

# タウンマネジメントこそ、地域不動産会社の 生きる道 [丸順不動産(株)]



丸順不動産(株)  
代表取締役：小山隆輝氏

大阪市阿倍野区。日本一の超高層ビル「あべのハルカス」の開業で一躍脚光を浴びている“阿倍野”はまた、日本初の「区画整理」が行なわれた、戦前からのベッドタウンでもある。この阿倍野エリアのまち興しに長年力を注いでいるのが、同エリアを中心に売買・賃貸仲介業を手掛ける丸順不動産(株)(大阪市阿倍野区、代表取締役：小山隆輝氏)だ。

## 「長屋」はまちの財産

同社は、1924年創業の老舗。まちの宅建業者が「周旋屋」といわれた時代にスタートし、その後公団や公社への団地用地などの事業用案件で業容を拡大した。1986年に入社した現社長の小山隆輝氏が、賃貸住宅や駐車場の仲介・管理メインに事業をシフトしたが、その頃から、小山氏の頭の中を、2つの危機感が巡り始めていたという。

一つは、大手流通会社の台頭。それまで、地場不動産会社の独壇場だった賃貸仲介や駐車場管理へ徐々に手を伸ばし、資本力とブランド力でシェアを拡大し始めた。「同業者は、まだまだ商売ができると高をくくっていましたが、このままいけば、“ゆでがえる”だと…」。

そしてもう一つが、同氏の故郷であり、仕事場でもある阿倍野エリアの衰退だ。阿倍野区は、JR天王寺駅一帯が大企業中心の再開発で活気付く一方で、同社が主要な営業エリ

アとする昭和町や西田辺では空き家が増え、人口が減っていた。「児童数が昔は1,200人もいたのに今ではわずか300人です」。

地域が衰退すれば、不動産会社の仕事場も衰退する。「地域に根差して商売しているわれわれがこの生き残るためには、阿倍野という“畑”を何とか耕していかななくてはならない。しかし、肥料をばんばん撒いてトラクターで耕すような、従来型のスクラップ&ビルドの発想では無理。阿倍野というまちにフォーカスして、まちにある財産(ストック)に新たな価値を生み出すことで、まちの価値を高めていく必要があると考えました」。

“まちの財産”として同氏が最初に目を付けたのが、大正後期から昭和初期にかけて行なわれた区画整理により大量に供給された「長屋」だ。これらは、間口4m、奥行き18mという細長い形をしており、純粋な居住用物件としては用途が限定され、使い道のないまま放置されているものも多かった。

「それまでは、長屋は新築の3階建て住宅に建て替えられることが多かったのですが、使い勝手が悪く、将来誰が住むのかも不安でした。先を考えない乱開発が進めば、このまちは見捨てられる。そうなる前に、18m×4mの住み方が格好いと伝え、長屋の新しい住み方・使い方を提案したいと思ったのです。そこで、『家賃は安くてもいいからいい



昭和町に点在する典型的な長屋(写真提供：丸順不動産(株))

## 丸順不動産(株)

大阪市阿倍野区  
代表取締役 小山隆輝氏  
1924年、「小山商店」として創業。52年に現在地に移転。72年、現在の丸順不動産(株)を設立。2012年に小山隆輝氏が3代目社長に就任。

人に入ってほしい』というオーナーをターゲットに、裏通りから変えていこうと決めたのです」。

まず2004年、地元昭和町にある登録有形文化財「寺西家阿倍野長屋」に、和・洋・中の飲食店舗を誘致。テナントに長屋の雰囲気を壊さないよう内装の改修を指示し、昭和町まち興しのアンテナ物件として、同社が管理を手がけることになった。そして、同事業がきっかけとなり、同社では、長屋や築古の住宅・ビル、店舗の再生を次々手がけていく。

しかし、単に物件を再生し、誰でもいいからテナントを付ければ良い、というものではない。同氏がこだわるのは、魅力的なテナントを計画的に厳選して誘致し、その人たちの知恵も借りながら、一緒に阿倍野というまちを甦らせていくという、いわゆる“タウンマネジメント”の視点だ。「地域の上質なイメージを維持するには、まちを経営する視点が重要です。地域資源である建物は、あくまで手段。主役は人です。まちづくりとは、“良き商いを育てる”こと。子供たちに自慢できるお店や風景を残しておきたい。それが地域愛、そしてエリアの価値向上につながるのです」。

### テナント・オーナーの「通訳者」に

「長屋の再生は、あくまでまち興しの一手段に過ぎない。畑は自分で耕す。そして、手間をかけてその畑

を豊かなものにする必要がある。そのためにも、まちの価値を高めるような“人”にフォーカスして、そういう人にテナントになってもらうよう、マネジメントしている」。また、かつての住宅街は住宅として、商店街は商店としてテナントを誘致していくことで、まちの歴史を歪めないように配慮。テナントや住民同士のトラブルを防ぐために、細心の注意も払っている。「不動産業は、古くから住む人と新しく外から入ってきて事業を始める人との触媒になるべきと思っています」。

再生を考えている物件は、ブログやツイッター、Facebookといったツールで情報を発信。感度の高いテナント誘致につなげている。オーダーメイドの洋服店、レトロなカフェバー、美味しい日本酒を揃えた蕎麦店、“金魚”がテーマの喫茶店など、これまで同社が再生を手掛けた長屋には、いずれも個性的なテナントが入居した。一方で、障がい者向け生活訓練所として社会福祉法人に賃貸することもあれば、多機能型デイサービスを営みたいというNPO法人の誘致も。「リノベーションをすると良いテナントが入るとするのは逆です。まず良い人に入ってもらい、その人に建物をリノベしてもらい、長く入居してもらう。長屋の再生は地域を魅力的にするための手段なのです。人を引き付ける魅力のある人、情報発信力のある人、質の高い仕事や商売をしている人、こ



小山氏が再生を手掛けるきっかけとなった長屋「寺西家阿倍野長屋」



昭和町駅前の築古ビル「昭南ビル」は、ローコストで再生し、開業資産の乏しい女性起業家に提供した。下の写真は3階にオープンした雑貨店（写真提供：丸順不動産株）

これらの条件にあてはまる人たちにテナントになっていただく。エリアの価値は絶えず向上させる必要があり、狩猟的な取り組みではそれは難しい」。同社はテナントの入居前には必ず一緒にまちを歩き、まちの歴史や地域の話をしたり、まちの人達を紹介し、まち興しに対する想いを伝えている。

また、テナントの中には、事業資金が潤沢ではない若い人たちも多い。こうした人たちが、できるだけ無理なく開業できるよう、同社ではオーナーとテナントとの間に立ち、契約条件の調整もしている。

前述の社会福祉法人との契約では、オーナーに改修費用を負担してもらう代わりに、費用を回収できる期間として15年の定期借家契約を締結した。また、万が一運営が行き詰まった時には、他のテナントに転貸できるよう特約を付け、同法人のリスクも軽減している。別の物件では、テナントの初期投資を軽減するため、再契約を前提とした定期借家契約を締結し、最初の5年間の家賃を大幅に抑えてもらったケースもある。

地下鉄御堂筋線「昭和町」駅真上の築古ビル「昭南ビル」の再生では、簡易な改修に留めることで再生コストを抑制。初期費用、家賃を低めに設定して、初めてお店を持つ女性限定で募集を行なったところ、アトリエや雑貨店など個性的なテナントが集まり、わずか3ヵ月で全8店舗が

埋まった。「儲けたいというより建物を維持したいと考えているオーナーが多い。オーナーには、自分の不動産がまちにどう影響を与えるかということについて考えてもらっている。不動産会社と志のあるオーナーとが手を組んで、まちを変えていきましょうという方向に進んでいます」と語る小山氏。

「オーナーとテナントには、貸してやる、借りてやるという関係ではなく、対等な関係を構築してもらいたい。とはいえ、高齢のオーナーと若いテナントとでは、同じ“言語”で会話ができないことも。そこで、私が通訳として間に立ち、若い方の意見を聞いてオーナーに分かりやすくアドバイスしたりして対等な関係を構築。さらに定期借家契約を使って賃料を固定化したり期間を変更したりして、借りる人と貸す人の関係を対等にしていく。その後は伴走者として経営を見守っていく」。

こうして再生した各物件では、同社の狙い通り、テナントが力を発揮して、まちの魅力を高めつつある。同社が再生を手掛けたある4軒長屋では、年2回、テナントが自主的にイベントを開催、今では地域の名物になっているという。また、前述の多機能デイサービス施設では、その一部をカフェやサロンとして地域住民に開放。学校の放課後の時間帯には、私設文庫として子供たちを集め、地域の寺子屋のような存在となっている。「長屋が3階建てビルに建て

替わると、1階は駐車場となり、通りに人がいないまちとなる。長屋を再生しテナントを入れることで、通りに賑わいが生まれ、子供たちにとっても安全なまちを残していける」。

なお同氏がまちおこしに精力を注いでいる様子を見て、テナントの間でも「恩返し」の動きが出てきた。「当社がマネジメントした他の物件の情報や、イベントのチラシを、黙っていても店先に置いてくれています。当社の宣伝もしてくれる。ありがたいことです」。

### 合言葉は「Be Local」

同氏はいま、自分が手掛けるタウンマネジメント事業を、地域住民等を巻き込んだ大きなまち興し活動へと昇華させようとしている。そのキーワードが「Be Local」だ。もともとは、地域商店を守り地域にお金を落としてもらおうと展開する「Buy Local (地元の店で買い物をしよう)」運動がベースだが、「Live Local (地域に住もう)」「Start Local (地域に新しいビジネスを興そう)」といった活動とリンクした、総合的なタウンマネジメント活動を指している。ローカルなビジネスを増やした方が人が地元で滞留するし、地元にお金が回る。これが畑を耕すということだ。

同社、建築士2名、都市計画コンサルタント2名などが集まり、「Be

Local Partners」を結成。2013年春から、さまざまなイベント展開を始めた。「われわれのような地場の不動産会社は、日常的にまちのさまざまなニーズを把握しているが、自分ひとりでまち興しが完結できるわけではない。Be Localは、地元で良き商いを育てていく、地元で新しい暮らし方をしませんかという提案、いわば、かつての家守(やもり)のユニットです。このような家守の取り組みは不動産会社として本来のビジネスに戻っただけ。もともと不動産会社は家のあっせんだけでなく、お見合いの相手を探したり、町の世話人のような立場であるべき」。

タウンマネジメントビジネスから同社が得るのは、オーナーからのコンサルフィー、テナントからの仲介手数料、管理料と、決して多くはない。だが、「今の取り組みは、種まきであり、将来次代を担う若者たちがまち興し活動で食べていけるよう、国内だけでなく海外でもまち興し活動で活躍できるよう、また、不動産会社が地域から尊敬される存在になるよう活動していきたい。幸い、全国各地の地場不動産会社の中にも、私と同じような考えを持つ人たちが少しずつ増えている。こうした人たちが連携すれば、地場不動産会社によるまち興し活動は、もっと活性化する」と、同氏は今日も阿倍野のまちを歩き回る。



<http://www.marujun.com>