

令和3年度

古民家等の歴史的資源を活用した
観光まちづくり推進のための調査事業

ナレッジ集



継承してきた
地域の歴史資源で
地域の未来を創る



観光庁
Japan Tourism Agency

はじめに 3

本ナレッジ集の狙い 4

目次

第1章 進む古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくり

- 1 古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの進捗状況 7
コラム:古民家等の歴史的資源活用に向けたこれまでの政策 9
- 2 全国の古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくり 10
コラム:注目を集める分散型ホテル 15
コラム:インバウンド・高付加価値旅行者をターゲットにした古民家ホテル 14
- 3 古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの効果 15
- 4 古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの課題 18

第2章 地域経営に深化する古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくり

- 1 目指すのは持続可能な地域 20
- 2 古民家を活用した宿泊施設の役割 21
- 3 住んでよし、滞在して良しの観光まちづくりへの挑戦 23
- 4 古民家活用から地域経営に向けて 26
コラム:訪日外国人観光客等が求める高付加価値 27
コラム:高付加価値化と経済・社会効果の拡大 28
コラム:合意形成のポイント 30
コラム:資金調達に向けた事業計画 31

第3章 古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの8つのナレッジ

- 1 事業者、自治体、金融機関、住民のナレッジ 33
コラム:古民家の宿 集落丸山 開設までの経緯 34
- 2 古民家リノベーションのナレッジ 39
- 3 観光まちづくり体制・組織をつくるナレッジ 42
コラム:湯河原温泉の面的な再生に向けた観光まちづくり 43
コラム:持続可能な地域となるための産業と雇用を生み出すDMO-DMCの体制の事例 44
- 4 資金調達のための事業計画のナレッジ 45
コラム:資金調達の基本は融資を募ること 46
コラム:クラウドファンディング、補助金活用の留意点 47
- 5 自立的な運営に向けたナレッジ 48
コラム:ファン獲得の方法 50
- 6 滞在価値を高めるナレッジ 51
コラム:宿泊施設は強烈的な地域の伝統工芸の販売所 52
- 7 地域のブランド化に向けたナレッジ 54
コラム:古民家等を活用した宿泊施設が地域のブランドを高める 55
- 8 移住・定住に向けたナレッジ 56

第4章 地域の未来を創る観光まちづくりに向けて

- 古民家等の歴史的資源の活用は、地域の未来を創る鍵 60
- 地域の未来を創る資源とは? 60
- 終わりに ～歴史・文化を継承する観光まちづくりが地域の未来を創る 61

はじめに

現在、新型コロナウイルス感染症の影響により、我が国の観光は厳しい状況にあります。一方、新型コロナウイルス感染症の状況が収束した後、将来の反転攻勢のための基盤を整備するため、国内外の観光客の消費額増加や満足度向上に繋がる観光の一つとして、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの推進が重要となります。

これまで政府では、「明日の日本を支える観光ビジョン」(平成28年3月30日明日の日本を支える観光ビジョン構想会議決定)に基づき、農山漁村を含めた地方に広く存在する古民家等を活用した魅力ある観光まちづくりを推進する方策を推進するために、官民連携一体のワンセットで支援する体制を整備し、観光庁含めた関係省庁や自治体、民間事業者と連携した取組を推進してきました。その結果、2020年には目標である全国200を超える地域での取組展開を達成しています。

本ナレッジ集は、こうした地域が取組む「古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくり」の事例やナレッジを紹介しながら、次のステップとして観光まちづくりの効果を地域全体に広げていく(地域経営に広げていく)ために必要な考え方や取組をとりまとめたものです。

「古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくり」は、地域の歴史・文化を後世に伝えるのみならず、それを正しく活用すること、さらには地域のあらゆる産業、観光資源と連携することによって、地域に滞在する、ファンを生み出す観光を創り出し、旅行消費額の増加や長期滞在の促進、ひいては地域の雇用や移住・定住に結び付ける重要な取組です。

今まさにこうした観光まちづくりに取組んでいる皆様、これから取組もうと考えている皆様にとって、本書が地域の発展・活性化推進の一助になれば、幸いです。

観光庁 観光資源課

本ナレッジ集の狙い

「古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくり」は、「歴史的資源を活用した観光まちづくり事例 ※1」として200を超える地域が紹介されるなど、全国的な広まりを見せています。しかし、こうした取組はまだ始まったばかりの地域も多く、地域の資源を活かしきれていない、あるいは観光まちづくりを進める地域の体制が十分整っていない地域も見受けられます。

本ナレッジ集は、地域の歴史・文化を継承しながら地域活性化を実現しようとする自治体、DMOや観光協会、さらには地域に貢献する事業に取り組む意欲の高い地域の事業者や住民の方々が、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりへの理解を深め、推進に役立つことを目的に作成しました。

これから観光まちづくりに取り組もうとしている地域の方々、あるいは、これからの観光まちづくりをどのように地域全体の活性化に展開していくべきかお悩みの方々が、地域での議論や実際の取組を検討する際に、本ナレッジ集を活用いただきたいと考えています。

※1 歴史的資源を活用した観光まちづくり 事例
https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/kominkasupport/file/jirei_210426.pdf



古民家ホテル 飯塚邸(栃木県那珂川町)

本ナレッジ集は、4つの章で構成しています。

ご自身の地域の取組の状況や現在直面している課題に応じて、
各章の事例やナレッジを参照しながらご活用ください。



第1章

進む古民家等の 歴史的資源を活用した観光まちづくり

各地の古民家等を活用した宿泊施設等の事例
取組による効果(各地域へのアンケート調査結果)
規制緩和や法整備等の経緯・状況



第2章

地域経営に深化する古民家等の 歴史的資源を活用した観光まちづくり

古民家等の地域資源を中心に、どのように地域全体を活性化させていくか
地域資源をフル活用する地域の連携体制



第3章

古民家等の歴史的資源を活用した 観光まちづくりの8つのナレッジ

事業者、自治体、金融機関、住民のナレッジ
古民家リノベーションのナレッジ
観光まちづくり組織をつくるナレッジ
資金調達のための事業計画のナレッジ
自立的な運営に向けたナレッジ
滞在価値を高めるナレッジ
地域のブランド化に向けたナレッジ
移住・定住に向けたナレッジ



第4章

地域の未来を創る 観光まちづくりに向けて

歴史・文化を継承する観光まちづくりが地域の未来を創る



第1章

進む古民家等の 歴史的資源を活用した 観光まちづくり

古民家等の地域の歴史的資源が、
地域の観光拠点に生まれ変わっています。

本ナレッジ集では古民家等の歴史的建造物を
「建築基準法(昭和25(1950)年)施行前に建築された建築物(木造/RC物件を問わない)。
ただし、建築基準法施行後に建設された廃小学校や旧市庁舎、
廃工場等の産業遺産、生活文化を感じさせる民家等の建築物を含んでも良い」としています。



1

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの進捗状況

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの高まり

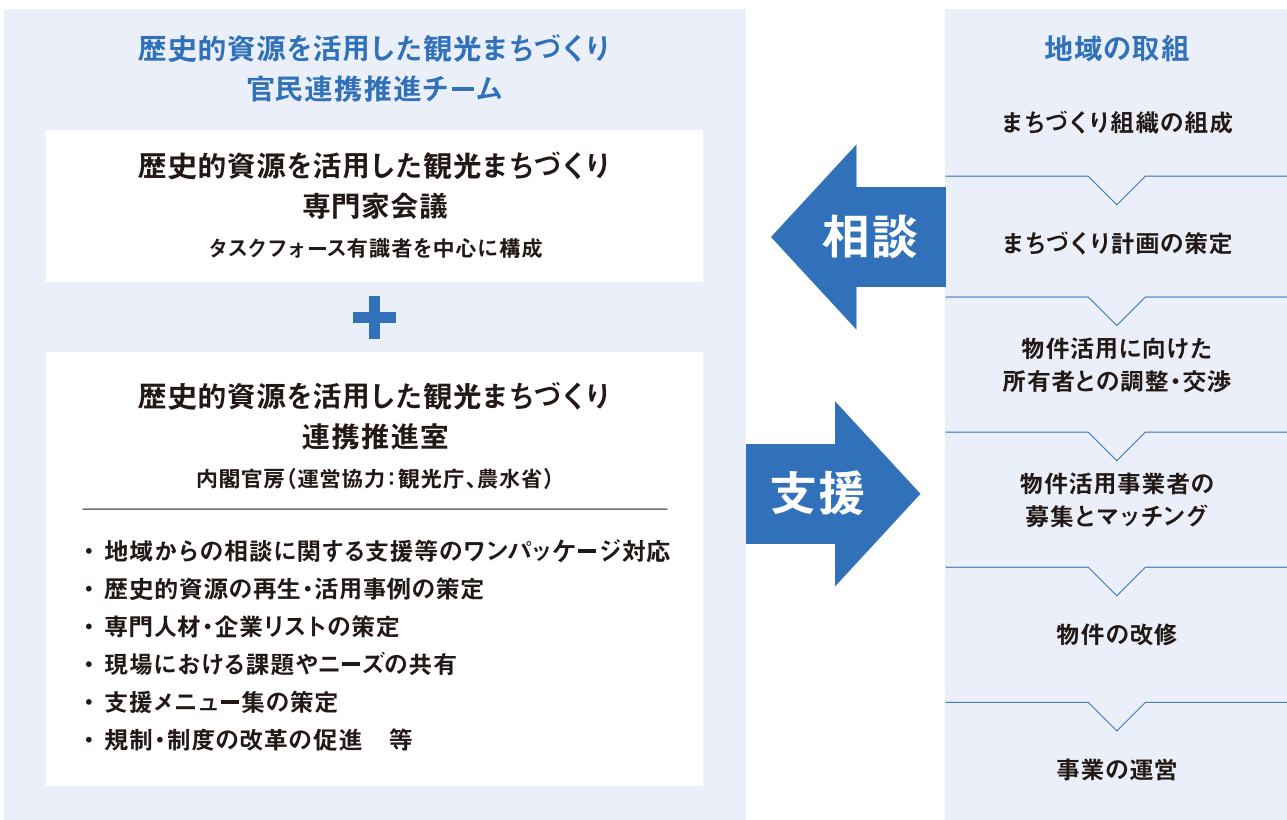
現在、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりが全国で進んでいます。

その背景には、地域の方々の、地域の歴史文化を未来につなげたい、その魅力を地域活性化につなげたい、という強い思いがあります。

こうした古民家等の歴史的資源活用の高まりを受けて、政府も「明日の日本を支える観光ビジョン(平成28(2016)年)」において、「[文化財]を[保存優先]から観光客目線での[理解促進]、そして[活用へ]」を10の改革の一つに掲げました。

同年には「歴史的資源を活用した観光まちづくりタスクフォース(内閣官房)」が設置され、官民連携一体のワンセットで支援する体制(歴史的資源を活用した観光まちづくり官民連携推進チーム)が整えられ、地域からの相談や要望にワンパッケージで対応する体制を構築し、農山漁村を含めた地方に広く存在する古民家等を活用した魅力ある観光まちづくりを推進してきました。

内閣官房 歴史的資源を活用した観光まちづくり官民連携推進チームの取組



出典:内閣官房 歴史的資源を活用した観光まちづくり官民連携推進チームHPより <https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/kominkasupport/index.html>

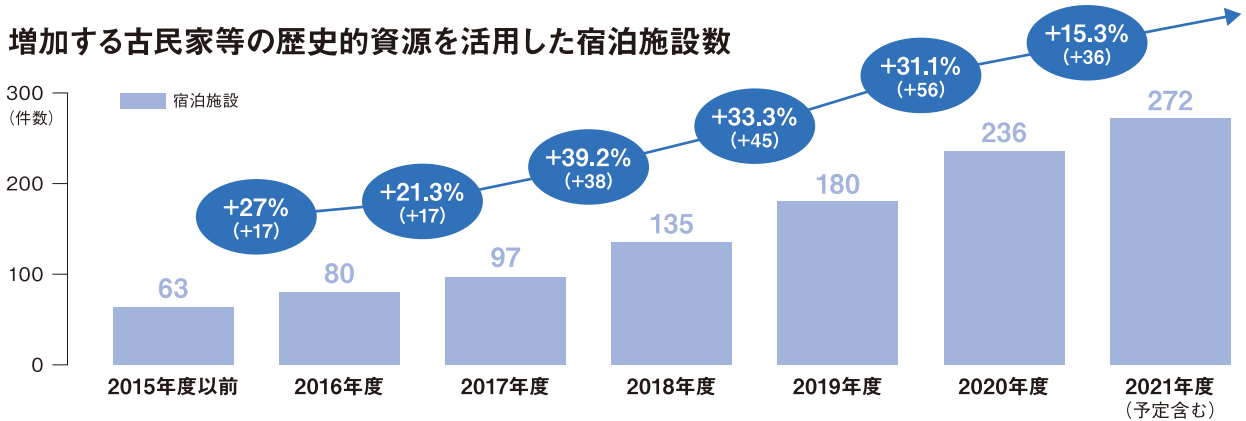
古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりに取り組む地域

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、2020年までに少なくとも全国200地域での取組が確認されています※。
 ※古民家等の歴史的資源を活用した事業が開始又は準備されている地域として、現時点で官民連携推進チームが確認している事例や内閣官房の窓口への相談があったもの、関係省庁の助成を受けるなどしたものを地域の単位で事例として紹介したものです。

特に、確認された200以上の地域に対するアンケート調査※では、古民家をリノベーションした宿泊施設は毎年コンスタントに拡大していることがわかります。

※2021年9月に実施したアンケート調査。126地域が回答。

増加する古民家等の歴史的資源を活用した宿泊施設数



全国で展開する歴史的資源を活用した観光まちづくりの取組

出典：観光庁

信越・北陸 33件

- 新潟県 6件 新潟市南区、長岡市、村上市、上越市、南魚沼市、佐渡市
- 富山県 6件 高岡市(山町筋、金屋町)、南砺市(井波、相倉、菅沼)、射水市(小杉、内川)
- 石川県 7件 七尾市、小松市輪島市三井町、加賀市(東谷地区、山中温泉)、羽咋郡志賀町、鳳珠郡能登町
- 長野県 14件 長野市(七瀬、戸隠)、松本市、小諸市、伊那市、飯山市、茅野市、佐久市(臼田、内山)、東御市海野町、諏訪郡下諏訪町御田町、木曾郡南木曾町、東筑摩郡朝日村、下高井郡山ノ内町

関西 39件

- 滋賀県 5件 大津市中央、彦根市本町、長浜市、米原市、犬神郡多賀町一円
- 京都府 7件 京都市東山区、福知山市、舞鶴市(宇浜、平野屋)、綾部市、南丹市美山、与謝郡伊根町
- 大阪府 2件 富田林市寺内町、豊能郡能勢町
- 兵庫県 10件 神戸市北野町、豊岡市中央町、丹波篠山市(福住、西町等、丸山)、養父市大屋町大杉、朝来市竹田、淡路市、三田市、神崎郡福崎町
- 奈良県 9件 奈良市(城戸町、紀寺町)、五條市五条新町、宇陀市、生駒市(斑鳩町、安堵町)、磯城郡田原本町、宇陀郡曾爾村、高市郡明日香村
- 和歌山県 6件 有田市、田辺市、有田郡(湯浅町、広川町)、伊都郡九度山町、東牟婁郡串本町

中国 23件

- 鳥取県 2件 倉吉市打吹玉川、八頭郡八頭町
- 島根県 8件 松江市三保関町、出雲市(平田町、鷺浦、大社町、大津町、太田市温泉津、邑智郡邑南町日貫地区、鹿足郡津和野町)
- 岡山県 6件 倉敷市倉敷川畔、津山市城東、高梁市吹屋、真庭市勝山地区、苫田郡鏡野町、小田郡矢掛町
- 広島県 7件 広島市湯来町、呉市豊町御手洗地区、竹原市竹原地区、尾道市、福山市(鞆の浦2件)、庄原市

四国 11件

- 徳島県 3件 美馬市脇町南町、三好市東祖谷村落合、名西郡神山町
- 香川県 4件 高松市西植田地区、丸亀市塩飽本島町笠島、三豊市、綾歌郡宇多津町
- 愛媛県 3件 宇和島市、大洲市、喜多郡内子町
- 高知県 1件 高岡郡佐川町

九州・沖縄 28件

- 福岡県 6件 北九州市門司港、八女市福島、行橋市、太宰府市宰府、うきは市(浮羽町、吉井町)
- 佐賀県 3件 鹿島市肥前浜宿、小城市(2件)
- 長崎県 4件 雲仙市、北松浦郡小値賀町、平戸市、壱岐市
- 熊本県 2件 人吉市、上益城郡甲佐町
- 大分県 1件 国東市
- 宮崎県 2件 日南市鉄肥、児湯郡新富町
- 鹿児島県 6件 鹿屋市、出水市、薩摩川内市鶴島、南さつま市加世田麓、奄美市、大島郡泊町
- 沖縄県 4件 石垣市、国頭郡本部町(備瀬、北里)、島尻郡伊是名村

北海道 4件

- 北海道 4件 函館市(西部、豊川町)、石狩市、二世帯八雲町

東北 18件

- 青森県 3件 弘前市、黒石市、つがる市
- 岩手県 1件 西磐井郡平泉町
- 宮城県 2件 柴田郡村田町、柴田郡柴田町
- 秋田県 4件 大館市、湯沢市、由利本荘市、潟上市
- 山形県 2件 鶴岡市、西置賜郡白鷹町
- 福島県 6件 白河市、喜多方市小田村、二本松市、伊達郡桑折町、耶麻郡西会津町、大沼郡会津三里町

関東 25件

- 茨城県 1件 古河市
- 栃木県 2件 栃木市嘉右衛門町、那須郡那珂川町
- 群馬県 4件 桐生市桐生新町、富岡市、甘楽郡甘楽町、吾妻郡中之条町
- 埼玉県 2件 川越市、比企郡小川町
- 千葉県 8件 佐倉市新町通り、流山市、南房総市、香取市佐原、長生郡睦沢町、印旛郡酒々井町、香取郡多古町、夷隅郡大多喜町
- 東京都 1件 台東区
- 神奈川県 3件 鎌倉市、小田原市板橋、足柄下郡湯河原町
- 山梨県 4件 北杜市、甲州市、南巨摩郡身延町、北都留郡小菅村

中部 21件

- 福井県 3件 小浜市小浜西組、南条郡南越前町、三方上中郡若狭町
- 岐阜県 8件 岐阜市、高山三町・下二之町大新町、美濃市本住町・美濃町、恵那市、飛騨市古川、下呂市金山町、郡上市、大野郡白川村萩町
- 静岡県 4件 静岡市用宗、三島市、掛川市、伊豆市
- 愛知県 3件 名古屋市有松、岡崎市本宿町、豊田市
- 三重県 3件 伊賀市(川北、上野)、亀山市

古民家等の歴史的資源活用に向けた これまでの政策

古民家等の歴史的資源を宿泊施設等に活用するためには、関連する制度や規制を正しく理解し、活用や対応する必要があります。

政府は古民家等の歴史的資源を推進するために、「歴史的資源を活用した観光まちづくり官民連携推進チーム」を中心に、民間専門家や意欲のある地域から意見を取り入れ、関係省庁が連携を取りながら、様々な制度や規制の改革を行ってきました。

古民家等の歴史的資源の活用に向けた主な制度・規制改革

	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
政府の動き 内閣府 観光庁 農林水産省		3月 明日の日本を支える観光ビジョン策定 9月 タスクフォース設置	1月 官民連携推進チーム設置(内閣府(運営補助:観光庁、農林水産省)) (相談窓口設置、事例紹介、人材育成等開始)			
古民家活用に向けた制度・規制改革 国土交通省 厚生労働省		12月 市街化調整区域の開発許可制度の運用を弾力化	3月 消防用設備等の特例基準の統一	3月「歴史的建築物の活用に向けた条例整備ガイドライン」策定	6月 改正旅館業法の施行 (分散型ホテルが可能に)	9月 改正建築基準法の施行 (用途変更時の規制緩和等)
歴史資源活用の動き 文化庁	6月 日本遺産認定制度開始				4月 文化財保護法改正の施行	5月 文化観光推進法の施行
自然資源活用の動き 環境省		5月 国立公園満喫プロジェクト開始				

その結果、従来は現在の基準に適さないものとされてきた伝統工法による建造物でも、地方公共団体が独自に制定した歴史的建築物の保存活用に関する条例で指定したものであれば建築基準法が適用除外となり※1、住居であった古民家を宿泊施設や飲食施設に活用すること(用途変更等)が容易になりました※2。さらに、改正旅館業法の施行によって、いわゆる分散型ホテルが日本でも実施できるようになりました。

※1 歴史的建築物の活用に向けた条例整備ガイドライン(国土交通省平成30年3月)

※2 建築基準法の一部を改正する法律(平成30年法律第67号)

古民家等の歴史的資源を活用するためには、市町村の関係部局に相談・確認することが必要です。いくつかの自治体ではガイドブックやマニュアルを作成・公開し、古民家活用を促進しています※。

※徳島県 古民家等を活用したまちづくりガイドブック 2019年3月、

兵庫県 歴史的資源を活かしたまちづくりガイドブック 2020年6月、長野県 古民家等活用マニュアル 2021年7月



2

全国の古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくり

様々なタイプの古民家活用宿泊施設

現在、全国で展開されている古民家を活用した宿泊施設には、様々なタイプがありますが、大きくは、「単体型」と「分散型」といった整備のタイプ、「部屋貸し」と「一棟貸し」といった宿泊タイプに分類することができます。

整備のタイプを見ると、「単体型」は、空き家となっている古民家等を、住居から宿泊施設へと改修・再生し、開業するタイプです。それに対して「分散型」は町全体を一つの宿泊施設に見立て、複数の古民家を宿泊施設として改修・再生する整備手法であり、日本では2018年から始まった新しい整備手法です(別途にコラムとして紹介します)。

宿泊タイプで見ると、「部屋貸し」タイプは、一棟の中にフロント、客室、食堂、共用スペース等を設けるもので、従来の旅館や民宿、ホテル等と同様の形態です(但し、分散型にすることによって、客室、共用スペース等のみとすることもできます)。「一棟貸し」タイプは、一棟をそのまま貸し出すもので、キッチン等を設けた自炊型、食事場所を別途に設ける、あるいは近隣の飲食施設と提携する泊食分離型等の例もみられ、家族客の滞在、ワーケーション等の中長期の滞在を志向したものもあります。

地域の町並みや農村の景観、地域文化といった魅力をどのように楽しんでいただくか、また活用可能な古民家の規模や立地を踏まえながら、どのような宿泊タイプが地域に適するかを検討することが必要です。

宿泊タイプ・整備タイプの古民家活用宿泊施設の例

整備タイプの例

単体型整備

部屋貸し



新潟県南魚沼市／里山十帖
株式会社自遊人

比較的規模の大きな古民家を宿泊施設に改修。施設の中にフロント、個室、共用スペース、食堂等を設ける。食堂は設けず、泊食分離とし、まち・むらの飲食店での食事へ誘導して地域経済効果を高める事例もある。

一棟貸し



岩手県平泉町／平泉倶楽部 ～FARM&RESORT～
株式会社イーハトーブ東北

家族客やグループ利用を想定し、一棟をまるごと一つの客室として貸し出す。居室の他、自炊可能なキッチン等を設ける例が多い。食事は地元飲食店や近隣の農家の方の料理をケータリングで提供する場合もある。

分散型整備(分散型ホテル)



愛媛県大洲市／NIPPONIA HOTEL 大洲城下町
(一社)キタ・マネジメント

町全体、集落全体をホテルと見立て、複数の古民家をそれぞれフロント棟、宿泊棟(部屋貸し)、食堂棟等として改修。中長期的に計画することで、古民家を改修した居室を徐々に増やしていく事例もある。



兵庫県丹波篠山市／集落丸山
NPO法人 集落丸山

地域の古民家の規模や、地域で運営する手法として、一棟貸しの分散型ホテルとする例もある。地域での古民家活用が進むと、一棟貸し、部屋貸しの双方が整備されてくる。

宿泊タイプの例

注目を集める分散型ホテル

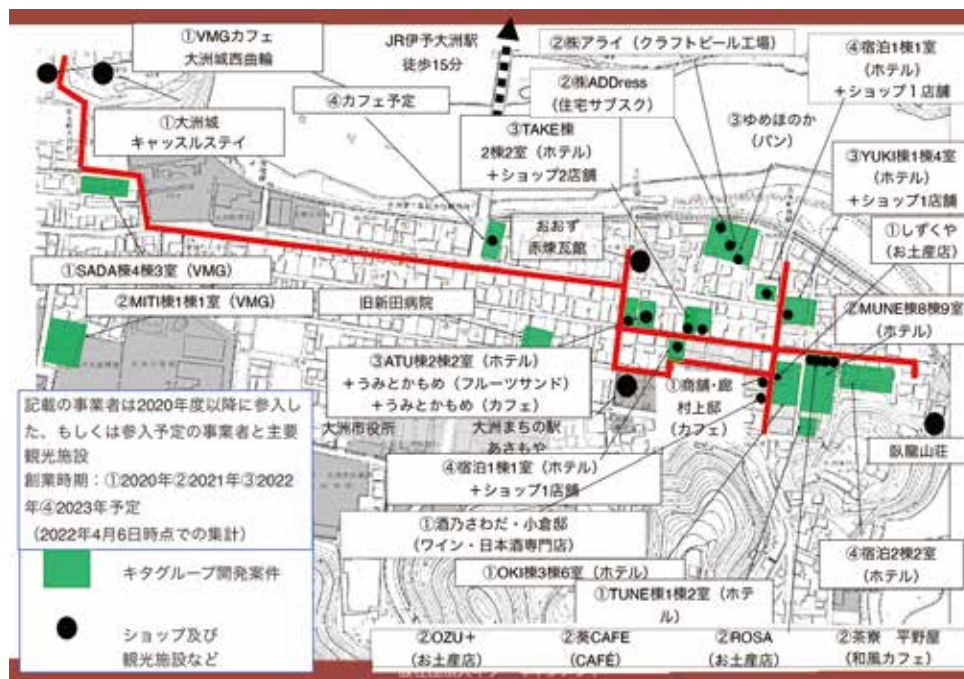
町や集落全体を一つの宿泊施設に見立てる分散型ホテルは、イタリアで「アルベルゴ・デフェューゾ(分散したホテル」という意味)」として1995年からはじまりました。地域の中に点在する空き家、空き店舗、使用されていない民家の一角等を、フロント(レセプション)、客室、食堂などの機能を持つ棟として個々にリノベーションしながら整備するもので、日本でも2018年6月の改正旅館業法の施行により、整備が進みました。

地域側から見た「分散型ホテル」整備の利点は、地域に点在する空き家となった複数の古民家等を、同時に、あるいは順次、宿泊施設等としてリニューアルして活用することができる点にあります。また、これまで宿泊施設が少なく、訪れる観光客の滞在時間が短いといった課題を有する地域でも、地域の中に宿泊や飲食、買い物等の機能を分散することによって、宿泊客が地域を滞在して楽しむ観光まちづくり、ひいては地域のファンづくり、移住・定住につなげることも期待できます。

一方、観光客にとってその地域を訪れる・滞在する魅力は「分散型ホテル」だけで作り出せるものではありません。宿泊や飲食、買い物、散策や体験、地域の人々との交流等を含めて、地域の歴史や文化を十分に楽しめるかどうかが重視されます。そのため、古民家の良さを活かしながら、観光客の視点で魅力ある宿泊施設を整備すること、あわせて地域全体で歴史・文化を継承しながら、その魅力を活かした滞在型の観光まちづくりを進める必要があります。

分散型ホテルの例(愛媛県大洲市)

大洲市では、地域DMOでもある株式会社キタ・マネジメントを中心に、地域内外の事業者によって2018年から現在まで、段階的に地域の古民家、空き家、文化財等を活用した宿泊施設、飲食・物販施設、クラフトビール工場や体験施設が整備されている。



出典：(一社)キタ・マネジメント 資料

古民家宿泊施設の過ごし方

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりでは、地域の方々が大切に守ってきた地域の歴史文化、町並みや自然の景観、農林漁業や食、伝統工芸などの全てが、地域を訪れる、滞在する、そしてまた訪れたいと思われる価値となります。

取組む地域では、歴史を感じる宿泊施設での快適な滞在はもちろんですが、訪れる方々に対して様々な形で地域での過ごし方を提供しています。

歴史的な町並みを楽しむ



まちの散策を楽しむ(兵庫県丹波篠山市福住)
出典:地域資産活用協議会作成「福住地図」



ガイドツアーに参加する(愛知県名古屋市長松)

農村景観を楽しむ



ゆっくりと農村を散策する(兵庫県丹波篠山市丸山集落)



ゆっくりと朝の時間を過ごす(石川県七尾市大呑地区「大呑ビレッジ」)
出典:大呑ビレッジHPより <https://onomivillage.com/>

文化財の体験を楽しむ



重要文化財「臥龍山荘」での文化体験(愛媛県大洲市)



古民家を改修したギャラリー(岐阜県郡上市「越前屋」)

古民家宿泊施設に取組む地域の事業者

古民家宿泊施設に取組むのは、地域の観光事業者には限りません。これまで宿泊施設がなく、通過型の観光地であった地域、観光客が訪れることのなかった地域では、地域の住民、農林漁業等の地域の事業者の有志、DMOや自治体等が収益事業を担う会社組織をつくり、古民家宿泊施設の開業・運営に取組んでいます。

地域で古民家宿泊施設に取組む組織の例

会社名	地域	取組む地域・運営する施設・事業
合同会社箱バル不動産	北海道函館市	大三坂ビルディングSMALL TOWN HOSTEL
株式会社イーハトーブ東北 ※一般社団法人世界遺産 平泉・一関DMOと連携	岩手県 一ノ関市・平泉町	平泉倶楽部 ~farm&resort~(宿泊)、栗駒茶屋(飲食)、 KABURAYA(飲食)、一BA(いちば)(観光案内所・コワーキングスペース・物販)、 旅行業、イベント・プロモーション事業
一般社団法人BOOT	福島県西会津町	NIPPONIA榎山集落(宿泊)、西会津国際芸術村(廃校再生のアート施設・体験施設)、 地域内の古民家・空き家再生支援
株式会社大田原ツーリズム (地域DMO)	栃木県 大田原市・那珂川町	飯塚邸(宿泊)、農家民泊・物販支援、旅行業、イベント・プロモーション
株式会社 Brain Trust from The Sun	神奈川県鎌倉市	琥珀他(宿泊)、Rich Lice(飲食)、T-REEF SUEF BORD(体験)
株式会社 コラレアルチザンジャパン	富山県南砺市	Bed and Craft(宿泊)、nomi(飲食)、季の実(物販)
株式会社大呑	石川県七尾市	遊心庵(宿泊)、粋な屋 坂本(飲食)、里山体験
株式会社まちづくり小浜 (地域DMO)	福井県小浜市	小浜町家ステイ
株式会社 WAKUWAKUやまのうち	長野県山ノ内町	AIBIYA(宿泊)、HAKKO(飲食)
株式会社美ら地球	岐阜県飛騨市	SATOYAMA STAY(NINO-MACHI, TONO-MACHI)
土肥観光活性化株式会社	静岡県伊豆市	複合施設「LOQUAT 西伊豆」
株式会社七転八倒	三重県伊賀市	Shichiten(古民家民泊2軒)、農業、林業体験
一般財団法人法人 郡上八幡産業振興公社	岐阜県郡上市	郡上八幡町家ステイ「やなかの大助」他2軒
株式会社ローカライズ	京都府福知山市	「とりなご久兵衛」(飲食)、宿泊施設「菱屋」
農業法人株式会社秋津野	和歌山県田辺市	農のある宿舎秋津野ガルテン、農家レストラン みかん畑、 直売所きてら、体験スイーツ工房バレンシア畑
株式会社MIMAチャレンジ	徳島県美馬市	Punta(宿泊)、藍蔵(飲食)、藍染め工房・藍染体験等
株式会社神山神領	徳島県神山町	WEEK神山、神山アーティスト・イン・レジデンス(KAIR)、 コワーキングスペース「KVSOC神山バレー・サテライトオフィス・コンプレックス」
株式会社 肥前浜宿まちづくり公社	佐賀県鹿島市	ゲストハウス「まる」、ゲストハウス「あんど」、そばダイニング龍庵、まるCafé
奄美イノベーション 株式会社	鹿児島県奄美市	伝泊・徳之島、新選組・茶処あがりまた、ショップかんだ・みきょうぬくし、 クロウサギナイトツアー

インバウンド・高付加価値旅行者を ターゲットにした古民家ホテル

古民家宿泊施設の中には、インバウンド・高付加価値旅行者をターゲットの一つとした宿泊施設も少なくありません。中には、コロナ禍以前は7割が訪日外国人の日もある等、外国人から高い評価を得ている宿泊施設もあります。

こうした宿泊施設の価格帯は、季節によって大きく変動もしますが、おおよそルームチャージ・2食付きで5～10万円、あるいはそれ以上の価格帯のスイートルームも設けられています。

地域の伝統的な邸宅や商家等を改修した宿であることを活かし、中庭や帳場、客間を活用したパブリックスペースなど、客室以外にもくつろげる場がふんだんに設けられ、館内でも地域の歴史・文化に浸りながらゆっくりとした時間を過ごすことができます。

その他にも、地域の食材をふんだんに活かした食事・お酒、地域の伝統工芸のギャラリーやショップ、地域のお店や歴史を案内するインフォメーションやガイドツアー等の各種サービスも用意されています。

豪華ではなく、押しつけがましくもない、伝統的な建物と調和のとれた静謐さが用意され、宿泊客の心に残る滞在へと導きます。

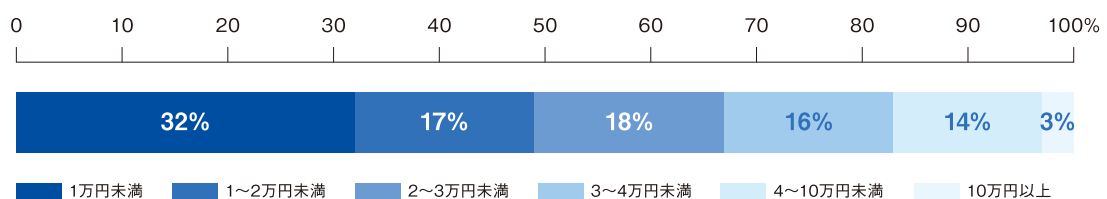


中庭をソファで楽しむロビー
(宮崎県日南市飫肥「Nazuna 飫肥 城下町温泉」)



(新潟県南魚沼市「里山十帖」)

古民家宿泊施設の価格帯(原則一人当たり単価、1棟貸タイプの場合は客室単価)





3

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの効果

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、滞在時間や観光消費といった観光面のみならず、地域の農林漁業や伝統産業といった地域経済、地域の歴史・文化の保存・継承、さらには移住・定住といった社会面にも効果が見られる取組です。

観光庁では、2021年9月末に、「古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくり推進に関する調査(アンケート調査)」を実施しました。この調査は、2020年に確認された200以上の古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりに取組む地域にご協力いただき、60%(126地域)から回答をいただきました。

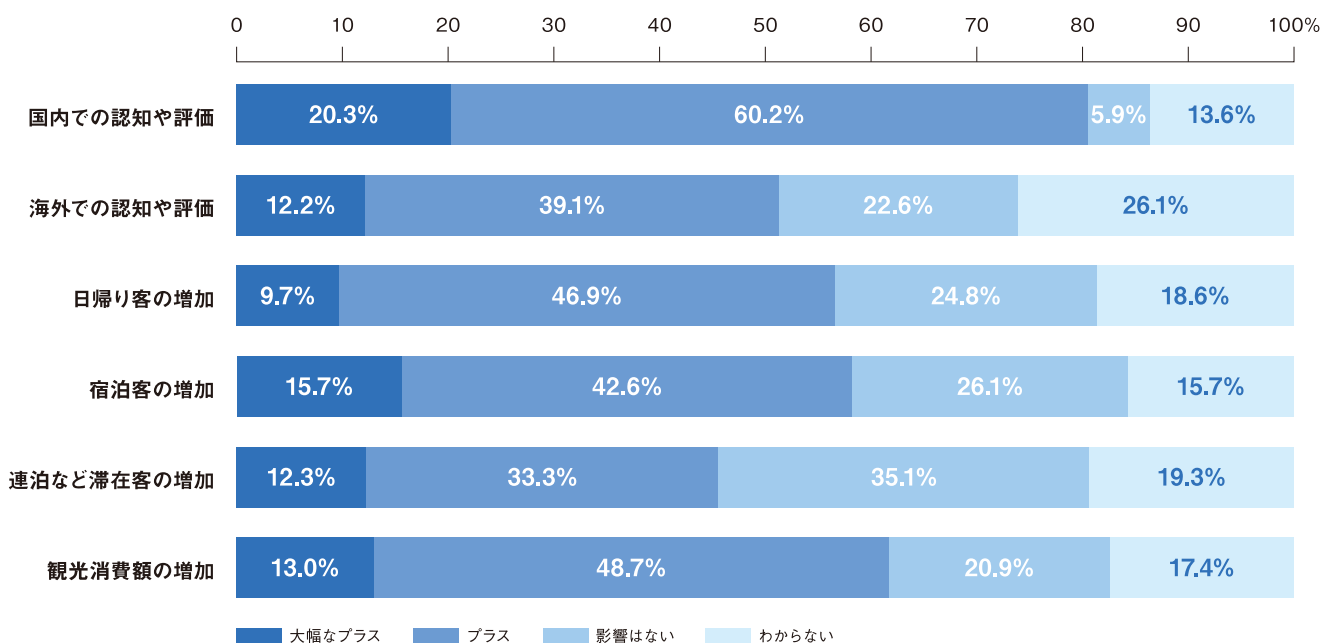
ここでは、アンケート結果の中から、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの「観光面の効果」「文化面の効果」「社会面の効果」「地域経済面の効果」を紹介します。

観光面の効果

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの観光面の効果は、観光客の増加にとどまりません。地域のシンボルともいえる建造物を再生・活用する取組が地域の内外で大きく注目され、認知や評価が高まったり、地域の歴史を大切にする地域として訪日外国人観光客からの注目も高まります。

また、2泊、3泊といった連泊する観光客の増加、観光消費額の増加といった効果にもつながっています。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの観光面の効果



地域経済面の効果

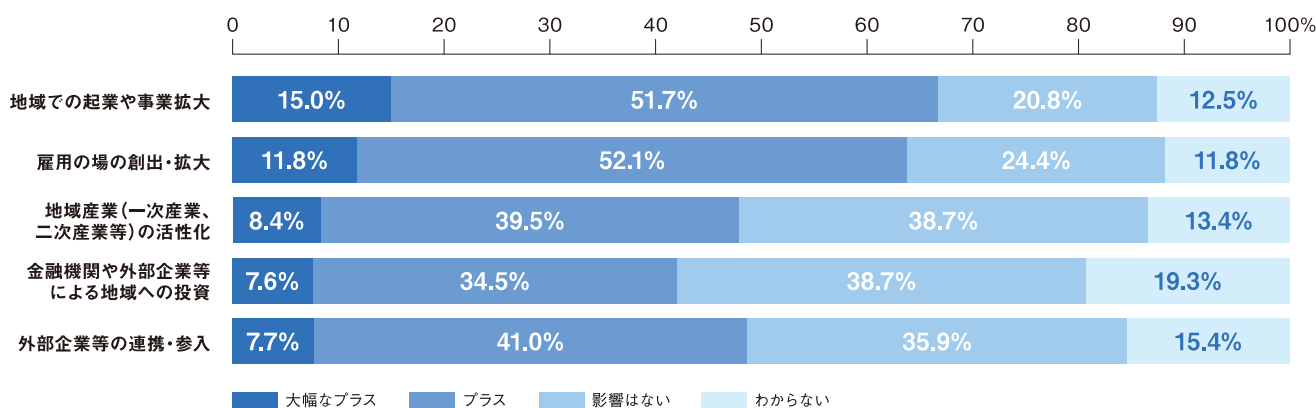
観光消費以外にも、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの経済面の効果が見られます。

地域の空き家になった古民家を活用した宿泊事業に地域の有志や企業が取組むことは、起業や事業拡大につながります。特に、一つの成功例が呼び水になって、地域で取組む事業者が誘発され、拡大するといった例も見られます。こうした動きは、地域内での雇用の場の拡大にもつながります。

さらに、古民家等を活用した施設の整備は、地域の歴史・文化を滞在しながら楽しむ場ともなります。その中で、地域の食文化、特産品を楽しむ飲食サービス、地域の伝統文化を楽しむギャラリーや土産品店が生まれることで、地域の一次産業、二次産業にもプラスの効果が生れます。

古民家等を活用した事業は、地域の新しい投資にもつながります。古民家を含めた不動産への投資、事業会社への投資、外部企業との連携・参入など、これまでになかった外部からの資金を地域に呼び込むことにもつながります。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの地域経済面の効果



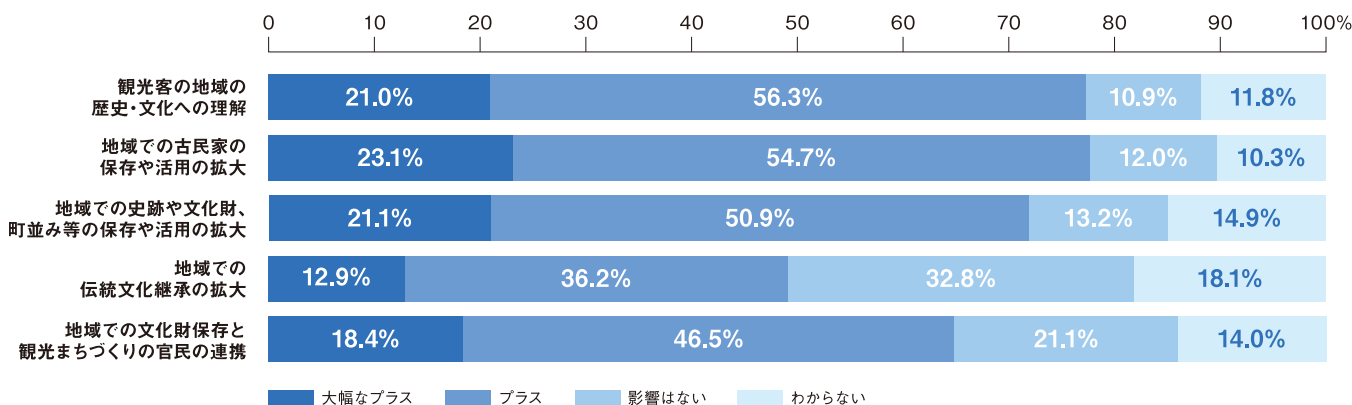
古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの地域文化の保存・継承面の効果

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、古民家等を活用した宿泊施設での滞在はもちろん、地域の歴史的町並みや集落周辺の農村・漁村の散策、地域の特産品を用いた食事、地域の方々との交流を通して、観光客の地域の歴史・文化への深い理解につながっています。

さらに、地域の住民にとっても、これまで地域の方々大切に守り、継承してきた古民家をはじめとする歴史文化が観光を通じて国内・海外の方に楽しまれ、高く評価されることによって、古民家をはじめ、文化財や町並み、伝統文化などの保存・活用が拡大していき、地域の歴史・文化を未来に継承する動きが高まっています。

さらに、これまで少なからず別々の取組と捉えられていた文化財保存と観光まちづくりの官民の連携にも効果が見られます。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの地域文化の保存・継承面の効果



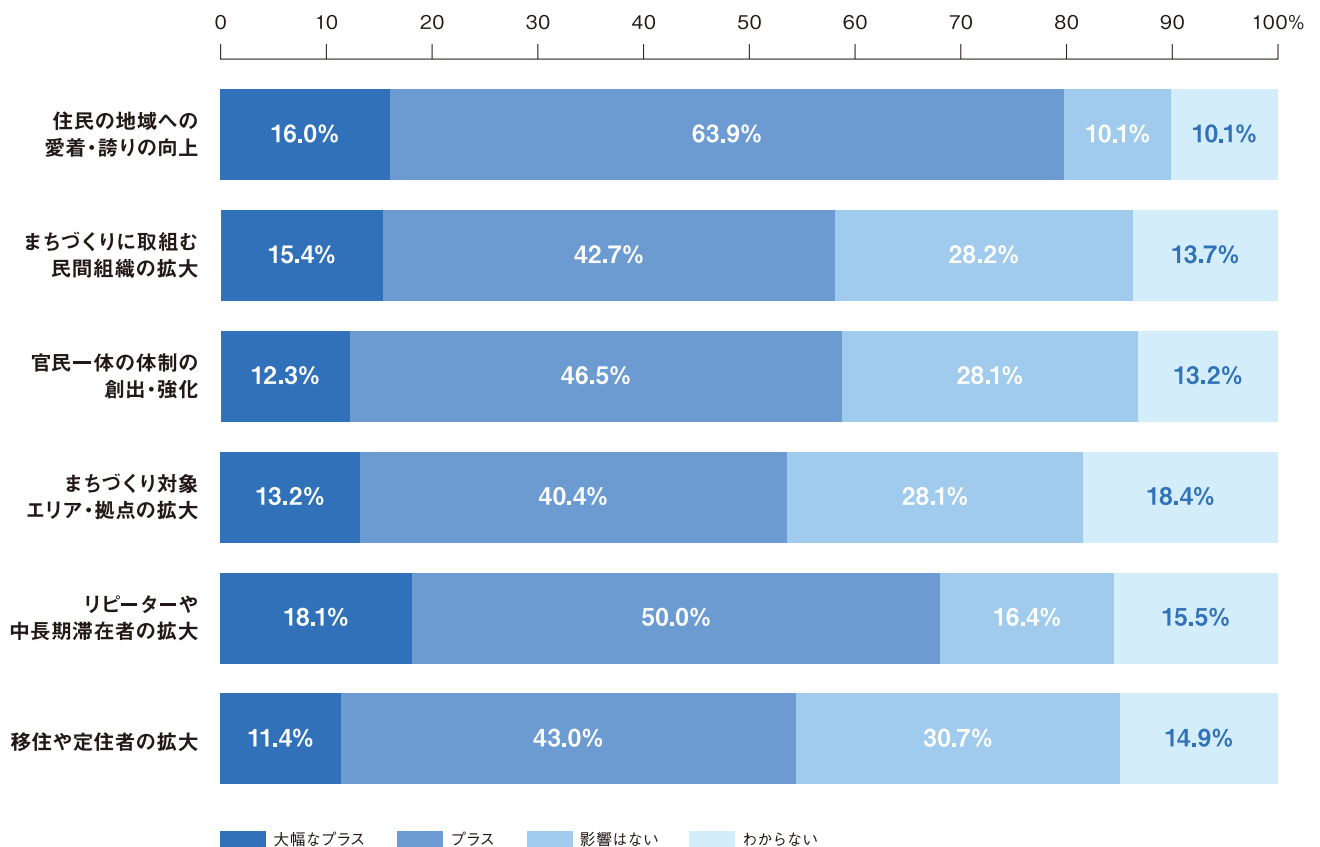
古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりのまちづくり面の効果

古民家等の歴史的資源の活用は、観光とまちづくりが融合した取組です。地域の歴史・文化を大切にしながら観光面に活用し、さらに地域産業、伝統文化によって地域の魅力と宿泊・飲食・買い物等の観光事業を質の高いものへと高めていきます。

こうした取組は、住民の地域への愛着・誇りの向上、観光まちづくりに取組む組織の活性化、まちづくりの官民一体の体制整備や対象エリアの拡大などのまちづくりの面の効果も見られます。

さらに、観光まちづくりの取組によって、地域のファンを生み出し、リピーターや中長期滞在者、移住や定住にもつながっています。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりのまちづくり面の効果





4

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの課題

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、古民家等をリノベーションし、宿泊施設として持続可能な運営を実現する取り組みです。

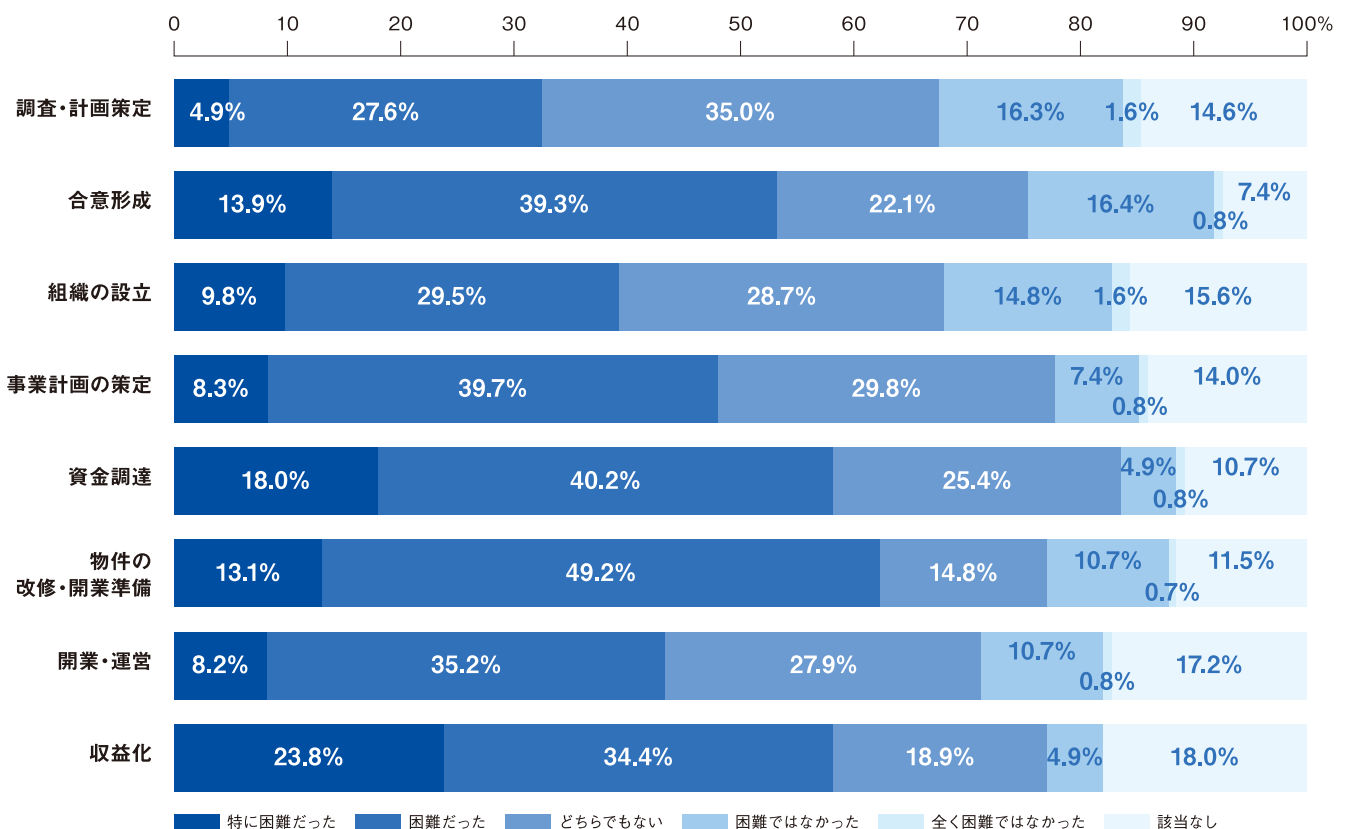
そのためには、観光、商工業、農林漁業といった地域の生業(なりわい)、地域の歴史・文化を守ってきた住民の方々との合意形成が欠かせません。また、文化財行政と観光行政の密な連携も欠かせません。

さらに、リノベーションに要する費用を調達する、宿泊施設の持続的な運営を実現する等、地域に強力なリーダーシップをとる事業体の創出が求められます。

実際に、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりに取組む地域へのアンケート結果でも、これまでの取組の中で特に「合意形成」、「資金調達」、「物件の改修・開業準備」、「収益化」が困難だったとの回答が多く寄せられました。

しかし、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりに取組む地域では、こうした課題をひとつずつ乗り越え、地域の誇るべき歴史や文化を守りながら未来へと継承する仕組みづくりに取組んでいます。次章では、こうした地域の取組を紹介しながら、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりについて解説していきます。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりにおいて、乗り越えるのが困難であった取組 (課題となった取組)





第2章

地域経営に深化する 古民家等の 歴史的資源を活用した 観光まちづくり

古民家等の歴史的資源を中心に、どのように地域全体を活性化させていくか
地域資源をフル活用する地域の連携体制



1

目指すのは持続可能な地域

地域の歴史文化を守り、活用することによる地域活性化

地域の歴史・文化を色濃く残す古民家は、地域のシンボルでもあります。また、そうした古民家が多く残されている地域は、その町並み、集落全体が訪れる魅力になります。しかし、こうした古民家等の維持・修繕には費用が必要であり、また居住し続けるにも多くの苦勞が伴うことも多く、地域のシンボルでもある古民家を残したくても、やむを得ず空き家となってしまう地域も少なくありません。

こうした、空き家となってしまった古民家を採算が取れる事業の場として再生することができれば、地域の歴史・文化を継承する文化財でもある古民家を、事業収益によって維持・修繕しながら継承していくことができます。

こうした古民家を活用した事業が地域全体に広がっていくことによって、新しい事業にチャレンジする地域内外の起業家・経営者が増え、地域に魅力ある施設が拡大し、町並みや集落が活性化していきます。さらに、地域の農林漁業や伝統産業の商品販売・体験提供、自然や城・寺社といった文化財と連携した体験提供をすることで、地域での滞在時間・消費も拡大していきます。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、古民家等の歴史的資源を活用することにとどまらず、地域の有形・無形の歴史・文化的な魅力、農林漁業や伝統産業の魅力、自然や文化財の魅力など、地域の魅力をフル活用し、地域の歴史・文化を継承する仕組み、人が集まる・滞在する仕組み、消費の機会・産業の活性化をつくる仕組みを生み出すまちづくりなのです。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりのイメージ





2

古民家を活用した宿泊施設の役割

地域での滞在を楽しむ観光客を生み出す宿泊施設

これまでも日本の多くの地域において、歴史的資源を守りながら魅力ある地域を継承する取組が行われてきました。しかし、都市部や観光地ではない地域の多くは、日帰り・通過型の観光が主流で、観光による地域の活性化効果も限定的なものでした。文化面においても、短い滞在時間の中では、地域の歴史・文化を深く楽しみ、体験や住民との交流を楽しむ機会が限られていました。

こうした地域において、観光客が観光を通して地域の魅力を深く理解し、地域のファンになる、さらに移住や定住者を生み出すためには、日帰り・通過型から滞在型観光ができる地域になることが重要になります。

古民家等の歴史的資源を活用した宿泊施設は、地域の歴史・文化を伝える文化財に泊まるという特別な価値があり、地域の歴史・文化を楽しみたい宿泊客、一過性ではない地域のファンとなり得る宿泊客を惹きつけます。また、歴史ある建造物以外にも、地域の伝統工芸を用いた家具・調度、地域の特産品や伝統的な食文化を用いた食の魅力、地域住民との交流、自然の魅力などを伝えるコンシェルジュ機能を持つことによって、宿泊客を地域に導く窓口の役割を果たします。

古民家等の歴史的資源を活かした施設への改修は、一般に、新築よりも経費負担が小さくなります。しかも、地域の歴史・文化を継承した建造物は、唯一無二の魅力ある施設として、何にも代えがたい価値を、地域に創り出すことにつながります。

建物から感じる 地域の歴史



豊かな紋商人の家(名古屋市有松)



時代の特徴を感じる門(栃木県那須郡那珂川町「飯塚邸」)

地域を伝える 工夫



地元の食や伝統を伝える料理(新潟県南魚沼市「里山十帖」)



地域の商店等が書かれたカード
(宮崎県日南市飫肥「Nazuna 飫肥 城下町温泉」)

文化財を正しく継承する

古民家等の歴史的資源をリノベーションする際には、その建築物の価値を正しく継承することに、特に注意を払う必要があります。古民家はこれまで地域の方々、居住者の方々が大切に守ってきた建築物であり、一度失われてしまうと再現することは容易ではない大切な文化財なのです。

このとき、指定文化財の保存修理の考え方が参考になります。古民家等の保存活用工事にあっても、できるだけ最小限の改変にとどめ（ミニマムインターベンション）、活用のために改変する必要がある場合には、復元できる範囲の改変にとどめる（可逆性）、新しく付加した部分は判別できるように仕上げる（区別性）といった考え方を取り入れるのです。

古民家等の建造物は、築100年以上のものも多くあります。また、空き家となっていた年数が長い建築物では、内装、外装のみならず構造的な痛みが生じていることも少なくありません。また、長い年月の中での増築・改築によって、建築当時の部材が隠れていることもあります。こうした建築物を、まず詳細に調査することが必要です。一つの建築物だけではなく、周辺の建築物と合わせて、地域の伝統的な構法、間取り、技術等を見極めることも必要でしょう。

また、もともと民家（住宅）であった古民家等を宿泊施設等（特殊建築物）に用途変更する場合には、建築基準法、消防法、旅館業法等の規制をクリアする必要があります。また、法的な規制はありませんが、耐震安全性の確保も必要です。

古民家を保存しながら再活用することは簡単ではありませんが、こうした壁を乗り越えて生み出された施設は、地域の歴史・文化を継承する唯一無二の価値を有し、多くの利用者を惹きつけることとなります。

改装中の古民家、古材を活用した内装・外装

改修の様子



当時の間取り、工法等を確認しつつ丁寧に改修を進める（兵庫県丹波篠山市「篠山城下町ホテル NIPPONIA」）

受け継がれた建材



優れた削りの技術が垣間見える
（愛媛県大洲市「NIPPONIA HOTEL大洲 城下町」）



150年使われてきた檜の柱、梁（新潟県南魚沼市「里山十帖」）



3

住んで良し、滞在して良しの 観光まちづくりへの挑戦

地域資源をフル活用する観光まちづくり

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、これまで地域の方々が守り、継承してきた地域の歴史、文化、自然、伝統的な産業などを地域資源として、それらをフル活用する観光まちづくりです。

宿泊施設を中心に、城、寺、町並み、無形文化財、景観、里山、自然、伝統産業の魅力を、町・集落全体で、あるいは文化施設や商店街、自然ガイドなどと連携し、地域全体が歴史・文化を中心とした本物の魅力を守り、住民はもちろん滞在する方々にも楽しんでもらう仕組みづくりにつなげていくことが重要です。

現在、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりに取り組む地域では、古民家を活用した宿泊事業等に取り組む地域の有志や民間企業が中心である場合もありますが、自治体やDMO、地域産業、地域住民、金融機関や地域外の企業等が連携して取り組む地域も増えています。

そうした地域では、地域の将来像を描きながら、中長期的な計画を立て、時間をかけながら自治体と民間事業者の両輪で資金を歴史的資源の保存と活用に投じ、着実に地域の歴史文化を残しながら、新しい魅力を生み出しています。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの枠組み

	滞在のしかけ	事業者	産業
古民家等	カフェ、レストラン	シェフ、パティシエ、バリスタなど	食文化産業
	工房・ギャラリー (地域文化体験)	工芸作家 (陶芸、布、和紙、ガラス、彫金…)	クラフト産業
	宿泊体験	ホテル事業者	観光産業
	サテライトオフィス	IT技術者、デザイナーなど	地域ICT産業
	(上記の他、住宅など)	大工、左官、家具、かやぶき職人など	修復産業
まち・集落	町並み散策 地域文化の学び・体験	町並みガイド	有料ガイド
	食文化、産業文化体験	農家・漁師・林業家	農林漁業
	自然体験	自然ガイド	自然ガイド・体験・アクティビティ

点から面へ。滞在の質を高める環境の整備

古民家等を活用した宿泊施設を利用する宿泊客が、地域に滞在する、2泊、3泊と過ごすためには、地域を歩いて楽しむ環境を整えることも必要です。

地域の伝統的な建造物や町並みを歩いて楽しむための整備としては、石畳の整備や電線の地中化、外国人にもわかりやすい地域の歴史や文化をモチーフにした案内板や歴史文化の解説板といった、住民と自治体が連携した社会基盤整備があります。また、最近では地域の伝統産業を活用した「のれん」や足元を照らすライトアップなど、人々が歩いて楽しめる様々な工夫もなされています。

地域の町並みを歩いて楽しむ



石畳で地域の散策を楽しむ(神奈川県湯河原町)



実現に10年をかけた電線の地中化(岐阜県郡上市八幡町)



有松絞りののれん(名古屋市有松)



ライトアップされた重要伝統的建造物群保存地区(兵庫県丹波篠山市)

地域の歴史・文化を歩いて楽しむ



温泉やぐらの場所が記されている(神奈川県湯河原町)



現在の地図と古地図(宮崎県日南市飢肥)

地域の歴史・文化を巡る



文化財の位置や説明が書かれた地図(名古屋市有松)



E-Bike(山梨県北都留郡小菅村)

観光から交流、移住・定住へ

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、古民家等の歴史的資源を守ることから、活用することによって、地域に新しい産業を生み出すこと。そうした新しい産業が魅力となり、地域のファン、移住・定住者が増え、空き家となった古民家も住居として再活用されるといった好循環を生み出すことを目指す取組です。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりによって、「住んでよし、滞在してよし」となるまちは、地域のファン(リピーター、中長期滞在者)を生み出します。特に、日本の歴史や文化、生活の営みに関心の高い訪日外国人や富裕層等にとって、地域の住民が歴史・文化を大切に守ってきた「本物」に惹かれます。

さらに、歴史的資源を活用して新しい魅力ある事業を生み出すまちに新しい地方の可能性を見出す若者、起業家等が集まり、移住者・定住者へとつながっていきます。

暮らしの 「本物」を見せる



古民家ホテルに置かれる樽
(愛媛県大洲市「NIPPONIA HOTEL 大洲 城下町」)



旅館の地下の発酵部屋
(新潟県南魚沼市「里山十帖」)



当時の風合いを残した窯
(宮城県日南市飴肥「季楽 飴肥 合屋邸」)



茅葺屋根の家に泊まる
(兵庫県丹波篠山市集落丸山)

文化の 「本物」を見せる



有松絞りの技術
(名古屋市有松)



座禅を体験できる寺
(群馬県大田原市 雲巖寺)

旅から暮らしへ



家のような雰囲気の宿泊施設
(岐阜県郡上市八幡町「やなかの大助」)



宿泊者が使える共同冷蔵庫
(長野県下高井郡山ノ内町「AIBIYA」)



4

古民家活用から地域経営に向けて

中長期的な地域経営とは

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりに取り組むことは、観光客の増加や古民家の活用にとどまらず、地域住民のシビックプライドを醸成し、産業を活性化させる仕組みづくりであり、そうした仕組みを継続的に動かすことといえます。こうした、地域全体の社会・経済の活性化を目指した取組は、地域経営そのものと言えます。

こうした取組は、地域の歴史文化の継承や地域産業の活性化、ひいては移住者・定住者の増加といった、社会や環境、地域経済の活性化に効果を生み出す可能性を有しています。しかし、こうした効果を生み出すためには、時間、費用(地域への投資)、継続する意思と組織・人が必要です。

地域経営に向けた、特に重視すべき点としては、次の3点があげられます。

- ① 古民家等を活用した宿泊事業等の高付加価値化を目指すこと(自立的な運営、稼げる事業・産業への発展)
- ② 地域経済・社会への波及効果を目指すこと(地域産業との連携、文化財・自然公園等との連携、雇用・移住・定住効果等)
- ③ 地域経営を目指す実行組織、地域内の連携体制を整えること

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの短期・中期・長期の効果例

	短期	中期	長期
社会	地域の誇りや愛着の向上 <ul style="list-style-type: none"> 地域の歴史文化、文化財の再認識 地域外からの認知や評価の向上 観光まちづくりに取り組む住民、組織の拡充 	地域ブランドの向上 <ul style="list-style-type: none"> 雇用の場の創出・拡大、就業者の増加 地域ファン、リピーターの増加 	地域文化の継承 <ul style="list-style-type: none"> 移住・定住者の増加 地域の生活文化の継承 祭り・祭事等の無形文化財の継承
環境	地域景観の保存・継承 <ul style="list-style-type: none"> 古民家等の文化財の保存(観光活用) 町並み・景観整備の促進 	地域景観の保存・継承の拡大 <ul style="list-style-type: none"> 空き家の減少(住居など観光事業以外の活用) 町並み・景観整備の拡充(条例等、地域ルールの創出) 	地域景観の継承 <ul style="list-style-type: none"> 古民家等の文化財の継承 歴史ある町並み、集落景観の継承 伝統工法・技術の継承
経済	観光事業創出 <ul style="list-style-type: none"> 古民家等を活用した観光事業の創出 古民家改修に伴う地域建設事業者の活性化、地域資材活用による林業、伝統産業の活性化 	観光事業の継続・拡大 <ul style="list-style-type: none"> 古民家等を活用した観光事業の拡充 宿泊客の増加 中長期滞在者の増加 観光消費額の増加 地域農産物、伝統産品の域内消費の拡大 	地域産業の活性化・継承 <ul style="list-style-type: none"> 観光事業活用による古民家等文化財の継承(自立的な継承手法の確立) 農産物、伝統産業等の活性化 地域文化を活かした新たな事業の創出・起業 地域外からの投資活性化

高付加価値な事業とは

高付加価値化とは、従来の商品・サービスにはない高い価値を創出することです。一般には価格で判断されることも多くありますが、満足や感動、希少性、真正性のある時間、体験を提供していることが重要です。

古民家を活用した宿泊施設でいえば、地域の歴史文化のシンボルである古民家を改修した建造物そのものが大きな価値になります。従って、できるだけ本来の古民家にできるだけ手を加えない改修とすることが経営的にも重要になります。古民家の本来の価値を損なわないよう十分配慮しながら、洗面所やトイレ、浴室や断熱、防音等について現在の生活環境に合わせた改修を行う必要があります。

それ以外にも、地域の歴史的な町並みや美しい農村風景を眺望できる等の立地、地域の伝統産業の素材を内装や家具に用いることも付加価値になります。ソフト面においても、地域の産品をふんだんに用いた食事やそれを調理するシェフ、おもてなしや地域の案内役ともなるスタッフが重要な役割を果たします。

こうした付加価値を生み出すこと、さらにそれを維持し、発展させることが事業としては非常に重要になりますが、そのためにはハード面では建設・改修費用や調度品などにかかる初期投資及び維持管理費用、ソフト面では食材などの原材料費や人材の雇用・育成費用などが継続的に必要になります。こうした費用を収益として得ながら、古民家等の歴史的資源を保存しながら活用する、観光事業を自立的に、継続して運営していく必要があります。

訪日外国人観光客等が求める高付加価値

日本の地方を訪れる訪日外国人観光客等が求める高付加価値とは、大都市での5つ星ホテルでの宿泊や高級レストランでの食事ばかりではありません。

地方を訪れる理由は、心惹かれる地域に滞在し、そのコミュニティと交流する、体験を通してライフスタイルを知る、地域の香り・土壌を感じる、自己発見を人生の糧として刷り込む旅、本質を探求する旅がトレンドになっています。そうした意味で、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、訪日外国人観光客のニーズに適する重要な戦略であり、将来性の高い事業といえます。

欧州等では、その地域を代表する建造物や文化財をいかに残してまちづくりをしていくかが重要なポイントとされています。新しいホテルを始めるにはスクラップ&ビルドが簡単かもしれませんが、我が国においても、地域のシンボルとなる建造物、歴史文化を保存しながら活用することで、「本質を探求する旅」というトレンドを捉えた地域整備が求められます。



再生後に登録有形文化財に指定された旅館
(神奈川県湯河原町)



こだわりのお米が提供される「里山十帖」
(新潟県南魚沼市)

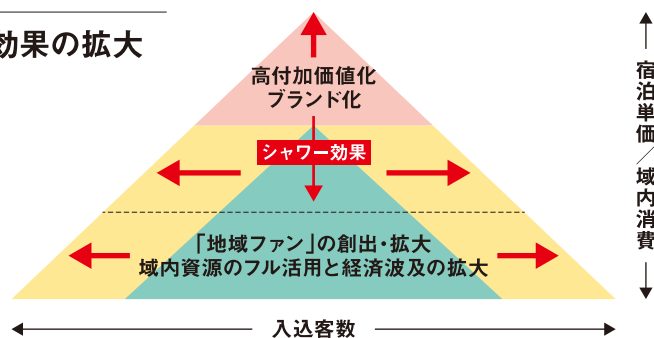
高付加価値化と経済・社会波及効果の拡大

古民家等を活用した宿泊施設を検討する際に、地域にとってどのような宿泊施設が必要かを考えることも重要です。特に、地域に質の高い空間やサービスを伴う古民家等を活用した宿泊施設を生み出すことは、その施設だけにとどまらず、地域産業全体の高付加価値化やブランド力の向上をけん引する役割を果たす効果が期待できます。さらに、地域の資源をフル活用し、地域産業との連携を元に地域ファンの創出・拡大、地域内の経済波及効果の拡大を目指し、地域の価値を未来に継承する観光地域づくりを経済面でも支えることに繋がります。

大洲市では、歴史的な町並みや大洲城といった文化財を活用した宿泊事業に取り組む際に、これまでにない高付加価値旅行者層をターゲットとした宿泊施設や体験プログラムを生み出しています。これは、地域をけん引する高付加価値型の施設や事業を生み出すことによってまちににぎわいを作り、地域内外事業者の進出を促します。実際に、事業の開発を順調に進めることによって、複数の事業者が大洲市街に進出するなど、地域経済や地域の歴史・文化を未来へ継承するまちづくりをけん引する効果が表れています。

高付加価値化と経済・社会効果の拡大

出典：観光庁資料



地域経済けん引効果による進出事業者(大洲市の事例)

出典：(一社)キタ・マネジメント 資料



地域経営に取り組む体制・組織

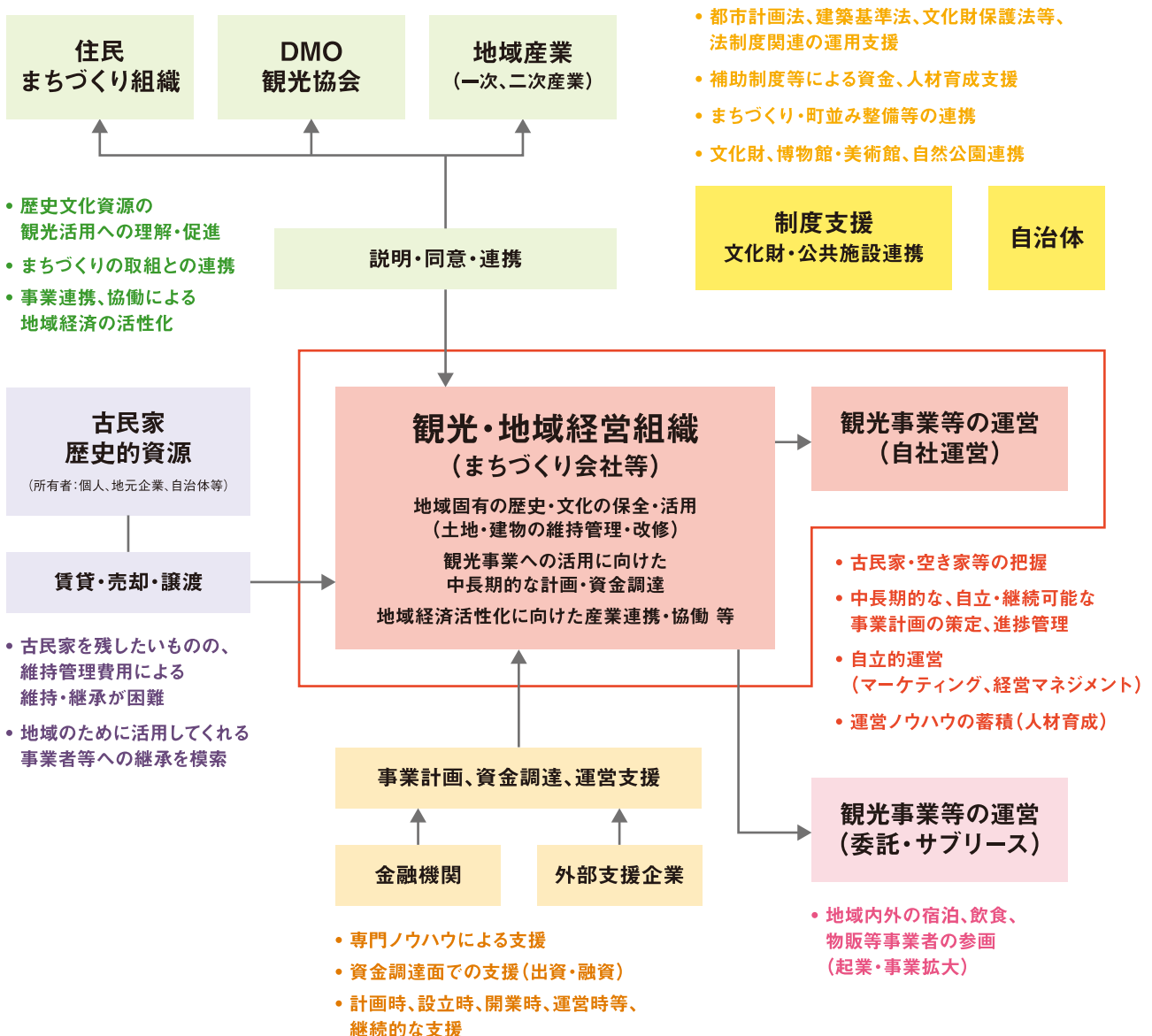
古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりを進める体制は、地域の特性やこれまでの観光まちづくりの体制や役割に応じて、それぞれの地域が考え、構築する必要があります。

従来の観光まちづくりの体制・組織と比べて重視しなければならないのは、文化財を守りながら活用する（土地・建物を管理・改修する）、観光事業に取り組む（宿泊事業等を自立的に運営する）、地域全体への効果を高める（継続的な展開、自治体・地域産業・住民等との連携）といった専門的な役割を果たす事業組織を設立することにあります。

また、古民家等の活用には、歴史文化資源を活用するため、事業を営むために法律等の確認・遵守、事業のための資金調達（補助事業活用、金融機関等からの出資・融資）も必要であり、自治体の複数の部局や金融機関等との連携も必要です。

先行している地域では、地元の民間有志が作る法人、自治体も出資する第3セクター、金融機関や地域外企業も出資する法人等、様々な形でまちづくり会社を設立しています。その法人形態も株式会社、一般社団法人など多様です。そして、そのまちづくり会社を中心とした地域一体となった推進体制を構築しながら、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりに取り組んでいます。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの体制・組織の例



合意形成のポイント

観光まちづくりの目的を達成するために、地域の住民、事業者、自治体、観光協会、産業団体(商工会、農協等)の連携が重要であり、それぞれとの合意形成は欠くことができないプロセスです。

特に、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、地域・住民等がこれまで守ってきた歴史的資源に対して、保存しながら活用する、宿泊施設等の観光事業をあらたに開業するといった方向に大きく舵を切る取組であり、丁寧な説明によって理解・賛意を得ることが重要です。

地域の観光協会に対しては、既存観光産業との競合になる不安を払拭するために、既存の観光産業とのターゲットの違いや地域の魅力を高める相乗効果を説明する必要があります。

また、農林漁業や伝統産業等に対しては、地域の特産品や伝統工芸を活用する等のあらたな取引先として連携する合意を得ることになります。

自治体や金融機関に対しては、制度面や資金面での支援・連携について具体的な説明が必要になります。改修する建造物の状態やかかる費用、改修後の事業内容、資金計画、収支計画、運営体制、将来計画等、自立的・継続的な運営・発展が可能な事業計画を提示する、あるいは連携して策定していくことが重要になります。

こうした合意形成のプロセスは、一定の時間が必要になりますが、スムーズな合意形成を図るためには、一定の信頼関係が構築されていること、事業の理念やコンセプト、事業計画等の準備を進めておくことが有効です。また、DMO等が組織する既存の観光まちづくりの協議会を活用して、こうした合意形成を図ることもできます。

湯河原温泉の合意形成の体制事例

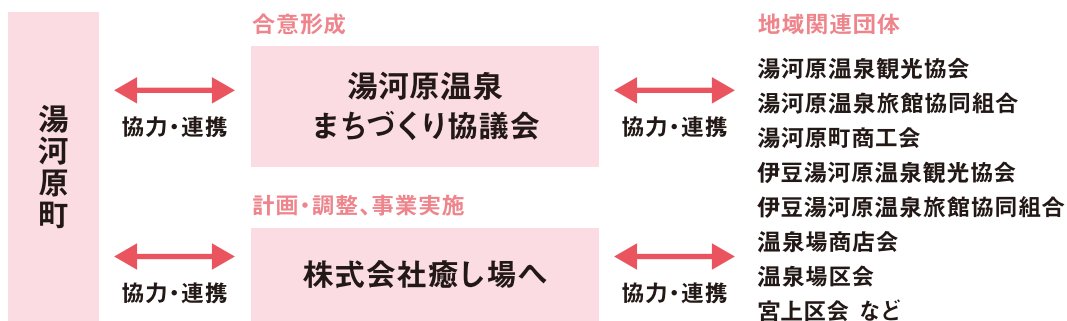
湯河原温泉では、観光まちづくりを進める体制として、「株式会社癒し場へ(まちづくり会社)」が町のアドバイザー業務として計画・調整、事業実施を担い、「湯河原温泉まちづくり協議会」が合意形成の場としての役割を果たし、行政や地域の関連団体等と密接なコミュニケーションを図りながら協力／連携の体制を構築しています。

組織の位置づけ

湯河原温泉まちづくり協議会の実行部隊。
湯河原町役場や地域関連団体と協力・連携し、
温泉場のエリアマネジメントを推進する。

事業内容

- 景観まちづくり
- 空き家再生事業
- 公共施設の公民連携事業
- 街路修景計画の公民連携検討
- プロモーション、イベントなど



出典:株式会社癒し場へ 資料

資金調達に向けた事業計画

事業計画とは

事業の実現には計画に応じた資金調達が必要となりますが、資金調達に向けては、事業全体の事業計画を作成し、ビジネスとして持続可能である（資金調達に対し返済ができる計画である）ことを金融機関等に示すことが求められます。

そのためには、地域の実情に合わせて、歴史的資源の整理・評価から、特徴に合わせた事業コンセプト、顧客ターゲット設定、具体的な活用の方向性、物件改修計画・見積、事業収支、実施体制構築に至るまで、総合的な事業計画の検討が必要となります。

そのためには、この地域にしかない歴史的資源を明確化し、収益の上がる事業としてどう組み立てていくかという視点が不可欠です。

事業計画の検討項目

事業計画の策定にあたって検討すべき事項を下記にまとめました。

金融機関に向けて事業性を証明する必要があるため、できるだけ事業のイメージが湧く計画にすることが理想的です。下記の項目を網羅した、全体が一貫した具体的な計画であることが重要です。

- ① 地域・市場分析
(地域状況／地域資源／アクセス／マーケット／地域の強み弱み 等)
- ② 地域目標の設定(地域の目指すべき方向性や本事業の目的設定)
- ③ 地域コンセプト(地域の特徴を生かした全体コンセプト設定)
- ④ 顧客ターゲット検討(事業の顧客ターゲット設定)
- ⑤ ゾーニング検討(地域のエリアゾーニング設定)
- ⑥ エリア開発計画(開発エリアの整備計画)
- ⑦ 物件開発計画(物件選定/活用方針検討/物件設計/工事費算定)
- ⑧ 事業計画(開発の事業収支計画/資金調達計画 等)
- ⑨ 運営体制検討(運営会社設立等の事業実施体制の検討)
- ⑩ 実施スケジュール(事業の実施スケジュールの設定)



第3章

古民家等の 歴史的資源を活用した 観光まちづくりの 8つのナレッジ

第3章では、既に取り組を進めている地域の事例をもとに、
古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりに取り組む際の課題、
その課題を乗り越えるために必要なナレッジ(知識やスキル、行動等)について解説します。

1. 事業者、自治体、金融機関、住民のナレッジ
2. 古民家リノベーションのナレッジ
3. 観光まちづくり組織をつくるナレッジ
4. 資金調達のための事業計画のナレッジ
5. 自立的な運営に向けたナレッジ
6. 滞在価値を高めるナレッジ
7. 地域のブランド化に向けたナレッジ
8. 移住・定住に向けたナレッジ



1

事業者、自治体、金融機関、住民のナレッジ

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりをはじめするには、まず中心となる事業者、それをサポートする自治体や金融機関、そして地域の歴史文化を継承する地域住民それぞれが、主体的に取り組めるかどうか課題になります。

ここでは、既に取り組を進めている地域の事例をもとに、組織や人材の視点で、それぞれが主体的に取り組むために必要なナレッジ(知識やスキル、行動等)について解説します。

事業者

～公益意識とビジネス意識を合わせ持ち、行動力を持つ～

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりに取り組む地域の多くには、積極的な民間事業者が存在します。

こうした事業者の方々は、人口減少、商店街や産業の衰退、増え続ける空き家といった地域の姿を目の当たりにする中で、自分たちのふるさとの歴史文化、それを体現している古民家等の歴史的資源を活用することによって地域を活性化したいという強い思いを持つ方々です。

「志(こころざし)」を持つ事業者の方々が、単独で、あるいは共同して組織(株式会社、合同会社、一般社団法人、NPO法人等)を設立し、古民家等の歴史的資源を観光事業等に活用し、収益をあげながら自立的・持続的に運営することを通して、建造物やそこに残された地域の歴史文化を継承しています。

しかし、古民家等の歴史的資源を保存しながら活用する事業は簡単ではありません。古民家の改修には多額の費用が掛かりますし、地域の活性化という公益的な目標は、競争ではなく連携、独占ではなく共有といった、一般的なビジネスとは異なる事業理念やコンセプトが必要になります。

こうした事業者には、地域の価値を活かしたコンセプト、満足度を高めるオペレーション、事業性の判断や投資と回収期間の考え方、持続的に運営するための事業経営やマーケティングの知識や経験、宿泊や飲食等の事業ノウハウといったナレッジが必要となります。

また、地域の活性化を実現するためには、地域の自治体、産業界、農林漁業や伝統産業事業者等と積極的に連携を図ることも求められます。

専門的な知識や技術、ノウハウに関しては、外部の支援事業者と連携することで補うことも視野に入れる必要がありますが、行動を起こすことは地域の組織・人材にしかできません。こうした組織や人材を地域の中から生み出すこと、その最初の一步を周囲の事業者も応援し、支えていく流れを整えることが重要です。

古民家の宿 集落丸山 開設までの経緯

丹波篠山市の中心市街地から車で7分程度に位置する丸山集落は、全国に先駆けて2009年10月に、集落の空き家7戸のうち3戸を活用した一棟貸タイプの宿泊事業を開始しました。現在も、集落の方々が連携し、予約受付から、客室の設え、朝食の提供等の宿泊オペレーションを行なっています。また、餅つき、タケノコ掘り、ジビエ燻製、薪割り、わらぞうりづくり等の体験プログラムの提供を行っています。

それまで宿泊営業に取り組んだことのない地域の方々でしたが、1年以上の時間をかけ、集落の方々が参加するワークショップを繰り返しながら、専門事業者の支援を得ながら方向性を定め、宿泊営業について学び、技術を身に付けてきました。

そして、集落の方々が自ら運営する「古民家の宿 集落丸山」は、10年以上の持続的な運営を実現し、交流人口にとどまらず、移住者の増加、空き家の減少、耕作放棄地の解消、里山の再生等、限界集落が未来へと続く集落へと大きく変化しています。

	①地域の見直しワークショップ (新たな公) —集落景観修景整備計画	②古民家調査ワークショップ —空き家活用システム計画の構築	③農家民泊もてなし講座
2008 (H20)年 8月	■26) 地元説明取組協議		
9月	■18) WS①「地域の再点検」		
10月	■18) WS② 「集落めぐり・散策」	■29.30) 古民家調査	
11月	■18) WS③ 「魅力と問題点・課題整理」 ■18) WS④ 「将来ビジョンと修景整備の方向性」		
12月	■22) WS⑤ 「将来ビジョンと修景整備の方向性」	■14) 学習会サロン① ・丸山の魅力 ・丸山の景観特性	
2009 (H21)年 1月	■22) WS⑥ 「将来ビジョンと修景整備の方向性」	改築・修景プラン ■17) 学習会サロン② ・丸山古民家の特徴と可能性 ・古民家再生の取り組み	
2月		運営管理計画 ■08) 学習会サロン③ ・高齢対応とクリンソウ ・クリンソウを守り育てる	■24) おもてなし講座① 「迎えもてなす心構えとエチケット」 ■おもてなし講座② 「外国人観光客への対応について」
3月	■02) WS⑦ 「取り組み方針(まとめ)」 ■26) 報告会	■08) 学習会サロン④ ・空家の活用とエリアマネジメント ■20) 学習会サロン⑤ ・農家民泊のマーケティング戦略	

出典：NPO法人集落丸山「丸山集落のあゆみ」

自治体

～古民家活用の知識を高め、民間の動きをサポート・促進～

古民家等の歴史的資源を事業に活用するためには、そして地域の活性化、地域経営へと発展するためには、自治体の役割も重要です。

自治体の関係部局としては、古民家等の歴史的・文化的価値に関しては教育委員会や文化財関係部局、改修に関しては都市計画・建設関係部局、起業や事業拡大については産業・観光関係部局、宿泊や飲食事業開業については保健所や消防本部等、都道府県や市町村等をまたがった、多くの部局が関係することになります。また、自治体によって異なりますが補助金等の助成制度や税の優遇制度等を設けている自治体もあります。

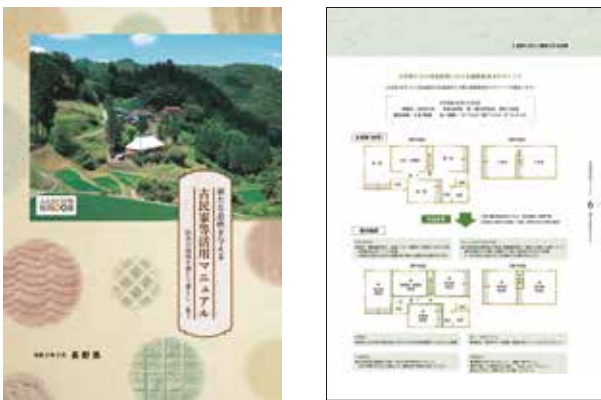
こうした多くの部局にまたがる相談や諸手続きに必要な以上に時間がかかることは、民間事業者にとっては大きな負担・コストでもあり、そうした負担を減らすために相談窓口やマニュアルを整備している自治体もあります。

特に、古民家等の歴史的資源の活用に関しては、2017年以降の法制度の規制緩和、文化財保護法の改正、文化観光推進法の施行等、国の方針や法制度も大きく変化しています。自治体としては、こうした方向の変化を踏まえて、自身の地域の歴史的資源をどのように守り活かすべきか、地域の将来像をどのように描くのかを整理し、自治体としてのビジョンを明確にしていく必要があります。

自治体による古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの推進事例

長野県「古民家等活用マニュアル」

古民家活用にあたって関連法規の遵守事項とともに、先進的な活用事例を掲載。古民家が持つ素晴らしい価値や潜在的な可能性への気づきと、安全で安心な活用促進を目的に作成。



兵庫県「令和3年度版 ひょうごの空き家を活用した移住・起業のしおり」

兵庫県では、空き家を活用した移住や起業に対する県・市町の各種支援制度、空き家の活用事例等をわかりやすく整理。



古民家などの文化財活用に必要な法律知識

古民家を含め、文化財を活用する際に知っておくべき法律は文化財保護法以外にも多く存在します。特に、建築基準法(昭和25(1950)年)施行前に建築された建築物の場合、現行の建築基準法等に適合しないことも少なくありません。また、宿泊施設や飲食施設へと活用しようとする場合には、旅館業法、食品衛生法等の確認も必要になります。

こうした状況に対して、「歴史的資源を活用した観光まちづくりタスクフォース」における議論を経て、法規制についての改正や運用面での緩和措置が講じられています。

古民家等の文化財活用に確認が必要な主な法令の概要

都市計画法	市街化区域、市街化調整区域の確認 重要: 市街化調整区域においても、2016年より既存集落のコミュニティ維持や観光振興等による地域再生に活用する場合において、運用弾力化が国土交通省より示されている ※1
	用途地域に定める用途区分の確認(宿泊用途が規制される場合がある)
景観法	都道府県、市町村等が定める景観条例等との整合性の確認
	建造物の用途変更には建築確認申請が必要 重要: 建築基準法の一部改正により、建築確認が不要となる上限規模は200㎡までに緩和
建築基準法	地方公共団体が定める条例等の確認(古民家等の建築基準法適用除外) 重要: 現状変更の規制及び保存のための措置が講じられた歴史的建築物について、特定行政庁が建築審査会の同意を得て指定したものについては、当該歴史的建築物に対する建築基準法の適用を除外する仕組みが講じられている。さらに国土交通省は2018年「歴史的建築物の活用に向けた条例整備ガイドライン※2」を定め、魅力ある観光まちづくりのため、現行の建築基準への適合が難しい歴史的建築物の活用促進に向け、自治体による独自条例の制定などによる建築基準法の適用を除外する取組みを推進している。
	<pre>graph TD A[国保、重要文化財等] --> B[自動的に建築基準法を適用除外] C[条例に基づき保存措置等が講じられた歴史的建築物] -- + --> D[建築審査会の同意] D --> E[文化財保護条例(文化財保護法第182条第2項)] D --> F[独自条例タイプ(独自条例の制定)] D --> G[既存条例タイプ(景観条例等の改正)] F --- H[ガイドラインで条例の整備を促進する対象] G --- H</pre>
旅館業法 宿泊施設の場合	旅館・ホテル、もしくは簡易宿所としての営業許可申請の確認 重要: 旅館業法の改正※3における、最低客室数基準の撤廃や1室の最低床面積、玄関帳簿等基準、便所の設置数等の緩和等により、古民家等を活用した一棟貸等の小規模ホテルや複数の古民家を活用した分散型ホテルの整備が可能となった。
	必要な消防用設備等の確認 重要: 古民家を宿泊施設、レストラン等に活用する場合の消防用設備等に係る消防法令の技術上の基準の特例※4を適用し、消火器の設置、誘導灯設置等の基準を定めている。

※1 国土交通省「開発許可制度運用指針の改正について」(https://www.mlit.go.jp/report/press/toshi07_hh_000102.html)
※2 国土交通省「歴史的建築物の活用に向けた条例整備ガイドライン」(<https://www.mlit.go.jp/common/001244018.pdf>)
※3 厚生労働「旅館業法の一部を改正する法律の施行に伴う関係政令の整備に関する政令」について(概要)
<https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11130500-Shokuhinanzanbu/0000192926.pdf>
※4 消防庁「一般住宅を宿泊施設や飲食店等に活用する場合における消防用設備等に係る消防法令の技術上の基準の特例の適用について」
https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/kominkasupport/file/201706_03.pdf
リーフレット https://www.cas.go.jp/jp/seisaku/kominkasupport/file/201706_04.pdf

地方金融機関

～地域の人材をサポートし、持続的な事業を生み出す～

観光まちづくり事業における、金融機関、特に地方金融機関との連携は重要です。資金面での投融資のみならず、人材育成や開業、持続的な運営に至るまでのサポート役としての役割が期待されています。

特に、先行地域の事例においては、次の3点の役割を果たしていることがわかります。

1. 地域の事業可能性を地域の方と検討し、地域の気運を高め、経営人材を見出し、運営体制構築を支援すること
2. 持続可能で具体的な事業計画策定を支援しながら、投融資のスキーム(マッチング)をつくること
3. 人材・ファイナンスの面から、持続可能な経営をバックアップすること

地方金融機関と連携した古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくり事例

	地域気運醸成・運営体制構築	事業計画策定、改修・継続展開資金	人材・ノウハウの提供
<p>長野県山ノ内町 × 八十二銀行 × REVIC</p> <p>八十二銀行資料 観光活性化プロジェクト WAKUWAKU やまのうちの取組事例より</p>	<p>八十二銀行がリードして、 地元有志と取組開始</p> <p>「合同会社 WAKUWAKUやまのうち」 設立</p> <p>経営意欲のある若手人材 との出会、 REVICとの連携協定</p> 	<p>事業計画策定・不動産調査実施</p> <p>「ALL信州観光活性化 ファンド」設立</p> <p>湯田中温泉「かえて通り」の 面的な展開 (ゲストハウス、飲食店、女性向け施設、 インバウンド向けコンテンツ等)</p> 	<p>地域内外への経営意欲のある 若手人材による、 複数店舗の経営</p> 
<p>石川県七尾市 大呑地区 × のと共栄 信用金庫</p> <p>(株)大呑提供資料 (農産業村振興交付金事業 提案書)、ヒアリングより作成</p>	<p>のと共栄信用金庫で 選抜された若手職員10名を 中心にプロジェクトを開始 (日本財団わかまち基金プロジェクト活用)</p> <p>地元有志で 「株式会社大呑」を設立</p>	<p>大呑地区の「飲食」「宿泊」 「体験・特産品開発」を柱に 地元有志と事業化検討</p> <p>農泊推進事業活用を視野に、 事業計画策定 (信金は全体コーディネート、事業支援)</p>	<p>古民家宿泊、飲食、体験を伴う 「大呑ビレッジ」を開設 (株)大呑が運営、 信金がバックアップ)</p> 
<p>愛媛県大洲市 × 伊予銀行</p> <p>一社キタ・マネジメント 提供資料、 ヒアリングより作成</p>	<p>一社キタ・マネジメント (地域DMO)とともに、事業の 実働を担う(株)KITA設立 (伊予銀行、大洲市、(株)NOTEなどが出資)</p> 	<p>伊予銀行大洲支店担当者が ファイナンススキーム構築や 事業者・物件紹介、歴史的 建造物の活用事業などの ファイナンスを担当</p> <p>伊予銀行と民都機構により 「大洲まちづくりファンド」設立</p> <p>継続開発を実施し、 4期計画まで予定されている</p>	<p>伊予銀行職員が DMOのCFOを担い、 ファイナンス面から 地域経営を主導</p> 

地域住民

～所有する空き家を地域活性化に役立てる～

空き家となった古民家を、一般に、地域住民はお困り物件(負の遺産)と受け止めています。解体に多額の費用がかかることから放置されている物件でも、相続等のタイミングで解体されることが多く見受けられます。

また、先人から受け継いだ資産として大切に維持されてきた物件であっても、所有者の高齢化によって維持管理が難しくなっているケースも少なくありません。

地域住民の方々のこうした考え方に対して、所有する古民家等を守り続ける方法があること、さらには、地域の活性化に貢献できることを知ってもらうことが重要です。

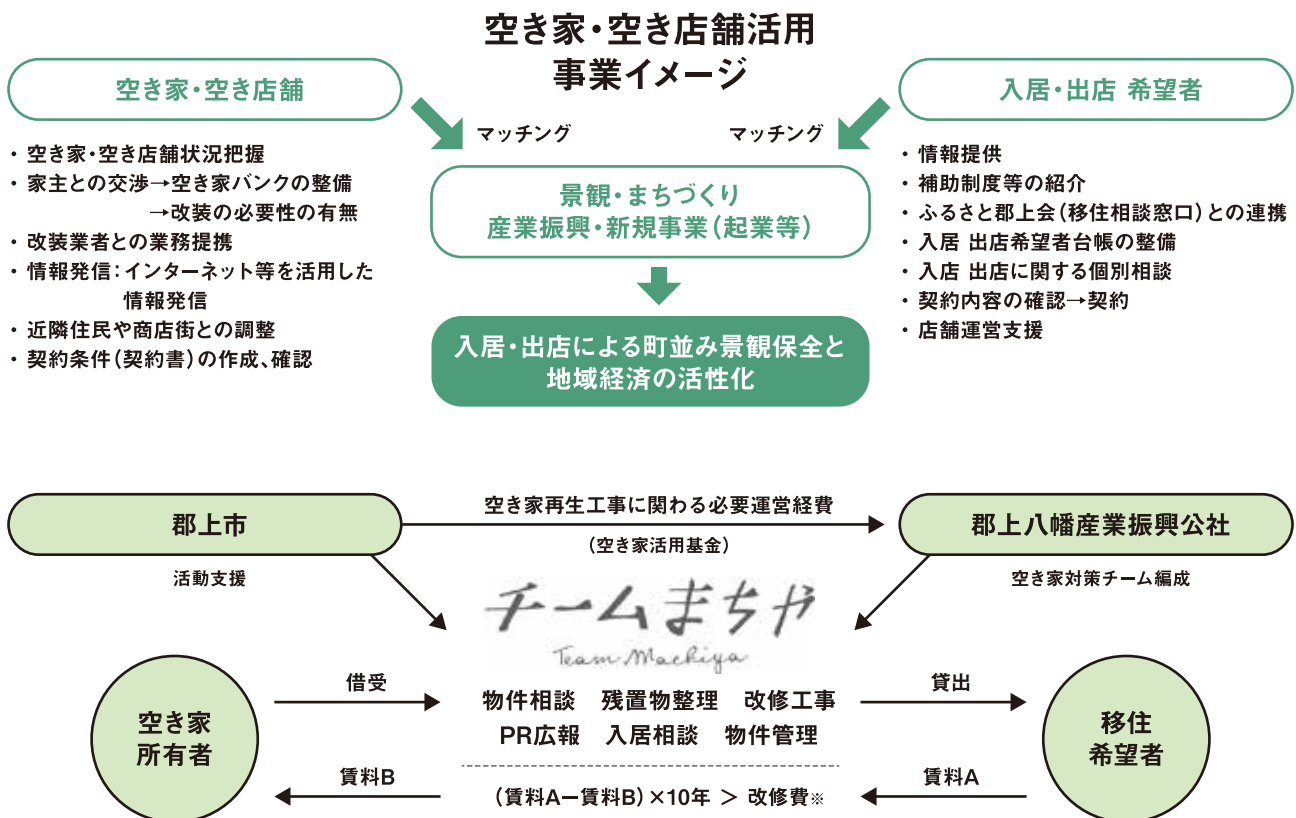
地域住民の方々への理解を深め、また相談を受入れる仕組みが地域にあることが、古民家等の活用、観光まちづくりへとつながっていきます。

空き家所有者と移住希望者、入居・出店希望者を繋ぐ取組事例

岐阜県郡上市八幡町では、1996年の調査では207軒の空き家が、2013年には353軒に増加している状況に対して、一般財団法人郡上八幡産業振興公社を中心に空き家・空き店舗活用事業を開始。

公社という安心感のある立場、民間としてのフットワークを生かし、空き家・空き店舗を所有する住民の相談窓口として、10年の賃貸契約による借受、移住希望者や出店希望者とのマッチングを図り、景観・まちづくり、産業振興、新規事業(起業等)を促進する体制を生み出しました。

こうした、地域に根差した丁寧な取組によって、地域の住民は古民家・空き家を活用する取組に対して理解を深め、安心して所有する空き家の運営を委託することができます。その結果、2015年以降、活用物件数は33軒、入居者数は60名(子供12名)に達しています。



※空き家活用基金を元手に改修しますが、改修費は入居者から頂く賃料(賃料A)と空き家所有者にお支払いする賃料(賃料B)の差額収益で10年以内で基金に戻します。



2

古民家リノベーションのナレッジ

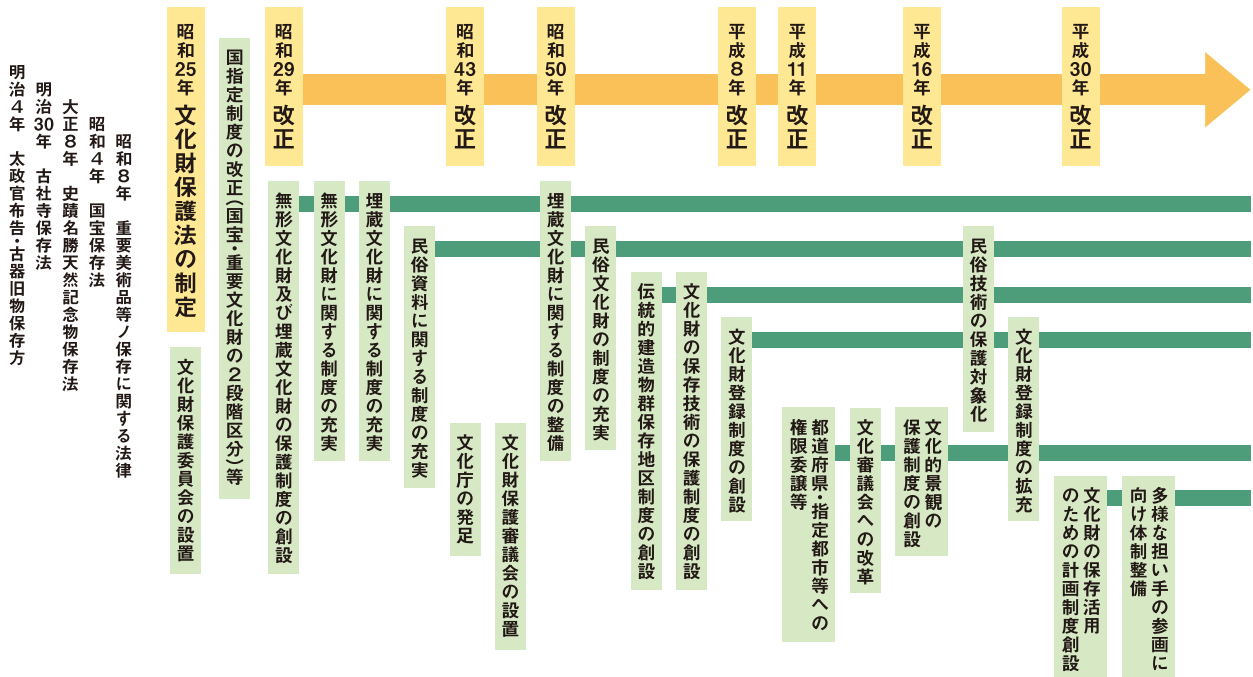
古民家は、文化財保護法の改正によって、市町村が文化財として位置付けることができるようになりました。市町村が主体的に具体的なアクションプランを掲げることも求められています。

古民家などの文化財活用に向けた市町村の役割

2018年6月に文化財保護法が改正され、2019年4月に施行されました。その改正趣旨において、「過疎化・少子高齢化などを背景に、文化財の滅失や散逸等の防止が緊急の課題であり、未指定を含めた文化財をまちづくりに活かしつつ、地域社会総がかりで、その継承に取り組んでいくことが必要」とされています。

この改正により、新たに(1)都道府県による文化財保存活用大綱の策定、(2)市町村による文化財保存活用地域計画の策定、(3)市町村による文化財保存活用支援団体の指定、(4)所有者等による保存活用計画の策定等が制度化されており、市町村が具体的なアクションプランを掲げて、未指定を含む文化財の保存活用を推進することが求められています。

文化財保護法の変遷



文化庁 文化審議会文化財分科会企画調査会(第1回)資料4「文化財をめぐる状況について」より引用

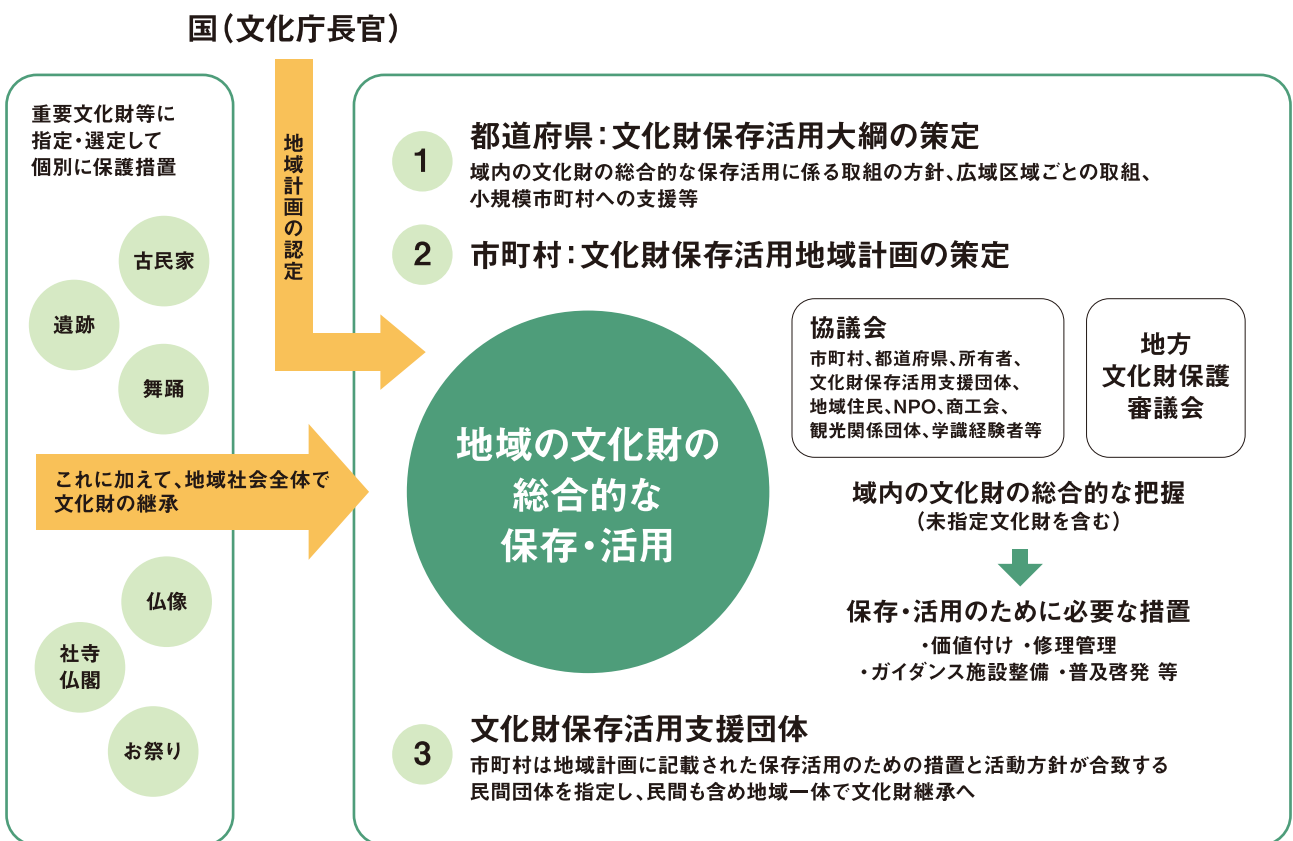
2022年3月1日現在における文化財保存活用大綱が策定されている都道府県は、39道府県であり、文化財保存活用地域計画の認定件数は58件となっています。

こうした流れを受け、歴史的資源を活用した観光まちづくりの推進においては、行政に対して、文化財保護法改正の趣旨を十分に理解し、様々なステークホルダーと共に総合的・一体的な保存・活用を牽引する役割を担うことが求められています。

行政が保有する文化財(建造物や史跡等)を活用するにあたっては、事業を主導する部局が直接文化財行政を担う部局ではないことがありますが、そのような場合には、庁内横断での情報連携・調整について、行政内部における推進体制をすみやかに整えることが大きな鍵となります。

特に、指定文化財の活用にあたっては、一般に庁内には前例が無く、検討期間や意思決定の時間が長くなることが想定されますが、活用の先延ばしが地域にとっての機会損失に繋がるという視点を併せ持つことも重要です。専門家や地域の声を十分に集めながら、新たな事例となる事業を創り出す姿勢で、積極的な文化財活用を推進していくことが期待されます。

地域における文化財の総合的な保存・活用 全体イメージ



文化庁 文化審議会文化財分科会企画調査会(第1回)資料4「文化財をめぐる状況について」より引用

宿泊施設としての持続的な活用を考える

～文化的価値を大切に改修が持続性に繋がる～

改修時に、宿泊施設としての快適性を確保することは、当然のことです。ただし、2章の2で述べたように、古民家に手を加えずると古民家本来の価値を損なうことになります。また、「住宅ではなく、宿泊施設」であることを意識し、「ある程度の不便さも、古民家に宿泊する非日常的な体験として楽しんでいただくよう、オペレーションで補完する」ことも想定します。

寒さ対策には限界がありますが、床下や天井裏への断熱材の敷き込みや一部に床暖房を採用するなどの対策が考えられます。水廻り（浴室、トイレ、洗面）は、宿泊施設として特に快適性を求められるため、機能としては最新のものを用意します。耐震補強のために新しい壁の設置が必要となるケースも多くあります。

このような最低限必要な改修は許容したうえで、古民家本来の風合いや長い時間が建築物に刻んだ痕跡を残すことが顧客の満足度を高めることになり、料金水準を高く設定することも可能となります。かつ、結果的に改修工事費が安価になることが古民家等を活用した宿泊施設の経営の成功のカギとなります。

工事が進むにつれて「想定より傷んでいた」など取替材の増加はよくあることですが、工務店と互いに工事費の目線を合わせたうえでバッファ金額を想定しておくことで安心です。

また、運営段階において、古民家は修繕工事も発生しやすく、不具合が出てから都度対応するのではなく、毎年修繕費用を積み立てておいて早めに手当てするなど、長期的な視野を持っておく必要があります。また、修繕に対応できる業者と繋がりを持っておくことも必要となります。

古民家に泊まる価値を引き出す

～地域をストーリーとして体験してもらうコンセプトの重要性～

近年では古民家を改修した施設も増えており、特に歴史的町並みが残っているような地方部では、古民家を活用した宿泊施設や飲食店もあまり珍しくない存在となりました。

そうした中で、歴史的資源を活用した観光まちづくりを進めるために重要なのが「この地域にしかない特徴的な歴史的・文化的資源とは何か？」を明確なコンセプトとして打ち出し、その価値を観光としてどのように伝えようと地域のための観光ビジネスに繋がるサービスとなるのかを考えることです。

自分たちの地域の特徴的な歴史資源を見つける際、地域で思う押し出したい特徴と、地域外から見た魅力的な特徴は必ずしも一致しないという点には注意が必要です。例えば地域の中から見ればごく当たり前の風景でも外から見たら素晴らしい価値であることがあります。その逆もまたあり得ます。

観光まちづくりという視点では、一方的な視点での地域資源のアピールにならないよう、自分の地域の歴史的な特徴や魅力は何かを客観的な目線で検討し、その特徴を生かしたコンセプト設定を行うことが求められるのです。

そのようにして定めたコンセプトの実現に向けて、コンセプトに沿った地域開発を行い、訪問した観光客に、どのように地域をストーリーとして体験してもらうかという導線を作ることが次のステップです。

地域を感じてもらうためにどのような業態業種の施設が適切なのか、どのような改修をするのか、どのようなサービスを提供したらより地域を体感してもらえるのかを主な指標にする必要があります。

文化財の宿泊施設への活用事例

兵庫県福崎町では、兵庫県指定文化財「大庄屋 三木家住宅」の一部を改修し、宿泊施設として活用されています。



兵庫県指定文化財「大庄屋 三木家住宅」の一部を改修・活用した、「NIPPONIA 播磨福崎 蔵書の館」の外観 ©LA-VIE PHOTOGRAPHY



3

観光まちづくり体制・組織をつくるナレッジ

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、一個人、一事業者からはじめることができる取組でもありますが、地域の様々な関係者が一体となった取組へと発展させることによって、地域の活性化や移住・定住にもつながる取組となります。ここでは、地域一体となった観光まちづくりの体制・組織を生み出すプロセスについて、事例を交えながら解説します。

観光まちづくり体制・組織の役割と機能

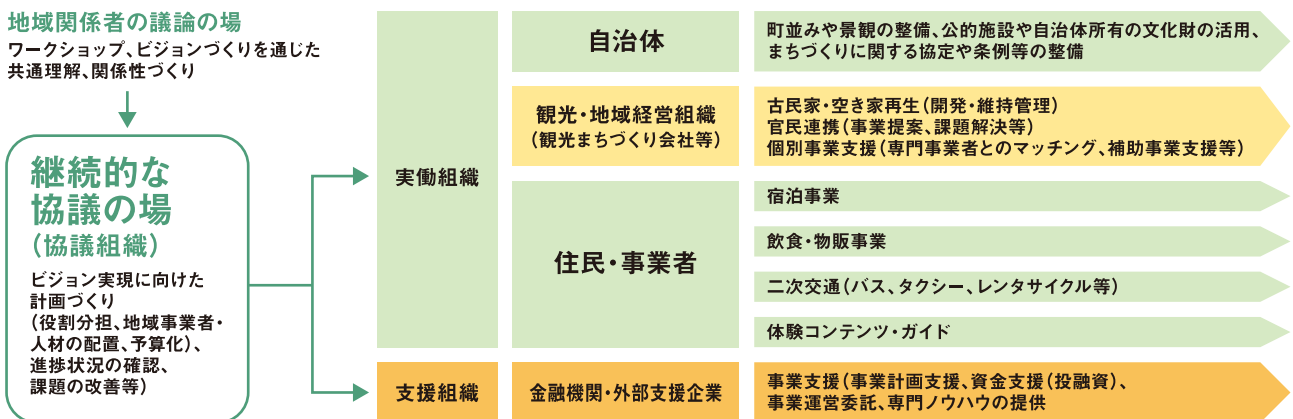
古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、宿泊施設等の事業を伴う取組であり、地域産業と連携することで地域経済の活性化を目指す取り組みです。また古民家等の活用によって空き家を減らし、地域の歴史文化を継承しながら地域の面的な魅力、ブランド力を高めていく取組です。

多くの関係者が関係するこうした取組は、全体のビジョンと計画づくり、全体の整合性や進捗状況に応じた合意形成・連携を図る「協議組織」、実際の事業に取り組む「実働組織」の双方が必要になります。

こうした体制・組織を生み出すには、プロセスを踏んだ取組が必要になります。まず、自治体、地域の事業者、住民等が地域の歴史文化を守り続け、同時に地域の産業を活性化させる手法を話し合うことから始めます。こうした話し合いを通じて、地域の歴史文化の魅力、価値をあらためて理解し、共通の理解や関係性のもとに、地域の将来像やそれを実現するための古民家等の歴史的資源の活用方策の具体的な議論が生まれます。こうした「協議の場」を継続させたものが、協議会等の組織となることが理想的です。

次に、そうした議論の中で生まれた地域の将来像を実現する計画づくりが必要です。町並みや景観の整備、公的施設や自治体所有の文化財の活用、まちづくりに関する協定や条例等の整備は自治体が担う必要がありますが、宿泊や飲食・物販などの「稼ぐ仕組み」や二次交通、体験コンテンツ、ガイド等の民間事業については事業者や住民等が主体的に取り組む必要があります。限られた予算、人員の中で実現と持続的な運営の可能性を検討しながら優先順位をつけることも重要です。また、この段階で地方金融機関や地域の活性化を支援する専門企業（外部支援企業）と連携することも必要になってきます。

観光まちづくりのプロセスと体制・組織イメージ

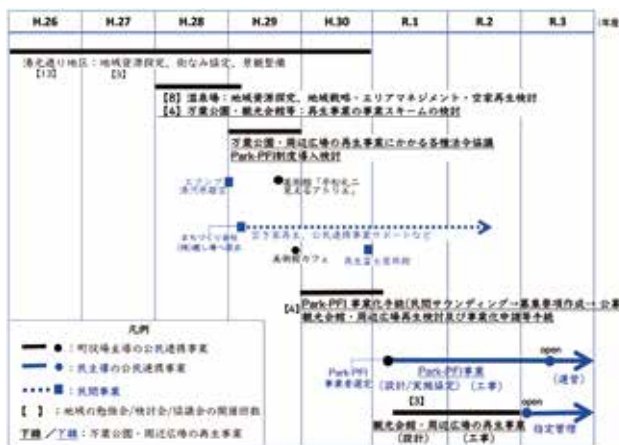


湯河原温泉の面的な再生に向けた 観光まちづくり

神奈川県湯河原町湯河原温泉は、観光客数の減少と観光産業低迷により宿泊施設や店舗の閉鎖が徐々に増え、まちの賑わいや歴史ある温泉場の雰囲気が失われつつありました。この状況に歯止めをかけ、温泉場の再生と持続的な発展を促していくため、公民連携による地域資源の共有や地域戦略の検討が行われました。そして住民・事業者、まちづくり会社、地域関連団体、町役場が、個々にまたは連携・協力し、地域戦略が目指すコンテンツが一つ一つ実現され、「面」としての魅力づくりが加速しています。



温泉場のプロジェクトマップ



まちづくりの経緯

出典:株式会社癒し場へ 資料

主な成果

民間修景整備(10件)、道路美化、街路灯建替え、道標及び案内板の設置、歴史的建造物再生(富士屋旅館(15年遊休状態だった湯河原温泉の象徴的旅館を高級和風オーベルジュとして再生))、空き家再生(食事処、レストラン、カフェバーへ再生等3件)、空き旅館再生(2件)、公共施設再生(町立湯河原美術館内に民営カフェ)、万葉公園再生(観光案内所、カフェ、コワーキングスペース、日帰り温泉施設、広場、園路、テラス等))

持続可能な地域となるための産業と雇用を生み出す DMO-DMCの体制の事例

一般社団法人世界遺産平泉・一関DMO/株式会社イーハトーブ東北

株式会社イーハトーブ東北は2017年に創業し、2018年には一般社団法人世界遺産平泉・一関DMOの設立の中心となった企業です。

創業した松本数馬氏は、2011年の東日本大震災を機に、生まれ故郷である一関の復興・活性化を志し、「【食】を通じた地域の魅力を世界に発信する企業」「持続可能な地域となるための産業と雇用を生み出す企業」というミッションを掲げて起業しました。

さらに、一企業から地域全体への取り組みに向けて、地元や地域と関わりの深い外部事業者の有志5社(着地型旅行・飲食・宿泊、物産、工芸、観光・物産、メディア)によって、一般社団法人一関平泉イン・アウトバウンド推進協議会を設立、2018年のDMOへ展開してきました。

それまで一関・平泉地域では、世界遺産や文化財等の稀有な歴史的資源を有するものの、景観条例によって歴史的景観が守られる一方で、宿泊施設が少なく、通過型の観光地にとどまっていました。こうした状況に対して、株式会社イーハトーブ東北は、既存の古民家を活かした宿泊施設「平泉倶楽部」「栗駒茶屋 古民家ステイ&カフェ」や地域特有の「餅」の文化を活かした飲食店「かぶらや」等を開業・運営し、地域の活性化に取り組んでいます。

株式会社イーハトーブ東北が地域の歴史文化を活かした魅力ある、付加価値の高い観光コンテンツの創出に取り組む一方で、DMOとしては地域産業と連携した物産事業の強化、地域の人を繋ぎ育成する場としての拠点づくり(駅前コワーキングスペース)、情報発信・プロモーションに取り組むなど、両輪での観光地経営に取り組んでいます。

2017年～2020年に実施してきたこと



出典：一般社団法人世界遺産平泉・一関DMO資料「平泉・一関DMOが描く観光ビジョン」より



4

資金調達のための事業計画のナレッジ

古民家等の歴史的資源の活用には、どのように資金を得るのが重要な課題です。この分野のナレッジがないと、取組が進まない要因(ボトルネック)の一つになります。

補助金、補助制度を活用する場合でも、計画づくりなどのソフト事業では全額を支援する場合がありますが、建物改修のハード事業では、二分の一等の支援であり、一定額は自身で用意する必要があります。

自己資金が十分でないときに、どのようなステップで資金調達に向けた行動を起こすべきか、解説します。

事業計画を考える

～事業計画と必要な資金額を見定める～

どの分野においても、持続的な事業を行おうとする場合に事業計画の作成が必要となります。どの場面でのどのような費用が発生し、それをどのように調達するか。全体的な流れを抑えた具体的な計画が不可欠です。

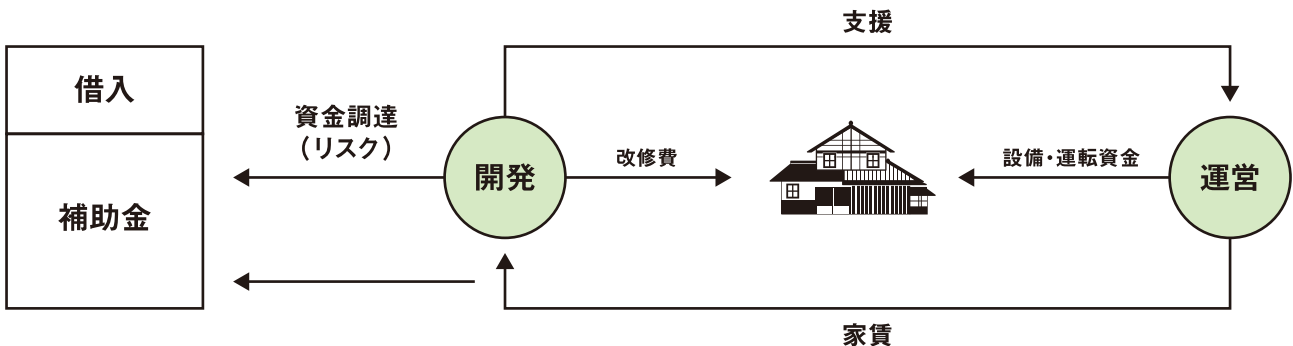
古民家を活用した観光まちづくりを行う場合、必要な資金はおおよそ次のような項目が挙げられます。

- ① 土地・建物取得費 ② 改修費 ③ FFE等設備費 ④ 運転資金

①から③までは初期費用に該当し、事業を始めるために必要な資金、④は施設の運営が始まってから発生する資金となります。

まちづくりという視点で考える場合、1棟2棟の古民家を改修しただけでは地域への影響はあまり大きくありません。地域内の複数の古民家を面的に、継続的に活用していくことで地域に動きが生まれていきます。一概に大きな額を投資しなければいけないという話ではありませんが、一定額以上の投資になるような事業でないと、観光まちづくりとしての面的な効果は生まれにくいと言えるでしょう。

必要な資金を調達すると考えた場合、一般的なのは銀行やファンド等からの投融資、行政の出している補助金の活用の他、近年ではクラウドファンディング等の仕組みも登場し、その方法は様々考えられます。それぞれの特徴を理解し、必要な金額規模等に応じて適切に使い分けることで事業の可能性が広がります。



資金調達の基本は投融資を募ること

観光まちづくり事業における資金調達の基盤となるのは銀行、もしくは投資ファンドからの投融資です。最初は投融資を受けることに対するハードルが高く見えるかもしれませんが、持続的な事業を実現しようとするのであれば、投融資を受けることは必要条件となります。

基本として、投融資での調達が入念な事業計画が必要で、かつ返済のリスクが発生しますが、それさえクリアできれば大きな額でも継続して調達することができます。

一方で、補助金やクラウドファンディングは比較的风险が少ない代わりに、調達できる額が限られていたり、補助金の場合は用途の条件や時期が限られたりなどの制約が発生します(右図参照)。

持続的な観光まちづくりを進めるためには、投融資による資金調達を基盤とし、その上で他の方法(補助金やクラウドファンディング等)を組み合わせることが理想的です。

資金調達			
運転資金	運営事業者	クラウドファンディング など	補助金
FFE等設備費			
改修費	開発事業者	金融機関 (銀行・投資ファンド等)	
土地			

観光まちづくり事業に必要な2つの計画 ～地域全体と事業単位の双方を見る～

観光まちづくり事業を考える際に立てるべき計画は二つあります。

一つは地域全体を対象とした長期的・公益的なまちづくり計画です。こちらはその地域の将来像を見据え、5年、10年単位でそのビジョンを形にしていくための指針となる計画です。公共的な側面が強いまちづくり計画策定には各種補助金等の活用も適しています。

もう一つは事業単位ごとに作成する事業計画で、こちらは上述のまちづくり計画を元に、1期開発の事業計画、2期開発の事業計画、というように作成します。その開発事業にかかる費用と事業から得られる収益のバランスを調整し、現実的で無理ない計画を立てる必要があります。

観光まちづくりの取組では、必要経費を抑えるためにこの事業計画上で人件費を乗せていないケースも少なくありません。そうしたケースはボランティアベースの活動になっており、そうすることで必要な費用は下がりますが、人が雇えなくなってしまうので持続性のある事業にはなりません。

事業計画を作成するには、事業を回していくために必要な費用を全て把握し、収益を得るためにどのような仕組みを構築すれば良いのかを考えるスキルが必要です。組織経営・マネジメントの経験を持つ人材であればそうしたスキルを持っていることが多いのですが、地方部に行くとその条件に合致する人材が見つかりにくいという課題も発生します。そのため、必要に応じて外部のまちづくり支援企業等との連携や業務委託を行っていく必要があります。

このような連携体制で、条件の良い古民家だけではなく、周辺にある条件の悪い古民家へも活用の道が広がり、点が面となることで、まち全体の魅力向上に繋がります。連携体制には事前にはっきりとビジョンを共有しておくことが重要です。

クラウドファンディング、補助金活用の留意点

昨今では観光まちづくりの取組を対象とした補助金も多く、実際に取組の中で活用している組織や団体も多いでしょう。

ただし、持続的な観光まちづくりを進める上で補助金に頼りすぎるのは避けるべきでしょう。

事業立上げ時などまだ実績がなく、事業としての信頼性を証明するのが難しいようなタイミングでは、投融資のハードルを下げるためにも補助金を有効に活用するケースがあります。注意すべきなのは、補助金が無いと事業が進まないという状況を作り出さないことです。

補助金はあくまで必要な資金の一部を補填するために活用する、という考えで事業計画を立てなければ、その事業はいつまで経っても始まらない可能性があります。

また、施設の運転資金に補助金を使うことも推奨できません。集客のためのイベントや告知に補助金を使うことは効果的ですが、最初から補助金を頼りにした施設運営は持続的な事業であるとは言えないからです。

比較的に調達リスクが低い手法としてクラウドファンディングも挙げられますが、こちらも補助金と同様に、事業計画のコアとして考えるには少し難しい面もあります。

100万円単位の資金であれば調達達成の可能性は高いですが、観光まちづくりを進める上では1千万円、1億円規模の資金が必要なケースがほとんどで、そのような金額を調達するための手法として考えるのであればクラウドファンディングは不向きです。

ベースの資金調達という用途で考えるよりも、認知性向上や話題作りのためのPRとしての効果を狙うべきだと考えています。また、店舗にテナントとして入られる事業者が内装費用や商品開発や販売促進費用として活用する方が効果的です。

これら二つについては、投融資による資金調達を基盤とした上で、あくまでそのプラス要素として検討しておくべきでしょう。



5

自立的な運営に向けたナレッジ

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、古民家等を活用した宿泊施設等の事業単位での成功すること（自立的・持続的に運営できることを示す）によって、観光まちづくりそのものをけん引する役割を果たします。

ここでは、宿泊施設等事業単位での自立的・継続的な運営に必要なナレッジについて解説します。

自立的な運営に向けた事業の組み立て

～競争に陥らない価格設定と付加価値～

古民家等を活用した宿泊施設に限らず、宿泊施設の基本的な売上は、

$$\text{客室数} \times \text{客室稼働率} \times \text{客室単価} \times \text{年間稼働日数}$$

によってシュミレーションできます（実際には、これに飲食売上、物販売上等が加わる場合も多くありますが、ここでは宿泊のみの売上とします）。

また、ここから人件費、賃料、光熱費、修繕費、減価償却費、税等、雑費、広告宣伝費、リース料、リネン費、その他消耗品、支払利息が原価として差し引かれたものが、利益となります。

つまり、宿泊施設の運営を考える際には、まず用意できる室数、想定できる稼働率や年間稼働日数、そして客室単価をどのように設定するか。さらに原価をどの程度低く抑えられるかが重要になります。

売上について最も悩むのは客室単価の設定とされています。

客室数や稼働日数はある程度想定可能です。客室稼働率は観光庁「宿泊旅行統計調査」等、都道府県単位、月単位、施設タイプごとの客室稼働率が示されています。それらに比べ、客室単価は事業者の意思によって設定できる部分であり、今後の経営方針、宿のコンセプト、ターゲット設定に大きくかわる重要な要素になります。

宿泊施設の簡易売上シュミレーション（規模が小さい場合でも、客室単価を高めることができれば、売上に差が出ない）

	小規模・高単価	中規模・中単価	大規模・低単価
客室数(A)	5	10	20
客室稼働率(%) (B)	30%	30%	30%
客室単価(円) (C)	40,000	20,000	10,000
年間稼働日数(D) (D)	350	350	350
年間宿泊売上(円) (A×B×C×D)	21,000,000	21,000,000	21,000,000

価格設定を考えるうえでヒントになるのが、競争基準で考えるか、コスト基準あるいは戦略的基準で考えることです。

古民家等を活用した宿泊施設等の価値は、その地域にしかない、お金をかけても生み出せない希少性であり、歴史・文化的な空間で過ごす豊かな滞在にあります。そうした性質を踏まえ、価格競争に陥りやすい競争基準を避け、コスト基準、あるいは戦略基準を踏まえた価格設定を検討する必要があります。

価格設定についての考え方

基準	内容
競合基準	競合他社が設定した価格を基に設定する方法。 競合他社より安価にして優位性を出すといった方法。
コスト基準	商品の原価を基に価格を設定する。 確保したい利益が出るような価格設定する方法。
戦略基準	マーケティング戦略を基に設定する方法。 高級感を出すために高めの価格にする、「1,980円」など端数を付けることで割安感を出すなど消費者心理を踏まえた価格設定に方法。

商品の性質を踏まえた販売戦略の例

	利益の少ない商品(薄利多売)	利益の多い商品(高利小売)
商品の性質	価格が安いものを多く売ることによって利益を得る。 スケールメリットが必要。	高利益、高価格のものを少量販売する。 価格に見合う付加価値を付ける必要。
例	大衆車、ビジネスホテル、 100円均一	高級ブランド、高級ホテル、 一点もの、特注品

ファンの獲得に向けた口コミの重要性

～口コミは様々なルートで拡散されていく～

古民家等を活用した宿泊施設の自立的・継続的な運営にとって、特に開業以降に最も重要なのが、客室稼働率をどのように高めるかです。そのための取組として、ここでは口コミマーケティングについて解説します。

口コミマーケティングとは、商品やサービスに関する一般消費者の口コミを意図的に活用し、認知・購買を広めていくマーケティング手法の事です。

人から人へと連鎖的に拡散していくことで、ブランドの認知度向上やブランドイメージの向上を狙います。

ではなぜ、口コミマーケティングが重要なのでしょうか。

スマートフォンが登場するまでは、広告宣伝、メディア出演、口コミ、小売店などの販売チャネルで訴求する方法が主流でした。しかし、スマートフォンの普及により状況は一変しました。消費者は個人ブログ、SNS、口コミサイトなどでいつでも第三者による口コミや評判を調べることが出来るだけでなく、発信することが出来るようになりました。

これにより消費者の情報収集もWEB中心へと変化。従来のプロモーション手法だけではなく、WEBを意識した口コミマーケティングが必要とされるようになりました。

対面やSNS、口コミサイト、個人ブログなど、ルートの種類は豊富です。多様なチャネルを利用・拡散できるため、訴求力を強めたり、従来であれば取りこぼしていた、アプローチ出来ていなかった客層にも訴求できる可能性があります。これまでの企業が出稿する広告は、企業にとって都合の良い情報ばかりになりやすく、表現の仕方によっては信頼してもらえないこともありました。

しかし、口コミは客観的・中立的な意見もあるため、消費者にとって信頼性が高いとみなされやすい特徴があります。特にSNS上での知り合いや、好きなタレントなど、自分にとって身近な人や興味がある人の口コミは受け入れやすい傾向にあります。

購入の決定打となる口コミを、WEBで入手できるように先回りして仕掛ければ、信頼度も高まり購入率アップが期待できます。

また、口コミマーケティングは広告や営業などに比べて、費用対効果が高いというメリットがあります。通常の広報広告活動では、多額の投資をしたにもかかわらず、余り効果が無い場合もあるのが実情です。しかし、口コミマーケティングで拡散に成功すれば、一般消費者が次々と情報発信者となり、雪だるま式に情報が広がっていくケースがあります。

このため低コストで広告出稿と同じような効果が得られます。

ファン獲得の方法

口コミを拡散させ、多くの人に広めたいと考えても、やみくもに企画を乱発すればいいわけではありません。成功に向けて、次のようなポイントを抑えることが重要です。

企画のコンセプトを明確にする

「誰に、何を、何のために」など具体的にターゲットを設定し、そのターゲットにマッチする企画を作り上げることが大切です。

良質な口コミを広めるためには、この企画は「自分のためのものだ!」と消費者に共感してもらい、役立つものでなければなりません。商品・サービスが消費者の抱える課題解決に繋がるものであることが大切です。

口コミが拡散しやすい仕組みを作る

商品・サービスが優れていれば顧客が見つけてくれる、口コミは自然に広がる、いう意識では従来と状況は変わりません。満足してもらうだけでなく、積極的に働きかけ、「口コミを書きたい」という心理状態にまで誘導する必要があります。

消費者が口コミを行う心理は、「尊敬・評価」「理想のコミュニティ実現」「返報性」という欲求から来ています。誰かから認められたいために、商品やサービスをSNSで紹介する人。口コミを投稿することでサイト内容を充実させ、自分の理想的なコミュニティを実現しようとする人。特典や報酬を与えることで返報性(相手から受けた好意などに対してお返しをたくなる心理)の法則が働き、口コミをもらいやすくするという手法があります。どのような方向性で拡散を目指したいのかを設定することが肝心です。

集客までの導線を設計する

ただ情報を拡散させるだけでなく、いかに商品・サービスを利用したいと思われるかが重要です。口コミを見た人に行動をおこしてもらえよう、集客までの導線を企画の段階で事前設計しておくことが大切です。詳細ページに至るまでのページの遷移が多くなればなるほどコンバージョン率(商品の購入や申込み・成果達成率)が下がるため、消費者がスムーズに購入できるよう、ページの遷移を最小限にするなどの工夫が重要です。

協力者とのミスマッチを避ける

インフルエンサーやライター、制作会社など、協力者の力を借りて行う場合は次の点を事前に見極めておくことが重要です。

協力者の価値観・ブランドイメージ・フォロワーと自社サービスがマッチしているか。ミスマッチの場合、双方にとってブランドイメージの毀損リスクが生じます。情報発信やコンテンツ作成を協力者に任せきりにせず、企画意図や手法をしっかりと伝え、定期的に確認することが必要です。

反応のシミュレーションをしておく

口コミは良い評判もあれば、悪い評判もあります。良くも悪くも予想をしない反応が返ってくることもあるため、反応のシミュレーションをしておくことが大切です。特に匿名性の高いSNSは、様々なタイプの方々が率直な意見を言いやすい場所になっています。

消費者の反応に対して、企業がどのようなアクションを取るのか。その対応次第で、ブランドイメージが大きく左右されることがあります。ネガティブな口コミについては、対応の仕方を事前に決めておくといいでしょう。対応が上手いけば、ブランドに対する不満を解消させ、良い印象に変えることも可能です。ネガティブな口コミの中にこそ、企業の課題が隠れていることが多く、品質向上のための課題・ヒントを指摘していただけたと捉え、返信で改善案を提示していくことも大切です。

ポジティブな口コミに対してはまた来たい、購入したいと思ってもらえるよう、今回満足して頂いた点に紐づけて、新たな提案を行うことが大切です。



6

滞在価値を高めるナレッジ

2020年5月、「文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光の推進に関する法律」が施行され、文化の振興を観光の振興と地域の活性化につなげ、これによる経済効果が文化の振興に再投資される好循環を創出することが目指されるようになりました。地域内の資源を総合的、一体的に連携活用することが、観光、文化財の活用、まちづくり、産業振興といったあらゆる側面から求められています。

また、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりを推進するにあたっては、地域の文化財のみならず、国立公園やジオパーク、その周辺にある一般林野や河川・原野、里山等の自然資源の活用や、その自然環境を活かし長年営まれてきた農林漁業、地域で綿々と受け継がれてきた伝統産業との連携が欠かせません。

地域の歴史文化の価値を深く理解し、伝える

～地域の歴史文化・伝統が滞在して楽しいまちを創る～

古民家等を活用した宿泊施設は、地域の歴史の一端に触れることができる価値が建物自体にあります。家具や什器、アメニティなどの設えに地域産品を使用し、地元産の食材、飲料をレストランで提供し、さらにその地域ならではの文化体験コンテンツを提供することができれば、地域の文化、農林漁業、伝統産業等のプレゼンテーションに繋がり、来訪者にとっての滞在価値を高める重要な機能を持つことになります。

また、近年SDGsの啓蒙により持続可能性に意識を向ける消費者が増加していることから、自身の滞在が地域の文化財や自然資源を守ることに繋がり、地場産業の振興に貢献することを実感できるかという視点での滞在体験のデザインがより重要になっています。この点においては、観光庁が定める「日本版持続可能な観光ガイドライン(JSTS-D)」を参考にすることができます。

上記を実現させるためには、顧客ニーズに併せた情報提供が必要となりますが、事業者の下支えとして、地域DMOや観光協会等による情報発信や、マッチング、文化財や伝統産業に関する研修などを事業者向けに企画・実施といった支援が求められます。

宿泊施設は強烈な地域の伝統工芸の販売所

愛媛県大洲市では、連携協定等に基づき、地方銀行、商工会、自治体等の参画によるDMOである(一社)キタ・マネジメントを創設。エリアの一体ブランディングを行いつつ、カフェや工房、ショップ等の更なる誘致、分散型ホテルの増床、国指定重要文化財「臥龍山荘」の活用等を推進しています。(一社)キタ・マネジメントは、「日本版持続可能な観光ガイドライン」令和3年度モデル地区に選定されています。

地域内連携の取組として、宿を強烈なリアル販売所とするべく、分散型ホテルである「NIPPONIA HOTEL大洲城下町」での積極的な地場産商品の採用を運営事業者に促し、製品・生産者の情報提供、産地紹介などを行っています

例えば、地場の伝統産業である砥部焼をレストランで採用し、さらに(一社)キタ・マネジメントが、マネジメントを行うセレクトショップにて同商品を取り扱っており、宿泊客へPRすることで、購買機会を創出しています。



NIPPONIA HOTEL大洲城下町のレストランで食事提供に採用された砥部焼ヨシユア工房の平皿



大洲城下町のセレクトショップにて、同陶器が販売されている

歴史文化を守るまちは、訪れたいまちから住みたいまちになる

～地域を訪れたことをきっかけにファンが生まれ、移住へとつながる～

観光まちづくりを通して地域に移住するパターンには大きく下記の二つが考えられます。

一つは、観光客として地域を訪れたことを機にその地域のファンとなって移住するケース、もう一つはまちづくり事業の一環として開発された宿泊施設や飲食店での起業や雇用をきっかけに移住するケースです。

昨今では、それらに加えて新型コロナウイルスの感染拡大による生活環境の変化に伴い、都市部から地方部へと生活拠点を移す意向を持つ人々が増加しています。兵庫県丹波篠山市が開設している「丹波篠山暮らし案内所」への移住相談件数は、2020年度、2021年度と過去最多を連続で更新しています。(2022年2月5日付 丹波新聞『移住相談が最多更新へ「地方への目」熱く 移住者も初の130人超 相談体制も成熟／兵庫・丹波篠山市』)

2014年頃より国内で広がり始めた、都市部に本社を置きつつ地方部にも拠点を作るサテライトオフィスによる地方拠点整備の流れに続き、2020年に入ってからにはコロナ禍を機にリモートワークやワーケーションという新しい働き方を政府も後押しし、様々な支援策を打ち出しています。

歴史的資源を活用した観光まちづくり事業を遂行する中で、移住者の受け皿として地域内の古民家を改修した移住者向けの住居やお試し住宅などの整備を組みこむことができます。この際に、活用する古民家の規模等に応じて、事業用、居住用どちらの活用がふさわしいかを見極めていく必要があります。

また、整備した居住用の滞在拠点の認知度を高めるために、「Haff」「Address」といったサブスクリプション型の多拠点居住生活サービスを活用している事例も増加しています。

地域への移住を促進するためには、多様なニーズに備えて地域内にいろいろな受け皿を用意することと同時に、移住者向けの空き家仲介支援など公的支援を充実させるといった体制構築も重要です。

長野県では、古民家活用における関連法規の遵守事項と先進的な活用事例を掲載した『古民家等活用マニュアル』を作成し、古民家活用の活性化を支援しています。この背景には、昨今のDIYブームにより古民家活用に注目が集まる反面、建築士等の専門家の関与がないまま、安全面などに考慮しない不適切な古民家改修が行われるといった問題があり、適切な古民家活用を啓発する目的があります。



7

地域のブランド化に向けたナレッジ

かつては、どのまちも、集落も、地域の伝統的な工法や建材を用いた建物が並び、住民の生活や営みが行われていました。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、今や希少となった歴史的・伝統的なまちや集落を住民が守り続けることとともに、訪れた人も歴史や伝統、住民の生活や営みといった本物の体験が得られる地域として、国内・海外の多くの方々にも認識してもらい、その期待を裏切らない地域で居続けることに他なりません。

地域のブランド化とは

地域のブランド化とは、その地域が有する特徴的なエッセンス（DNA）を磨きあげ、それを国内あるいは世界中の人々が認識し、その期待にこたえ続けることです。古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりに取組む地域に当てはめると、次のようになるのではないのでしょうか。

地域のDNA（本質的な価値）

- ・ 住民が守り続けている地域の歴史・文化（建造物や町並み、集落景観の維持・保存、地域での伝統的な生活やコミュニティ）
- ・ 現代にも高い価値を有し、継承されている地域の伝統産業（農林漁業、伝統産業。それらが生み出す質の高い生産物）

地域の認識を高め、期待に応える仕掛け・装置

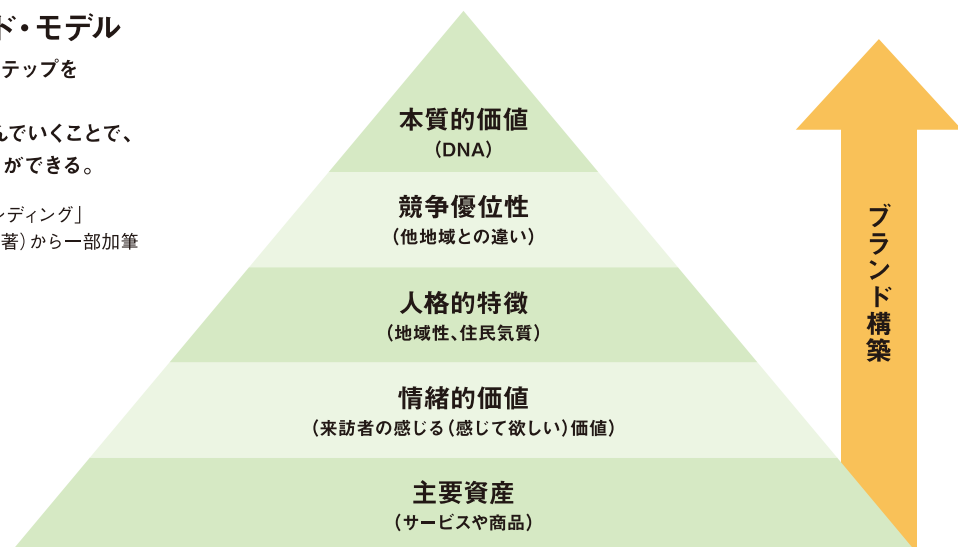
- ・ 地域の伝統を伝える飲食・物販店、宿泊施設や体験（古民家を活用した宿泊施設、飲食店、物販店、文化施設）
- ・ 地域の歴史・文化を語り伝える人・ツール（ガイド、住民、スタッフ、案内版や情報媒体）

つまり、歴史的資源を活用した観光まちづくりに取組む地域のブランド化とは、歴史や伝統、住民の生活や営みといった本物の体験が得られる地域として、古民家等を活用した宿泊施設等を通じて訪れた国内・海外の人々に体験してもらい、その期待に応える（満足してもらい、感動してもらい）ことで、より多くの方々にも認識してもらい、その期待に応える（満足してもらい、感動してもらい）ことで、より多くの方々にも認識してもらい、その期待に応える（満足してもらい、感動してもらい）ことです。

ブランド・ピラミッド・モデル

ブランドを構築する5つのステップをピラミッド状に示したものを、下から上へとステップを踏んでいくことで、ブランドを構築していくことができる。

出典：「DMOのプレイス・ブランディング」（2020年、宮崎裕二・岩田賢編著）から一部加筆



古民家等を活用した高付加価値な宿泊施設を整備することで地域のブランド化を推進する

地域のブランド化を進めるためには、そのブランドを体現し、来訪者に強烈に伝える装置でもある古民家等を活用した宿泊施設等を内外に発信することが重要です。

地域のブランドを訪れる人にわかりやすく伝えていくことは、地域のブランド化にとっても非常に重要な取組となります。

地域にとっての意味を再度確認しながら、地域のブランド化を強力に進めていくべきではないでしょうか。

古民家等を活用した宿泊施設が地域のブランドを高める

近年では、古民家等を活用した観光まちづくりの取組が権威ある賞を受賞する例も増えていますが、これらは宿泊施設のみが評価されたものではなく、宿泊施設を含めた地域全体の観光まちづくりの仕組みや広義のデザイン性が高く評価されています。

古民家等を活用した宿泊施設は、宿泊施設としての魅力のみならず、地域の歴史・文化を未来に継承しようとする地域の方々が創り上げ、ともに磨きあげ、盛り上げていく地域の重要な装置です。また、観光客にとっても、そうした宿泊施設に滞在することによって、地域の歴史・文化を体感し、地域での交流や体験からより深い感動を得る装置になります。

古民家等を活用した宿泊施設を、単なる宿泊施設としてのブランド化のみならず、地域全体のブランド化の重要な要素として位置付けることが高い評価につながることを、あらためて認識する必要があります。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりの受賞例

ジャパン・
ツーリズム・
アワード

2020年度 国土交通大臣賞

奄美イノベーション株式会社
集落文化×「伝泊+まーぐん広場」が創る「日常の観光化」を国内外へ展開

2019年度 入賞 国内・訪日領域 ビジネス部門

株式会社 自遊人
地域ブランドを創出するメディア型ホテル「里山十帖」

グッドデザイン賞

2021年度

愛媛県大洲市
歴史的資源を活用した観光まちづくり
「VMG HOTELS & UNIQUE VENUES・愛媛県大洲市城下町の取り組み」

富山県高岡市金屋町
宿泊施設「民家ホテル 金ノ三寸」

2020年度

宮崎県日南市飫肥
古民家再生を軸とした城下町周遊デザイン「Nazuna Obi 城下町温泉」



8

移住・定住に向けたナレッジ

古民家を活用した宿泊施設は、若者からの興味関心も高く、人材の雇用にあたっては、地域内の住民のみならず、地域外への情報発信を行うことで、都市部からのUIターン者を受け入れるケースもあり、若手人材の地方回帰にも寄与しています。

宿泊施設がもたらす直接効果・波及効果

観光庁「令和3年度古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくり推進のための調査事業」による、全国の取組事業者へのアンケート調査では、地域経済面における効果について、「雇用の場の創出・拡大」に「大幅なプラスの影響がある」が13%、「プラスの影響がある」が38%と、半数を上回る結果となっています(16ページ参照)。

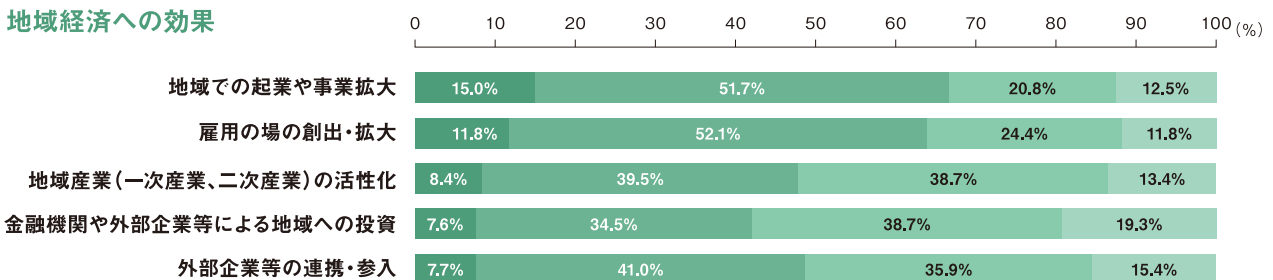
丹波篠山市の分散型ホテルである「篠山城下町ホテルNIPPONIA」では、2015年の開業以降、17名の新規雇用を地域にもたらしています。また、同市丸山地区にてNPO法人集落丸山が運営する「古民家の宿集落丸山」では、2009年の開業以降、継続して約12名の集落住民と近隣住民が運営スタッフとしての役割を担っており、雇用の創出に貢献しています。

同アンケート調査のまちづくり面における効果については、「住民の地域への愛着・誇りの向上」に「大幅なプラスの影響がある」とした回答が14%、「プラスの影響がある」が44%と、こちらも半数を上回る結果となっています(17ページ参照)。単なる雇用創出に留まらず、住民の地域への愛着・誇りの向上を醸成する波及効果があることが伺えます。

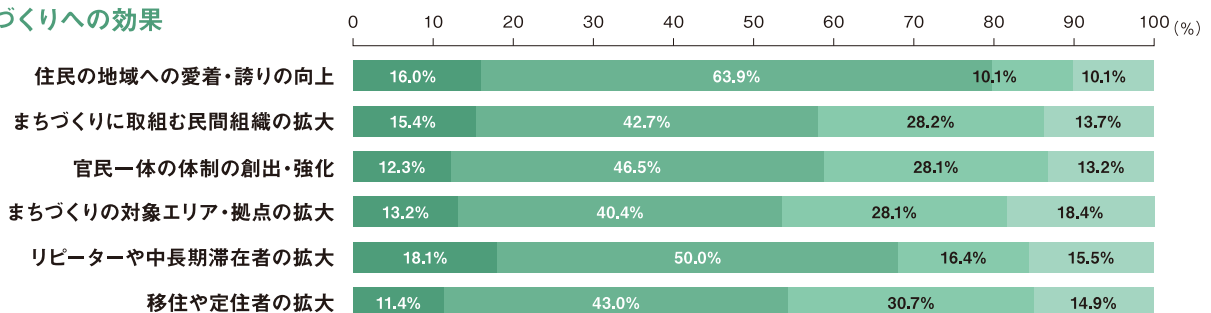
古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりによる、「まちづくり」「地域経済」への効果

(P16、P17 図の再掲)

地域経済への効果



まちづくりへの効果



■ 大幅なプラス ■ プラス ■ 影響はない ■ わからない

魅力ある地域が移住者を惹きつける

古民家を活用した宿泊施設・店舗は、若者からの興味関心も高く、特にアーティストや職人が移住する事例が多く見られます。実際に移住を促す為には「移住希望者と古民家」のマッチング組織の存在と、その組織が「移住者側が求める条件と地域側の受け入れ条件」の双方向を把握していること、移住後も引き続きサポートを行う体制が整っていることが重要となります。

アーティストや職人が移住し魅力的な店舗等が開業すれば、その地域の魅力も向上し、更なる移住者が生まれるという好循環が生まれます。

兵庫県丹波篠山市福住地域では、約10年で70名以上が1ターンし、20軒を超える移住者の新規開業が相次ぎました。福住地域は1000人ほどの集落で、19の自治会から成ります。江戸時代の西京街道の面影を残し、宿場町の町並みと街道沿いの農村の町並み、その周辺環境が評価され、国の重要伝統的建造物群保存地区に選定されました。福住地域では、次のような移住・定住に向けた取組を実施してきました。

Point 1

地域住民発の取組と、移住者が主体となる移住定住促進

同地域では、地域住民主体で2004年から移住者と歴史的景観を視野に入れた活動が始まり、2011年前後に5軒、移住者が様々なジャンルの店舗や工房を開業しました。その頃に移住した若者が、地域住民で構成される福住地区まちづくり協議会と連携し、移住コーディネーター及び移住戦略の策定を行なっています。

福住の特筆すべき特徴は、地域主体で始まった取り組みが進む中で、権限や予算を移住者に託す決断が成されたことです。移住者の着想で新しい移住者を呼び込む方法を考え、地域は空き家情報を集約する等の役割分担を行っています。

移住コーディネーターが担う活動の流れと2018年に設定した10年間の目標数値

- ① 空き家と移住者の情報を把握しマッチングする
- ② 開業した事業者のサポートを行う
- ③ まち単位で面的な連携を行う。



Point 2

エリア戦略を策定し「誰にとって」魅力的な地域かを明確化する

京阪神エリアの都市部から1時間弱でたどり着く福住は、観光の目的地としてはアクセスが良く、その上で非日常空間が広がるのが魅力です。日帰り需要も獲得でき、他のエリアへの旅行客が経由地として訪れる可能性もあります。そのような立地上の特性も加味し、エリアの戦略は「人とものが行き交う職人宿場町」としました。福住で新しい製品や作品を生み、地域外からの人流を呼び込むことで生計を成り立たせることができます。

①移住サポート、②事業サポート、③まち全体で人流促進計画へと進むにあたって、地域外から人を呼び寄せ、地域で新しい価値を生み出せる事業者「職人」を重点的に呼び込む。その際に、古民家再生に特化した物件開発事業者が入ることで、宿場町の景観を損なうことなく維持しつつ、事業者は観光客を呼び込みやすくなります。



Point 3

その土地で暮らし、働く人が次の移住者を惹きつけ、魅力ある地域へと変える

「職人」がどうすればこの地域で幸福な暮らしや仕事ができるかについても、明確化しています。

1 ライフコストをコントロールする「住居兼店舗という答え」

極端に言うとも都市部の10分の1以下の家賃で10倍の広さを扱うことも可能。さらには、住居を併設することで暮らしにかかるコストと仕事にかかるコストを統合していくことが出来ます。この「ライフコスト」を計画的に減らすことで、仕事にかけられる時間やお金に自由な余白を生み出します。

2 本当に自分しか生み出せない価値を磨く

時間と資金に余白ができたなら、職人は「仕事(作品)にける時間や、かけるコスト(飲食なら原価など)を増やす」。そうして生み出された、その職人だけのオリジナルの価値にファンがついていきます。

3 その職人にしか生み出せない価値に惚れ込むファンづくり

「そこにしかない魅力的なスポット」に職人自身がなった時、福住は「移動のハードルが低い非日常空間」として気軽に日帰り旅行できる場所になります。周辺には力のある職人たちがいて、まち全体のファン化も進んでいきます。

4 幸福な事業者と質の高い作品が集まる宿場町

魅力的な「職人」の生み出すスポットが点在し、人流が起こると、その暮らしや事業に感化された次の移住希望者が顕在化します。その人やその作品に呼び寄せられ、当然ながら開業を志す人も多くなります。

こうした段階を経て、魅力的な「人」が集まるまちにファンがつき、新たな移住者希望者が数珠つなぎのように顕在化します。そのライフスタイルに関心を持って移住することで、必然的に定住率も高くなります。福住地域では現在、職人を主体とした協同組合を組織し、お互いの得意分野で協力しながら宿泊施設を運営していく動きも起こっています。移住者が開業し運営を発展させていく流れは、今後も強まっていくと考えられます。



福住地区の観光まちづくりで活躍する移住者の方々



第4章

地域の未来を創る 観光まちづくりに向けて

歴史・文化を継承する観光まちづくりが地域の未来を創る

古民家等の歴史的資源の活用は、地域の未来を創る鍵

現在、地域の人口減少が進む中で、多くの地域では住民の方々に長く親しまれ、地域のシンボルでもある古民家等の空き家が増加しています。今対策を講じなければ、古民家等は取り壊され空き地や駐車場となってしまいます。また、地域の方々が守り、継承してきた町並みや里山の景観も失われ、暮らしの中に息づいてきた伝統的な文化や産業も衰退してしまいます。

こうした地域の課題に対して、古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、「地域の歴史・文化の再生」と「地域での持続可能な宿泊等の事業創出」の2つの面から解決策を提示しています。

地域特有の歴史・文化を色濃く受け継ぐ古民家を、その歴史・文化的価値を維持・継承することを前提に再生すること、同時に魅力ある（付加価値の高い）宿泊施設等として再生し、持続的に運営し続けることによって、またそうした施設を面的に拡大させていくことによって、地域の歴史・文化を守り続ける未来を提示しています。

さらに、こうした未来を実現するためには、これまで以上に「地域を経営する」意識を高めていく必要があります。

地域経営とは、地域の社会・経済（産業）を含めた全体が持続可能な形で発展していくことです。古民家等を再生した付加価値の高い宿泊施設等が核となり、観光まちづくりが面的に広がることによって、地域に人々が集まり、地域の産品や伝統的な文化・産業の価値の向上にもつながっていきます。また、古民家等を活用した宿泊事業等の創出は、地域の雇用の場、起業のチャンスを生み出し、地域に移住・定住しようとする人々をも生み出します。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりが目指す未来は、古民家等の歴史的資源のみならず、こうした持続可能な地域の形を生み出すことにあります。

地域の未来を創る資源とは？

こうした地域経営に向けた観光まちづくりにとって、地域の経営資源である「人、モノ、金」とはどのようなもののでしょうか。

観光まちづくりにとっての「人」とは、地域の住民であり、自治体の首長や担当者、DMOや観光協会のスタッフ、地域の事業者・経営者です。加えて、このまちづくりには全国の地域活性化を志す専門的な企業、金融機関、官公庁等が積極的に関わっています。

こうした「人」の力をまとめ、育て、より大きな力とすることに、協議会やまちづくり会社の大きな役割があります。

また、こうした地域を訪れる観光客も、従来の一過性の観光客とは異なります。

古民家ホテルに宿泊し、滞在する中で地域の人々と交流し、ファンになる。何度も来訪し、地域との関りが深くなり、交流人口から関係人口、さらには移住・定住にもつながっていきます。こうした地域のファンも、地域の重要な「人」の資源と言えます。

「モノ」とは、地域の歴史・文化そのものであり、それを守る地域の生活文化です。また、そうした地域が生み出す農林漁業・伝統産業やその生産物、歴史的建造物や町並み、集落の景観が生み出す空間や時間、地域の住民との交流も重要な資源です。そして、そうした時間に溶け込むための具体的な装置・ツールとして、古民家を活用した宿泊施設や飲食店、ギャラリーや体験施設が位置付けられます。

最後に「金」は、地域にお金落ちる仕組みであり、そのお金が地域の人やモノ（歴史・文化）を支える仕組み、いわゆる地域経済循環の仕組みです。

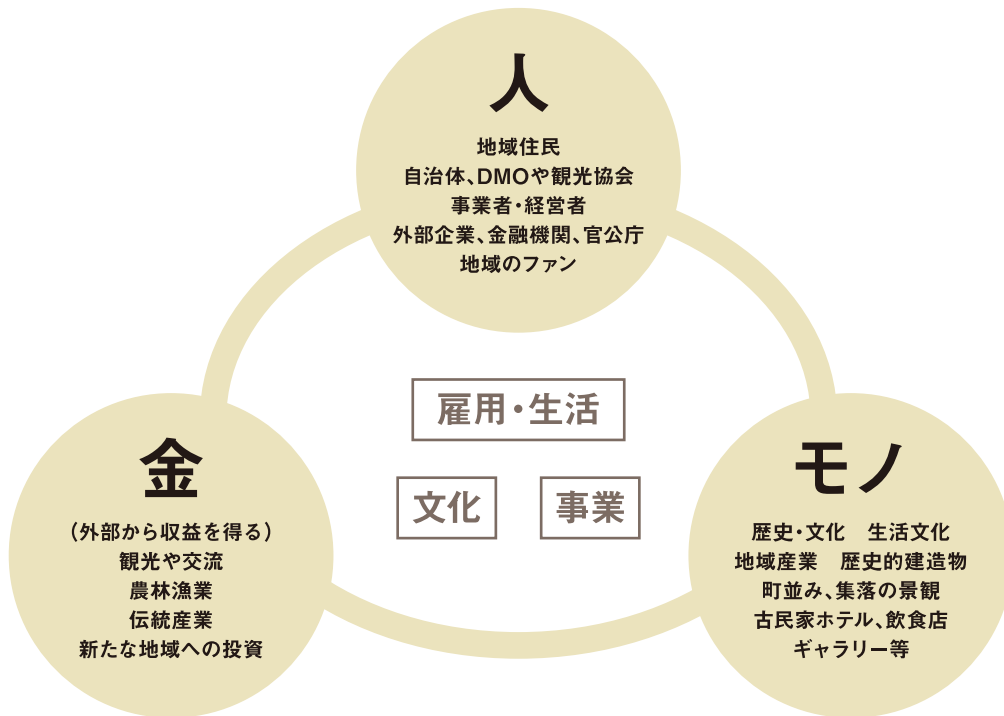
観光まちづくりの取組を通して、観光や交流をはじめ農林漁業や伝統産業といった、地域の個々の事業が地域外部から収益を得て活性化していきます。また、事業が持続し、発展することで、新たな地域への投資を呼び込むことにもつながります。

先行事例として紹介した、各地で生まれているまちづくり会社（観光・地域経営組織）では、地域の経済循環を生み出す仕組みを創り始めています。

こうした地域の「人、モノ、金」は初めから地域に備わっている訳ではありません。

地域の経営とは、こうした「人、モノ、金」を見出し、育てることから始めることが重要です。現在の地域に「人、モノ、金」の何が備わっているのか、また何が不足しているのかを見極めながら、時に外部の専門家や企業等の助言を得ながら、一つ一つ地域の経営資源を高めていくことが求められるのです。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりにとっての経営資源



終わりに ～歴史・文化を継承する観光まちづくりが地域の未来を創る

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、まだ始まったばかりの取り組みです。先行事例と呼ばれる地域であっても、古民家等の物件や地域の方々と向き合い、一つ一つの再生に取組みながら、持続的な地域の形成に向けて試行錯誤を重ねています。

こうした現在進行形の取り組みは、一過性ではない、絶え間ない観光まちづくりの取り組みであり、こうした取り組みの中で、地域での起業や新しい伝統文化を生み出す若い経営者が生まれています。

実際に、古民家を活用した宿泊施設や飲食店のシェフは、地域の方々から地域の農林漁業や伝統的な食文化を学びながら、新しいメニューを考案しています。また、それに応えるように、地域の農家はより質の高い農産品、新たな産品づくりに挑戦したり、あらたな商品開発にも取組んでいます。

古民家の調度品や内装、ギャラリー等に作品を用いられた伝統工芸の作家も、あらたなデザインや製品づくりに挑戦していますし、建造物も同様に、古民家改修から地域の伝統工法や建材、デザインを学んだ技術者は伝統を活かした新たな工法や建造物の開発に取組んでいます。

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくりは、守り受け継ぐこととともに、若いシェフや技術者、経営者の挑戦・成長の場になり得るのです。

人口減少、過疎化、高齢化といった厳しい状況の中で、未来が見通せない状況にある地域は少なくありません。しかし、その地域の先人たちが大切に守り、継承してきた古民家等の歴史的資源、伝統的な文化や産業、日常の営みこそが地域の未来を創る資源であり、そこに新しい光を見出す人、その光の向かって訪れる地域のファン等が重なりあったときに、古民家等の歴史的資源が核となった持続的な地域の未来が見えてくるのではないのでしょうか。

令和3年度

古民家等の歴史的資源を活用した観光まちづくり推進のための調査事業 ナレッジ集

令和4年3月

編集・発行：国土交通省 観光庁 観光地域振興部 観光資源課 〒100-8918 東京都千代田区霞が関2-1-2 電話03-5253-8111(代表) 03-5253-8925