

社風が変わる、イノベーターが育つ

月刊

# 事業構想

PROJECT DESIGN

9

SEPTEMBER 2016

新ビジネスモデルで日本創生

## 1億総起業社会

2020年に向けた新ビジネス

保育の課題解決に挑む～ICTによる質の向上～

地域未来構想 プロジェクトニッポン<sup>④</sup> 島根県・溝口知事  
超過疎100集落で人口増

自治体・NPO・  
広告会社 必携

# シビックプライド2 【国内編】

都市と市民のかかわりをデザインする

好評発売中

## 地域活性の切り札

「都市に対する市民の誇り」を醸成するには？

シビックプライドとは「まちをより良くするために、自分自身がかわっている」といった市民の誇りや自負のこと。本書では、シビックプライドを醸成するコミュニケーションの具体的な事例や手法を解説。ヨーロッパの都市での取り組みに注目した好評既刊「シビックプライド」の続編。国内でも魅力的な事例が続々と出てきている。

## 実践で使える! 充実のQ&A

- Q シビックプライドって何？
- Q シビックプライドでまちは変わりますか？
- Q まちの良さをどうやって見つければいいのか？
- Q なんのスキルが必要？どんな人を巻き込めばいい？
- Q まちの情報はどうやって伝えればいいのか？
- Q イベントやキャンペーンだけでシビックプライドは育つ？
- Q アートはどう取り入れたらいいのか？
- Q ゆるキャラじゃダメなの？
- Q 成果はどう測ったらいいのか？

ほか

Civic  
Pride 2 【国内編】

シビックプライド2  
都市と市民のかかわりをデザインする

## シビックプライドで まちは変わりますか？

都市フォントプロジェクト[名古屋市/横浜市]/上古町商店街  
[新潟市]/「わいわい!! コンテナ」プロジェクト[佐賀市]/高山  
ライトレールのトータルデザイン[富山市]/水都大阪フェス[大阪市]  
工芸の五月[松本市]/NPO法人グリーンバレー[神山市]/混浴  
温泉世界[別府市]/仏生山まちぐるみ旅館[高松市]/サッポロ  
スマイル[札幌市]/群馬音楽センター[高崎市]/リヤカーゴ  
[尾道市]/松本山雅FC[松本市]/今治シビックプライドセンター  
[今治市]/柏の葉アーバンデザインセンター[柏市] ほか 〇宣伝会議

伊藤香織+紫牟田伸子/監修 シビックプライド研究会/編著  
読売広告社 都市生活研究所/企画協力

定価: 本体1,900円+税 判型: A5判・224頁 ISBN978-4-88335-328-6

Marketing & Creativity  
宣伝会議

www.sendenkaigi.com 東京・大阪・名古屋・福岡・札幌・仙台・広島・金沢

## 月刊 事業構想

CONTENTS 2016 SEPTEMBER

PROJECT DESIGN

### 特別企画

- 46 **2020年に向けた新ビジネス**
- 48 2020年のビジネス6つの視点  
オリンピックイヤー〜ビジネスショーケースの中身
- 50 日本を変えた東京五輪1964  
「2020」は何を生みだすか？

- 54 中部運輸局・ヤマト運輸  
「手ぶら」から始まる観光振興
- 56 モリサワ  
官民連携で、世界へ魅力を「広報」
- 58 中古住宅で新ビジネスの可能性
- 60 パナソニック  
「憧れ」のストーリーをカタチに

### 発想・アイデア

- 80 女性イノベーターの着眼点  
地域の「あったらいいな」を事業化  
篠原晋寧 CROSS ASIA代表
- 122 地域×デザイン  
まちを編みなおすプロジェクト  
「日本一、旬に敏感な県」を目指して  
鈴木紗栄 日本デザイン振興会
- 126 クリエイティブのまち青山  
新たな出会いを生み出す場  
藤縄武士 ヨックモック代表取締役社長



### インタビュー

- 68 バイオニアの突破力  
スポーツと事業、ふたつの道を  
クロスさせ、チームの発展を  
助長する  
米川正夫 フットサル監督



- 62 事業構想と投資家をつなぐブランディング  
ブランドという無形遺産の強化  
を投資家の思考と目線を掴む  
和田千弘 インターブランドジャパン  
代表取締役社長CEO



- 82 経営ビジョン  
日本を美容大国にする  
下村朱美 ミス・バリ・グループ代表



### 分析・論説

- 14 健康ビジネスに商機あり  
みかんを健康食品に、  
農協の挑戦  
後藤善一 JAみっかび代表理事組合長
- 118 未来をつくる新規事業の起こし方  
「脱縦割り」で、アイデア創出  
西村勇哉 ミラツク代表理事
- 120 観光ビジネス参入  
歴史的建築物のマネタイズ手法  
他力野淳 バリューマネジメント代表取締役
- 124 海外進出 成功への道  
日本のジーンズ、世界でも存在感  
眞鍋寿男 ジャパンブレンダー代表取締役社長

### レポート

- 64 日本青年会議所サマーコンファレンス2016  
共感を得る持続可能な経済社会へ
- 66 地域エネルギー事業創出・実践研究会  
地域社会に貢献する  
エネルギー事業
- 84 楽天が持つ自治体支援のポテンシャル  
ふるさと納税後発自治体の挑戦

### Topics

- 136 日本青年会議所RINEN-1コンテスト  
理念をテーマとした  
コンテストを開催
- 137 日本スポーツコミッション  
臨空地域・成田の特性を  
活かしたスポーツ活用による  
地域活性化研究会を開催

### 書評・他

- 138 MPDの本棚  
当事者意識で復活したローカル線  
遠藤功 ローランド・ベルガー日本法人会長
- 128 MPDサロンスピーチ  
価値提供から価値共創の時代へ  
宮脇靖典 電通 ビジネス統括局次長
- 130 MPDサロンスピーチ  
新事業の原石はイスラエルにあり  
武田健二 コランダム・イノベーション  
創業取締役 CTO
- 134 地域とイノベーション  
欧州に学ぶ地域イノベーション  
第19回ウッデバラ・シンポジウム
- 132 MPD通信  
90名超の事業構想家が  
次なる構想を始める場

# バリューマネジメント 税金に依存せず、民間活力で地方創生 歴史的建築物のマネタイズ手法

日本の国家課題のひとつである、空き家・空きビルの有効活用や歴史的建築物の保存。  
バリューマネジメントは歴史的建築物をホテルやレストラン、結婚式場などに  
利活用することで、地域再生に貢献している。

## 歴史的建築物の保存を、 税金ではなく民間活用で実現

昭和初期に建てられた銀行を、近代建築の雰囲気を残しながらフレンチを提供する客室全5室のオーベルジュに改修した「オーベルジュ豊岡1925」（兵庫県豊岡市）。大正時代建造の老舗企業のオーナー邸宅をウェディング・パーティー会場にした「アカガネリゾート京都東山1925」。1900年に神戸北野に居留した外国人のために建てられたレイン邸をレストランにリノベーションした「北野異人館 旧レイン邸」。

これらはいずれも、文化庁の登録有形文化財や都道府県指定の重要有形文化財の対象となっている歴史的建築物である。

町に溶け込み、意識されることも少



他力野淳 バリューマネジメント代表取締役



5月にオープンした大阪城内の予約制レストラン「大阪城西の丸庭園 大阪迎賓館」

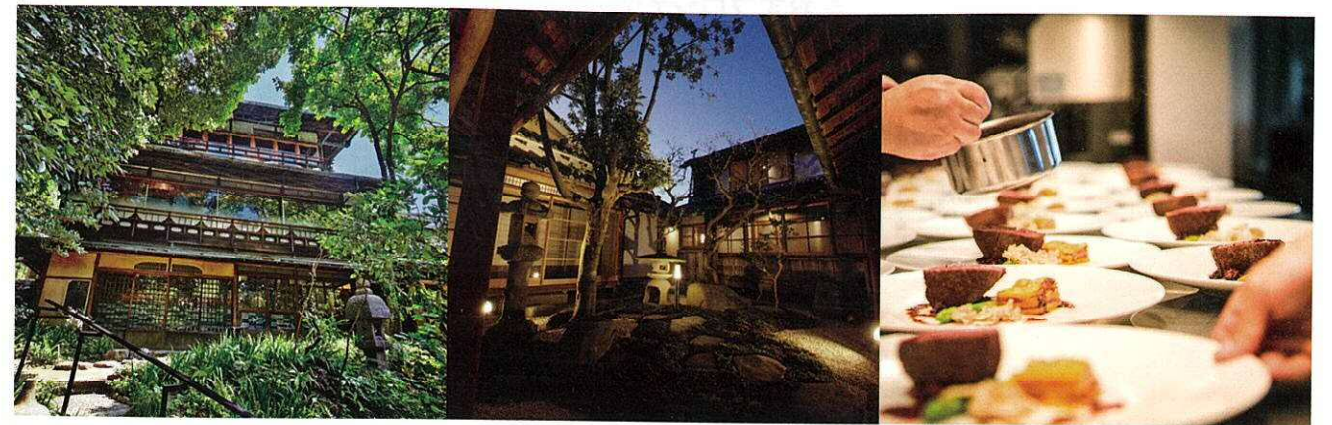
なくなっていた歴史的建造物に新しい価値を加えることで、地域住民に愛され、地域外から観光客を呼びこむ集客装置として再生する。そんなビジネスを展開し、地域再生に悩む自治体などから引く手あまたの企業が、バリューマネジメントだ。

2005年に設立し、従業員数は約430人。文化財や歴史的建造物、古民家を、アニバーサリーレストランや宿泊施設、結婚式場などのパーティー会場に利活用するビジネスを、大阪・京都・兵庫など関西圏を中心に展開する。

代表取締役の他力野淳氏は長崎県出身、神戸市育ち。原子爆弾が投下され

た日に生まれ、また、神戸では阪神淡路大震災に被災し、「今日まで当たり前だったものが一瞬になくなってしまったこともある」ことを痛感。これらの経験が、「伝統や文化を後世に残す」という考え方のベースになっているという。

これまで、日本の文化財や歴史的建造物は、税金によって維持・保存されてきた。しかし日本社会が人口減少期に入り、国と自治体の税収が落ち込むなかで、そのモデルは崩壊しつつある。「これらを未来に残すためには、民間の知恵でマネタイズして利益を生み出すことが必要です。歴史的建造物のリ



歴史的建築物をホテルやレストラン、結婚式場などの用途にリノベーション。地域内外から人を呼び込んでいる

ノベーションにはコストがかかるし、オペレーションの手間も多いですが、ひとつ素晴らしいメリットがあります。それは、新しい建造物では絶対に再現できない、独特の“非日常”です」と他力野氏は話す。

## 歴史的建造物ならではの付加価値

バリューマネジメントの再生モデルは、アニバーサリーレストラン（誕生日、プロポーズ、金婚式など）、アニバーサリーパーティー（結婚式、法人インセンティブ、VIPパーティーなど）、宿泊施設と、3分野に絞られているが、それには理由がある。

アニバーサリーレストランとアニバーサリーパーティーは、地域の“内需”を回すための手段だ。「地域住民のカップルや家族連れに、誕生日や結婚式などの特別な目的で使ってもらえるようになれば、そこは『記憶に残る』『残ってほしい』場所になります。日常的に使うもの、例えば単体のカフェなどでは、そのような気持ちは生まれにくい。後世に残していくには、地域に必要とされる施設であり続けなければならないのです。だから私達は、アニバーサリーに特化して事業を展開しています」

宿泊施設は、地域外からの“外需”を取り込む手段となる。「これまでの

地域の宿泊施設は、観光地の集客力に頼った、ある種のコバンザメビジネスでした。これは商業施設に入っているテナントと同じで、施設のブランド価値がなくなればテナントも潰れてしまいます。今求められていることは、宿泊施設と観光地の立場を逆転させ、宿泊施設自体に価値を持たせること。そのための有効な手段が、歴史的建造物の利活用だと思っています」

同社の強みは、再生プランや戦略の立案にとどまらず、実際の運営まで責任を持つことにある。「もともと事業再生会社としてスタートしたので、人材を送り込み、組織をゼロから再構築します。そのため、自社の人材育成には相当な力を入れています」

## エリア再生にも注力

今後の方針は「建造物からエリアへ」。一つひとつの歴史的建造物の再生にとどまらず、地域行政や関連業界と連携して、町全体や文化の保存に寄与することを目指していく。

その一例が、2015年10月にオープンした「篠山城下町ホテルNIPPONIA」。兵庫県の篠山城下町に残る古民家4棟を宿泊施設にリノベーションし、町内にあるショップやレストランなどの施設と連携することで、町全体をホテルとして機能させるプロジェ

クトだ。ここでは国家戦略特区の特例を利用、旅館業法のフロント設置義務に関する規制緩和で、複数の古民家を一体的に運営することが可能になった。本プロジェクトは地域に拠点を置く一般社団法人や自治体、官民ファンドと連携して推進している。

まず篠山で成功モデルをつくり、古民家の宿泊施設再生をNIPPONIAブランドとして全国展開し、世界から地域に観光客を呼びこむ構想を実現していくという。

また、歴史的建造物と同じく国が税金で保存してきた“文化”の啓蒙にも力を入れていく。「アカガネリゾート京都東山1925」では敷地内の蔵をリノベーションし、京都・宇治の老舗茶舗「上林春松本店」と初のコラボレーションカフェをオープン。日本茶の啓蒙をコンセプトに、お茶の淹れ方を学べたり、日本茶を使用したオリジナルカクテルを開発したりと、新しい挑戦を行っている。

日本各地には有効活用されていない歴史的建造物が無数に存在している。これらをいかに活用し、観光産業の育成や地方創生に繋げていくか。バリューマネジメントの取り組みは、その有効な手法のひとつと言える。 (事業構想大学院大学・サロンスピーチより)