

クラブライフの提案

「リゾートホテル オリビアン小豆島 ナクアリゾーツクラブ」

目次

1. 東京から小豆島は…

東京から小豆島に行くには、いくつもの方法もある。東京からのメジャーな移動は新幹線か飛行機で、高松経由であるけれども、マイナーな商品もそう簡単には市場から消えないところを見るとそれなりに潜在的顧客があるということになる。

2. リゾートより観光の島というが…

観光スポットをあちこち回るとするのは観光の、つまりツーリズムの考え方であるけれども、島を訪ね歩くのも非常に面白いが、この狭い島から何かを発見しようとして、若干じっと構えるのもまた一興であるとする。

3. 島のリゾートH事業

例えば東京からわざわざ小豆島まで訪れて、数日滞在して、何か得られそうなテーマというのは何であろうか。こういうことを考えるのもまた楽しみ1つであるとしておこう。それにしてもオリビアンというホテルはどことなく味がある。

4. なぜここに？

なぜここにこのホテルはあるのだろうか。ここで宿泊事業を構想した人物は、一体どのような経歴の持ち主であろうか。しっかりした源泉を掘りあてたとは言え、団体の観光バスが群れをなして訪れるというような感じのホテルでは無い。非常に不思議なのは、この事業者はどこで採算が取れると判断したのだろうか。

5. 嵌った池田宏

ハマったという言葉はあまり品の良い言葉ではないが、ある種の理想論にハマったとしか言いようのない。この事業計画を推し量ると宮崎のシーガイアを思い出す。池田は大正3年生まれ、シーガイアでハマった佐藤棟良は大正9年生まれ。どちらも真面目な事業家だったのだろう。分かった範囲で開発のプロセスを辿ってみた。

6. Naqua の運営

崩壊しかけた事業も、見方を変えれば蘇生することがよくある。宿泊事業のジャンルでも同じである。ホテルは典型的な装置型のサービス事業。当初にカネがかかるし、いったん始めたら商品を変えることは困難だ。その装置の数字が良ければ、売り方を変えていくことで蘇生する。そういう意味ではオリビアンは筋の良いホテルだと思う。

7. 西日か夕日論争

このホテルは西向きもしくは北向きに立っている。日本の伝統的な造園のセオリーから見れば極めて妥当なところでもあるが、よくぞ思い切って決断したと言えよう。対岸の牛窓海岸にちなんで竹下夢二風の大正ロマンと言う言い過ぎだが、好みが合う向きには、滞在しやすいホテルである。

8. 島のホテル事情

家族で泊まれる比較的大きな部屋が揃っている。80年代後半の開業としては、比較的珍しい設計である。それからオリビアンは湯元だ。今、小豆島にある宿泊施設のオーナーは、ほとんどが島の外の出身者（法人を含む）であるという。島には観光の目玉となるようなものがないと嘆くけれども、静かで良いという利点もある。

9. 小豆島由来

この前アップした北軽井沢に比べれば、小豆島ははるかに豊かだ。江戸末期の国土を比較すると歴然としている。しかしそれでも食べ物に事欠く始末ということ で「小さな島」小豆島と名付けたという。それでも江戸時代は概ね幕府直轄で、当時としては安定していたのであろう。島内ビジネス事業を少し探ってみた。

10. 高橋荒太郎

寒く貧しいところで育った人々は艱難辛苦に耐えて、成功者が出やすいという。イギリスだってヨーロッパの北のはずれで島国で寒い。地中海沿岸とは大違いだ。しかし小豆島は温暖なところにあっても働き者が出る。松下幸之助の片腕と言われた高橋荒太郎は、なんと島の出身者だった。

11. 島の特産

塩に醤油、そうめんにごま油、そしてオリーブ油。小豆島の働き者が育てた食品である。情報化やグローバル化で極めて競争の激しいこの分野で、よくぞ生き残っていると見えよう。イタリアのテキスタイルメーカーのような、世界に通じるこだわりのようなものが、ここにもあるのかもしれない。

12. 島の醤油

大手の参加に入らず、インディペンデントでコツコツ醤油を作る。どうやって生き延びたのだろうか。いくらたくさん作ってみても、不味ければどうにもならない。食品の宿命である。関東の大手の醤油メーカーにひねり潰されない。強靱なノウハウがどこかに潜んでいることになる。

13. 競争と改善

簡単に言ってしまうと、競争が改善を見、改善はまた新たな競争を生む。しかし実際にこれを実行するのは容易なことでは無い。たまたま小豆島の土庄町立図書館で探した資料をもとに少し考えてみた。

小豆島オリビアンを背景にした滞在生活(リゾートライフ)という意味では、いささか地味すぎたかもしれない。「ART SETOUCHI」あるいは「瀬戸内国際芸術祭」については、よく広報されているので、あえてここでは取り上げなかった。

1. 東京から小豆島は…

目的がビジネスで小豆島に行くなら、そう難しくもないが、遊びで小豆島に行くとなると、遊びの内容次第で行き先や行き方も変わる。非架橋有人島なので、島にたどり着くには最後に船を使うしかない。海岸線は126kmになるので、定期便は8港で発着する。また、それぞれの港に着く船の出港地はバラバラ、少なくとも8航路ある。便数では土庄(とのしょう)の港が多い。そして航路によっては、早く走る船(高速艇)と普通に走る船(フェリー)があり、それから夜間 料金を要する船便もある。略図と時刻表の検索が必要である。

東京からその出港地までの道筋が意外にいろいろある。高松経由で小豆島に入ろうと決めても、東京から高松に行くのに、空路・鉄道・バスという選択肢があり、それぞれに複数の価格を用意して利用者に訴求する。鉄道に寝台列車も残っている。

空路は楽に見えるが、空港までの時間と、空港での待機時間、高松空港から高松港までのアクセスを含めて計算すると、意外に時間がかかる。

東京からバスで高松というと、通り相場は、安価志向か出張上手向けであろう。しかしマニアだと、かえって楽しいということになるかもしれない。JR 四国の東京⇄高松便は気合がはっていて、マニアには楽しそうだ。Netを通じて上手な予約が必要になる

鉄道の高松駅から高松港。道を覚えてしまえば(標識がうまく見つければ)、まずはお隣感覚。ただし、先に触れたように、高松港⇄土庄港には高速艇(往復 2170 円・30 分)とフェリー(往復 1270 円・60 分)が走っているが、慣れないと、高速艇のほうに吸い込まれるような動線になっている。

2014/05/19 東京→高松(香川) | 高松市内 | ジョルダン

ジョルダン
東京→高松(香川)
2014/05/30(金) 03:05 到着

経路	出発	到着	所要時間	乗車回数	乗車料	JR
経路1	05/29 20:30発	05/30 01:21着	4時間51分	乗換 1回	18,170円	JR 新
経路2	05/29 19:05発	05/29 22:06着	3時間1分	乗換 2回	27,170円	JR 飛
経路3	05/29 18:54発	05/29 22:10着	3時間16分	乗換 3回	26,887円	JR 私/JR 飛
経路4	05/29 22:00発	05/29 07:27着	9時間27分	乗換 0回	21,030円	運
経路5	05/29 20:50発	05/29 07:14着	10時間24分	乗換 0回	10,300円	高

経路 1
05/29 20:30発 → 05/30 01:21着
所要時間 4時間51分 乗車時間 4時間37分 乗換 1回 総額 18,170円 距離 804.7km

経路	乗車位置	運賃	指定席/料金	距離	
東京	16番線発				
20:30-23:57 207分	のぞみ133号(N700系V編成)	6-11-13号車	11,310円	指定席 6,890円	732.9km
(14分)	岡山	22番線着			
00:11-01:21 70分	JR マリンライナー77号(高松行)				71.8km
高松(香川)	5番線着				

空路有効期間:2014年5月1日~2014年6月30日

経路 2
05/29 19:05発 → 05/29 22:06着
所要時間 3時間1分 乗車時間 2時間21分 乗換 2回 総額 27,170円

経路	乗車位置	運賃	指定席/料金	距離
東京駅八重洲南口				
19:05-19:35 30分	羽田空港線(東京八重洲南口)羽田空港線(高松行)		930円	
(25分)	羽田空港第1ターミナル/羽田空港			
20:00-21:15 75分	JEX1415便		25,490円	特等1A 570.0km
(15分)	高松空港			
21:30-22:06 36分	高松空港線[高松](ホテルバールガーデン前行)		750円	
高松築港				

空路有効期間:2014年5月1日~2014年6月30日

45/19 東京→高松(香川) | 高松市内 | ジョルダン

経路 3 切符利用 26900円 (+13円)

05/29 18:54発 → 05/29 22:10着
所要時間 3時間16分 乗車時間 2時間23分 乗換 3回 総額 26,887円 (IC利用)

経路	乗車位置	運賃	指定席/料金	距離
東京	6番線発			
18:54-19:00 6分	JR 京浜東北線(大船行)	6-9号車	154円	3.1km
(5分)	浜松町	4番線着		
19:05-19:27 22分	東京モノレール(羽田空港第2ビル行)		483円	17.0km
(33分)	羽田空港第1ビル/羽田空港	1-2番線着		
20:00-21:15 75分	JEX1415便		25,490円	特等1A 570.0km
(15分)	高松空港			
21:30-22:10 40分	高松空港線[高松](ホテルバールガーデン前行)		760円	
高松駅				

空路有効期間:2014年5月1日~2014年6月30日

経路 4

05/29 22:00発 → 05/29 07:27着
所要時間 9時間27分 乗車時間 9時間27分 乗換 0回 総額 21,030円 距離 804.7km

経路	乗車位置	運賃	指定席/料金	距離	
東京	9番線発				
22:00-07:27 567分	サンライズ瀬戸(高松行)		11,310円	ソノ 9,720円	804.7km
高松(香川)	6番線着				

空路有効期間:2014年5月1日~2014年6月30日

経路 5

05/28 20:50発 → 05/29 07:14着
所要時間 10時間24分 乗車時間 10時間24分 乗換 0回 総額 10,300円

経路	乗車位置	運賃	指定席/料金	距離
東京駅八重洲南口				
20:50-07:14 624分	トリーム高松1号(観音寺駅行)		10,300円	
高松駅高速バスターミナル				

空路有効期間:2014年5月1日~2014年6月30日

東京からだと京都・大阪・神戸に寄って小豆島に入るプランのも十分ありうる。そうなると、選択肢はさらに増えて、自分で旅行の計画を立てることが楽しみと いう方には、小豆島は絶好の着地(ディズティネーション)である。観光地間の競争要因も一層多様になるのかもしれない。

東京⇄小豆島の選択肢は意外にたくさんある。ある金曜の夕方、東京を出て高松に行く。いかにも簡便法だが、ジョルダンによる検索結果(下図)で例示しておこう。

また、自分でスケジュールを作って、いちいち乗車券を手配するなど面倒・・・という方には、ツアーが向く。これについては、また後ほど触れよう。

鉄道の高松駅から高松港。標識をうまく理解できれば、徒歩で移動可能な距離である。よって、高松駅前までくれば小豆島には行ける。

羽田に近ければ空路がラクだし、価格も購入時期や資格などで差がでる。空路の所要時間は、時刻表の上では 80 分程度。ただし、高松空港から市内も時刻表上 は 45 分程度。比較的頻繁に出ているが、いささか遠い。羽田まで 1 時間程度で行ける距離にいて、ドアから高松港まで 4 時間半くらいはかかる。航空 券をお得な価格で入手するには、マイレージを貯めこむ、PC で Web 発注する、株主になる、なんらかのコネクションを探すとかの工夫が要る。

小豆島についてからレンタカーというのも、やや厄介な向きも居られよう。

新幹線岡山・JR 瀬戸大橋線経由でプラス 1 時間くらい。本四架橋未経験組には、鉄道も楽しいかもしれない。

価格は、空港までの運賃を 600 円程度として航空が 30,300 円、新幹線が 18,360 円。航空で適当な割引切符(往復・特便・株主・マイレージその他 いろいろ)を手に入れたり、新幹線でグリーン車を使えば、価格はあまり違わなくなってくる。JR には寝台車(東京 22:00-高松 07:27)が残っている(価格等は別表)。



(注) 高松港案内・高速艇時刻表・高速艇・たまたま高波を走る

一方、東京－高松間のバスも健在だ。10月中旬の金曜夕方を想定して、高速バスネット(JR系)を検索すると、JRバス四国とJRバス関東が3列や1列(プレミアム)座席を10500-12800円で、また、楽天で検索すると、JAMJAMやKOTOBUSが3列座席を6800円から9400円で提示している。マニアの好みなのか微妙に段階的に価格帯を設定しているが、そうそう安価志向ばかりとも言い切れない。寝台列車と合わせ「時間多消費型商品」が台頭している。

東京ゆえに、京都・大阪・神戸に寄って小豆島に入るプランのも十分ありうる。そうなると、選択肢はかなり増えて、自分で旅行の計画を立てることが楽しみという方には、小豆島は絶好の着地(ディズティネーション)になる。競争要因が変わりつつあるかもしれない。

大阪⇄高松のバスは意外に時間がかかる。安いのが取り柄。ただ、いきなりオリビアンを目指すなら、***停留所で下りる手もあるかもしれない。送迎がどうなるか？ 会員の裏ワザかもしれない。

新幹線岡山から、*キロ離れた岡山港に行く手もないではない。本四架橋を下から見ることになる。

むろん、神戸港から小豆島へのアプローチもある。「なかなか具合がいい」という評価もあるが、マニア向き。

2. リゾートより観光の島というが…

小豆島は、この前に取り上げた北軽井沢や隣接する軽井沢にくらべたら、もともとは豊かな地域だった。よって島は、リゾート開発向きではないし、その必要もなかったとみる。



すでに堀本文次などによって観光開発、具体的には、域内公共交通の充実・観光対象の整備・宿泊施設への投資・メディアによる販売促進などが進んでいた。堀本は1919年創業の小豆島バスの中興の祖で、孔雀園開園の70年ごろがピークだが、その会社は、長年の借入金累積額16億円と、2010年4月発覚した補助金不正受給に伴い、1.7億円余の補助金返還請求がたつて今は見る影もなく、創業後約90年を

経て、当該路線バス事業は2010年4月から小豆島オリーブバス(土庄町も出資の第三セクター)に継承された。ただそのオリーブバスもまた、類似の不正受給事件(2013年8月)で揺れている。交通で苦労した点では小豆島・北軽井沢にも共通点がある。

なお、最盛期には放し飼い3000羽の孔雀が50万人の入場者を集めたが、2008年12月に閉業の頃には、200羽で5万人まで減少した。わずか38年しか続かなかった。孔雀さんの恨みを買ったのだろうか！

但し豊かといっても、しよせんは海拔で817Mの星ヶ城山を抱えた島。伊達藩のように江戸にコメを送れるような豊かさではない。左の図表のように、段々畑で頑張っているのも含めての「豊かさ」である。それでも、同じ田毎の月でも、オリーブの小豆島は暖かいせいか、姨捨山よりは明るい感じだ。

前回取り上げた北軽井沢は、江戸時代の石高でせいぜい300石くらいである。いまこそ浅間高原だが、江戸

時代の別称「六里ヶ原」を盾に取れば、24 平方キロある。小豆島はざっと 11 平方キロ、約 1 万石である。つまりは小豆島のほうがずっと豊かだ。

リゾートとしての開発の狙いはタダ同然の土地に付加価値を植え付けることにある。したがって、リゾートはもともと貧しい場所である。日本の場合は、貧しいとは米が獲れない場所をイメージする。

こういう考え方は、観光とは若干違いがある。大都市の 1 等地繁華街は観光地にはなるが、リゾートに持っていくにはかなり困難が伴う。たいていはレギュラーホテル(業態はいろいろ)にしておいて、必要なら滞在対応をする商品を組み込む。

3. 島のリゾート H 事業

小豆島でリゾートホテル事業というなら

他方、小豆島でリゾートホテル事業というなら、そこに 1 週間くらい(数日でもよいが)滞在する客、または、たびたび訪れる客を見込まなければならない。こうした客をこのホームページでは「リゾート客」「滞在客」と仮称している。観光客と類似・重複もするが異質な部分もある。

リゾートホテルとは、このリゾート客をも顧客にできる能力を持つ施設となる。したがって、リゾートホテルおよびその周辺に、リゾート客みずから納得できる滞在スケジュールを組むだけの選択肢が、島やホテル施設に存在し、あらかじめよく知られていることが重要だ。

リゾート客の滞在目的は、たとえば、デスクワーク(思索とか読書・資料整理など)、②自主トレーニング(健康保持のための減量)、③フィールドワーク(島内旧跡等の撮影・取材など地理的歴史的好奇心の充足)、その他が考えられる。何を求めるかは、滞在者の滞りの目的ないしは意図によって大きく違ってくる。自然要因では名勝、人工的構築物ではみずからの宿泊施設が滞りに向いていることはむろんだが、社会要因として、名産・旧跡(神社仏閣等)その他の諸文化施設に恵まれなければならない。

日本にはこのリゾート客はまだ少ないとされる。ハワイ・ホノルルのワイキキにコンドミニウムホテルが林立しているが、そのタイムシェアを買う客に、相当数の日本人がいることは良く知られている。したがって、日本のリゾート施設は、売り逃しをしているとも考えられる。

数奇な運命

小豆島にもホテルと称する宿泊施設は 12 あるが、ここのリゾートホテルオリビアン小豆島(以下オリビアン)は、いささかたまたまが違う。ホテルの前にわざわざリゾートという形容詞を付している。さらに、聞くところによると、2010 年まで日本ホテル協会会員ホテルであったのだ。たまたま 2008 年ごろの名簿を見ると、オリビアンの名前も記されていた。

好みがあるからなんとも言えないが、日光の金谷とか箱根の富士屋とか、一応、同じような仲間の一員だったのである。メリットは乏しいから脱会したという。いささかもったいない感じもするが、現代は、そういう時代かもしれない。

現在、レギュラーホテルと会員制との併用だが、年間宿泊者数 5.8 万人、客室稼働率もおのずから高くなりクチコミが作動して人気も出てくる。

宿泊施設のなかには、しょせんただの旅館なのに、コンチネンタルとかビューとか適用なカタカナ形容詞を付し、ウソは書かないまでも、背伸びした画像を付して、ネットで販促を図る。キザというか sophistication の極みである。ただし、こういう事業者にも学ぶべきことはあるのだが、また別に議論するとして。

たとえばこのような問題提起になる。・・・泊食分離ならまだしも、原価だけ合わせたような朝食から逃げられないとなると、良いところなし、どうせ潰れるのだから早く売却してこの稼業から足洗え、さもなくば、「ビニール畳なら机といすを入れておけ」と、たまたま訪れたお客は叫びたくもなる。

でも、やっている本人たちはしたり顔であったりする。彼らからすれば、客は固定資産を流動化するひとつの要因にすぎないのだから、お客が感情があることを忘れてしまう。売上が下降波動を描く現状に気づかず、気付いたときはすでに遅いということになりかねない。これは杞憂がしからしめたメモにすぎない。

4. なぜここに？

真っ先に感じたことは、なぜ、ここにこのホテルがあるのか、しかも、あえてリゾートという形容詞を付して存在するのか・・・である。

むろん私見だが、①採算の取れるはずがないのに（採算取れると判断したのはどこの誰なのか）、②その経緯はどこにあったのであろう（皆目見当がつかない）、③一体、このテニスコートは誰の発案か（無責任極まりない）、④客室を北ないし北西向きにしたアイデアは素晴らしい（よく上司の決裁が下



りたネ）、⑤温泉の掘削は立派（反対運動が必ず起きるはずだが、よくぞ地元同意が取れたし、試掘許可した香川県知事も名判断）。⑤いつ JHA に加盟したのだろう（多分事業計画策定のときから狙っていたはず）、⑥その他いろいろ・・・。

正直いうと、宮崎シーガイアの試泊を思い出したのだ。しかし、相当複雑な事情があるのだろう・・・、そう思いながら、ホームページを丁寧に検索しても、オリビアン由来はほとんど記されていない。

実は、重要な文献が2冊ある。重森孝子監修『この世に生まれて・・・池田宏・喜働の足跡』自費出版、1994年7月。これは Amazon や日本の古本屋（東京都古書籍商業協同組合）で検索してもでてこない。もうひとつが、ダイヤモンド社編『島の運輸大臣』同社刊、1972年1月、146頁の新書版である。下世話なことだが、同様に検索すると4,500-7,000円という価格がついている。堀本文次に係る半生記である

掲記の問題は、この2冊をテキストにして、折を見て触れるとして。

このページでは、うかがったお話に、書き手の方で多少調べたことを加えてメモとして残しておこう。むろん文責は書き手にある。

01:オリビアンは池田宏だ。1914年、小豆島郡大部村小部(現土庄町)の生れである。

02:高松で建設業で成功した池田建設のオーナーによる会心のホテルである。

03:オリビアンは、1975年オイルショックのころに、小豆島に恩返し之意図から、取得した。地権者が300人くらい。

04:台風災害で土砂崩れがあり、当敷地内に盛り土してグラウンドができた。

05:ことし(2013年)が、堀本文次(≡小豆島の運輸大臣・1903年土庄町生まれ)の国際ホテルの50周年。

06:堀本は、1919年設立の「小豆島自動車」の従業員から身を起す。後年、社長となり、小豆島観光に注力した。寒霞溪までの道を実現し、下に「太陽の丘」を作った。その後、銚子溪などバス路線沿いの観光向け用地を買いまくった。

07:堀本はオリビアンのある「夕陽丘」の命名者で、オリビアンは用地買収も狙ったが手を付けられなかった。それでホテルになった。

08:85年、オリビアンが高松・須藤建設?により設計施工。32室? 前の設計者はボクが知っている方だが思い出せない。(ネットだと佐竹永太郎?)

10:109室の時代からJHA会員になる。いまから3-4年前2010脱退。メリットがない。会費高い30万円。90%BT付。

(注)109室説と111室説があるが?

11:スモールラグジュアリーホテル協会会員。

<http://www.slh.com/hotels/hotel-la-suite-kobe-harborland/>

オリビアンのほかは、二期倶楽部(栃木県那須郡那須町高久乙道下2301)。<http://www.nikiclub.jp/> 立派なチラシを送ってくる。

12:10:当時の若社長。あちこち見に行っているいろんなホテル見学。100-200クラスの。岩淵 東京営業 在パシフィックホテル 2代総支配人。日本JC+パシフィック(岩淵)。バブルの頃、ホテルつくった。

13:先見の1994年7月、先見の明はあった。当時は和宴会主流。洋式宴会・洋室中心・48㎡。その頃、横文字の名前。いまだリゾートホテルの概念なし。新聞広告でオリビアン。

14:発端は、2007(平成07)年2月。民事再生法適用。池田建設からあるファンドに、マネジメントはニューアオイを経て、Naquaが担当するようになった。

15:安芸グランドさんがやっているところが内の(広島からちょっと離れている 旧長銀? 3セク)鈴木商会。ホテルの再生屋。鈴木商店。スキー場も何個かやった

16:いわば公理のような宿泊事業の鉄則がある。「客が来るのが良いホテル」「客が来ないのは(事情の如何を問わず)ダメ」。事業開始前に、もともと愛郷精神・故郷に錦を飾る論でなんとかかなるような事業ではない旨を、議論しなければならない。

にもかかわらず、「島への恩返し」と勝手に思い込み手を付けてしまった。宮崎のためにと気合入れすぎたシーガイア(母体



のフェニックスリゾート 2001 年会社更生法)の佐藤棟良に重なる。

17:オリビアンのような優良なるも、長く業績不振が続いたホテルは、新たな視点をもつ、たとえば掲記の公理を理解できる者によって、事業計画が組みなおされ、場合によっては事業の縮小・中断・延期、業態の変更などを検討する。

画像(上・↑)は現在(Naqua のオペレーション)によるオリビアのステーキコーナー。

【参考】

日本ホテル協会の歴史

1990年		
●「原 正雄」日本ホテル協会会長就任	●「吉原政雄」日本ホテル協会会長就任	●運輸省運輸政策局
●「大谷米一」日本ホテル協会会長就任	●財団法人国際観光開発研究センター設立	●「ホテル」
●「丹羽一衛」日本ホテル協会会長就任	●日本ホテル厚生年金基金設立	
●「土屋計雄」日本ホテル協会会長就任	●運輸省国際運輸・観光局観光部長となる	●「大丸一郎」日本ホ
	●「後藤達郎」日本ホテル協会会長就任	●国際観光
	●「横田保」日本ホテル協会会長就任	

(注)1980 年代後半から 90 年代にかけての日本ホテル協会

<http://www.j-hotel.or.jp/proprietor/history.php>

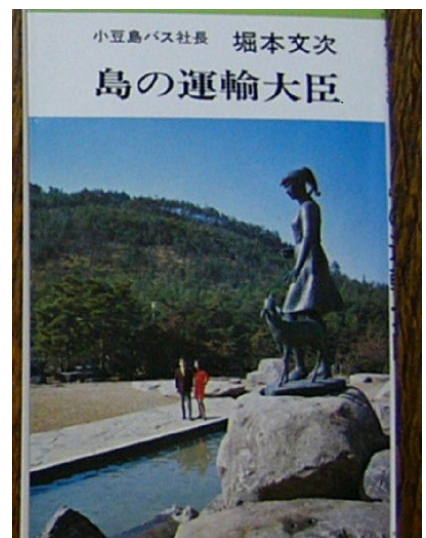
5. 嵌った池田宏

用地の取得はオイルショックの頃。小豆島バスの堀本文次が用地を買い上げに動くが、池田の用地はパス。温泉試掘。毎分 400L。結構な湯量なので多施設にも配湯。急傾斜地の崩壊などの災害があり、本現場に盛り土、後のテニスコートができる、建築はバブル絶頂期に上り詰める坂の始まりの頃。この用地も、夕陽丘の命名者・堀本文次に買い取られる可能性もあったが、うまく免れ、1989 年に第 1 期工事が池田建設によって竣工した。あとの 2 期、3 期の増床工事は清水建設による。いまの形は、池田建設のオーナーと清水建設の設計部門の合作なのかもしれない。

お時間がある向きは、池田の半生記を探して、このホテルの自慢話を探索するのも、大いに参考になるであろう。このホームページでは割愛する。

オリビアンは優良の素質のあるホテルだが、業績不振ホテルであった。旧池田時代、池田建設工業の本業である浚渫の利益でホテル運営をしていたようだが、その浚渫事業の売り上げが半減する。オリビアンは維持はできない。

こうした事態が起きうることを、もっと言えばフツーにやったのではリゾートホテルは儲からない事業だと、池田



本人がもっと記憶の底に定置させ、先行したテニスコート事業が赤字だったことは自明、ホテルを建てたらテニスコートも稼働が高くなるというような幻想にさえ取りつかれることなく、あえて「go」と判断したのなら、池田も悔いはなかろうが、単に、周囲、ことに金融機関や施工予定の大手ゼネコンなどの計算不足、ないしは計算回避（ともかく営業優先）が、池田をして「go」と判断させたとすれば、やはり悔いは残るであろう。



民事再生法の処理だと、裁判所の判断次第しただいが、どこかの時点でスポンサー探しが始まる。買い手のその情報が入れば、おそらくは、確率的に処理され資金の出入り表のなかで、フリーキャッシュフローが無数回計算され、残存価格が吟味され、買収価格を想定し、資金の入りの分布がある形を見せれば買収計画に入るであろう。

ただ、この計算手法を池田に要求するのは少々酷である。彼がホテルを模索していた 1980 年代後半は、むろんこうした計算の理屈は分かっていたのだが、パソコンの能力や、表計算ソフトの性能からみて、実用にはなりにくかった。

しかいまは違う。100 発 100 中ではないが、ある程度は読める。その計算結果をみたら、さすがの愛郷心旺盛の池田も目を覚ましたであろうに、事業に油断は禁物、事業開始前の計算をもっと督励して、オリビアン投資プロジェクトの価値のことを知らしめるべきだったと思う。苦労人で這い上がって成功した方の、人生の土壇場におけるホテル倒産である。いささか気の毒である。

哀惜の情を禁じえず。合掌。

6. Naqua の運営

マネジメント・コントラクト

日本には倒産という法律はないが、それに代替する諸法の手続きを経て、優良・不振ホテルを買収すると、オペレーションは専門家（法人）に任せることが多い。むろん倒産に関係なく、最初から他人にオペレーションを任せることで、資産運用としてホテル所有に向かう。これをホテル業界では「マネジメントコントラクト」という。

日本の旅館業界に多き事例だが、「宿泊業は先祖伝来の稼業→所有当家→経営当家→儲け全額当家に帰属→再投資→普請道楽→千客万来・・・」は、好まれるのだが、意外にもろい。ある大学で 観光経営学の講義を頼まれて 10 年くらいやったのだが、「家業継ぐことは終身刑と同じ」をずいぶん強調した。メインバンクが 2 重 3 重に保証を求めるからである。

試験をすると減価償却にさえ興味を示さない者が、どうやって資金の出入りを考えるのか。社会人になって、うまく OJT の機会に恵まれることを祈念するしかない。

文化論で観光経営ができると教える向きもあるようだが、さぞかし屈託のない若者が育つのであろう。そういう考え方の人材が、たとえばアジア市場でどこまで戦えるのかを考えると、いささか気が楽に過ぎよう。

Naqua の運営・・・路線替えた。

マネジメント・コントラクト業者として、オリビアンに登場した Naqua は「公理」に従って、オペレーションの路線を変えた。自ら旅行を企画・提案しさまざまな優良メディアに働きかけ、東名阪から集客を図った。リゾートクラブ

会員が使わない日、特に平日の空いたところを埋めていった。



世界の著名ホテルでは、ホテル&リゾートと称する有力チェーンが多い。みな稼働には極めて敏感で、いくら頑張っても無理そうな場合は2-3年くらいで売却する。無責任に見えるが、見込がなければ(手に余るならば)、リゾートホテル事業特有の条件から、降りの方がむしろ健全ともいえる。

オリビアン年間宿泊者数 5.8 万人。60%が関西、20%が東京、あとはその他で、中四国・北海道もいる。東北はあまりいない。一方、Naqua 会員はほとんどが関東地方の居住者。

しかも例年発行する協会加盟相互利用(リゾネット)施設案内は北から順に並べてある。蔵王・えびなー…オリビアン(最後から2番目)、別府(最後)。そういうこともあってか、オリビアンを経験した会員自体が、まだまだ少ないし、オリビアンに来られた方も大半が、Naqua 主宰のツアーなのである。

Naqua 企画の小豆島ツアー

自分で計画たてて旅行…は、ことに小豆島の場合は、厄介かもしれない。そうなれば、航空券・現地の移動と案内・ホテルと食事付のセット商品が良いとなるのも、無理からぬ面がある。Naqua の会員なら、Naqua の主宰するツアーに乗ったほうが、便利でおトクである。

3年に一回の瀬戸内国際芸術祭がある(2013年は開催年)。この開催期間は関東からの客が増えているようだ。いま10月の3連休前日だが、「今日あたりは、関西弁より東京語が目立つ」「芸術ネタは東京の方の有卦がいいのだろう」「いつもと客の感じが違う」というレポートが聞こえてくる。

主催者(おおむね香川県関係者)は、「瀬戸内国際芸術祭は効果があり」「前回(2年前)は50万人、今回は120万予想」というが、小豆島の増泊効果となると、業界筋は「たぶん、どの施設も△マークを付けるのではないか」という。

ただし、「ビジネスホテルは良いはずだ」「前年120-130%は当然」「小豆島のユースも国民宿舎のともに稼働は良好」ともいう。価格も敏感に働き、旅行の計画時に反映している。



わかい2-5人位の女性客増加



オリーブ園に行く途中のバス停に、女の一人旅が目についた。中山の棚田(たなだ・段々畑のこと)のある地区で、きょうは平日、その屋どき、ひとがいないはずなのに、おにぎりで有名なある食堂は満席だった。

JR 四国での観光業者の会合で、瀬戸内国際芸術祭が話題になる。

そのなかで、「日本人は欲張りなのかな、いろんな島に行きたがる」「高松のビジネスホテルを拠点にすれば、朝食付4500-

5000 円、ここを拠点に着いた日は高松市内、翌日は直島、つぎは小豆島というように巡回する」「同じところに数泊しない」というような情報交換があった。

まだまだツアー系の客が多いが、「癒し、プールサイドでゆったりと贅沢な時間を味わってほしいのだが…(そういう客層は)まだ見えてきていない」とか、「島のある瀬戸内の海の方が落ち着く」というレポートもあり、オリビアンにしてみれば、格好のテーマになる。

Naqua 会員ですらオリビアンに来た者が少ない

関東では小豆島はまだ未知の島だ。圧倒的に Naqua のツアーのお客だ。AIR+船+バスとなると料金面に団体効果が出やすく、時刻表を手繰って、検索を駆使してという作業が苦手なお客が、ツアーの方に集まるのは無理からぬ理由もある。旅行を企画する側も、オリビアンをマネジメントしている自信がある。

「沖縄はライバルになるか」というと、まったく違うという。なんといっても「多島の美」。海しかない景観はすぐにも飽きる。そして 1934(昭和 8)

年 3 月に指定を受けた瀬戸内海・雲仙・霧島は、「まさに日本の国立公園の第一号」。屋島・寒霞渓が評価されたのであって、「上高地などの中部山岳は 34 年 12 月の 2 番手、北軽井沢や軽井沢の浅間はなどずっとあとの 49 年組なのだ」とお国自慢になる。30 しかない国立公園にも序列があるのかもしれない。

個人客は 10% まではいかない。でも「このホテルだったら、たまには、ハワイのワイキキのかわりに、1 週間くらい来てもいいかもしれない」という富裕層も出始めている。

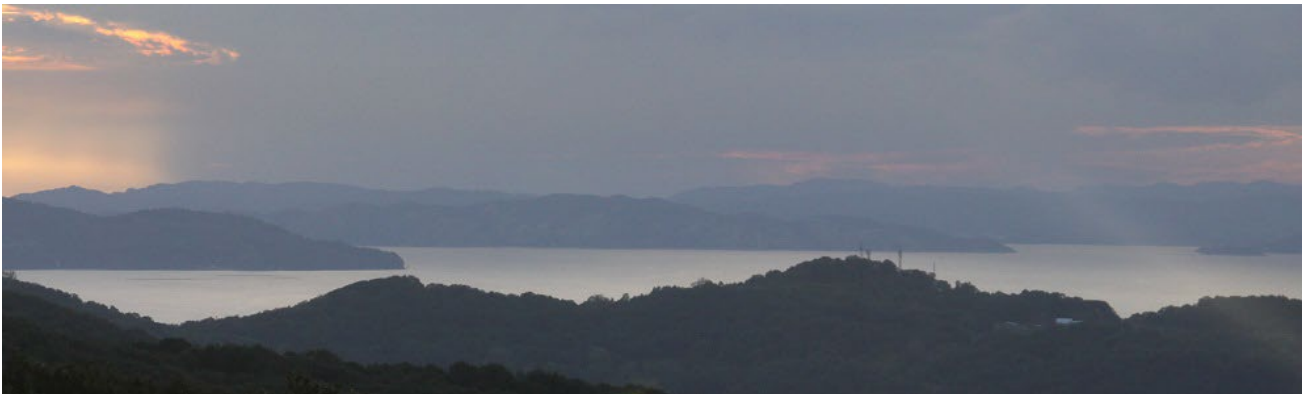


7. 西日か夕日論争

オリビアン付近の集落の住民は、「西日」を嫌う傾向にあるという。確かに、たとえば夏至のころ、陽が西海に傾きはじめ、残照を浴びるのは決して愉快ではない。山の端ならぬ雲の端がどうであるかは、日によって異なるが、日が西雲の端に傾くころから、日没までの1時間くらいは、オリビアンならではの楽しみであろう。

よく見るとメインロビーのテラスは北向き、増築された客室はすべて西北向きである。「夕日は悲しい」「不健康」「朝の陽こそ健全」と言いたげな和風旅館では、考えがたい発想だ。オリビアンの設計者は、「北向きは贅沢」「夕日の微妙な移ろいこそ魅力」と読みこなしていたかもしれない。

瀬戸内に浮かぶ島々を庭石に見立て、日々変わる西雲を山に見立て、日中は陽を背にして北に本州を眺め、海の色の移ろいを眺める…というような設定は、そうそう、いつでもだれにでもできることではない。



夕日のコンテスト



2009年8月22日付で、日経新聞「日経PLUS1」が、「何でもランキング:夕日の美しい宿」を誌上で特集した。8月下旬の頃、地平線に堂々と沈む夕日のコンテストを行った。1位は414点で新潟県の瀬波海岸「夕映えの宿汐見荘」。2位に381点で青森県「黄金崎不老死温泉」、3位に375点で香川県小豆島の「リゾートホテルオリビアン小豆島」が入った。「パターゴルフ場の芝生に寝転がりながらの鑑賞」が特筆されている。

以下、4位、294点で堂ヶ島小松ビューホテル(静岡県西伊豆町)、5位に228点で旅館紅鮎(滋賀県湖北町)。以下は225点から188点の範囲で、6位の淡島ホテル(静岡県沼津市)、7位は横浜ロイヤルパークホテル(横浜市)、8位にホテル日航東京(東京都港区)、9位が海辺のお宿一久(山形県鶴岡市)、10位に荒磯亭(福井県坂井市)とのことであった。

また、「夕陽と語らいの宿ネットワーク」をテーマに、トラベルニュース社(大阪・西天満)が事務局となって、例年9

月第三 3 日曜日に「夕日サミット」があり、昨年で 10 回目になる。ちなみに初回が 2003 年 9 月 京都府網野町（現・京丹後市）の夕日ヶ浦温泉・佳松苑。2 回 04 年 9 月で新潟県村上市の瀬波温泉・夕映えの宿汐美荘、3 回目の 05 年 9 月に 香川県土庄町のリゾートホテルオリビアン小豆島で開催された。テーマは「世界の瀬戸内海—その景観と夕陽」という。

以下、06 年 9 月の 長野県南木曾町南木曾温泉・ホテル木曾路、07 年 12 月の 静岡県西伊豆町・堂ヶ島温泉ホテル、08 年 9 月 和歌山市加太・休暇村加太、10 年 9 月が 大阪府東大阪市石切温泉・ホテルセイリウ、11 年 9 月 福井県坂井市・三国観光ホテル、12 年 10 月 長崎県西海市・ホテル咲都、そして 13 年秋は滋賀県長浜市・長浜城天守閣で開催とのことである。

なお、オリビアンから、いまは競合先に非ずとされた沖縄だが、ここもまた、マンザ(ANA 系)・オクマ(JAL 系)・パール(国場組系)など、昔からの人気のビーチは、圧倒的に西海岸である。コンテストにノミネートされるに十分な夕日が見られる。

外国人はこれから 対岸は牛窓

オリビアンを挟む真向いは、ほぼ牛窓海岸という海水浴場。牛窓は竹久夢二の生家がある。いまは瀬戸内市牛窓町である。オリビアンからは、クルマがあれば 10 分程度、目と鼻の先である。バブル期にはそういう需要に応じていたというから、いずれは復活するであろう。

インバウンド客はこれからである。まだ台湾人が週末にバス一台程度で、ツアー客である。ことばや気質は何ら問題ない。オリビアンは、旅館厨房ではなく、和洋中からなるホテル厨房なので、フレンチと中国にも対応可能で問題は起きない。

客室からのクレームもほとんどない。中国・韓国勢もいずれは訪れるようになる。これからの楽しみである。

高松からは台北 2・上海 3・ソウル 3・那覇・7、岡山から台北 2・ソウルと上海各毎日、グアム 2(数字は週の便数)、飛んでいる。この空路にオリビアン自慢の温泉を付けるのと好評である。



8. 島のホテル事情



小豆島観光旅館組合 16 事業所のうち、オーナーが小豆島にいる会社は 1 社、3 事業所しかない。あとは島外である。現オリビアン GM の X 氏は、島内出身、東京で修業後、島内某宿泊施設のバーテンダーを振り出しにホテルマン稼業に入る。池田産業(池田建設の子会社)が、オリビアンを始めるというので転職、開業前に清里のホテルで研修を受け、以来、オリビアン一筋に勤務してきた。

その彼に、オリビアンをの優位性を伺うと、なにより客室の広さを挙げる。家族で性別泊が可能であること、ウオ

ールベッド・L字型ソファベッドは、客室係泣かせではあるけれども、1家族1室を前提にするなら十分対応できることだ。いまから30年前にこれを設計したのは特筆に値するという。

つぎに食。いま夕食朝食ともに基本はバイキング。刺身コーナーはじめ素材を吟味しながら、各日ごとに、和洋中のシェフがみずから工夫したメニューを入れて、連泊しても飽きない工夫をしている。

目玉欠く小豆島

当地、ローカル局によれば、小豆島に移住希望者が増加しているという。たしかに、良いところだとは思いますが、小豆島ならこれというほどのものはない。これが観光従事者としては切歯扼腕・歯がゆいという。小粒で目玉に欠ける。かって、ヘルシービーチ(松下の海水浴場)にスペイン村?を造る計画があったとのことだが、バブル崩壊でとん挫したけれども、そういうものがあれば、ずいぶん違うという。

小豆島は、小説『二十四の瞳』の舞台で、作者壺井栄の故郷ではあるのだが、これをもって小豆島を代表させるという性格のものではない。

これといって目玉がないというのも、滞在という点からは、そう悪いことでもない。静かで落ち着いているというのも、十分な特徴である。催事の日々のニューヨークや上海だからこそ静養になるという向きもないではないが、それはそれである。



9. 小豆島由来

小豆島＝北の土庄町＋南の小豆島町 である。そしていまは小豆島町の方が裕福という。

子牛の形をした小豆島だが、瀬戸内海の島で一番高い山、星ヶ城(ほしがじょう)817m が聳える。関東でいえば筑波山に匹敵する。この山なりの北側がいまの土庄町、南側が小豆島町である。長年の歳月を経て、島はやっと2町に集約できた。

しかし、山脈を挟んだ南北は気質もだいぶ違うという。また、東側のひとびとは、大阪に近いという自負あろう。小金持ちなら土庄町、大金持ちは小豆島町という。小豆島町の醤油屋、オリーブ屋は無借金経営なので、内福らしい。確かに、ある醤油屋の彼などは、いかにも育ちの良さをにおわせ、人気者という。醤油も さることながら、醤油を作る場を背景とした居住まいが商品になる。豆が取れる小豆島だから醤油ができたのはなさそうだが、当世、商品として通用する醤油 に仕立て上げるには艱難辛苦こそ不可避である。委細はつぎのページで触れ、ここでは小豆島の由来に触れる。

小豆はあずきのこと

陸前の名取や紀伊の名草・有田各郡には、小豆島村という地名があるが、あずきしま・あずしまと呼んでいる。小豆島は「小豆」の島かとおもっていたら、どうもそうでもないらしい。小豆とは「あずき」のこと。しかし、小豆島であずきが特産ではないらしい。「小さな豆」の島、「豆が取れる」小さな島の意味かもしれないと思うようになって

た。小豆島は瀬戸内海で淡路島に続いて2番目、全国でも19番目の島に入るといふ。小豆島は「小さな島」という意味なのだが、それは面積ではなく、意図するところは、島民の食糧(穀類)を自給自足できなかったことらしい。

小豆島なる地名の由来

由来は古代の吉備国児島郡からはじめるようだが、いかにも煩雑なので、ここでは江戸時代辺りから触れよう。ざっとこんな感じである。

小豆島は徳川一門というか、江戸幕府官僚の支配にあつて当然という感じが見えてくるのではないか。代官所は官僚機構に組み込まれた出先機関であるし、この頃の高松藩は御三家水戸藩から出ており、四国大名の監視を兼ねたという。天保の伊予松山藩は15万石ながら、親藩でかつ御家門(久松松平家・家康の異父弟の家系)。津山藩もまた徳川一門。もっと詳しく見ていくと、好きな方なら時代小説が浮かびそうである。

ペリー来航では開明的開国論を提唱した松平齊民は、1817(文化14)年、美作津山藩主松平齊孝の養嗣子。22年御目見。24年元服。父・家齊より偏諱を受け齊民。従四位上侍従・三河守に叙任。26年左近衛権少将。正四位上左近衛権中將、越後守。31年養父隠居により家督相続。32年初入国。藩の財政再建や教育に注力。55年養子の慶倫(齊孝の四男)に家督を譲り津山に隠居、確堂と称す。63年幕府年1万俵の隠居料を給す。家齊の実子の他に、誠実な性格で人望が厚いゆえという。65年江戸出府。維新の際に藩内混乱するも勤皇に統一。68年江戸開城。新政府は田安亀之助(徳川家達)後見人を命ず。養育に尽す。81年従三位。82年麿香間祇候。91年死去。家齊の子53名のなかで例外的に長命であった。天璋院と固い信頼関係にあつたという(以上はおもにWiki)。

天璋院(てんしょういん)は篤姫。1836年生まれ。島津の一門の出、本家養女、近衛家娘を経て徳川家に嫁し13代家定の御台所。フィクションの題材としてはなかなかの人気者で、小説に『天璋院篤姫』宮尾登美子、講談社1984年刊、『天璋院敬子』梅本育子、双葉社1997年刊、『大奥』(2003年、フジテレビ、演:菅野美穂)、『篤姫』(2008年、NHK大河ドラマ、演:宮崎あおいなどがある。

江戸末期-維新期の豊かさ

そこで、小豆島の幕末-維新の検地をみよう。

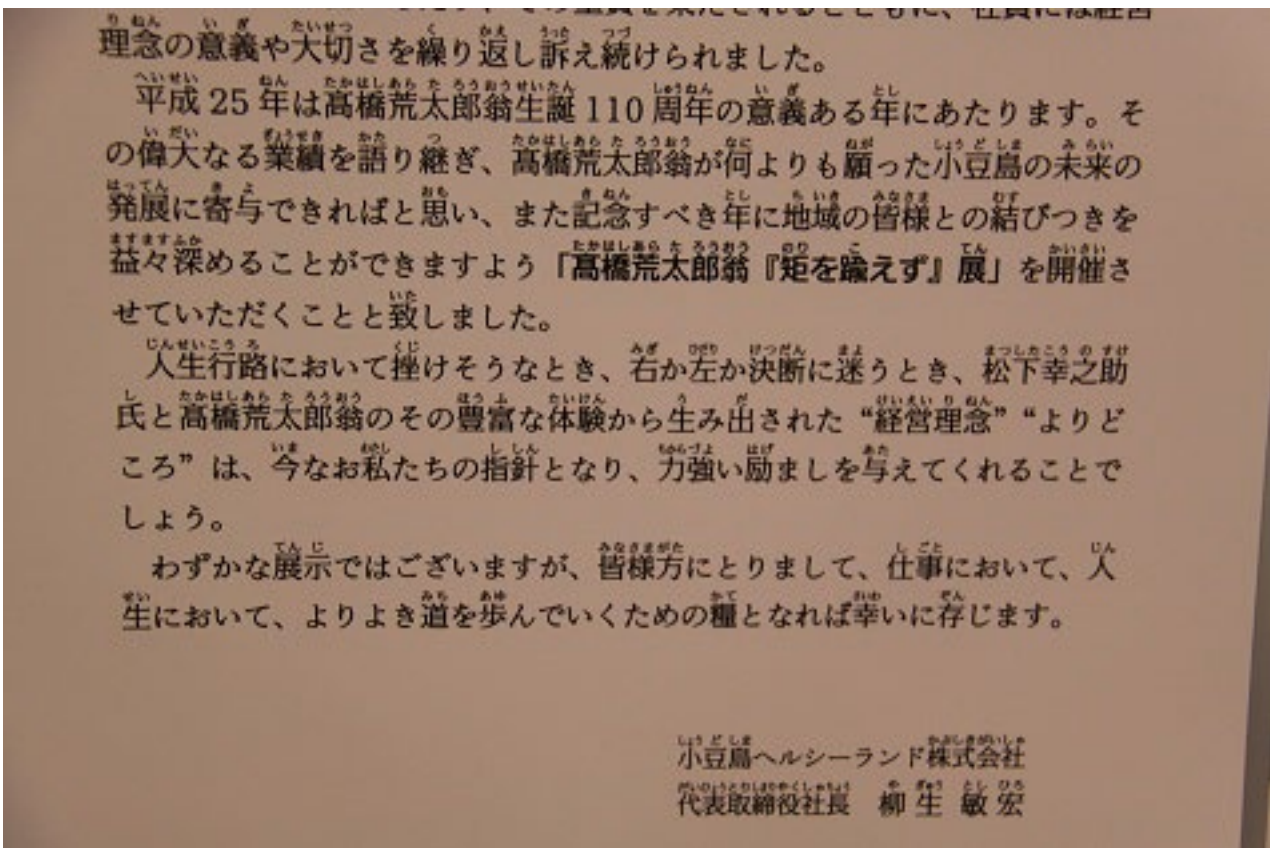
(注) 国名は讃岐、郡は小豆島。村名は維新初期のもの。支配者が倉敷県とあるのは旧天領。津山藩領分とあるのは、たまたまであろう。それ以外の時代に親藩支配になるなど多少曲折はあるが、おおむね天領が続いた。

10. 高橋荒太郎

当時の島の実力では、島内の人々に食料を供給できなくなれば、大阪の商家に丁稚奉公というキャリア形成は、珍しいものではなく、後述するが、松下幸之助の大「パナソニック」の大番頭「高橋荒太郎(あらたろう)」などは、まさに出藍の誉である。

紛うことなく、小豆島の〃の出身。むろん本人の才覚もまた尋常一様ではないにしても、矩を超えずに耐え抜く生き方は、小豆島に根付いた人生観なのかもしれない。

ちなみに、小宮 和行『松下幸之助が惚れた男-評伝 高橋荒太郎』ダイヤモンド社、1996、その他がある。



(注) たまたま開催されている高橋荒太郎翁『矩を踰えず』展
 主催者は柳生敏宏(小豆島ヘルシーランド)氏とある。

11. 島の特産

島の特産は、①に塩、②に醤油、③そうめん、④に胡麻油、⑤でオリーブ油である。あるというよりはあったという方が正しい。②と③はともに小麦や大豆を原料とするが、これも他国から輸入(移入)しており、島で取れる原料だけに依存してこなかった点で、筆者は高く評価したい。この島に醤油とそうめんが育ったのは、かつて、この島が、赤穂や灘と並び、塩の名産地であったから。歴代、塩造りに 励んでいるうちに、塩梅を覚えてしまい、塩加減が上手になったのである。その所産で、醤油とそうめん造りをマスターした。しかし、食品は今や世界中で競争である。

④と⑤は油脂類である。④の胡麻油は 1858(安政5)年、高橋政八が「加登屋」を創業した。原料は「胡麻」「菜種」であろうが、農家が持ってきた材料と製品を交換し、集まった分だけ製品にしたという。

1石は4合瓶 250 本相当、1斗缶で 10 本である。まあ 2-30 石くらいなら、近郷近在・近国の農家らか集めたかもしれないが、少々、生産量が増えれば輸入、満州・奉天産の胡麻を使っていたようだ。現在、日本のトップメーカーである。中国料理では必須の材料だが、加登屋の高橋はなぜ胡麻油に注目したのだろうか。そうめんの製造工程のなかで「油脂」が必要だったという説明はあるが、それだけであろうか？



ところで、モテモテの⑤オリーブだが、これは①から④の特産品と異なり、たまたま小豆島に根付いたに過ぎない。1872(明治 4)年、勸農寮は、東京の駒場野(現東大教養学部付近)や霞ヶ関(現・官庁街)、内藤新宿(新宿御苑付近)に試験場を設置し、日本における欧米等の作物・家畜の栽培・飼育の可能性を追求した。「適性、病害に対する対処法、生産を増大する方法」を研究したのである。1874-75 年には、サクランボ、ブドウ、ビワ、オリーブ、リンゴを試験栽培した。

オリーブは、現在、スペイン(30.8%)、イタリア(19.5%)、ギリシャ(14.3%)、トルコ(10.7%)で生産する。要は、地中海沿岸諸国の特産物だ。地中海気候と瀬戸内気候は類似するとはいうものの、それだけで小豆島にオリーブが根付いたとは考えがたいが、日清日露の軍用食料(缶詰)や国民の栄養維持から、1908(明治41)年頃、このオリーブの栽培試作を組織的に行った。農商務省が三重、鹿児島、香川の三県をフィールドに、アメリカ産苗木を輸入し試作した。実を結んだのは、香川、その大半が小豆島だけだった。



その後、紆余曲折を経て、小豆島の収穫は、1964(昭和39)年にピークを迎え、1985(昭和60)年は34haまで落ち込む。原因は外国産オリーブの輸入である。一目して分かることは、作付けで面積の規模の差(すなわち原価の差異)、それから営農者の高齢化と人員減である。一方、内海町は、農用地276Ha(農地面積436haから急傾斜地等を除外)を有するも、121haが遊休農地、耕作放棄地であった。そこに、平成20(2008)年の100周年を期に、5年間で、2万本、20haの増産を図ったのである。その際、増産の3割程度は、「農地法の特例特区による会社法人が遊休農地での栽培を推進し、遊休農地の解消と加工原材料の安定確保を目指す」としたもので、お題目はいろいろあるようだが、要は、規模拡大による原単位あたり製造原価の低下を狙ったものである。2011(平成23)年末で、栽培面積約120ha・収穫量約120t・売上額は約60億円というから、まずまず成功であったのであろう。




●オリーブ発祥の地碑

小豆島のオリーブを拓いた先人たち

The First People to Raise Olives in Shodoshima

1908年(明治41)農商務省からオリーブ栽培の委託を受け、三重・香川・鹿児島県の3県で試験栽培を開始。その内、小豆郡西村(小豆島町西村)で植栽されたものだけが、先人たちの努力により栽培に成功。小豆島は、日本のオリーブ発祥の地となる。




みくばはやと
福羽逸人 (1856-1921)

島根県出身。
農商務技官。宮内省大膳頭。農学博士。
1872(明治5年)内務省試験場の実習生となり、洋式園芸を習得。
1882年(明治15)神戸オリーブ園で栽培・管理を任せられ、結実をはじめオイルを搾る。
1914年(大正3年)小豆島にて栽培・加工についての指導を行う。
日本に紹介させた外国作物は苺・メロンなど多数。



みせうめたろう
福家梅太郎 (1860-1909)

香川県出身。
1899年(明治32)香川県農事試験場(現在の香川県農業試験場)の初代場長。
1907年(明治40)、オリーブの栽培条件に適合するのは小豆島と考え苗木を携え小豆島に渡り、試験地を探した。
篤農家石川理紀之助、植物学者牧野富太郎とも親交が深く、考古学にも造詣が深く論文も発表した。



みずのくにじろう
水野邦次郎 (1873-1946)

香川県小豆島出身。
1908年(明治41)西村にオリーブの苗木植栽に協力。これが小豆島におけるオリーブ栽培の第一歩となる。
1919年(大正8)~1930年(昭和5)まで県会議員、副議長を務め、農業振興にも尽力した。また、オリーブの美しい風景に惹かれ小豆島に訪れた多くの若い画家達との交流を深めた。

12. 島の醤油

少々、⑤オリーブに深入りしたけれども、②の醤油を取り上げてみよう。②醤油は、⑤オリーブのように、御上のお声がかかりでここまで育ったというわけにはいかない。小豆島における醤油の製造と販売はそれこそ矩を超えずに、耐え抜き頑張る小豆島根性物語が潜んでいたというべきであろう。

関西醤油は、紀州・湯浅、播磨・龍野、そして讃岐の小豆島ということになる。小豆島の醤油は、1591(天正19)

年、豊太閤の大坂城築城に端を持つというが、関係者の尽力にもかかわらず、どうも史実とするには物証がないようだ。ただし、豊太閤の大坂城築城に小豆島石(良質の花崗岩)が大量に使われたことは明白であり、他に例をみない100トン強クラスの巨石をどう切り出し、積み込みしたのかは分かっていない。

そういう状況なのだが、ここでは「紀州・湯浅」説を記しておこう。要は、大坂城築城の折り、現場ではたらく人々に供給される食糧の調味料に、紀州・湯浅の醤油があり、小豆島出身の石工がこれを見て、故郷に吹聴したのが始まりという。これといった調味料のないときに、いわば「グルタミン酸入り塩水」で味付けされれば、いくばくか美味になることはありうる話だが、残念ながら裏付ける史料がない。したがってどの程度の「醤油」なのかも分かっていない。紀州・湯浅は和歌山市の南に位置し、大坂城まで陸上で93km程度、一方、小豆島・大坂城は海路に投げざっと130km程度であろうか。



大坂城の作業を終えて帰郷した人々が、その味の良さを思い出し、「醤」はどう作るのかという問題を設定したのであろう。その意識を以って、内製しようという動機が働いたことも想像に難くない。しかしながら、小豆島から大坂に醤油を出荷した記録は210年後、大分後になる。1804(文化元年)年、小豆島の橋本屋高橋文衛門が、大坂の島屋新兵衛出荷したとある。1808年になると、ほぼ毎月出荷し、橋本屋はたとえば1808年には63石(1升瓶で***本)程度、生産していた。

...

いささか不思議なのは、小豆島醤油に対する評価である。大阪の得意先が、「小豆島の醤油がないと店の営業に差しさわりがある」旨の記述があつて、安定供給を望む声がある一方、「小豆島の醤油は関東から比べるとだいぶ落ちる」という記述もある。まさか、食い倒れを是とする大阪贅六が、小豆島くんだりの不味い醤油をわざわざ食するはずもない。しかも、小豆島醤油は徐々に販路を伸ばし、河内・堺や、讃岐・高松にも得意先を開拓して行ったし、醤油の醸造家も増える。だから小豆島醤油はむしろ美味しかったというべきだが、おそらく、すべての小豆島醤油が美味しかったのではない・ということであろう。

狭い島内のことである。醤油が儲かるとなれば、すぐにも伝わり、自分もやってみようということになる。認識はなかったであろうが発酵食品である。味は作り手の数だけあつたはずで、それも毎回味が変わる可能性もあった。なかには秀逸な商品が出たとしても不思議はないし、なかには、不味い商品もできたであろう。

売れるを良いことに、粗製乱造、短期で荒稼ぎするグループも誕生する。利害関係者が寄り集まって、求評価付けがはじまる。1816(文化3)年には「極上・並・合印・次」というような格付け制度ができた。むろんこ



れに不満を抱く者は、別のグループを結成する。派閥対抗が起きるのは世の常で、まとまらないうちに、あるいは味が安定しないうちに小豆島のブランドは落ちてゆく。そうなれば、小豆島醤油の危機である。

13. 競争と改善

小豆島醤油は結果的に改良を重ね、長期の時間を経て良品に変貌していく。その間、劣悪品が脱落していく。地元業界団体は、小豆島醤油の品質向上（関東に追いつけ・追い越せ）に注力した、…や…などの功績を称える。

注：川野 正雄、近世小豆島社会経済史話 第3集、小豆島新聞社、1969年1月1日。

小豆島のローカルルールだけで生き延びるにも、かなり老獪・老練な手腕が要りそうだ。ことに関東の感覚で見ると、「家業を守るのは大変ですね」となって、TTPは反対に回ろうかという心情が芽生えてくる。



(注)オリビアのディナーバイキングに勢ぞろいした地場の醤油群

なぜ、小豆島に醤油が起業したのか？ 地道な文献だが、川野正雄『近世小豆島社会経済史話 第3集』小豆島新聞社、1969年1月がある（以下川野本）。これをテキストに少々読み下してみよう。彼は、冒頭で、「こういう題目はいかにも通俗的で、平板な叙述になる恐れなしとしませんけれども」、平素、日本地図では無視されがちな小豆島に、「全国的な商品としての醤油業が起った」ことは特筆すべきで、なぜ…？という疑問は「当然でありましょう」と謙虚に書いている。

その川野だが、7つの要因を挙げる。

- 1に有数規模の製塩事業に長期的従事（味覚に秀逸・和食では必須事項）、
- 2に瀬戸内の海運（大坂・京への販売）、
- 3に九州との交易（肥前・肥後・筑前・筑後の大豆・小麦の確保）、
- 4 乏しい耕地（しよせん島内人口を養う米穀生産はムリ・島外から買ってくるしかない）、
- 5 島民の進取の気概（キリタン好み、難破船乗員救助・見よう見まねで素麺・醤油づくり・ときどきの大一揆）、
そして
- 6 おおむね天領であり続けたこと。内海村は加古浦といって、天草の乱のように一戦の折りは徴兵があったが、平素は一般大名領に比べ緩やかで（細事にお構いなし）であった。一方、紀州・湯浅は醤油の名門だったが、紀州藩丸抱え・いわば補助金行政による地場産品振興と冥加金の上納があった。京の醤油市場に、御三家の

威光を借りいわば殴り込み進出を図った。明治維新と共にそういう特権がなくなり、困惑したに違いない。一方、小豆島醤油はおおむね天領の時代が長く、住民も施策の要求をしなかったし、幕府は「放ったらかし」だったとみる。結果的に、旺盛な自立・自助が保持されたといえよう。

7に高温乾燥の気候が、醤油の醸造に有利に働く、

以上の諸点を挙げる。小豆島醤油共同組合による『醬の郷小豆島』2001年5月刊(以下組合本)にも同様の記述があるが、ほぼ、川野本の引用である。ただし、川野本では、紀州・湯浅→太閤の激賞→小豆島への伝播の説は採用しないが、共組本は、証拠がないのはいかにも惜しいという書き方であった。業界人と歴史家の差異であろう。

醤油の販売と資金回収

小豆島の島内で使う量など知っている。しかし天保から幕末にかけて、小豆島の主に内海村には、少なくとも50以上の醸造家があり、1815(文化12)年に樽印、32(天保3)年に組合を設け、そのなかの何軒かが東組・西組に分かれて加盟したような感じになった。したがって、大坂市場にかなりの量が出荷していた。醤油も最初は貴重品であったから、売り手優位であったが、生産者が増え出荷量も増えると、競争になり代金は後払いになる。しかも、小豆島⇄大坂の遠隔地である。当時、為替は十分に発達していたとはいえ、どうやって決済したのか、当然、貸倒れも生じたであろうが、どう処理したのか疑問が浮かぶ。

組合本の要約に拠れば、小豆島醤油の大坂への販売(積送・納品・代金回収)は、醤油輸送船の船頭の仕事であったようだ。しかし、競争激化に伴い、船頭の手にも負えなくなり、回収期間が1年を超えるようになると、資金繰りが続かず、流通経路の見直しが必要になった。醸造家は既存経路を整理し、小豆島に縁のあった豪商「若狭屋」を総代理店とし、カネの流れを1本化した。それで、10年くらいは良かったのだけれど、若狭屋自体がなんの原因か倒産する。小豆島の醤油醸造にとっては、青天の霹靂であったろう。

そこで、今度は、産地別に組合を設置した。備前・児島は戎組、紀州・湯浅は住吉組、播磨・龍野は商栄組、讃岐・小豆島は住栄組という具合である。かくして、小豆島の醤油は大阪市場での地歩を固め、明治期に突入する。そこでは、本格的な「資本主義経済」下での、小豆島の醤油事業の存続を図る必要が生じることになる。それは、関東の大手、キッコーマンの野田醤油、関東最古参のヒゲタ醤油との、東名阪主力市場での主導権争いであった。