地域発！ 現場検証シリーズ　レジリエンス

スパリゾートハワイアンズ（常磐興産）

ワクワクする観光
環境の変化に順応していく

江戸時代に発見され、明治以降の日本の経済発展に貢献してきた、いわき地方の石炭。そして、その中心であった「常磐炭礦」。昭和30年代に入り、石炭から石油へとエネルギー転換が起こると斜陽産業へと向かっていった。とりわけ、「常磐炭礦」は坑内から湧き出る大量の温泉に悩まされ、その処理にかかる費用の負担も大きかった。そのような先行きが見えない将来の中で炭鉱の閉山を迫られたのである。

これに立ち向かったのは、当時の中村豊副社長であった。それまで経営を苦しめていた温泉を逆手にとって、これを生かした事業を考えた。豊富な温泉を活用し、当時日本人が憧れた夢の島ハワイをイメージした「東北のハワイ」常磐ハワイアンセンターの設立である。炭鉱から観光業への転換は、もちろんそう簡単なことではなかった。しかし、地域を支え、広く炭鉱関係者の生活を守ってきた同社は、当時、従業員とその家族を合わせると約7万人の生活に責任を負っていた。炭鉱時代から培われてきた会社と従業員の一体感を表現する「一山一家」の思想に基づいて、地域経済に貢献し、雇用を、そして地域コミュニティーを守り抜くという使命を貫いたのである。

その一方で、フラガールを養成することを目的に学校法人の「常磐音楽舞踊学院」を設立し、自前で育てたフラガールを中心に、温泉はもちろんのこと、ドームの中に温泉プールを配し、『温泉、ショー、水遊び』を中核的な経営資源として、見事に事業転換を果たした。昭和41（1966）年のことであった。

「中村副社長は常磐ハワイアンセンター開業時におっしゃっていた『温泉、ショー、水遊び』という造語を考えました。強すぎず、弱すぎず、ちょうどよい引っ張り具合でのつながりを大事にして、温かい温泉とフラガールと一緒に、忘れられない思い出を作る場所を提供したいとの思いです」（下山田常務取締役）。

サービス品質を追求する

いわば素人集団が始めた観光事業。人まねをしない、自分たちで創るとの精神に基づいて、提供するサービスについて絶えず組織的に取り組んできている。最初にTQC（全社的品質管理）に取り組んだ。その成果は昭和63（1988）年、サービス業としては日本で最初のデミング賞受賞として現れた。その後もISOを取り入れ、平成16（2004）年には大規模レジャー施設としては日本初のISO9001（品質マネジメント）認証を取得している。

震災後には従業員の気持ちを一つにして同じ方向に向かう必要があったので、お客様に「ワクワク」していただくために最高のパフォーマンスでおもてなしを提供するという顧客満足に挑戦している。ここでは事務局兼トレーナーに女性を任命し、全社的に全員参加のプロジェクトで取り組んだ。男性が中心の社会であった炭鉱の慣習が残っていたためか、管理職は男性中心であった。それが震災をきっかけとして女性活躍に力を入れてきて、現在では約4分の1が女性管理職となっている。

ワクワクプロジェクトでは、顧客への対応が素晴らしいと判断した従業員に管理職からアロハカードにコメントを書いて渡される。この枚数が一定数たまると、名札に色のついたプレート、通称「かまぼこ」がつく。その色は赤、青、そして金へと変わっていく。接遇の成果が見える化され、これも接客サービス品質向上に向けた従業員の学び合う環境づくりに貢献してきた。

新しいハワイアンズへ

平成29（2017）年、「ハワイアンズ未来化構想・ALOHAプロジェクト」を立ち上げ、高低差（40・5メートル）・長さ（2283メートル）ともに日本一のボディスライダー「ビッグアロハ」を開業したものの、コロナ禍という今後のビジョン実現を阻む大きな壁が現れた。とはいえ、親子3世代が楽しむ温泉リゾート施設という基本コンセプトを守りながらも、新たな環境の変化に順応していくための取り組みや知恵を出し工夫をしながら「新しい時代の新しいハワイアンズ」として、将来的にはお一人様、二人連れといった少人数客もゆっくりと楽しめる施設の構想も描いている。

現在、筋肉質でしっかりした経営基盤づくりと新構想の実現に向けて着実に歩みを進めている。（聞き手＝神田良・明治学院大学経済学部名誉教授）

下山田敏博常務取締役

「きづな」を大切に

平成2（1990）年、常磐自動車道がいわきまで延伸されたことに伴い首都圏からの集客エリア拡大を視野に入れて、リゾート施設の機能をさらに拡充していくことを意図して、名称を「スパリゾートハワイアンズ」に改名した。長時間遊べる滞在型施設へとリニューアルを進め、新たな施設も次々に増設した。21世紀に向けて総合的な温泉テーマパークへと変貌を試みたのである。

順調に発展を遂げ、「21世紀の温泉大陸」構想のスパリゾート施設として成長してきたが、平成23（2011）年3月11日に東日本大震災が襲った。震災の時には日帰り客と主に都心からの宿泊客並びに従業員、合わせて約2800人が施設内にいた。電気などのインフラが使えること、食料が十分にあることを確認したうえで、安全を最優先した。3日間の避難生活後に約630人を送迎バスで無事に東京に送ってから、全館休業に入る。休業中は隣接している広野町の人々を二次避難所として受け入れ、食事や寝具を提供し、ホテルの一部を住居として開放して避難生活を支援した。さらに1カ月後の4月11日にいわき市を襲った直下型の大きな余震により、施設は壊滅的なダメージを受け、事業の継続は絶望感に包まれた。

他方、休業中、踊る場所を失ってしまったフラガールたちは、いわき市や福島県の復興のために、全国を回ってフラダンスを笑顔と元気とともに届けた。「フラガール全国きずなキャラバン」を展開する。その後もキャラバンは被災地などの慰問だけでなく、形を変えながら現在まで続けられている。ちなみに、コロナ禍でキャラバンの展開が難しい状況のときには、特別無料公演「フラガール全国きずなキャラバン2021」をライブ配信した。

東日本大震災から11カ月後の平成24（2012）年2月、スパリゾートハワイアンズはグランドオープンにこぎつけた。震災の時に改めて感じた人々のつながりの重要性を認識して、「絆」を大切にするとともに、人と人との結びつきをより強調するよう「綱」を意味する「きづなリゾート」を新たな事業コンセプトとして、再出発した。

「本来なら、『きずな』が正しいのですが、あえて『きづな』という造語を考えました。強すぎず、弱すぎず、ちょうどよい引っ張り具合でのつながりを大事にして、温かい温泉とフラガールと一緒に、忘れられない思い出を作る場所を提供したいとの思いです」（下山田常務取締役）。

きづなリゾート
Spa Resort
Hawaiians
スパリゾートハワイアンズ
“きづなリゾート”宣言

あそぶ

泊まる

温泉

ショー

食べる・買う

スパリゾートハワイアンズ・ゴルフコース

常磐興産株式会社　〒972-8326 福島県いわき市常磐藤原町蕨平50番地　Tel.0570-550-550（ナビダイヤル）／Fax.0246-44-6220
〈常磐興産〉http://www.joban-kosan.com/　〈ハワイアンズ〉https://www.hawaiians.co.jp/