

桐生市議会 丹波篠山市 行政視察報告書

視察都市	兵庫県丹波篠山市 人口 38,628 人 R7 年 09 月末日 時点)
視察日時	令和 8 年 07 月 30 日 (木) 11 時 00 分 ～ 13 時 00 分
訪問先	株式会社 NOTE 兵庫県丹波篠山市二階町 18 番 1
参加者	園田 基博 人見 武男 北川 久人 小島 強
視察目的	重要伝統的建造物群保存地区に関する活用の特徴について 散型観光まちづくり事業「NIPPONIA」

■ 視察内容:

対応者:

株式会社 NOTE

取締役副社長/CBO 星野 新治 氏

◎視察先に選定理由について

先進的な保存活動と民間活力導入の発信を実践している株式会社 NOTE（兵庫県丹波篠山市）を視察先として選定した。

◎視察の目的について

本市の重要伝統的建造物群保存地区をはじめとする歴史的町並みの保存・活用に向け、空き家や古民家を面的に再生するエリアマネジメント事業

「NIPPONIA」の先進事例と具体的な事業スキームを学ぶとともに、「保存から活用へ」の移行期における具体的な支援施策と直面する課題について調査研究を行うことを目的とする。

◎株式会社 NOTE の概要について

○視察先基本情報について

企業名：株式会社 NOTE

代表者：代表取締役 藤原岳史

本社所在地：兵庫県丹波篠山市二階町 18 番地 1

設立：2016 年 5 月（創業：2009 年 2 月）

事業内容：まちづくり開発事業（コンサルティング、事業計画策定、資金調達、設計監理、リーシング等）を行っている



本社 会議室にて

○事業ビジョンと目的について

「なつかしくて、あたらしい、日本の暮らしをつくる。」を掲げ、事業を展開し、歴史的建築物の活用を起点とし、その土地の歴史文化資産を尊重したエリアマネジメントと持続可能なビジネスの実践を掲げている。

事業目的は、単なる宿泊施設（ホテル）の開発ではなく、地域の暮らしや歴史文化の継承と「生業」を両立させ、地域を 100 年先の次世代に繋ぐ活動を目指している。

○株式会社 NOTE の主な実績について

・ NIPPONIA 事業の展開規模に関して、2026 年 6 月時点で北海道から沖縄まで全国 34 地域において事業を展開しており、全国規模での実績を有しています。宿泊施設のほか飲食店等も含め、累計 186 棟・253 室を開発（2026 年 6 月時点）している。

・ 国家戦略・制度改正への貢献に関して、旅館業法の改正において、当初、1 つのフロントで複数の宿（分散型ホテル）を運営することが法律上実質認められていなかったが、国家戦略特区を活用して事業を実証した。これが契機となり、当時の官房長官の視察や首相官邸でのタスクフォース創設に繋が

り、2018年の旅館業法改正（エリア内での分散型ホテルの営業許可）に大きく寄与をしている。

・幅広い公民連携とアライアンス構築について

民間企業との資本・業務提携**：株式会社 JR 西日本イノベーションズ、株式会社 MBS メディアホールディングス、シナジーマーケティング株式会社等と資本提携を行っている。

・多様な業種との協働プロジェクトに関して、西日本旅客鉄道（JR 西日本）、南海電気鉄道、西武鉄道グループ等の鉄道会社や、神戸新聞社、新潟日報社などの地域メディアと協働で地域づくりを推進している。

・行政・金融機関との連携に関して内閣府、総務省、国土交通省、観光庁などの各省庁や全国の自治体をはじめ、日本政策投資銀行（DBJ）、地域経済活性化支援機構、全国の地方銀行・信用金庫などと広く連携・取引を行っている。

・主な受賞歴に関して、ふるさとづくり大賞（総務大臣賞）、不動産協会賞（不動産協会賞）、都市景観賞、日本空間デザイン賞

◎面的な開発による地域活性化の事例（丹波篠山市）

丹波篠山市においては、2015年に宿泊施設4棟11室・店舗9店舗から事業を開始し、2024年には宿泊施設9棟34室・店舗13店舗へと段階的にエリア開発を行い、着実に規模を拡大している。

○コンテンツの多様化について

ゲストハウスやギャラリー、コワーキングスペース、飲食店など町中のコンテンツを充実させ、一棟貸しやペット可など客室も多様化させながら、町全体を面的に開発し続けている。

○まちづくり事業について

「NIPPONIA」の特徴分散型エリア開発は、単体の物件や新築開発ではなく、地域の歴史文化や町の構造を生かしながら、空き家などを面的・分散型で改修（宿泊施設・店舗等）する手法を採っている。また、地域主体の体制構築において地域ごとに想いを共にするパートナーと「まちづくり開発会社」を新設し、地域に根付いた持続的な事業体制を構築している。

リスク分散と経済循環の創出において物件を集約マネジメントし、開発と運営のリスクを分散させることで資金調達のハードルを下げ、民間資本を生かした経済循環を生み出している。また、関係人口の創出においては「一泊から一生までの住民を」という考えのもと、観光から中長期滞在、移住・多拠点居住まで、地域に多様な関係人口を創出するインフラとなることを目指している。



分散型ホテル受付前にて
(旧樋口家住宅)



景観重要建造物の証明書
(旧樋口家住宅)

○エリア一帯への波及効果と面的な魅力向上について

- ・民間事業者の自発的な参入に関して、NIPPONIA が事業を展開した後、その動きに触発された新たな民間事業者（カフェ、センスの良い土産物店など）が自発的に周辺へ進出している。一社による独占ではなく、地域全体に事業機会が波及している。

- ・面的な観光価値の創出に関して宿泊棟を中心に、コーヒースタンド（自家焙煎機設置）や和菓子店などの店舗が点在。城下町特有の入り組んだ町割りを活かし、「歩いて楽しい町」を形成することで、『ことりっぷ』などの旅行ガイドブックで単独特集が組まれるほどの観光価値を生み出している。「過度な商業化になると住む人が嫌がる」という考えを持つ方々の意見を尊重し、暮らしとのバランスを保っている。

○古民家改修の工夫と法令対応（ハード面）について

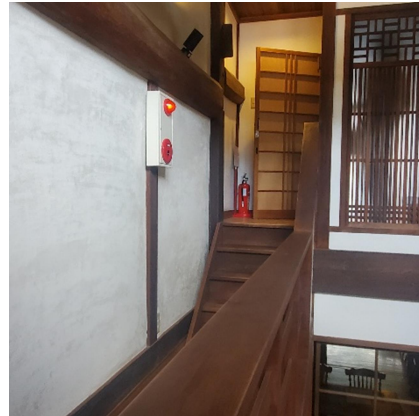
改修コストと投資に関して、部屋あたりの改修費はかつて約 2,000 万円程度であったが、近年の資材・人件費の高騰により 1.5 倍ほどに跳ね上がっており、個人資金での改修は極めて困難な状況にある。ファンド等を活用した資金

調達が不可欠となっている。

・風合いの保存と法令（消防法等）のクリアに関して、旅館業法や消防法に対応しつつ古民家の風合い（立派な梁や高い天井）を残すため、あえてスプリンクラーを設置している。これにより内装制限を緩和し、防火クロスや石膏ボードによる天井の全面被覆を回避している。（図1）（図2）

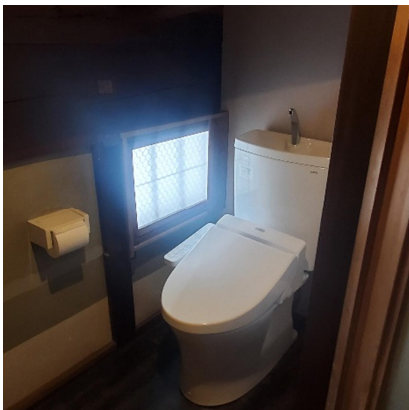


（図1）



（図2）

・安全性と快適性の両立に関して、漏電等の火災リスクを防ぐため、古い碍子（がいし）配線などは全て撤去し、電気配線は一から引き直している。また、建具は古いものは高さを調整して再利用しつつも、水回り（トイレ・バス）や空調は最新設備を導入し、快適な滞在環境を構築している。（図3）（図4）（図5）（図6）（図7）



（図3） トイレ



（図4） レストラン



(図 5)



(図 6) 寝室



(図 7) バス

○分散型ホテルの運営体制（ソフト面）について

- ・稼働率と収益性に関して、日帰り客が多い中、あえて宿泊に特化。客単価を高く設定することで、稼働率が 3～4 割程度でも事業として成立する仕組みを構築している。

- ・分散型の危機管理・防犯体制に関してフロントと客室が離れているため、保健所の指導等に則り、緊急連絡用の携帯電話を貸与し、24 時間連絡が取れる体制を確保。緊急時にはスタッフが 10 分以内に駆けつけられるようにしている。また、各分散棟の出入り口には防犯カメラを設置し、遠隔で安全管理を行っている。

○ 地域の食・文化との連携

・食の資源化に関して、レセプション棟を兼ねるレストランでは、地元のジビエ（イノシシ肉・ぼたん鍋）や地元野菜を活用したフレンチを提供し、10月に解禁される丹波の黒豆（枝豆）など、季節ごとの高い付加価値を提供している。

・統行事へのリスペクトに関して、デカンショ祭り（夏）や山車と神輿が出る秋の収穫祭、総檜造りの能舞台（重要文化財）でのプロによる能公演など、地域に根付いた文化を大切に守り、滞在価値へとつなげている。

○エリアごとの機能分担と大型ホテルの誘致（ゾーニング）

大型ホテルとのすみ分けに関して、ルートイン（観光・ファミリー向けのグランヴィリオ）やホテルニューアワジといった新規の大型宿泊施設は、元 JR バス営業所跡地や山上の国民宿舎跡地など、歴史的町並み（伝建地区）の外側に誘致・開発されている。高さ制限などの景観ルールを守りつつ、城下町の歴史的保存エリアと新興開発エリアのすみ分けが図られている。（図 8）



（図 8）

○地域住民との信頼構築と波及効果（ソフト面・プロセス）

・実績による信頼の獲得に関して、事業開始当初、伝建地区の中心部では「よそ者には貸さない」という警戒心から物件を借りられず、外れにフロントを置かざるを得なかった。しかし、事業が形になり、客層や建物の丁寧な使われ方が可視化されたことで地域の信頼を獲得し、現在では住民側から「うちの物件も使ってほしい」と声がかかるようになっている。

・元若手起業家への波及に関してまちに人が訪れるようになったことで、地元の若い世代が自ら会社を作り、1階をカフェ、2階をゲストハウスにするなど、新たな個人経営の事業が次々と生まれている。NIPPONIA だけでなく、多様な事業者の参入による相乗効果でまち全体の魅力が底上げされている。

○ 宿泊施設の空間づくりとターゲット（ハード面）

・非日常の演出に関して、滞在空間にはあえてテレビや時計を置かず、時間を忘れてゆっくり過ごす「ゆとりの空間」を徹底している。

・内装のこだわりに関して、間接照明を多用し、床にはカラーコンクリート（カラクリート）を採用。浴室には檜風呂を導入し、客室のカップには地元の丹波焼を使用するなど、地域の素材と快適性が調和した空間づくりがされている。

・客室の価格とターゲット： 広さに応じてスタンダードからデラックスまで4段階のグレードを設定している。定員は基本的に2名だが、広い部屋では布団を追加してのファミリー利用も可能。ターゲット層はシニアだけでなく、近年は若い世代の利用も増加している。

○景観整備と周辺店舗への経済効果

・無電柱化による意識変化に関して、約3年前に電線地中化（無電柱化）が完了し、町並みの景観が劇的に向上した。これが地域住民の「まちを盛り上げよう」という意識やモチベーションの向上に繋がっている。（図9）



（図9）

・地域店舗での消費（買い歩き）に関して、滞在客や視察客がまちを歩くことで、地元の酒蔵（鳳鳴酒造）や黒豆・栗を扱う店舗、さらには無人店舗の古本屋などに立ち寄り、地域に直接的な経済効果（外貨獲得）を生み出している。

（図10）（図11）



（図10）黒まめ店外



（図11）黒まめ店内

◎質疑応答について

Q. 宿泊施設の稼働率と収支について

A. 事業計画上は稼働率 30～35%程度で収支が回る設計としている。宿泊単価を高めに設定（1 室約 6 万円～、1 人あたり 2～3 万円程度）し、安売りをしないことで、低稼働率でも持続可能なビジネスモデルを構築している。

Q. まちづくり会社自らが宿泊業務を運営する割合について

A. 全国の約半数。外部のプロ事業者をテナントとして誘致するには 10 室程度の規模と良好なアクセスが必要となるため、条件に満たない地域では、地元主体の会社で数部屋規模のオペレーションを行っているケースが多い。

所感

今回の視察を通じて、「歴史的町並みの保存」という行政的な枠組みにとどまらず、いかにして民間活力を導入し、確かな「生業（ビジネス）」として成立させるかという仕組みづくりの重要性を強く痛感した。

株式会社 NOTE が実践する「分散型エリア開発」は、点在する空き家を単なる負の遺産ではなく、町全体を一つのホテルとして有機的に結びつける地域の資源へと昇華させている。本市においても重要伝統的建造物群保存地区などの優れた歴史的資源を有しているが、「保存から活用へ」と確実な移行を果たすためには、点（個別の建物）に対する修景・改修支援策だけでなく、地域主体で面（エリア全体）をデザイン・マネジメントする体制の構築が急務である。

特に、地域住民や地元企業と協働して「まちづくり開発会社」を組成し、事業リスクを分散させながら民間資本を呼び込む同社のスキームは、本市における公民連携推進において大いに参考となる。

■ 視察成果による当局への提言または要望等：

本視察で得られた知見を踏まえ、本市の重要伝統的建造物群保存地区をはじめとする歴史的町並みの「保存から活用へ」の確実な移行、および持続可能なまちづくりの実現に向け、以下の通り提言および要望する。

○「点」から「面」へ転換するエリアマネジメント体制の構築と支援について

個別の建物に対する単発的な修景・改修支援(点)にとどまらず、町全体をデザインし運用する「面」のマネジメント体制への転換が急務である。丹波篠山市の事例のように、地域住民、地元企業、金融機関等が協働して事業リスクを分散させる「まちづくり開発会社」の組成に向け、市として公民連携(PPP)のプラットフォーム形成や、立ち上げに向けた伴走支援を行うこと。

○「生業(ビジネス)」の創出を見据えた資金調達(プロジェクトファイナンス)の支援について

空き家や古民家の再生には多額の投資(1 部屋あたり約 2,000 万円規模等)が必要であり、個人資金のみでの事業化は極めて困難である。本市においても、民間資本を円滑に呼び込めるよう、地域金融機関等と連携したプロジェクトファイナンスの組成支援や、初期投資のハードルを下げるための戦略的な補助金・助成金制度の拡充を検討すること。

○古民家活用に向けた関係法令の柔軟な運用について

古民家を宿泊施設や飲食店等へ用途変更する際、建築基準法、消防法、旅館業法などのハードルが高い。スプリンクラーの設置により内装制限を緩和し、立派な梁や高い天井といった「風合い」を残す工夫など、安全性を担保しつつ歴史的価値を損なわないための柔軟な法令運用や特区制度の活用を模索すること。同時に、事業者が円滑に手続きを進められるよう、庁内横断的なワンストップ相談窓口で対応することを要望します。

○戦略的なゾーニングと景観整備のさらなる推進 歴史的町並みの価値を高め、民間投資を誘発するための基盤整備を一層推進すること。あわせて、過度な商業化による住民生活への悪影響(オーバーツーリズム)を防ぐため、大型宿泊施設は保存地区の外周に誘導するなど、歴史的保存エリアと新興開発エリアの明確な棲み分け(戦略的ゾーニング)を都市計画に位置づけること。

以上