

# インタビュー

## 「歴史を紡ぐ」ビジネスで地方創生



パリューマネジメント 社長 他力野淳氏

京都の老舗料亭旅館を結婚式場兼レストランに生まれ変わらせた「FUNATSURU KYOTO KAMOGA WA RESORT」(鮎鶴京都鴨川リゾート)、APEC95のメイン会場としても使われた「大阪城西の丸公園大阪迎賓館」など、歴史的建造物を再生し、運営を通じてその存続を進めてきたパリューマネジメント(本社大阪市北区)。いま、この実績を活かして、過疎化や高齢化が進んだ地域の建物を再生・収益化し、地域活性化を支援する実績を挙げている。「古民家民泊」の特区事業者として認定されている一般社団法人ノオト(兵庫県篠山市)との協業によるプロジェクト「NIPPONIA」(ニッポニア)などについて、パリューマネジメント他力野淳社長に聞いた。



▲篠山城下町ホテルNIPPONIA。町内に点在する数軒の古民家を、宿泊施設として一体再生した



▲竹田城下町ホテルEN

# 歴史的建造物のリノベーション実績を活用

### 町全体をひとつのホテルに

—兵庫県篠山市では、城下町に点在する古民家を一体再生しました。他力野 NIPPONIAは、古民家などの歴史的建造物を宿泊施設やレストランなどに再生し、その土地ならではの文化体験を提供します。旅行者は唯一無二の滞在体験ができ、建物の維持管理も進められます。「日本文化の体感」をテーマにしたツーリズムを振興することで、地域へ観光を軸にした経済振興がもたらされ、独自の街並みや文化が保存でき、地方創生のモデルにもなり得ます。篠山城は江戸時代初期に創建され、国の史跡に指定されています。城下町にも江戸時代から明治時代にかけて造られた建物が現存しており、篠山市の景観重要建造物の指定を受ける話が進んでいました(昨年9月に指定)。この話と並行して、地域資源を活用した観光振興策が検討されていました。景観重要建造物の指定を受け

れば建物の大規模な改造は認められませんが、一般的に、古民家のような小規模だと運営効率が悪く、あまり収益を稼げません。そこで、昨年10月、城下町に点在する4棟の建物を宿泊施設として一体運営するというコンセプトで篠山城下町ホテルNIPPONIAを開業しました。

フロント機能を担う「ONAE棟」は銀行経営者の住居だった建物で、最大4~5名が宿泊できる客室5室にレストランダイニングを併設しました。「SION棟」はもとも別荘として使われていた建物で、一棟貸切で提供しています。

宿泊客にご利用いただくレストランは、地元の方にも一般開放しています。丹後、丹波、但馬といった地元で採れた新鮮な食材を、フランス料理の技法で作った和テイスト創作フレンチを提供します。

宿泊客へは当社スタッフが1組1組に旅の目的などをお聞きし、それに相応しい滞在を提案することもできます。宿泊客の平均単価は2万3000円程度を見込んでおり、「歴史ある街に、暮らすように泊まる」新しいスタイルの宿泊施設として、ライフスタイル誌や地元マスメディアにも取り上げられています。—地元住民の理解は得られましたか。他力野 事業パートナーである一般社団法人ノオトが、地域の行政や住民との調整を進めてくれ、当社も説明会や内覧会などを重ね、地元の方へ積極的に発信しました。オープン当初は4棟11室(一棟貸しを1室で計上)でしたが、この7月には1棟1室が増え、合計で

5棟12室となりました。将来的には提供室数を拡大し、城下町全体で観光客を迎え入れる体制が構築できそうです。—ノオトとは2013年開業の「竹田城下町ホテルEN」から協業が始まりました。他力野 竹田城址は「天空の城」「日本のマチュピチュ」などと呼ばれ、2012年(平成24)の入れ込み観光客数は23万7638人と前年の2.5倍に膨れ上がりましたが、こうした観光客の多くは地元施設に立ち寄ることが少なく、いかに朝来市内に足を留めてもらうかが課題でした。

ノオトは朝来市の指定管理者として施設管理委託を受けて、城下町にあった明治時代建造の酒蔵を改装・再生し、客室4室とレストラン、カフェ、地元特産品販売店、朝来市が運営する竹田城址に纏わる観光案内所を備えた複合商業施設を開発しました。この運営を当社が引き受け、「竹田城下町ホテルEN」として営業を始めました。

### 婚礼の企画提案力で再生

—御社は2005年の設立時から、歴史的建造物を活用した婚礼施設・レストラン運営を手掛けてきました。他力野 婚礼を含む「アニバーサリー」と「観光」を事業の二本柱にすることは、当初から視野に入れていました。例えば、京都・東山の古い邸宅を活用した「AKAGANE RESORT KYOTO HIGASHIYAMA 1925」は、平日はレストランとして訪日外国人客などの旅行者に多くご利用いただいています。

私たちは各地の伝統・文化の価値を最大化する事業を通じて、価値ある日本文化を後世へ繋いでいくことをミッションとし、観光・宿泊業は、このミッションを高い事業性をもって実現できる手段と考えています。

アニバーサリー事業と並行して観光業の拠点を探した結果、出会ったのが「ホテル八幡」(石川県白山市)でした。本件はNIPPONIAとは別の枠組みで当社が経営権を取得し、2012年から直営で運営しています。地域に観光客を呼び込み、地域の文化や歴史を後世へ紡ぐ一助を担う挑戦を始まりました。

ホテル八幡の再生では婚礼・アニバーサリー事業で培った企画力やカウンセリング・提案力を存分に活かしました。予約をいただいたお客さまには来館前に一度連絡を取り、旅・宿泊の目的などをお伺いします。当社には、婚礼・アニバーサリー事業を含む全施設の予

約・問合せなどに対応するコンシェルジュチームがあり、ここで来館前の連絡を行っています。

来館後も、チェックインや食事など、スタッフとお客さまがコミュニケーションを取る機会に、来館前に聞き取れていなかった要望を伺うことができ、その情報を館内全体で共有します。このように、滞在中、お客さま情報を随時アップデートし、全館スタッフに共有し、最短で対応する…というサイクルを繰り返しています。

### 高級施設のネットワークを

—NIPPONIAについては、全国展開も視野に入れています。

他力野 スペインには、古城や宮殿などを改装して高級宿泊施設や飲食施設に再生した半官半民のホテルグループ「パラドール」があります。NIPPONIAはこの日本版として、戦前に建設された歴史的建造物を、4つ星クラス以上に相当する高級宿泊施設ネットワークとすることを目指しています。

当社に限らず、さまざまなオペレーターが関わるような仕組みにして、2020年に向けて全国50施設の規模で展開したいと考えています。ネットワーク化することで、宿泊施設の現場は顧客とのコンタクトポイントとして機能を集中特化し、より高い顧客満足度の獲得を追求すると同時に、予約管理や顧客管理などの事務的役割をNIPPONIA本部が引き受ける、というスキームも適用できます。

私は、建物そのものに「歴史＝ストーリー」がある、あるいは建物そのものが地域の歴史や文化を象徴し、ストーリーを語る存在であることが重要だと考えています。マーケットやハード、それらの付加価値となる歴史や文化にポテンシャルがあることが前提ですが、そこにオペレーションの力を掛け合わせると、建物の表現方法が変わり、再生に繋がると感じています。

## KEY WORD 特区民泊

政府が「国家戦略特別区域法」で認定した地域で、旅館業法の規制を緩和し、住宅などでも宿泊業が営める。大都市圏を対象区域とするものと、古民家や歴史的建造物等を対象とするものに大別され、NIPPONIAのケースは後者による。

NIPPONIAは国家戦略特別区域の関西圏および養父市で「歴史的建造物の活用」で特区事業者として認定されている一般社団法人ノオト(兵庫県篠山市)とパリューマネジメントの協業を軸に、一般社団法人ノオトが地方自治体を含む行政関連および地元との調整を、ノオトが設立した株式会社NOTEリノベーション&デザインが物件管理を含むアセットマネジメントを、パリューマネジメントが各施設の事業運営および、運営におけるハンズオン支援を行う。

運営施設は国家戦略特区・関西圏の区域計画事業「歴史的建築物等に係る旅館業法施行規則の特例」に認定され、フロント設置義務の規制緩和などを受けており、「篠山城下町ホテルNIPPONIA」をはじめ、兵庫県内で5施設が運営されている。

## 新規事業 「GINZA SIX」へ新施設

パリューマネジメントは、来年4月20日、東京・銀座にオープンする大規模商業施設「GINZA SIX」の最上階13階に「ザ・グラン銀座」を出店する。

ザ・グラン銀座は延床総面積1575㎡、同社としては過去最大のリーシング面積となる。銀座の大人が集まるラウンジや日本の食文化を発信するレストラン、拳撃や披露宴などにも利用できる多目的ホールやバンケットなど、7つのエリアを擁する。日本の文化とアールデコスタイルが融合したインテリアデザインで、婚礼や個人パーティー、イベントや展示会、MICEなどに幅広く対応する。

