

# エリアマネジメント法人の設立と 取組状況について

長門湯本温泉

## エリアの未来にコミットする株式会社

### 「長門湯本温泉まち株式会社」の設立

#### 会社の概要

株主	湯本温泉旅館協同組合、長門湯守株式会社、長門湯本オソト活用協議会
取締役	伊藤就一、大谷和弘、白石慎一、三保裕司、山村英慈
代表取締役	伊藤就一
出資財産額	40万円
設立	2020年3月2日

#### 設立趣意書（抜粋）

2016年に長門湯本温泉観光まちづくり計画が策定されて以来、私たちはその場所に生きる者として未来を創る役割を担うために、人々が憩い萩焼深川窯の素晴らしさに触れる場所としてcafe&pottery音の立ち上げ、音信川に沿って豊かに広がる公共空間を楽しむための長門湯本オソト活用協議会の設立、長門湯本温泉のシンボル恩湯の再建と、出来る限りのことをやってきました。  
その過程の中で、住民の皆さんや旅館をはじめとする事業者の方々にも、深い理解と多大なご協力をいただいています。

観光まちづくり計画で実現した温泉街再生のハード整備がいよいよ完成を迎えようとしている中で、運用と持続的な発展を担う組織が標榜されます。**今までの業種限定や地域相互扶助の組織から、地域内外、世界を見据えてエリア価値を高めるビジネスに主体的に取り組む事業体と未来を作っていく**ことを望みます。  
観光という行為が時代とともに**「消費から共感」**へ変わる中で、持続可能な固有のエリアが生み出す価値観に共感する地域内外の主体とともに、さらなる価値を高める以下の活動が求められています。

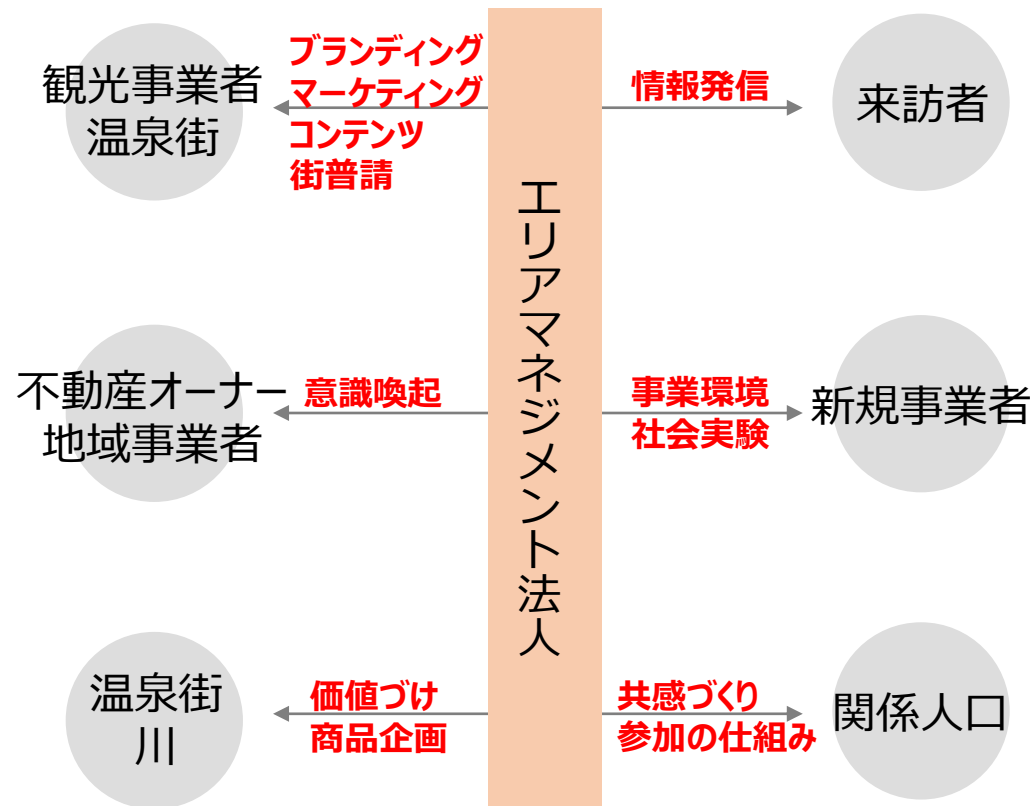
・・・（以下、略）・・・

# エリアマネジメント法人の4つの機能

持続的な観光まちづくりを進めるため、4つの機能を担います

※観光客からいただく財源で観光客の満足度を上げる事業に投資（≠地域行事）

※最初は優先度を決めて効果の出る事業に絞り込む、拡げすぎない



**DM** (デスティネーションマネジメント) (観光資源創造・活用) **機能**

- ・エリアマーケティング
- ・対観光客情報発信
- ・コンテンツ企画

**ローカル  
ディベロッパー機能**

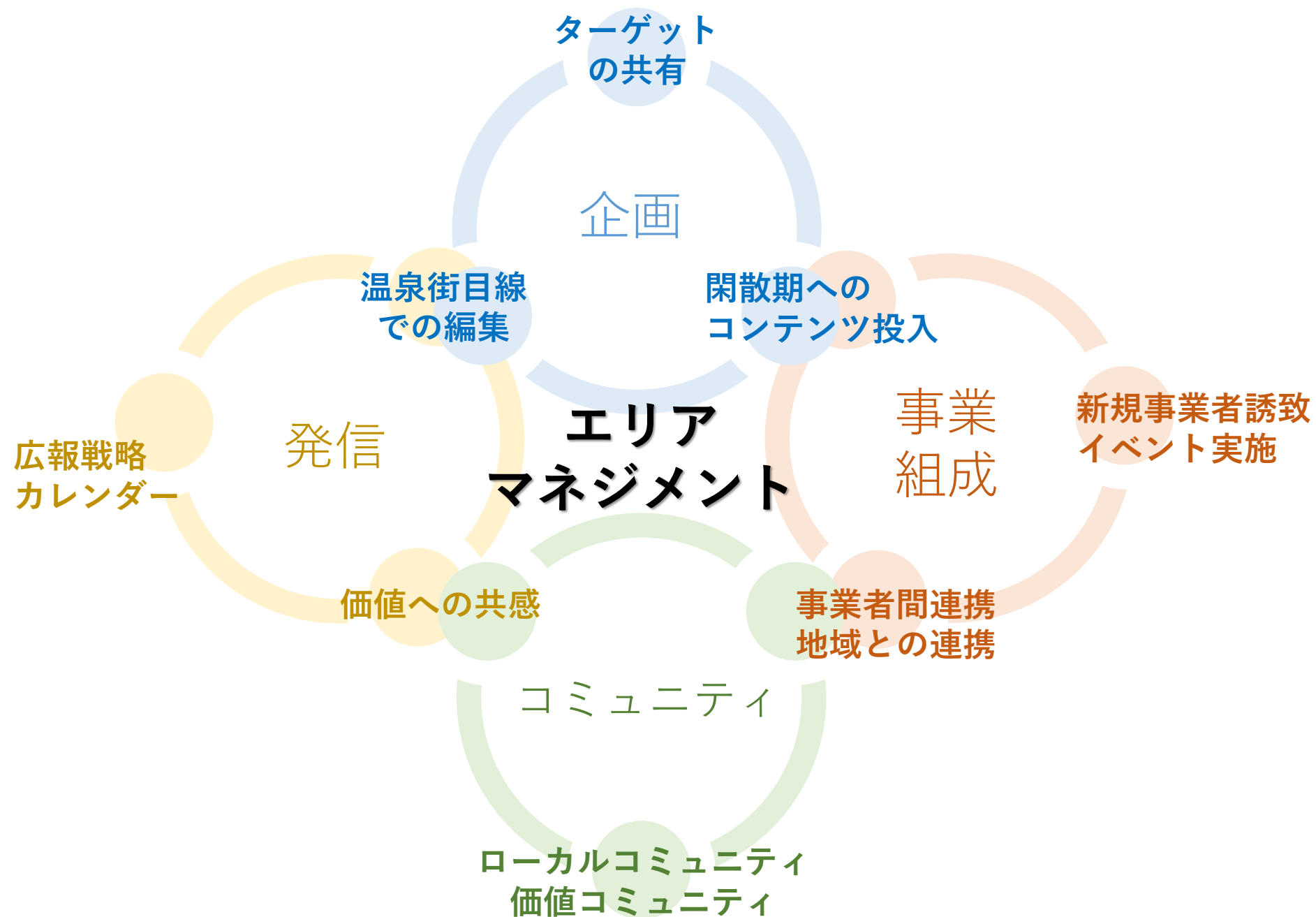
- ・不動産事業（空家活用・公共空間マネジメント・景観）
- ・事業者誘致事業
- ・駐車場事業

**地域深耕機能**

- ・地域事業者支援事業
- ・ちよいバイトちよい飲み
- ・地域課題解決（旅館を核にした働き方改革など）

**環境維持機能**

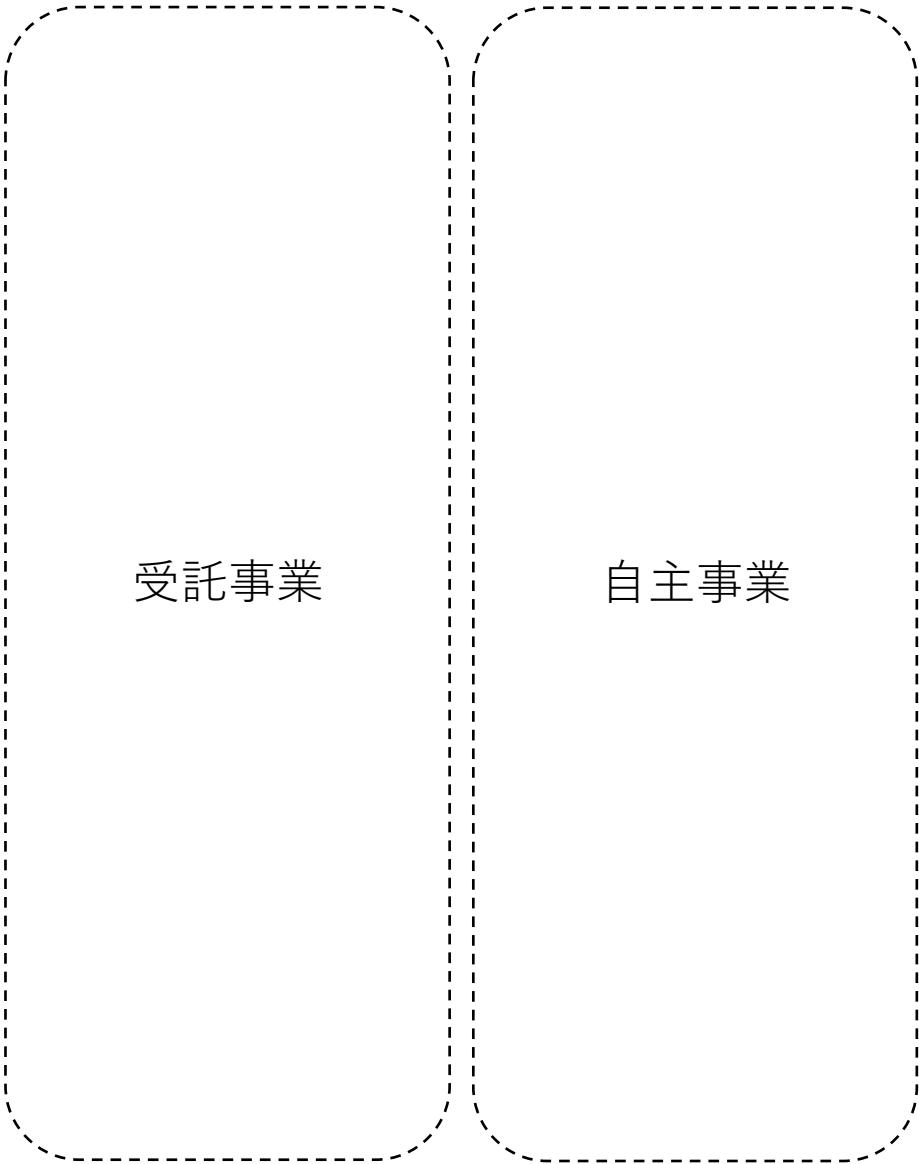
- ・街普請事業（清掃・植栽管理等）



事業計画（入湯税引上げ分使途）

事務局経費	マネージャー・スタッフ人件費 事務局経費（家賃備品等） 営業交通費	1,200万 マネージャー(半常駐)500 スタッフ230 事務局経費370 交通費100
情報発信	コンテンツ作成費 情報収集・編集・メディア発信委託費 サイト制作・運営費 オフシーズン等イベント実施費	700万 コンテンツ作成100 情報関連委託400 サイト制作運営100 イベント100
インフラ 日常管理	植栽・河川・トイレなど清掃美化費 照明電気代、湯本WI-FI維持費 プランター・ベンチなど維持修繕費 駐車場管理費	400万 電気200 清掃100 植栽100
インフラ 維持修繕 (グレードアップ分)	照明（灯具+光源・電源・制御機器） 道路（脱色アスファルト舗装） 将来に向け基金化	700万 照明400 道路300

※2020年度は発生しない



# 長門湯本温泉街で実現したい価値

## 実現したいエリア価値

- 地域「固有の価値」が存続し、現代社会の中で「機能」する
  - × 文化「継承」を繰り返すものの徐々に衰退する「現状維持」を脱却しない
- 伝えたい価値を体現する「人」と「事業」が存在する
  - × 観光地として過度にニーズに応え、事業者自身で価値を「消費」してしまう
- 居住者、共感者など場と関係を有する人が自ら場を楽しみ、オープンである
  - × 観光客・観光事業と地元の乖離

## 長門湯本温泉にすでにある価値の源

川

清流と川床  
・暮らしの場  
・遊びの場  
・休みの場

窯

世界に誇れるアート  
・文化  
・張り詰めた空気  
・本物への入口

湯

大寧寺由来の出湯  
・自然湧出  
・温泉文化  
・湯あがりの時間

田舎

のどかな谷あい  
・穏やかさ  
・過ごしやすさ  
・なつかしさ

灯

照明演出  
・夜間景観  
・提灯による参加  
・自然（星・蛍）

## 観光地として目指す姿（観光客・メディアの認知）

短期

### 変化の認知

- 恩湯・川床・界を中心に質の高い新たな魅力が創出される
- 公共空間の利活用により、どこにも無いシーンが生まれる

中期

### コンテンツの継続創出

- 川・橋・広場・道路使いが安定し、多様なプログラムが提供される

### 認知度の向上・文化的な評価

- わざわざ訪れる価値のある飲食店や深川萩の文化体験施設が存在する
- 特に欧米からの評価を狙い、文化的な魅力を持つ地域としての認知を高める

長期

### 旅行代理店の「商品」から脱却

- 独自の価値を自ら発信できるニッチトップな温泉街

### 温泉街に現代的機能を追加

- 温泉街がもともと持つ滞在能力を生かした社会的機能が備わっている

## 事業地として目指す姿（旅館・商店の認知）

### 短期

#### 関わりシロの創出

- 目指す価値観や空気感を事業者と共有できるイベントが開催されている
- 「長門湯本での事業＝まちづくりに関わる」という意識が醸成される

### 中期

#### プレイヤーの増加

- 顔の見える小商いが点在、客単価の高いサービスが成立する

#### ターゲットの共有

- エリア全体で価値を共有したいターゲットが共有され、それぞれが表現する企画・発信に反映される

### 長期

#### 特別なチャレンジの場

- 長門湯本で事業をすることが誇りに思える特別な場所に

#### 再投資可能な収益と将来性

- 旅館の収益構造が改善され、事業承継も含め、再投資意欲のある経営層が増加する



## 生活地として目指す姿（住民・従業員の認知）

短期

### 地域社会での役割

- 旅館従業員には地域の暮らしと連動する接点があり、地域住民には温泉街形成における役割があり、それぞれの結びつきが意識されている

中期

### 温泉街の共有

- 地域住民が事業者や観光客の増加をポジティブに捉え、仲間が増えたと感じられる
- 禁止のルールでなく楽しみ方を伝授する秩序形成が生まれている

長期

### ライフスタイルの提案

- 長門湯本街での当たり前前の暮らし・働き方がライフスタイルになる

# 2020年3月2日 長門湯本温泉まち株式会社設立



エリアマネージャー（公募により選出）

契約期間： 2020年4月1日から 概ね5年間

勤務形態： 半常駐

勤務地 長門市長門湯本温泉

（事務所所在地：

山口県長門市深川湯本1260-1）



自称「温泉街の番頭」

温泉街の概況

（宿泊）

（日帰り）

# フェーズごとにきっちり対策していくことが温泉街の生き残りの重要事項

政府

社会

長門湯本温泉街

## コロナへの対抗時期

封じ込め

緊急事態宣言  
学校の閉鎖

- ・3密対策の徹底、移動の自粛が呼びかけられる
- ・移動自体が「敵視」される
- ・不安の中、楽しむことも気が引ける方が大多数

## 超忍耐モード

- ・超低コスト運営が必要
- ・**最優先はクラスター対策**
- ・顧客満足にこだわりすぎない

## コロナとの伴走時期

雰囲気緩和

学校再開  
企業破綻  
海外での緩和

行ったり来たり

揺り戻し抑制

クラスターの発生  
著名人の感染

- ・3密対策の徹底の呼びかけは継続
- ・移動の自粛要請は緩和され、必要な移動は、「気をつけて行おう」という雰囲気
- ・結果として各所でクラスターが断続的に発生、社会の雰囲気はまだ安定しない
- ・その中でも、ソーシャルディスタンスなど、合理的な選択の下での楽しみが支持される

## 「配慮」による差別化

- ・クラスター対策は引き続き最優先（集中砲火を浴びるリスク）
- ・コロナ対策は必要条件に捉えられる（**予防策の徹底、万一を想定し迅速な対処**）、**「適切に配慮した楽しみ方」を提供することが大事になる**
- 例）屋外・換気の良い場所の提案  
不特定多数との接触が嫌な人への代替策の提案

## コロナからの解放時期

観光応援

政府キャンペーン  
代理店発信

- ・徐々に安心感が広がる
- ・政府や旅行代理店、交通各社が巨大なキャンペーンを展開
- ・海外旅行はまだ怖い人が多い

## 一定の対策は標準仕様

- ・食中毒などと合わせて**感染症対策が標準仕様**に
- ・キャンペーンで作られるのは山。
- ・需要回復が段階的である以上、裨益は限定的。
- ・恩恵を受ける施設とそうでない施設の二分化

コロナ対抗期時期の取組状況

コロナ伴走時期の取組方針

これを踏まえた2020年度事業計画の骨子（案）

## 温泉街としての対策の優先度

---

### 優先度の高い取組

#### 最低限の感染予防

アルコール消毒の設置、換気対策、こまめな清掃、従業員の体調管理

#### クラスターの発生防止

間隔を確保した食事(旅館)、テラスやオット活用の推奨

\* 推奨する過ごし方が集団感染を招いた場合、リスクが大きすぎる

「長門湯本では出ないはず」は禁物。

感染者が経由するのは避けようがないが、「**クラスターを避ける推奨**」は可能

#### 最低限の雇用確保

**魅力維持のメリハリ**による変動費削減

稼働時の**現金売上**確保

例) 旅館の弁当(地域での買い支え・チケットでの現金化)

# 温泉街全体で統一したクラスター対策の整理(旅館・商店・恩湯)

## 【旅館・飲食店】

出勤前に全従業員（派遣・パートを含む）が検温・記録を実施

## 【旅館・飲食店】

発熱時、自宅待機をすること、即座に連絡をすることを全従業員に徹底（そのための連絡体制を整備）

## 【旅館】

（buffet形式での食事提供）

セットメニューの推奨

（食事会場での食事提供）

ご利用時間の分散による人数制限

テーブルの間隔の確保（2メートル以上）

（ロビー利用）

チェックイン・チェックアウト時の入列マナーの呼びかけ

## 【飲食店】

ご利用者に対し、屋外（デッキ・置き座）利用の推奨

テイクアウトがある場合、掲示

【旅館】入館時のアルコール除菌、お客様の手が触れる部分（ドアノブ、引き出し、冷蔵庫、リモコン、スイッチなど）は、除菌清掃を徹底

【飲食店】定期的な店内換気の徹底、入店時のアルコール除菌



## 5月22日 温泉街全体の取組としてHP公表



## 今、私たちに出来ること

2020年4月



長門湯本温泉

今、私たちに出来ること

2020年4月  
長門湯本温泉まち株式会社

長門湯本温泉街は、温泉旅館、地域商店や生産・流通を担う事業者、そしてその従業者が、地域社会・生活者とともに、観光産業を営むまちです。

観光産業は、豊かな旅を通じて日常に彩りを加えることはもちろん、人々の往来、地域の歴史や文化との出会い、そして暮らしを営む人々とのふれあいを生み出します。旅を通じ、たくさんの方々が、社会が本来有する「人・地域の多様性」への新たな出会いと深い理解を醸成する、その一助となることが、私たちの社会的役割だと信じています。

現在、新型コロナウイルスの影響により、私たち温泉街も含め、社会全体が、様々な課題に向き合う時期を迎えています。

旅を含めた人々の往来は、国際的にも、国内においても、難しい局面を迎えており、温泉街への影響も深刻です。観光産業を中核とする地域としてはとても苦しい中ですが、社会全体が活動の自粛や休暇・休業も含めた対策を重ねることが求められる中、避けることのできないことだと思います。

しかし、長い目線で見れば、温泉街の持つ社会的役割は、決して失われるものではありません。社会全体が課題を乗り越えていく過程で、世界や地域と、新しいつながりやふれあいを紡ぎ直す時期が、必ず来ると確信しています。

私たち温泉街は、これまで丸4年間をかけ、温泉街全体のリノベーションを重ねてまいりました。立ち寄り湯の再建、新たな宿泊施設・商店、豊かな公共空間を彩るおとずれ川テラス、それを支えるランドスケープがようやく整ったところです。今はきっと、この大きなプロジェクトが、地域の社会や歴史、自然にしっかりと根を張るための期間なのだと捉えています。


国内外からお客様を迎え入れ、安心して時間を過ごしていただける時期が来た時に、私たち「長門湯本温泉まち」が、社会的役割をより一層果たせるよう、今、出来ることは、可能な準備をしっかりと積み重ねることです。社会が平穏を取り戻し、人々が自由に往来し、旅を通じ相互理解をさらに深める体験を共有出来る、その時を待ちながら、日々の取組を進めてまいります。



# 当面は誘客でなく「取組」のPRを継続

## 道路空間活用のための什器整備

Press Release (2020年4月10日) 1/3Page

 長門湯本温泉まち株式会社

### 長門湯本温泉 「オソト」 活用の取組 プランターやベンチの設置が完了しました



## 道路空間活用のための許認可

### 長門湯本REPORT:長門湯本オソト活用協議会の道路協力団体に 係る認定証交付式が行われました

2020年4月20日 / report / 道路協力団体、長門湯本みらいプロジェクト、長門湯本オソト活用協議会、長門湯本温泉





# 当面は誘客でなく「取組」のPRを継続

## テイクアウト強化

### 長門湯本NEWS:恩湯食のテイクアウトに新メニューが登場

2020年4月23日 / event / テイクアウト、恩湯食、長門湯本みらいプロジェクト、長門湯本温泉



## テイクアウト・昼食需要の獲得に向けたマップ作成

### 長門湯本NEWS:長門湯本温泉たべるマップの配布が始まりました

2020年4月24日 / event / テイクアウト、恩湯食、長門湯本みらいプロジェクト、長門湯本温泉





湯



食



住



学

長門湯本で働く人が素敵な日常を味わう期間

日本一関わりたくなる温泉街

# 長門湯本で働く人の「食」



## 旅館と商店での地域循環の仕組み

Press Release (2020年5月1日) 1/3Page

長門湯本温泉まち株式会社

### 長門湯本温泉 温泉街全体での共生の取組 日本一関わりたくなる温泉街に向けた取組 地域のまかない飯「恩湯食ごはん」の取組



— 恩 湯 食 —

温泉街の旅館・商店

恩湯食ごはんの提供

従業員のお昼ご飯  
などで活用

恩湯食ごはんの購入

地域食材を活用して  
栄養に配慮した  
お弁当を提供

食の環境改善

循環経済

フードロスの削減



界 長門でも定例化  
毎週金曜日を「カレー曜日」に



# 長門湯本で働く人の「学」



5月26日 長門焼鳥  
参加者：25名（3旅館、1店舗）

6月9日 大寧寺・恩湯  
参加者：25名（4旅館、4店舗）

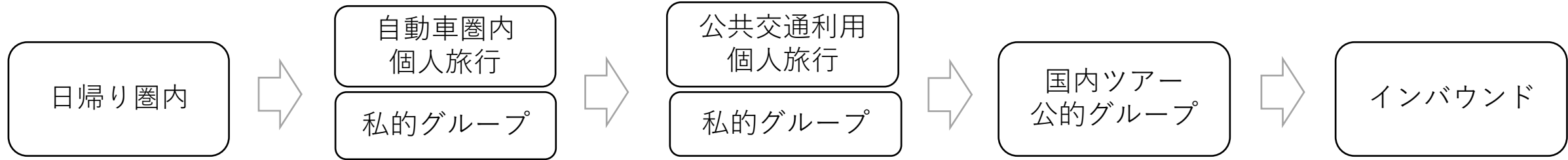
6月23日 萩焼深川窯  
参加者：22名（4旅館、3店舗）

コロナ対抗期時期の取組状況

コロナ伴走時期の取組方針

これを踏まえた2020年度事業計画の骨子（案）

## 需要回復のステップ仮説



### 顧客イメージ

家族や友人とのお出かけ  
恩湯利用  
川遊びニーズ

まずは山口県内  
徐々に福岡・広島も

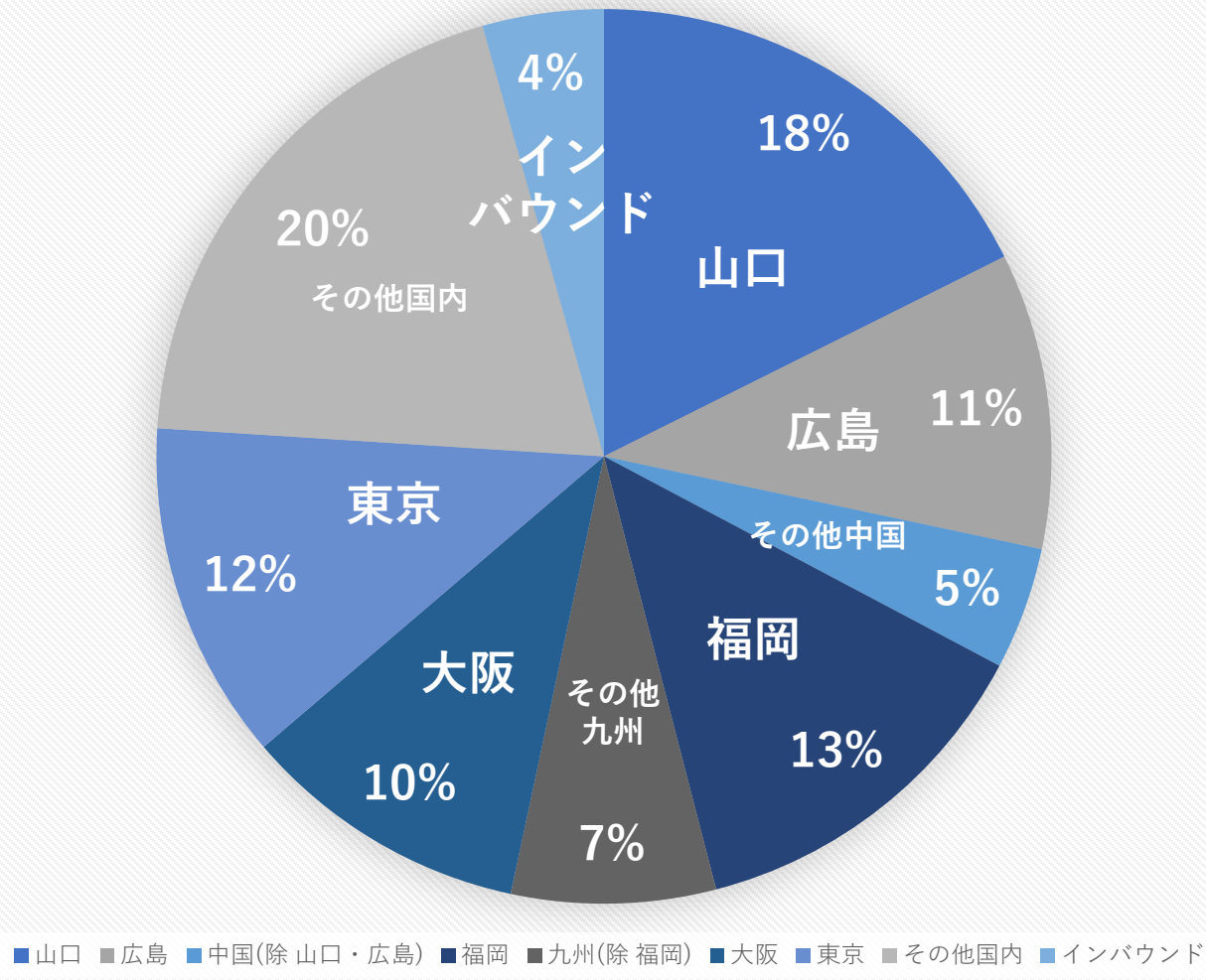
関西圏  
関東圏

大型バス利用ツアー  
会社での利用

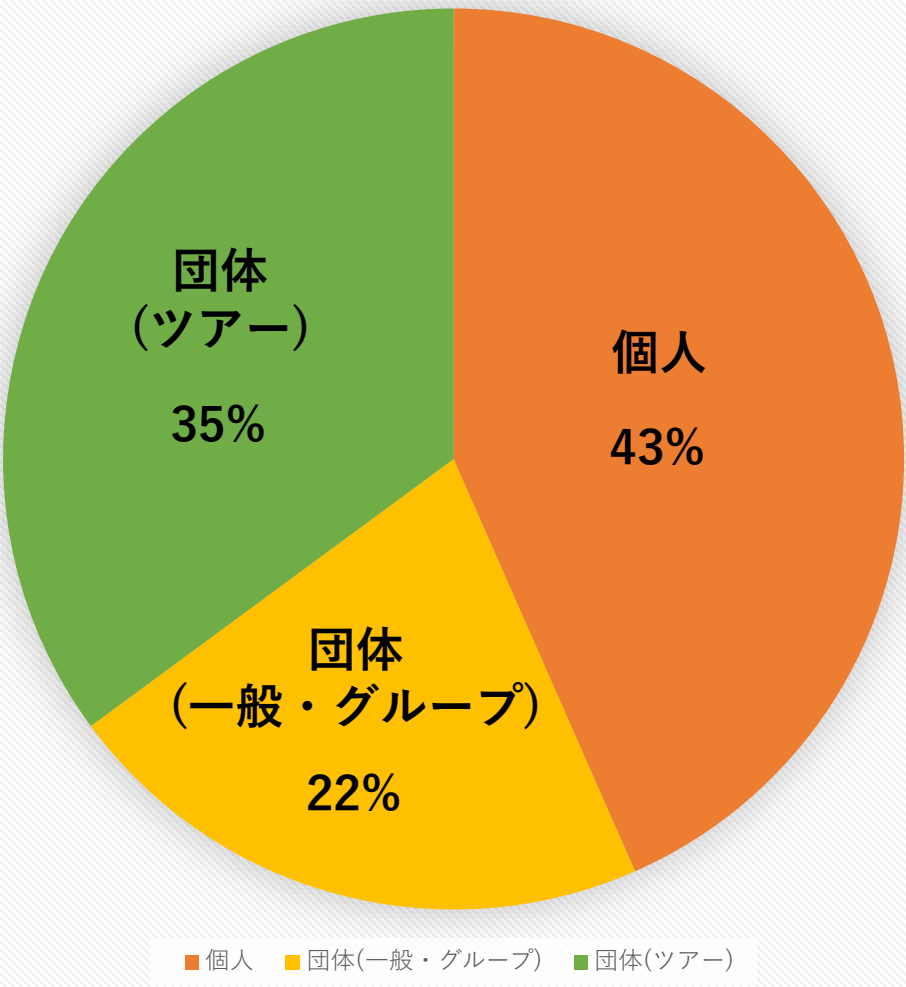


# これまでの長門湯本温泉における宿泊客の内訳

2019 都道府県別宿泊者数

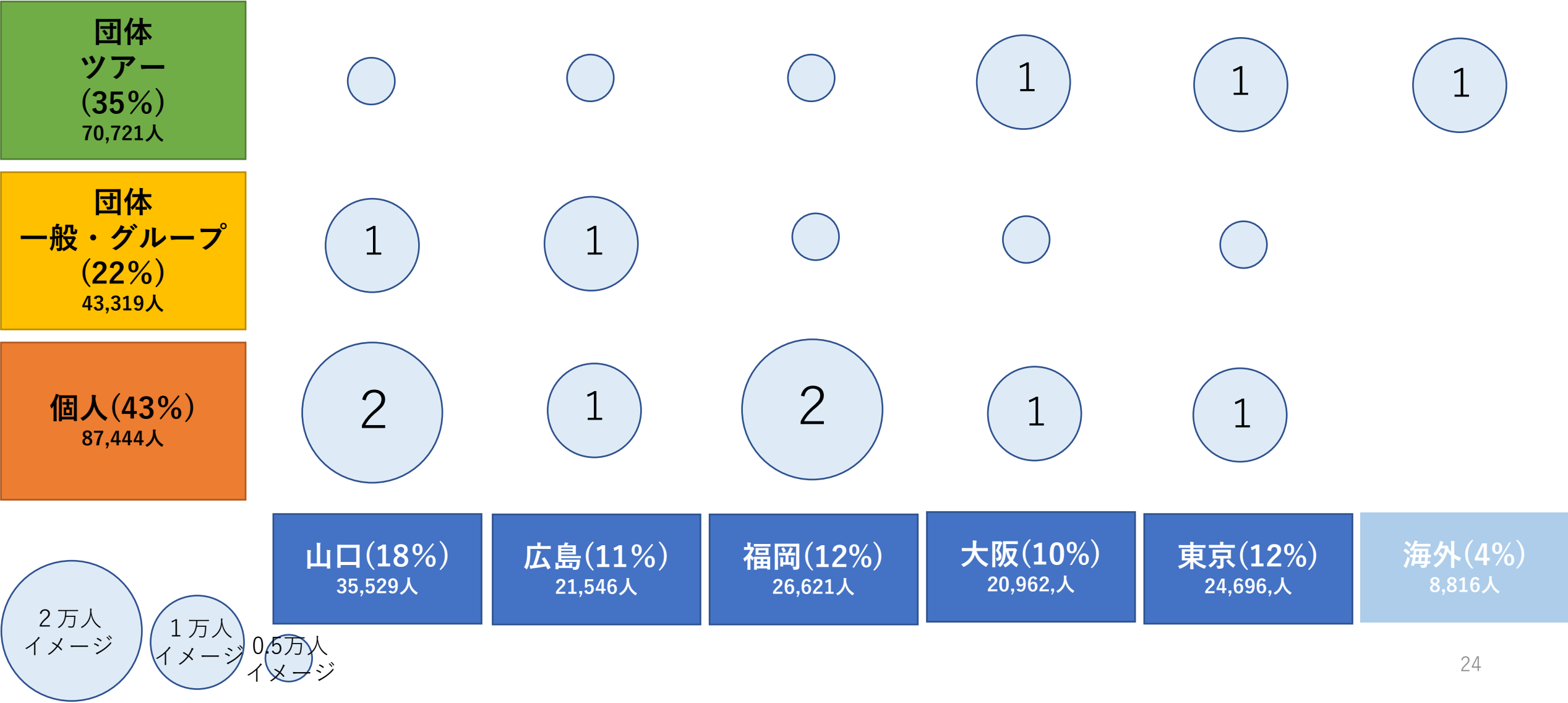


2015 属性別宿泊者数

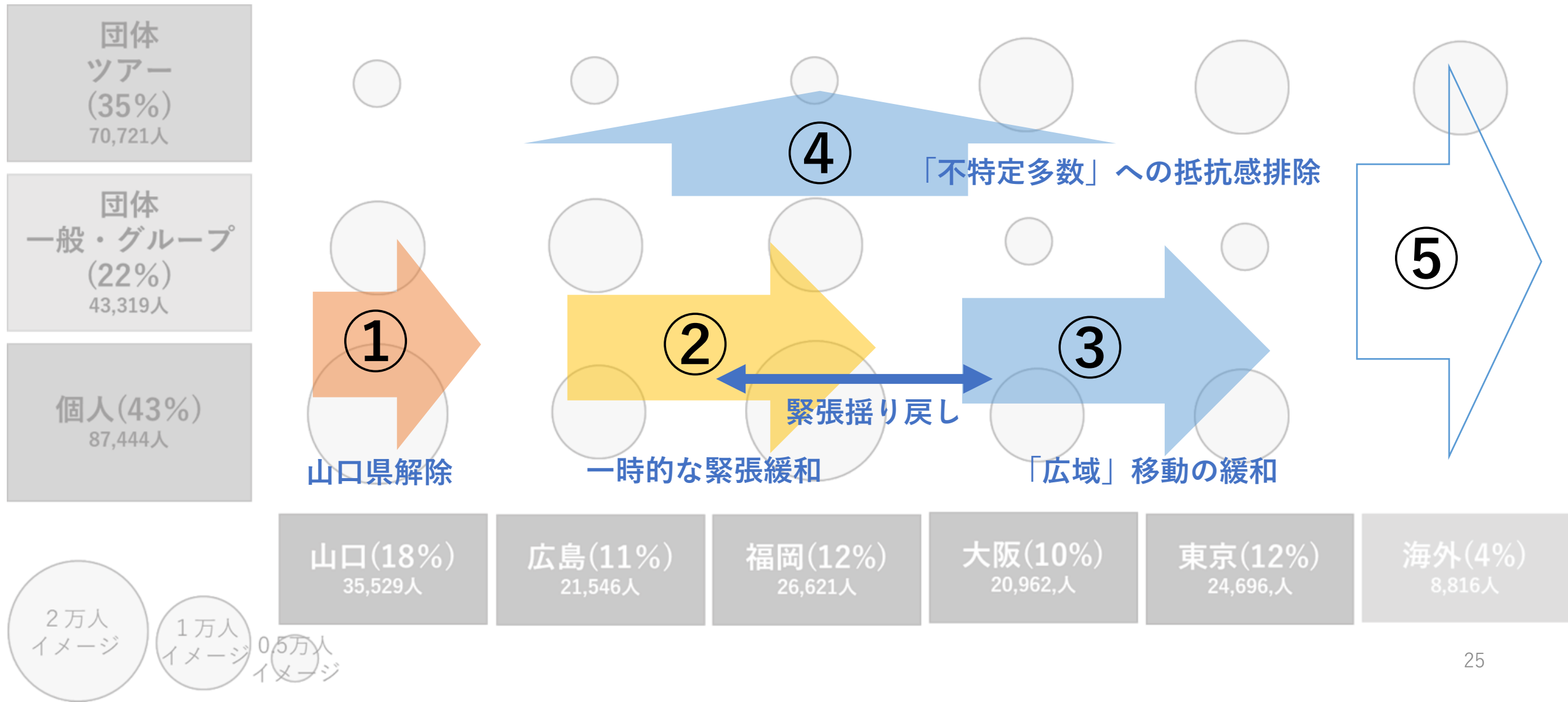




# マーケットごとの分布整理イメージ

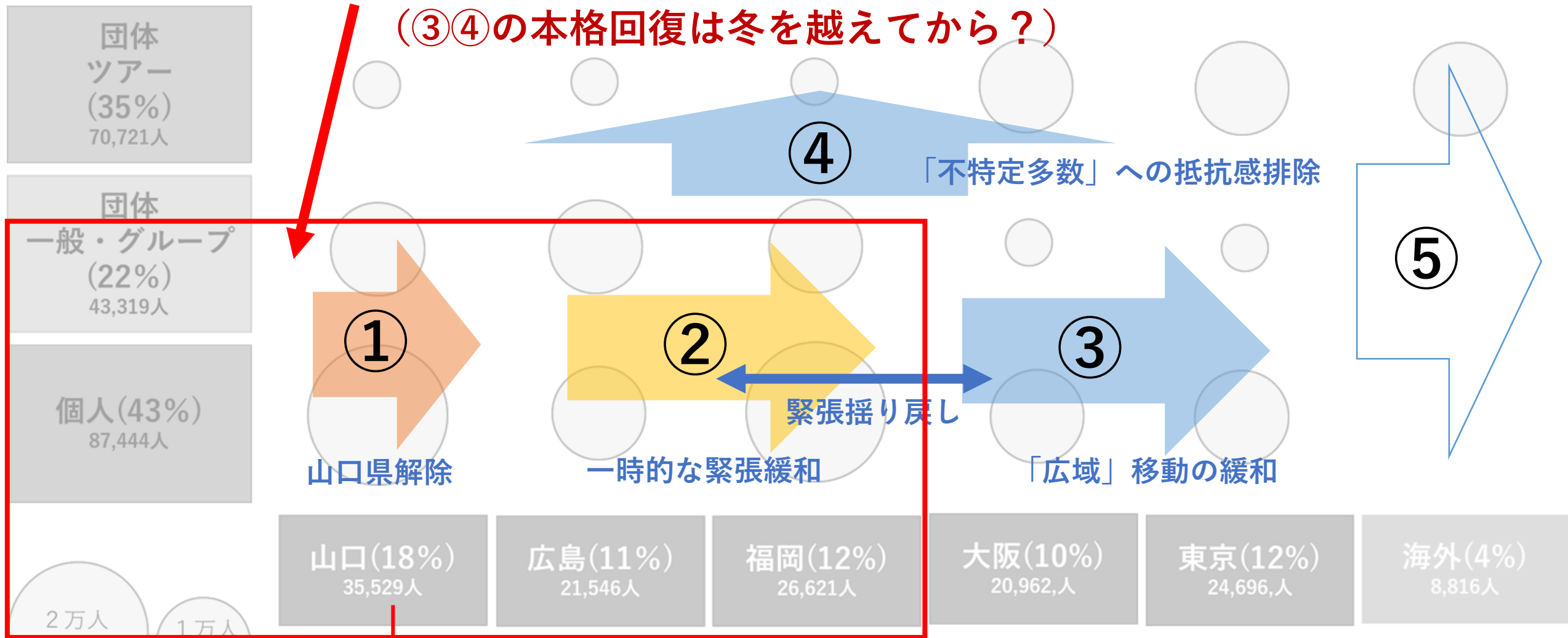


# マーケットごとの分布へのあてはめ



当分の間、3割超の団体ツアー、2割超の東京・大阪がない前提での検討が必要

年間20万人 → 年間8万人  
の状態で事業継続することが迫られる  
(③④の本格回復は冬を越えてから?)



山口県民が山口県外に旅行 (山口18%)、東京13%、千葉10%、福岡10%、大阪6%) ※平成22年統計から推計

# この半年での注力事項

## 1. 感染症を前提とした事業継続とコンテンツ作り

- (1) 需要の縮小・不安定感に強い構造を作る
- (2) 「適切な楽しみ方」で安心して選択できる温泉街になる
- (3) 季節ごとの対策

# この半年での注力事項

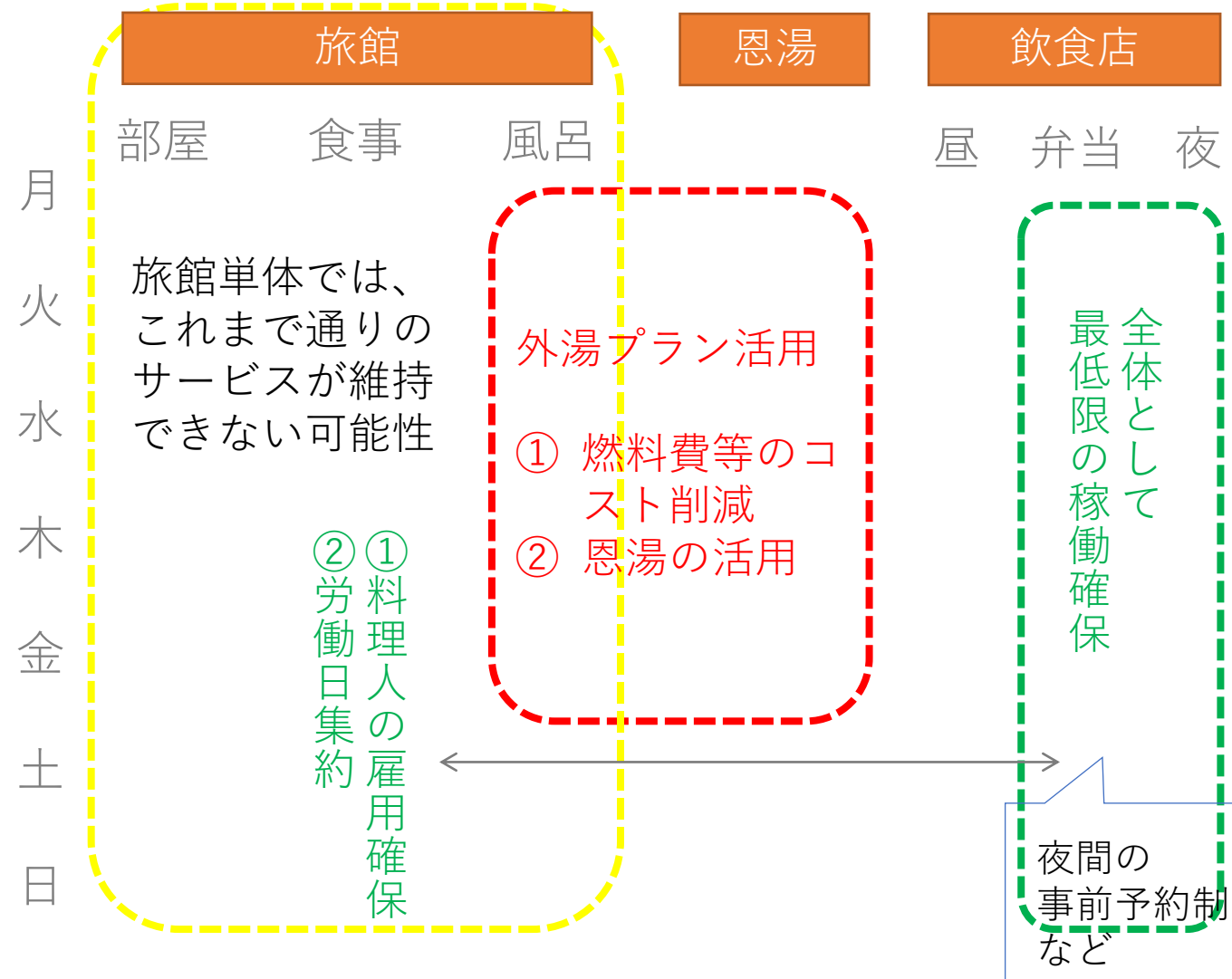
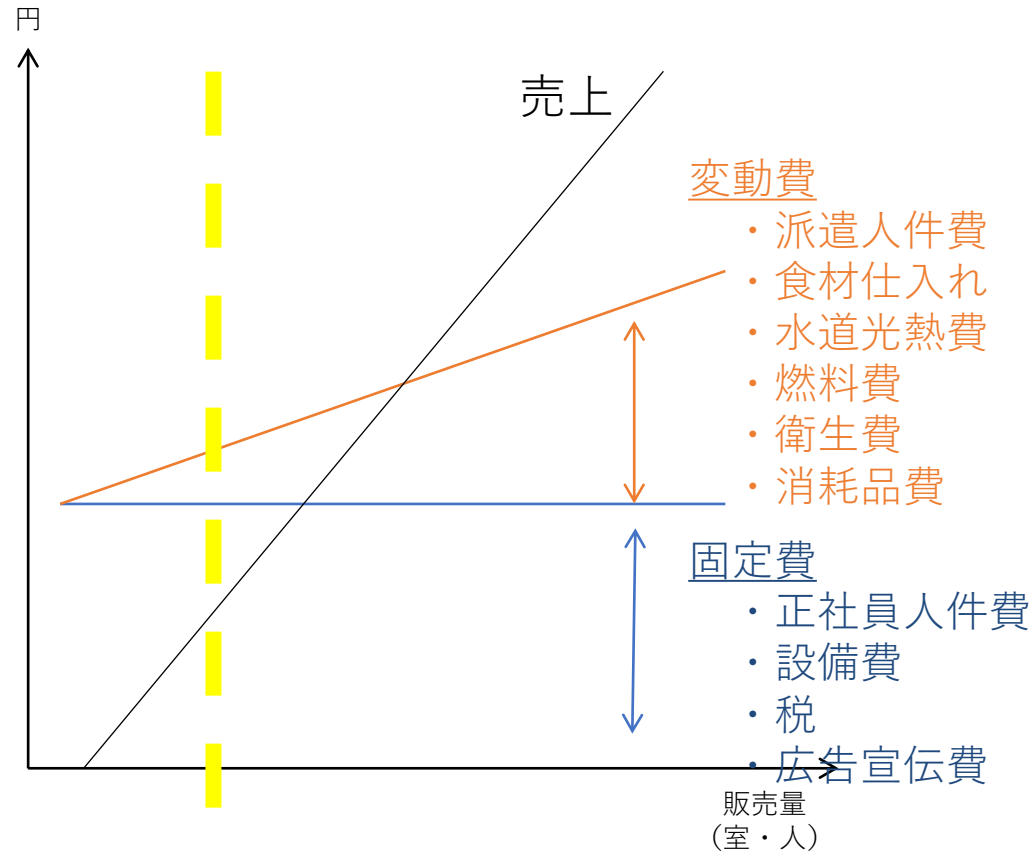
## 1. 感染症を前提とした事業継続とコンテンツ作り

(1) 需要の縮小・不安定感に強い構造を作る

## エリアでのサービス提供

# 旅館・商店の雇用維持に向けた魅力維持のメリハリ

旅館の収支イメージ



旅館運営に柔軟な選択肢を確保できるよう、  
外湯・商店との連携を具体化

# 恩湯・温泉街の魅力を生かしたプラン造成

安心できる環境で、

- ・全国有数の岩盤湧出泉である**恩湯を利用可能**
- ・不特定多数への恐怖なく**温泉街の魅力**を味わえる

部屋にしながら  
温泉街を味わえるプランの造成



宿泊の  
お客様

温泉街情緒に参加できるような  
特徴的なアイテムを  
外湯利用のアイコンに



外湯プランの販売  
おこもりプランの提案

宿泊予約

温泉街

旅館

チケット等発行

チケット等購入

恩湯

店舗に頼らない業態開拓

外湯・そぞろ歩きを生かした  
長門湯本ならではの魅力提供

長門湯本**温泉街共有の湯**として、  
エリアで温泉をご提供

# この半年での注力事項

## 1. 感染症を前提とした事業継続とコンテンツ作り

(2)「適切な楽しみ方」で安心して選択できる温泉街になる

見える化

塗り絵



混雑状況の見える化@恩湯

夏休み前までに  
外湯&複数旅館でサービスイン

# 「新しい生活様式」の実践例

## (1) 一人ひとりの基本的感染対策

感染防止の3つの基本：①身体的距離の確保、②マスクの着用、③手洗い

- 人との間隔は、できるだけ2m（最低1m）空ける。
- 遊びに行くなら屋外より屋外を選ぶ。
- 会話をする際は、可能な限り真正面を避ける。
- 外出時、屋内にいるときや会話をするときは、症状がなくてもマスクを着用
- 家に帰ったらまず手や顔を洗う。できるだけすぐに着替える、シャワーを浴びる。
- 手洗いは30秒程度かけて水と石けんで丁寧に洗う（手指消毒薬の使用も可）

※ 高齢者や持病のあるような重症化リスクの高い人と会う際には、体調管理をより厳重に

### 移動に関する感染対策

- 感染が流行している地域からの移動、感染が流行している地域への移動は控える。
- 帰省や旅行はひかえめに。出張はやむを得ない場合に。
- 発症したときのため、誰とどこで会ったかをメモにする。
- 地域の感染状況に注意する。

## (2) 日常生活を営む上での基本的な生活様式

- まめに手洗い・手指消毒 □咳エチケットの徹底 □こまめに換気
- 身体的距離の確保 □「3密」の回避（密集、密接、密閉）
- 毎朝で体温測定、健康チェック。発熱又は風邪の症状がある場合はムリせず自宅で療養



## (3) 日常生活の各場面別の生活様式

### 買い物

- 通販も利用
- 1人または少人数ですいた時間に
- 電子決済の利用
- 計画をたてて素早く済ます
- サンプルなど展示品への接触は控えめに
- レジに並ぶときは、前後にスペース

### 娯楽、スポーツ等

- 公園はすいた時間、場所を選ぶ
- 筋トレやヨガは自宅で動画を活用
- ジョギングは少人数で
- すれ違うときは距離をとるマナー
- 予約制を利用してゆったりと
- 狭い部屋での長居は無用
- 歌や応援は、十分な距離かオンライン

### 公共交通機関の利用

- 会話は控えめに
- 混んでいる時間帯は避けて
- 徒歩や自転車利用も併用する

### 食事

- 持ち帰りや出前、デリバリーも
- 屋外空間で気持ちよく
- 大皿は避けて、料理は個々に
- 対面ではなく横並びで座ろう
- 料理に集中、おしゃべりは控えめに
- お酌、グラスやお猪口の回し飲みは避けて

### 冠婚葬祭などの親族行事

- 多人数での会食は避けて
- 発熱や風邪の症状がある場合は参加しない

## (4) 働き方の新しいスタイル

- テレワークやローテーション勤務 □時差通勤でゆったりと □オフィスはひろびろと
- 会議はオンライン □名刺交換はオンライン □対面での打合せは換気とマスク

※ 業種ごとの感染拡大予防ガイドラインは、関係団体が別途作成予定

長門湯本には「新しい生活様式」  
が盛りだくさん  
→わかりやすくガイドに

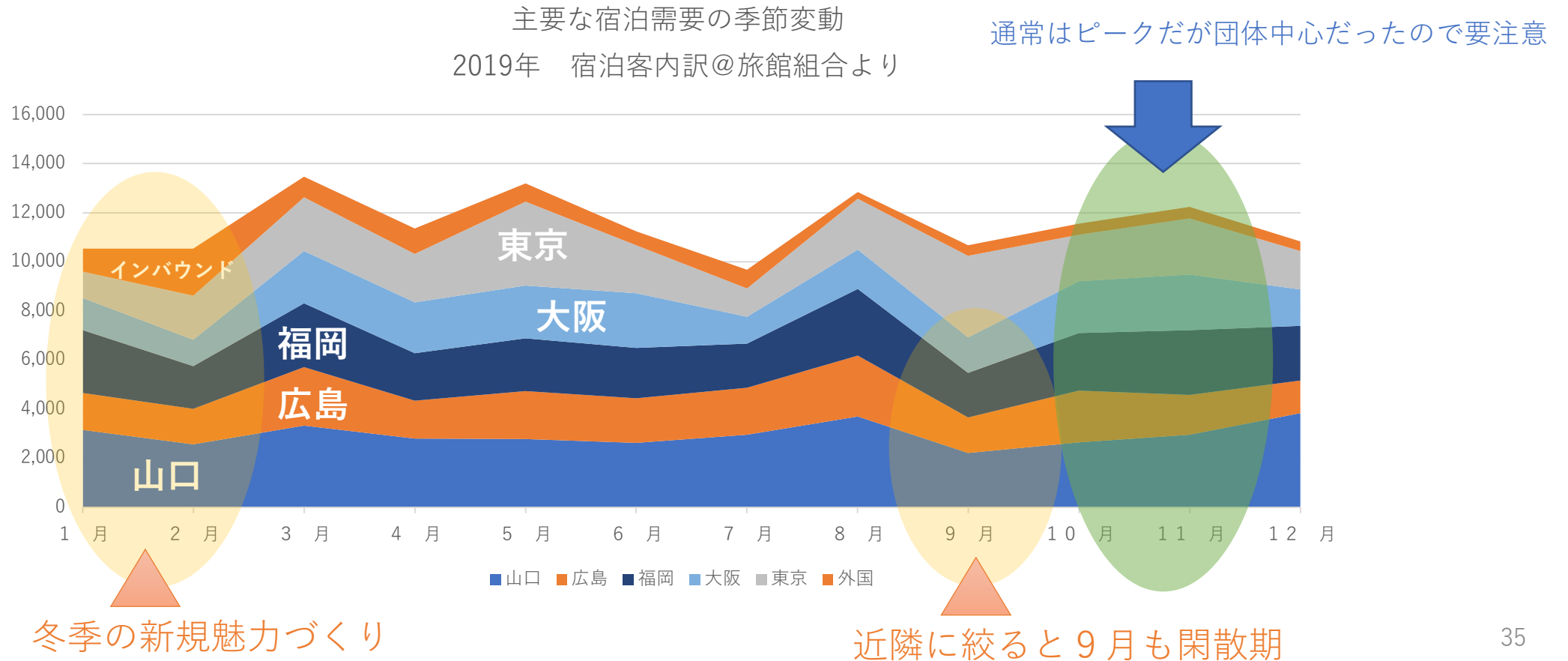


オソトの心得

# この半年での注力事項

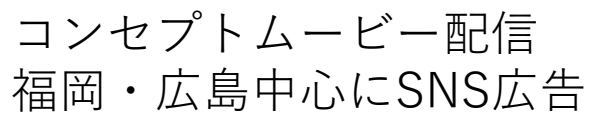
## 1. 感染症を前提とした事業継続とコンテンツ作り

### (3) 季節ごとの対策





## ファミリー層への訴求 「オソト天国」を徹底して発信



# 秋

団体集客が厳しい  
「文化」で新たなターゲットへの訴求





本年度も住民ワークショップを実施し、地域住民で製作したモチーフやストリングスを使いながら「3密をさけた屋外冬季イベント」として醸成する



参加型ワークショップ  
(長門市事業)

耐水性と硬さのあるプラス  
ティック紙で、  
型紙を利用し製作する。



# 冬

新しい魅力を生み出す



# コロナ伴走期の過ごし方

## 市場環境

観光需要は乱高下  
単なる消費観光では長門までは動かない

## 取組

地域への根付き  
時間の共有、植栽管理、案内サイン、慣れ

「体験価値」の追求  
オソト天国、四季の魅力・旬の連続

日本位置関わりたくなる温泉街  
従業員、創業・投資環境、二拠点

広域視点での切り出し方  
ターゲット共有、再編集



## 体験価値

今、私たちに出来ること

2020年4月  
長門湯本温泉まち株式会社

長門湯本温泉街は、温泉旅館、地域商店や生産・流通を担う事業者、そしてその従業者が、地域社会・生活者とともに、観光産業を営むまちです。

観光産業は、豊かな旅を通じて日常に彩りを加えることはもちろん、人々の往来、地域の歴史や文化との出会い、そして暮らしを営む人々とのふれあいを生み出します。旅を通じ、たくさんの方々が、社会が本来有する「人・地域の多様性」への新たな出会いと深い理解を醸成する、その一助となることが、私たちの社会的役割だと信じています。

現在、新型コロナウイルスの影響により、私たち温泉街も含め、社会全体が、様々な課題に向き合う時期を迎えています。

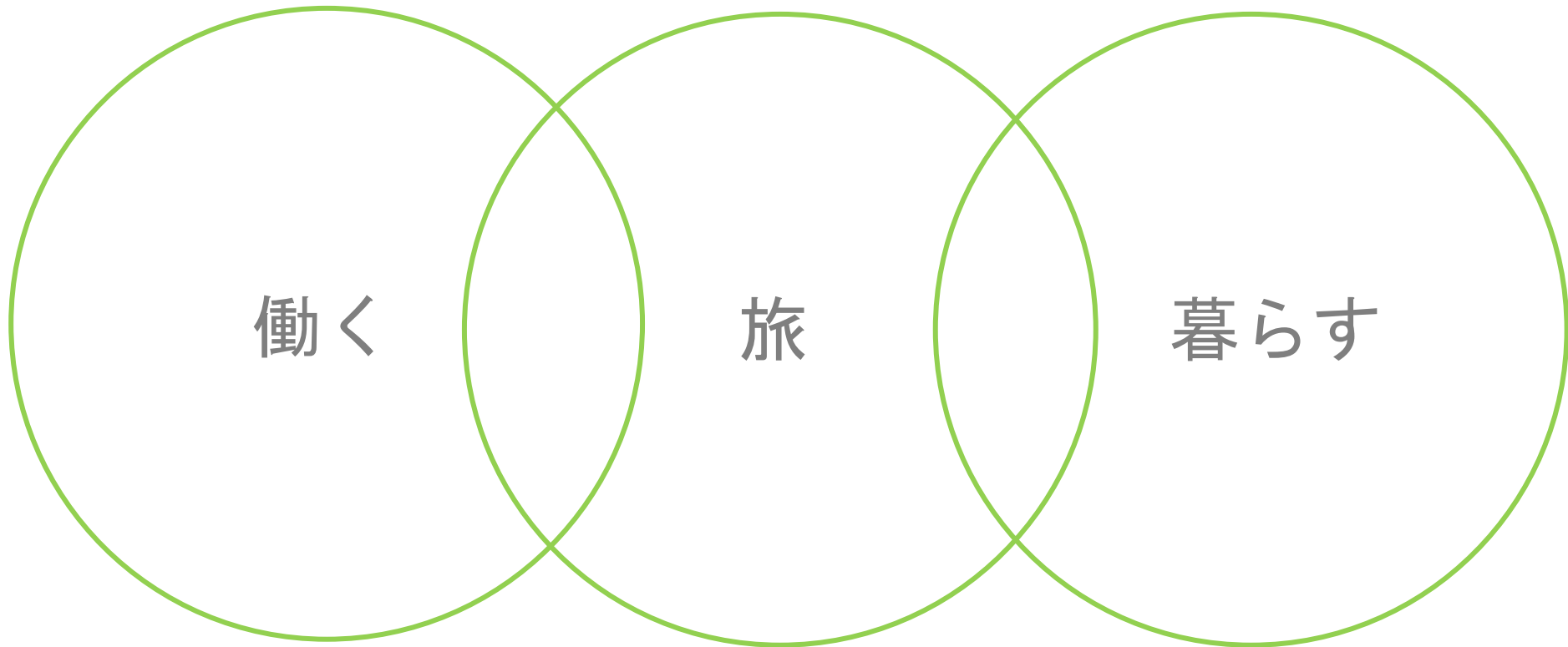
旅を含めた人々の往来は、国際的にも、国内においても、難しい局面を迎えており、温泉街への影響も深刻です。観光産業を中核とする地域としてはとても苦しい中ですが、社会全体が活動の自粛や休暇・休業も含めた対策を重ねることが求められる中、避けることのできないことだと思います。

しかし、長い目線で見れば、温泉街の持つ社会的役割は、決して失われるものではありません。社会全体が課題を乗り越えていく過程で、世界や地域と、新しいつながりやふれあいを紡ぎ直す時期が、必ず来ると確信しています。

私たち温泉街は、これまで丸4年間をかけ、温泉街全体のリノベーションを重ねてまいりました。立ち寄り湯の再建、新たな宿泊施設・商店、豊かな公共空間を彩るおとずれ川テラス、それを支えるランドスケープがようやく整ったところです。今はきっと、この大きなプロジェクトが、地域の社会や歴史、自然にしっかりと根を張るための期間なのだと捉えています。

国内外からお客様を迎え入れ、安心して時間を過ごしていただける時期が来た時に、私たち「長門湯本温泉まち」が、社会的役割をより一層果たせるよう、今、出来ることは、可能な準備をしっかりと積み重ねることです。社会が平穏を取り戻し、人々が自由に往来し、旅を通じ相互理解をさらに深める体験を共有出来る、その時を待ちながら、日々の取組を進めてまいります。

観光を消費から共感へ  
これからの旅と暮らしを長門湯本から



長門湯本温泉街

= 働くこと、暮らすこと、旅することが緩やかにつながる共有の空間と体験の連鎖