

# 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

令和7年3月



観光庁  
Japan Tourism Agency

# 1. はじめに

## 歴史的資源を活用した観光まちづくり推進事業について

### 事業背景

これまで、政府は「歴史的資源を活用した観光まちづくりタスクフォース」を立ち上げ、農山漁村を含めた地方に広く存在する古民家等の歴史的資源を活用した魅力ある観光まちづくりを推進し、令和2年度に目標である全国200地域での取組展開を達成。令和2年度までに基本的な事業モデルは確立した一方で、歴史的資源を活用した面的な観光まちづくりや地域ステークホルダーの幅広い連携と参画による地域経営体制づくりは、未だ不十分な状況。これまでの取組における成果と課題を受け、令和5年3月に閣議決定された観光立国推進基本計画では、官民が連携して古民家等の歴史的資源を観光まちづくりの核として再生・活用する取組について、令和7年度までに300地域に拡大するとともに、取組地域の高付加価値化を目指す面的展開地域を50地域展開することを目標としている。

### 目的

地域の経営主体や地方自治体が金融機関と連携し、SPC等のスキームを活用して民間投資を促し、面的に再生させる取り組みを推進するために、専門家及び観光庁が伴走しつつ、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の進捗に合わせた調査・支援を行い、歴史的資源を活用した観光まちづくりの質・量両面での取組推進を図るもの。以下、2種類の調査事業の内容・結果を踏まえ、関係省庁とのさらなる連携、制度や運営上の課題等を検討し、地域の歴史的資源を活用した観光まちづくり推進における今後の方向性を示し、事業環境整備を行うことを目指す。

### 2種類の調査事業要件

#### A. 事業化支援

観光まちづくり組織が存在している又は今後1年以内に設立の見込みがあること

#### B. モデル創出

- 観光まちづくり組織が存在し、古民家等の歴史的資源を継続的に活用、開発する体制が確立していること
- 歴史的資源を活用した宿泊施設等の滞在拠点が整備されていること

## 2. ナレッジの収集

本事業の目的「地域の経営主体や地方自治体が金融機関と連携し、SPC等のスキームを活用して民間投資を促し、面的に再生させる取組の推進」を達成するために、「事業化支援」「モデル創出」の各地域は取組の進捗に合わせ、専門家及び観光庁の伴走のもと、以下の事項に取り組むことが求められる。

事業化支援

- 地方自治体や金融機関と連携した観光まちづくり組織の形成
- 地域事業など地域内の主要ステークホルダーや住民との合意形成
- 行政と連携した観光まちづくり計画や事業計画の策定

モデル創出

- 観光まちづくりや地域ステークホルダーの幅広い連携・参画による面的な取組を目指し、歴史的資源を対象にモニターツアーなど活用検証を実施
- 歴史的資源の活用検証を踏まえた事業計画のブラッシュアップ

①計画策定(公募時内容の精査)、②事業実施、③実施完了後の各段階において、計画精査、専門家による伴走支援、成果とりまとめを通じ、「事業化支援」、「モデル創出」ごとに共通するナレッジを抽出。各4つに類型化。

### 計画策定

公募時計画を本事業目的と照合し、伴走専門家・事務局で計画を精査。計画のブラッシュアップに関する助言を行い、事業計画策定を支援。



ここから抽出されたナレッジ

#### 事業化支援1

古民家・歴史的建造物などの物件調査

#### モデル創出1

高付加価値化に向けたモニターツアー、イベント実施、コンテンツ企画

### 事業実施

計画通りの事業実施を管理しながら、より効果的な内容とするべく都度、専門家・事務局より助言を実施。当初計画時には見えていなかった課題に対しても専門家による助言を行い、その後の計画・取組内容に反映。



ここから抽出されたナレッジ

#### 事業化支援2

事業化に向けた事業体制/事業スキーム・ファイナンス検討

#### モデル創出2

歴史的建造物の活用調査・コンセプト策定

#### 事業化支援3

地域住民やステークホルダーを対象とした機運醸成・合意形成

### 実施完了後

今年度事業における各地域の取組成果・課題を取り纏め、面的展開に向けた進捗と残課題を可視化。専門家から取組に対する総論と今後取り組むべき事柄についてコメントをもらい地域に共有。



ここから抽出されたナレッジ

#### 事業化支援4


事業計画・観光計画の策定

#### モデル創出3

地域ブランディングや販路開拓のためのプロモーション

#### モデル創出4

事業実施計画や持続可能な運営体制の検討

A traditional Japanese garden featuring a pond with a stone bridge, surrounded by manicured pine trees and a traditional building in the background. The scene is captured in a soft, slightly faded style.

# 事業化支援

### 3. 事業化支援 地域のナレッジ

令和6年度事業における、地域計画策定時から計画終了まで伴走し、抽出した成果と課題について、以下のとおり類型化（事業化支援 地域）

類型		成果	今後の方向性
1	古民家・歴史的建造物などの物件調査	活用物件調査は事業化において事業基礎となる重要な取組。ほぼ全ての地域が現状調査や今後の活用物件の特定、活用プラン策定などを実施。本事業を通して <b>空き家や古民家、歴史的建造物の観光資源化を促進</b> 。	<ul style="list-style-type: none"><li>・改修プランの実現可能性の検討</li><li>・文化財の活用に関する既存計画見直しや他部局との調整</li><li>・文化財保護法などの法規制を踏まえた活用検討</li></ul>
2	事業化に向けた事業体制/事業スキーム・ファイナンス検討	事業体制や事業収支計画は次年度以降も継続して取り組むために重要。半数程度の地域が <b>「検討」までは行った</b> が、体制確立や投資・収支計画作成、資金調達目途をつけられた地域は僅か。	<ul style="list-style-type: none"><li>・観光まちづくり組織から企業（DMC）への発展</li><li>・事業計画と連動した収支計画の検討</li></ul>
3	地域住民やステークホルダーを対象とした機運醸成・合意形成	観光まちづくり組織が未熟な事業化において、地域住民やステークホルダーを巻き込んだ強い体制を構築することが重要。多くの地域がワークショップや <b>地域説明会、関係者内の検討会</b> などを実施し、 <b>地域全体の機運醸成を促進</b> した。	<ul style="list-style-type: none"><li>・行政と連携した歴まちプロジェクト推進体制の検討</li></ul>
4	事業計画・観光計画の策定	地域計画と連携した、歴史的資源を活用した観光まちづくり計画の策定は事業化の一つのゴールとも言える。 <b>歴まちプロジェクト推進計画を策定できた</b> 地域は多かったが、地域の観光計画策定まで至らない地域が多数を占めた。	<ul style="list-style-type: none"><li>・行政計画と連携した地域観光計画の策定</li></ul>

地域共通成果の抽出

# 3. 事業化支援 地域のナレッジ

## 成果

## 実例

1

### 古民家・歴史的建造物などの物件調査

**テーマ：物件の優先順位基準を作りを含めた物件調査の実施**

**実例：津山での活用物件調査を行う際の基準作りと実行策**

**実施概要：**歴史的観光資源が多い津山において対象物件は数が多く、調査は実施規模も含めて選定が必要であった。そのためまずは、選定基準の策定を独自基準を設け物件選定を行い、現地調査の流れ及び調査方法を検討した上で実調査を行った。

**抽出できたナレッジ**

- ✓ 物件選定のための基準策定
- ✓ 現地調査の流れと調査方法
- ✓ 実調査の実施



## 物件調査を行う上でナレッジに関しては以下の通り

### 物件選定のための基準策定

基準となる評価軸を設定したうえで、重要視する項目のウェイトを高めて選定を実施。

#### 抽出されたポイント

#### 候補選定基準

物件選定のための基準（魅力、状態、回遊性、集積効果、利便性、環境要因、実現性）を設定。



#### 評価基準を基にした物件の絞り込み

まずは5棟を選定し、その後3棟に絞る形で計画を立案。優先地区である城東地区の物件を4棟追加。選定基準を設けることでよりよい判断が可能となる。

### 現地調査の流れと調査方法

一般診断法（保有耐力診断法）もしくは限界耐力計算のいずれで実施するかを検討。

#### 抽出されたポイント

#### 調査方法の選定に文化庁の手引きを参照

「伝統的建造物群の耐震対策の手引き（令和2年1月文化庁 文化資源課 文化財第二課）」も参考にした結果、重要文化財建造物や伝統的建造物では広く用いられている限界耐力計算にて調査を実施。

#### 行政が調査を担当

各調査物件の所有者情報の調査と、所有者への物件調査意向の確認を津山市歴史まちづくり推進室が担当。



### 実調査の実施

上位の物件から所有者へ意向を確認し、NGであれば順位を繰り下げ。

#### 抽出されたポイント

#### 調査対象のフレキシブルな変更

対象物件が所有者の意向で調査不可となるなど変更の場合も優先順位を変更してフレキシブルに対応。



#### 物件の状態によるスケジュールの柔軟な変更

物件の老朽化が想定以上に進んでいる場合などは、耐震診断調査に時間を要するため改修費用概算、活用計画の作成を後ろ倒しに柔軟に変更。

# 3. 事業化支援 地域のナレッジ

## 成果

## 実例

2

事業化に向けた事業体制/事業スキーム・ファイナンス検討

テーマ：ファイナンス面での検討方法

実例：丸亀でのファイナンス及び体制など、実現に向けて金融機関との連携

実施概要：事業成果達成のため、ファイナンス調達に向けた検討を金融機関、調査機関、事業者、市・観光協会など交えて実施。金融機関との連携方法の検討、地域における金融ファンドスキームの検討、事業規模のディスカッションなどを実施することで、ファイナンスを含めた事業計画を策定できる素地を構築した。

抽出できたナレッジ

- ✓金融機関との連携方法
- ✓ファンド組成やSPCスキームの構築
- ✓PLを含めたファイナンス計画の策定



ファイナンス面を検討する上でナレッジに関しては以下の通り

### 金融機関との連携方法

他先行事例の手法を参考に金融機関との連携方法の構築を行った。

#### 抽出されたポイント

##### 他事例を参考にした連携

大洲等、ファンドやDMOに金融機関が深く関与し、資金面・人材面でまわぐるみの体制を踏まえて作成した。



##### 金融視点でのガバナンス構築

金融機関との連携を行う際に、株式、株主資本、企業価値 / 負債や借金、借資金スキームのガバナンスを構築する必要性を確認した。

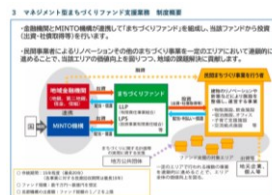
### ファンド組成やSPCスキーム

ファイナンス調達方法の検討を行う上でファンド組成やSPCスキームの整理を行った。

#### 抽出されたポイント

##### ファンド組成のスキーム整理

MINTO機構を巻き込んだファンド組成スキーム等、ファンドを組成することによる事業の資金調達のメリットなどを整理した。



##### SPCスキーム

観光領域でSPCスキームを組み融資を受ける際の融資可否について、金融機関との確認を行った。各スキームとファイナンスの確実性を整理した。

### PLを含めたファイナンス計画の策定

融資の前提として、事業計画を策定することで事業収支、PLを作成した。

#### 抽出されたポイント

##### 観光施設を軸としたPLの作成

宿泊施設だけではなく、事業で面的に整備を行う想定施設を含めたPLシートを作成した。従業員や減価償却など投資の確実性を見込んだシートを作成した。

##### 事業収支計画の作成

事業実施スキームはSPCでの開発を仮説として置いた投資計画および損益計算書を作成した。補助金、ファンド、銀行等の調査を反映した。

### 3. 事業化支援 地域のナレッジ

#### 成果

3 地域住民やステークホルダーを対象とした機運醸成・合意形成

#### 実例

**テーマ：計画推進のための住民理解**

**実例：「馬籠宿」でのワークショップ及び地域住民説明会**

**実施概要：**馬籠宿では歴史的資源を活用するにあたり「町の活性化」「地域の安全対策」を中心とした「岐阜県中津川市馬籠宿再生事業計画」を軸に事業を進めてきた。課題として、空き家古民家が多く課題等の懸念が多くあること、NPO主体での事業であるため住民の理解がまだまだ少なく事業内で歴まち事業として進めるべき事業計画を進める上で住民理解を進める施策を推進した。

**抽出できたナレッジ**

- ✓事業理解の裾野を広げるためのワークショップの開催
- ✓住民理解を促進する説明会の開催
- ✓事業計画資料の全戸配布



住民理解の醸成に際してのナレッジとして参考となる事例及び手法は以下の通り

#### ワークショップ

手法1：部会長が集めるWSの開催

部会長が集まり、最終計画案の立案をWS形式で行った。地域の代表者を交えることで「事業計画書」をスムーズに進められた。

手法2：課題抽出WSの開催

本事業でまとめる計画の大枠についての課題を抽出するWSを地域の古民家、防災に係るメンバーで開催した。古民家再生と防火システム整理の内容などの課題を抽出することに成功した。



#### 住民説明会

手法1：イベントを兼ねた説明会

地域防災イベントの開催時に事業の説明も併せて開催した。地域住民の参加率が高いイベントでの実施し、効率的に住民への周知を行うことができた。

手法2：動画上映会での周知

地域住民が集まる馬籠ルネッサンス実行委員会内で「事業計画書」に基づく事業説明を行うとともに、「周知動画」を上映して事業イメージを目線合わせを行い事業理解について深めることとなった。



# 3. 事業化支援 地域のナレッジ

## 成果

## 実例

4

### 事業計画・観光計画の策定

**テーマ：歴史的建造物を活用した都市部での観光計画策定**

**実例：鳥取での「砂ノ国とっとり観光ビジョン実現化事業」**

**実施概要：**鳥取の取組は鳥取市商工会議所が中心となり、観光ビジョンの策定を名目に歴史的資源の活用計画の策定を進めた。鳥取市の構造的な課題として、「人口減少」「産業振興」と2つの大きな課題があり、課題解決の糸口として観光ビジョンを商工会議所が提言した。歴史劇資源が多い都市部での観光まちづくりを官民連携を取り組む基盤の構築が実行された。

**抽出できたナレッジ**

- ✓ 先進地域視察の実施
- ✓ 観光ビジョン素案の策定
- ✓ 計画のブラッシュアップ



とっとり観光ビジョン策定

砂ノ国 鳥取

～砂丘から始まる日本海の風が運ぶ悠久時間～



とっとり観光ビジョン策定

計画策定を行うに際してのナレッジとして参考となる事例及び手法は以下の通り

### 先進地視察の実施

観光ビジョン策定のための、先進地視察（南砺市、伊賀市）を実施。視察テーマを持ち課題を抽出した。

**視察テーマ：**観光地として鳥取色を出すための視察

#### 抽出されたポイント

- ✓ 各市の観光資源の活用  
観光資源の活用方法や面的な活用の理解促進
- ✓ DMC、SPC等運用組織の立上  
施設等の運営方法等計画の実行体制を確認
- ✓ 経済循環観点  
観光収益の循環に関する仕組みを確認



### 観光ビジョン素案の策定

先進地視察及び地域課題を基に事業計画立案に類したマーケティング分析を行い商工会議所主体で観光ビジョンの素案を策定した。

#### 抽出されたポイント

- ✓ 地域課題抽出SWOT  
強み弱みをSWOTで観光課題を抽出
- ✓ 複数の重点エリア設定  
資源エリアを市内の複数個所に分け面的に設定
- ✓ 目線合わせのしやすい課題と解決方法の整備  
ファクターとして課題と解決方法をわかりやすく列挙



### 計画のブラッシュアップ

素案をベースに、行政との折衝、観光事業者からの意見抽出等をいただき計画のブラッシュアップを行った。意見抽出を行った手法は以下の通り。

#### 抽出されたポイント

- ✓ 行政との会議  
行政観点での観光ビジョンに対して意見抽出
- ✓ 全体会議での抽出  
本業務での全体会議を活用し意見抽出
- ✓ 他地域の資源活用状況の収集  
歴史的資源の法令などを収集しビジョンを参考



# モデル創出

### 3. モデル創出 地域のナレッジ

令和6年度事業における、地域計画策定時から計画終了まで伴走し、抽出した成果と課題について、以下のとおり類型化（モデル創出 地域）

類型		成果	今後の方向性
1	高付加価値化に向けたモニターツアー、イベント実施、コンテンツ企画	コンテンツの高単価化や高付加価値観光客の誘客を狙い、モニターツアーや実証イベントによる課題抽出・コンテンツ検証に取り組む地域が見られた。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高付加価値観光客の動向を踏まえたターゲット設定</li> <li>・事業計画と整合性がとれたターゲットの検討</li> <li>・インバウンド需要を考慮したツアー・コンテンツ開発</li> </ul>
2	歴史的建造物の活用調査・コンセプト策定	空き家や古民家、歴史的建造物の活用可能性調査を行い、コンセプト策定や改修プランの検討、まちづくり事業再生プランの策定などに取り組んだ。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・行政の観光計画と整合性がとれた活用プランの策定</li> <li>・施設の持続可能な活用プランの策定</li> </ul>
3	地域ブランディングや販路開拓のためのプロモーション	ブランドサイト構築やインターネット広告、LINE開設による定期的な情報発信などに取り組む地域が見られた。国内外への情報発信が、地域内の意識醸成に寄与する傾向も見られた。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・インバウンド向けの情報発信の強化</li> </ul>
4	事業実施計画や持続可能な運営体制の検討	計画面では分散型空き家開発の事業計画策定やMVV（ミッション、ビジョン、バリュー）、事業骨子の確定に取り組む地域が見られた。体制面ではコミュニティマネージャーの育成やまちづくり会社の組織・人員体制の再検討、DMOとの協議に取り組む地域が見られた。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・面的な拡がりや拠点の連携に関する具体的な方策の検討</li> </ul>

地域共通成果の抽出

# 3. モデル創出 地域のナレッジ

## 成果

1

高付加価値  
に向けたモニ  
ターツアー、イ  
ベント実施、コ  
ンテンツ企画

## 実例

**テーマ：高付加価値化への施策検証**

**実例：YOSHITAI（白山）での観光コンテンツの施策検証**

**実施概要：**「白山白峰奥山人の暮らし」を体験できる高付加価値滞在型観光コンテンツの施策検証を行った。滞在拠点のベース体験プログラムを高付加価値向けにどのような内容で提供できるのかのツアーやアクティビティ等のPoCを行った。同時に地域社会への還元・文化および環境の持続可能な保全をベースとしたイベントを実施し特別な体験としてターゲットに訴求するコンテンツを追求した。

**抽出できたナレッジ**

- ✓マーケティング調査及び戦略策定
- ✓高付加価値を検証するモニターツアーの実施
- ✓地域課題をアクティビティとするイベントの実施



計画策定を行うに際してのナレッジとして参考となる事例及び手法は以下の通り

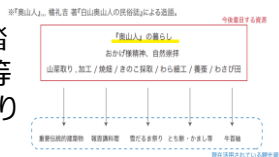
### マーケティング調査及び戦略策定

マーケティング調査及び戦略策定を行い地域ビジョンへの落とし込み実施。

#### 抽出されたポイント

#### 地域ビジョンの作成

ターゲット層・ニーズ調査を踏まえ、コンセプト・誘客戦略等を策定し、高付加価値へ取り組むべき要素を検討した。



#### ビジョンの周知

マーケティング調査等実施し、対象とするターゲット像・目指すべき観光の在り方を共有した。



### 高付加価値を検証するモニターツアーの実施

宿泊視点を起点とした高付加価値化の在り方をモニターツアーとして秋冬と2回行い検証を行った。

#### 抽出されたポイント

#### モニターツアー

「白山奥山人」の暮らしを現在もやっている人に体感させてもらう等、世界観・概念を共有するツアーを行った。



#### ツアー検証

宿泊前、アクティビティ、食事、部屋などで検証を行えるアンケートを設計することで次の施策での改善につながった。



### 地域課題をアクティビティとするイベントの実施

旅行者が地域の課題を短期住民として楽しめるようにアクティビティとして検討を行った。

#### 抽出されたポイント

#### 地域の文化体験をできるイベント開催

茅葺体験や炭焼き等、地域にとって身近な資源をイベントを開催することでコンテンツ化の検証を行った。



#### 雪国ならではの課題をアクティビティ化

雪国における地域課題である、雪降ろしをアクティビティにできるのかという点をイベントとして検証を行った。



# 3. モデル創出 地域のナレッジ

## 成果

## 実例

2

歴史的建造物の活用調査・コンセプト策定

**テーマ：遊休不動産や旧宿坊等の観光コンテンツ活用調査**

**実例：手向地区における宿坊街を活用した観光コンテンツの調査・検証**

**実施概要：**手向地区宿坊街における宿坊建築の調査を行い守るべき価値や調査や活用の検証を行った。手向宿坊街は生きた歴史的観光資源としての価値を持つと仮説を設定。検証としてソフト・ハードの両面から位置付け等を検討し、旧宿坊のResearcher / work inレジデンスの実証等、顧客受入を含む新たな事業創出がしやすい環境づくりに向けた検証を行った。

**抽出できたナレッジ**

- ✓ 不動産利活用事業の実証
- ✓ 旧宿坊の建物調査
- ✓ 活用コンセプトの作成



## 活用調査のナレッジとして参考となる事例及び手法は以下の通り

### 歴史的資源の利活用実証

歴史的建造物の観光を軸とした利活用を行うための実証を行った。

#### 抽出されたポイント

#### 検証項目の設定

利活用の際に、オペレーション・中長期滞在のためのまちの機能・研究側面でのなど利活用での地域が必要とする要素を項目を作成した。



**実受入・滞在に関する検証**  
利活用を行う際の実受入に要する時間や、費用備品など利活用に関する検証項目を設定して検証を行った。



### 旧宿坊の建物調査

旧宿坊街を中心とした建物を観光価値として利用するための調査を行った。

#### 抽出されたポイント

#### 旧宿坊の今後の事業活用

建築物の調査で抽出した要素をGSTCの基準を活用し、今後の事業活用に関する掘り起こしを行った。



#### 動線・ゾーニングの草案

建築物の資源活用の際に、導線及びゾーニング案を作成し、将来の活用の準備を行った。



### 活用コンセプトの作成

旅行者が地域の課題を短期住民として楽しめるようにアクティビティとして検討を行った。

#### 抽出されたポイント

#### 歴史的建造物の活用観点整理

建築専門家、歴史文化専門家などと協議を行い、活用方法の考察を行うことで地域の活用観点整理を実現した。



#### MVVの策定

ミッション・ビジョン・バリューを策定することで、地域が目指す姿を明確化し、地域の観光資源の活用コンセプトに活用した。



# 3. モデル創出 地域のナレッジ

## 成果

地域ブランディングや販路開拓のためのプロモーション

3

## 事例

**テーマ：地域特性を広げる販路開拓とプロモーション検証**

**実例：下呂温泉以外の新たな高付加価値を提供する施設活用とプロモーションの実現**

**実施概要：**重要文化財である合掌村が持つ独特の歴史や文化的な価値を最大限に活かした温泉以外の新しい観光需要の掘り起こしを実施。旅館及び国内、海外の旅行会社等へ貸切施設としての潜在的な可能性を国内外の旅行会社より聴衆。実施にあたり海外では記事タイアップを行い、市内では旅館などでイベントプロモーションを実施し検証を行った。

**抽出できたナレッジ**

- ✓ 販路開拓
- ✓ プロモーション



## 計画策定を行うに際してのナレッジとして参考となる事例及び手法は以下の通り

### 販路開拓

手法 1：海外旅行会社との商談

海外旅行会社の商談会に参加し、施策を軸とした販路の交渉を実施した。販路開拓のみならず販売観点での課題も抽出することができた。



手法 2：商品造成アプローチ

ライトアップのイベント特性を踏まえ、商談会以外の商品造成アプローチを国内海外旅行会社へ実施した。国内の旅行会社では商品として造成した。



### プロモーション

手法 1：海外メディアでのプロモーション

台湾の現地メディアとのタイアップ記事を展開し、新たな販路を拡大するためのイベントの認知拡大を行った。



手法 2：パンフを活用した旅館でのPR

市内の宿泊施設での周知を行うためツールを用意。旅館が宿泊者接客時にイベントをPRしていただく仕組みを構築し着地型のプロモーションを行った。



# 3. モデル創出 地域のナレッジ

## 成果

## 実例

4

事業実施計画  
や持続可能な  
運営体制の検討

**テーマ：持続的なインバウンド受入れを実現する運営体制**

**実例：豊岡出石での持続的なインバウンド受入体制の構築と機運醸成**

**実施概要：**豊岡はインバウンドの先進地ではあるが、出石地区に関してはまだ未成熟な地域であるために、持続的な受入れを行うための機運醸成から仕組みづくりまでを行うことでノウハウを持つ豊岡CVとノウハウのない地域を繋ぐ運営体制の構築を行った。

**抽出できたナレッジ**

- ✓ 受入体制の整備
- ✓ 地域内でのインバウンド機運醸成
- ✓ インバウンド戦略の策定



## 運営体制の検討を行うに際してのナレッジとして参考となる事例及び手法は以下の通り

### 受入体制の整備

受入を行うための地域内での体制整備を実施した。地域内店舗や観光施設が外国人を受入れをできるよう英語パンフの作成等を整備し地域体制を強化した。

#### 抽出されたポイント

#### 地域内の受入れ態勢を持続化するツール整備

豊岡CVはインバウンドノウハウを保有するからこそできる施策として、出石地区の観光施設を面的に活用し外国人を持続的に受け入れる手法として各種ツール類の整備を行った。



### 地域内でのインバウンド機運醸成

ツール整備と同時に各施設が面的に受入れを行うための機運を造成するために機運醸成イベントを実施した。

#### 抽出されたポイント

#### 機運醸成セミナーを活用した受入れ体制

地域内の観光事業者ツールを配布するだけでなく、インバウンドに関する知識向上や地域内ネットワークを整備するためにも、機運醸成セミナーを開催し、外国人を受け入れる際のセミナーを活用した体制を構築した。



### インバウンド戦略の策定

地域内の事業者も地域がインバウンドに取り組む戦略を共有するための戦略を策定した。

#### 抽出されたポイント

#### Who、What、Howを軸とした戦略策定

インバウンドの対象を地域内事業者にわかりやすく伝えるための取りまとめを実施した。

Who	日本の主要な観光地はもう訪れている日本リピーター その土地ならではのものを楽しみたい、味わいたい (Local) 地域の存在を顕に表している
What	城崎近くの城下町・出石で、喧騒を離れ静かでゆっくり過ごせる 昔ながらの日本文化を体験できる(街道み)を認めるだけでなく、体験要素や 数値がでる)
How	「巨馬の小屋敷・出石」 日本文化を、観光客で認識していない豊かな街道みでゆっくり楽しめる 分りやすくシンプルで旅行体験のイメージできる

#### 戦略のポイントをとりまとめ

その戦略がどのような施策になるのかを含めた戦略ポイントをわかりやすく取りまとめを実施した。



**appendix**  
本事業ナレッジのポイント集

## 事業化支援①：物件調査のプロセスの一例

### ①活用物件の洗い出し

対象となりえる物件を洗い出し、物件の規模やロケーション、文化的価値、物件所有者等の**物件の詳細情報と合わせて一覧化する。**

所在地	物件タイプ	物件写真	物件番号	用途	物件特徴	建築年	延床面積	築年数	活用可能性
東京都	古民家		001	一住一付の建物	2010年築、木造、2階建て、築年数10年以内	150㎡	10年	あり	活用可能
東京都	古民家		002	一住一付の建物	2015年築、木造、2階建て、築年数5年以内	120㎡	8年	あり	活用可能
東京都	古民家		003	一住一付の建物	2005年築、木造、2階建て、築年数15年以内	180㎡	15年	あり	活用可能
東京都	古民家		004	一住一付の建物	2012年築、木造、2階建て、築年数10年以内	160㎡	12年	あり	活用可能
東京都	古民家		005	一住一付の建物	2008年築、木造、2階建て、築年数12年以内	140㎡	12年	あり	活用可能
東京都	古民家		006	一住一付の建物	2018年築、木造、2階建て、築年数5年以内	130㎡	6年	あり	活用可能
東京都	古民家		007	一住一付の建物	2010年築、木造、2階建て、築年数10年以内	170㎡	10年	あり	活用可能
東京都	古民家		008	一住一付の建物	2013年築、木造、2階建て、築年数7年以内	155㎡	9年	あり	活用可能
東京都	古民家		009	一住一付の建物	2007年築、木造、2階建て、築年数13年以内	165㎡	13年	あり	活用可能
東京都	古民家		010	一住一付の建物	2016年築、木造、2階建て、築年数6年以内	145㎡	8年	あり	活用可能

### ②候補物件の優先順位付け

洗い出した**物件の優先順位をつけて**、上位の物件から所有者に調査の意向を確認。NGであれば繰り下げていき、最終的に調査物件を決定する。

#### NPO管理物件



#### 市指定管理物件



### ③調査方法の検討および対象物件の調査

調査方法(例)

- ①一般診断法
- ②限界耐力計算

※一般診断法：建物の耐震性能を大まかに把握するための簡易的な診断方法。外観調査や設計図書に基づき構造部材の強度や設計年次、形状、劣化状況等を基に耐震性能を評価する方法。

限界耐力計算：特に変形能力の高い伝統的木造建築に適した診断方法。重要文化財建造物等では実務上広く用いられている。建物の限界状態までの耐震性能を把握できる。補強方法も補強壁以外の選択肢が多い。

※「伝統的建造物群の耐震対策の手引き（令和2年1月 文化庁文化資源活用課文化財第二課）」も参考に

### ④物件調査を基にした対象物件絞り込みおよび改修費等の算定

物件調査の結果に基づき対象物件を絞り込み、宿泊、飲食、物販などそれぞれの活用方法の検討、図面作成、改修費の算定を進める。



## 事業化支援②：資金調達の流れの一例

事業計画（活用計画）の策定

調達金額  
調達時期の決定

計画段階から、**早期に体制のなかに自治体関係者(行政)および地元金融機関などを組み込んでおく**のがポイント。体制に入れないまでも早めの段階から相談を始めておくことが重要。



資金の受け皿となる組織  
(事業推進組織)  
の構築

資金の受け皿となる組織の構築が不可欠であり、**事業推進を担う人材の発掘も必要**。DMCもしくはSPCの代表は地元出身者であることが望ましい。

**DMC**  
(観光地経営会社)

地域の資源を生かした観光地経営を主導し、データ分析や戦略づくり、旅行商品の開発や販売を地域と協同して観光地域作りを行う。一般的には株式会社。

**SPC**  
(特別目的会社)

資産の流動化など特定の目的のために設立される。株式会社よりも合同会社として設立したほうがコストや手間を省けるため、合同会社で特別目的会社を設立するケースが多い。

資金調達の相談先  
リストアップ

資金調達の  
正式な相談

市・県・国の補助金（交付金）・地方銀行・ファンド・投資家・地元企業・地元名士・クラウドファンディングなど調達方法は多岐に渡る。

資金調達に関しては、担保価値をはるかに超える資金調達を必要とする場合もあるため金融機関や専門家などとは常に相談、助言をもらいながら進めていくことが望ましい。



## 事業化支援③：機運醸成や合意形成に有効な方法

### フォーラム・検討会

歴史的資源の活用やまちづくりなどのテーマに関する多様な関係者が集まり、参加者は比較的自由に意見や質問を公表できる場。パネルディスカッションやQ&Aセッションも一般的。

目的：関係者間での意見交換と合意形成に有効。



### セミナー

まちづくり計画などのテーマに対し、関心のある地域住民などを募って専門家や有識者を講師として招き開催する。参加者は基本的には話を聞くスタイルであり、受動的となるが専門家の意見を聞くことで進むべき方向性の理解促進につながる。

目的：参加者が地域が実施しようとしている計画などを理解すること。機運醸成に有効。



### ワークショップ

一つの会場に数人から数十人程度の地域関係者や住民を集めて意見を交換しあう場。参加者が意見交換をしやすいように椅子を円のように丸く置くなど、お互いが認識しやすい形で行う。

目的：参加者同士が意見を交換する。ステークホルダーとの関係構築や合意形成に有効。



## 事業化支援④：事業計画の策定と浸透

### 事業計画の策定

**地域の観光計画に沿っているか、現実的な実施体制**になっている、**中心となる事業推進者がいるか、資金調達の方法は明確か**等を検討し、場合によっては計画策定のためのワークショップなどを実施したうえで計画を策定する。



### わかりやすい事業計画

事業計画は関係者や地域住民に周知させる必要がある。**関係者や地域住民の誰もが理解できるわかりやすさが重要**。ツールに落とし込む際はわかりやすさを意識してアウトプットする必要がある。



### 地域住民に対する計画の浸透

計画を策定しただけでは住民に浸透しないため、作成した資料の**地域住民への配布**や**地域住民に対する計画の説明会**などを実施することで理解促進を図る。



## モデル創出①：高付加価値化に向けたイベントやモニターツアーの一例

### ①オペレーション面の考慮

来訪者が地域の生活文化等に触れる仕組み・誘導の設計と、地域でのオペレーションの負荷を軽減していくため、地域の人が来訪者に対して案内や対応ができるよう、地域文化へのふれあいとオペレーションのバランスをとりながら進めていくことが重要



### ②高付加価値サービスの構築

ライトアップ付きの貸切プログラム等を新たなサービスの構築することで、新規ターゲット層の獲得、夜景や特別な雰囲気を楽しみたい潜在的なニーズを汲み取ることができる。



### ③イベントや空間の高付加価値化

既存イベントの概要や要望事項等の調査を行い、コンセプトを再検討。観光客及び住民の居場所となる散策空間やイベント空間を整備するための高付加価値化に向けた再生事業構想を作成。



## モデル創出②：歴史的建造物の活用調査・コンセプト策定の一例

### ①送客目線での訴求力の確認

開発の計画時に、建物等の状態を考慮するだけでなく、定めたターゲットと資源の活用方法等にずれがないか、送客目線で検討を行うことが重要である。



### ②運営も見据えた開発

開発後の運営も見据え、組織設計案や事業スキームの作成も併せて行うことが重要である。



### ③開発とまちづくりビジョンの結びつき

空き家等の開発を実施する前に、そもそも開発を行うことでどういったまちづくりをしたいのか、歴史的資源を深掘りし、開発と歴史的資源の結びつきを明確化した上で、進めていくことが重要である。



## モデル創出③：物件調査のプロセスの一例

### ①優先すべき資源の選定

地域にある様々な資源のすべてを闇雲に売ろうとするのではなく、関係者と対話し、**優先すべき資源の絞り込み**を行うことで、観光ルートを明確化する必要がある。そうすることで、旅行者が迷わず行動しやすく、運営側の管理・調整がスムーズ、ブランド化も容易で、満足度向上につながる、といったメリットがある。決定した観光ルートに合わせて、適切な販路への売り込みを行う。



### ②誘客のための観光ルートを検討

知名度の低い観光スポットに直接集客するのは難しいため、**すでに観光客が集まる場所から誘導するのが効果的**である。①の資源の選定に沿って観光コースを設定後、インバウンド客を集めている周辺地域からの送客導線の構築、オンラインイベントやモニターツアーを活用し、旅行業者と連携等することが大事である。



### ③ターゲットに響く仕組みの確立

海外インフルエンサー活用や、コンバージョンポイントの明確な設定は、インバウンドのターゲットに対して効果があると考えられる。同時にターゲットを設定する際に、**地域でインバウンドを受け入れる体制があるかどうか**を考慮することも重要である。



## モデル創出④：資金調達の流れの一例

### ①まちづくり組織の機能の整理

地域の既存組織の役割を洗い出し、**本事業に取り組むまちづくり会社等の組織が持つべき役割を整理**。まちづくり会社が持つべき役割に合わせて、**取り組む事業の内容や、今後の事業計画の検討**を実施。



### ②関係者にあわせた人材配置

本事業に取り組む際の役割分担を機能で分けるだけではなく、人間関係や窓口も検討し、関連組織に接続するためのメンバーが自組織内で網羅されているかを確認することが重要。それに合わせて、組織メンバー内での役割分担やメンバーの追加、外部の巻き込み等を行う必要がある。



### ③地域リソースとニーズの分析

地域リソースである、**歴史的資源の調査・整理と、観光客・住民それぞれのニーズを整理**し、それを踏まえて地域が持つべき機能を分析。優先度の高い機能から、**実現に必要な仕組み、計画、場について検討し、事業計画へ落とし込む**。







## 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7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7年2月末時点の情報です。

本ナレッジ集は、令和6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。