

既存レガシーと将来レガシーの融合による
梶原町の観光産業化構想に係る実現可能性調査事業

報告書

令和5年3月10日

四国運輸局

0.	はじめに：本事業に対する考え方(基本コンセプト)	1
1)	レガシーの定義	2
2)	事業スキーム	3
3)	レガシーの評価基準	4
4)	委員会の運営	5
1.	将来レガシー形成に係る検討	12
1)	前提条件の整理	12
(1)	RESAS 分析	12
(2)	既存データ整理・分析	20
(3)	隈研吾調査	24
(4)	前提条件まとめ	27
2)	複合型と分散型の比較調査	28
(1)	事例調査	28
(2)	ハードル整理と対策案検討	33
(3)	調査結果	34
3)	各6地区の観光資源調査	35
(1)	既存レガシー調査	35
(2)	観光資源調査	46
(3)	新旧レガシーの融合調査	47
4)	複合型・分散型の選択提案	57
(1)	複合型・分散型の総合評価	57
(2)	選択提案	59
5)	拠点施設のあるべき姿提案	60
6)	管理・運営事業者へのプレサウンディング調査	68
(1)	対象事業者の選定	68
(2)	プレサウンディングの実施、とりまとめ	69
2.	事業実現に係る検討	73
7)	費用・経費調査	73
(1)	建築(ハード)	73
(2)	運営経費(ランニング)	76
(3)	構築(ソフト)	78
8)	収支試算	79
(1)	収支計画案	79

(2) 5カ年収支計画.....	80
(3) 経営上のリスク整理.....	84
9) 法令規制調査.....	85
(1) 関係法令・規制の整理.....	85
10) 新旧レガシーの融合による観光産業化構想策定.....	86
(1) 構想策定.....	86

0. はじめに：本事業に対する考え方(基本コンセプト)

梶原町においては、隈研吾氏が木造建築や自然素材等へ着目する契機になったゆすはら座や、それを継承した図書館等の近代建築群といった「既存レガシー」が多数存在しており、それらを観光振興に活用して町の活性化につなげていくことが望まれており、その活用の余地は十分にある。

更に、隈研吾氏が設計する木造建築については今後も建設予定であり、これらを新たな地域の観光拠点となり得る「将来レガシー」として位置づけ、「既存レガシー」と融合させることにより町全体に観光産業化の波及・相乗効果を広げることが可能と考える。

本事業は、「将来レガシー」となり得る隈研吾氏設計による新たな施設（例：ホテル・レストラン・道の駅等）をシンボリックな拠点としての整備を検討するため、「既存レガシー」を含む梶原町6地区のあらゆる地域資源と連携し、観光振興及び町の活性化に寄与できるような「将来レガシー」のあり方及びその実現可能性の調査を目的とする。

1) レガシーの定義

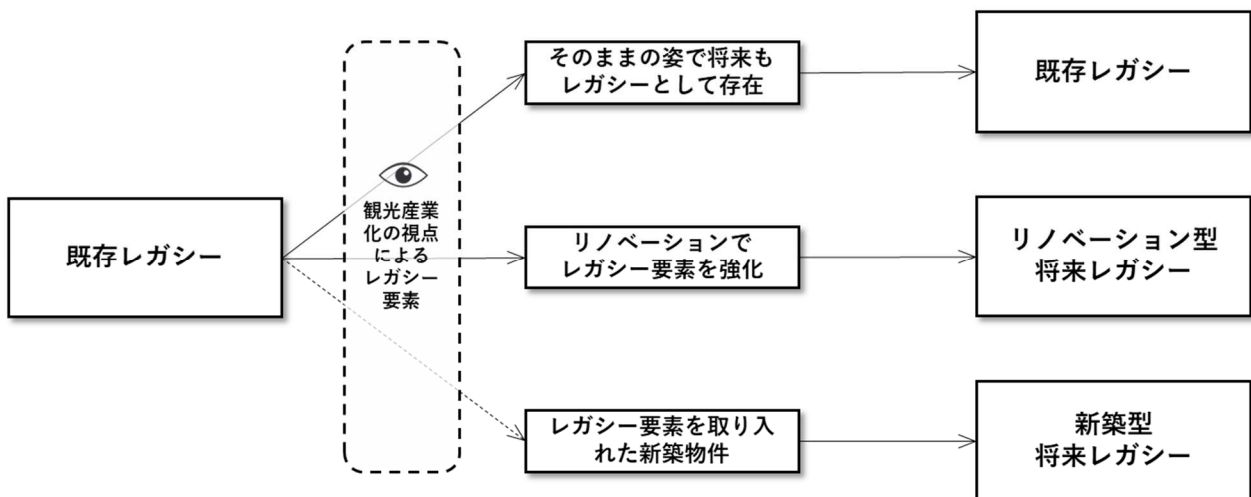
本事業における各レガシーの定義は以下の通りとした。

【既存レガシー】

栲原町内各6地区に存在する自然・景観、食、文化、人（偉人・住人等）、歴史等と関係の深い観光振興に寄与する建築物や建造物で、将来にわたり国内外から旅行者を惹きつけるもの。

【将来レガシー】

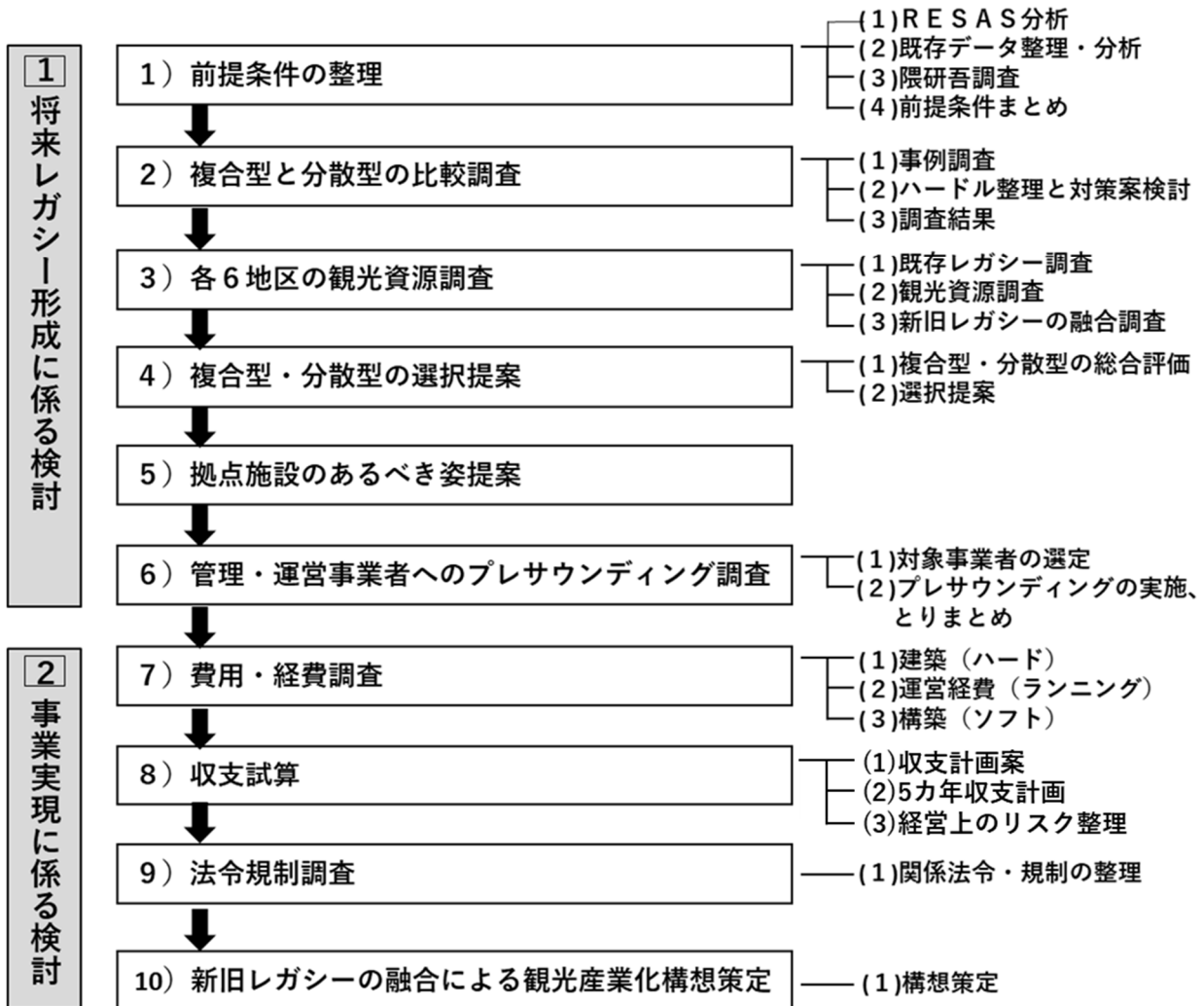
「既存レガシー」と融合することにより町全体に観光産業化の波及効果を広げるもの。新築のほか、既存レガシーをリノベーションしたものも含み、新たに創出する地域の観光拠点となり得るシンボリックな建築物で、将来にわたり国内外から旅行者を惹きつけるもの。



図：レガシーの定義

2) 事業スキーム

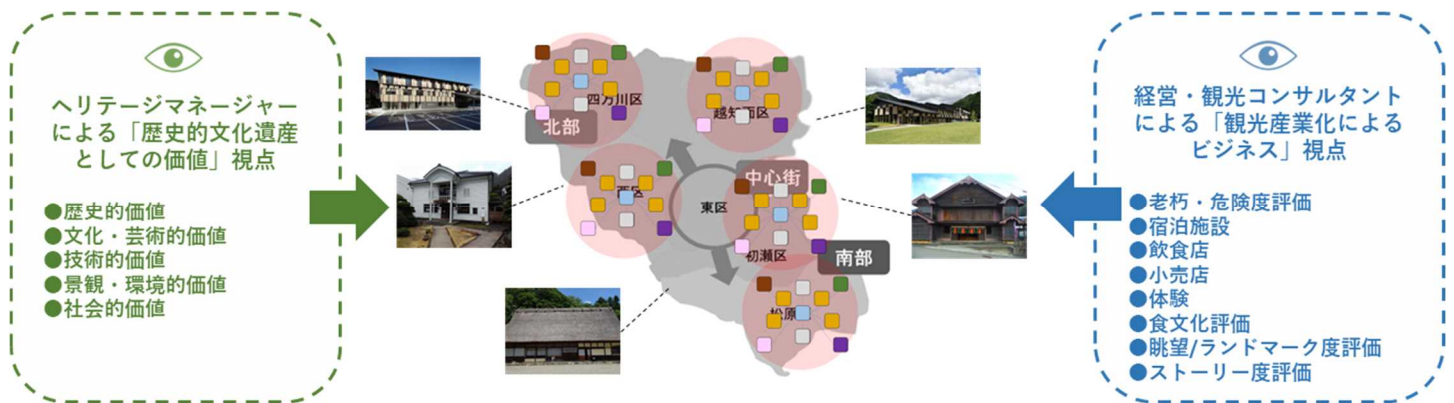
本事業では、下記のスキームにより町内全体に散在する「既存レガシー」を観光産業化の視点で多面的に調査し、その価値や要素を整理した上で今後建設される「将来レガシー」のあるべき姿や複合型／分散型の拠点施設のあり方、地域の新たなレガシー形成の実現可能性について調査し、新旧レガシーの融合による観光産業化構想を策定した。



図：事業スキーム

3) レガシーの評価基準

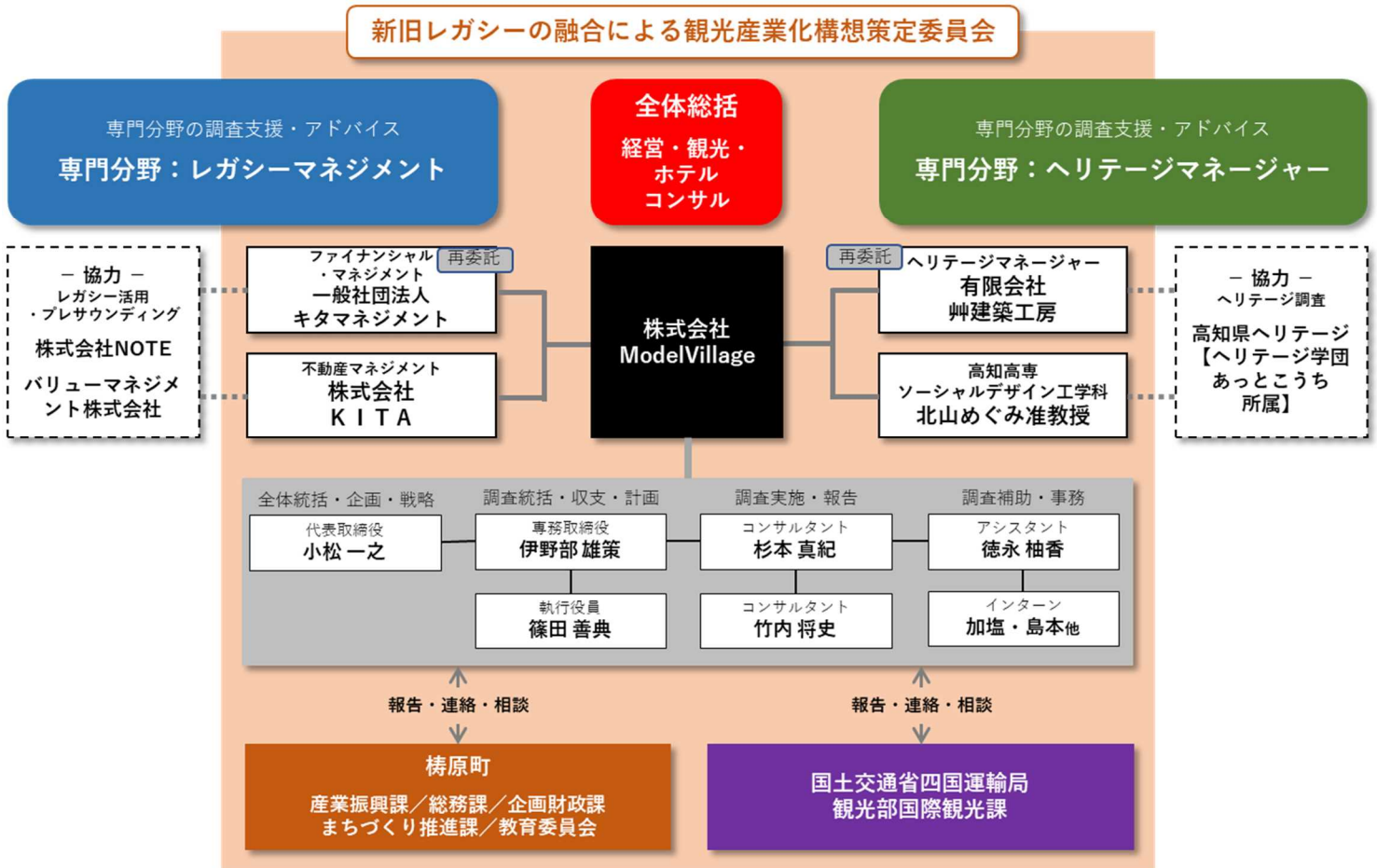
本事業の実施にあたっては、観光産業化の視点によるレガシーの評価基準を明確にすることが重要と考え、ヘリテージマネージャーによるレガシーの「歴史的文化遺産としての価値視点」と、経営・観光コンサルタントによるレガシーの「観光産業化に向けたビジネスの視点」の2つの視点により新旧レガシーの観光産業化に向けた独自の評価基準を導き出した。



図：レガシーの評価基準

4) 委員会の運営

本事業を円滑に遂行し、関係者との適切なコミュニケーションによる報告・連絡・相談を実行するため、「新旧レガシーの融合による観光産業化構想策定委員会」を設立し、第1～第3回までの計3回の委員会を開催し調査報告を実施した。なお、委員会については、一部 Zoom で実施した。体制図及び各委員会の概要は以下の通り。



図：体制図

第1回委員会

日時：2022年11月4日(金) 17:00~18:00

場所：梶原町役場会議室及びZoom

参加者（敬称略）：

【委員】四国運輸局観光部国際観光課 横田、梶原町 大川、キタ・マネジメント 企画課
係長 CMO 井上、艸建築工房 横畠、高知工業専門学校 北山

【事務局】ModelVillage 小松 伊野部 篠田 竹内

【オブザーバー】梶原町 横川、四国運輸局観光部国際観光課 田代 谷口 太田

■議事

1. 事業の概要説明

事務局から事業スキーム【大項目1「将来レガシー形成に係る検討」（前提条件の整理、複合型と分散型の比較調査、各6地区の観光資源調査、複合型・分散型の選択提案、拠点施設のあるべき姿提案、管理・運営事業者へのプレサウンディング調査）及び、大項目2「事業実現に係る検討」（費用・経費調査、収支試算、法令規制調査、新旧レガシーの融合による観光産業化構想策定）】を説明。梶原町役場及び専門家が協働し調査を進めていくことを改めて確認した。

2. 調査スケジュールの説明

10月24日から調査を開始したことや、11月下旬に町内の空き家や観光資源等の現地踏査を行うことを報告した。

3. 調査進捗報告

- ・ RESAS 調査
梶原町の観光資源として四国カルストが非常に強いコンテンツであることや町内の観光に関する基礎的なデータの集積が進んでいることを報告した。
- ・ 上位計画について
町が策定する太郎川公園に係る基本構想が完成次第、調査対象とすることを報告した。
- ・ 町内のレガシー調査について
町の保有する空き家リストや文化財リストの内、利活用可能な物件の確認をしていることを報告。また、専門家からは、家や文化財を宿泊施設等へ活用する際のポイントや、歴史的文化的な視点を調査に組み込む重要性が挙げられた。
- ・ 複合型と分散型の比較調査
全国各地の複合型ホテル、分散型ホテルのリストアップや調査を開始したことを報告した。
- ・ ハードル調査
NIPPONIAHOTEL等の分散型ホテルを運営する事業者へのヒアリングを実施するこ

とを報告した。

第2回委員会

日時：2023年1月11日(水) 13:30~15:00

場所：梶原町役場及びZoom

参加者（敬称略）：

【委員】四国運輸局観光部国際観光課 横田、梶原町 大川、キタ・マネジメント 企画課
係長 CMO 井上、艸建築工房 横畠、高知工業専門学校 北山

【事務局】ModelVillage 小松 伊野部 篠田 竹内

【オブザーバー】梶原町長 吉田尚人、四国運輸局観光部国際観光課 田代 谷口 太田、
高知県地域観光課 柏田 広瀬、高知大学 シュレスタ

■概要

1. 調査進捗報告

- ・ 前提条件の整理

上位計画や隈研吾建築物等を調査分析した結果を報告。梶原町には宿泊業が必須であること、太郎川公園を梶原町観光の入口として整備すること、町内全域への経済波及効果、隈研吾建築は各建築の特徴や時代背景を保存すること及び周辺の空き家をビジネス利用することなどが特に重要であると報告した。

- ・ 複合型と分散型の比較調査、ハードル調査

全国の先進事例について、業界関係者らの協力も得て調査を実施。サービスやオペレーション、価格及び資金運用等について報告した。

- ・ レガシー調査

11月下旬に行った現地踏査結果を報告。各物件を3つの視点（歴史的文化遺産としての価値視点、観光産業化に向けたビジネス視点、隈研吾建築との関係性）で調査し、評価を数値化しカルテにまとめた。

- ・ 町内6地区の特性

現地踏査や観光資源調査を経て、各地区の特徴をまとめた。その内容を報告した。

- ・ 複合型・分散型の選択提案

町と協議の上で決めた採点項目に則り、採点を行った結果、分散型を選択することを提案した。

2. 意見交換（抜粋、要約し記載）

- ① 【意見】通常事業化する際には、どうしても東区中心で考えてしまう。各地区の古民家を活用し分散型拠点を整備することで各地区の新たなポテンシャルを見出せた。

【応答】隈研吾氏の近年の実績を分析すると、既存物件のリノベーションや地区のエリア監修にも取り組んでいる。今回の調査結果は、隈氏の取り組みとも合致する部分がある。

② 【意見】 雲の上のホテルの後、シンボリックな大きなホテルが整備されれば、レガシーのコンセプトと一致するのではと考えていた。しかし、今回の進捗報告であった分散型にすることで地域経済の活性化にもつながるのではと感じた。

【応答】 次回委員会では全調査の結論や具体案を示したい。

第3回委員会（2023年3月3日実施）

日時：2023年3月3日（金） 10:00～11:50

場所：梶原町役場及びZoom

参加者（敬称略）：

【委員】四国運輸局観光部国際観光課 横田、梶原町 大川、キタ・マネジメント 企画課
係長 CMO 井上、艸建築工房 横畠、高知工業専門学校 北山、

【事務局】ModelVillage 小松 伊野部 篠田 竹内

【オブザーバー】四国運輸局観光部国際観光課 田代 谷口 太田、梶原町 片岡

■概要

1. 調査進捗報告

- ・ 各拠点のあるべき姿の設定
町内6地区の内、分散型拠点を整備した場合、観光振興が伺える3地区に関して、その整備/改修の方針について報告した。太郎川公園エリアについては、基本構想の内容も踏まえて設定した。
- ・ プレサウンディング
分散型拠点の運営事業者や金融機関、今後町内の拠点施設を管理運営することが見込まれる事業者等にヒアリングを実施し、その内容を報告した。
- ・ 費用/経費調査、収支試算
各拠点施設のハード/ソフトについて、民間視点で実現性を検証する収支計画を策定した結果、ビジネス面での成立性が実証されたことを報告した。

2. 意見及び質疑応答（抜粋、要約し記載）

- ① 【質疑】収支計画について、投資と運営を分けた場合で考えなかったのか。
【応答】町に財源があることやファンド等の活用は各種調整が発生する恐れがあるので、今回は町が自力で事業を実施することを想定して試算した。収支計画のたたき台とするためにも、今回は最もリスクが高い形で試算した。
- ② 【質疑】上位計画との整合性が重要である中で、基本構想と比較し、本調査の提案内容に差異がある（ホテルの室数など）が、梶原町としては多様な方向性があると考えているのか。
【応答】基本構想は、令和4年度からゼロベースで策定し直し、昨年12月に完成し議会報告をしている。今回の提案に関しては、本事業独自の調査報告として承知しており、基本構想と異なる提案であっても当然構わないという認識だ。
- ③ 【質疑】雇用者数の増減幅を伺いたい。また雇用効果は重要なポイントと考えるか。
【応答】正社員16人、パートタイム（フルタイム）29人、そのほか短時間のパートタイムも想定している。雇用効果についてもKPIとして設定する必要がある。
- ④ 【意見】事業を貫く軸としては、隈研吾建築を重要視しつつ山間部の景観や歴史等

を関係付けていく形が望まれる。また、梶原町の自然や人、教育文化をどう建築に取り込んでいくかも重要だ。

【応答】各地区へ分散型拠点を整備するにあたり、非常に大切な視点であり、今後の調査では一層取り組みたい。

- ⑤ 【質疑】調査結果を踏まえ、経営的にも事業的にも実現可能と考えるか。

【応答】その通り。2つの根拠があり、利活用できる物件が町内全域に多数あり、対象物件（空き家）は人口減と共に年々増える。また、収支計画等の綿密な試算を経てビジネスの成立性も実証された。

- ⑥ 【質疑】まずは太郎川を中心に整備し、次に中心市街地へ移るべきではないか。

【応答】太郎川公園エリアの開発だけでも事業として成立する可能性はあるが、本事業の調査結果としては、太郎川公園エリアと中心市街地エリアをセットで整備することで一層、事業成立へつながると考える。

- ⑦ 【質疑】ギャラリーの特別室は、リノベーションすることで高価格帯の客室になり得るか。

【応答】隈研吾氏ら日本の有名建築家は東アジアには大人気で、インバウンド展開が可能だ。また、全国的に有名建築家の建築物が取り壊されている。非住宅の物件の老朽化と維持活用には市民目線と当時者間でギャップがあり、ビジネス視点でその溝を埋めていくのが重要だ。

- ⑧ 【意見（提案）】梶原町の隈研吾建築からは、隈氏が時間をかけ町を歩き、職人や町民らと対話を重ねていたことがよく分かる。隈研吾氏の初期作品がそのままの形で残っている場所は少ない。梶原町の隈研吾建築は公共建築なので、初期の状態で残すことが可能であり、本調査の観点では、手をつけずに残していくべきと考える。
※応答なし。

- ⑨ 【意見（提案）】梶原町において、茅葺き住居が多数現存しているのは大きな価値である。学生や若い世代が保全活動に関わるようになれば教育の観点でも重要な取り組みとなる。
※応答なし。

1. 将来レガシー形成に係る検討

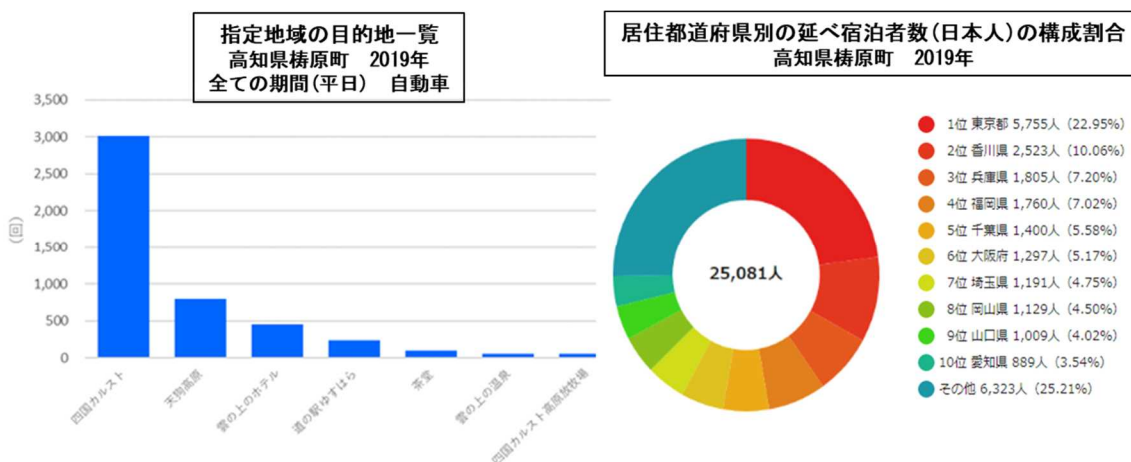
1) 前提条件の整理

(1) RESAS 分析

RESAS（地域経済分析システム）を活用し、梶原町の観光業に関わる以下の分析を実施した。なお、秘匿項目等により梶原町の個別データが存在しない場合は、分析が困難であるため、県全体のデータも参考にした。

表：RESAS 分析項目一覧

産業構造分析	全産業に占める宿泊業	売上高、付加価値額、従業者数の割合
	宿泊業の特化係数	全国を1とした場合の特化係数
	宿泊業の従業者数、労働生産性	従業者数の推移、県内・全国順位
雇用分析	1人当たり賃金（宿泊業）20-40歳	20-40歳の賃金の伸び
	接客・給仕の有効求人倍率	接客・給仕の有効求人倍率
観光分析	人気の観光地	観光地・施設ランキング、人気の目的地
	出発地の調査	観光地・施設別の出発地ランキング
	季節推移	季節による人気観光地の推移
	宿泊者の特徴	From-to分析（どの地域から？何泊？参加形態は？）
	宿泊者の変化	From-to分析（性別、大人・小人）
	外国人宿泊者	外国人の宿泊者利用の変化
宿泊業の特徴	宿泊施設	同業者数、宿泊タイプ別の延べ宿泊者数推移（宿泊者属性、宿泊者数推移）



図：RESAS データの一例

(1-1) 産業構造分析、雇用分析

RESAS 分析の内、産業構造分析と雇用分析の結果は以下の通り。

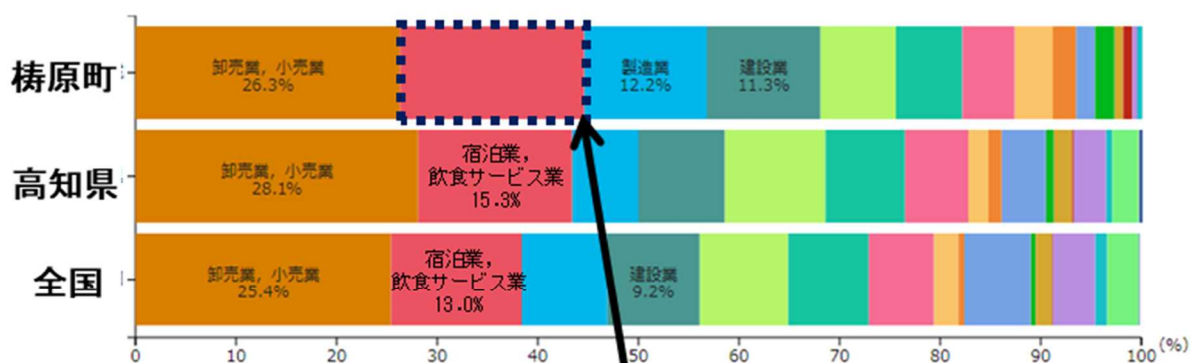
■ 梶原町における宿泊業（産業構造分析、雇用分析）

・ 宿泊業の事業所数割合

高知県、全国と比較しても高い。町内産業における宿泊業の重要性は相対的に高い

梶原町→「宿泊業、飲食サービス業 18.3%、うち宿泊業 5.6%（12事業所）」。

高知県→「宿泊業、飲食サービス業 15.3%、うち宿泊業 1.3%（453事業所）」。



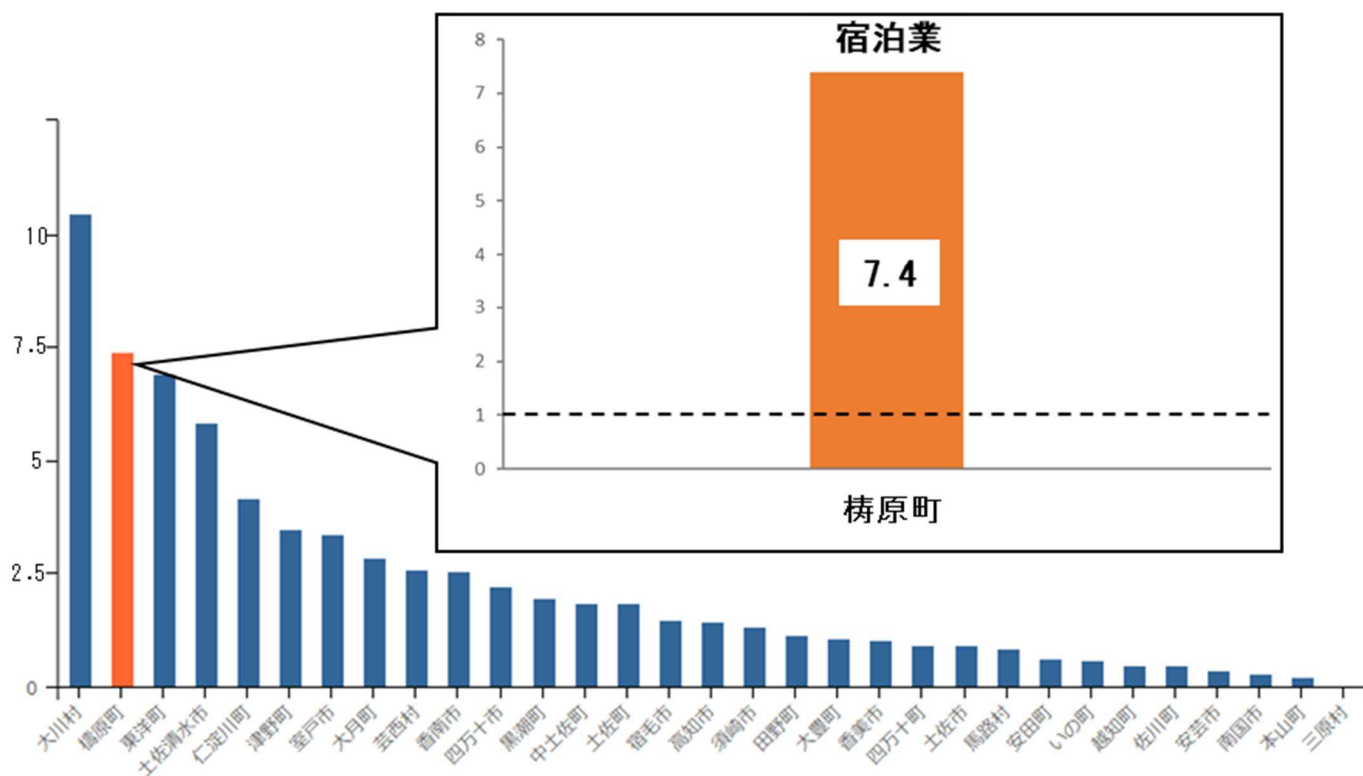
**梶原町の宿泊業、飲食サービス業：
18.3%（39事業所）
うち宿泊業は、5.6%（12事業所）**

図：梶原町・高知県・全国の事業所数（事業所単位）2016年

出典：総務省「経済センサス-活動調査」、総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」

RESAS 産業構造マップ-全産業-全産業の構造（指定地域=梶原町）

高知県全体での宿泊業の特化係数(従業者数)は1.48と全国16位に位置している。その中で梶原町においては7.4と県内で2位に位置し、宿泊業は町内において特化されている産業といえる。

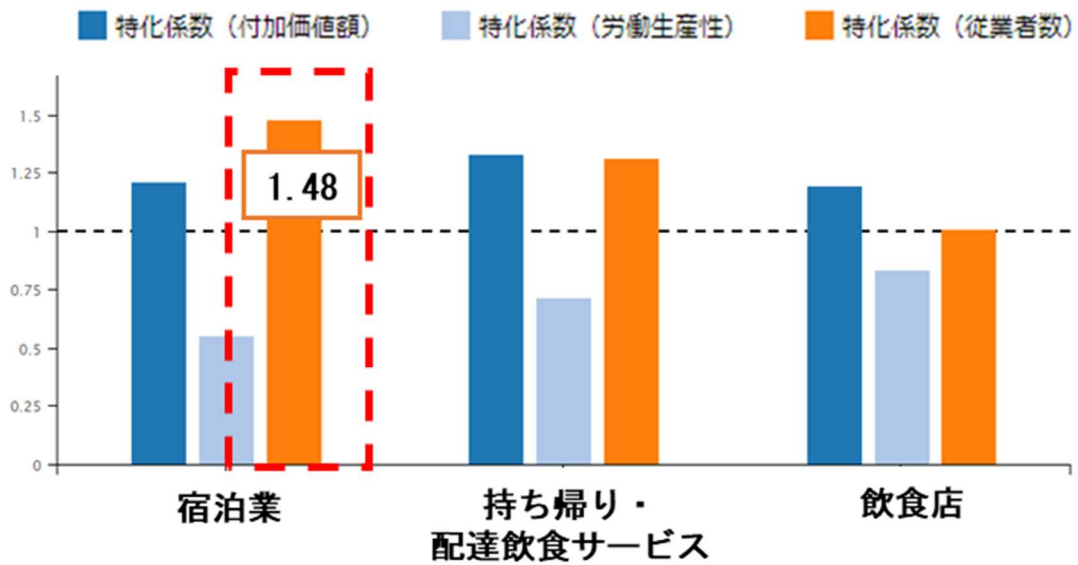


図：梶原町の産業別特化係数(従業者数) 2016年

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」

RESAS 産業構造マップ-全産業-稼ぐ力分析-特化係数(従業者数)(指定地域=梶原町)※加工

高知県



図：高知県の産業別特化係数 2016年

出典：総務省・経済産業省「経済センサス-活動調査」

RESAS 産業構造マップ-全産業-稼ぐ力分析（指定地域＝高知県）※加工

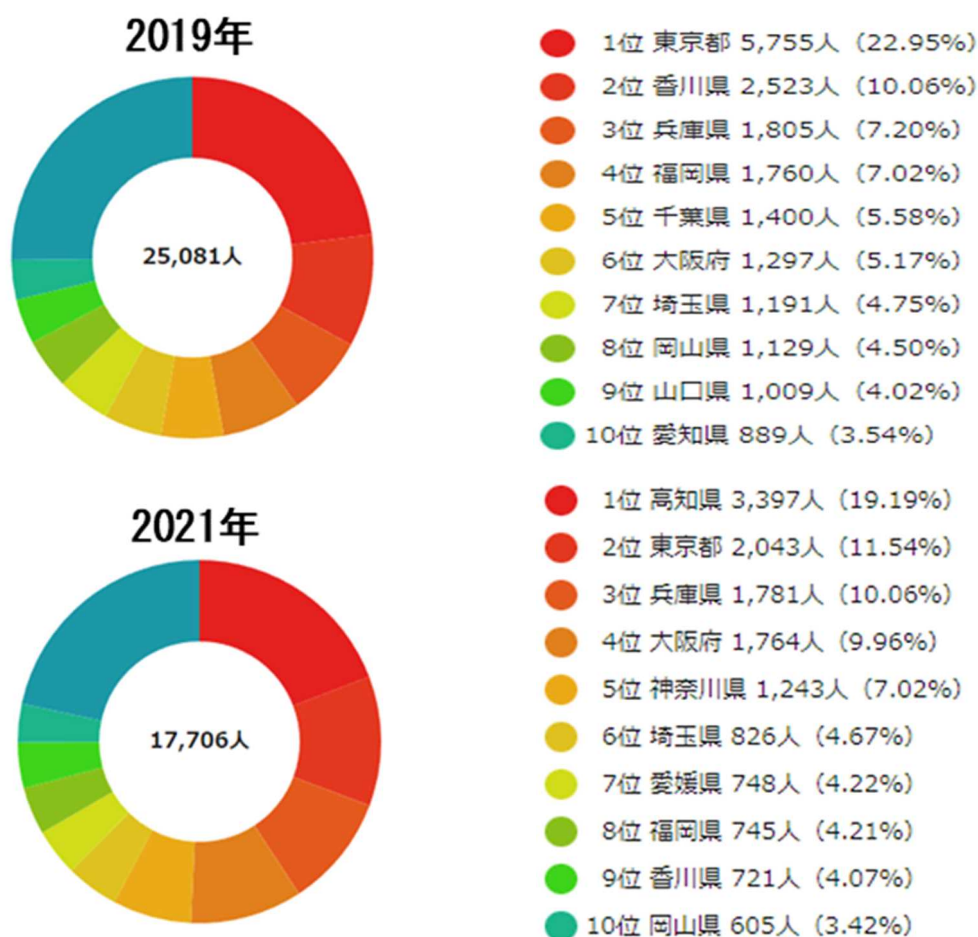
(1-2) 観光分析

RESAS ケース分析の内、観光分析の結果（サマリー）は以下の通り。

① 観光客の地域別割合

観光客の大多数（70%以上）が四国からで、一部の観光地を除いては、高知県内（地元）からの流入が多い。四国に次いで近畿、中国からが全体の10~20%を占め、比較的
近隣で、車での移動が可能な範囲からの流入が多い。

宿泊に絞るとコロナ禍前は、近畿、関東など大都市圏からが多く、コロナ禍においては、高知県内が増加傾向にある。コロナ禍前は観光客の大多数を占める四国内からの宿泊ニーズを発掘できていなかった可能性がある。



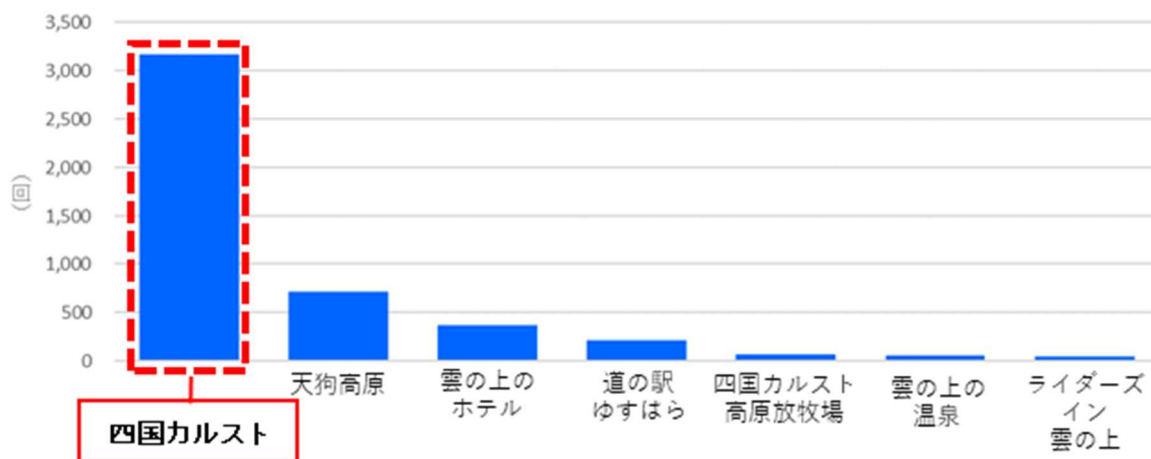
図： 梶原町の居住都道府県別の延べ宿泊者数（日本人）の構成割合 2019年及び2021年

出典：観光予報プラットフォーム推進協議会「観光予報プラットフォーム」

RESAS 観光マップ-From-to分析（指定地域＝梶原町）（宿泊者） ※加工

② 観光客の目的地となる人気観光地

四国カルストや天狗高原等のカルスト関連観光地が圧倒的な人気（経路検索の 80% 以上を占める）であり、梶原町における最も魅力的な観光地といえる。四国カルストは、高知県全体においても平日 6 位、休日 4 位の人気観光地となっている。



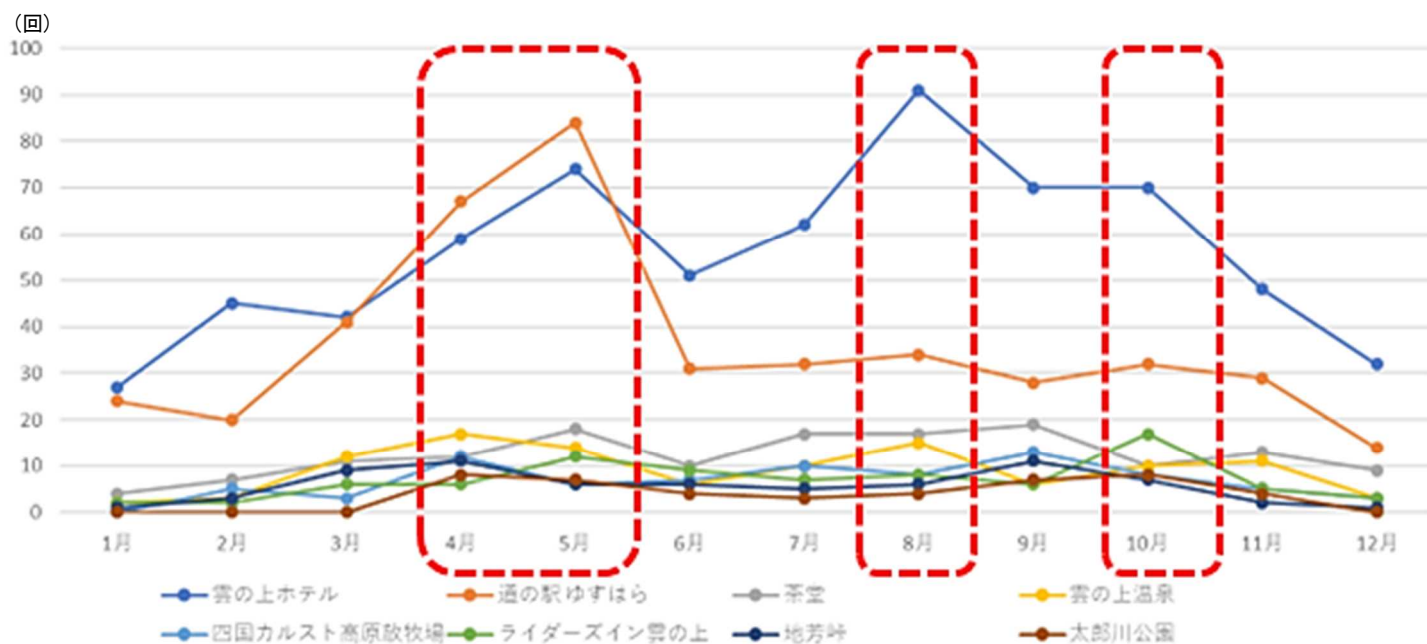
図：梶原町の人気観光地 2020 年

出典：株式会社ナビタイムジャパン「経路検索条件データ」

RESAS 観光マップ-目的地分析（指定地域＝梶原町）（交通手段：車） ※加工

③ 観光の繁忙期、閑散期

4月～10月までの半年間での検索が多く、特に5月のGW、8月のお盆、10～11月の行楽シーズンに増加する傾向にある。12月～3月までの冬期は、検索回数が減少する傾向にある。検索回数から観光客が梶原町を訪れる時期を判断・分析することができる。



図：梶原町の観光地別検索回数推移（2019年）※四国カルスト、天狗高原以外

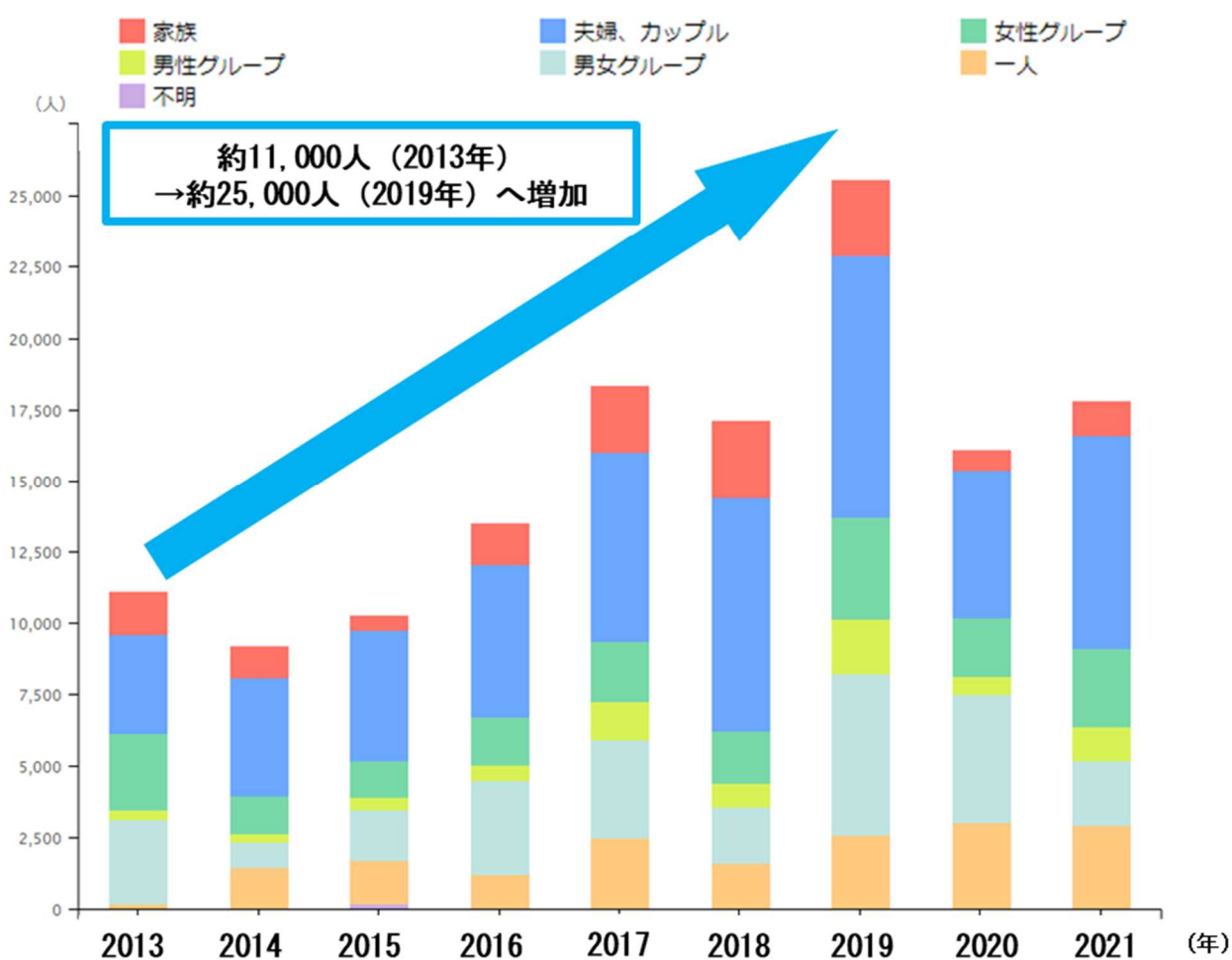
出典：株式会社ナビタイムジャパン「経路検索条件データ」

RESAS 観光マップ-目的地分析（指定地域＝梶原町） ※加工

④ 宿泊者数の推移

2013年には約11,000人だった宿泊者数は、その後右肩上がりでも2019年には約25,000人に増加。しかし、その後は新型コロナウイルスの影響により約16,000人まで減少した。高知県における宿泊者数が年間約280万人で安定推移していることに対して、梶原町における宿泊需要は旺盛であるといえる。

【注意】RESAS データは推計値であるため、実績データと乖離している可能性がある。



図：梶原町の延べ宿泊者数（総数）の推移

出典：観光予報プラットフォーム推進協議会「観光予報プラットフォーム

RESAS 観光マップ-From-to分析（指定地域=梶原町）（宿泊者）

(2) 既存データ整理・分析

調査に当たっては、以下の各点に留意しながらデータ整理や分析を進めた。

- ・ 令和元年～3年にかけて栲原町が実施したワークショップや住民説明会及び町内各区での説明会において出された意見等の考慮、反映。
- ・ 令和3年度に栲原町で実施した町議会の「太郎川再開発に関する調査特別委員会」からの調査報告及び一般公募を含めた「太郎川公園再生検討委員会」からの答申の考慮、反映。
- ・ 令和4年3月に策定された「栲原町観光戦略」を踏まえて、将来的なレガシー形成プラン作成も見据えた調査を行う。
- ・ そのほか、第2期栲原町まち・ひと・しごと創生総合戦略、第7次栲原町総合振興計画、第4期高知県産業振興計画 ver.3（地域アクションプラン編）、太郎川公園再生基本構想を考慮、反映。

調査結果を以下の「栲原町観光振興方針」としてまとめ、本事業の各調査に活用した。

<栲原町観光振興方針について>

① 概要

人口の減少下にあっても持続的成長に不可欠な新たな価値を生む原動力となる交流を支え、生み出す地域づくりの推進を行う。また「坂本龍馬脱藩の郷」としての取り組みや、まち歩きやセラピーロードをはじめとした豊富な観光資源を使った体験型観光を継続しながら、他地域とは差別化可能な地域資源として隈研吾施設を活用した新たな取り組みを推進する。あわせて住民主体のおもてなし、受入態勢や基盤の一層の充実を図り、環境・いやしのまち栲原の取り組みと併せて旅行会社、企業、大学などへの誘致活動のほか、「世界の中の栲原」としての認識に立って、海外旅行者の誘致を図り、体験型・滞在型観光を推進する。

また、近年世界的に関心が高まっているSDGsの取組について、以前から取り組みを行っている自然エネルギーの活用や豊かで持続可能な森林づくり、森林資源の循環活用についても観光振興に積極的に活用を行う。観光産業による地域の活性化を行うことにより関係人口の創出・拡大や、新たな就業者数の増加も合わせて行っていく。また、(一社)ゆすはら雲の上観光協会による「マーケティング・マネジメントに基づく、観光を産業とする観光地域づくり」のためにDMOの登録を目指す。

② コンセプト

●雲の上のウッドテラス「栲原町」

これまでのイメージの「雲の上」と森林率 91%を活かし、栲原をテラスのような開放的な場所、また解放された気分になる場所として位置づけ、そこから日本だけでなく世界を見渡せるイメージやどこにいても森林や木々を感じられるイメージとして「ウッドテラス」という言葉で表現。「第7次栲原町総合振興計画」で目指す基本理念として“ウェルネスゆすはら”の実現を掲げており、地域で暮らす住民だけでなく、観光客にも心身共に豊かになれる滞在のイメージを抱いてもらう。

●子々孫々に幸せな暮らしをつなぐ理想郷・栲原

太郎川公園再生基本構想においては、栲原町のコミュニティとなる人とのつながりを再構築する場として同公園にホテルや道の駅、レストランなどを「百年の宿づくり」「令和の茶堂」「木育」などのキーワードを意識し、再整備する。

③ ターゲットエリア

- ・ウィズコロナ期：愛媛県をメインとした四国内/近畿地方/中国地方。
- ・アフターコロナ期：愛媛県をメインとした四国内/近畿地方/東京都を中心とした関東地方。

④ ターゲット層

- ・自然やアウトドアに関心のある層
- ・歴史・文化に関心のある層
- ・持続可能な取組に関心のある層
- ・隈研吾建築に関心のある層

⑤ 何を提供するのか

- ・四国カルストや自然を活かした森林セラピーロードなどの自然資源
- ・世界的建築家「隈研吾」建築
- ・「坂本龍馬の脱藩の道」や「三嶋神社」などの歴史資源
- ・津野山神楽や茶堂でのおもてなし（お接待）などの文化資源
- ・キジグルメやカルスト牛などの食資源
- ・上記それぞれを活用した体験プログラム

⑥ どのように

- ・ 新たな施設の整備や新たなコンテンツの開発による地域の魅力の創出
 - ⇒ 太郎川公園再生計画による道の駅・ホテルの整備
 - ⇒ SDGs や、自然環境・地域文化に配慮した持続可能な観光の観点を盛り込む
 - ⇒ 森林資源を活かした新たな体験プログラムの造成
- ・ 既存資源・施設・コンテンツの磨き上げ
 - ⇒ 「隈研吾建築ガイド」の発信強化や磨き上げ、「坂本龍馬脱藩の道ウォーキング」「森林セラピーウォーキング」等の体験プログラムの磨き上げを行う
 - ⇒ 各宿泊施設の特性に応じた磨き上げや発信を行う。また、少人数対応の町内の民宿の課題に対応する支援を行う
 - ⇒ 環境モデル都市としての取組や雲の上の図書館などに対する県内外からの視察について、付加価値を高めることにより視察の拡大を行う
 - ⇒ 新型コロナウイルス感染症の収束時の外国人観光客の受入れのための、外国人旅行者に対するコンテンツの磨き上げを行う。
- ・ マーケティング・マネジメントに基づく、観光を産業とする観光地域を作る
 - ⇒ 強みとコンセプトを活かしたブランド化
 - ⇒ データ収集分析のためのアンケート等によるマーケティング機能の強化
 - ⇒ 新たに造成されるコンテンツ・磨き上げるコンテンツ、太郎川公園再生計画による整備の進捗に応じたプロモーションの強化
 - ⇒ 観光ウェブサイトや Instagram、Twitter 等の SNS を活用したこまめな情報発信
- ・ 旅行会社等へのセールスの推進
 - ⇒ 「隈研吾建築ガイドツアー」を中心とした団体旅行受入れ対象素材のセールスや太郎川公園再生計画の進捗に応じたセールスの実施
 - ⇒ 隈研吾関連施設や、環境モデル都市の取組、自然エネルギーの活用の取組等に関して、提供できるプランの体系化などを行い視察や企業研修の誘致の促進を行うと共に、教育旅行にも対応できる素材では教育旅行の誘致も行う
 - ⇒ 宿泊を伴う旅行の誘致に努める
 - ※ただし、ホテルリニューアルまでの間は、整備の進捗に合わせてセールスを行う
- ・ 観光消費拡大を目指した取組の推進
 - ⇒ 宿泊を伴う滞在型観光の促進
 - ⇒ 地域内周遊や観光客の地域の消費の促進
- ・ 安心安全と満足度向上のための環境整備の推進
 - ⇒ 感染症対策の徹底の情報発信
 - ⇒ キャッシュレス決済や Wi-Fi 環境の整備
 - ⇒ 町内観光事業者の情報提供体制の拡充
 - ⇒ 外国人の訪日旅行に対応した多言語案内サインの設置等

⑦ 目標

- ・ 宿泊者数

2018年 8,285人⇒2023年 4,000人

- ・ 施設利用者数

2018年 96,236人⇒2023年 103,000人

※当初、2023年目標：宿泊 9,000人/施設利用 105,000人であったが、2021年10月から雲の上のホテル、レストラン休館のため、2022年度以降目標人数から除かれているため当初計画より減少している。

⑧ 太郎川公園再生関連 KPI

- ・ 太郎川公園施設群利用者数

2018年 134,000人⇒2023年 183,000人

- ・ 太郎川公園再生を含む観光産業への新たな就業者数

2027年⇒30人増

- ・ 住民による新たな起業支援

2020～2024年：5件（H30年1件）

- ・ 観光客の満足度

2029年：宿泊先 85%、観光地 85%、観光案内所 80%

- ・ 新ホテル稼働率

2029年：55%（前ホテル3年目の稼働率 52%）

- ・ 新ホテルリピーター率

40%（ホテルだけでなく町内回遊とあわせる魅力発信）

- ・ 新道の販売上高

2029年：124,000,000円／年（平均消費額 1,000円／人）

(3) 隈研吾調査

本事業の要である隈研吾建築群の特徴や梶原町との関連性を把握するため、隈研吾氏の著書や各種メディア掲載の記事等を用いて調査・分析を行った。

(3-1) 隈研吾建築の変遷

隈研吾氏は自身の著書や対談の中で、1986年～2022年の活動や全作品を4つの期に分けている。梶原町にある同氏の建築物との関係は以下の通り。

第Ⅰ期 (1986～1991年) : キーワード「ハチャメチャ」「反禁欲主義」「ボロさ」等



図：【左】伊豆の風呂小屋(1988年、静岡県) 【右】M2(1990年、東京都)

出典：隈研吾建築都市設計事務所 HP

第Ⅱ期 (1992～2000年) : キーワード「小さな建築」「梶原で職人と直接話す」等
※梶原町との出会い、雲の上のホテル(1994年)



図：【左】雲の上のホテル(1994年、高知県梶原町) 【右】登米町伝統芸能伝承館(1996年、宮城県)

出典：隈研吾建築都市設計事務所 HP

第Ⅲ期 (2001～2015 年) : キーワード「木の建築で大きな場所とつながる」「孔」等
※梶原総合庁舎 (2006 年)、雲の上のギャラリー (2010 年)、まちの駅「ゆすはら」(2010 年)



図 : 【左】 広重美術館 (2000 年、栃木県) 【右】 雲の上のギャラリー (2010 年、高知県梶原町)

出典 : [隈研吾建築都市設計事務所 HP](#)

第Ⅳ期 (2016～2022 年) : キーワード「ヴォリュームの解体」「箱からの脱出」
※YURURI ゆすはら (2018 年)、雲の上の図書館 (2018 年)



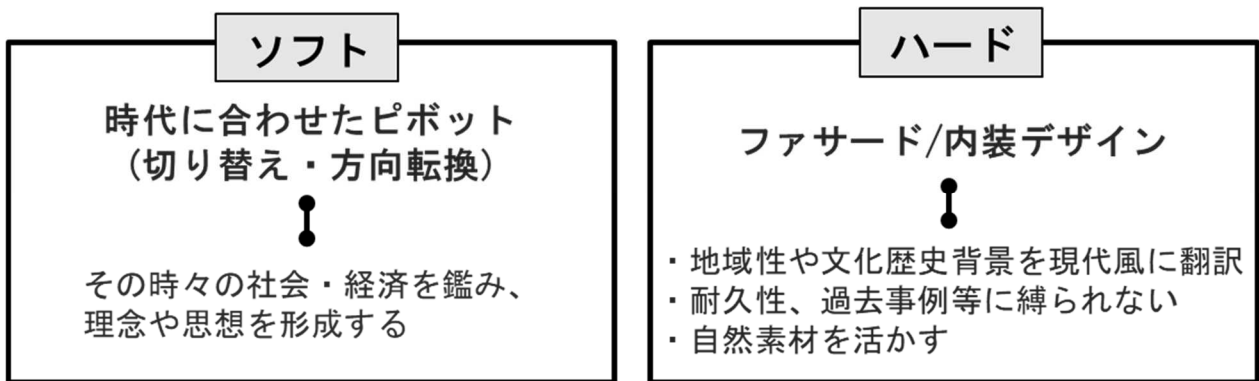
図 : 【左】 国立競技場 (2000 年、東京都) 【右】 高輪ゲートウェイ駅 (2021 年、東京都)

出典 : [隈研吾建築都市設計事務所 HP](#)

(3-2) 本調査からみる隈研吾建築らしさ

本調査結果において、隈研吾建築の隈研吾建築らしさ（特徴・特性）の考え方は以下の通り。

- ① ソフト面：時代に合わせたピボット（切り替え・方向転換）が随所にみられ、その時の社会・経済を鑑み、理念や思想を形成したことを感じ取ることができる。
- ② ハード面：隈研吾氏が設計もしくは監修した、ファサード・内装デザインに特徴があり、地域性や文化歴史背景を現代風に翻訳し、耐久性や過去事例等に縛られず自然素材を活かしているのが特徴である。



図：本事業からみる隈研吾建築らしさ

(3-3) 本事業に取り入れるべきコンセプト及びレガシー化の定義

本調査においては、隈研吾氏と梶原町との深いつながりを背景に【レガシー化を限質化と呼称】することとし、以下のコンセプトが重要であると考えます。



レガシー物件とは…

梶原町内にある空き家や歴史的建造物を①歴史②ビジネス③隈研吾建築との関連性の3つの視点で評価し、一定の基準以上を満たした物件

限質化とは…

- ①時代に合わせたピボットの表現を残す→その時代の隈研吾建築をできるだけそのまま残す
- ②隈研吾建築周辺のレガシー物件をビジネス利用することで隈研吾建築の維持・活用を進める

図：本事業に取り入れるべきコンセプト及びレガシー化の定義

(4) 前提条件まとめ

前述の(1)～(3)の調査を経て、本事業の前提条件は下記の通り決定した。

- ① 宿泊業は必須。
- ② 隈研吾建築を活用。
- ③ 太郎川公園を栲原町観光の入口とした整備を実施。
- ④ 町全体への経済波及効果を実現。
- ⑤ 既存レガシーのリノベーションではレガシー化(=隈質化)を実施。

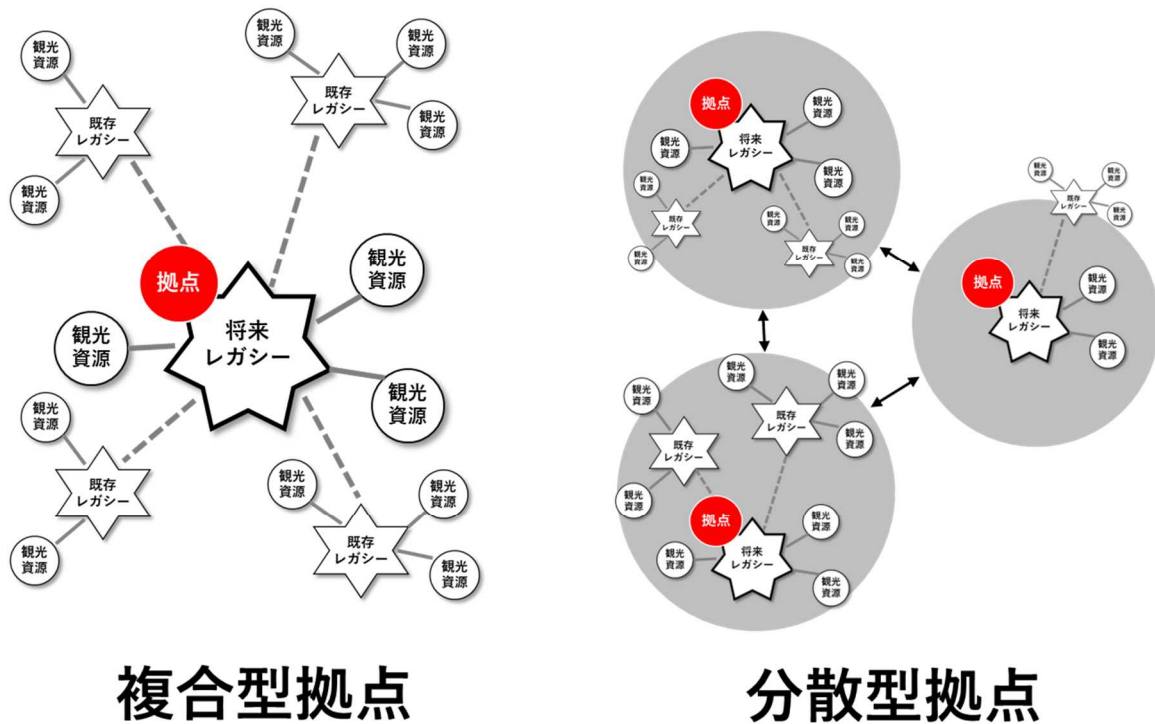
図：前提条件まとめ

2) 複合型と分散型の比較調査

(1) 事例調査

本事業にあたっては、以下の2つのイメージ図の通り、「複合型拠点」と「分散型拠点」のどちらが梶原町にとってふさわしいか検討することが重要となる。全国には一点集中または特定エリア内にシンボリックな施設を建設して観光活性化を成し遂げている「複合型拠点」と、近年注目されているアルベルゴ・ディフーズ（分散型ホテル）に代表されるまち全体をホテルとして捉え、複数の拠点を有する「分散型拠点」があり、その事例を調査することで複合型／分散型それぞれの特徴や地域への波及効果、整備条件等について整理した。

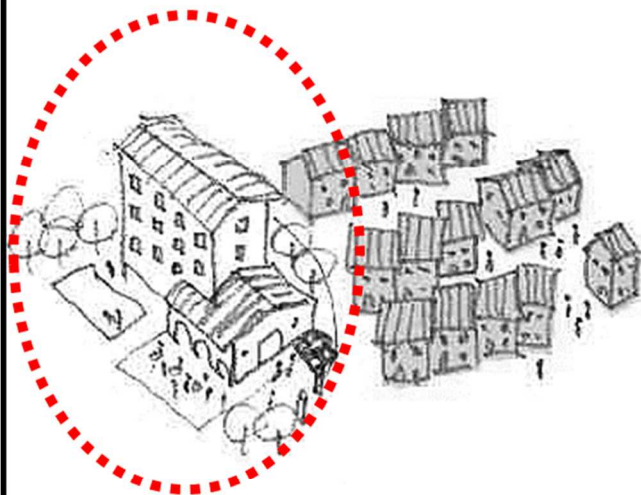
■本事業で比較調査する「複合型拠点」と「分散型拠点」



図：複合型拠点と分散型拠点のイメージ ①

■複合型拠点（複合型ホテル）の例と、分散型拠点（アルベルゴ・ディフーズ（分散型ホテル））の例

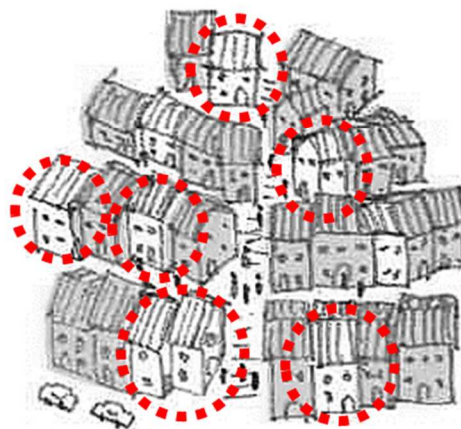
複合型拠点
（複合型ホテル）



特定のエリアにシンボリックなホテルを整備し、施設内に客室やレストランのほか、ショッピングモールやテーマパークなどの観光娯楽施設を集約。利便性が高く効率的に観光活性化につなげる。

分散型拠点

「アルベルゴ・ディフーズ」
（分散型ホテル）



地域の空家等をリノベーションし、フロント、客室、レストランなどの機能を各棟に分散。地域をまるごと一つのホテルにすることで、経済波及効果や地域活性化につなげる。

図：複合型拠点と分散型拠点のイメージ ②

出典【画像】：アルベルゴ・ディフーズ インターナショナル 極東支部 HP ※加工

(1-1) 調査対象

全国各地の先進事例から下記の「複合型施設」「分散型施設」を調査対象に選定した。

■「複合型施設」は以下の通り。

型	施設名	所在地
複合型	星野リゾート 界 湯布院	大分県
	THE RITZ-CARLTON KYOTO	京都府
	ONE・NISEKO・リゾート・ Towers	北海道
	ふふ奈良	奈良県

図：調査対象とした複合型施設



図：【左】 THE RITZ-CARLTON KYOTO 【右】 ONE・NISEKO・リゾート・ Towers

出典：「THE RITZ-CARLTON KYOTO」公式 HP 及び「ONE・NISEKO・リゾート・ Towers」公式 HP

■「分散型施設」は以下の通り。

型	施設名	所在地
分散型	NIPPONIA 小菅 源流の村	山梨県
	NIPPONIA HOTEL 大洲城下町	愛媛県
	VISON	三重県
	矢掛屋 INN & SUITES	岡山県

図：調査対象とした分散型施設



図：【左】 NIPPONIA 小菅 源流の村 【右】 NIPPONIA HOTEL 大洲城下町

出典：「NIPPONIA 小菅 源流の村」公式 HP 及び「NIPPONIA HOTEL 大洲城下町」公式 HP

(1-2) 調査内容

全体像、客室、施設内容、利用者属性、食事・サービス・体験などのコンテンツ、周辺資源・波及効果等についてそれぞれ調査した。調査内容（一部抜粋）は以下の通り。

星野リゾート 界 湯布院

施設概要

複合型

全体像



外観



敷地内



ロビー

エリア：九州 大分県

コンセプト：棚田暦で憩う宿

特記事項：設計・デザインは隈研吾が担当。

2022年8月開業。棚田に縁の深い土地柄を活かして、施設の敷地内の中央部に棚田を配置。由布院の原風景である棚田や周囲の山々が、四季折々に色付き、年間通じて眺望を楽しむことができる温泉宿。ランドスケープをデザインに組み込んでいるのも建築的な特徴の一つである。

図：調査内容例（星野リゾート 界 湯布院 施設概要） 出典：「星野リゾート 界 湯布院」公式 HP

星野リゾート 界 湯布院

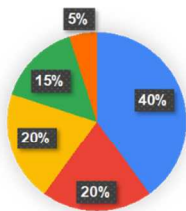
顧客

複合型

利用者属性

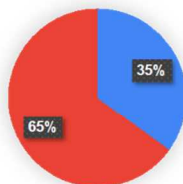
年齢別利用割合

■60代以上 ■50代 ■40代 ■30代 ■20代



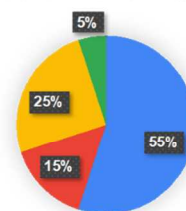
予約者性別割合

■男性 ■女性



旅行形態割合

■夫婦・カップル ■ファミリー ■友人 ■1人旅



施設特徴と上記から想定される主なターゲット



カップル・夫婦



インバウンド

主な顧客の声 じゃらんクチコミ平均:4.7

- ・各棟が連結してないので、雨の日に不便を感じた。
- ・赤ちゃん用のアメニティが充実していた。
- ・ジビエに対する抵抗感が減った。
- ・スタッフの方が名前を覚えてくれた。
- ・写真を撮ってプレゼントしてくれた。

図：調査内容例（星野リゾート 界 湯布院 利用者属性） 出典：「星野リゾート 界 湯布院」公式 HP

NIPPONIA 小菅 源流の村

客室

客室概要

施設概要

分散型



客室（通常）

部屋タイプ	室数	広さ	客単価（1人/2食付き/税込）
OHYA 1	1	80㎡	¥41,800～
OHYA 2	1	50㎡	¥33,000～
OHYA 3	1	60㎡	¥33,000～
OHYA 4	1	40㎡	¥30,800～
KONAGATA 1	1	70㎡	¥36,300～
KONAGATA 2	1	40㎡	¥30,800～



客室（シャワールーム）

客室棟「大家」と「崖の家」の2タイプがある。村民たちに親しまれていた「大家」は村の玄関と言われていた名家・旧細川邸を全4室の客室棟として改修。建物は150年以上前に建てられた合掌造りの古民家で、養蚕を営んでいた頃の特徴的な造りがそのまま残されている。

「崖の家」は元々倉庫として使われていた築100年越えの建物をそれぞれ1棟貸しのコテージとして改修した。崖の上ギリギリに建つため、窓の外には山並みが連なる緑の世界が広がる。客室には充実したキッチン設備が整えられており、滞在中は小菅村の食材を使って自由にお料理を楽しむことができる。

図：調査内容例（NIPPONIA 小菅 源流の村 客室） 出典：NIPPONIA 小菅 源流の村」公式 HP

NIPPONIA 小菅 源流の村

サービス

分散型

食事 食事単価：11,000円～（税込） 方式：料理人調理



朝食



夕食（源流懐石「24SEKKI」）



料理長

食事処 レストラン数：1

食事に対する主な顧客の声
一休.comのクチコミ平均:4.4



・お食事は、地元の食材を美味しく戴きましたが、若い子には少々物足りなかった様子で、追加注文できる料理があったらよかった。
・地元の食材を生かした体に優しく見た目もお味も格別のお食事や過剰でない心地よい接客は日常の喧騒を忘れることができた。

大家にて提供。崖の家は自炊スタイル

図：調査内容例（NIPPONIA 小菅 源流の村 食事） 出典：NIPPONIA 小菅 源流の村」公式 HP

(2) ハードル整理と対策案検討

複合型／分散型それぞれの事業を行う際のハードルについて整理するため、机上調査と合わせて、専門家へヒアリングを実施した。主なヒアリング先としては、複合型／分散型の運営を実際に行っている(一社)キタ・マネジメントや、同社を通じて、全国各地のNIPPONIA等の施設運営者らへヒアリングを行った。ヒアリング項目は以下の通り。

表：ハードル整理ヒアリング項目

大項目	小項目
事業方式	公設公営/公設民営/DBO等
資金調達	ファンド組成/補助金
設計・施工管理	基本設計/実施設計/設計監理/設計費/人材育成
管理・運営体制	オペレーション/アウトソーシング/メンテナンス /IOT/キャッシュレス/データマイニング
法律・手続き	用途地域/営業許可/土地利用/消防法/建築確認申請書/国土調査の有無/急傾斜地
その他	ガバナンス/インバウンド/国の施策や方針

(3) 調査結果

(1) の全調査内容を踏まえ、本事業の調査や構想策定に取り入れるべき「分散型」および「複合型」の特徴を以下の通りとりまとめた。

複合型の特徴	分散型の特徴
<ul style="list-style-type: none">施設が象徴的になる1F部分(フロント、ロビー等)が「施設の顔」となり重要部屋の大きさによって低単価～高単価の設定が可能若年層を取り込みやすいセントラルキッチンを組み込みやすいサービスが施設内で完結する傾向があり、地域への経済波及効果や地域活性化へつながりにくい需要が落ち込んだ場合に負債を抱える可能性がある	<ul style="list-style-type: none">各棟に、多様な機能(ラウンジやショップ等)を分散可能ラグジュアリータイプは、部屋面積の基準が48㎡以上古民家改修によるホテルは、原則一棟貸で高単価の傾向グループや家族にも好評空き家をリノベーションするケースも多く、SDGsなど社会的意義も高い歴史的文化的な背景のある建物を改修すると観光名所にもなる周遊観光をコンセプトにすることで、地域の経済波及効果が生まれる部屋当たりの建築コストは割高情勢に応じた施設の活用(売買や賃貸等)が可能

図：分散型と複合型の特徴まとめ

3) 各6地区の観光資源調査

(1) 既存レガシー調査

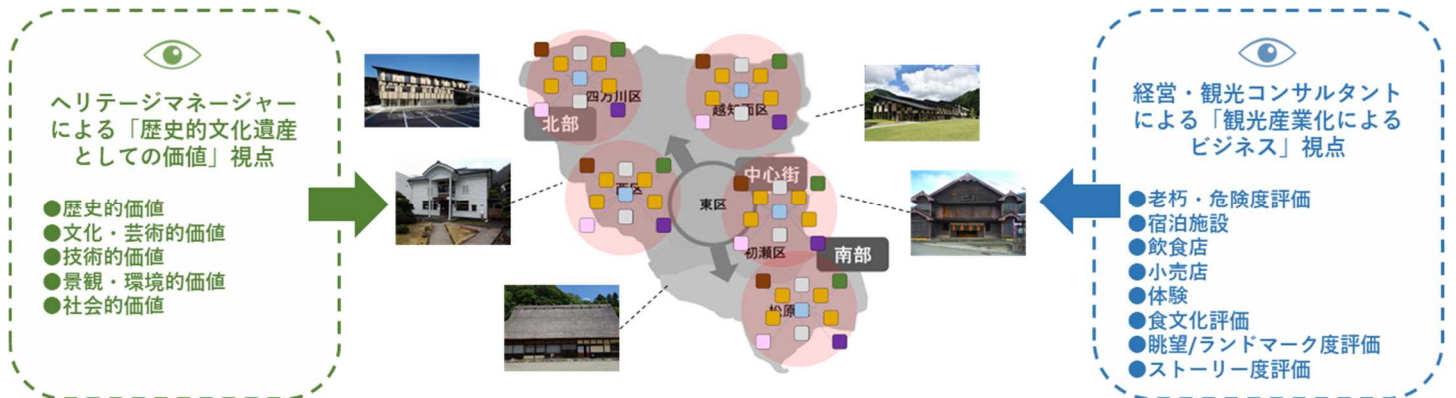
(1-1) 既存レガシー評価項目の検討

レガシーの観光産業化を目指すため、独自の評価基準として2つの視点で既存レガシーを評価し、それらを掛け合わせた「レガシー要素」を評価表に予めまとめた上で調査した。

1つ目の視点はレガシーの「歴史的文化遺産としての価値視点」であり、これは自然・景観、食、文化、人（偉人・住人）、歴史、建築技術（工法等）と対象物件の関係性に着目し、既存レガシーとしての評価を行うもので、建築士を中心としたヘリテージマネージャーの調査チームにより評価を実施した。

2つ目の視点はレガシーの「観光産業化に向けたビジネスの視点」で宿泊施設、飲食店、小売店、体験アクティビティ利用、観光としての景観、地域の名物化の観点より、その物件のビジネス利用の可能性があるかどうか、経営・観光コンサルの視点でポテンシャルを評価した。

上記2つの視点に加え、本事業の要でもある隈研吾建築との関連性や親和性も評価項目に加え、大項目3、小項目70からなる調査表を以下の通り作成した。



図：レガシーの評価基準

表：評価項目・基準の一部抜粋

評価項目		評価基準
歴史的文化遺産としての価値視点	歴史的価値	建築年代/来歴/暮らし/改変
	文化・芸術的価値	特性/機能/空間/意匠
	技術的価値	構造/伝統/土着/希少性
	景観・環境的価値	景観形成/ランドマーク
	社会的価値	地域との関係性
	レガシーとしての評価	
観光産業化に向けたビジネスの視点	共通の基礎項目	面積/老朽/交通/IT環境/周辺
	共通の付加価値条件	眺望/水回り/意匠
	宿泊施設	浄化槽/水道/階層/
	飲食店	浄化槽/水道/階層/立地/交通量
	小売店	階層/立地/交通量
	体験/展示	階層/立地/交通量/倉庫
	食文化評価	伝統料理/周辺店舗
	眺望・ランドマーク	写真映え/印象的かどうか
	レガシーとしての評価	
隈研吾建築との関係性	共通の基礎項目	隈建築との距離/合致性
	共通の付加価値条件	親和性のある機能/補完機能

(1-2) 既存レガシー（調査対象物件）の選定

既存レガシーの選定にあたっては、「公共施設」「文化遺産（指定文化財）」「町が把握・管理している空き家（空き家バンク「ゆすはらの家」）」「各種受賞施設（例：グッドデザイン賞、図書館建築賞）」「既存調査物件（例：「土佐の民家」、「近代和風調査」等、既存歴史文化資源調査でリストアップされているもの）」の5つの分野の中でリストを作成した。作成にあたっては梶原町の各担当課（まちづくり推進課：空き家／まちづくり、総務課：町有財産、産業振興課：観光業、商工業、自然公園管理、太郎川公園管理、教育委員会：文化財、伝統文化のアーカイブ）に協力いただいた。

また、上記以外でも町の歴史的建造物が集積しているエリアの既存物件や地元で活用が望まれる空き家など、ヘリテージマネージャーと協議の上、適宜調査対象に追加。今回、300近くの対象物件の中から35物件を調査対象とした。選定基準として、民間物件については空き家かつ観光活用の可能性がある物件を選定し、文化財については、ホテルやレストランなど観光活用が法律上可能な物件を選定した。

表：調査物件リスト

地区	物件名	地区	物件名
東区	旧梶原町役場庁舎	初瀬区	K
東区	旧掛橋和泉邸	初瀬区	L
東区	ゆすはら座	初瀬区	M
東区	雲の上のギャラリー	四万川区	N
東区	梶原町総合庁舎	四万川区	O
東区	雲の上の図書館	四万川区	P
東区	YURURI ゆすはら	四万川区	Q
東区	マルシェゆすはら	四万川区	R
東区	A	四万川区	S
東区	B	西区	T
東区	C	西区	U
東区	D	西区	V
東区	E	越知面区	W
東区	F	越知面区	X
東区	G	越知面区	Y
東区	H	越知面区	Z
東区	I	松原区	イ
東区	J		

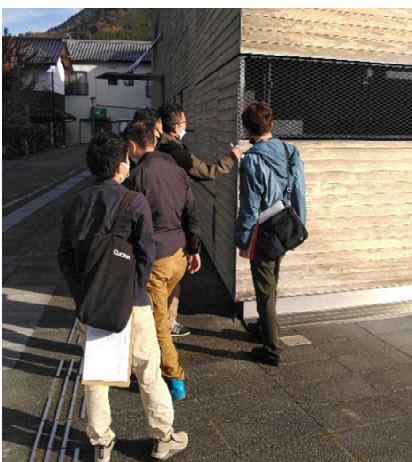
(1-3) 既存レガシーの現地調査

現地調査は町職員の引率の下、2チーム（ヘリテージマネージャーチーム／経営・観光コンサルタントチーム）によるそれぞれの視点での調査を11月下旬に実施した。

評価時には2つの視点の融合を図ることとし、一方の視点で行った結果を他方の視点で再度評価することも試みた。

- 👁️ 歴史的背景（史実）がある ⇒ 👁️ 有名なエピソードか？
- 👁️ 現代ではできない工法・材料 ⇒ 👁️ 見た目のインパクト（映え）はあるか？
- 👁️ 地域の気候に合わせた構造 ⇒ 👁️ 心地よい空間（カフェや休憩に利用可能）か？
- 👁️ 伝説（伝承）がある ⇒ 👁️ 現代にも響くエピソードか？
- 👁️ その時代を象徴するデザイン・意匠 ⇒ 👁️ 映える写真が撮れるか？

図：2つの視点による再評価のイメージ



図：現地調査の様子

(1-4) 既存レガシー評価一覧作成

各物件を点数化した上で得点率や各評価視点の偏差値を算出した。そのほか、評価のレーダーチャート化や物件の特徴や活用ポイント等をまとめた物件カルテを作成。評価項目ごとのランキングや分類分けも行った。

物件の評価一覧のうち、得点率と偏差値の上位5位及び下位5位の物件と評価点は以下の通り。

表：梶原町 既存物件調査 評価一覧（分類：得点率、上位5位及び下位5位抜粋）

■ 梶原町 既存物件調査 評価一覧（分類：得点率）

順位	エリア	物件名	評価			
			総合	歴史視点	ビジネス視点	隈研吾視点
1	東区	ゆすはら座	96.7%	89.5%	100.0%	100.0%
2	東区	旧梶原町役場庁舎	91.8%	73.7%	100.0%	100.0%
3	東区	旧掛橋和泉邸	88.5%	96.5%	83.3%	100.0%
4	東区	雲の上のギャラリー	82.5%	59.6%	92.1%	100.0%
5	東区	A	80.9%	61.4%	88.6%	100.0%
⋮						
31	越知面区	X	41.0%	17.5%	54.4%	25.0%
32 (同率)	東区	J	40.4%	10.5%	57.0%	25.0%
32 (同率)	越知面区	Y	40.4%	24.6%	50.0%	25.0%
34	越知面区	Z	31.7%	31.6%	32.5%	25.0%
35	初瀬区	M	29.0%	10.5%	38.6%	25.0%

表：栲原町 既存物件調査 評価一覧（分類：偏差値、上位5位及び下位5位抜粋）

■栲原町 既存物件調査 評価一覧（分類：偏差値）

順位	エリア	物件名	評価			
			総合	歴史視点	ビジネス視点	隈研吾視点
1	東区	旧栲原町役場庁舎	72.0	64.9	69.3	62.1
2	東区	旧掛橋和泉邸	69.0	58.5	69.3	62.1
3	東区	ゆすはら座	67.0	67.7	60.2	62.1
4	四万川区	0	63.3	52.9	65.0	62.1
5	西区	T	62.4	53.6	63.1	62.1
⋮						
⋮						
31	東区	J	38.1	36.0	44.4	39.2
32 (同率)	東区	G	37.7	33.2	45.8	39.2
32 (同率)	東区	B	37.7	38.8	42.0	39.2
34	東区	D	32.4	41.7	32.4	39.2
35	東区	C	30.8	33.2	35.7	39.2

■偏差値1位の「旧栲原町役場庁舎」の物件カルテは以下の通り。

旧栲原町役場庁舎

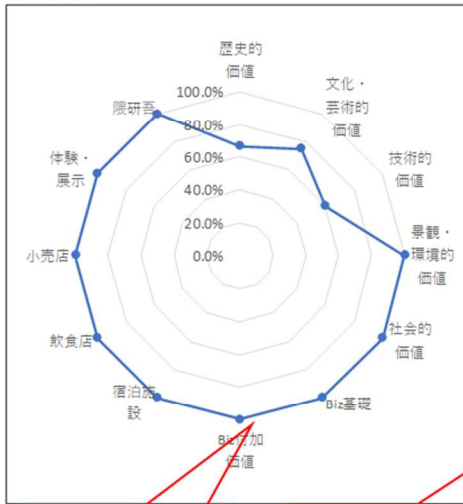
物件の特徴を記録するため、外観を撮影。

物件No. : 1 エリア : 東区



ヘリテージマネージャーおよび経営コンサルタントの特徴的なコメントを物件のポイントとしてまとめて記載。

■物件評価



●評価概要

評価項目	評点
歴史視点	73.7%
ビジネス視点	100.0%
限研吾視点	100.0%
総合	91.8%

●評価詳細

評価項目	評点
歴史的価値	66.7%
文化・芸術的価値	75.0%
技術的価値	60.0%
景観・環境的価値	100.0%
社会的価値	100.0%
Biz基礎	100.0%
Biz付加価値	100.0%
宿泊施設	100.0%
飲食店	100.0%
小売店	100.0%
体験・展示	100.0%
限研吾	100.0%

■物件のポイント

■歴史視点
 (昇、北山) 明治24年、村役場として建築。越知面の国枝延寿設計。昭和16年まで役場、その後は農林学校、民具資料館に使用。昭和53年に現在地に移転、平成7年に改修工事。瓦屋根に下見板、縦長窓、バルコニーなど、擬洋風建築の姿を残す。栲原町保護有形文化財。

■ビジネス視点
 (キタマネ) ホテルやバンケットルームへの用途変更は文化局の許可はいるが容易と思料。町の顔となる物件でもあるため現在の内部の展示を別に移して活用方法を変更すべき。
 (MV) 恐らく確認申請が存在するが用途変更は容易で、宿泊施設も可能。駐車場が目の前で集客も容易。建物の1階部分はすぐにカフェとして活用できる。

■限研吾建築との関係性
 (全員) 限研吾建築との関連性は低いが、限研吾建築の代表作である新庁舎のまえであるため、オープンカフェなどへの転用をすれば関連性を見出せる。
 (昇、北山) 意匠的関連性は低いが、現町役場と対面し、立地上的親和性は高い。

物件の得点率を評価項目ごとにレーダーチャート化した。

物件の得点率を評価項目ごとに表にして記載。

3つの大項目ごとの得点率を表にして記載。

図：物件カルテ（旧栲原町役場庁舎）※記載内容の説明

■偏差値 2 位の「旧掛橋和泉邸」の物件カルテは以下の通り。

旧掛橋和泉邸

住所： 0

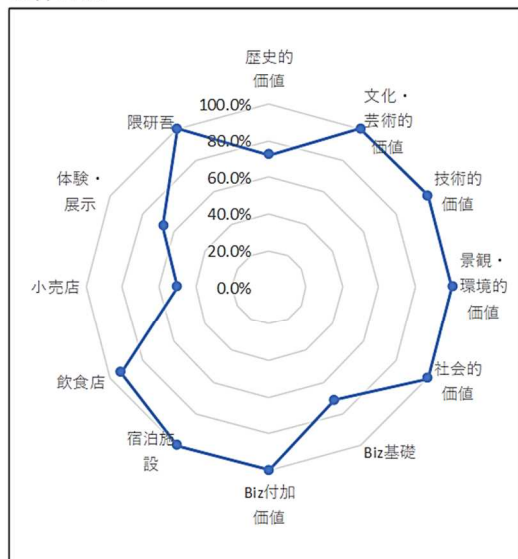
物件No.： 2

エリア： 東区

所有者： 0



■物件評価



●評価概要

評価項目	評点
歴史視点	91.2%
ビジネス視点	83.3%
限研吾視点	100.0%
総合	86.9%

●評価詳細

評価項目	評点
歴史的価値	72.2%
文化・芸術的価値	100.0%
技術的価値	100.0%
景観・環境的価値	100.0%
社会的価値	100.0%
Biz基礎	71.4%
Biz付加価値	100.0%
宿泊施設	100.0%
飲食店	93.3%
小売店	50.0%
体験・展示	66.7%
限研吾	100.0%

■物件のポイント

■歴史視点

(艸、北山) 維新の志士・掛水泉邸。幕末の建築で平成10年に現在地に移転。茅葺き屋根の平家建て、梁行4間半・桁行9間で当時の間取りをよく残している。橋原町保護有形文化財。

■ビジネス視点

(キタマネ) 高校横なので外構工事が必要。1階部分、改装済の風呂トイレや土間、入って右側の部分を宿泊施設として利用。既存の掛橋家の展示を残しホテル化することを検討したい。接道は悪いため送迎などの措置が必要。

(MV) 洗面台とトイレ風呂は、時代背景と合わず改修が必要。伝統的で歴史ある物件でのプレミアム感ある宿泊を演出できる。ただし、冷暖房や現代の建築基準法に合わせた宿泊業許可を。

■限研吾建築との関係性

(艸、北山) 茅葺の状態で保存される建築物は数少ないため、限建築(まちの駅)でモチーフとする茅葺きを近い立地で見ることのできる貴重な物件である。立地上の親和性も高い。

図：物件カルテ（旧掛橋和泉邸）

(1-5) 各物件の分類

実際に物件を利活用する際、その方針を明確化するために、各物件の得点率や偏差値、特徴などから各物件を分類分けした。

型は大きく3つで、「歴史型」、「ビジネス型」、「隈研吾関連型」とした。また、全ての型に属するものを「万能型」にするなど、特殊な型も後述のルールに沿って分類した。

本事業においては、各物件のビジネス活用が重要な視点となるため、ビジネスにおける分類（宿泊施設型、飲食店型、小売店舗型、体験プログラム提供型等）も行い、利活用の方針をより明確化した。

分類については以下のルールを設定の上で実施した。

■分類/型（メイン）ルール

- ・ 評価の大項目「歴史視点」「ビジネス視点」「隈研吾視点」の指数から判断。
- ・ 60以上の評価軸を分類/型とする。
- ・ 60以上の評価が2つある場合は、併記し分類とする。
- ・ 3視点とも60以上の場合は、万能型とする。
- ・ 3視点とも60以下の場合は、無表記とする。

■分類/型（サブ）ルール

- ・ 分類/型（メイン）で無表記となった物件に適用。
- ・ チャート上の細目評価の指数から判断し、際立った数値をサブ分類/型に採用。
- ・ 際立った評価が無く、コメント内容も厳しい→活用困難とする。
- ・ 移住者物件：評価コメントから総合判断し記載。
- ・ チャート上で60以上の評価が複数ある場合は、併記。

■ビジネスにおける分類/型ルール

- ・ ビジネス細目評価の中で際立った数値を分類/型とする。
- ・ 複数の活用が可能な場合は併記し、指数コメントを踏まえ幅広い活用が可能な場合は万能型とする。
- ・ 際立つ指数が無い、評価コメントを参考にして新たな分類/型を設ける。例）アートイベント等。
- ・ 活用が困難な場合は無表記とする。

※注：閾値（偏差値60）の±1.0は誤差として評価対象とする。

表：物件の評価一覧と分類分け（偏差値上位5位）

■ 梶原町 既存物件調査 評価一覧（分類：偏差値）+ 分類分け

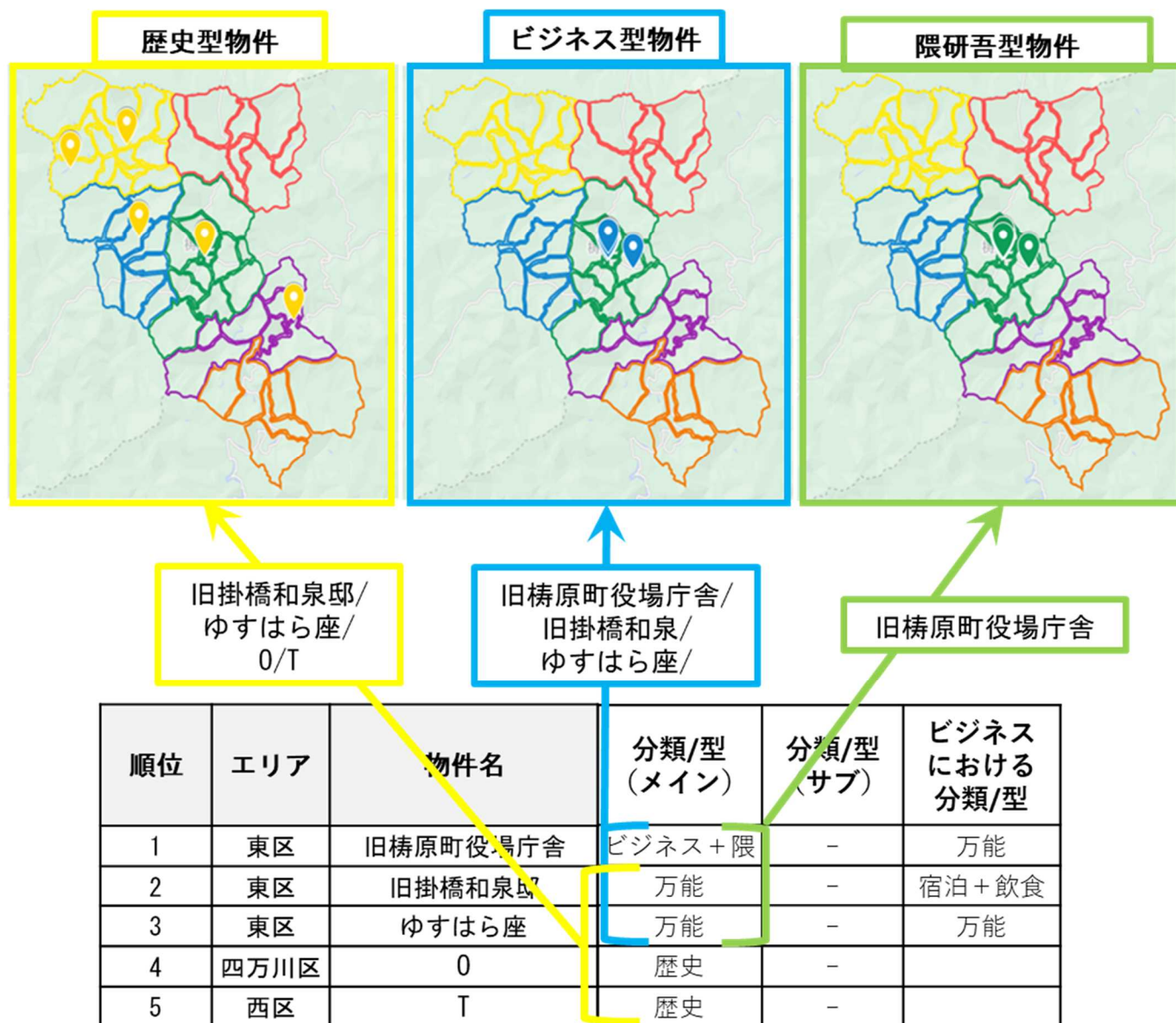
順位	エリア	物件名	評価				分類/型 (メイン)	分類/型 (サブ)	ビジネス における 分類/型
			総合	歴史視点	ビジネス 視点	隈研吾 視点			
1	東区	旧梶原町役場庁舎	72.0	64.9	69.3	62.1	ビジネス+限	-	万能
2	東区	旧掛橋和泉邸	69.0	58.5	69.3	62.1	万能	-	宿泊+飲食
3	東区	ゆすはら座	67.0	67.7	60.2	62.1	万能	-	万能
4	四万川区	0	63.3	52.9	65.0	62.1	歴史	-	
5	西区	T	62.4	53.6	63.1	62.1	歴史	-	

分類分けを行うことで
利活用の方針を明確化

(1-6) 3つの分類分けした物件を地図上にマッピング

(1-5)で行った分類のうち【分類/型(メイン)】の「歴史型」、「ビジネス型」、「隈研吾型」と分類分けした物件を地図上にマッピングした。各地区の特性の判断や、物件同士の関係性を分析するのに役立てた。

先述の偏差値上位5位の物件を例に、マッピングのスキーム説明は以下の通り。



※万能型は全てのマッピングに追加

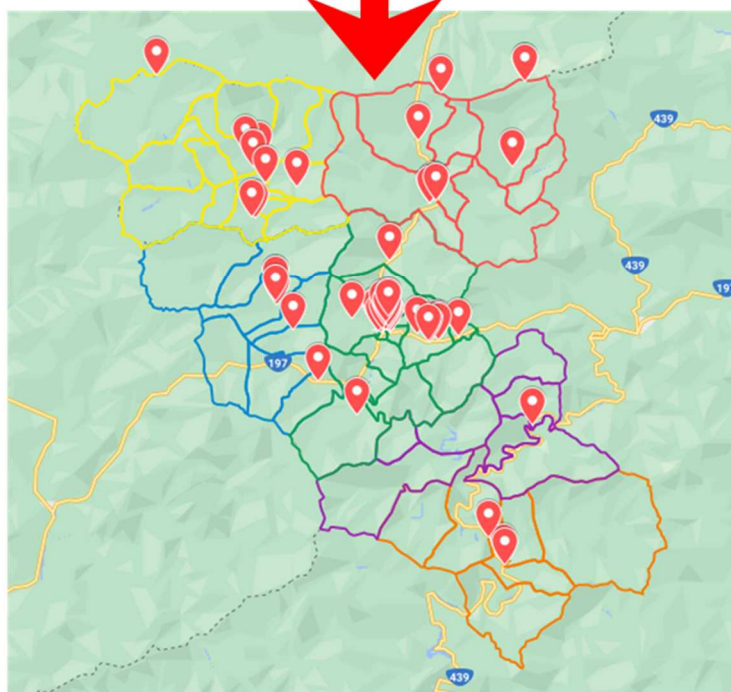
図：分類分けした物件のマッピング スキーム説明

(2) 観光資源調査

栴原町内にある自然・景観、飲食施設、神社仏閣、祭りイベントなどの観光資源について、机上調査や観光協会へのヒアリング等によって情報を整理し、約90のリスト化した上で、地図上にプロットした。各地区の特性の判断や、物件同士の関係性を分析するのに役立てた。観光資源のカテゴリーや一例とマッピングした地図は以下の通り。

カテゴリー	観光資源の一例
飲食施設	D'aPan屋/くさぶき 等
その他スポーツ・フィットネス	龍馬脱藩マラソン大会 等
ミュージアム・ギャラリー	百一草園 等
神社・神宮・寺院	三嶋神社/宮野々廻り舞台 等
自然景観・絶景	神在居の千枚田/八百とどろ 等
風呂・スパ・サロン	雲の上の温泉 等
観光施設・名所巡り	久保谷セラピーロード/葦ヶ峠 等
祭り・イベント	新緑祭/ふれあい夜市/神楽 等
宿泊施設	マルシェゆすはら/遊友館 等

約90の観光資源をマッピング

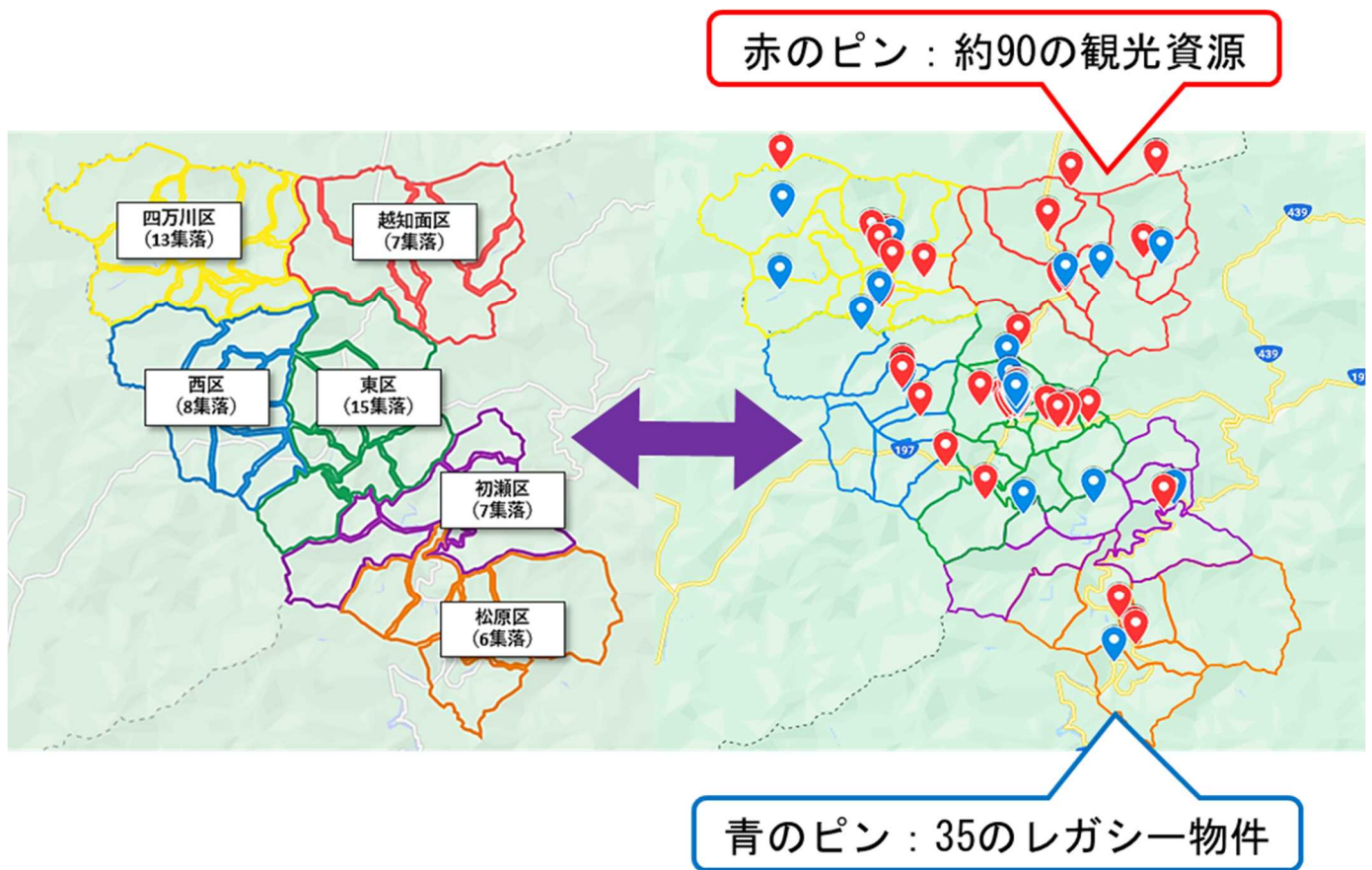


図：観光資源のカテゴリー及び一例をマッピングした地図

(3) 新旧レガシーの融合調査

(3-1) 既存レガシー及びリノベーション型将来レガシーと観光資源のマッピング

既存レガシー及びリノベーション型将来レガシーと観光資源の位置関係や相関性を見える化し整理し、(3-2)の各地区の特性を分析した。



図：レガシー物件、観光資源の全てをマッピングし、町内6地区の特性を整理・分析

(3-2) 各地区の特性

各物件や観光資源との位置関係や関連性、その性質等から、町内6地区の特性を分析し以下のように取りまとめた。既存レガシーの現地調査結果（歴史、ビジネス、隈研吾建築との関連性）と観光資源調査結果をもとに各区の既存レガシー（既存の隈研吾建築）、新築型将来レガシー、リノベーション型将来レガシーの活用や開発の優先順位についても整理した。

① 四万川区

【総合評価】

ビジネス活用可能な既存レガシー（空き家）が複数ある旧宿場町と茅葺の旧家の2エリアを持ち、それぞれ隈研吾監修によるリノベーション型将来レガシーにより、観光地化することが可能な地区。

【既存レガシーの特徴】

旧宿場町と文丸の茅葺屋根の家群の2つの歴史型既存レガシー（空き家）密集地を持つ。歴史型既存レガシーはリノベーションにより宿泊・飲食店としての活用も可能。

【観光資源の特徴】

D' aPan 屋（人気のパン屋）、廻り舞台、脱藩マラソンの萑ヶ峠を持つ。

【既存レガシー活用】

旧旅館を中心とした旧宿場町にある既存レガシー（空き家）を宿泊施設や飲食施設として活用。

文丸の茅葺屋根の既存レガシー（空き家）を宿泊施設や体験施設として活用。

【開発優先順位】

2位/6地区



図：四万川区の既存レガシー

② 初瀬区

【総合評価】

歴史型の既存レガシーがあり、温泉も出ていることから単体でのリノベーション型将来レガシー(温泉旅館)として活用検討が可能であるが、改修費や立地面で課題がある。隈研吾設計または慣習による大規模なリノベーションを実施した場合は観光の目玉になるポテンシャルがあると考ええる。

【既存レガシーの特徴】

川にも面した好立地で温泉付きの大型物件である歴史型既存レガシー(空き家)があり、単体で温泉旅館として隈研吾監修でリノベーションすれば話題性がある物件。

【観光資源の特徴】

チムジルバン・レストラン鷹取があり、岩盤浴とレストランがあるため、町内では数少ない観光の目的地の1つとして体験・飲食ができる貴重な観光資源を有する。

【既存レガシー活用】

建物の歴史的な背景・意匠・構造と温泉付きという価値を活かし、温泉旅館としてのリノベーション型将来レガシー(ホテル)としての価値が高い。同地区にある鷹取との連携や隣接する河川へのアプローチなどで単体の観光施設としてのポテンシャルが高い物件であるが、改修費用に多額の費用が掛かることが予想される。

【開発優先順位】

3位/6地区



図：初瀬区の既存レガシー

③ 松原区

【総合評価】

シエムワ（人気のパン屋）があるほか、既存レガシー（空き家）の状態は非常によいので今後、歴史型やビジネス型の既存レガシーが複数出てくれば、新築型将来レガシーを中心にリノベーションによる滞在型の観光地として活用が可能と考える。

【既存レガシーの特徴】

非常にきれいな物件で、保存状態もよく、即入居可能な物件であるがレガシーの視点で見ると活用価値は低い。地区にある人気のパン屋「シエムワ」や、観光活用が可能な空き家である既存レガシーを活かし、梶原町での長期滞在型の観光地として発展していくポテンシャルを持っていると考える。

【観光資源の特徴】

人気のパン屋「シエムワ」があり、遠方からもファンが訪れる。一方、特徴的な観光資源は少なく、他地区も含めてある「茶堂」を活用する観光プランができれば同地域にも茶堂があることから、今後の観光活用の可能性が出てくる。

【既存レガシー活用】

非常に管理の行き届いた既存レガシー（空き家）があるが、歴史・ビジネスの視点での価値は低い。

【開発優先順位】

5位/6地区



図：松原区の既存レガシー

④ 西区

【総合評価】

宮野々廻り舞台や三嶋神社、沈下橋など歴史的な観光資源があるものの、活用可能な既存レガシーの物件数が少なく、点在しているため、現時点では観光産業としてのビジネス化がやや困難な地区。今後、活用可能な既存レガシー（空き家）が増えてくれば活用の可能性は大いにある。

【既存レガシーの特徴】

廻り舞台や歴史型の既存レガシー（空き家）があるものの、単体での立地となっており、現状では観光利用は難しい。今後、ある程度ビジネス型の既存レガシーが集積してくれば、その中に新築型将来レガシー（ホテル）を建てて観光開発は可能と考える。

【観光資源の特徴】

宮野々の廻り舞台や三嶋神社、沈下橋など単体では見るべき価値のある歴史的な観光資源が点在しているが、単体での観光ポテンシャルは高くはない。各観光資源の距離も一定あり、散策には向いていない。

【既存レガシー活用】

単体での活用が難しい歴史型の既存レガシー（空き家）があるが、立地的に景色が良いなどの特徴が無く、単体での活用は難しい。宮野々の廻り舞台は隣接する公民館も含めて体験施設としての活用の可能性があるが、単体での利用アイデアは乏しい。

【開発優先順位】

4位/6地区



図：西区の既存レガシー

⑤ 東区

【総合評価】

栲原町観光の入口となるエリアと観光の中心地となる最大拠点。新築型将来レガシー（ホテル・レストラン・道の駅）を太郎川公園に建設し、観光の入口として開発するほか、中心市街地にある隈研吾建築群とその周辺にある空き家を宿泊施設や小売店、飲食店としてリノベーション型将来レガシーとして活用。

【既存レガシーの特徴】

最も既存レガシーの軒数が多く、密集している区。隈研吾建築は全てこの東区に立地しており、旧雲の上ホテルと雲の上のギャラリーのある太郎川公園エリアと栲原町立図書館、栲原町役場、マルシェ・ユスハラ（雲の上のホテル別館）のある中心市街地エリアの大きく2エリアに分かれる。ビジネス型の既存レガシー（空き家）が多数存在している。

【観光資源の特徴】

ゆすはら座、旧栲原町役場、神幸橋、旧掛橋和泉邸など歴史的な建造物がある。町内の飲食店のほとんどがあり、マルシェや道の駅など土産店があるのは東区のみ。

【既存レガシー活用】

- ① 太郎川公園エリア：既存レガシー（隈研吾建築）＋新築型将来レガシー
- ② 中心市街地エリア：既存レガシー（隈研吾建築）＋リノベーション型将来レガシー

【開発優先順位】

1位/6地区



図：東区の既存レガシー

⑥ 越知面区

【総合評価】

本調査では、活用可能な物件や観光資源が乏しかったため、評価不能とする。

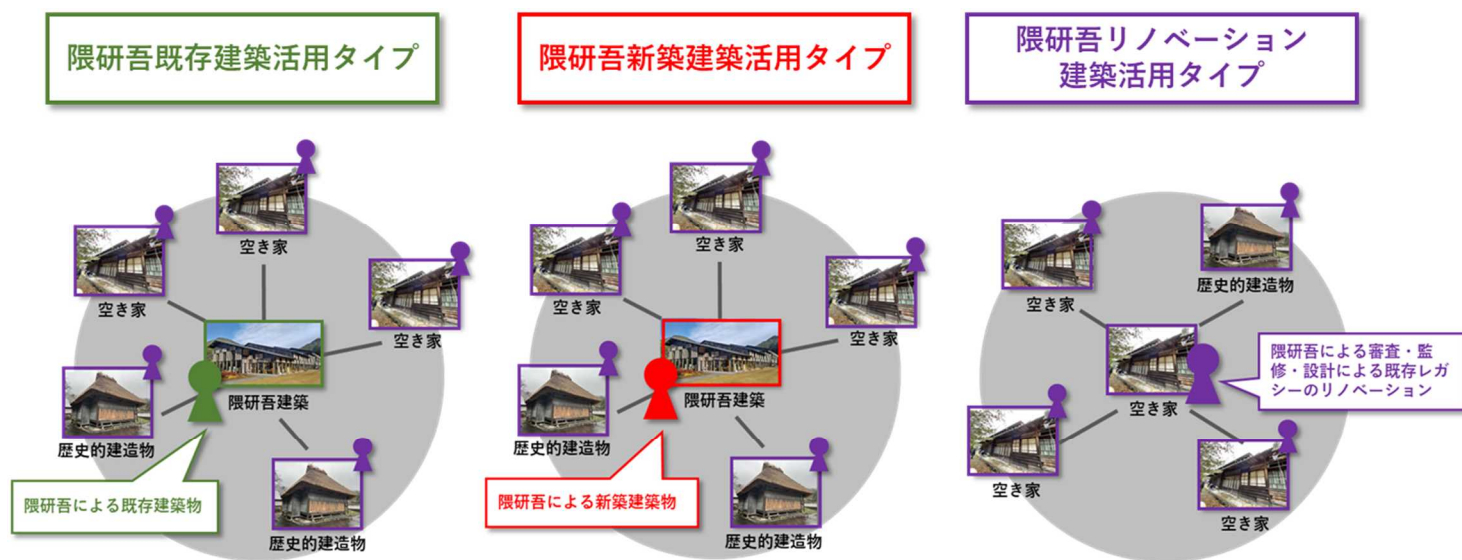
【開発優先順位】

6位/6地区

(3-3) 新旧レガシーの融合分析のタイプ分け

隈研吾建築をレガシーとして町全体で観光活用していくためには、前述の「レガシー化＝隈質化」を基本的な考えとして整理していくことが重要である。

梶原町における隈研吾建築を活かしたレガシーの活用タイプと、各地区をタイプ別に整理した適合表は以下の通り。



※注：周辺の空き家等の既存レガシーのリノベーション方針は拠点となる隈研吾建築のピボットを反映したものとする。

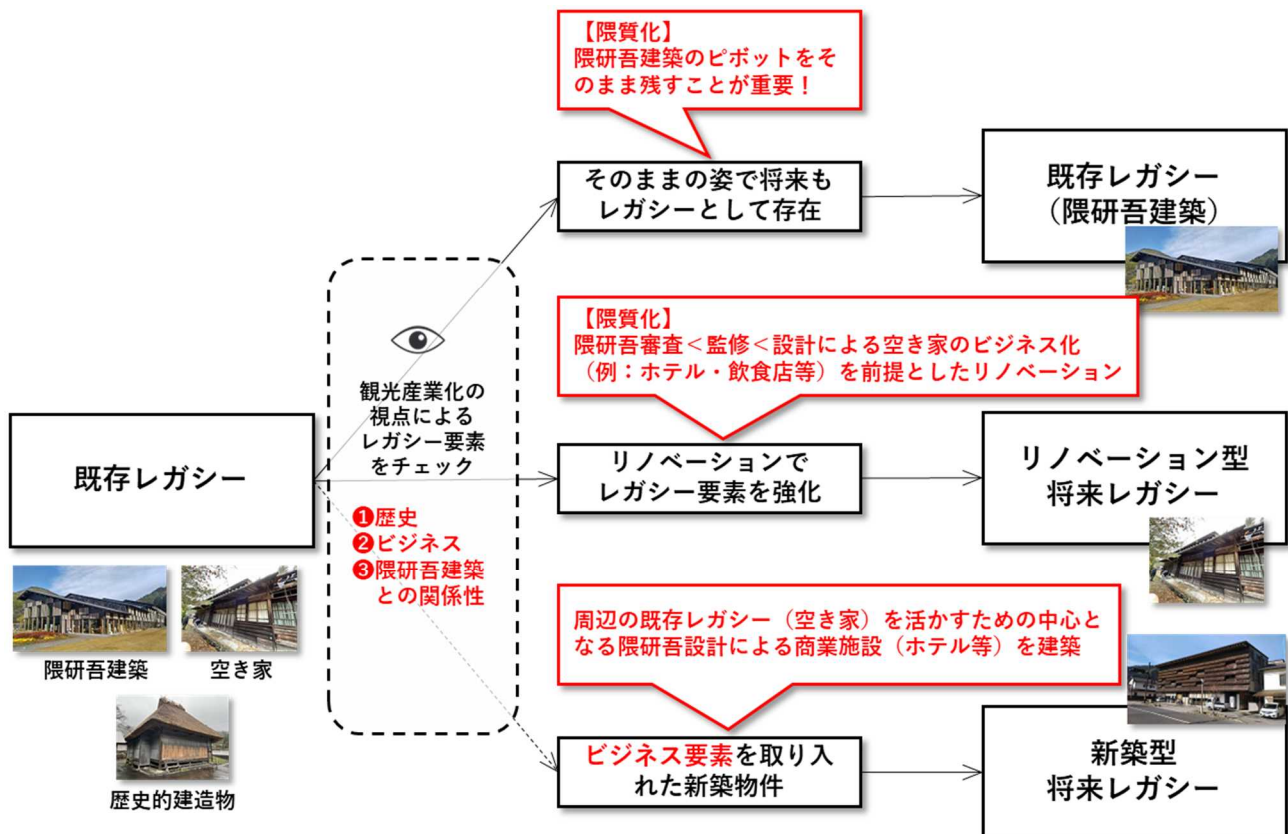
図：新旧レガシー融合分析のタイプ別一覧

表：各地区と新旧レガシー融合分析のタイプ別との適合表

	隈研吾既存建築活用タイプ	隈研吾新築建築活用タイプ	隈研吾リノベーション建築活用タイプ
四万川区	-	○	○
初瀬区	-	-	○
東区	○	○	○
西区	-	-	○
松原区	-	-	○
越知面区	-	-	-

(3-4) 各調査の融合および「新築型将来レガシー」「リノベーション型将来レガシー」の要件整理

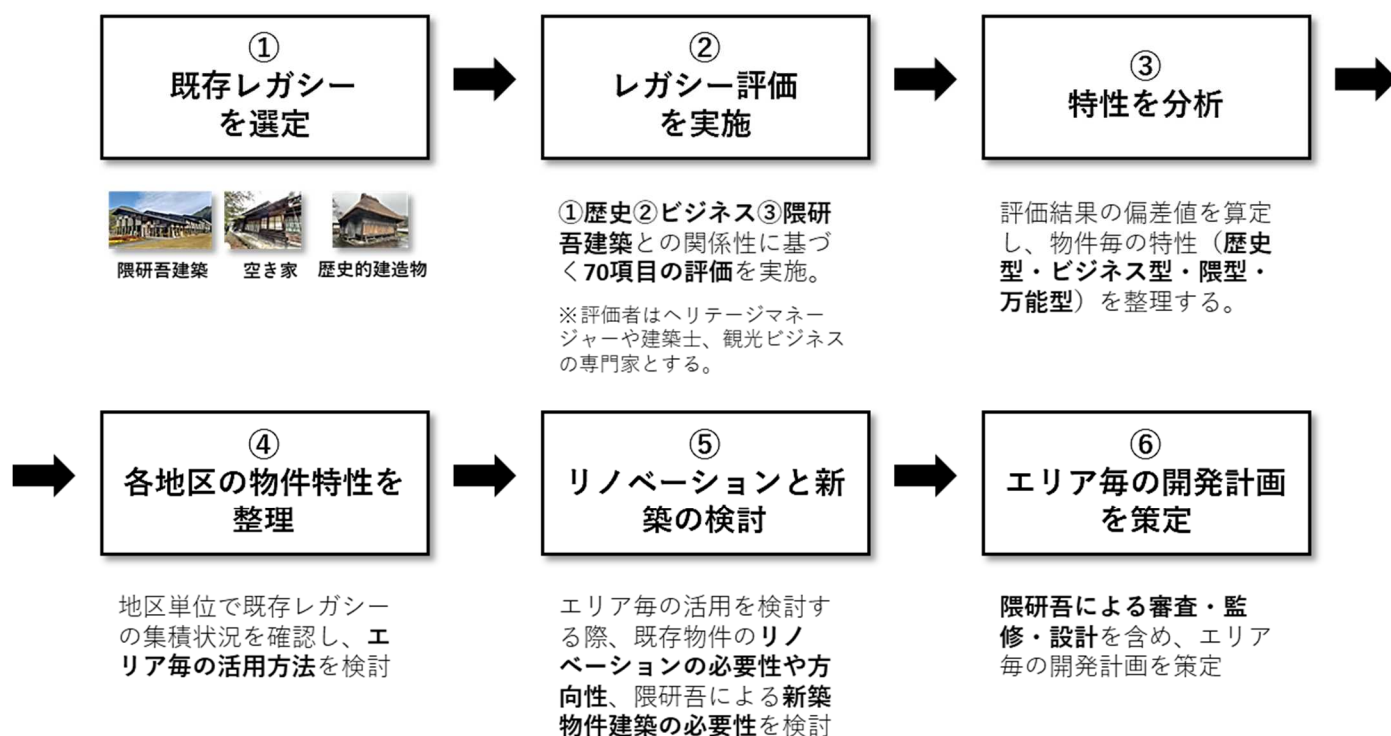
これまでの各調査結果（前提条件、複合型・分散型の特徴とハードル、既存レガシー調査による全6区の特徴）に基づいて、「新築型将来レガシー」「リノベーション型将来レガシー」の要件について整理した結果、以下の通りとなる。



図：各調査の融合および「新築型将来レガシー」「リノベーション型将来レガシー」の要件整理

(3-5) 調査スキームの振り返り

これまで実施してきた調査スキームを整理すると、以下の通りとなり、今後、同様の調査・評価・検討を進めることで栲原町における既存レガシーと将来レガシーの融合による栲原町の観光産業化が進むと考える。



図：新旧レガシー融合に向けた調査スキーム

4) 複合型・分散型の選択提案

(1) 複合型・分散型の総合評価

各調査結果をもとに複合型拠点・分散型拠点の比較評価を以下の通り行った。

評価は既存レガシーの現地調査を行ったヘリテージマネージャー及びハードルヒアリングの調査対象者も参加していただいた。各評価項目の重み付けについては、第2回委員会で出た委員の意見（「梶原町としては、イニシャルコスト、ランニングコスト、町民意見の対応が重要だと考える」等）を参考にし、これまでの調査結果を鑑みて重視すべきと考える項目の点数を2倍に設定した。総合評価一覧および評価の根拠まとめは以下の通り。

表：複合型・分散型の総合評価

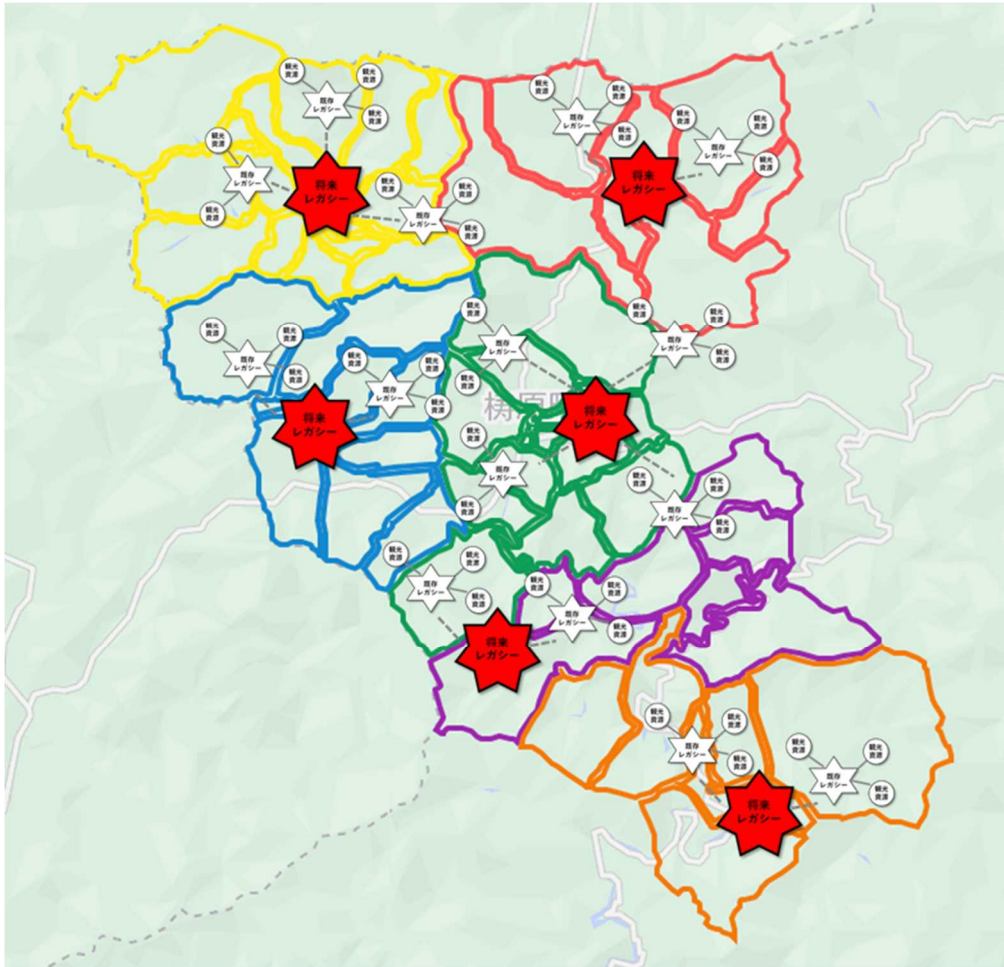
参考調査	評価項目	複合型拠点 の評価	分散型拠点 の評価	点数 ○:2点 △:1点 ×:0点		重み付け	点数×重み付け反映 ○:2点 △:1点 ×:0点	
				複合型	分散型		複合型	分散型
レガシー 調査	既存レガシー との結びつき	×	○	0	2	×1	0	2
	観光資源との 結びつき	×	○	0	2	×1	0	2
ハードル 調査	ハードル数/ 難易度	△	△	1	1	×1	1	1
	ハードル対策 の実現性	△	△	1	1	×2	2	2
	イニシャルコ ストの負担	△	○	1	2	×2	2	4
	ランニングコ ストの負担	△	○	1	2	×2	2	4
	事業期間/ 労力	○	△	2	1	×1	2	1
隈研吾 調査	隈質化との 整合性	△	○	1	2	×2	2	4
上位計画	町民意見への 対応	△	○	1	2	×2	2	4
	各6地区への 波及効果	△	○	1	2	×2	2	4
			計	9	17	合計	15	28

表：複合型・分散型の評価の根拠まとめ

参考調査	評価項目	点数※重み付け反映 ○:2点 △:1点 ×:0点		評価の根拠
		複合型	分散型	
レガシー調査	既存レガシーとの結びつき	0	2	既存レガシー（空き家）は町内全体に分散して存在。
	観光資源との結びつき	0	2	観光資源は町内全体に分散して存在。
ハードル調査	ハードル数/難易度	1	1	どちらも等しくハードルが存在。
	ハードル対策の実現性	2	2	どちらも等しくハードルが存在。
	イニシャルコストの負担	2	4	複合型は新築中心だが、分散型は既存物件の利活用が中心となるためコストが軽減される。
	ランニングコストの負担	2	4	複合型では、大型ボイラー導入やフルサービスでの接客が中心で、メンテナンス費や人件費がかさむ。分散型では、簡易宿泊施設が中心となり、高額な設備投資やメンテナンス、フルサービスが不要なケースも多く、人件費が抑制される。
	事業期間/労力	2	1	複合型の場合、1ヶ所しかないため、土地の交渉や予算獲得などが一度で済むが、分散型は複数回実施する必要がある。
隈研吾調査	隈質化との整合性	2	4	分散型では、隈研吾氏による建築が複数可能。時代の背景や特性を反映した建築作品を残しやすい。複合型では、単一の時代を捉えた一建築作品しか完成しない。
上位計画	町民意見への対応	2	4	分散型の方が、改修中心なのでコストの大幅減につながり、町内全域への波及効果が望める。
	各6地区への波及効果	2	4	分散型の方が、町内全域への波及効果が望める。
合計		15	28	

(2) 選択提案

前述の評価結果により、レガシー調査、ハードル調査、隈研吾調査、上位計画の4つの参考調査から掲げた10の評価項目の内、8項目で「分散型」が上回った。評価の根拠からもその優位性は明らかであり、本事業においては、「分散型拠点」を選択することを提案する。



図：栲原町における分散型拠点のイメージ図

5) 拠点施設のあるべき姿提案

ハードやランニング費用の算出を行うための前提条件として、新築型将来レガシー、リノベーション型将来レガシーについて、(3-2)各地区の特性の開発順位の高い3地区の設計・改修方針を取りまとめた。検討作業は、現地調査を行ったヘリテージマネージャーや建築士、経営・観光コンサルからなる専門家チームで行った。その内容は以下の通り。

初瀬区

- タイプ : 隈研吾既存建築活用タイプ/新築建築活用タイプ/リノベーション建築活用タイプ
- レガシー種別 : 既存レガシー(隈研吾建築)/新築型将来レガシー/リノベーション型将来レガシー
- 変遷期 : 第Ⅰ期/第Ⅱ期/第Ⅲ期/第Ⅳ期/第Ⅴ期
- クラス : ラグジュアリー/ハイクラス/ミドルアッパー/スタンダード
- 地区の特徴 :

大型の歴史型レガシー物件があり、天然温泉もあるため、町内最上級のラグジュアリー温泉旅館として隈研吾氏によるリノベーションを実施する。近隣にあるレストランや岩盤浴とも連携し、ウェルネスを意識したエリアとしてハイブランド化を目指す。

エリア 地図



物件 : K

- 用途 : 温泉旅館
- 仕様 : 1棟貸し(20万円/棟 : 定員4名)

- 設計・改修方針 :
 - ・ 栲原町No.1高級旅館を目指す。
 - ・ 出張料理人による特別メニューで料理提供。
 - ・ 町長や隈研吾氏とのディナーなど特別サービスも用意。
 - ・ 高品質なサービス提供で、スタッフへのインセンティブも設定。

図 : 拠点のあるべき姿(初瀬区)

四万川区①

- タイプ : 隈研吾既存建築活用タイプ/新築建築活用タイプ/リノベーション建築活用タイプ
- レガシー種別 : 既存レガシー(隈研吾建築)/新築型将来レガシー/リノベーション型将来レガシー
- 変遷期 : 第Ⅰ期/第Ⅱ期/第Ⅲ期/第Ⅳ期/第Ⅴ期
- クラス : ラグジュアリー/ハイクラス/ミドルアッパー/スタンダード
- 地区の特徴 :

歴史ある古民家が点在する地区の特徴を活かし、5棟のヴィラからなる分散型ホテルを構築。隈研吾氏による新築のフロント&レストラン棟でレセプションや食事提供のサービスを効率的に行う。それぞれの建物の特徴を活かしたリノベーションを実施。

エリア地図



物件：R①

- 用途：レストラン、ブックカフェ、バー、共有キッチン

物件：R②

- 用途：ヴィラ
- 仕様：1棟貸し
(4万円/棟：定員4名)

物件：R③A

- 用途：ヴィラ
- 仕様：1棟貸し
(8万円/棟：定員4名)

物件：R③B

- 用途：ヴィラ
- 仕様：1棟貸し
(8万円/棟：定員4名)

物件：R④

- 用途：ヴィラ
- 仕様：1棟貸し
(6万円/棟：定員4名)

物件：R⑤

- 用途：ヴィラ
- 仕様：1棟貸し
(4万円/棟：定員4名)

物件：R⑥

- 用途：フロント&配膳棟
- 仕様：タイニーハウス(約50㎡)

■設計・改修方針：

- ・歴史ある古民家や茅葺を活かしたハイクラス向けの一棟貸しのヴィラ。
- ・隈研吾氏設計/監修によるフロント新築棟でチェックインや朝食配膳。
- ・食事はレストラン棟で提供。フリーバー、ブックカフェも兼ねる。
- ・集落の住民による食事提供も検討(例：集落丸山)。

図：拠点のあるべき姿(四万川区①)

四万川区②

- タイプ : 隈研吾既存建築活用タイプ/新築建築活用タイプ/リノベーション建築活用タイプ
- レガシー種別 : 既存レガシー(隈研吾建築)/新築型将来レガシー/リノベーション型将来レガシー
- 変遷期 : 第Ⅰ期/第Ⅱ期/第Ⅲ期/第Ⅳ期/第Ⅴ期
- クラス : ラグジュアリー/ハイクラス/ミドルアッパー/スタンダード
- 地区の特徴 :

旧宿場町の趣が残る地区。コンパクトにまとまった配置の分散型ホテルを形成しており、蔵を活用したレストラン棟を持つことで宿泊者同士の交流も可能。周辺にある空き家の商店化などの活用が進むことで新たな賑わいを創出できる。



物件：N①

- 用途：旅館&フロント棟
- 仕様：旅館（3室：2万円/室（定員2名））

物件：N②

- 用途：ヴィラ
- 仕様：一棟貸し（6万円/棟：定員4名）

物件：N③

- 用途：ヴィラ
- 仕様：一棟貸し（3万円/棟：定員4名）

物件：N④

- 用途：レストラン棟（蔵ハウス）
- 仕様：レストラン

■設計・改修方針：

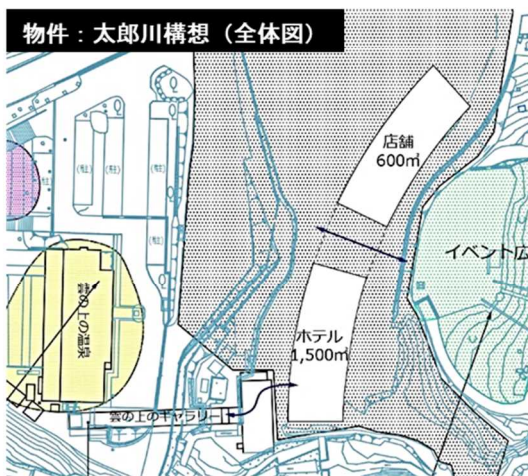
- ・旧宿場町の風情を活かした分散型ホテルを形成。
- ・川沿いの物件ではデッキテラスを整備。ワーケーションやバーにも対応。
- ・蔵を活かしたレストラン棟で、宿泊者以外への食事提供も可能。
- ・周辺の空き家も順次商店としてリノベ&開業することで賑わいを創出。

図：拠点のあるべき姿（四万川区②）

東区（太郎川公園）

- タイプ : 隈研吾既存建築活用タイプ/新築建築活用タイプ/リノベーション建築活用タイプ
- レガシー種別 : 既存レガシー（隈研吾建築）/新築型将来レガシー/リノベーション型将来レガシー
- 変遷期 : 第Ⅰ期/第Ⅱ期/第Ⅲ期/第Ⅳ期/第Ⅴ期
- クラス : ラグジュアリー/ハイクラス/ミドルアッパー/スタンダード
- 地区の特徴 :

隈研吾氏設計によるホテル・レストラン・道の駅の複合施設を建設。雲の上のギャラリーは特別室と朝食会場として活用。栲原町観光の入口の拠点と位置づけ、施設1階に隈研吾建築を紹介するレセプションコーナーを設け、町内の隈研吾建築をレガシーとして楽しむガイドやツアーの出発点としても活用する。

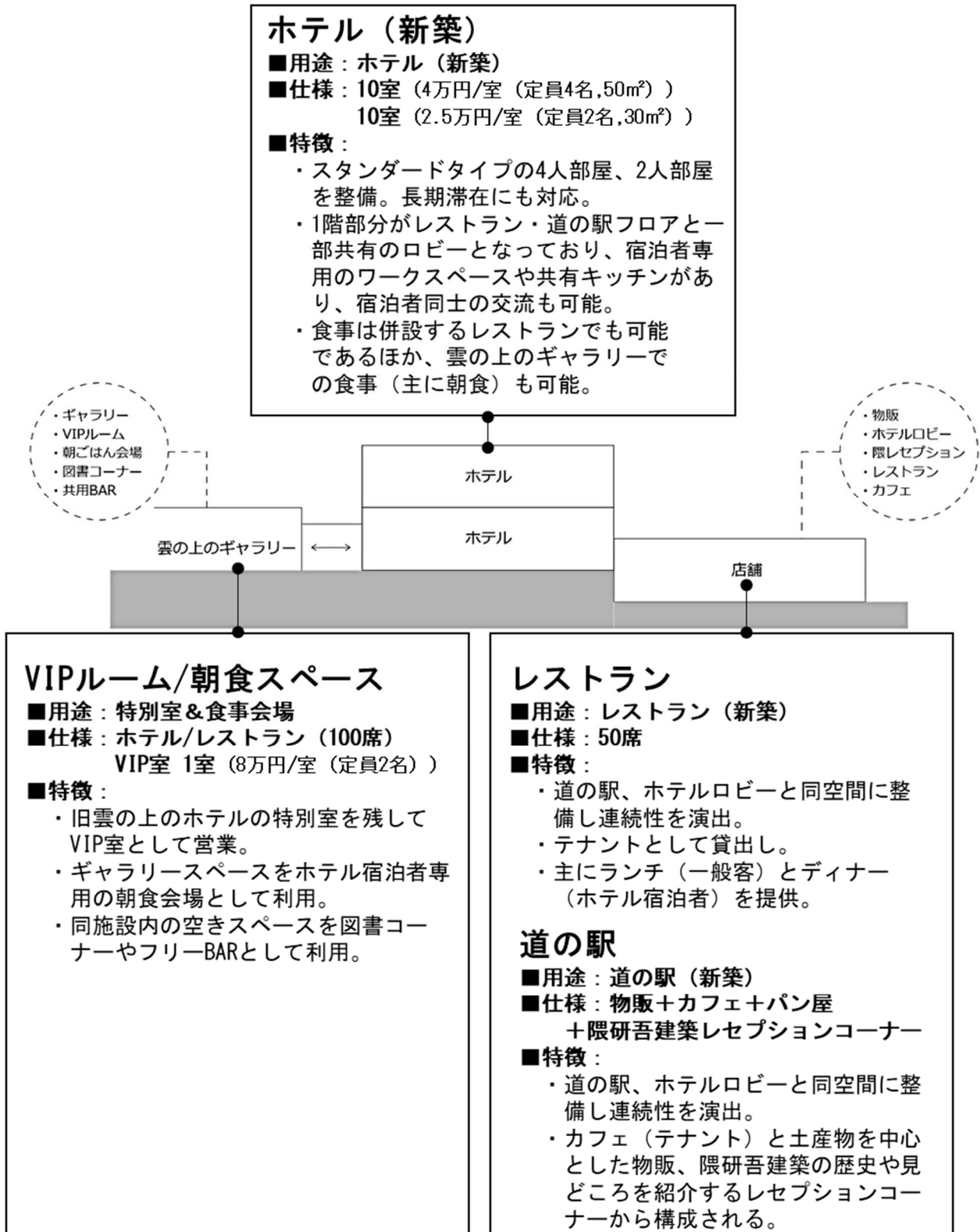


ホテル	1,500㎡
（客室	800㎡
共用	700㎡
店舗	600㎡
合計	2,100㎡

	1室あたりの面積	客室数	合計
ファミリールーム	50㎡	10室	500㎡
2人用	30㎡	10室	300㎡

図：拠点のあるべき姿（東区（太郎川公園））

■設計・改修方針：



図：整備・改修方針（東区（太郎川公園））

■設計・改修方針 イメージ図（ホテル/道の駅/テナント/レセプション）

（仮称）雲の上のホテル
ロビー+キッチン



- 隈研吾第Ⅱ期の代表作である「雲の上のホテル」をオマージュすることでピボットを表現することを提案。
- 宿泊者専用のロビー（テレワークも可能）&キッチンスペースを確保。

（仮称）雲の上のデッキテラス
道の駅/レストラン/テナント/レセプション



- 隈研吾氏の設計によるレストラン（直営）や地元のカフェ・パン屋の出店スペース（テナント）と、物販コーナーをセットにした道の駅。
- 売り場と座席が混在した新しい空間を提供。
- 物販は梶原町産の牛肉・ワインのほか、奥四万十地域のこだわりの逸品を集めたセレクトショップ。
- 隈研吾建築をより深く楽しんでもらうためのレセプションルームを併設。

図：設計・改修方針 イメージ図（ホテル/道の駅/テナント/レセプション）

出典：隈研吾建築都市設計事務所 HP、フェアフィールド・バイ・マリオット HP、梶原町役場 HP、CANs

Hutte HP、イーターHP、TRANSIT TIMES

■設計・改修方針 イメージ図（ギャラリーホテル）



- 隈研吾氏の設計による雲の上のギャラリーを朝食会場&図書スペース&BARスペースとして活用。
- 特別な空間・景色のハイクラス用VIP室を1室用意。

図：設計・改修方針 イメージ図（ギャラリーホテル）

出典：隈研吾建築都市設計事務所 HP

東区（中心市街地）

- タイプ : 隈研吾既存建築活用タイプ/新築建築活用タイプ/リノベーション建築活用タイプ
- レガシー種別 : 既存レガシー（隈研吾建築）/新築型将来レガシー/リノベーション型将来レガシー
- 変遷期 : 第Ⅰ期/第Ⅱ期/第Ⅲ期/第Ⅳ期/第Ⅴ期
- クラス : ラグジュアリー/ハイクラス/ミドルアッパー/スタンダード
- 地区の特徴 :

太郎川公園の複合施設（ホテル、レストラン、道の駅）を栲原町観光の入口の拠点とし、中心市街地の隈研吾建築物や文化財（ゆすはら座）等の観光資源へ誘導する。市街地にも歴史的・文化的・ビジネス的に活用可能な空き家が多くあり、隈研吾氏によるリノベーションでホテルやマルシェ（物販）等にする。改修物件それぞれが分散型拠点となり、地域一体となった活性化を目指す。



物件：G

- 用途：ヴィラ
- 仕様：1棟貸し（2万円：定員2名）

物件：F

- 用途：商店
- 仕様：テナント（直販所/物販）

物件：A①

- 用途：ヴィラ
- 仕様：1棟貸し（10万円/室：定員6名）

物件：A②

- 用途：ヴィラ
- 仕様：1棟貸し（4万円/室：定員4名）

物件：C

- 用途：ヴィラ
- 仕様：1棟貸し（7万円/室：定員6名）

物件：D

- 用途：多目的施設
- 仕様：会議室/コワーキングスペース/貸しオフィス/イベントスペース

物件：B

- 用途：ホステル
- 仕様：4室（1万円/室・2人（定員8名））

物件：ゆすはら座

- 用途：イベント活用、ホテル
- 仕様：楽屋ホテル（無料：定員2名）
- 特徴：

- ・DX化（プロジェクションマッピング装置など最新機器導入）。
- ・楽屋部分のみアーティスト用の滞在スペースにリノベーション。

物件：マルシェゆすはら

- 用途：フロント
- 仕様：フロント
- 特徴：

- ・分散型ホテルのフロント機能
- ・レセプションロビーとしてハイブランド化。
- ・カフェ、バー、パーティー利用も可能。

物件：掛橋和泉邸

- 用途：ヴィラ
- 仕様：1棟貸し（10万円：定員6名）
- 特徴：

- ・歴史的、文化的価値のある物件。
- ・隣接する栲原高校との間に防音、視界を遮る壁設置の上、ハイクラス向けにリノベーションする。
- ・囲炉裏を用いた贅沢なひと時を提供する。

図：拠点のあるべき姿（東区（中心市街地））

6) 管理・運営事業者へのプレサウンディング調査

(1) 対象事業者の選定

雲の上のホテル跡地に建設が検討されている拠点施設等を管理・運営することが見込まれる民間事業者等に対してプレサウンディング調査を実施した。調査の対象としては、過去に旧雲の上ホテルの運営に携わってきた事業者や、本調査により設定した各地区のホテルの参考となる施設運営者や関係者らを選定した。選定事業者と選定理由は以下の通り。

表：プレサウンディングにおける、選定事業者と選定理由

選定事業者	選定理由
フェアフィールド・ バイ・マリオット 京丹波	隣接する道の駅と連携し、地域特性を活かした運営を行う。栲原町と似た中山間部に立地し、施設コンセプトも類似。
株式会社NOTE	レガシー活用型であるNIPPONIAをマネジメント。国内の分散型ホテル含め、宿泊観光業全般について詳しい。
いよぎん地域経済研究センター	ファンド形成等の資金調達、PFI等の事業方式に詳しい。
オリエントホテル高知株式会社	雲の上のホテルの過去の指定管理者。県内外で指定管理によるホテル運営の実績あり。
四国銀行	高知県内におけるDMO立ち上げや運営の実績があり、そのファイナンスについても詳しい。
栲原町 ①商工振興協同組合 ②町観光協会 ③町産業振興課	商工振興協同組合：マルシェゆすはらや雲の上の温泉を運営。 町観光協会：隈研吾ガイドの実施、インバウンド向けの観光PR等を実施。 町産業振興課：本事業の担当課。

(2) プレサウンディングの実施、とりまとめ

(2-1) ヒアリング項目の設定

梶原町と協議した上で決定したヒアリング項目は以下の通り。

表：プレサウンディングにおける、ヒアリング項目

大項目	小項目（一部抜粋）
資金調達	・施設建設の資金調達（国補助・ファンド活用・事業性評価融資など）
事業方式	・公設公営、公設民営、DBO、PFIなどの適性
設計・施工	・リノベーションの際の留意点 ・コストをかける重点ポイント ・分散型の場合の工期やエリア完成までの期間
拠点のあり方	・拠点の役割、機能、位置づけや場所（数） ・本事業における複合型、分散型の適性 ・アクセス上の留意点
運営	・建設からオープンまでの期間 ・道の駅との具体的な連携について ・国や県の観光施策で意識している点
顧客	・ターゲット ・顧客の交通手段の割合
ホテル オペレーション	・スタッフ数（正・非正規率） ・常時のフロント人数 ・OTA販売で心掛けている点、注意事項 ・電話予約（自施設か一括管理か） ・夜間緊急時の対応方法
インバウンド	・インバウンドの現況 ・インバウンドに対する集客方法 ・インバウンドに対応可能な人材の獲得や育成
フード オペレーション	・コックレス採用の有無と実現可能性 ・フードスペースはホテル専用か、一般の方も利用可能かどうか ・シェフの採用方法について ・HACCPを実施にあたって
アウトソーシング	・アウトソーシングしている内容 ・清掃業務の体制 ・リネンの取り扱い ・ごみ処理方法
メンテナンス	・想定している建物の修繕サイクル ・ボイラーのメンテナンス（活用有無） ・スタッフの雇用
IoT、DX	・DXに取り組んでいる内容（バックグラウンド業務） ・IoTで導入しているシステム
キャッシュレス	・キャッシュレス導入の場面（フロント、お土産処など） ・キャッシュレスの割合 ・キャッシュレス導入の媒体等
データ活用	・収集した情報の活用方法（API連携など） ・有効活用している事例 ・システム活用の有無
立上げ・ 運営支援	・立上げ支援は可能か？できる場合はどのような支援が可能か？ ・事業立ち上げの際にはどのような組織、人員、体制が適正か？ ・ホテル、レストラン、道の駅のオペレーションのアウトソースは可能か？
営業許可	・許可の種類 ・許可取得の上での注意点（保健所、消防、建築など）
その他	ガイド、観光コンテンツ等

(2-1) プレサウンディングの実施

前述の選定事業者に対しては、拠点施設の条件のほか、本事業の調査内容や結果を簡潔に説明した上、クローズ/サウンディング方式とし、現地視察を含めた個別対面での意見聴取を行った。本報告書では、対象事業者に事前に説明・承諾を得た上、匿名性を保ち複数の事業者の意見を比較し、全体としての意見を取りまとめた。

また、プレサウンディング調査においては、調査精度を高めるために、選定事業者の運営施設や周辺環境、関連施設等の視察を実施した。ハードルとなり得るポイントは目視した上で担当者へ詳細にヒアリングを実施した。そうした内容も以下の結果まとめに盛り込んでいる。

プレサウンディング及び視察の様子及びプレサウンディング結果まとめは以下の通り。



図：株式会社 NOTE でのプレサウンディングの様子



図：視察した道の駅 京丹波 味夢の里



図：視察したフェア・フィールド・バイ・マリオット京都京丹波



図：視察した篠山城下町ホテル NIPPONIA

表：プレサウンディング結果まとめ

大項目	プレサウンディング結果まとめ
資金調達	金融機関には、計画当初より参画してもらう。ファンドは少額形成で良い（利用する場合は広報が主な目的となるため）。
事業方式	最も適さないのは公設公営。特に宿泊業では、過去の事例からも向いていない。梶原町にあって、施設運営はSPC（特別目的会社）が適している。町が直接運営をするのではなく、SPCが多くの投資家から出資を募ることで、運営資産を町の財務諸表から切り離せるため、リスクも低い。
設計・施工	凍結等の厳冬期対策や円滑なオペレーションのため（資料整理棚やバックヤード等）の設計は特に考慮すべき。隈研吾氏への依頼は、デザインやこれまでの評価等を踏まえると有効である。坪単価は最低でも、70-80万程度は見ておいた方がよい。
拠点のあり方	太郎川公園に建設予定の複合型施設を含め、分散型拠点とする。複合型施設以外の拠点のあり方としては、既存の古民家等を改修し、町内に宿泊施設を点在させることで、町全体に波及効果をもたらす。最初は隈氏の物件も集中しているまち中心部の東区に分散型拠点を形成する。また分散型エリアの拠点はマルシェ梶原にするとコスト面からもよい。
ターゲット	平日は年配の女性の方をターゲットとする。太郎川公園エリアはファミリーもターゲットとする。
ホテルオペレーション	運営はSPC（特別目的会社）である場合でも、地元雇用を積極的に進めるべきである。教育システムの構築および、サービスの質向上に注力すべき。
インバウンド	周辺の空港からのアクセス等を踏まえた上、アジア系のインバウンドを中心にマーケティングすべき。
フードオペレーション	効率面ではセントラルキッチンが有効。複合型拠点となる太郎川公園への整備を検討すべき。また朝食の提供について、道の駅と連携してテイクアウトできる形を検討するのもよい。分散型拠点では、施設提供の食事以外にも周辺の飲食店を利用しただくよう促す必要もある。レストラン整備もよいが、シェフのマネジメントに苦心する可能性が高い。
その他	隈研吾氏は強力なコンテンツとなるので、隈研吾建築ツアーを積極的に実施する。その上で、施設内に歴史ミュージアムなどを整備すべきである。梶原町が継続している森林や環境に対する取り組みをコンセプトに組み入れるのはよい。

2. 事業実現に係る検討

7) 費用・経費調査

(1) 建築（ハード）

(1-1) レガシー物件の積算方法

「1. 将来レガシー形成に係る検討」の結果（主に、5）と6）の調査結果）を基に開発順位の高い上位3地区の建築費用について試算した。改修費概算金額については、これまでの事例を基に積算を実施した。積算は地元高知県内の設計士を中心に実施し、地域性や昨今の建設資材費高騰を加味し算出を行った。想定額は、設計費、工事監理費、建築費（内装外装工事費・設備費）、外構工事費を含むものとする。試算方法と、試算結果は以下の通り。



図：レガシー物件の試算方法 説明図

(1-2) レガシー物件の積算結果一覧

前述の積算による結果一覧は以下の通り。

表：レガシー物件の積算結果一覧

物件名	地区	改修・整備方針	測定面積 (m ²)	測定面積 (坪)	階数 (階)	坪単価 (千円/坪)	改修費 予算想定 (千円)	設計監理費 (工事金額の10%) (千円)
A①	東区	ホテル2部屋	162	49	2	1,200	117,460	11,746
A②	東区	一棟貸し	41	13	1	1,200	15,032	1,503
C	東区	ホテル1棟貸し	190	57	1	1,200	68,963	6,896
F	東区	直販、土産屋	96	29	2	1,200	69,536	6,954
B	東区	ホステル	85	26	2	300	15,482	1,548
G	東区	ワーケーション	40	12	1	800	9,646	965
D	東区	WS会場	188	57	2	500	56,822	5,682
ゆすはら座	東区	イベント、楽屋宿	427	129	1	150	19,370	1,937
マルシェゆすはら	東区	ロビー、フロント	589	178	1	150	26,734	2,673
掛橋和泉邸	東区	一棟貸し	170	51	1	1,200	61,783	6,178
R①	四万十川区	レストラン棟	285	86	1	1,200	103,292	10,329
R②	四万十川区	一棟貸し	75	23	1	1,200	27,076	2,708
R③A	四万十川区	一棟貸し	64	19	1	1,200	23,334	2,333
R③B	四万十川区	一棟貸し	140	42	1	1,200	50,795	5,079
R④	四万十川区	一棟貸し	98	30	1	1,200	35,647	3,565
R⑤	四万十川区	一棟貸し	81	24	1	1,200	29,341	2,934
R⑥	四万十川区	フロント新築	50	15	1	1,700	25,713	2,571
N①	四万十川区	本館フロント棟	99	30	2	1,100	66,104	6,610
N②	四万十川区	1棟貸し	94	28	2	1,100	62,297	6,230
N③	四万十川区	1棟貸し	95	29	1	1,100	31,585	3,158
N④	四万十川区	レストラン棟	75	23	2	1,100	50,225	5,023
K	初瀬区	超高級旅館	179	54	1	2,000	108,579	10,858

(1-3) 新築物件の積算結果一覧

太郎川公園エリアにおける隈研吾氏設計による新築物件（ホテル＋レストラン＋道の駅）については、建築士による配置計画及び面積設定、簡易の立面図を作成した。それらを基に既往事例及び国の算定基準等、専門家の意見等を基に積算を行った。積算結果は以下の通り。

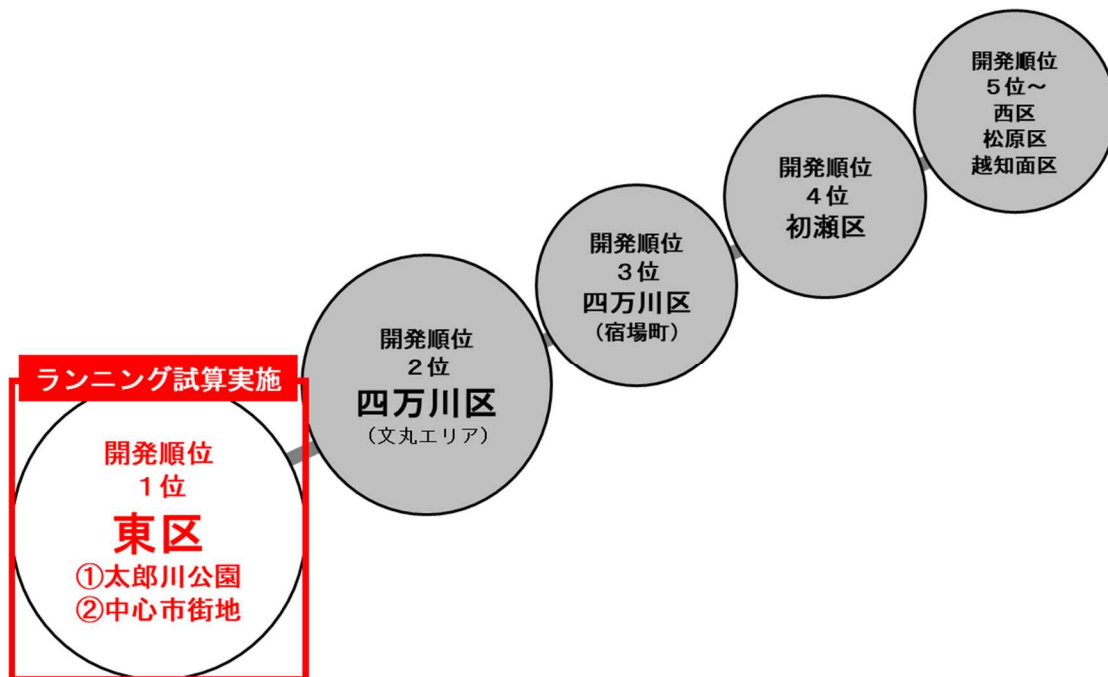
表：新築物件の積算結果一覧

物件名	地区	測定面積 (㎡)	測定面積 (坪)	階数 (階)	坪単価 (千円/坪)	費目	改修費 予算想定 (千円) ※全て税込み
ホテル ＋ レストラン ＋ 道の駅	東区	2,100	636.4	2.5	1,210	建築主体工事	770,000
						設備（電気＋機械）	341,000
						厨房	66,000
						什器備品	66,000
						外構	77,000
						諸経費 （共通仮設費・一般管理費・現場管理費・消費税）	180,000
						ホテルFFE（21室×330万）	69,300
						道の駅＋レストランFFE	6,600
						設計費	50,000
						監理費	21,000
						合計	1,646,900

(2) 運営経費（ランニング）

(2-1) 開発順位の設定

新旧レガシーの融合調査より、専門家による各地区の特性を評価した結果、以下の優先順位で開発することを提案した。そこで、本調査では開発順位1位となった東区（太郎川公園＋中心市街地）についてランニングの試算を行った。



図：開発順位及びランニング試算実施地区

(2-2) ランニングの試算条件の設定

ランニングの試算を行うにあたり、既往施設の実績やプレサウンディング調査結果、各種専門家の意見を取り入れて試算条件を設定した。試算条件は下記の通り。

【太郎川公園エリア】	【中心市街地エリア】
<ul style="list-style-type: none"> ●共通 <ul style="list-style-type: none"> ・人員計画 ・投資計画 ・修繕維持管理費 ●ホテル <ul style="list-style-type: none"> ・月別稼働率 ・レベニュー設定 ・別注発注率 ・営業日 ・宿泊単価 ・客室数 ・各種経費 ・売上 ●レストラン <ul style="list-style-type: none"> ・席数 ・席稼働率 ・回転数 ・客単価 ・営業時間 ・各種経費 ・売上 ●道の駅 <ul style="list-style-type: none"> ・テナント家賃設定 ・各種経費 ・売上 	<ul style="list-style-type: none"> ●共通 <ul style="list-style-type: none"> ・人員計画 ・投資計画 ・修繕維持管理費 ●空家改修ホテル <ul style="list-style-type: none"> ・内部仕入れ ・月別稼働率 ・レベニュー設定 ・別注発注率 ・営業日 ・宿泊単価 ・客室数 ・各種経費 ・売上 ●空家改修マルシェ (直販+土産物店) <ul style="list-style-type: none"> ・売上 ・営業時間 ・各種経費

図：ランニング試算条件 概要

【主要項目条件（※一部抜粋）】
<ul style="list-style-type: none"> ・ 共通項目 <ul style="list-style-type: none"> 人員計画：正社員16名、PA29名 投資計画：初期投資（総事業費）約22億円 ・ ホテル（太郎川公園、中心市街地の宿泊施設） <ul style="list-style-type: none"> 総客室数：30室（太郎川ホテル21室（雲の上ギャラリー内VIP ルーム1室含む）、中心市街地宿泊施設9室） 客室稼働率：50.2% 定員稼働率：26.9% 客単価：28,984円（料飲込） ・ レストラン（太郎川公園） <ul style="list-style-type: none"> 席数：50席 席稼働率：75% 席回転数：1.0回転/日 客単価：2,000円 ・ 道の駅（太郎川公園） <ul style="list-style-type: none"> 売上：50,000千円/年（※県内同規模店舗実績値） テナント賃料：テナント売上の10%

図：主要項目条件※一部抜粋

(3) 構築 (ソフト)

(3-1) ソフトの試算

事業実施にあたり、拠点計画～立上げまでの構築支援を行う際のソフト費用として、右の項目について、当社及び協力会社（有限会社 艸建築工房、一般社団法人キタ・マネジメント、株式会社 NOTE）の既往値を基に積算を行った。積算結果は以下の通り。

表：ソフトの試算結果

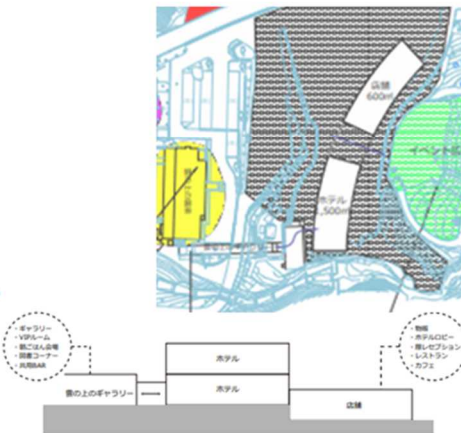

大項目	小項目	金額 (千円)
事業計画 策定	5カ年収支計画作成	22,000
	投資計画作成	
	アクションプラン作成	
	事業戦略作成	
	ブランド戦略作成	
	組織図作成	
	マーケティング調査	
ホテル オペレーション	スタッフ教育方針決定	11,000
	接客レベルの検討	
	オペレーションの検討	
	サービスレベルの内容検討	
レストラン メニュー開発	コックレスメニュー検討	11,000
	セントラルキッチン活用検討	
OTA支援	オンライン予約システム構築	5,500
	OTA選定・活用方法の検討	
	広告広報の検討	
運営体制 構築支援	運営体制のあるべき姿の検討	11,000
	SPC等によるブランド管理手法の検討	
	SPC等の収支モデルの検討	
	SPC等の構成メンバーの検討	
	全国事例調査	
合計		60,500

8) 収支試算

(1) 収支計画案

(1-1) 部門別設定

収支計画を策定するにあたり、前述のハード・ランニング・ソフトの試算結果・条件を基に以下の部門を設定した。設定した部門別設定は以下の通り。

太郎川公園エリア	東区中心市街地エリア
<p>①ホテル ②レストラン ③道の駅</p> 	<p>④物件A① ⑤物件A② ⑥物件F ⑦物件B ⑧物件G ⑨物件D ⑩物件C ⑪掛橋泉邸 ⑫ゆすはら座 ⑬マルシェゆすはら</p> 
<p>(①～⑬の合計) ⑭全体合計</p>	

図：部門別設定

(2) 5カ年収支計画

前述の部門別に5カ年収支計画を策定した。なお、太郎川公園エリア及び中心市街地エリアの各施設は、令和9年度からの稼働開始を想定。公設の場合は、減価償却ゼロでの試算も可能だが、減価償却は今回試算した値を入力した。キャッシュフローはプラスで推移しており、事業としての継続可能性は高い。借入金の返済がある場合はキャッシュフローの7割以内が目安となる。今回綿密な試算を経てビジネスの成立性が実証された。

■全体収支計画（1年目）は以下の通り。

表：全体の収支計画（1年目）

	計画1年目	
	合計	(千円)
I.売上高	422,151	100%
II.売上原価		
売上原価	125,678	30%
売上総利益	296,472	70%
III.販売費及び一般管理費		
人件費計	118,031	28%
経費計	268,015	63%
(減価償却費)	131,477	31%
販売費及び一般管理費	386,046	91%
営業利益	△89,573	-21%
IV.営業外収益	1,600	0%
V.営業外損失	0	
経常利益	△87,973	-21%
VI.特別利益	0	
VII.特別損失	0	
税引前当期純利益	△87,973	-21%
当期純利益	△87,973	-21%

① 返済原資（当期純利益 + 減価償却費） 43,503

消費税（運用分） 18,160

消費税（投資分）

消費税合計…② 18,160

借入返済額…③ 0

キャッシュフロー…①-②-③ 25,343

期首現預金残高 0

期末現預金残高 25,343

■全体収支計画（2～5年目）は以下の通り。

表：全体の収支計画（2～5年目）

	計画2年目		計画3年目		計画4年目		計画5年目	
	合計	(千円)	合計	(千円)	合計	(千円)	合計	(千円)
I.売上高	430,594	100%	439,205	100%	447,989	100%	456,949	100%
II.売上原価								
売上原価	128,192	30%	130,756	30%	133,371	30%	136,038	30%
売上総利益	302,402	70%	308,450	70%	314,619	70%	320,911	70%
III.販売費及び一般管理費								
人件費計	120,368	28%	122,752	28%	125,183	28%	127,664	28%
経費計	269,362	63%	270,735	62%	272,137	61%	273,566	60%
(減価償却費)	131,477	31%	131,477	30%	131,477	29%	131,477	29%
販売費及び一般管理費	389,730	91%	393,487	90%	397,320	89%	401,230	88%
営業利益	△87,328	-20%	△85,038	-19%	△82,702	-18%	△80,319	-18%
IV.営業外収益	1,632	0%	1,665	0%	1,698	0%	1,732	0%
V.営業外損失	0		0		0		0	
経常利益	△85,696	-20%	△83,373	-19%	△81,004	-18%	△78,587	-17%
VI.特別利益	0		0		0		0	
VII.特別損失	0		0		0		0	
税引前当期純利益	△85,696	-20%	△83,373	-19%	△81,004	-18%	△78,587	-17%
当期純利益	△85,696	-20%	△83,373	-19%	△81,004	-18%	△78,587	-17%

① 返済原資（当期純利益 + 減価償却費）	45,781	48,104	50,473	52,890
消費税（運用分）	18,654	19,158	19,671	20,195
消費税（投資分）				
消費税合計・・・②	18,654	19,158	19,671	20,195
借入返済額・・・③	0	0	0	0
キャッシュフロー・・・①-②-③	27,127	28,946	30,802	32,695
期首現預金残高	25,343	52,470	81,415	112,217
期末現預金残高	52,470	81,415	112,217	144,912

■全体収支につながる、各部門の収支計画（一部抜粋）は以下の通り。

・ 太郎川ホテル部門

表：太郎川ホテル部門の収支計画

	計画1年目		計画2年目		計画3年目	
	合計	(千円)	合計	(千円)	合計	(千円)
I.売上高	177,544	100%	181,095	100%	184,717	100%
II.売上原価						
売上原価	24,378	14%	24,866	14%	25,363	14%
売上総利益	153,166	86%	156,229	86%	159,353	86%
III.販売費及び一般管理費						
人件費計	45,219	25%	46,113	25%	47,026	25%
経費計	131,176	74%	131,914	73%	132,668	72%
(減価償却費)	62,970	35%	62,970	35%	62,970	34%
販売費及び一般管理費	176,394	99%	178,027	98%	179,693	97%
営業利益	△23,229	-13%	△21,799	-12%	△20,340	-11%
IV.営業外収益	0		0		0	
V.営業外損失	0		0		0	
経常利益	△23,229	-13%	△21,799	-12%	△20,340	-11%
VI.特別利益	0		0		0	
VII.特別損失	0		0		0	
税引前当期純利益	△23,229	-13%	△21,799	-12%	△20,340	-11%
当期純利益	△23,229	-13%	△21,799	-12%	△20,340	-11%

	計画4年目		計画5年目	
	合計	(千円)	合計	(千円)
I.売上高	188,411	100%	192,179	100%
II.売上原価				
売上原価	25,871	14%	26,388	14%
売上総利益	162,540	86%	165,791	86%
III.販売費及び一般管理費				
人件費計	47,956	25%	48,906	25%
経費計	133,436	71%	134,220	70%
(減価償却費)	62,970	33%	62,970	33%
販売費及び一般管理費	181,392	96%	183,125	95%
営業利益	△18,852	-10%	△17,334	-9%
IV.営業外収益	0		0	
V.営業外損失	0		0	
経常利益	△18,852	-10%	△17,334	-9%
VI.特別利益	0		0	
VII.特別損失	0		0	
税引前当期純利益	△18,852	-10%	△17,334	-9%
当期純利益	△18,852	-10%	△17,334	-9%

・ 物件 A 部門

表：物件 A 部門の収支計画

	計画1年目		計画2年目		計画3年目	
	合計	(千円)	合計	(千円)	合計	(千円)
I.売上高	23,096	100%	23,558	100%	24,029	100%
II.売上原価						
売上原価	2,359	10%	2,406	10%	2,455	10%
売上総利益	20,737	90%	21,151	90%	21,574	90%
III.販売費及び一般管理費						
人件費計	3,400	15%	3,466	15%	3,534	15%
経費計	19,442	84%	19,536	83%	19,632	82%
(減価償却費)	11,908	52%	11,908	51%	11,908	50%
販売費及び一般管理費	22,841	99%	23,002	98%	23,166	96%
営業利益	△2,105	-9%	△1,851	-8%	△1,592	-7%
IV.営業外収益	0		0		0	
V.営業外損失	0		0		0	
経常利益	△2,105	-9%	△1,851	-8%	△1,592	-7%
VI.特別利益	0		0		0	
VII.特別損失	0		0		0	
税引前当期純利益	△2,105	-9%	△1,851	-8%	△1,592	-7%
当期純利益	△2,105	-9%	△1,851	-8%	△1,592	-7%

	計画4年目		計画5年目	
	合計	(千円)	合計	(千円)
I.売上高	24,509	100%	25,000	100%
II.売上原価				
売上原価	2,504	10%	2,554	10%
売上総利益	22,006	90%	22,446	90%
III.販売費及び一般管理費				
人件費計	3,604	15%	3,675	15%
経費計	19,729	80%	19,829	79%
(減価償却費)	11,908	49%	11,908	48%
販売費及び一般管理費	23,333	95%	23,504	94%
営業利益	△1,327	-5%	△1,058	-4%
IV.営業外収益	0		0	
V.営業外損失	0		0	
経常利益	△1,327	-5%	△1,058	-4%
VI.特別利益	0		0	
VII.特別損失	0		0	
税引前当期純利益	△1,327	-5%	△1,058	-4%
当期純利益	△1,327	-5%	△1,058	-4%

(3) 経営上のリスク整理

収支計画案や拠点となる施設の諸条件を基に経営上のリスクについて整理し、専門家の意見を交え対策をまとめた。その結果は以下の通り。

表：経営上のリスクと対策

リスク項目	対策
人手不足	<ul style="list-style-type: none"> DX化による省力化や、マニュアル作成により未経験者でも就業できる仕組みを作る。 地域おこし協力隊による人材募集/育成や、県や町の移住促進の事業とも連携し県内外から若手人材を獲得する。 高知大学や梶原高校など、地元学生や生徒との交流を深める。ゼミや卒業論文などの課外活動で連携し、町への関心を高めインターンや就職につなげる。
建材の高騰	<ul style="list-style-type: none"> 建築設計士や関係団体と連携の上、中長期的な価格推移を踏まえたイニシャルコストを試算する。 リノベーションについては、町内の古材等を活かしSDGsに配慮した施工を行う。
用地確保/空き家の確保	<ul style="list-style-type: none"> 町の保有する空き家リストを活用し、現在改修に至っていない物件の交渉を進める。 他地域の事例を基に、15年での定期借家契約の締結や原状復帰義務のないフルリノベーションによる資産価値向上等のメリットを地権者に説明し、交渉をスムーズに進める。
円安の影響	<ul style="list-style-type: none"> 国内経済の低迷の一方で伸びうるインバウンド効果を獲得するため、より高単価な宿泊サービス創出や、客単価の向上化を検討する。
トレンドの変化	<ul style="list-style-type: none"> 隈研吾建築の時代ごとの作品を時代背景とともに保護、活用することでレガシーとしての価値保全につなげる。 建築家に着目したアーキテクトツーリズム（建物観光）を創出することで、隈研吾氏をはじめ梶原町に関わる建築士に着目したツーリズムを提案する。
財務リスク	<ul style="list-style-type: none"> 月次での管理会計を実施し、計画と実績の乖離やハレーションを早期に把握し、対策に講じる。
ガイドの育成	<ul style="list-style-type: none"> 専門知識を補完するレセプションルームを太郎川ホテルに整備することで、ガイドツアー参加者の事前知識習得の一助にし、ガイドの省力化を進め顧客満足度にも繋げる。 ガイド事業を収益化し、ガイドに十分な報酬を確保し意欲を高める。
料理人の確保	<ul style="list-style-type: none"> セントラルキッチン整備等によるコックレス化を検討する。 オーナーシェフによるテナント誘致により、継続的に地域に根差すレストラン経営につなげる。
アフターコロナの動向	<ul style="list-style-type: none"> インバウンド増加による、言語の課題へ対応するため、通訳の育成やITツール活用、サインやHP等の多言語化、ユニバーサルデザイン等に取り組む。
隈研吾設計事務所との交渉/合意	<ul style="list-style-type: none"> 基本計画策定時に事前に事務所側と責任分界点や役割分担等について協議をする。
議会町民への説明と理解	<ul style="list-style-type: none"> 定期的及び段階的に計画の進捗/詳細報告を行う。 反対意見へは都度、誠意を持って対応し説明責任を果たす。その際、中長期的な経営的観点や地域への波及効果についても説明をする。
上位計画との整合	<ul style="list-style-type: none"> 計画の具体化にあたっては、整合性について十分に協議し、新たな上位計画が策定される時には、整合性を再協議する。
太郎川公園エリアにおける水不足	<p>これまで度々水不足に陥り、町はR3年に新ホテル建設を見越した大規模な水道工事を行い、大型タンクの設置や給排水設備の修繕等を実施。しかし、温水プールの給水管で漏水の疑いが残り今後の水不足への懸念が拭い切れていない。町は新ホテル建設に当たり、再度修繕工事を検討。</p>

9) 法令規制調査

(1) 関係法令・規制の整理

拠点となる施設の建設・運営に係る関係法令・規制の整理を行った。用途地域（用途制限）／営業許可／建築確認などが主な対象で栲原町の担当課のほか、保健所、県建築課、県土木事務所、建築士へのヒアリングを行った。

表：関係法令・規制等のリスクの整理と対策

リスク項目	リスク説明	リスクの有無と対策
地籍調査 関連	地籍調査は地籍の明確化を目的とし、市町村が主体となり一筆ごとの土地の所有者、地番、地目などの調査と、境界の位置と面積を測量する調査を行い、正確な地図(地籍図)と簿冊(地籍簿)を作成する。	問題なし。
青線関連	法務局(登記所)に備えられている公図に青線で表示されている地番のない水路をいう。多くの水路は現存するが、土地登記簿に地番、地積、所有者等の記載がなく、一般に法定外公共用物として国有財産とされる。実際の取り扱いは国からの機関委任事務として財産管理は都道府県知事が行い、運用管理は市町村に委任。払い下げ等を受ける場合は用途廃止処分の手続きが必要となる。	問題なし。
赤線関連	公図に赤線で表示された地番のない道路で通常は土地台帳にも登録されていないことから、認定外道路(法定外公共用物)として国有財産とされている。	問題なし。
都市計画法 関連	都市計画に必要な事項について定めている法律で、都市の健全な発展や秩序ある整備等を図るため、土地利用や都市施設の整備、市街地の開発などに関するルールが設けられている。	太郎川公園エリアは同法に該当しない。
宿泊業許可 関連	東区中心市街地の「掛橋和泉邸」が栲原高校と隣接するため、旅館業法3条3項(※)に抵触する恐れがある。 (※)旅館業法3条3項：第一項の許可の申請に係る施設の設置場所が、次に掲げる施設の敷地(学校、福祉施設等)の周囲おおむね百mの区域内にある場合において、その設置によつて当該施設の清純な施設環境が著しく害されるおそれがあると認めるときも、前項と同様とする。	当施設は教育施設の環境を害する宿泊施設ではないため、基本的には問題ないと考えられる。正式には、旅館業を申請するタイミングで保健所から栲原高校(高知県教委)に確認していただく形となる。それに伴い通常1週間程度、許可まで時間を要する可能性がある。

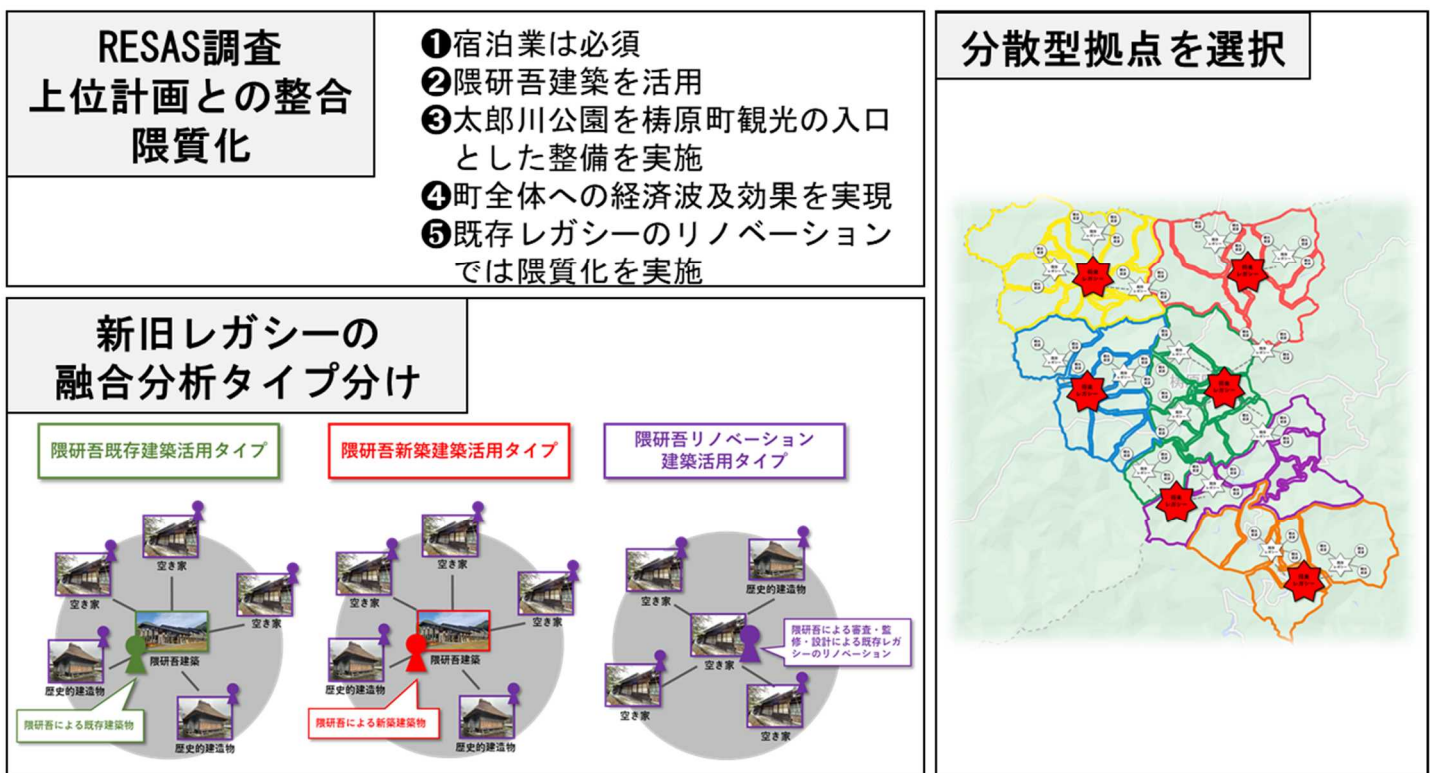
10) 新旧レガシーの融合による観光産業化構想策定

(1) 構想策定

「新旧レガシーの融合による観光産業化構想」について、これまでの調査結果を踏まえて、以下の項目で策定した。

(1-1) 構想の前提条件

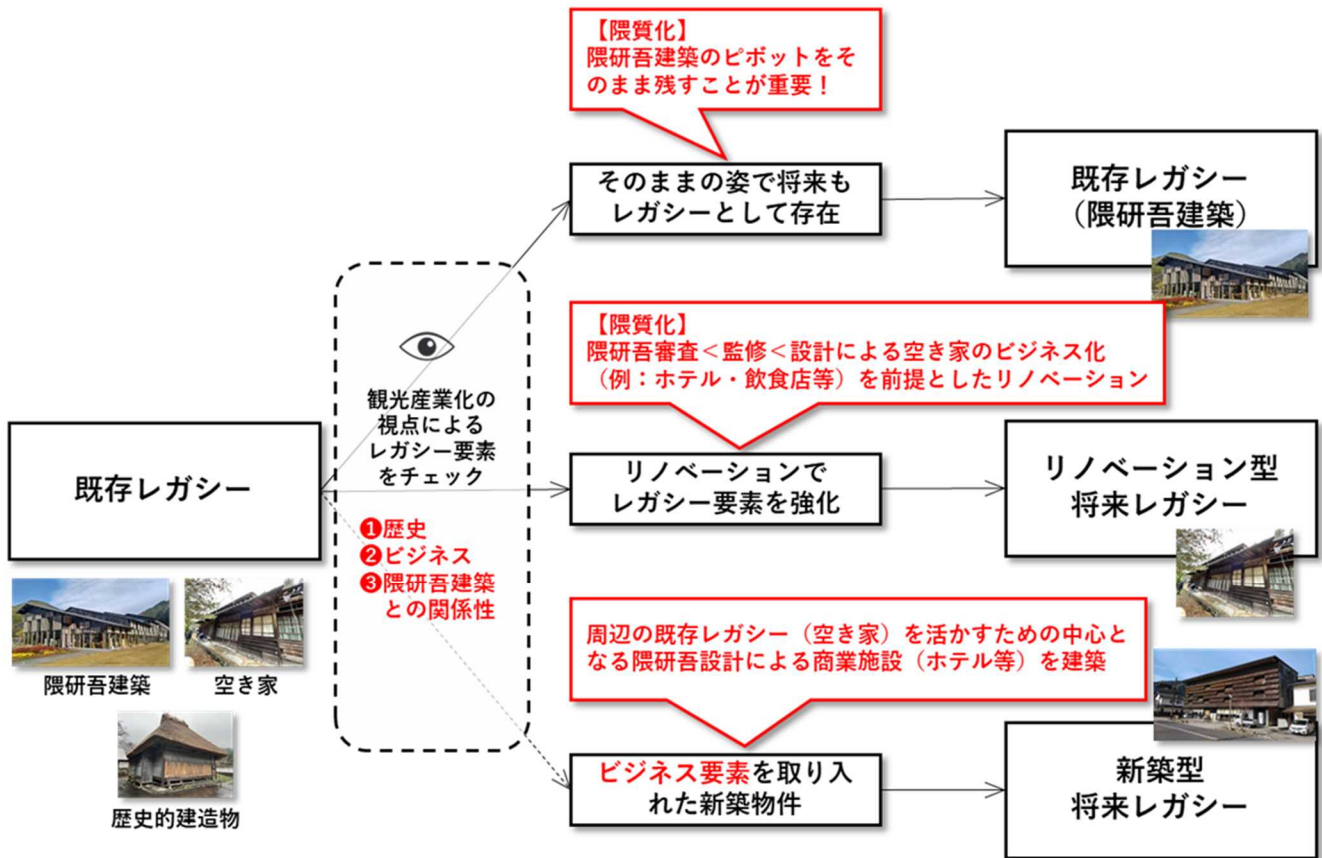
本調査の大項目1)～4)において、設定した構想の前提条件は以下の通り。



図：構想の前提条件

(1-2) 新旧レガシー融合の方向性

また、本調査の大項目1)～4)の結果を融合し、「新築型将来レガシー」「リノベーション型将来レガシー」の要件について整理した結果、以下の通りとなる。



図：新旧レガシー融合の方向性

(1-3) 将来像①

将来像については、STEP 毎に提示する。STEP1 では、太郎川公園エリアと中心市街地エリアとを合わせて整備することで、相乗効果や地域一体となった活性化を目指す。太郎川公園の複合施設（ホテル、レストラン、道の駅）を梶原町観光の入口の拠点とし、中心市街地の隈研吾建築物やリノベーション等で整備した分散型拠点へ誘導する。



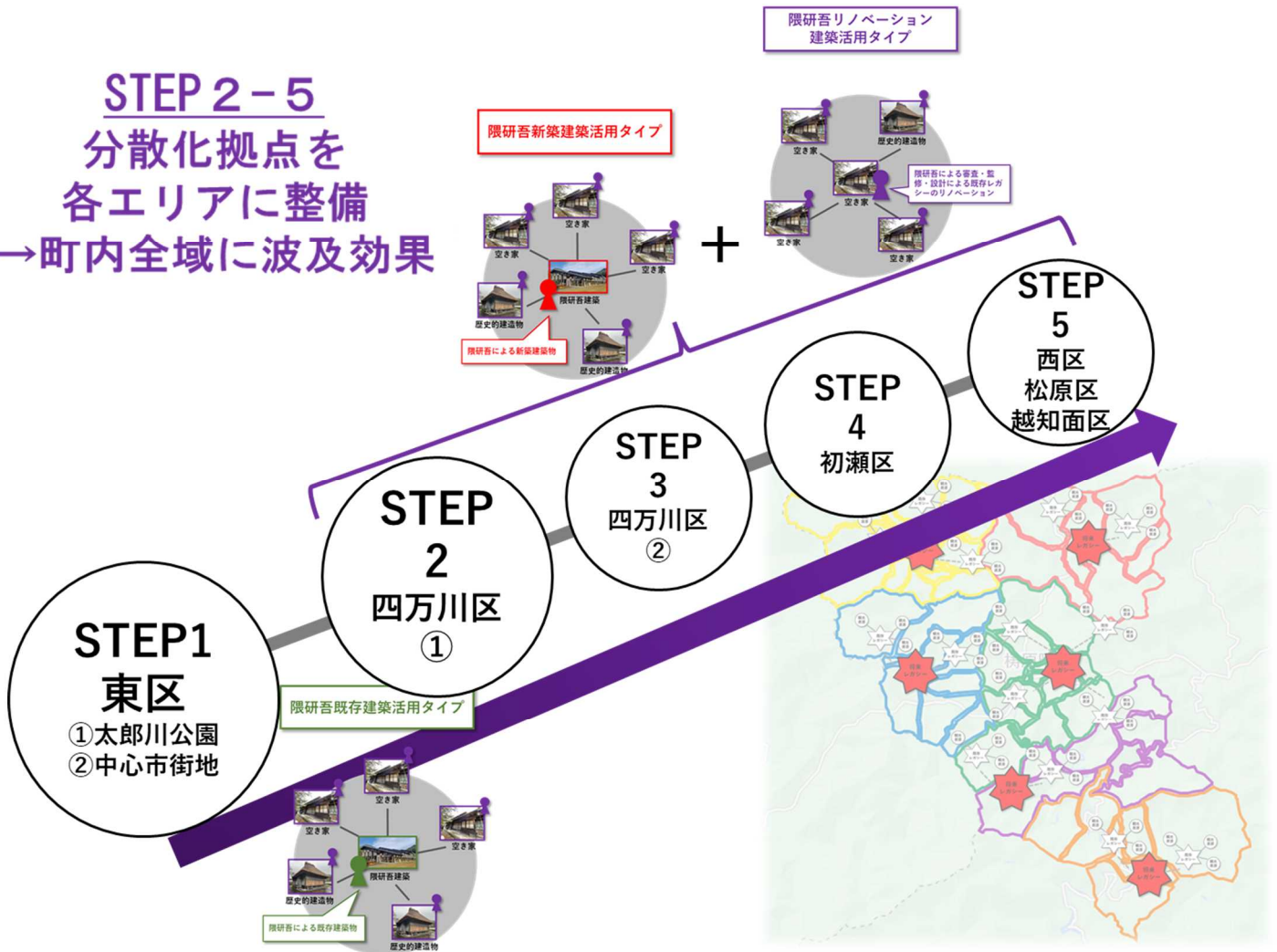
図：将来像（STEP1）

出典：隈研吾建築都市設計事務所 HP

(1-3) 将来像②

STEP2~5 では、STEP1 の波及効果を町内全域に広げるべく、他の 5 地区各エリアでの分散型拠点整備を進める。将来的には、梶原町が一つの分散型ホテルとなり、町内全域の活性化を進めていく。

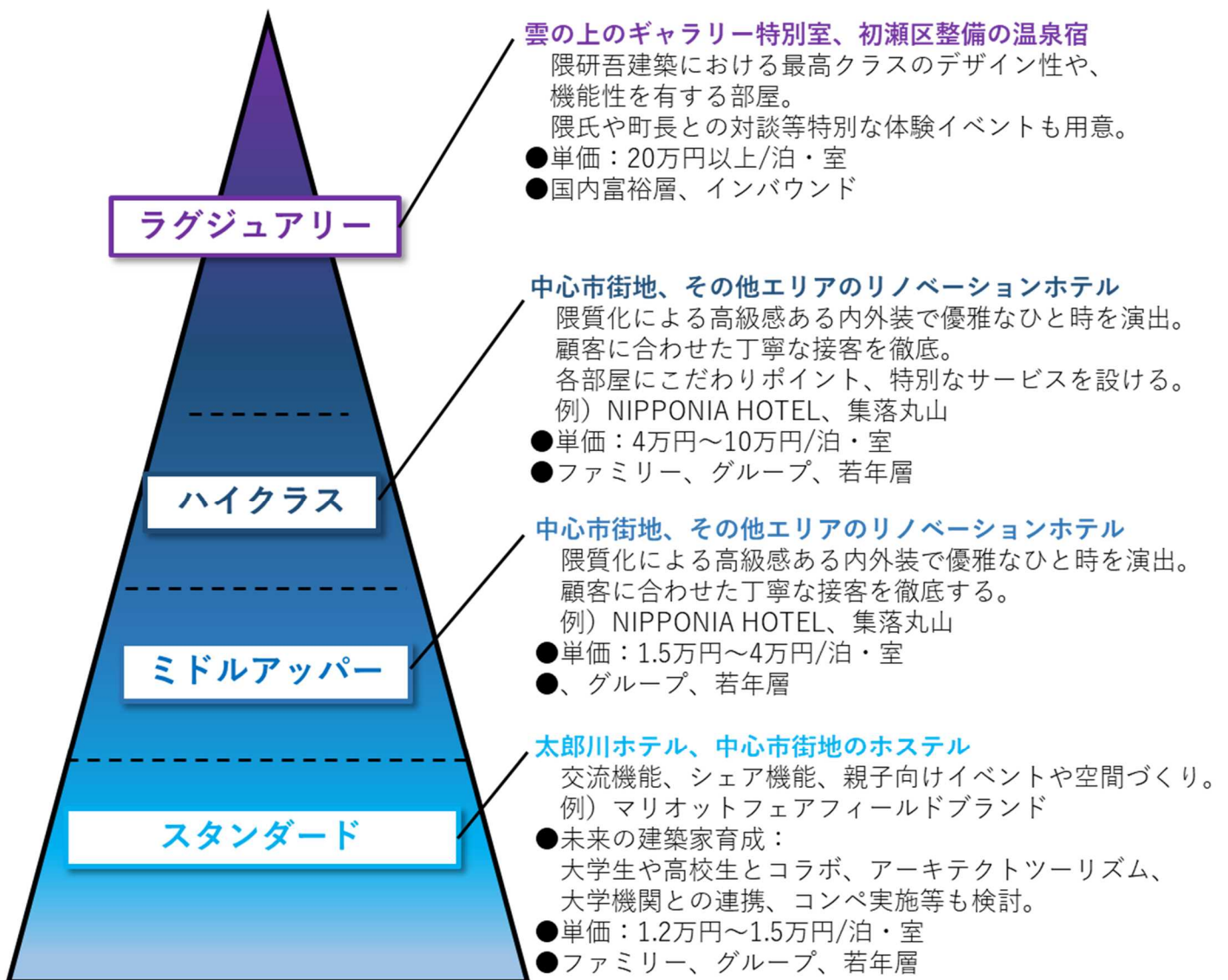
STEP 2-5
分散化拠点を
各エリアに整備
→町内全域に波及効果



図：将来像 (STEP2~5)

(1-4) ターゲット

本調査において利活用できる物件を分析した結果、町内のレガシー物件（雲の上ギャラリー、店舗、古民家等）は建物によって大きさや状態が異なるため、従来の分散型拠点が得意とする「シニア層」だけでなく、多様なターゲット設定が可能である。これらの調査を踏まえて、老若男女問わず橋原町観光を楽しんでもらえる「新たなタイプの分散型拠点」として、ターゲット設定を以下の通り行った。なお、ターゲット設定は、プレサウンディング調査、複合型と分散型の比較調査、委員会内の専門家メンバーとのディスカッションを踏まえた上で行った。



図：ターゲット

(1-5) 収支計画①

開発順位が最も高い東区については、建築士ら専門家と共に手堅い収支計画を策定した。民間視点でもビジネスとしての実現性が実証された。東区のイニシャルコストと全体収支計画は以下の通り。

表：東区のイニシャルコスト一覧

分類	物件名	費目	金額 (千円)
東区（中心市街地）物件 リノベーション工事費等	A①	改修費	117,460
	A②	改修費	15,032
	C	改修費	68,963
	F	改修費	69,536
	B	改修費	15,482
	G	改修費	9,646
	D	改修費	56,822
	ゆすはら座	改修費	19,370
	マルシェゆすはら	改修費	26,734
	掛橋和泉邸	改修費	61,783
	各物件の設計か管理費（工事金額の10%）		46,083
	各物件のFFE（家具・什器等）		42,900
小計A			549,811
太郎川公園隈 物件 新築工事費等	太郎川公園新築隈物件工事費	建築主体工事	770,000
		設備（電気+機械）	341,000
		厨房	66,000
		什器備品	66,000
		外構	77,000
		諸経費 （共通仮設費・一般管理費・現場管理費・消費税）	180,000
		ホテルFFE（21室×330万）	69,300
		道の駅+レストランFFE	6,600
		設計費	50,000
		監理費	21,000
小計B			1,646,900
東区共通費	その他備品	サイトコントローラー、ホテル管理システム等	5,280
	開業準備金	制服、事務所PC、コピー機等	11,000
小計C			16,280
総計（小計A+小計B+小計C） ※消費税込			2,212,991

(1-5) 収支計画②

全体収支の5カ年計画を策定し、ビジネス面でも成立性が実証された。策定した収支計画は以下の通り。

表：東区の全体収支（計画1年目）

	計画1年目	
	合計	(千円)
I.売上高	422,151	100%
II.売上原価		
売上原価	125,678	30%
売上総利益	296,472	70%
III.販売費及び一般管理費		
人件費計	118,031	28%
経費計	268,015	63%
(減価償却費)	131,477	31%
販売費及び一般管理費	386,046	91%
営業利益	△89,573	-21%
IV.営業外収益	1,600	0%
V.営業外損失	0	
経常利益	△87,973	-21%
VI.特別利益	0	
VII.特別損失	0	
税引前当期純利益	△87,973	-21%
当期純利益	△87,973	-21%
① 返済原資（当期純利益 + 減価償却費）	43,503	
消費税（運用分）	18,160	
消費税（投資分）		
消費税合計…②	18,160	
借入返済額…③	0	
キャッシュフロー…①-②-③	25,343	
期首現預金残高	0	
期末現預金残高	25,343	

表：東区の全体収支（計画2～5年目）

	計画2年目	計画3年目	計画4年目	計画5年目
	合計 (千円)	合計 (千円)	合計 (千円)	合計 (千円)
I.売上高	430,594 100%	439,205 100%	447,989 100%	456,949 100%
II.売上原価				
売上原価	128,192 30%	130,756 30%	133,371 30%	136,038 30%
売上総利益	302,402 70%	308,450 70%	314,619 70%	320,911 70%
III.販売費及び一般管理費				
人件費計	120,368 28%	122,752 28%	125,183 28%	127,664 28%
経費計	269,362 63%	270,735 62%	272,137 61%	273,566 60%
(減価償却費)	131,477 31%	131,477 30%	131,477 29%	131,477 29%
販売費及び一般管理費	389,730 91%	393,487 90%	397,320 89%	401,230 88%
営業利益	△87,328 -20%	△85,038 -19%	△82,702 -18%	△80,319 -18%
IV.営業外収益	1,632 0%	1,665 0%	1,698 0%	1,732 0%
V.営業外損失	0	0	0	0
経常利益	△85,696 -20%	△83,373 -19%	△81,004 -18%	△78,587 -17%
VI.特別利益	0	0	0	0
VII.特別損失	0	0	0	0
税引前当期純利益	△85,696 -20%	△83,373 -19%	△81,004 -18%	△78,587 -17%
当期純利益	△85,696 -20%	△83,373 -19%	△81,004 -18%	△78,587 -17%
① 返済原資（当期純利益 + 減価償却費）	45,781	48,104	50,473	52,890
消費税（運用分）	18,654	19,158	19,671	20,195
消費税（投資分）				
消費税合計・・・②	18,654	19,158	19,671	20,195
借入返済額・・・③	0	0	0	0
キャッシュフロー・・・①-②-③	27,127	28,946	30,802	32,695
期首現預金残高	25,343	52,470	81,415	112,217
期末現預金残高	52,470	81,415	112,217	144,912

(1-6) KPI

前述の将来像、ターゲット、収支計画等に則って、事業の実現性や継続性の基準とする各部門の KPI（売上、客数、客室稼働率）を設定した。1 年目は手堅く試算し設定した上で、2 年目以降は各年前年比 2%増で算出した。その根拠としては、一般的に企業の成長性を判断する目安となる以下の指標を用いた。本計画においては、楽観計画ではなく、現実的かつ厳しめの収支計画としており、「安全水準」の中間値（小数点以下切捨）である 2%を採用した。

【一般的に企業の成長性を判断する目安となる指標】

- 超優良水準 6～20%
- 安全水準 0～5%
- 準危険水準 ▲1～▲10%
- 危険水準 ▲11～▲20%
- 超危険水準 ▲21%以上

設定した KPI は以下の通り。

表：東区の分散型拠点の KPI（売上）

■売上		単位：千円				
カテゴリー	施設名	計画1年目	計画2年目	計画3年目	計画4年目	計画5年目
宿泊	太郎川ホテル	177,544	181,095	184,717	188,411	192,179
飲食	太郎川レストラン	64,336	65,623	66,935	68,274	69,639
物販	太郎川道の駅	50,000	51,000	52,020	53,060	54,122
宿泊	A①	23,096	23,558	24,029	24,509	25,000
宿泊	A②	10,025	10,225	10,430	10,638	10,851
物販	F	40,000	40,800	41,616	42,448	43,297
宿泊	B	11,991	12,230	12,475	12,725	12,979
宿泊	G	5,012	5,113	5,215	5,319	5,426
その他	D	0	0	0	0	0
宿泊	C	17,052	17,393	17,741	18,095	18,457
宿泊	掛橋泉邸	23,096	23,558	24,029	24,509	25,000
その他	ゆすはら座	0	0	0	0	0
その他	マルシェゆすはら	0	0	0	0	0

表：東区の分散型拠点のKPI（客数）

■客数（宿泊施設のみ）		（人）				
カテゴリー	施設名	計画1年目	計画2年目	計画3年目	計画4年目	計画5年目
宿泊	太郎川ホテル	6,095	6,216	6,341	6,468	6,597
宿泊	A①	590	602	614	626	638
宿泊	A②	393	401	409	417	426
宿泊	B	786	802	818	835	851
宿泊	G	197	201	205	209	213
宿泊	C	590	602	614	626	638
宿泊	掛橋泉邸	590	602	614	626	638

表：東区の分散型拠点のKPI（客室稼働率）

■客室稼働率 （宿泊施設のみ）		（人）				
カテゴリー	施設名	計画1年目	計画2年目	計画3年目	計画4年目	計画5年目
宿泊	太郎川ホテル	50.2%	51.2%	52.2%	53.2%	54.3%
宿泊	A①	50.2%	51.2%	52.2%	53.2%	54.3%
宿泊	A②	50.2%	51.2%	52.2%	53.2%	54.3%
宿泊	B	50.2%	51.2%	52.2%	53.2%	54.3%
宿泊	G	50.2%	51.2%	52.2%	53.2%	54.3%
宿泊	C	50.2%	51.2%	52.2%	53.2%	54.3%
宿泊	掛橋泉邸	50.2%	51.2%	52.2%	53.2%	54.3%

(1-7) 5 年間のアクションプラン

本調査の結果、東区の分散型拠点施設の令和9年度稼働に向けたアクションプランを以下の通り取りまとめた。

表：東区の分散型拠点施設の稼働までのアクションプラン

大項目	中項目	小項目	R5	R6	R7	R8	R9
① 限研吾 新築建築活用 タイプ (太郎川公園)	上位計画との整合	本事業の位置づけ設定	■				
		費用対効果の検討	■				
	各種条件設定	建築仕様検討	■				
		設計条件の提示	■				
		限研吾事務所協議	■				
	運営組織の検討	イニシャル試算	■				
		運営体制の検討	■				
	収支計画作成	部門別収支	■				
		キャッシュフロー試算	■				
	基本計画作成	ゾーニング図作成	■				
10ヶ年収支計画作成		■					
設計	実施設計		■	■			
	工事	新築工事			■	■	
運営	運営組織立上げ				■	■	
	各施設開業準備 開業					■	■
② 限研吾 既存建築活用 タイプ (中心市街地)	空き家物件調査	地権者調査	■				
		リノベーション方針検討	■				
	簡易設計	対象物件毎の簡易設計	■				
		イニシャル試算	■				
	限研吾事務所協議	監修・設計・審査等の 関与方法検討	■				
	運営組織の検討	運営体制の検討	■				
		部門別収支	■				
	収支計画作成	キャッシュフロー試算	■				
		ゾーニング図作成	■				
	基本計画作成	10ヶ年収支計画作成	■				
運営体制図作成		■					
設計	実施設計		■	■			
	工事	改修工事			■	■	
運営	運営組織立上げ				■	■	
	各施設開業準備 順次 開業					■	■
③ その他 エリアの開発 検討	空き物件調査	各エリア(東区以外)の 地権者調査		■	■		
		リノベーション方針検討			■		
	簡易設計	各対象物件の簡易設計				■	
		イニシャル試算				■	
	限研吾事務所協議	監修・設計・審査等の 関与方法検討		■			
	運営組織の検討	運営体制の検討			■		
		エリア別再評価			■		
	エリア計画の策定	エリア優先順位設定				■	
エリア計画策定					■		
エリア別開発計画 実現の協議	検討協議会設立					■	
	検討協議会運営 エリア別開発方針決定					■	

(1-8) 本調査事業の総まとめ

本調査では、以下の成果が得られたと考える。

① 隈研吾建築を将来レガシー化するための基準を明示

隈研吾建築を将来レガシー化するための基準となる「隈質化（※）」の要件定義を行うことができた。（※隈建築をそのままの形で残し、かつ周辺のレガシー物件を活用して観光産業化するモデル）

② 既存レガシーの調査・整理

既存レガシーの評価項目を設定することができたほか、町内 35 物件の調査を実施し、評価・分類して地区別の活用計画を策定することができた。

③ 分散型選択

レガシー調査、ハードル調査、隈研吾調査、上位計画の 4 つの参考調査から掲げた 10 の評価項目に照らし合わせ分散型拠点と複合型拠点のどちらが梶原町において優位性があるか検証した。その結果、分散型拠点を選択することを提案した。

④ 拠点のあるべき姿の提示

各地区の特性を踏まえた上で、開発の優先順位が高い各拠点のあるべき姿を明確化した。

【初瀬区】

リノベーションした温泉旅館を中心とし、ウェルネスを意識したハイブランド化を図る拠点。

【四万川区①】

5 棟の歴史ある古民家をリノベーションしたヴィラからなる分散型ホテル群を形成する拠点。

【四万川区②】

地区にある蔵をリノベーションしたレストランや旧旅館の建物を活かし、宿場町の趣を醸し出す拠点。

【東区（太郎川）】

梶原町観光の玄関口に位置する太郎川公園に隈研吾氏設計によるホテル・レストラン・道の駅の複合施設を新築し、町内にある隈研吾建築をレガシーとして楽しむための出発点として位置付ける拠点。

【東区（中心市街地）】

隈研吾建築群や文化財などの既存レガシーが集中しており、その周辺にある空き家・空き施設をホテル・商店・多目的施設としてリノベーションすることで梶原町観光の中心となる拠点。

⑤ ヒアリング調査による町内事業者のニーズ及び事業の実現性の検証

分散型拠点や各地区の開発方針に対する町内事業者ニーズの整合が確認できた。また、運営を金融機関に参画してもらいながら SPC で行うこと、地区ごとに特性を活かしたターゲットを設定すること、フードオペレーションはセントラルキッチンを採用すること、といった取り組みで事業の実現性を高めることが検証できた。

⑥ 整備に要する経費試算

各地区の物件の新築及びリノベーションの整備費の試算を行った。

⑦ 事業性の検討（収支分析）

最初に取り組むべき地区として東区における収支計画を策定し、キャッシュフローの計算を行い、事業の成立性を検証した。

⑧ 法令調査

隈研吾新築建築活用タイプ及び隈研吾既存建築活用タイプ（太郎川公園及び中心市街地）における法令調査を行い、事業実施が可能であることを確認できた。

⑨ 「新旧レガシーによる観光産業化構想」策定

隈研吾建築のレガシー化によって観光産業化を目指す構想を策定することができた。

本調査を通じ、「分散型拠点」を選択することで、観光産業化の波及・相乗効果等を町内全域に広げることができるという調査結果が得られた。今後は、この調査結果を基に、まずは東区の 2 エリア（太郎川公園及び中心市街地）における新旧レガシー（隈研吾新築建築活用タイプ及び隈研吾既存建築活用タイプ）の活用に向けた詳細調査及び基本計画の立案を行い、事業実施に向けた準備を進めていくことが必要と考える。

事業実施にあたっては、前述の経営上のリスクへの対応や空き家物件の地権者協議、隈研吾事務所との設計協議などいくつかのハードルがあるものの、新旧の隈研吾建築を将来レガシーとして活用し、梶原町観光の核として継続的に観光客を誘客するとともに町内への経済波及効果を出し続けるモデルとして構築することが可能と考える。

また、新旧レガシーの活用にあたっては木造建築が重要な要素となっており、今後の町内の経済波及や環境負荷を考える際に大きな効果が期待される。地元の重要な産業である林業の活性化につながるだけでなく、町が進める脱炭素に向けた取り組みにも貢献する。

最後に、本調査で提案した特定の建築家による建築物を対象とした新旧レガシーの活用方法は他地域でも広く展開できる可能性を持っていると考える。今後、日本国内の様々な地域において本調査で提示した既存レガシーの調査及び評価を実施し、建築家に着目した「アーキテクトツーリズム」として各地域に根付いていくことも期待さ

れる。