継続的な取り組みで「安心できる観光地」実現を

道後温泉旅館協同組合

所在地：愛媛県松山市道後湯之町６-８
連絡：愛媛国際郵便
組合員数：３２（実質７月２２現在・休業５社）
理事長：原村敏仁

【地図】【感染症】

1966 年に協同組合として成立。愛媛県道後地区の宿泊業を営む事業者による組織で、日本三古湯のひとつである道後温泉の歴史と伝統を守りつつ、愛媛県、松山市の観光関連事業の中心的な役割を担っている。旅館業の事業停止による自治体との事業者への影響を考え、連携事業組織が力強く前へ取り組んだ。

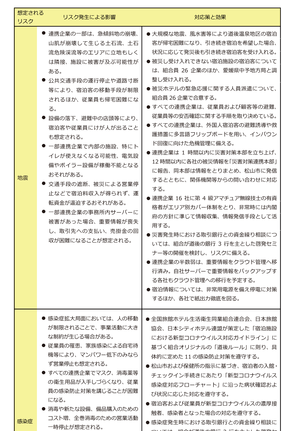
結成の目的は「貴重な観光資源」を守り伝えるため

愛媛県松山市の道後温泉は、その豊富だけでなく、「日本最古の温泉」とされる有名です。伊予国風土記には「大国主命（おおくにぬしのみこと）が重病にかかった少彦名命（すくなひこのみこと）を手のひらにのせ道後温泉に浸けたところ、元気になった」との逸話も残されている。

「江戸時代、道後温泉は松山藩の管理のもとに置かれました。大きな転機が訪れたのは明治期です。道後温之碑の初代町長に就任した伊佐庭如矢は、地元の有志から約金を集め、老朽化していた道後温泉本館の改築に取り組み、現在の型式につながる姿を誕生させました。このとき資金を出した人に父付されたご「永久入浴券」は、いまでも使われています。道後温泉は現在、道後温泉本館、道後湯之町、道後姫塚、道後一万湯、道後椿の湯、道後ホテルの５施設のみが「道後温泉」を名乗れるというルールになっています。源泉の一部を自治体が管理している温泉は他にもありますが、道後温泉のように、そのすべてを市が管理しているというのは、日本でもここだけだと言えます」（原村氏）

道後温泉旅館協同組合は、その道後の湯を守るために結成された組合です。

「いわゆる組合として認可を受けたのは 1939 年ですが、現在の法律に基づいて協同組合として成立したのは 1966 年で、私は今年、９代目の理事長を務めいたしました。こうした宿泊業の組合の多くは同業者が集まって、その利益を守ることを目的としています。ですが、当組合は道後の湯を見聞を守り、育成、魅力発信として将来に伝えていただく活動をしています。おそらくのために、松山市の道後温泉事務所、商店街振興組合、一般の方が加わった計れさまざまの「貴重温泉資産」を持続可能な観光地づくりを進めています」（原村氏）



コロナ禍からの出口戦略として ジギョケイを検討

この道後温泉も、日本のその他の観光地と同じく、コロナ禍で大きな打撃を受けました。

「最初の緊急事態宣言が発出された 2020 年の５月には、組合加盟旅館の宿泊客数が前年比 97%減という、壊滅的な状況となりました。現場をまとめる理事の皆さんがどのように対応されたのでしょうか。組合の目玉である道後温泉本館、外湯など、松山が力強く支援なアピールでしてしまったのです」（原村氏）

この非常事態に、組合に加盟する事業者の他に、事業継続に影響を与える感染症拡大、さらには大きな災害に備えるような組合という機運が生まれたといえます。

「非常は組合にとって戦略を学ぶための貴重な機会とも感じました。2021 年６月にワクチンの接種経種ゲートとしたときには真っ先に手を挙げ、各組合員の従業員、商店街の人、近隣施設で働く人などを含め、5000 人に接種を行いました。その一方で、コロナ禍の出口を見据えての取り組みもスタートしました。そのひとつが、事業継続力強化計画（ジギョケイ）の策定と申請たったのです」（原村氏）

ジギョケイはそもそも、現理事長がオーナーを務める「大和屋本店」単独で、申請に向け動いていました。

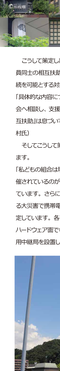
「コロナ禍以前ですが、南海トラフ地震を想定した施設の耐震問題が、組合としても取り組むべき課題になっていました。この対応のため、各事業者が施設の建て替えを進め、建築規制に目途がついたのが 2019 年です。この時期が第一の壁でした。組合は各事業者の従業員に「防災士」の資格取得を奨励していました。大和屋本店では、この資格を活かし、主に観光中国のお客さまへつなぐことではあります。ジギョケイの申請に向けて作業を進めておりました。そのタイミングでコロナ禍が到来し、先ほど申しました“出口を見据えての取り組み”が、前理事長が、組合として連携してのジギョケイ申請を打ち出したのです。南海トラフ地震に向けた一体的な取り組みの経緯、そしてコロナ禍の影響をまさに身近に感じていたからこそ、ジギョケイ申請に興論は出せたといえます。また組合組織の御理事長職 ３ 名のうち、１名が「総務・厚生並びに危機管理担当」であることから、BCP や危機管理根本を重視した心の取り組みであるという理解も進んでいたことが、大きな要因だったかと思います」（原村氏）

想定される リスク	リスク発生による影響	対応策と効果
地震	・連携企業の一部は、静岡県内の被害、山間が被害してしなくると石、また流危険深流等のエリアに立地もしくは隣接、施設に被害が及ぶ可能性がある。 ・公共交通手段の運行停止や道路寸断などにより、宿泊客の移動手段が制限されるほか、従業員も帰宅困難となる。 ・設備の落下、建物等の設施等により、宿泊客や従業員に計り人が立ことも想定される。 ・一部連携企業で内部の設備、特にトイレが使えなくなる可能性 等地震や停イラ一般的な復旧や機能不能となる可能性がある。 ・一部連携企業の事務所やデータ等が被害があった場合、重要情報が喪失し、取引先への支払い、売掛金の回収が困難になることが想定される。	・大規模な地震、風水害等による道後温泉他区の宿泊客が甚大被害に遭い、当外被害宿泊を組織した場合、状況に応じて発災後も引き続き宿泊の客を受け入れる。 ・被災し受け入れてさない宿泊施設の宿泊客について、宿泊者 26 企業の内、愛媛県中予地方周と企業し受け入れる。 ・愛媛県の宿泊施設に関する人員派遣について、宿泊者 26 企業の内、愛媛県中予地方周と企業し受け入れる。 ・すべての連携企業は、従業員および顧客等の避難、従業員等の負傷施設に関する情報を取り決めている。 ・一部の連携企業は、外国人観光客の避難誘導や情報提供に多言語プリップボードを用い、インバウンド観光客の避難誘導を行うよう、周知徹底を図るとともに、関係機関等からの助ふ合わせに対応する。 ・連携企業 16 社に第 4 級アマチュア無線技士の有資格者が工ソリ別ふ作業を行う、非常時には内閣府の方針に準じて情報収集、情報発信手段として活用する。 ・応急復旧に対応する取引銀行との資金繰り相談については、組合が連絡の際行 ３ 行を主とした回覧ヒエー等の複数を検討し、リスクに備える。 ・連携企業の半数弱は、重要情報をクラウド管理へ移行済み、自社サーバーで重要情報をバックアップする会社もクラウド管理への移行を予定する。 ・宿泊情報について、非常用電源を備え稼働に対策するほか、各社で処出力機能を図る。
感染症	・感染症拡大局面において、人の移動が制限されることで、事業活動に大きな制約が生じる場合がある。 ・従業員の健康、家族感染による自宅待機等により、マンパワー低下のみならず経営判断も迫られる。 ・すべての連携企業でマスク、消毒薬等の備生用品が入手しづらくなり、従業員の感染および拡大防止ことが困難になる。 ・消毒やセ伝染、備品購入のための出張の制限、全世消毒のための関業活動一時停止が想定される。 ・感染症が拡大すれば、運転資金が逼迫し、その借入金調達ができないば運転資金を対応することが想定される。 ・システム担当の従業員が罹患した場合には、他の従業員、会社、取引関連の情報管理、定常な事業活動に支障をきたすおそれがある	・全国旅館共テルを活用を同業組合連合会、日本旅館協会、日本シティホテル連盟が実施した「宿泊施設における新型コロナウイルス対応ガイドライン」に基づく感染症オリジナルの「道後ルール」に則り、具体的に定めた 11 の感染防止対策を遵守する。 ・松山市および保健所の指示に基づき、感染の疑いの人様・チェックイン手続きにあたり「新型コロナウイルス感染症対応フローチャート」に沿った病状確認および対応に従った対応を実行する。 ・宿泊客および従業員が新型コロナウイルスの濃厚接触者、感染者となった場合の対応を遵守する。 ・感染症発生時における取引銀行との資金繰り相談については、組合が連絡の際行 ３ 行を主とした回覧ヒエー等の複数を検討し、リスクに備える。 ・連携企業の半数弱は、重要情報をクラウド管理へ移行済み、自社サーバーで重要情報をバックアップする会社もクラウド管理への移行を予定する。 ・宿泊情報について、非常用電源を備え稼働に対策するほか、各社で処出力機能を図る。

まず対応可能な 17 事業者ともに連携、「相互扶助」を明文化

ただ、問題点を掘成する宿泊施設は、大規模な旅館からごく少人数、家族単位で運営するところまで、規模はさまざまでした。

「宿泊客というのはお客さまに接する業務を最重要視しているため、管理部門は一般企業に比べ、忙い宿です。そしてそうした特性は、規模が小さくなればなるほど、顕著です。今回の申請においては、まず連携しジギョケイに取り組むことができる 17 事業者とともにスタートすることとなりました」（原村氏）



こうして策定したジギョケイは、事業継続に影響が出る大規模災害や感染症拡大が発生した場合、組合員同士の相互扶助と前やりにの連携、関連する約 1000 社超への協力要請、宿泊客の安全確保、事業継続を明確とする対策、研究段階者への対応などについて、各事業者が連携してあることを定めています。

「具体的な内容については、私どもが制定で進めていたジギョケイの中身に加え、愛媛県中予地方周と企業し受け入れる。愛媛県の宿泊施設に関する人員派遣について、宿泊者 26 企業の内