

「思考実験、共創共生の視点で 新価値創造プロジェクトを描く

インバウンドの中で日本の伝統文化に興味を持つ人たちが増え、各地の交流に参加しています。一方、日本の各地では住職のいない寺（無住寺院）の増加が進んでいます。地域には商工会やコミュニティFM局などが存在し、地元交流を行っているのですが…。今、共創共生の視点で新価値創造に取り組み地域活性化に大きく貢献できます。日常活動を基盤にした、負担の少ない活性化プロジェクトを描いてみます。

インバウンド ビジネスの現状

●ブームのSIPS

今、コロナ禍が落ち着き、円安シフトの追い風でインバウンド客数が大幅に回復していますが、近隣国からの旅行者が医薬品を買い漁るなどの諸問題も出ています。

インバウンドを、

・「富裕層」「準富裕層」

・「団体」「個人」

の2軸で分類すると、早くも団体

の準富裕層が観光バスをチャーターし、民族大移動の様相を呈しており、私の住む大阪では難波界隈に観光バスが2重3重に駐車する状況が出現し始めました。

一方、少人数で来日するインバウンドも増え、民泊に分類される簡易ホテルに滞在するケースが増えています。個人や少人数で来日した若い層は、アニメ・マンガなどに登場した聖地を訪れ、主人公が活躍した舞台で主役を真似た扮装で記念写真を撮っています。

同じように、SNSで紹介されたお店や飲食店を訪れて、自分で確認し、それをSNSで情報発信する「SIPS」（共感・確認・参加・共有拡散）が小さなブームを起しています。

このように、個人や少数で旅行する人にとって、日本は他国に比べて独自文化遺産が多く、治安や衛生面でも他の国々よりも優れており「異文化交流」の魅力に溢れています。その反面、島国という事情もあり日本語しか話せない国民が多いという課題もあります。

また、村社会の伝統が残る部分

も多く、公共の場では大声での会話を控えるなど、日本特有の同調圧力や文化習慣の違いが大きいという現実があります。また、外国人が道に迷っていても助けようとする人は少なく、逆に尋ねられても逃げてしまう日本人もいます。

多様性の時代と理解しても現実には適合できず、インバウンドが多くなると内心では迷惑に思っているケースも多く、特に都市部よりも地方で「静かな生活が乱される」という被害者意識が潜在しているように思えます。

●イベントではなく事業にする

その状況下、商工会議所などが商店街の活性化の一環として、空き店舗を民泊に利用してインバウンド向けビジネスとして行っている事例があり、飲食や銭湯などで利用できるクーポンを発行するインセンティブを打ち出して話題になっています。

インバウンドビジネス成功の鍵は、商店街の組合長などが音頭を取りイベントではなく事業として継続するために商店街を仮想ホテ

ル化した発想や、祭りなどの地域文化との交流などを企画したことに起因しています。

インバウンドは日本の異文化体験に興味があり、地域の方々の暖かい「おもてなし」に心を動かされるようで、その感動体験を前出のSIPSで世界に拡散しています。一方で、シャッターを下ろした店が並ぶ様子がマイナス要因となっているのも事実です。

そこで本稿では、富裕層や団体客ではなく、今後増えると思われる個人や少人数のインバウンドに焦点を当て、さらに大都会ではなく地方に目を向けた思考実験を試みます。テーマは「地域資源を活用する民泊」「地域に眠る資源として住職のいない寺」を焦点とし、新しい価値の創造と活性化を共に実施する案を紹介します。

点在する地域の資源

●モデルは奈良県の法隆寺界限

周知の通り、ここは聖徳太子ゆかりの法隆寺が有名で、多くの観

光客を迎える門前町として栄えています。公共交通機関はJR大和路線が走り、大阪や奈良、京都へもつながり、また、近くに西名阪自動車道の法隆寺ICがあり道路網も完備された便利なエリアです。

今回、法隆寺界限をモデルに取り上げた理由は、既存の法隆寺を核にした観光ビジネスは繁栄しているものの、そこから少し離れると閑散とした地域が展開している事実に着目しました。

この閑散とした地域は、古都奈良の近隣で地域に根付いたお寺が多数存在しているものの、檀家問題などで住職のいない「無住寺院」が増えていきます。それを地域活性化のために宿坊として活用を図るビジョンを考えたいと思います。

●無住寺院の課題

単発のプロジェクト型ではなくインバウンドに焦点を当て事業として継続するには、まずは推進者の熱意が必須であり、ある程度の営利目的を持った業者が取りまとも役になることが不可欠です。

ところが、無住寺院には課題が

山積しており、実際の運営にあたり宿坊として活用するには法的な調整やリフォーム資金も必要になります。さらに、日常運営（接客や掃除、リネン業務など）に対応するスタッフも雇用しなければなりません。

つまり、事業として推進する業者が必要であり障壁は高いと言わざるを得ません。この高い壁を乗り越えるにはどうしたらいいでしょう。

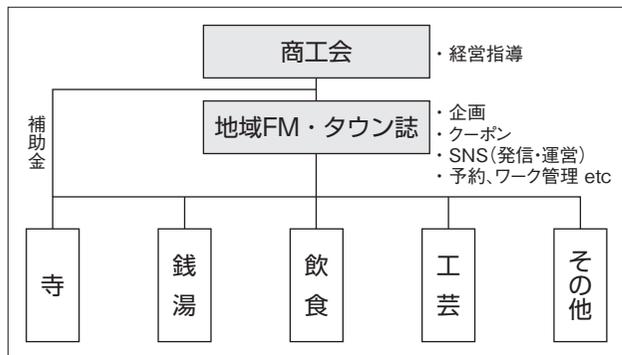
●費用調達プラン

この地域にはコミュニティFM局のエフエム西大和や地元タウン誌が複数存在し情報発信をしています。彼らは企画を練る能力に長けており、商工会などが音頭を取って組織化すれば多様な効果が見込まれ事業性が高まり、参加業者も恩恵を期待できます。

うまくビジネスモデルを組み立てると、お寺の改装問題も商工会が費用調達プラン（補助金や助成金）を描き、ローコストで実現できる可能性が高まります。

図1は、この構想を図式化した

図1 無住寺院を宿坊として活用（構想図）



もので、商工会は地域活性化のミッションを果たすことができ、しかも、事業のまとめ役としてサポートもできるのです。

地域FMやタウン誌は日頃から営業員が個々のお客様とコンタクトを取っており、参加者の意向を吸い上げる役目を果たします。

また、宿坊のHPやSNSで情報発信を行い、予約管理や宿坊関連のワークスケジュールを行うことができれば、当事者として主体

性を持って運営に携われます。

お寺は、宿坊を提供して収入を得るようになり無住寺院の問題も解決できると同時に、檀家の中から希望者を募って宿坊関連の仕事を作ることができます。

こうして、ビジネスとして成り立っていけば、若い人に魅力を与える地元の仕事場となって人口流出を抑えられ地域が活性化し、さらに雇用を創出して昼間人口を増やすことが可能になります。

様々な資源が地域に点在してバラバラな状態では地域が衰退しますが「共創共生」の視点に立つて見直すことで新価値が見えてくるのです。また、イキイキするというマインドを持つことで取り組みはスムーズに進みます。

では、実際に点在する地域の資源をどう活用すればいいのでしょうか。「共創共生」をキーワードにして、図2に6つのポイントを挙げます。

次項で、より詳細な思考実験を掲載しますが、全般にわたり言葉の障壁をなくすために通訳の存在は必須になります。

図2 点在する地域の資源をどう活用するか

① 地域活性化の核づくり

地域で難問化している無住寺院を宿坊化することで、資源活用と増加傾向にある体験型インバウンド層の受け皿となり地域に観光客をもたらす。現状、ニーズのない寺という資源に、宿坊というシーズを蒔いて地域活性化の核として再生させる。この核を中心に非営利の商工会が音頭を取り、バラバラに点在している地域資源を結集させ地域振興を図る。

② 新しい価値の誕生

従来、地域と密着している地域FM局やタウン誌が推進役として参加し、地域振興の情報を流して店舗や工芸などの業者の意欲を引き出す。それにより、街ぐるみで新しい価値を生み出すことが可能になる。

③ 推進のための牽引役

地域ぐるみでアライアンスを組むことで、地域の資源を活用して新価値を生み出すという「三方よし」(地域・旅行者・文化)が誕生するが、単なる運動に終わらずに事業として発展するには、キーとなる商工会や地域FM局やタウン誌が広い視野を活かして音頭を取り推進することが重要となる。

④ まとめ役の存在

まとめ役の商工会の存在は欠かせない。経営指導という役割だが、寺の再活性化で民泊事業を行うことを核に関連業者を束ねる。商工会が参加することで、寺の改装費や各事業者が必要とする資金の調達を補助金・助成金で支援できる。これにより、地域FM局やタウン誌の事業者も必要な投資を調達でき実現性が高まる。

⑤ 地域との連携

地域FM局やタウン誌が推進役となり、情報発信・予約管理・ワーク管理などを行うことでバーチャル・カンパニーが形成され地域との連携性が強くなる。さらに、地域の工芸関連などを振興する推進力も期待できる。ちなみに、法隆寺の周辺は野球のグローブ生産(革製品)が有名で、靴下の産地でもある。

⑥ 地域活性化のさらなる発展

「共創共生」の視点に立つと地域活性化が思わぬ方向に発展する可能性がある。法隆寺界限に限らず、近年、多くの寺が経営的窮地に陥っている。しかし「寺を宿坊にする」という発想に切り替えると、檀家などからも労働力を確保できる経営へと話が展開する。

※次項で解説

創発的進化のための思考

●外国人が興味を惹くモノ

奈良県法隆寺界隈をモデルに考えましたが、各地域には同じような状況、つまり「地域にとつては過去のモノになっていても異文化として外国人が興味を惹くモノ」がたくさんあります。

例えば「和紙」「漆器」「盆栽」「金魚や鯉」なども候補に挙げられ、これらを核にして地域戦略を考えることが可能になります。その際に、通過型ではなく滞在型として宿坊などの宿泊施設を提供して差異化するのです。

戦略は考えているときが楽しいのですが、実行となると現実とのギャップで苦労が待っているものです。「着眼大局、着手小局」と言いますが、まず、成功しやすい状況からスタートして第一歩を成功させることが重要です。

この構図の課題は、音頭を取る商工会と推進者になる地域FM局やタウン誌がバラバラな状態であり、さらに、それぞれが個別業者

との関係が現実的には薄い関係なので、音頭を取る商工会・推進者となる地域FM局やタウン誌・個別業者の3層が連携せずバラバラに存在している点です。

一方、滞在の受け皿すなわち宿泊業者も少ないので、宿泊施設を増やすには「寺」の他に「空き家」がクローズアップされます。しかし、空き家はリノベーションするとなると権利者が多く、許諾を得ることが難しいのです。

●体験型インバウンドの誕生

何事にも「縁・運・つき」の3拍子が必要です。商工会や地域FM局、タウン誌の先にはお客様がいます。その中には寺と関連がある人がいて、常に寺の維持に悩んでいる状況があります。

そこで、まずはお客様に寺の状況を訊くことで「縁」を発見できる可能性が高まります。当然、法隆寺界隈という土地柄なので関連する人が多いと思いますが、経営では地域振興の大義を話すことが重要になります。

ただし、大義に感銘しても経営

が絡むので、寺の関係者は「前例のない話だ」と二の足を踏むことになりがちですが、必ず「運」良く興味を抱いてくれる人が現れるものです。寺側が興味を持ってば商工会や地域FM局、タウン誌が具体化に向けて一歩踏み出せます。すると、そこから出た結果からPDCAサイクルを回すことが可能となり、そのサイクルの中で創発的進化が起ころのです。

例えば、寺を宿坊にリノベーションすることが必須ですが、その運営に檀家の協力を得ることができれば「衣・食・住」のサービスの提供が可能になります。これにより、インバウンドと地域住民の接点が生まれ、異文化交流が生まれます。具体的には、

〔衣〕 和装の中でも身近な浴衣をイベント用に活用する

〔食〕 郷土料理のおもてなしに加え、調理も体験する

〔住〕 ベッドではなく布団を提供する

などにより、宿坊を提供するだけに留まらず、体験型インバウンド

が誕生することになります。

また、点在する資源を巡る交通手段として、レンタサイクルの提供も満足度向上に一役買います。

●スパイラルアップが始まる

こうして評判が高まると、ニーズを満たすために他の寺も宿坊経営に乗り出して来ます。つまり、質を充実させて異文化体験の満足感を実現し、評判を呼ぶ量の世界へと発展させます。そして「つき」を持つ人や組織が発展のスピードを速めます。

例えば、名刹（法隆寺など）が行う行事にインバウンドが体験参加できる機会が生まれ、体験者募集型のSNS発信で話題性を高め創発的進化を加速させることが可能になります。

最後は、深化してビジネスとして儲かると、ライバルが現れ富の再分配が課題になります。そこで前向きな投資を実現すれば「地域よし・旅行者よし・文化よし」の「三方よし」となってインバウンドも当事者も地域の方たちにも「福」がもたらされるのです。