

第3回 文化資源を活用した文化観光の推進による地方創生に関する懇談会 議事概要

1 日 時：令和7年2月28日（金）14時00分～16時30分

2 場 所：文化庁京都庁舎 2F 災害対応室 ※オンライン併用

3 出席者：

委 員：小林座長、今出委員、柿沼委員、齋藤委員、堀江委員、山本委員

文化庁：今泉審議官、塩川文化資源活用課長、横田専門官、門脇活用推進係長、若林文化財保存活用コーディネーター

4 概要

事務局説明に続いて、(株) KURABITO STAY 代表取締役の田澤麻里香氏、(株) コラリアルチザンジャパン代表取締役の山川智嗣氏より、それぞれの取組について話題提供があった後、意見交換が行われた。概要は以下のとおり。

■意見交換

(柿沼委員)

- ・山川氏が事業を立ち上げた際、何らかの公的支援は受けたのか。

(山川氏)

- ・当時は上海から帰ったばかりで、日本の補助金制度について詳しくなく、補助金は活用していない。補助金に頼らず、自分たちでやるという経済感覚を養えたのは大きい。
- ・規模の大きい東洋紡繊維工場の改修は、一企業のみで背負うのは難しいということで、観光庁「歴史的資源を活用した観光まちづくり推進事業」を活用した。

(山本委員)

- ・文化庁の懇談会ということで基本的なことを確認したい。事業に活用している物件は、文化財指定・登録を受けているものか。

(山川氏)

- ・文化財ではない。古民家とも言えない空き家物件を活用している。

(田澤氏)

- ・大正8年に建てられた、かつて職人の宿舎として使われていた建物を活用している。

(今泉審議官)

- ・山川氏や田澤氏が進めている取組を広めたいと思うが、そのためにはどのような支援制度

が必要か。これまでにどのような点に苦勞してきたのか知りたい。

(田澤氏)

- ・まずは人を育てることが重要。優秀なコンサルと補助金をいれたとしても、3年経つと何も残らない。立ち上げるエネルギーと続けていくエネルギーの両方が必要であり、自走して継続するためには、立ち上げの段階で人材育成を並行して進めないといけない。

(山川氏)

- ・ダブルインカムが重要。Bed and Craft が黒字化したのは7年目だったが、それまで本業である建築設計の仕事で生計を立てることができていた。基本的な収入が担保できていないと新規事業へのチャレンジはかなり厳しく、田澤氏はかなりのレアケースだと思う。公庫からの借り入れは1000万円程度が上限となるが、宿泊事業の立ち上げはその規模の資金では難しい。
- ・横展開するためには、田澤氏のような実践者がコーチングを行うことがベストではある。とはいえ、スタートアップ時点は自社の経営に精一杯で、時間の余裕が全くないのが現状。イニシャルコストだけでなく、事業開始5年目、10年目のタイミングで、横展開に資するような補助や支援があるとよい。

(田澤氏)

- ・3万円の報酬を条件に、2泊3日の行程で具体的なビジネスアイデアを出すように求められたことがあるが、この条件での対応は厳しい。体験コンテンツ立ち上げに向けたアドバイスにはコストがかからないと思われているのかもしれないが、これまでの経験や相手の状況を踏まえた知見の提供には相応の報酬があってしかるべき。

(塩川課長)

- ・田澤氏は地域おこし協力隊としても活動された経験があるが、地域おこし協力隊の制度について、何か改善提案はあるか。

(田澤氏)

- ・最近は変わってきたかもしれないが、何を協力隊にしてもらいたいのが不明瞭なままとりあえず呼んでしまう地域があった。せっかく意欲をもって協力隊になったのに、お茶出しやコピー等の雑用ばかりを命じられ、地域のこと自体も嫌いになってしまうことがあった。協力隊にってもらいたいことを明確にすることが重要。
- ・協力隊が有意義な活動をするためには、ある程度の寛容さも重要。報告書ばかり求めないことや、3年では人脈作りが不十分となったら、条件付きで延長を認めることもあってよい。

- ・地域に対する情熱のない渡り鳥のような人ではなく、本当に地域に愛情があるUターン組を地域おこし協力隊として迎えることが理想。

(柿沼委員)

- ・地域を支援する側で活動しているなかでよく耳にするのは、本当に求めている人材は忙しくてなかなか集まってこないということ。国が用意している各種支援制度が地域にとって本当に役立っているのかどうか、再検討が必要ではないか。

(田澤氏)

- ・地域と外部人材は相性による部分も大きい。採用面接で適性を完璧に見抜けるわけでもなく、ある程度はやってみないと分からない。
- ・専業主婦をしていた頃、東京や埼玉では子供の預け先がなくて働くことができなかった。地域おこし協力隊制度で地元にUターンできたことはかなり助かった。
- ・西日本のとある県を訪れた際、その地域でも地域おこし協力隊が活動していたが、この制度がなければ20～30代の若者が来るきっかけすらなかったのではと思うことがあった。協力隊制度の意義は大きいのではと思う。

(山川氏)

- ・自身が関わっている「ジソウラボ」というまちづくり団体で人を育てる事業も行っている。まち全体がホテルと謳っている以上、まちの住民側にリテラシーがなければ、訪れる観光客も満足できないという課題感を抱える中で、他のメンバーとともに“つくるひとをつくる”取組を始めた。
- ・2回連続で地域おこし協力隊が任期未満で帰ってしまったことが背景。おまつりや雪かきに駆り出すが、「こんなことをしたいわけではない」と思って帰ってしまった。外部人材に活躍してもらうためには明確な要件定義が必要ということで、ジソウラボでは移住誘致ではなく起業家育成を掲げている。
- ・たとえば、路面にパン屋がなかったのでパン屋を名指しで誘致した。そのパン屋が地元食材を使ってパンをつくりたいが人脈がないので売ってもらえないとなれば、ジソウラボが生産者との仲を取り持つ。このほか、事業計画策定や広報戦略立案、関係機関とのコーディネート等も、ジソウラボとして支援している。
- ・事業立ち上げ時に最も手厚い支援を行っているが、事業の様々な局面で相談できる存在となっている。将来的には、ジソウラボの伴走を担保に、地銀から低金利で融資が受けられるようにしたい。

(今泉審議官)

- ・懇談会の趣旨に立ち戻ると、文化庁としては人口減少・過疎化を重大な課題と認識してい

る。そのような地域において、大きな資本を必要としない小さなビジネスであり、地域資本を有効活用して泊食分離かつ文化体験が可能なまちやどを経営するという、田澤氏と山川氏のアプローチは非常に有効だと感じている。

- ・さらに、ハードの文化も一体となって取り組んでいきたい。その点において、多くの移住者たちは、この先地域にどのように還元したいと思っているのか。これが、見えてくると有形の文化の活用にもつながるのではないかな。

(山川氏)

- ・自身はこれまで、井波の文化、人、建物を生かしてビジネスをやるというコンセプトでこれまで取り組んできた。移住者たちもその姿を見て、地域資源を活かすというマインドを持っている。たとえば、クラフトビールの事業者は、地元農家にヒアリングして、生産調整のために収穫されなかった干し柿が獣被害を引き起こしているという課題を把握し、その干し柿を使って干し柿ビールを醸造したところ、コンテストでグランプリを獲得した。移住者たちは、私欲ではなく地域と手を携える感覚を持っている。
- ・人口減少・過疎化が問題となるが、持論では江戸時代よりも現代の方がはるかに人口は多い。単に人が少ないことが課題なのではなく、関心層が少ないことが課題なのではないか。地域に開かれたビジネスを行う人が増えれば、「うちの地域、意外とイケてんじゃないか？」というムードが高まる。まずは、地域にはいい文化がある、いい歴史があると気づいてもらうことが必要。

(小林座長)

- ・これまでで一番苦しかったこと、障害に感じたことはなにか。自身は文化政策の領域で研究をしてきているが、約10年前の日本の各地では、地域の中で新しい人が新しいことを始めると、足を引っ張られてやる気を失ってしまうことがあった。現在は、若い人に任せようというムードに変わっているのかどうか。

(田澤氏)

- ・一番の苦労は資金調達と時間の確保。
- ・やりたいことはあるがお金はなくて苦労した。当初、地銀は500万円貸せるかどうかという反応だったが、ビジネスコンテストでグランプリを獲得すると、理事長の口添えもあり900万円の融資を受けることができた。補助金活用と自己資金をあわせて、初期資金3,000万円を確保できた。本気になるために自分自身でリスクを負う必要はあるが、ビジネスコンテストをきっかけに様々なサポートを受けられたことは大きかった。
- ・子育てをする中で潔い判断力が身についた。KURABITO STAYは、短時間でも高付加価値で稼ぐというスタンスで、週末のみの営業となっている。女性従業員たちは子育て中の方が多いが、給料面だけでなく社会とつながることができることが幸せだと言っている。最近

では“女性に選ばれる地方”という捉え方があると聞くと、KURABITO SATY のビジネススタイルは女性が働きやすい環境になっている。

- ・田舎社会ではあるので、二人目三人目は産まないのかと言ってくる人もいるが、そうした声には耳を貸さないようにしている。

(山川氏)

- ・新しいビジネスが軌道に乗るためには、地域のリテラシー向上が必要。井波では、まちが変わったという実感を住民に持ってもらえたことで反応が変わった。地域住民の意識は、知っているか知らないかの差が大きい。地域の人に事業の本質をしっかりと伝えることが重要。
- ・人材不足は課題である。井波には大学も専門学校もないので若い人材がいない。Uターンに頼らざるを得ないが、そのボリュームが少ないため思うように事業拡大できていない。田舎暮らしは、可処分所得のうちのエンゲル係数が少ないため、実は金銭的な面でも都会より地方の方が豊かな暮らしができる。スローライフを送りたい人だけが田舎に行くのではなく、ビジネスマインドを持った人たちが田舎で活躍できるようにしたい。

(田澤氏)

- ・地域住民のリテラシー向上は非常に重要。日本人は身近な存在をよいとなかなか認めない性質があるが、様々な賞を受賞したり、国の会合に有識者として呼ばれるなどすると、地域の反応も変わってくる。

(堀江委員)

- ・京都市観光協会は、旧三井家下鴨別邸の指定管理者となっている。旧三井家下鴨別邸は指定管理者制度であり、かつ条例で入館料が定められていることもあって制限が強く、4～5年で回収できる形でしかビジネスを描けないことが課題と感じている。
- ・田澤氏と山川氏の取組は、文化財ではないハードと文化財のソフトを組み合わせた体験の提供だと言えるが、こうした取組は文化庁の制度においてどこまで支援対象となり得るのか。

(山川氏)

- ・新築物件でも昔風の意匠にすれば補助が出るという事業もあるが、それが果たして正しいのかどうかは疑問。
- ・重要伝統的建造物群保存地区に選定されたことで不動産の流動性が低くなったという声をよく聞く。また地域の人からは、トタン張りや雨ざらしの室外機のある風景も含めて自分たちにとっての懐かしさだったものが、選定を契機に修景が行われたことで“作り物”になってしまった、という声も聞く。文化庁が補助金を出してくれるから工事をしたもの

の、選定を受けることが地域の選択として正しかったのか疑問に感じる、とも聞いたことがある。

- ・文化財指定を受けている物件の活用に関する相談を受けることもあるが、規制が強すぎてなかなか難しい。柱に寄りかかろうとするだけで「修理が大変なので止めてください」と言われてしまう。こうした規制を緩めないと活用は進まない。

(今泉審議官)

- ・今のケースは、実際の制度と異なる部分があるかもしれない。規制が厳しいという文化庁の誤ったイメージが先行してしまっている可能性がある。

(今出委員)

- ・昨今の文化財政策では、日本遺産や文化財保存活用地域計画において、未指定の文化財を積極的に扱っている。本日の発表事例は、文化財ではないと位置付けるのではなく、未指定の文化財、将来の文化財候補の活用事例と位置付けられるのではないかな。
- ・事務局資料について、重要伝統的建造物群保存地区や登録有形文化財も「高付加価値化された文化財への改修・整備促進事業」の補助対象になっており、手厚い補助が既にあると言えるのではないかな。ただ、高付加価値の事業に限られるため、比較的小さな事業に対する支援を手厚くする方が、優先度が高いように思う。

(横田専門官)

- ・重要伝統的建造物群保存地区の場合、国からは間接補助になる点が弱いのではと感じている。自治体の立場からすると、間接補助でも十分と言えるかな。

(今出委員)

- ・十分であると言い切ることはできないかと思うが、けっこう補助は出してもらっていると感じている。

(齋藤委員)

- ・様々な事業で高付加価値化が掲げられ大きな予算がついているが、高付加価値化事業により、文化財が地域住民にとって遠い存在になってしまうのではないかな。文化財を恒常的に活用することは難しい、となると回転率が低いので高単価になる、となると富裕層でないと体験できなくなる。また、予算ありきで事業設計してしまうと、1年間で予算を消化することに必死になってしまい、必要以上に豪華になってしまったり等、政策上の目的と乖離が生じる懸念もある。
- ・高付加価値化、高単価化というワードが独り歩きしてしまい、市民との協働、交流促進、移住促進等といった社会的な価値づくりという文脈が後退してしまう懸念もある。

- ・ハード改修にいくら、コンテンツ造成にいくらではない、制度設計のあり方が考えられないか。山川氏の取組では、木彫刻という文化への光の当て方を変えることで、過去のものだと思っていた文化が現代社会のなかで存在意義を見出され、様々な人が関わる可能性も見えてきている。文化観光という文脈において文化資源の価値転換を試みる際に、民間だけでは賄いきれないところを抽出し、政策化していくという視点が必要ではないか。
- ・山川氏は観光庁「歴史的資源を活用した観光まちづくり推進事業」に対して、単なる宿泊施設への改修ではなく、地域全体の価値を高めていくという観点で取り組まれており、公的な意義も高い取組だった。アイコンックで大規模な建造物を再活用しながら面的な価値創出を図るというもので、資金面でも合意形成の面でも、民間事業者のみで進めるのは難しい取組だった。このような公的意義の高い取組に対して、国として支援を行う意義は高いと考えられるが、どのような事業設計とするかが難しい。

(今泉審議官)

- ・高付加価値商品をつくること自体が目的なのではない。日本各地に埋もれてしまっている日本文化の素晴らしさに光をあてて、各地の有形無形の文化を継承していくことが本来の目的なのだが、現状の施策は別の方向にベクトルを誘導してしまっているのかもしれない。商品造成よりも、ナレッジ化やプロセス化に予算を使うべきか。

(齋藤委員)

- ・アドバイザーやコーチ人材はたくさんいるが、ミスマッチが起きてしまったり、回数や距離、低額な報酬といった制約により、コミュニケーションが十分にできていないという状況もある。また、最も勉強になるのは地域の実践者から直接話を聞くことだが、そういう人材は多忙を極めており、十分なアドバイスが可能な状況ではない。
- ・予算事業として十分なアドバイス謝金を確保するほか、国と地域とをつなぐ中間支援組織を立ち上げて、そこが現場のナレッジ情報を収集・ネットワーク化し、ミスマッチを防ぎながらコーディネートしていく、という手法も考えられるのではないか。

(柿沼委員)

- ・国としても支援する意思があり、地域としても支援を必要としているが、両者にギャップがあり適切な支援になっていないのが現状。国がすべき支援は何なのか、難しい作業ではあるがしっかり仕分けることが重要。でないと、政策的意図と異なるところに予算が流れてしまいかねない。
- ・ナレッジ共有は重要ではあるが、国が主導してうまくいったケースは多くない。例えば手引きを作るにしても、それが本当に現場の実践者にとって役立つものになっているのか、現場に即した議論が必要。

(山本委員)

- ・地域が必要としているのは、ナレッジ集の行間に込められた具体的なプロセスに関する生きた情報であり、困難を乗り越えるためのチームビルディング等の手法である。国としても、単に相談窓口対応をするだけではなく、手法にまで踏み込んだ具体的な支援が必要ではないか。「全国各地の魅力的な文化財活用推進事業」において中間支援組織的な動きをしているが、こうしたことができる地域に寄り添える人材は少ないと感じている。
- ・文化財活用はすぐに成果が出るものではないため、単年度の取組となると難しく、フェーズごとに求められる支援も異なる。「全国各地の魅力的な文化財活用推進事業」はコンテンツ造成から販売までの全てを支援対象としているため、販路やブランディングについてのみアドバイスが欲しいという場合でも、新たなコンテンツ造成をする必要がある。フルパッケージでない支援事業もあるとよいのではないか。

(山川氏)

- ・「補助金に採択されたので設計をお願いしたい」という依頼の大半は、運営者が決まっていない状況での依頼。プレイヤーがいなければ建物を活用することはできないため、そうした依頼には「まずは人づくりから始めましょう」と応じている。
- ・建造物に関するプロジェクトの場合は特に、単年度で成果を出すことは難しい。人材も育たない。
- ・国と地域をつなぐ中間支援組織はあってもよいのではと思う。各補助金事業に紐づいたコーチではなく、補助事業終了後も中間支援組織に常に相談できる環境があるとありがたい。

(今泉審議官)

- ・本来、その役割を果たすべきは自治体だと思う。

(小林座長)

- ・各地域にはアーツカウンシルという組織があり、芸術振興、文化振興の分野で伴走支援を行っている。彼らにビジネス感覚や文化芸術で地域経済循環を生み出すという意識はないと思うが、文化芸術を継続させたいという思いを持っていることは確か。アーツカウンシルの取組が経済循環にもつながるということが認識されれば、中間支援組織的な役割も期待できるのではないか。複数の中間支援組織が乱立するのは非効率であり、既存組織に文化観光が目指すところを理解してもらいながら、一緒に取り組めるとよいのではないか。

(齋藤委員)

- ・中間支援組織が万能薬だとは思っていない。最近は中間支援組織を作りたがる傾向もあ

る。組織ありきで検討するのではなく、ボトルネックが何かを抽出して、その解決方法を検討する、という順番で考えるべき。これまでの議論で、ナレッジシェアが不十分、地域の実践者同士のネットワーク化が不十分、国の政策と現場との意思疎通が不十分というボトルネックが指摘されているが、これらの解決のために中間支援組織が機能するかもしれないし、しないかもしれないということ。

- ・本来は補助金事業の事務局がその機能を果たすべき。それが可能な事務局を採択することが目先のこととしては重要。数年前の観光庁「歴史的資源を活用した観光まちづくり推進事業」事務局は、地域同士が自発的につながってナレッジを共有したり、海外視察をして積極的にナレッジを獲得したりといったことを仕掛けており、有効に機能していたと思う。

(山川氏)

- ・補助事業で海外視察を行うことは非常にハードルがかかったが、非常に勉強になった。国内の取組事例に勉強しても、二番煎じにしかない。
- ・複数人の仲間と一緒に視察に行き、同じ体験をすることが取組を進める上で非常に重要。同じ景色を見ているのでビジョンを共有しやすくなり、議論が建設的に進んだ。こうした体験をさせるための費用はとても有効。

(齋藤委員)

- ・自分なりの仮説を持ちながら勉強したい事例を自分自身で探し出し、現地視察で実際に確認し、視察後もやり取りできる関係性を築くことは、専門家のアドバイスを受けること以上に重要。

(今泉審議官)

- ・コーチング人材も地産地消という考え方が重要ではないか。効果的な人材育成のためには継続的な交流が重要だとすると、エリアごとにコーチを設定し、その人が特定のエリア内でコーチをするという発想が効果的なのではないか。

(齋藤委員)

- ・東京の大企業に予算が流れるより、地域で活動しているアドバイザーがイニシアチブを持ち、地域人材の育成につながるとよい。

(山川氏)

- ・ジャストアイデアだが、“文化活動財”というものがつくれないか。たとえば能登では、避難所や新築の建物で作業をすると補助が出ないため、昔の建物に戻ろうとする職人の動きもある。ハードが文化財指定・登録を受けていなくても、その中で行われていること

が文化継承に資する文化活動であれば、“文化活動財”として認めることで、文化継承の支援につながるのではないか。

(今泉審議官)

- ・現在、そのような事業に予算を付けられないか検討している。

(横田専門官)

- ・本日のみなさんからのコメントを踏まえて、アイデアを見直すべき点もあるかと思う。
庁内で再検討したうえ、次回以降の懇談会を進めたい。

以上