

特集

マーケットに続々誕生する 注目の異業種ホテル

旅館の投資研究
和洋の融合がテーマの
ハイブリッド型旅館
皆生游月

海外レポート
秘境の離島に佇むエコリゾート
**タージ エキゾティカ
リゾート&スパ、
アンダマンズ**



Oh!宿を 見に行く

連載

第26回

山口芳生



今月の宿

歴史的建造物を残すことで 日本文化を紡ぐ 「バリエューマネジメント」

「文化を紡ぐ」というポリシーのもと、歴史的・伝統的建造物や文化財を生かした宿泊・婚礼施設を展開するのがバリエューマネジメント(株)だ。「竹田城 城下町 ホテルEN」や「篠山 城下町 ホテル NIPPONIA」など、日本文化を継承する施設を展開することで、インバウンドの観光需要を生み出し、地域創生の基盤づくりをめざす。

古くからの良きものを
残すために創業

バリエューマネジメント(株) (以下、VM)の創立は2005年。創設者である他力野淳社長が文化財などの歴史的建造物を残すことで「日本文化を紡ぐ」ために設立した会社である。

「私たちは団塊ジュニアの世代であり、古いものがどんどん新しいものにならなくなっていく時代を経験しています。特に私は阪神淡路大震災も経験しており、古いものが一掃され新しいものに置き換えられて

いくところを見てきました。それだけに、歴史的建造物や文化財をしっかりと残していきたいと考え、個人創業し、遊休不動産を活用した婚礼コンサルティングサービスとブランド施設の開発・企画を始めたのです」

と他力野社長は説明する。当時は市況も芳しくなく、不動産を持て余しているオーナーも多かったことから個人の事業者が入り込む余地もあつたのだろうと振り返る。

その後、事業拡大のために法人化。マネジメントサービスを開始しているが、初めて

文化財の再生を手掛けることになったのが、1919年築の旧西尾邸。兵庫県のカ文化財に指定された西洋建築物を、重要文化財に格上げさせるには資金が必要ということからブランド施設・レストランとして運用。改修を行ない、10年に県の重要有形文化財に指定されている。

宿泊施設としての再生も当初から構想していたが、法整備がまだ整っておらず、最初は手を出せなかった。しかし、宿泊施設再生の実績を積みたことで考えていたことから、他力野社長は後継者に悩んでい

た小規模な宿泊施設を個人の資金で取得した。

「白山の麓の20室程度の宿でしたが、最寄りの小松駅から車で1時間ほどの距離。この条件で再生できたら、どこでもできるのではないかと考えました」(他力野社長)

努力の甲斐があり、同施設は某サイトの口コミランキングで北陸エリアのトップ5に入り、売却。いよいよ古い建物を再生して宿泊施設として活用するという本来の目的に向かうことになった。一緒に「竹田城 城下町 ホテルEN」や「篠山 城下町 ホテルNI



竹田城 城下町 ホテルEN: 竹田城城下町にある旧木村酒造場を改修したホテル・レストランの複合施設。2013年11月開業。現在6棟で構成されるうち2棟は1棟貸しで、ベッドとの宿泊可能。その他は1棟あたり2~4室。

PPONIA」などを開業することになる(一財)ノオトと知り合うのもこの時期だ。町ぐるみの再生を考えていた他力野社長は、民間企業単体で取り組むのは難しいと考え、一般財団法人設立を考え、一般財団法人設立を考えたときに、兵庫県・篠山市で古民家を活用して分散型ホテルづくりを進めていたノオトと知り合い、意気投合。ノオトが企画し、運営をVMが担当するという形で13年に竹田城 城下町 ホテルENを開いたのが宿泊事業に着手す

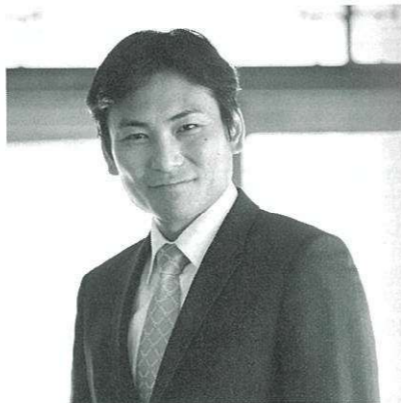
るきっかけとなった。

同施設は日本のマチュピチュと呼ばれる山城・竹田城の麓にある創業400年の酒造場を再生したものだ。続けて15年にも同じコンビで篠山市に篠山 城下町 ホテル NIPPONIAを開業。いずれも企画・開発はノオトだが、VMが直営施設として運営。NIPPONIAという名称での取り組みもこの時生まれた。

同施設は城下町にある古民家を再生した分散型ホテルだが、古民家の所有者がそれぞれ異なるため、たとえば「旧篠山家」というような一つの施設の名称で全体をくくることは難しい。そこで文化財を再生した宿泊施設には、トキの学名である「ニッポニアニッポン」を参考にNIPPONIAという名称を冠することにした。トキと同じく日本の歴史的建造物や町並みを大切な宝物として守り、未来につなぎたいという想いも込めての名称だ。耳障りもよく覚えてもらいやすいということも理由の一つであった。

高単価でも確実に
ファンを生み出す

「日本の古い町並みは小さな



バリエューマネジメント(株) 代表取締役

他力野 淳氏

2005年バリエューマネジメント(株)設立、代表取締役役に就任。地域づくり活動支援組織地域資産活用協議会 (Opera) 副会長。内閣官房観光戦略実行推進室 歴史的資源を活用した観光まちづくりユニットメンバー。

た伝統的建造物群保存地区に古民家を再生した「福角宿場町ホテル NIPPONIA」を続けざまに開業している。

当初は懐疑的な目で動向を見守っていた地域住民は、都会とは違って何も無いと思っていた土地に旅行者が訪れ、先祖から受け継いだ家屋を大切にしてもらえるとということに気付いたという。そして、自分たちが所有する建物も提供したいと言いつつ出さうになり、結果的に佐原、篠山、竹田ともに棟数が増えるなど収容力もアップ。開業当初より効率的な運営ができるようになった。

古い施設を再生する際、意識しているのはその町の歴史を知り、隆盛を極めた時期の建物を再現すること。古い施設を再活用しようという事業



左／佐原商家町ホテル NIPPONIA：千葉・佐原は江戸時代、利根川水運を生かした商家町として繁栄。関東で最初に重要伝統的建造物群保存地区に指定されている。町の中心にある江戸時代から残る中村屋商店を改装し、3棟4室で2018年3月に開業。その後も古い商家を活用して宿泊棟数を増やし、現在は5棟13室の規模となっている。成田空港からも近い外国人の宿泊も多い。
上／オーバージュ豊岡1925：登録文化財に指定されている近代文化遺産である兵庫県農工銀行豊岡支店（旧豊岡市役所南庁舎）を再生した施設として2015年4月に開業。地域の食材を生かした絶品フレンチを提供するオーバージュで、全6室。



るが、将来的には日本のどのエリアでも同じようなサービスが受けられるようにしたいという。サービスの趣旨を理解し、文化財などへの考え方が共通する宿泊施設や旅行会



左／福住宿場町ホテル NIPPONIA：篠山市・福住地区はかつて宿場町として栄え、伝統的建造物群保存地区に指定されている。その古民家を宿泊施設に改修し、2018年10月に開業。客室数は7室。里山のイメージが残る福住ならではの空間になっている。
上／篠山城下町ホテル NIPPONIA：篠山市で江戸時代に建設された古民家5棟を改装し、ホテル・レストランの複合施設として2015年10月開業。現在は棟数が増え、全7棟15室の構成となっている。



者は少なくないが、大抵の場合現在は適する形にリノベーションしようとする。たとえば、土間などをリビング風に改修するといったケースだ。福住宿場町ホテルなどはその典型的な例だ。篠山市最南東部に位置する福住は大阪・京都に接しているため、かつては宿場町として賑わっていた。これまでのわが国で行なわれてきた開発手法は、古い建物を一旦取り除き、そこに宿場町風の建物を建設するという手法だった。しかし、これでは地域の文化でもある伝統的建造物群が失われるだけ。VMの再生手法は福住が宿場町として栄えていた時代にそのまま戻すというものだ。もちろん、水まわりなどは現代人の利用に耐えられるものに変えるが、建物はそのままにする。もし、昭和・平成で新たに手を加えられているのなら、町の全盛期の建物に帰すという。

全国各地から事業展開に期待の声が上がる

日本の各地に残る文化を紡いでいくことを目的としているだけに、VMの事業は全国の歴史的建造物や文化財を残したいと考えている自治体や団体から注目されており、現在いくつかのエリアで宿泊施設の計画が進められている。たとえば、今年8月のお盆前に開業を予定している広島県・竹原市の「NIPPONIA HOTEL 竹原 製塩町」や11月開業を予定している福岡県・太宰府天満宮の高級古民家ホテルだ。

竹原市の案件は、JR西日本、竹原市、大崎上島町、竹原・大崎神島町農協協議会、及びVMが協力して竹原・大崎神島エリアにおける交流人口の増加、地域経済の活性化をめざすもの。竹原市は瀬戸内の交通の要衝として発展。江戸後期には製塩業で栄え、安芸の小京都と呼ばれ、町の中心部には国の重要伝統的建造物群保存地区に指定された町並みがある。同事業はここ

そのため、どの施設にも料理長を社員として配置しているが、地域の食文化を残していくためにも地元から料理人を輩出できる形も考えている。NIPPONIAの宿泊料金は1室あたり7万円程度。組数平均は2・2人だから平均宿泊単価は3万円強。大箱一つだけなら効率化も図れるが、分散型は難しい。高単価に設定しなければ成り立たないのだ。

これだけの高単価でリピーターとなってもらうためのポイントには3つある。まず施設やコンセプトのユニークさ、次に食の豊かさ。地産地消をモットーに、新鮮な地域の食材を利用した料理は必ず伝わる。特においしいものをよく知る富裕層ほど、その違いを感じてもらえるという自信もある。その町ならではの文化に触れるなどの体験がそこに加われば、満足度はいよいよ高まる。そして3つ目に大切にしているのは、リコンファーム（事前ヒアリング）だ。他力野社長は力説する。

「予約再確認の連絡を入れる際、コンシェルジュチームが旅の目的や、やりたいことなどニーズを聞き出し、要望に即応する。西日本鉄道（株）、三井住友ファイナンス&リース（株）、福岡銀行などが共同出資で新法人を設立し、古民家所有者から物件を借り上げ、宿泊・飲食施設に改修。それをVMが賃貸して運営する。古民家は太宰府天満宮周辺で50年にわたり料理屋を営んでいた「古香庵」を含む3棟。これを9室の宿泊施設とレストランに改修する計画だ。どちらも他のNIPPONIAと同じく1泊2食付きで2名1室の宿泊料金は6万3000円を予定している。

同社では文化財、歴史的建造物は全国至るところにあることから、今後も寺社仏閣、城、文化財を再活用した宿泊施設を開業していく。スタッフはイーターン、Uターンを考えている人材を全国規模で採用。まず既存施設で基本となる理念とサービスを身に付けてもらい、新規施設には既存施設で経験を積んだスタッフを派遣する。最近の若者は文化財を残



NIPPONIA HOTEL 奈良ならまち：風情ある古民家のある奈良町エリアの元酒造を宿泊施設として活用。2018年11月開業。豊澤酒造の日本酒が楽しめるSAKE HOTELをコンセプトとしている。客室数は全8室。

合わせたスケジュールなりコースなりを作成し、事前に伝えていきます。多言語、と言っても英語と中国語・韓国語程度です。まだまだ少ない。徐々に増やしていきますが、入口の段階で要望に応える形をつくってあげれば現地に言葉がわかる人がいなくても、メールや電話でスタッフが対応すれば、お客さまは困ることなく楽しんでいただけますし、特別なスタッフを送る必要もありません」
当面はVMの施設のあるエリアに向けてのサービスとな

す・守るといふ公益性に熱意を持つ人材が多く、昨年の同社のインターンには7000人もの人が集まったという。「熱い想いを抱いて現地に赴くので、文化財や地域の文化を守ることに熱心です。そんな若者が定住することで、地元の人にも喜んでくれる。それが励みになっていくことで、地域をより一層盛り上げてくれるのです」

と他力野社長は説明する。絶えず新しい血が巡っているのだから、会社としても活力が生まれる。「日本全国に拠点を設け、どこに行っても素晴らしい文化を海外に発信できるようにしたい」という他力野社長の夢は必ず実現するはずだ。

現在の課題はグループメリットを追求すること。予定しているのはグループの総称をVMG（バリエューマネージメントグループ）ホテルズ&ユニークベニューと呼称し、このブランドのあるところでは、どこの国の人間でも日本の良さを体験できるようにすることだ。海外富裕層の利用を考慮し、将来的にはヘリコプターを利用したアクセス方法なども考えていきたいという。