

(毎月第一週号・第三週号に掲載)

経営者インタビュー

オンリーワンの宿づくり

倒産や廃業で軒数が減り続ける旅館業界。そんな厳しい環境にあっても、きらりと輝く個性を持ち、まっとうな経営を行なっている宿がある。本連載は、そんな素晴らしい旅館を旅館総合研究所の重松所長が選び、取材し、写真と文章で紹介する企画。

最終回は、北海道・ニセコエリアに2015年6月に誕生した「坐忘林」^{ザボウリン}。日本旅館に魅了された英国人オーナーと、北海道とニセコを愛するイギリス出身の社長兼クリエイティブディレクターが創った旅館は、外から見た日本の美しさに満ちたハイエンドのRYOKANだった。

取材・文 旅館総合研究所
所長 重松正弥
(6ページにて写真紹介)
企画・構成 本誌 丸山和彦



西洋から見た日本の美
“引き算の美学”を表現した RYOKAN

日本の美しさは、
外からの視点からの方がよく見える。

「坐忘林」を開業するに至った経緯を教えてください。

私は13歳までイギリスで暮らし、その後オーストラリアに移ってティーンエイジを過ごしました。デザインやアート、写真に興味を持つ若者でしたので、デザインの学校に通ったりしたのですが、学校に通いながらアパレルブランドを立ち上げてショップ経営などもしていました。ロゴデザインや店の空間デザインなどもすべて自分でやりました。その後、映画の勉強をしたくて大学に進学したのですが、そのときに知った「黒澤映画」に魅せられたというわけです。日本語も勉強しなかったもので、25歳のとき、思い切って日本に来てしまいました。

都会よりは、東京から離れた土地を選んで北海道に来ました。そこで出会った人たちのホスピタリティーに触れて、北海道が好きになり長年住むことになったのです。仕事は、フリーランスのカメラマンや、FM北海道のDJをやったりしました。徐々にホテルの撮影などの仕事も増え、アートディレクションのア



坐忘林の運営を切り盛りする女将の松橋京子氏。「ジェームス、ミッシェルオーナー夫妻やショウヤ社長の想いをスタッフみんなですっかり理解して、ブランドを確立していきたい」と語る

ドバイも請われるようになっていきました。もともと私は、建築やインテリアデザイン、家具、ファッション、旅などにも興味がありましたが、それらはすべてホテルの中に入っていると気がきました。

11、12年前くらいでしょうか、「ニセコがこれから動く」と感じたときに、ヒラフにある古いペンションを買って自分たちで改装しました。そして「SEKKA (雪華)」というブランドを立ち上げました。

旅館とはそもそも、「こだわりのあるところに共感してくれる人が泊まりに来てくれる場所」です。そういった意味では、坐忘林は、ショウヤ社長のこだわりを、表現したところと言っているのでしょうか。

そうですね。おそらく頼まれて創ったホテルや旅館でしたら、ここまで理想的な旅館にはならなかったと思います。隣に私の自邸がありますが、イン

テリアの雰囲気は、こことほぼ一緒です。妥協するのが好きではないことが、いい意味でも悪い意味でも私の特質ですが、ここは、妥協をほとんどすることなく創れたと思っています。

ここを訪れるお客さまに伝えたかった最も大きなことは、日本の美しさです。お客さまは日本人と外国人の両方ですが、日本文化や美学を伝えたかったのです。「SEKKA (雪華)」をやり始めたころから、ニセコにはそれが足りないと思っていましたので。日本人ですら、日本の和の心を忘れていると感じます。Take for granted (物事を当たり前を考える) しちゃっている。そこに当たり前にあるものは、その良さや価値が見えなくなるものですので、仕方ないかもしれません。でも、外から来た人にはそれが見えるし、分かるのです。だから、それを伝えたいのです。

もう一つ、日本にいて感じるの、物事を複雑化し過ぎていないかということです。“おもてなし”や“ホスピタリティー”も、難しく考え過ぎているように思えます。基本、ホスピタリティーは、「Feling welcomed by stranger」だと思うのです。つまり、私が初めて北海道に来たときに感じたように、外から来た人が「歓迎されている」と感じるようにすることが“おもてなし”であり“ホスピタリティー”です。こんなふうにシンプルに考えればいいのかと思います。複雑化したり、余計な要素を入れるから本質的な部分が見えづらくなったり、軸がぶれたりするのです。

だからと言って、すべてをリセットするのではないのです。自分たちのコンセプトをしっかり持って、その軸をぶらさないことです。来るお客さま全員を満足させようとしたりするとコンセプトや軸はぶれてしまうのです。

そこは、写真も一緒ですね。いろんな要素を取り入れようとする魅力のな

い写真になってしまいますね。

おっしゃる通りです。だから私はモノトーンの写真が好きなのです。色を消し、極限までシンプルに表現する写真を撮ります。また、スペースが大事です。何も無いところを敢えて残すことで、伝えたいものの魅力が引き立つのです。自信がない人は、空白が多いと、いろんな要素を取り入れたいくなってしまい、結果ぐちゃぐちゃになってしまうのです。

旅館やホテルも一緒です。ベースとなる“おもてなし”や「料理」、「風呂」などに自信があれば、それを際立たせる工夫をすればいいのです。空間がぐちゃぐちゃしてしまっている旅館やホテルというのは、本質的なもののベースに自信がない表れなのです。

より明るいところが好きとか、華やかな花が好きとか、こういった一般的な価値観 (Take for granted) では物足りないというのが、私の価値観なのだと思います。もちろん、スマホやITなども好きですし恩恵も受けていますが、雪の積もった地平線や枯れ木の形、暖炉の火や燃える薪のにおいといった自然にあるアナログなものの中に美しさを感じます。

日本人の思考は ボックスから出ないとだめ

これまでたくさんの日本の旅館やホテ



客室のマークにも使っている雪の結晶をかたどった和盆の干菓子



坐忘林のクリエイティブディレクター兼 CEO の
ショウヤ・グリッグ氏

Shouya P.T. Grigg

イギリス・ヨークシャーで生まれ育つ。14歳のとき、家族でオーストラリアのバースに移住、学生時代はフットボールを続ける一方、友達と店を開くなど起業家としての才能を開花。広告写真や映像、デザインの仕事をしながら、貯めたお金でアジア各国を旅し、21歳のとき、念願だった日本の北海道を半年間自転車周る。その後札幌に移住し、フォトグラファーとして活躍、北海道生活は20年を超える。夢だった旅館を2015年6月に開業(坐忘林)、ニセコ花園と札幌に自宅を建て日本人の奥様、1男2女と暮らしている。

ルを見てきていると思いますが、どんなことを感じますか。

日本旅館を利用してよく感じることは、到着してチェックイン手続きをし、仲居さんが客室の使い方などを事細かく説明してくれるのですが、客室でゆっくりできるまでの時間が長すぎることです。日本人は親切だし、仕事を丁寧する素晴らしい国民なのですが、こちらは早くお風呂に浸かりたいし、ビールをあおりたいのに、なかなか解放させてくれない。これは、私にとって、あまりいいサービスではないのです。

こうした例はほんの一例ですが、日本人の考え方は、ボックスに収まっていると感じることが本当に多く、それが上記のような接客スタイルになってしまっているのだと思います。経験やノウハウが豊富にあるというのは素晴らしいことですが、それが時として邪魔になってしまうのです。ボックスの中だけで考えたり、型通りをやっていたりすると、思考停止に陥るのです。私はよく、「なんでこの作業をしているのですか？」という質問を旅館の人たちにしています。するとたいてい、「いままでずっとやっているから」という回答が返ってきます。もっと頭を使うべきなのです。昔からのやり方通りをやるのもいいのです。でも、新しいやり方と比較したり、もっといいやり方をブレインストーミングで出し切って、それらと比較して、「でも、やっぱり、昔からのやり方が最もいい」という結論に至ってから判断すべきなのです。

また、なにも「今までのやり方を捨てなさい」と言っているわけではありません。いままでのやり方の良い部分を残して、ケースバイケースでさらに良くするために変える部分を変えていくという考え方が大事なのだと思います。そうすることで独自性や個性が出せるのだと思います。

世の中は、つねに変わり続けています。いま正しいやり方も、次の瞬間にはそうではなくなる。完成形はあり得ないのです。つねに変わり続けなければいけないのです。

ショウヤ社長のアーティストとしての世界観は良く分かりました。一方で、ビジネスとしてはいかがでしょうか。ほとんどの旅館の経営者が、「本当は自分の



重松正弥

Masaya Shigematsu

(株)旅館総合研究所 所長 (<http://ryokan.co.jp/>)

〈プロフィール〉(株)旅館総合研究所の重松正弥所長。1996年早稲田大学理工学部卒業後、総合スーパーのダイエー、人材派遣のバソナ、ひらまつ、星野リゾートを経て、2008年旅館総合研究所を設立。

やりたいことをやりたいけれど、ビジネスを考えるとお客さんの嗜好に迎合してしまったりやりたいことができなかったり、コンセプトがぶれてしまったりしているのが現状です。

大々的に宣伝活動や広報活動はしていませんが、おかげさまで、お客さまは十分来ていただいています。フィードバック(口コミ)も良いです。良いお客さまが来て、その良いお客さまが新しいお客さまを連れてきてくれるという連鎖が続くことを期待していますが、いまのところそのようになっています。世界におけるニセコの存在感はますます増えていますし、北海道新幹線も開通し今後はこちらのエリアにもくることが予想されています。高速道路の計画もあります。追い風を感じます。

静寂の中で静かに瞑想し、 自然への感謝を感じることができる旅館を

シンガポールに住む坐忘林のオーナー、ミシェル夫妻にメールで質問をした。
下記はその回答である。

なぜ、坐忘林を創ったのでしょうか。

私たちは、日本に住んだ10年以上のあいだ、たくさんの旅館に泊まりました。そして、いつも旅館の精神に心を強く打たれました。旅館で働くすべての人々の協働によって、心安らぐ空間や美しさを創造し、おもてなしを感じさせてくれました。

しかし、その一方で、快適さと現代的な美しさを併せ持つ私たちの理想の旅館が創りたいとも感じていました。静寂の中で静かに瞑想し、自然への感謝を感じることができる旅館です。元来、私たちは世の中にないものを創出したいと強く思っていますし、「実現できると信じる夢は、実現する」という強い意識で進めました。

坐忘林で表現したかったことは。

自然に感謝する穏やかな心と、そんな気持ちになれる平穏な

空気に満ちた場所の組み合わせ。これが、私たちが坐忘林で表現したかったことです。忙しく騒がしい環境に囲まれたこの現代社会においても、謙虚な気持ちで黙想できるということを伝えたいと思ったのです。

パートナーであるショウヤ社長には、どのような魅力を感じていますか。

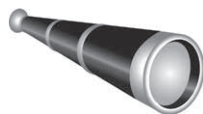
ショウヤさんとは、かれこれ10年以上も親友関係ですが、彼の才能やセンスの良さにはいつも驚かされています。ショウヤさんのように情熱的に心をこめてこのプロジェクトを推し進めてくれるクリエイティブディレクターと一緒に仕事ができていることがうれしくてなりません。

もう一つ、総料理長の瀬野さんとの出会いも、とても幸運に思っています。彼のような類まれなる創造性と才能を持ちながら献身的に働くシェフとは、なかなか出会えないと思っています。

坐忘林を訪れた多くの方々から、グッドコメントをたくさんいただいています。本当にありがたい限りです。これも、現場で坐忘林を支えてくださっているスタッフの皆さんの頑張りの結果だと思っています。彼らの日々の働きにいつも感動し、感謝しています。

焦ることなく、自分たちのペースでやっていけばいいと思っています。

また、まだまだ広大な土地が残されていますので、マスタープランとしては、ヴィラを建てて分譲していけたらと思っています。



コンサルタントの視点 非日常を超える日常がある旅館

こんな宿があつて良かった。これが、坐忘林に対する私が抱いた思いです。何か「はっ」と気づかされるものがありました。そして、こういった発想が外国の方から生まれること自体、とても良いことだと思ったのです。

コンサルタントとして、旅館を見る際、私も無意識のうちに既存の枠組みで見えてしまいます。ここで言う既存の枠組みとは、「非日常」の提供ということです。なぜなら、それは温泉旅館が1泊2食型の宿泊フォーマットだからです。なぜ1泊2食型かというと、連泊の食事対応が旅館の調理場では難しいからです。なので、1泊で満足してもらえる形態をどうしても指向する。これが「非日常の提供」へとつながっていくのです。ただ、そもそも1泊で本当にリラックスできるのでしょうか。本来、旅館とは湯治宿から始まっているのです。つまり、長期滞在が前提です。

家にいる以上のくつろぎ、ゆっくりとしたときの流れの中で、本来の自分を見つめる環境が坐忘林にはあります。

第一回で紹介した里山十帖が、「クリエイターの創造力をかき立てる場所」だとしたら、坐忘林は、「クリエイターが、心を空っぽにする場所」です。

坐忘林は、明らかに日本の温泉旅館が進化する上での「メルクマール（中間指標）」になります。ぜひ、多くの旅館経営者に泊まりに来ていただいて、実際に体験してもらいたいと思います。この施設の良さが分かれば、その経営者は本物です。

料理長インタビュー

坐忘林の世界を、 料理で表現する幸せ



坐忘林 料理長 瀬野嘉寛氏
北海道生まれ。設計を手がけるエンジニアから和食の道を極めるに至った異色のシェフ。ニューヨークの日本料理店を皮切りに、北海道、東京にて研鑽を積む。それらの経験から、出身地北海道の豊かな食材への回帰や自然の恵みを生かした郷土料理の創造を強く意識するようになり、坐忘林の料理長へ。

まずは、ご経歴を教えてください。

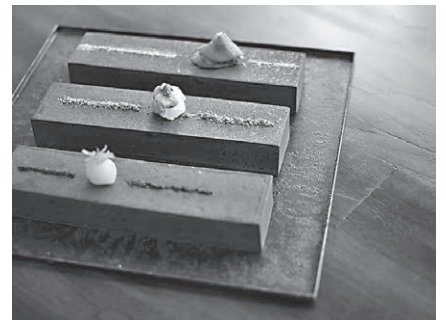
私は、北海道の釧路出身です。学んだのが高専でしたので、工学系を学び、卒業後茨城県の日立製作所に就職し、トンネルファンの設計を担当していました。アクアラインのトンネル換気ファンの設計にも携わり、トンネルファンメンテナンスに関する特許も

「オンリーワンの宿づくり」最終回で紹介した「坐忘林」では、料理においても、やはり日本の美学を表現している。厨房をつかさどるのは、地元北海道出身の瀬野嘉寛料理長。オーナーのマーシャル夫妻やクリエイティブディレクターのショウヤ・グリッグ氏が坐忘林に込めた想いをどう料理で表現しているのか、瀬野料理長をインタビューした。

坐忘林 料理長

瀬野嘉寛氏

取得しました。その後、23歳のときに単身でニューヨークに行きました。「生涯を通してやりたいこと」が見つからず、それを探しに渡米し



たんです。生活費を稼ぐために、日本料理店でアルバイトをしました。そこでの仕事がとても面白かったのです。厨房の熱気、料理を作り盛り付けるかっこよさ、包丁さばきなどに魅了されました。まかない担当をやらせていただきましたが、毎日どのようなまかないを作るか考えることも、とても楽しかった。そのうちに買い出しも任せてもらえるようになり、そのころは料理の世界に完全に引き込まれていました。料理長から「本格的に勉強したらどうか、料理学校に通ってみてはどうか」とアドバイスをいただきました。その日本料理店には約一年お世話になりましたが、アドバイス通り、日本に帰国し釧路にある調理師学校に入学しました。

25歳で調理師学校を卒業し、その半年後に地元・釧路の旅館に就職しました。そこで3年仕事をし、その後、釧路のシティホテルに転職、さらに鶴雅グループに転職。その後、東京の会員制レストランで4年半仕事させていただき、その後、再度

北海道に戻り、鶴雅グループが新規ホテルを立ち上げる際に料理長を勤めさせていただくことになりました。定山溪のリゾートホテル「定山溪鶴雅リゾートスパ森の舘」です。その後、グループ内でほかの旅館の料理長も務めさせていただきましたし、立ち上げに携わることもできました。

最初は転職するつもりはなかったのですが、ショウヤ社長に新しい旅館の構想を聞き、模型を見て、心躍りました。また、ショウヤ社長が撮る料理にも圧倒されました。普通のカメラマンは、料理を明るく照らして撮ります。ですが、ショウヤ社長は、自然光だけで、光と陰を実に巧みに構成させて、斬新な構図で芸術的な写真にします。こんなに料理を美しく撮る方に初めて出会いましたし、その美的センスにも感動しました。それにも惹かれました。

料理に関して、どんなリクエストがありましたか。

まやかしではなく、本質的な意味での地産地消の料理を作ってほしいと言われました。材料も、ただたんに業者や農家に頼むのではなく、自分たちで探し、自分たちで畑に足を運び、自分たちの目で選ぶ。そうやって選んだ材料を、この土地の自然に合うように料理を考えていきました。ただ、正直申し上げまして、建築中のコンクリートの塊を見ながらでは、ショウヤ社長の意図をくみ取るのが難しかったです。オーナーからの意見も多く、それらはみな抽象的で、具体的な説明はなかったですから。「シンプルで、素材が良く、地元のもので」といった感じの説明でした。そして、熟考を重ねて作った料理を試食していただき、意見をいただくということを繰り返しました。

坐忘林の料理は、どんな料理を目指していますか。

お客さまがレストランに行く目的は、その店の料理を楽しむためであり、目的は明確です。しかし旅館では、食事は滞在の中の一つの要素に過ぎません。もちろん大きな要素だと思っていますが、のんびりと滞在を楽しむための一助であると考えています。土地に根ざす郷土性を大切に、前衛的になりすぎず、かつ保守的にもなりすぎずといった頃合い「伝統と革新」が坐忘林の料理スタイルです。この土地の風景を見てこそ味わえる料理を目指しています。ほとんどのお客さまは、温泉に入ってからリラックスした身なりになって、夕食の料理を召し上がります。そこを意識しながら、料理だけが主張しすぎることなく、風景、館の空気感に寄り添うような質感を目指しています。

また、坐忘林の全体のコンセプトや空気感、さらには窓から見た風景にも考えながら料理を作っています。盛り付けや質感、

色遣いにも気を付けています。

食器類は、社長と一緒に選びました。オーダーして作っていただいたものも多いです。食材が際立つような、黒い釉薬を使った器や、器の縁にエッジの効いた形のもの、鉄を使った懐石盆、箸置きなどは、有田の土を譲り受けて、私自ら作ったものも使っています。

料理人として坐忘林の魅力はどんなところに感じますか。

良質な湧水が敷地内から採れるのは魅力です。また、雪解けと同時に、豊富に採れる季節ごとの山菜、野草、きのこもあり、自分たちで朝採りし、採ったものをすぐにお客さまに提供できません。畑も持っています。農家の人に教わりながら無農薬野菜を作って、それを使って料理をします。

また、調理場は和食がベースでないスタッフばかりです。そうした料理人と一緒に働くのも楽しいです。例えば、少し前にはフレンチ出身の方が来ていましたが、やはり新しい発想がありますので面白いですし、料理の幅が広がります。いまは、和食と洋食のボーダーがなくなりつつあります。ですので、逆に和食の本質とはなんなのかということも、つねに考え続けています。私の料理は一見和食に見えないものがあつたりしますが、「軸足はしっかり和食に残す」ということ、この一線は超えないようにしています。

当然予算はありますが、原価率よりもクオリティやこだわりを優先させてくれます。とにかく料理に関しては自由にやらせていただけるので、自分がやりたいことをすべてやろうと思っています。

瀬野料理長が軸足と考える和食の本質とはなんでしょうか。

やはり良質な水と、この国の気候・風土があってこそ、醤油や味噌に代表される「発酵調味料」だと思います。良質な水がふんだんにあるからこそ、だし汁という食文化が成熟したし、刺身なども良質な水による下処理があってこそその食文化だと思います。この二つと、そこに日本人としての美意識を加えていくことが、和食の本質だと思っています。

ご苦労は、なんでしょうか。

大変なことは、連泊者が多いということでしょうか。長期滞在はニセコの特徴です。過去に9連泊されたお客さまがいらっしゃいましたが、連泊が長くなればなるほど料理のバリエーションが必要です。大変ですがこれこそ料理人の力量が試される場所だと思います。