

歴史的資源を活用した
観光まちづくり
推進事業 ナレッジ集



観光庁
Japan Tourism Agency



目次

本ナレッジ集について 02

第 1 章

事業概要 03

0 本事業の目的 04

1 事業の実施内容 05

2 採択地域 06

3 実施団体・所在地・事業名 07

4 専門家一覧 08

第 2 章

本事業から得られたナレッジ 09

0 多くの地域に共通する3つのテーマ 10

0 テーマ別・状況別の対応策 11

1 「推進体制の構築」 12

- 地域の状況別の対応策
- 対応策を考える上で押さえてたいポイント

2 「資金の調達・担保」 14

- 地域の状況別の対応策
- 対応策を考える上で押さえてたいポイント

3 「提供価値の明確化」 16

- 地域の状況別の対応策
- 対応策を考える上で押さえてたいポイント

第 3 章

事例 18

0 事例索引 19

1 「推進体制の構築」事例 20

- A. 独自に体制構築（岡山県真庭市湯原）
- B. 外部事業者の活用（愛知県知多市岡田）

2 「資金の調達・担保」事例 26

- A. 公的資金を呼び水とした資金調達（滋賀県蒲生郡日野町）
- B. SPCの設立・運用（佐賀県伊万里市）

3 「提供価値の明確化」事例 32

- A. 提供価値の探求・言語化（静岡県藤枝市藤枝旧市街地地区）
- B. 価値の深化・強化（島根県大田市温泉津町）

本ナレッジ集について

日本各地の農山漁村を含む地方には、古民家や社寺等の優れた歴史的資源が数多く存在しています。これらを宿泊施設や飲食施設として活用することで、地域の滞在時間の延長と消費額の向上を図り、観光を契機とした地方創生に寄与する取組が「歴史的資源を活用した観光まちづくり」です。

観光庁は、令和7年度歴史的資源を活用した観光まちづくり推進事業により、全国の18地域における、歴史的資源を活用した観光まちづくりの取組を支援しました。

このナレッジ集は、それらの取組を通じて得られた知見のうち、他の地域の将来の取組にも役立つと考えられるものを取りまとめたものです。

各地での歴史的資源の観光活用の一助となることを期待しています。





第1章

事業概要

0 事業の目的	04
1 事業の実施内容	05
2 採択地域	06
3 実施団体・所在地・事業名	07
4 専門家一覧	08

1 - 0 本事業の目的

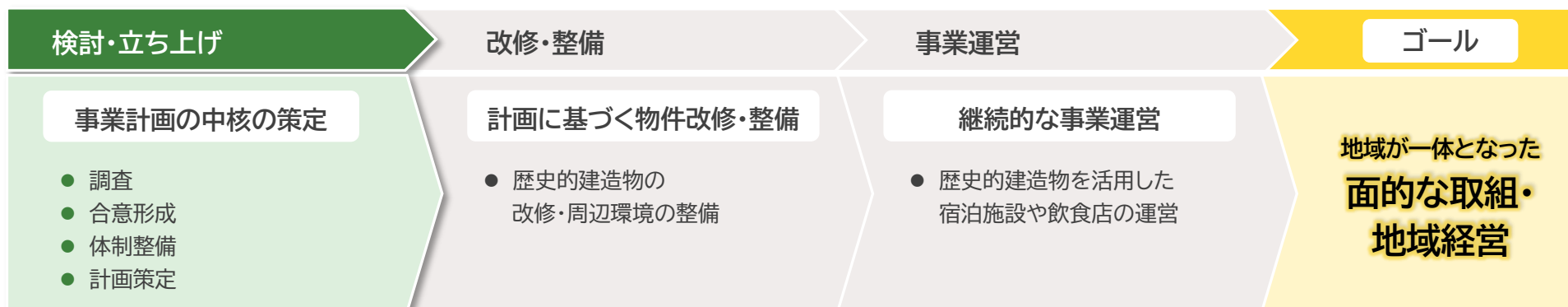
▶ 政策目標と本調査の背景

- 観光庁は、「観光立国基本計画」(令和5年3月閣議決定)に基づき、歴史的資源を観光まちづくりの核として再生・活用する取組地域を300地域、高付加価値化を目指す地域を50地域創出するとの目標を掲げ、各地域の取組を推進してきました。
- 令和7年度は18地域を対象に、「体制整備」「計画策定」「調査」「合意形成」等に関する知見・事例を調査するための支援を実施しました。



天守閣を活用したバー

▶ 本事業の支援範囲



▶ 本事業の支援対象

- 調査 : 活用候補物件調査、ターゲットの明確化、マーケティング調査、インバウンド人流調査、二次交通調査 など
- 合意形成 : セミナー・ワークショップの開催 など
- 体制整備 : 観光まちづくり組織の確立、協議会の開催 など
- 計画策定 : 観光まちづくり計画・事業計画の策定、歴史的建造物のコンセプト・ゾーニング検討 など

▶ 本事業を通じて見えてきたこと

18地域への支援を通じて、地域の進捗段階やリソースの違いにかかわらず、多くの地域が共通して直面する課題が浮かび上がりました。本ナレッジ集では、これらを「推進体制の構築」「資金の調達・担保」「提供価値の明確化」の3つのテーマとして整理し、地域の状況に応じた対応策と事例を第2章・第3章で紹介します。

1 - 1 事業の実施内容

▶ **支援内容** 本事業は「事業化支援」と「モデル創出」の2つの区分で実施しました。

a 事業化支援（12地域）

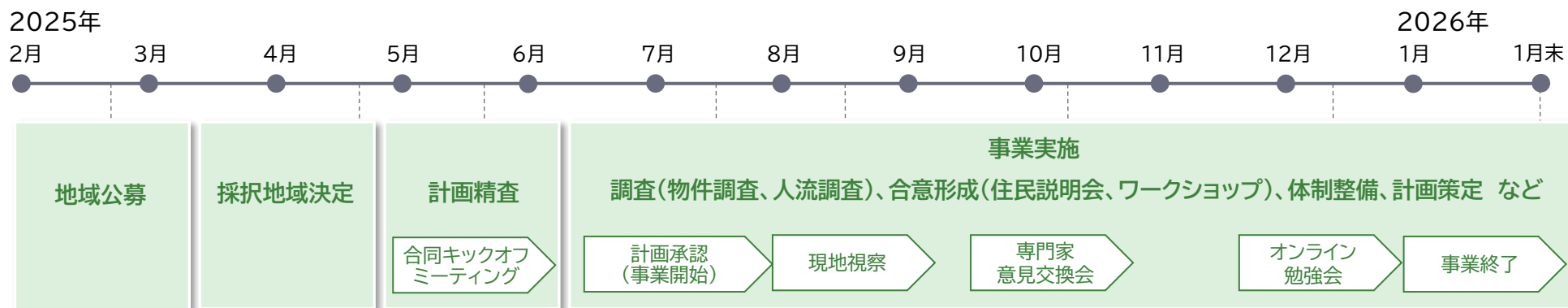
- 観光まちづくり計画の立案
- 推進体制の構築
- 活用候補物件の調査 など

b モデル創出（6地域）

既に策定した観光・運営計画及び推進体制の下で行う、

- 歴史的資源を活用した滞在型施策、ブランディング強化
- モニターツアーの実施
- 歴史的建造物の活用方法検討 など

▶ **事業実施の流れ** 各地域から提出された事業計画を観光庁で精査した後、各地域で事業計画に沿って事業を実施しました。



支援① 専門家による伴走支援

各分野の専門家が地域に伴走し、古民家再生、資金調達・事業スキーム設計、マーケティング等の観点から、地域の状況に合わせた支援を行いました。各専門家は現地視察を行うとともに、毎月の定例ミーティングを通じて、地域の進捗に応じた助言を実施しました。

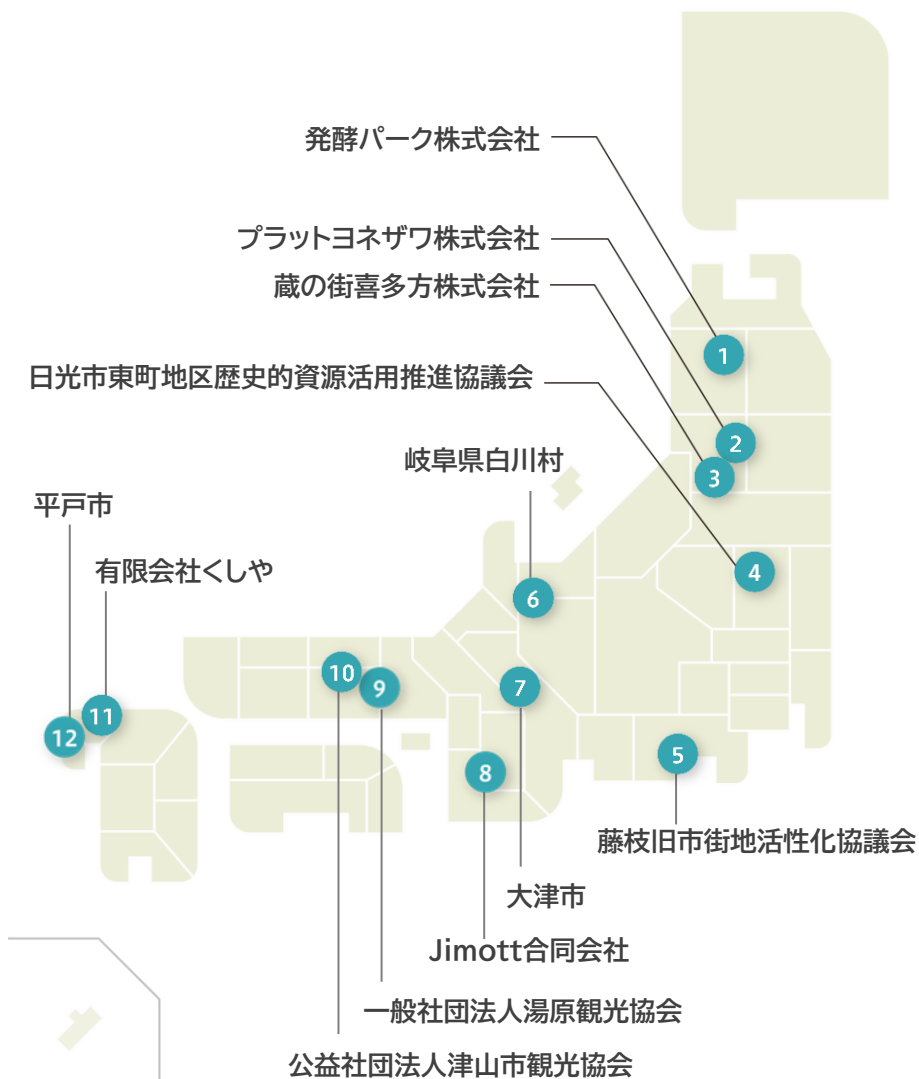
支援② オンライン勉強会

過去に歴史的資源を活用した観光まちづくりに取り組んだ地域のキーパーソンから取組のポイントを講義いただくとともに、採択地域間で課題を共有し、相互学習する機会を設けました。

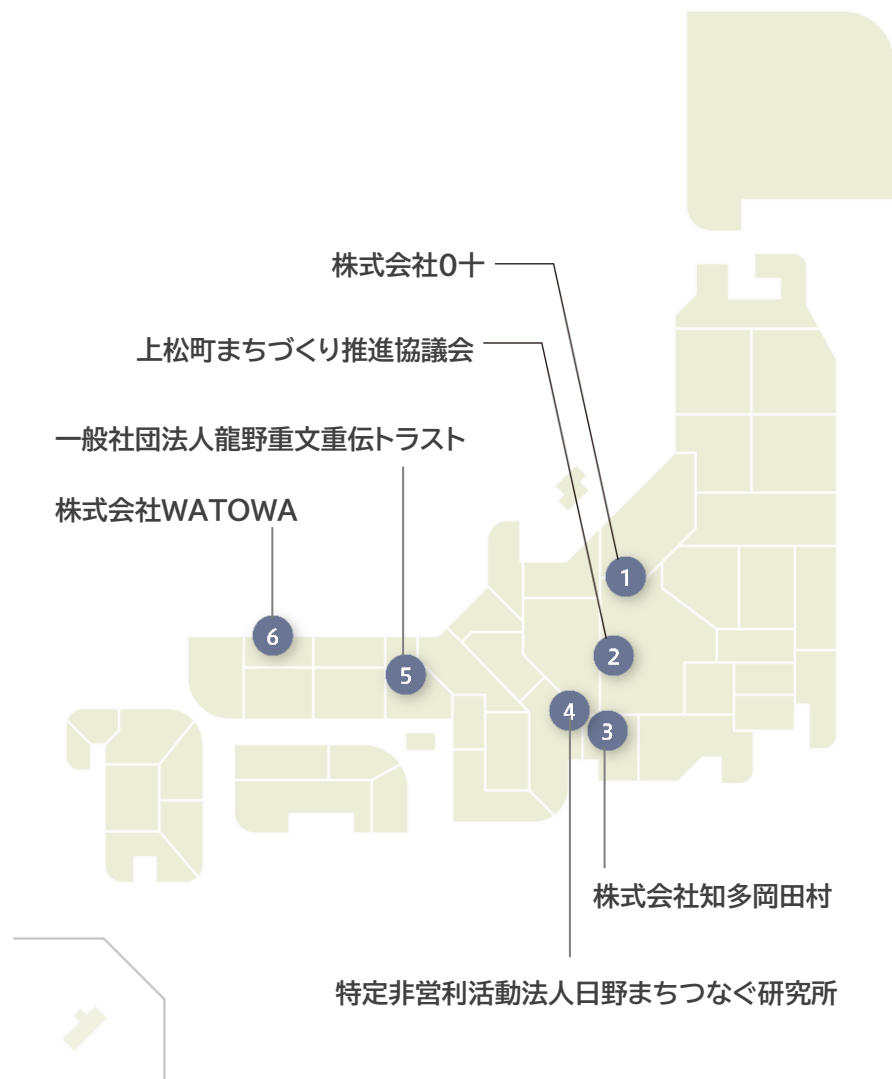
1 - 2 採択地域

令和7年度は計18地域が採択されました。

a 事業化支援



b 事業化支援



1 - 3 実施団体・所在地・事業名

計18地域の実施団体、所在地、事業名は以下のとおりです。

No.	実施団体	所在地	事業名
a 事業化支援	1 発酵パーク株式会社	秋田県五城目町	歴史資源×生活文化の発信による滞在型観光と地域経済循環創出事業
	2 プラットヨネザワ株式会社	山形県米沢市	上杉謙信生誕500年をめぐけた「上杉の城下町」観光中核エリア造成
	3 蔵の街喜多方株式会社	福島県喜多方市	会津地方と奥会津地方の歴史的資源が連携した観光まちづくり
	4 日光市東町地区歴史的資源活用推進協議会	栃木県日光市	日光市東町地区の門前町・宿場「鉢石宿」の再生分散型ホテルを核としたエリアマネジメント事業
	5 藤枝旧市街地活性化協議会	静岡県藤枝市	歴史・文化と現代が融合する「宿場町2.0」事業
	6 岐阜県白川村	岐阜県白川村	失われた集落を継承する合掌造り民家園の魅力創出事業
	7 大津市	滋賀県大津市	延暦寺門前町坂本地域の面的発展に向けた観光資源調査
	8 Jimott合同会社	大阪府泉佐野市	さの町場と漁港市場を活かした体験型観光まちづくり
	9 一般社団法人湯原観光協会	岡山県真庭市	歴史的資源を最大限に活用した湯原温泉DMC化事業
	10 公益社団法人津山市観光協会	岡山県津山市	津山城下町歴史観光まちづくり推進事業
	11 有限会社くしや	佐賀県伊万里市	歴史資産を活用した伊万里体験型観光創造プロジェクト
	12 平戸市	長崎県平戸市	大島村神浦地区伝統的建造物保存地区の観光活用へ
b モデル創出	1 株式会社O十	長野県小布施町	六斎市等の文化を継承する小布施分散型ホテル事業
	2 上松町まちづくり推進協議会	長野県上松町	木曾檜の歴史文化に触れる「森の郷」創造事業
	3 株式会社知多岡田村	愛知県知多市	岡田の街並み・歴史文化活用の実装に向けたモデル創出
	4 特定非営利活動法人日野まちつなぐ研究所	滋賀県蒲生郡日野町	近江日野近江日野商人「小商いの町」面的展開事業
	5 一般社団法人龍野重文重伝トラスト	兵庫県たつの市	四百年の歴史を紡ぐ「TATSUNO発酵TimeTrip」コンテンツ造成事業
	6 株式会社WATOWA	島根県大田市	島根県大田市地域経営体制構築と空き旅館などの再興モデル創出事業

1 - 4 専門家一覧

各地域の課題に応じて、以下の専門家が伴走支援を行いました。

現地で地域の状況を確認するとともに、毎月地域とミーティングを行い、地域の進捗に応じた助言を行いました。

氏名	所属	実施団体・所在地	
池尾 健	一般社団法人Intellectual Innovations 代表理事 Flat Collaboration株式会社 代表取締役	岐阜県白川村 蔵の街喜多方株式会社	岐阜県白川村 福島県喜多方市
池知 貴大	渥美坂井法律事務所	株式会社O十	長野県小布施町
岩崎 尚子	株式会社アール・ピー・アイ マネージャー	特定非営利活動法人日野まちつなぐ研究所	滋賀県蒲生郡日野町
小林 直弘	東京藝術大学大学院美術研究科 学術インストラクター 一般社団法人建造物修復防災研究舎 理事	平戸市	長崎県平戸市
齋藤 貴弘	渥美坂井法律事務所	一般社団法人龍野重文トラスト	兵庫県たつの市
高山 傑	株式会社スピリット・オブ・ジャパン・トラベル 代表取締役 一般社団法人JARTA 代表理事	株式会社WATOWA	島根県大田市
武田 光史	アルセッド建築研究所 主幹 一級建築士	プラットヨネザワ株式会社	山形県米沢市
刀根 浩志	観光ビジネス総研株式会社 代表取締役	日光市東町地区歴史的資源活用推進協議会 上松町まちづくり推進協議会	栃木県日光市 長野県上松町
永原 聡子	Deneb株式会社 代表取締役 アトリエラパス株式会社 代表取締役	一般社団法人龍野重文トラスト	兵庫県たつの市
藤賀 雅人	工学院大学 建築学部まちづくり学科 教授	大津市	滋賀県大津市
松場 忠	株式会社石見銀山 群言堂グループ 代表取締役 株式会社石見銀山 生活観光研究所 代表取締役	有限会社くしや 発酵パーク株式会社	佐賀県伊万里市 秋田県五城目町
御子柴 北斗	株式会社まちづくり小浜 代表取締役	一般社団法人湯原観光協会 Jimott合同会社	岡山県真庭市 大阪府泉佐野市
三俣 健児	株式会社地域経済活性化支援機構 シニアディレクター	公益社団法人津山市観光協会	岡山県津山市
宮口 直人	株式会社ビズユナイテッド 代表取締役 立命館大学 ビジネススクール 教授	株式会社WATOWA	島根県大田市
安富 啓	株式会社 石塚計画デザイン事務所 代表取締役(共同代表)	藤枝旧市街地活性化協議会	静岡県藤枝市
山科 沙織	The Hidden Japan合同会社 代表	株式会社知多岡田村	愛知県知多市



第 2 章

本事業から得られたナレッジ

0 多くの地域に共通する3つのテーマ	10
0 テーマ別・状況別の対応策	11
1 「推進体制の構築」	12
2 「資金の調達・担保」	14
3 「提供価値の明確化」	16

2-0 多くの地域に共通する3つのテーマ

本事業に取り組む地域が直面する様々な課題を分析すると、多くの地域に共通する3つの課題が浮かび上がってきます。本章では、地域がこの3つの課題を解決するためのナレッジを取りまとめています。

| 歴史的資源を活用する観光まちづくり事業に取り組む地域が直面する課題 |

| 共通する3つのテーマ |

? 誰が持続的に推進するのか？

- 担い手(人材)が不足
- 持続的な運営体制が未構築
- DMOと観光協会の役割分担が未整理
- 観光協会だけでは推進力不足 など



推進体制の構築

地域に関わる事業者や行政等の関係者を巻き込み、事業を持続的に推進していくための体制を構築することが求められます。

? どうやって実現し、継続していくのか？

- 資金調達方法が未確定
- 地域金融等との連携ができていない
- 基金造成が必要
- 地域内経済循環の仕組みがない など



資金の調達・担保

事業の継続に不可欠な資金的裏付けについて、資金の調達方法や、持続的な担保の仕組みを多様な手段の中から検討する必要があります。

? 観光客に対して何を提供するのか？

- 観光資源の差別化が課題
- 複数物件を束ねた体験プログラムがない
- 観光資源の認知度が不足している
- データに基づく分析ができていない
- エリア間の回遊性がない など



提供価値の明確化

地域を訪れる観光客に対して何を提供するのか、観光客が対価を払う理由を明確にすることが求められます。

2-0 テーマ別・状況別の対応策のナレッジ整理

本事業に取り組む地域が直面する3つの共通テーマに対し、地域の状況に応じた対応策を整理しました。各テーマについて、地域のリソースや進捗段階などの状況に応じた2つの対応策を示し、今年度の事例とともに、押さえておきたいポイントや留意点を紹介します。

テーマ	地域の状況	対応策	対応策の概要	事例
1 推進体制の構築	地域内にノウハウがあり、自前で組織を設立したい	A 独自に体制構築	地元のリーダーを中心に行政と地元企業・事業者が連携し、独自に組織を設立	A 岡山県真庭市湯原 P.20
	地域外のリソースも活用して、組織を設立したい	B 外部事業者の活用	分散型宿泊施設の企画・運営実績のある外部事業者と連携し、企画・運営体制を構築	B 愛知県知多市岡田 P.23
2 資金の調達・担保	設備投資のための資金調達方法を検討したい	A 公的資金を呼び水とした資金調達	補助金・交付金を初期資金に活用し、事業を推進。これを呼び水(リードマネー)とし、その後の運用資金を検討	A 滋賀県蒲生郡日野町 P.26
	持続的な事業運用のための資金調達を検討したい	B SPCの設立・運用	出資を募り、SPC(特別目的会社)による資金集約と事業実施	B 佐賀県伊万里市 P.29
3 提供価値の明確化	地域の提供価値が明確にならず、発掘・言語化が必要	A 提供価値の探求・言語化	地域に訪れる観光客にどんな価値を提供できるのか、地域としての提供価値を探求・言語化	A 静岡県藤枝市旧市街地 P.32
	既に資源の活用が進んでおり、価値をさらに高めていきたい	B 提供価値の深化・強化	持続可能なまちづくりの実現のために地域としての提供価値を深化・ブランディング	B 島根県大田市温泉津町 P.35

2-1 「推進体制の構築」 地域の状況別の対応策

歴史的資源の活用をした観光まちづくりを持続的に進めるには、地域の实情に即した「推進体制」が不可欠です。域内のノウハウを活用していくのか、外部の力を借りるべきか、状況に応じた2つの対応策をご紹介します。

地域の状況 1

地域内にリーダーシップや事業ノウハウがあり、
自前で組織を設立したい



地域内に核となるリーダーシップや事業ノウハウが存在している

地域の状況 2

地域内のリソースが不足しており、
外部の力を活用して組織を設立したい



地域内に核となるリーダーシップや事業ノウハウを必要としている

A 独自に体制構築

地域内の人材とネットワークを最大限に活用し、リーダーを中心に組織を構築。行政と民間事業者が連携し、官民連携による推進体制を目指します。

⚠️ 進める上での留意点

すでに地域にある組織(観光協会、DMO、DMCなど)の役割を把握し、新組織の設立目的を明確にすることが重要です。

事例 ▶ P.20

岡山県真庭市湯原

地元で事業を営む20-30代の若手6名が出資し、DMC「株式会社YUBARA LOOP」を設立しました。



B 外部事業者の活用

分散型宿泊施設の企画・運営実績のある外部事業者と連携し、ノウハウやネットワークを活用。地域内の人材育成と並行して実施するのがポイントです。

⚠️ 進める上での留意点

外部事業者に依存しすぎず、段階的に地域の人材育成を進め、将来的には地域内で継続できる体制を目指すことが重要です。

事例 ▶ P.23

愛知県知多市岡田

分散型宿泊施設の企画・運営実績のある外部事業者と連携し、「株式会社知多岡田村」を設立しました。



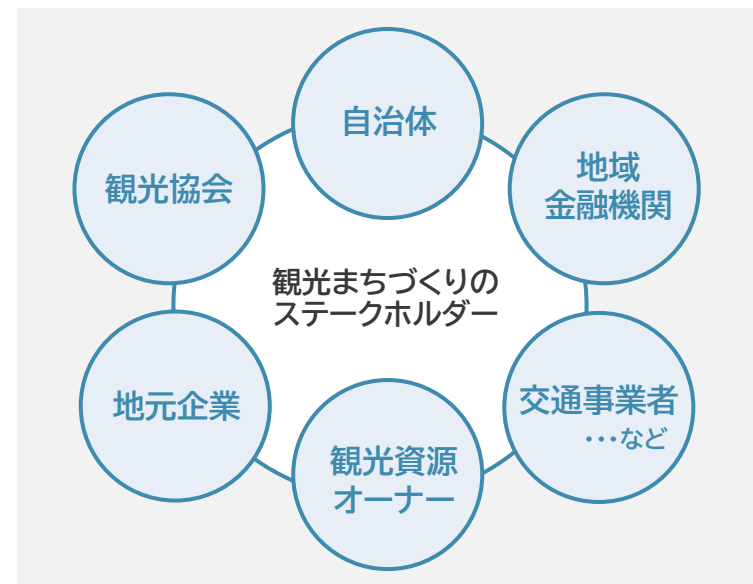
2-1 「推進体制の構築」 対応策を考える上で押さえてたいポイント

推進体制をどう構築するかは、観光まちづくりの成否を左右する重要な課題です。ここでは、「独自に体制構築」と「外部事業者の活用」のいずれの対応策をとる場合においても共通して押さえておきたいポイントを整理します。

ポイント① 観光まちづくりにおける多層的な利害関係

観光ビジネスの関係者には、自治体・観光協会・民間事業者・地域金融機関など複数の主体が存在し、それぞれの利害が少しずつ異なるケースがあるといった特有の要素が存在します。

観光ビジネスの複雑性から、リーダーシップを発揮することが難しいケースも多く、中にはリーダーとして振る舞うこと自体がリスクと考える方もいます。この特性を理解した上で、どう乗り越えるかが推進体制構築のポイントです。



ポイント② 体制モデルを選ぶ判断基準

「独自に体制構築」と「外部事業者の活用」のどちらが適しているかは、以下の視点で判断します。

判断軸	A 独自に体制構築	B 外部事業者の活用
域内のリーダー人材	存在する	不足している
事業ノウハウ	域内に蓄積されている	あまり蓄積されていない
立ち上げスピード	時間がかかる	比較的速い
地域との信頼関係	得やすい	時間を要する
持続性	期待できる	契約設計が重要である

独自組織の設立は、地域固有の文脈や歴史的価値を最も深く理解したメンバーで推進体制を構築できるという強みがあり、地域の意思決定を迅速化できるだけでなく、地元のステークホルダーが主体となって事業を推進することで、長期にわたる持続可能な運営基盤を築くことが可能となります。一方で、事業の初期段階では、外部の事業者との連携により、スピード感を持った事業推進が可能となるケースもあります。

2 - 2 「資金の調達・担保」 地域の状況別の対応策

歴史的資源を活用した観光まちづくりを行っていくためには、多額の初期投資と持続的な運営資金が必要です。それぞれの目的に応じた2つの対応策を紹介します。

地域の状況 1

物件の改修など、設備投資のための
資金調達方法を検討したい



初期投資の資金確保が課題

地域の状況 2

事業を持続的に運用していくための
資金調達方法を検討したい



事業継続のための安定的な資金確保が課題

A 公的資金を呼び水とした資金調達

初期段階の物件改修・施設整備のための資金を、補助金・交付金で補い、事業の立ち上げを加速させます。公的資金を呼び水(リードマネー)とし、その後の運用資金を検討します。

⚠ 進める上での留意点

補助金・交付金は初期資金であり、事業運営継続のための持続的な資金確保方法を並行して検討することが重要です。

事例 ▶ P.26

滋賀県蒲生郡日野町

国の事業採択を契機に、自治体、銀行と協議を重ね、令和7年11月にSPC「株式会社日日」を設立しました。



B SPCの設立・運用

SPC(特別目的会社)とは、特定の資産(土地・建物など)を保有・運用するために設立される「器」となる法人です。資産を親会社から切り離して独立させることで、親会社の経営状態に左右されない安定した事業運営と資金調達を可能にします。

⚠ 進める上での留意点

SPCの設立・運用には法的・会計的な知識が必要となるため、専門家のサポートが必須です。また、誰が意思決定を行うのか、資金をどう管理・配分するのかなど、ガバナンス体制の構築が重要です。

事例 ▶ P.29

佐賀県伊万里市

ホテルの開業資金の受け皿を作るため、令和8年1月にSPC「伊万里歴史まちづくり株式会社」を設立しました。



2 - 2 「資金の調達・担保」 対応策を考える上で押さえてたいポイント

資金の調達・担保は、事業の実現可能性と持続性を左右する重要な課題です。ここでは、「公的資金を呼び水とした資金調達」と「SPCの設立・運用」のいずれの対応策をとる場合においても共通して押さえておきたいポイントを整理します。

ポイント①

さまざまな資金調達方法の特性

資金調達にはさまざまな方法がありますが、それぞれの特徴を理解し、事業のフェーズや規模に応じて組み合わせることが重要です。

公共性	手段	提供者	特徴	ポイント
高い	補助金・交付金	国(観光庁・文化庁等)、自治体	一定の要件を満たす事業に対して交付される資金	採択要件・報告義務あり、返済不要だが、一定の自己負担は必要。
	公的融資	日本政策金融公庫、自治体制度融資	公的機関による低利の融資	民間より条件が緩やかな場合あり、返済必要。
	官民ファンド投資	官民ファンド、民都機構	官民連携ファンドからの投融資	資金＋経営支援がセット。出口を踏まえた事業計画を作成し、審査に臨む必要あり。
	銀行融資	地域金融機関(地銀・信金等)	民間金融機関からの融資	担保・信用力が必要、事業計画の精度が問われる。
低い	出資(エクイティ)	地元企業、ファンド	返済不要だが、経営への関与が生じる	配当コストが発生するが、返済義務がないため、事業不振時にも返済負担が生じない。

ポイント②

公的資金(補助金など)のメリット

公的資金を、ポイント①で紹介したさまざまな資金調達方法の呼び水(リードマネー)として活用することができます。

他の資金調達への呼び水	銀行融資やファンド投資の審査において、公的資金活用がプラス材料になる。
信用力の獲得	国や自治体の事業に採択される事で金融機関や地域関係者からの信頼を得やすい。
事業計画の精緻化	申請・報告の過程で、事業計画がブラッシュアップされる。
初期リスクの軽減	自己資金だけでは着手しにくい規模の事業にも踏み出せる。

ポイント③

SPC(特別目的会社)のメリット

複数の事業者による共同運営や大規模事業において、リスクを分離しつつ多額の資金を円滑に集約・管理する手法として有効です。

リスクの分離	既存の事業体と財務を切り離し、事業リスクを限定できる。
資金の一元管理	補助金・出資金・融資など、複数の資金を一つの法人で受け入れ・管理できる。
信用力の強化	目的が明確な専用法人として、行政・金融機関・地域関係者からの信頼を得やすい。
複数事業者の連携	複数の事業者が共同で出資・運営する枠組みをつくりやすい。

2 - 3 「提供価値の明確化」 地域の状況別の対応策

歴史的資源を活用した観光まちづくりを成功させるには、対価を払って訪れる観光客に対する「提供価値」を明確にする必要があります。提供価値をゼロから発掘・言語化する段階と、既存の取組を展開・発展する段階、それぞれの対応策を紹介します。

地域の状況 1

これから歴史的資源の活用を予定しており、
まだ地域としての提供価値が明確になっていない



提供価値がまだ認識、言語化されていない段階

地域の状況 2

既に歴史的資源活用が進んでおり、
地域としての提供価値をさらに発展させていきたい



既に事業や取組が進み、展開・発展を目指す段階

A 提供価値の探求・言語化

地域に訪れる観光客にどんな価値を提供できるのか、地域としての価値を発掘・言語化します。事業の立ち上げにおいて有効な対応策です。推進事業者だけでなく、行政・住民・民間事業者らが一丸となって地域の価値を探求することが重要です。

⚠ 進める上での留意点

地域内の視点だけで完結せず、外部の専門家や実際に訪れた観光客の視点も取り入れることで、「地域ポテンシャル」を客観的に把握することが重要です。

事例 ▶ P.32

静岡県藤枝市藤枝旧市街地地区

次年度以降に取り組む、分散型ホテル計画の実行に向けて、住民や行政、民間事業者を集めたシンポジウムを開催しました。



B 提供価値の深化・強化

持続可能なまちづくりの実現のために地域としての価値を継続・発展させます。事業拡大・展開時に有効な対応策です。これまでの取組で培った地域資源を基盤に、時代の変化に合わせた新たな付加価値を加え、地域ブランドを強化します。

⚠ 進める上での留意点

事業規模を広げる際には、最初に定義した「地域としての提供価値」や「らしさ」が曖昧にならないよう、一貫性や質を担保していくことが重要です。

事例 ▶ P.35

島根県大田市温泉津町

既に古民家を活用した宿泊施設や飲食施設の運営が進む中、町の100年後を住民と考える「温泉津100年会議」を実施しました。



2 - 3 「提供価値の明確化」 対応策を考える上で押さえてたいポイント

提供価値の明確化は、選ばれる観光地であり続けるために非常に重要です。ここでは、「提供価値の探求・言語化」と「提供価値の深化・強化」のいずれの対応策をとる場合においても共通して押さえておきたいポイントを整理します。



ポイント ①

ソフト・ハード両面での提供価値の設計

観光まちづくりでは、「ハード面(歴史的建造物の改修・活用)」と「ソフト面(体験コンテンツ・飲食・ガイドなど)」を組み合わせた面的な価値設計が不可欠です。魅力的な古民家ホテルがあっても、周辺に飲食店や体験アクティビティがなければ、滞在全体の体験価値は高まりません。宿泊施設という「点」の整備にとどまらず、滞在中の時間を豊かにする「面」としての価値設計を意識することが重要です。



ポイント ②

提供価値の「持続性」と事業リスクの把握

事業が進展する中でも、提供価値を住民・事業者・行政で定期的に確認し、認識を合わせ続けることが不可欠です。



■ 提供価値の再検討を怠った場合に想定されるリスクの例

方向性のブレ	地域の目指すべき方向性がぶれてしまい、施策が断片化してしまう。 (施設間の相互送客ができない、体験としての一貫性が損なわれる。)
計画性のない開発	歴史的建造物が外部の企業に売却され、街並みを無視した開発が行われるなど、守ろうとしていた地域の価値(景観・文化)が失われてしまう。



ポイント ③

行政・住民・民間事業者等の巻き込み

提供価値の明確化は、推進事業者だけで完結するものではありません。行政・住民・民間事業者をはじめ、地域に関わる多様な主体を巻き込むことで、より説得力のある「地域としての価値」を描くことができます。



■ 巻き込みのポイント

住民の参画	地域に暮らす人々の日常的な営みや文化そのものが、観光資源になり得る。 住民が地域の価値を理解し、誇りを持つことが、持続可能な観光の土台となる。
行政との連携	文化財行政、まちづくり行政などの行政施策と観光まちづくりの方向性を一致させることで取組の効果・確実性が高まる。
民間事業者の協働	地域の民間事業者が提供価値を共有し、連携することで、地域全体としての体験価値が向上する。



第3章

事例

0 事例索引	19
1 「推進体制の構築」事例	20
2 「資金の調達・担保」事例	26
3 「提供価値の明確化」事例	32

3 - 0 事例索引

各地域の取組事例を紹介します。

1 推進体制 の構築

A 独自に体制構築

岡山県 ▶ P.20

真庭市湯原



B 外部事業者の活用

愛知県 ▶ P.23

知多市岡田



2 資金の 調達・担保

A 公的資金を呼び水とした資金調達

滋賀県 ▶ P.26

蒲生郡日野町



B SPCの設立・運用

佐賀県 ▶ P.29

伊万里市



3 提供価値 の明確化

A 提供価値の発掘・言語化

静岡県 ▶ P.32

藤枝市
藤枝旧市街地地区



B 提供価値の深化・強化

島根県 ▶ P.35

大田市温泉津町



3 - 1 A 独自に体制構築(1/3)

一般社団法人湯原観光協会
(岡山県真庭市湯原)

地域の担い手がまちの未来をつくる —若手6名が担う湯原温泉の体制構築



湯原のシンボル「湯原温泉 砂湯」

▶ 事業概要

露天風呂番付「西の横綱」砂湯を擁する湯原温泉。宿泊客は全盛期から大幅に減少し、「素通り型」観光地化。本事業では、若手主導のDMC(ディスティネーション・マネジメントカンパニー)を設立し、まちづくりの役割分担を再定義。この体制を起点に、観光まちづくりビジョンの策定、歴史的資源を生かしたコンテンツ造成、資金調達の仕組みづくりへと展開が進んだ。



真庭市湯原



砂湯



オオサンショウウオ



温泉街

問題・背景

観光まちづくりの全体統括・推進者が不在

観光協会、旅館組合、漁協、地域振興協議会など多くの関係者がいる中で、観光まちづくり全体を統括し、推進する組織・人材が不在だった。世代交代も進まず、「このままでは10年後がない」という危機感が高まっていた。外部事業者への委託も選択肢にあったが、温泉街特有の複雑な利害関係を束ねるには地縁・血縁を理解した「内側の人間」が不可欠だった。

施策・打ち手

温泉宿の若手経営陣が中核のDMC設立

地元で事業を営む20-30代の若手6名が出資し、DMC「株式会社YUBARA LOOP」を設立。

若手が過半数を持ち意思決定の主体となる設計にし、代表・取締役には地元温泉宿の経営陣が就任。DMCは自ら収益事業を担う組織として位置づけた。

観光協会、DMC、行政の3者の補完関係を構築した。



DMCの中心メンバー

効果

独自体制による「直して稼ぐ」仕組みが始動

DMC設立により推進体制が確立し、事業は次フェーズへ加速した。この体制を起点に、まちづくりビジョンの策定・地域共有、歴史的資源活用の勉強会を実施。空き店舗「赤い家」改修の収支計画も完了し、2026年度着工を予定している。

空き家「赤い家」



3 - 1 A 独自に体制構築(2/3)

本事業の目標

DMCの設立を起点とした収益事業の実現

DMCの設立と、その組織を起点とした観光まちづくりビジョンの策定、実施体制の構築。3年後に観光消費額15%以上増加、歴史的資源への満足度90%以上を目標に掲げ、DMCが収益事業を担い地域に再投資する「循環する仕組み」の確立を目指す。

地域の背景と課題

素通り観光が進む中、観光まちづくり全体統括・推進者が不在

江戸時代から続く湯治場の歴史、たたら製鉄の遺構、天然記念物オオサンショウウオの生息地など、豊かな歴史・自然資源を有する。

しかし、宿泊客は全盛期の21万人から半減。観光客は「砂湯を見て帰る」素通り型が多く、温泉街全体への経済波及が弱い。そして、観光協会、旅館組合、漁協など多くの関係者がいる中で、観光まちづくり全体を統括・推進する組織・人材が不在という課題を抱えていた。



湯原の街並み

アプローチ方法を選んだ理由

温泉街特有の複雑な利害関係を束ねる、『独自の体制構築』

外部の専門事業者に運営を委ねる選択肢もあった。しかし湯原が選んだのは「地域独自」の体制構築だった。

理由は2つ。第一に、温泉街特有の複雑な利害関係を束ねるには、地縁・血縁を理解した「内側の人間」が不可欠だったこと。第二に、「自分たちの温泉街は自分たちで立て直す」という地域の覚悟があったこと。

ただし、従来の延長では変わらない。白羽の矢が立ったのが、地元で事業を営む20-30代の若手たちだった。

推進体制構築に向けた準備

「観光戦略」「法人設立」「既存団体との役割分担」を一体設計

推進体制の構築に当たり、以下の3つを一体的に設計した。

要素	内容
①観光戦略の確立 (何を売るか)	まちづくりビジョン策定、郷土史家や専門家による勉強会を通じて歴史的資源の価値を深掘りし、観光戦略を確立。
②DMCの設立 (誰がやるか)	「株式会社YUBARA LOOP」として法人化。従来の「調整型」ではなく、自らリスクを取る「経営型組織」として設計。
③役割分担の再定義 (どう共存するか)	既存の観光協会、行政と、新たに設立するDMCの役割を明確にし、共存する方法を確立。



成果報告フォーラムの様子



勉強会の様子

DMCとは？

DMC(ディスティネーション・マネジメントカンパニー)は、観光地域づくりを「稼ぐ事業」として推進する会社。行政や観光協会が担いにくい収益事業(ツアー造成、施設運営等)を担い、その利益を地域に還元する役割を持つ。「公益性」を重視するDMO(法人)とは異なり、「収益性」に軸足を置くのが特徴。

3 - 1 A 独自に体制構築(3/3)

DMC設立の概要

若手6名を中心に「(株)YUBARA LOOP」を設立

▶ DMC概要

観光協会が出資し公益性を担保しつつ、若手が株の過半数を持つことで機動的な意思決定を実現。

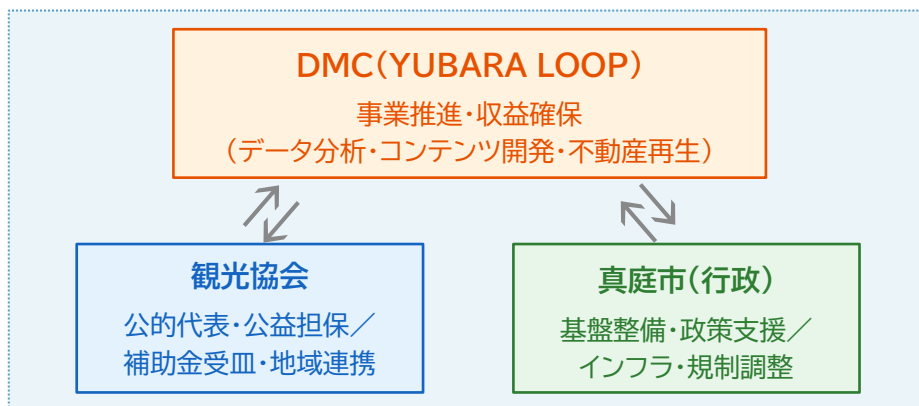
- 会社名 : 株式会社YUBARA LOOP(2025年12月設立)
- 資本金 : 100万円(観光協会+若手6名で出資)
- 株主構成 : 観光協会40%、若手6名60%

▶ DMC設立までの流れ

時期	内容
4月	DMC設立準備委員会発足、組織設計の検討開始
5-6月	伴走支援専門家を交えた協議。 「待つ」から「自ら仕掛ける」姿勢へ転換
7-8月	キックオフ会議・現地視察
10-11月	歴史的資源の勉強会(計5回)、資金調達検討会の開始
12月	DMC法人登記、成果報告フォーラム開催(約120名参加)

▶ DMC・観光協会・行政の役割分担

役割分担を明確にし、競合ではなく補完関係になるように設計。



DMCの3つの事業の柱

「データ分析」「コンテンツ開発」「不動産再生」を軸に、事業展開

▶ DMCの3つの事業の柱

稼ぐ地域を実現するために、「湯原の課題解決」「収益化」「再投資」を前提に事業を設計。

要素	内容
①観光客データ分析	<ul style="list-style-type: none">● 宿泊者数・入湯税データの収集・分析● データに基づく意思決定を支援
②コンテンツ開発	<ul style="list-style-type: none">● 砂湯・夜の温泉街を生かした体験造成、参加型イベント企画
③不動産再生	<ul style="list-style-type: none">● 空き家・空き店舗のリノベーション。● 第一号案件「赤い家」で実績構築

? 他地域へのヒント

①複雑な利害関係は、内部の人間が束ねる

地域特有の複雑な利害関係などは、地縁・血縁を理解する「内側の人間」でなければ束ねることが難しい。時間がかかっても地域内部からの体制構築が中期の安定性を生む。

②出資により「参加」から「経営責任」へ転換する

少額出資でも株を保有することで、当事者意識が大きく変わる。特に若手層の出資が次世代の飛躍を促す。

③既存組織と新組織で「公益」と「収益」を分担する

観光協会(公的代表) / DMC(収益事業) / 行政(基盤整備)が補完し合うように役割分担することで、個々の機能が発揮される。

3 - 1 B 外部事業者の活用(1/3)

株式会社知多岡田村
(愛知県知多市岡田)

30年の保存活動を「活用」へ —外部事業者を「翻訳者」として活用



知多岡田の街並み

▶ 事業概要

中部国際空港・名古屋駅から約30分の好立地にあり、歴史的な街並みで知られる「岡田」。江戸時代から知多木綿の産地として栄え、茶蔵や商家が今も残る。街並み保存の蓄積を基盤に、分散型ホテルの実績を持つ外部事業者と連携してまちづくり会社を設立し、滞在型観光のモデル創出に挑んだ。



知多市岡田



知多岡田簡易郵便局



料理旅館枳磯



知多木綿



問題・背景

保存から活用へ、立ちはだかる壁

岡田地区では30年にわたる街並み保存活動の蓄積がある一方、担い手の高齢化や空き家の増加により、「守る」だけでは街並みを次世代に残せない局面を迎えていた。分散型ホテル等による活用を目指すも、**用途地域の法規制**や**資金調達**・**事業計画策定**など、**地域だけでは対応が難しい複数の専門領域**に跨る壁があった。



施策・打ち手

外部事業者の専門性を取り入れ、事業を加速

地域の主体性を維持しながら専門性を補うため、分散型ホテルの実績を持つ外部事業者を、**地域・行政・金融機関をつなぐ「翻訳者」として**迎え入れた。

推進の器として「(株)知多岡田村」を設立し、保存会・地元企業・外部事業者に加え地域メディア事業者も株主として参画。この体制の下、住民参加型のフィールドワークや先進地視察を実施し、その知見をシンポジウムに反映するなど機動的に事業を展開した。



先進地視察



効果

地域主導の観光体制と事業者連携が始動

外部事業者の専門性を生かした推進体制の構築により、フィールドワークから11のツアー案が生まれ、うち2件をガイドツアーとして実施。シンポジウム「知多岡田100人会議」には**106名が参加**、20~40代が約75%を占め、**9割以上がまちづくりへの参画意向**を示した。



ガイドツアー養成講座

3 - 1 B 外部事業者の活用(2/3)

本事業の目標

まちづくり会社を中心とした、資源活用案の検討・機運醸成

「(株)知多岡田村」を中心とした推進体制を確立する。その上で、分散型ホテルの活用物件の選定、滞在型ツアー案の造成、シンポジウム・ワークショップの開催、これらを通じた地域住民の機運醸成を目標とした。

地域の背景と課題

高齢化、空き家の取り壊し増加による転換期の訪れ

岡田地区は、江戸時代から知多木綿の産地として栄えた歴史ある町である。明治期には1,550台の動力織機が稼働し、茶蔵や商家、国登録有形文化財4件を含む歴史的建造物が数多く残る。

1994年に地域住民が「岡田街並保存会」を設立し、30年にわたり街並み保存を継続してきた。しかし近年、**保存会メンバーの高齢化と空き家の取り壊し増加**が進み、「守る」だけでは街並みを次世代に残せない局面を迎えていた。



知多木綿

アプローチ方法を選んだ理由

法規制や資金調達の壁を超える、『外部事業者の活用』

分散型ホテル事業の実現には、地域だけでは対応が難しい壁が複数あった。第一種中高層住居専用地域という用途地域の法規制、古民家改修のための資金調達、採算性検証やオペレーター誘致などの事業計画策定である。かといって外部事業者への丸投げは、30年かけて築いた地域の主体性を失うリスクがあった。

そこで、**外部事業者を地域・行政・金融機関をつなぐ橋渡し役**として迎え入れるアプローチを選択した。

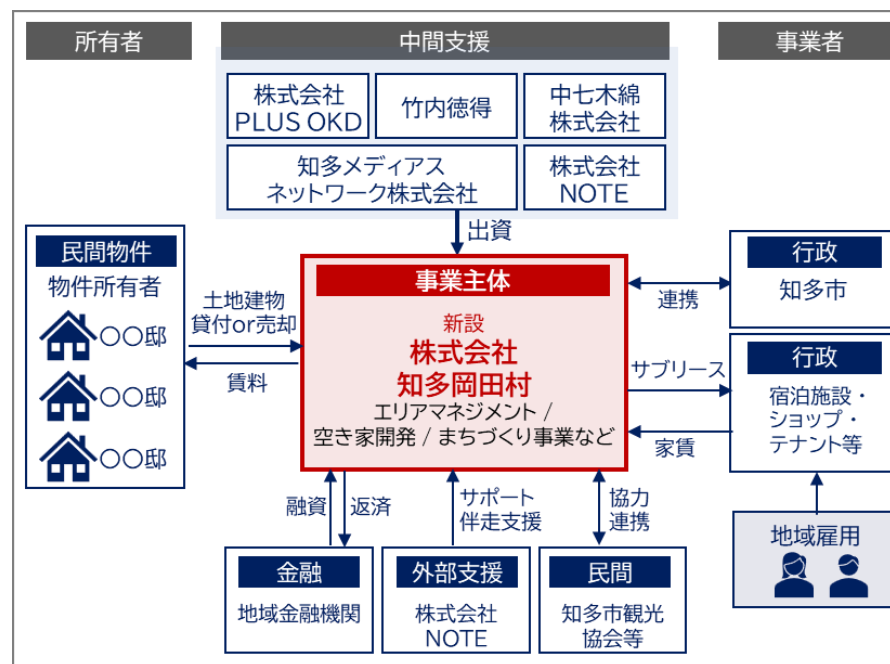
外部事業者を活用した推進体制

地域が前面に立ち、外部事業者は後方支援に徹する体制設計

事業推進主体として設立した「(株)知多岡田村」には、岡田街並保存会・地元企業・外部事業者がそれぞれ株主として参画した。

加えて地域のメディア事業者も加わり、コンテンツ造成や情報発信を行える体制を構築。**地域の代表が前面に立ち、外部事業者は後方支援に徹する設計が特徴**となっている。

また、外部事業者は、業務委託によるプロジェクトマネジメント・伴走支援に加え、株主として出資もしている。単なる業務委託に留まらず、事業の成否に利害を共有する関係を構築した。



岡田まちづくり推進体制

3 - 1 B 外部事業者の活用(3/3)

役割分担

各関係者の役割把握と外部事業者による橋渡し

外部事業者は、地域住民の「街並みを守りたい」という思い、行政の「法的手続の遵守」、金融機関の「採算性評価」、オペレーターの「運営の実現性」など、それぞれ異なる目線で物事を捉える関係者の間に立ち、認識のズレを埋める、橋渡し役として合意形成を促進した。

事業者	主な役割
岡田街並保存会	地域合意形成、ガイド等コンテンツ提供
知多市	用途変更支援、補助金申請支援
金融機関	資金調達支援、融資検討
オペレーター	宿泊施設等の運営体制構築
メディア事業者	コンテンツ作成、情報発信
外部事業者(NOTE)	プロジェクトマネジメント、ステークホルダー間調整



岡田街並みエリアを通る回遊ルート

成果と今後の展開

住民参画の加速、第1期宿泊施設開業への道筋

シンポジウム「知多岡田100人会議」には**106名が参加**(前年83名の約1.3倍)。20~40代が約75%を占め、**9割以上がまちづくりへの参画意向**を示した。

地域住民と実施した「古民家片付けワークショップ」では、再利用の可能性のある古財等の物品も多く発掘され、アップサイクルストア(※)としての活用案も生まれた。

今後は活用物件の追加選定と改修工事、地域事業者との連携によるコンテンツ拡充と滞在時間の長期化を経て、第1期宿泊施設の開業を目指す。

(※)本来廃棄されるはずの不用品や廃材にアイデアやデザインを加え、より価値の高い製品へ生まれ変わらせて販売する店舗。



古民家片付けワークショップ



ワークショップで発掘された古材

他地域へのヒント

①外部事業者は「橋渡し役」として活用する

外部事業者に丸投げするのではなく、地域・行政・金融機関をつなぐ橋渡し役として位置付け、地域が前面に立つ設計にする。

②関係者が「乗り合わせる」推進体制をつくる

保存会・地元企業・外部事業者がそれぞれ株主として参画し、利害を共有することで個々では超えられない壁を協力して突破する。

3 - 2 A 公的資金を呼び水とした資金調達(1/3)

特定非営利活動法人日野まちつなぐ研究所
(滋賀県蒲生郡日野町)

行政・金融機関を動かして資金調達基盤を整える —三者協議で切り拓く日野の資金調達戦略



歴史民俗資料館「近江日野商人館」

▶ 事業概要

近江日野商人由来の古民家・街並み・祭などの歴史的資源を生かし、分散型宿泊施設を核とした「小商いの町」の面的展開を目指す。今年度は、SPC「株式会社日野」を設立し、物件調査と行政・金融機関との三者間協議を並行推進。ふるさと融資制度化への着手と銀行融資の初期合意という融資基盤の整備を実現した。



蒲生郡日野町



正明寺



日野祭

写真：日野観光協会



漆・金継ぎ

問題・背景

資金調達の受け皿のない地域から

近江日野商人ゆかりの古民家や街並みが残るが、面的な改修・活用には多額の資金を要する。資金調達の体制が整備されておらず、日野町にはSPCが活用できるふるさと融資の制度運用実績がなかった。行政・金融機関との連携体制も構築されておらず、資金調達が事業継続が最重要テーマとなっていた。

施策・打ち手

物件調査と金融連携の並行推進

物件調査・行政金融協議・担い手づくりの3つを同時並行で進め、「融資が受けられる状態をつくる」ことを本事業の中核に据えた。

令和7年10月に、SPC「株式会社日野」を設立し、事業の企画・開発・運営主体を確立。

物件調査(藤村本家・青山家)で面的展開計画を具体化、担い手づくり協議で地域体制を整備。



物件調査の様子

効果

資金調達基盤の整備と体制の確立

本事業を通じて、ふるさと融資の令和8年度制度化に向けた日野町の準備着手と滋賀銀行シニア融資の初期合意形成を実現。物件調査による事業の具体化・SPC設立・行政金融連携の3点が揃い、令和8年度着工・令和9年度開業に向けた資金調達基盤が整ってきている。



観光戦略会議の様子

3 - 2 A 公的資金を呼び水とした資金調達(2/3)

本事業の目標

地域内経済循環をゴールとした、面的なコンテンツ展開

近江日野商人の歴史文化を生かした宿泊・飲食・物販・体験の「小商いの町」面的展開を実現し、持続可能な地域内収益・経済循環を構築することをゴールとする。

地域の背景と課題

コンテンツ活用・整備に向けた、多額の資金調達

近江日野商人ゆかりの有形文化財・伝統技術・祭・歴史的景観が色濃く残る日野町。これらの歴史的資源を「泊まれる・体験できる」コンテンツとして面的に活用するには、複数棟の改修に要する多額の資金調達が不可欠であった。



芋競べ祭り

しかし、日野町にはSPCを対象としたふるさと融資の制度運用実績がなく、行政・金融機関の双方との連携体制もゼロからの構築が必要な状況であった。

アプローチ方法を選んだ理由

国の事業採択を呼び水に、行政・金融機関にもアプローチ

令和6年度、7年度の歴まち事業採択を契機として、行政・金融機関との協議を本格化。

今年度事業内では、推進体制の構築・物件調査・融資協議を実施し、次年度以降の資金調達(行政・金融機関からの融資)をスムーズに進めるアプローチ方法を選択。

金融機関の主な融資判断要素

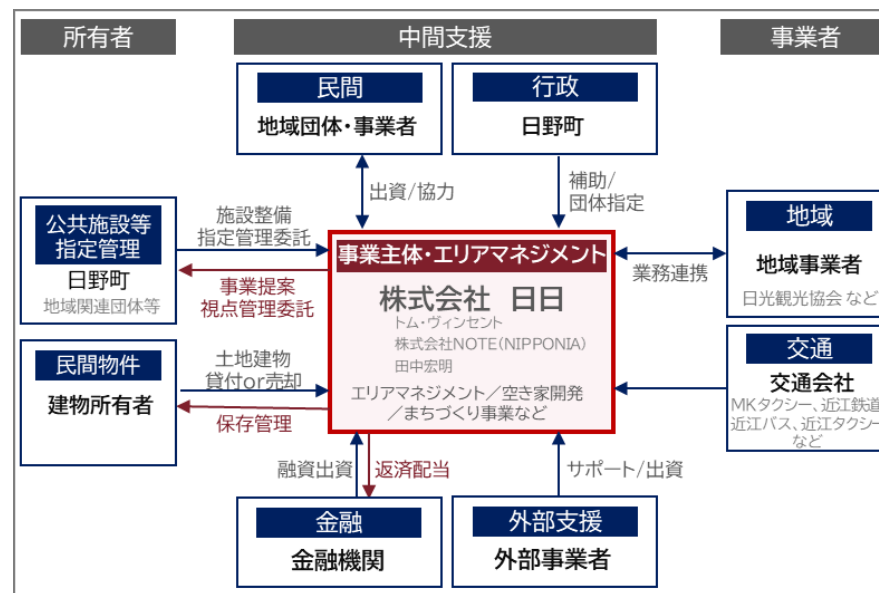
- 「誰が事業を担うか(主体の明確化)」
- 「どんな物件をどう使うか(事業の可視化)」
- 「行政の関与(制度的裏づけ)」

行政・銀行・SPCの三者連携スキーム

三者の明確な役割分担と、次年度を見据えた到達点の設定

日野の資金調達スキームはSPC・行政・金融機関の三者連携を軸に設計された。本事業でこの骨格を構築し、令和8年度以降の資金調達を速やかに実行できる体制を整えることが主眼であった。

主体	役割	本事業での到達点
株式会社日日 (SPC)	事業の企画・開発・運営主体	令和7年10月設立完了
日野町	ふるさと融資制度の整備	令和8年度制定・運用に向けた準備着手
滋賀銀行	シニア融資の提供	初期段階合意済み (次段階は事業計画完成後)



三者連携の体制図

3 - 2 A 公的資金を呼び水とした資金調達(3/3)

実施上の工夫

物件調査を融資の根拠資料として位置付け

ふるさと融資・銀行融資ともに、事業の実現可能性を示す根拠が必要となる。藤村本家・青山家への物件調査は、建物の活用可能性と面的展開計画を具体的な資料として可視化する役割を担った。

調査によって改修の具体像と収益見通しが明確になり、金融機関が融資判断できる材料が揃った。



藤村本家



青山家



ふるさと融資制度とは？

ふるさと融資制度(地域総合整備資金貸付)は、地域振興に役立つ民間事業者等の設備投資に対し、都道府県や市町村が長期・無利子で資金を貸し付ける制度。地域雇用創出や魅力ある地域づくりを目的としており、民間金融機関の連帯保証が必須となる。

成果と今後の資金計画

今年度整備した融資基盤を軸に、計画的な資金調達を実行

本事業で、融資基盤を構成する3点が揃った。

- SPC「株式会社日日」の設立により事業主体が確立。
- 藤村本家・青山家の物件調査と面的改修計画の策定により事業の具体像が可視化。
- 日野町のふるさと融資令和8年度制度化準備着手・滋賀銀行シニア融資初期合意という行政・金融連携の土壌が形成された。

今年度の事業内で整備した融資基盤を生かし、令和8年度以降に3段階で事業展開する。

令和8年度以降の資金調達計画

令和8年度

ふるさと融資正式申請・
銀行融资本格協議・着工

令和9年度

藤村本家・青山邸・
谷家 第一期開業

開業3年後

黒字化
(目標稼働率)
・藤村本家 : 30%以上
・青山邸 : 50%以上

他地域へのヒント

①国の事業採択を「交渉の起点」として使う

採択実績が金融機関・行政との協議テーブルをセットする「呼び水」になる。

②国の事業を活用して、融資の条件を整える

事業内で「推進体制・事業計画・行政の制度的裏づけ」を整えることが、資金調達への最短ルートとなる。

③制度がなければ、行政に制度をつくってもらう

制度がない地域でも行政へ働きかければ、制度制定のアクションを引き出せる。

3 - 2 B SPCの設立・運用(1/3)

有限会社くしや
(佐賀県伊万里市)

4.5億円規模の分散型ホテル事業を実現するために —事業資金の受け皿とする「SPC」の設立



伊万里国登録有形文化財「前田家住宅」

▶ 事業概要

国指定登録有形文化財の前田家住宅をはじめ、馬場家、田中家など歴史的建造物群を分散型ホテルとして再生・活用する事業。総事業費約4～4.5億円。観光庁補助金に加え、民間資金を集約するため、SPC「伊万里歴史まちづくり株式会社」を設立。公益系団体・専門事業者・金融機関が連携し、事業を推進する。



佐賀県伊万里市



北古賀家住宅



吉富家住宅

問題・背景

空き家化と資金調達の壁

伊万里の歴史を象徴する商家群は、維持困難により**空き家が増加**し、景観喪失が危惧される。前田家住宅等の再生には総事業費約4～4.5億円が必要だが、観光庁補助金は上限50%であり、残り約2億円を調達する**資金調達スキームが未確立**であった。既存のNPOや事業者では①リスク混在 ②資金受け皿がない ③信用力不足という3つの壁があった。

施策・打ち手

SPC設立で3つの壁を突破

3つの壁を突破するため、令和8年1月にSPC「伊万里歴史まちづくり株式会社」を設立。

SPCを事業資金の受け皿として確立したことで壁を突破し、また、泊まること自体が目的となる「**destination・ホテル**」構想が具体化。

前田家住宅への温浴施設導入や、宿泊・物販・飲食を組み合わせた**複合利用型の再生計画が動き出した**。



活用候補物件

効果

資金調達を本格化

SPC設立により、補助金・出資・融資を一元的に受け入れ可能な「器」を確立。令和8年度の第一期開発に向けて、**公的資金と民間資金のハイブリッドによる資金調達を進めている**。

また、住民理解の促進も並行して実施し、**住民説明会には約80名が参加した**。



住民説明会の様子

3 - 2 B SPCの設立・運用(2/3)

本事業の目標

「滞在型観光地」としての体制整備

旧市街に点在する歴史的建造物を分散型ホテルとして再生・活用し、「滞在型観光地」としての体制整備を図る。本事業では、①候補物件の調査・選定、②事業コンセプトと収益モデルの策定、③推進体制の構築を達成目標として設定した。

地域の背景と課題

歴史的資源の老朽化及び、再生に向けた資金調達

伊万里市は「伊万里焼」の交易拠点として栄え、国指定登録有形文化財の前田家住宅(佐賀県最大規模の大庄屋建築)をはじめ、馬場家、田中家など貴重な建造物群が残る。

しかし老朽化が激しく、維持困難により**空き家が増加**。「保全活用は待ったなし」の危機感から、分散型ホテルとしての再生を構想。**総事業費は約4～4.5億円**と試算された。



伊万里の街並み

アプローチ方法を選んだ理由

既存体制の3つの壁を超えるために、SPC設立

約4.5億円規模の事業を、NPO法人まちづくり伊万里、株式会社オープン・エー、有限会社くしやの3社の既存の体制で進めるには、3つの「壁」があった。

障壁	内容
①リスクの壁	各社の他事業と財務が混在
②資金受け皿の壁	補助金・出資・融資を一元管理する法人格がない
③信用力の壁	行政・金融機関からの信頼獲得に限界

事業・資金の設計①

持続的な事業運営を見据えたSPC設計・出資構成

▶SPC設計

既存事業体から独立した法人を設立し、資金調達・資産管理・運営を一本化。

- 商号 : 伊万里歴史まちづくり株式会社
- 設立 : 令和8年(2026年)1月
- 資本金: 100万円(初期資本金)
- 代表取締役 : 早田文昭氏(NPO法人まちづくり伊万里 理事長)

▶出資構成

公益系50%+専門事業者50%で「地域主導」と「専門性」を両立。代表は地域側から選出。地域主導を担保。

主体	比率	役割
【公益団体】	50%	—
NPO法人まちづくり伊万里	30%	代表取締役
伊万里市観光協会	10%	地域連携
伊万里商工会議所	10%	地域連携
【事業者】	50%	—
株式会社オープン・エー	25%	設計監修
有限会社くしや	25%	事業統括



改修イメージ①



改修イメージ②

3 - 2 B SPCの設立・運用(3/3)

事業・資金の設計②

「公的資金」「民間資金」両方を資金源とした資金スキーム

▶ 資金スキーム案

補助金(上限50%)を活用した事業を行う際に必要となる自己資金を確保するための資金スキーム案を設計。

資金源	金額(目安)	備考
【公的資金】	約2.5億円	—
観光庁補助金	約2億円	上限50%補助(未定)
佐賀創成資金(公的融資)	3,500万円	—
【民間資金】	約2億円	—
銀行融資	約1~2億円	佐賀銀行・伊万里信金
自己資金(株式)	約1,000~1,500万円	普通株式・種類株式
クラウドファンディング	約1,000~2,000万円	庭園整備等
総事業費	約4~4.5億円	第一期 (2~3棟改修)

実施上の工夫

設立後の安定運営を見据えた、行政との連携体制構築

SPC設立と並行して令和7年10月に伊万里市長への申し入れを実施。行政を事業の「パートナー」として巻き込み、**設立後の安定運営を担保**。

その後、1月には住民説明会を実施し、住民の理解促進も並行して実施。



住民説明会&記念講演

成果と今後の資金計画

次年度の第一期開発へ向けた、ファンド組成検討

SPC設立により資金の「器」を確立。令和8年度の第一期開発に向け、資金調達を本格化。

■ 本年度の成果

- 歴史的建造物13件調査→5件を詳細検討対象に抽出
- 「DESTINATION・HOTEL」コンセプト確立
- SPC設立(R8年1月)、住民説明会に約80名参加

■ 今後の資金調達

- MINTO機構と地銀・信金・市間でファンド組成検討中
- 大手企業2社に出資要請中
- 令和8年度:第一期改修着手(予定)
- 令和9年度:第一期開業、第二期工事着手(予定)

? 他地域へのヒント

① SPCは「器」として機能する

補助金・出資・融資を一つの法人で受け入れ・管理できるからこそ、大規模工事を動かす資金確保を実現できる。

② 監査役に専門家を配置して信用力を確保する

公認会計士・税理士が監査役に就任することで、金融機関・行政からの信頼性を高める。

③ 行政を「パートナー」として巻き込む

市長への申し入れ、包括連携協定の締結など、行政との関係を公式化。補助金・融資審査での信用力向上と、設立後の安定運営を担保。

3 - 3 A 提供価値の発掘・言語化(1/3)

藤枝旧市街地活性化協議会
(静岡県藤枝市藤枝旧市街地地区)

住民との対話から地域の価値を発掘し、言葉にする —「本家市街地」の実現に向けて



木造の旧お茶工場に隣接する「一言邸」

▶ 事業概要

藤枝市は東海道の宿場町として栄え、「茶町」の地名が現存する製茶の集積地。旧市街地に点在する茶商建築や文豪の居宅等を活用した分散型ホテルを核に、宿場町全体を面的にデザインする「宿場町2.0」事業に取り組む。初年度は事業計画の策定と住民の機運醸成を柱に、対話を通じた価値の発掘と共創基盤の構築から着手した。



大慶寺松



蓮華寺池公園



藤枝大祭り

問題・背景

豊富な資源の価値が言語化されていない

旧市街地には茶商建築や小川国夫邸など歴史的・文化的資源が点在するが、それらの価値は言語化されておらず、観光客に届ける魅力として整理されていなかった。
商店街の事業所数は全盛期より半減し、まちづくりに参画する住民や事業者の存在も見えていない状況だった。

施策・打ち手

対話型シンポジウム、物件調査の実施

構想の共有と機運醸成のため、シンポジウムを企画。一方的な説明ではなく、講演の合間に「対話タイム」を挟む参加型の構成とした。

参加者全員が付箋に意見を書き、登壇者と対話する仕組みを設計。住民が感じている守りたい価値を言語化してもらった。

シンポジウムと並行して、候補物件3棟の物件調査、活用プランの策定も実施。



シンポジウムの様子

効果

対話から生まれた「本家市街地」への意識改革

シンポジウムには約100名が参加。対話を通じて協議会会長から「本家市街地」という新たな呼称が提案され、最多言及キーワードに。

シンポジウムでの出会いを起点に地域事業者へのヒアリングや連携検討へと展開した。



協議会会長の講演

3 - 3 A 提供価値の発掘・言語化(2/3)

本事業の目標

分散型まちづくりの実現に向けた機運醸成、関係構築

住民や事業者が主体となる「分散型まちづくり」を推進するための基盤を構築し、機運醸成と関係構築を図る。今年度は、①シンポジウム開催、②地域資源調査、③第一期の事業計画策定を達成目標として設定した。

地域の背景と課題

空き店舗の増加、まちの回遊率低下、提供価値の未定義

藤枝市は江戸時代に東海道の宿場町として栄え、「茶町」の地名が現存する製茶の集積地である。明治期の茶商建築が今も点在し、日本遺産「駿州の旅」の構成文化財をはじめとする歴史的資源も多い。

しかし近年、**商店街の事業所数は半減し、空き店舗の増加が進んでいる**。年間約150万人が訪れる蓮華寺池公園から周辺商店街への回遊率はわずか5%未満であった。宿泊施設にも乏しく、**豊富な資源がありながら、それが観光客に届ける「価値」として言葉になっていない状況**であった。



旧市街地の街並み

アプローチ方法を選んだ理由

「対話」を入口とし、地域の提供価値を発掘・言語化

藤枝は分散型まちづくりの構想段階にあり、具体的な開発はこれからという段階である。事業計画の策定と並行して、**住民や事業者にまちづくりへの関心を持ってもらう「入口」が必要**だった。

伴走専門家からも「シンポジウムは計画の合意形成を目的とする場ではなく、構想を共有し関心を持つ入口として機能させ、継続的な対話の場へつなげることが重要」と助言を受けた。そこで、**一方通行の説明会ではなく、住民との対話を通じて地域の価値を発掘・言語化する「価値発掘型」のアプローチ**を選択した。

成果と今後の資金計画

参加者全員の声を重視したシンポジウム設計

2025年12月6日、藤枝商工会議所にてシンポジウム「継ぐまち、繋ぐまち」を開催した。特徴は、一方的な説明ではなく、講演の合間に「対話タイム」を設計した。ゲストトークの合間に2回の対話タイムを設け、参加者全員が付箋に意見を書き出す仕組みとした。

■ シンポジウムのプログラム

1. オープニング
2. ゲストトーク(協議会会長:江崎氏/NOTE代表:藤原氏)
3. クロストーク(パネルディスカッション)

問いの設計	意図
問い① 「こんなことができたらいいな！」	やりたいことを具体的に引き出す
問い② 「大切にしたい文化や場所は？」	住民が感じている守りたい価値を言語化してもらう



藤枝旧市街地「分散型まちづくり」キックオフシンポジウム

3 - 3 A 提供価値の発掘・言語化(3/3)

シンポジウム実施結果

「本家市街地」の価値を再定義し、事業参画へ高意欲

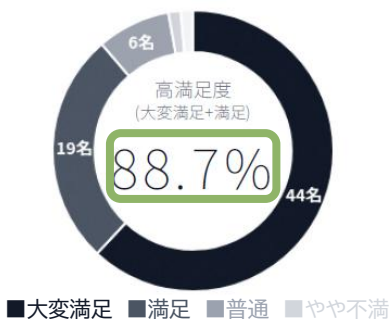
アンケート回収率72.4%(71名)、満足度は「大変満足」62%+「満足」27%=計89%と非常に高い評価を得た。

事業参画意欲を持つプレイヤー候補は15名以上となり、物件提供・出資意向者も顕在化することができた。シンポジウムでの出会いを起点に、地域事業者へのヒアリングや連携検討へと展開した。

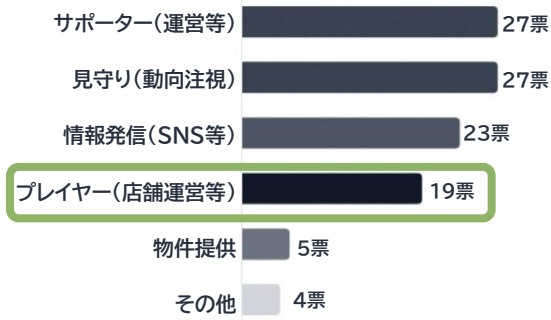
最大の成果は、「旧市街地→本家市街地」という提案が生まれたことである。「旧」に付きまとう「古い・衰退した」イメージに対し、「本家」は旧市街地エリアが藤枝の原点であるという誇りを呼び起こす。



参加者の声が記載された、240枚の付箋



シンポジウム満足度



今後の関わり方の意向

成果と今後の展開

ゾーニング案を基に、分散型まちづくりの設計・開発検討

シンポジウム、物件調査の結果も踏まえて、「宿場町2.0」ゾーニング案を作成。今後は、分散型まちづくりの中心となる、まちづくり会社(SPC)の設立に向けた合意形成を段階的に進めていく計画である。



「宿場町2.0」ゾーニング案

他地域へのヒント

①対話の場を「価値発掘」の場として設計する

事業の説明会ではなく、住民・事業者が自ら守りたい価値とやりたいことを言葉にする場として位置づける。

②発掘した価値を言語化する

「旧市街地」を「本家市街地」のように、新しい言葉で定義することで住民の誇りと意識が変わる。

3 - 3 B 提供価値の深化・強化(1/3)

株式会社WATOWA
(島根県大田市温泉津町)

100年後も沸き続ける温泉津であるために —ビジョンを地域と共有する仕組みづくり



温泉津の街並み

▶ 事業概要

「温泉津100年会議」を中核に、100年先を見据えた町の未来ビジョンを住民とともに描き、共有する事業を実施。会議での対話を通じて町の判断基準「温泉津のものさし」を整理するとともに、空き旅館の調査・環境整備、個別モニターツアーによる外部視点の検証を行い、今後の地域経営を支える基盤づくりに取り組んだ。



大田市温泉津町



旧吉田屋旅館



温泉街の街並み

問題・背景

個の動きは活発だが、町の指針がない

近年、Iターン者による新規創業が相次ぐ一方、空き家率は53%に達し、今後6軒の旅館廃業も見込まれる。

個々の取組は活発だが、町全体で方向性を共有する仕組みがなく、温泉津らしさが没個性化するリスクが高まり、町全体としての価値の継承の必要性に迫られた。

施策・打ち手

100年会議で町の判断基準をつくる

町の未来を100年という時間軸で見つめる「温泉津100年会議」を開催。住民・事業者・行政・外部有識者など多様な立場の参加者が、「何を遺し、何を築くか」を軸に対話を重ねた。

合意形成や結論を急がず、違和感や引っかかりを持ち寄る対話形式を採用し、「温泉津のものさし」—町で何かを始める時に立ち戻る判断基準—を整理した。



100年会議の様子

効果

価値の継承に向けた判断基準の具現化

延べ113名が参加した100年会議を通じて、何を遺し何を築くかの判断基準「温泉津のものさし」が整理され、住民が同じ方向性を共有する土台ができた。並行して実施した個別モニターツアーでも、町民が大切にしてきた価値と来訪者の評価が近いことが裏付けられた。



100年会議のロゴ

3 - 3 B 提供価値の深化・強化(2/3)

本事業の目標

持続可能な観光まちづくりの創出、地域経営体制の構築

100年後を見据えたまちづくりのために、地域経営体制を構築し、持続可能な観光まちづくりを目指す。今年度は、①100年会議を通じたビジョン共有、②空き家・空き旅館(全4件)の調査、③モニターツアー実施による外部視点での価値検証を達成目標として設定した。

地域の背景と課題

空き家の増加、町全体の共通指針・基盤の不足

温泉津は石見銀山の街道の要衝として栄えた湯治場・港町で、温泉町として全国初の重伝建地区に選定されている。近年、Iターン者による新規創業が相次ぐ一方、空き家率は53%に達し、今後6軒の旅館廃業も見込まれる。個々の取組は活発だが、町全体で方向性を共有する仕組みがなく、共通基盤のないまま新規参入が進めば温泉津らしさが失われるリスクもあった。地域のリーダーが大切にしてきた「暮らしが大事」という想いを守り継ぐための指針が求められていた。



活用候補物件

アプローチ方法を選んだ理由

既に取り組が進む中、町としての提供価値を再定義

温泉津では、令和5年の「100人会議」でタグライン「湧くで温泉津。」や「町の説明書」が生まれるなど、地域の価値は既に言語化が進んでいた。課題は、価値をゼロから発掘することではなく、既にある価値を共通基盤として共有し、新しい取組の判断基準へと育てること。「既にまちづくりが進んでおり、地域全体で方向性を共有したい」段階にある温泉津にとって、「提供価値の進化・強化」が適していた。

シンポジウム実施概要

100年の時間軸で町の判断基準を整理

「温泉津100年会議」は、「100年後に何を遺し、何を築くか」という問いに対して、地域全体で方向性を揃えるための対話の場として設計された。住民・事業者・行政・外部有識者など多様な立場が集い、2日間にわたり対話を重ねた。

合意形成や結論を急がず、違和感や引っかかりも持ち寄れる場とした。この対話の蓄積から、到達型のゴールではなく、町で何かを始める時・変える時に立ち戻る判断基準として「温泉津のものさし」が整理された。

| 100年会議のゴール |

共有の土台形成
(100年先の姿)

関係性と人材育成
(シビックプライド)

ビジョンの可視化
(次のアクション)



温泉津100年会議の様子(小学3年生~80代が集合)

3 - 3 B 提供価値の深化・強化(3/3)

実施上の工夫実施上の工夫

コアメンバーによる運営、開かれた会議の設計

運営は外部任せにせず、地元のコアメンバーによる運営チームを組成。観光・飲食・商工・石見神楽など多様な分野から、20~30代の次世代リーダー層が参加した。開催2ヶ月以上前からファシリテーショントレーニングを実施し、**「まかせる」のではなく「ともに考える」姿勢**で運営に臨んだ。

参加の設計にも工夫を凝らし、「発言すること」だけでなく「聞くこと」「場に居ること」も大切な参加のかたちと位置づけた。**小学3年生から80代まで幅広い世代が集い**、初参加者でも安心して加われる雰囲気づくりを心がけた。



円形ホワイトボード「えんたくん」



円形のホワイトボードを使った発表



山陰中央新報の記事



小学生による発表の様子

成果と今後の展開

「温泉津のものさし」を起点にした、地域経営の基盤

100年会議の対話から**何を遺し何を築くかの判断基準「温泉津のものさし」**が整理され、住民が同じ方向性を共有する土台が作られた。例えば、今後「空き家をどう活用するか」、「どんな事業を受け入れるか」検討していく際に、「温泉津のものさし」を参照し、判断基準として活用されることが期待される。

並行して実施した個別モニターツアーでも、当初計画を大幅に超える国内外の来訪者から、町民が大切にしてきた価値と重なる評価が得られ、**方向性の確かさが裏付けられた**。今後は、温泉津として目指す方向を考えていく「会議体」と、決断と実装を担う「まちづくり会社」の二層構造で地域経営を進め、ランドデザインとアクションプランの策定へ展開する。



インバウンド向けモニターツアーの様子

? 他地域へのヒント

①「到達型」でなく「深化型」の対話設計

「こうなりたい」を決める場ではなく「何を大切にきたか」を言葉にする場の継続設置で価値を掘り下げる。

②来訪者の評価で地域の価値を「検証」する

モニターツアーで来訪者の評価と町民の価値観が近接しているか確認することが、誘客施策の方向性を決める根拠になる。



歴史的資源を活用した観光まちづくり推進事業(事業化支援及びモデル創出) ナレッジ集(令和8年3月)

本ナレッジ集において事例として挙げている展開事業の内容は、令和8年2月末時点の情報です。

本ナレッジ集は、令和7年度に実施した「歴史的資源を活用した観光まちづくり推進事業(事業化支援及びモデル創出)」における採択事業として実施された試みから得られた知見・考え方等に基づき記載しています。