

フェイスブックの友達の皆様

私の神奈川新聞の掲載 我が人生です。10 回ずつまとめて読めるサイトです一定の手続きしないと読めませんあくまでも著作権は神奈川新聞さんですのでご承知下さい。掲載回数は 63 回 3 ヶ月の予定です。41 回から 50 回送ります。残り 13 回に成りました最後は 13 回分まとめて送ります。その後、間髪入れず出版される予定です。



神奈川新聞から
お知らせ

神奈川ゆかりの各界の著名人が、自らの道のりを振り返る連載「わが人生」は3月1日から、万葉倶楽部（くらぶ）代表取締役会長の高橋弘（たかはし・ひろし）さんが登場します。

高橋さんは1935年、静岡県生まれ、小田原市在住。同県立三島南高校を卒業後、父が経営する酒販店勤務を経て、57年にアルプス写真を創業。60年に写真DPE事業の日本ジャンボを設立。97年には万葉倶楽部（本社・小田原市）を開業し、都市型温泉レジャー施設の先駆となります。温泉施設は現在、県内に「横浜みなとみらい 万葉倶楽部」など3カ所、県外にも6カ所と拡大しています。約3カ月の連載では、生まれ育った熱海の思い出、酒販店時代の苦心談、写真業界から温泉施設への大転換の逸話、経営理念に加え、都市開発事業への取り組みなども紹介します。ご期待ください。

わが人生3月1日から

高橋弘さん登場

わが人生

41



株式公開を記念し、役員と共に記念写真に納まる筆者（前列左から4人目）
＝1991年7月

神奈川新聞

THE KANAGAWA

2017年〔平成29年〕

4月27日〔木〕

大安

◎神奈川新聞社 26845号

〒231-8445 横浜市中区太田町2-23

総合受付 045-227-1111〔1カ月3189円・1部120円〕

万葉倶楽部 代表取締役会長

高橋弘

息子4人に事業承継

「日本ジャンボー」が株式公開準備の最終段階に入った、1990年夏のことです。国税庁から、持ち株会社の保有株式の価額を、それまでの簿価（取得価格）ベースから、時価ベースで評価するよう変更するとの通達が出されました。

公開準備の初期に公開後の自社株の価格を試算したところ、1株額面50円が数千円になるとの計算でした。私個人の保有株を将来子どもたちが相続する際、時価ベースでの評価だと、莫大な相続税がかかります。とても個人が払い切れる金額ではありません。そこで私は持ち株会社を

与すれば相続税を大きく節約できると思ったのです。ところが国税庁の通達により、この行為は無意味になりました。しかも通達の1カ月後から適用されるというではありませんか。だったらこの1カ月間に贈与するしかありません。いわゆる事業の承継です。

い」と言われましたが、「この1カ月を過ぎれば、贈与税が莫大にかかり事業の承継は無理になります。むしろかもしれないが、今やります」と押し切りました。第一段階として、株を息子たちのもとに「避難」させようと思ったのです。結果は大正解でした。贈

つたのは組織づくりです。私のワンマン体制だったのを、部門ごとに業務や権限を分担する、公開企業にふさわしい組織につくりかえたのです。中でも大きな変化は、管理部門のスタッフ数でした。店頭公開の維持には、有価証券報告書の作成や会

社四季報への情報提供など、とにかく書類がたくさん必要です。そのため、管理部門の人数を従来の2倍に増やしたのです。しかし公開維持のためのコストが、やがて当社に重くのしかかってくることになりました。ともあれ同年7月、日本ジャンボーは、日本証券業協会が開設していたジャスダック（現東証ジャスダック）に株式を店頭登録しました。額面50円に対し公開価格は3090円。初値は4640円でした。

私には4人の子がいま。全員男子で当社の事業にかかわっています。持ち株会社の全保有株式を4等分して4人に贈与することにしました。当時の当社全株式の48・5%でした。監査法人からは「4人のうち誰が社長を継ぐか、決まってからにした方がいい

与税は約1500万円で済みました。日本ジャンボーの株式は公開後、最高値で6千円台を付けましたから、あの1カ月を逃したら贈与はとても無理でした。こうして90年に大急ぎで事業承継を行い、翌91年、株式公開に向けラストスパートに入りました。大変だ

社四季報への情報提供など、とにかく書類がたくさん必要です。そのため、管理部門の人数を従来の2倍に増やしたのです。しかし公開維持のためのコストが、やがて当社に重くのしかかってくることになりました。ともあれ同年7月、日本ジャンボーは、日本証券業協会が開設していたジャスダック（現東証ジャスダック）に株式を店頭登録しました。額面50円に対し公開価格は3090円。初値は4640円でした。

（たかはし・ひろし）



年頭の社内会議に出席する筆者（左から4人目）。横断幕の「9910」は「1999年までにシェアを10%に上げよう」という社内目標
＝1994年、静岡県熱海市

賀市の「ミヨシ」という会

点でもありました。

11月には初めて九州に進

出します。九州進出は、佐

賀市の「ミヨシ」という会

万葉倶楽部 代表取締役会長

高橋弘

1991年の株式公開後、「日本ジャンボー」は全国展開と激安化に一層の力を入れました。

全国展開において飛躍したのは94年でした。7月、

関西エリアの柱として大阪府摂津市に新大阪現像所を開設しました。これは当時、

当社最大級の現像所でした。10月には東京都大田区

に羽田現像所を開設。ここは首都圏の拠点であること

にも、羽田空港を利用し航空便でフィルムを集荷する

という新たなビジネスの拠点でもありました。

11月には初めて九州に進出します。九州進出は、佐賀市の「ミヨシ」という会

賀市の「ミヨシ」という会

賀市の「ミヨシ」という会

賀市の「ミヨシ」という会

賀市の「ミヨシ」という会

賀市の「ミヨシ」という会

賀市の「ミヨシ」という会

賀市の「ミヨシ」という会

賀市の「ミヨシ」という会

賀市の「ミヨシ」という会

賀市の「ミヨシ」という会

社の買収から始まりました。同社は以前の現像所を持たず、フィルムや写真の受け渡しを行う仲介業者で、北九州有数の規模でし

そして空港から車で10分ほどの羽田現像所に持ち込み、翌日一括して現像、プリント。それを夜、航空便で福岡に送ります。その翌日に九州各地に運びますから、お客さまの最寄りの取次店にはフィルムを預けた翌々日に写真が届きます。ただし、その後九州での

し、やがて関西方面にも展開していきました。このエス・ビー・エムと日本ジャンボーが、同じ建物の2階と3階で同じような事業を行うという、変則的な形態になったわけです。これは、関西でのエス・ビー・エムのシェアが芳しくないことに業を煮やした

血のにじむような努力をしたことでしょう。もつとすごいのはエス・ビー・エムです。普通ならけんか別れをしてもおかしくないのに、結果を率直に受け入れ「私たちはチャレンジャー精神が足りなかった。今後は捨て身でシェア拡大に取り組みます」と言ったのです。私はこれを意気に感じ、本社組を引き揚げ、95年に新大阪現像所の営業権をエス・ビー・エムに譲渡しました。日本ジャンボー新大阪現像所を解散し、関西地区はエス・ビー・エム1社体制としたのです。当時のエス・ビー・エム社長が村松潔君でした。そしてこの4年後の99年、私は彼に日本ジャンボーの社長職を引き継いでもらうことになるのです。

（たかはし・ひろし）

関西シェア拡大の力

た。業者間の競争が激しくなり、当社に事業支援の力が持ち込まれたのです。ミヨシは現像所を持っていませんから、九州のお客さまから預かったフィルムをその日のうちに福岡に集め、福岡空港から夜の便で羽田空港に運びました。福岡から羽田まで約2時間。

受注がどんどん増えたので、翌95年、福岡に現像所を開設しました。ところで新大阪現像所には開設と同時に、子会社エス・ビー・エム」の大阪現像所も移転してきました。同社は78年に静岡県清水市（現静岡市）で設立され、当初は同県中西部を担当

た私が取った強硬手段でした。本社から精鋭部隊を派遣し、エス・ビー・エムとは別に関西市場を開拓するよう命じたのです。「思い切りチャレンジャーしてこい！」と送り出しました。半年後、本社組は従来の15%に当たるシェアを新規獲得。これはすごいことです。

（たかはし・ひろし）

2017年[平成29年]

4月28日[金]

赤口

©神奈川新聞社 26846号

〒231-8445 横浜市中区太田町2-23

総合受付 045-227-1111 [1カ月3189円・1部120円]

神奈川新聞

THE KANAGAWA

2017年[平成29年]

5月1日[月]

先負

©神奈川新聞社 26849号

〒231-8445 横浜市中区太田町2-23
総合受付 045-227-1111[1カ月3189円・1部120円]

わが人生

43



カメラや写真機材など映像関連の見本市であるPMAを訪れた筆者（中央右）。かつては毎年欠かさず視察に行った＝2000年、米国・ラスベガス

万葉倶楽部 代表取締役会長

高橋弘

大量処理による低価格は創業以来「日本ジャンボ」の最大の特長ですが、1990年代に入ると、一層加速度を増しました。

93年、同時プリントを1枚9円とし、DPE業界の価格競争に先手を打ちました。その後「激安写真始めました」と銘打って1枚4円に値下げ、さらには1枚0円を打ち出しました。

同時プリントとは、ネガフィルムの現像と写真のプリントを同時に行うことです。プリント代が1枚4円の時、ジャンボの現像代は480円でしたから、24枚撮りフィルムなら、現像料とプリント代合わせて5

76円という計算です。ちなみに現像代480円は他店の半額ほどでした。また97年には現像料0円、プリント1枚20円とい

ケースも多くありました。私は情報収集のため、ドイツのケルンで隔年開催される「フォトキナ」という写真・映像関連の見本市や、米国・ラスベガスで毎年開かれていた「PMA」という見本市には必ず自ら行きました。時間がなくて1泊でPMAを見に行っ

生産工程もありました。先に書いた印画紙の加工です。理由の一つは、裁断前の印画紙原反をカットするペーパーリッターという大型機械のメンテナンス費用がかさみ、しかも年々金額が増えていったこと。もう一つは、日本ジャンボがアグファ社から仕入れる

ている当社の技術が解明されてしまうんです」担当者も続けて、「今後は裁断・加工済みの印画紙を特別価格で卸しますから、原反の仕入れや転売はやめてもらえませんか」。

88年に巨額の投資で始めた印画紙の自社製品化ですが、こうした経緯で思い切

激安化から大転機へ

う営業を展開。プリント代0円から現像料を0円に変え、世間にかんがりのインパクトをもたらしました。大胆な価格破壊を実現できたのは大規模な設備投資によります。日本ジャンボは海外の最新鋭機械を積極的に導入することで業界では有名で、「日本初」の

た年もあります。夜ラスベガスに着いて、ドイツ・アグファ社の幹部と会食。翌日会場を見て回り、その日のうちにロサンゼルスから成田行きの飛行機に乗りました。同行者が「いや、いつもこうなんですか」と目を白黒させていました。一方、やむなく中止した

印画紙の原反を、ある大手フィルムメーカーが売ってほしいと言ってきたことでした。相手の意図が分からないままアグファ社に聞いた様子で言いました。

「絶対にやめてください。印画紙の原反を徹底的に分析されると、企業秘密にし

さて、発展が続くと思われた写真DPE業ですが、大きな転機が訪れつつありました。デジタルカメラの台頭です。フィルムからデジタルへ、写真の世界が大きく変わるのと歩調を合わせるように、日本ジャンボは温浴ビジネスというジャンルに足を踏み入れていきます。きっかけは、東京・町田にたまたま土地を取

（たかはし・ひろし）

神奈川新聞

THE KANAGAWA

2017年〔平成29年〕

5月2日〔火〕

仏滅 | 八十八夜

©神奈川新聞社 26850号

〒231-8445 横浜市中区太田町2-23

総合受付 045-227-1111〔1カ月3189円・1部120円〕



湯河原町にある自社所有の源泉の一つ。"目印、のやぐらが立つ"
＝2017年1月（上空からドローンで撮影）

わが人生

44



万葉倶楽部 代表取締役会長

高橋 弘

1995年、「日本ジャンボ」のメインバンクである静岡銀行のご縁で、東京・町田に約5500平方メートルの土地を取得しました。私はここでパチンコ店を開こうと考えました。当時パチンコ業界は成長の一途で、異業種の大手企業が相次いで参入していたのです。

静岡銀行に相談に行くと、元頭取で当時会長だった酒井次吉郎さんが「高橋君のやる仕事じゃないんじゃないかな」。私は少し考へて「私がパチンコ店をやったら、心配なさいますか」。すると「ああ、心配するよ」。この一言でパチンコ店はやめました。

「最近伊豆の方で日帰り温泉がはやっています。それを東京でやってみましょうか」と言つと、即座に「それは面白いな」と笑顔にな

温浴事業に乗り出す

つてくれました。「万葉の湯」「万葉倶楽部」がスタートした瞬間でした。日帰り温泉といつても、町田の敷地内で温泉を掘削することは考えませんでした。温泉の質で勝負しようと思つたからです。質の良い温泉といえは、私の故郷である静岡の熱

海、そして母の実家がある湯河原が有名です。特に湯河原の湯は弱アルカリ性で肌に優しく、幅広い効能があります。「そつだ、こうした良質の温泉を東京に持つていこう」。いずれも江戸時代には、樽で將軍家や大名家に献上されていました。名湯の出前は、昔から

事業の肝は、温泉を運んでくる点にあります。湯河原から町田まで約70キロの距離をピストン輸送する。前例のない試みなので、運搬コストや市場について徹底的に調べました。巨大な魔法瓶のような構造をした、20リットルの専用タンクトレーラーも開発しました。

行われていたわけです。既存の健康ランドやスパ・銭湯と明確に差別化するため、施設やおもてなしもワンランク上の本物にしようと思ひました。「伊豆の高級温泉旅館にきたような時間」を「家族4人が1万円」で楽しめる施設、とイメージが固まりました。

もう一つ大事なのが衛生面です。温泉地のような「かけ流し」ができませんから、写真の現像液をろ過する技術を応用した、高性能の循環ろ過システムを導入しました。装置を適切に管理すれば、かけ流しよりも過の方が細菌の生息を効果的に防止でき、ずっと衛生的な

のです。配管も滅菌処理を行いました。また差し湯として新しい温泉を常時注ぎ入れ、浴槽の湯は日に一度全部入れ替へます。温泉にはナトリウムやカルシウム、硫酸や塩素といったミネラルが含まれており、効能をもたらす大きな要因となっています。こうした温泉中のミネラルはイオンの状態で存在しているため、ろ過フィルターを通してても変化がないということも、専門家に依頼し確かめました。湯河原の源泉地を購入したほか、不況で廃業する温泉旅館からも温泉権を買ひ取りました。こうして精力的に温浴事業の立ち上げを進めていた私ですが、写真DPE業を本業とする社内の方の反応は冷やかでした。（たかはし・ひろし）

わが人生

45



開業前、タンクトレーラーから町田「万葉の湯」の地下タンクに湯を移し入れる作業を試験的に実施 —1997年3月、東京都町田市

神奈川新聞

THE KANAGAWA

2017年[平成29年]

5月3日[水]

憲法記念日 | 大安

©神奈川新聞社 26851号

〒231-8445 横浜市中区太田町2-23

総合受付 045-227-1111 [1カ月3189円・1部120円]

万葉倶楽部 代表取締役会長

高橋 弘

「日本ジャンボ」の新事業として温浴施設を造ろうと、私は1995年から準備に奔走しました。しかし社内は冷やかでした。そもそも温浴事業への参入を提案した時も、役員・社員の9割以上が反対し、残り1割も「やりたいならやれば」という姿勢でした。

なぜなら当時はまだ銀塩写真の需要が上昇中だったからです。95年、カシオ計算機が「QV-10」というデジタルカメラを発売し大ヒットしたものの、画質はわずか25万画素。35ミリフィルムは約4千万画素に相当しますから画質の差は圧倒的で、フィルムカメラの優

位は明らかでした。ですから社内の声は「DPE事業でじゅうぶん稼げるのに、なぜわざわざ異業種に参入するのか」「温泉

静岡の熱海で生まれ育った私は温泉の良さと同時に、温泉旅館衰退の理由が分かっており、お客さまの

これには写真現像所のノウハウが生かされています。現像所では3000リットルの大きなタンクに湯をためて粉末状の薬品を溶かし、ミキサーで攪拌します。次にタンクを1度洗い、別の薬品を溶かします。作業効率を上げるには、できるだけ短時間で湯をためて抜かねばなりません。そのノウハウを応用したのです。これは「万葉の湯」「万葉倶楽部」の浴槽の清掃の際、短時間で湯を抜いてためる場面でも生かされています。

DPE技術を温浴に

旅館など斜陽産業ではないか。そんなものに手を出したら会社がつぶれる」。さらには「道楽に走っている」とまで言われました。かつては私も、フィルムカメラの将来に危機感を持っていませんでした。しかし温浴事業の準備を始めた頃、メインバンクである静

ニーズに応えられる施設を造る自信がありました。ですから社内の反対は気にしませんでした。が、採算ベースに乗るようコスト削減の工夫は凝らしました。

例えば源泉をタンクトレーラーに積み下ろしする時間の短縮です。タンク容量は20リットルですから、普通にや

下ろします。パイプを開閉するバルブは、ぐるぐる回すタイプだと時間がかかりました。ワンタッチでパチンと切り替えるタイプにしました。積むのに20分、下ろすのに20分。いずれも、運転手が一人でエンジンをかけたまま行います。

「東京・湯河原温泉 万葉の湯」が東京の町田市にオープンしたのは、まさに97年4月のことでした。(たかはし・ひろし)



開業当時の「東京・湯河原温泉 万葉の湯」
の大浴場 ー1997年4月、東京都町田市

神奈川新聞

THE KANAGAWA

2017年[平成29年]

5月4日[木]

みどりの日 | 赤口

©神奈川新聞社 26852号

〒231-8445 横浜市中区太田町2-23

総合受付 045-227-1111 [1カ月3189円・1部120円]

万葉倶楽部 代表取締役会長

高橋弘

「日本ジャンボー」の新事業として温浴事業の開発を始めた私は、単なる入浴施設ではなく、「都市の温泉郷」という新発想のレジャー施設を造ろうと考えました。そして「本物」を気軽に楽しめる場にしよう決めました。

私と共に中心になって事業を進めたのは、一番目の息子の高橋眞己（現万葉倶楽部専務取締役）です。ときには意見を戦わせました。例えば料金。眞己は全国の温浴施設やテーマパークをリサーチし、入館料1500円を提案しました。私は即座に反対しました。「これからやろうとして

採算が取れない」「1500円より高い温浴施設は近隣にありません。2300円ではお客さまが来てくれません」「値段以上の施設とサービスを提供すれば、きっと来てくださるはずだ」内装は、畳と木材を多用し、高級旅館のたなずまい

「万葉」町田に1号店

を再現。お風呂は大浴場のほか露天風呂や檜風呂、サウナなどを完備。サウナにはあかすりマッサージコーナーを付設しました。飲食施設は、カジュアルなカフェテリアと落ち着いた和食レストランの2タイプを造りました。休憩室にはテレビ付きリクライニン

していただくことにしました。従来の温泉旅館で浴場や座敷の入り口にスリッパが散乱しているのが、いやだったからです。はだしの足が冷たくないよう、エレベーターは畳敷きにしました。これは社員によるグッドアイデアです。子どもが楽しめるゲーム

グチエア。マッサージルームやカラオケルームも設けました。高級温泉旅館に似るような雰囲気浸っているたたかただったので、館内から外の景色が見えないづくりにしました（2011年に建て替えて、現在は外も見えます）。館内では、はだして過ご

コーナーや、キッズ向けイベントも企画しました。入館料は、最終的には眞己も納得して2300円に。1997年4月、「東京・湯河原温泉 万葉の湯」（東京都町田市）として開業すると、入場制限するほど盛況となりました。開業当時、私は61歳でした。

ところで「万葉の湯」という名称は、現存する日本最古の和歌集「万葉集」にちなんで私が付けました。万葉集には「あしがりのとひのかふちにいつるゆのよにもたよらにころがいはなく」という歌が収められています。歌人で国文学者の佐佐木信綱博士は、上の句を「足柄の土肥の河内に出づる湯の」だとして湯河原温泉のことが歌われていると考証しました。ですから湯河原町には、万葉集にちなんだ名前の公園や施設がいくつもあります。この歌の解釈は幾通りもあり、その一つは「湯河原温泉がこんこんと湧くような情熱をもって彼女は私を思っているのか、はつきり言ってくれないなあ」。恋の歌だそうです。（たかはし・ひろし）

神奈川新聞

2017年〔平成29年〕

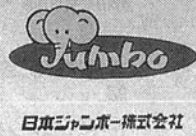
5月5日〔金〕

こどもの日 | 先勝 | 立夏

©神奈川新聞社 26853号

〒231-8445 横浜市中区太田町2-23
総合受付 045-227-1111〔1カ月3189円・1部120円〕

日本ジャンボグループ設立
新会長並びに新社長就任記念



「設立40周年 新会長並びに新社長就任記念大忘年会」で、村松新社長（壇上左）のあいさつを聞く筆者（同右）＝1999年12月、静岡県熱海市

わが人生

47



万葉倶楽部 代表取締役会長

高橋 弘

社長職譲り 会長就任

「の社長を退任すること
を決定しました。早めに世
交代すれば、組織の老化
を防げることも考えました。
後を託す相手は、かなり

いい人物です。
私とは当時30年来の付き
合いで、三番目の息子の剛
司（現万葉倶楽部常務取締
役の仲人）もお願いしまし
た。余談ですが、村松君は
スピーチが非常に上手なの
で、媒酌人を5回も経験し
た知人が「こんなに素晴ら
しいスピーチは初めて聞い

た「引継書」を読み上げま
した。「……ここで君に全
てを渡します。急がず、さ
りとてゆくりすぎず、完走
し、次の走者にバトンをお
渡しいただきたい。君なら
必ずできる。頼んだぞ」
後半には「守るべきこと」
を列挙して書きました。第
1条は「やるべきことより、

ました。バトンに見立てた
のです。これを壇上で村松
君に渡しました。私は、社
長とは駅伝のランナーのよ
うなものだと思っていま
す。25歳で日本ジャンボ
を設立し、40年間近く第1
区を走った私は、このとき
第2区走者の村松君にバト
ンを渡したので。

湯河原から本物の温泉を
運び入れる新発想で、19
97年に東京都町田市に開
業した「東京・湯河原温泉
万葉の湯」は、当初から
大好評でした。この波に乗
って第2、第3の「万葉の
湯」を展開しようと考えた
私は、98年に小田原市に用
地を取得、99年には湯河原
の源泉井戸を追加で何本か
取得しました。

前から決めていました。子
会社である「エス・ピー・

た」と驚いていました。子
社長職の引き継ぎを行う
のは、日本ジャンボが40
周年を迎える前年の99年12
月、「設立40周年 新会長
並びに新社長就任記念大忘
年会」と決めました。

やっではいけないことをた
くさん発見せよ」でした。
創業者が経験からつかみ取
ったこうした経営の肝を次
世代に伝えていけば、10
0年続く企業になれると私
は思っています。

村松新社長の就任と同時
に、私は日本ジャンボ会
長に就任しました。64歳で
した。この後、2001年
の「小田原お堀端 万葉の
湯」を皮切りに、全国に「万
葉の湯」「万葉倶楽部」を
造っていくのです。

私は95年ごろから温浴事
業に力を傾けており、本業
の写真DPE業にはほとん
ど関わっていませんでし
た。そして町田の「万葉」
開業以降は、温浴事業に専
念したいとはっきり思うよ
うになり、「日本ジャンボ

先に触れた通りです。その
際の対応でも分かるよう
に、彼は度量が大きく頭の

当日、取引先の皆さまや
社員を前に村松君とともに
壇上に立ち、何度も推戴し

引継書は巻物にして、日
本ジャンボのイメージカ
ラーである黄色い筒に入れ

（たかはし・ひろし）



福岡空港のすぐ近くに開業した「博多 由布院・武雄温泉 万葉の湯」＝2001年、福岡市

神奈川新聞

THE KANAGAWA

2017年〔平成29年〕

5月9日〔火〕

大安

©神奈川新聞社 26856号

〒231-8445 横浜市中区太田町2-23

総合受付 045-227-1111〔1ヵ月3189円・1部120円〕

万葉倶楽部 代表取締役会長

高橋弘

「日本ジャンボ」の社長職を村松潔君に引き継いだ私は1999年12月に同社社長となり、以後温浴事業に専念します。温浴事業を担うのは、日本ジャンボの子会社として97年に設立された「万葉倶楽部」。私が代表取締役です。

東京・町田の1号館に続き、2001年1月に開業した2号館が「小田原お堀端 万葉の湯」です。ここは以前、志澤という百貨店があり、1980年代から「西武志澤店」として西武百貨店が経営していました。開業のきっかけは旧知の設計士さんの一言です。関西の温浴施設と一緒に視察

した際、帰りの新幹線ですう聞かれました。「小田原の西武志澤に興味はないですか」。私は「興味？ありますよ」。JR小田原駅

万葉の湯 各地で展開

呂がメインの施設なのに、地下では魅力半減です。全部壊して建て直し、5階に大浴場やサウナ、屋上に露天風呂や貸し切り風呂を設けました。お湯は湯河原温泉から運び入れます。

た。また小田原では床材として、厚さ5ミリのスポンジが下に貼り付いた新建材を採用。はだしでも柔らかい踏み心地にしました。開業前は、「湯本や箱根がすぐ近くだから、小田原の温浴施設なんて誰も来ないさ」「撤退は時間の問題だろう」という声も聞こえ

から徒歩数分という好立地だからです。彼は西武グループの仕事をしており、「実は西武が売れたがっています」。そして先方に話をつないでくれたのです。

元の建物を利用するつもりでしたが、重量の関係で浴場を地下にしか設けられないと分かりました。お風

は町田と同じですが、小田原では広い多目的ホールを設けました。場所柄、宴会の需要が高いと予想したのです。深夜まで営業しているで（現在は24時間営業）、飲食関係や物流関係にお勤めの皆さんも「仕事が終わってから宴会ができる」と喜んでくださいまし

てきました。しかし開業17年目となる現在も、毎日たくさんのお客さまにご利用いただいています。2001年は小田原のほか、九州の福岡市に「博多 由布院・武雄温泉 万葉の湯」を3号館としてオープンしました。きっかけは、大型健康ラ

ンドが倒産し、債権者である銀行が「買いませんか」と話を持ってきたことでした。福岡近辺の温泉の知識がなかった私はすぐに九州に飛び、写真DPE事業で付き合いのあった会社の方に聞いてみました。すると「佐賀県の武雄温泉がいいですね。優しいお湯で、僕もよく行くんです」。実際武雄温泉に行ってみると、少しぬるつとした感じで、肌がしっとりします。これはいいと確信しました。九州では、大分県の由布院温泉も有名です。そこで武雄と由布院の2種類の温泉を運び込み、大浴場で武雄、露天風呂で由布院の湯を楽しめるようにしました。温泉の入り比べができるのは、温泉を運び入れる「万葉」ならではの楽しさです。（たかはし・ひろし）



視察に訪れた「北海道 ふとみ銘泉 万葉の湯」で、漬物名人の朝食担当スタッフ（左）と写真に納まる筆者 —2010年、北海道当別町太美町

神奈川新聞

THE KANAGAWA

2017年[平成29年]

5月10日[水]

赤口

©神奈川新聞社 26857号

〒231-8445 横浜市中区太田町2-23

総合受付 045-227-1111[1カ月3189円・1部120円]

万葉倶楽部 代表取締役会長

高橋弘

温泉施設「万葉の湯」は東京の町田市、小田原市、九州の福岡市に続き、2002年には札幌市近郊の太美町に「北海道 ふとみ銘泉 万葉の湯」を開業しました。ここは美肌の湯として知られる天然温泉が湧いていて、もともと小規模な温泉施設がありました。建物

と紹介してくれたので、事業計画を考えてみたのですが、売値が高すぎてとても採算が合いません。だめもとで実際に見に行っ

た。旭川高砂台「万葉の湯」を開業しました。経営不振に陥った温泉施設を引き継いだのですが、元の施設は現金収入を得るために回数券を何十万枚と配布していました。「万葉の湯」に代わってからもその回数券を持って来るお客さまが多いので、少々弱りました。もち

ろんお断りせず、券を使っていたのですが、04年には静岡県沼津市に「沼津・湯河原温泉 万葉の湯」をオープンしました。JR沼津駅から車で約15分、東名高速道路の沼津インターチェンジからは1キロほどの好立地です。以前は大型ドライブインのような

7年間で7館に発展

みましたが、値段との兼ね合いで諦めました。ところがその1年後に競売物件となり、今度は管財人の弁護

は、この後、他の「万葉」でも導入されていきます。「はだの」はだめもとで一度現地を訪れたことが、後の取得につながりました。持ち込まれた話は興味を持って動いてみると、思わぬ結果につながることを実感しました。

同年には北海道旭川市に

だの・湯河原温泉 万葉の湯」をオープン。ここはかつてホテルとスポーツクラブがありました。友人が「倒産して売り出されている」

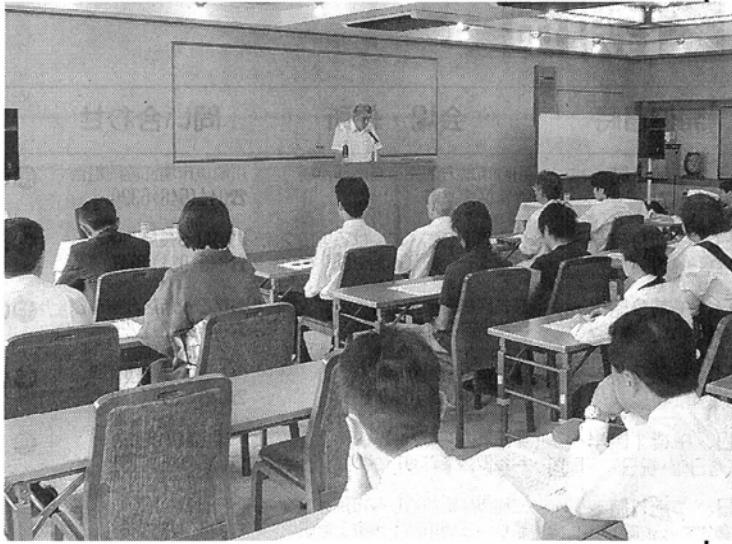
た場所は大浴場を造り、上

た場所は大浴場を造り、上

た場所は大浴場を造り、上

わが人生

50



天空風呂を設けた「ニュー八景園」の社員総会で、壇上に立つ筆者
＝2007年、静岡県伊豆の国市

神奈川新聞

THE KANAGAWA

2017年〔平成29年〕

5月11日〔木〕

先勝

©神奈川新聞社 26858号

〒231-8445 横浜市中区太田町2-23
総合受付 045-227-1111〔1ヵ月3189円・1部120円〕

万葉倶楽部 代表取締役会長

高橋 弘

2001年、「万葉倶楽部」はホテル業に参入しました。静岡県熱海市の「ホテル・サンミ倶楽部」です。熱海港まで徒歩2分のリゾートホテルで、歌手の三橋美智也さんが関わっていたため、かつては「サン三橋」という名称でした。会員権を購入する会員制ホテルだったことが裏目に出て倒産。元会員が約600人もいたため、とりまとめが困難で誰も手が付けられず、当社に話が来ました。

元会員は、区分所有権を1口500万円前後で買った人々です。私は彼らを切り捨てず、年会費2万5千円を払えば従来と同じ条

件でホテルを利用できるようにしました。私が元会員だったなら、高額で買った権利を反故にされるのは納得できないからです。

ホテル業参入と再生

ただし、それまでホテルが代わりに払っていた固定資産税を、元会員から直接払ってもらうことにしました。こうすることで、ホテルを利用しない元会員からは区分所有権の売却希望者も出てきて、会員権問題は解決しつつあります。

元会員への対応と並行

し、伊豆で一番のホテル支配人だと私が評価していた「ホテルのプロ」を迎え、経営の立て直しを図りました。さすがの手腕で、半年ほどで軌道に乗りました。ホテル名の「サンミ倶楽部」は、地元で親しまれていた「サン三橋」の冒頭3文字を生かした命名です。

タクシーの運転手さんにも通じやすく、お客さまにも便利だからです。

同じ時期、同県伊豆長岡町（現伊豆の国市）のホテル「八景園」の再生にも、

前述の「ホテルのプロ」と二人三脚で取り組みました。その後こちらは「ニュー八景園」と改称し、日帰

り入浴もできるようにするとともに、04年に屋上に全長15メートルの露天風呂を新設しました。名付けて「天空風呂」。伊豆長岡温泉につかりながら、富士山を一望できます。心が晴れ晴れする雄大な景色です。夜は星空を独り占めです。

会話は開始から2時間でさっと片付けます。寝るときは和室に布団を敷いて、3～5人を詰め込みます。やがて主流は団体旅行から個人や家族での旅行に移ったものの、お客さまは到着後にひと風呂浴びて夕食が来るのを待ち、食べたら部屋のテレビをぼんやり見て、もう一度温泉に入って寝る。そんなパターンが多かったと思います。

温泉ホテルに取り組む際、反面教師としたものがあります。それは、昭和時代を引きずった古いタイプの温泉旅館です。そうした温泉旅館では、団体客の宴会が経営を支えていました。しかし料理の内容は旅館が決める、お客さまの要望はお構いなし。宴

成が、05年にオープンした「横浜みなとみらい 万葉倶楽部」です。（たかはし・ひろし）