と来るでしょう。そうしたら、必ず寄ってくれるしうちは営業することないですもの。ですから、ああいう大きな施設があるのは、うちから見れば

すごくうらやましいのですけれども、平泉をどうやって売っていくかと私に問われてもなかなか難しいのです。結局、平泉の世界遺産でお客様の数を集めるというよりは、世界遺産登録の準備段階から当然持っているのでしょうかけれども、実際にどのようなお客さんを呼ぶかというのが大事です。あれで全国津々浦々、老若男女、すべてを呼ぼうというようなつくり込みというのは絶対できるはずないし、やっても無駄です。一体どのような客層を、どのような趣味の人を、どのような特性を持った人をどれだけ集めるかと。ですから、数というのは結果で来るのであって、一番大事なのはやっぱり平泉に合ったお客さんが満足する、そういうものにつくり上げていくと。ちょっと外れてしまったのですけれども、たまたまそういう流れになったものですから。後で質疑のとき出るかもしれませんが、それはまず一たん切りまして。

常磐のDNAって何だというと、まず一山一家、これが大きいのです。この一山一家というのは、皆さんも御存じのように、炭鉱という独特の業務から、1番方、2番方、3番方、8時間交代で仕事をそれぞれつないで24時間、365日、何十年とやっていくわけでございます。1万6,000人の従業員の仲がいいはずないですよ。1万6,000人がみんな仲よかったら気持ち悪いですよね。あと、炭鉱は酒好きですから、仕事をやる前に酒、中間で酒、終わってから酒、何でもかんでも酒で、私が子供のころは、よくあちこちでけんか、けんか、けんかでした。特にお正月というのは、けんかの声が聞こえない限り、お正月が来たとは思わない。今のお正月は気持ち悪い。しーんとして、本当にまあ成熟した日本はいいのでしょうかけれども、こう言ってもだめなのでしょうけれども、昔は本当にけんかをやっていました。一番人気あったのは資材課長で、裏からもらい物が多いのです。ですから、資材課長というと、高級な酒、高級なウイスキーで、サケ缶なんてみんな食べたことのないのに、サケ缶をたらふく食えるとか。資材課長のところは、お客さんが多くて、一番けんかが多かったです。みんなでけんかをやっていました。

ただ、1万6,000人が仲いいはずは絶対ない。ところが、いわゆる着到というのですけれども、芸能用語ではなくて着到、着到した途端に完全に家族になる。それはどうしてか。教えたわけではないのです。教育したわけではないのです。常磐炭鉱というのは、三井、三菱、住友と違って、北海道から、九州から、全国にあるわけではなくて、そこしかないのです。ですから、2代目、3代目が多いのです。炭鉱をよく知っているのです。炭鉱で事故が起きた場合、どんなに大事故になるのかというのも自然と知っているわけです。亡くなることも。ですから、坑内に入るまで、バスの中でけんかやっけていても坑内に入るとびたっと家族になって、あそこのセクション、ちょっと仕事がおくれているよな、あのセクション、もうちょっと先に行かないと、おれらの作業も進まないよな、こういう危険も出てくるよなという、自然発生的に応援に行くとか、助けてあげるとか、いわゆるそういうふうに一山一家というのは助け合いなのです。だから、常磐ハワイアンセンターオープンときには、もう助け合いで、布団敷きなんていうのは、10人ぐらい集めればいいのに、応援要請したら、五、六十人集まって、逆に遅くなってしまいました。10人でいいのだと

いうのに、わあっと応援に来ますので、これが素人集団でも年間 120 万、150 万人のお客さんをさばくことができたというのは、やはり一山一家という炭鉱独特のDNAから来たわけでございます。

手づくりというのも炭鉱独特なのです。電気、ガス、水道、全部炭鉱でつくってましたから。常磐ハワイアンセンターの水は炭鉱からのもので、水、上水道を持っているのです。私が子供のころから発電所も持っています。ですから線路も子会社の常磐製作所。トロッコもそう。それから、もう何でもかんでも自己完結。だから、いわゆる人から知識をかりるといふ、そういうDNAがないのです。ですから、先ほど中村社長がロサンゼルスに行ってディズニーランドに行って見て、楽しいなとこにこはしていますが、それを持ってこようというDNAなんて全然ありません。とにかく自分で独自のものをつくる。いい、悪いではなく、そういう発想さえなかったわけです。炭鉱というのは、私が子供のころも8時になると電気が消えるのですから。4時になると電気がつくのです。やっぱりある程度限られた電気ですから。

この手づくりというものの典型がフラガールです。フラガールも正直言って、オープン二、三年で、もうハワイとはネットワークはできたし、それからお金さえ出せば、例えば年間8億円出して、1日2回のショーを1回当たり60分でやってくださいねとやったら何ぼか楽なのですけれども、とにかくそういう発想がない。自分たちでつくるのだと、フラガールもとにかく1年前に学校までつくってしまいました。先生も呼んできました。フラガールという映画を見ましたが、松雪泰子さんが演じた飲んべえで、借金で宝塚から来た先生というのは、あれは映画用でうそですから。先生は坂本さん、私評判悪くなっちゃったのなんて言っていますので。いや、機会があるごとに映画用のうそだと言っていきますからと。フラガールも最初1期生18人は、やっぱり集まりませんでした。あのころ常磐、東北、福島で、へそを出して踊らせる。親からすれば、やっぱり何となくストリップみたいな感じなのでしょう。関東あたり、首都圏だと平気なのかもしれませんけれども。

なかなか集まらなくて、そこでうちの父親、労務部の係長が出ていって、どっちかというとおどしに近いですが、おまえの娘出せ、嫌です、おお、じゃ、親父どっかに転勤になってもいいのかとかいうような、さりげなく言葉でおどして。映画では格好よく言っているけれども、本当はやっぱりおどしに近かった。こんな話です。

でも、なぜ18人そろったかという、やっぱり中村社長なのです。最終的には、中村社長ならば、うちの娘をこの炭鉱のいわきの活性化に生かしてくれる。中村社長だから、信頼してお預けしますと、炭鉱の保養所で家族パーティーをやったときに親の代表からそういう話を聞いて、中村社長も涙を流したと言っていました。責任持っておれが預かると。

正直言って、この手づくりのいいところというのは、まずモチベーションです。例えばわかりやすく言えば、レストランの建物とか何か全部できた後に、はい、ここに来て働けと言っても誰もモチベーションは上がりません。やはり最初から参加していると、とにかくお金はかかるかもしれませんが、その分売り上げ、利益が高くなっていくという

ことで、とにかくモチベーションを上げるのに、この手づくりというのを相当あちこちでやっています。今でもそうなのです。私のほうの新しいホテルができたのですけれども、今もやはりそういうDNAがありまして、自分たちでいけるところまで考えるのです。普通なら、もうここまで来ていけば、いわゆるどこかの会社、研究所だとか、どこかに頼んで、A案、B案、C案をつくってもらい、B案のここをこういうふうに変えて、これでいこう。B案の修正でいこうというのが普通なのですけれども、我々はいけるところまで行って、そして自分たちの手に負えないところから外部の人に参画してきてもらう。ですから、随分失敗もありました。どぶにお金を捨てるようなものもありました。最初から専門家を入れれば、そんなことなかったのにとということもありました。昭和四十七、八年に、海底大劇場という、大水槽でのアトラクションを企画しました。当然水を入れますよね。15メートル掛ける6メートルの結構大きい水槽。奥行きが七、八メートルありました。そこに水を入れて、その中で男女がドラマを繰り広げるのです。担当したのは私で、水を入れるのはわかっていました。水を入れる前は非常にきれいな南国の海底ができたのです。色もピンクから何から珊瑚で。その海底、岩をつくったのが何と発泡スチロールだった。発泡スチロールというのは浮き袋のかわりになっていますよね。文系の私にはわかりませんでした。私は班長と言われていて、班長、水入れますと、支配人もみんなも集まってきて、注入開始。水深6メートルなのに、何か五、六十センチメートル入ったら、ミリミリとかミシミシという音が聞こえてくる。班長、どうしますかと言われ、どうしろって、五、六メートル入れなきゃならないんだ。もっと入れろと。そのうち、大体80センチメートルか90センチメートルぐらいで海底が大爆発しました。予約は入っていました。ですから、当時の取締役や営業本部長は東京にいたのですけれども、私のところに来て、予約が入っているわけだから、全員のところに行ってひざついて謝ってこいと言われました。

あの中村社長もオープンるとき失敗しているのです。やっぱり売れるのは、カレーライスとラーメン。カレーライスを厨房からカウンターまでベルトコンベヤーで届けようと思いました。石炭をベルトコンベヤーで運んでいましたから、常磐炭鉱は得意で、そういうノウハウを持っています。ベルトコンベヤーでカウンターまで届ければ、一々持っていくことないだろうと中村社長が設計して、確かにカーブをつけたのですけれども、真っすぐ行って、そのままどんどん落ちて曲がらなかった。やめと言って、自分で怒って行ってしまった。あれは、今でも笑い話として残っています。そのくらいですかね、中村社長の笑い話というのは。そういうふうにして、何でもかんでも自分たちで考え、失敗し、お金もどぶに捨てるようなものものもありましたけれども、でもその分、モチベーションが高くなるということで、売り上げあるいは利益が上がるのです。

それから、先ほど言ったように、うちは2代目、3代目が多いのです。地域社会との一体化、これだけはもうオープンから現在の社長まで、声高らかに言っております。今もそうなのです。近くにいわき湯本温泉というのが昭和39年からあるのですけれども、私どもがオープンするときは、大手資本のエゴではないか。我々が細々と東京都のほうからお客

さん引っ張って営業しているのに、一気に1,000名のホテルをつくるとは何事だと。我々のお客さんを取ってしまうのか、というような話がありました。それはこの中村社長が一軒ずつ、30軒全部歩いて、いわき湯本温泉には、今10万人来ている。これをまず50万人、100万人にしよう。母数をふやそうと。母数をふやしたところで、それからみんなで競争しようというような説明をしていきました。

実は、当時、まだ常磐ハワイアンセンターは市民権を得ていなかったのですが、資料に書いてある、この事業は常磐炭鉱のためにだけ起こすものではありません。炭鉱と苦楽をともにしてきた地域の皆さんに大変御迷惑をかけている。常磐ハワイアンセンターを完成させることによって、もう一度地域社会との共存、共栄を実現したいのです。私たち常磐炭鉱の従業員は、この悲願を達成するために、一山一家の団結を強め、最善を尽くす覚悟です。どうぞ市民の皆さんの御支援、御協力をお願いします、というパーティーのときの中村社長の言葉が、翌日、地元の新聞に小さく載ったのです。それで、初めて、中村社長は本気になって私たちのことを考えてくれるなということがわかって、常磐ハワイアンセンターが市民権を得たような感じを持ちました。そして、高くてもしょうがないから、とにかくすべてのものは地元で調達する。ないものは、東京、首都圏とかから買ったり持ってきてもいいけれども、ということで進めました。あれだけのテーマパークですから、有名な会社がうちのお土産を使ってくださいと言ってきましたが、中村社長は全然首を縦に振らない。常磐ハワイアンセンターオープンときは、いわき湯本温泉の映画館のわきにあった白石屋というじいちゃん、ばあちゃんの小さな店が入ってきて、そこのハワイアンもなかという商品が一番のヒット商品になったのです。それから、アロハシャツも地元の縫製会社のもの。私がちょうどそのとき常磐ハワイアンセンターにいたものですから、その工場に行って応接室に通されたときは、どこに座ったいいかわからないぐらいぼろぼろだったのですけれども、5年後には新しい工場をつくって招待されました。とにかく地元で調達しました。オープンと同時にホテルがもう満室で1年間予約がとれない状況になり、今のJR東日本水戸支社のほうからもう一つホテルを追加しろと、増設しろという話がありました。うちの部課長からの、とにかく大至急ホテルをつくろう、これではいつになっても部屋がとれないという意見に対して、中村社長は首を縦に振らなかった。湯本町の旅館が改築、新築、増築、すべて一通り終わったところで、もうそろそろいいだろうと言ってゴーサインを出して、それも600名のホテルを新しくつくろうとしたのに、まだだめ、300名でいいと言って、300名のホテルを増設したということがありました。今の社長もそうですけれども、もう少し自分の会社のことを考えてくれと、そんなに格好良くやる必要はないではないか。常磐興産だって生きていかなくはないし、社員には家族もいるしと言っても、もうとにかく地元優先ということで、今でもこれだけは歴代の社長が持っている哲学でございます。

次に、大衆という言葉になっていますけれども、実は私らも小じゃれたレストランをつくりたいと一生懸命挑戦するのです。あちこち見てくるのです。全国に行ってきて、ヨー

ロッパなんかへも行ってきて、よし、ああいうレストランつくろう、よし、こういうホテルつくろうとなり、企画段階では格好いいのです。ところが、でき上がるのが全部どうも陳腐というか、何か自分の生活の延長線上にあるようなものしかできない。ですから、今でもそうですけれども、ハワイアンズというのは、わかりやすく言うと青山、六本木、広尾、麻布十番、ああいうまちづくりは絶対できない会社で、できるのが上野、浅草、御徒町、あのまちづくりだけは意識しなくても自然とでき上がります。お客様は六本木とか赤坂とかで飲むチャンスがあるでしょうけれども、ほとんど呼吸困難ですもの。酒飲んでも酔いが早いです。苦しくて、苦しくて、そして2次会で神田、御徒町のほうに来ると、これはもう我が世の春となるわけです。確かに小じゃれたものをつくろうとねらうのです。小じゃれたワインを扱おうと。しかし、私どものレストランで出すのは、どっちかというともう本当に通常のワイン、通常のシャンパンです。そういうところがみんなほっと落ちつくハワイアンズなのです。もう本当に大衆しかないので。でも、今も挑戦はしていますから。いつかは世界に比類のない格好いいレストランをつくろうと思っていますから。

それから、もう一つ、適時適切というのは、炭鉱というのはそのときそのときに決断をして、何らかの策を打たない限り、大きな事故につながるというところ。スピードというの先ほど言いましたけれども、うちもいつの間にかテーマパークのしにせというふうに言われていますが、これは裏を返せば、常に改革しているということです。ですから、新商品を次から次へと生み出しています。温泉という一つの資源のなか、まず昭和41年のオープンときは、これからみんな遊ぶようになっていくから、温泉で遊ぶ施設をつくろうとって、ドームをつくった。そのうち、何か世の中くつろぎなんて言葉が出始めてきたから、それなら温泉とくつろぎ施設をつくろうということでスプリングパークというのをつくった。その後、いやしという言葉がテレビとか新聞で言われるようになったから、では温泉でいやし施設をつくろうとって、与市というのをつくった。最近では、ヘルシー・アンド・ビューティーなんていうような言葉があるものですから、では温泉でヘルシー・アンド・ビューティーという施設をつくろうということで、ウイルポートというのをつくった。温泉という一つの資源で、いろんなジャンルのものでつくった。もう一つ、温泉で何かをつくろうとしています。実は、常に企画室では前後に温泉をつけるのです。温泉で食べようとか、温泉のお昼とか、温泉で遊ぶとか、もう朝から晩まで温泉で何とか、温泉で何とかと考えている。そこに何か温泉で今まで使っていない利用の仕方がないかといったら、やっぱりないのです。しょせん入るものなのかなという、それ以外はやっぱり今のところ考えつかないのです。

こうやって、商品も次から次へと出して来たことが一番大きい、この適時適切ということで、平成2年3月に日本のハワイ、常磐ハワイアンセンターという名称を変更した。これは、けんけんごうごうでした。他に大体100ぐらいのネーミングもあったのです。

日本のハワイ、常磐ハワイアンセンターで、ハワイというテーマがそれまで100の割合だったのです。そうではなくて、本当のうちのテーマは、長い間命がけて闘ってきた、そ

して我々が勝って、これからも使っていく温泉がテーマとなるべきではないかと。それで、スパとなった。それから、レジヤではなくて、やはりこれからはゆっくりと泊まりながら過ごしてもらおう。そして、何回もリピートで来てもらおうということで、リゾート。ハワイアンズというのは、後からどうしても捨て切れなくて、スパリゾートハワイアンズというふうに名前をつけたのです。日本のハワイ、常磐ハワイアンセンターでやっていたならば、もう商品展開ができなかった。今実は、次から次と温浴施設ができて、延べ床面積がオープンから2倍になっているのですけれども、与市、スプリングパーク、ウイルポートと、それらもハワイというテーマにこだわっていたら、できなかったわけです。ハワイというのは、これからも未来永劫、うちはテーマとして追求していく。ただ、本当のテーマというか、真ん中に来るテーマはやっぱりスパだろう。それで、スパリゾートハワイアンズとしました。これには、何でナショナルブランドまで育ったこの常磐ハワイアンセンターを今更捨てるのだという声内外ともに出たのですけれども、当時の取締役総支配人が日本のハワイは守っていく、やっていくけれども、もう少し拡大していくためにはやはり温泉を資源に使っていこうということで、スパリゾートハワイアンズというふうにしたわけなんです。実は、資料に経済効果と出ています。40周年記念のときにみずほ総研に頼んで出てきたのですけれども、経済波及効果が1兆6,612億円、雇用創出というのは、ピラミッド全てです。うちがあって、うちに納めている業者がまた発注してという、その雇用創出効果が38万6,195人だから、40年間で郡山市の町が一つできるぐらいの、福島市ぐらいの雇用は生んできたなと我々もほっとしているわけでございます。

それで、実は、これからの半世紀をどう闘っていこうかということで、新ホテルを開業することにしました。その途端に、工事をやっている最中に、あの1,000年に1度という3.11東日本大震災に遭ったわけです。このとき東京で役員会をやっていたので、現場には、役員ゼロ。いたのは、マネジャー。これは、役員不在でも現場が一番状況を知っている。そして、現場のマネジャーたちは、今まで見ていると信頼できる。彼らに全部一任しようということで、すぐその連絡をして一任しました。とにかく時間との闘いだということで、現場のマネジャーたちが見事にお客様たちを保護し、送っていったわけです。当時617人の安全確保と、あと食材は残っていましたが、それで食事を出した。ただこの617名が全員バス利用の東京のお客様だったのです。どうやってどこを通ったらいいか。普通、国道6号で来るのですけれども、国道6号に、うちの営業マン2人が行って、すぐに連絡が入ってきたのですけれども、トイレ休憩するところなし。道路が寸断されているのが激しいということでした。国道4号班から今度電話が入ったのです。こちらのほうは、トイレ休憩する場所も見つかったと。ただ、渋滞だと。しかし、こちらのほうが安全だということで、通常のコースではなくて国道4号を選んで、これも実際営業マンが全部出向いて1泊2日で帰ってきて、道路を確認して、そして送り出した。無事に3月13日にバス18台とも東京駅に到着という報告が入ったときは、もうみんなで歓声が出ました。このとき、実はうちの総料理長は、時間との闘いですからすぐ北海道に飛びまして、北海道から3,000

人分の食材を持ってフェリーを使って戻ってきました、いわき市内で炊き出しを行ったというのがある。しかし、正直言って3.11の地震による構造的な被害は、ハワイアンズはほとんどなかったのです。仕上げ材が落ちてきたとか、壁にクラックが入ったというものでした。これはいけるなど。まだこのころは原発事故が公になっていませんから、夏休み前にオープンできるのではないかと、思いました。しかし、原発事故が3月15日から公になりました。一番すごかったのはその1カ月後で、これは全国どこにもニュースが流れなかったのです。皆さんも知らないと思うのですけれども、4.11に本震と同じぐらいの、直下型の余震があったのです。あの壊れ方からすると、恐らく震度7ぐらいではないかなというふうに構造屋は言っていました。断層が端っこ通ればよかったです。プールのど真ん中に断層が走っていたのです。これが南側に80センチ下がっていたのです。ですから、もう全部こちら辺は亀裂が入ってしまいました。ハワイアンズ全体、あの10万坪が全部一遍に下がれば何も被害もなかったのですけれども、対角線に下がっているものですから、現場にいたとき、うわあ、もうだめだと思いました。隆起したと思ったのです。そして、後で構造屋が入って調べたら見事に対角線上、南側に80センチ下がっています。もういつ改修できるかわからない。

これでみんな意気消沈しているさなかに、女の子たちが、フラガールが、我々、大の男を尻目にキャラバンに出向いていったわけです。とにかく彼女らが5カ月間で、資料に書いているとおり、247回公演して、くたくたになって帰ってきたのです。このフラガールの全国キャンペーンというのがなかったなら、ハワイアンズはやっていけなかったのではないかとも思っております。

また、これもピンチをチャンスにということなのですけれども、204日間長期休業を余儀なくされたわけです。この間、先進地のレストランとかホテルとか勉強しに行く機会が逆にできた。どんどんあちこちの施設に勉強させに行った。ただ、営業できないものから、非正規社員の雇用は守るすべなく、たまたま3月末までという契約が多かったものから、800人の契約を終了しました。今でも社内報に残っているのですけれども、涙の通達ということで、うちの大コンベンションホールで通達したのが印象に残っております。

とにかくいつまでもぐずぐずしてられないしフラガールが頑張っている。では、我々もとにかく頑張るしかないなということで、私は企画にいて担当したのですけれども、この復旧工事が非常に難しい工事で、やってみなければわからないという工事なものですから、相当苦勞しながらようやく2月8日にグランドオープンを迎えました。それで、資料に書いてあるのがゴールドデンウイークの利用者なのです。一見見ると、震災前から103.0%となっているのですが、しかしうちの、コアターゲットは首都圏とファミリーで、首都圏のファミリーが戻らない限り、本当のハワイアンズの復旧はないだろう。この首都圏、ファミリーがやっぱり来ないのです。この大きな原因というのは、やはり原発事故の風評被害。地元の人に来てくれるのですけれども、東京、首都圏というのは最初のころはまずほ

とんど来てくれませんでした。

原発の風評被害については、社内でもよく対応していたのですけれども、一企業ではどうしようもないし、一地域だってどうしようもない。しかし、国とか自治体に任せっ放しだと、もうとにかく時間がかかるだろう。自分たちだけで生き残っていく道を模索していく努力を続けるということのみんなで決意して、今やっているわけです。ただ47年前にオープンしたときと、今度の地震を乗り切るときは、ほとんど相似形なのです。47年前のオープン前に、やっぱりフラガールが全国キャラバンに行っています。今回の地震も全国キャラバンに行っています。それから、オープン前に勉強しに行っているし、今回も勉強しに行っている。何が違うかという、47年前は一企業でも自己完結できたわけなのです。今回は、うちだけでは自己完結できない問題があるわけです。ただ、いわゆる危機を乗り切るための理念、哲学、教訓とか、いろんな言葉があると思うのですけれども、その根底に流れる原理原則というのは時代を超えても共通しているのだなど。半世紀前に我々がもうだめだ、さあこれからだ。そして今、もうだめだ、さあこれからだ。やはり一つの危機を乗り切る基本的な考え方というのは、時代は関係ないのだなど思っております。

ただ、観光業というのはとにかくすそ野が一番広くて、観光業の復興というのが一番経済復旧、復興には早いような気がするのです。観光事業者から見ると、一日でも早く風評被害を払拭したいのです。この原発の事故を、そして風評被害を風化させてはいけないという一方の考え方と、払拭したいという一方の考え方、これが対峙していて、非常に哲学的な問題になっていると思うのですけれども、どっちが正しいとは言えないし、これがどこで、いつ、どういうふうによく成立していくのか。確かにあの原発事故による、あの周辺の大熊町とか、富岡町とか、あそこら辺は忘れてはいけない、風化してはいけないのだというのは正解です。それは、もう理解できます。それと、観光事業に携わっている者は、一日でも早く払拭したいと。もう原発事故がなかったと思っていただきたい。ですから、それを我々がどこで努力していくかという、情報というか、文言だけではとても伝えることができないので、やっぱりビジュアル的にするしかないなということで、苦しいかもしれないけれども、あのドームの大プールで元気な子供たちが遊ぶ姿を、ライブで東京、首都圏とか、あるいは東北のエリアのほうに流すしかないなと考えております。

あっちこっち飛ばしながら来てしまったのですけれども、今お話ししたのが大体きょうの私のテーマです。

本当にランダムな話で貴重な時間いただきまして、御清聴ありがとうございました。

○岩崎友一委員長 先生、貴重なお話、大変ありがとうございました。

これより質疑、意見交換を行います。きょうは、時間がありますので、委員の皆さんからいろいろ質疑、御意見等をいただきたいと思っておりますけれども、よろしくお願ひします。

○神崎浩之委員 先生、どうもありがとうございました。一関選挙区の神崎でございます。

私も子供のころからよくそちらにお邪魔しておまして、子供のころに玄関で白黒写真

を撮ったのを今でも鮮明に覚えています。とにかく何だかわからないけれども、常磐ハワイアンセンターに行こうということで、うちでは結構行っていたような感じがします。いろいろとお話、歴史を聞いて、ああ、そういうことだったのかなと思いました。2回もいろいろと変換期があって、それで頑張ってきたということも改めて感動いたしました。

質問は、先ほど触れておりました平泉と沿岸を結びつけるということです。私は平泉が地元なのですが、県全体の皆さんに応援いただいて世界遺産になった。ことしは、平泉に来た観光客を県内に、特に被災地のほうにという動きになっているのですけれども、やはりおのおの別な売り物で売っているわけです。もともと平泉の浄土思想のルートでいっているわけではなくて、熊野古道のようなものとは違いますよね。そんなことで、平泉に来たお客さんととにかく県内いろんなところという動きもあるのですけれども、それだけではやっぱりだめだというお話に触れていただいたとっております。そういうところを少し、平泉のためにも、それから平泉以外の県内にお客さんの広がりを持つ上での御示唆をいただきたいなと思います。

○坂本征夫講師 世界遺産に登録されると、一過性的には、お客さんってふえますよね。ああいう特性の施設というのは、それを持続していくことがやっぱり難しいのかな。

先ほどもちょっと言ったのですけれども、平泉単独よりも何か複数の構成するものがあれば、リピーター、リピーターというのは先ほど言ったとおり、1年に1回とかではなくて、二、三年にもう一回行ってみようという、そういうお客さんが出てくるのかなと思います。何でもそうなのです。私らもそうなのですけれども、新しくお客様を呼ぶための施設をつくる時は、必ずテーマ、物語、それをつくってから物づくりに入っていくのです。でも、テレビに流しただけでは絶対行きませんし、情報を流しただけでは来ない。いや、私も平泉に来ている人たちの客層とか目的とかデータをとってみないとわからないです。私らも47年間ずっと、どこから来ているのかとか、どういう目的で来ているのかとか、物すごくきめ細かくデータをとってしまして、そうすると、このところが弱いから、このところを上げようという施策は出てくるのです。お客さんは、きっと支援ということで被災地のほうに行くと思うのですが、あくまでも一過性です。

今こういう話は、皆さんでやっているのですか。どうやって、平泉に来たお客様を北部とか沿岸のほうまで持っていこうとしているのですか。もう交通は、完全に完成しているのですか。交通って大事なのですけれども、新幹線も、それから空港も、バスも、それからローカル線も、すべて一本のネットワークにした新製品をつくるとか、そういうことはやったことがあるのですか。うちの場合はよくJRと組んでやっているのですけれども、上野の駅からフラガール号とか、ハワイアンズ号とかそういうものを出してもらったりしているのです。ですから、自分のところの力よりも意外と今強いのがやはりJRみたいなところ。随分昔は、ハワイアンズ号というのが走ってきたのですけれども、今はやっぱりレールが混んでいるものから、なかなか走りづらいのです。それでも、今のところはいわきも夏に来てくれるのは支援です。ちょっと答えから外れますけれども、私ども

も、今は支援してくれる機関、団体で本当ににぎわっています。しかし、これは、一過性だろうと、本当に厳しいのは平成 25 年度。平成 24 年度は、正直言って 1 年前倒しの数字が確保できるのではないかと。我々が予想したよりも結構いい数字が来ているものですから。しかし、困るのは平成 25 年だろう。人間というのは本当にわがままにできているもので、時間の経過とともに忘れていく。そうすると、今だけ支援というような格好いい言葉だから、来ていますけれども、間もなく来なくなるだろう。平成 25 年にどうするのだということで、既に今は平成 25 年度の集客目標を持ってやっているところなのです。極端に言うと平成 24 年度はもう捨てろと。極論ですけれども、ことしは、支援するお客様がきてくれるから、問題は来年だと。だから、早目早目の集客計画が必要だというのが一つあります。

平泉は施設の特徴がうちとまるつきり対峙していますよね。同じと言えば、あれもつくられたものなのですね、うちもつくったものだ。これは合っているのだ。同じつくられたものか。

○神崎浩之委員 今後、折に触れて、遠くから観察していただいて、教えていただければと思います。

○坂本征夫講師 いや、難しいですね。これができたら、東京の業者に教えてお金でも取ろうかなと思っています。

ですから、世界遺産に登録されたところは、みんな共通していますよね。恐らく世界遺産に登録された年、翌年あたりは観光客はふえているでしょう。そこから維持できるか、あるいはまた元に戻ってってしまうかというところで、強いのは京都、奈良ですけどもね。あれは世界遺産登録しなくて来ていますから。ただ、間違いないのは、私どもから見れば、先ほど言ったとおりうらやましい限りです。うちの目の前に湖ができないかなと、成田山新勝寺できないかなと。そうしたら、集客に苦労しないのです。うちの場合、先ほど言ったとおり、お客さんを絞っているように見えるのですが、お客様は全国津々浦々、老若男女。それも、先ほど言った大衆です。大衆というのは、今のお金で言えば、じいちゃん、ばあちゃん、パパ、ママ、孫 2 人、この 6 人の総収入が 250 万円から 500 万円の間というか、それが私どもの顧客だと思っているのです。時々、高級車で坂をぼつと上がってくるお客様がいるのです。だめだ、あした帰るときには、クレームだなと思います。そのとおりでした。部屋が汚い、臭い、料理がまずい。ここまで出るのですよ、年収何千万、1 億もらっている人は私どものお客さんではないです。うちに泊まりに来ること自体が間違いですと、どうぞよそのホテルに行ってくださいと。あなたがここを選んだこと自体が間違いです。時々私、それに近いこと言うものですから、課長連中が私の背中をパンとたたいて聞こえますよとか言われます。バイキングでも、最近はなくなってきましたけれども、本当に何で一遍にこんなにとるのかなと思うことがあります。福神漬を小さなどんぶりにどさっと持っていく人がいるのです。これは、もう完全に東北エリアの人です。首都圏、関西の人にはいない。そして、それ見ると、何回持っていくのよと言ってしまうものですから、そうすると聞こえますよと注意されます。結局持って行って少し

でも使ったのは投げざるを得ないです。まさかお客さんいないときに、隠して持って行って、さっと戻すわけにいかない。でも、みんな最近バイキングの食べ方がうまくなってきましたよ。

それから、駐車場。新しい仕組みを企画室が主催してつくり、一方通行にしたのです。斜め駐車で、頭から突っ込んで、そのまますうっと出ていく。何年か前にハワイに行ったときに大きいショッピングセンターに行ったのですが、駐車するときにバックしてとめているのは日本人ぐらいです。ああいうところに行ったら、ぱっと入れて、そのまんますっといくでしょう。あれならば、渋滞しないなということで、本来1,000台とまるところを斜め駐車にすると3割ぐらい減るのですけれども、お客様の利便性を考えればということで斜めにしたのです。いやいや、それでもバックしてとめる人がいる。斜めバックですから、頭痛いぐらい難しいのです。そういう車のナンバーは、ほとんど岩手ナンバー、福島ナンバーです。東京、首都圏の方は大体7割、8割は頭から入れているのです。ですから、上から見ていて、ほら、あそこ。あれ、いわきナンバーだから、見てきてみろと言うと、室長、いわきナンバー、拍手と。やはり企画サイドで考えたものとお客様の、いろんな面での乖離というのはあります。

でも、話がぼんぼん飛んで悪いのですけれども、常磐ハワイアンセンター47年目の営業に入っていますけれども、お客様の数が昭和58年、59年に100万人を割り99万8,000人、九十七、八万人に2年連続でなりました。もうつぶれるのでないかなと思うぐらいでした。そのとき、私はちょうどホテルの総支配人やっていたのですけれども、本当にお客さんが来なくて、苦しくて、ねらったのが東京、首都圏のデパートの方です。仕事が終わってから来てくださいと。宴会が夜の12時からです。それを売りにして、商品つくって。どうぞ来て、ゆっくりお風呂入ってください。踊りも小グループにして、昼と夜を逆転して、ですからもうとにかく東京、首都圏のデパートに全部攻撃をかける、労働組合にも攻撃をかけました。最初のうちは元気だったのですけれども、やっぱり冬、ひゅうひゅう風吹いているとき玄関で待っていると、何か本当に惨めな気持ちになってね、周りが真っ暗でしょう。夜12時からやって、そして大体3時ぐらいに寝て、またチェックアウトが遅いでしょう。それも苦労しました。でもその2年間は、昭和58、59年というのは何が起きたのでしょうか。第1次オイルショックだったかな。それで、これもおかしいのですが、ハワイアンズの敷地内にタンクを埋めてガソリンスタンドをつくってしまったのです。そして、片道の燃料で来てください。片道は、私どもが補給しますと。ですから苦しいともうさまざま、いろんな工夫が出てきます。

先ほど冒頭の話で平泉を起点に、他に客様を連れていくというのは、少し時間いただいて、1カ月後にレポートで事務局に出せばいいのかな。うちの企画を集めておきますので。

随分、山形県、宮城県、岩手県にお世話になっていますから。47年前のオープンのときは、新潟も含めて東北7県で70%、東京、首都圏が30%でした。今は逆転して、東京、首都圏が70%で、東北のほうで30%です。営業の制限もあると思うのですけれども、とにか

くうちの場合、東京、首都圏 3,000 万のところで負けたらおしまいだなというのがあります。距離が 200 キロメートルちょっとでしょう。ですから、距離的に日帰りではちょっときついのです。かといって、1泊ではもてあますのです。だから、1泊でも遊び切れない施設をつくらなければいけないということで、ようやく半世紀たって1泊でも十分に遊び切れる施設が完成していると。先ほど言ったとおり、延べ床面積が2倍になっています。よくもあそこまで金があるなと思うのです。新聞に出ているから御存知かと思いますが、おかげさまで 100 億円ほど借りさせていただきまして、何とか復旧も全部終わりました。

休憩所が 7 月 30 日に完成して、31 日から入れ始めているのです。今電話連絡が来ないということは、無事に動いているのかな。ホテルのほうは 6 月末に竣工して、7 月にはお客さん入れたのですけれども、もう電話が怖いのです。東京にいて電話来ると、部長、1406 から温泉が漏れているそうです、とか、どこどこから水が漏れているとか、済みません、部長。スイッチどこにあるんでしょう、あのスイッチ、トイレ入った右側の壁、ないんです、調べてみろ、あっ、埋めちゃいましたとか。鈴木正夫さんという社長がいたのですけれども、坂本、帝国ホテルならば、これ受け取らないべな、このホテル、トイレに行くと隙間が見えると。新しくつくったばかりなのにちょっと隙間が見えると、それから目地が白いのが少しずれている。おれなら受け取らないなど、でも、そのとき私言いました、いや、一般大衆は、こういうのに落ちつきを感じるんですよと、毎日きちんとやっては、絶対居づらいです。3 年前に、高校のときの私の同級生がホテルに泊まりに来たのです。私に電話が来て、坂本、ロビーにいると言うから行ったのです。孫を連れてきていたのですけれども、孫のサービスで帝国ホテルに泊まって、ディズニーリゾートに行くと、そして 1泊2日で帰ってきたと。ほとんど疲れて帰ってきたと。まず、ロビーに行くと、子供はやっぱりはしゃぎ回る、レストランで飯食うとうるさいから静かにしなさいと注意する、ディズニーリゾートに行ったってごみ捨てる場所がない、ごみ捨てる孫には怒られる。いやいや、フレンチばかり食っていると気分悪くて、たまにはラーメン食いたいからと、ラーメンというのがうちなのです。で、ここに来たんだと。そうしたら、孫は靴履いたまま、2人でいすのうえを飛び回っているのです。それを見ているフロントは注意しない、親も注意しない、じいちゃん、ばあちゃん、注意しない。本当に自由なのがハワイアンズです。お客様が真のお客様になれるのがハワイアンズです。来る人が全部自信持っています。例えば私だって、やはり帝国ホテルとかホテルオークラとか、そういうところに行くと少しは緊張するのではないですか。うちに来たら緊張も何もないから。ですからじいちゃん、ばあちゃんからすごく評価されるのは、食堂に行って、バイキングというと、早くビール持ってこい、遅いと、孫から見るとじいちゃんって強いのだねということ。あれ、帝国ホテルでやりませんものね。「早く持ってこい」なんて、持ってくるまで黙って待っているでしょう。ですから、本当に、それはうちが意識してつくったのでなくて、先ほどから出ている DNA という、それが今まではうまく合っていたからよかったのですけれども、50 年たっていますと、今その DNA を持っている人が間違いなくだんだん少なくなってきた

ているではないですか。常磐DNAというのを持っているのは、1割か2割ぐらいしかいないです。ですから、これからハワイアンズというのは、これから半世紀どうするという企画を今つくっているのですけれども。どういう方向でいくか。

それにしても、3.11の大震災を早く乗り切って真の復興へ、東京、首都圏を中心に150万人来たときに初めて復興したといえる。その目標を平成26年度に持っているのですけれども、1年前倒し、平成25年度に何とかして150万人にしたい。宿泊もおかげさまで45万人目指すと。45万人というと、日本でもリゾートホテルとしては最大級に近いですから、営業が音を上げています。新しいホテルをまた500名分つくったものですから、営業が集め切れなくて、また岩手に攻勢かけるのではないですか。

今言ったとおり、あそこはまさしく一種独特です。だからそのまま果たしてうまく乗っていけるかどうか、これはもうわかりません。そして、水商売ですから、一番大きいのが食品事故。特にノロウイルスが持ち込まれ、自分たちで防ぎ切れないときがあるのです。ですから食品衛生と、それから防火、防犯。ですから、バックヤードの厨房とか、そちらのほうの扉というのはお客様よりいいですから。今のホテルですから、もう当たり前ですけども、手使わないでドアはあくわ、水は出るわ、ほとんど手を使わない。あれをお客様のほうにつくってあげればいいのですけれども、お金がないときは悪いけれどもお客様のほうに手を抜いて、従業員のほうを優先します。あと火事です。うちでは、追加、追加、追加でホテルをつくっているのですけれども、必ず両サイド、右か左どちらかに出れば非常口があります。意識してそういうのをつくっています。うちのホテルの作り方は、全部で今は四百二、三十ルームありますが、中村社長は素人集団がこれからホテル業をやっていくときに、予約を受けて、いろんな部屋タイプがあったらできないぞと。知恵がないのだから、全く同じ客室つくれということで、みんな同じ客室です。ですからお客様を数えて割ってあげればいいのです。ほかのホテルでは、さまざまな部屋タイプがあるじゃないですか。うちでも、今はそれもできますけれども、オープンるときはとにかく全部同じ部屋にそろえる。そして、それを左から割ってあげば、みんな入るのだろうというようなことで始めました。

でも、観光では、やはり先ほども言いましたけれども、自分たちのお客さんは誰かということですよ。それ以外は、私たちのお客ではない。それは経営上の憲法であって、お客様は全員お客様ですよ、1億2,000万人の国民はみんなお客様なのですけれども、自分達のお客様以外からいろんなクレームが出たりとか、満足させることができなかつたら、それはお金と時間をかければどんな立派なものもできるのですけれども、コストにも限界があるのです。47年前に常磐ハワイアンセンターの入場料というのが400円だったのです。400円というのは、当時で言えば、古い人はわかると思うのですけれども、3本立ての映画が400円だったのです。ですから、3本立ての映画と同じ400円で5時間楽しめる施設をつくれといったのが常磐ハワイアンセンターの始まりなのです。

あと、皆さんによく聞かれますが炭鉱というのは復活できないですね。炭鉱を見せるこ

とができたならば、平泉と五分を張るぐらいのいい質の観光地になります。ちょっとだけ話しをすると、私炭鉱勤めの3代目ですが、正直言って、炭鉱の坑内に入って初めてわかったことがあります。昭和40年には縦に600メートルのエレベーターがあったといったらすごいですよね。スカイツリーもかないません。そして600メートルのエレベーターがついたところのメイン幹線はまるで銀座通りみたく蛍光灯がぼっと並んで、電車が行き来して、そして両サイドには梅干しと、それから氷。常に電車が氷を運搬してみんな水ぶろに入るので。あるいは氷を割ったりとか。だから十何両の電車が氷をぼんぼん置いていたりしていました。そしてどこに行っても死と直面しているというか、間違っても変なところに入ったら死が待っているという危険な場所でもありました。600メートルのエレベーターを見せただけでも相当お客さんと呼べると思うのです。2階建てで、600メートルとまらないで一遍に四、五十人を運べます。そのエレベーターというのは、西ドイツから機械だけ持ってきたのですけれども、それまでは現場に行くまでトロッコで1時間半だったのです。行って、乗りかえて、行って、乗りかえて、行って、720メートル坑道がもう太平洋のほうまで行っていましたから。行きが1時間半、帰りが1時間半、昼御飯が1時間で、実働4時間だけだったのです。それが一気に何十秒で600メートルまで行ってしまうから、文句が出たのはやっぱり作業員のほうからで、働く時間が長くなったなというふうになりました。でも、私が入ったころはもう石炭というのは市場で売するのに1トン当たり8,000円、1トン掘るのにコストが1万6,000円、ですから国策で続けられた。だから、あのまま続けていくというのができないものだから、先ほど言った日本のハワイ、常磐ハワイアンセンター、それをつくって、どうにか常磐というブランドを今でも維持してきている。でも、規模的には、やはりかつての常磐から比べると、だんだん小さくはなっています。関連会社もどんどん少なくなっています。それから事務局からは、地元行政との提携とか過去にありますかと話がありましたが、キャンペーンとかそれは当然やりますけれども、どちらかというやはりうちのフラガールと観光協会、今はビューローといっていますけれども、観光ビューローと市、ここにうちが必ず入っていきますので、市と観光協会とうちという、この三つが何か行事をやるときには、3分の1ずつ出して一緒にキャンペーンやったりとかですね。観光協会の会長がうちの社長ですし、商工会議所の副会頭もやっています。ですから社長もその地域の仕事、県とか市の仕事が多くなっています。うちは、フラガール等もなかなか外には出さないのです。どんどん外に出してしまったならばお金が取れないです。わざわざお金出して見に来てもらっているわけですから、なかなか出さないのです。けれども、やっぱり市とか県の人だんだんと覚えてきて、社長にお願いして、社長の命令で、出しますとなるものですから、随分フラガールは全国歩いております。フラガールは人数をふやしまして34名になりました。できれば夜2回ぐらいに分けてやりたいです。プールも震災前よりももっと娯楽性を帯びたものにつくりかえました。あの震災がなかったならば、まだちょっと古いドームのままになっていたのかなと。大プールというのは、中村社長がつくった25メートル掛ける50メートルの競泳のプール

ですから、段差があるのです。普通床と水面というのは同じですよ。そういうふうに変えたりとか、だからピンチをチャンスにというのは、いろんなところで発想の転換で変えてきたということです。これからのハワイアンズも温泉しかないのですけれども、皆様でも温泉で何かいいアイデアがあれば教えていただければと思います。

ただ、平泉については、本当に1カ月以内に企画室に全員が集合し調査します。うちの企画室と、きっと恐らくJTBの本社に行ったりとか、あっちこっちに行って調べてきます。そういう調査したり何かするのは企画室も好きなのです。ですから、全国の状況も調べればすぐ出てくると思います。でもうらやましいです、ああいう平泉みたいなものがあるのは。いわき市内郷にある白水阿弥陀堂は、藤原清衡の娘、徳姫と関係があるみたいですよ。福島県唯一の国宝なのです。でも、規模が全然平泉と違います。白水というのですけれども、白に水でしょう。平泉の泉を二つに分けて白水阿弥陀堂。いわき市の中心地、一番古い町が平。そして、今言った白水、そうすると平泉とつながるのです。藤原清衡の娘、徳姫がつくったものです。

実は、私は平泉をまだ見ていないのです。女房と私の合い言葉は、夫婦2人で平泉、それから巖島神社、伊勢神宮、そこだけは他人と行かないで、お父さん、私と行きましょう。それ以外は、女房は友達とばかり行きます。

本当に雑談になってしまいましたけれども、借りということで研究してみます。私で知恵がなかったら、東京、首都圏の私の友達を歩いて聞いてみますので、何か本当にヒントになればいいと思うのですけれども、議事録に書いていいです、坂本がレポートを1カ月後に提出と、それは残しておいてください。

ということで、本当に御清聴ありがとうございました。本当にランダムな話ばかりましてしまって、どうも済みません。

○岩崎友一委員長 よろしいですか、委員の皆様。

○工藤勝博委員 大変示唆に富んだ話をいただきまして、ありがとうございます。実は、私も地元が旧松尾鉦山の八幡平なのです。鉦山の負の遺産、お湯を使った事業を始めたということ、まさに地産というのですか、地元の宝を本当に宝にかえたというようなお話。特に常磐DNAの一山一家、手づくり、土着、地域と一体となって地域文化を大きくつくり上げたという、本当に感心しております。この手づくりの部分で、先ほどいろんなお土産品とか、あるいは多分食材等もそういう地域から調達しているだとか、その点について。もう一つは旧松尾鉦山から大変多くの鉦毒水が出ているわけです。それこそ負の遺産です。そのために年間5億数千万円の処理費を使っているのですけれども、逆に宝にかえるようないいアイデアがあれば、教えてもらいたいと思います。

○坂本征夫講師 まず一つ、地域調達は崩れましたね。47年前の中村社長は、頑として地元以外のものを受けるなど言ったのが、お土産は、今売店を見るとやはり東京、首都圏のものとかがふえてきました。これは、お客様の嗜好とか、お客様の満足度を考えると、いわきだけではつくり切れない、提供できないものがあるということで、確かに今でもいわ

きの産品というのは中心ですけれども、今、徐々に他県、他地域の商品が入ってきていることは確かです。

常磐炭鉱で一番苦しんだのが地盤沈下ですけれども、その後充てんといいますか、坑内にフライアッシュという、コンクリートではないのですけれども、それを吹きつけて、地盤沈下を食い止めた。それと、今まだ常磐にとって残っているのは、じん肺ですか、レジャー運営をしている、テーマパークを運営している常磐ブランドからすれば非常に負のイメージになってしまっているのです、そこら辺は慎重にならざるを得ないです。

温泉については第三セクターでつくってありますので、これは今のところは未来永劫枯渇することはない、あそこの温泉というのは、太平洋プレートとかの摩擦によって温められて、途中噴き出してくる時にいろんな成分ででき上がっているということで、全国でも本当に少ない、温泉の枯渇という問題は全然ないところです。逆に、3.11のときに、変なところから52度の非常に質のいい温泉が出てきてしまって、廃坑から相当量があふれ出て、その温泉も今引っ込んでいって、地下がどうなっているかわからないのです。常磐は、あのエリアで、テーマパークとして華やかな面は持っていますけれども、長らく炭鉱をやっていると、それに関連したさまざまな政治的な課題とか問題、それが内包していることは確かです。だから、そこら辺は、慎重過ぎるぐらい慎重に常磐興産としては進めていきたいという姿勢です。100年近く炭鉱やってきていると、いろいろな事故も起きます。先ほど、電気、ガス、水道は自己完結と言いましたけれども、蒸気で時を知らせる時間が決まっているのですけれども、ボーと船の汽笛と同じなのです。落盤事故というのはなぜか夜中なのです。夜中の2時、3時に、炭鉱住宅全体にその音というのは、すごく大きいのですから、ボーと鳴りっ放しになる、緊急事態発生。そのときに、やはり外が騒々しく走り回る音が聞こえる。子供のころ、本当に一番怖かったのは、よくおふくろが言うこと聞かないとボーが鳴るよ

という言葉ですごく印象に残っています。常磐炭鉱も安全面では常に通産省から表彰されて、本当に高い安全率を持っていますけれども、かといって皆無ではありません。おかげさまでという言い方はおかしいのですけれども、落盤事故というのはごく一部の小さいところで起きる事故ですから、そんなに大きな事故にはならないけれども、怖いのは炭じん爆発で、福岡で四、五百名亡くなりました。昭和42年4月に私が炭鉱に入ったときに、我々に対しての教育指導で、この委員会室ぐらいの坑内の模型に、炭じんを入れて、真ん中あたりにマッチを入れると、ドンという音とともに全滅です。ですから、気持ちよく働くためには、安全面を守るセクションもあれば、いろんなセクションがあって成り立って、ようやく炭鉱運営している。それがいつの間にか一山一家という言葉が出てきて、それがDNAとして成立したということです。

今私と社長ぐらいですか、こういろんな昔の話を知っているというのは。

○工藤大輔委員 最後にちょっといいですか。そのレポートの関係で、ぜひともお願いをしたいというふうに思う中で、通常の世界遺産的な発想の中でのつながりということを本

当に期待するわけですが、例えばもう一方で平泉というとやはり源義経があつて、そこで北行伝説というものが言われております。高館ですか、そこで弁慶が盾になって義経を逃がしたと。その後、義経が沿岸を渡り歩き、そして岩手北部にたどり着き、そして青森に行き、竜飛岬かどこからか中国に渡ってチンギスハーンになって日本を攻めてきたと。憎き義経が兄を退治しにやってきたというような言い伝えもあるのですが、県でも以前そういったパンフレットをつくって、こう歩いたのではないかと。義経の名前にもじった、神社があつたり、それから足跡があるのではないかとということでパンフレットを一度つくったところではありますが、そのレポートの中で、仮にこの義経を使ったPR、また沿岸との結びつきということがあるとすれば、さらに民間のこれまでのPR、また見せ方、そのプロの発想の中で、どういった手法をとれば、それがよりうまく伝わり、沿岸に、また県北のほうに人を呼び寄せるツールになるのではないかとというような発想も1カ月後、あわせていただければ幸いですので、どうぞよろしくをお願いします。

○坂本征夫講師 いいですね。日本人、義経って好きですよ。

おもしろいと思うのです。確かに北行に渡ってチンギスハーンになったというのは、昔から言っているし。ハード関係は何か残っているのですか。

○工藤大輔委員 あそこ判官神社ですね。

○坂本征夫講師 では、ここらをヒントに。

○岩崎友一委員長 はい、よろしくをお願いします。

○坂本征夫講師 いや、義経が来ると思わなかったです。

○岩崎友一委員長 では、それではこれをもって調査のほうを終了いたします。

坂本先生、本日はお忙しいところ大変ありがとうございました。

○坂本征夫講師 それでは、済みませんけれども、足りない分はメールかファクスいただければこちらに送ってきますので、このところわからなかった、このところ教えてほしいとか、事務局経由でお願いします。

○岩崎友一委員長 ぜひよろしくをお願いします。

次に、9月に予定されています次回の当委員会の調査事項についてであります。御意見等はございますでしょうか。

〔「委員長一任」と呼ぶ者あり〕

○岩崎友一委員長 では、委員長一任という声がありました。これに御異議ありませんか。

〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕

○岩崎友一委員長 御異議なしと認め、さよう決定いたしました。

以上をもって本日の日程は全部終了いたしました。本日はこれをもって散会いたします。お疲れさまでした。