

ウイズ・ポストコロナの訪日旅行に向けて
～地方自治体の新型コロナへの対応と農泊利用による新しい訪日の形～

地域の魅力最大化による 利用者創出の考え方 観光まちづくり事例

バリュー・マネジメント株式会社
他力野 淳

事業概要

バリューマネジメント株式会社

経営理念

日本の文化を紡ぐ

事業内容

歴史的建造物の利活用

歴史的資源を活用した観光まちづくり

歴史的資源を保有する3者の課題



民間



国や行政



神社仏閣

税金保全では残せない



民間が保有する歴史的建造物

商業利用されている歴史的建造物の不採算、
相続による問題など



国や行政が保有する歴史文化遺産

税金による保全の限界と文化財保護法改正の流れ



神社仏閣が保有する資産

神社や寺が持つ資産を運用する事で収益源を確保

民間が保有する歴史的建造物

事例①：神戸迎賓館 旧西尾邸

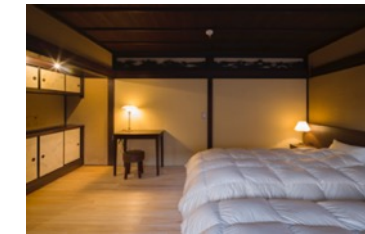
兵庫県指定重要文化財の母屋(洋館)をはじめ、
神戸市指定文化財の日本庭園・茶室と離れ(松風閣)などが
3,000坪の敷地に。



国や行政が保有する歴史文化遺産

事例②：NIPPOINA HOTEL 大洲 城下町

日本初の城泊の話題でまちに注目を集め、
まちの景観を保全する城下町分散型ホテルを展開。



神社仏閣が保有する資産

事例③：平安神宮会館神苑

10,000坪の国指定名勝神苑。

その神苑にある平安神宮保有の施設を修復し運営。



まちづくりバリューチェーン



歴史的建造物54棟を全国で展開

国指定重要文化財：2施設
重要伝統的建造物群保存地区：8箇所
国登録有形文化財：4施設
国指定名勝：1施設
国特別史跡：1箇所
県指定史跡：1箇所

県指定重要文化財：1施設
市指定文化財：2施設
市景観重要建造物：1施設
都市景観形成地区：1箇所
歴史的風致維持向上計画都市：1箇所



重要伝統的建造物群保存地区

千葉 | 佐原



歴史的風致維持向上都市

三重 | 伊賀



都市形成景観地区

奈良 | ならまち



国特別史跡

大阪 | 大阪城



北海道 | 函館



国登録有形文化財

京都 | 鴨川



重要伝統的建造物群保存地区

京都 | 東山



重要伝統的建造物群保存地区

京都 | 東山



国指定名勝神苑

京都 | 岡崎



重要伝統的建造物群保存地区

兵庫 | 神戸



重要伝統的建造物群保存地区

兵庫 | 神戸



重要伝統的建造物群保存地区

兵庫 | 神戸



県指定重要文化財

兵庫 | 神戸



市景観重要建造物

兵庫 | 丹波篠山



重要伝統的建造物群保存地区

兵庫 | 丹波篠山



国登録有形文化財

兵庫 | 竹田



国登録有形文化財

兵庫 | 豊岡



重要伝統的建造物群保存地区

広島 | 竹原



日本初城泊

愛媛 | 大洲



太宰府天満宮前町

福岡 | 太宰府



重要伝統的建造物群保存地区

福岡 | 八女

日本全国を面で展開し世界へ



歴史的資源の活用がもたらす未来

活用が未来を創る

建物保全

文化財や史跡など、
まちの資産を保全する

町の保全

まちの景観を保全する、
空家を減少させる事による治安維持

この課題を税金「だけ」に頼らず行っていく
その為には「活用」が必要

今がまさにそのタイミングにある

80-100年経つ歴史的資源は限界に来ている

手を入れないと持たない

国が法律を整備（改定）して、保存と活用に動き始めた

建築基準法・文化財保護法・旅館業法・文化観光推進法

以前なら活用できなかった文化財も
活用が推進されている

まちを直接売り込むのは難しい

資源をホテルとしての活用 → **旅の目的となる**

消費とは選ぶ行為

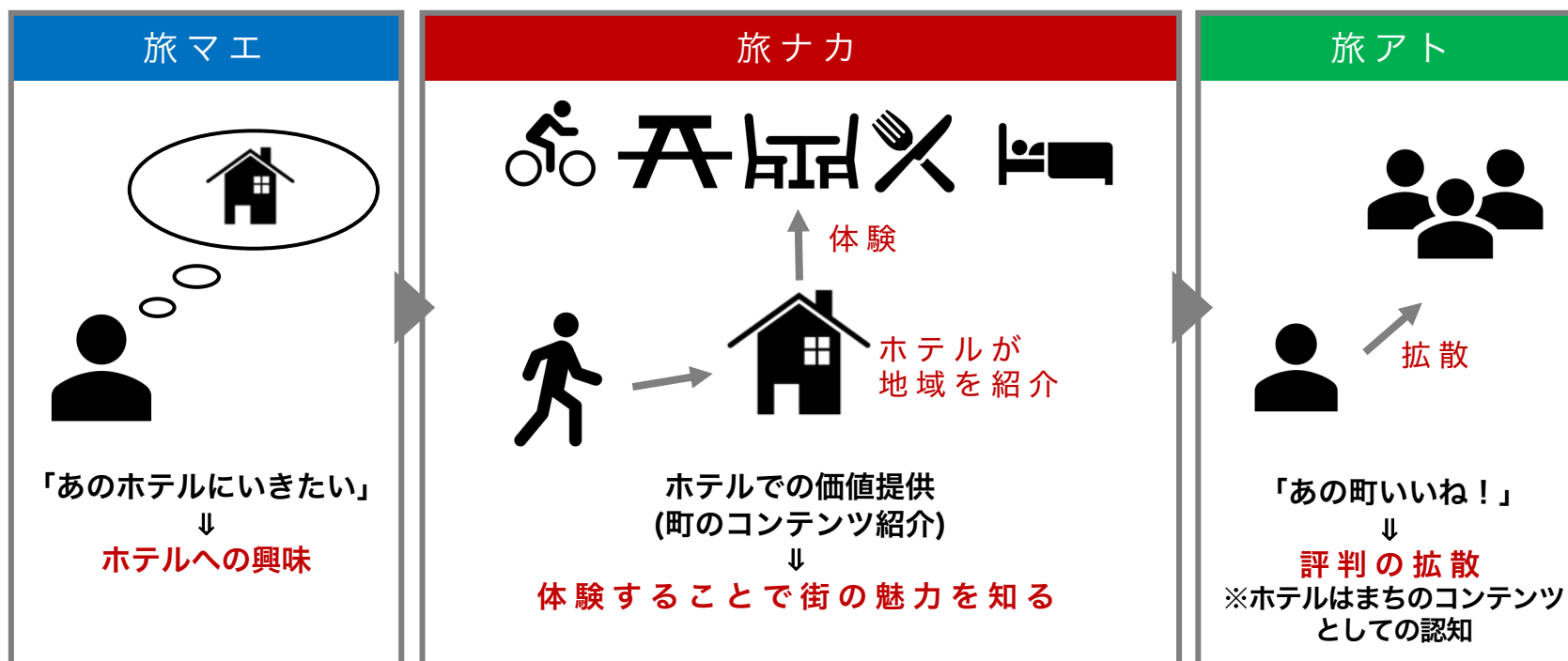
消費者は具体的にお金を支払うものを選ぶ

コンテンツを作って売るのが早い

旅のメインコンテンツは宿泊施設

宿泊施設が旅の目的となり顧客を呼ぶ

地方のコンテンツは個別では集客力が弱い、個々のコンテンツは良いものが多い。それらコンテンツを組み合わせることで、その町の魅力が伝わるよう、総合力で勝負する必要があるそのコンテンツの一つとし牽引する存在が宿泊施設の役割。



バリューマネジメントが展開する 分散型ホテルとは

まち全体をホテルと見立てて
まちなかの建物を複数活用する

まちの宝になっている
価値の高い建物を活用する

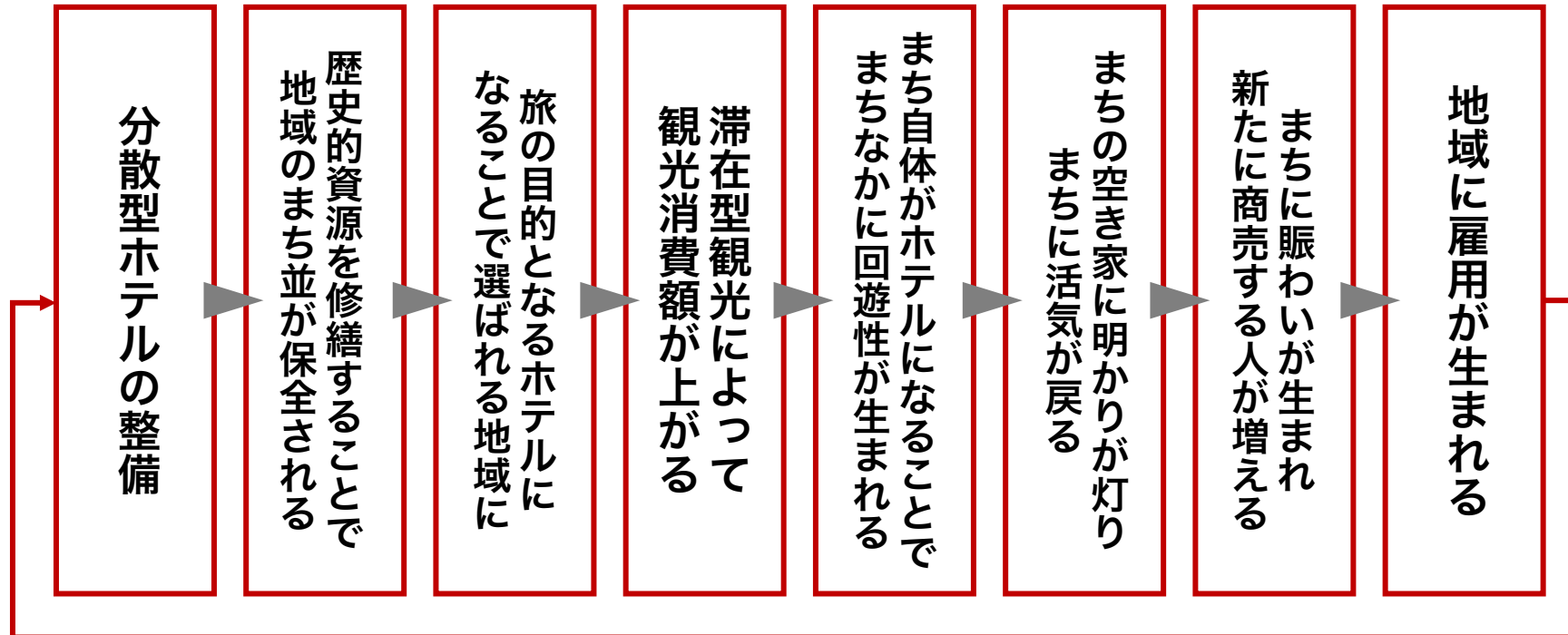
まちの特別な場所に泊まれるため、外から人が訪れるようになる
特別感が重要

まちの景観はそのまま + 暮らしを感じる = 一日住人

*** 建物を壊して作り直す時代は終わりつつある ***

分散型ホテルの整備

■まちの賑わい創出サイクル



佐原商家町ホテル NIPPONIA

現代の東京にはない江戸の風情を楽しむ「江戸まさり」文化。

江戸時代に利根川水運を活かし繁栄した商家町、佐原。当時は「江戸まさり」と言われるほどの繁栄し、今もなおその風情を残していることから、関東最初の重要伝統的建造物群保存地区に指定されました。ホテルのフロントをまちの中心にある江戸時代から残る「中村屋商店」に構え、趣ある客室全5棟が、まちに分散しています。「まち全体がホテル」という構想の元展開する分散型ホテルで、広大な関東平野の豊富な食材や地元の特産品を生かした料理を楽しんでいただくことができます。



フロント機能を持つGEISHO棟は、ディナータイムのダイニングも併設。受付を済ませたら次は客室棟へ。



県の有形文化財や元綿業を営む商家など、商家町ならではの歴史ある価値の高い建造物が並ぶ。



江戸風情の残る重要伝統的建造物群保存地区に分散する5つの客室棟。



「江戸まさり」は江戸に負けてないという町人の気質が生んだ佐原の文化。そのため、まちには江戸の風情が今も大切に残されている。



古くても良いものはそのままにし、現代的な使い勝手の良さを加えて改修した客室。

竹田城 城下町 ホテルEN

日本のマチュピチュ竹田城の麓、元酒造場を中心に広がる分散型ホテル。

日本のマチュピチュと言われ、国史跡に指定されている日本屈指の山城、竹田城跡。その麓に広がる城下町にある旧木村酒造場「EN」は、400年の歴史を持つ旧木村酒造場をリノベートした、複合商業施設です。現在は客室棟が6棟に増床。レストランでは地元の食材をふんだんに使ったお料理が好評です。竹田城観光客に人気の宿泊施設です。



「天空の城」「日本のマチュピチュ」として有名な竹田城の麓に広がる城下町に展開する分散型ホテル。



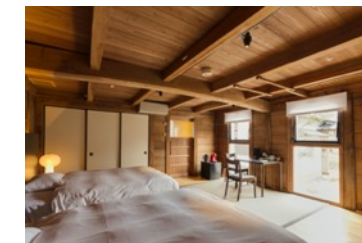
元は木村酒造場で、酒蔵だったこともあり、フロント棟の敷地は広く、様々な機能を備えている。竹田城登山客のための情報館や、地域の方がお店を出すチャレンジショップなども。



駅からのアクセスも良い、竹田城の麓、城下町に点在する客室。



元酒蔵ならではの高い天上のダイニング。「テロワール・エ・ナチュール」をテーマに、地産地消を体现。地元の方の利用も多い。



オープン以降、棟数の増えた客室は、ベットと泊まれる客室などもラインナップ。

日本初 城泊

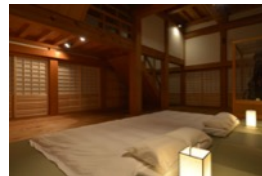
NIPPONIA HOTEL 大洲 城下町・大洲城キャッスルスティ

日本初の城泊体験や文化財を利用し、歴史に浸ることのできるホテル。

日本初の本造建築天守での宿泊となる城泊。VMG HOTELS & UNIQUE VENUESはシンボルとなる大洲城での城泊を核に、城下町に広がる歴史的な邸宅や町家を改装した分散型ホテルとして展開。まち全体がホテル・コンテンツになる構想でまちづくりを進めました。施設が旅の目的となり、地域を活性化させる自治体を巻き込んだ取り組みは、これからのまちづくりの新たなカタチに。



城主気分を堪能いただく本造復元天守に宿泊する城泊体験。歴史的遺産の活用のフラッグシップを目指す。



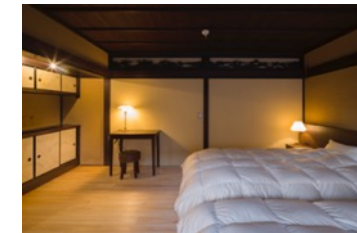
大洲城キャッスルスティでは、城主になりきり大洲城天守に宿泊する特別な体験をはじめ、重要文化財・臥龍山荘での朝食など、これまでハードルが高かった文化財の活用が可能に。



大洲は松山空港から車で1時間以上の距離だが、わざわざ行きたくなる魅力がある。城での宿泊体験や城下町の分散型ホテルの利用以外にも、まち全体が様々なコンテンツに満たされている。



大洲城がある大洲城エリアと臥龍山荘がある城下町エリアに分かれて、客室棟が展開する分散型ホテル。



城主体験では大洲城を眺めながらの入浴が。城下町ホテルは開発が継続されており、増床が決定している。

自走とは？

■これからの地域活性化策

事業を展開するまでの環境やスキームの整備

歴史的資源の利活用と観光まちづくり

これは税金など一定の保全是状況に応じて必要。ただし、、、

- ▶ 運用は民間がリスクを取り、独自の力で行う。
- ▶ イニシャルには税金を投下しても、運用には投下しない。
- ▶ 民間の自走が必須である。
- ▶ リスクを越えて長期的に事業を展開出来る事業者を創出する必要がある

現状の傾向

税金保存型

人は沢山来ているのに、マネタイズ出来ていない

運用力不足

経営的にうまくいっていない

人が来るはずがないという先入観

地方に人が来ていない

昭和型観光

集客力のある観光資源の周りに宿泊施設や物販などが立ち並びいわゆるコバンザメ商法。観光資源の集客力が落ちると自社施設の集客も落ちてしまう。自ら呼ぶ力がない。



未来型観光

旅の目的となる施設。自らの施設やサービス・コンテンツにより集客できる。施設目的で足を運び、結果的にその土地の魅力に気付いていくきっかけを作れる施設。



働き手がいらない為、産業に限られ、雇用できない。



UIターンの可能性創出



地方創生

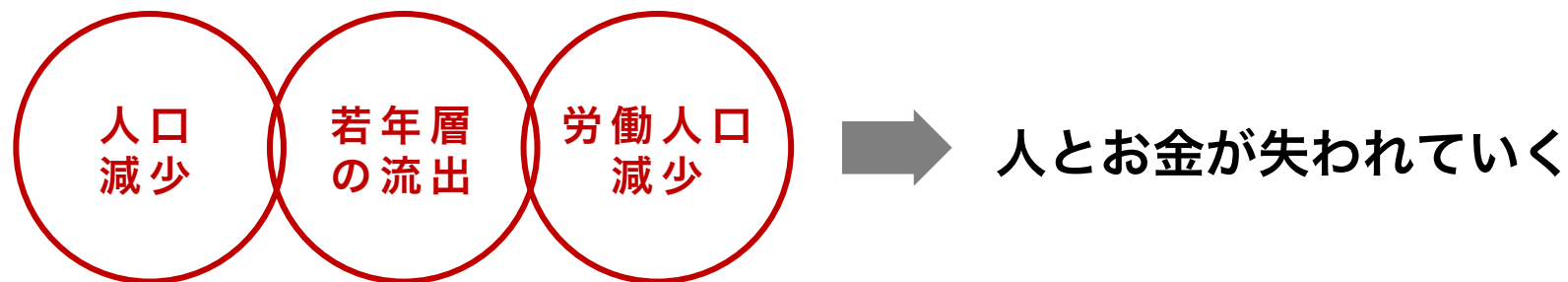
何を課題とするか
何を解決するか

何が課題か？

最も大きい課題は「**税収減**」



税金で成り立っているものは全てに影響が出る



観光まちづくり



地域の魅力を磨き上げ、まちをマネタイズする

全てフルカスタマイズしたら成功率が下がる ビジネスと同じく再現性を高める必要がある

観光消費額「税込増」が重要



滞在時間＝消費額の増加

着地型観光、滞在型観光 → 日帰り観光では消費額が伸びない

自ら集客できる装置としてホテルをつくる = 「旅の目的となるホテル」

人が集まる場所にホテルをつくるのではない

どんなホテルか？ **分散型ホテル**

まちの景観を壊さない、まちに回遊性が生まれる、どのまちにも
同じ仕組みで投入するが、違う価値が提供出来る

文化財の活用 **「観る文化財から活用する文化財」へ**

エリアの付加価値向上

全体像と具体的アクションを描く



全体の絵を描き、具体的な解決アクションを作り、
課題解決に導く



自社の強みや具体的な貢献出来る場所は一旦置いておき、
具体的に解決策を作る



最後に、自社で強みを活かして直接やること、
他社を巻き込んでやるべきことを決める

**地域が自走するためには、民間が事業リスクを取り
税金に頼らないまちづくりが持続可能なまちを生む**

バリューマネジメントの考え方

VMGの施設は全て日本ならではの ユニークベニュー

VMGが運営する施設は、文化財、重要伝統的建造物保存地区、城、門前町、名勝等、歴史的価値の高い場所であり、観光資源として存在しているものである。それらを再生し利活用することで他社とは違う、圧倒的なユニークネスを持ち合わせている。



ユニークベニユーを「保全を前提に活用」する事で未来へ紡ぐ

どれだけ古く、長く人に愛され、価値があるものであったとしても、活用できなければ、その価値を上げることはできない。例えば神社は、そのままでは参拝する場所ではない。しかし**保全しながら活用する組織＝VMGオペレーションチームが関わり、人が集まる場にすることで、もとの価値がより価値を上げる。**その役割を担うのがVMGブランド。

VMGオペレーションチームが人々にとって記憶に残る場をつくる

日本には多くの価値ある建物や観光資源があるが、人が集まり賑わいを生む価値ある場所に変わっていない。様々にある顧客のニーズを満たす場に再生し、利用機会を生むことで、人が集まり、まちが潤う。価値あるものを知る人たちの感性に響き、共感する人たちが増え、ムーブメントになることで、まちや施設が後世に紡がれる。**VMGのオペレーションチームが、ユニークベニユーを人々の記憶に残る場に変える。**それがVMGの目指すブランド像。

VMGコンシェルジュが人生を豊かにするトキをつくる

そのまちや施設の持つ魅力・ストーリーを顧客に届けるのが、VMGのメンバー。顧客の人生を豊かにすることを目的に、VMGのメンバーはコンシェルジュであることを自覚し、究極の個別化された提案により、顧客の「人生＝トキ」をに気づきを提供することで、より価値高いものにする。**VMGコンシェルジュは顧客の人生を豊かにすることこそ存在価値**である。



まち・屋号

- ・文化財
- ・重要伝統的建造物群保存地区
- ・城/城址公園
- ・名勝
- ・門前町
- ・宿場町
- 他、歴史文化遺産

究極の個別化

- ・顧客のニーズ
- ・潜在ニーズ顕在化
- ・個別化した提案

顧客にはニーズがある。 VMGはどんな使い方ができるか。

旅モチベート

- ・ リラックス
- ・ 歴史・文化体験
- ・ 食
- ・ 自然
- ・ 趣味・その他

ファン化の要素

- ・ 共感
(事業コンセプト/ブランドコンセプト)
- ・ 食/地産地消
- ・ ユニークベニユー
(建築/空間)
- ・ 究極の個別化
(覚えていてくれる・気づく・察する)

VMGの武器

- ・ ホンモノ
「VMG」は全て地域の資源を生かした体験
- ・ 食
地域で生産された食材を其の地域で提供
- ・ 建物・借景
先人の想いを紡歴史的建造物・空間
- ・ 個別化
個別化対応・ホスピタリティ・一生懸命さ

VMGの
ユニークベニユー

X

コンシェルジュ機能

=

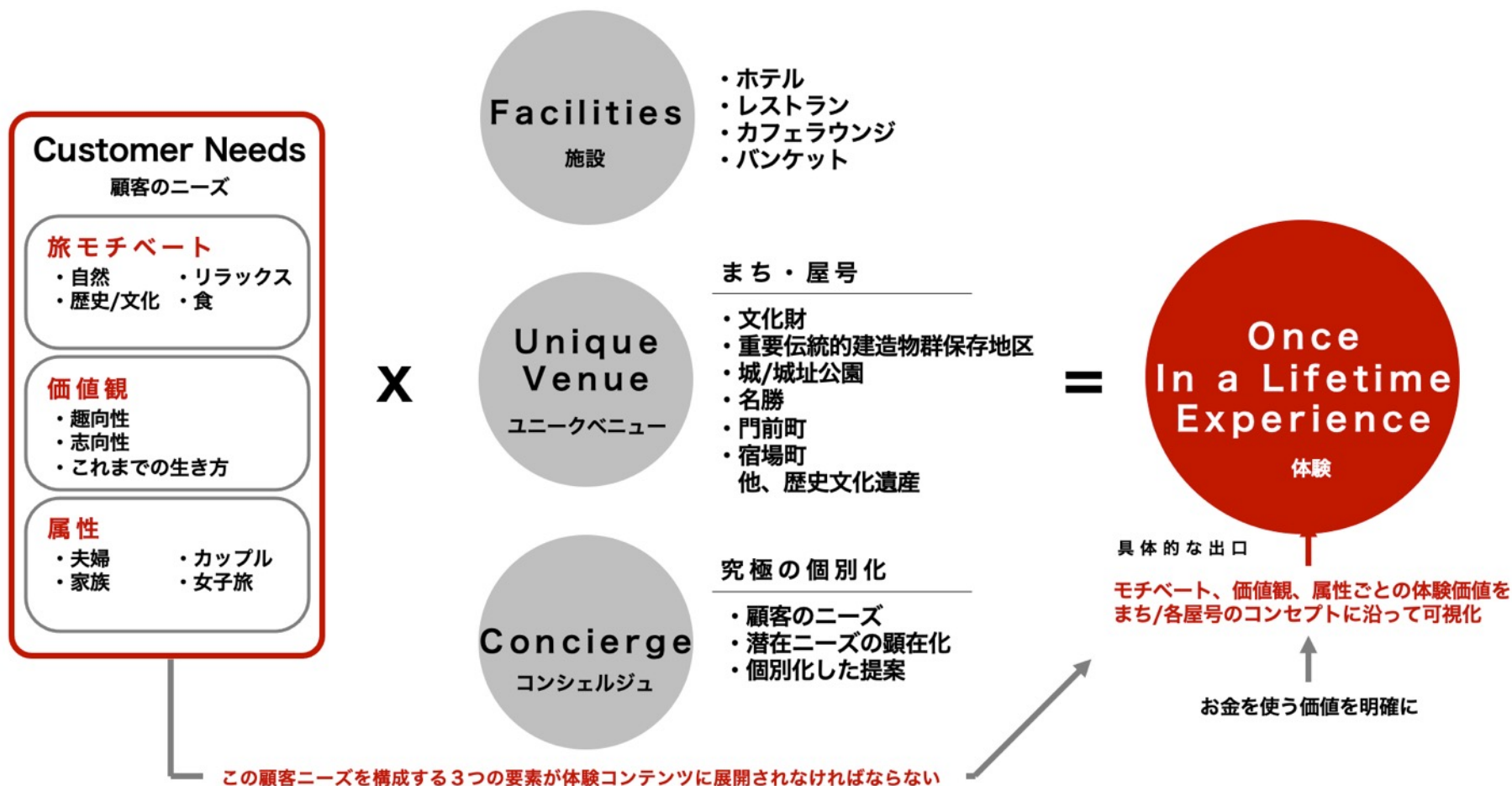
体験価値の最大化

Once in a Lifetime Experience

観る文化財から、利用できる文化財

顧客には人生において様々な目的/ニーズがあり、VMGはこれまで観るにとどまっていたユニークベニューを活用し利用・体験機会を提供することで、顧客は他では手に入れることのできないトキを手に入れる。そこにVMGの介在価値があり、この「顧客にとって掛け替えのない体験(Once in a Lifetime)を作り込むことができるか」がVMGのミッションである。

顧客のニーズを特別な場所と特別なチームで叶える



最後に

全体を通じてお伝えしたいこと

自らが顧客を呼べる施設になる＝旅の目的となる
農泊をはじめとした観光がまちの未来の一端を担う

地域が自走するためには、民間が事業リスクを取り、
税金に頼らないまちづくりが持続可能なまちを生む

ご静聴ありがとうございました。