

平成31年1月18日発行(毎週金曜日発行但し第5週は除く) 第51巻3号(通巻第2289号)

HOTELRES

週刊 ホテルレストラン

2019 1/18 ¥1600

特集 デスティネーション福井

よみがえる恐竜大国福井のブランド力

特別企画 ホテルメトロポリタン山形 25周年記念

新春企画 わが社の働き方改革

TOP INTERVIEW

(株)ニューバリューフロンティア
代表取締役 高宮 孝一郎 氏

●取材・文 立教大学観光学部 宿泊産業演習ゼミ ●企画／本誌・丸山和彦 ●監修／宿屋大学 代表 近藤寛和

第四回「佐原商家町ホテル NIPPONIA」 街全体がホテル。 古民家に泊まり歴史を感じる旅を演出

街の一角にビルを建て、1階にフロントとレストランがあり、2階以上に客室や宴会場がある。一般的なホテルの構造はこのようなものだろう。しかし、今回紹介するとんがりホテルは、こういったホテルの概念を大きく覆したものになっている。情緒あふれる魅力的な街全体をホテルに見立て、そこに点在する古民家を客室として利用するというものだ。つまり、一般的なホテルが「縦」に展開されているのに対し、NIPPONIAは「横」に展開されている。一号ホテル「篠山城下町ホテル NIPPONIA」の成功を受け、2018年3月に千葉県香取市に誕生した「佐原商家町ホテル NIPPONIA」を取材した。

取材・執筆／立教大学観光学部3年 離水琢真、茂田井祐太

街全体をホテルに

千葉県香取市佐原は600年の歴史を重ねる水郷の町。小野川沿いを中心とした地区には江戸の雰囲気を残す土蔵造りの商家や町屋が軒を連ね、「北総の小江戸」とも称される風情ある観光地である。「佐原商家町ホテル NIPPONIA」はこの佐原の中心部に四つの宿泊棟が点在する商家町全体をホテルと見立てた宿泊施設だ。

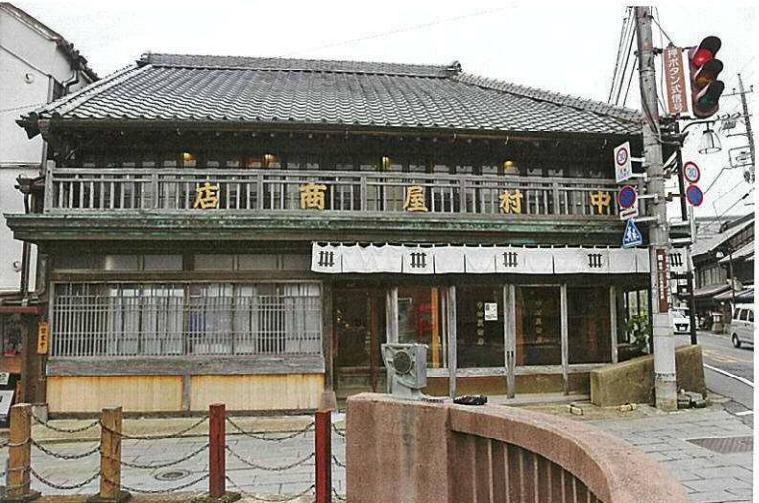
建造物は、安政から明治時代までの



「GEISHO 棟」の一階にあるフロントセレクションとラウンジ



「GEISHO 棟」の二階は、レストラン。「テロワール・エ・ナチュール」をテーマにした地産地消のフレンチを提供している



フロント棟として使っている「GEISHO 棟」は、佐原の街の中心に位置し、シンボル的存在になっている

歴史的に価値の高い建物が中心となっており、GEISHO、AOI、YATA、SEIGAKUと、「菖翁」松平定朝が江戸時代に生み出した数々の花菖蒲の名がついている。フロントがあるGEISHO棟は安政2年に建造され、県指定重要文化財である中村屋商店をリノベーションしたものであり、「佐原商家町ホテル NIPPONIA」としてだけでなく佐原の町のランドマークとして今も昔もたたずんでいる。

レストランもこのGEISHO棟の2階にあり、落ち着いた和の空間では新鮮な

千葉の食材を生かし風味あふれる「テロワール・エ・ナチュール」をテーマにした地産地消のフレンチを提供している。

元製綿業を営んでいた商家の母屋・土蔵・倉庫の3部屋から成るYATA棟、かつて柳半別邸と呼ばれる料亭であったAOI棟、またペットも泊まれる部屋がある佐原の名家「清宮利右衛門邸」を利用した5部屋のSEIGAKU棟の合計9部屋が宿泊棟として利用されている。最大の特徴であるのがフロント・レストラン・客室などのホテルの機能を通常のタワーホテ



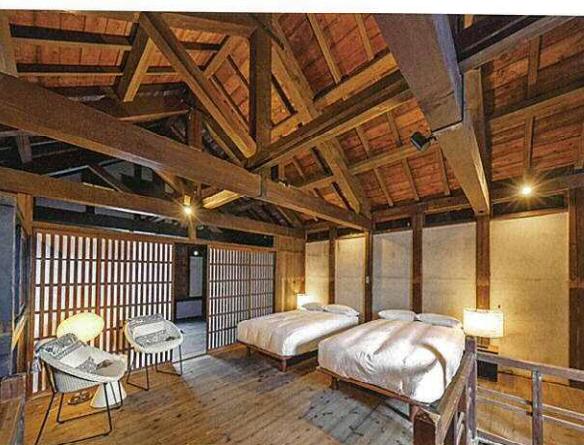
佐原の街を散策していると時々見かける白い暖簾。これがNIPPONIAの建物だ



運河の街として栄えた佐原は、街全体で一体となって昔の面影を大切に残している



YATA棟のリビングルーム。以前は、製綿業を営んでいた商家だった。母屋・土蔵・倉庫の3部屋がある



YATA棟二階のベッドルーム

ルのように縦ではなく、佐原の街全体に横に分散させることが「街全体をホテル」というコンセプトを支え、ホテルだけでなく街全体を活性化させている点だ。成田国際空港から近いという好立地に加え日本文化に触れたいという外国人旅行客



AOI棟の縁側



2018年10月に新たに完成したSEIGAKU棟。「佐原商家町ホテル NIPPONIA」は、今後も客室を増やしていく

形文化財に指定されているものや、重要な伝統的建造物群保存地区（以下、重伝建）にある建物で、古いものでは江戸時代から残る建物に泊まるという体験はここでしか味わうことができない。

一般的なホテルのような宿泊施設はすべての機能がひとつの建物の中、つまり“タテ”に集約されているが、同ホテルは、この街全体を一つの建物と見立て、宿泊施設としての機能を“ヨコ”へと拡げた。こうすることでゲストが施設を利用するため街中を移動するようになり、当ホテルの施設のみならず、地元の店舗や重伝建が広がる風情ある街並みでも一緒に楽しんでもらうことができる。

ゲストにコンセプトをしっかり理解してもらう努力

オペレーション上一般的なホテルと異なる点は、佐原という街、そして同ホテルのコンセプトをゲストにしっかり理解してもらうために、チェックイン時にかなりの時間を割いてそれらを説明している点だ。ゲストとのコミュニケーションを大切にしているため、強く興味を示したゲストの際には、時間をかけて魅力を伝える。

また、説明が終わったのち、スタッフが街を紹介しながらセレクション棟から客室棟へ徒歩で案内する。どの客室棟もフロントから数分の距離で、なにより佐原という街を感じてもらうことが大きな魅力なので、車などは基本的に利用しない。

街と一緒にしたホテルというコンセプトのため、ゲストには、行きたい場所へ行き、見たいものを見てもらう。スタッフは「まちのコンシェルジュ」というスタンスである。そうすることで、ゲストそれぞれにとって思い入れのある「街」になり、「佐原のファン」になってもらうことを目指している。（P80に続く）

〈施設概要〉
「佐原商家町ホテル NIPPONIA」
住所：千葉県香取市佐原1720
電話番号：0120-210-289
ウェブサイト：<https://www.nipponia-sawara.jp/>
客室数：宿泊棟3

街全体がホテル 「佐原商家町 NIPPONIA」 コンセプトを支える三つの要素とは

千葉県北東部、歴史的建造物や昔ながらの運河が流れる商家町佐原。この情緒あふれる街に点在する古民家をホテルの客室に見立て、街全体を一つのホテルにした斬新なコンセプトを持つ「佐原商家町 NIPPONIA」。非常にユニークなコンセプトであり、空き家問題の解決策としても注目される NIPPONIA の取り組みだが、そのコンセプトを計画・実行した陰には類まれなる努力と工夫があった。

その(一)

開発も運営も地域と一緒に

新たなホテルを開業しようとしたとき、周辺住民の理解が得られず、反発されることが多い。まして、古くから住む住民が、大切に管理し残してきた街に新たなホテルを建てようとするとなると、その反動は非常に大きなものとなるだろう。

しかし、「佐原商家町ホテル NIPPONIA」は、街の人々に歓迎され、多くの協力を得て誕生することができた。

取り組みは、平成 29 年 2 月に締結された「千葉県香取市の歴史的資源を活用した地域活性化に向けた連携協定」の一環として、地域と共に香取市の観光活性化の推進に向けた街づくりを行うことを目的に始まった。つまり、外部の企業単独で進められたプロジェクトではなく、行政や住民の合意を得て、関係者全員の足並みがそろったのだ。そのため、行政や地域から受け入れられた。

運営においても、佐原地域全体の観光経済効果を波及させる努力をしている。オリジナルの地図を作り、ゲストに街の観光案内を積極的に行なっている。また、フロントで地元レストランや土産物屋、カフェなどを紹介することで経済面だけではなく「江戸の佐原の文化」をゲストに伝え、それらの継承にも大いに貢献している。

佐原は江戸後期から明治期にかけて最も栄え、だんな衆と呼ばれる豪商により多くの職人衆が江戸に呼び寄せられたこともあり、職人の技とだんな衆の粋が融合した江戸に優れるとも劣らない「江戸優り」の文化が根付いた。その江戸優りの洗練された技術とデザインを受け継いだ現代の職人たちが、実際にリノベーションの際に技巧を凝らしているのである。こうした地域と連

動する取り組みの数々が、「街全体をホテルに」というコンセプトの芯となっているのだ。

その(二)

買収ではなく歴史的建造物を賃借
改修費を負担し、継承の役割を担う

佐原地区のいくつかの建造物は、先代から受け継いだまま維持することが困難になってしまい、重要伝統的建造物群保存地区エリアのために景観を変えられず、また壊すこともできないという深刻な問題を抱いていた。

「佐原商家町ホテル NIPPONIA」は、これらの建造物を、買収ではなく所有者から借りるリース形式でリノベーションすることにした。そうすることで、所有者の改修費を肩代わりするだけでなく現存する貴重な歴史的資源を再生・利用し、建物だけでなく街として後世へ受け継ぎ、きれいな状態で所有者へ返還することが可能となったのだ。

さらに所有者や建造物へのリスペクトの表れとして、多くの装飾がそのまま利用されており、現代では生み出せない風情を醸し出している。

その(三)

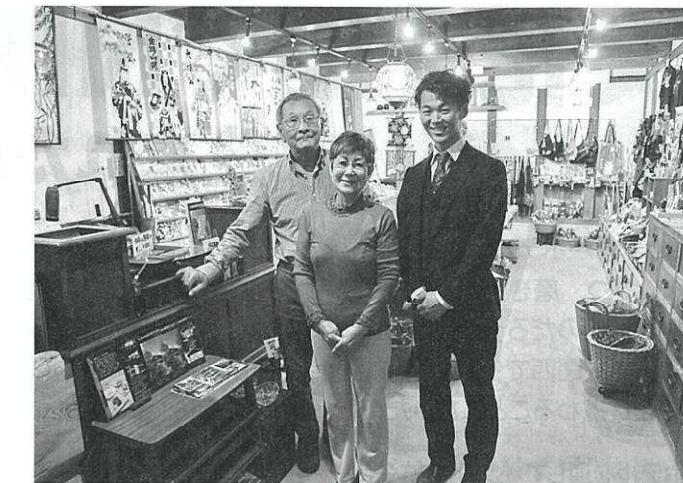
ホンモノを利用する大きな魅力

また「佐原商家町ホテル NIPPONIA」の、フロント棟やレストラン、客室などは、古い建造物や古民家をリノベーションして活用しているため、ゲストにも日本の古き良き歴史や文化、暮らしを味わえる空間となっている。それだけでなく、その空間で寝泊



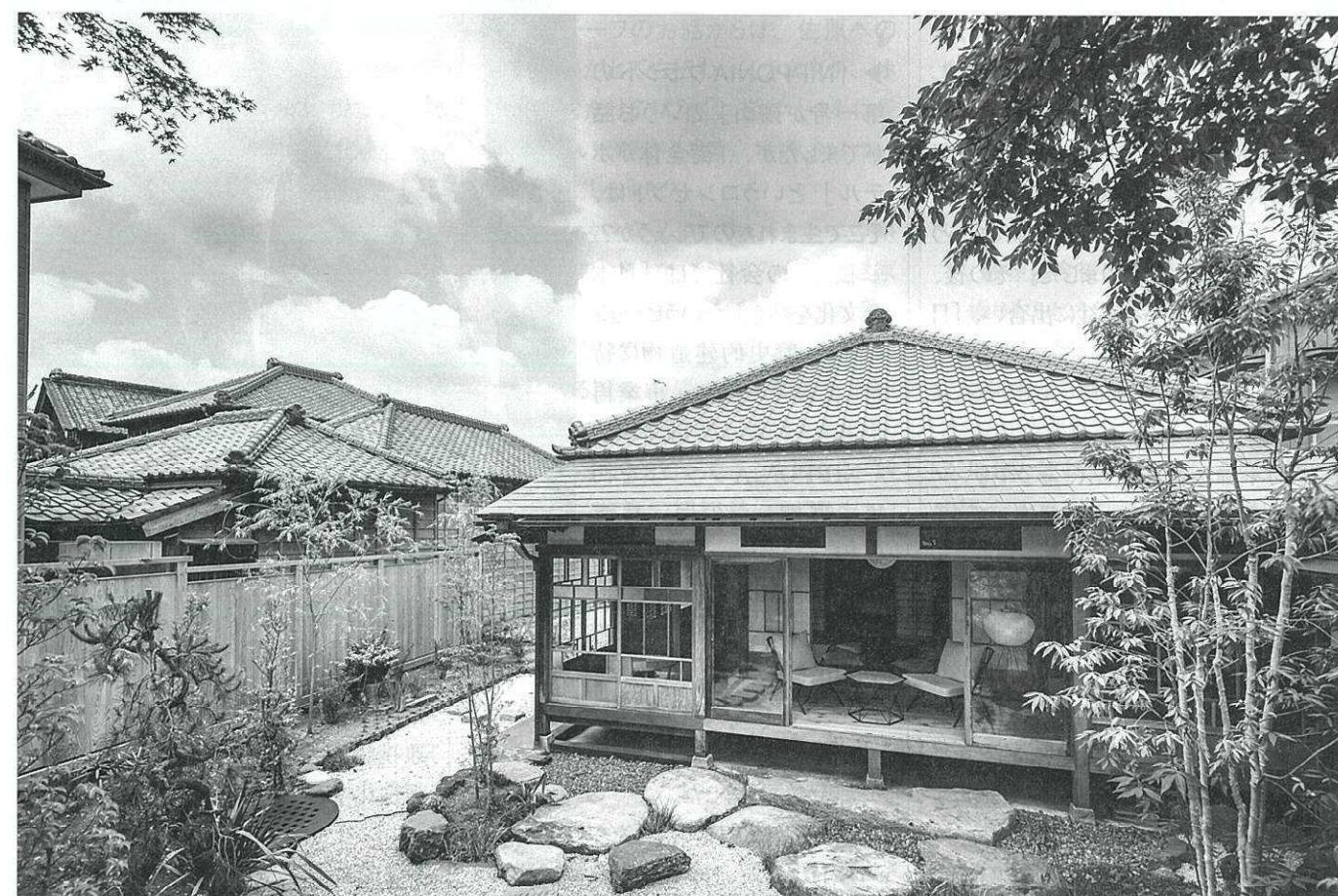
装飾をそのまま残す。ゲストは古き良き時代の豊かさを味わう

まりすることで、古い時代の息吹を感じる体験も提供できている。同ホテルには、われわれ日本人であっても初めて見る建造物や重厚な空間が多くあり、感動を何度も覚えた。日常生活ではありえない空間にいることで、まるで旅々と続いている歴史の中



外部の企業単独で進められたのではなく、行政や住民を巻き込んで始めたため、「佐原商家町ホテル NIPPONIA」は、街の人々に歓迎され、期待もされ、応援もされている

で生活しているような感覚を味わえた。これこそがほかのホテルでは味わえないプライスレスな経験の提供につながるのだろう。



建造物へのリスペクトの表れとして、また、ホンモノをゲストに味わってほしいため、建物は、極力そのままを残している

インタビュー

社会的問題解決と魅力づくりを一挙に成功させた新たな宿泊ビジネス

文化を紡ぐNIPPONIA は、どのように生まれたのか？

「街全体がホテル」というコンセプトの「佐原商家町ホテル NIPPONIA」。街の景観や歴史的建造物の魅力を残しつつ、磨き上げ、ホテルとして再活用するという斬新なビジネスモデルは、どのようにして企画され、実現されたのだろうか。このような前例のないホテルにおいて、吉田覚氏はわずか入社3年目で支配人に就任された。関西で生まれ育ち、海外経験も豊富な同氏が、開業の準備段階から二例目になる佐原の「NIPPONIA」になぜ携わることになったのか。「NIPPONIA」に込められた思い、開業のプロセスなどを中心にお聞きした。

ホテルを通して「文化を紡ぐ」

▶吉田チーフは、わずか25歳という若さでこの斬新なホテルを任せられました。そこまで至るまでのご自身のお話、思いをお聞かせください。

私は大学まで関西で生まれ育ち、アメリカで働いたり、ポーランドで留学したりしました。大学では経営学を専攻していましたが、もともと日本の文化や伝統に興味があり、海外でも日本語教育に携わるなどして、卒業後は国語の教師になろうと考えていた時期もありました。その後、就職活動時に現在の会社に出会い、「日本の文化を次世代に紡いでいく」という当社の理念に強く共感し、入社いたしました。

平均年齢が非常に若く、アグレッシブな会社で、若手にもヤンスが巡ってくる点も魅力でした。当社の運営するホテルの中で、当ホテルが初めての関東圏外の進出という中、アルバイトの時期から佐原の案件にかかわらせていただきました。入社後はブライダル部門での業務研修ののち、NIPPONIA ブランド第1号である兵庫県の「篠山城下町ホテル NIPPONIA」でホテル運営のノウハウを学びながら、並行して当ホテルの開業準備に携わってまいりました。当ホテル、

ひいては佐原への思い入れも日に日に強くなりました。このような立場にいるのも、私自身が佐原という街が大好きで、その強い思いが一番の理由だと思います。

▶「NIPPONIA ブランドの第一号が篠山」というお話を聞きましたが、「街全体がホテル」というコンセプトは、そこで生まれたのでしょうか？

私たちの会社では「日本の文化を紡ぐ」というビジョンのもと、歴史的建造物に特化して数々の施設・事業再生事業を行なっています。

NIPPONIA ブランドを初めて展開したのは、兵庫県の「篠山城下町ホテル NIPPONIA」です。土地や建物が持つ歴史的な重みや文化を、そこで「暮らす」

ようにして体験していただきたいという思いから、まち全体をホテルに見立てるという構想が始まりました。

現在、ここ佐原では私たちバリューマネジメントのほか、NOTE一般社団法人ノオト、香取市やREVIC(地域経済活性



「佐原商家町ホテル NIPPONIA」の吉田覚チーフ

化機構)、金融機関など六つの組織が連携協定を結び、佐原という街全体を活性化するため活動しております。

▶このような、あまり前例のない運営形態の裏には数々の葛藤やご苦労があつ

たかと思いますが、それでも実現できた要因はなんでしょうか？

たしかに当ホテルのビジネスモデルは、オープン当初から採算性を取るのは容易ではありません。客室として提供させていただいている建物はすべてオーナー様からお借りしているもので、外装や作りの変更には大きな規制がかけられています。それらを客室として利用できるよう改修すると、それだけで初期投資は相当なものになってしまいます。加えて、物理的にもオペレーションの観点からも客室数は多くて30室程度という上限を設けています。室数こそ他ホテルと比べて多くはありませんが、私たちが提供している体験は唯一無二のものなので、NIPPONIA のブランド価値と併せて運営すれば十分に採算性が取れると考えています。

ビジネスとしてはとても難易度が高いですが、それでも実行に移し実現できたのは、やはり当社の「日本の文化を紡ぐ」という理念でしょうか。先ほど申し上げた通り、歴史的建造物とともにオーナー様単独での維持や相続のハードルは大変高くなり、廃れてしまう危険も生まれてしまします。先人たちが築いてきた伝統を今度は私たちが次世代へ「紡いで」いかなければならないという強い使命感が私たちや地域の皆さまを動かしたのだと思います。

空き家問題・高齢化・人口流出問題の解決の糸口に

▶開業から約半年、毎日の業務で工夫を重ねていると思いますが、どのようなオペレーションをされているのでしょうか？

現在、当ホテルではフロントなどお客様へ直接サービスする部門に私も含め4人、料飲には2人の社員、残るスタッフ

は地元雇用のスタッフという人員構成です。一般的なホテルとの違いがあるとすれば、一人一人の業務範囲が広いことでしょう。私自身の話ですが、通常の接客業務や支配人としてのマネジメント業務はもちろん、庭仕事や客室清掃、パートナー様とのやり取りなど、業務は多岐にわたります。その中で、お客様だけでなく、地元の方々との接点もなるべく増やすよう意識しています。

当ホテルの開業は地元の方々のご理解とご協力なくしては決してあり得ませんでした。佐原という街に対して、私たちがこれからどのように貢献できるのか、それは地元の方から直接お声をいただき、共に歩んでいくことが最も重要だと考えています。

▶吉田チーフのお話からは、佐原への熱い思いがとても伝わってきますが、ホテル経営だけではなく、街づくり全体を見通している気がします。その点についてはどうでしょうか？

ポリティカルな話になりますが、この事業のキーワードとなってくるのが「空き家問題」です。高齢化と人口流出が激しい地域にとって、特にこうした重伝建をはじめとする歴史的建造物の相続には幾重もの壁が存在します。個人が利活用へ手を出すことも容易なことではなく、放置された空き家の増加が、ゆくゆくは自治体としての存続にもかかわってきます。これは今後、一部の自治体にとどまらず日本全体でも無視できなくなる話でしょう。そうした観点から、このNIPPONIAという取り組みは国や自治体行政からの大きな注目を集めました。篠山の取り組みが認められたことから、その動きはNIPPONIAが展開しているほかの地区へも広がってきました。戦略特区ではさまざまな規制緩和が施され、今後のビジ



インタビュー取材をする立教大学観光学部3年の碓氷琢真さん(右)と茂田井祐太さん(左)

ネス展開にも有利に働くということです。

こうして地元の方々だけでなく自治体行政までも巻き込むことで、小さいことかもしれないが、世の中に変化を起こすことに成功いたしました。現在、私たちが取り組んでいることは新たな宿泊ビジネスモデルのプラットフォームづくりという挑戦もあります。観光立国をうたう以上、国内の観光地どうして限られた旅行者を取り合うのではなく、日本という国が、行政も企業も一丸となって戦略を立てていくことが重要ではないでしょうか。

▶ここまで真剣に「街」のことを考えているホテルだったとは正直とても驚きです。最後に今後の展開を教えてください。

繰り返しになりますが、私たちの目標は歴史的建造物の単なる維持ではなく、そこに利用する価値を生み出し、その建物や街の必要性をもたらすことです。それが地域と建物固有の価値を創造し、利用した人々の中で存在価値が生まれ、結果的に「日本文化が紡がれる」ことにつながると信じています。

今後、佐原では新たな客室棟を開業準備中のほか、当社のもう一つの主力部門であるブライダル事業もいずれは展開し、佐原のPRにもつなげたいと考えています。常に「佐原という街が将来どうなっていくのか」という考え方を持ちながら、地元の方々へ寄り添ったまちづくりに少しでも貢献することが一番の目標です。