

空き家対策等地域守りに関する調査研究報告書

RENOVATION 2018

新しい不動産業を目指して



地域のために、
私たちに
できることは
何か――。



トップランナー
たちの
情熱と挑戦



公益社団法人 全国宅地建物取引業協会連合会
公益社団法人 全国宅地建物取引業保証協会

Contents

はじめに 6

報告書の構成と内容 9

第1章 これからの不動産業の役割を考える

清水千弘 氏 [日本大学スポーツ科学部]

わが街と住まいを創造する力 18

小藤田正夫 氏 [千代田区 環境まちづくり部]

神田発・現代版「家守」によるエリアマネジメント 26

大島芳彦 氏 [株式会社ブルースタジオ]

消費者の時代から当事者の時代へ 34

太田垣章子 氏 [章司法書士事務所]

人と向き合い、人に寄り添い賃貸トラブルを解決する 40

第2章 地域の安全性を確保する

有限会社MYJホーム

貸主・借主双方が安心できる、高齢者の住宅確保の仕組み 48

上野不動産

住宅確保要配慮者1,000人以上の住宅を斡旋 52

有限会社トラックスホーム

住宅弱者の物件確保のために投資家を呼び込む 56

阪井土地開発株式会社

本人の希望を尊重し、自分らしい生き方を支援する …………… 60

第3章 顧客志向の企業経営の実践

価値住宅株式会社

脱・手離れ。生涯顧客化で新たな商機をつかむ …………… 68

岡庭建設株式会社

「家づくり、家守り、家支え」をワンストップで目指す …………… 72

株式会社ファースト・コラボレーション

「会社の発展と個人の幸せが一致する」企業を目指す …………… 78

第4章 地域を魅力的にする試み

阿部多不動産株式会社

一過性のビジネスではなく、親子3代、4代のお付き合い …………… 86

特定非営利活動法人つるおかランド・バンク

空き家・空き地・狭隘^{きょうあい}道路を一体で再生する新たな手法 …………… 88

石橋不動産株式会社

不動産業の職能を生かし、まちづくりに貢献する …………… 94

公益社団法人埼玉県宅地建物取引業協会

不動産業者のための「タウンマネジメント・スクール」を開催 … 98

公益社団法人埼玉県宅地建物取引業協会埼玉東支部草加地区

宅建協会として「リノベーションまちづくり」にコミット …………… 106

●草加市自治文化部産業振興課課長・高橋浩志郎 氏

「まちづくり」の成否のカギは不動産会社が握っている …………… 108

株式会社磯野商会

米軍ハウスを再生し、「ずっと住みたい未来のまち」を創る …………… 112

協永ソフトエンジニアリング株式会社 都心の真ん中でまちづくりを実践する	116
株式会社尚建 「コトづくり」を増やし地域を元気にする	120
株式会社NENGO 地域の“らしさ”をデザインし「100年後の街づくり」を目指す	126
株式会社泉不動産 信頼は社会への貢献の対価である	132
株式会社フラット・エージェンシー 不動産業は地域に根付いた「まちづくり業」	136
株式会社フジ開発 行政の「信用力」を借りて社会問題を解決する	142
● 熊本県合志市副市長・濱田善也 氏 地域の価値を高めるために民間の力を最大限に活用する	146
有限会社すべ産業 市場で人の交わりを創り、まちを活性化する	148
有限会社窪商事 人と人を紡いでまちを創る	154

はじめに

全宅連は2014年に『ハトマークグループ・ビジョン』を策定しました。これは、全宅連が10年後に目指す組織の理想の姿とその実現に向けた取り組みをまとめたもので、『ハトマークグループは、みんなを笑顔にするために、地域に寄り添

い、生活サポートのパートナーになること』という目標を掲げました。その内容は、「地域」及び「地域の生活者」を顧客と捉え、ハトマーク会員が継続して「地域まもり」「家まもり」「資産まもり」のお手伝いをし、顧客満足度を超える感動のサービスを提供することで、「消費者の笑顔」「地域生活者の笑顔」「地域コミュニティの笑顔」を実現するというものです。

ハトマーク・グループビジョン

私たちが目指す理想の姿とそれに向けた取り組み

私たち、「ハトマークグループ」は、みんなを笑顔にするために、地域に寄り添い、生活サポートのパートナーになることを目指します。

「地域」を顧客と捉え、ハトマーク会員が継続した地域まもり・家まもり・資産まもりのお手伝いを行い、顧客満足度を超えた感動のサービスにより「消費者の笑顔」「地域生活者の笑顔」「地域コミュニティの笑顔」を実現

全宅連第2期中期計画 ハトマークグループ・ビジョン2020

環境変化・事業経過に伴う新たな認識

顧客認識

顧客対象＝「みんな」をその地域で生活し諸活動する「地域生活者」とし、「消費者」「ハトマーク会員」「宅建協会」それぞれが「みんな」である。

経営資源認識

これまで培ってきた組織力やノウハウや制度、各種情報提供サイト、さらにはビジョンを体現する会員こそが経営資源である。

競争認識

「個者」が従来の意識を変革し、地域生活者に対して生活サポートのパートナーとなるための継続的努力が必要となる。

機会 (O)

- ①地域コミュニティ希薄化・居住ニーズ・ライフスタイルの多様化
- ②消費者の不動産リテラシー向上
- ③個人主体のキャリア開発、働き方改革
- ④相続税増税
- ⑤東京オリンピック
- ⑥業法で関連事業者と連携（士業との協調拡大）
- ⑦業者選択基準が知名度よりサービス内容、業者への期待
- ⑧空き家対策としての民泊参画
- ⑨住宅ローン低金利
- ⑩単身世帯、外国人増加
- ⑪女性の社会進出・従業員増加
- ⑫IT化進展
- ⑬公益法人としての行政・地元団体・地縁組織への影響力、宅建試験・法定講習実施、
- ⑭既存住宅活性化の流れ

脅威 (T)

- ①消費税増税、政策変化、取引書式不統一
- ②人口減少による取引機会減少、地価下落
- ③業者への期待（知識・提案）増加
- ④大手の寡占化、異業種参入、FC展開会社の攻勢
- ⑤ネット社会（IT進展、AI出現・仲介業不要）の進展
- ⑥事業承継問題、後継者不足
- ⑦東京オリンピック後の冷え込み
- ⑧人口減少による業者数減少の懸念
- ⑨他団体との入会競争激化・会員増加
- ⑩都市と地方の格差
- ⑪経営資源（財源・体制）不足による会員要求（PR、サイト等）の未達

強み (S)

- ①ハトマークブランド
- ②47協会体制、10万会員の多様性
- ③中小企業活躍、地域密着
- ④公益法人、業法に規定された唯一の団体
- ⑤行政・有識者等とのつながり（政策提言力・立案力・実現力）
- ⑥教育研修システム（キャリアパーソンなど）
- ⑦データ・ノウハウ、契約書式等や報告書などの多様なコンテンツ
- ⑧ハトマークサイト運営
- ⑨ハトマークG（全宅管理、支援機構、全宅住宅ローン）の会員支援
- ⑩ハトマークGの役職員
- ⑪不動産総合研究所

弱み (W)

- ①不動産業界の根深いイメージの悪さ
- ②47宅建協会が別法人組織、公益法人での事業制約
- ③スケールメリットが活かされていない
- ④会員の大半が中小零細、会員格差、帰属意識薄い
- ⑤宅建協会、会員、消費者への情報伝達体制不足
- ⑥ハトマークの認知度の低さ、情報発信力不足
- ⑦ハトマークサイトの活用不足
- ⑧会員データ収集力・分析力不足
- ⑨全宅連財政基盤のぜい弱性
- ⑩会員業者の高齢化、後継者不足
- ⑪会員数減少（女性会員少ない、会員離職率高い）
- ⑫組織・経営のPDCA不回転
- ⑬政策の変化

このビジョンの実現に向けて、2017年には次期中期計画『ハトマークグループ・ビジョン2020』として新たに具体的な戦略を練り直しました。計画立案にあたり、改めて内部環境（経営資源）や外部環境（顧客・競合）を分析し、私たちが変革をしていくために克服すべき課題を明らかにしました。

私たちの組織は、全国で約10万の会員が存在

し、各地域で長く商売をしていることによって情報の上流をおさえることができ、多種多様な業務をしていることから多くの情報を蓄積できるという強みを持っています。一方、人口が減少し、高齢化社会を迎え、都市部への人口集中と地方の衰退が顕著になり、空き家の問題が社会的な課題として認識されるなかで、各地域や行政からハトマークグループに対する期待や要望が高まってい

2017年～2020年 戦略課題及び具体的事業

戦略の柱	戦略のテーマ	具体的事業（所管委員会）
対消費者 全国10万社のスケールを活かした地域生活者の豊かな住生活の実現	[テーマ1] <u>住生活をサポートする政策の実現</u>	◆国民の住宅取得を支援するため土地住宅税制の見直し（政策推進） ◆空き家対策・地方創生等のための各種規制緩和等（政策推進） ◆47協会連携による震災等大規模災害時における賃貸住宅の供給体制の整備（政策推進、情報提供）
	[テーマ2] <u>居住ニーズに応える住まいの情報発信・交流</u>	◆居住ニーズ多様化に対応した情報提供（含むサイト）の体制構築・実施（広報啓発） ◆業界統一の取引書式制定（政策推進） ◆ハトマークサイトの信頼性やハトマークサイトにしかない物件情報のPR（情報提供） ◆47協会連携による空き家・相続相談（政策推進、研究所）
	[テーマ3] <u>人生を豊かにする住生活教育</u>	◆消費者に対する住生活教育の実施（広報啓発、人材育成）
対ハトマーク会員 地域生活者に選ばれる個人になるための実践 <small>※「個人」とは…ハトマーク会員（会社）及び従事者（個人）を含みます。</small>	[テーマ4] <u>持続的な事業環境の改善</u>	◆民間情報サイトとの提携（情報提供） ◆建築業界、金融機関等との連携強化（研究所） ◆経営コンサル講座、ビジネスモデル策定支援（総務財務、研究所、人材育成） ◆マーケットデータの収集（研究所） ◆会員の業態とニーズの把握（研究所） ◆全宅管理、ハトマーク支援機構との連携強化（総務財務）
	[テーマ5] <u>地域貢献活動の向上を通じたハトマークブランドの確立</u>	◆会員業者の成功事例を通じた啓発、PR展開（研究所、広報啓発） ◆成功事例収集、事例発表会・表彰の実施（研究所） ◆全国、地区連で一体的・効果的PRの展開（広報啓発）
	[テーマ6] <u>家守り・資産守り・地域守りに応えるための人材育成</u>	◆空き家対策の相談・提案（研究所） ◆不動産キャリア形成（研究所） ◆教育研修体系モデルの構築（資産守りが出来るスキル＝FP等）（人材育成） ◆タウンマネジメントスクールの実施（研究所） ◆会員向けIT・AIへの対応（情報提供）
対宅建協会 ハトマークグループ強化のための取組	[テーマ7] <u>家守り・資産守り・地域守りに対応する組織変革</u>	◆支部単位での地域守りのための活動への協力（研究所） ◆女性・青年会員向けセミナーの実施、活用（総務財務） ◆協会ビジョン策定支援（組織） ◆一般社団法人協会の公益移行支援（組織） ◆組織的PR戦略の専門家の招聘・助言（広報啓発） ◆全宅連と宅建協会の人事交流（総務財務）
	[テーマ8] <u>地域パートナーシップの構築</u>	◆地域内における関連業界・土業ネットワーク構築（総務財務、組織） ◆地域経済団体（商工会議所等）・他業種（建築系団体等）と地域大学との情報交換（総務財務） ◆ハトマークグループポータルサイトの一元化（広報啓発）
	[テーマ9] <u>不動産業への就業者増加</u>	◆不動産業界の魅力発信、就業のためのセミナー、出前授業の実施（人材育成、広報啓発） ◆開業支援研修バック（総務財務）

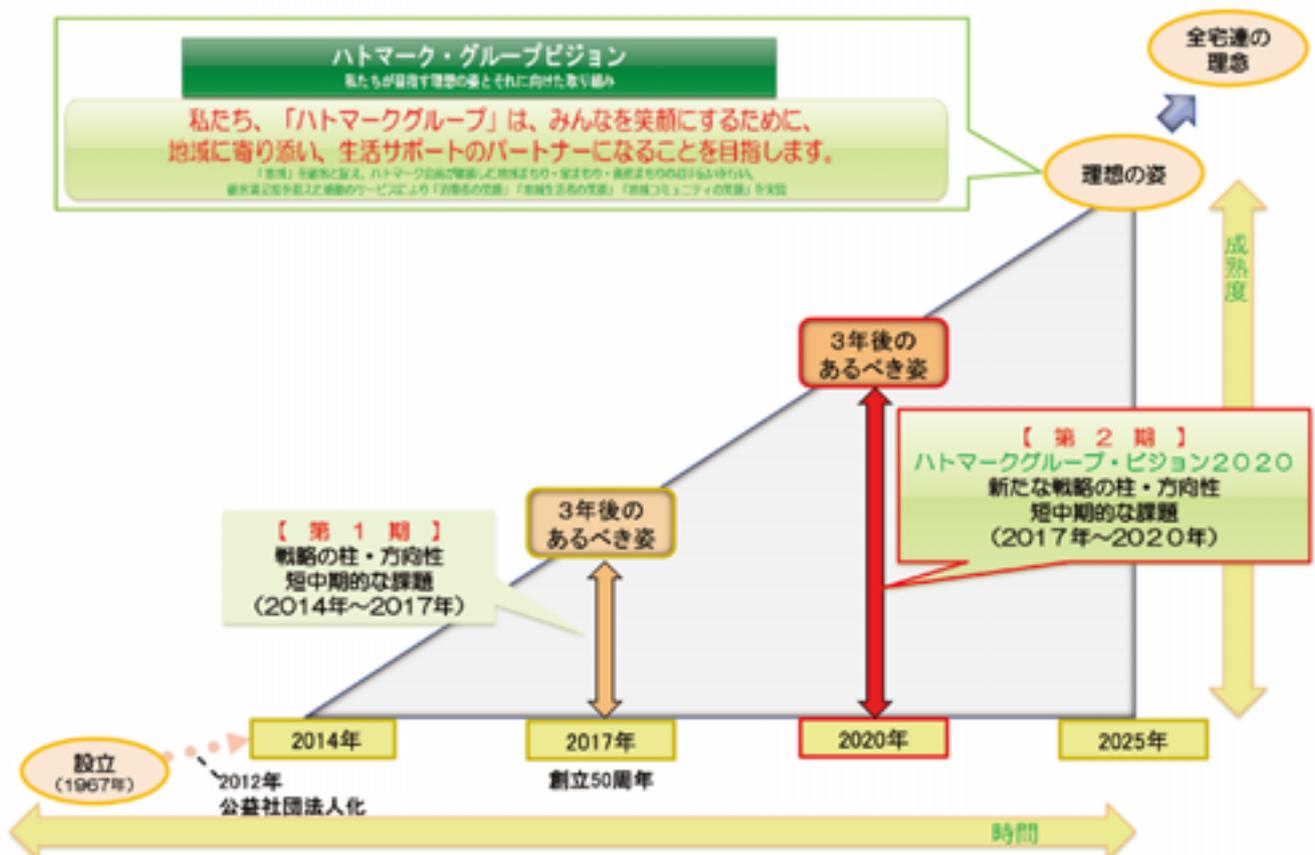
ます。また、2017年には宅建業法の大きな改正が行われ、低額物件の売買や交換における媒介報酬が改正されるとともに、建物状況調査（インスペクション）が不動産取引の中に組み込まれました。既に大手企業は建物検査と保証等を組み込んだサービスシステムを独自に開発し、消費者の満足度やブランド力を高めることで都市部を中心にシェアを伸ばしています。さらに、消費者の価値観は多様化し、SNSをはじめ情報取得手段も変化する一方で、異業種からの新規参入や人工知能（AI）などの技術革新により、不動産ビジネスの方法が変わりつつあります。

このような環境の変化を踏まえて、次期中期計画では、「全国10万社のスケールを活かした地域生活者の豊かな住生活の実現」「地域生活者に選ばれる個者になるための実践」「ハトマークグ

ループ力強化のための取組」という3つの戦略を柱に据えました。そして、情報分析力、コンサルティングスキル、多様な提案力、ITリテラシーなど、高い課題解決能力を備えた人材を育成することで、地域や地域の生活者の課題に応え、信頼されるパートナーになろうと考えています。

幸い全国の不動産業者の中にはこのビジョンで描いた姿を既に実現し、地域においてなくてはならない存在になっているトップランナーが数多くいます。不動産総合研究所では2015年からその人たち取材し、取り組みを紹介してきました。ここで取り上げた事例を参考にして各不動産業者が今後地域の中でどのような役割を果たしていくべきか等について、議論を深めていただきたいと思います。

全宅連第2期中期計画「ハトマークグループ・ビジョン2020」の目的



報告書の構成と内容

(1) 報告書の構成

本報告書では、25の企業や協会の取り組みを紹介している。第1章では、「これからの不動産業の役割を考える」というテーマで、有識者4名から専門家の視点で提言をしてもらった。第2章では、「地域の安全性を確保する取り組み」を取り上げた。2017年の“改正住宅セーフティネット法”の施行やこれから本格化する高齢化社会を見据えて、住宅確保要配慮者に対する住宅斡旋に積極的に取り組む企業の事例を集めた。第3章の「顧客志向の企業経営の実践」では、社員を主役とする企業経営や、取引終了後も顧客を継続的にフォローし、生涯にわたり顧客に価値提供している企業などを紹介している。第4章の「地域を魅力的にする試み」では、タウンマネジメントの観点で、自分たちが商売をしているエリアにおいて、既存の建物を活用したり、行政と協力しながら地域の魅力を高め、地域の価値を向上させる取り組みを集めた。

(2) 報告書の内容

① これからの不動産業の役割を考える

清水千弘日本大学教授は、人口減少と高齢化社会は地価を大幅に押し下げ、住宅市場にとってマイナスのインパクトをもたらすが、住宅を投資財ではなく消費財として見ることにより“幸せのチェーンを創る”ことができると述べる。さらに、AIなどの技術革新が不動産業界にも押し寄せることを踏まえ、これからは、金融知識を身に付け、市場の変化を読み取り、自分の立ち位置を知り、専門性を高め、ネットワークの力を生かすことが必要になり、その上で社会的な介入価値を高め、

消費者の幸せと地域の幸せを実現していくことがこれからの中小不動産業者の果たすべき役割になると語る。東京都千代田区でまちづくりに長く関わっていた小藤田正夫氏には、まちづくりの施策として最近よく聞くようになった「家守^{やもり}」が果たしていた真の役割について、歴史的事実を踏まえて説明してもらった。小藤田氏は、江戸時代に不在地主に代わりまちの管理をしていた「家守」が明治時代に解体され、その役割が“不動産会社”と“区役所”と“町会”に移管されたが、地域の価値を高めるために必要なタウンマネジメントの担い手が抜け落ちてしまったと分析する。そこで、オーナーの代理人たる不動産会社が、地域産業の活性化と地域コミュニティを再生するという役割を果たし、地域の“安全”と“繁盛”をもたらすように、オーナーと緊密に協力していくべきだと述べる。(株)ブルースタジオの大島芳彦氏には全国各地で展開している「リノベーションまちづくり」の考え方とそこから導かれる不動産会社の役割について語ってもらった。不動産の価値は、敷地や建物ではなく、そのエリアにこそ価値があり、各地域に眠る価値を“見立てる”ことが必要で、まちづくりは、“あなたでなければ”“その場所ではなければ”“今でなければ”の3つの視点からオンリーワンの価値を見出し、ストーリー化することが重要だと説く。そして不動産会社には、ストーリーに共感した若い事業者と土地建物のオーナーとの橋渡し役の役目を担って欲しいと期待を込める。章司法書士事務所の太田垣章子氏は、約2,000人の大家が抱える家賃滞納などの賃貸トラブルの対応の経験から、トラブルの増加の原因の一つに、大家が仲介会社・管理会社・家賃保証会社に依存しすぎることで、貸主と借主の関係性が希薄になったことをあげる。これからは大

家も良好なコミュニケーションを通じて借主との距離を縮めると共に、管理会社も空室率を改善し、新たなビジネスチャンスをつかむべく、物件の小さな変化に気付き、泥臭い仕事を率先して行うべきだと提言する。

②地域の安全性を確保する

太田垣氏も大家が高齢者に部屋を貸しながらない大きな理由として、賃借権が相続されるという民法の規律を課題としてあげているが、高齢者を始めとする社会的弱者に対する住宅支援はあまり進んでいない状況がある。特に住宅を確保するために、大家の理解や協力を得ることが非常に困難だ。この章では、物件を確保するための方策を中心に住宅確保要配慮者に対する各社の取り組みを紹介している。多くの不動産業者がこの問題に関心を持ち、これらの事例を参考にしながら、1件でも多く社会的弱者のために住宅が提供されることを望みたい。

(有)MYJホームの宮路常幸氏は高齢者を中心とした住宅の斡旋に取り組んでいる。大家の不安解消のために、見守りセンサーの設置やホームヘルパーの利用、オリジナル保険の活用をすると共に、金融機関にいた経験を生かし、高齢者のために“20のサービス”を用意し、入居のみならず、葬儀生前契約支援や死亡事務支援などの終活までサポートすることで、入居者の安心を得ている。上野不動産の上野一郎氏は、市からの依頼を中心に約10年間延べ1,000人以上の社会的弱者に住宅の斡旋を行う。損得抜きに誠実な行動の積み重ねが、行政、オーナー、入居者の信頼になり継続的な仕事につながっている。また、物件を確保するために、10年以上賃料を値下げしないことを保証するサブリース契約や、客付け仲介でも2カ月

以内の成約を約束している。(有)トラックスホームの川田洋史氏は、生活保護者を中心に住宅の斡旋を行う。同社は物件を確保するために古いアパートを収益物件に仕立て、投資物件として新たなオーナーに購入してもらうことで、約500室近い部屋を安定的にキープしている。また、地域社会の10年後を見据え、インバウンド向けの宿泊ビジネスも展開する。阪井土地開発(株)の阪井ひとみ氏は、精神障がい者を中心に約20年間で1,000人以上に住宅の提供を行う。物件確保のために自ら物件を購入し、改修のための投資をしている。社会的弱者も一般の人と同様、本人の意思を尊重すべきだという考えのもと、一般人と同居型アパートや長期入院者のためのアパート、シェルター付き物件や家賃1万円のシェアハウスといった物件のバリエーションを用意し、選択肢として提供している。

③顧客志向の経営の実践

ハトマークグループ・ビジョンに掲げた“みんなの笑顔”を実現するには、地域守り・家守り・資産守りのお手伝いを継続的に行うことが必要である。この章では、取引をする前から取引後も継続的に顧客に価値を提供し続けている企業を紹介する。

価値住宅(株)の高橋正典氏は、“お客様に選んでもらえる会社になる”ために、売買仲介の取引全てにインスペクションや住宅履歴書、コールセンター、瑕疵保険を付ける。さらに契約後も定期検査を中心とした“住宅管理”を継続的に行うことで、一度取引した顧客と生涯にわたりお付き合いする関係性（“生涯顧客化”）を構築している。岡庭建設(株)の池田浩和氏は工務店として、家を“作る”ことだけでなく、家作りの前に“学ぶ”

ことや、家を作った後“守る”ことも重要だと考える。そこで、“家づくりの学校”を開催し、アフターフォローのための“おうちクリニック”という仕組みを作り顧客に提供している。さらに、地域を良くしていくために、地元のお店を支援するマルシェの開催や、地域防災を見据えて有事に住人同士が“ツナガル”ことができるための企画を実施している。(株)ファースト・コラボレーションの**武樋泰臣氏**は、“社員が主役で会社の発展と個人の幸せが一致する企業”を目指す。そのために経営理念を明確にし、“ノルマなし、歩合なし、業務命令なし”という方針を出し、働き方が選択できるコース設定といった制度的な支援をすると共に、社員が会社のビジョンと自分の生き方について徹底的に話し合い、共有できる場を設ける。社員の満足度を高めることが顧客満足度を上げ、業績の向上につながるという正のスパイラルを実現している。

④地域を魅力的にする試み

小藤田氏が示した、家守が果たしていた地域のタウンマネジメントの役割を担い、既存建物の活用などを通じてエリアの価値を高める取り組みをしている不動産業者は全国各地に存在する。

阿部多不動産(株)の阿部俊夫氏は、93年の企業の歴史の中で、CSR活動や協会の活動に積極的に取り組み、市民への利益の還元と業界のイメージ向上に取り組む。なかでも中心市街地の活性化のために空き家・空き地問題を解決するためのNPO法人を民間業者と地域住民、鶴岡市が連携して立ち上げ、その理事長を務める。**NPO法人つるおかランド・バンク**は、空き家・空き地・狹隘道路を、点ではなく面でとらえ小規模の土地を連鎖させて再生する区画整理事業を行う。設立以

来すでに60件以上の、市場で流通することが困難な“問題あり物件”の課題を解決し、全国からも注目される取り組みになった。**石橋不動産(株)の石橋遼大氏**は、鶴岡市が消滅可能都市になってしまう危機感から、その玄関口である駅前に建つ既存ビルの再開発に取り組む。鶴岡市の特長を徹底的に分析し、その強みである“食の文化”を発信する拠点を作ることで、訪れた人がまち中を回遊してもらえるようにした。しかも、同社はそのプロジェクトにおいて、不動産業者の職能を生かし、権利関係の集約化の面で貢献している。(公社)**埼玉県宅地建物取引業協会(内山俊夫会長)**は、協会としては初の試みである“タウンマネジメントスクール”を実施した。スクールは、顧客に対する提案能力の向上と会員同士の交流を目的に、タウンマネジメントの実践者による講演・現地見学・ワークショップ形式の討議会・グループ発表で構成され、参加者は10年後の不動産業のあるべき姿について自ら考え、熱い議論を交わした。(公社)**埼玉県宅地建物取引業協会埼玉東支部草加地区**では、行政の取り組みである“そうかりノベーションまちづくり構想”に、会員企業が積極的に関与している。リノベーションスクールでは若い企業家たちが熱い思いでオーナーに事業提案するが、オーナーとの間でリスク負担などの調整がうまくいかず頓挫するケースが多い。そこで事業がスムーズに行くように、宅建業者が黒子として介在し、その活動を支援している。(株)**磯野商会の磯野達雄氏と章雄氏**は地主として、約7,500坪の敷地の中で戦後まもなく建てられた米軍ハウスを再生し、「ジョンソントウン」として統一された街並みに整備した。まちの魅力を高めるためには、“良いコミュニティ作り”と“まち並みの美観を維持する”ことが重要だというポリシーの

もと、建物の間の塀をなくし、建物の外壁や植栽に規制を設けることで価値を高め、メディアに多く取り上げられる人気のまちになった。**協永ソフトエンジニアリング(株)**の**橋本樹宜氏**は、東京都心のだ真ん中でまちづくりを実践するにはどうすればいいかということを掘り下げて考え、“地域の歴史と文化の語り部になること”と結論付けた。そのためPTA会長や町会の青年部長を自ら買ってでて、お祭りの運営や地域住人を対象に地域の歴史の勉強会を実施する。マンションデベロッパーにも直接交渉し、住人の自治会への加盟を依頼している。**(株)尚建**の**徳山明氏**は、不動産会社は今まで“モノ”を先に作り人や店舗を入れてきたが、これからは“コト”を先に考えてそれを実現するために“モノ”を提供する役割に変わっていくべきだと考え、“Things.YANAKA”などの既存住宅再生のプロジェクトを推進している。そのような活動を通じて、地域の商店街を良くし、不動産業を将来子どもたちが憧れる職業にしたいという夢をもつ。**(株)NENGO**の**的場敏行氏**は、不動産業は“目の前の人を幸せにするプロフェッショナル”であるべきで、その仕事はプロデュース業だと述べる。個人の幸せの実現のために、物件においては作り手参加型の“仕立てる賃貸”という仕組みを作り、まちづくりにおいては、企画段階でまちの気候・歴史・風土・文化を読み込み、まちのビジョンを作り、“らしさ”をデザインすることを重視する。**(株)泉不動産**の**小酒井比呂志氏**は、創業後約30年にわたり、老朽化した長屋や借地・借家問題に取り組む。日本で初めて産学連携で“リノベーションスクール”を開催し、家主に対し長屋を資産として活用する方法を示した。また、DVやストーカーの被害者支援にも取り組み、不動産を通じて人を幸せにし、社会から尊敬

される不動産業界になることを目指す。**(株)フラット・エージェンシー**の**吉田創一氏**は、不動産業は地域に根付いた“まちづくり業”だと述べる。地域商店街の活性化事業では、“前払い家賃制度”を導入しオーナーの協力を得やすくし、“若手起業支援”と“地域活性”を目的にその用途を検討する。また、学生や留学生の支援、京町家の維持保全など、地域の社会問題の解決のために自ら投資し、リスクをとる姿勢を貫いている。**(株)フジ開発**の**上田耕太郎氏**は、大手不動産投資顧問会社や金融機関で培った経歴を生かし、行政や地元企業と共にまちづくり会社を作った。そこは、空き家対策、重点土地利用区域のマネジメント、公的不動産の活用という市の課題に対して、シンクタンク兼事業推進プレイヤーの役割を果たす。その活動は将来のための種まきであり、結果は自分たちに必ず還ってくると語る。**(有)すべ産業**の**須部貴之氏**は、地域の魅力向上のためには人が交わり、コミュニティが生まれることが重要だと考え、そのための場づくりとして“のきさき市”の開催や、異業種交流会、リノベーションスクールの誘致などありとあらゆることを実施。市場の企画では、学生を中心に人材を育成して地域に新たな産業を興すことまで視野に入れる。**(有)窪商事**の**窪勇祐氏**も、人と人、人と地域をつなげ地域の価値を向上させるために、シェアスペースやコミュニティスペース付き賃貸マンションの建築や、地元青年部の立ち上げなどを行っている。さらに、社会的弱者のためにシングルマザー向けシェアハウスや車椅子の人のためのDIY可能な賃貸マンションを企画した。社会のためにいいことはすぐ実践する窪氏のスタンスに、多くの同志が集まり協力してくれている。

各社の特長

協会名・企業名	内 容
清水千弘氏	住宅を投資財ではなく消費財として見ることにより幸せのチェーンを創ることができる。そのためには、AIなどの技術革新を見据えながら、金融知識、市場変化の把握、自社の立ち位置の把握、専門性、ネットワークといった力をつけ、社会的な介入価値を高め、消費者と地域の幸せを実現していくべきだ。
小藤田正夫氏	不動産会社は、江戸時代に「家守」が果たしていたタウンマネジメントの担い手になることができる。オーナーの代理人として地域産業の活性化と地域コミュニティを再生する役割を果たし、地域の“安全”と“繁盛”をもたらすようにすべきだ。
大島芳彦氏 (株)ブルースタジオ	不動産はエリアにこそ価値があり、各地域に眠る価値を“見立てる”ことが重要。まちづくりは「人の価値」「場所の価値」「時間の価値」の3つの視点からオンリーワンの価値を見出し、ストーリー化して共感者を集める。不動産会社は、その共感者と空き家のオーナーとの橋渡し役になるべきだ。
太田垣章子氏 章司法書士事務所	家賃のトラブルは、大家が不動産会社や家賃保証会社に依存しすぎたために、借主との関係性が希薄化したことが大きな原因だ。今後、大家は借主とコミュニケーションをとって距離を縮めると共に、管理会社も物件の小さな変化に気付き、泥臭い仕事を率先して行えば空室率も改善し、ビジネスチャンスが生まれる。
(有)MYJホーム	高齢者の住宅斡旋について、大家の不安解消のために見守りセンサーの設置や保険を活用すると共に、高齢入居者のための“20のサービス”を用意し、入居時のみならず、葬儀生前契約支援や死亡事務支援など、終活までサポートしている。
上野不動産	高齢者を中心に延べ1,000人以上の住宅を斡旋。誠実な行動の積み重ねが行政、オーナー、入居者の信頼になり継続的な依頼を獲得。10年以上賃貸値下げなしを保証するサブリース契約や、仲介でも2カ月以内の成約を約束することで物件を確保している。
(有)トラックスホーム	生活保護者を中心とした住宅の提供に取り組む。古いアパートを収益物件に仕立て、投資物件として新たなオーナーに売却することで、500室以上の部屋を安定的に確保している。地域社会の10年後を見据えインバウンド用の宿泊ビジネスも展開する。
阪井土地開発(株)	精神障がい者を中心に1,000人以上に住宅を提供。自ら投資をして物件購入することで部屋を確保。社会的弱者も本人の意思を尊重すべきだという考えのもと、アパートやシェアハウス、市内や郊外といったバリエーションを選択肢として用意している。
価値住宅(株)	“お客様に選んでもらえる会社になる”ために、売買仲介取引全てにインスペクションや住宅履歴書、コールセンターなどを付け、売買契約後も“住宅管理”を継続的にを行い、一度取引した顧客と生涯にわたりお付き合いする関係性(“生涯顧客化”)を構築する。
岡庭建設(株)	工務店として家を“作る”ことに加えて、事前に“学ぶ”ことや家を作った後“守る”ことが重要だと考え、“家づくりの学校”を開催し、アフターフォローのための“おうちクリニック”という仕組みを提供。さらに、地域のお店や防災活動の支援なども行っている。
(株)ファースト・コラボレーション	“社員が主役で、会社の発展と個人の幸せが一致する企業”を目指す。そのために、社員が会社のビジョンと自分の生き方について徹底的に話し合える場を設けた。社員の満足度を高めることが顧客満足度を上げ、業績の向上につながることを実証している。
阿部多不動産(株)	業界のイメージを向上させるために、CSR活動や宅建協会の活動に積極的に取り組む。周年事業の単身高齢者世帯向け火災報知器の提供と設置および協会が取り組む献血活動は地域から大変感謝された。
NPO法人つるおかランド・バンク	空き家・空き地・狭隘道路を点ではなく、面でとらえ小規模の土地を連鎖させて再生する区画整理事業を実施。すでに60件以上、市場で流通しにくい困難な物件の課題を解決している。

協会名・企業名	内容
石橋不動産(株)	駅前の既存ビルの再開発に積極的に取り組み、鶴岡市の特長を徹底的に分析し、その強みである“食の文化”を発信する拠点を作ることで、訪れた人がまち中を回遊する仕組みにした。その過程で不動産業者の職能を生かし、権利関係の集約化で貢献をしている。
(公社)埼玉県宅地建物取引業協会	協会主催の“タウンマネジメントスクール”を実施。タウンマネジメントの実践者による講演・現地見学・ワークショップ形式の討議会・グループ発表を通じて、10年後の不動産業のあるべき姿について自ら考えると共に、会員同士の交流も行った。
(公社)埼玉県宅地建物取引業協会 埼玉東支部草加地区	“そうかりノベーションまちづくり構想”に会員企業が積極的に関与。若い事業者たちとオーナーとの間に黒子として介在し、リスク負担などの調整を行い、事業がスムーズになるよう手助けをしている。
(株)磯野商会	米軍ハウスを再生し、「ジョンソンタウン」として統一した街並みに整備した。建物の間の塀をなくし、建物の外壁や植栽に規制を設けることで、“良いコミュニティを作り”“まち並みの美観を維持する”ことで地域の価値を高め、人気のまちにしている。
協永ソフトウェアエンジニアリング(株)	都心のと真ん中でまちづくりを実践するために、地域の歴史と文化の語り部になる。PTA会長や町会の青年部長を自ら務め、お祭りの運営や地域住人を対象にした地域の歴史の勉強会を実施。マンションデベロッパーにも住人の自治会への加盟依頼を直接交渉している。
(株)尚建	不動産会社は、今まで“モノ”を先に作り人や店舗を入れてきたが、これからは“コト”を先に考えてそれを実現するために“モノ”を提供する役割が変わっていくべきだと考え、空き家再生のプロジェクトや地域の商店街の活性化事業を推進している。
(株)NENGO	不動産業者は“目の前の人を幸せにする”プロであるべきで、その実現のために、賃貸物件においては作り手参加型の仕組みを作り、まちづくりでは、地域の魅力が長く続くよう、まちの気候・歴史・風土・文化を読み込み、“らしさ”をデザインすることを重視する。
(株)泉不動産	老朽化した長屋や借地借家問題に取り組む。そのために産学連携で“リノベーションスクール”を開催し、資産として活用する方法を示す。また、不動産業界が社会で尊敬されるように、DVやストーカーの被害者支援にも積極的に取り組む。
(株)フラット・エージェンシー	地域に根付いた“まちづくり業”を目指し、商店街の活性化については、“前払い家賃制度”を導入しオーナーの負担を減らし、“若手起業支援”と“地域活性”を目的にその用途を検討する。社会問題の解決のために自ら投資をし、リスクをとる姿勢を貫く。
(株)フジ開発	地域の活性化や空き家対策が将来の収穫の種まきだとの認識を持ち、地元企業と共にまちづくり会社を作り、空き家対策、重点土地利用区域のマネジメント、公的不動産の活用という市の課題に対して、シンクタンク兼事業推進プレイヤーの役割を果たす。
(有)すべ産業	地域の魅力向上のためには人が交わり、コミュニティが生まれることが重要だと考え、そのための場づくりとして“のきさき市”の開催や異業種・同業種の交流会などを実施。市場では、人材を育成して地域の新たな産業を興すことまで視野に入れる。
(有)窪商事	人と人をつなげ地域の価値を向上させるために、シェアスペースやコミュニティスペース付き賃貸物件、地元青年部を立ち上げる。さらに、社会的弱者のためにシングルマザー向けシェアハウスや車椅子の人も住みやすいDIY可能な賃貸マンションも実現した。

第1章

これからの 不動産業の役割を考える

わが街と住まいを 創造する力

中小宅建業者の出番がやってきた

本報告書98Pに記載された、埼玉県宅建協会のタウンマネジメント・スクールにおける基調講演の講演録です。不動産経済学の分野において第一人者である清水千弘氏の講演は、世界から見た日本という視点と豊富なデータから導き出された内容で構成されており、これからの不動産業のあり方を考える上でとても参考になります。

まちづくりには ローカルスターが必要

私は経済学者として大学で統計学や数学を教えています。専門はAIやビッグデータ解析で、現在日本大学スポーツ科学部でデータサイエンティストの養成やスポーツのデータ分析をしています。本日は経済学者の視点、AIやビッグデータの研究者の視点から、これからの不動産業をどう考えていけばいいのかについてお話をしたいと思います。

私自身通常の研究とは別に、地域に入り、まちづくりや空き家再生の取り組みの現場を見たり、国交省で若手の官僚たちとアカデミックな勉強会などを行っています。そこでわかったことは、「国

やまちを救うのは1人の人間のリーダーシップ、1人のスターが生まれるか否かにかかっている」ということです。都市の魅力が何でつくられるのかというと、そこに大きな資源があるとか、歴史的な建造物があるということではなく、そこに1人の素敵な人間がいるからそのまちは輝いてくるということに、日本だけでなく世界のまちをいろいろ見る中で感じました。スターといっても世界的に有名なスーパースターだけでなく、地域にはピカッと光る“ローカルスター”がいます。私がシンガポール国立大学の教授をしていたときも、リー・クアンユー^{*1}という1人のスーパースターがシンガポールのまちを創り上げていきました。今回のタウンマネジメント・スクールの中からも



清水千弘 氏

1967年岐阜県大垣市生まれ。東京工業大学大学院理工学研究科博士後期課程中退、東京大学大学院新領域創成科学研究科博士(環境学)。シンガポール国立大学不動産研究センター教授、日本大学スポーツ科学部教授、マサチューセッツ工科大学不動産研究センター研究員。専門は不動産経済学、応用統計学、ビッグデータ解析など。

多くのローカルスターが生まれることを願っています。

6つのQuestionに どう答えるか

シンガポール国立大学はアジアでNO.1と評価されている大学で、世界中から優秀な学生が集まってきます。その学生たちが生活をする学生寮の入り口には、“Creative and Innovation”と書いてあります。つまり、“創造的なことをしようじゃないか!” “イノベーションを起こそうじゃないか!” ということです。そしてその先にくるのが産業 (industry) です。つまりイノベーションを起こしたらそれを産業にしなくてはなりません。イノベーションはお金儲けに変わって初めて実践になるのです。

ここで、皆さんに6つの質問 (Question) をします。その際、注意してほしいのは、“Question and Thinking” ということです。問いを与えられたら自分で考え、最後は行動に移してください。

Question 1 : 私たちは、どうして家を買う (借りる) ののでしょうか?

シンガポール大学には、大学院生も含めると2,000人が通う世界最大の不動産学部 (Department of Real Estate) があります。その優秀な学生達に授業の最初にこの質問をすると、実は誰も答えられません。シンプルな質問です。「何故人は家を買う (借りる) ののでしょうか?」

Question 2 : 幸せを実現するための不動産仲介のあり方とは?

家を買ったり借りたりするときには、何千万、家賃でも何十万も支払いますから不幸になろうと思って家を買う人はいないでしょう。私も経験がありますが、意気揚々と田舎から出てきて、頑張るぞという気持ちで大学に通うために家を借りる。愛する人と結婚して家を買う。このように私たちは“幸せになろう”と思って家を買ったり借りた

ります。

では、「幸せの実現のために、皆さんは一体どのようにしてそのお手伝いをしていますか?」。これが2番目の問いです。

Question 3 : 幸せの家とはどんな家?

そもそも「幸せな家とはどんな家でしょうか?」。人はどんな家なら幸せを感じるのかということをお手伝いをしていますか?。これを2番目の問いです。

Question 4 : 2030年、あなたは何をしていますか?

経済学者のグレゴリーマンキュー^{※2}のテキストの最後に「自分を拘束しなさい」ということが書いてあります。「人間は合理的ではない、楽な方向に動いてしまう。人間は嘘をつく、楽な方向に嘘をつく」「市場という機能を上手く活用し、生かそうと思うのなら“自分を拘束しなさい”とあります。つまり、自分自身に約束し、そこからぶれないようにしなさい、ということです。目標をしっかり持ち、どんなつらいことがあろうともぶれずにやっていこうという覚悟がないと自分の想いは実現しません。

では、あなたは今から約10年後の2030年に向けてどんな目標をもち、その達成に向けてどのように自分を拘束していきますか?

Question 5 : あなたにとっての財産とは何ですか?

家は人生の最大の財産といいますが、財産とは一体何なのでしょう?



「The Economist」日本特集

Question6 : 子ども達にどんな日本・まち・会社を残したいですか？

企業の経営者として皆さんは子どもにどのような会社を残したいですか？ 国やまちなどを含めて、子ども達にどのような財産を残したいのでしょうか？ そのことについて考えてみて下さい。

不動産業は、 幸せの25%に貢献する産業

消費者は「幸せ」になるために家を買ったり借りたり投資をしたりします。トルストイは“アンナカレーニナ^{※3}”に、「幸せな家族は一様に幸せである。不幸な家族はそれごとに不幸である」と書いています。結婚したり、子どもが生まれたりなど、幸せになっていく絵は皆一緒です。しかし、不幸は一様に起こるわけではなく、思ってもみななかったことが各自ばらばらに、しかも突然ふりかかってきます。そのようなことに対して、住まいを提供する者として何ができるのでしょうか？

私は住宅価格指数の研究をしていることから、内閣府の委員として消費者物価指数を見ています。私たちは食事をしたり、服を買ったりしてお金を使い、幸せを得ていますが、そのことを「消費をして効用を得る」といいます。消費者物価指数の分析から分かったことが、日本でも欧米諸国でも、その最大のウエイトを占めているのが“住宅”で、人は住宅にお金を使って約25%の効用を得ている

ということです。

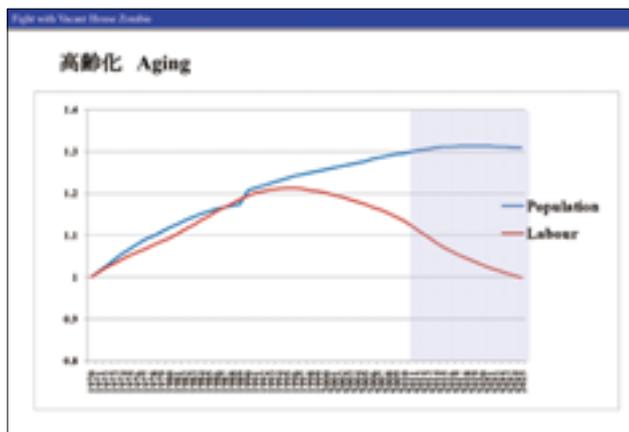
一方、不動産業がGDPに占める割合は日本全体で約10%になります。つまり皆さんの仕事は、幸せの25%、経済活動の10%に寄与しているのです。このように、不動産業は幸せと経済に対する貢献度が非常に高い重要な産業です。そして経済の成長は将来の子ども達の幸せに影響します。

日本はこれから未知の世界に 突入する

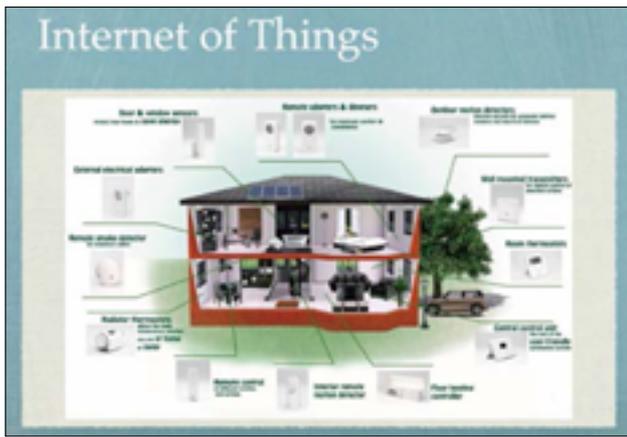
AIを使ってわかることは、データから見える未来です。それによると日本の未来には明るい要素は1つもありません。The Economistという雑誌に日本の特集が組まれましたが、そこではInto the Unknown（未知の世界へ）そしてlosing Japan（日本消滅）と書かれており、日本は有史以来どの国も経験したことがない速度で高齢化が進んでいて、このままいくと国が消滅するだろうと予測されています。

実際に統計数字を見ても、日本の生産年齢人口は1990年のバブルのピークの時期から減り始めています。バブルはプラザ合意以降の過剰流動性がもたらしたといわれていますが、実はそうではなく、労働人口が多く、若い力があつたからです。その労働人口が減っていけば、かつては世界の十数%を占めていた日本の経済力もどんどん小さくなり、これからはアジア諸国にも抜かれていきます。それがlosing Japanです。さらに、日本はその前にlosing town（地方消滅）という問題が起こります。その原因は子どもの出生率の低下です。今、世界の老齢人口依存率^{※4}は約10%ですが、日本は38%くらいです。それが2040年になると70%を超えてきます。夕張市が破たんした時はこの数字は90%を超えました。

するとそこから将来の地価も予想できます。私はAIで計算し、研究した結果を正確に知らせる必要があると思い、このまま高齢化が進むと“日



1970年～2025年の推移。青線は人口、赤線は生産年齢人口



インターネットで人とモノがつながる

先日ニュースで、3メガバンク合わせて3万2,500人を今後リストラするとの報道がありました。これも2000年あたりから少しずつ準備が始まっていて、気が付いたらその規模になっていたということです。このような思いもよらぬことが予測される中で、不動産業はどうあるべきかということ今から危機感をもって考えておく必要があります。

住宅を「投資財」ではなく「消費財」ととらえ、幸せのチェーンを創る

日本について暗い未来の話をしました。ここからは「不動産の専門家の未来像はどういうものか」ということについて考えたいと思います。

家は家族にとって最大の資産だと言いましたが、一方で日本の地価は1/3になるとも述べました。では、6,000万円で購入したマンションが2,000万円になり、4,000万円も損をすることがわかっているものを、私たち不動産業者は消費者に買わせてしまって果たしていいのでしょうか？ 消費者は幸せになるために家を買うと言いました。トルストイも、家族は一様に幸せになると書いています。では、私たちは不幸になるお手伝いをしてしまっていいのでしょうか？ 土地神話があったときには確かに家を買うだけで幸せになれたかもしれませんが、これからは不幸になる人をたくさんつくることになってしまうのでしょうか？

その疑問に対して、私がマサチューセッツ工科大学不動産研究センターで研究成果としてまとめた答えが、住宅には2つの側面があるということです。1つは「投資財」としての側面です。1,000万円で購入した家が2,000万円に上がることもあるし、それを賃貸して、家賃収入として5%がリターンすることもあります。そういうことを目的として買うことが投資財としての側面です。もう1つが「消費財」としての側面です。私たちが家を買う目的は、結婚して幸せな時を過ごしたいとか、一緒に結婚記念日を祝ったり、子どもの誕生日を家族で過ごす場所が欲しいなどというためです。機械で動く家はなるほど便利ですが、そこから受ける幸せは実は微々たるものです。やはり家というものは“家族と時間を共有する場所”または、“生活をそこに刻む場所”だと思います。家は25%の幸せを感じる場所であり、人はそのためにお金を払っていると述べました。では、その25%の幸せは何かというと、“その場所で家族と一緒に過ごす時間や経験”です。その幸せは6,000万円の住宅でも2,000万円の住宅でも変わらないと思います。そのように考えると、地価が下落する局面では、人々は“効用を最大化するために、消費財として家を買う”ということになります。その視点からすると、仮に毎年5%ずつ資産価値が下がっていくとしても、それは投資に対する価値が下がるだけであって、そこに住んでいる人から見れば大きなお世話な話です。家は家族の歴史であり、そこには家族の思い出が刻まれて、むしろ時間が経つにつれて家の価値は深まっていくのです。このように意識を変えるだけで、つまり「消費財」か「投資財」かという定義を変えるだけで、住宅に対する価値は全く変わってきます。日本の地価はこれから必ず下がります。しかし、その場合でも日本人にとって住宅は最大の資産であることに変わりはありません。従ってこれからは、資産価値から解放されて住宅を「消費財」ととらえていく必要があります。

そうすると、これから幸せの家を実現するために、不動産業者は何をしなければならぬのでしょうか？ そのために必要な条件は、まず“幸せの家に出会う”ということです。そのためにはマッチング機能を充実させなければなりません。どんな人が幸せになろうと思えば家を買おうとしているのか、その人たちの幸せを実現するためにどんな家がふさわしいのか、ということを考える必要があります。次に必要な条件が、“幸せの家に住み続けられ、そこで家族との思い出を熟成できる”ということです。そのためには、子どもが成長し、間取りが合わなくなってきたらどういうリノベーションをすれば幸せが維持できるのか？もしそれでも部屋が足りない場合は、住み替えを通じて幸せを実現することができるのか？ということについて考えます。この連鎖をチェーンといいます。売り手の思いをつなげるチェーンです。

今から15年くらい前にイギリスでこのチェーンをどうつなげるかの研究が行われ、売り手が物件の情報を開示するホームインフォメーションパック（Home Information Pack）という仕組みができました。日本ではそこから情報開示やインスペクションの制度だけが取り上げられましたが、実はそれ以上に、チェーンを回すことによって、“幸せの家の連鎖”を作り上げていくという考え方が重要なのです。

つまりこれからは、資産価値から解放されて、「住宅を社会（個人間ではない）で交換して、幸せになる人を増やしていくこと」が不動産仲介業の重要な位置付けになると思います。

不動産業者が社会的介入価値を高めるために必要な条件

そのために、私たち不動産会社はどのようなスキルを身に付けなくてはならないのでしょうか。

1つ目は、金融知識（Financial Sophistication）です。バブル崩壊の時もリーマンショックの時も、

最高益を出しながら金融知識が不足していたために倒産した建設会社や不動産会社がたくさんありました。他方で、消費者も家を買っているようで実は住宅ローンを買っているのです。幸せになろうと思って家を買ったのにローン破綻してしまう人が大勢います。これからの不動産業者はまず金融の知識を身に付けなければなりません。それは自社の防御のためでもあり、お客様を幸せにするためでもあります。

また、これから世の中が必要とするものがどんどん変わってきます。ダイナミックリサーチ&ストラテジー（Dynamic Research and Strategy）といういい方をしますが、市場の変化を読み取り、世の中が皆さんにどんな価値を求めているのかをリサーチして、事業戦略に生かしていく力を身に付けなければなりません。これが2つ目です。

3つ目が、パフォーマンスカルチャー（Performance Culture）です。自分の会社を正しく見て、その優位性がどこにあるのかについて評価することが必要です。業績が良くても実は自社には力がなく、たまたま市場が良かっただけかもしれません。そうであれば市場が悪化すれば業績も一気に落ちるでしょう。

そして4つ目は、スペシャリゼーション（Specialization）です。自分たちはどのような専門性を提供してお金をもらっているのか。自社の専門性と競合優位性を明確にし、磨いていかないと社会への介入価値は徐々に小さくなっていきます。

最後はピープル&パートナー（People and partners）ということです。皆さんは宅建協会に属しています。そこにはネットワークの強さがあります。1人だけで勝負するのではなく、ネットワークを生かして仕事をしていけば1人ではできないことも実現できるようになります。

これから私たちは「幸せの家の実践」ということを考えていかななくてはなりません。幸せを与えるということは、「社会的な介入価値をつくる」ということです。そしてその価値に対してお金



投資市場に学ぶダウンサイジング社会におけるリスクマネジメント

払われ、産業になり、持続的なビジネスになります。私たちは社会やお客様にどんな価値を提供し、どんな“ありがとう”をもらうのでしょうか。時代の変化に伴い、望まれる価値の内容も変わってきます。金融知識をつけ、市場の変化を読み取り、自社の立ち位置を知り、専門性を高め、力をつけ、自分の力が足りないところは他の人と組み、ネットワークの力を生かすことによって社会的な介入価値を高めていくことが、これからの時代に生き残っていく条件になるでしょう。

Apple社の創業者のスティーブ・ジョブズ^{※8}の最後の言葉には、「どうかこれからは家族を愛し、配偶者を愛し、友人を愛し、そして全ての人を大切にしたい」とあります。そのジョブズにパーソナルコンピュータのアイデアを与えたといわれているアラン・カーティス・ケイ^{※9}は、「未来は怖がるものではない。未来は創るものだ」と言っています。本日の講師陣の話や全宅連不動産総合研究所がまとめた報告書（RENOVATION）には、クリエイティブな仕事、イノベーションした仕事をし、それをストーリーにして広めることで、地域と家族を幸せにしている実践例がたくさん詰まっています。このような例を参考にしながら、これから皆さんがどのような未来を創り、どのような財産を子ども達に残していくのかというビジョンを考えて欲しいと思います。

シンガポールでは、私が日経新聞に書いたエッ

セイ^{※10}がきっかけとなり、国を挙げて“果たしてシンガポールはこれから生き残ることができるのか？”という議論が起こりました。そしてその結論は「Yes, No or Maybe」というものでした。つまり、“今この瞬間、あなたがどんな選択をするかによってシンガポールはこれからも成長し続けるかもしれないし（Yes）、間違った選択をすると成長することができなくなるかもしれない（No）。ただしその選択は今この瞬間にしなければならず、その選択を先延ばしにするとどうなるかわからない（Maybe）”ということです。

同様に皆さんは“あなたのまちはこれから生き残ることができるのか”ということを考えなくてはなりません。今この瞬間、自分たちのまちをどのようにしていくかということについて正しい選択ができれば生き残れるでしょうし、間違った選択をしてしまったり、行動ができなかったりすると生き残れないかもしれません。

繰り返しになりますが、科学技術はこれからどんどん進歩します。自分が持つどの専門性をこれから磨いていけばいいのか、その専門性をどう生かし、どのような価値を提供していけば、社会にも貢献でき、商売にもつながるのか、ということを考えて下さい。私はいよいよ「中小宅建士の出番がやってきた」と思っています。皆さんにはとても大きな潜在力があります。皆さんの中からローカルスターが生まれ、ネットワークを生かして行動していけば、地域を発展させることができるとも大きな力になると思います。

※1 Lee Kuan Yew シンガポール初代首相。在籍期間1959年-1990年

※2 N. Gregory Mankiw ハーバード大学経済学部教授

※3 ロシアの作家レフ・トルストイの長編小説。1877年

※4 The Old Age Dependency Ratio 15～64歳の人口に対する65歳以上の人口の割合。

※5 「日本の地価が3分の1になる！2020年 東京オリンピック後の危機」（光文社新書）2014年

※6 Michael A. Osborne オックスフォード大学准教授

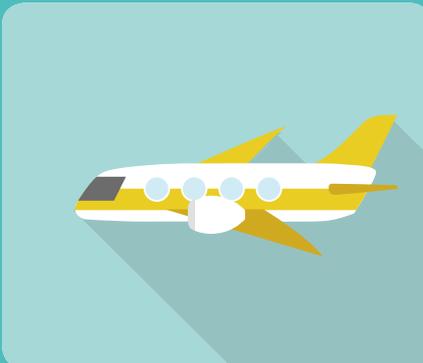
※7 Tom Mitchell カーネギーメロン大学教授

※8 Steven Paul "Steve" Jobs アップル社の共同設立者の1人。"The last wilds of Steve Jobs"

※9 Alan Curtis Kay アメリカ合衆国の計算機科学者。マイクロコンピュータ以前の時代に、個人の活動を支援する「パーソナルコンピュータ」という概念を提唱した。（出典：wikipedia）

※10 2015年9月1日日本経済新聞朝刊「経済教室」

取材gallery



神田発・現代版「家守」による エリアマネジメント

文・小藤田 正夫
(2018年2月寄稿)

「家守」という言葉を、全国のまちづくりの施策で聞くようになった。家守は江戸時代における地主の代理人で「家主」とも称され、落語に出てくる「大家」でもある。近年、多くの都市の中心市街地がシャッター通りになり、遊休施設の活性化策として、不動産運用とエリアマネジメントの担い手としての家守という役割が再評価され、既存施設を生かす「リノベーションまちづくり」が地域価値を高めるまちづくり手法として注目されている。

「家守」という言葉がまちづくりで初めて使われたのは、2003年3月、(財)千代田区街づくり推進公社^{*1}が実施した「千代田SOHOまちづくり検討委員会(座長・小林重敬)」からの提言書『中小ビル連携による地域産業の活性化と地域コミュニティ再生 遊休施設オーナーのネットワーク化と家守によるSOHOまちづくり施策の展開』^{*2}であった。

本稿では、この提言書の検討経緯から現代版家守の概要と今日的な意味を再確認してみたい。

1. バブル後の神田のまちづくり

私は1997年から8年間、千代田区の外郭団体である「(財)千代田区街づくり推進公社」で、地域に入るようなまちづくりの仕事をしていました。当時はいわゆる「バブル景気」が崩壊した後で、神田では、地上げで放火にあった建物や塩漬けになったままの空き地や空きビルが点在し、夜間人口の減少はもとより、印刷業や繊維業の地域

産業構成も大きく変わり、昼間人口も減少している状況でした。そんな中で、地域コミュニティの再生と新たな地域産業の育成に取り組まなくてはなりませんでした。

バブル期に活用された制度の1つに総合設計制度があります。小割された宅地をまとめ、周辺を公開空地にして高層ビルを建て、住民は上層階に住み、低層階を店舗、中間を事務所にするという発想です。しかし、地元の人たちに話をす



小藤田正夫 氏

1952年千葉県生まれ。大学卒業後、1975年、千代田区役所に勤める。千代田まちづくりサポート事業、現代版家守事業などの創設展開にかかわる。また、神田地域の人たちと『江戸名所図会』で有名な斎藤月岑の研究会を設立。2004年、生誕200年を記念して居宅跡(神田司町二丁目)に顕彰碑を建立。定年退職後は、NPO神田学会理事、東都町造史研究所理事など、都心町造の調査研究を行っている。共著書『コンバージョン、SOHOによる地域再生』『神田まちなみ沿革図集』『外濠』。

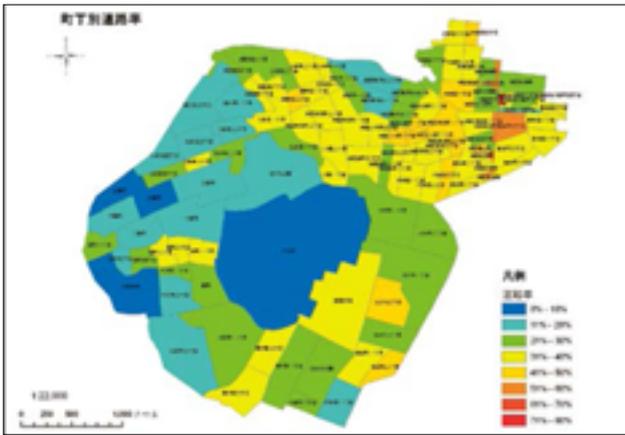


図1 / 2003年頃の千代田区町丁別道路率

ると「それは違う、人は上に住んだらおしまいだ」と具体的な事例をあげて反論されました。「江戸からの商業地に生活しているのだから、洗濯物に陽があたるのはいいが、商売物にあたったらだめ。公園や路地に緑があるのはいいが、道路上に中途半端な緑はいらない。道路が商売の場だ。コミュニティに入りたければ、地べたで挨拶できなければだめだ」と。

そういえば、神保町の古本屋街や柳原通りの羅紗屋街の店舗は北を向いています。秋葉原に移る前の多町青果市場では、公道を使い相対で取引をしていました。確かに木造密集地で総合設計制度を使うのには有効でしょうが、関東大震災後の区画整理事業で道路率が33%（昭和11年時点）を超える神田のような都心商業地では、単に前面道路を広げる発想だけでは地域は活性化できないことを、地域の方々から教えられました。



図3 / 嘉永年間頃の神田商職の街構成（作図協力・深澤晃平）

図1に見るように、旧神田区の道路率は、駿河台地区を除き大手町丸の内地区と比べても高いのです。関東大震災後の区画整理は3mから44mの多様な道路（公道）を神田につくることで成立しました。同じ道路率でも神田と大手町丸の内とは都市の設計思想が異なりますが、その際、神田のように地権者の多い商業地に対応した都市計画制度がないことに気付かされました。

地域が活性化するために必要なのは、バブルが前提とした法人会社を地域に取り入れることではありません。職住一体であった神田のまちでは、パソコン1つをかついで商売を始めるような個業を行う人材の確保と、その受け皿となるスモール



図2 / 江戸初期の中央通り両側町

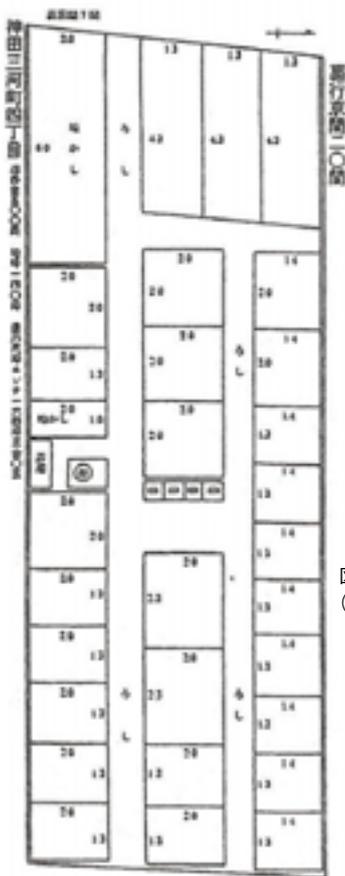


図4／神田三河町の町屋敷図
（『江戸住宅事情』東京都）

オフィス、ホームオフィス（最近はあまり聞かれなくなった言葉ですが）が必要なのではないかと考えました。そのためには、神田のまちを構成していた棟割長屋ならぬSOHO向けの仕掛けと、それを運営する新しい中小ビルオーナーと連携した不動産賃貸業・管理業が求められていました。

2. 江戸・古い公共によるまちづくり

バブル後の低成長期における新しいまちづくり手法を模索する際、明治以降の近代化で失われた、江戸という、低成長時代を支えた「古い公共」のあり方がヒントとなりました。

江戸を指して「八百八町」と、町の数が多いことを特徴のようにいいますが、幕末期にはその倍近い1,600余の町がありました。各町は将軍に対して奉仕する必要があり、国役や公役という役はありましたが、幕府は地主から固定資産税にあたる地子はとりませんでした。町は地域自治の単位として存在し、そこで必要な上下水道管理、消防経費、祭礼経費等の「町入用」^{ちょうにゅうりょう}は、地主が間口割



図5／斎藤市左衛門（月岑）所蔵の沽券図（学習院大学図書館蔵）

で負担し、運営を行うというシステムでした。

江戸の「町」は、図2で見るとように間口60間（両側で間口120間）、奥行20間の街区が道路（往還）を挟む両側町が基本でした。京都や大阪などでは一筆の宅地を1人の地主が店、奥、箱庭、離れ等に使用しますが、江戸の町屋敷では、間口5～6間の短冊状の宅地を、表店と、路地を入ると一面につくられた九尺二間（六畳程）の棟割長屋の裏店が並び、宅地半ばに共同の井戸や便所、芥溜^{ごみ溜}がつくられていました。江戸の町は、稼ぐための場所として低層高密度な土地利用が行われていたのです。（図3、図4、図5）

武家地は幕府から一時的に拝領しているだけでしたが、町地は沽券地^{こけんち}として町人の個人所有地でした。現在の公図にあたる「沽券図」^{こけんず}（図6）には、町屋敷の区画割り、土地の寸法や形状、売買金額、



図6／町屋敷の入口、表店の横に木戸があり裏長屋に続いている（国会図書館蔵）

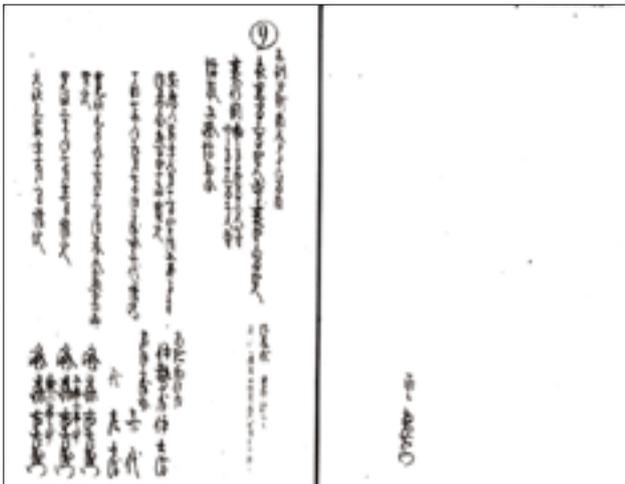


図7／斎藤市左衛門所蔵の水帳写（神宮文庫所蔵）

地主や家守の名前も書きこんであり、土地の売買や譲渡があると「水帳（御函帳）」（図7）に記載し、支配名主が保管していました。

新しく地主になる、すなわち土地を所有するには、その町の地主全員の同意が必要で、新たな所有者はお披露目により町の構成員となることができました。町中で犯罪が起これば全地主が連座して責任を負います。たとえ大金を積まれても、町に素性の知れぬ者が入らないように、全員同意を基本とする町政が成り立つようになっていたのです。「コケンにかかわる」とは、ここから生まれた言葉です。

「町」は、治安維持のために両側町の両端に木戸が設置されており、夜間は門を閉めていました。門際には木戸門の開閉の管理のために木戸番屋が置かれ、また地主自身が公用・町用を勤めるための「自身番屋」があり、五人組にて月番で詰めていました。そこは、町奉行所からのお触れを伝えたり、火消道具や捕物の道具を備えた現在の警察、消防、区役所などの出張所機能を兼ねた場所になっていました。（図8、図9）

地主の負担する「町入用」の原資は、店子の地代・店賃でした。そのため地主は、店賃を確実に納めてくれる店子を入れ、育てることが必要であり、収益を上げるにはより高い地代・店賃がとれるような町を目指す必要がありました。江戸の町は運命共同体のようであり、都市型の協同組合の

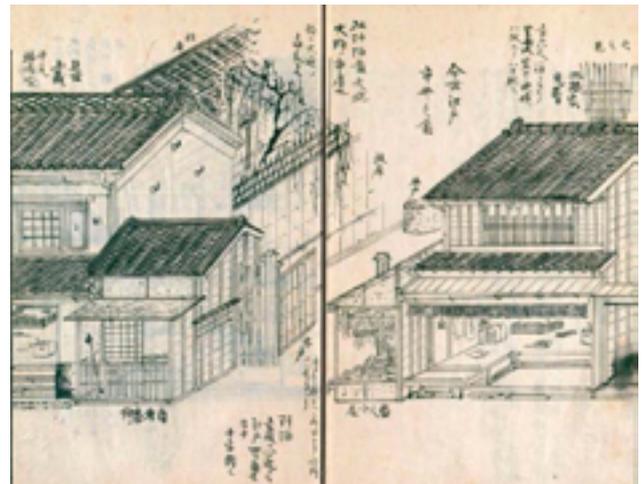


図8／自身番屋（左）、木戸（中央）、木戸番屋（右）（国会図書館蔵）



図9／自身番屋に詰める家守（国会図書館蔵）

ようでした。

地主が“地域に対して無限責任を負う”システムでは、地主自身がタウンマネジメントの役割も担う半官半民の町役人として位置づけられており、町奉行所へ訴訟できる市民権を持っていました。江戸の町は不在地主が多く、代理人として家守を地面に張り付けざるを得なかったのです。狭い意味での町人とは、居付地主たる「家持」と地主の代理人たる家守を指していました。

江戸は身分により住む場所や所管となる役所が違いました。町人の住む町地は町奉行が管轄しており、南北の町奉行所は、月番交代制で訴訟事を引き受け、配下には与力が50人、その下には同心が200～300人いました。このわずかな人数で

の取引額を参考にして定められました。これにより、東京の宅地全てに「地番」が付けられ、「東京の町」は個々の宅地を束ねるための単なる名称となり、武家地にも町名が付けられました。地租は中央政府が集め、地域の行政需要に対し分配される税制が始まりました。これにより、「江戸の町」は地域自治の単位でなくなると共に、「家持・家守」はタウンマネジメントの主体から外されました。(図11)

明治29年には民法が整備され、不動産の法的位置付けが明確になり、不動産の売買や仲介を行う業務が可能となりました。一方で江戸から家守業を担っていた人の減少にともない不動産仲介業が成立していきます。明治33年頃の神田中央通り(現・神田須田町一丁目24番地辺)を撮影した写真(図12)に、貸家周旋業・便利屋と呼ばれた現在の不動産仲介業の看板が見えます。看板には「(地)所建物売買貸借取扱」と書かれています。東京神田の老舗である「藤川不動産」や「光正不動産」もこの頃の創業のようで、非常に興味深い写真です。

地主や家守によるタウンマネジメントの主体が消え、伝染病等が発生した場合に地域全体で対応せざるをえない新たな地域主体として、地域住民を中心とした「町会」が生まれます。町会は、東京府が拾いきれなかった「伝達機能」や「祭礼」執行の役割を担うようになりました。



図12 / 明治33年頃の中央通り、限・須田町1-24辺 (東京名所図会・著者蔵)

言い換えれば、近代化により「古い公共」を支えた家守の末裔が、「区役所」と「町会」、それに「不動産業」となったわけです。しかし、地域の安全を支える主体は区役所や町会に残ったものの、地主が連携して地域価値を高め、高い店賃のとれる地域を目指すというタウンマネジメントの直接的な担い手は消えてしまいました。

4. 「新しい公共」としての現代版家守

バブル期は東京都心の事務所面積が足りなくなるといわれ、米軍の空襲で焼けなかった都心エリアでは強引な再開発が進みました。戦後は持ち家政策がとられ、宅地が細分化された職住一体の木造建築物で構成されていましたが、バブル期は地上げ屋により虫食い状態のようになり、神田地区も空き地や空きビルが残るエリアとなってしまいました。

塩漬け状態となった地域でのまちづくりをどう展開するかという課題の前に、都市計画法や建築基準法は建設時に使うもので、今ある施設を活用するにはほとんど役だちません。また、産業振興といっても、小売業振興策はあってもまちの限界を特徴づける卸問屋への支援策はなく、まして中小ビル管理業への支援策は全くありませんでした。

一方、バブル後は、小規模な在宅による「家業」

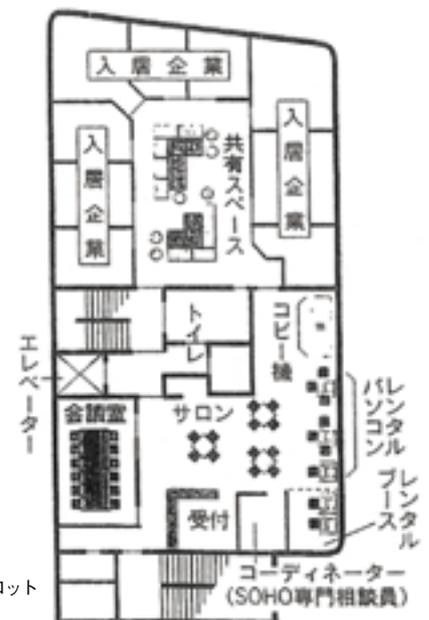


図13 / 三鷹SOHOパイロットオフィスの見取り図

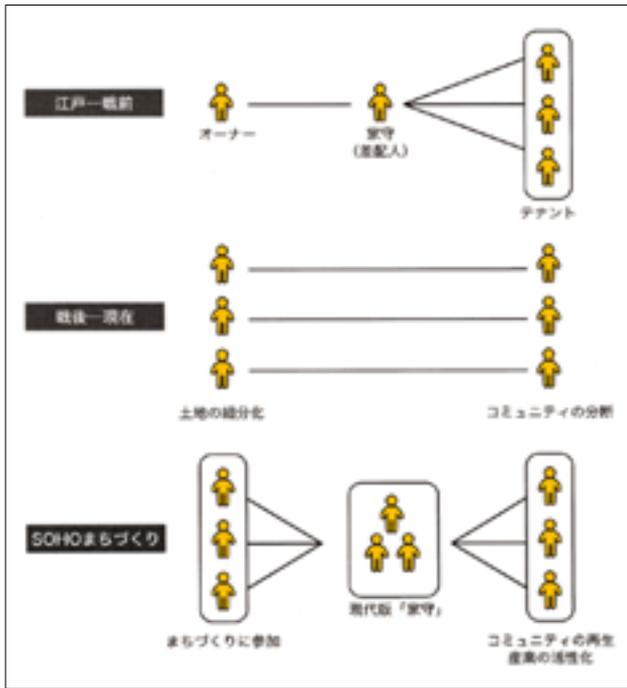


図14／現代版家守の再生

ならぬ「個人業」が期待され、「テレワーク」というITを使いこなすようなワークスタイルも語られるようになりました。このような時代の変化の中で1998年12月に、(株)まちづくり三鷹による「SOHOのパイロットオフィス」(図13)が開設され、見学する機会にめぐまれました。ワンフロアを区割りしてSOHO事業者を集め、そこには井戸端ならぬコピー機端があり、受付には家守のような役割の人がいます。これを見て、まさにこれは江戸宅地利用と同じだと感じました。

これからの不動産業は従来型の仲介業ではなく、テナントの力量を見抜き、育成し、地域の付加価値を高められる新しい「現代版家守」としての職能が必要です。しかしながら、大手不動産業者は組織で仕事をしているため動かせませんし、このようなことに取り組もうとしても、中小ビルには残念ながら支える組織もなければ「現代版家守」の担い手もいません。

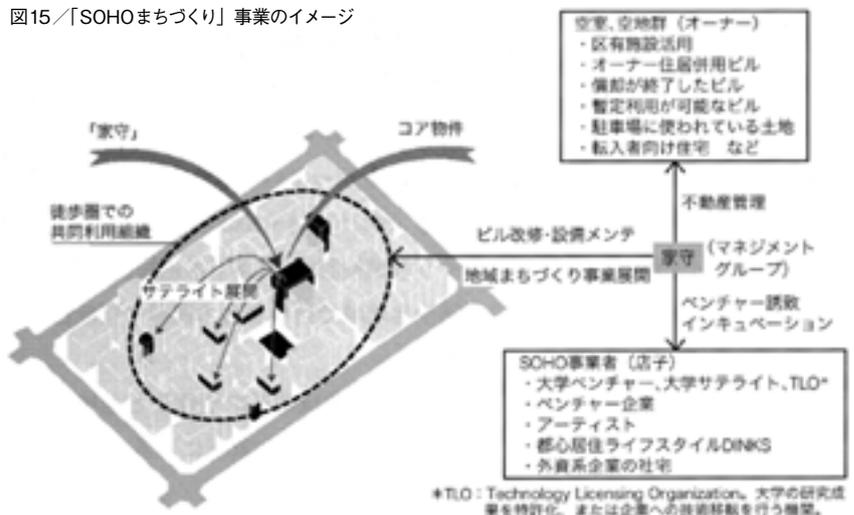
そこで、“バブル後の神田の空きビルを活用するには、不動産経営の経験のないオーナー（地主）

の代わりに、代理人としての家守において、複数の中小ビルを束ね運営すればいいのではないかと。そして、地域内の家守が連携し、個々のビルのみならず、地域全体の価値を高めるエリアマネジメントを進めればいいのではないかと”と考えたのです。(図14、図15)

一方行政は、「現代版家守」たる者を評価し、彼らが活躍できる場を用意することが必要で、会議室などの収益を上げるのが難しい共有施設や固定資産税のかからない公共所有施設を活用すれば、江戸のまちづくりのようなことができるのではないかと構想しました。

ちょうど秋葉原に千代田区に寄付された戦前のビルがあったので、これを自らリノベーションし、“地域活性化につながるSOHO事業者を育成する施設として活用できる事業人材を公募する”という実験事業を行うことにしました。10年間の定期建物賃貸借契約にして、区の施設であることから固定資産税相当分を助成する方法で賃料を安くして、財団が連携してまちづくりを推進することにしました。その結果、2001年12月に誕生したのが「リナックスカフェ」です。そして、この事業の実績と課題を踏まえて2003年3月に前出の提言書を出しました。委員会では、ビル所有者と家守の事業展開にサブリースではない共同事業者としての役割の整理、担保を持たない家守事業者への支援策、民間施設での運用可能性の検討等が行

図15／「SOHOまちづくり」事業のイメージ



われ、2003年11月には、日本政策投資銀行による家守事業を支援する「SOHOコンバージョン支援センター」が開設されました。

この提言書をもとに、構想を実際に試算した民間施設が「REN-BASE UK01」として誕生し、さらに発展して「セントラルイースト東京」というアーティストを集積するプロジェクトや秋葉原で現在進行中の「3331事業」に至っています。また、提言書の内容を具体化すべく、区の施設である「中小企業センター」を普通財産にし、地域の中核施設としてSOHO用途にコンバージョンして活用する家守事業者を公募しました。そこから2004年「ちよだプラットフォームスクウェア」が誕生し、2006年からは財団は「家守塾」を開き、「現代版家守」の育成を始めました。これは、現在全国展開されている「リノベーションスクール」の先駆けとなったものでした。

5. まちづくりの目的「町々安全・商職繁昌」

図16は、千代田区の半蔵門近くに鎮座する平河天満宮の銅鳥居です。天保15年に建設され区の文化財となっています。地域から寄進された鳥居の右柱には、「町々安全・商職繁昌」と記されています。それは、生活している者の場としてエリアが「安全」で、そこに暮らす町人＝商人・職人が「繁昌」することを祈願したもので、今も昔も変わらない鎮守の意味を持ち、まちづくりの目的ともいえるものです。

残念ながら現在は、地域の安全と繁栄の両方を担うべき組織が見当たりません。中小ビルオーナーはそれぞれが競争相手でもあり、個々の敷地の枠を超えることは難しいようです。しかしながら、江戸からの歴史を見ると、エリアマネジメントの担い手は、住民でもなく、テナントでもなく、地域の不動産所有者だと私は考えています。

不動産賃貸業・管理業は、江戸・東京を通して、都市にとって最も重要な都市型産業です。個々のオーナーが、不動産仲介業を通してテナントに向

き合うのではなく、地域としてテナントに向き合える仕掛けが、いま再び求められています。自らの資産価値の向上は、地域価値の向上を抜きにして成立しません。地域に無限責任を負うべき中小ビルオーナーが連携して「地域産業の活性化と地域コミュニティの再生」による地域価値の向上を図るべく、オーナーの代理人たる「現代版家守」が神田に再登場することを願ってやみません。

本稿で紹介した「ちよだプラットフォームスクウェア」等の家守実験事業は、公共施設という固定資産税のかからない施設を逆手にとって成立しました。今後の家守事業を支える原資は、都市計画法などで、個々のオーナーが地域活性化に貢献する施設をつくと容積が割増しとなり、整備ができるというのではなく、逆に、エリアマネジメントの主体が、地域活性化に貢献する公共的施設を既存の民間ビル内に設けた場合、そのビルの固定資産税の一部を地域のエリアマネジメント経費に使えるという、固定資産税を財源とする新しいシステムが必要ではないかと考えています。つまり、地域が努力し路線評価額を上げることで直接地域に還元されるシステムが、今求められているのだと思います。地域内の資産活用が、競争ではなく共有施設として位置づけられて適切に資産評価がなされていく「新しい公共」による、大都市内での地域競争を前提としたまちづくりの仕掛けが必要なのではないかと考えています。



図16／平河天満宮の銅鳥居

※1 現在「まちみらい千代田」

※2 <https://www.mm-chiyoda.or.jp/wp-content/uploads/2014/05/sohoteigen.pdf>

※3 『近世民俗史一』喜多川守貞著（岩波文庫）

消費者の時代から 当事者の時代へ

“あなた、ここ、いま”の視点で
オンリーワンの価値を見つける

「モノ」「コト」「時間」を デザインする

当社は一級建築士事務所として立ち上げてから18年が経ちますが、「モノ」と「コト」と「時間」の3つをデザインする会社と表現しています。まず、一級建築士事務所としてモノの設計を行うHardware design。私たちは創業当時から既に、建物を単純につくればよいという時代は終わり、建物を使いこなすことを考える時代になったのではないかと思っていました。次に、企画やマーケティングなどを行うSoftware design。これはコトのデザインをする仕事で、通常はシンクタンクや広告制作会社がするような内容です。そして3つ目がSystem design。つまり時間のデザインをする仕事で、不動産の仲介や賃貸住宅の管理にあたります。不動産は他の耐久消費財と違い消費する対象ではなく、誰かの手に渡っていくものです。その継続性が不動産の特長で、不動産の仕事には

時間をデザインするという感覚をもつことが必要です。当社は、物件の企画から不動産の仲介や管理まで手掛けることで、物件を一貫性のある「物語」に編集することができます。そして、この3つのデザインの一体化が不動産の価値の最大化をもたらすこととなります。

空き家問題の本質とは

空き家問題の本質を考える上で重要なのが、建物や敷地は一体誰のものなのか？という問いです。確かに不動産とは個々が権利を主張できるものですが、本当にその人だけのものだと言ってしまっているのでしょうか。どの地方にも文化財の指定を受けるような大きな古民家があります。今ではそれを維持するには大変なコストや労力がかかりますが、かつては農村社会全体で支えていました。家族はもっと大勢いましたし、萱の屋根のふき替



大島芳彦 氏

株式会社ブルースタジオ クリエイティブディレクター 専務取締役

1970年東京都生まれ。2000年ブルースタジオにて遊休不動産の再生流通活性化をテーマとした「リノベーション」事業を起業。建築設計のほか、不動産商品企画、コンサルティング、グラフィックデザイン、プロパティマネジメントなども手掛ける。2015年、全国で展開する地域再生ワークショップ「リノベーションスクール」の実績により日本建築学会教育賞受賞。「ホシノタニ団地」では2016年度グッドデザイン金賞（経産大臣賞）を受賞。大阪工業大学建築学科客員教授。東京理科大学建築学科非常勤講師。

えや、年末の大掃除などは村人が総出で手伝っていました。大きな家というのは社会的な側面があり、地域社会で維持されていました。

それが近代化の過程で、個人の所有物としての権利が守られるようになった反面、多くの負担を個人に強いることになりました。これは大きな古民家だけでなく、普通の家においても同様です。例えば核家族の親がかつて個人の資産として郊外に建てた家を子どもが相続しますが、子はすでに都心に家を持っているため郊外に残った家そのまま空き家になってしまいます。家が個から個へ引き継がれると同時に、空き家という負担も個人に押し付けることになっています。「核家族化」と「持ち家」の幻想は空き家問題の本質なのです。

そこで再認識すべきなのが、不動産は「社会的な存在」だということです。それを前提に、社会全体で建物や敷地をどう使いこなすか、どう活用するかということを考えることが必要です。

かつて日本の社会には「私」と「公」の間に「共」という意識があり、パブリックコモンがありました。町内会や自治会の活動のように、地域社会でお年寄りの面倒を見たり、お年寄りが子どもの面倒を見たりしながら、敷地を越えて地域の問題を解決していこうという共助の関係です。しかし、高度成長の過程で「共」という意識が徐々に失われ、公はそれを解決するために盛んにハコモノ施設をつくりました。しかし、このような方法はもう制度としても財政的にも破綻しつつあり、これからは「共」という関係を地域社会の中で新たに再生していくことが大切になります。

時代の変化の中で 今までの常識を疑う

日本はいよいよ人口減少の時代をむかえました。明治時代の末から約100年かけて1億2800万人まで増えた人口は、これから100年かけて元に戻ろうとしています。今後は人口が右上がりの高度

成長時代につくられた常識は通じなくなるという前提に立つべきだと思います。

高度成長時代には、多くの設計事務所や不動産会社はひたすら建物をつくることを考えていましたが、これからは「使いこなす」ことを考える時代になっていきます。その違いが端的に表れているのがリノベーションとリフォームの違いでしょう。RE(リ)はもう一度という意味で、リ・フォームはもう一度新たな形(フォーム)にするという建築上の作業を示しますが、リノベーションはREの後にイノベーションが続きます。つまり、もう一度革新や刷新をしようという発想があり、リフォームとは全く違う意味を示す言葉です。

空室を多く抱えた賃貸住宅に対して、リフォームの考え方で対処すると、和室を洋室に変えとか、ユニットバスを風呂トイレ別にするといったハードウェア面での解決方法になります。それに対してリノベーションでは、まず何故その物件が空室だらけになってしまったのかという状況を俯瞰します。周辺がいつの間にかオフィス街になり住宅のニーズがなくなったという状況であれば、設備を変えるのではなく、用途変更して住宅をオフィスにした方がいいかもしれません。このように今までの常識を疑い、状況を俯瞰して考えるところからスタートすることがリノベーションという発想です。

不動産の価値とは

不動産の本質的な価値はどこにあるのでしょうか？ 敷地でしょうか、建物でしょうか？ 不動産価値の本質は敷地や建物そのものにあるわけではありません。その敷地がある周りのエリアにこそ価値があるのです。何故なら、その不動産があるまちが衰退してしまえば、どんなに建物が高性能、高品質であっても、どんなに敷地が広くても価値はなくなってしまいます。つまり「敷地に価値は

なく、エリアに価値がある」ということです。

そして、エリアの価値を形成するのは“人”です。まちは建物の集合体ではなく、人が住んでいてこそまちなります。エリアとは人が集積している場所であり、エリアの価値は人と人のコミュニケーションといっても過言ではありません。

さらに不動産には「結果に価値無し、プロセスに価値あり」という側面もあります。賃貸住宅であれば満室稼働していることがいい結果なのでしょうが、通常は不動産を長期にわたり保有することを考えると、現在満室だとしても5年後に空室だらけではそのプロジェクトは失敗かもしれません。不動産の価値とは成功・失敗ではなく、継続して生きたものとする事ができているかどうか、つまりマネジメントのプロセスそのものに価値があるといえるわけです。

地域の価値を見立てる

地域の価値を形づくるのは「蓄積」の価値、つまり“蓄積していくということの価値”だと思います。この蓄積の価値と人の価値を合わせて別の言葉に言い換えると「日常」という言葉になります。

す。人々の暮らしというのは偉大なる日常であり、それを積み重ねていくことが価値になります。1920年代に柳宗悦が中心となり民藝運動をおこしました。全国各地の焼き物や織物、漆器や木竹工などの日用雑器など、それまで美術史が評価してこなかった無名の職人による「用の美」を発掘し世に紹介する動きです。民藝とは、日本人が積み重ねてきた生活文化の美、機能美であり、その蓄積にこそ宿るといふ美に対する意識です。先人たちが工夫に工夫を重ね積み上げてきた多くの価値を再発見し、再編集し、新たな価値をつくり出すことがこれからの時代には必要になります。

そのためには「見立てる」ことが重要です。私たちが進めている“リノベーションによるまちづくり”は、地域にある空間資源や人的資源など、地域に眠っている潜在価値をもう一度再発見し、見立て、編集し直すことによって地域の価値は再生するという発想です。地域に普通に存在する、場合によっては打ち捨てられたものを見立てて美しいと感じる、この発想が持てるのであれば、埃だらけの空き家に対しても、美しいとか、面白いという感覚が生まれても不思議ではありません。

ここ数年、全国の自治体は“リノベーションによるまちづくり”を模索し始めました。もうハコ



【事例①：うめこみち】

東京都大田区にある旧家の、江戸時代から7代続く家主の資産運用プロジェクト。戦前から残る築90年の母屋、戦中に建てられた賃貸住宅、これからつくる賃貸物件を1つの家族と見立て、メゾネットと戸建ての賃貸住宅を建て、駐車場をコモンガーデンにした。建物完成のタイミングで家主が近所の人たちに声をかけ、コモンスペースで餅つきをしてふるまうことで地域の交流が図られた。

モノでは地域は発展しない、そればかりか負担ばかりが増大する。これからは公主導の大きなまちづくりではなく、民間主導の小さなまちづくりが必要だと行政も気付き始めています。民間の活力を生かすということは、新たにハコモノをつくるのではなく、既存の建物を見立てて使いこなすことによって地域を活性化させるまちづくりの手法です。

リノベーションによる まちづくり

見立てることから始まるまちづくりはどのように進めればいいのでしょうか。私は地方自治体の依頼を受けて、今まで40都市以上の中心市街地を訪れていますが、まず初めに行うのが「宝探し」です。それは普段その地域で暮らしている人にとって当たり前すぎて見えない、日常の中で忘れられている潜在的な地域の価値を見つける作業です。地域の人たちと一緒に、楽しみながらまち歩きを行います。

次に全員が会場に集まり「大喜利^{おおきり}」をします。笑点のコーナーに“なぞかけ”というものがあります。司会者が「・・・とかけて・・・と説く、その心は？」と問いかけ、その答えが非常に面白かったり納得感の高いものだったりすると会場が沸いて解答者は座布団がもらえます。それをまちづくりにも生かします。つまり、「・・・とかけて」というのは見つけた宝物のこと、「・・・と説く」というのは見立てるということです。そして「その心は？」とは伝えることで、プレゼンテーションです。それを聞いて会場が沸けば共感になります。地域の人にとって当たり前の景色になってしまったあの空き家をどう見立て、どう使うのかというプレゼンテーションを行い、会場が沸けば、“なるほどね”という共感を得たことになります。そして共感した人たちが家に帰り、家族や友達に話をすれば共感の輪が広がります。



【事例②：ホシノタニ団地】

小田急線座間駅前にある築45年の社員寮を賃貸住宅にリノベーションした。駐車場を「子どもたちが安全に遊べる駅前広場」にし、まちに開くことで賃貸住宅と地域住人との“境界をボカ”した。2016年グッドデザイン金賞受賞。

私たちが賃貸住宅の企画運営に関わる場合は、入居者を募集するのではなく、共感者を募集するのがと考えます。共感の対義語は消費です。高度成長時代は消費者をどう囲い込むかということが重要でしたが、これからは共感によって生まれる当事者を集めることが大事です。消費者は何も生み出しません。当事者は自らの力で状況をつくり出します。つまり“みんな同じまちに住む人々なのだからまちを良くすることを一緒に考え行動しようじゃないか”という「共^{とも}」にの意識です。そして、当事者を増やすためには、親しみの持てるわかりやすいビジョンや物語を作ることが必要です。

共感者を集める物語をつくる

ビジョンや物語を作るには3つの視点から考えます。その不動産に関して、「あなたでなければ」「その場所でなければ」、そして「今このタイミング

グでなければ」、この3点において他と何が違うのか、オンリーワンの価値は何かということをはっきりとします。しかもできるだけわかり易い言葉で。

何故この3つの視点が必要なのかというと、高度成長時代には豊かさの象徴として「あなたでなくても、ここでなくても、今でなくても」いいものを求めてきました。そして、高性能で同質なもの、全国どこでも、昼間でも深夜でも手に入れられる状況をつくってきました。賃貸住宅やまちについても同様です。東京と同じ価値基準で物件やまちづくりをしてしまったために、どこも特長がなく選ばれないまちになってしまいました。

「あなたでなければ」「その場所でなければ」「今でなければ」ということは、言い換えると「人の価値」「場所の価値」「時間の価値」ということになります。さらに別の言い方をすれば「キャスト」「シーン」「シナリオ」です。キャストは登場人物、シーンは舞台装置、そして時間の流れを生み出すシナリオです。つまり物語です。“あなた、ここ、いま”の3点においてオンリーワンであるという理由を明確にわかりやすく整理するだけで、物件が物語を持ち共感を呼びます。そして物語をもった物件や地域には、“主体性をもった当事者による共感によってつながれた持続性のあるコミュニケーション”が生まれます。

これからの不動産会社に求められるもの

不動産会社は、建物や土地を客観的に見ることができるという意味では「社会的な存在」です。遊休資産の活用策を考えるには個人のオーナーだけでは無理ですから、社会的な存在である不動産会社が積極的に関わるのが大切です。

また、まちの担い手になるという意識を持つことも重要です。個人の資産を上手に管理することだけが不動産会社の役割ではなく、その資産も地域を構成する要素の一つであり、地域の価値がなくなってしまうと、その不動産の価値をもたらす基盤そのものを失ってしまうことに気付いてほしいと思います。まちの担い手になれる不動産会社が積極的に、地域の未来がどうあるべきなのかについて考えて動かないと、そのまちは人に選ばれないまちになってしまいます。

そのためにはオーナーの意識の変革を促す必要があります。どのまちにも昔ながらの資産家や名士といわれる人たちが多くいます。その人たちの悩みの一つが相続問題です。しかし残念ながらほとんどの場合、古い立派な屋敷や森が失われて、分譲マンションや細分化されてどこにでもある戸建て住宅に変わっていきます。そうなる前に、古



【事例③：シーナと一平】

東京都豊島区主催の“リノベーションまちづくり”で生まれたプロジェクト。椎名町の商店街にある店舗併用住宅を地域の拠点にリノベーションした。高齢者は多いがまだ活気がある商店街であり、近隣にはマンションが多く子育て世代が流入し、池袋の近くでインバウンド需要が期待できる。そこで、高齢者と子育て世代、日常を経験できる商店街とインバウンド需要をつなぐ装置として、1階をシンカフェ、2階をゲストハウスに用途変更した。



い屋敷に対して活用策を積極的に提案し収益を生むモデルにできれば、資産の承継だけでなく地域社会の文化も守ることができます。古い屋敷がまちの魅力になり、選ばれるまちとして存続するための要素になることで、オーナーは地域社会のアイデンティティの一部を担うことができます。

そのような、誰が見ても素晴らしい古くて大きい家を、空いているなら是非使いたいと思う人はたくさんいます。特に地方都市に対して熱いまなざしを向けているのは20代の若者です。しかし、そういう人たちと物件のマッチングが上手くできていません。その橋渡しの役割を果たすことができるのも不動産会社です。

“あなた、ここ、いま”という視点で物件や地域のビジョンをつくるには、特殊な才能や特別なことが求められているわけではありません。そこに住む人たちの日常生活に目を向けて好奇心を持って掘り下げればいいのです。そのためには、まず地域に興味をもち、それまでまちづくりに関心がなかった人や、行政がやってくれるものだと人任せだった人たちの意識が変わることが大切です。

豊かなコミュニケーションをつくる

オーナーには“塀をなくしましょう。門をあけましょう”ということをお願いしています。今までは、個々のセキュリティやプライバシーを確保することが安心で豊かさの象徴でした。そのために境界線を明確にし、壁を厚く、塀を高く、鍵や防犯カメラをいくつもつけてきました。しかし、本当の暮らしの豊かさは「コミュニケーション」の中にあります。家族や親しい近所の人と話したり、一緒に食事をしたりといったコミュニケーションが豊かであれば、暮らしは豊かだと感じるはずです。セキュリティやプライバシーのために境界を明確にするということは、そのコミュニケーションを絶つことを意味しています。

地域福祉もハコモノやサービスに頼るのではなく、地域の中のコミュニケーションによって互助や共助の関係を築いていくことが地域社会の中で暮らす安心感をもたらします。社会福祉制度の問題も空き家の問題も、個の権利を守り境界線を明らかにしてきたがゆえにその責任が個におしつけられ、表出したものです。日本は都心でも地方でもお互いがあまり干渉せず、関係性を排除してきました。これからは、まちの中で挨拶できる関係、まちにどんな人が住んでいるのかがお互いにわかっている関係性をどう再構築するかという事がとても重要になります。

パブリックマインドを持つ

古くからの地主や資産家は、町内会や商店会の会長を何年間も務めたり、氏子総代やお祭りの家長をしてきた、本来地域社会の中で発言力がある人たちです。その人たちが積極的に地域に対して心を開いていけば、まちにいろいろな変化が起きてきます。自分の資産や不動産の価値を高めるためには地域社会との関係性が不可欠なものだというパブリックマインドを持ち、地域をどうしたいと思っているのか、そのために自分の資産をどう位置付けていくのかなどについて自ら情報発信をしていけば、賛同してくれる人が生まれてきます。ヨーロッパではこれを“ノブリス・オブリージュ（富める者の義務）”といい、ごく当たり前に資産家が持つべきスタンスと考えられています。

不動産会社も“何もしなくていいのであなたの資産運用を任せてください”ではなく、「地域社会を良い方向に変えるためのサポートをします」と、パブリックマインドを持って接することでオーナーの心を動かしていくことが大切です。それができるのはむしろ60代以上の、戦後の日本の社会の仕組みをつくってきた老舗の不動産会社の方々なのかもしれません。

人と向き合い、人に寄り添い 賃貸トラブルを解決する

コミュニケーションと泥臭い仕事に
ビジネスチャンスがある

家賃滞納者の現状について

私は2001年に司法書士試験に合格し、不動産の領域で仕事をしていましたが、翌年の司法書士法改正で簡易裁判所での訴訟代理権が認められたことなどが契機となり、滞納家賃の回収や建物の明け渡しなど賃貸トラブルに関する業務に深く関わるようになりました。この分野は他の司法書士がほとんど取り扱わないために、ここ15年で問題を解決した家主の数は2,000人を超えました。

賃貸を取り巻く状況は、ここ10年で大きく変わりました。家賃の滞納が増加している背景について、これまで対処してきた経験から以下のポイントがあげられます。

(1) 賃貸物件と家賃保証会社の増加

低金利や相続税の増税などの影響で、ここ数年、新築物件を中心に賃貸の物件数が大幅に増加しました。特に投資用のアパートやワンルームマン

ションは、家賃保証会社を入れることが当たり前になり、経済的基盤がない人も容易に部屋が借りられるようになったのです。昔は、自立できるまでは親元から通い、やがて徐々に経済的基盤ができ、親などに連帯保証人になってもらいながら初めて部屋を借りることができました。大家や不動産業者側もいざという時は連帯保証人しかいないので、しっかりと入居審査をしていました。

それが、家賃保証会社ができたことにより、特に投資用物件のオーナーなどは、いざとなれば家賃保証会社が支払ってくれるからと、審査も他力本願になってしまいました。

(2) 家賃保証会社の制度が未整備

家賃保証会社は、2017年から任意の登録制度ができましたが、基本的に資本金等の規制がありません。やはり、物件競争が激しくなれば審査も甘くなり、事故も増えます。また、信用情報や事故の情報が会社間で共有されないために、同じ人に複数の会社が被害を被るケースが出ています。



太田垣章子 氏

章（あや）司法書士事務所代表。神戸海星女子学院卒業後、オリックス・ブルーウェーブ球団の広報を経て、平成13年、司法書士に。司法書士事務所に4年半勤務したのち、平成18年10月大阪市中央区で独立開業。平成24年5月事務所を東京に移転。登記以外はもちろん賃貸トラブルの訴訟も得意とする。特に家賃滞納による建物明け渡し訴訟は、延べ2,000件を超えて受託。実務を通しての講演には定評がある。また、社会的弱者の支援にも力を注いでいる。著書に『2000人の家主さんを救った司法書士が教える 賃貸トラブルを防ぐ・解決する 安心ガイド』（日本実業出版社）。

(3) 家族関係が希薄になった

社会状況の変化とともに、家族関係がとても希薄になっています。本来であれば、親は経済的に子をサポートし、親が高齢になれば逆に子が面倒をみます。しかし、高齢の入居者に滞納が起きて緊急連絡先の子どもに電話しても、“何年も前に縁を切ったから知らない”と言われてたり、若い子が滞納した場合に親に連絡しても、“何年も前に家出をしたのでもういいです”などと言われてしまうことがあります。お互い責任を負うのが嫌なのか、家族関係が希薄になり、社会全体のモラルが著しく低下していると感じます。

(4) 審査逃れのテクニックの多様化

事故案件を受託すると、私たちは戸籍や住民票を追っていきますが、今は戸籍の名前を簡単に変えられるようになったので、本人の特定が難しくなることが多々あります。さらに、極端な話ですが偽造の技術も向上し、印鑑証明書や住民票が本物と偽物の区別がつかないほどの精巧なものもありました。

また最近多いのは、審査の通らない人が、いわゆる替え玉を使って契約するケースです。賃貸の客付け会社と管理会社が違う場合などは、契約者と違う人が入居していてもわからない場合がでてきます。昔は自主管理が多く、大家は直接入居者に部屋を案内していましたし、賃貸借契約書も直接交わしていました。しかし、最近は管理会社に丸投げなので、大家は借主の顔を知りません。契約者と入居者が違えば家賃保証会社は免責されることがあるので、大家は家賃保証会社を入れると安心だと思っけていても、実際は全く保証されないということが起こります。これも大家が仲介会社や家賃保証会社に丸投げした弊害だと思います。

このようにここ十数年の間で、賃貸経営のあり方が大幅に変わりました。昔は大家が入居者を審査し、契約し、入居後も通い帳のようなものを持って家賃を取り立てに行き、入金すればハンコを押すといった入居者との最低限のコミュニケーション

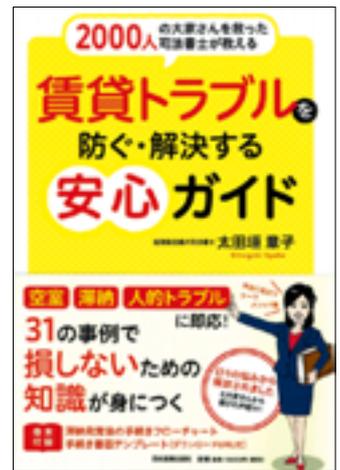
がありました。しかし投資用物件も増え、募集は仲介会社、管理は賃貸管理会社、連帯保証の代わりに家賃保証会社を入れ、家賃は自動引き落とし、というように、貸主と借主の関係性がなくなりました。ま

また、借主側も家族関係が希薄になり、家賃保証会社の審査さえ通れば簡単に家を借りられるので、匿名性が強くなった分モラルも低下し、トラブルも増えてきたと思います。

実際に、滞納していたお嬢さんの親に電話をすると「もう部屋を貸さないで欲しい」といわれることもありました。簡単に部屋を貸してもらえると、女性は風俗などすぐ働ける場があるので、自宅に連れ戻してもスマホ1つ持ってすぐ出て行ってしまうようです。また、私がこの仕事を始めた頃は、滞納して明け渡しになった方は申し訳ないという気持ちで、“せめてきれいにしてお返しします”と掃除をして出ていく方が多かったのですが、最近の強制執行の例では、執行直前まで部屋でコーヒーを飲んで、家財を全て残しそのままの状態に出ていくようなケースもありました。

家賃滞納者への対処に必要なのは 寄り添う気持ち

滞納家賃を100%回収することは非常に難しく、仮に裁判で強制執行となっても大半は差し押さえるべきものがありません。一方、事故の解決が遅れると滞納賃料が毎月加算されるため、家主の負担も大きくなります。つまり家賃の回収は時間との戦いで、彼らに1日でも早く出ていってもらうことが重要です。



著書『賃貸トラブルを防ぐ・解決する安心ガイド』（日本実業出版社）

確かにこちらは法律上家賃滞納者に退去を求められる立場ですが、権利を主張すると必ず反発されます。そこで一番いい方法は、裁判所への申し立てと並行して本人と交渉し、出て行ってもらえれば裁判は取り下げるというやり方です。そうすることが、彼らにとっても強制執行というペナルティが付くことを避けられ、その後の人生をやり直すチャンスにもつながります。

そのため裁判の申し立ては必ず行います。家賃滞納の場合、借金と違って督促が厳しいわけではないので、滞納者も普段と変わらない生活を送ることができます。やはりお尻に火をつけて、返さないといけないという気持ちを持たせる必要があります。その一方で彼らと人間関係や信頼関係を構築して「大家さんにごめんなさいして、退去して少しずつでいいから毎月返していこうよ」「借金を踏み倒したままで人生なんて回らないから、清算して人生リセットしようよ」と、相手の懐に入って交渉した方がスムーズな退去につながり、滞納家賃の回収率もすごく上がります。絶対に力だけで押しは駄目で、寄り添うことが大切です。

それに、滞納者の中には高齢者やシングルマザーのような追い詰められた人たちもいます。その人たちを力づくで追い出すことはやはりできません。その時は、一緒に不動産会社を回り、家賃が安い部屋を探します。また、精神疾患がある人の場合などには、サポートしてくれるNPOの人と次の部屋を探すこともあります。大家も入居者もwin-winの形にするには、何度も現場に足を運び、滞納者に寄り添いながら交渉し、場合によっては転居先も一緒に探すという地道な作業の積み重ねが、結果として早期解決につながります。

高齢者の入居を支援する『R65+』を設立

賃貸トラブルの問題に取り組むようになり、ハウスメーカーなどから建て替え時の立ち退き交渉

の依頼をいただくようになりました。新たに建築の契約をしても立ち退きがうまくいかずに塩漬けになっている案件が多く、交渉を不動産会社が行うと非弁行為になるし、弁護士に頼むと裁判になり立ち退き料が法外な金額になります。ただ、立ち退き交渉の案件は、高齢者がそこに住んでいる場合がほとんどです。しかし彼らは“引っ越しはもう嫌だ”“病院が近くにある”などの理由で動きががりませんし、それまで家賃の滞納もない、いい入居者です。そのために、足しげく通い、頭を下げて、今と環境が変わらないところに部屋を見つけることで、やっと移ってくれます。しかしそのような物件を見つけるのは宝くじを当てるより大変です。

このような問題を通じて、高齢者やシングルマザーといった社会的弱者が借りられる物件が非常に少ない現実にも気付きましたし、「R65不動産」という65歳以上の高齢者の住宅斡旋を専門にやっている山本透氏^{*1}とも知り合いだったことから、仲間のFPなどが集まり情報交換をするようになりました。そこで、借主だけでなく家主側が安心して貸せる仕組みも必要ではないかという話になり、「R65不動産」にプラス要素を加えて「R65+（プラス）」という会社を2017年に設立しました。同社が間に入り、高齢者でも可という部屋を家主から借り上げて転貸する仕組みです。一般的に賃貸物件は1階の部屋が埋まりにくいですが、高齢者はむしろ1階に住みたい人が多いので、空き室の解消にもなります。また、高齢者の孤独死により物件の価値が毀損することを心配する大家のために、地域の介護事業者と連携した見守りサービスや遺品整理業務なども請け負います。



「R65+」に集まったメンバー

高齢者の入居を促進するためには 法制度の見直しが必要

——高齢者の入居を拒む本当の理由

大家が高齢者に部屋を貸したくない最も大きな理由は、“賃貸借契約が相続される”という民法の規定です。孤独死を理由にする大家もいますが、実際は40～50歳代の独身男性が最も多く、高齢者はヘルパーや福祉の方が出入りするのむしろ病院で亡くなる人のほうが多いのです。

入居者が死亡すると、その瞬間に賃貸借契約も部屋の遺留品も全て相続人に引き継がれます。すると、大家は相続人を探しあてて賃貸借契約の解約の手続きをしなければなりません。しかし、一人暮らしの高齢者の場合、過去に何かにつまずいてしまった人も多く、親子関係が希薄な場合が多いです。また、入居の際には連帯保証人や緊急連絡先をとりますが、電話がつながらないことも多いですし、役所に行っても個人情報の問題で連絡先をなかなか教えてもらえません。子どもの連絡先がやっと見つかったとしても子どもたちは相続放棄することがほとんどで、明け渡し訴訟を起こしたくても被告不明では申し立てられませんし、相続財産管理人をたてようとしても報酬がもらえる見込みがなければ辞任してしまいます。そうこうしている内に、家賃が払われず、滞納の期間は増えて、大家からすると踏んだり蹴つたりの状態になります。その結果、大家もその間に入る仲介会社も高齢者は死亡後が面倒くさいから斡旋はしたくないという事になってしまいます。人口が増加した高度成長時代は確かに賃借権は財産でしたが、これだけ空き家が増え、高齢者が増加する状況を踏まえると、“一代限りの賃借権”を認めるなど、法制度を抜本的に変えていく必要があると思います。

——社会的弱者を救出する仕組みが必要

高齢者の問題と共にこれからの10年を考える上で留意すべき点はいくつかあります。まず、増加

する外国人に対する住宅斡旋の問題です。GTN^{※2}のように外国人専門の家賃保証会社が出てきましたが、まだ大家の理解は低い状況です。また、精神に疾患を抱える人たちも社会の中で放置されつつあり、NPOや福祉の人たちが必死で支援しています。しかし、その人たちの住宅を民間のオーナーだけに依存するだけでなく、行政も所有者不明の建物などを利用してグループホームにするなどの打ち手が必要でしょう。

シングルマザーも経済的にも精神的にも追い込まれ、貧困の連鎖から抜けきれない現実があります。家賃補助がある公営住宅に入ろうとしても、3親等以内の保証人を求め、中には非課税世帯は除くという条件がつく自治体もあります。そのために彼女たちは、年収制限にかかり審査に通りません。本来対象にすべき人が入れず、収入の多い人が家賃補助を受けて入居できるという矛盾が生じています。そのために、例えば、行政が空き家を借り上げて、子育ての期間や経済的に自立できるまでは安い賃料で生活できるような手を打って欲しいと思います。

泥臭い仕事が管理会社の 付加価値を上げる

不動産業界にもIT技術が浸透し、これからはAIで代替される業務は人間の仕事からはなくなっていくと思います。司法書士の仕事も登記などの業務はもっと簡略化されていくでしょう。そうとなると、最終的には泥臭い部分だけがビジネスとして残り、そこでしかお金がもらえないようになると思います。

これから不動産会社や大家が生き残っていくために最も重要になるのがコミュニケーションだと思います。大家は緊急連絡先や連帯保証人への連絡を定期的に行えば、入居者の状況がわかり保証人側も安心します。保証人も、いきなり大家から“滞納があります、何とかしてください”と言われ

でもびっくりします。家主と入居者の間についても、トラブルの有無は日頃からのコミュニケーションの密度に比例します。そのためにはまず、大家自らが積極的に入居者に声をかけて心の距離を縮めていくことが大切です。

管理会社も、管理を請け負ったら定期清掃をして済ませるだけではなく、こまめに現場に足を運んで物件の小さな変化やクレームの有無などを定期的に報告書にまとめれば、大家に対していいアピールになります。よくセミナーでは、エントランスや駐輪場、共用部などを定期的に同じ角度で写真を撮ることを勧めています。定点撮影は変化を捉えますから、トラブルを未然に防ぐことができます。さらにその写真をデータ化し、報告書に加えていくのです。そのように日常業務の中にプラスαの仕事を加えていくだけでも他社との差別化になりますし、そこに入居者とのコミュニケーションが加われば完璧です。

私はこれまで家賃滞納の明け渡しを2,000件以上行い、問題のある物件ばかりを見てきました。したがってトラブルになる物件の共通点がわかります。それを皆さんに伝えたくて著書にしました。犯罪者が狙うのは、管理が行き届いておらず、大家も管理会社も顔を出さない、死角の多い物件です。ポストにチラシもたまっておらず、ごみステーションもピカピカで、入居者同士があいさつする物件には犯罪者は寄ってきません。

そして借主も、物件を探す際にはいい人がいる物件に住みたいと思います。管理が行き届いてい



セミナーの様子

る物件は入居者がすぐ決まり、その入居者が生きた広告塔になりまた新たにいい人を呼ぶという好循環が生まれます。さらにそこにコミュニケーションが生まれれば、物件の価値が上がります。そのような好循環を管理会社が実現できるのであれば管理料を10%にしても安いと思ってもらえるはずです。その意味でビジネスチャンスがやってきたと思います。そして、管理会社も意識改革し、手間ひまかけることを厭わないようになるべきだと思います。

私はシングルマザーとして、苦勞して仕事と子育てを両立してきました。その中で感じたことは、やはり親が元気じゃないと健全な子どもは育っていかないということです。そして、それには住む場所は非常に重要な要素になります。そのためこれから人と向き合い、賃貸トラブルをなくし、幸せな人を増やしていきたいと思います。

※1 株式会社R65 代表取締役。本社：東京都杉並区

※2 株式会社グローバルトラストネットワークス 代表取締役 後藤裕幸氏。本社 東京都豊島区



章司法書士事務所

代表者：太田垣 章子

所在地：東京都千代田区隼町3-19隼東幸ビル3階
(2018年5月7日より)

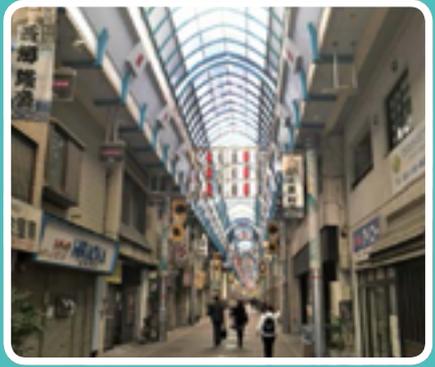
電話：03-5215-7656

H P：<http://www.ohtagaki.jp/>

業務内容：賃貸トラブルの訴訟代理、不動産登記、商業法人登記、相続登記・遺言作成・任意後見、離婚調停・親権問題など法律上の書類作成や手続きを行う。



取材gallery



第2章

地域の安全性を 確保する

貸主・借主双方が安心できる、 高齢者の住宅確保の仕組み

金融の経験生かし
“入居から終活まで” サポートする

手探りでスタートした 高齢者支援

—どのような経緯で高齢者の住宅斡旋を始めたのですか？

私は地元の信用金庫に30年以上勤め、55歳で退職した後2003年に創業しました。信用金庫の顧客は主に中小企業で、在職中からお金と不動産は近い関係にあると感じていましたので、金融機関での経験がお客様の困りごとに役立つのではないかと思ったことが、不動産業を始めた理由です。

最初は駐車場やアパートの管理から始め、2～3年後にインターネットを導入すると徐々に賃貸仲介件数が増えていきました。管理戸数は3カ年計画を立て増やしていき、現時点でオーナー22人、管理戸数51戸、駐車場は8カ所・108区画になりました。管理手数料は0%～5%の範囲でサービス内容と家賃によって変えています。

創業当時はまだネットがそれほど普及していな

かったため、そこそこの集客が見込めましたが、徐々に競争が激しくなり、何か特色を出していかないとこれからは厳しくなると考え、ネット営業は息子に任せ、私は高齢者向けの住宅斡旋を主体にすることにしました。しかし、高齢者を入居させようと同業者にお願いしてもなかなか承諾を得られませんでした。ただそれは仲介業者側が勝手に判断しているだけだと思い、直接知り合いのオーナーに相談すると、「入居してもらっても大丈夫」と理解を得ることができたので、そこから本格的に取り組むようになりました。

—高齢者向けの物件を確保するのは大変だったのではないのでしょうか。

当社は(株)住宅債権管理回収機構のグループ企業である(株)ユア・パートナーズと、東京・神奈川での任意売却や、競売による取得物件の売却に関して業務提携をしています。同社から2017年10月の新住宅セーフティネット法の施行と同時に、



宮路常幸 氏

1948年鹿児島県薩摩川内市生まれの団塊世代。高校卒業後、東京に憧れ城南信用金庫に入職。2003年に退職後、有限会社MYJホームを設立し、代表取締役就任。住み手・貸し手の双方が満足できる住まいの可能性を探り、取り組んでいる。趣味は、農家の出身であることから季節の野菜を栽培する家庭菜園。週2日ほどは畑で汗を流す。



20のサービス一覧

「取得した物件の管理を請け負い、できればそこに高齢者を入居させてほしい」という依頼がありました。その結果、新たに高齢者向けの物件を確保する道筋ができました。

高齢者の入居斡旋に本格的に取り組んでみると、単に部屋探しをするだけでは片手落ちで、それ以外にもさまざまな支援が必要なのがありました。そこで金融機関にいた経験を生かし「20のサービス」を組み立てました。行政や社会福祉法人、弁護士や司法書士などいろいろな機関と提携しながら包括的なサポートの仕組みが出来上がりました。

“入居から終活まで”支える「20のサービス」

——具体的なサービス内容を教えてください。

当社のサービスは基本的には、高齢者本人に対する入居から死後を見据えた支援サービスと、高齢者に部屋を貸すときのオーナーの不安を解消するためのサービスになります。具体的には、①家賃保証や身元引受などの入居支援サービス ②「ドリームセンサー」やホームヘルパー、看護師などによる介護・医療・生活支援といった見守りサービス ③将来の不安解消のための任意後見人制度や家族信託、遺言書作成、葬儀生前契約、死後事務委任などの支援サービスで、“入居から終活まで”をトータルでサポートしています。



入居相談から終活までの具体的な流れ

——見守りサービスについて教えてください。

高齢者向けの住宅確保には、オーナーが感じている孤独死や事故死などに対する不安を解消し、受け入れても安心だというシステムを作する必要があります。そのためにまず導入したのが「ドリームセンサー」です。これはトイレのドアに設置し、ドアの開け閉めをセンサーが感知し、一定時間動きがないと家族（指定先）と管理会社にメールが入り、それを受けて家族が電話や訪問するという異常を早期に発見する仕組みです。導入費用は1室12万円程度で、当社の管理物件ではオーナー負担で全戸導入しています。また、新規に管理の営業をする際もこの仕組みの導入を提案します。

センサー以外にも、部屋の紹介の際に介護保険で受けられる見守りサービス、ホームヘルパーや看護師によるサポートの利用を勧めています。また、本人の意思で利用しないとなった場合でも、入居後には年数回訪問し、様子を見てもらうようにしています。さらに、介護認定を受けている入居者に関しては、万が一の場合に備え、ケアマネージャーから介護の内容を入手していますし、要介護で90歳以上の方には、正月は1週間のショートステイに入ってもらいます。

神奈川県は行政のサービスが充実しているので、当社からも紹介をして入居者に利用してもらいます。どちらも有料ですが、県の「かながわまち協ホームネット」や、大和市にも24時間緊急通報などの見守りサービスがあり、80歳を過ぎていれ



ドリームセンサーの仕組み

ば介護認定を受けていない方でも対象になります。

死後の対応についても 事前準備を行う

——高齢者に対して“終活”も見据えたサービスを提供されています。

入居時には本人と“いつまでこの部屋に住むつもりなのか”“老後プランはどう考えているのか”ということについて時間をかけて話をします。

将来は子どもと住むという方は特段問題がありませんので、入居期間と連絡先だけ把握しますが、将来は介護施設に入るつもりだという方や、この部屋に最後まで住むつもりという方については対応が異なります。さらに、身寄りのある方とそうでない方でも用意するサービスは変わります。

介護施設に入る予定の方は、いずれ身一つでの入所になるので、身寄りがいるいないにかかわらず入居前に荷物は極力処分をしてもらいます。

また、葬儀生前契約支援サービスも提供しています。身寄りのない方には大和市役所の制度を紹介しますが、当社でもプログラムを用意しており、希望者には協力葬儀事業者と相談して葬儀プランを提案します。費用については一括で払えない方には互助会（月額2,000円位）に入ってもらい、一括払いの場合は保証金50万円程度を死亡事務費用として預かり、葬儀の際に充当します。

死亡事務は生活保護者の場合は行政が全て行い

ますが、それ以外の方については個人が行う必要があることから、葬儀、遺品整理、役所への届け、年金や健康保険の資格喪失、住民税の納付や公共料金の解約手続き、銀行預金の解約、生命保険の受け取り等、面倒な仕事も当社でお手伝いをするようにしています。

——任意後見制度や家族信託の紹介サービスも行っています。

入居者の将来不安の解消のために任意後見人制度の推進をし、財産管理、身上介護、死後事務委任など入居者の判断力が低下した場合に備えています。家賃収入の入るオーナーは家族信託を選択するケースが多く、その相談にもなっています。

また、入居時には家系図と財産一覧、身寄りのない人には戸籍謄本を持参してもらいます。そして、預貯金や資産があり、その処分や相続が心配な方には当社が相談にのりながら、遺言書の文案作りのお手伝いをし、最終的に公証人役場で遺言書を作成してもらいます。相続人がいないにも関わらず相続財産がある方の場合は、法定手続きの窓口や弁護士、司法書士を紹介します。

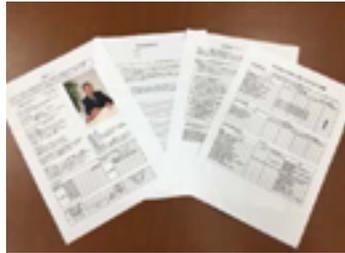
高齢者は、死後、家族や子どもに迷惑をかけたくないと思っている人がほとんどですので、入居者全員にエンディングノートをプレゼントし、連絡先、自分の歴史、保険や年金も含めた財産の内容、終末医療（延命治療の可否、臓器移植）の意思、葬儀やお墓の希望などについて書いてもらうようにしています。

オーナーの高齢化にも 対応する

——家賃保証や保険はどう利用していますか。

家賃保証会社に2年間働きかけ、家賃保証と保険をセットにした“家賃債務保証サービス”をつくってもらいました。通常の死亡保険は室内で亡くなることが前提で、病院などで死亡した場合は

保険がありませんが、この保証サービスは病院での死亡以外に認知症で行方不明になったり、外で事故を起こした時も対象に



相談シートや管理業務委任状などツールも整備

なります。室内での死亡が50万円、屋外で死亡した場合は30万円まで保険があり、残留遺品の処分や原状回復費用も50万円まで出ます。入居者には100%加入してもらい、万が一の場合のオーナーのリスクに備えるようにしています。

また不動産会社は保証人にはなれませんが、連絡先になることはできます。そこで、身寄りがなく介護保険を受けていない方の場合には私が連絡先となり、亡くなった場合に当社が整理業務などを行うことについて事前に承諾をもらっています。

——入居者だけでなく、オーナー側も高齢化が進んでいます。

当社が管理を受けているオーナーで認知症になった方がいました。そうすると家賃保証会社は集金代行をストップしますし、契約や更新、リフォームの発注、銀行のお金の引き落としもできなくなってしまいます。そのような事態を避けるために、オーナーが元気なうちに管理委任契約を結び、突然の事故が発生した場合でも賃貸経営がスムーズに継続できるようにしています。

高齢者を支えるネットワークの架け橋に

——多くの不動産業者が高齢者の住宅斡旋に取り組んでいくには何が必要でしょうか？

高齢者とオーナーに安心してもらえるよう「20のサービス」を用意しましたが、全てを当社が行っているわけではありません。やはり高齢者の居住支援については専門家のネットワークを作ることが重要です。当社でも、ケアマネージャーや病院、福祉施設、金融機関、葬儀社、遺品整理業者、司法書士、弁護士などと連携していますし、さまざまな支援制度を用意している行政との連携も欠かせません。

一方、不動産会社に相談しても、そのまま専門家に丸投げではオーナーも頼りにしてくれませんので、後見人制度、家族信託、相続、遺言書作成などの制度の仕組みや流れについては不動産業者も最低限の説明ができるようにしておく必要があります。これからは、不動産業界もセミナーや研修会などを通じて、高齢者にアドバイスができるような人材を育成することが大事だと思います。

首都圏はこれから本格的に高齢化を迎え、高齢者の市場はどんどん大きくなります。中小不動産業者も必要な知識をしっかりと身に付け、ビジネスチャンスを逃さないようにすべきです。そして、何よりも地元密着の業者こそが、地域の高齢者の幸せを実現する役割を果たせるのだと思います。



有限会社MYJホーム

代表者：宮路 常幸

所在地：神奈川県大和市中央林間2-11-6

電話：046-271-2020

H P：http://www.myj.co.jp

業務内容：小田急江ノ島線の中央林間駅を中心に、不動産仲介、不動産管理を行う。地元ならではの情報や地域に関する情報にアンテナをはり顧客ニーズに応えるとともに、高齢者向けに住宅の斡旋を積極的に行う。そのために、見守りサービスから死後事務処理まで多様なサービスを用意している。

住宅確保要配慮者 1,000人以上の住宅を斡旋

高齢者の市場には大きな可能性がある

行政とともに社会的弱者の 住宅支援に取り組む

——高齢者や生活保護者の住宅斡旋に、どのような経緯で積極的に取り組まれるようになったのですか？

大学を卒業後、京都の不動産会社に就職し、店長として複数の店舗を統括する立場にまでなりました。しかし、不動産以外の業種の仕事も経験してみたいと思ったことと、損得の意識が強く“自分のために”ということが最優先の業界の雰囲気疑問を感じ、30歳になった頃に会社を辞めました。社会的弱者への住宅斡旋の仕事については、前職の時に、京都市の職員がケースワーカーの方と一緒に飛び込みで来店されたことがあり、高齢者や生活保護者の賃貸の契約を何件か担当したことがありました。退職後しばらくして、京都市の職員の方から“高齢者たちの住宅斡旋の仕事をしてくれる不動産業者を探している、是非手伝って

欲しい”と声がかかったことから、高齢者など住宅確保要配慮者といわれる方たちを対象に仕事をすることにしました。

——今までどれくらいの方の斡旋をされたのでしょうか？

独立してから10年以上が経ちますが、今まで高齢者を中心に延べ1,000人以上の方に住宅のお世話をしてきました。対象は高齢者、生活保護者、精神障がい者、長期入院者、刑余者や保護観察対象者など様々です。そのため、市役所以外に司法書士、弁護士、病院などからも部屋探しの依頼がきます。今は2名の社員と共に3人体制でやっています。

——どのような仕組みで住宅の斡旋を行われているのでしょうか？

市などから住宅探しの依頼があった場合は、簡易宿泊所や本人の自宅など、まず依頼された場所



上野一郎氏

大学卒業後、京都の不動産会社に就職し、店長として複数の店舗を統括する。退職後、上野不動産を設立し、身寄りのない高齢者や生活保護者、精神障がい者を対象に住居探しの手助けを行う。

まで本人に会いに行きます。そこで部屋の要望と、通院している病院や頻度、本人のプロフィールなどをヒアリングします。しかし、本人の背景まで詳しく聞くことはしません。質問するのは一般の人とほとんど同じ内容です。そして、次回の面談日を決めて物件の案内をする流れです。

今まで斡旋した人は、身寄りのない方、身内はいるが疎遠になってしまっている方が9割を占めますので、ほとんどの場合、緊急連絡先も保証人もいません。当社が保証人になる場合もありますし、私が連絡先になり、事前に入居者本人の了解を得て、緊急の場合は警察立会いの下で鍵を開けることもあります。高齢者であれば最終的にその方が亡くなるまで当社が面倒を見ていくというスタンスです。

損得抜きで誠実な行動が信頼獲得の源泉

——物件を斡旋する上でオーナーを説得するのは大変ではないですか？

物件のオーナーは、“高齢者が死亡したら次に部屋が貸せないのではないか。生活保護者や精神障がい者を入れると何か問題が起きるのではないか”など、実際に経験していないにも関わらず、風評でマイナスのイメージを勝手に持っているだけです。入居者は皆さん真面目でいい人ばかりです。1,000人のうち3人がたまたまトラブルを起こし目立ってしまうと、全てが悪いとしてしまうのが今の世の中ですが、ほとんどの方は問題なくきちんと住んでいます。そのため、物件のオーナーや客付けをさせてもらう管理会社には「何かあったら私が全て走って対応します」と伝えます。そうして一度高齢者に入居してもらい、特に問題が起これないとオーナーが実感すれば、それからは普通に部屋を貸してくれるようになりますし、仮に部屋の中で孤独死があったとしても当社ならすぐに新しい入居者を入れることができます。京都市

には代理納付制度があるので、「代理納付は役所から直接お家賃が入るということですので、家賃の滞納を防げるためオーナー様も安心です」と説得することもあります。

いずれにしても、最初の入居の承諾をもらうまでが大変ですが、先入観や偏見などを持たずに高齢者や生活保護者に部屋を貸しているオーナーの物件は、満室稼働しています。また、そのようなオーナーは寛容な方が多いです。

オーナーに対して不動産会社がすべきことは、入居者の退去後、できるだけ早く空室を埋め収入の安定化を図ることです。そのためには、短期的な視点ではなく長期的にオーナーの収入が安定することを考えなくてはなりません。その視点に立つと、比較的長期間の入居が見込め、住宅のニーズも高い高齢者や生活保護の人たちはいいお客様になると考えられます。

——しかし、実際に事故が起こり、苦勞したこともあるのではないですか？

刑余者や保護観察の方の住宅のお世話もしているので、市役所だけでなく警察から連絡が入ることもあります。実際に間違っただけで家宅捜索をされたり、刑務所から告訴されたこともありましたが、その人たちには罪を犯したという事実についてはついてまわりますが、人生をリセットするために誰かが部屋のセッティングをしてあげなくてはなりません。

精神障がい者の場合は、症状が悪化する人は薬をきちんと飲まないケースが多いので、何かトラブルがあった場合は本人と話を一緒に病院へ行くようにします。ただ、その場合も本人の話をちゃんと聞いてあげて、同調することが大切です。トラブルが起きたとしても、決してその人自身が悪いわけではなく病気がそうさせているだけで、一番苦しんでいるのは本人です。本人も苦しく自分ではコントロールできないわけですから、そのことを理解することが大切です。そのためには、日

頃から入居者との人間関係づくりがとても大事になります。

先日も保護司から連絡がありましたが、紹介された人は所持金が全くなかったため、私が一時的に費用を立て替えて翌月から入居ができるようにしました。また、ある病院から「(元契約者の)長期入院患者が別の病院に転院するので迎えに来て欲しい」と連絡があり、その病院から別の病院に連れて行き、最後は家まで送り届けたこともありました。

このように、私たちの仕事は契約とは全く関係のない仕事も多いのですが、それを誠実に行うことで依頼者や入居者の信頼を得て、次の仕事に結びつくこともあります。

サブリース等自社の仕組みで物件を確保

——高齢者等の住宅斡旋をするための制度も充実してきました。

ここ数年、火災保険会社や家賃保証会社のサービス内容が充実してきました。高齢者が部屋で孤独死となった場合、今までは私が全て処理しリフォームも費用持ち出しでやっていましたが、死亡時の特殊清掃費用や遺品整理費用が保険でまかなえるようになりました。

また最近では、室内センサー等を利用して入居者の異変を早期発見する見守りの仕組みもあります。ただ当社の入居者は監視されたくないという方が多いので、まだ本格的には導入していません。

入居後の見守りについては、デイサービスを利用できる人や宅配弁当を頼む人はその方たちと連携し、それ以外は毎月集金することで行っています。集金については代理納付制度を利用しようとしたのですが、社員から「その制度を利用すると楽になるけど、会いに行かないと入居者の様子が変わっているかどうかわからない」と反対があり、そのまま続けています。

——貴社独自の制度もすごく充実しています。

オーナーの理解が進み始めたといっても、家を探している高齢者や社会的弱者の人たちの数に対して、物件の数が全く追いついていません。そこで、オーナーの希望に応じて、『サブリース契約』『専任で入居者の募集とその後の管理を行う契約』『他社と並行して入居者の募集をする契約』の3種類のプランを用意して、できるだけ多くの物件を確保するようにしています。

サブリース契約の場合は、①(10年以上の)長期契約が可能 ②契約期間内の賃料の値下げ交渉は一切なし ③賃料一括前払い可能 ④原状回復費用は原則当社負担 としています。

専任で入居者の募集とその後の管理を行う契約の場合は、①2カ月以内成約を約束し、3カ月以上空室の場合は当社が100%家賃保証 ②契約中の家賃管理の実施 ③入居期間中の入居者への対応 ④退去時の立会い などをを行います。

他社と並行して入居者の募集をする場合も、仲介で客付けした後、入居後の責任の所在を当社とし、家賃の未納や騒音問題などのトラブルにも全て当社が対応します。

特にデトムワンというオーナーズマンションの分譲物件は多くのサブリースをしています。築年は古いのですが、エレベーターがあり、冷蔵庫や洗濯機が標準装備なので最適です。1棟のマンションやアパートを持っているオーナーの物件でも最初は一室の仲介から始まり、その後信頼を得て1棟全部をサブリースさせてもらっている例もあります。

それ以外にも、“京都市すこやか住宅ネット(京都市居住支援協議会)”の協力店や、“京都市地域の空き家相談員”に登録して物件情報を集めるようにしています。

——売上はどのようにあげていますか？

基本的な収入源は仲介手数料です。京都市の場合、生活保護は他市よりも手厚く、引っ越し費用

として一人当たり30万円が支給されますので、市からの紹介の場合は仲介手数料をいただくことができます。逆にサブリースの場合は、例えばオーナーから4万円で借りて、4万2,000円で転貸できれば上出来ですので、あまり収益はあがりません。ただ、サブリース物件を持てれば緊急の場合のシェルターとして活用することができるので安心です。

高齢者市場は有望なマーケット

——住宅確保要配慮者に対する住宅の斡旋に取り組むためには、どのようなことが大切ですか？

これから日本は本格的な高齢化社会をむかえ、高齢者の住宅マーケットは大きくなりますし、そこにビジネスチャンスがあると思います。ただ、中途半端な気持ちではできませんし、覚悟を持って取り組む必要があります。

この仕事をするにあたり、私も最初はオーナー目線で考えていました。オーナーのために「入居者には問題を起こさずきちんと住んで欲しい。そのためには何かあったら私がすぐ駆けつけて対処しよう」と思って行動していました。その結果、いろいろなケースに遭遇し、その都度必死に対応してきたことで、今何をすればいいのか、どう対処すればいいのかがわかるようになりました。

オーナー同様、行政に対する目線も必要です。入居者のために行政ではできないサービスをしつ

かりやるのが、行政からの信頼獲得につながります。決して目先の利益や損得は考えません。お金が関わらない仕事、利害関係のない行動を地道にしていると信用度が上がり、どこからともなく仕事が舞い込んできます。私たちはボランティアではなくビジネスをしています、いつのまにかビジネスがボランティアをしている感じです。そしてこの仕事をしていて本当に「仕事の神様はいる」ということを実感しています。

私は会社を大きくしようとは思いませんが、オンリーワンの存在になりたいと思っています。当社は市から紹介を受けて入居者の部屋探しの仕事をさせてもらっているわけですから、現場で起こっている問題や、現状の制度に何が足りないかなどについて、行政に対して発信していく立場にあることに気がきました。これからはその役割もしっかりと果たしていきたいと思っています。

高齢者や生活保護者のための物件が不足しているため、部屋の確保を目的にサブリースを積極的に行っている。(左：フォーユコンフォルト二条城前、右：デトムワン西陣)



上野不動産

代表者：上野 一郎

所在地：京都市中京区壬生馬場町19番地3

電話：075-354-6152

H P：<http://uenofudousan.jp.net/>

業務内容：単身高齢者や障がい者など、住宅確保要配慮者への住居の斡旋を専門に行う不動産会社。不動産のフィールドを越えて入居者のケア、サービスを実施し注目を集めている。また、物件確保のための自社独自の取り組みも積極的に行う。

住宅弱者の物件確保のために 投資家を呼び込む

10年後を見据え、まちのために貢献する

地域の状況に危機感を感じる

——住宅確保要配慮者への住宅斡旋に積極的に取り組まれています。

10年程前のある夜、仲間と3人でつくった不動産会社に1人のお年寄りが訪ねて来られ、「何も食べていない」とおっしゃったので、知り合いの牧師に連絡し、釜ヶ崎にある教会で預かってもらいました。すると翌日、その牧師から「彼には収入が無いから生活保護の手続きをするために部屋を探して欲しい」と言われ対応しました。これが生活保護者に部屋を斡旋した初めての経験です。それまでは、生活保護を必要とする人がいることは知っていましたが、自分とは無縁の存在だと思っていました。しかし、牧師からは「これからこのような人が増えるので、その人たちのために部屋を探せば人助けになるし、西成のためにもなる。お金は大家から仲介手数料をもらえばいい」と教え

られました。

その後も高齢者や生活保護者のために部屋を探すことがありましたが、空き家はあっても大家は貸してくれません。その難しさを知るにつれ、私は今までお金がある人は相手にしてきたけれど、生活弱者を相手にしてこなかったことに初めて気付きました。そして、西成のまちがおかれている状況と社会における生活弱者の状況を深く知るに至り、独立して今の会社を立ち上げました。

——西成はどのような状況だったのですか？

昔はベルトや靴といった皮の加工業をする小さなメーカーがたくさんありましたが、しばらくすると神戸の長田地区にも同様の皮革工場ができ、やはり西成ブランドと神戸ブランドでは勝ち目がなく、西成のメーカーは徐々に長田のメーカーの下請けになっていきました。状況が大きく変わったのは、1995年に起きた阪神淡路大震災です。長田にあったメーカーのほとんどが震災でつぶれて



川田洋史 氏

1956年大阪浪速区で生を受ける。高校卒業後、家業の喫茶店で約8年間働いたのち、半年間渡英。その後不動産会社に入社し、何度か転職を繰り返し、現会社設立。西成区内の民生業務及び空き家対策、民泊、ホテル関係の事業を広めている。

しまった結果、そのあおりを受けて西成の工場もバタバタと倒産していき、工場が1つつぶれる度に、経営者や従業員の家がどんどん空き家になっていきました。

収益物件を仕立て、 部屋を確保する

—どのようにして生活弱者のための物件を確保していったのでしょうか。

空き家が増えつつある中で、ふと「生活保護者を入れてくれる部屋を探すのではなく、空き家だらけの古いアパートを改修し、そこに生活保護者を入れて投資物件として買ってもらえればいいのか」と考えました。古いアパートはローンがつかないため現金を持っている人しか買えません。投資家は利回りで判断します。西成区の生活扶助費は月4万円で、物件次第では18～20%程度の利回りになりますので、投資家を探して改修費を出してもらい、高収益物件として買ってもらうことにしたのです。

その頃は生活保護者が専用で入れるアパートなどありませんでしたし、そのような商売は認知されておらず、「生活弱者をさらに弱者にする商売をしている」などといわれたこともあります。しかし、生活保護者に部屋を貸してくれる大家はいなかったため、他に方法もありません。そうして、独立した時はゼロの状態でしたが、短期間で管理戸数を500戸まで確保することができました。

—事業の組み立て方について教えてください。

このビジネスは、投資家は儲かりますが、入居斡旋とその後の管理にとても手間がかかる仕事なので、当社はそれほど収益が上がりません。収益の柱の1つは、物件を販売する時の仲介手数料です。昔は1,000万円以上の物件もありましたが、今では500万円以下の物件がほとんどで、安いものでは100万円のものもあります。次に物件の管

理手数料ですが、1室平均で月2,000円～3,000円程度です。入居者からは仲介手数料が入りますが、一括での支払いは無理なので4万円の家賃の部屋の場合、5,000円を8回に分けたりします。当社が物件をサブリースするというアイデアもありましたが、生活保護の考え方からそれはできませんでした。完全な囲い込みになるため、いわゆる“貧困ビジネス”と見られてしまい、自分が取り組んでいることを否定することになります。

地域の将来を見据え インバウンド向けビジネスを展開

—ゲストハウスも運営されていますが、その狙いは何でしょうか？

ゲストハウスは10年後を見据えた次のビジネスとして始めました。西成区は住人の高齢化が進み、生活保護者も平均年齢までは生きられません。これから10年も経つと西成区の人口は1/4が減少し、このままではまちがもたなくなります。一方、この辺りでもバックパックを背負った外国人を見かけるようになりました。そこで、大阪の中心部まで電車で30分以内で行ける割には物価の安い西成なら外国人も集まってくるだろうと思い、7～8年前にインバウンド需要向けのゲストハウスを始めました。物件は投資家が購入し、ゲストハウスに改修後、当社が賃貸して運営をします。キッチンとシャワーとトイレが共同のため、改修にあたっては水回りの工事は1カ所で済み、アパートにするより工事費が割安になります。アパートの場合は改修工事に1室あたり150～160万円程度かかるため、4部屋ある物件の場合、物件価格が



管理を請け負っているホテル「HANARE」



3棟27室の民泊施設「FDS BIJOU SUITES」

400万円だとしても改修費を合わせると1,000万円を超えてしまいます。大きな資金をもたない投資家のことも考えて、試行錯誤の末に出した回答の1つでもありました。

しかし、結論からいうとこの事業は失敗でした。実際の利用者は旅行者ではなく、留学生や研修生、ビザが切れていき場がなくなった人などで、日本で稼いだらそのまま帰国する人が多く、利用期間も1～3カ月です。宿泊費が安い割には利用者の数が安定せず、管理の人件費とオーナーに支払う賃料が毎月固定で発生しますので、逆ザヤが発生してしまいました。そこで現在はゲストハウスを縮小して民泊とホテルに事業を転換しています。

民泊をするには外国語とネットの技術が必要なので募集と運用は外部の会社に任せ、当社は部屋の片付けや掃除を請け負います。仕事は10時に始めて15時に終わるのでシングルマザーにはうってつけで、地域の雇用がつくれます。現在100室程度までになり、約20人が交代で働いています。

社会的弱者を一度受け止める存在が必要だ

——アパートの入居者の募集から入居までは、どのように運んでいますか？

生活保護者を役所から紹介されることは全くありません。口コミで当社のことや伝わっているようで、多くの方は人づてでやってこられます。ま

た、大阪には生活保護者を集めて紹介するブローカーもいますので、彼らの質を見極めながらお付き合いをしています。しかし、このようなブローカーを生んでいるのは実は行政で、本来は行政がブローカーを使わなくてもいい仕組みを作るべきだと思います。

当社に部屋探しに来られたら、まず私が1時間ほど面接します。面接のポイントは、その人が周りの人とうまくやっていけるかどうかです。病歴や家族、生まれてからの経緯などいろいろ聞いてみると、その人がウソをつくタイプかどうかわかります。刑余者はどうしても過去を隠そうとしますが、何も隠さず、罪の償いが終わったという事実だけ教えてもらえばいいのです。面接の後は一旦帰らせて、翌日再度本人が来れば契約書を作り、役所に行ってもらい、部屋の鍵を渡します。

今でも10人に部屋を斡旋したら1人くらいの割合で後ろ足で砂をかけられるようなことがありますし、10人中2人は3カ月経つたらなくなってしまいます。しかし、それは仕方がないと思っています。どこかで誰かが彼らを一度受けとめてあげないと駄目なんです。ここから出て行った人も、いつかどこかで、「こんなおっさんおった」と思い出し、悪いことをするのを思いとどまってくれたらそれでいいと思います。入居者には商売感覚ではなく情をもって接しています。そうしないと彼らはまた元のところに戻ってしまうからです。

——家財保険や家賃保証は利用されていますか？

火災保険はオーナーに入ってもらいますが、家財保険や家賃保証を使うのはやめました。家財保険の手続きが大変な割には、代理店手数料は1件1,000円程度にしかありませんし、本来出して欲しいときに保険料が支払われなかったこともあります。また、借主の負担を低く抑えるような商品の開発も依頼しましたが受けてくれる保険会社はありませんでした。家賃保証会社についても同様です。生活保護者は保証料が払えませんし、そも

そも保証を拒絶されることもよくあります。

——部屋で亡くなった場合の残置物の処分はどうされていますか？

入居者が部屋で亡くなった場合は全て私が処理をします。処分費用はオーナーに出してもらいますが、極力費用が少なくなるように、できるだけこちらでゴミなどを減らします。そのようなことまでしているの、管理費を月2,000円程度もらっても収支は合いません。しかし、この仕事を通じて知り合いも増えましたし、西成のまちに貢献できているということが実感でき、自分に期待が持てるようになりました。

——物件やオーナーはどのように見つけますか？

物件は自転車です毎日地域を回って探し、空き物件があれば基本的に飛び込みます。よく「毎日回っていたらもう当たりつくしただろう」などと言われますが、まだ全体の数%にすぎません。投資家も最近是人づてに聞いて当社に探しに来られます。またこちらが地域を回っていると出会えるものです。先日も物件を探している雰囲気の人だったので路上で声をかけ、購入してもらいました。

社会的弱者が自分の価値観を変えてくれた

不動産の仕事をした頃は、社会貢献などという気持ちは全くありませんでした。私を変えてく

れたのは、入居者たちです。この仕事を通じて人が好きになってきましたし、私を心温かい人間に変えてくれたのも差別されてきた人、社会的に虐げられてきた人たちです。残念ながら年に数十人の孤独死に遭遇しますが、今でも平気な顔で処理することなどできません。胸騒ぎがして、鍵を持って行くと既に亡くなっていて、その度にいつも「ごめんな、1人で往かせて。もっと早く相談してくれたらよかったのに」と思います。

西成区には代理納付制度がないこともあり、私たちが月1回は入居者を訪問します。要介護の人にはヘルパーを頼むように伝えますが本人が嫌がるケースが多いです。一度生活保護を受けるとそこから抜け出せる人は100人に1人もいません。そのために必要なのは教育です。生活保護者の多くは人との結びつきを自ら切った人、切られた人、家族を持っていない人、家族に捨てられた人など、共同生活に慣れていない人ばかりです。私のところには日本のみならず世界各国から先生や学生が視察に来られますが、病院ではなく生活保護者が学べる機会をつくって欲しいと伝えています。

今後は生活保護者だけでなく、低額の年金生活者や貧しい外国人が問題になってくるでしょう。西成と同じような地域は他にもあると思いますが、先鞭をつけて取り組み、全国に発信していきたいと思います。私にできることは自分が生きてきた歴史や経験を話すことです。これからも、昔はたくさんいた「まちのうるさい親父」の役割を果たすつもりです。



有限会社トラックスホーム

代表者：川田 洋史

所在地：大阪市西成区旭1丁目3番25号

電話：06-7492-1630

H P：<https://osakaguesthouse.jimdo.com/>

業務内容：大阪市西成区で、住宅弱者の居住支援を行っている。収益物件として投資資金を呼び込み、生活弱者のために住居を確保。最近では地域の将来を見据え、ゲストハウス、民泊、ホテル事業も展開している。

本人の希望を尊重し、 自分らしい生き方を支援する

社会問題の解決と利益の創出を両立させる

20年間に及ぶ精神障がい者への 住まい探し

精神障がい者をはじめ、社会的支援が必要な人たちが地域で暮らしていけるよう、住まい探しの仕事を始めて約20年が経ちます。これまで、延べ1,000人以上の入居支援を行い、今でも約450人以上の方が私たちとともに地域に暮らしています。私が最初に出会った心の病の方は、もともと入居者の1人だった上場企業の支店長でした。その方が精神科の病院に入院されたことで、後日病院から入院患者の退院後の住居斡旋を頼まれました。それを機に精神障がい者を中心に住まい探しを始めましたが、その実態を目の当りにすると驚くことばかりでした。当時はまだ今より偏見も強く、社会的弱者のために部屋を貸してくれる家主は多くありませんでした。そのため彼らは、一度退去すると住所がなくなってしまうという恐れから、部屋とは名ばかりの、とても人が住めないような

劣悪な環境での生活を我慢していたのです。

そこで、医師や弁護士、福祉や行政などとネットワークを組み、日常的に入居者をサポートする体制を整えるとともに、「NPO法人おかやま入居支援センター」を立ち上げ保証人制度を作りました。また、住宅を恒常的に確保するために、一般の居住者と混在型の「サクラソウ」（総戸数54戸）や長期入院者のための「ときわそう」（総戸数16戸）といった物件を自ら購入しました。さらに、県内の不動産会社にも取り組んでもらいたいということから、岡山県宅建協会の中に居住支援委員会を立ち上げ、「住宅確保要配慮者入居円滑化マニュアル」の作成に協力しました。

自ら物件を購入し、 シェアハウスとして利用する

——社会的弱者のための物件を精力的に増やしておられます。



阪井ひとみ 氏

<現職> (一社)岡山県宅地建物取引業協会 本部理事、(一社)岡山県宅地建物取引業協会西支部理事、岡山県精神障害者家族連合会（通称：NPO岡山けんかれん）常任理事、NPO法人おかやま入居支援センター 理事、NPO法人おかやまUFE 副理事長。

<受賞歴>平成26年 NPO精神障害者支援機構 支援部門「リリー賞」、平成27年 シチズンホールディングス「シチズン・オブ・ザ・イヤー」、平成27年（公社）全国宅地建物取引業協会連合会 会長表彰、岡山県保護観察所長 所長表彰。

ここ数年間で、岡山市内で「ふたば」と「ていーだ」、岡山県北部の津山市で「あおば」という物件を取得し、住宅確保要配慮者のシェアハウスとして利用しています。

津山市の物件は、高等専門学校や大学の学生向けのアパートで、家主が1億円以上のお金をかけ、長期ローンを組んで建てた物件です。大学の市内回帰などで空室が埋まらなくなり、任意売却の相談がありました。最近では新築の賃貸物件が増えていますが、その一方で既存物件中心に採算割れの物件も増え、市場に出回るようになり、当社も取得することが可能になりました。

(1) 「あおば」について

1988年築の学生向けのアパートで、全17室と10室の2棟の建物があり、学生の利用が激減したため所有者は自宅とアパートを売却せざるを得なくなりました。それを取得して、男性用、女性用のシェアハウスにしたのです。各部屋にはバス・トイレがついており、男性棟には男女共用の食堂を設けました。所有者は既に年金生活者でしたので、その後の生活が成り立つよう物件の維持管理をお願いし、家賃と相殺することにしました。賃料は津山市の住宅扶助額の月3万円で設定し、2年強で投資回収できる見込みでしたが、30年間ほとんどメンテナンスがされていなかったため、改修費に2,000万円程度かけました。

この物件には、緊急避難用の一時利用（シェルター）など、多種多様に使える部屋を設けました。そのようにした理由は、県北には緊急避難者を受



「サクラソウ」

け入れられる場所が非常に少なかったことと、緊急避難者のための物件であっても人が暮らす場所として、窓や最低限の広さがあり相部屋ではなく1人1部屋を確保したかったからです。やはり人には自分だけの時間が必要で、自分らしく生きる権利があり、それを尊重しなくてはなりません。一方、既存の更生施設は自立に必要な指導や支援等を行う場所なので、施設の支援者と入居者との関係が対等ではない面が多いような気がします。さらに、岡山県といっても岡山市内と他

市では風習や生活習慣も違います。やはり住み慣れた地域の近くで生活できることも大切な事だと思います。

シェルターは、異性から虐待を受けたなどの事情がある方に利用されます。最近では男性の利用も多くなりました。また、女性の場合でも配偶者暴力相談支援センターなどでは、12歳以上の男の子は子どもであっても母親とは別に児童養護施設に入らなくてはなりません。この件で私には苦い経験があります。あるとき、家庭内暴力から男の子と女の子を連れて逃げてきた女性に、一時的に当社の管理物件に入居してもらいました。しかし、その後センターに移る際、男の子は母親とは別に児童養護施設に入れられてしまい、結局、悪さをして少年院に入ってしまったのです。後日、本人に話を聞いたところ、「お母さんに捨てられたと思ったから」ということでした。このように、法令に基づく制度では年齢や性別などによる制約があることも少なくありません。そのために、子どもと一緒に入れる民間のシェルターをつくりました。



「あおば」

また、前科22犯のおじいさんとの出会いもありました。彼は知的障がいもあり、お金の稼ぎ方がわからず、万引きや無銭飲食をして刑務所で暮らすという事を繰り返していました。しかしある時、国選弁護人が本人の自立を考えた方がいいと、執行猶予の判決を出したのです。それは本人にとって非常に誤算で、どこにも行き場がないという状況になってしまったため、国選弁護人に今日からの生活をどうしたものかと相談されました。仕事を得るにも福祉の支援を受けるにも、自立した生活を送るためには住まいが必要です。このこともシェルターをつくったきっかけになりました。

(2) 「ていーだ」について

元学生用寄宿舎で、東京の大学教授が東日本大震災の避難者の受け入れ先として所有していた木造の建物を購入しました。500万円の改修費をかけてシャワー室の増設や防水工事を行い、バス・トイレ・食堂・リビングが共同のシェアハウスにしました。部屋数は20室で、長期入院者の退院訓練用の部屋4室を除き、16室が一律月1万円の賃料です。ここには生活保護を受けている人は入居できず、自分の力で生きたいという思いのある人たちのための家です。住んでいる方の多くは50～80歳代のおじいさんばかりですが、年金だけで生活している人や、年金を受給しながら仕事をしている人たちです。彼らに「なんで生活保護を受けないの？」と聞くと、「わしは死ぬまで武士でいたい」「お上の世話には絶対なりたくない」という回

答で、皆さんは自信と自分の哲学、それに寛容な気持ちを持っています。昔はその哲学を無視して無理やりアパートに入れてしまったこともありましたが、本人には「自分の生き方を否定された感じになった」と言われ、やはり社会的弱者の支援においても、本人の意思を尊重してあげることが大事だと気付きました。

家賃を1万円にしたのは、以前にもこのような物件を運用した経験があるからです。ホームレスのおじいさんに1カ月の収入を聞くと、空き缶の収集で5万円くらいとのこと。そこから1日1,000円で生活したとすると生活費が3万円。「残りの2万円で昼の上で住めるのなら、そりゃありがたい」と言われたので1万円で入れる部屋を探しました。その後、そこに入居した人たちは住所ができたので履歴書を書くことができ、そこからいろいろなところへ就職できるようになりました。まさにその家が社会にできるための入口になったと感じました。

——シェアハウスにしているのはなぜですか？

シェアハウスを手がけるきっかけになったのは、スーパーや病院に車でしか行けない不便なところにある8LDKの戸建住宅に、1人で住んでいる認知症のおじいさんからの相談でした。遠方に住む息子が心配し、老人ホームへの入所を勧めていたらしいのですが、やはり本人は自宅に住み続けたいし、骨董品などの荷物もあるということで悩んでいました。そこで、大事な荷物は1部屋にまとめて鍵をかけ、残りの部屋を学生と一緒に住んでもらえばいいのではないかと提案しました。当時、親からの仕送りでは家賃や生活費が足りず、苦勞している大学生が多いという話を聞いていたので、おじいさんの見守りを条件に家賃1万円程度にすれば、入居希望の学生はいるだろうと目論みました。早速私が信用できる学生を3人選んで声を掛けたところ快諾してくれたので、おじいさんの共同生活がスタートしました。すると「わ

しがちゃんと見てやらんとこの子ら生活が大変なんじゃ」とおじいさんに生きがいがあったのです。その結果、認知症がよくなり、やめていた畑仕事も再開するほど元気になり、家族もすごく喜んでくれました。人間は役割や生きがいができるとこんなにも元気になるのだ、とシェアハウスによる相乗効果を実感しました。

また、あるシェアハウスには少年院から出てきた20歳の男性が住んでいます。彼は小さい時に両親を亡くし、中学在学中から土木仕事を手伝わされてほとんど学校に通っていませんでした。そのため字が読めず、年長者に教えられた悪さでお金を得ることを覚え、社会常識を身に付ける機会がないまま成長してしまいました。退所後は当社のシェアハウスに入り、同居している高齢者たちから「そんなことしちゃだめだよ」とよく叱られ、そのたびに騒いでいましたが、最近は少しずつ周りの人から社会常識を教わりながら何とか生活しています。シェアハウスには、そんな副次的効果も生まれると感じています。

——一方で、シェアハウスは入居者管理が大変だと思います。

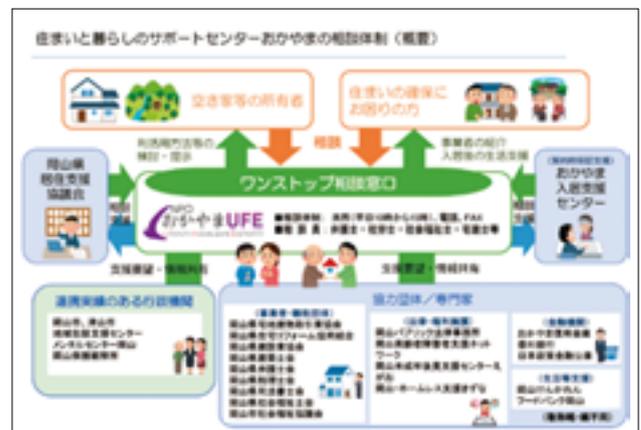
当社ではシェアハウスには特に管理人を置かず、代わりに入居者の中でリーダーをお願いしています。入居者は高齢者や精神疾患のある人、刑余者などさまざまですが、皆さん普通に生活しています。例えば統合失調症の人でも、調子が悪いのは生活時間の中の5%だけで、95%は普通の人と同じです。むしろ気持ちが繊細だから病気になっただけで、私たちより優れている部分がたくさんあります。そのようなことを踏まえて入居者の中から目配りできる人を見つけリーダーをお願いすると、まんざらでもないような顔をしてすんなり引き受けてくれます。皆さん誰かの世話を焼きたいし、何かの役割を果たしたいのだと思います。社会や人の役に立ち、「ありがとう」の言葉がうれしいのだと思っています。

そうして毎日顔を合わせながら生活していると、家賃を滞納することもほとんどありません。そのようなことがわかりましたので、シェアハウスでは保証人は不要にしています。

空き家と住宅確保要配慮者をマッチングする

——「NPO法人おかやまUFE」の活動内容について教えてください。

日本では精神科病院にまだ多くの長期入院患者がいます。退院が可能な状態であっても地域に帰ることができなかつたり、家族が受け入れないため退院できないなど、いわゆる社会的入院の方が少なくありません。少しでもこのような状況無くし、精神科病院の長期入院患者を地域で受け入れ、地域で共に暮らすことを実施するために、イタリア・トレントの先進的な取組を勉強しようと、現在のおかやまUFEのメンバーが集まりました。そして、疾患や障がいがある人々をはじめ、すべての人が安心してその人らしい生活を送ることができる地域づくりを目指して、2015年に「NPO法人おかやまUFE^{*1}」を立ち上げました。具体的にはシェルター事業のほか、空き家等の所有者と住まいの確保に困っている方の相談窓口である「住まいと暮らしのサポートセンターおかやま（すまサポおかやま）」と、「よるカフェうてんて」の運営を行っています。



NPO法人おかやまUFEの相談体制



住宅確保要配慮者を支えるネットワーク

岡山県では空き家の戸数が14万戸になり、住宅総数に占める割合は約16%で全国9位と高い水準にあります。一方で高齢や障がいなどを理由に入居を断られ、住宅の確保が難しい人が多くいます。そこで空き家と住宅確保要配慮者をマッチングするための総合相談窓口をつくらうと、「すまサポおかやま」を2017年に立ち上げました。住まいに関する様々な相談や困り事に対し、宅建士をはじめ、弁護士、社会福祉士、行政書士、社会保険労務士の資格をもつ相談員が対応し、相談の内容に応じて、社会保障や居住福祉が専門の大学教授などの専門家を紹介したり、成年後見、権利擁護、福祉や建設、リフォーム、金融機関など外部の専門機関とも連携しながらワンストップで相談のれるようにしています。

相談内容は、住まいの確保に困っている方からの相談が2/3程度で、空き家の取扱いに困っている所有者や「社会的弱者を支える大家になりたい



よるカフェ「うてんて」

から物件を探してほしい」という購入希望者など、売買や管理に関する相談が2割弱です。このほか、家庭での虐待やホームレスなど、一時的に避難して生活できる場所を求めてシェルター利用の相談なども1割程度ありました。

——他にはどのような取組を行っていますか。

おかやまUFEのもう1つの取組が、「よるカフェうてんて」です。精神に疾患のある人は、寂しくなる土日の夕方から夜間にかけて体調を崩す傾向があります。この時間帯は病院や事業所等が開いていないことが多く、不安になることも多いです。そこで、精神疾患のある当事者や家族が困り事を持ち込めるように“居場所”をつくることにしました。“夜”と“寄る”をかけて「よるカフェうてんて」と名付けています。やはり心に病を持つ人にとって“居場所”はとても大事で、ちょっと一休みして話ができると孤立が防げます。昔はその役割を地元の八百屋さんや公民館が果たしていましたが、今はなくなってしまいました。人それぞれ好き嫌いがありますので“居場所”は1カ所ではなく、これからたくさんつくる必要があります。

さらに、「株式会社かいしゃ」を2015年に立ち上げました。住宅が確保され生活が安定すると、次は働こうと考えます。しかし履歴書に空白の期間があり、精神科に入院したとわかると一般の会社への就職が困難になり、ハローワークに行っても同じことを聞かれ、作業所を紹介されるだけです。しかし、病気の方の多くは普通に暮らしており、なかには能力の高い人もいます。そこで、当社の管理物件の周辺の草刈りや清掃といった日常管理や「よるカフェうてんて」の管理・運営など、当社や関係法人に関する仕事を「かいしゃ」の仕事として精神障がい者に担ってもらっています。

——資料館を設立されました。その目的を教えてください。

精神資料館の資料室



「カイロス」という建物に精神医療の歴史を知るための資料館をつくりました。精神の病気のことを皆さんにもっと知ってもらわないと理解が進まず、恥ずかしいとか隠そうということにつながります。建物内には昔の薬や海外の施設の写真の他、座敷牢も原寸大で作りました。やはり、歴史の中で精神障がい者がどのような生活をし、社会から排除されてきたのかについて知ることを通じて、虐げられてきた人たちの社会の現実について私たちはちゃんと向き合う必要があると思います。精神の病気もその他の病気も同じ病気なのに、精神の病気になった人は「当事者」、その他の病気の人は「患者」です。何かおかしいと思いませんか？

CSV^{※2} の考え方で事業と社会の課題を解決する

——他の不動産業者が取り組むにはどのようなことが必要ですか。

当社では、「あおば」や「ていーだ」、そして最近購入した「トリエステ」という物件がありますが、いずれも経営的に利益を確保しています。社会的弱者に対して住宅を提供することは決してボランティアではなく、適切な改修を行い適切な家賃水準で賃貸することで不動産のビジネスとして立派に成り立つ仕事です。今では岡山県内からも私の後に続いてくれる若い不動産会社は何社もできました。

しかし、一方で残念なことに、社会的弱者に住宅を提供する者の中には、立地が悪かったり、居室が狭隘で設備が十分でないといった質の低い物件を、生活保護の住宅扶助水準の上限額に家賃を設定して貸したり、転居の際に支給される扶助額の満額を入居者に返済されない礼金として徴収するなど、本人の暮らしの自立を無視した、搾取ともいえるようなケースもあると聞きます。

私たちが改めて認識しなくてはならないことは、住宅は命の次に大切なものということです。社会的弱者の方も自分が住みたいところを自由に選ぶことができるよう、私たち不動産会社は、本人の生き方をできるだけ尊重し、どこに住みたいか、どんな家がいいのかを聞き、本人の気持ちに寄り添いながら、一緒に住まい選びを考えていくことが大切です。

※1 UTENTI FAMILIARI ESPERTI、イタリアでは精神科病院の病床をなくして入院患者をゼロに近づけようという理念のもとに、患者やその家族が専門家(UFE)として、地域・精神・保健・医療・福祉の各分野で重要な役割を果たしている。

※2 Creating Shared Valueの略。社会問題の解決と利益の創出を両立させること。ハーバード・ビジネス・スクールのマイケル・E・ポーター(Michael E. Porter)教授が提唱。



阪井土地開発株式会社

代表者：阪井 ひとみ

所在地：岡山県岡山市北区下中野325-105

電話：086-241-5757

H P：<http://www.sakaitotikaihatu.jp/>

業務内容：不動産の賃貸・仲介・管理、不動産のコンサルティング。また、精神障がい者をはじめとする住宅確保要配慮者の入居支援を行い、常時約450人の社会的弱者を受け入れている。

第3章

顧客志向の 企業経営の実践

脱・手離れ。生涯顧客化で 新たな商機をつかむ

資産価値が毀損しない
確かな市場をつくる

消費者に選んでもらう 意味のある会社にする

——不動産業界の課題は何でしょうか？

私が不動産業界に入ったのは23年前です。4人ほどで会社をスタートし仲介から始め、銀行融資が受けられるようになると建売住宅を手掛けるようになり、ピーク時には年間250棟、売上が60億くらいまでの会社に成長しました。しかし、建売会社といいながら、建物に関しては工務店に任せっきりで、雨漏りの対応もせず、アフターサービスもしない、いわば“売り逃げ”のような状態でした。私の考えを大きく変えたのが、2006年に施行された「住生活基本法」です。この法律で、新築中心のフローではなくストック重視の社会へと国の方針が大きく変換したのです。

また、“人”の問題も会社の大きな課題でした。当時は人の入れ替えが激しく、常に求人サイトで新規募集をしている状況でした。海外の状況を調

べてみると、米国の営業マンは会社に帰属するというよりも独立したエージェント制で、経験を積むとそれが実績となり収入に結びつくというシステムになっていました。つまり、取引の中で“人”そのものが評価され、しっかり勉強し、長くキャリアを積むほど市場において価値が上がる仕組みです。日本も、今後は米国のような仕組みにしないとこの業界には優秀な人材は残っていかないだろうと思いました。

このように、人も顧客も契約も全て会社の資産になるはずなのに、それが全く蓄積されず、何の価値も生んでいないことに気付いたのです。そこで2008年に(株)バイヤーズスタイルを立ち上げ、2016年に価値住宅(株)に社名変更しました。

——エージェント制を採用されました。

創業以来目指してきたことは、「売買の時に、お客様に選んでもらう意味のある会社になりたい」ということです。消費者が不動産の取引をする際に



高橋正典 氏

価値住宅株式会社 代表取締役。単なる「物件紹介」にとどまらず、顧客に寄り添うエージェントとして「生涯顧客化」を目指し、仲介会社初となる仲介物件への住宅履歴情報の蓄積を行い、引渡し後における「住宅管理事業」を展開。また、1つひとつの中古住宅（建物）を正しく評価し流通させる、不動産会社のVC「売却の窓口®」を運営している。著書に『プロだけが知っている！中古住宅の選び方・買い方』（朝日新聞出版）、『マイホームは中古の戸建てを買いなさい！』（ダイヤモンド社）他。

声をかける業者数は、日本の場合は5～6社くらいだと思いますが、米国の場合は、約7割の人が1人のエージェントを選んで取引を進めるということでした^{※1}。なぜ日本ではそんなに多くの業者に声をかけるのかといえば、物件情報の多くが業者毎に囲いこまれているためです。米国のように物件情報が正しく公開され、どの業者も同じ情報を提供できるようになれば、消費者は会社を選び、営業マン＝人を選ぶはずで。そうすると、サービスの内容や取引の実績や評価が選ばれる基準になると考えました。では、「どのようなサービスを提供すればいいのか？」ということです。議論を重ねた結果、「買うのは一瞬、住むのは一生」という言葉があるように、「契約後の住まいのサポート」という部分に関わることが仲介会社として大切なのではないかと考えました。

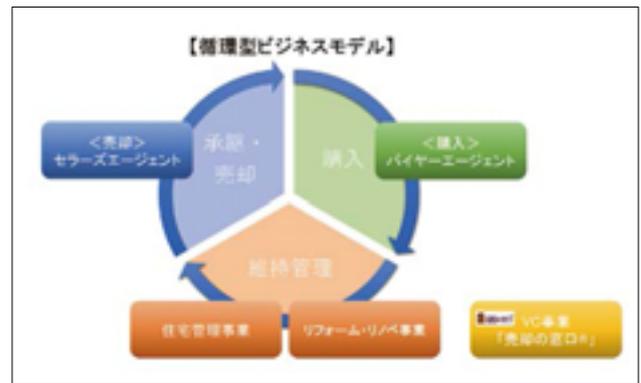
そのために取り組んできたことが3つあります。まず、「エージェント」から始めたこと、次に、開業以来全ての仲介物件に「住宅履歴情報」をつけたこと、3つ目が、「住宅管理会社」として事業展開をしたことです。

(株)バイヤーズスタイルは、買主（バイヤーズ）に寄り添うエージェントとして立ちあげました。米国の場合は、利益相反になるということで原則両手商売は禁止されていて買主と売主のエージェントは別です。そこで当社は、購入依頼は板橋支店で受け、売却依頼は本社で受けるようにして、部門もエージェントも別にしました。

中古物件の不安を解消する

——売主や買主から依頼が来た場合の進め方について教えてください。

当社では、中古物件の取引全てに①建物のインスペクション ②住宅履歴書 ③24時間無料コールセンター ④既存住宅売買瑕疵保険 を原則つけます。



業務内容

売却の依頼があった場合は、基本的に“価格査定マニュアル^{※2}”を使い、建物の評価額をきちんと出します。日本の場合、住宅の状態にかかわらず築後20～25年程度で評価額を一律ゼロとしてしまっていますが、マニュアルでは、インスペクションなどを通じて、基礎・躯体・設備の状態を個別に確認し、評価に反映します。

具体的な事例として、当社で扱った築35年の戸建ての売却事例があります。この物件を当社が査定すると、建物が440万円、土地が3,040万円で合計3,480万円の評価になりました。一方、他社では建物評価は全くされず、全体で2,980万円の査定価格でした。しかし、結果的に3カ月後には3,430万円で成約したのです。

建物インスペクションの結果と合わせて価格査定の根拠を買主に説明すると、割と納得して購入してもらえますし、ちゃんと検査し評価された物件を買いたいという方が最近確実に増えています。5年ほど前は中古住宅を購入する方は、新築を買うには資金が足りないという人が多かったのですが、ここ2～3年は5,000万円以上で中古物件を買いたいという人も来るようになり、価値があるものを安く買って自分のスタイルに変えて住みたいという人が増えてきました。

また、2016年からは自社保証を付けた仲介を始めました。通常、既存住宅瑕疵保険はインスペクション実施業者が被保険者になりますが、保険の加入を促すのは当社ですので、その場合は当社が被保険者になって保証します。



中古物件の取引き全てにつける独自の取り組み

——「住宅履歴」は業界の中でなかなか浸透していません。

欧米と違い日本で既存住宅の流通が促進しない理由に「どんな建物かわからない家は買いたくない」という消費者心理があります。当社では創業以来全ての契約において住宅履歴を作成し、まず10年間保管しています。新築時の設計図書等の書類や居住中のリフォームや設備更新の情報を弊社のデータシステム（いえかるて^{※3}）に登録します。お客様にはIDとパスワードを渡して、ご自身で適宜情報の更新もできるようにしています。

——「売却の窓口」はどのようなサービスですか。

「売却の窓口」は、2014年度国交省の「中古不動産取引における情報提供促進モデル事業」に採択され、スタートしました。売却依頼を受ける際に、“価格査定マニュアルの使用、建物のインスペクションの実施、既存住宅瑕疵保険の付保、住宅履歴の整備をして流通させる”という思いを1つにしたボランタリーチェーンです。残念ながらこのような売り方を促進しても“面倒くさい”“ビジネスの香りがしない”など多くの不動産会社は取り組みません。しかし私たちは物件を調査して正しく評価し、情報公開して流通市場に出すという方法を通じて市場を活性化し、売却物件の受託を積極的に増やしていこうと展開しています。大手企業が取り組んでいることは中小不動産業者でもできるということをお客様に示し、信頼が得ら

れるビジネスをしようと他社に声をかけています。加盟店数は全国で30店以上になりました^{※4}。

——その他に顧客向けのサービスはありますか？

欧米では一般的ですが、売却する際に物件の魅力を高め、購入希望者の印象を高くする「ホームステージング」を行っています。

また、「カチッとハウスR」というリフォームプランのVR提供サービスも開始しました。これは、リフォーム後のイメージができないために中古住宅購入の決断ができないという理由を払拭するため、リフォーム後の3D画像や概算の見積りを提供します。また、この仕組みは売却の窓口の加盟店も利用でき、リフォームプランをそのまま地元の工務店に持ち込むことができます。

リフォームに関するある調査では、戸建て・マンションとも新築の購入者は10年間何もしないが、中古物件の購入者は、戸建住宅では10年以内に8割以上の人が、マンションでも6割近い人がリフォームをしているという数字が出ていました。新築住宅は引き渡し後10年はほとんど仕事にはなりません。中古住宅の場合はリフォームで大きなビジネスチャンスがあることとなります。売却の窓口の地方の加盟会社には、「10年で両手の売上になるようにしよう」と言っています。売買時の手数料は低いです。契約後もお客様との関係を構築し続けなければ必ずいつか売上につながるということです。そのようなビジネスをしていかないとこれからの中小業者は厳しくなると思います。

お客様を契約後もサポートし、「生涯顧客化」する

——「住宅管理会社」として提供するサービス内容について教えてください。

前の会社で“売りっ放し”をしていた苦い経験から、「住宅を取引した後に、お客様にどのような価値を提供できるのか」を考えてビジネスを構築

しました。「住宅管理会社」として行っていることは、①購入後、定期的な建物のインスペクションの実施 ②「住宅履歴情報」を整備し、毎年1回当社から電話やお手紙を郵送してリフォーム内容や設備の更新情報をリサーチ代行登録 ③半年に1回「維持管理報告書」を送付 ④10年間24時間緊急駆けつけコールセンター の4点で、毎月お客様から500円をいただいています。

このような仕事は、本来は建物を建てた工務店やハウスメーカーの仕事かもしれませんが、中古物件になり所有者が変わってしまうと継続的なフォローはしてくれなくなります。そこで当社が実施することとし、定期メンテナンスのない新築住宅の仲介においても提供しています。

——今後中小の宅建業者が生き残っていくには何が必要でしょうか？

一番大切なことは、お客様と生涯かかわっていくという「脱・手離れのよさ」です。売買の契約後も買主としっかりとした関係を構築していれば、そこからリフォームのビジネスや紹介が生まれることもあります。当社は「生涯顧客化」という名のもとに、契約後もお客様と離れず、住まいをサポートし続けます。10年後をしっかりと見据え、お客様との関係をどう継続していくか、中小不動産業者の商機はそこにしかないと思います。

国交省の数字では、中古流通市場が活性化している米国では住宅に対する投資額と資産評価額が近いのに対し、日本では資産が著しく毀損し、評



ホームステージングの一例

価額が大幅に減少しています。その差を埋めるのに必要なことが、お客様の資産を正しく評価することです。資産が正しく評価されれば、物件の価値が維持されることになります。そうなれば、所有者は資産性を維持するためにメンテナンスに投資をします。その結果、物件の価値が向上し、市場で高く売却され、流通市場が活性化するという循環が生まれます。私は日本の流通市場をこのような市場にすることを目指しています。

「生涯顧客化」といって進めているのは、「資産価値を毀損しないビジネスをする」ということでもあります。「住まいの『付加価値売却』そして『購入』さらに住宅管理へ。日本における新たな住宅循環システムを作る」ことが私の大きなミッションです。

※1 NAR（全米リアルター協会）調べ。

※2（公財）不動産流通推進センター作成。

※3（一社）住宅履歴情報蓄積・活用推進協議会における住宅履歴情報の名称。高橋社長は理事を務める。

※4 2017年12月末現在。



価値住宅株式会社

代表者：高橋 正典

所在地：東京都渋谷区代々木3-28-6 いちご西参道ビル2階

電話：03-3375-1250

H P：https://kachi-jyutaku.co.jp/

業務内容：不動産事業（不動産売買や賃貸に関する媒介・管理業務／相続・資産活用に関するコンサルティング業務）、住宅管理事業（インスペクション等による住宅の定期点検業務／資産価値維持・向上に関するメンテナンス計画の作成及び実施／住宅履歴情報の蓄積等）、リフォーム事業、不動産売買に関するFC・VC事業など。

「家づくり、家守り、家支え」を ワンストップで目指す

地域の繁栄と防災の視点で地域活動に取り組む

お客様と工務店の共通の目標、 「みんなでいい家をつくる」

——御社の沿革について教えてください。

1970年に大工業をしていた現会長が有岡庭工務店を興し、1972年に岡庭建設(株)に組織変更して今年で47年目を迎えます。私が入社したのが24年前ですが、会長の息子である現社長は不動産業を経て当社に入り、私は設計事務所を経て当社に入ってきたので、会長から社長へ事業承継する中で建築部門と不動産部門がうまくリンクし、現在のワンストップサービスの原型ができました。

会長は先を見る目があり、将来は環境住宅が必要になることを予見し、太陽熱を生かした住宅を作りたいという意向を持っていました。当時はOMソーラーという太陽熱利用住宅に取り組み始めた頃で、導入するためには設計が必要になることから私に声がかかったのです。それを機に当社は設計部門を持つことになりましたが、当時、工

務店で設計と施工部門を持っている所は多くはありませんでした。

——企業ポリシーの「みんなで作る家」というのはどのような経緯から生まれたのですか？

入社した当時、家を建てたいと相談にくるお客様と接して感じたことは、お客様は発注する人、工務店は要望を聞きそのまま建てる人、という関係になってしまっているということでした。確かに工務店は受注をすることが大事ですが、お客様も“自分の望む家はこういうイメージだから”と、住まい手の意向に合わせて家をつくればいいという雰囲気が少なからずありました。しかし、設計の立場から“もっとこうした方がいいのに”と思うことも多分にありましたし、やはりお客様はプロではありませんので、いわれる通りに作っても結果的にイメージ通りのものにはなりません。大工も設計者も建築することが楽しいし、いい家を作りたいと思っていますので、工務店側からも前向



池田浩和 氏

岡庭建設(株)専務取締役。一級建築士。同社の設計を主に携わり、太陽熱、長寿命、木を活かしたエコ住宅を手掛けている。2010年にはグッドデザイン賞、2015年キッズデザイン賞、2016年ウッドデザイン賞を受賞。また、(一社)JBN・全国工務店協会、(一社)東京家づくり工務店の会、(一社)全木協東京都協会他工務店団体等の役員を務める。



みんなで作る家



木箱の家 ki-bako

きな提案をしていく方がいいのではないかと考えました。

そこで、いい家を作るというゴールに向けて、皆が意見を出し合うことを大切にしようと、20数年前に「みんなで作る家」を会社のビジョンとして掲げました。

このビジョンは、昨年「みんなで作る家、みんなでまもる家」に変えました。皆でつくった家その後も愛着を持ってまもっていくことが大事だと考えたからです。ビジョンを掲げてからは、当社と価値観が合う人たちが共感して集まってきてくれるようになったと思います。それによって仕事がやりやすくなり楽しくなりました。

——商品について教えてください。

自由に家を作りたい人のためのフルオーダー住宅の他に、2010年から「木箱の家ki-bako」を始めました。注文建築を長くやってきて、お客様の中には、理解が早い人もいればそうでない人もいますし、自分のオリジナリティをもって作ることが楽しいという人もいれば手短かに簡単に作りたいという人もいたと感じました。そこで、「木箱の家」はセミプロダクトの形にし、プランは依頼者の意向に合わせて個別に作りますが、家具や材料は、自社オリジナルの手作り家具のパーツの中から組み合わせて作れるようにしました。2010年には「木箱の家」と「家づくり学校」という住宅の

商品と地域に対する取り組みが総合的に評価され、グッドデザイン賞を受賞しました。

家を建てる過程が 学べる場を作る

——「家づくり学校」を始められましたが、どのような意図だったのでしょか？

地元で40年近くやっているのと、他社で建てたり分譲住宅を購入した人からも、家のことでいろいろ相談をいただくようになりました。相談理由を聞くと、“誰に聞けばいいかわからなかった”というものが多く、消費者はネットの普及で情報がとれるようになったけれど、直接相談できる相手も求めていると感じました。日本では家を作る過程を学ぶ“住育”というものが学校教育にはないことから、相談所ではなく学べる場づくりをしようと思い、今から10年前に「家づくりの学校」を始めました。

家づくりを始める方向けプログラムには、主に“1時間目”と“2時間目”があります。1時間目のテーマは、「設計・家づくりの進め方」として、家づくりを始める時に、“まず土地を探しに不動産会社へ行くべきか、建てる会社を探すべきか”“土地探しの際に、角地や駅に近い物件を選ぶと何故失敗するのか”“住宅展示場から始めることが良いのか”などの陥りやすい点について具体的な事例



おうちクリニックと家づくりの学校のパンフレット



家づくりの学校の様子

を示しながら、最初に知っておくべきことを学びます。2時間目は「しっかりつくる家とは」をテーマにし、住宅に必要な性能と、それがどのように安全とつながるのかについて、建築中の家などを使って学びます。また、当社では家を建てる際に必ず木を植えましょうと伝えているので、緑を見に行くプログラム等も他のカリキュラムで入れています。

消費者と話をしていると、不動産業者＝建築士と思っている方や、分譲物件を売っているのは仲介会社の営業マンであるにもかかわらず、建築の知識が豊富だと思っている方が多くいらっしゃいます。やはり、建築が分かる人と不動産が分かる人が連携し、その人がどのような住まい方をしたいのか、ということ的前提に土地を探すことが大切です。

家づくりの学校は私が講師となり、大体月1～2回のペースで年間20回ほど行っています。募集はネットと口コミですが、1回当たりの参加者は7、8人～15人程度で、これまでに累計で900名程度になりました。参加されるのは近所の方がほとんどですが、当社で建てる予定がない方でも気軽に来てもらいます。純粋に消費者のために、あったらいいなと思うことをしているだけで、ベタな取り組みです。この「家づくり学校」は2015年に西東京市の一店逸品事業に認定され、市のお墨付きをいただきました。

家を守ることを 仕組み化する

——家を建てた後のアフターフォローにも力を入れています。

工務店ですから住宅のメンテナンスをするのは当たり前です。また地域の工務店は、地域の人が家を作りたい、修繕したいという場合に対応するという重要な役割をもっています。そのため人のつながりがとても大切だという感覚が会社のDNAとしてありました。それまでのメンテナンスは施主から何かあったときに呼ばれ、行って対応するものでした。しかし、それはメンテナンスではなく、ただの補修です。何かが起きてからでは遅く、何かが起きる前に未然に防ぐための「維持管理」こそが重要です。そのため、定期的なメンテナンスの必要性はわかっていましたが、なかなかそれを仕組み化することができず、15年前にようやく1年目、2年目点検をする制度を作りました。

その後、約10年前に住宅瑕疵担保履行法が制定され、工務店の業界団体であるJBN^{*1}も発足し、それを期に当社でも、新築の顧客に対して3カ月、1年、2年、5年、10年の点検制度に切り替えました。さらに、既存住宅瑕疵保険もできましたので、中古住宅の流通のあり方も研究し、制度に組み入れ、3年前に「おうちクリニック」という点検の仕組みを確立しました。

「おうちクリニック」は、住まいを見守り、トラブルに備え、管理をサポートする、いわば「住宅のかかりつけ医」の役割です。“守る”“長持ちさせる”“価値を保つ”“安心して暮らす”ことを目的とし、「木の家会員」「木ノベ会員」「家まもり会員」の3コースを設けました。「木の家会員」は、当社で家を建てた方は自動的に会員になり、10年目までは無償で点検を行うほか、希望者は年1万円を積み立てることで、防蟻工事や修繕に充当することができます。「木ノベ会員」は当社でリフォームした会員で、希望者は有償で3年毎の点



「庭之市～おにわのまるしえ」の様子

検を受けられます。どちらも10年目以降の点検はインスペクションのガイドラインにのっとり進めますが、新築で建てた家は「インスペクトハウス」として既存住宅瑕疵保険に入れる状態を保ち、リフォームした家は「点検済住宅」としてその状態が維持できるように努めます。

また、最近相談で増えてきているのが、自分の家を建てた会社が倒産してしまったという方です。そのために作ったコースが「家まもり会員」で、こちらも3年毎に点検をします。何故このコースを作ったかという、地域守りのためです。相談先がなくなった家を誰かが見守らないと、いずれそれが空き家になり、朽ちていき、地域の資産が損なわれることとなります。地域の価値を守るためにも管理を受けることが必要だと思いましたが、その過程でいろいろな困り事の相談にもものごとができれば、地域の空き家対策にもなります。

——家守りについて消費者ニーズは高いですか。

「おうちクリニック」に申し込んでいるのはまだ圧倒的に新築の方です。ただ、家を守ることが大事だという普及活動を地道にやっていけば、いつか日本でも点検文化が根付いていくと思います。作る側も住む側も基本的に引き渡して終了と思っていますので、作り手側からアナウンスしていかないと、点検文化は広まらないと思います。

——リフォーム事業はいつから始めたのですか？



おかにわファミリーでもある落語家の寄席も開催された

リフォーム事業は当社で新築を建てた既存顧客からの要望がきっかけで始めました。そのため、「おかにわりリフォーム工房」というわかりやすい名前前にしました。リフォーム部門ができたことで、「つくる」部門の岡庭建設と、「まもる」部門のおかにわりリフォーム工房と、「支える」部門の岡庭不動産が三位一体でワンストップサービスを提供することができるようになりました。

このように、私たちは家を「作る」以外にも、「学ぶ」ことと「守る」ことが大切だと思っています。消費者も工務店もほとんどが作ることしか考えていませんが、家づくりを失敗しないためにも、消費者には事前に知識を学んでもらいたいですし、家を建てたら終わりではないことも知って欲しいと思います。家を作る期間は長くても3年ですが、その後40年、50年と住んでいきます。したがって、家をどう守るかということの重要性について多くの人に理解してもらいたいと思っています。

地域の繁栄と防災のために 貢献する

——地域活動についても積極的に取り組んでいます。「庭之市」はどういうイベントなのですか？

「庭之市」というマルシェは今年で6年目になります。当社のような中小工務店が半世紀近く地元で事業をできているのは、やはり地元の人たちのおかげです。地域の人や地域のお店にはいつまで



「西東京空き家会議」の様子

も元気でいてほしいと思いますし、皆さんへのお礼の意味も込めて始めました。西東京市は小さな町ですが、頑張っている小さな事業者が実はたくさんいます。しかし、この地域も最近郊外に大型ショッピングセンターができ、かなり人が奪われています。気が付いたらまちから素敵なお店がなくなっていた、ということになると困るので、地元で頑張っているお店が集まって宣伝できる仕組みがないかと考えていました。

庭之市は毎年1回、3月の最終土曜日に開催します。当社が場所を提供し、地元の魅力的なお店15店ほどに参加してもらい、地元の人や既存顧客に声をかけて遊びに来てもらっています。また、当社では体験農園を併設した住宅を建設し、住まい手さんと地元の農家さんと一緒に、おかにわファームという農業サークルの運営に取り組んでいます。そこで採れたお野菜を生かした逸品を庭之市に出店してもらっています。

このように、庭之市は地域の人たちとつながり、既存顧客ともつながり、それらを介して当社の存在を知ってもらうための取り組みでもあるのです。

——既存顧客のフォローはどうされていますか？

当社では既存顧客のことを「おかにわファミリー」と呼んでいます。年末に開催する“おかにわファミリー忘年会”には、毎年200名近くが参加します。普通忘年会は会社の人だけでやりますが、当社はお客様と一緒にいきます。建築棟数も増え、いつもお客様全員と会えるわけではありま



「R-ECO HOUSE」のモデルハウス

せん。既存顧客の中には当社に対する不満もあるでしょうし、“今年は庭に植えた桜が咲いたよ”といった喜びを伝えたい人もいるはずです。実際その場で“扉が重い”とか“あそこに換気扇があると寒い”などと教えてもらえます。やはりお客様と顔を合わせ、意見を直接聞くことは大切です。

また、最近はInstagramに皆さんの実際の暮らしぶりをアップしてもらっています。2年前からは“インスタ選手権”を始め、「おかにわフォトアワード」として入賞された方々には商品券を贈呈しています。

——空き家対策も地域で取り組んでいます。

空き家問題がメディアで取りざたされる中で、市内の異業種の仲間たちから西東京市の空き家はどうなるのだろう、という相談がありました。そこで地域の仲間が集まって「西東京空き家会議」というものを始めました。集まっているのは、駄菓子店、クラフトビール店、プロデューサー、FM西東京などで、発信する人、意見をまとめる人、アイデアを提供する人など、まちに住んで、まちに対する思いの強い人たちが、当事者意識をもって解決していこうとしています。会議では、「空き家はまちの“問題”ではなく“資産”になる」という方向性で、空き家の利活用や活用したい人とのマッチングができないかと考えています。当社のスタッフは30名程になりましたが、6割は地元に住んでいます。会議の参加メンバーも社員の知り合いや、子ども同士が友達、ということなどが

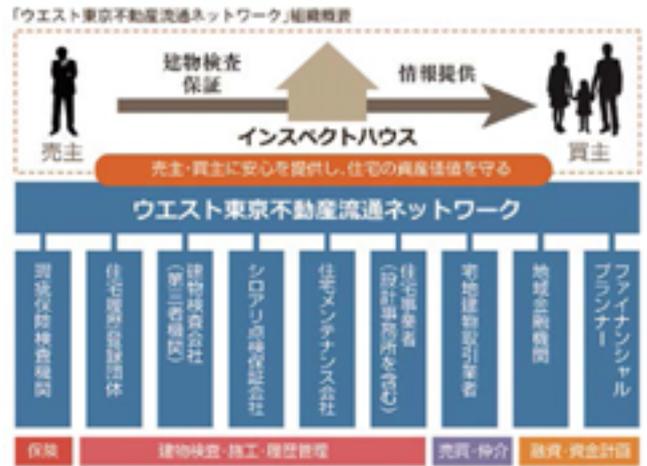
らつながりました。社内でもその活動を応援する体制をとっており、空き店舗をどう活用するかをテーマに、社内コンペなども行っています。

——地域のための防災活動にも取り組んでいます。

私は内閣府が進める国土強靱化計画の民間制度の委員を務めており、そこでは、大地震に備えた「レジリエンス住宅^{※2}」のあり方について検討を進めています。当社でも普通の生活の中でも対応できる防災住宅のあり方を伝えようと、2年前に「R-ECO HOUSE」という“ゼロエネルギー＋災害時活躍住宅”というモデルを作りました。これは、平時は愉しく暮らし、有事には災害の備えができるという家です。具体的には、炊き出しに使える薪ストーブや、太陽熱の蓄電システム、雨水をためる仕組みなどを実装しています。

一方、有事の場合は人のつながりがとても大切です。そこで「ツナガル」プロジェクトを始めました。「R-ECO HOUSE」のモデルハウスを会場にして、有事にはお互いの連絡が取れる関係をつくることを目的に、いろいろな人が参加できるワークショップや料理教室などを開催しています。

また、私は工務店と職人の団体「全木協東京都協会」の会長も務め、東京都と、有事の際は木で仮設住宅を作る役割を担う災害協定を結びました。熊本地震の際も駆けつけましたが、首都圏の災害時には当社が陣頭指揮をとり、東京の工務店と職人たちと共に木造仮設住宅建設に携わります。



ウエスト東京不動産流通ネットワーク

——不動産業者との連携も試みています。

中古の流通を見据え、工務店も宅建業者との連携を模索していかなくてはならないと考えていた時に、国交省の「中古不動産取引における情報提供促進モデル事業」に応募し、提案が採択されました。これは、「ウエスト東京不動産流通ネットワーク」といって、東京西部エリアの中古住宅の売買を支援する地域型の事業者ネットワークです。活動を始めた当初は、宅建業者はインスペクションや瑕疵保険についてほとんど知りませんでした。その後勉強会や現地見学会などを通じて、参加者は一級建物アドバイザーや空き家相談士の資格を持つまでになりました。不動産業と建築業が連携することで、新しい発想や従来とは違う新たなビジネスを生んでいきたいと思えます。

※1 一般社団法人 JBN・全国工務店協会、中小工務店の全国組織。

※2 レジリエンスとは、外部からの影響に立ち向かう強靱さや回復力を意味し、防災力と同義。



岡庭建設株式会社

代表者：岡庭 伸行

所在地：東京都西東京市富士町1-13-11

電話：0120-28-1166

H P：http://www.okaniwa.jp/

業務内容：土地探しから設計、建築、アフターフォローまでワンストップで展開する工務店。太陽熱、長寿命、木を生かしたエコ住宅を手掛け、自然素材や雨水利用など地球環境に配慮した家づくりやリフォーム、リノベーションを行う。

「会社の発展と個人の幸せが一致する」企業を目指す

“社員が主役”で会社は夢の実現のためのステージ

社員がわくわく、のびのびと働き、協力し合う会社をつくりたい

——「日本でいちばん大切にしたい会社大賞^{※1}」をはじめ多くの賞を受賞されています。

私は高校卒業後、海上自衛隊に入りましたが、しばらくすると安定した職場環境に閉塞感を感じ、より刺激的な生き方を求め、いくつかの会社を経て20代後半に不動産業界に入りました。それまでの会社は社員同士の競争が激しい職場や、社員が協力し合っている楽しい職場などいろいろでしたが、共通していたのは「会社は社長のもので、社長の思いを実現するために従業員がいる」という考え方でした。しかし、自分の理想はその逆で「1人ひとりが輝いて、のびのびと、お互いが助け合いながら未来に夢を持って仕事をしている職場」をつくりたいとその当時から思っていました。

不動産業界に入ってみると、どんなに知識や経験を積んでも新しい課題が次々と出てきて、取り

巻く環境もどんどん変わり、その奥深さに触れるたびに、不動産の仕事は本当に面白いと思いました。それと同時に、この業界はダーティなイメージがあることも感じました。そのため「皆がわくわく働ける社員が主役の会社をつくり、不動産業者のイメージを変えたい。不動産業を明るく、誇りが持てる職業にしたい」という思いで取り組んできました。

——会社経営を支える軸として、経営理念の作成にかなり時間をかけたと言いました。

当社は、将来的な事業承継を考えていた先輩企業2社からの引き継ぎもあり、2002年に創業しました。会社の業績は悪くありませんでしたが、当時の社員はそれぞれが自分の考え方を主張しており、時間が経つにつれて職場の雰囲気もギスギス、ピリピリしてきました。この状態に危機感を感じ“どうすればいいか考えよう”と社員に問いかけ、全員で腹を割って話し合うことにしたのです。“お



武樋泰臣 氏

1961年高知県生まれ。高校卒業後、自衛隊に入隊。10回以上の転職を経て、2002年に理想の職場を作ろうと起業。現在、不動産賃貸仲介業のエイブル加盟店を高知県内で5店舗、売買仲介業として1店舗を運営。また、管理業務の拠点としては管理センターを設置している。平成24年度「おもてなし経営企業選」選出、第5回「日本でいちばん大切にしたい会社大賞」審査委員会特別賞受賞、第4回「ホワイト企業大賞」ワークライフインテグレーション経営賞受賞など受賞歴多数。人本経営が高く評価されている。

お客様に対する関わり方”“社員の働き方”“大切にしている価値観”などについて約8カ月かけて議論し、皆に思いを出し尽くしてもらいました。すると“笑顔があふれる職場にしたい”“意見がどんどん出せる会社にしたい”“お客様に感謝されたい”など多くの意見が共通していたのです。そこでそれらを集約して、2004年に経営理念としてまとめました。

当社の経営理念は「会社の発展と個人の幸せの一致を目指す」「お客様と感動の共有を目指す」「笑顔の輝く豊かな人間集団を目指す」ですが、経営理念は毎年見直し、修正、再確認をしています。同時に「ノルマなし、歩合なし、業務命令なし」という方針も決めました。

会社の幸せと個人の幸せを一致させる

——経営理念を毎年見直しているのですか？

経営理念を策定した後も、経営者である私は決断できる立場にいるからわくわくしますが、果たして社員はどう感じているのだろうと常に考えていました。そこで、社員全員で議論する場を設けようと夏合宿をすることにしました。合宿では、創業から変わらずに会社が大事にしてきたことを再確認し、経営理念や経営方針などと共に、社員自身の信条や人生のビジョンについても徹底して話し合います。“何のためにこの仕事をしているのか”“自分の人生の目的はどういうものなのか”ということについて1人ひとりが書き出し、共有化します。昨年からは「経営指針書」を発行し、①私の幸福感—どんな人生を送りたいか— ②人生の理念／ビジョン—何をもって人に憶えられたいか— ③使命／役割—誰に対してどんな役割が発揮できるのか— ④私の信条 ⑤死ぬまでにやりたいこと など、合宿で語り合った項目を記入し、いつでもここに立ち返れるようにしています。このように、個人の夢やビジョンを皆で話し合うと、



笑顔があふれる社員の集合写真

お互いの夢を知ることができ、仕事のベクトルが合ってきます。

私はどうしても「会社の発展と個人の幸せが一致する」会社をつくりたかったのです。そこでこの合宿を通じ、会社のビジョンと個人のビジョンを合致させたいと思いました。

また、経営理念は上から一方的に浸透させるものではなく、皆で語り合うものだと思います。社員とのコミュニケーションを通じて初めて経営理念は生きてきます。通常、企業が経営理念を示す時は、一番上位に経営理念やミッションがあり、その下にビジョン、目標設定、計画、日々の実行・実現といった形のピラミッドの絵になりますが、当社は逆です。経営理念やミッションを実現するためには“日々の行動”が一番大事ですので、それをピラミッドの一番上に掲げています。

——日常的にはどのようなコミュニケーションを心掛けていますか？



受賞歴も多数におよぶ



チームワークとコミュニケーションを大切にする

経営理念の浸透は採用時から始まり、入社後も継続的に時間をかけています。採用の際は、5回以上の選考過程と1週間のインターンシップを通じて、当社の経営理念や考え方に共感する人に入社してもらいます。入社後は、日常の中で言葉の言い回しや動き方で気になったときに、「さっきの言葉はお客様目線だった？」というように“教える”より質問を投げかけ、“自ら気付く”ことを重視して、先輩社員と後輩社員がコミュニケーションをとっています。

徹底して社員満足度を高める経営をする

——「社員が主役」の企業ということは具体的にどのような意味ですか。

当社は、社長のための会社ではなく、社員1人ひとりが良い人生を送るための「社員が主役」の会社を目指しています。したがって、社員が会社のパートナーであるということより、社長が社員の良いパートナーになっているかということをもいつも自分に問うています。そのために「逆ピラミッド」型の組織を作り、社員が一番上において、社長が一番下で、現場が働きやすいように支援することが社長の役割だと思っています。

“社員が主役で会社はあくまでステージ”です。そして、そのステージは会社の仲間と一緒に作り、お客様に幸せを提供しながら広げていくものです。



夏合宿でのプレゼンの様子

しかも、そのプロセスが満足感に満ちているのが理想です。社員の“熱意、元気、明るさ”がお客様へのおもてなしの心として表れますし、“高い意識と連帯感”は質の高いサービスに結びつきます。

——ノルマも歩合も業務命令もやめたということですが、目標設定はどのようにしていますか？

ノルマや歩合や業務命令をやめたのは、風通しの良い風土をつくり、チームワークとコミュニケーションを大事にし、“やるべき”より“やりたい”を重視しながら、社員が従うのではなく、自ら定めた目標に自発的に取り組んでもらうようにするためです。

具体的には、夏合宿で会社の目標と将来の自分の目標から逆算して1年間の目標を定めます。そして、個人が決めた目標と会社の目標の進捗状況を皆で確認し、次のアクションにつなげるPDCAサイクルを回すことで、個人の頑張りと会社の業績が一致しているという実感が得られます。このように“稼ぐ力”と“幸せ”の両方のバランスがとれている会社が良い会社なのだと思います。

ただ、会社において何を目標の指標とするかについては私が提案します。利益を指標にすればコスト削減という手段もありますし、売上を指標にすれば集客数という目標になるでしょう。しかし、指標を「お客様満足度」にすると手段がまるで変わってきます。何を指標にするかを決めるのが経営者の仕事で、その運用は現場のスタッフに任せ



会社のビジョンと個人のビジョンを確認する「経営指針書」

ています。

——結果への評価はどうされていますか？

そもそも評価とは何のためにするのか、そもそも必要なのか、ということを考えました。一般的に評価というのは他者評価であり、序列です。優れた結果を出した者が良い評価を受け、高い報酬を受け取ります。つまり賃金と評価がリンクします。当社でも360度評価という他者による相互評価を導入してランキングを出していましたが、結局は“人が変わるの自己評価でしかない”という結論を得ました。360度評価は今も引き続き行っていますが、評価項目を大幅に減らし、それを基に行う自己評価を重視する方法に変えています。

——「ダイバーシティ」制度も取り入れています。

ダイバーシティというと、一般的には女性や高齢者、障がい者など多様な人が働ける制度という考え方になりますが、当社は働き方を1人ひとりの多様性に合わせていくという考え方で、「成長支援制度」と呼んでいます。

具体的には、3つのコースを設定しています。まず「エンジョイハードコース」で、これは一般的な正社員の総合職のコースです。次に「エンジョイワークコース」です。これは、入社時点で既に子育てをしていたり、休日の趣味と両立させるような働き方をしたい人のためのコースです。最後が、「ワークライフバランスコース」で、妊娠、

子育て、介護、療養など人生の一時期に発生する事態に対応するコースです。やはり人は幸せになりたいし、各々ビジョンや夢を持っています。その夢を叶えるために、仕事を通じて人間として成長できるステージを、会社が用意することをダイバーシティととらえています。

このような制度ではマネジメントが大変ではないかといわれることもありますが、その際のマネジメントとは管理のことで、従業員性悪説から来ています。社員の意識が高く自立して働いていれば管理は必要ありません。

むしろ当社のマネジメントで求めていることは、個々の社員に対して「やるべきこと (MUST)」「やりたいこと (WILL)」「できること (CAN)」を整理し、一致させるためにどうしていけばいいのかについて、本人と一緒に掘り下げていく役割です。“その責任を果たしたい”ということと“こういう自分になりたい”ということが一致し、“それができるために能力向上”をしていけば本人の成長につながります。

そのための日々の支援が管理職の重要な役目です。人間ですからどうしても楽をしたいという気持ちがおきますが、それで一番傷つくのは自分自身です。そのような社員に対し、言葉を選び、寄り添いながら励ましてあげるのが上司の役割です。経営の指標は社長が決め、会社の目標と個人の目標は社員が決め、MUSTとWILLとCANが重なるよう社員の目標を整理し、壁にぶつかったときに支えることが管理職の目標になります。

社員満足度を業績に結び付ける 壮大な実験に挑む

——社員満足度をどうすれば顧客満足度や業績につながられるのでしょうか？

自分が空腹であればお客様にはサービスができません。逆に自分が満たされていれば還元できます。私が考える仕事の目的は「社員自身とその家

族の幸せ。そして、縁のある人々の幸せに貢献すること」です。そして、「社員1人ひとりが未来に夢を持ち、働く幸せを感じる」会社を目指しています。一般的には“社員満足度”という言葉を使うのですが、当社では「幸せ度」という言葉を使います。社員が幸せな気持ちに満ちていれば、お客様の幸せを願うことができます。いわば“幸せのおすそ分け”のようなものです。

そして、社員が幸せであれば“利他”の気持ちを持ちます。そうなれば“お客様に喜んでほしい”“感動を与えたい”という気持ちが強くなります。その結果、顧客満足度が上がり業績に直結するはずですが、不動産はクレームやリスクも大きく、それぞれに向き合っていくのは大変な仕事ですが、人の住まいや暮らしの選択に関わり、“その人が幸せになる”ことを実現する仕事です。当社の組織のあり方や試みは、“社員の幸せが、会社の発展と一致する”ということを実証するための壮大な実験であり、その答えをイエスにするための挑戦だと思っています。

——これからの不動産会社には、どのような役割が求められるのでしょうか？

仲介業というマッチングビジネスは、将来はAIに取って代わられるのではないかと懸念されていますが、私たちの仕事は、マイナス情報を精査し、膨大な情報の中から各物件の違いを客観的に説明するとともに、顧客自身も気付いていないニーズを掘り起こし、カウンセリングをしながら進める役目です。そのためには人と情報にきちんと向き合っていくことが必要で、人間力や共感力が大切になります。

また、私たちは「地域の安全とコミュニティの形成」に寄与できると思います。高知県は人口減少と南海トラフ地震という課題を抱えています。単身高齢者が増え、人とのつながりが希薄になっている状況で、人をつなぐ役割を行政だけで行うことは難しいと思います。不動産会社は仕事上、入居者の年齢や家族構成などを知り得ているので、いざという時の安否の確認などをすることができます。地域の人が安心して幸せに暮らせるための

マネジメントは、 管理ではなく「サポート」役

周りからはよく「ノルマなしでサークルみたいに笑っていて、本当に業績が伸びるのか？」と言われますが、当社のやり方が世の中に広まれば“サザエさん症候群”の人たちもゼロになると思います。皆が明るく楽しく、笑顔で冗談が言い合える職場で、会社が発展し個人の夢も叶えられたら、それが理想の職場になり、そこで理想の人生を送ることができます。当社の取り組みはそのための挑戦であり、中小不動産業者でも実現できることを証明したいと思っています。

管理職として「マネジメントが大変だろう」とも言われます。確かにマネジメントを“コント

取締役経営企画部部长

岡部祐政 氏



ロールすること”と捉えると難しいと思います。しかし、当社のやり方に合わせるのではなく、“各個人の個性を尊重し、将来に向けて歩みたい姿を話し合いながらサポートしていく”ことと考えればさほど苦労はありません。若手や中堅を問わず、会社における役割と、本人の夢やビジョンのすり合わせを手伝い、歩んでいく中で本人が迷った時にはサポートをしています。

「地域守り」の役割を担えるのは私たち中小不動産業者です。その役割を果たしていけば、地域の問題も解決できますし、自分たちの仕事に対する誇りも生まれると思います。

※1 第5回受賞。人を大切にする経営学会（代表発起人、坂本光司氏 法政大学大学院政策創造研究科教授他）主催。「人を幸せにする経営」を実践している会社を表彰。過去5年、①人員整理を目的とした解雇や退職勧奨をしていない ②外注・協力企業等へコストダウンを強制していない ③障がい者雇用率は法定雇用率以上 ④黒字経営である ⑤重大な労働災害がない、の5条件が応募資格。本賞における「人」とは、①従業員とその家族 ②外注先・仕入先 ③顧客 ④地域社会 ⑤株主の5者を指す。

出産後も安心して職場復帰できる 「働くママさん計画」

（株）ファーストコラボレーションでは、2006年より「働くママさん計画」をスタートした。これは、3人の女性社員が出産を機に相次いで退職していったことに問題意識を持った社員から発案されたもので、配置や勤務時間、日数、早退は本人の自由、さらに親子出社や社内子守もOKという制度。社内には授乳コーナーも設置されている。

別役氏はこの制度を利用した第一世代であり、エイブルの加盟店が参加する「顧客満足度調査ランキング」では2年連続1位に輝いた。しかも後輩も育成し、3人の社員を日本一に導いている。

女性が働く上でもっとも仕事に影響するのは出産です。若手社員が増えるほどこのタイミングが一気に来て、業務への影響が大きくなりますので、会社としても準備することにしました。女子社員が入社した時や、結婚が視野に入ったタイミングなどで、先輩社員が結婚後の子づくり計画のイメージをヒアリングし、“出産スケジュール表”を作成します。また産休や育休に入ったときは、

賃貸管理グループ課長
べっちゃん
別役和美氏



仕事やお客様はチームが引き継ぎ、一方で復帰後の勤務イメージやスケジュールなども本人と話し合いながら進めていきます。

この取り組みを始めてから、出産や育児が理由の退職者はゼロになりました。個人的には、産休中は不安や寂しさもありましたが、復帰してまた仕事を引き継いでくれた後輩が頼もしくなっていて嬉しかったです。

顧客満足度に関しては、お客様から投げられたボールを受け止め、応えていくために精一杯努力することが大切です。最初は無我夢中でしたが、徐々に“このお客様はどうしたら感動できるか”ということを考えること自体が楽しくなりました。お客様は十人十色で感動するポイントも人それぞれです。同じことが通じるとは限りません。そこに面白さを感じ、すっかりはまってしまいました。



株式会社ファースト・コラボレーション

代表者：武樋 泰臣

所在地：高知県高知市南川添8-17

電話：088-882-1110

H P：http://first-1.jp

業務内容：賃貸仲介と賃貸管理を中心にコンサルティングやリフォームなども手がける。「日本でいちばん大切にしたい会社大賞」「おもてなし経営企業選」「ダイバーシティ経営企業100選」「地域未来牽引企業」「将来世帯応援企業賞」「高知市男女共同参画推進企業」「高知市次世代育成支援企業」など受賞多数。

第4章

地域を 魅力的にする試み

一過性のビジネスではなく、 親子3代、4代のお付き合い

CSR活動を通じて業界のイメージアップを図る

業界のイメージを向上させないと、 不動産業の将来はない

鶴岡市で大正13年に金物店の阿部多三郎商店を創業しました。建築資材を扱うようになると大工のお客さんも多くなり、ストーブを囲みながら“あの家は売りがってるよ”とか、銀行から“土地を探している人がいるよ”といった話が情報として入り、その中で自然発生的に不動産業を始めたようです。当初は仲介が中心でしたが、徐々に宅地開発やアパート仲介・管理などを手掛けるようになり、今では宅地開発は1,000区画以上、アパート管理仲介も1,900世帯を超え、管理戸数は鶴岡地区でNO.1の規模になりました。“アベタホーム”ブランドの住宅建築も延べ700棟弱のほり、最近の商品はZEH^{*1}基準も満たしています。当社の強みは住宅を建てたお客様の子どもの世代から家の建築を任せてもらっていることや、他社で建てた方のリフォームの仕事もご紹介いただ

ていることです。長年の付き合いをととても大事にしていますので、二世帯・三世帯に渡り取引をいただくことも多いです。賃貸の仕事から土地や新築の話につながることもあり、商売が一過性で終わるということはありません。

現在はグループ会社が4社あり、兄が阿部多株式会社のトップとして全体を統括し、私は不動産部門を担当しながら、山形県宅建協会の常務理事及び鶴岡地区長やNPO法人つるおかランド・バンクの理事長を務めています。私は東京の大学で建築学を学び、大手ハウスメーカーで3年半営業の仕事をしたのちUターンをしましたが、常日頃、父から「業界のイメージをアップしないと不動産業は将来がない」「お前が業界のイメージを変えなくては」と言われていました。

そのためグループ会社をあげて日頃お世話になっている地域のためにCSR活動等にも力を入れ、年1回のチャリティバザーの実施、周年事業の取り組み、2年に一度“元気のでるスポーツ講演



阿部俊夫 氏

1961年山形県鶴岡市生まれ。明治大学建築学科卒業後、大手ハウスメーカー勤務。その後1988年より阿部多不動産（株）勤務。1997年より代表取締役専務となる。公益社団法人山形県宅地建物取引業協会常務理事、鶴岡地区長。2011年より鶴岡市とランドバンク研究会を立ち上げ、その後NPO法人つるおかランド・バンクを設立し、理事長に就任。現在、鶴岡市都市計画審議委員、鶴岡市中心市街地活性化協議会委員のほか、鶴岡市地域住宅協議会委員、鶴岡市居住支援協議会委員、鶴岡市空き家等審議委員を務めている。

会”の開催、毎年の小さな親切運動にも積極的に参加しています。具体的には、創業90周年の際は単身高齢者世帯用に150台の火災警報器を市に寄付し、防火指導をしながら無償で設置したり、車椅子の寄付、海岸清掃などを行いました。また、国勢調査ではアパートの留守宅の回収率を上げる協力をしたり、スポーツ講演会も既に8回開催し、マラソンの瀬古利彦氏、水泳の鈴木大地氏、柔道の古賀稔彦氏、野球の村田兆治氏など著名なアスリートを招待し、毎回300～400名が参加する規模になっています。山形県宅建協会も地域貢献活動を熱心に行っており、献血活動では鶴岡地区がその功績を認められ、「日本赤十字社140周年記念社長賞」を受賞しました。また、私は鶴岡市の都市計画審議委員等いくつかの委員も務めており、今では市から「宅建協会はまちづくりのパートナー」と言われるまでになりました。

楽をせず、 楽しく仕事をする

“不動産の円滑な流通を通して郷土の発展のために貢献し、社員の幸福と会社の発展を期す。正しく誠実にそして迅速に”という経営信条を社員に浸透させるために、経営戦略をまとめ、それをチェックし評価できる仕組みを作りました。アクションプラン作りは社員に任せ、私はノータッチです。さらに、会社の業績や経営内容も全てオープンにし風通しをよくしています。



鶴岡市に単身高齢者世帯用にと火災警報器を寄付し、感謝状をいただいた

社員には「楽しく仕事をしよう、楽は目指さないで」と常々言っています。楽をするためにうそやごまかしをすると、それが苦痛として心に残りますが楽しく仕事をすればプラス言葉が出て、明るく元気になりアイデアや工夫が生まれます。「^{あんびょうたん}暗病反言葉ではなく、^{めいげんそ}明元素言葉でポジティブ思考をしよう」「楽をして最終的に不幸になるか、楽しく仕事をして幸せになるか、最初の時点で選択を間違っただけはいけない」と話をしています。この考えが、二代目の父が作った“地域への貢献、社員の幸福”という経営信条につながっています。私は父とは2年間しか一緒に仕事ができなかったですが、「業界を良くしなくてはいけない」という父の言葉を社員が忠実に守り実践してくれたことで、逆に社員から教えてもらいました。当社の従業員は20代から50代までほぼまんべんなく在籍しています。私の自慢は、定年以外の退職者が少ないことと、社員が優秀なことです（笑）。

※1 ネット・ゼロ・エネルギー・ハウスのこと。



阿部多不動産株式会社

代表者：阿部 廣弥

所在地：山形県鶴岡市山王町9-35

電話：0235-24-3151

H P：<http://abeta-f.jp/>

業務内容：90年以上に渡り、鶴岡市・酒田市など庄内で不動産業を営む。分譲地開発、住宅建築・リフォーム、土地建物の売買、アパート・貸家、そして資産活用から街づくりのコンサルタントまで、多様なニーズにワンストップサービスで対応する。

空き家・空き地・^{きょうあい}狭隘道路を 一体で再生する新たな手法

「地域の未来を良くするために」
官民のベクトルを合わせる

つるおかランド・バンクの 仕組みについて

つるおかランド・バンクは、中心市街地の空洞化を起こしている居住地域を活性化させ、まちを元気にしていくことを目的とするNPO法人です。その設立には鶴岡市がおかれている状況が大きく関係していました。

(1) 鶴岡市の状況と設立の経緯

鶴岡は人口が約13万人で5万世帯の規模の市です。ところが人口ピラミッドで見ると25歳人口が0歳児人口より少なく、出産・子育て世帯の多くが東京や仙台に流出しています。このままだと少子化が加速し、消滅可能都市になってしまいます。一方、2010年と2015年に実施した市の空き家実態調査によると5年間で533棟、年間約100棟ペースで空き家が増加していましたが、現在はもっと加速しており、このまま増加すれば空き家の数は2040年までには、少なくみても1万棟にのぼります。仮に50%解体したとしても5,000区画の空き地が生まれます。空き地の管理は大変なので、こちらの再生・再活用の手法を考えないとまち全体が沈んでしまうと考えていました。

15年程前から空き家や空き地で困っているという市民からの相談が来るようになりました。しかしお金になりにくく権利関係が面倒な案件については多くの不動産会社は対応しようとしません。

不動産の困り事を解決するのも不動産会社の仕事ですし、この業界を良くしたいという思いがありましたので、対応について市にも相談しましたが、前例もなく個人の財産については関与できないと取り上げてくれず、市民からすると相談にのってくれたり、解決してくれるところはないという状況でした。また課題認識についても、2004年に市が都市計画の線引きをした際、市は「郊外の無秩序な開発が中心部の空洞化を起こしている」と言っていました。私たちは「中心部の空洞化問題は郊外とは別に問題がある」と思っていました。

しかし、時代とともに市も考え、その後実施した“中心居住地域の低未利用地2モデル地区の実態調査”を行うなど行政も少しずつ変わり、2011年には市と一緒にランド・バンク研究会を発足し、13年には“NPO法人つるおかランド・バンク”を設立しました。



つるおかランド・バンクが手掛けるカテゴリ



消防の救助訓練のために解体予定の空き家を利用

(2) ランド・バンクの目的と活動メニュー

つるおかランド・バンクの手法は、空き家、空き地、狭隘道路を一体の問題としてとらえ、所有者や近隣の協力を得ながら生活しやすい環境にするために、小規模の土地を連鎖させて再生する「小規模連鎖型の区画再編事業」です。そのために、宅建士の他、司法書士、行政書士、土地家屋調査士、建築士など不動産に関わる有資格の専門家が集合して“プロボノ^{※1}”のNPOとして対応します。ただ、対応するカテゴリーとして、民間の業者が活用できる空き家は民間の力で再活用が可能ですので当法人ではあまり対象にせず、民間が手を付けず、行政も見向きたくない“問題あり物件”を主に扱います。そのような物件に“本物のまちづくり”につながる重要なものもありますのでそこを当法人が手掛けることにしています。

業務内容は、①ランド・バンクファンドによる助成事業 ②空き家委託管理事業 ③空き家コンバージョン事業 ④空き家バンク事業 ⑤ランド・バンク事業です。①はMINTO機構から1,000万円、鶴岡市から1,800万円、関連団体から200万円の出資を受けて3,000万円のファンドを組成し、まちづくり整備事業やコーディネート活動支援などに助成します。②は当法人が受託者になり建物の外部点検を主にした“ライトコース”と、建物内部の通気・換気まで行う“しっかりコース”といったメニューを用意して空き家管理



車社会に非対応の鶴岡市中心居住地域

を行います。現在の実績は約20棟です。③は空き家をコンバージョンする際にファンドから上限100万円、補助率1/2までを助成します。今までに留学生用のシェアハウスや地区のコミュニティ施設、学童保育等に使われました。④の空き家バンク事業の実績^{※2}ですが、これまで売却や賃貸希望の相談件数が847件あり、その内空き家バンクに登録された物件が216件、その中で宅建業者への対応依頼が166物件で、78物件が成約しました。また、解体業者への見積り依頼も117件あり、26物件が成約しました。市場で流通する物件は空き家バンク登録の対象外として地元の不動産会社に対応してもらいますので、流通にのりにくい“問題あり物件”が全部で64件解決したことになります。空き家の面白い活用例としては、リノベーションした農家の空き家に他県から就農希望の若者が入居してくれたり、解体予定の空き家を消防の救助訓練のために、実際の災害時の状況を再現して建物を破壊し、外から侵入して救助する訓練に利用したこともあります。

(3) ランド・バンク事業の具体的事例

[事例1] [事例2] 参照

鶴岡市の中心居住地域は、戦災にあわなかったために、①城下町特有の“大きな街割 ②狭い道路や行き止まり道路 ③雪が降ると車の利用や通行が大変”という“三重苦”問題があり、車社会に

【事例1】

狭小地・狭隘道路解決

空き地で長年売れなかった狭小地（B）の隣の空き家（A）が売りに出ました。どちらも前面道路が3.4mと狭く、車の交叉もできない所でした。そこで、前面道路を道路中心線から3mセットバックし、幅員約5mの車が交叉できる部分を確保し、両所有者に2区

画をまとめて売却する事を提案し売り出したところ、若い子育て世代が購入し新築の家を建てました。その結果、子どもの笑い声が聞こえるようになり、交通の便も良くなりまちが明るくなりました。今は隣の空き家も解体し、新築の家が建ち始めました。



【事例2】

行止まり私道路付け替えによる面整備

狭いクランクの私道と市道の為、4区画の空き家と1区画の空き地になっている地区がありました。BとDの空き家所有者からの相談で、解体後、甲と乙の方にそれぞれ買っていただくことにより、真っすぐな私道として利用が可能になり、奥の空き地に乙の子供世帯が新築する事によって親世帯との近居も実現。前面の市道も拡幅する事によって地域の

車社会の利便性にも貢献し、相続放棄された危険家屋の空き家Aも除去作業を進めており、ゴーストタウン化していた地区の活用ができただけでなく、近居によるコミュニティも継続。危険家屋の除去による安全と、市道を拡幅することで地域の車社会に対応した交叉交通も確保でき、地域の皆様にとっても喜ばしい結果となってきております。



対応できていないまちなっています。この問題を低予算で改善し、活気のあるまちにしていくなために、“狹隘道路を小規模連鎖型でつなげて、6m道路に徐々に変えていく”手法や、“狭小や無接道宅地は土地を再編し再利用できるように変えていく”手法をとりました。それには、権利関係の整理や放棄地をつくらないようにすることが必要ですが、専門家の知識と経験が不可欠になります。

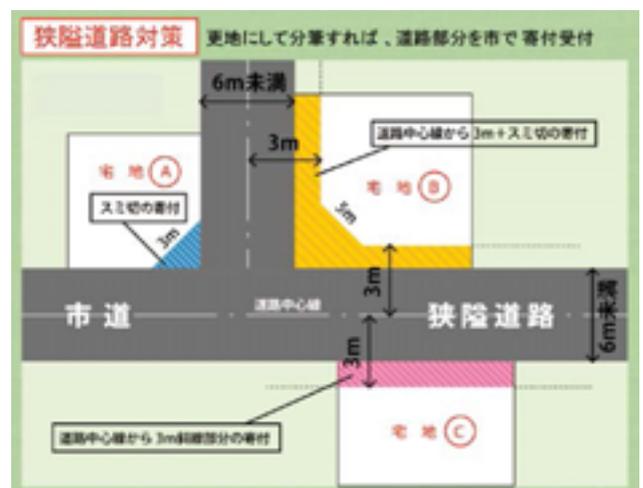
(4) 事業を推進するために不可欠なコーディネーター助成金

[事例3] [事例4] 参照

山形県宅建協会鶴岡地区の会員66社の内、ランド・バンク（協力）会員は16社で、物件の媒介依頼があれば協会のランド・バンク委員会において条件が平等になるよう協力会員に振り分けます。ランド・バンクへの相談件数はこれまで847件になります^{*2}が、その中で市場の流通にのりにくい“問題あり物件”が166件あり、その内78件成約しました。その中の売買で成約した67件の内分けを見ると、価格が200万円以下の物件が33件あり

全体の48%を占めます。その内100万円以下の物件は22件、さらにその中の13件は50万円以下でした。このように相談案件にはまちづくりにつながる重要な物件があるにもかかわらず、低廉価格のため会員が手をつけたがらないという現実がありました。

そこで、つるおかランド・バンクでは、電話やメール、面接などのお客様とのやりとりやライフライン調査費用、契約書・重説作成費用等の実費と、他土業の金額を参考にして算出した労賃に難



狹隘道路対策例

【事例3】 移住希望者への賃貸契約

海岸線に近い築約70年の家屋で、所有者は東京近郊の施設に入っており、長年空き家になっていた物件です。借主は、鶴岡への移住を希望している若者です。仕事はパソコンでできるため、サーフィンができる所で賃料の安い物件を探していました。所有者も「固定資産税相当でいいよ」と年間賃料3万円ほどで貸してくれたので、仲介手数料は月額にすると2千数百円でした。

この物件がランド・バンクの取引最低記録です。会員業者は成約するまで東京近郊の所有者と移住希望者の間で遠距離の交渉をして

苦勞しているのを、ランド・バンクのコーディネーター助成金を利用し81,000円を補助しました。

●賃貸物件の例

- 鶴岡市中心部から約10km
- 海岸線に近い町■築71年 長年空家
- 所有者：東京近郊 施設入居者
- 借主は鶴岡市へ移住希望者

賃貸住宅でマッチング

荒れた外部・内部を整理し賃貸契約（重要事項も作成）

年間賃料 約3万円

（3ヶ月分）

仲介手数料 2千数百円

（コーディネーター助成金）

81,000円

【事例4】

危険家屋解体（空き家特措法施行前の2012年に解体整地完了）

危険家屋として20年以上空き家になっていた有名な物件がありました。土地所有者が2名・地上権者3名・建物所有者5名のうち2名が未相続の状態です。風が吹くと近所にトタンが飛ぶため、近隣の皆が困っていました。所有者等ステークホルダー全員が「壊したい！壊してほしい！」と言っていました。それまで官も民も、誰も相談にのってくれなかったそうです。



before

そこヘランド・バンクが入った結果、無事に取り壊すことができましたが、解体するまでの交渉に延べ80時間以上、コンタクト数220件以上の労力が掛かりました。しかもその法定の報酬は4万1,000千円でした。

この事例が民間では誰も働かない事を証明し、コーディネート助成金という制度を作る足掛かりとなりました。また2012年「やまがた公益大賞」を受賞する事もできました。



after

易度をかけて総費用を出し、成約した場合には「コーディネート助成金」として協力会員に支払っています。

さらに、鶴岡市では、空き家、空き地、狭隘道路の問題を一体解決するために、中心居住地域に限り、狭隘道路の隅切りや、行止まり道路をつないだり道を広げるために必要と認められた土地の寄付を受ける仕組みを設けました。これは全国でも珍しいことだと思います。

(5) 官民連携をうまく機能させるために

いままで行政は、空き家問題に関して“実働できない、個別的である、前例がない”と、民間業者は“不採算ではやりたくない、面倒くさい”などといってきました。この両者のベクトルを「地

域の未来を良くするために」という目的に合わせ、その目的を達成するために、行政は政策や制度で後押しをし、民間は現場の課題を具体的に解決する役割を果たすことが大切です。やはり、空き家



未来の土地を良くするためのベクトル

にちゃんと向き合う官と、地域をよくしたいと思う民がいてはじめて本当の官民連携になります。そのためには「公益性」という考えを持ち、行政・市民・民間業者が三方良しになるよう取り組む必要があります。その方法として、トライセクト・リーダーという行政と民間と非営利の垣根を超えて、社会問題を解決するための“協働”ができるような組織を作ることにも一案でしょう。しかし現状では、ソーシャルビジネスとしては不採算で成立が難しいため、公的資金を導入しなければと提案しています。

つるおかランド・バンクを船に例えると、「相談者を乗せ、公益的な考え方やコーディネート助成金というモチベーションマネーを燃料として入れ、プロの専門家集団と行政がエンジン役になり、プロのノウハウと行政の協働によって治療法や処方箋というルートを描き、まちを元気にするという目的地に向かって進む」ということになります。ランド・バンク事業はその手法の1つですし、相談内容をカルテ化し、治療法や処方箋を体系化・類型化することで、ノウハウを公開して全国に提供していくことができと思っています。

しかし、その船を動かそうとしても、人間関係や相続問題、法律・規制などの風雨や波潮流など錯綜する問題にあいます。それを解決するためには時間とコストがかかりますが、乗り越えないとまちづくりや地域の活性化、立地適正化は進みません。しかし残された時間はあまりなく、団塊世代の方々の高齢化でたくさんの不動産が空き家・



つるおかランド・バンクの事業を船で図式化

空き地になる可能性があるため、その前になんとか道筋をつける必要が急務であると思います。

(6) シニア住宅を利用した中心居住地域再生スキーム

鶴岡市でも、子の世代が郊外の住宅地に家を建てる一方、親の世代が住む中心地は高齢者が多く空き家も増え、地域が空洞化し、コミュニティが継続されないという問題が起きています。そこで、親は中心地にある大きな自宅をリフォームして子の世代に引渡し、自分たちは近くの空き地に介護対応の便利でコンパクトな“新シニア向け住宅”を建てて住むことで、親子の近居を実現し、コミュニティの継続と在宅介護の課題解決ができないかと考えています。

※1 各分野の専門家が、職業上持っている知識・スキルや経験を生かして社会貢献するボランティア活動全般。また、それに参加する専門家自身（出典：Wikipedia）。

※2 平成26年4月～平成30年2月末の延べ件数。



特定非営利活動法人つるおかランド・バンク

理事長：阿部 俊夫

所在地：山形県鶴岡市ほなみ町1-2-C

電話：0235-64-1567

H P：http://t-landbank.org/

業務内容：1. ランドバンク事業 2. 空き家バンク事業 3. 空き家委託管理事業 4. 空き家コンバージョン事業 5. 「つるおかランド・バンクファンド」による助成事業。

組織参加機関：山形県宅地建物取引業協会鶴岡・建設業協会鶴岡支部・行政書士会鶴岡支部・土地家屋調査士会鶴岡支部等。

不動産業の職能を生かし、まちづくりに貢献する

大きな熱意をもって大きな波を起こす

消滅可能性都市からの脱却を目指す

——事業内容について教えてください。

36年前に父は東京都豊島区で創業し、その後出身地である鶴岡市に戻り、賃貸管理でオーナーの信頼を得ながら売買仲介や建築業に事業を広げていきました。私は大学を卒業後、東京の不動産会社で8年半ほど経験を積み、2013年に故郷に戻り父の会社を継ぎました。「不動産に関する困りごとは全て解決する」という方針を掲げ、ワンストップで対応できる体制を整えながら、破産や相続財産管理といった一筋縄ではいかない案件や安価な物件にも積極的に相談ののってきました。鶴岡は人のつながりを大切にする気質がある地域なので、古くからのオーナーの相談や紹介を父が受け、私を実働部隊として問題解決にあたるという具合に役割分担し、二人三脚で取り組んでいます。

——鶴岡市の状況について教えてください。

鶴岡市に戻って、地域の活気のなさに驚きました。2005年の市町村合併によって、面積は東北の中で最大、人口は山形県で2番目に大きい市になりましたが、旧朝日村や旧藤島町などを中心に毎月約100人も人口が減少しており、このままでは消滅可能性都市が現実のものになる危機感を覚えました。しかし鶴岡市には、藩校致道館、大宝館、致道博物館などの歴史的建物や最近建て替えられた鶴岡市文化会館^{※1}などの文化施設、「日本遺産^{※2}」に指定された出羽三山や絹産業という素晴らしい自然や歴史的文化財、そして「ユネスコ食文化創造都市^{※3}」や「食と農の景勝地^{※4}」として選定された世界に誇れる食文化がある地域です。このように対外的にPRできる材料が数多くあるにもかかわらず、情報発信がうまくないために地域の魅力があまり伝わっていないこともあわせて感じました。

地元に戻ってからは、最初は周りの不動産業者



石橋遼大 氏

1981年埼玉県新座市生まれ。1992年に父の故郷である山形県鶴岡市へ移住。大学卒業後、朝日リビング株式会社（東京都町田市本社）入社。不動産の基礎、マネジメントを学び、2013年帰郷し石橋不動産株式会社の代表取締役社長に就任。現在、信頼の構築を社是に不動産売買・賃貸業を中心に地域の不動産業を行う傍ら、地域の活性化のために株式会社Fu-Doを設立し同会社の代表取締役副社長を務める。



マリカ東館

には負けたくないという気持ちで仕事に取り組みましたが、このような地域の状況に直面し、自分は地域のためにどのような役に立てるのか、子どもたちのために何が残せるのかということを考えるようになりました。不動産業は人がいなくなってしまうのは商売になりません。それに自分の子どもたちには、将来は鶴岡に戻り地元で働きたいと思ってもらいたいですし、故郷を失わせたくありません。幸い鶴岡には戦う武器がたくさんあり、それを上手に使えていないだけだと感じていたので、「今からできることを見極めて、その方向性さえ間違えなければまだなんとかなる。しかし本気ですぐに始めないと間に合わない」と考えました。

専門分野を生かして 駅前賑わいを復活させる

——その1つが鶴岡駅前の商業施設のプロジェクトですね。

1987年に鶴岡駅前地区市街地再開発計画として建てられた鶴岡駅前の大型商業施設「マリカ」は、旧ジャスコ（現イオン）が連結していました。しかし、2005年にジャスコが郊外に移転してからは専門店街のマリカ東館も2007年に閉館になり、それ以来建物の1階は、10年以上もシャッターが下りたままで廃墟のようになっていました。当社も駅前に立地していることから、まずは陸の玄関



FOODEVER入口の鶴岡市観光案内所

口である駅前をなんとかしなくてはいけないと考えました。まだ計画は白紙の状態でしたが、鶴岡市主催のワークショップに参加し、そこで知り合った有志と共同でまちづくり会社「(株)Fu-Do（ふうど）」を設立し、マリカ東館を魅力的な施設にするために約1年間かけて議論しました。ただ単に施設を開けるのではなく、継続的に利用される施設にしなければならないことから、本フロアにふさわしい需要がどれくらいあるか等のアンケートを実施して市民や観光客の声を集め、地域の特性の中から何を発信していくかを決めることにしました。

そこで出た結論がこの施設を「食文化情報発信拠点」にすることでした。鶴岡は日本で唯一ユネスコから食文化創造都市の認定を受けています。農家の人々が数百年にわたり種を守り継いできた50種類以上の「在来作物」、出羽三山の羽黒山伏により伝承された「精進料理」や各家庭の「行事食・伝統食」、豊かな庄内平野でとれるお米やお酒、このように先人が大切に育んできた伝統ある食文化を守り、新たなアレンジを加えることで、より一層発展させることが期待されています。この施設は駅徒歩1分の好立地にあり、空港までのシャトルバスも出ています。そこで、鶴岡の素材にこだわった食事を味わえたり、食材を直接買えるようなセレクトショップを揃えることで、鶴岡の食文化を発信していこうと考えました。

マリカ東館は2017年7月にリニューアルオープンし、フロアには鶴岡バルというフードコートを設け、庄内エリア18酒蔵の地酒が飲める店、地元食材を生かした蕎麦、海鮮、肉、漬物の店などの他、「食の都庄内」親善大使である奥田政行シェフ^{※5}と土岐正富総料理長^{※6}がプロデュースする店もそれぞれ出店してもらいました。それ以外にも、生産者が採りたての食材を直接販売できるマルシェや、外国語が堪能なスタッフが常駐する観光案内所と市民や観光客が利用できるコミュニティスペースも用意しました。場所の名前も、「フード」と「永遠」という言葉と「出羽山脈」をかけて「FOODEVER(フーデェヴァー)」と名付けたのです。

このプロジェクトでは、不動産業者として物件の権利関係の調整の仕事も行いました。この案件に関わったときは、個人の権利者も多数いて権利が細かく分かれていたため、この場所を将来的に有効に活用する為には権利を集約する必要がありました。個人の持分の権利を取得したり、権利調整をした結果、最終的に権利の約93%を鶴岡市に集約することができました。

鶴岡には観光名所がたくさんありますが、その玄関口であり、ホテルが最も集まっている鶴岡駅前が衰退してはまちなかへの期待値も下がってしまいます。また、サイエンスパークや文化会館・市役所周辺に来た人たちが、目的を果たしてそのまま帰ってしまっはもったいないと思いま



つるおか駅前マルシェ。産地直送の新鮮野菜や果物、鮮魚が並ぶ

す。目的地からまちなかへ回遊してもらうためには受け皿になる場所が必要です。FOODEVERがその役割を果たし、フロアを訪れた観光客や地元客を地域全体に誘導、巡回させることで、点をつなぎ面としてエリア全体を元気にしていきたいと考えています。私に関わっているのは駅前の拠点作りですが、このビジョンはサイエンスパークや他の商店街とも共有できるのではないかと思います。

駅前には鶴岡駅前商店街があり、嬉しいことに最近“商売するなら駅前で”という声が聞こえるようになり、事業者も増えてきています。

移住者に快適な空間を提供するために共同プロジェクトに参加

——サイエンスパーク計画にも関わっていますね。

「サイエンスパーク」は2001年に慶應義塾大学先端生命科学研究所が開設し、そこから生まれたSpiber(株)^{※7}やHMT(株)^{※8}など、世界でも注目されるベンチャー企業が多く拠点を構える約21haに及ぶ計画エリアです。この計画は山形県と鶴岡市と民間がタッグを組んで推進し、米国のシリコンバレーのように全世界から研究者やその家族が集まり滞在してもらえる環境をつくらうとしています。行政主導で進められた計画を引き継ぎ、民間主導で地域からの投資を集め、事業を進めているのが地元企業のヤマガタデザイン(株)^{※9}です。パーク内には、庄内を訪れた方が宿泊滞在できる施設として、建築家の坂茂^{※10}氏の設計で、田園に囲まれた「SUIDEN TERRASSE (スイデンテラス)」という木造低層のホテルをつくり、隣接した場所に、天候に関係なく子どもたちが遊び、学べる施設として、「KIDS DOME SORAI(キッズドームソライ)」を建設中です。いずれの施設も、2018年の夏から秋にかけて開業予定です。当社もその事業の進め方に共感したことから積極的に関わっており、現在は隣接する賃貸マンション「Park

Side Village」の募集を担当しています。

この物件は、24戸のファミリータイプと47戸のシングルタイプの2棟からなる物件で、シングルタイプの住棟にはシェアリビングを設けています。居住者は市外から研究や仕事に来る方が多いということから、居住者の間でコミュニケーションが生まれるように、リビングを居住者が共同で使えるようにしています。さらに、ファミリータイプの住棟には保育所とフィットネススタジオやシアタールームを設け、地方都市に移住する不安を解消することができるよう配慮されています。

——まちづくりをする上で大事な事は何ですか？

マリカ東館やサイエンスパークもそうですが、まちづくりには地域の特性を生かした起爆剤が必要だと思えます。そこに誰か1人「こいつは馬鹿か」と思われるぐらいの熱意をもって事業に取り組み、引っ張る人間がいれば、周りが影響されてそこに大きな波ができます。時間はかかりますが、目的に向けてその波をつくり、多くの人間や行政を巻き込んでいけば実現の可能性は高まります。

また、大局を動かすには行政の協力は不可欠です。私も“行政とは仕事したくない、補助金などもらうものか”と思っていた時期もありましたが、今は市の職員と“鶴岡をどうしていくか”という話をする機会が増えました。このような話を繰り返していると行政も民間の発想になって考えてくれます。自分1人では何もできませんが、必死に考え、今あるものをこう変えていきたいというビ



Park Side Villageの1階にあるシェアリビング

ジョンを持ち、発信していけば、共感してくれる人は思っている以上にすぐそばにいるものです。

そして、マリカ東館でたずさわったように、権利関係の調整や地上げの仕事は不動産会社にしかできません。やはり自分たちの職能を生かし得意分野で役割を果たしていくことが、地域貢献や地域活性化に結び付いていくと思います。

- ※1 荘銀タクト鶴岡、2017年8月竣工。
- ※2 地域の歴史的魅力や特色を通じて我が国の文化・伝統を語るストーリーを「日本遺産」として文化庁が認定。山形県では、出羽三山と、「サムライゆかりのシルク日本近代化の原風景に出会うまち」として鶴岡が認定された。
- ※3 ユネスコ創造都市ネットワークとして2004年に創設。7つの創造的な産業で116都市が認定を受けているが、食文化では2014年に鶴岡市が日本では唯一認定された（2015年12月現在）。
- ※4 2016年に農林水産省が創設した制度。地域の食とそれを生み出す農林水産業を核に観光客の誘致を図る地域での取組を「SAVOR JAPAN（農泊 食文化海外発信地域）」として認定する。
- ※5 山形県鶴岡市出身。在来野菜など旬の地元産こだわり食材を使ったイタリア料理店「アル・ケッチャーノ」をオープン。
- ※6 山形県鶴岡市出身。1994年より「ベルナル酒田」「庄内地区アールベルグループ」総料理長を務める。
- ※7 Spiber株式会社。取締役兼代表執行役員関山和秀氏。人工合成クモ糸繊維の開発等で知られる。
- ※8 ヒューマン・メタボローム・テクノロジーズ株式会社。代表取締役社長 菅野隆二氏。うつ病のバイオマーカーの開発等で知られる。
- ※9 ヤマガタデザイン株式会社。代表取締役山中大介氏。不動産開発・運営会社。
- ※10 建築家。榎坂茂建築設計代表。NPO法人ボランティア・アーキテック・ネットワーク代表を務め、阪神淡路大震災、東日本大震災の支援を行う。



石橋不動産株式会社

代表者：石橋 遼大

所在地：山形県鶴岡市末広町13番1号

電話：0235-22-5411

H P：http://espo1484.co.jp/

業務内容：山形県鶴岡市を中心に、新築戸建・土地、中古売買、賃貸物件、売却・賃貸等の売買仲介や建築業を行う。また、鶴岡市を活性化するための事業「FOOD EVER」の運営などにも尽力している。

不動産業者のための 「タウンマネジメント・スクール」を開催

「負」動産を「豊」動産に。
宅建業者が空き家再生を通じ地域活性化の原動力へ

公益社団法人埼玉県宅地建物取引業協会（以下「埼玉宅建」）は、2018年1月30日・31日の2日間にわたり「タウンマネジメント・スクール（以下「スクール」）を開催した。スクールでは、「地域資産の活用により空き家対策と地域の活性化に貢献できる高度な不動産人材を育成すること」及び「専門家とのネットワークの構築」を目的に、空き家の先進的な有効活用事例と手法を、その実践者から学習すると共に、現地視察やチームディスカッションを通じて理解と認識を深める研修プログラムとなっている。10年後の市場予測をもとに、中小不動産業者がどのような未来を描くことができるのか、年代や業種を超えて県内各エリアから72名の参加者が集まり、共通のゴールに向けて熱い議論を交わした。

埼玉宅建ビジョン実践の 第一歩として開催

——タウンマネジメント・スクールを開催した理由を教えてください。

スクールを開催した最も大きな理由は、2015年に当協会が「ハトマークグループ・ビジョン埼玉」を策定したことです。このビジョンは、埼玉宅建が10年後に目指す組織の理想の姿とその実現に向けた取り組みをまとめたもので、「埼玉県宅建協会は、生活者・会員・行政のため、宅地建物取

引の安全と公正確保に繋がる事業を推進し、地域密着で営業を行う会員の専門的知識・技能向上などを通じて、生活者の安心・安全な宅地建物取引の実現に貢献する」という組織の活動指針を作りました。このビジョンでは、埼玉宅建の顧客認識を「生活者」「会員」「行政」とし、“会員の安心安全な取引の実現”“生活者に対するハトマークブランドの確立”“行政が目指す、住みやすい「まち」の実現をサポート”することによって、win-winの好循環サイクルを実現し、会員のビジネスチャンスを創出したいと考えています。このサイクル



内山俊夫 氏

1951年信州上田生まれ。大学卒業後、製薬会社勤務ののち、1980年に妻実家の不動産会社へ入社。同社取締役を経て、株式会社イー・アンド・エムを設立し、代表取締役就任。2016年度より公益社団法人埼玉県宅地建物取引業協会会長として、みんなを笑顔にするために「クリーン・ビジョン・アクション」のスローガンを掲げ、会員ファーストと地域発展の視点からハトマークグループ・ビジョン埼玉の実現に向けて精力的に取り組んでいる。

を回すということは、埼玉宅建のアクションが全ての顧客に連鎖して反応するという考え方であるため、何より会員の理解と協力が必要不可欠になります。そこで、そのための第一歩としてこのスクールを企画しました。

——宅建業者によるタウンマネジメントというテーマにはどのような狙いがあったのでしょうか？

埼玉宅建の50周年式典に合わせて埼玉県の上田知事と対談する機会があり、地域の宅建業者は「まちの大家さん」、つまり地域のコミュニティを支える「大家さん」になってもらいたいという強い要望をいただきました。10～20年前に、先のことを考えずに行われた乱開発で供給された不動産が、空き家問題として顕在化し、今では「負」動産になってしまいました。それを「豊」動産に変えていくことが、私たち地域の宅建業者のこれからの役割だと思います。その役割を果たすためには、空き家を活用するための柔軟な想像力や建築知識、資金調達の方法などを身に付けなければなりません。しかも空き家単体の再生だけを考えるのではなく、空き家があるその地域がどうすれば魅力的なまちになり、そのために地域全体をどのように再生していくべきかということまで視野を広げて考える必要があります。

そこで今回のスクールでは、空き家対策や地域の活性化に関わり、地域の価値向上に貢献できる人材になるために必要な要素を学ぶプログラムを用意しました。まず講演形式による座学では、宅建業者が取り組むまちづくりの事例や、建物単体の空き室対策ではなく、地域活動を通じて地域全体の空き家の解消に取り組んでいる事例、建築的なアイデアを入れることで費用をかけずに実現できる空き家解決手法、老朽空き家を買取り、収益物件として再生する方法など、具体的に実践している講師から学び、さらに、まちづくりや空き家活用が実際に行われている現場を見学します。そして、そこから得た情報を参考にしながら、自分

たちの事業とまちの将来について自らが考え、参加者同士で情報交換しながら議論を深めました。

——研修内容に対する参加者の反応はいかがでしたか？

今回の研修は、ワークショップ形式で自ら発言をしなくてはなりませんし、有料ということもあり参加者が集まるかどうか心配しましたが、蓋を開けてみたら申込みが殺到し、定員を超えてすぐに〆切となりました。

最終日に行われた各チームの発表からも、参加者の将来に対する強い問題意識を感じましたが、実は会員の皆さんは、常日頃からそのような危機感を持っており、今回のような議論をしたり課題を共有する場を求めていたのかもしれない。

——スクールを開催してどのようなことを感じましたか？

私たち不動産業者は今までいかに将来を見据えた仕事をしてこなかったかということ、改めて認識させられました。普段は目先の仕事ばかりに追われ、日々の中で将来のことをじっくり考える時間ありません。スクールの冒頭、清水先生^{*1}から“10年後、自分たちや自分たちのまちがどうなるかを考えてみてください”と投げかけられたときに、参加者はそこで初めて、将来の市場を予測し、そこから逆算して今すべきことを考えなければならないということに気付いたと思いま



ビジョン埼玉 (<http://takuken.or.jp/pc/sosiki/hatomark-groupvision.html>)

す。気付くためには学ばなければならないし、学んで知らないと先には進めません。今回のスクールは、まさに学んで知って気付く素晴らしい場になったと思います。その気付きがこれからのまちづくりや地域の活性化の仕事につながっていくのではないのでしょうか。

——今後埼玉宅建ではどのようなことを計画されていますか？

今回のスクールに参加したある支部長は、地域活性化の方法として市の主催でこのようなスクールを実施することを市長に提言したそうです。私たちはまだ、宅建業者には社会問題を解決する大事な役割があるということ認識し始めた段階ですが、これから現場では具体的な動きがいろいろ出てくると思います。一方で宅建業者も商売ですから、地域活性化の活動はボランティアではな

く利益を生まなければなりません。ただこれまでのように、単に物件を右から左に仲介するだけではなく、地域の資産として空き家を生かす方法を考え、再生することが新たなビジネスチャンスになり、結果的に地域の魅力を高め、社会貢献にもなるという考えを浸透していくことが大切です。そして、そのきっかけ作りを埼玉宅建が行っていきたいと思っています。

スクールの参加者には、地域に戻ったら1つでもいいので空き家の活用を具体的に実践して欲しいと思います。地域の宅建業者の役割はこれからますます重要になっていきますし、地域や行政からの期待値は高まります。今回学んだことを地域の活性化に役立て、その原動力になって欲しいと思います。

※1 本報告書18ページ参照

(1日目)

	プログラム
	主催者挨拶 埼玉宅建・内山俊夫会長 全宅連不動産総研・武井建治所長
90分	基調講演「不動産業のこれから進む方向について」清水千弘教授（日本大学スポーツ科学部）
10分	埼玉宅建ビジョン 埼玉宅建・奥山寛副専務理事
30分	現状分析 不動産市場の動向 全宅連不動産総研・岡崎卓也氏
50分	チームディスカッション① テーマ「10年後の市場予測」
60分	講演①「地域の価値向上の取り組み-既存建物の活用によるエリア価値向上とBuyLocal運動-」小山隆輝氏（丸順不動産株代表取締役）
60分	講演②「地域の価値向上の取り組み-地域貢献を通じて空き家・空き室を解消する」杉本浩司氏（株エスエストラスト代表取締役）
50分	チームディスカッション② テーマ「現状認識～顧客/経営資源/競争認識」
30分	各チーム発表

(2日目)

	プログラム
午前	リノベーションまちづくり現地見学 (草加市/谷中/入間市)
60分	講演③「リノベーションの手法～建築業との連携～-木造空き家・アパートの新たな改修手法-」 連勇太郎氏（NPO法人モクチン企画代表理事）
40分	チームディスカッション③ テーマ「経営課題を明らかにする」
60分	講演④「リノベーションにおける資金調達の考え方」 栗本唯氏（清陽通商株代表取締役）
50分	チームディスカッション④ 「目指すべき姿、今後の戦略」
45分	各チーム発表、講評
	参加者交流会・名刺交換会

タウンマネジメント・スクール 研修プログラム
講義とチームディスカッションに現地見学を2日間に凝縮した。

研修プログラム（講演）



1日目講演①

既存建物の活用による エリア価値向上と Buy Local運動

講師：小山隆輝氏
(丸順不動産株式会社 代表取締役)

住みたいと思ってもらえるまちを目指さなければ、本当に衰退してからでは手遅れになる。空き家問題を不動産単体の問題ではなくまちやエリア全体の問題として捉えると、そのエリアの価値を向上させなければ根本的な問題の解決にはならない。自分が商いをしている地域を畑ととらえるなら、その畑は人任せにせず、自分で耕すべきだ。不動産の活用を通じて地域に貢献し、地域の不動産価値を高めることが本物の地域密着。空き家所有者に寄り添い一緒に解決法を考え、専門知識と経験を生かして市場で流動化できる状態にする。これは不動産業者にしかできない。是非、地域活性化やエリアの価値向上を不動産業者として取り組んで欲しい。



1日目講演②

地域貢献を通じて 空き家・空き室を解消する

講師：杉本浩司氏
(株式会社エスエストラスト 代表取締役)

企業のキャッチコピーは「不動産屋がここまでやるか」。地域活動の実践を通じて、地域における会社と人のブランド力を高め、大手と差別化を図るとともにポータルサイトに頼らない、「紹介」で成り立つビジネスを目指す。そのために大切なことは「地域に何ができるのか」の意識と具体的な取り組み。地域を盛り上げ、エリアの価値を向上させることが自分たちのビジネスの拡大につながる。人と人がつながれば地域のためにさらにいろいろなことができる。不動産業はまちに人を呼び込み、生活してもらうことで成り立つ商売。まちの価値を知り、その価値を高めていくことが大切。地域を活性化させれば住み続けたいと思う人が増える。



2日目講演①

木造空き家・アパートの 新たな改修方法

講師：連 勇太郎氏
(NPO法人モクチン企画 代表理事)

個々の木賃アパートに魅力を加えれば、群として地域全体の価値向上のために生かせる。木賃アパートの新しい使い方を提案し、新しい風を吹き込むことでまちそのものの魅力も上がる。地元密着の不動産会社こそが物件を魅力的にし、まちの価値を上げられる。ライフスタイルの多様化で、築古・木賃の物件でも少しの予算とアイデアで若い人を呼び込むことができる。重要なのは10人に1人が良いと思う部屋をつくること。木賃アパートの活用は利回りも良く、地域資源の活用という意味でも有益。まちの価値が上がれば家賃も上がり持続可能な賃貸経営につながる。木賃アパートの再生ノウハウを持つことでオーナーからの信頼も得られる。



2日目講演②

リノベーションにおける 資金調達の考え方

講師：栗本 唯氏
(清陽通商株式会社 代表取締役)

不動産の買い取りはまちづくりの有効な手法。これからは不動産会社がタウンマネージャーになり、まちを活性化する担い手として活躍するチャンスがある。「訳あり、築古、ボロボロ、駅から遠い」という皆が手を出しにくい物件をどこよりも安く買い取って再生し、それを人が集まるような物件にする。その結果、物件と地域を活性化させ、地域の人から喜ばれ自社の利益も最大化する。事業投資として収益化する道筋が描ければ、単体の物件に限らず多くの物件を再生することができ、エリア価値の向上が持続的な取り組みになる。そのためには物件の目利きと資金調達の技術が必要になるが、そこは不動産業者の最も得意な分野である。

研修プログラム（チームディスカッション）

目的

- 10年後の住宅市場と不動産業界を予測し、まちづくりや地域活性化の視点から中小宅建業者として進むべき方向について考える

1日目

テーマ①

「10年後の市場を予測する」・・・需要予測、供給予測、業界、経済状況、技術革新、消費者意識の変化

テーマ②

「現状認識」・・・3C分析（顧客、経営資源認識、競争認識）

2日目

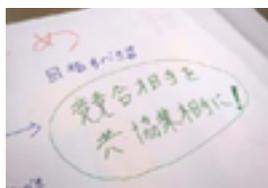
テーマ③

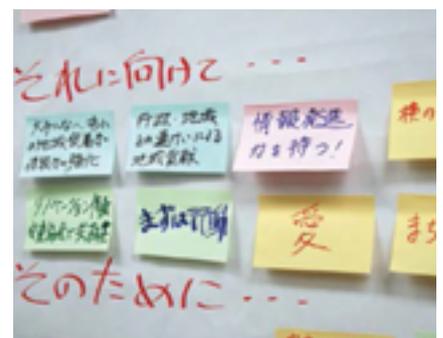
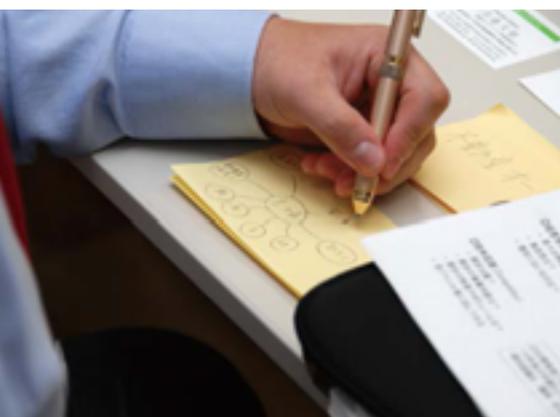
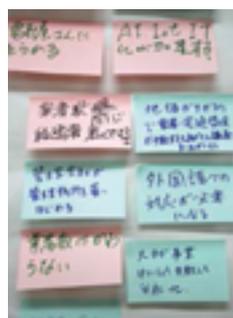
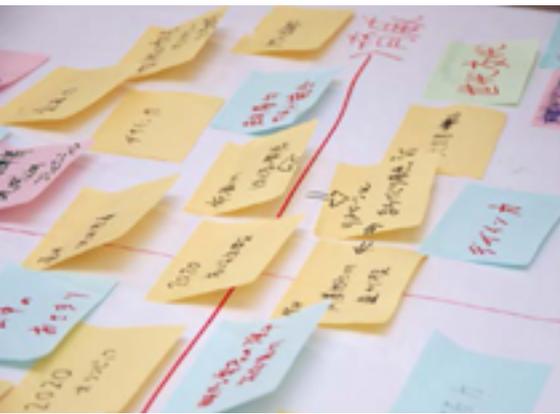
「経営課題を明らかにする」・・・SWOT分析（強み、弱み、機会、脅威）

テーマ④

「目指すべき姿、今後の戦略」・・・10年後の住宅市場は？そこに向けて目指すべき姿、そのために取り組むべきこと、とるべき戦略

グループ発表





現地見学会（3コース）

埼玉・草加市

（埼玉宅建・
埼玉東支部 P106）



東京・谷中・千駄木

（株尚建 P120）



埼玉・入間市

（株磯野商会 P112）



非常に好評だった受講者アンケートより

- ・草加市のように、不動産業者と建築士・企業家・銀行・市民等と一緒にまちづくりを行う講座を企画し実践したいと思った。特に良かったのは、草加市への現地見学で「そうかりノベーションまちづくり構想」の話が聞けた事。草加市のポイントは、主管が建築不動産関係部署でなく、産業振興商工部門が中心になり声かけしている点と、お互いのパワーを生かす気持ちと機会のある点だと思う。
- ・地域での交流を持つことで専門家としての地域貢献ができ、そこからビジネスモデルを作ることに取り組むべきだと思います。
- ・2日間で学んだ事はとても多く、すぐ実践できるかは明言できませんが、空き家に対する数々の手法は何らかの形で実践したいです。
- ・様々な知識をもとに柔軟な発想で提案していく事が必要だと感じました。ネガティブにならず発想の転換でビジネスチャンスをつかむ。
- ・空き家を有効に活用するためのヒントがあり有意義な時間でした。積極的な発信と実行が大切だと思いました。
- ・空き家・空き地マップを地域の宅建業者が共有し、交流しながら支部一団で取り組むのもひとつの方法と考えられます。
- ・大規模なりノベーションをせずに、空き家・空き店舗の特性を見極め、小さな成功を積み重ね、地域の価値向上・活性化を目指したいと思います。自分自身も今後のビジョンをしっかりと考え、空き家ごとのストーリーを作り、地域住民・行政と連携して魅力ある街づくりを実践していきます。
- ・今後の業界や社会状況が厳しくなると思われるが、中小の強みを自覚・発揮し、空き地や空き家の再生・活用を図り大手のやらない低価格、事業化困難な物件にも取組み、地域ブランド力を高め、地域に貢献する会社として地域とともに業績を拡大できるよう頑張っていきたい。
- ・時代の流れを的確につかみ、ニーズを生み出すことができる様にならないといけないと思いました。ITやAIがより一層進歩する中で、求められる業者、会いたくなる人物(人格)にならないといけないと思いました。そのためには仕事を通じて人格を磨くべく、日頃の業務や仕事に対する姿勢を見直さなければいけないと思いました。
- ・スクラップアンドビルド又は売買の二択で考えがちだったが、まず建物を生かす方法を模索したいと思った。
- ・新しい価値を作る？ それしかない。それを仕事にする！
- ・地元根づいた人脈づくりと専門性の高い人達との連携がとても必要だと思った。まさにタウンマネジメントというタイトルどおり、これからの不動産は個々の不動産を再生すると同時に街ぐるみでマネジメントする必要があると思いました。
- ・現在、三郷市空家対策協議会の委員を受けている事もあり、今回のスクールを生かして地元地域に貢献できる施策を提案できる様に活動したい。行政との接点も今までには積極的ではなかったがこれからは地元を知る宅建業者

- が主導していかなければ町は変わらないし、空き家も減らす事はできない事も分かった。あとはどう実行していくか、小さいことから行動していきたい。
- ・木造の賃貸アパートの改修の提案。地域に根ざした活動。地域のイベントへの参加。良い商いを地域に増やす活動。効果がすぐ出なくてもSNSや広告を続ける。ポータルサイトのつきあい方を検討する。
- ・自分では気付いていない資源が身近に有るかもしれないという気付きを得る事ができました。他業界との取組みを大切に、地域活性化を担う事が今後のビジネスにつながるのではと考えます。
- ・今回、参加して未来がとても不安になりました。しかし、そこには新たなビジネスがあると感じるようになりました。空き家活用を上手に行うことによって街を活性化させていく。それには行動、思い、協力が不可欠。現状すぐには行動に移せませんが力をつけて何年後かに実施していければ。
- ・実践的な研修会で非常に刺激的でした。明日からの業務に生かしていける内容でした。事務局の皆様をはじめご準備していただいた方全員に感謝します。
- ・今ある空き家・空き店舗に足りないものを再分析して必要な事を精査したい。それに基づいて、少しずつできる改修工事を施し地域に役立つ施設になるよう考えたい。
- ・消極的にこれまで対応していた。今後は積極的に実践していきたい。
- ・当社の場合、地域に密着してというよりは物件や顧客個人とのつながりを資源として仕事をしてきましたが、幅を広げて「地域」を視野に入れることができれば良いと感じました。
- ・地元の入間駅の再開発事業が何十年経ってもできないため、積極的に行政と連携しながら、街づくり、再開発事業に寄与していきたい。「幸せへ25%、経済活動へ10%に寄与」している業種としての自覚をもとに攻めの姿勢で仕事に取り組むことで会社の発展につなげたい。
- ・自社分析・自己分析の必要性和日々の勉強が大切だと感じました。リノベーションは自社でもやっている事でしたが、さらに深く勉強できた事がよかったです。自社の築古物件を再度見直し、できる事を考えたいと思いました。最後に目指す所はハトマークグループ埼玉県宅建協会版夢のビジョン！！ただそれだけです。
- ・空き店舗も空き家同様1~2年分の家賃をリノベーションへ投資し地域の活性化につながるよう実践したい。
- ・小さな波をたてて、その波を大きな波にする！大きな波は大手業者に対抗できると思います。愛という言葉は偽善とも取れますが真実の愛をもって行動する事ですね。
- ・まずは本日学んだことを実践して動き出す。地域業者との更なるネットワーク強化を目指す。各エリア実例を見てまわり、お客様に提案できる引き出しを増やすようにする。目先の売り上げだけを追うのではなく地域に返せるような行政投資を行っていく。

宅建協会として「リノベーションまちづくり」にコミット

地域・テナント・業者がwin-winの仕組みを目指す

全国各地で地域の活性化を目的とした「リノベーションスクール」が開催されている。しかしそれに対して、本来まちづくりの主役を務めるべき不動産業者の関与は薄いように思われる。その中で、草加市では宅建協会の役員らが主体的に参加し、スクールで検討された事業をより現実的なものにすべく後押しをしている。そこで、草加市とまちづくりに取り組んでいる宅建業者4社に話を聞いた。

行政が進めるまちづくりにコミットする

草加市は「そうかりノベーションまちづくり構想」を策定するため、2015年に検討委員会を設置し、不動産業界からは草加地区長の木村氏が委員として参加しました。7回に渡る検討会での議論



不動産部会での打ち合わせの様子

は市民にも公開され、まとめられた構想案には不動産業者の意見も多く反映されました。

翌年には構想案に従って「そうかりノベーションまちづくり協議会」が設立され、不動産部会、金融部会、建築部会、家守部会、学生連携部会に分かれ専門的な見地から意見を出し合いました。不動産部会は6名から成り、4名が埼玉県宅建協会埼玉東支部の会員で、その内3名が草加地区の理事を務めています。

黒子になって、若い事業家とオーナーの条件を調整する

私たちは地元の業者ですので、リノベーションスクールで対象になった物件が空いている理由も、



株式会社草加不動産 木村忠義 氏

所在地：草加市高砂2-7-1
(アコス南館1F)
電話：048-927-5555

業務内容：アパート・マンション／事務所・店舗／駐車場等の賃貸仲介・管理、新築戸建／中古マンション・戸建／土地等の売買・仲介



株式会社村上不動産 村上昌巳 氏

所在地：草加市高砂2-10-21
電話：048-925-2050
HP：<http://www.murakamif.com/>

業務内容：アパート・マンション／事務所・店舗／駐車場等の賃貸仲介・管理、不動産コンサルティング、定借プランナー、競売不動産取り扱い



地場野菜を使った洋風おばんざいとお酒を楽しむバル「野菜とお酒のバル スバル」



ベッドタウンパパや地域の人たちが集うコンセプト料理教室「キッチンスタジオ アオイエ」(2018年4月オープン)



都内のホテルで20年以上修行したシェフによる、家族(子連れ)で行ける「洋食屋 aTable (あたーぶる)」(2018年5月オープン)

オーナーの考えも知っていて、その多くは不動産業者の観点からは手を出しにくいと判断したものばかりです。しかし、オーナーは行政からの依頼ということもあり、貸すことに対して好意的に対応してくれました。リノベーションスクールでは、元気はあるけれど地元のネットワークもノウハウもない若者たちが、3日間の徹夜の作業を通じて提案書を作るので、すぐにでも事業ができそうな雰囲気になります。しかし、実際に交渉してみると、物件の状態やオーナーの考えと事業が合わないことが多いのです。第1回リノベーションスクールで事業が検討され、家守^{やもり}会社が進めてきた案件は、オーナーとの間でリスク負担の調整がうまくできず契約書が作れなかったり、物件を調査してみると耐震補強が足りなかったり、解体してみるとアスベストが出てきたりといったトラブルが発生し、そのままでは予算がオーバーし、事業計画が頓挫しそうになりました。そこで私たち不動産業者が間に入り、事業を進めることができるようになったのです。不動産業者が最初から関われば、契約書の中に特約をつけてリスクを回避したり、工事中に思わぬトラブルが発生してもオーナ

ーと調整し、予算をかき上げして解決することができますが、家守会社はやりたいことやデザインが優先し、リスク管理があまりうまくできません。

そうした反省を踏まえ、行政からは、リノベーションスクールで検討した事業が実現できるように、事業者とオーナーの間に入って調整して欲しいと要望されました。そこで、第2回目からは不動産部会がノウハウを提供し、物件の調査や契約書の作成アドバイスなど、黒子となって彼らの事業を支援することにしました。

まち、オーナー、不動産業者がwin-winになれるビジネスへ

リノベーションまちづくりを推進するには、成功案件を増やすことが重要で、そのためには多くの不動産業者の参加が必要です。しかし、流通にのせるリスクのある物件と素性のわからないテナントを結びつけ、1カ月の手数料で責任も負うような仕事は、通常は受けにくいものです。そこでこれからは、私たちが人となりをよく知るオーナーのテナント募集中の物件を、このスクールの



株式会社リヴ 坂齊洋司 氏

所在地：草加市中央1-5-25
電話：048-923-0021
HP：<http://livsoka.com/>

業務内容：注文住宅・リフォーム・設計・インテリアコーディネート、住まい相談の窓口、地元地域の活性化事業としてカルチャー教室等実施



有限会社東邦ハウジング 五十嵐佳之 氏

所在地：草加市高砂2-18-9
電話：048-920-6355
HP：<http://www.toho-h.co.jp/>

業務内容：アパート・マンション/事務所・店舗/駐車場等の賃貸仲介・管理、新築戸建/中古マンション・戸建/土地等の売買・仲介

場に出すことができないかと考えています。リノベーションスクールは、私たちがあまり得意でない、利用の構想力や若いスモールビジネスの事業者という借り手を集める力があります。そこで不動産業者が家守会社の役割を果たし、場合によってはテナントからの手数料を無しにするなどして、契約内容を調整し、委任を受けている空き物件とマッチングできれば、事業者も不動産業者も契約のリスクを低減でき、win-winのビジネスにすることができるのではないかと考えています。ただしその際に参加できるのは、この地域の活性化に貢献しようという意思のある不動産業者にしようと思っています。草加市はあと3年はスクールを実施する予定ですので、それまでに形にしていきたいと思います。

私たちがこれまでまちづくりの活動に関わって、重要だと再認識したことがいくつかあります。まず、この事業をうまく進めるには、先にテナントを決めて、改修にかかる資金調達方法も私たちか

ら提案できることが必要だということです。やはり、開業資金が潤沢なテナントや改修資金が豊富なオーナーは少なく、その資金をどう調達するかという点に私たちの介入価値があります。次に、テナントは誰でもいいというわけではないということです。やはりテナントには町会に入り、商店街の活動に協力する意思がある人を入れるべきだと思います。市外からやってきて、町会にも入らないテナントのところには地元の人は行きませんし、店も長続きしません。そうではなく、飲食店であれば町会や商店街活動に協力してもらう代わりに、私たちも開店時には花輪を出し、近所の人に食べに行くよう働きかけ、評判の店になるような関係づくりをしていくことが大切です。地域のお祭りに参加したり、イベントに協賛してもらう一方で、その店に皆で食事に行こうという気持ちが生まれる。そのような新たなテナントと地域をつなぐ役割も、私たち不動産業者の大事な仕事だと思います。

「まちづくり」の成否のカギは不動産会社が握っている

草加市の地域経営課題

草加市では、2015年から「そうかりノベーションまちづくり」を推進しています。まちづくりというと行政が主体となって行うというイメージが強いですが、今は全く逆で、地域の皆さんが主体となってまちの未来を描き、それを行政がお手伝いするようになってきています。そして、それを実現する上で、キープレイヤーになるのが不動産業者の皆さんです。

草加市の人口は、2014年4月現在で244,715人でしたが、2018年1月現在では247,991人と増加しています。しかし、将来推計を見ると人口

草加市自治文化部産業振興課長

高橋浩志郎 氏



の増加は今後約5年で頭打ちになり、その後は減少続け、今から約40年後には約19万人になってしまいます。草加市は東京のベッドタウンとして、結婚や子育てを機に移り住んできた住宅の一次取得者が多く、人口構成を見ると35～44歳の占める比率が約65%と、全国比で見ても高い割合です。しかし、彼らがそのまま年をとっていけば20年後には一気に高齢化が進みます。

通勤先を見ると、東京都が36%と最も多く、市内で従業する方は33%にすぎません。一般的な地



草加市高砂二丁目地内まちづくり推進事業用地の提案内容イメージ図

方都市で市内従業の割合が約7割といわれていますので、草加市はその半分です。

転入・転出の状況は、ここ5年間で見ると、人口の11%が入れ替わっており、やや転出超過の傾向です。人の移動は沿線を軸に動いており、隣接の東京都足立区からは転入超過、埼玉県越谷市には転出超過になっています。今は、草加市は都内に比べ物件価格が比較的割安で手頃なので都内から人が入ってきますが、今後人口減少と都内の中古物件の価格が下落すれば状況は変わってくると思われま

そうかりノベーションまちづくりの出発点

国交省が夜間人口や生産年齢人口の増減率などから、東京都市圏の沿線の将来比較をしています^{※1}。それによると、2005年を起点として30年後には、東武伊勢崎線は21沿線中最も人口が減少し、最も高齢化の影響が大きい沿線になると予測されており、沿線人口は約23%減少し、生産年齢人口に至っては36%減少するという数字になります。東武鉄道は、東京スカイツリーの建設に始まり、ここ10年間、沿線の名称変更、アーバンパークライン沿線開発、スカイツリーラインとの直通運転開始など将来を見据えていろいろな事業を行っていますが、東京から距離が遠くなる沿線北部から人口減少と高齢化は加速していきます。

草加市も詳しく見てみると、中心市街地にある

旧町地区はマンション開発が進み、人口も世帯数も増え、20～54歳の比率が高くなりました。しかし課題は、市内での購買率が激減していることです。詳しく調べてみると、食料品や日用雑貨などの毎日の必需品を草加市内で買う人は約88%いますが、洋服・衣料品の購入になると約55%、外食の場合は約61%となり、家族で買い物を楽しむとなると約18%まで減少してしまいます。つまり休日は約8割が草加市外に行っており、その行先の多くは同じ県内の越谷市にある大型ショッピングセンターの“越谷レイクタウン”であることがわかりました。

大型ショッピングセンターができると、経済効果が見込めて雇用も生まれますが、テナントはほとんどが大手チェーンのため使われたお金は東京に行ってしまいます。また、大規模商業施設の建設設備単価は大体坪単価で35～40万円くらいだそうですので、10年で投資回収を終えることができるそうです。この先高齢化が進み、マーケットが見込めないと判断すれば容易に撤退ができるために、未来永劫そこで営業し続けるとは限りません。

草加市中心市街地の固定資産税評価額の5年毎の推移を見ると、バブル崩壊後からマイナスの地域が増えています。つまり、草加市は人口は増えていますが、駅前で購入物をしたり、休日に余暇を過ごす人が減ってしまい、まちの価値がどんどん下落していることになります。不動産の価値が下がれば賃貸ビルのテナントが埋めにくくなります。そこで、行政としても人口が増えている今から先を見越して、まちの価値を上げていくことに取り組まねばならないと考えました。



リノベーションスクールの様子

リノベーションまちづくりの始動

草加市では2013年に「草加駅東口周辺にぎわい創出調査」を実施しました。調査によると、草加駅周辺は、“個性や都市空間の魅力に欠ける”“地区内の消費は伸び悩んでいる”“住民間の交流が不足し、地域コミュニティも弱体化している”という結果が出ました。そこで、旧道沿線エリアを草加の「都市核」とし、その生き残り策を考えることにしました。

また、まちづくりの考え方も切り替えました。これまでの行政のまちづくりは施設等を作ることを中心にしていましたが、そうではなく、まちに人々が集うようなコンテンツや仕掛けを作ることにしたのです。そして、それは民間主導で進めるべきで、行政の役割は、民間の人たちがまちに必要なビジネスを興し、まちを変えていくことを手助けし、応援していくことであると考えました。そこで、2015年に「そうかりノベーションまちづくり」がスタートしたのです。

リノベーションまちづくりは、中心市街地にある遊休不動産をリノベーションの手法を用いて再生し、用途や機能を変更し、建物の性能を向上させてその価値を上げていこうというものです。これによって、新たな産業の創出、雇用の創出、コミュニティの再生などの、地域経営課題を解決し、エリアの価値向上につなげます。ただ、リノベーションしたからといってすぐに価値が上がり家賃相場が上がるわけではなく、徐々に価値を高めていくことを目指しています。

さらに「リノベーションまちづくり実施5カ年計画」を策定し、戦略的都市政策を公と民が協力して描きました。2015年には「そうかりノベーションまちづくり構想」検討委員会、翌年にはそうかりノベーションまちづくり協議会を立ち上げ、まちづくりの考え方や構想について参加メンバーと共有し、アクションプランに落とし込みました。具体的には、「家守会社」を立ち上げて、不動産のオーナーとビジネスオーナーをつなぐ役割を果

たし、そこが不動産のオーナーから物件を借上げて、ビジネスオーナーに転貸する仕組みです。そして、その仕組みを推進するエンジンになるのが「リノベーションスクール」で、年1回ずつ計5回開催する予定です。

今年までに2回実施し、家守会社はすでに3つ立ち上がりました。第1回からは、18年間空き家だった元寿司屋を地元の野菜を使ったバルに改装し、市が所有する道路拡張の残り地を、飲食店とチャレンジショップに変えて今年オープンする予定です。さらに、第2回からは、元金属会社の建物を洋食屋に、元喫茶店をカフェに、木賃アパートをお父さん向けの料理教室にしてスタートする計画も進んでいます。このように、不動産オーナーにも市の取り組みが伝わり始め、少しずつ案件が増え、まちが変わり始めています。

地域の不動産業者に期待すること

「そうかりノベーションまちづくり」の正否の鍵を握るのは、不動産オーナーと不動産会社です。若い起業家が事業をしたくても、オーナーが物件を提供してくれなければできません。若い起業家とオーナーの間に入り、事業の内容と想いを翻訳して伝え、理解を求められるのは、オーナーと信頼関係のある不動産会社だけです。行政も不動産会社と連携しながらオーナーの意識を変え、まちづくりのために協力してもらえるよう働きかけていきたいと思います。まちづくりを進めるには地域の不動産会社の役割は大変重要になります。

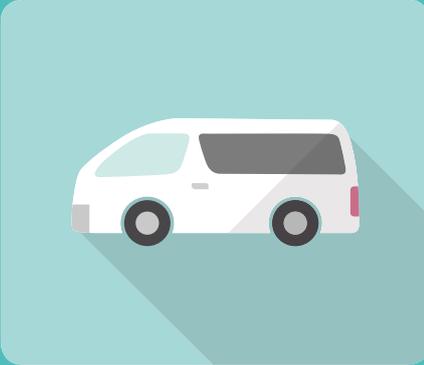


子連れで働けるシェアアトリエ&カフェ「つなぐば」(2018年6月オープン)

※1 国土交通省「東京都市圏における鉄道沿線の動向と東武伊勢崎線沿線地域の予測・分析」



取材gallery



米軍ハウスを再生し、 「ずっと住みたい未来のまち」を創る

入居者と価値観を合わせ、
景観を維持しコミュニティを育てる

米軍ハウスを生かした まちづくり

——米軍ハウスを再生した『ジョンソンタウン』
(埼玉県入間市) が話題になっています。

社長 ジョンソンタウンは、最近メディアにも取り上げられ、多くの方に知られるようになり店舗も増えてきましたが、ここは観光地ではなくあくまでも住宅地です。その考えで運営してきましたし、今後もそのつもりでやっていく予定です。タウンの特長としては、古い米軍ハウスを中心にしてまちをつくってきたことと、全ての物件が賃貸で、定期借家契約ということです。賃貸を貫いてきたのは、この土地と建物は戦前父が手に入れたもので、それを私の代で売り飛ばすことはできませんでしたし、しっかり管理して次の世代につなげていきたいという気持ちがあったからです。また、当社は大家ですので、まちづくりに関して私たちの考え方を反映することができるという良さ

があります。ただあまりにも制約が強いと住みにくくなりますし、入居者の自由に任せすぎるとまちの良さが崩れてしまいます。両者のかじ取りが難しいのですが、当社では2つのことを重視してタウンマネジメントをしています。

1つ目は「いいコミュニティをつくりたい」ということです。分譲住宅のように隣の家の間に塀を立て、隣人が誰だか分からないという関係はよくありません。そのため、隣との境に塀はつくらず、住人同士が仲良く過ごせることを大事にしました。

2つ目は「まちなみの美観を大切にする」ということです。米軍ハウスを中心にしたまち全体の景観を私たちがしっかりと管理し、イメージを維持していくことが大切だと考えました。そこで、建物の外観については当社のルールを厳格に守ってもらい、植栽も背の高い樹木については当社が全て管理をします。

そのために管理事務所をタウン内に置いている



磯野達雄 氏 (右)

1938年東京都生まれ。大学卒業後、大手電機メーカーに就職。1996年に家業である株式会社磯野商会を引き継ぎ代表取締役に就任。事業の1つであった磯野住宅の再生に取り組み、現在のジョンソンタウンを創る。

磯野章雄 氏 (左)

1976年東京都生まれ。大学卒業後、家業である株式会社磯野商会に就職。当時スラム化していた磯野住宅を社長の達雄氏とともに立て直しを担当。現在、同社常務取締役。ジョンソンタウンの責任者としてより良いまちづくりに取り組んでいる。



タウン内には約15店の飲食店があり、ジャンルも多種多様

ことも特長です。経営効率としては悪いとの指摘もありますが、心のかよったテナント様対応ができますし、タウンの品質向上には不可欠であるとの思いから敢えて置いており、営繕や工事担当など4人（非常勤含め6人）を常駐で配置しています。そういった付加価値のお陰もあり、家賃を周辺相場より高めに設定してもご入居いただけているものと考えています。

——ジョンソンタウンが生まれた歴史的経緯について教えてください。

常務 ジョンソンタウンの歴史は、1936年に先代社長が、農場経営を目的に広大な土地を取得したことから始まります。その2年後、近隣に日本陸軍の航空士官学校が開校し、国からの要請を受け将校用の住宅として50戸の日本家屋を建設し、賃貸業をスタートさせました。

第二次世界大戦後に航空士官学校は米軍に接収されジョンソン基地となり、その後朝鮮戦争による基地増強に伴い米軍属の住宅が不足したため、今度は米軍家族向けの住宅整備の要請がありました。そこで敷地内に24棟の米軍ハウスを建設し、賃貸したことが現在のジョンソンタウンの原型になっています。

1978年にジョンソン基地が日本に返還され、居住していた米軍家族は国に帰りました。周辺にあった600～700棟の米軍ハウスはほとんどが取り壊されましたが、当社は日本人向けの賃貸住宅



構造上の強化をし、再建した米軍ハウス

としてそのまま残しました。しかし1939年の地代家賃統制令によって家賃が低く抑えられたため改修費もままならず、建物の老朽化や入居者の高齢化が進み、徐々にスラム化していきました。

1996年に現社長が家業を継ぎ、老朽化した住宅の現状を見て、2000年頃から本格的に復興の検討をします。その過程で建築家の渡辺治^{※1}氏と出会い、一緒にまちづくりの検討を進めた結果、2003年に「米軍ハウスを残したまちづくりをする」という決断をしました。米軍ハウスは建物をスケルトン状態まで戻し、基礎や土台まで改修するという大規模なリノベーションを行う一方で、昭和に建てた日本家屋は取り壊し、米軍ハウスのDNAを引き継ぐ新たな“平成ハウス”として35棟を建て替えました。

当初この住宅地は“磯野住宅”という名称でしたが、おしゃれなまちなみを目指す中で、入居者からも“改名しましょう”という機運が高まり、2009年に「ジョンソンタウン」と命名しました。

その後マスコミに取り上げてもらう機会も増え、賃貸事業も順調に稼働し、2015年に都市景観大賞「都市空間部門」大賞、2017年に「日本建築学会賞（業績）」、「キッズデザイン賞少子化対策担当大臣賞（優秀賞）」をいただきました。

現在ジョンソンタウンは、敷地面積2.5万㎡、約7,500坪の中に、米軍ハウス23棟、平成ハウス35棟、日本家屋4棟、セキスイM1が7棟、そのほか10棟と合計79棟の建物が建ち、130世帯、

210人が住んでいます。最寄りの西武池袋線入間市駅から徒歩18分と、賃貸物件の立地としては有利とはいえませんが、古き良きアメリカンスタイルが好きな人たちを中心に口コミで広がり、大半は東京からですが、カメラマンやライターなどのクリエイターや自営業の方が入居しています。

コミュニティを大事にする まちづくり

——タウンの運営面ではどのような取り組みをされていますか？

常務 2003年から現在まで取り組んできたハードの整備と同時に、「ずっと住みたい未来のまち」ということをまちづくりのコンセプトにし、ソフト面での充実を図っています。そこで、①子育てしたくなるまち ②何かやりたくなるまち ③仲良くなれそうなまち ④どんな人も住めるまち ⑤のんびり静かに住むまち ⑥大きな犬と住めるまち ⑦文化活動あふれるまち という7項目をタウンの目指す方向として掲げ、その実現に向けて取り組んでいます。

“仲良くなれそうなまち”では、やはり塀を設けていないということが大きな要素になります。塀が無いとお互いの様子がわかりますし、心の垣根も取り払われます。その結果、自然発生的にご近所付き合いが生まれ、タウン内で一緒に食事をしたり、バーベキューをしたりしています。また、“大きな犬と住めるまち”と掲げているように、ペットは原則自由にしています。最近ではペット可の賃貸物件が増えたといっても大型犬などを飼えるところはまだ少なく、それが理由でタウンに入居希望される方もいます。タウン内ではペットのコミュニティも生まれており、苦情やトラブルは今のところありません。

社長 私たちは、入居申し込みの引き合いがあった時から、本人や家族とできるだけ多く会うことにしています。いろいろなお話をするとその方の

価値観がわかります。やはり、コミュニティ作りのためには、大家と入居者そして入居者同士の価値観が合っていることが大切です。また、ジョンソントウンは基本的に定期借家契約にしていますが、この方式を導入することで、価値観が合わないと思われる人とは再契約せずに済みますので入居者の価値観のレベルを合わせやすくなりました。

賃貸は分譲と違い、住人にも終の棲み処という感覚が薄く、腰掛程度の場所に過ぎないと思っ

ている方が多いと思います。それではいいコミュニティは築けません。やはり賃貸でも「わがまち」という意識を持ってもらうことが重要です。そのためにタウンでは、塀をつくらぬことに加えて“リビングポーチ”をつくることにこだわりました。建物の外に屋根付きのデッキやテラスを設け、外でお茶を飲めば、道を行き交う人とコミュニケーションが生まれ、お互いの顔が見える関係ができます。

——タウン内でイベントも開いているのですか？

常務 定期的に開催しているのは、月1回、第1日曜日のフリーマーケット“ワンデーマーケット”です。また去年は、住民とテナントが一堂に会したクリスマスパーティを初めて開催しました。タウン内の住人同士はコミュニケーションがとれているとはいえ、年に1回程度、皆が集まる機会を設けるのもいいのではないかと思います。

——その他、特徴的な試みを教えてください。

常務 家の外回りは規制がありますが、家の中はかなり自由にDIYができます。もともと米軍ハウスにはDIYの文化がありましたので、当社としても「センスある入居者がDIYしたほうが、当社でリフォームするよりも価値が出るだろう」と考えました。基礎的な構造部分の改修・修理は当社が行い、柱などの構造体をいじらない限り、内装はDIYで自分好みに仕上げていいことにしています。また、事前に相談してもらいDIYのイメージがお

互いに合えば、原状回復はしなくてもいいことになりました。建て替えて廃材となった昔の建屋の外壁材や梁材などを保管していますので、希望があればそれらを提供し活用してもらっています。

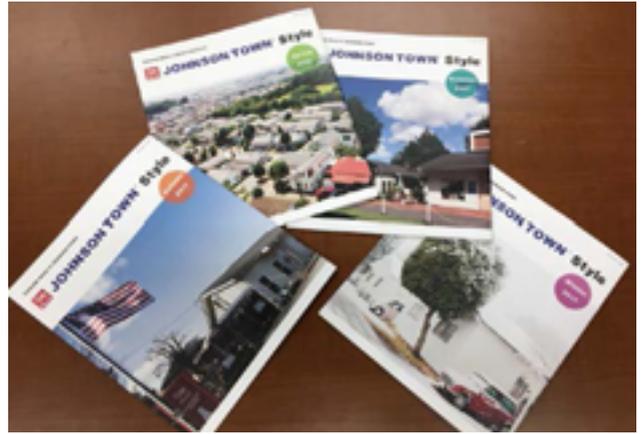
また、タウンの情報発信や入居者の募集はホームページやフェイスブックで行っています。新たに始めた試みとしては、コミュニティ冊子「ジョンソンタウンスタイル」の発行です。渡辺氏やカメラマンに参加してもらい“ジョンソンタウンクラブ”を社内で立ち上げ企画を練っています。昨年発刊し、年4回を3年間、計12巻発行するつもりです。

「ずっと住みたい未来のまち」を目指して

——最近店舗も増え、観光地として訪れる人も増えています。

常務 タウンが有名になるにつれて店舗や来訪者が増えましたが、課題もできました。まず店舗の看板です。テナントが看板や商品を外に並べる場合は申請制にして、当社が承認した物だけ可としていますが、感性が豊かなテナントが多い中でどれだけコントロールをすべきなのかという迷いもあります。ある程度自由な発想を大切にしながら、統一感を保てる方法を模索しているところです。

また外部からの訪問者が多くなり、入居者から不安視する声が増えてきました。ジョンソンタウンは観光地ではなく住宅地だと考えていますので、



2017年から広報誌「ジョンソンタウンスタイル」を発行

タウン内のセキュリティ確保も課題です。

——これからジョンソンタウンが目指す方向を教えてください。

常務 「ずっと住みたい未来のまち」を目指していますが、賃貸物件なので入居者の入れ替わりは避けられません。できるだけ長く住んでもらうためにはどうすればいいかということを中心に考えています。立地は変えられませんので、多少不便でもこのまちがいいと思ってもらうために、付加価値をどうつけていくべきかについて日々検討を重ねています。

社長 やはりまちの魅力は、コミュニティの形成や、まちなみの美観の維持によってつくられます。そのためには、入居者にもまちづくりの方針に共感し管理に協力していただくなくてはなりません。これからも入居者に「わがまち」という意識をもってもらえるようタウンの魅力を高めていきたいと思っています。

※1 建築家 株式会社渡辺治建築都市設計事務所所長。



株式会社磯野商会

代表者：磯野 達雄

所在地：東京都中央区日本橋室町1-12-14

電話番号：03-3241-0561

H P：http://johnson-town.com/

事業内容：アパート、マンション、ビルの賃貸・管理。埼玉県入間市の一区画をアメリカの郊外を想わせる街並みに整備し、ジョンソンタウンとして維持。同タウンは2017年「日本建築学会賞」「キッズデザイン賞（優秀賞）」を受賞。

都心の真ん中で まちづくりを実践する

地域の歴史と文化の語り部になる

豊かな暮らしや安心感を 届けることが不動産の仕事

——社名に“ソフトエンジニアリング”とあります。そこに込められた思いを聞かせてください。

父は約50年前に千代田区平河町で協永不動産を興しました。自宅が事務所でしたので、子どもの頃からお客様と気持ちで接する父の姿を見ていましたし、「たくさんの人を幸せにする仕事に就き、多くの人を背負って生きていくのが男の生き方だ」などと教わってきました。大学では都市計画という分野があることを知り、建築学科で学ぼうちに、人が生活する場所を幸せな空間にしたいと考えるようになりました。卒業後は父のもとで10年程働き、2001年に協永ソフトエンジニアリングを立ち上げました。その際、改めて不動産業とは一体何をする仕事なのだろう、自分はお客様に何を提供できるのだろうか、ということを考えました。そして出た結論が「不動産業者は目に見える物はつ

くっていないが、取引の全てに関わり責任を取っている」「人の心の中に安心感や幸せ、豊かさをつくりあげることが不動産の仕事だ」「そのために確かな情報をもとに物件を紹介し、不安を取り除き、お客様をサポートし続けることが私たちの商品だ」ということです。そこで、父の思いを引き継ぐと“協永”という看板をつけ、不動産業者はプロデューサー（エンジニアリング）であり不動産業はサービス業（ソフト）だと考え、今の社名にしました。

また、サービス業に大切なものは“時間”です。人の事情には期限があるのでその期限の中で情報提供をし、入居後もお客様に寄り添い続けるためには、お客様の近くにいないではなりません。そこで、自分が生まれ育った番町・麴町に特化して仕事をすることにしました。

——千代田区という都心の真ん中で地域密着の仕事をするということは難しいのではないですか？



橋本樹宜 氏

協永ソフトエンジニアリング(株) 代表取締役。日本大学理工学部 まちづくり科及び交通システム工学科非常勤講師（科目：不動産概論）。一般社団法人HEAD研究会 理事、不動産マネジメントTF委員長。その他、千代田区立番町小学校愛育会（PTA）会長、九段二丁目町会 青少年部部长、千代田区立番町小学校運営委員、「UP DATE UP TOKYO」実行委員 エリアディレクターを務める。

まず、地域の不動産業者のことを調べようと思ひ、業者名簿にある約380社全てに電話をして、何をしているのかを聞きました。すると、専業でやっている不動産会社は20社程度で、しかもこの地域の物件を専門に扱っている業者はいないことがわかりました。私が求めているのはこの地域に住む人の幸せですが、そのために働いている会社はどこにもいないということになります。

父は学校の移転や郊外の仕事もしていましたが、私は“住に関する地域のニーズを地域でかなえられる不動産会社”を目指すことにし、仲介業、つまりフィービジネスに徹することにしました。そのためにより深い情報提供を目指そうと、データベース（DB）を構築することにしました。まず、物件のDBです。このエリアには約470棟のマンションがあるので、戸数や間取り等のスペック情報や住んでいる人の情報をデータ化していきます。次が人のDBで、顧客リストです。さらに、地域のDBです。消費者からのニーズが高い学域情報をはじめ、ここに住めばどれほど楽しく過ごせて家族を幸せにできるのかという情報を、仲介の仕事の中で蓄積し、物件の紹介とともに提供していくことにしました。そこで、地域のイベントやお店の情報をホームページに載せたり、地元の専門学校と協力して「Bene（ベーネ）」というフリーペーパーを発行しました。

地域の歴史や文化を学び、伝える

——まちづくりコンペにも参加されました。

地域に特化するといっても、それまでは地域の物件を専門的に扱っている一不動産会社にすぎませんでした。地域への取り組みの考え方が大きく深化したのが、まちづくりコンペ^{※1}への応募です。これは千代田区の「飯田橋・北の丸公園周辺地区」（約66ha）を対象にしたコンペで、日大名誉教授や大学院生たちと「東都まちづくり研究会」



地元の学生と協力して発行したフリーペーパー「Bene（ベーネ）」

を結成し、参加しました。提案内容は「九段花見^{はなみ}櫓^{やぐら}計画」と称したもので、現在の九段下から消防署跡地を中心にした空間に“地域の歴史・文化、名所、食等を紹介する観光の拠点「櫓」を整備し、櫓ネットワークを形成する”という内容でした。

残念ながらコンペは落選しましたが、この活動を通じて地域の歴史をもっと知らなくてはならないということ学びました。提案書にも“対象地区は歴史・文化等の物的、心的遺産の宝庫である。九段坂や中坂の果たした歴史的意味の再考から地域の現代への適合化を探るのがテーマだ”と示したように、地域の歴史の話が考え方のベースになりました。また江戸・東京の歴史に詳しい千代田区職員の小藤田正夫^{※2}氏からは「歴史は過去と現在をつなぐことだ。過去と現在をうまくつながないと未来は描けない。地域には昔から長い間評価されているものが必ずある。過去をきちんと理解した上で、それをどうやって未来に伝えていくのかを考えることが我々の役割だ」ということを教えてもらいました。そう考えると、私のやるべきこと、そして今まで取り組んできたPTA会長の仕事などの地域活動についても、これからどう生かしていくべきかが見えてきました。

都心ならではの新しいタウンマネジメントの方法を模索

——具体的にどのように生かしていますか？

その頃手掛けていた仕事の1つに、8年越しで

関わってきた九段病院の移転があります。歴史的な景勝地に立地する築80年のこの病院の院長は、千代田区庁舎跡地に移転を希望しており、私自身も地域に病院を残す重要性を感じていたので、地域活動を始めることにしました。区有地に移るには地域の賛同を得なくてはならないため、地元の九段二丁目町会の青年部長を引き受け、住人に対して病院があることの必要性を伝え、一方で、町会長と共に区長に直談判にも行きました。その甲斐あって移転が決まり、さらに、病院と千代田区の高齢者サポートセンターの合築という副産物までもたらしました。高齢化が進む千代田区において、福祉と医療のサービスが1つの窓口で受けられるという全国でも例のない施設になったのです。

まちづくりコンペの対象になった九段坂の消防署も移転することになり、その跡地を千代田区が購入しました。区は地域整備計画として“北の丸公園周辺地域基本構想計画”を策定しますが、町会としてもその場所をうまく整備してもらわないと困りますし、住人にもこの場所の意味を知り、計画について当事者として考えてもらう必要があります。そこで、九段坂界隈の歴史を住人に伝えるため、「町会の大切な資産である九段坂公園をもう一度皆で考える」というテーマで勉強会を開きました。そのための資料として、昔の写真や地図、浮世絵や錦絵を集めることにしましたが、幸い九段坂は江戸・明治を代表する景勝地だったため浮世絵がたくさんありました。なかでも、真夜中に月が出るのを待ちながら酒宴をして楽しむ納涼イ

ベント「^{にじゅうろくや}二六夜待ち」の様子を題材にした絵は、“いかにここが見晴らしのいい場所として大切にされてきたか。これからも景勝地であることを楽しめる場所にすべきだ”ということを理解してもらうための良い教材になりました。

千代田区に対しては、この場所を“常時観光、非常時災害の拠点にすべきだ”という提案をしました。地域の繁栄と安全確保のために、その場所がどう使われてきたのかという歴史的な事実をふまえて土地利用のあるべき方向性を示し、地域住民主体の地区計画をたて、それを基にエリアマネジメントをしていくべきであり、青年部長として住人は私が束ねますということ伝えました。

——都心地域は大手デベロッパー主体の開発が進んでいます。

大手マンションデベロッパーやマンション管理会社（PM会社）を集めた勉強会を開き、講師として「番町・麴町地域の街並みの根底にあるもの」という内容で話をしました。供給ラッシュが続くこの地域において、分譲会社や管理会社にこそ番町・麴町の文化や歴史を学んでもらう必要があると感じたからです。そこでは、ブランドを形作るのは歴史であり、物件を販売する時はその歴史に基づく地域性を上手く伝えることが効果的であるということ、また管理業者も地域のお祭りや町会活動に参加することが物件の付加価値を上げることに生かせるはずだという話をしました。

お祭りは歴史の移り変わりの中で残ってきた地域の文化です。そのお祭りで、管理会社の人たちがお神輿を担ぐ人たちをもてなす側として活動すれば、地域からの見方が変わり、地域住民の一員になれるはずです。ピカピカの建物をつくるだけで豊かさが得られるわけではありません。そのマンションで子どもたちが育てば、そこが彼らの故郷になります。そしてお祭りの時に冷たい飲み



九段坂「二六夜待ち」歌川広重作



田安門の高燈籠。明治時代は九段坂周辺のランドマークとして親しまれていた

物を出してくれたということが記憶に残ります。管理会社が率先してその役割を担い、まちのことを考え、真に豊かなマンションライフを提供してほしいと思います。

マンションデベロッパーが物件を販売する際には、九段二丁目町会の青年部長として、当町会への加入を義務付けてもらうよう直接お願いに行きます。地域価値を上げるためにはマンション住人の町会への参加を増やすことは不可欠です。

——まさにタウンマネジメントの実践です。

私はこの地域で生まれて育ってききましたのでこのまちに愛着や誇りがあります。そのため、この地域に貢献できる仕事は何だろうかということを実際に考えてきました。それが“歴史の語り部になる”ということです。

まちづくりやタウンマネジメントは、長屋や古民家といったそのまちのシンボルになるものがないと成り立たないと思っていましたが、都心ではそれがなくてもできるようにしなければなりません。そのためには「お祭り」は重要です。どのまちにも必ず大事にしなければいけない祭り事があるはずで、次世代のために大切な文化を残し、その歴史を継承できるような土地の生かし方を考えていけば、過去の人とも出会えるし、未来の人にもつながるのだと思います。

九段二丁目町会では「集合住宅の住民と力をあわせ、行きかう者の誰もがあいさつする町」を目指しています。私が目指すのも人と人が横でつな



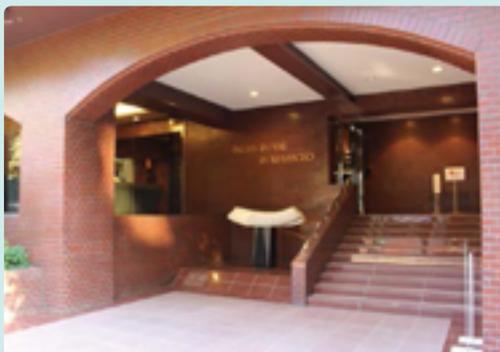
マンションの住人も町会に入り、地域の文化活動を積極的に盛り上げる。町会の神輿は九段坂にあるマンションからスタートする

がるまちづくりです。その結果、オーナーとの関わりも増えてきました。当社の売上は、賃貸管理が2割、賃貸仲介が3割で、残りが売買仲介と開発コンサルティングですが、管理こそが中小不動産業者にとって最後の砦だと思います。賃貸管理の仕事は、どうすればオーナーの利益を確保し、資産を増やせるのかということを考える仕事ですが、まちづくりという目に見えない資産を最大化できるのは、私たち中小不動産業者だけです。

千代田区平河町にある平河天満宮の鳥居には「町々安全、商職繁昌」と書いてあります。つまり、人々が安心安全に暮らすことができ、仕事や暮らしも繁栄しますようにという意味で、これがまちづくりの心です。そして繁栄とは、真の豊かさを地域の皆が享受することなのだと思います。

※1 2016年（公財）都市パブリックデザインセンター主催の第19回「まちの活性化・都市デザイン競技」

※2 本報告書26ページ参照。



協永ソフトエンジニアリング株式会社

代表者：橋本 樹宜

所在地：東京都千代田区六番町六番地一 パレロワイヤル六番町502

電話：03-3263-6565

H P：<http://www.kyoei-realty.co.jp/>

業務内容：番町・麴町・九段及びその近隣の賃貸マンション・事務所を中心に紹介する不動産会社。特に番町・麴町・九段エリアの取り扱い物件数はNo.1。その他、売買管理やコンサルティング、マンションの建替の相談にも応じる。

「コトづくり」を増やし 地域を元気にする

不動産業を将来子どもたちが憧れる仕事に

困ったときに頼られる 不動産屋になる

私は大学で建築を専攻し、大学院では地域計画のコミュニティ論を学びました。卒業後は広告宣伝やSPツールなどを作る会社で働き、そこで企業相手の営業の仕事を覚えました。父は建築会社を経営しており、主に建売住宅の建築など手掛けていましたが、新しく新規事業を立ち上げるということで私とその部門を任せてもらうことになり、父親の会社に入社しました。それから1年後、不動産事業のみを独立させ私も代表者になり、賃貸の管理を中心に事業を始めました。一般的にまちの不動産会社は個人相手の仕事が多いため、法人相手の仕事はあまり得意ではありません。その点、私は異業種で企業相手の営業をしていた経験から企業の一括借り上げの案件を何件かまとめあげることができ、事業は順調に拡大していきました。不動産業を始めるにあたり10年経てば経営が安定

すると思っていましたが、6年目に入った時、まさに好事魔多しで、法人契約の大半が解約になり、それまで大事に育てた社員を全員手放す事態になってしまいました。

とてもつらい時期でしたが、よく相談にのってもらっていた師から「人生には踊り場がある」と教えてもらい、それならこれを機に、「自分は何のためにこの仕事をするのか」「これから何をすべきか」ということをじっくり考えようと思いました。

それから1年程経った頃、いくつかの飲食店の支援に関わることになりました。最初は古民家を店舗に改修した物件です。他社が募集していた商店街の中にあるその物件は、家賃設定があまりにも高く客付けに苦戦していましたが、主婦が2人でカフェを開くために契約するという話でした。私も自分が働く千駄木二丁目商店街の活動だけは続けていたので、素人店主がビジネスを始めてすぐに潰れてしまつては商店街の悪い事例になると



徳山 明氏

1976年東京都荒川区生まれ。日本工業大学大学院建築工学研究科卒業。学部で都市計画、大学院修士課程で地域計画を専攻。卒業後、営業職などを経て、建築業を自営する父親に誘われ28歳で入社。配属された不動産の仕事に魅力を感じ、不動産事業のみを引き継ぐ形で30歳で独立。地域商店街の会計理事も引き受け地域活動も行う。2011年東日本大震災をきっかけに地域や業種の垣根を越えた勉強会「地域で働く不動産屋さんによる情報交換会（通称ジバコー）」を有志と共に開始。毎年1、2回開催し、業界で活躍する人の話を参加者で共有する。

思い、挨拶に来た本人達の話を知りました。2人で法人を作り、費用を折半してカフェを始めるとのことでしたが、「絶対に失敗するから」と計画を全て白紙にしました。そして、カフェではなく単価の高い飲食業に変更することを提案し、新たに事業を組み立て直しました。さらに、2カ月後には家賃が発生するということでしたので、フェイスブックで知り合いから設計、ロゴデザイン、飲食メニューの開発などの専門家を募集し、一方では銀行で融資を通したり、経営計画の作成や経営者としての心構えなどを指導しました。

次に相談を受けたのは、フレンチレストランです。当時、私は商店街のリーダー塾に参加しており、都内で頑張っている店主を集めて視察会などを行っていました。その中の1人から、立ち退き問題でもめているレストランがあるから何とかしてあげてほしいとの相談を受けました。紹介の仕事は大切ですし、地域の不動産の問題は、当然地域の不動産屋が対処しなくてはならないと考えていたので純粋な気持ちで手伝うことにしました。やってみると相当大変な案件でしたが、立ち退きのトラブルも解決し、店舗移設にあたり金融機関に借入れの交渉をしたり、クラウドファンディングによる資金調達を行い、無事に新天地で開業することができました。

どちらも無償で、ボランティアの仕事でした。私の中には「そもそも不動産屋は人の資産に口だけだしてお金をいただいている商売だ」という意識がありましたし、不動産の仕事始めて間もない頃に、会社の並びにある自転車屋のおじいさんから「不動産屋なんか本当はいなくてもいいんだ。ただ町の中に1軒だけ、本当に困った時に相談に行けるような不動産屋は必要だから、そんな不動産屋になりなさい」と言われたことがありました。本当に困ったときに“あいつのところに行けば何とかしてくれる”という不動産屋がまさに1軒だけ必要だといわれて、とても励みになったのです。だからどちらの案件も不動産のトラブルで純粋に



千駄木二丁目商店街にある古民家をリノベーションして生まれたカフェ・飲食店「Okaeri (オカエリ)」

困っていたので、ボランティアでもいいと思いお手伝いをしました。

しかしその後、何件か飲食店の相談が舞い込んでくるようになり、お店のコンセプト作りから資金調達まで、ビジネスの組み立て全体に関わるようになりました。店舗づくりには内装の造作が必要ですが、私の場合、建築の知識と経験が強みになりました。また、事業が成り立たないと不動産業としてもらうフィーが発生しないので、コンサルティングをするにあたっては、事業主自身の背景や人柄まで全て知るようにしています。そのようにして「店舗やお店を持ちたいという人をゼロから支援する開業支援」が当社の事業の柱の1つになりました。

木賃アパートを旅館に。 新たな賃貸契約への挑戦

当社の周辺は谷根千^{やねせん}といって、近年東京の新たな観光地としてインバウンド需要が大きくなっている地域です。そこには当社が管理している木造アパートがありますが、ある日、そのアパートを宿泊施設にするので1棟全部借りたいと、建築家の宮崎氏^{*}が相談に訪れました。宮崎氏は、谷中にある築58年の木賃アパートをカフェと自身の事務所の複合施設（HAGISO）にリノベーションした、この土地に縁のある建築家です。既に「まち全体をホテルに」というアイデアがあり、宿の



谷中のまち全体を1つの大きな宿泊施設として見立て、地域と一体になって建つホテル「HANARE」。受付は「HAGISO」の2階にある

コンセプトやしっかりした事業計画を作成していましたので、すぐに地方に住むアパートの所有者に了解をとりました。しかし具体的に進める段階で問題が発生しました。当初は借主がDIYで改修することにしていたのですが、耐震工事や屋根の葺き替えまで行う必要があることが判明したのです。念のため国交省へ直接確認に行くと、借主が改修した部分の所有権は最終的に貸主に帰属するため、今回の案件ほどの大規模な改修だと、貸主に贈与税がかかると指摘されました。そこで、“前払い家賃制度”を導入し、前受家賃で貸主自身が発注者となり、旅館にコンバージョンしてから引き渡す契約にしました。最終的に国交省や税務署に確認し、10年の定期借家契約で5年の延長期間をつけ、資金回収も5年でできる計画をたて、貸主にとっても満足のいく内容になりました。法務上も、建築上も、税務上も全てクリーンな契約になり、手間はかかりましたが不動産のプロとしてしっかりした仕事ことができました。

“小商い”で 谷根千のまちづくり

あるとき、知り合いのオーナーから、谷根千地域にある谷中銀座商店街の真ん中で、定期借家契約が切れて空き店舗になった物件があるのでなんとかしたいという相談がありました。

物件は町家形式の建物で、土間打ちの上が純和



珪素土塗りのDIYの様子

風の作りで1階を店舗、2階は倉庫として使っていました。月25万円の家賃設定ですが、間口が1.5間、奥行き4間しかありません。しかも中に階段があるため1階は有効面積が少なく、この商店街の2階はほとんどが倉庫になっていることから、上階を店舗にすることが難しい物件でした。当然、そのまま募集しても引き合いもなく、あつたとしても既に商店街にある店と競合する店ばかりでした。

谷中銀座は観光型の商店街になってしまったイメージがあり、地元の人にはそのことを良く思わない人もいます。実際に観光地になってしまった結果、家賃が上がり、出店できるのは地元以外の大資本の店舗ばかりで、その店にお金が落ちても地域にはお金が回りません。また、そこで働く人も地域外の人ばかりで、夜間は誰もいないまちなりつつありました。一方、商店街の運営は大変なものがあります。私は、その苦労を地域の商店街で経験していたので、この物件に入居する人には、商店街活動に参加し、地域のことも考え、地域になじんだ商売をしてほしいという気持ちがありました。さらに、谷中は江戸時代からお寺の造作に関わる大工、畳屋、板金屋などが多くいて、明治に入ってから美術館、博物館、東京美術学校ができ、そこに关わる美術品関係者や、額縁屋、絵画修復士などがいた地域です。そのような経緯から、この物件を、地域にも馴染みの深い製造や加工、デザイン制作などの「ものづくり」のため

に使うて欲しいと思うようになりました。オーナーもそれに賛同してくれたため、食品メーカーのサテライトショップ、民泊、バーなどの飲食店をはじめ、この商店街には全くフィットせず、地域の利益にも結びつきにくい引き合いは全て断りました。そうこうしていると、借り手の希望者が誰もいなくなっていました。

この物件のネックは、面積が狭く、建物の使い勝手に対して家賃がつりあわないことでした。当初、オーナーも私も、テナントには谷中銀座で創業したいという意思がある人で、できれば若い方に使って欲しいと思っていました。しかしある日、ツイッターに「若者が家賃で25万も払えるわけないだろう」というつぶやきがあるのを見つけました。また最近では、小商いやスモールビジネス、副業・兼業やパラレルワークという言葉が徐々にキーワードになってきています。そこで私は、谷中銀座商店街の真ん中で「“小商い”をしたい人」のために小さい部屋をつくり、家賃を抑えれば貸せるかもしれないと考えました。ひとつの建物をみんなで使い、夢や希望を叶えるための「はじめの一步」を踏みだせる場所にしようと事業を組み立て直したのです。

まず、1階を4畳大で1部屋、2階を3畳大で2部屋に分けて3つのブースを作り、それぞれ家賃を8万円台～11万円台に設定。専有部分は小さいですが、お店以外のスペースには通路を作り、2

階には商店街を上から眺められるスポットを用意してお客様が自由に行き来できるようにしました。また、谷中らしさや魅力を味わえる場所にしたいという思いから、町家建築の構造をそのまま残しながら、大工職人によるリノベーションを行うことで地域の歴史を守り、さらに、1階の壁面にはこの地域で明治から昭和にかけて使われていた木製建具を展示しました。

すると今度は、工事代金の見積りが800万円程に膨らんでしまいました。オーナーもそこまで費用をかけるつもりはなかったのですが、私の考えに同意してくれ、わざわざ借り入れまでしてくれました。私もある意味自分のわがままで始めた事業ですので、工事代金の半額を投資しました。ここでも“前払い家賃方式”を導入し、当社が10年の定期借家契約で月25万円で借り上げ、3室を合計30万円でサブリースし、6年目から両者に利益ができるスキームにしました。改修の過程では、地域の方にプロジェクトの意図を理解してもらおうと、珪素土塗りのDIYや、クラウドファンディングで工事資金の募集をしました。そのようなことも広告効果になり、物件の完成のタイミングで1階は台湾茶販売のお店、2階は刃物の研ぎ屋とハンドメイドのレザーショップの入居が決まりました。3店舗が営業を開始してまだ間がないですが、刃物の研ぎ屋は地域の方に利用され喜ばれていますし、また共同運営のため、スタートアップの起



Things.YANAKAの外観



Things.YANAKA2Fの刃物研ぎ屋「研ぎ陣」。江戸時代から伝承されてきた手研ぎを生業とする

業者にとっても同じ建物に仲間がいることの安心感があるようです。

「モノづくり」から 「コトづくり」へ

今回の谷中銀座商店街のプロジェクト名の「Things.YANAKA」の「Things.」は、「コトづくり」の「コト」から来ています。私は普段から物件探しの相談があったときは、「どんなことがやりたいの?」ということを知りたいようにしています。人が何かを始めるときは「やりたい」という気持ちを大事にしますし、「やりたい」は「コト」につながります。「やりたい」を叶えるための「コトづくり」応援プロジェクトが「Things.YANAKA」です。

これまで地元の不動産会社として進むべき方向を真剣に模索してきて、ちょうど創業から10年をむかえたタイミングでこのプロジェクトに出会い、自分がやるべきことが見えてきた気がします。今までの不動産業者はまず先に「モノ」をつくりそこに人や店舗を入れてきましたが、これからは人がやりたい「コト」を考えて、それを実現するために「モノ」を提供していくという役割が変わっていくべきだと思います。空き家は社会環境の変化の中でその役割を失ってしまったから空き家になっているので、空き家に新たな役割を与えるためには、用途変更をしたり、スモールビジネスに合うような使い方の提案をしなくてはなりません。一方、スモールビジネスをしようとする人は、企画まではできても事業を継続する力がない人が多いようです。事業が頓挫しないようにするには、私が飲食店に対して行ってきたように、市場をつくり、事業計画の立案といった、ビジネスそのものを支援することも不動産業者の役割になるでしょう。これからはもう、ただ単に物件の仲介をするだけの仕事はなくなると思います。

嬉しいことに、このプロジェクトについては谷

中銀座商店街の店主のなかでも、特に年配の方に、「お前よくやった」と言ってもらえました。代替わりした若い店主よりも年配の方のほうが、商店街の空洞化や商店街活動の担い手不足を心配していました。商店街に新しい種類のお店と新しい引き出しができたことで、地域と商店街と観光の“三方良し”を実現することができたと思います。これからも既存の建物を使った「コトづくり」を多くの不動産業者が行っていけば、商店街を活性化し、地域の価値を上げることができると思います。

いつだったか、宮崎氏から「徳山さんはまちのフィルターのような存在だ」と言われたことがあります。千駄木に住みたい、小商いを始めたいという人に対して、「その人がこのまちに向いているかどうかを判断し、駄目な人は断る」という役割をしている人だということです。その意味で不動産会社はまちの玄関のような存在だと思います。

不動産業を、 子どもが憧れる仕事にしたい

私は名刺の裏面に、志として「今の小さい子供が『将来不動産屋さんになりたい』と言ってくれる仕事や業界にすること」と書いています。不動産業は法律、建築、マーケティングの知識が必要な総合職ですし、人間関係の調整も必要なレベルの高い仕事です。自分が人生をかけてやっている仕事の地位が低いのは嫌ですし、志を名刺の裏に入れたのも、自分が迷ったときに立ち戻る原点を確認する意味もあります。谷中のプロジェクトもそのためにやりましたし、このような志をもつ不動産業者もいるということを知ることができたという思いもあります。そして、「コトづくり」を応援するような仕事を増やしていくことが消費者にとって不動産業がもっと身近な存在になることにつながると思います。

不動産業者は昔、周旋屋といわれていました。周旋の意味を調べると、「モノとモノ、人と人との

間にはさまれて、なおかつ自分が傷だらけになっても仲立ちをする」とありました。その意味で、理不尽なことやつらいことがあっても、“そうですね”と一度全て飲み込んで、自分が傷つきながらも潤滑油となり物事を良くしていくというのが不動産業者の本来の仕事なのだと思います。

「原点」と「北極星」を 掴んでおく

私はよく、何かを始めたいと相談に来る人に対して、「原点と北極星を掴んでおくといいよ」ということを話しています。人がやりたいことには必ず原点があるはずです。別にやりたいことと現在やっていることが一致しなくてもいいのです。私もやりたいことを不動産業という手段を使ってやっているだけです。経営を始めると厳しいことが当たり前のように起こりますが、その際“自分はこうだったんだ”と戻れる原点があることが大切です。北極星は志のことです。困った時や迷った時でも向かっていける、遠い先にある明るいものを持っていればそれは勇気になります。不安や寂しさを感じたときには原点に戻ればいいですし、勇気が欲しくなれば北極星にいけばいいのです。そして、原点と北極星の間から自分がやりたいことをみつければいいと思います。

2011年の東日本大震災をきっかけに、地域や職種を超えた不動産業者による勉強会「地域で働く不動産会社による情報交換会（ジバコー）」を始



徳山氏の名刺の裏側。自身の志が書かれている

めました。開始以来15回も続けているのも、おせっかいかもしれませんが、自分が経験した苦しみは他人には味わってほしくないという思い

があるからです。困ったとき、すぐに相談できる人が身近にいるというのはありがたいことですし、そういう人と巡りあえる場になればいいと思っています。

小さな子ども達の中の1人でも「大きくなったら不動産屋さんになりたい」と言ってくれたら、私の夢は成就します。その時は、「ああ不動産業界のレベルが上がったぜ」って涙流して喜ぶでしょうし、それで私は不動産業を引退するかもしれません。

※1 宮崎晃吉氏 HAGISO 代表 / 建築家。



地域や職種を超えての勉強会「地域で働く不動産会社による情報交換会（ジバコー）」の様子



©日本仕事百貨

株式会社尚建

代表者：徳山 明

所在地：東京都文京区千駄木2-23-3 ラ・レジダンス・ド・千駄木1F

電話：03-5685-2201

H P：http://www.naoken.com/

業務内容：千駄木、谷中、根津を中心に不動産仲介管理業を展開するほか、リノベーション、地域活性化、遊休不動産の再活用、開業支援などの事業を行う。また、地域や職種を超えての勉強会「地域で働く不動産会社による情報交換会（ジバコー）」も定期開催している。

地域の“らしさ”をデザインし 「100年後の街づくり」を目指す

不動産業は「目の前の人を幸せにする」
プロフェッショナル

お客様を幸せにする 住宅を作る

——不動産から建築まで事業領域が広いですが、
どのように展開されていったのですか？

私は大学卒業後、ホテルでサービス業に従事、その後父が創業した耐火被覆工事を行うオリエンタル産業(株)に入社しました。サービス業から建築業に移って最も驚いたことは、お客様からありがとうと言われることを大切にするのではなく、まず利益を優先にする業界の風潮でした。このような姿勢で人の生活基盤となる家やまちづくりに携わってはいけないと思い、企業理念を作りました。それが、「私たちは企業活動を通じて“世のため人のため”に貢献します」というものです。

次に取り組んだのが、“地球環境を守る”ということ。大学で環境経済学を学んでいたこともあり、住宅の仕事を通じて地球環境の保全に寄与しようと、断熱の仕事をするようになりました。

断熱材の提案や工事をしていると、必然的に建物自体に目がいくようになります。その時に感じたことが、“消費者は家を買うまでは一生懸命だけれど、そのあとは自分の家に関心や愛情を持っていない”というものです。そんなある日、アメリカ人が家族で家のペンキを塗っているTVを見て、すぐに「これだ」と思いました。自分たちの家に皆で手を入れることで、家族の絆が深まり、住まいやまちに愛情や興味を持つことができるのではないかと考えたのです。そこで、世界で一番のペイントを探し、豊かな色と本物の質感を持つオーストラリアのポーターズペイント（PORTER'S PAINTS）に出会い、総代理店契約を結びました。しかし、当時はペイントは全く売れませんでした。それならば自分たちでペイントを使う物件を作ってしまうと建築工事業を始めました。

——建築工事業から不動産業に展開されたのですね。



的場敏行 氏

神奈川県出身。早稲田大学商学部卒。株式会社藤田観光に入社し、フォーシーズンズホテル 椿山荘東京を経て、1994年、父親が創業したオリエンタル産業に入社。2002年に代表取締役社長に就任。2013年、100年後に残すべき街をつくるため、社名を「株式会社NENGO」に変更。建築工事業・不動産事業・PORTER'S PAINTS事業などを展開する。



自然由来の水性インテリアペイント「PORTER'S PAINTS」事例

社内で建築工事を立ち上げると、ポーターズペイントがご縁で設計士やデザイナーからたくさん仕事をもらえるようになりました。しかし、それは単なる下請け仕事にすぎず、自分たちが思っているような仕事はできませんでした。やはり、お客様を本当に幸せにする物件を作るには、自分たちが川上からコントロールできなくてはならないと思い、不動産業を始めることにしたのです。そして、今から約15年前に不動産事業部を設け、日本で初めての中古不動産売買専門サイト「おんぼろ不動産マーケット」を立ち上げました。当時はリノベーションという言葉もなく、中古物件を検討する人は、購入後の住まいのイメージを明確にできないまま、不動産会社とリフォーム工事を別々に依頼していました。そこで当社では、中古物件の購入からリノベーションまでワンストップで行うサービスをスタートしました。その後、賃貸物件管理や「仕立てる賃貸」事業、そして新築のコーポラティブハウス事業へと展開していきました。

プロとして目の前の人を 幸せにする

——「仕立てる賃貸」は、どのように行っているのですか？

賃貸物件のオーナーが古い物件が空き室になっ



日本で初めての中古不動産売買専門サイト「おんぼろ不動産マーケット」

て困っていても、多くの不動産会社は家賃を下げるか設備のリフォームの提案をするだけでした。しかしオーナーは投資をしても果たして入居者がつくかどうか心配です。そこで発想を逆転させて、入居者を先に決めて、そのあと入居者の意見を聞いてリノベーションするという仕組みを作りました。それが「仕立てる賃貸」です。オーナーは入居者が既に決まっているので安心してお金がかかりますし、入居者は賃貸物件を、間取りそのものから自分の好みの部屋に“仕立てて”住むことができます。“住まい手参加型”で部屋を作るため、入居者の満足度は非常に高く、外出先から帰る際も、賃貸マンションに帰るのではなく、あたかも所有しているマンションに帰るような感覚を持ってくれるようです。その結果、入居期間の長期化につながり、賃貸経営が安定します。入居者はコミュニケーション能力の高いクリエイティブ系の職業の人が多く、自分の作品のショールームとして部屋の一部を使ったり、自分の部屋に友人を招いて、部屋作りの世界観を熱く語ったりしているようです。その結果、物件には同じような価値観を持つ人が集まり、ウエイティング客ができ、空き室が出てもすぐに埋まるようになります。そうなれば物件全体の価値が高まり、家賃も上げることができます。このように「仕立てる賃貸」は、貸し手も住まい手も幸せになれる仕組みです。

この取り組みは部屋毎に行っていましたが、当

社は企画、入居者募集、デザイン、工事、管理まで全て一気通貫でできるので、最近では一棟全体のリノベーションや、大手企業からの依頼も増えています。

——今までの不動産業者とは全く違う発想です。

私たちは不動産をやっているとは思っておらず、コンサルティング業またはプロデュース業だという感覚で仕事をしています。不動産には情報の非対称性があるといわれていますが、旧態依然とした、こちらが情報の提供者で、消費者は受取手というスタンスは一切持っていません。

当社の企業理念には“世のため人のために貢献する”とありますが、それは「目の前の人を幸せにする」ということです。目の前の人を幸せにすることができれば、自分の周りにはいつも幸せな人があふれてきます。その結果、自分も幸せになります。そのためには目の前にいるお客様の家族やバックグラウンドを把握し、その人にぴったりの不動産を提案することがプロとしての最低条件です。

私は社員に、お客様に対して“あなたにとってナンバーワンのパートナーになりますので、私に仕事を下さい”といえるように、「ナンバーワン」で「オンリーワン」の存在にならなくては駄目だといっています。当社のコーポレートマークは「富士山」です。富士山は日本一の山ですが、二つとあらず（不二）とも書きます。また、“ブラックジャックを目指そう”とも言っています。スペシャルな仕事をすれば、無理な営業をしなくても紹介やリピートの仕事が入り、高い報酬がもらえるからです。したがって当社はあい見積りりの仕事は一切受けません。お客様も私たちも時間と費用が無駄になりますので、最初にコンサルティング契約を結んでから仕事を進めます。

そのためのスタンスとして常に大事にしているのは、「親兄弟や友達に対して話すことと、お客様に対して話すことを一緒にする」ということです。

自分の親が物件を買おうとしている時に、専門家から見て良くないと思ったら買うのを止めるはずですが、しかし仕事になった瞬間に、目先の契約を考えて逆のことをしてしまいがちになります。お客様と一期一会の出会いの中でそのような仕事をしていると会社の信頼も失いますし、業界もよくなりません。自分の親なら止めるように、目の前の人を例えその物件を気に入っても、専門家から見ても駄目だったら止めるようにアドバイスをすることが大切です。“コンサルティングの視点と専門家としての見地を生かし、目の前の人を幸せにする”という姿勢が当社の仕事のスタンスです。

地域の気候・歴史・風土・文化を読み込む

——社名に込められた意味を教えてください。

2013年、創立30周年のタイミングで社名を(株)NENGOとしました。その際ミッションとして掲げたのが、「100年後の街づくり。気候、風土、歴史、文化をいかし『らしきデザイン』をすることで“住みたい”“遊びたい”“働きたい”街をつくりたい」というものです。つまり、“将来（数十年後）を見据えて家づくり、まちづくりをしていきましょう”ということです。

これから日本の人口は減少していきます。日本を元気にするために不動産業界がすべきことは、まず、夫婦の愛情が深まり、子作りや子育てがしたくなるような家づくりをすることです。もう1つが、まちの「らしき」を作ることです。人口が右上がりの時代では、どこであろうと人が集まっていたのですが、これからはそうはいきません。まちの「らしき」を作り、それに心地よさや愛着や憧れを感じることができて始めて人が集まります。

そして、「らしき」にはオリジナリティが必要です。「らしき」をデザインするには、その土地の「気候、風土、歴史、文化」を読み込んで、まちをどうしたいのか、どうしていくべきなのかを考え

なくてはなりません。

——具体的な事例を教えてください。

川崎市川崎区日進町にある食品包材会社の本社ビルと工場や社員寮だった建物のオーナーから建屋の活用について相談をいただきました。建物を壊してもいいし、残してもいいということだったので、企画にあたっては、“算数（収支計算）”“国語（コンセプト）”“美術（デザイン）”の順で考えました。コストを計算すると、更地にして新築に建て替えるより、建物を残して活用する方が合理的と判断しました。次に日進町の歴史や風土を読み込みました。このあたりは高度成長時代を支えてきた京浜工業地帯に働く労働者のための簡易宿所街（ドヤ街）が立ち並ぶ場所で、今でも良い意味で“猥雑さ”が残ります。一方、近くの羽田空港は国際空港となりました。そこでまず、「東海道の宿場町だった川崎を“世界の宿場町”にしよう」「スケベな街を“セクシーな街”にしよう」という街のコンセプトをつくりました。そして、この物件にクリエイティブな会社や飲食店が集まるハブを作り、世界中からさまざまな人が集まり触れ合うことで、“発酵”し、新たな仕事や文化を生み出す拠点にしようとプロジェクトの関係者で考えました。さらに、建物とまちが刻んできた歴史的背景を感じられるよう、外観は極力変えずまちなじむようにリノベーションし、シェアオフィス、カフェ、ファブラボなど多彩なテナントが入居する複合ビル「unico」として2017年にオープンしました。

また同プロジェクトがきっかけで川崎市から簡易宿所街の活用の相談を受け、その内1棟を購入し、日本をはじめ世界中から学生が集まる就職活動の聖地にしようと構想しています。

大山街道沿いのプロジェクトもまちの歴史や文化を読み込み、まちがどうなって欲しいかを考えた上で進めた結果、“住みたい、遊びたい、働きたい”街になるための起爆剤になりつつあります。



unico外観

それ以外にも、ユニークな企画としては、南武線久地駅からほど遠いゴルフ練習場とバッティングセンターの活用例があります。オーナーからはバッティングセンターをアパートに建て替えたいという相談がありました。ゴルフは比較的高齢の大人がやりますが、野球は若い親や子どもが対象になります。そこで運営を立て直すために、その世代から人気のあるアンダーアーマー社^{※1}をまず誘致しました。そして近くの使われなくなったビリヤード場に、青年層から人気のボルダリング施設を誘致することで、親子三代が揃って訪れスポーツを楽しむことのできる“スポーツヴィレッジ”にできると発想し、プロデュースを行いました。その結果、休日には家族連れでにぎわう場へと生まれ変わりました。

企業理念・ミッションの浸透と社員の自立をはかる

——企業理念の浸透はどう図られていますか。

企業理念の浸透は日々の中で繰り返し確認していく必要があります。そのために私と社員4人が車座になって理念について話し合うミーティングを、1人当たり3回行っています。“目の前の人を幸せにするということはどういうことか”“どうすればそれが実現できるのか”ということについてじっくり語り合いながら、社内に理念に基づく考

え方を根付かせていきます。

——若い社員に力強いメッセージを出しています。

これから日本は厳しい時代を迎えることになり、若者は大変です。社員には1人で生きていく力を身に付けて欲しいことから“自分ブランドを確立

しろ”と要望し、評価制度もアウトプットの比重を高め、“二足のわらじ”の働き方も可にしました。独立できるくらい人間がいれば、社内に絶対いい影響を及ぼします。

私の経営者としての理念は、利他の心を持ち、まず社員とその家族の幸せを大切にすることです。

事例紹介

【大山街道プロジェクト】

大山街道沿いに築29年の賃貸マンションと未利用の隣地を所有するオーナーから、「数社の不動産業者に未利用地について提案を依頼したが、どうもしっくりこない」と相談がありました。話を聞くと、自分の要望がはっきりと形にできていない様子でした。そこでじっくり対話を重ね、要望を聞きだした結果、将来子どもが相続するにしても売却するにしても、選択できるように、新築の木造賃貸物件にすることにしました。

というのも、この場所の建ぺい率と容積率であれば、高層の賃貸ビルを建てることは可能ですが、RC造で建てるのと既に建っているマンションと築年数が合わず、相続が発生する際に困ります。そのため減価償却期間を合わせることでできる木造の提案をしたのです。そして、それまでオーナーは無借金経営をしてきましたが、計画的に負債を負うことも決めました。



提案した物件の外観



コンサルティンググループシニアマネージャー

和泉直人 氏

それからまちのコンセプトを考えることにしました。まず、新しくできる建物がこのまちにどうあるべきかを考え、地域の歴史をひも解きました。大山街道は江戸赤坂御門を起点として雨乞いで有名な大山阿夫利神社に延びる道で、かつて多くの物資が往来し文化や情報が行きかっていた歴史ある街道でした。それが今では1日1万台の車が通る、単なる通過道路になり、趣のあった建物はほとんどが高層マンションに変わってしまいました。また、人口動態を見ると、若者は流入しているにもかかわらず、昼間人口と夜間人口がまるで違う谷間のまちになっています。このようなまちの歴史と現状を重ね合わせ、オーナーの要望を取り入れつつ、どんなまちにしたいかということを考えました。

その答えが“人が歩くスピード、もしくは自転車が走るスピードが最も心地よい街”というものでした。

さらに歴史や文化を調べると、ここは芸術家岡本太郎^{※2}の生誕の地であり、人間国宝の濱田庄司^{※3}のゆかりの地です。そして、昼屋や内装屋などの職人が店や軒を構え、伊豆方面から魚介、茶、椎茸、タバコが江戸に運ばれていました。

そこから出てきたキーワードが、①アート ②

その次に協力会社とその家族、その次がお客様、そして地域社会、株主という順番です。やはり社員にはつらい人生を送って欲しくないのです、“歯車に

なるな、仕組みをつくれ” “会社を利用し尽くせ”と日頃から伝えています。

※1 UNDER ARMOUR。アメリカのメリーランド州ボルチモアに本社を置くスポーツ用品メーカー。

教育 ③手仕事 ④食 です。これらの結果をまとめて、大山街道のコンセプトを「食とアートと文化に囲まれた、自然と共存するヒューマンフレンドリーな小さな街」にしていこうと提案しました。

具体的なプランとしては、この街道沿いは歩道が少なく危ないので、まずセットバックの条例を生かして安全性を確保し、1階をレストラン、もう1棟のマンションとの間を入居者や地域の人が共有できるポケットパークにすることにしました。ポケットパークは「たまり場」として、母親同士のコミュニケーションの場になったり、マルシェを開催して近隣の農家で採れた野菜を販売したり、街とつながる図書館を作り、母親がレストランにいる間も子どもたちが安心して遊べるようにします。また、建物や外壁にはポーターズ・ペイントを塗り、ポケットパークに敷き詰めたタイルも手仕事で仕上げました。さらに、2階の住居には大学の教授が入居者として入り、その一部で寺子屋を開設してくれたのです。

このプロジェクトはオーナーや入居者の満足度がとても高いものになりました。入居者は10年住んでもいいと言ってくれています。このように街



ポケットパーク

のコンセプトをしっかりと決めてハードを作りこんでいくと、賃貸物件でも長く住みたいと思ってくれるのです。

お客様にとって何が価値なのかということを考える上で、その地域の気候、風土、歴史、文化を読み込んでいくと、価値の創造に結びつくファクターが必ず見つかります。その要素を徹底的に磨くとその先にビジョンができ、それを強い思いで実現していけば、目の前の人全てが幸せになるという結果が生まれてきます。

※2 芸術家（1911年－1996年）。代表作品は大阪「太陽の塔」渋谷駅「明日の神話」など。

※3 陶芸家（1894年－1978年）。



株式会社NENGO

代表者：的場 敏行

所在地：神奈川県川崎市高津区下作延7-1-3

電話：044-829-3324

H P：http://www.nengo.jp/

業務内容：建築工事業、耐火被覆・断熱工事業、PORTER'S PAINTS事業、不動産事業、仕立てる賃貸事業、コーポラティブハウス事業、ブランディング・コンサルティング事業

信頼は社会への貢献の 対価である

不動産で人を幸せにする、
最良の提案を探求

借地・借家の管理業に特化する

—この地域はまだ古い長屋が多く残っています。

当社は宅建免許制度ができた1952年に創業し、1962年に株式会社となり免許登録しました。法人としては、今年創業66年の不動産会社です。当社がある名古屋市中村区はJR名古屋駅の東西に隣接する利便性の高い地域です。駅前には高層ビルが林立する一方で、終戦前後に建築された古い長屋が今なお多く立ち並んでいます。

20代の頃、ある地主から「お前たち不動産屋は私の持っている更地の土地を欲しがらるが、私たちが一番困っているのは借地や古い借家の世話。値上げや契約更新、補修交渉をしようと思っても大手も銀行も本気で手伝ってくれへん」と言われました。

不動産屋の2代目としてこの言葉はショックでした。しかも借地借家人も困っていたのが現状で

した。古い長屋の借家管理は当時、家賃統制令もあり、手間も掛かりトラブルもありますが、「誰もやらない事なら、しっかりと正面から取り組みましょう」ということから始まりました。

1989年には管理部を発足し、本格的に「老朽化した建物・借地借家問題」に取り組むようになりました。戦時中の住宅供給不足を受けて、1941年の借家法の改正で貸主に正当な事由がなければ賃貸借を終了できなくなり、1939年から続く地代家賃統制令（1986年解除）で家賃水準は低く抑えられました。そのため、賃貸業は回転率の高い学生マンションやワンルームマンションに傾斜していき、戦後からある長屋は、賃料の値上げもしにくく、老朽化で修繕費がかかることから、金食い虫で負の不動産として見られています。そのため当社は居住用においてはアパートやマンションの管理は極力行わず、30年近く借地と借家の管理に特化してきました。

入居者は高齢者も多く、家賃の値上げをお願い



小酒井比呂志 氏

1955年生まれ、名古屋市出身。大学卒業後、畑違いの業界に就職する。1980年に兄から呼び戻され、株式会社泉不動産へ入社。1985年、代表取締役就任。パラオ博物館改修ボランティアに参加。現在、被害者支援連絡協議会会員、社会福祉法人理事、公益財団法人評議員、NPO法人各理事を兼任。



中村区の長屋

する際は鬼といわれることもあります。 “今の住まいをいい状態で続けるにはお互いが協力するしかない”と腹を割って話します。また、借地・借家人に対しては毎月全員に請求書を出しています。駐車場を含めると何千通にもなりますが、借主には“貸してもらっている”ことを、地主には“借りていただいている感謝の気持ち”を毎月確認してもらうために必要なことだと思います。

日本初、産学協同で長屋活用のリノベーションスクールを実施

——老朽化した長屋の改修は困難が伴います。

家主は潜在的には建て替えたいという要望を持っていますが、マンションや商業ビルに建て替えたとしても採算がとれる保証がありません。また、入居者のほとんどが高齢者で、生活保護を受けている方もいますので、安易に退去を求められません。さらに、連棟式のため3軒長屋の真ん中の1軒が空いても解体できなかったり、借地と借家が混在する場合もあり、いつもその場しのぎの補修ですませています。

長屋をプラスの資産にするためにどうすべきかを考えていた時に、たまたま名古屋大学の小松尚准教授とお話する機会があり、当時話題になっていた映画の「千と千尋の神隠し」に出ていた古い旅館が若者の間でカッコいいと受けるのなら、学生を対象にして長屋の面白さをわかってもらうプ

ロジェクトをやってみたらどうか」と盛り上がりました。それが『向こう三軒両隣 一緒に住もうまちづくりワークショップ長屋再生計画!』です。今のリノベーションスクールのようなもので、2002年に名古屋大学小松研究室+子ども建築研究会へ参画・協賛し実施しました。

具体的には、大学や高校にポスターを貼り参加者を集め、大学生にはすべての長屋を訪問し、写真を撮り、構造や間取りなどを調べ、図面を起こし、系統だてて整理してもらいました。長屋の中には、お稲荷さんがあつたり中庭があつたりするものがあります。その中の1軒の長屋を公開し、どう使ったら面白い活用ができるのかについて考え、発表をしてもらうことにしました。そこでまず、参加者全員で現地見学をし、その後チーム分けをしてワークショップを行い、活用方法が決まったら段ボールで模型を作り、最後に作品を並べ発表コンテストをしたのです。作品はいろいろなアイデアに富んだものでしたが、そこから出てきた共通のキーワードは“コミュニケーション”でした。つまり、“長屋を通じて地域のコミュニケーションを図り、地域コミュニティを再生する”というものです。発表コンテストには当社が管理している家主全員に参加してもらい、「あなたの持っている長屋は決して負の財産ではなく、やり方次第ではプラスの財産になります。子どもたちはその可能性をこんなに評価しているのですよ」ということをわかってもらうようにしました。



長屋再生計画のポスターと資料



学生たちによる発表会の様子

——家主に意識の変化はみられましたか？

長屋の改修にスポットライトをあてたおかげで“古いものは悪いもの”という考え方も薄れてきたと思います。この地区では建築家の向井一規氏^{※1}に依頼をし、「RE長屋-ITO」をはじめ4軒の長屋をリノベーションしました。どれも家主には好評で、機能に加えてデザインにもお金を払っていいという雰囲気ができました。住居系のリノベーションは10軒程度行いましたが、それ以外にも店舗へのコンバージョンも手掛けており、^{しげ}四間道では、当社のプロデュースで土蔵をフレンチレストランや和食の料理店にしました。

不動産業者は建築家と違い、単純に長屋や壊せない建物を残し、おしゃれにリノベーションをすればいいという発想だけではなく、改修による収支を考えながら、再生後の維持管理の方法を含めた事業全体を組み立てることが大切です。

地元業者だからできる 被害者支援

——DVやストーカー被害者の支援をしています。

不動産の仕事をしていると、警察から物件や身元調査を依頼されることがあります。あるとき、犯罪の被害者のために部屋を探してほしいと依頼がありました。当社ではアパートやマンションの管理はしていないため大手管理会社を紹介しましたが、その会社で引っ越し理由などを詳しく聞かれ



名古屋城下を流れる堀川の西側に位置する四間道に立つ、土蔵を改修したレストラン

て、本人がその場で泣き崩れてしまったそうです。そこで、当社の社員を同席させて本人と婦人警官の3名で店に行き、社員が本人の代理人となり話をまとめました。その後、地域でも「被害者支援連絡協議会」が立ち上がり、その後10年以上お手伝いしています。

支援の際には、性犯罪やDV、ストーカー被害などを受けた女性の心の傷を深めないように事前に警察から本人の状況を聞き、面談の場所も必ず個室を用意します。紹介する物件は安心して暮らすことができるよう、防犯カメラ、オートロックなどのセキュリティ完備、5階以上でエレベーターから近い部屋などの条件設定を行い、経験豊かな女性営業社員が担当します。それ以外にも被害者と同じ目線で、身体のスPEEDを合わせ、つかず離れず寄り添ってあげることが大切です。大事なものは守秘義務だけではなく被害者への心遣いです。そのために、社員はセミナー等に参加して心のケアの方法を学んだり、犯罪リスクについて社内情報共有もしています。また、被害者が無職の場合でも保証人がたてられるようにし、初期費用も極力かからないよう管理会社と調整します。

この活動を通じて社員には、不動産業界は社会のためにあり、不動産業界が信頼されるかどうかは社会へ貢献した対価として得られるものだ、ということをおぼえて欲しいと思っています。

リスクを考え、人が幸せになる 不動産活用を提案する

——今後、不動産業者の役割は変わりますか？

不動産業界を取り巻く環境が大きく変わっています。AIが進歩すれば単純なマッチング業務だけでは私たちの仕事は必要がなくなります。これからはお客様への提案のレベルを高めると共に、仕事を通じて世の中を良くすることを考えなくてはなりません。長屋の再生プロジェクトや被害者支援を行っているのもそのためです。

当社は事業領域を「人と不動産の関わり」としています。人×不動産＝幸せ、つまり不動産は人を幸せに導くものであり、そのために不動産業者の関わり方がとても重要だということです。高度成長期のような、不動産を持ってさえいれば幸せになる時代は終わりました。私たちが関わり最適な不動産の活用方法を提案し、その先にある幸せを実現しなくてはなりません。そのためには深い専門知識をもち、リスクを踏まえた高度な判断ができることが不動産業者の必要条件になります。

——大都市圏は大手企業による開発ラッシュです。

ある地主から、某駅前の土地の利活用について相談がありました。大手ゼネコンやデベロッパーからは何十億もかける高層階建ての総合ビルの提案があったようでしたが、当社では大きな借金をして長期に渡り運営維持をしていくにはリスクが高いと判断し、数億円の平屋でキャッシュフロー

重視の提案をしました。結果地主は当社の提案を選択し、リスクも少なく高額な家賃を得ています。また、空き地の管理に困っていた地主には、アパートを建てるのではなく「どんぐり広場」にして自治体に賃貸する提案をしたこともあります。高度成長期には、土地があればビルやマンションを提案すればよく、ワンパターンで楽な仕事のようにでしたが、これからは創造力を生かして既存の物件や地域に魅力を与え、長期的な独自資源の観点から提案をすることが求められています。

日本は東京の一極集中が進み、どこの都市も東京と同じまちづくりをしています。そのしっぺ返しが今地方にきています。私たち地域の不動産業者は、これからはどのようにまちをつくり、地域の魅力を高めていくかを考えなくてはなりません。

最近若い社員が取り組んでいるのが学童保育です。学童保育を行うには行政との協議と地元の方達とのしっかりとした連携が必要となってきます。

これからのまちづくりの1つの方向にPFI^{※2}の考え方があります。必要な施設を行政に代わって民間がつくりそれをマーケットで生かすところに不動産業の未来があるかもしれません。その延長上にあるのが「地域のサポート」です。行政の仕事などをお手伝いしながら地域の未来図を地元の方達と一緒に描いていくつもりです。それは行政だけの仕事ではなく、私たち不動産業者も積極的に関わっていくべきだと思うからです。

※1 建築家。愛知県名古屋市。向井一規建築設計工房代表。

※2 Private Finance Initiative。公共施設等に民間の資金等を活用すること。



株式会社泉不動産

代表者：小酒井 比呂志

所在地：愛知県名古屋市中村区井深町15番17号

電話：052-452-8900

H P：http://izumi-realestate.com/

業務内容：名古屋市中村区で65年以上にわたり不動産売買仲介、賃貸仲介、不動産管理、貸事務所、バイクガレージ、月極駐車場を行う。また、長屋再生事業や不動産の活用事例研究の他、犯罪被害者とその家族のために不動産に関する情報提供等を行っている。

不動産は地域に根付いた「まちづくり業」

若手起業家、学生、留学生を支援し、
地域を活性化させる

地域の「まちづくり業」を目指す

——43年前の創業当時から学生向けのビジネスを展開していたのですか？

創業のきっかけは、父が若い頃に世界を旅し、滞在先のイギリスで親身になって部屋を探してもらった経験から、日本に来る外国人のお世話をしたいと考えたことでした。当時は外国人の入居を許可してくれる大家は少なく、苦勞をしたようですが、店舗の近くに大学が多かったことから、学生向けの賃貸の斡旋と管理を主として事業を広げていきました。

——まちづくりに早くから取り組まれています。

1997年に当時の建設省から発表された「不動産業リノベーション報告書」には、“これからの不動産業はまちづくり産業を目指すべきだ”ということが示されていました。この業界は社会からあ

まり信頼されてないことをずっと感じていましたので、この言葉で当社が目指す方向が明確になりました。その頃から私たちは、地域の“よろず相談所”の役割を果たして人と人をつなぎ、地域にある課題や問題を拾い集めて、どうすれば解決できるのかについて考え始めました。

若手起業家支援と地域活性を目指す

——地元の商店街の活性化に取り組まれています。

当社の近くにある新大宮商店街は古い商店街で、その中には京町家も結構並んでいます。3～4年前からシャッターを閉める店も増えており、どうしたら昔の活気を取り戻せるのかについて考えていました。そこで、当社は町家の改修の実績もありましたので、それを活用すれば若い事業家を呼べるのではないかと思い、商店の所有者に1軒1軒訪問して回りました。



吉田創一 氏

1977年 京都市生まれ。2001年、京都産業大学卒業後、ミサワホーム近畿株式会社に入社。住宅メーカー営業勤務ののち、2005年、株式会社フラット・エージェンシーに入社。2015年、代表取締役に就任。
『まちづくり・コミュニティ・サービス』をキーワードとした創造的な住空間を演出し、安心・安全、豊かで楽しい暮らしを提供することを使命として取り組んでいる。単なる不動産会社ではなく、まちづくりに貢献できる企業を目指して邁進中。

——具体的にどのような手法で行ったのでしょうか。

ポイントは2つあります。「前払い家賃制度」を導入したこと、「若手起業家支援」と「地域活性」を目的に用途を検討したことです。

商店のオーナーの中には改修費を出せない人もいますし、町家をそのまま子どもに承継したいという人もいます。そこで、オーナーと10年間の定期借家契約を結び、当社が所有者に10年分の家賃を一括で前払いします。その費用でオーナーは改修をし、改修後の物件を当社が転貸するスキームです。この方法なら、改修部分の所有権の帰属先はオーナーになりますし、転貸終了後はきれいな状態で家が戻ってきます。

改修した町家はゲストハウスやカフェやバル、チョコレート製造販売などのお店になっています。町家を活用し、若い事業家が商店街に入ってくれば地域が活性化します。そのために、当初3年間は低い家賃設定にし、商売が順調になれば家賃を上げていくなど、彼らがスタートアップしやすい方法も取り入れています。また、当社でも一級建築士を採用し、町家の工事を直接請け負える体制を整えました。京都で事業をしたいという若い起業家は結構いますので、オーナーもテナントも当社も利益が上がる持続的なビジネスになりつつあります。

一方、部屋を借りに来る学生に聞くと、家と学校またはバイト先の往復しかしておらず、4年間過ごしても京都のことをあまり知らないことがわ



新大宮商店街の改修物件



コミュニティスペース「TAMARIBA」外観



「TAMARIBA」でのイベントの様子（夏マルシェ）

かりました。せっかく京都に勉強に来ているのだから、まちをもっと好きになってもらいたいという気持ちもあり、新大宮商店街が彼らの寄り道の場所になればと思っています。そのためには、若い事業家と商店街の人たちが融合して新たなコミュニティをつくるのが大切です。私たち不動産業者は、そのお手伝いをしながら、地域の魅力をもっと外に発信しなくてはなりません。そうすれば、さらに地域に人が集まるようになり、結果的に私たちのビジネスにつながっていきます。

商店街に180軒くらいの店があるなか、当社が若い事業者に仲介した案件はこの2年間で16件になりました。商店街の取り組みが盛り上がってきたおかげで、新しいお付き合いも生まれましたし、京都市がモデルケースとして注目してくれ、いろいろ相談してくれるようになりました。

——「TAMARIBA」というコミュニティスペースも運営されています。



シェアアトリエ「THE SITE」

学生に聞いても地域の人に聞いても、残念ながら不動産会社には怖いイメージがあり、簡単には相談に行きにくいといわれます。そこで、オープンな雰囲気にして地域の人に気軽に相談に来てもらえるような場所として「TAMARIBA（たまり場）」をつくりました。社有の賃貸マンションの商業スペースを改装し、1階にカフェとオープンスペース、奥に「すまい相談室」を設け、2階を管理事務所にしました。相談室は常駐ではなく、相談員が2階から下りてきます。カフェで儲けるつもりは全くありませんでしたが、リフォームの案件を年20数件ほどいただくようになりました。

当初は不動産の相談窓口として始めましたが、最近では地域の人が使ってくれるようになりました。1階のオープンスペースは無料で貸し出しているため、絵画展などのイベントが年130回ほど開かれています。正月には餅つき大会、夏にはマルシェを開催します。地域の人が集まり交流が生まれ、徐々に地域に根付いた場所になりつつあります。

——商店街以外にも、学校や工場跡地などいろいろな活用の提案をされています。

10年前に閉校になった美術学校の所有者から、建物の活用方法について相談され、シェアアトリエ「THE SITE」をつくりました。この物件から自転車で行ける範囲には京都造形芸術大学や京都精華大学など芸術大学がいくつかあり、その学生

たちに聞くと、卒業したあと引き続き制作をしたり、作品を保管しておく場所がなく、結局あきらめたり実家に戻ったりしているとのことでした。確かに芸術で活躍できる人はごく一握りかもしれませんが、卒業後も京都に残り、活動してもらいたいとの思いで、安い家賃で借りられる工房兼シェアアトリエをつくったのです。

「385PLACE」は西陣織の工場で、オーナーから使っていないフロアを貸せないかと相談があった物件です。この物件は西陣織の需要が高かった時代に建てられた立派な建物ですが、一般的な事務所では立地的にテナントを見つけるのが難しい場所です。ここも、近くに同志社大学や立命館大学があることから、学生や若い起業家が使えるシェアオフィスにしました。

——京町家の保全にも尽力されています。

京町家は京都の宝です。2000年に当社が開催したセミナーがきっかけで京町家を仲介したことがあります。そのあと借主が何千万円もかけて改修した物件を見て、その素晴らしさに感動し、町家の利用が京都の活性化につながると確信しました。そこで十数年前からその保全と活用に取り組み、店舗と住居合わせて累計で250軒程度を再生してきました。当社は賃貸事業が中心なので買取りではなく、借りて運用する方法をとっています。最近では、空き家になってはいるけれどまだ手放したくないというオーナーからの問い合わせが増えていきます。京町家については同業者が一緒になって守っていこうという雰囲気が形成されており、京都府景観条例ができたのもその影響が大きいと思います。（公財）京都市景観・まちづくりセンターには現会長の父が参加し、京町家の専門相談員という役割も務めています。

**学生や留学生を支援し、
課題を解決する**

——賃貸物件もさまざまな形態で運営されています。「シェアフラット」について教えてください。

「シェアフラット」は十数年前に始めました。管理していたマンションで学生が自殺したことがきっかけです。周りの人に聞くと本人には誰も相談する人がおらず、悩みを1人で抱えてしまっていたようです。そこで、学生向けの賃貸物件をシェアハウス方式にして入居者間で交流ができる物件を開発しました。コンセプトを“not alone 1人暮らしだけど1人じゃない”とし、名前はシェアハウスとアパート（フラット）をかけ、商標登録もしました。この方式にすることで家賃も安く抑えられるため学生にはさらにメリットが出ます。かねてからビジネスを通じて社会の課題解決をしたいと考えていましたが、シェアフラットがその1つの解になりました。大学に案内すると好評で100室単位で借り上げてもらっています。現在20棟運営していますが、物件毎にフェイスブックを設けたり、新入生歓迎会や座談会形式で就職セミナーなどもしています。

——マンスリーマンションはどのような人が対象なのですか？

マンスリーマンションを始めたのは、佛教大学から夏のスクーリングで全国から短期間人が来るのでなんとかならないか、という相談があり、空き部屋を短期間貸したことがきっかけです。京都には大学だけでなく京セラやロームなどの大企業があり、全世界から研究者が1カ月から1年単位でやってきます。研究者がトランク1つでやってきて、その期間暮らせるキッチンと家具付きの部屋のニーズが年々高まっており、今では売上の2割以上を占めるようになり

ました。そのような部屋が京都では250室あり、平均稼働率は85%ですので、ほぼ空きがない状態です。敷金・礼金・仲介手数料なしで貸していますが、大学や大手企業が借主なので安心です。

——留学生の支援も熱心にされています。

京都市には現在1万人の留学生がいますが、1万5,000人まで増やそうと計画しています。大家の意識は大分変わってきましたが、受け入れる物件はまだ少ないのが実情です。そこで、当社では7年前に、他社に先駆けて複数名の外国人を正社員で雇用しました。彼らには部屋探しだけでなく、ゴミ出しの指導や入居ルールの説明などと共に、生活面での困りごとの相談といったサポートもしてもらっています。入居審査も家賃保証も当社が行いますが、住み方をきちんと理解してもらっているので事故は全くありません。そのおかげで大家の理解も進み、海外の研究者や留学生を年間約300件程度斡旋できるようになりました。

さらに、京都市が留学生の就職支援や交流促進をしようと立ち上げた「京都グローバルセンター」というプロジェクトにも参加しています。



「シェアフラット」外観と内部の様子

入居した留学生と話していたら、“就職の応募の仕方がわからない”“大手企業しか受けていない”という話を聞きました。そこで、地元京都にも素晴らしい会社があることを知らせようと、当社が主催して留学生向けのセミナーをしています。このような長年の取り組みが認められて（公財）京都府国際センターから感謝状が贈呈されました。

本業を通じて 社会の課題を解決する

——ユーザーの声に真摯に耳を傾けて事業展開されています。

2017年には、京都のまちの課題を不動産を通じて解決してきたことが評価され、京都市ソーシャルイノベーション研究所から第2回「これからの1000年を紡ぐ企業認定」を受けました。学生でも留学生でも差別せずお客様1人ひとりの声を聞いて、それに対してどうしたら応えられるのか、という事をずっと考えています。

「THE SITE」では改修費用に4,500万円という見積もりが来た時には悩みましたが、芸大の学生から、卒業後に活動する場所がないという話をずっと聞いていましたので、社会のためだと思い投資を決断しました。新大宮商店街も、“だんだんシャッターが多くなったね”という地元の人の話がきっかけで始めましたし、シェアフラットも痛ましい事故がきっかけでした。きっかけは何であれ、社会の要望が高い事業には必ず実績がついて



創業40周年記念の集合写真

きます。

新しいプロジェクトに取り組むには、自らリスクをとることが大切ですが、その決断が難しいのも事実です。しかし最終的には、“その事業が社会の役に立つのか”“その事業が社会の課題を解決するのか”という視点で思い切って判断していくことが大事だと思います。

よく京都は“勝ち組のまちだ”といわれますが、それだけ大手や競合は参入してきますし、人口減少の中でこの先どうしていくのか、日々悩んでいます。学生は大勢いますが、下手をすれば京都に4年間いるだけで、素通りされるまちになってしまう危機感があります。

順調に業績が伸びているのも社員のおかげです。社員はインセンティブや人事制度ではなく“お客様の喜びが私たちの喜び”“社会に貢献し社会から必要とされる企業になる”という企業理念に共感してくれています。就職セミナーでも、「君たちの仕事は不動産業ではなく“まちづくり業”だよ」と説明しています。



株式会社フラット・エージェンシー

代表者：吉田 創一

所在地：京都市北区紫野西御所田町 9-1

電話：0120-75-0669

H P：https://flat-a.co.jp/

業務内容：賃貸仲介や不動産売買、建築、リフォーム業をはじめ、京町家の保全と再生に関わる事業や、短期滞在型賃貸などを展開する。また、新大宮商店街の活性化などにも積極的に取り組んでおり、多目的スペース等を併設した地域の交流サロン『TAMARIBA』を運営している。



取材gallery

A green icon of a person in a suit holding a clipboard, with a lightbulb above their head, symbolizing an idea or inspiration.

行政の「信用力」を借りて 社会問題を解決する

空き家対策は壮大な“種まき”

地方の社会問題解決のために 投資を呼び込みたい

——地域の空き家対策に取り組もうと思った経緯を教えてください。

私は京都の大学で地域活性化と都市政策を専攻し、京都太秦地区を“映画のまち”として大学と地域が一体となって再生するプロジェクトの立案を手掛けました。卒業後は都市銀行で法人の融資担当として企業の財務分析や格付け業務に従事し、その後大手不動産会社に転職。出向先の投資顧問会社で、投資一任勘定による資産運用を担当したり、年金基金や機関投資家向けに不動産私募ファンド等を案内する業務に従事していました。しかし、リーマンショックが起これ、不動産そのものの価値の低下ではなくファイナンスがつかないことでデフォルトする現象を目の当たりにし、不動産ビジネスの魅力と怖さを学びました。同時に、投資家には単にリターンを得れば良いというだけ

でなく「社会的に意義の高いものに投資をしたい」と思っている人も多いことを知りました。それならば、そのお金を地方の社会問題の解決に使うことはできないかと考え、2009年に地元に戻り、父が創業した当社に入社し、翌年社長に就任しました。業務は売買仲介を基本にしながら、相続や土地の有効活用などの不動産コンサルティング業務を中心に据えています。

地域の空き家問題に取り組むようになったのは、父が大阪府不動産コンサルティング協会の事業に参加し、私もセミナーの受講などを通じて、これからは空き家問題が地域の大きな課題になると気付いたからです。そこで得た知識をもとに、早速、周りの不動産会社や合志市の職員に働きかけましたが、いろいろな壁にぶち当たりました。まず、私たち不動産会社が一般の市民から信頼されていないという悲しい現実です。本来、家のことで困り事があればまず不動産会社に相談すると思いますが、実際にはそうではなく、「相談しても売れとい



上田耕太郎 氏

1982年熊本県生まれ、合志市出身。2005年立命館大学産業社会学部卒業。株式会社UFJ銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）、野村不動産株式会社勤務を経て、2010年に熊本へ戻り、家業である株式会社フジ開発に入社。合志市を含めた11団体で設立したまちづくり会社である株式会社こうし未来研究所のタウンマネージャーを兼務し、地元自治体と共に空き家利活用や公共施設利活用を進めている。

われるだけだから無駄だ」と思われていたのです。一方、同業者に声をかけても「その仕事はいつ手数料につながるのか」と言われてしまい、儲かる見通しが立たないと同業者も動かないという現実にもぶつかりました。

行政にも働きかけました。2015年に“空家等対策の推進に関する特別措置法”が施行され、各地方自治体も空き家対策計画を作らなくてはなりませんでしたが、行政の最優先課題は防犯防災の観点で、まちの資産が毀損しているという感覚ではありませんでした。空き家が増えることはまちの価値が下がることになるということを市の職員に伝えても、「過疎の地域とは違い、合志市は人口が増えている」という反応でした。

まちづくり会社を作り、 空き家問題を解決する

——まちづくり会社の役割や業務の内容について教えてください。

市の職員と意見交換する中で、「当社が空き家の利活用を進めるためにプロジェクトを立ち上げるので、それを支援することはできないか」と相談しましたが、「その仕事は不動産会社の日常業務の延長なので、公平中立の観点からは支援できない」との回答でした。それならば、行政を巻き込み利害が直接発生しない人たちと半官半民の会社をつくり、その会社が市民の相談業務を担えば、公平中立性も担保でき、空き家の問題にも対処できるのではないかと考えました。そして市の職員と構想を練り、市議会の予算承認を経て、2015年4月に市が23%出資し、その他商工会、公共交通会社、ガス会社、銀行、大学など11の団体・企業の出資により「株式会社こうし未来研究所」（以下研究所）を設立しました。利害関係のある不動産関係の企業はあえて出資せず、私が非常勤の運営スタッフであるタウンマネージャーとして参加しています。

研究所の主な仕事は、①重点土地利用区域のエリアマネジメント ②空き家対策事業 ③PRE（公的不動産）包括事業 で、政策上は行政が行いたいのが、収益性を伴うために実施できなかった事業です。そのため研究所は市のシンクタンク兼事業推進のプレイヤーの位置付けになります。そして事業で得た収益を、「合志市のまちづくり」のために継続的に“まち”へ還元し再投資していきます。

①については、2017年3月に「合志市空家等対策計画」をまとめました。合志市はここ数年人口が増えています。昭和50年代の高度成長時代に利便性の良い場所に分譲された大規模団地の建物と、居住者の高齢化が同時に進む一方で、若い子育て世代がその周辺部に住むという現象が起きています。このままでは行政はいつまでもインフラ整備をし続けなくてはならないことから、老朽化した大規模団地の空き家に若い世代を呼び込み、新陳代謝を進めるというものです。さらに、空き家の予防対策の重要性も計画の中で明確化しました。2013年の総務省の住宅土地統計調査では、合志市のその他住宅の空き家は740件だったのに対し、市が実施した実態調査では260件でした。その差は“荷物や仏壇がある”“盆や正月などで使う”という理由で放置されている住宅で、空家特措法上の「空き家」とは定義されず市場にも出てこない「空き家予備軍」です。このような予備軍を空き家にしないように、今から徹底して予防対策にウエイトを置かなくてはなりません。

②に関しては、「ファーストプレイス合志」という雇用促進住宅の利活用を進めています。この物件は雇用・能力開発機構が求職者用につくった団地で、市に払い下げの要請がありました。規模は5階建ての建物が2棟、総戸数80戸で、各住戸の広さは2DK・40㎡です。その際に機構から提示された条件が2つありました。1つは既存の入居者に限り既存の賃料設定を維持すること、もう1つは施設を10年間は維持することです。また、

品化し案内や契約まで行う仕組みを構築しました。自分1人では作れなかった仕組みが行政との協力でようやく出来上がり、その主旨に宅建協会や宅建業者が賛同してくれています。

また、空き家予備軍対策のためには所有者の意識を変えることが必要です。そこで研究所のタウンマネージャーとして相続問題を含めた所有者向け勉強会を開催し、啓蒙活動を始めました。各所有者が自分の利益や都合ではなく、地域をよくするために家のことを考えてくれるようになれば空き家問題は良い方向に向かうと思います。

さらに、今年で3回目になりますが、私が講師兼モデレーターになり合志市の職員研修も行っていきます。テーマは「遊休公共施設をどう活用するか」です。市の職員に具体的な公共施設を指定して、エリアの価値を上げるためにその施設をどう再生し、どのようなテナントを誘致すればいいのかについて、収支計画を踏まえて考えてもらいます。税金が原資である公共不動産を保有する地域最大の不動産オーナーとして、行政職員には、施設や空き地をどう使えば地域の魅力が向上するかを議論する機会を通じ、“オーナーは地域を良くする役割がある”という意識を強くもってもらいたいですし、志を同じくする仲間づくりをして欲しいと思います。

選ばれるまちになるために

——これから期待される成果が楽しみです。

父からは「本業はどうするんだ」とよく言われます（笑）。空き家対策のプロジェクトは結果が出始めればその延長線上で当社にも何らかの恩恵はあると思いますが、そこに至るまでは時間がかかり、なかなかお金になりにくい仕事です。

しかし、私が行政や同業者を巻き込んで行っていることは壮大な“種まき”だと思っています。私たちのまちが20年後に住みたいまちとして選ば



リノベーション後の部屋

れなくなってしまうえば、私の仕事はなくなります。父の代から40年以上続いている不動産会社として、このまちを捨てて他で商売するようなことはしたくありません。このまちの価値が維持され、さらに向上していくことが私たちのビジネスの発展につながります。このまちが良いまちになれば、結果的に私たちに還ってきます。「まちの活性化なくして、本業の発展なし」です。

——他の自治体や不動産業者からいろいろと相談が来ると思います。

不動産業者から相談がきた時は“地域と行政を巻き込むように”と伝えています。本当に地域を良くしたいと思うなら行政の協力は不可欠です。行政からもらうのは補助金等ではなく「信用力」です。自分がやるべきだと思う事と行政の課題が一致しているのなら、行政をどんどん巻き込み、信用力を借りてマーケットを作ればいいのです。

行政の中には必ず志の高い職員がいます。民間の感覚を持ち、地域をなんとか良い方向に変えていきたいと思っている方と地域の課題を共有し、政策に落とし込んでいけば、やりたいことが必ず現実化していきます。

※1 Public Real Estateの略で「公的不動産」をいう。地方自治体等が保有する各種の不動産の管理・活用を合理的なものにすべきという認識を背景につくられた用語。

※2 都市から地方に生活の拠点を移した者を、地方公共団体が「地域おこし協力隊員」として委嘱。隊員は一定期間地域に居住して、地域おこしの支援や地域協力活動を行いながら、その地域への定住・定着を図る総務省による取組。

地域の価値を高めるために 民間の力を最大限に活用する



濱田善也 氏

熊本県合志市副市長
株式会社こうし未来研究所代表取締役
熊本第二高校-熊本商科大学卒。1979（昭和54）年に合志町事務史員として入庁。2011年政策部長、16年政策監、17年合志市副市長に就任。

——合志市の現状と課題について教えてください。

合志市は2006年に旧合志町と旧西合志町が合併してできた市で、広さは約53km²、人口は約5万9,000人、世帯数が約2万2,000世帯です。しかし、市街化区域は1割ほどしかなく9割が市街化調整区域です。しかも、市街化区域には商業や工業地域がほとんどなく住宅用途地域がメインで、そこに市民の7割が住んでいます。市は熊本市の北側に面し、大きな山や川がないことから、熊本市の住宅建設地域が外延化する過程で、昭和46年（1971年）に決定した熊本都市計画を受けて、地区計画により市街化調整区域の宅地開発が行われました。

特に昭和50年代から急速に団地の開発が進み、市には800～1,000区画もある大型団地が7つもあります。その所有者の多くは団塊の世代で、ここにきて急に高齢化が進んでいることから、これらの団地を新しく生まれ変わらせることが市の大きな課題です。実際、2015年に「合志市空き家実態調査」を行ったところ、空き家が260件あり、その内24件が特定空き家候補でした。

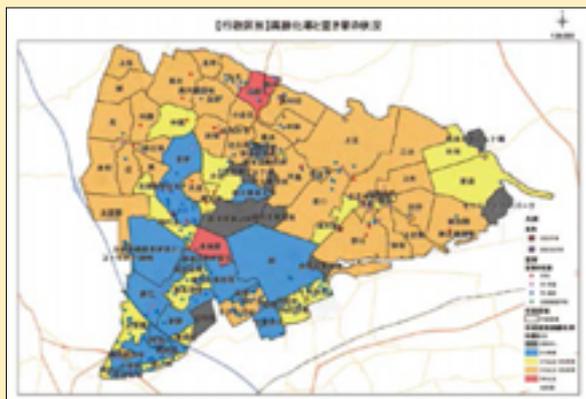
幸い合志市は熊本市のベッドタウンとして、また多くの企業が進出する産業都市として人口・世帯ともにここ数年増えており、“住みよさランキン

グ^{※1}”でも常に上位に位置し、“快適度”と“安心度”の面でも全国トップクラスの評価を得ています。したがって、やり方によってはまだまだ魅力的な地域にもなり得ますし、古い団地の世代交代をうまく進められれば長く成長できるまちになると考えました。そこで、人口が増えて需要のある間に空き家対策の仕組みをしっかりと作ることにしました。

——具体的な空き家対策の取り組みについて教えてください。

空き家が増えると地域の価値が下がります。一旦価値が落ちれば人口減少がそこに輪をかけ、さらに価値が落ちるというスパイラルに陥ります。市のスローガンである“稼げる町、健康都市合志”を実現するためには、生産年齢人口を確保するためのエリア価値の向上が必要になります。実際に自治会で話を聞いても、「隣近所で維持管理ができていない空き家が少しずつ増えている」と市民は高い関心を持っていますので、行政課題としてもきちんと対応する必要があります。

ただ、空き家問題の解消を目標に掲げても、実際に新しい住まい手と契約までできないと対策としては不十分です。そこで、行政がやりたいけれど制度上できない事業を推進するために、まちづくり会社、「株式会社こうし未来研究所」を2015年4月に立ち上げました。出資者は市のほか、地



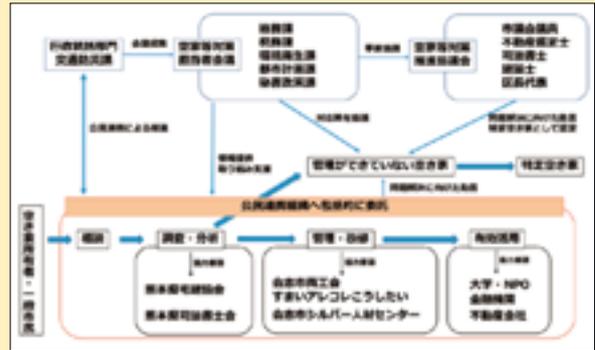
高齢化率と空き家の状況（行政区別）

域づくりに関連する地元企業11社です。

まちづくり会社ではまず、まちづくりを進める上での重点区域土地利用計画を策定しています。熊本都市計画をたてた昭和46年とは社会環境が大きく変化しましたので、まちづくり会社にシンクタンクの役割をもたせ、新たな計画を立案します。2つ目が、公共施設の総合管理計画に基づく公有施設の管理受託事業です。具体的には、市が払い下げを受けた「ファーストプレイス合志」という雇用促進住宅のサブリース事業や、図書館の指定管理の受託です。3つ目が2017年に策定した「空き家等対策計画」に基づく空き家の相談業務です。2015年の実態調査でわかったことは、“空家法の定義では空家等にはならないが、事実上は居住実態がない建物”、つまり「空き家予備軍」が多く存在していることです。さらに、空き家の位置と高齢化率を重ね合わせると、高齢化率が高い地域は空き家の予備軍が多いことが推測されました。そこで、「空き家等対策計画」では、その方針として、①発生の抑制 ②管理不全の解消 ③有効活用 ④推進体制の構築 を掲げ、調査結果をもとに「空家利活用重点対象エリア」と「空家予防重点対象エリア」を定めて、対策推進のための仕組みを整備しています。

——地域の活性化という目的のために民間の力を利用されています。

市では2017年の6月から空き家の相談窓口を設けましたが、月に10件程度の相談が入ります。



空き家対策の推進体制

市の職員では不動産の専門的な内容について答えられませんし、その結果、売りたい・貸したいとなった場合でも契約まで関わることはできませんので、まちづくり会社が相談業務を受託しています。まちづくり会社が「課題解決や収益事業」といった行政として持てなかった部分と、「信用力」という民間企業では持てなかった部分を補完する役割を果たし、所有者と民間企業をつなぐことで、不動産会社を介して空き家を流通市場にのせることができますし、行政は特定空き家の対策に専念できます。

民間の力を借りて空き家を利活用し、そこに若い世代が流入すれば地域が魅力的になります。そうなれば地域の財産価値が上がるので、人が住みたいまちになり、持続可能なまちになります。そのような正のスパイラルを作るために、まちづくり会社にそのハブの役割を期待しています。

※1 東洋経済新報社発表。住みよさランキング「九州・沖縄」で、合志市は2014年～2016年3年連続でトップ。2017年は福岡県福津市に続き2位。“快適度”は全国で13位、“安心度”は同12位。



株式会社フジ開発

代表者：上田 耕太郎
 所在地：熊本県合志市須屋1984-2
 電話：096-345-1800
 H P：http://www.fuji-kaihatsu.com/
 業務内容：熊本県合志エリアおよび熊本市北部エリアにて、不動産売買・仲介をはじめ、相続や土地有効活用についてのコンサルティングなどを行う。

いちば 市場で人の交わりを創り、 まちを活性化する

人財を育成し地域に新たな産業を興す

いちば 市場で多様な住人の つながりをつくる

——まちづくりに関わり始めたきっかけを教えてください。

千葉の大学に在籍中、家業を継ぐ前にいろいろな仕事を体験したいと思い、東京ディズニーランドやユニクロで販促の企画立案やスタッフのオペレーションの仕方を学んだり、趣味の音楽活動を通じて舞台の演出やイベントの企画などをしていました。卒業後は大手不動産会社に就職し、東京で7年、福岡で5年、主に新築物件の販売、売買仲介の仕事にたずさわりました。鹿児島に戻り父の会社で働き始めたのが2013年6月です。事業内容は、賃貸仲介、賃貸管理、売買仲介が中心で、不動産コンサルティングも行っています。

故郷に戻るまでは、帰省するのは人で賑わう盆と正月の時期だけでしたのであまり感じませんでしたが、いざ暮らし始めてみると、市の中心部で

ある天文館あたりも閑散としているのに気が付きました。1階が空き店舗になっていたり、ビルが一棟丸ごと空いていたりするのを見ると、今後このまちはどうなっていくのだろうかという危機感と不安感でいっぱいになりました。騎射場の周辺も市場が火事で焼けてしまい、横丁は賃貸マンションに変わってしまうなど、人の数もまち並みも昔の面影はなくなっていました。

危機感はあるものの何から始めていいかわからず、学べる機会はないかと探していたところ、知り合いから教えてもらった賃貸住宅フェアで、青木純氏^{※1}などの先進的な話を聞くことができました。それに感銘を受け、その年の8月に北九州市で行われた第5期のリノベーションスクールに参加しました。それが“まちづくり”に取り組み始めたきっかけになりました。

——騎射場とはどのような所なのですか？

スクールではたくさんの人と出会い、多くのこ



須部貴之 氏

1978年生まれ。明海大学（千葉県浦安市）不動産学部不動産学科卒。
ディズニーリゾート、ファーストリテイリング勤務を経て、2002年より三井不動産グループにて東京、福岡で11年勤務する。2013年6月に鹿児島へUターンし、人口減少問題、空き家問題、地域コミュニティ衰退の現状を目の当たりにし、現在は不動産業をしながら地域コミュニティ活性化活動に取り組んでいる。イベントを地域で開催し、これからの社会で必要なことを地域で学ぶ人財育成プログラムを構築している。



騎射場の停留所

とを教わりました。早速この地域の特長を把握しようと統計情報などを調べました。市電の停留所の名前になっている「騎射場」は、江戸時代に薩摩藩士達の流鏑馬^{やぶさめ}の練習場があった所です。そこから半径500mの地域には、人口が約1.5万人もいますが、その内20代前後の若い人は約3,000人おり、鹿児島大学へ通っている学生が約1万人です。鹿児島大の学生が卒業後も鹿児島に残る割合は3～4割程度なので、若い人はいてもまちの姿が見えにくい傾向がありました。一方、歴史的には江戸時代から昭和初期まで異人館と外国人の居留区があり、現在も鹿児島大の留学生会館があることから、県内では外国人が最も多いエリアです。しかも、県庁の近くなので通勤族や医療関係者も多く、このエリアは多種多様な人が住んでいる地域だといえます。しかしほとんどの人たちは、家と学校、家と職場を往復するだけで、住人同士が全くつながっていないことがわかりました。そこで何とかしようと、人と人がつながるための仕掛けをいろいろと試してみましたが、なかなかうまくいかず悩んでいた時に、加藤寛之^{※2}氏からマーケットやイベントで人をつなげることができるということを教えてもらったのです。

——「のきさき市」というマーケットを始めました。

人口の1/3が若者ということは、この地域でマーケットを開けば若い人が参加し、そのエネルギーをまちの中に充満することができるはずで



のきさき市のイベントの様子

そこで、東京青山のファーマーズマーケットや福岡県久留米市の日曜市など全国のマーケットの視察に行きました。その中で、京都の五条通りで開かれている「のきさき市」に出会いました。ここでは、商業通りに面しているため土日は閑散としているビルの前軒先や駐車場などの空き地を借りて店を集め、一日限りの市場を開いていたのです。このやり方にピンとききました。この方法を騎射場の商店街の軒先や銀行の駐車場や近くの公園を使って行えば、賑わいをつくれるかもしれないと考え、のきさき市の仕掛け人である石川秀和氏^{※3}に軒先の使い方や運営方法についてアドバイスをもらいました。

——視察の半年後には第1回開催にこぎつけています。

やはり、このままではまちが衰退してしまうという危機感が強く、5年後の2020年までには何らかの形にしないとまちがもたないと思ったので、視察に行ったその年の11月には第1回のきさき市を開催することにしました。運営スタッフは知り合いのデザイナー2人、切り絵の作家、飲食店経営者と私と妻の6人です。準備期間は実質3カ月くらいしかありませんでしたので、ほぼ毎日徹夜状態でしたが、SNSと口コミだけで70～80店が集まりました。

場所の確保については、騎射場中央通り会の会長と鹿児島市市役所の産業支援課が協力してくれ、

3人で商店街を回り、オーナーに軒先を貸してもらえるようお願いをしました。商店会の会長は地元愛の強い方で、市場の話をする
と「すぐやれ」と言ってくれて、自ら「須部君が騎射場を盛り上げるためにイベントをするから、ぜひ場所を貸してあげて欲しい」と回ってくれました。また市の職員からも「市も後援するので大丈夫です」と言ってもらいオーナーを説得しました。

人を育て、 地域に雇用を生む

——マーケットの開催で地域にどのような影響がありましたか。

のきさき市は今年で5回目^{※4}を迎えますが、100店舗以上が出店し、1万人以上が集まるイベントになりました。最初の2年間はメディアへの露出を増やすために年2回の開催にし、集客のターゲットを毎回設定しました。1回目は20～30代の女性、2回目は家族連れ、3回目は学生、4回目は離島の人と年配者、5回目は留学生や外国人、という具合です。このイベントを開催する目的は、まちの財産である人と人とをつなげ、まちづくりについて当事者意識をもった仲間を見つけることでしたが、実際、2つの小学校のおやじの会がつながったり、実行委員会にも学生や社会人など職種も年齢も様々なバラエティに富んだ人材が集ま



第1回から第5回までの「のきさき市」のポスター

るようになりました。

のきさき市の実行委員会は、今ではコアメンバー5名、実行委員10名、ボランティアキャスト30名の規模の組織になりました。実行委員では6回の講座を設け、学びながらワークショップ形式で企画を詰めていきます。企画は、“やりたいことがイベントのコンセプトに合致しているか”“費用を含めた実現性”“社会的に意義があり求められていることなのか”という視点から選ばれ、イベント終了後には委員の卒業式も実施します。チームビルディングから企画立案、資金調達、プロモーション、メディア戦略まで多岐にわたる経験ができるので、学生にとっては学校で学ぶことができない内容をまちの人と一緒に学べるまたとない機会になります。

これまでの5回の開催を通じて、“地域の人がつながる”という面では一定の効果がでたことから、来年からは“人材育成の場にする”ということに比重を移すつもりです。そのために開催を年1回にして鹿児島大学の学園祭と同時に行い、学生の中から新たにビジネスを作ることができる人材を育て、地域に雇用を生んでいけるような場にしたいと思っています。



「のきさき市」実行委員会

イベントを通じて 物件のコミュニティを作る

——磯浜ビルのリノベーションのプロジェクトについて教えてください。

鹿児島駅から車で5分程北に行った磯地区には、薩摩藩主島津氏の別邸と庭園があった仙巖園、「明治日本の産業革命遺産」に登録された旧集成館があります^{※5}。そこからほど近いところにある、私の同級生が相続した賃貸物件が「磯浜ビル」です。既に築年数は40年以上経ち、ひび割れがあり、隙間が空き、雨漏りもして、赤錆や白蟻の害も見られました。そのため6室中3室が空いており、入居者からのクレームも多い状況でした。管理会社は建て替えを勧め、大手ハウスメーカーからは解体費込みで1億円の見積もりが出ており、そのタイミングで同級生から私に相談がありました。知り合いの建築士に物件を調査してもらったところ3,400万円程度でリノベーションできそうだったので、大きな借金をするのではなく、リノベーションをして賃料を現在の4万円から7万円にし、18年で返済する提案をしました。結果的にその提案が通り、募集と管理を当社に任せてもらいました。

リノベーションをするにあたり、3室が入居中だったので、工事中は他の部屋に移動してもらいながら6カ月かけて改修をしました。物件の目の前は錦江湾で、桜島と海が一望できる一方で、近くにはコンビニが1軒あるだけということから、募集にあたってはターゲットを海が好きな県外の移住者としました。また、既存の入居者はお互い仲が良く、コミュニティが既に形成されていたので、DIYのワークショップを行って、そのコミュニティを可視化することにしました。「薩摩切子」文様の外壁塗装と1階の芝張りのワークショップには合わせて80名が参加し、休憩時間には近所で有名な“ちゃんぼ餅”の食べ比べを行いながら参加者のコミュニケーションをはかりました。また、

女子がヘルメットを被り外壁を塗る姿にはテレビの取材も入り、参加者もフェイスブックで拡散してくれました。その結果、空いていた3室が完成と同時に決まり、プロフィールも北海道と東京からの通勤族やウインドサーフィン好きの人というように、狙い通りの結果になりました。完成後は住人同士がバーベキューや音楽イベントなどを行うなど、人が集まり、人のつながりがある物件になりました。



磯浜ビル

——“コミュニティ創り”がキーワードです。

これからは“物件にコミュニティを創ることが価値になる”と思います。先日も2棟募集中の新築戸建ての開発現場で、オープンハウスをしながら「まちかど縁日」という販促イベントをしました。駐車場の敷地で地元のおやじの会の人に餅つきをしてもらい、知り合いのジャグラーを呼んで地域の家族や子どもたちを集めました。地域に新しい家が建ち、既存の住人と新しい住人が交わるイベントを行うことで、参加した人は“地域住人の様子がよくわかり、溶け込みやすい雰囲気だ”と感じてくれたようで、2棟ともすぐに成約しました。そのためにかけた広告費は実質0で、経費は餅米代とお茶代だけです。

最近では新築賃貸マンションや建売住宅が盛んにつくられていますが、オーナーは大きなリスクを抱えます。そこで、人が交わる仕掛けをすることで、地域住人と入居者、そして入居者同士がつながってコミュニティを生むことができれば、それが物件の価値となり、入居者を決めやすくなります。しかし、そのような仕掛けやイベントを企画



磯浜ビルでのワークショップの様子

できる人が不動産業界にはあまりいません。イベント会社に依頼すると彼らはイベントそのものの出来栄や集客数しか考えませんが、私の目的はコミュニティづくりやその先の物件や地域のファンづくりです。そこで近いうちに、入居者の募集にあたって販促イベントを企画し、マネジメントする仕事を作りたいと思っています。不動産の取引の仕組みを知っている人間が行うことに意味がありますし、いずれはこの業界にもそういう事ができる人材を育てていきたいと思っています。

10年後を見据えた 仲間づくり

——異業種交流会なども積極的に行っています。

福岡で仕事をしていたときは、異業種のビジネスランチ交流会に参加して人脈づくりに役立てていました。しかし、鹿児島に戻ると知り合いの社長は同級生くらいしかおらず、地元にながら疎外感を感じていたことと、参加者でいるより主催者になった方が自分を知ってもらえる機会が増えると思い「ビジネスランチかごんま会」を2013年に立ち上げました。会は“信頼・感謝・成長”をコンセプトに、「信頼関係を作ってからビジネスしよう」ということをスローガンに掲げています。鹿児島にも異業種の交流会はいくつかありましたが、昼に開催しているものがなく、毎月第3木曜の昼に実施したことで、参加者の4割は女性



住人同士のバーベキューの様子

になりました。内容は私のあいさつの後、昼食をとりながら参加者全員が1分間スピーチを行い、昼食後に興味がある者同士で名刺交換をするというシンプルなものです。毎回40人程度が集まりますが、今年で48回^{※4}となり、延べ400人以上の経営者が参加しています。

——同業者の勉強会もいくつか企画しています。

まず、「不動産会社の未来をつくる勉強会」を実施しています。仲のいい同業者約10社が集まり、毎月参加者の1人が担当となり、リノベーションや買取再販のノウハウなど各社の得意分野について話をしたり、現地見学会や物件情報の交換などを行います。

さらに、2017年の11月には「リノベーションスクール@鹿児島」を開催しました。目的は“仲間づくり”と“行政を巻き込むこと”です。私は全国各地へ赴きまちづくりについて知見を得ていますが、まちづくりに関心はあってもどう動いていいのかわからないという人が多いので、知識レベルを一緒にすることで、私がやろうとしていることについての理解を深めたいと思いました。スクールに参加した人が「これは須部さんがやっていることと一緒にですね」と思ってくれば、共通の言語で共通の会話ができる仲間が生まれます。また、開催にあたり鹿児島市が腰を上げてくれたことにも大きな意味があります。市の若い職員と“これから開かれたまちをつくる”ということは今

から共通認識として持つておけば、10年後には彼らは出世し、まちづくりを推進してくれることとなります。スクールはそのための関係作りであり、下地作りのためのツールです。

人財育成をして 地元で産業を育てていく

——物件を探しに来た人には、物件ではなく、まず地域の案内をしています。

住まいはお部屋も大事ですが、それ以上に周りの環境が重要です。当社に物件を探しに来た人には、まずその人の仕事や生活スタイルを聞きます。そして、一緒にまちを歩きながらエリアの紹介をしつつ、その人のスタイルに合いそうな人に会ってもらいます。そうして、ある店が気に入ればその近くの物件を紹介したり、職種によっては同じ仕事をしている人の周りの物件を探します。当社ではまちや人が先で、物件の紹介は最後にします。このような案内方法ができるのも、この地域に精通し、どこに誰が住んでいるのかを把握しているからです。のきさき市の効果も徐々に現れ始めており、「騎射場が面白そうだから」という理由で移住してくる人も何人も出てきました。

——まちづくりについて今後の展望を教えてください。

理想は大阪の丸順不動産の小山社長^{※6}が進めているようなまちづくりです。歩ける範囲に欲しい

店が全て揃っていて、しかも地域の人とお店、そしてお店同士の関係性が見える中で商売が生まれ、成り立っていくのが理想です。まちの中に今はない産業を興していくには、例えば“私がカフェをやるのでパン屋をやってくれませんか”というような関係性が生まれることが必要だと思います。そのためには、まず人を集め、人をつなげて化学反応が起きる場づくりが必要で、のきさき市はそのために行っています。

まちおこしだけを目的にするなら空き店舗に出店する事業者を外から集めればいいわけですが、それでは一過性になってしまいます。大学があるまちということを最大限に利用して、のきさき市の運営を通じて学生にビジネスのノウハウを学んでもらい、卒業後は地元で起業して欲しいと思います。一方地元を離れて、東京や大阪で起業する人たちがいてもいいのです。大切なことは、一緒に学んだ者同士がつながり、地元の外と中でお互いに仕事をアウトソーシングし合う関係を持ち続けることです。地元で楽しい思い出をつくり、外に出た人がいつでも帰ってこられる環境をつくり、外にいたとしても地元で恩返しすることができる流れをつくりたいと思います。

※1 株式会社まめくらし 代表取締役。株式会社都電家守舎 代表取締役。大家業としてカスタマイズ賃貸やDIY型賃貸のバイオニア。

※2 都市計画家。㈱サルトコラボレイティブ代表取締役。

※3 ㈱HLC代表。本社：京都市下京区。

※4 2017年12月時点。

※5 2015年「明治日本の産業革命遺産」として「旧集成館」〔旧集成館機械工場（現・尚古集成館本館）、旧鹿児島紡績所技師館（異人館）など〕が世界遺産に登録された。

※6 丸順不動産㈱代表取締役。本社：大阪府大阪市阿倍野区。



有限会社すべ産業

代表者：須部 純範

所在地：鹿児島県鹿児島市下荒田4丁目46番23号

電話：099-253-2000

H P：http://www.sube.co.jp/room/

業務内容：鹿児島市で不動産の売買、賃借、仲介、管理、調査、コンサルティングを行う傍らで、イベントを通じて地域のコミュニティを形成。さらに地域の活性化のために「のきさき市」の開催やリノベーションスクールの誘致などを実施している。

人と人を紡いで まちを創る

社会のために良いと思ったことは、
すぐ実行に移す

まちの人たちが 交わる場所を創る

——“つむぐば”というシェアスペースをつくった
経緯を教えてください。

“つむぐば”は、人と人、人と地域がつながって
欲しいという思いを込めて、まちづくりの一環と
してつくりました。きっかけは(株)ブルースタジオ
の大島氏^{※1}の講演を4年前に聞いたことです。そ
の講演で“団地をリノベーションし、住人だけで
なく地域の人も使える広場をつくったことで、地
域のコミュニティが生まれた”という話を聞き、
私も地元でこのような事をしたと思いました。

たまたま自社ビルで賃貸していた1階の部屋が
空いていましたので、地域の人達が集まるコミュ
ニティスペースをつくり貸し出すことにしました。
内装は、知り合いの工務店に頼めば50万円程度で
できますが、それだと誰も関わることなく、箱が
完成するだけです。そこで、地元の不動産業の先

輩である、(有)すべ産業の須部氏^{※2}に協力してもら
い、鹿児島大学の学生や工学専門学校の学生たち
の実践の場、そしてDIYに興味を持つ主婦たちの
体験の場として、リノベーション体験ワーク
ショップを実施しました。「学ぶ」「描く」「一緒
につくる」ということをコンセプトに全7回開催し、
プロの講師からレクチャーを受けながら、壁の塗
装、床材の貼り付けなどの内装工事をしました。
参加費を学生無料、大人500円で募ると、毎回10
名ほどが集まり、その内容はブログで細かく公開
しました。2016年3月に完成し、レンタル料は3
時間まで500円で、用途は火を使うこと以外は何
をしてもいいとしました。現在は、ほぼ毎日予約
が入っている状態です。利用者は女性が多く、セ
ミナー、勉強会、展覧会、雑貨の販売などが行わ
れているほか、初めて開業を考えている人が試験
的にお客さんを呼び、自分の商売がどれくらい通
用するのかを試す人もでてきました。今では月
3万円くらいの収入となっています。



窪 勇祐 氏

地元、八幡（鹿児島市下荒田）の地域に根差した不動産屋（有）窪商事の代表取締役。一般的
な不動産売買に加え、まちづくり、女性専用シェアハウスの運営、障がい者向け賃貸マンショ
ンの経営、投資家への新築賃貸マンションのコンサル業、新築住宅の建て売り販売、分譲地
の造成販売、住宅のリノベーションなどを主な仕事としている。バスケット釣りと飲み会是人
一倍好き。



コミュニティスペース「つむぐば」

社会的弱者のための 物件を創る

——シングルマザー向けのシェアハウスも始めました。

船井総合研究所が開催したセミナーで、東京にはシングルマザー向けのシェアハウスがあるという話を聞いて、鹿児島でも実現したいと思いました。私は父子家庭で育ち、幼少時代はとてもさみしい思いをしました。できればそのような子どもは増やしたくない、子どもたちをいい生活環境で育てたいという思いから始めました。

物件は5室あり、家賃は水道光熱費などを含め5万円です。この物件の特徴は、ファイナンシャルプランナー（FP）と心理カウンセラーによる定期相談と、必要に応じて弁護士、看護師、司法書士などの相談が無料で受けられることです。多くのシングルマザーは生活することに精一杯で、やっとの思いでこの物件にたどり着いた人ばかりです。そこで、FPに入ってもらい家計相談とライフプランを作り、少しずつでも子どもや将来のためにお金を蓄えていけるようにしています。また、心理カウンセラーには誰にも言い出せない悩みを打ち明けて安心してもらえるようにと考えました。専門家たちは皆私の仲間ですが、この主旨に賛同してくれて、こちらから費用を払うと申し出ても、社会貢献でやっているからと、無償で相談に応じてくれます。

私も入居者から相談を受けて、時々一緒に食事をしながら「携帯を見ながらご飯を食べてはだめだよ」と子どもたちに話をしたりします。前向きに頑張るシングルマザーを応援するために、みんなで助け合うシェアハウスを目指しています。

——鹿児島初の、車椅子の方も住みやすい賃貸住宅をつくっています^{※3}。

鹿児島市内で起業セミナーがあり、そこで出会った鹿屋市の車椅子の方と話していたら、鹿児島市に移住したいと思えば部屋を探しても車椅子の条件で入れる物件が1つもなく、結局あきらめて今のところにいるといわれました。確かに、多くの物件はエントランスに段差があり、車椅子で部屋の床やクロスを傷つけたらすべて取り換えるようにいわれてしまうため、結局は実家に住むか、古い物件で我慢するしかありません。その話をきっかけに他の障がいのある方にも聞いて回りましたが、段差がある廊下幅の狭い普通の賃貸物件に苦労して住んでいることがわかりました。

そこで、全てバリアフリー、手すりなどをDIYでつけても可、原状回復義務なし、という車椅子の人も住みやすい新築賃貸物件をつくることにしました。RC造5階建て、エレベーター付きの20戸のマンションで、物件内にはレンタルスペースも用意し、2018年4月末完成です。この物件もシェアハウス同様、途中で止めるわけにはいきませんので、自社所有の物件でつくりました。

住み手のことを重視して 住宅の企画を考える

——賃貸物件や建売でもいろいろな企画にチャレンジしています。

2017年の8月に完成した賃貸住宅は、各部屋の広さが3SLDK・90㎡という戸建て並みの広さで、オール電化、エコキュート、ロフト付きでインターネットを無料にしたグレードの高い物件です。

この物件は私が設計から携わりましたが、コミュニティスペースを設けたことが特長です。かねてから、同じ物件に住む人たちがお互いに顔も名前も知らないというのはおかしいと思っていました。その点、コミュニティスペースがあれば入居者同士が顔見知りになり、一緒にクリスマス会やバーベキューをしようということになるかもしれません。そんな思いに共感してもらえたのか、正式に募集をかける前の建築中に、全て契約成立となりました。

私はこれからの賃貸物件は、コミュニティがあることが価値になると思います。コミュニティスペース自体は収益を生みませんが、結果的にはそれが物件の価値になり収益につながります。最近鹿児島でも新築マンションやアパートを作るオーナーが多く、コンサルティングを頼まれることがあります。残念なことに、多くのオーナーは入居者のことより自分の目の前の利益、つまり机上の収支計算や利回りにしか関心がありません。この点が仕事をしていてすごくジレンマを感じる場所です。オーナーも不動産会社ももう少し住む人のことを考えて物件をつくと、より良い賃貸経営ができると思います。

注文住宅が専門の設計士による建売分譲住宅も企画しています。この物件も、家は住み手、特にお母さんの目線でつくる必要があると考え、私ではなく妻の意見を大きく取り入れました。いわば設計士と妻のコラボレーションで企画した住宅です。



コミュニティスペース付きマンション

——事業全体はどのように展開されていますか？

当社は父が創業し約40年になります。私も他の仕事をしながら家業を手伝っていましたが、その後専念するようになりました。初めての売買の仕事で競売がらみの難航した物件をうまく処理できたことから、この仕事の面白さを感じました。現在は、売買仲介が5割で、残りは収益物件と建売住宅の販売が半々です。収益物件は当社が土地からコンサルをして投資家にも買ってもらいます。コミュニティスペース、シェアハウス、車椅子専用住宅など“人の役に立つ”ことをコンセプトに社会的意義のある物件をつくり、その運営費用は本業と賃貸収入で培っています。

地域の活性化のために ネットワークを作る

——地域活動も積極的に展開されています。

2014年に「トラストバンクかごしま」という勉強会を立ち上げました。“家族信託”に興味を持ち、これからの高齢化社会に向けてビジネスチャンスになると思ったことと、鹿児島ではまだほとんど事例がなかったため、広めていきたいと思い始めた勉強会です。今では行政書士や弁護士、FP、コンサルタントなどが集まり、毎月輪番でそれぞれの専門分野について1時間ずつ2名が発表をしています。この会がきっかけでいろいろなプロジェクトが始まるようになり、先日他のメンバーがビジネス支援付きシェアオフィスを立ち上げました。当社のシェアハウスも皆で応援してくれています。一緒に学ぶことで新たなビジネスを生むことができればいいですし、参加メンバーだけでなく、その周りにいる人たちも幸せになればいいと思います。

——地元の青年会も立ち上げられました。

青年会は、4年前に地元のオーナーなど5人と立ち上げました。きっかけは、当社のテナントで



トラストバンクかごしまの会議の様子

接骨院を開業した人から、新規の顧客開拓がなかなかうまくいかないという話を聞いたことです。その時「私たちの仕事はただ店舗を貸すだけではなく、その後も何らかの形でテナントの力になり、応援しなくてはならない」と思いました。そのためには、紹介し合える地元の仲間作りが必要です。また、近くの商店街も火事があってからは地元の人離れてしまい、かつてのフレンドリーな雰囲気はなくなっていました。

そこで、まず飲み会をしようと、この地域の自営業者や若手の社長を集めました。回数を重ねる毎に参加者が増え、やがて会を作ることになって私が初代会長となり、会の名前を“八幡青年会”としました。その後、恒例行事として、毎月地域の飲み会を開催し、地域の人を集めて花見をしたり、町内会の人と鹿児島大学の水産学部祭りの手伝いをしたり、地域の運動会に参加したりしてきました。また最近では、20年振りに“八幡コミュニティ夏祭り”を地域の人たちと復活することができました。花見は参加者が100人以上にもなり、留学生や大学生と地域のお年寄りや子どもたちが

楽しく交わり、忘年会には学校の先生も来てくれます。復活した夏祭りも町内会活動に若手が参加したことが後押しになりました。地域のことを町内会のお年寄りだけに任せて“うちのまちは何もやっていない”といているだけではあまりにも無責任ですし、私たち若手がまちを盛り上げ、皆が幸せになればいつかその恩恵は自分達にも還ってくるだろうと思います。

人と人がつながる まちづくりを目指す

——ビジネスでも地域活動でも、良いと思ったら
すぐ実行に移す。その行動力に感心します。

私は鹿児島で生まれ、小学校からここに住みそれ以来一度も鹿児島を出たことがなく、ここでビジネスをしています。いつも仕事は誰かの役に立ちたいと思ってやっていますし、お金のためだけではなく、お客様や地域のために働きたいという気持ちをととても強く持っています。

私自身、人と交わることが好きです。コミュニケーションが希薄になってきている昨今、住宅の仕事を通して、人と人、人と地域がつながるまちづくりに貢献したいと思っています。そして、仕事の基本はつながりだと思います。人のために一生懸命やっていたら、一緒に手伝ってくれる仲間は自然と集まってくれるものです。

※1 本報告書34ページ参照。

※2 本報告書148ページ参照。

※3 2017年11月時点。2018年5月1日入居開始。



有限会社窪商事

代表者：窪 勇祐

所在地：鹿児島県鹿児島市下荒田3丁目33-8

電話：099-251-8822

H P：http://kubosyouji.com

業務内容：鹿児島市下荒田で不動産売買・賃貸の仲介、買取、無料査定等を行うほか“オーダーしながら造る”オリジナル分譲住宅等を展開する。また、シングルマザーのためのシェアハウスや車椅子専用住宅など、人の役に立つことをコンセプトにした物件造りにも積極的に取り組んでいる。

平成29年度
空き家対策等地域守りに関する調査研究
報告書

平成30年3月発行

編集・発行／公益社団法人 全国宅地建物取引業協会連合会
公益社団法人 全国宅地建物取引業保証協会
〒101-0032 東京都千代田区岩本町2-6-3
TEL 03(5821)8111

編集協力 (株)住宅新報

