

ぼんしゅ館の観光プロデュース力について

新潟薬科大学応用生命学部生命産業創造学科
久須美周, 近藤陽斗, 佐藤杏, 白井優那

ぼんしゅ館は、500 円を支払うと 5 枚のコインを渡され、咧酒マシンで新潟県全酒造のお酒を楽しむことができる咧酒番所が有名であり、出張客であるビジネスマンなどに人気である。また、100 円おにぎりが当たり前だった時代に、魚沼産コシヒカリをふんだんに使用した爆弾おにぎりを販売するなど、新潟の観光業界で話題となる企画を次々と生み出してきた。本稿では、ぼんしゅ館を運営する株式会社レルヒの代表取締役社長へのインタビューを通して、ぼんしゅ館の創業に至る経緯や、同社の観光プロデュースの考え方について明らかにしていく。

キーワード：アウトスタンディング、ユニークネス、価値、コンセプト

緒言

ぼんしゅ館は新潟駅、長岡駅、越後湯沢駅に店舗を構えており、厳選した新潟のお土産を取りそろえ、新潟県内だけではなく、県外の顧客からも多くの支持を集めている。本稿では、ぼんしゅ館を運営する株式会社レルヒ代表取締役高村秀夫社長へのインタビューを通し、ぼんしゅ館の創業に至る経緯や、同社の観光プロデュースの考え方について明らかにしていく。具体的には、ぼんしゅ館の歩み、ぼんしゅ館各店舗のプロデュースについての考え方、サービス提供の工夫、今後の展望などである。

[1]ぼんしゅ館開業までの経緯

ぼんしゅ館を運営する株式会社レルヒの代表取締役である高村社長は、越後湯沢で生まれ育った。大学卒業後、すぐに越後湯沢のスキー場で観光客向けお土産製造事業を創業¹。

バブル経済の真ただ中であつた当時、キャラクターブランドが流行していたことに目をつけた高村社長は、ロッジやペンションに関するプライベートブランドを企画すればヒットすると考えた。高村社長はプリントやデザインに関して少し勉強した後、高校の同期である現専務とデザインのできる同期を誘い、当時の越後湯沢で一世を風靡したスキーメンバーズというキャラクターグッズなどの販売を行った。その事業が見事に成功し、1 シーズン目は約 2000 万円の売り上げを記録。その後も売り上げは倍々で増え、約 3 億 2000 万円まで売り上げを伸ばすことができた。しかし、1990 年代にバブルが崩壊し、約 3 億円に上る借金を抱えることになり、それまでの成功は「世間の波に乗っていただけだった」と痛感したという。抱えた多額の借

¹ 株式会社レルヒは 1982 年創業。

金を返済するために、新たなビジネスの模索を始める。

高村社長は当時、観光物産業界がレール商品や着せ替え商品の横行などで嘘だらけだと感じていたという。レール商品が電車で運送される商品であることを指すように、ご当地の名産として売り出しておきながら、県外で製造された商品が当時は8割近くだとされてきた。また、着せ替え商品をいくら売っても地元にお金が下りないため、地域貢献にならないことに不満を感じていた。そこで「本当の意味で新潟を自慢できるもの」を集めた物産店舗を新しいビジネスの候補と考えていたという。越後湯沢での商売の経験から自分たちの強みは企画力だと再認識したことから、1991年に創造企画集団として、キャラクターグッズ製造・販売の会社からの業態転換を行った。

その後、企画力を武器にして県内外で観光プロデュースの実績を積み重ねていった。高村社長達は、当時まだあまり存在しなかった観光物産コンサルティングの先駆けであった。

業態転換を行った後、当時108あった新潟県の清酒製造業者の酒を一カ所に集めるというぼんしゅ館の看板となる唎酒番所のアイデアも温められていった。その後、1995年頃、越後湯沢駅から声がかかり、唎酒番所の企画力が評価されて、越後湯沢駅で出店することになった。

[3]各商品の企画や考え方

同社は、ぼんしゅ館でも観光業界で話題となる斬新なアイデアでヒット商品を生み出していく。唎酒番所、爆弾おにぎり、糺らって、酒風呂はその代表的なもので、ぼんしゅ館の看板となっている。

(3-1) 唎酒番所について

ぼんしゅ館といえば、思い浮かぶのは唎酒番所であり、新潟の全酒蔵の代表銘柄を取り揃えている。ここに設置されている唎酒マシンの完成や、全酒蔵の銘柄集めまでには大きな苦労があった。

日本酒は空気に触れると、日本酒の劣化臭である「老香^{ひねか}」が起こる。この老香により、酒蔵の信頼を落とさないように、空気に触れた日本酒を3日に1回程度捨てるなどで対応していたが、当然採算性は悪かった。現在、唎酒マシンは改良を重ね5号機目であるが、それでも未だに改善を重ねる努力を続けている。今では唎酒マシンを譲ってくれないか、と声をかけられることもあるが、今後も唎酒マシンを改善していく方針であり、値段もつけられないため、販売は難しいと考えている。

銘柄集めについては、当時の日本酒の人気種には越寒梅など幻だとまで言われるような銘柄もあり、唎酒番所を初めて半年間は、客から「飲みたい酒が飲めなかった」と言われることもあった。唎酒マシンは、酒が空になると赤いランプがつく仕組みになっている。お客様からの期待に応えるよう、従業員の中では「赤ランプをつけるな」が合言葉となっていた。また、人気種を1本買うために、片道2時間半かけて専門店まで買いに行くこともあったという。現在では酒蔵から信頼を得ることができ、酒蔵から安定して日本酒を提供してもらえるようになっている。

(3-2) 爆弾おにぎりについて

今でこそ、爆弾おにぎりは様々な種類が販売されているが、ぼんしゅ館の爆弾おにぎりはその先鞭をつけるものだった。当時、コンビニエンスストアなどで販売されていたおにぎりは、具が少なく、高村社長は

写真 3-1 酎酒



(出所：ぼんしゅ館 HP¹参照)

一口では具にたどり着けないことに疑問を抱き、人々が「本当に食べたいおにぎり」

とは、もっと大きく、具がたくさん入っているおにぎりであると考えた。高村社長はそれを叶えるために、魚沼産のコシヒカリと最高級の黒い海苔を使用し、具がたっぷりの大きなおにぎりを作った。

魚沼産コシヒカリは現在でもブランド米として有名だが、当時は地元の旅館でも使われないほど高価な品種とされていた。これにより魚沼産コシヒカリの偽物が大量に出回っており、当時のメディアを賑わし、どこに行けば本物の魚沼産コシヒカリが食べられるのか地元でもわからないほどであった。

このように高価なコシヒカリなどを使い、本当に食べたいおにぎりを作った結果、他店で販売されるおにぎりの値段が 100 円程度であることに對し、爆弾おにぎりの値段は平均で 500 円を超えていた。ぼんしゅ館の爆弾おにぎりは 1 番安いもので 360 円であった。

このような高いおにぎりが売れるか不安もあったが、原価率を上げることで解決することにした。通常、飲食店では原価率は 30%程度に抑えるが、爆弾おにぎりの原価率は約 50%である。このように価格が高い半面、原

写真 3-2 爆弾おにぎり



(出所：ぼんしゅ館 HP 参照)

価率は下げないことで品質面においては徐々に信頼されるようになっていった。

当時は、飲食店としてラーメンやカレーなどを提供していたが、ラーメンやカレーはどこにでもある商品であることから、爆弾おにぎりを提供し始めてからカレーやラーメンの提供を終えている。これらをやめると、当然、売上は最大で 30%程度落ち込んだ。しかし、飲食以外の事業の売上が良かったため、カレーやラーメンの提供を止めたまま爆弾おにぎりをそのまま提供し続けた結果、爆弾おにぎりの販売を始めてから 4 カ月目に売上が上昇し始めた。そこから売上は伸長し続け、品質が認められる裏付けとなった。

このように、アウトスタンディング（傑出した）な「本当に食べたいおにぎり」を作り、爆弾おにぎりは成功を収めた。現在、ぼんしゅ館越後湯沢驛店では、800 円や 1000 円を超える種類の爆弾おにぎりも販売している。

(3-3) 糰らってについて

甘酒は「飲む点滴」と呼ばれるほど、身体に良いとされている。甘酒には糰が使用されており、糰の効果は山登りをする人が、体力補給のために糰を食べながら登山をするほどである。また、甘酒は新潟県の重要な食文化で

あり、新潟県は酒造の歴史も長く、糀を使うことから、糀に関する商品を販売しようと考えた。糀と牛乳を混ぜて「ラテ」として、ぽんしゅ館越後湯沢驛店における販売が始まった。

ちょうど販売開始と同時期に塩麴が流行したこともあり、糀ブームの追い風もあり売上が順調に伸長した。坪効率²では、ぽんしゅ館越後湯沢驛店では、糀らっでは、リピーターが多く、売上も最大規模である。糀らっで発売後でも、糀ソフトクリーム等、次々と糀関連の商品を販売している。

(3-4) 酒風呂について

越後湯沢驛店で運営している酒風呂は、元々は JR が運営していた温泉施設を引き継いだものであった。湯沢町は温泉が有名でたくさん温泉があり、普通の温泉では差別化ができないため、酒を使った風呂を提供している。当時はインターネットがなく、持ちうる情報網の中で調べたところ、酒風呂についての情報が得られず、何のノウハウもないまま、日本酒を温泉に入れて酒風呂を始めた。すると、2日で開店休業状態となった。酒を入れたことで異臭が起き、5

分入ることが難しいほどだったという。そこで酒風呂に興味を持った酒蔵が、日本酒の成分をそのままに、匂いを抑えた酒風呂用の酒を作り、現在の酒風呂にも使用されている。

ぽんしゅ館では、この酒風呂について1年間アンケート調査を行った結果、利用者からは「とても温まる」、「毛穴が綺麗になった」という意見が多数寄せられた。また、湯沢町に来た際には必ず入ってくれるというリピーターもついている。

[4] プロデュースの考え方～アウトスタンディング、ユニークネス～

以上のように、ぽんしゅ館の代表的な商品・サービスを見ただけでも手間の掛かるものが多いが、そういった商品・サービスほど売上が大きいため現在まで続いている。それと対照的に、どこか真似をしたような商品・サービスは2年ほどでなくなってしまうという。

そんな同社の企画で大切にしているのが、「アウトスタンディング」と「ユニークネス」という考え方である。

写真 3-3 糀らっ



(出所：ぽんしゅ館 HP 参照)

写真 3-4 酒風呂



(出所：ぽんしゅ館 HP 参照)

² 坪当たりの売上高。

同社が企画を行う際には、必ずインパクトがあり「アウトスタンディング」な企画でないと採用されない。それは創業から現在に至るまで変わっていない。アウトスタンディング (outstanding) とは「並外れた」、「傑出した」という意味であるが、新潟県の清酒製造者の銘柄をほぼ全て集めた唎酒番所や爆弾おにぎりはまさにアウトスタンディングな商品・サービスであった。

他で成功した事例を二番煎じしないという意味では、王道に行くより獣道に行くという「ユニークネス」の考え方も大切にしているという。

近年、世界の食が日本食化してきていると言われているが、売上が伸びているのは大手企業だけというのが現状である。

例えば、小さな醤油製造事業者はどんどん廃業に追い込まれている。しかし、高村社長はそれらの商品を販売するのが自分達の役目だと考えているという。そこには、王道に行くより獣道のほうが楽しいという「ユニークネス」の考え方があつた。ただ醤油を売るのではなく、消費者がその商品を購入して何をすることができるのかを考えながら販売することが重要である。ただ単に、値段の高い醤油を購入したのではなく、それによる楽しい食卓を購入したという「価値」の視点から販売促進を行うことを大切にしている。例えば、ぼんしゅ館新潟驛店は約 100 種の新潟県の醤油製造業者の醤油を用意しているが、顧客は食品スーパーで販売しているような汎用の醤油ではなく、多様な食の利用シーンに合わせた醤油をぼんしゅ館で選ぶことができる。

[5]新潟駅店舗の役割分担

新潟駅のぼんしゅ館は、新潟駅の 50 年ぶりのリニューアルのタイミングで JR 東日本か

ら出店の誘いがあり、2013 年に出店した。新潟駅の西エリアは新潟を発信するというテーマで再開発が進められていた。現在、新潟駅西エリアでは、ぼんしゅ館新潟驛店、ぼんしゅ館コンプレックス、ぼんしゅ館クラフトマンシップ、魚沼釜蔵ぼんしゅ館を構えている。

ぼんしゅ館新潟驛店、ぼんしゅ館コンプレックス、ぼんしゅ館クラフトマンシップの 3 店舗については、それぞれ一つ一つに役割をはっきり与えたことで、売上の食い合いのよくなことはなかったという。

(5-1)ぼんしゅ館新潟驛店

ぼんしゅ館新潟驛店では、お酒を使ったお菓子、米どころ新潟の米菓、味噌などの伝統調味料、蕎麦どころ越後で代表される蕎麦、日本海産の素材を使った食品、新潟名産の干物、南魚沼産コシヒカリなど、新潟県人でも知らない新潟の魅力を販売する、新潟の専門食品店である。味噌、醤油などは新潟県産が味噌約 40 種類、醤油約 100 種類が揃えられている。ぼんしゅ館新潟驛店は、新潟県の魅力を深く理解でき、店員の説明も詳しい。高村社長は「理屈っぽい店で新幹線を一本遅らせ、じっくり楽しむ方が多い」と語る。唎酒番所で唎酒を楽しみ、新潟の魅力の価値を販売する店であり、顧客の滞在時間も長い。

ぼんしゅ館の代名詞である、唎酒番所の体験コーナーもこの店舗にある。ぼんしゅ館は、「地域の生産者をヒーローにする」という裏テーマがあり、生活を豊かにする、優れた食品を生み出す力がある事業者を顧客に発見してもらおうという狙いがある。例えば、特定の料理に最適な味噌や、特定の刺身に最適な醤油など、生活をより豊かにする一品を見つけ出すことができる。

スーパーで販売している醤油や味噌は画一的であり、生活必需品としては最適であるが、ぼんしゅ館新潟驛店は、食生活をより豊かにする特別な食品を販売している。高村社長はそれを「商品を販売しているのではなく、生活を豊かにする価値を提供している」と表現する。最近は昔に比べ、感度が高い人たちが増えているため、単なる生活必需品ではなく、それぞれの生活の様々な利用シーンにおいて、暮らしを豊かにするニーズに応えることがぼんしゅ館新潟驛店の役割であるという。

(5-2) ぼんしゅ館コンプレックス

新潟駅の改札前にあるぼんしゅ館コンプレックスでは新潟の定番菓子やローカル商品が販売されている。定番のお土産を簡単に見つけることができ、短い滞在時間が想定されている。時間をかけずお土産を買うことができるため、高村社長によると、ぼんしゅ館コンプレックスは「利便性を重視した新潟を売ろうというスタイル」であるという。爆弾おにぎりもぼんしゅ館コンプレックスで販売されている。

(5-3) ぼんしゅ館クラフトマンシップ

ぼんしゅ館クラフトマンシップは、新潟県の文化や職人(クラフトマン)の魂を大事にしており、全国的に有名な、包丁など三条市の金物や燕市の洋食器を始め、職人が作る道具を販売している。ぼんしゅ館は新潟県の良さを伝える物産店を一つのテーマとしているが、そのためには職人の道具を扱うことは必要不可欠であると高村社長は考える。食品に比べて、道具は顧客への多様な見せ方をすることが可能であり、普段披露することの少ない職人の技術などを披露する場とすることを目標としている。

写真 5-1 ぼんしゅ館新潟驛



(出所：ぼんしゅ館 HP 参照)

写真 5-2 ぼんしゅ館コンプレックス



(出所：ぼんしゅ館 HP 参照)

写真 5-3 ぼんしゅ館クラフトマンシップ



(出所：ぼんしゅ館 HP 参照)

クラフトマンシップも他店舗と同様に、「地域の生産者・作り手をヒーローにしたい」というコンセプトがある。クラフトマンシップは、単なる物を販売するというよりは価値を販売することを目的としている。例えば、大切な人にプレゼントを渡すとき、「一生もの」もしくは「孫の代まで使える」と言えるような道具であるならば、プレゼントしたものが代々受け継がれていくかもしれない。そのようなロマンのある想像ができる良い物を作れるのがクラフトマン

(職人)の技術である。

ぼんしゅ館のセカンドコンセプトは「新潟県人に新潟を凄いとさせる」であるが、こうした地域にリスペクトできる食品や職人の道具が増えることで、地域を誇りに思う人が増え、新潟県に帰ってきたいと思えることに幸せを見出せるようになることを目指している。

様々な地域貢献の仕方がある中で、ぼんしゅ館としては、地域の人がセルフリスペクトできるような枠組みを作ることによって地域貢献することを考えている。地域へのリスペクト要素が減りつつある今、「地域の発掘者」としての役割を担っていると自負しており、新潟に新しい観光コンテンツを作り、単なる買い物をレジャーに変えたことや、スタッフの誇り(=新潟の誇り)を作ったことは、お金よりも大きなことだと感じている。

(5-4)内装・外装のテーマ

それぞれの内装、外装に関してもテーマが設定されている。「ネイチャー(本物)、カルチャー(文化)、ノスタルジー(懐かしさ、哀

愁、かっこいい)³」が内装・外装のデザインのテーマとなっている。例えばテーブルは、日本で機械を使って作ると、フラットでシャープになり画一的であり、ノスタルジーな感じを出すことができない。そのため、インドネシア、バリ島に行きティークという船の甲板に使われる強くて長持ちする木材を手に入れ、バリ島にある手作りの会社に制作を依頼している。各店舗の内装に関しても一つ一つにこだわりを持った工夫がなされている。

(5-5)長岡驛店と各駅の客層

ぼんしゅ館長岡驛店では、客層が絞れず未知数な点が多かったため、出店依頼を受けた当初は断っていた。しかし、越後湯沢駅、新潟駅、長岡駅にぼんしゅ館を置くということは新幹線で来る人のほとんどがぼんしゅ館に出会ってくれるという1つのスケールメリットであると気づき、長岡駅にも出店を決めた。当初の想定よりは売上は伸びているというが顧客層などについては依然として掘みにくいという。

新潟駅、長岡駅、越後湯沢駅におけるぼんしゅ館の客層は大幅に異なっており、越後湯沢駅は9割が観光客、新潟駅は出張や学会などで来るなどビジネスマンが多く、出張5割、観光3割、地元2割程の割合であると考えている。長岡駅は、ビジネスマンと観光客が半々くらいという印象であるが、3駅のなかで最も客層が読みづらいという。

[6]今後の展開

今まで声をかけられても県外には進出してこなかったが、現在「ニューヨークプロジェクト」を進め、ニューヨークに進出するため

ジーの対象としているという。

³ ノスタルジーは本来、懐かしさなどを意味するが、かっこいい懐古的なものを同社ではノスタル

に足りないことは何かを考え、検証しているという。また、東京への進出も視野に入れており、自分たちが「日本酒のエンターテイナー」として、積極的に展開の場を外に広げることを考えている。

【謝辞】ヒアリング・取材でお世話になった株式会社レルヒ代表取締役高村秀夫氏および関係者各位のご協力・ご理解に謝意を表します。

ⁱ ぽんしゅ館 HP ([ぽんしゅ館 新潟全酒蔵の代表銘柄をここで唎酒 | ぽんしゅ館 \(ponshukan.com\)](https://ponshukan.com)) (最終参照日：2023年8月7日)

+