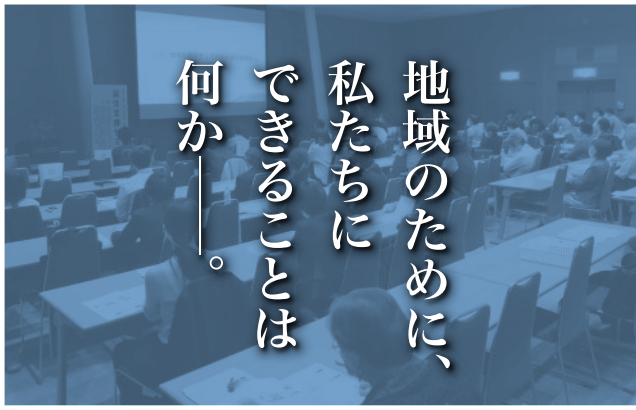
空き家対策等地域守りに関する調査研究報告書

RENOVATION 2022

新しい不動産業を目指して













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

空き家対策等地域守りに関する調査研究報告書
RENOVATION 2022

Contents

はじめに …… 6

報告書の構成と内容 …… 9

第１章　地域の安全性を確保する取り組み

株式会社オーリアル
障がい者の“翻訳者”となり、住みやすい環境を整える …… 14

あつまる株式会社
女性が安心して社会に進出できる暮らしを創造する …… 20

特定非営利活動法人WAC清水さわやかサービス
住宅確保の全てのプロセスに伴走し、
安心な暮らしを提供する …… 24

●株式会社清北土地
不動産会社の当たり前のサービスとして、
住宅の確保に困っている人を支援する …… 29

社会福祉法人クムレ
障がいのある人と
『ともに育ちともに生きる』社会を目指して …… 32

●有限会社エステートイノウエ
障がい者が入れる部屋ではなく
障がい者が入りたい部屋を斡旋する …… 35

第２章　顧客志向の経営の実践

①顧客価値を創造する

株式会社アドレス
多拠点居住を推進し、都心と地方の双方の課題を解決する …… 40

きりう不動産信託株式会社
信託を活用し社会の課題を解決する …… 46

②社員が主役の経営の実践

株式会社三春情報センター
お客様、会社、社員、地域社会の四方善しを目指す経営 …… 54

株式会社ウチダレック
DX革命で、社員とお客様を幸せにし、
不動産業の価値を高める …… 62

第３章　地域を魅力的にする試み

株式会社巻組
価値のない不動産を資源として
クリエイティブな人につなげていく …… 68

信和物産株式会社
人と人をつなぎまちに新たな化学反応を起こす …… 76

有限会社仙六屋
点在する場所、人や想いをまちの価値につなげる
マイクロデベロップメント …… 84

株式会社SHOEI
地方で豊かな暮らし方を実現する場を創出する …… 92

●山梨県県土整備部　住宅対策室
～官民連携～　空き家活用ビジネス！ …… 96

●公益社団法人山梨県宅地建物取引業協会
行政と連携して空き家・空き地の活用に取り組む …… 97

ディランド山京株式会社
エリアと事業領域を決め自ら投資をし、地域の信頼を得る …… 100

株式会社聚楽
環境浄化運動によって、
安心で楽しめるまちづくりを目指す …… 108

株式会社緑葉社
100年前の人に喜んでもらい
100年後の人にも感謝されるまちづくり …… 116

株式会社東洋地所・有限会社見室不動産
地元の同業者が協働し駅前商店街を再生 …… 124

[大阪府宅建協会エリアリノベーションスクール]

一般社団法人大阪府宅地建物取引業協会
会員のネットワークを強固にしスケールメリットを生かす …… 128

大阪市高速電気軌道株式会社
鉄道事業の一環として地域のファンを増やし
活力のあるまちづくりに取り組む …… 132

都市計画家（株式会社サルトコラボレイティヴ代表）
寄稿　新しい都市計画の考え方　序論 …… 140

丸順不動産株式会社
エリアの価値を高めるとは暮らす人が豊かさを感じること …… 150

株式会社スピーク
建物の弱点を隠さず古さを生かして価値に変える …… 158

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。その中で全宅連が10年後に目指す組織の理想の姿を、『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』としました。つまり、私たち中小不動産業者は、「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。

このビジョンの実現に向けて、2021年には第3

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守り・家守り・資産守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3期中期計画　ハトマークグループ・ビジョン2025

2025年のゴール　会員が住生活サポーターとして選ばれるための各種施策の実現

環境変化を踏まえた「新たな認識」をもとに2025年のゴールを設定

強み〔S〕

①会員10万社という業界組織としての国等への発信力
②ハトサポ利用による情報提供力
③全国に会員がいる＝大手にはない
④情報の上流をつかんでいる（管理等をしているため地主家主に近い）
⑤地域で長く商売をしているので地域の歴史や情報を知っている
⑥都道府県庁との連携、信頼がある。災害時対応、居住支援、空き家対策＝地元とのつながりの深さ
⑦不動産業務内容の豊富さ＝業者の多様性がある
⑧有識者とのつながり、豊富さ
⑨情報蓄積(Web書式・ハトマークサイト等・ハトサポ会員・相談事例)
⑩ハトサポ会員に対するWebセミナー開催可
⑪Web書式作成システムによりビッグデータ蓄積
⑫まちづくりや経営に関する先進事例の蓄積
⑬影響力を踏まえた諸制度創出の実現可能性(ex:宅建士・低未利用地税制の実現)
⑭コロナ禍を逆手にとったWeb会議活用による迅速な情報交換、意思決定
⑮関連団体の宅建政治連盟があり、与党議員にパイプ有り
⑯サイト提携会社M&Lが有り、システム系の相談・見積もりが可能
⑰ハトマーク支援機構にて会員ビジネス支援業務を実施
⑱全宅保証より委託業務を受託
⑲毎月35,000会員が「ハトサポ」にアクセスしている
⑳不動産取引で最も重要な契約書式を提供している
㉑「Web書式作成システム」で全国の成約データを収集できる
㉒「ハトマークサイト」からレインズに登録できる
㉓ハトマークブランド
㉔ハトマークグループとしての会員支援(宅建協会・支援機構・全宅管理ほか)

機会〔O〕

①2022年（生産緑地）問題による取引機会の拡大
②空き家の増加→地域の資源に生かせる
③不動産業のＩＴ化の進展。ＳＮＳ等多様な情報伝達手段有
④高齢者や住宅要配慮者市場の拡大
⑤リノベーションやＤＩＹを通じて消費者の居住ニーズ変化
⑥消費者の立場にたった新たなビジネスモデルの台頭（定額制サービス等）
⑦脱炭素・省エネ住宅・グリーン化促進による住宅への変化
⑧DX化による不動産業にも新たな取引形態（電子契約）
⑨電子契約等による新たな財源（課金）の可能性
⑩コロナ禍での住み替え需要の多様化
⑪新不動産流通システム構築による会員の利便性向上（機能性、操作性）
⑫プラットフォーマー、不動産関連事業者との連携による新しい事業展開の可能性
⑬他団体との競争回避による対大手戦略の実現可能性
⑭ニューノーマル到来による新たな住み替え機会増
⑮高齢化社会により賃貸住宅の独居老人増
⑯国のDX化の推進
⑰新型コロナウィルス感染症による不動産業務のIT化が促進

弱み〔W〕

①全宅連組織巨大化による意思決定の遅さ
②会員の取引態様の多様化により研究テーマが絞りづらい
③ＩＴリテラシーに差がある
④会員代表者の高齢化に伴う後継者不足。人材確保困難
⑤事業運営の安定した収益財源無し＝保証に依存
⑥中小のため資金力・経営基盤弱い。異業種との連携も弱い
⑦全日との会員競争に資金を消費している
⑧経営者や社員のレベル向上のための教育機会が少ない
⑨中小のためＩＴ等への投資回収がしにくい。個社でＤＸ化に対応できない。
⑩47協会独立しているため実施事業に差が生じている
⑪連合会組織であり47宅建協会事業と財政面でも非効率
⑫会員間や他業態（建築、リフォームなど）との連携希薄
⑬新不動産流通システムの運営コスト拡大、蓄積情報の管理
⑭全宅連の施策が会員、消費者への訴求が希薄
⑮不動産業専業会員の割合が推定約3割
⑯各種全宅連事業利用者のセグメントが困難
⑰全宅保証の国債金利運用利率の低下
⑱物件ポータルとしてハトマークサイトが民間ポータルに比べて低利用
⑲個別会員とのコミュニケーション体制が確立されていない
⑳10万会員の業態が正確に把握できていない
㉑組織が大きいため、事業が護送船団方式になりがち
㉒政策の方向性の変化対応
㉓地場物件の魅力の発信力不足
㉔都市部と地方部の会員ニーズが異なる
㉕業態によって求めるものが異なる

脅威〔T〕

①金融機関・ＩＴ企業等異業種参入
②ＤＸ法制定により会員格差が生じる。既存ビジネス衰退
③大手との媒介報酬ダンピング競争激化
④スマートシティ化に伴う、地域経済の集約
⑤大手のサービスメニュー、開発力、社員能力の向上
⑥スーパー大家の増加→仲介・管理会社不要(直接取引増加)
⑦ＩＴ化の遅れによる消費者からの支持の低下。大手に流れる
⑧ＩＴ化対応によるコストアップ
⑨高齢化による廃業の増加
⑩民法改正・宅建業法改正等法改正に伴い説明責任増加
⑪新不動産流通システムにおける情報漏洩
⑫高齢化社会により賃貸住宅の独居老人増
⑬高齢化社会により高齢者の住み替え減少
⑭人口減少による空き家・空き地増
⑮新型コロナウィルス感染症
⑯ITプラットフォーマーの不動産業態への進出
⑰大手の寡占、会員間格差の拡大
⑱社会的変化への個社対応
⑲都市と地方との格差

期中期計画『ハトマークグループ・ビジョン2025』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10万社の会員が存在し、地域に根づいて多種多様な事業を行うことで、地域の不動産情報や活用状況、所有者の情報などを把握できるという強みを持っています。一方、人口が減少し、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、各地域や行政から不動産業界に対する期待や要望が高まっています。また、2017年の宅建業法の改正により、建物状況調査が不動産取引の中に組み込まれ、2020年には約

2020年～2025年　戦略課題及び具体的事業

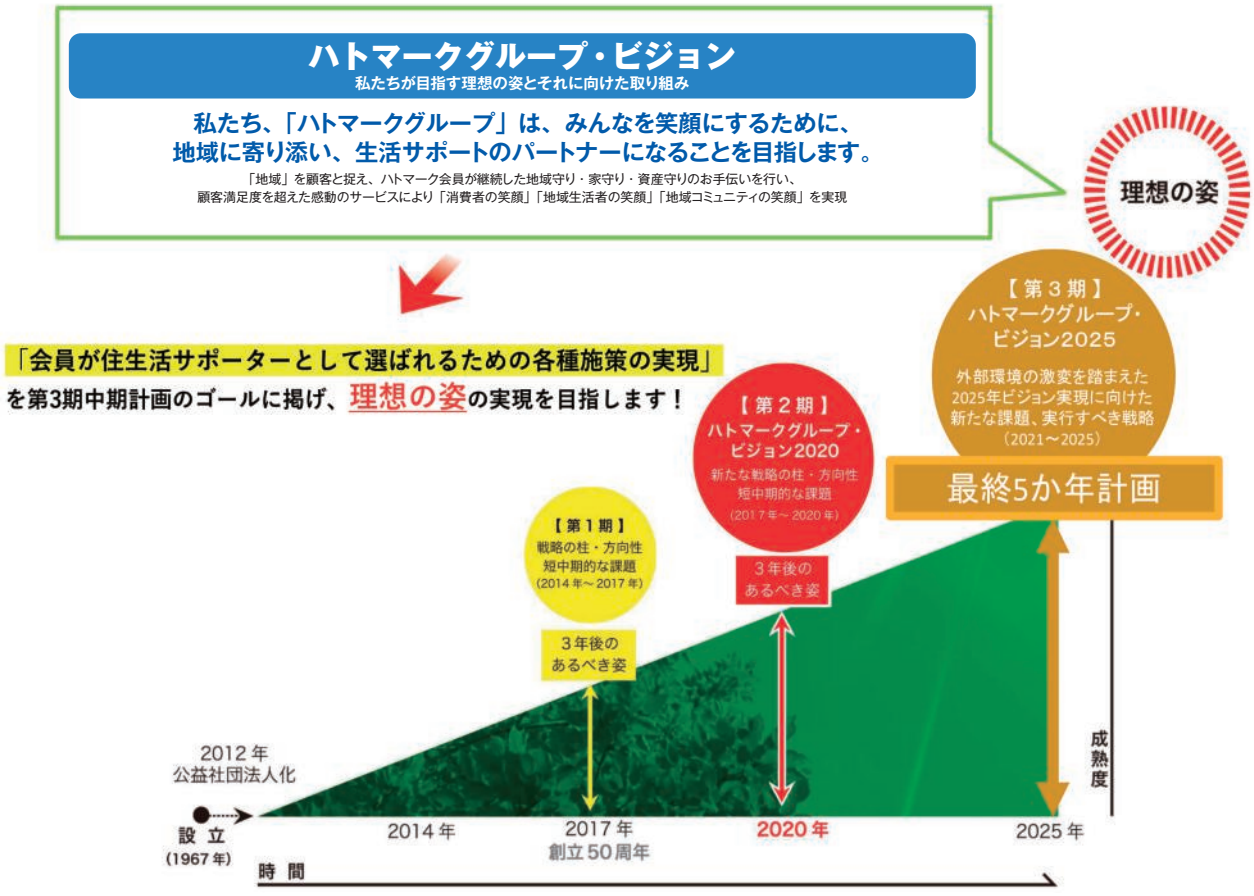
戦略のテーマ	具体的事業
① 不動産業界におけるDX化促進に対する取り組み	**対 会員** ◆成約データを活用した的確な価格査定サービスの構築 ◆顧問弁護士、専門相談員体制の強化 ◆金融機関の不動産業参入に対する取り組み ◆宅建士の権限拡大を通じた居住ニーズ変化への対応 ◆会員支援プラットフォームとして、ハトサポの利用促進を図る ◆ハトサポを通じて、スケールメリットを活かした新たなコンテンツを提供する ◆ハトサポ等を通じて、ＩＴスキル習得支援を行う ◆ハトサポコンテンツの利用円滑化のため、会員サポート体制を充実する ◆新流通システム、Web書式作成システムの利用促進を図る ◆ハトサポを通じて会員の業態等を収集・分析、相互連絡できる仕組みを構築する ◆ハトサポを安定的に運営できる財源を確保する ◆デジタルツールを活用した迅速な情報伝達 ◆教育研修体系モデルの構築 ◆キャリパ制度の見直し ◆ハトマークタウンマネジメントスクール（事例発表会）のパッケージ化と運営 ◆会費以外の収入の確保 ◆入会申込書類請求システムの利便性向上により入会促進を図る ◆Ｗｅｂ広告を活用した入会促進活動の推進
② 金融機関やIT企業等の不動産業参入に対する取り組み	
③ ハトサポを通じた会員支援	
④ ITを活用した人材育成サービスの提供・充実	
⑤ ハトマークブランドの確立	**対 地域生活者** ◆遊休資産（空き家、空き地）の有効活用のための政策、税制の実現 ◆建物の老朽化による住み替えのための政策、税制の実現 ◆地域生活者への「不動産ならハトマーク」という認識の浸透 ◆動画配信を活用したハトマークブランディング戦略
⑥ 会員に対する新たなビジネスモデルの提案	
⑦ 全宅連安定運営のための収益源確保	**対 宅建協会** ◆ハトマークグループ一体となった広報展開 ◆教育研修体系モデルの構築 ◆ハトサポを活用した全宅連⇔宅建協会における情報共有環境の構築

120年ぶりに民法が改正され、“瑕疵担保責任”が“契約不適合責任”に置き換わりました。さらに、今年はデジタル社会形成整備法が施行され、不動産取引のオンライン化が始まります。既に大手企業は消費者向けサービスシステムやDX（デジタルトランスフォーメーション）の導入など、社内の基幹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と共に、生産性の向上を図っています。さらに、異業種からの新規参入や不動産テックといった新たな技術革新の進展、SNSをはじめ多様な情報取得手段による消費者の不動産に関する知識の習得など、不動産ビジネスを取り巻く環境も変わりつつあります。

そのような環境の変化を踏まえて、第3期中期計画では、2025年のゴールを「会員が住生活のサポーターとして選ばれるための各種施策の実現」とし、取り組むべき戦略を掲げました。そして、DX化の促進、人材育成サービスの充実、新たなビジネスモデルの提案などを通じて、会員事業者が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れるようバックアップをしたいと考えています。

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年からその人たちを取材し、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、議論を深めてほしいと思います。

全宅連第3期中期計画「ハトマークグループ・ビジョン2025」



報告書の構成と内容

(1) 報告書の構成

本報告書は、従来の不動産業をRENOVATIONし、新たな不動産業について考えるという主旨で、家守り・地域守りとして先進的な取り組みをしている人たちの講演やインタビュー録を集めた。その中には、災害が起こった場合や社会的弱者が安心して居住を確保できるように住宅の斡旋に取り組んでいる事業者や、地域を魅力的な場所にするために、賃貸物件にコミュニティを形成したり、既存の空き家などを活用してスモールビジネスを集めるといった取り組みをしている事業者が存在する。さらに、企業ビジョンを明確にし、IT技術などの導入によって働き方を変えることで、社員が生き生きと働ける組織にし、企業風土を変えて新たな顧客価値を創造しようとチャレンジしている事業者もいる。そこで報告書では、収集した事例を「地域の安全性を確保する取り組み」「顧客志向の経営の実践」「地域を魅力的にする試み」という３つのテーマに分けて紹介している。

(2) 報告書の内容

Ⅰ．地域の安全性を確保する取り組み

単身の高齢者が民間賃貸住宅に入居する際の課題として“賃貸借契約時の不安”“入居中のトラブルに対する不安”“孤独死した場合の不安”の3点が主に挙げられる。そのような不安を解消するために、国はここ数年、様々な施策を講じてきた。2017年10月に改正された住宅セーフティネット法では、都道府県が指定した居住支援法人を支援することで、既に全国で500弱の居住支援法人が指定を受け、その中から緊急連絡先や家賃債務保証を引き受ける法人も現われてきた。さらに、2021年の6月には、賃貸借契約の解除や残置物の処理を内容とした死後事務委任契約に関する「残置物の処理等に関するモデル契約条項」を定めた。この条項は、賃借人の死亡時に死後事務を円滑に進めることができるように、賃貸借契約の締結にあたり、賃借人と委任者との間で、賃貸借契約の解除事務の委任に関する契約や、賃貸借契約の終了後、残置物の処理事務の委任に関する契約を結んでおくというものだ。そして、2021年10月に「宅地建物取引業者による人の死の告知に関するガイドライン」が示され、入居者の死亡が発生した取引物件に対して、宅建業者がとるべき対応と宅建業法上の義務の解釈を整理し、老衰や病死などの「自然死」は売買・賃貸とも原則は取引相手に告知しなくてよいことが示された。今まで取引対象の不動産で生じた人の死について適切な調査や告知に係る判断基準がないことが、単身の高齢者に対する民間賃貸住宅の斡旋を阻害している一つの要因になっていたことを考えると、このように踏み込んだ指針を国が示した意義は非常に大きい。残る入居中のトラブルに対する不安に関しては、民間企業が開発している各種見守りサービスを利用することや、住宅確保要配慮者をサポートしている福祉事業者と情報共有することで、ある程度解消できるはずである。今年度は、(一財) 高齢者住宅財団の協力を得て、福祉事業者と宅建業者が協業している事例を集めることができた。

企業名	テーマ	ポイント
株式会社オーリアル	車椅子の人が住みやすい社会環境を整える	自分自身も障がい者という立場から、その翻訳者としてハウスメーカーや大家、行政に対してコンサルティングを行い、居住環境整備を行う。また、NPO法人を立ち上げ、車椅子の人のための情報を集めることで、彼らが自由に外出できる社会を実現する。
あつまる株式会社	女性の立場に立ったアドバイスで女性が犯罪被害者になることを防ぐ	物件の紹介においては、夜道の様子を事前にリサーチするなど安全性を確認する。また、入居後も正しい防犯知識を提供することで、女性が犯罪被害者になることを防ぐ。
社会福祉法人クムレ／有限会社エステートイノウエ	社会福祉法人と宅建業者との連携で障がい者の地域移行を実現する	福祉事業者と宅建業者が連携し、障がい者等の事前アセスメントを福祉事業者が行い、それを受けて不動産会社が部屋探しをし、入居中の見守りやトラブルがあった際の対応は福祉事業者が行っている。
NPO法人WAC清水さわやかサービス／株式会社清北土地	居住支援法人と宅建業者との連携で住宅確保要配慮者の住居の斡旋を行う	居住支援法人が住宅確保要配慮者の住宅確保の全てのプロセスに伴走することで管理会社や大家の不安を取り除き、住宅の確保に努める。その一方で、専門家をネットワークすることで入居者の不安も取り除いている。

Ⅱ．顧客志向の経営の実践

人口が減少し、右肩上がりの成長が見込めない状況で、不動産業者も従来の発想を変える必要がある。そのために重要なことは、企業の立場ではなく顧客の立場に立って製品やサービスを届けるために、「顧客価値」を追求し、その価値を創造するために商品やサービスのプロセスを「革新＝イノベーション」することだ。

また、顧客に対して絶えず新たな価値を提供するためには、企業の組織風土も変わっていく必要がある。不動産の仲介や管理は労働集約型の仕事であるが、多くの不動産会社は、業務が仕組み化されておらず、属人的で非効率な組織運営をしている。その結果、残業も多く休日も取りにくいため、ブラックな業界と揶揄されることも多い。しかし、IT技術の進展と、コロナ禍における消費者の行動変化や、テレワークの導入などの企業の働き方の変化は、不動産業においても組織運営の仕方を変える契機になり、DXに取り組む企業も増えつつある。DXとは、経産省によると「企業がビジネス環境の激しい変化に対応し、データとデジタル技術を活用して、顧客や社会のニーズをもとに、製品やサービス、ビジネスモデルを変革するとともに、業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立すること」と定義されている。IT技術を取り入れることで、社員は雑務から解放され、残業を削減し、休みを多くとれるようになれば、そのリソースを新しい価値の創造に向けることが出来る。IT技術を導入し、企業の変革に本気で取り組むことで、不動産業界も変化することができる大きなチャンスがやってきたと言える。

企業名	テーマ	ポイント
株式会社アドレス	多拠点居住者のためのサブスクリプション型の住み放題サービス	ハード（空き家の活用）とソフト（家守を媒介にしたコミュニティ）とテクノロジー（ネットによる予約システム等）を融合し、多拠点居住者のための住まいのプラットフォームを構築。地域と都心の双方が活性化する新しいビジネスモデルを展開。
きりう不動産信託株式会社	信託という手法を活用し、社会課題を解決する	宅建業者として日本で初めて管理型信託会社として登録。信託の手法を用いて、古民家や空き家の再生を実現したり、信託受益権の小口化による金融の地産・地消を図る。また、障がい者や高齢者の資産の保全にも役立たせている。

企業名	テーマ	ポイント
株式会社 三春情報センター	お客様、会社、社員、地域社会の四方善しを目指す経営	一人の顧客と末永く関係を保つ「総合生活産業」という新たなジャンルを確立。顧客に対してはクレドに基づいたサービスを提供し、社員の成長がなければお客様を満足させられないという考えの下、社員の幸せを第一に掲げる経営を実践する。
株式会社 ウチダレック	DXの導入で経営改革を行い、社員とお客様の満足度を高める	自社開発の「クラウド型CRM」の導入で経営改革を行い、“週休3日”“営業利益２倍”“コスト40%削減”“離職率３%”を実現。属人的だった業務の仕組みを変えることで、社員の行動が変わり、企業風土を変えることができた。

Ⅲ．既存住宅を活用して地域を魅力的にする試み

2018年の住宅土地統計調査では、日本の住宅の総数は6,241万戸、その内空き家の数は849万戸、空き家率は13.6%と、おおよそ7軒に1軒が空き家という結果だった。しかも、今後空き家の活用や除却が進まないと2033年には空き家数は2,000万戸を超え、３軒に１軒が空き家になると推計されている。このように空き家が社会問題視される一方で、むしろ空き家の存在をビジネスチャンスと捉え、そこにコミュニティを再生したり、スモールビジネスのオーナーを呼び込み、地域の資産に変えることで、地域の魅力を高めていこうとする動きが全国各地で広まり始めている。

そのためには「利用の構想力」「オーナーへの提案力」「ファイナンスの調達手段」「専門家との連携」「SNS等を利用した広報戦略」「物件やビジネスのオペレーション」といった従来の不動産業とは違う新たな知識や技術、そして協業するパートナー（仲間）が必要になってくる。

従来の不動産業者は、仲介業であればオーナーから物件を預かり、広告宣伝と販売促進によって購入客や借主を見つけ、契約・引き渡しをする。分譲業や賃貸業においては、仕入れた土地または自分の土地に商品企画を入れ、物件を販売あるいは賃貸して代金や賃料を回収する。そして、どちらも収益を最大化するために、顧客からの手離れを早くして、いかに回転数を上げるかを重視する。一方、ここで取り上げた企業は、オーナーに対しては、商品化する前に、市場の状況、物件調査結果、建築の技術、資金の調達などの面から利活用の方法を提案し、借主やスモールビジネスの事業者に対しては、物件探しの前に資金計画や事業計画のアドバイスを行う。さらに、取引終了後も顧客との関係性を継続することに力点を置き、入居者のコミュニティの形成を後押しし、事業者に対してはマーケティングを支援することでビジネスが持続的なものになるようフォローする。つまり、回転数を上げることではなく、むしろ手間をかけて顧客へ提供する価値を高めることによって収益を上げるという事業モデルだ。

企業名	テーマ	ポイント
株式会社巻組	自由な生き方に応じた暮らしが出来る住まいを提供	未接道で再建築不可の物件など古い物件を購入又は借上げをし、最低限のコストでリノベーションを行い、民泊と賃貸借契約を組み合わせて、その人の生き方に応じた住まいを提供することで関係人口を増やす。
信和物産株式会社	老舗管理業者として地域のまちづくりプレイヤーを支援する	空き家を活用したい大家や地主と、空き家を活用してビジネスをしたい人の相談窓口になり、魅力的な人を地域に呼び込み、定着させ、地域を活性化させていく。

企業名	テーマ	ポイント
有限会社仙六屋	点在する場所や人をつなげ、まちの価値にするマイクロデベロップメント	町工場とクリエイターを繋ぎ、点在するまちの拠点を面的に繋ぐことで地域の魅力に変えていく。さらにその提案は大手電鉄会社にも及び、地域価値を長期的に高めていく活動に昇華。
株式会社SHOEI	官民連携で空き家ビジネスに取り組む	行政の制度を活用し、リノベーションと住民参加型のDIYで地方の豊かさを発信する場を創る。また、空き家の相談サイトを立ち上げ、空き家を利用したい人の情報を発信し始める。
ディランド山京株式会社	買取りの手法で商店街の雰囲気を一気に変える	空き家に悩む商店街の数区画を買取り、魅力的な店を誘致することで周りに連鎖反応を起こし、雰囲気を一気に変えていく。事業用物件市場では、自ら技術や知識を高め、企画から管理まで一気通貫のビジネスで大手企業に負けない信頼を得る。
株式会社聚楽	環境浄化運動によって安心で楽しめるまちづくりをする	歓楽街の環境浄化のために、夜警活動、オーナー向け勉強会、迷惑駐輪撲滅、猫の糞尿被害撲滅などの取り組みを、行政やオーナー、商店街などを巻き込んで実施。繁華街を安心して楽しめるまちに変えていく。
株式会社緑葉社	「伝建地区」において住民の暮らしと観光との共存を目指す	地域の暮らしや文化を引き継ぎ、将来につないでいくというまちづくりのビジョンを立て、その方針の下で、物件を買取り、利回り商品として善意の投資家から資金を集め、スピード感をもってまちづくりを進める。
株式会社東洋地所／有限会社見室不動産	地元の不動産業者が協働し、駅前商店街を再生する	駅前商店街再生のために地元の同業者が集まり「不動産業者の会」を立ち上げ、新規出店を促すために、家賃や敷金の減額交渉を大家に対して行うとともに、自らの手数料を無料にする覚悟で取り組んだ。
（一社）大阪府宅地建物取引業協会	協会のビジョンを基に、ネットワークを生かす政策の実現	協会として会員の支援組織としての役割を果たす目的で、ボランタリーチェーン「TAKTAS.」の立ち上げや、Osaka Metroとの事業提携を推進する。
大阪市高速電気軌道株式会社（Osaka Metro）	エリアリノベーションで持続的なまちづくりを目指す	鉄道事業の一環として、エリアリノベーションの手法で地域のファンを作り、活力のあるまちづくりを目指す。大阪府宅建協会と提携し、まちづくりを加速するとともに、地域のキーパーソンを育てる。
加藤寛之氏（株式会社サルトコラボレイティブ）	新しい都市計画とは（序論）	少数派のチャレンジを官民共に応援し、いつの間にかまちの自己肯定感が高まる仕組みに変革していくことが重要。未来は一般大衆の中ではなく、少数派の中にある。
丸順不動産株式会社	エリアの価値を高めるために、よき商いを守り育てる	不動産会社は、まちの入り口として資金不足のテナントをサポートしながら、家主との触媒になり、暮らす人が豊かさを感じられるまちづくりを行う。バイローカル運動で、新しい商いと共に古くからあるよき商いも守っていく。
宮部浩幸氏（株式会社スピーク）	リノベーションには建築関連法規の正しい理解が必要	リノベーションで建物の弱点を隠さず古さを生かして価値に変える。その際に、建築関連法規知識が必要で、違法を避け、危険を増大させないことが重要。

おわりに

本報告書で取り上げた各社のアプローチの仕方や手法はまちまちだが、「自分の畑を自分で耕す」ことでエリアの価値を向上させることが、最終的に自分たちの商売が持続的なものになるということを各地域で実証している。

地域の不動産業者が幸せの家を提供し、地域及び地域の生活者、そして私たち地域の不動産会社が笑顔になるという三方良しの世界を実現できれば、この業界に対する信頼度を増すことになるだろう。そして、地域のために貢献している宅建業者たちの活動を見て、不動産業界に多くの若者が参入してくるようになれば、業界のレベルが上がり、その結果、日本全体が元気になる、そのような世界が実現することを望みたい。

第1章

地域の安全性を確保する取り組み

株式会社オーリアル／栃木県宇都宮市

障がい者の“翻訳者”となり、住みやすい環境を整える

ハードのバリアをハートで取り除き、自由に外出できる社会に

まちの魅力の象徴となるキーテナントを呼び込む

――貴社の事業内容について教えてください

不動産業に携わるきっかけは、東京の大学を卒業するにあたり就職先を考えたときに、父から「仕事をするならきついところを選べ、仕事がきつければそれだけ楽しみや報酬に跳ね返ってくる」と言われていたことと、中学校時代からの夢が「将来社長になること」だったことからマンションデベロッパーを選択しました。そこは飛び込み営業をするような会社でしたが、仕事は本当に楽しく、３年目には役職者になりプロジェクトを任されるまでになりました。そこで感じたのが、不動産の仕事は、お客様の人生の中で最も高い買い物の決断のお手伝いをする仕事であり、尊い仕事だということです。

その後、「中古マンションの仲介や新築マンションの販売をしよう」と地元に戻り、2006年に個人事業主としてオー・リアルホームを立ち上げ、２年後に法人化して社名をオーリアルにしました。しかし、７年ぶりに地元・宇都宮に戻ってみると、駅ビルの百貨店は撤退し、学生の頃よく遊んだまちなかの商店街も衰退しており、もう私の知っている故郷ではなくなっていました。そのような光景を目の当たりにし、予定していた事業計画は全て白紙にしてまちづくりをしようと決め、事業用の不動産を中心に扱うことにしました。

そこで最初にチャレンジしたのが、地元である日光街道沿いにスターバックスコーヒーを誘致することでした。まちづくりに必要なことは地域で求められているニーズを掘り起こし、地主と事業者をマッチングすることですが、いろいろな場所でマンションを販売していると、まちに力を与えるには魅力的なキーテナントを呼び込むことが必要だと感じていました。当社の周辺エリアは高額所得者が多く、カフェ文化が根付く土壌があったことと、ちょうど全国チェーンのレストランが撤退した跡地があったことから、スターバックスと美容院を併設した店舗を作れば地域の皆様に喜ん



大塚 訓平 氏
（おおつか くんぺい）

1980年生まれ。栃木県出身。大学卒業後、扶桑レクセル（現大京）に入社し、分譲マンションの販売営業に携わる。３年後に地元栃木県に戻り、オーリアル（不動産業）を創業。事業用不動産を専門に取り扱い、まちづくりを推進。2009年に不慮の事故で脊髄を損傷。車いす生活になったことで、バリアフリーの環境整備にも注力。独自の目線で、インクルーシブデザインを活用し、さまざまな企業の製品やサービス開発コンサルティングを中心に事業展開する。

でいただけるのではと思いました。当時スターバックスコーヒーに出店を打診した時は、地方の郊外ということもあり、あまり反応は良くなかったのですが、諦めずに連絡をとり続けた結果、担当者が現地に来てくれることになりました。案内当日までにエリア特性や魅力をしっかりと伝え、この場所が適切だと確信いただけるようにプランを立て、車で近隣を案内しました。また、宇都宮駅から現地までの道すがら「このあたりは5,000万円以上の住宅が並ぶ600世帯を超える高級住宅街が広がり、日光街道沿いという誰でもわかる場所なので、需要も見込め、貴社の客層とも一致します」と事実ベースで説明をしました。するとその場で前向きに検討してくれることになり、しばらくして出店が決まり、既に15年間継続しています。この仕事のおかげで「スターバックスを誘致した大塚さん」と紹介されることが多くなり、仕事が進めやすくなりました。

――その後大きな事故に遭われたと聞いています

2009年に事故に遭い脊髄を損傷してしまいました。事故から３日間意識不明で、集中治療室にいる間、父が毎日見舞いに来てくれて、その際必ず「命があればあとはかすり傷」と言うのです。その言葉のおかげで３週間後に主治医の先生から「あなたの足は一生動きません。一生車いすの生活になります」と宣告された時もすぐに受け容れることができました。しかし、五体満足に生んでくれた両親に申し訳ないという気持ちから涙が止めどもなく流れました。父からの「命があればあとはかすり傷」という言葉が私の背中を押し、私の思考回路をプラスの方向に向かわせてくれたのだと思います。

社会のバリアを取り除き、住環境、外出環境、就労環境を整備する

――障がいを持つ方にとって周りの社会がどう変わればいいと思いますか

事故に遭ったことからこれからは事業用不動産だけでは厳しいと思いました。そこで、入院していた５か月半の間、時間はあるし、周りは障がいを持つ人ばかりだったので課題の宝庫だと思い、彼らが何に不安を感じているか、何に不便さを感じているかについてヒアリングして回りました。すると最も多かったのが「自分が帰れる家がない」という回答でした。現在住んでいるアパートは階段しかない。トイレや浴室に段差があり、扉も狭いため入ることができない。今までの住まいには戻れないから賃貸借契約を解約したという方がいました。さらに、「初めての外出が会社に退職届を出しに行くことだった」という話をする方もいました。入院中に勤務先の社長が来て「申し訳ないが、君が戻ってくる環境を当社では整える体力がない」と言われたそうです。この話を聞いて、「中小企業では一人のために段差の解消や多目的トイレを作ることはできないだろう。一方的に経営者のことは責められない、就労を導くための環境をどう作るかは社会の大きな課題だ」と思いました。

ヒアリングを通じて、障がい者にとって３つの環境整備が必要だということがわかりました。まず、帰れる家を作るという“住環境整備”、次に社会参加をしたり勤労意欲が高まるきっかけとなる“外出環境整備”、そして、“就労環境整備”です。全ての経営者が、障がいのある人たちを雇うことが自分の会社の資産になるというポジティブなマインドを持てるように社会の構造を変え、障がいを持つ方が納税者になれるような社会を最終的に作っていくことが私の使命だと思いました。

そして、障がいというのはその人たちの内側にあるのではなく、外側の社会にあるということにも気づきました。つまり社会環境の中に障害（バリア）があるために障がい者が外に出にくいのであって、それさえ解消できれば障がい者も働けるし、外出できる。そして、自由に家を選べるわけです。社会にある障害を解決することによって、

多様な選択肢を得ることができると思いました。そこからは、事業のアイデアが湯水のように湧いてきました。しかも、周りは障がいを持つ人ばかりという環境にいたので、「このアイデアは実現できたらいいと思う？」と質問し、それぞれの意見や考え方を教えてもらいました。

――住環境整備に関しては具体的にどうようなことをしたのですか

まず、帰れる家を作るためにモデルルームを作ることにしました。自社で買い取った平屋の家があったので、そこに車いす対応のバリアフリー住宅を作りました。入院中に、ある女性から「不動産業をやっているのなら今度改築する予定の家を見て欲しい」と相談がありました。実際に図面を見ると、その女性が入るはずのない部屋まで全て引き戸に変更されていたり、必要がないところに手摺りが設置されていたり、全く住む人の実態に即していない提案になっていました。やはり設計者は当事者でないため、障がいのある人の要望や実情がわからないのです。そこで、障がい者とハウスメーカーとの間に入り、“障がい者の翻訳者”になろうと、モデルルームを活用してバリアフリー住宅の新築や、改修の請負とコンサルタント事業をすることにしました。

さらに、賃貸住宅のオーナーに対してもコンサルティングすることにしました。宇都宮市の市営住宅の中で車いす対応住宅は31戸しかなく、いつも満室で借りることができません。そこで、民間賃貸アパートの１階が空き部屋になりやすいことに着目して、大家さんに空室対策の一環として車椅子対応のバリアフリーの部屋に改修投資することを提案しています。車いすユーザーはエレベーターのない物件では、１階の部屋を希望しますし、バリアフリーの部屋が少ないので一度住めば長期間入居してくれます。従って、改修に200万円投資をしても10年～15年間は空きが出ないので、十分回収できます。今後、築15年～20年のアパートのオーナーをターゲットに営業をかけ、今まで賃貸住宅を自由に選ぶことのできなかった人たちをマーケットに取り込むことによって、市場も活性化するのではないかと思っています。

――居住用賃貸住宅だけでなく、公共の機関や商業施設のバリアフリー化の提案もされています

多目的トイレなど、車いすユーザーのために手摺りが設けられていますが、もったいないケースが見られます。車いすから便座に移るときにトイレに対して直角に移乗する人もいれば、真横からスライドして移乗する人もいます。その場合、移動側の手摺りは固定ではなく跳ね上げ式かスイング式が望ましいです。その他にも手の届かない位置に手摺りがついていたり、背もたれがあるのに便ふたが邪魔をして機能を果たしていないという



車椅子対応のオープンハウス「ミタス」、間口の幅やコンセントの位置など細かい心配りがされている


障がい者向けのトイレも使い勝手が悪い場合がある


コンサルティングして完成した栃木銀行の駐車スペース

こともあります。施工者が悪いわけではなく、明確な基準がないことが問題です。

駐車場についても使い手の想像力が欠如していると感じることが多々あります。車いすのマークが付いているにも関わらず、一般車の駐車スペースの幅と一緒だったりします。また、車いすの駐車スペースは、建物の入り口付近に設けることが推奨されていますが、傾斜が急な場所に設置されているケースもあります。

目指すのは「行ける店ではなく、行きたい店に行ける社会」

――NPO法人アクセシブル・ラボの狙いや活動内容を教えてください

バリアフリーのコンサルティングをしていると、ハード面だけでは社会側の障害の解消は進まないと感じました。障がい者が欲しいと思う情報が無かったり、情報提供の仕方について事業者側が知らないなど、ソフト面でのバリアフリーのコンサルティングが必要だと思いました。当初は当社の事業として行おうと思いましたが、ある方に相談したところ、「あなたのしようとしている事業は行政を巻き込んでいく事業になるだろうから、非営利団体の方が参入しやすいだろう」とアドバイスをもらい、NPO法人にしました。

まず、最初に始めたのが『アクセシブルナビ』という車いすユーザーが目的別に外出先を検索できるサイトを立ち上げました。掲載店舗は約250軒ですが、段差がなく、多目的トイレのあるお店は半分くらいです。このサイトではバリアフリーのお店を紹介しているわけではなく、サイトのコンセプトである「ハードのバリアをハートで解消してくれる」お店を紹介しています。そのため、掲載には明確な基準があります。まず、入り口の幅が60cm以上あること、次にエントランス前の段差が５段以下、そして最後が、「車いすユーザーもウエルカムです」と言ってくれることです。これらを満たしていれば、多目的トイレや車いす対応の駐車場がなくても構いません。むしろ「無い」という情報が車いすユーザーは欲しいのです。多目的トイレがないということが事前にわかっていれば、近くの公共施設で済ませてから行こうという準備ができます。

そうやって、まち全体でバリアフリーに取り組めば、行ける店が増えていきます。車いすユーザーは皆さんと同様、雑誌やテレビで紹介されるような人気のお店に行きたいのです。しかし「入り口に段差があったら無理」と考えてしまい、行きたい店ではなく行ける店を選んでしまいます。入院中に、自ら周りの人に「持ち上げて欲しい」と言える車いすユーザーは少ないということを感じました。そこで言える環境を作ろうと、お店の人にちょっと歩み寄ってもらい「私たちウエルカムです。店に段差はありますけど皆で持ち上げます」という意思表示をしてもらっています。

一方、障がいを持つ人にとってバリアフリーの定義はそれぞれ違います。視覚障がい者はスロー



アクセシブル・ラボのホームページ



少しの思いやりで段差を解消できる

プよりも点字メニューがあった方がいいですし、半身に麻痺のある人は長いスロープより階段に手すりがあった方がいい場合もあります。そういうことも入院中に知りました。そこで、このサイトでは、お店のハードの情報を数字と画像で示し、障がい者本人が判断できる材料を提供しています。また、お店紹介のレポートは全て車いすユーザーに依頼し、１回1,000円の報酬を支払っています。少ない額ですが、報酬があって、自分が取材した情報がサイトに載り、誰かの役に立っているという実感をもつことが社会参加意欲の高まりになると思います。僕たちのNPOの仕事に関わってくれた方には、必ず報酬を出させていただいています。

――その他、大手企業のコンサルティングもされています

LIXILさんから相談を受けて、玄関ドアを自動で開閉できるシステムを一緒に作りました。既存の住宅をバリアフリーに改修するときに、開き戸のドアは引き戸にするしかありませんでした。そのため、既存のドアを廃棄し、引き戸を格納するスペースを作るために家の一部を解体するのでコストと工期がかかります。それを開き戸のまま電動化すれば、工期は３～５時間程度で済み、安上がりですし、既存のドアを活かせます。このプロジェクトはインクルーシブデザイン[※1]といい、開発初期段階から障がい当事者が参画し、ローンチまで伴走し続ける手法をとっています。

また、NPOを立ち上げて最初にコンサルティングを依頼された案件は全日空さんからで、車いすユーザーが必要としている情報をわかりやすく提供する方法や、覆面調査、そして車いすのアシスト方法の研修を提供させていただきました。

子供達に命の大切さを伝える

――宇都宮に戻られてから地域活動も熱心に取り組まれています

スウェーデン製の交通安全グッズで『グリミス』という反射板を、地元の上戸祭小学校に2011年から11年間、毎年寄贈しています。車いす生活になった人に聞くと、交通事故の人が圧倒的に多く、特に暗い時間に夜道を横断するときに事故に遭ったというケースが結構ありました。それは、運転手側だけに問題があるのではなく、歩行者側も自分の存在を運転者に知らせるアイテムを持つべきだと思い、上戸祭地区でそのような事故が一件も起きないようにという想いで贈っています。また、私がプレゼントをしに行くことによって、子供たちが抱く障がい者のイメージを変えたいと思っています。

私自身子供の頃、重度の障がい者がいる施設見学の経験がありますが、やはり「可哀そう」と思ってしまいました。しかし、可哀そうと思わせた時点で障がい者に対して心のバリアを作ってしまっているのです。そこで小学校では、速く車いすを走らせたり前輪をあげたりすると、子供たちは「超早い！」「ウイリーやってる！」と目を輝かせ、強いインパクトを残すことができます。交通安全の話、命の大切さ、障がい者教育の３つを伝えています。

2006年に宇都宮に戻ってきたときは、すでに地元経済が疲弊し、2003年から花火大会が中止されている状況でした。そこで、ある先輩経営者から「まち起こしをやりたいならやってみたらどうだ」

と言われ、勢いで「やります」と返事してしまいました（笑）。不動産業を始めるときにやろうと決めた“まちづくり”は不動産業的テクニックでできますが、“まち起こし”は人を動かすというソフトの面が必要です。スターバックスを誘致したように、おしゃれな店が多くなれば住みたい人が増え、流入人口が増えれば地域が活性化し、子供たちも増えサスティナブルなまちになります。

その意味で、花火大会の復活はとても大切だと思い、地元有志とともに実行委員会を立ち上げ、2007年に復活することができました。同時に、3年間花火大会がなかったので、宇都宮市内の幼稚園に声をかけ、年長さんに花火の絵を描いてもらい展覧会を開きました。翌年にはその絵の中からいくつかピックアップをし、そのデザインの花火を実際に夜空に打ち上げました。私たちが小さい頃から花火を見ることができたのは、その当時の大人たちが頑張ってくれたからです。だから今度は私たちが頑張る番だと思っています。未来を背負う子供たちに、ちゃんと夢を見させたいという思いを込めて、“子供たちに夢と希望と感動を”というスローガンを立てました。

――学生に講演をされていますが、どのようなことを伝えていますか

学生のみなさんには「命を大切にしてほしい」と伝えています。奇跡的な確率でこの世に生を受け、皆幸せになるために生まれてきているはずなのに、取り巻く環境などに邪魔をされて、その幸せを享受できない子供がいます。皆幸せになる権利を持って生まれてきているはずなので、自分の命を大切にすること、そして他人の命も大切にすることが重要です。他の誰かがつらいと思っているときにその声をキャッチできる、自分が手を差し伸べられる、そんな強い人になってもらいたいと思い、話をしています。私が「命があればあとはかすり傷」という言葉で前に進めたのも、支えてくれた先輩や友達、そして何より家族がいてくれたからだと思います。



小学校での講演の様子

※１　高齢者、障がい者、外国人など、従来、デザインプロセスから除外されてきた多様な人々を、デザインプロセスの上流から巻き込むデザイン手法



株式会社オーリアル

代 表 者：大塚 訓平
所 在 地：栃木県宇都宮市上戸祭町551
電　　話：028-622-3905
Ｈ　　Ｐ：http://www.oreal.co.jp/
業務内容：不動産売買、賃貸借及びその仲介、代理、斡旋並びに分譲、管理、土地有効活用の企画及びコンサルティング、リノベーション事業の企画及びコンサルティング、不動産事業（不動産の売買、賃貸借及びその仲介、管理、分譲）、バリアフリーコンサルティング事業、リハビリデイサービス事業、美容室事業

＜取材日：2021年７月14日＞

あつまる株式会社／東京都杉並区

女性が安心して社会に進出できる暮らしを創造する

正しい防犯知識が犯罪被害者になることを防ぐ

女性の視点に立った不動産会社を立ち上げる

――女性のための不動産会社を始めた経緯を教えてください

管理会社に勤めていた時に、仲介会社を通じて契約してくれた方から、「住んでから建物に少し不安があるけど大丈夫ですか」とか「建物について何かあったら管理会社に電話をしてもいいですか」と聞いてくる女性のお客様が何人もいました。本来、仲介会社が事前に管理会社に確認して、そのような不安を取り除いておくのが役割だと思いましたが、やはり不動産の営業は男性が多く、「見当違いの物件をいくつも案内された」「早く決めろというような圧を感じた」とか「一人暮らしの女性というだけで物件はこれしかないと、ほとんど相手にもされなかった」など、コミュニケーションを取るのがなかなか難しかったという声を多く聞きました。また、他社で決めた方から聞いた話ですが、駅から工場の横の道をずっと通って帰る物件を案内されて、男性の担当者に「夜道は人通りが少なく、危険そうですが大丈夫ですか」と聞くと「怖くないです」との返答だったそうです。やはりその回答は女性の不安に対してあまりにも配慮が足りないと感じました。男性の営業でも、女性には２階以上、バストイレ別、独立洗面という条件が好まれるということなどはわかっているのですが、女性の心情であったり、案内の仕方などが、男性と女性では心遣いが違いますので、そこに焦点を当てると喜ばれるのではないかと思いました。

また、知人が帰宅途中に、通り魔に突然背中を刺されて死亡するという痛ましい事件が起こったことも、独立の大きなきっかけになりました。詳しく話を聞くと、暗い夜道での出来事だったそうです。「もしかすると、その夜道を通る必要がなかったのではないか」「刺されずに帰れるルートが他にあったのではないか」と心を痛めました。夜道の問題もそうですが、本来部屋探しというのは、ただ単に部屋を紹介するだけではなく、住む前に



小泉厚子 氏
（こいずみ あつこ）

業界歴15年を経て2014年に開業。仕事で心がけていることは、「心の底からの“ありがとう”を聞くために、対価以上のサービスをお客様ごとに提供すること」「お客様のご要望にとことん寄り添い、お客様目線に立ちながら安全安心そして最適なお部屋をご紹介すること」。日常で心がけていることは、約束と時間を守る、人を大切にする、仕事も遊びも全力で楽しむこと。宅地建物取引士の他、防犯設備士及び行政書士資格も取得。

感じる疑問や不安の解消はもちろんのこと、住み始めた後のことまでケアすべきだと思っていましたので、そのようなコンセプトを実現する女性の視点に立った不動産会社を立ち上げようと思いました。

――夜道が暗い場所など、事前に物件のリサーチをされるのですか

開業したての頃は、日没後に駅から物件までの導線を歩いて動画に撮影したり、周辺環境を確認して社内で共有しました。ただ、一人暮らしの女性の場合、駅徒歩10分以内に限るなど、だいたい条件が一緒で物件も限定されるので、社員全員がそれらの物件の場所と内容をよく把握していることから最近はそこまでは行っていません。

しかし、コロナ禍の中、オンラインで物件の内覧を希望する方もいますので、その場合は、自転車にスマホやタブレットをセットし、動画を撮り、レポートしながら駅から物件まで歩き、その途中の様子を見てもらうようにしています。

――女性限定の物件もあるのですか

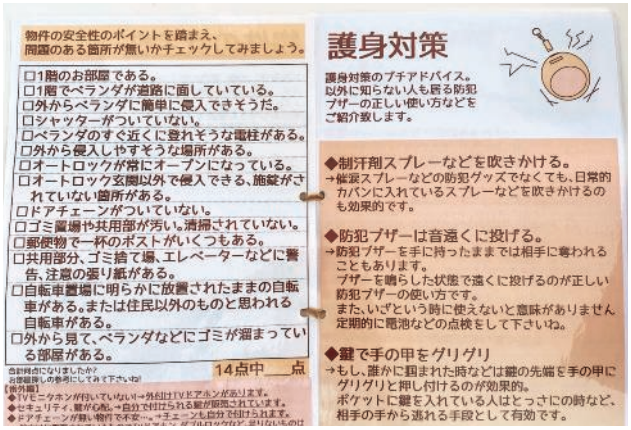


女性が入りやすいような入り口の看板

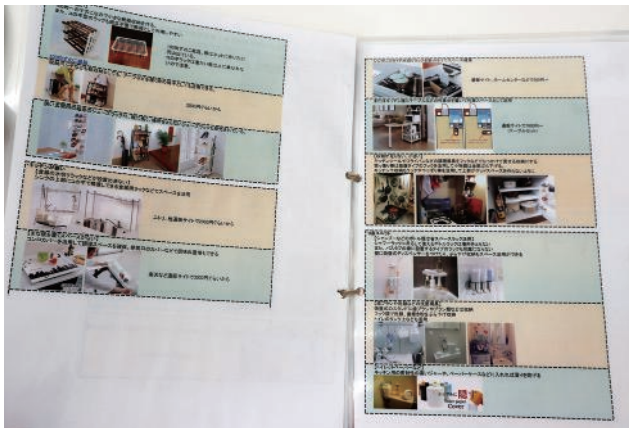
女性限定の物件はニーズも限られているため数は少ないですが、地方から出てきて東京で初めて一人暮らしをするという方に、東京での生活に慣れてもらうためにお勧めしています。また別のケースでは、一般のマンションに住んでいて、音に関するクレームを受けてからストーカー化した男性から逃れたいという方を、女性限定マンションに案内したこともあります。女性限定といっても特別な設備があるわけではなく、オーナーが近くに住んでいるとか、入居者が全て女性ということだけですが、それが安心材料であり喜ばれるお客様も多いです。

――物件案内の前のヒアリングに時間をかけていると聞きました

それまでは管理会社にいたので仲介営業をしたことがなく、入居者に何をヒアリングすればいいのかも理解していませんでした。ただ件数を重ね、お客様に家賃や設備の条件などをいろいろ聞いていくと、条件といっても結構“あいまい”だということに気づきました。そこで、ヒアリングに時間をかけるようにし、お客様の漠然とした条件に対して優先順位をつけ、理想と現実とのギャップを埋めながら、その方のライフスタイルを確認し、その人が描く潜在的なニーズを本人に気づいてもらうようにしています。そうすることでイメージにあった物件を探せるので、最終的にとても感謝されます。また、家財道具のサイズを聞いてレイ



日常生活の注意ポイントを伝える


収納のアイデアを伝える

アウトのアドバイスをしたり、家賃が安い部屋の場合、収納の工夫の仕方などについてもお話しさせていただいています。

――お客様はどのような層が多いのですか

当社に来られるお客様のプロフィールは、初めての一人暮らしの学生、もしくは20歳代で借り替えの方が多いです。最近は40～50歳代の方で離婚や配偶者と死別された方も来られます。

当社にたどり着くお客様は、他の不動産会社を回ってから来たという方が多いですが、最初に当社に来て物件が少ないので他社に行かれ、最終的に再び当社に戻ってこられる方もいらっしゃいます。また、「あそこに女性専門の不動産会社があるから行ってみたら」とまちの人に紹介されてきたという方もいました。

――高円寺に出店されたのは女性に人気のまちだからですか

高円寺というまちは夜もにぎやかなまちで、一見すると物騒な感じがするまちです。当社は“女性のための安心安全な一人暮らし”をテーマに掲げていますので、ここで活動することに意味があるのではないかと思いました。また、吉祥寺に店舗を出したのは、学生が多いまちなので、地方から出てきた一人暮らしの方のお役に立ちたいという理由です。

そのため、地方から初めて来られた方には、地域を紹介する目的で手書きの地図を見せながら、一緒にまち歩きをします。「この店は夜一人で飲みに行っても安心だよ」というように、高円寺ではこのような暮らしができるということを伝え、まちのことを理解してもらいます。また、地域のお店のショップカードを置いていたこともあります。

正しい防犯知識を身につけ犯罪被害者になる可能性を減らす

――女性視点で独自のサービスを提供されています

女性が安心して部屋を借りられるサービスとして、希望者には盗聴器発見器をレンタルしています（1日1,000円）。友人の家で盗聴器がつけられていたことがきかっけで導入しました。それ以外にも、物件ごとの夜道動画サービスや大家さんへの苦情代弁サービスも行っていましたが、今は通常のサービスとしてお客様の希望に応じて実施しています。

また、女性が安心・安全な生活を送るためには正しい防犯知識が必要だと思い、最近はお休みしていますが、地域交流会や、防犯の基礎知識、護身術などをテーマにした防犯実践セミナーを行っていました。同時に“お部屋探しブログ”を開設し、ポストの鍵の選び方、洗濯物の干し方など、一人暮らしだと悟られないためのアイデアや、夜の歩きスマホの危険性、ひったくり防止のための



盗聴器発見器レンタルサービス

バッグの持ち方など、日常の注意点を発信しています。三鷹で起こったストーカー殺人事件では、犯人は被害者宅の２階から侵入したそうですが、２階の窓は無施錠でした。私たちは日常の中でどうしても、ちょっと買い物に出る時やゴミ出しの際に施錠に対して無頓着になることがあります。ちょっとした心がけで犯罪の被害者になる可能性を減らせますので、継続して注意喚起していきたいと思っています。

――地域との関係づくりも大事にされています

住民同士のコミュニケーションの多いまちは、防犯上安全なまちになると思っています。私たちは単に部屋とお客様をマッチングしているわけではなく、地域の人と人を結ぶことができるような仕事を目指しています。当社の社名の由来も、“人が集まる”という意味で、そこから“あつまる不動産”としました。あつまる不動産に来た人が地域に住み、その人たちが人を呼び、人と人がつながり、良いコミュニケーションができることで地域が魅力的になり、その結果、犯罪のない社会になることで、女性が安心して暮らせる世の中を実現していきたいと思います。



高円寺周辺の手作りマップ



メディアに取り上げられる機会も多い

そして、安心・安全を感じてもらうのは、物件の紹介だけでなく、日常の仕事の中の全ての場面においてだと思います。当社の場合はお客様のことは笑顔でお迎えしますし、笑顔でお茶を出します。それだけでも、お客様は安心を感じ、私たちに心を開いてくださると思います。また、物件紹介についても、こっそり机の下から出すような“未公開物件”などという考え方は無く、レインズの画面も業者配布図面も全てお客様に見せて物件探しをします。地域密着をモットーにしているので、隠し事はしたくありませんし、まちに住む人が来てくれますので、すべて丸見えにしています。多分、そういうことも安心・安全を感じてくれる要素の一つなのだと思います。消費者にとっては物件選びも大切ですが、それ以上に安心できる不動産会社選びが大事だと思います。



あつまる株式会社

代 表 者：小泉厚子
所 在 地：東京都杉並区高円寺南3-59-12
電　　話：03-6454-6313
Ｈ　　Ｐ：https://atsumaru-fudosan.com/
業務内容：女性のための、女性の視点に立った不動産会社として不動産賃貸・管理・売買の仲介を行う。防犯対策として、盗聴器発見器のレンタルサービスや、地域の人も巻き込んでセミナーの運営や企画も行っている。高円寺と吉祥寺に店舗を展開。

＜取材日：2021年7月16日＞

特定非営利活動法人WAC清水さわやかサービス／静岡県静岡市

住宅確保の全てのプロセスに伴走し、安心な暮らしを提供する

行政、不動産業者、福祉事業者の立場を理解し、連携を組む

安心して暮らせる住居があって初めて他の支援が生きてくる

――団体の沿革について教えてください

1995年に任意団体として立ち上がり、「困った時はお互いさま」をスローガンに掲げ、介護保険制度ができる前から、現在のデイサービスを中心にサービスを提供し、2000年にNPO法人となりました。その後、地域包括ケアシステムに関して静岡市から委託を受けていたこともあり、2018年には居住支援法人として静岡県では第２号の指定を受けました。国が進める地域包括ケアシステムでは、高齢者や障がい者が住み慣れた地域で安心して自分らしく暮らすことができる、住居、医療、介護、予防、生活支援が一体的に提供されるシステムの構築を目指していますが、その中心にあるのが“住まい”です。安心して暮らせる住まいの確保が中心にあり、その上で他の支援が展開されますが、コロナ禍によって生活に困窮する人も増えてきています。また、資金の援助があっても住宅を確保できない多くの住宅確保要配慮者が存在するのが現状で、行政を中心に居住支援法人への依頼は増えています。

――貴団体の体制及び支援対象について教えてください

当法人では、住宅確保要配慮者のために居住支援センターを設置し、専任２名、兼任１名の体制をとっています。当初は清水区のみを活動範囲としていましたが、他区からの相談も増え、静岡市全域をカバーするようになりました。

支援している方は高齢者が特に多く、障がい者、一人親世帯、低額所得者、ＤＶ被害者、外国人など、困っている方はほぼ全員が対象になります。最近は若年の精神障がい（統合失調症など）の方が増えてきています。相談が入るルートとしては、生活保護を受けられている方の相談が多いので、静岡市の生活支援課からの紹介が最も多く、それ以外にも子育て支援課や、高齢者に関しては地域包括支援センターや介護保険事業所から、多い日



鈴木久義 氏
（すずき ひさよし）

1973年、静岡県島田市生まれ。平成６年静岡県警察官拝命。40歳を区切りとして平成25年に退職。フロンティアスピリッツを携えWAC清水さわやかサービスに飛び込む。居住支援法人制度が開始されると同時に居住支援法人専任となる。現在は総括責任者として静岡市全域を活動範囲として活動しているほか、他都道府県の居住支援に関する講師や、居住支援法人の指定を目指す団体の支援等を行っている。口癖は「なんとでもなる」。



居場所「わくわく亭」


セミナーの模様

で１日３件くらいの相談が入ることもあります。障害者自立支援法が施行され、障害者支援事業所からの依頼も増えました。

住宅確保の全てのプロセスに伴走することで貸主の不安を取り除く

――これまでの活動実績について教えてください

居住支援法人として活動を開始してから約３年間で相談を受けた件数は、全部で352件になります[※1]。その中には、公営住宅に関する相談や静岡市外の住宅相談などもあり、それらを除くと265件。その内、具体的に部屋探しを始めた件数は202件あり、入居に至ったのは111件と、民間賃貸入居支援数では全国トップクラスになりました。毎年約90件の相談があり、そこから40件弱のマッチングをしてきたことになります。成約にまで至らなかったケースとしては、友人等の協力による自力発見や、突然、消息不明で音信不通になったり、体調不良や自立生活が困難になり入院や施設入所になった場合などがあります。マッチング完了者の内訳（重複あり）は、低額所得者88名、高齢者23名、障がい者35名、一人親世帯が23件でした。

――そのような高い実績を実現するためにはどのようなプロセスで進めるのですか

電話で相談を受けると、本人の自宅を訪問し、生活の状況を確認します。中には借金があったり、ゴミ屋敷になっている場合もあるので、今後どうするかについて、行政や他の支援者の団体と連絡をとり、必要な支援を検討します。その上で、本人の意向や状況に適した物件や不動産業者を選び、直接不動産業者を回ります。物件を提示する際は必ず複数物件を提示し、選べるようにすることが重要で、その中から本人が関心を持った物件について一緒に内見をします。物件が決まったら、申込みの立ち会い、契約書等の確認と立ち会い、鍵の受領と入居の立ち会いを行います。同時に、入居に必要な物資等の確保、引っ越し業者の手配や見積もりの立ち会い、住所変更等の手続き支援や生活支援課等への提出書類の記載補助、場合によっては届け出も一緒に行います。

このように、基本的に全てのプロセスを支援しますので、一人に対して相談を受けてから入居まで10日くらい時間がかかります。毎日自分の家を探し、引っ越しのことを考えている感じです（笑）。また、住宅確保要配慮者を守るために、民法、宅建業法、借地借家法、消費者契約法はもちろん、労働者派遣法、配偶者暴力防止法、障害者差別解消法、生活困窮者自立支援法等が関係してくるため、住宅の確保と言っても結構労力がかかります。この仕事は、他人の過去を深く掘り下げる必要があるとともに、今日初めて出会った人のために頭を下げなくてはならない仕事です。

物件については、当法人の方針として、一般の

居住支援活動の流れ

1 電話受理(本人・行政・地域包括支援センター・各種相談機関等)
2 自宅訪問(生活環境調査)
3 必要な支援の精査
※生活保護者であれば行政との打ち合わせ。支援団体がある場合連携を図る。
4 適性に合わせた物件や業者の選別
5 物件情報収集(不動産業者巡り)
6 条件に合った業者及び物件の選別
7 相談者に物件提示(選べるようにする)
8 相談者が興味を持った物件を内見(業者との調整)
9 相談者が申込希望した場合、申し込み立ち合いし助言等をする。
10 入居確定後、契約立ち合い。(契約書の確認実施)
12 引越し業者の選定実施(相見積もり)
13 引越し業者の見積り立ち合い
14 必要書類の記載補助、提出(区役所生活支援課等)
15 公共料金等の契約にかかる手続き補助
16 鍵の受領(引越当日)
17 入居立ち合い(引越し業者への指示)
18 住所変更手続支援
・異動届 ・介護保険届出 ・郵便局転送届 ・銀行口座住所変更
・携帯電話等住所変更

入居後の対応
1 関係各所との支援体制の調整
2 必要な者に対する見守り
3 相談対応



活動風景

人と同様、業者からFAXやメールを送ってもらい、その中から“選んでもらう”ことにしています。「ここしか入れるところがない」と思っている人が多いのですが、「そうじゃない、あなたはお客さんだから自分で選ぶんだよ」と伝えます。選ぶことができれば、皆さん住まい探しが楽しくなり、明るくなります。

――住宅確保要配慮者が住宅を確保する上での課題について教えてください

住宅を確保する上では、そもそもお金がないこと、家賃保証会社の審査が通りにくいこと、管理会社や大家さんが入居を拒むこと、本人が不動産会社に行く際に「行くのが怖いし、どこに行けばいいのかわからない」「申し込んでも審査に何度も落ちてしまい気が滅入る」などの精神的不安を持つことなどが、課題として挙げられます。

対象別にみると、高齢者の場合は75歳以上の方や、近くに身寄りのいない独居の方は厳しいです。障がい者の方は、精神障がいという事だけで不動産業者からは壁を作られますし、障がいのある高齢者は障がい年金だけでは暮らせません。また、車椅子の人にとっては、そもそもバリアフリーの賃貸住宅が少なすぎます。その他、一人親世帯の場合、未就学児がいるとうるさいからと断られたり、保育園への送り迎えができる距離で探さなくてはなりません。ＤＶ被害者の場合は緊急の場合が多く、所持金も持たずに逃げて来られます。外国人は、言葉の問題がある上に、緊急連絡先や連帯保証人の確保の問題があります。刑余者は家賃保証会社の審査が通りにくいのが実情です。

ただ、精神障がいの方の場合など、管理会社や

大家さんにはその方の病気の内容と症状について説明し、「支援事務所から２日に１回ヘルパーが入るので、何かあれば相談すればいいし、心配しないで」「私が紹介するのは社会生活ができるという人であって、そうでない人は病院に行くから、まず様子を見てください」と説得をします。

――入居審査における連帯保証人の確保はどうされているのですか

家賃保証会社によってそれぞれ基準が違うので、不動産会社にどの保証会社を使っているかを確認し、本人の属性と照らし合わせて通りそうな会社を選択しています。静岡市は代理納付制度がありますが、それを使う前提でも、10年以内に家賃滞納がある人などは落ちてしまう傾向にあります。そこで、家賃保証会社の審査に通らない人でも「家賃を払ってもらえればいいよ」「審査は要らないから困った人がいたら教えて」と、物件を紹介してもらえるような大家さんや管理会社を何社か確保しています。また緊急連絡先は当団体が入ることで了承してもらいます。

一方で、金融機関のブラックリストに載らないように、本人の指導をすることもあります。先日東京で仕事が上手くいかず、こちらで生活保護を受けた若者が相談に来たので話を聞くと、「不動産会社には何も言わずに出てきた」ということでした。そこで「私の携帯電話を貸すから、今すぐ電話して、“事情があって出ました。家賃はすぐ振り込むし、荷物は取りに行きます”と伝えなさい。そうすれば部屋を探してあげる」と話しました。そのようなことが癖になるとまずいので、「簡単に“飛ぶ”ことを絶対にしては駄目だ、それをするとブラックになり、一生部屋を借りられなくなる」と説諭しています。

また、独身女性には、離婚も考えて、実印・銀行印は「自分の下の名前で作りなさい」「引っ越ししたら金融機関や郵便局への届け出を忘れないように」と伝えています。最近、シングルマザーから相談が来ていますが、民法の改正で2022年４月から成年年齢が18歳に引き下がり、携帯電話の契約や、部屋を借りたりクレジットカードを作ることが親の同意がなくてもできるようになります。カードでいろいろ買ってしまい、自己破産する若者が増えるのではないかと今から懸念しています。

専門家たちのハブになり入居者の心配を取り除く

――協力してくれる不動産会社はどのように探したのですか

居住支援法人となった１年目に市内の不動産会社を100社以上回り、その内、20社以上の会社から協力するとの承諾を得ました。断られた会社に理由を聞くと、過去に生活保護者を対象にした貧困ビジネスの会社から痛い目にあったということもありました。また、協力してくれない不動産会社には、「障害者差別解消法の差別的取り扱い事例に該当するので、すぐ断らず※2、せめて部屋探しだけは協力してください」と伝えています。

一方、入居者の中にはいきなり居なくなったり、部屋を片付けられない人がいます。そのため、賃貸借契約時には、もし居なくなって１カ月以上連絡がつかない場合の対処方法について、本人とあらかじめ決めておいたり、ケアマネージャーに依頼して１週間に１度ヘルパーに掃除に入ってもらうなど、管理会社や大家さんに迷惑がかからないようにしています。また、自主管理の大家さんには、当法人が若年性認知症のデイサービスをやっており、その人たちは作業が得意なことから、共用部の掃除や草刈りを月１万円程度の安価で派遣するなどしています。そのようなことを積み重ねていくと、不動産会社も信頼してくれるようになり、協力会社の１社である㈱富士不動産※3さんは、親身になって自社管理物件以外からも物件を探してくれています。

――住宅扶助費内の家賃の物件を探すのは難しいのではないですか

大家さんは部屋が空いているより埋めた方がいいはずなので、住宅扶助費内に収まるように家賃を下げてもらうこともあります。先日も、５万9,000円の部屋に30年間住んでいた老夫婦の妻が亡くなってしまい、夫が生活保護を受けることになりました。そうなると静岡市の住宅扶助費の上限（３万9,000円）を超えるので、退去せざるを得ないことになります。管理会社に相談してその金額まで下げてもらい、さらに30年間修繕は何もしていなかったので畳を全て替え、その他の不具合も全て直してもらいました。それ以外にも、「他の部屋で利益が上がっているので、いつでも入れてもらっていいよ」と、賃料を上げず家電製品も揃えて部屋を確保してくれる大家さんもいます。

当法人でも６LDKもある広い農家の空き家を２軒借り上げています。シングルマザーの場合、子供が走り回るので壁の薄いアパートだとクレームがすぐ来てしまいます。そのような人のために、「固定資産税分だけ払ってくれればいいよ」と大家さんが言ってくれるような物件があれば、借り上げることにしています。

――入居後の見守りサービスはどうされているのでしょうか

介護保険を使っている方はヘルパー、精神障がいの方はソーシャルワーカーという具合に、その人の支援者が定期的に訪問しています。さらに、個人的に心配だと思う人には、本人の了解のもと合鍵を作ってもらい、孤独死や引きこもり防止のために、ランダムに訪問し、現況を確認するようにしています。管理会社にも「私に電話してくれればすぐ見に行きますよ」と伝えています。

最近普及しつつある見守り機器の導入はあまり感心しません。見守りではなく見張りになっているものもあり、入居者はストレスがたまります。見守りとは“異常”を見つけることではなく、“異状”を察することです。見守りには信頼関係の構築が必須であり、支援者が直接訪問して本人の顔を見ながら状態を判断すべきです。ただ、“緊急ブザー”は持ってもらうといいと思います。

――死後事務はどうされていますか

借主が亡くなった場合の賃貸借の終了と残置物の処理については、司法書士や弁護士と相談しています。高齢者の場合はからだが不自由になれば施設に入りますし、障がいのある方は症状がひどくなれば病院に入院します。また、デイサービスを週３日利用する高齢者なら２日に１回は見守りが来てくれるので、亡くなったとしても発見は遅れません。本人が亡くなった場合、家族への連絡などは介護保険施設や障害者支援事務所がしてくれます。大事なことは、そのような専門家たちと、いかに日頃からつながりを作り、心配事を減らしていくかということです。しかし、コミュニケーションを取ってお互いを理解するということに関しては、役所も不動産業者も福祉事業者も苦手なような気がします。そこで、私たち居住支援法人がその間に入り、ハブとなって専門家たちをつなぐ役割を果たしています。例えると小さな地域包括ケアシステムのようなものです（笑）。

居住支援法人の役割はますます重要になる

――住宅確保要配慮者の居住支援のために国もいろいろな施策を講じています

1997年に新たなセーフティネット制度がスタートしました。確かにセーフティネット登録住宅の戸数は全国で60万戸を超えましたが、その中身を見ると、募集中の物件が少なく、家賃が住宅扶助費内の物件も少ないため活用しにくい状況です。そして、制度が出来た当初、登録住宅に関する情報を管理会社や大家さんは積極的に居住支援法人に情報提供するように県や市町から通達があったは

ずですが、今まで連絡をもらったことは一度もありません。

また、バランス釜など耐用年数を超えた設備のままの物件があります。万が一事故になった場合大家さんが管理責任を問われるので、管理会社としてちゃんとアドバイスすべきだと思います。「不動産会社や大家さんはお客様を選ぶかもしれませんが、私たちも不動産会社や大家さんを選びます」とセミナーなどではお話ししています。



居住支援セミナーを開催

――これから居住支援法人の役割が大切になってきます

住宅探しについて、不動産会社に行けるのは入居審査に通る人たちだけです。家賃保証会社の審査に通らない人でも住宅を確保してあげることが居住支援法人の役割だと思います。それを実現するには物件探しだけでなく、契約の立ち会いや引っ越しの手配、入居後の行政等への書類の提出や見守りなど、全てのプロセスをサポートすることで、ようやく管理会社や大家さんが安心してくれます。福祉事業者は不動産会社に対し「なぜ入れられないんだ」と感じますし、不動産会社は「高齢者が亡くなったら大変だ」「障がい者が暴れたらどうするんだ」と心配し、両者の視点が食い違ってます。このような問題を解決するには、お互いの主張を理解することが大切で、それができるのが居住支援法人であり。それこそが職務として求められている“マッチング”業務だと思います。

不動産会社の当たり前のサービスとして、住宅の確保に困っている人を支援する



株式会社清北土地　代表取締役
望月康年 氏



西高支店支店長
鈴木和加恵 氏

―住宅確保要配慮者の居住支援に取り組んだ経緯を教えてください

望月氏：特別に居住支援に取り組もうとしたわけではなく、当たり前のサービスとして、WACさんからご紹介いただいたお客様のお部屋探しをしてきただけです。当社に来られるお客様も高齢者や生活保護を受けている方が増え、その人たちの立場になってサービスを提供してきたことが、結果的に支援と認識されただけだと思っています。

――WACさんとの連携はいつ頃から始めたのですか

鈴木氏：2018年にWACさんが居住支援法人を立ち上げたということをチラシで知ったのがきっ

かけです。そこに、住宅に困っている方を支援する団体だと記載があったので関心を持ちました。ちょうど当社にも、その様な方の問い合わせが増えていた時期だったので、逆に「どんなことをやっている法人なのですか」「高齢者やシングルマザーの保証人になってもらえますか」など、先方とコンタクトを取りました。

――どのような方をあっせんされてきたのですか

鈴木氏：今まで6、7人の方をお世話しました。いずれも市の生活支援課から生活保護を受けておられる方です。

――入居審査はどのようにクリアされているのでしょうか

望月氏：大家さんに対して責任をとらなければならないので、まず、近くに家族や身寄りの方がいることを確認します。また、高齢者用の“連帯保証人承諾書”を作成し、継続的に安否確認をさせてもらうことや、認知症等によって、ひとりで生活することが困難になった場合は退去してもらうといったことを確認しています。このように、相談に来られた方に対しては、できるだけ拒まず、何とか解決できないかという視点で考えています。

鈴木氏：借主は家賃保証会社の審査を通しますが、保証会社から連帯保証人を求められますので、連帯保証人と緊急連絡先は必須項目としています。管理会社としても、連帯保証人に連絡を取りたいと思うこともあるので、連帯保証人がいると助かります。また、生活保護を受けている方は代理納付制度の利用が条件になっています。

――入居後の見守りはどうされているのですか

望月氏：孤独死が発生し、発見が遅れて事故物件になってしまうと、大家さんに顔向けできませんので、事前に予防策を講じる必要があります。そこで、“トラブルサービス24”という、鍵の紛失時や水漏れの際の駆けつけ、親が入居中の子供と連絡が取れない場合の様子見といった当社のサービスへの加入や、ALSOKさんの見守りサービスの提案をしたり、安否確認の一環として新聞の購読をお願いしています。

鈴木氏：入居者と大家さんとの間には常に当社が入り、何か困りごとがあった場合は当社がまず対応することを原則としています。ただ、入居者の様子が変で、WACさんの力を借りなくてはならないと判断した際は「ちょっと見にきて欲しい」と連絡を入れます。入居者のバックグラウンド等については事前にお話を聞きますが、入居審査時に全てがわかるわけではないので、専門知識を持つ方のフォローがないと解決できないこともあるからです。

また、火災保険や見守りサービスなど費用が発生するものは入居者はなかなか更新してくれません。そこで、役所に行って本人の負担が減るような補助制度の有無を調べます。市役所の何課に行けばいいか、どんな制度があるかについてはWACさんが良く知っているので、彼らと情報共有することは、入居者のためでもあるし、大家さんのためになるので非常に重要です。

――住宅のあっせんにあたり、大家さんをどう説得するのですか

望月氏：静岡市は代理納付制度があるので家賃滞納の心配はなく、しばらく空いているなら高齢者等に貸してはどうかと提案し、その物件の家賃が住宅扶助費の額を超えていた場合は、その範囲まで下げてもらう交渉をすることもあります。

ただ入居者を選ぶ権利は大家さんにありますし、彼らを積極的に受け入れてもいいという方は少ないので、万が一の際のリスクや対応方法に関する説明を行い、了承してもらうことが大きなハードルです。ただ、最終的には「清北土地さんがいいと言うならいいし、駄目なら断っていいよ」と言われます(笑)。

――自然体とおっしゃいましたが、この問題に取り組む業者はまだ少ないです

望月氏：最近、大手企業など、客付け業務や管理

業務を分業化する会社が多いですが、当社は一人が客付けと管理の両方をやっており、両者の顔が見えるために多少の無理が利くことから高齢者等の住宅のあっせんに取り組めるのだと思います。「数字のために誰でもいいから入れなさい」という姿勢ではなく、「入れる方を責任を持って入れる」という考え方なので、責任を持てる幅が広がっているのかもしれません。

――地元で長くやってることも大事なのではないですか

望月氏：会社設立から今年で49年目になり、管理戸数も1,000戸を超えました。大手企業は美味しいところだけ食べて、他は捨ててしまうイメージがありますが、私たちは地元から逃げられません。

鈴木氏：現場で大家さんのお顔を何十年と拝見し、怒られることもあれば喜ばれることもありました。高齢者や低額所得者のために住宅をお世話することについて、特別なことをやっている感じはありませんが、無理なくできているのは大家さんとの長い信頼関係があるからかもしれません。



株式会社清北土地

代 表 者：望月康年
所 在 地：静岡県静岡市清水区下野緑町15-30、西高支店：静岡県静岡市清水区西高町3-6
電　　話：054-367-1411
Ｈ　　Ｐ：https://www.seihoku.net/
業務内容：1973年に設立し、約50年間清水区を中心に、売買仲介、賃貸仲介、賃貸管理を行う。清水区で本店と西高店の2店舗を展開。賃貸と合わせて新築戸建て分譲、土地分譲や建築も請け負う。

※１　2018年6月18日～2021年10月31日まで
※２　「国土交通省所管事業における障害を理由とする差別の解消の推進に関する対応指針」平成27年11月　国土交通省
https://www.mlit.go.jp/common/001108694.pdf
※３　株式会社富士不動産　本社：静岡県静岡市葵区鷹匠３丁目２-１　代表：中村匡志氏



特定非営利活動法人WAC清水さわやかサービス

代 表 者：松本利枝
所 在 地：静岡市清水区日立町24-17
電　　話：054-340-3456
Ｈ　　Ｐ：http://wac-shimizu.com/
業務内容：2018年に静岡県第２号の居住支援法人の指定を受け、住宅確保要配慮者の入居支援を行う。その他、自立支援型デイサービス「さわやか清水」、働くデイサービスWORKWAC、地域交流の場「わくわく亭」の運営や、配食サービス、見守りサポート、子育てサポート、生活支援などを行っている。

＜取材日：2021年11月22日＞

社会福祉法人クムレ／岡山県倉敷市

障がいのある人と『ともに育ちともに生きる』社会を目指して

社会福祉法人と不動産業者との連携で障がい者の地域移行を実現する

障がい者の地域移行のために居住支援に取り組む

――居住支援活動に取り組まれた経緯について教えてください

当法人は1955年に脳性マヒの子供を抱える母親との出会いをきっかけに福祉事業所としてスタートしました。障がい児療育と母子生活支援のための施設「こざくら保育園」を開設し、以来、倉敷市東部と水島エリアで、子育て支援、発達支援、自立支援の３つを軸に様々な福祉サービスを展開しています。2014年には“倉敷地域生活支援センター”が倉敷市から委託を受け、居住支援に取り組んできました。また、精神科の病院に長期入院していた人たちが地域内で生活や就労ができるためのサポートなどにも取り組んできました。倉敷市からの委託が終了した後、ノウハウを生かし2018年には社会福祉法人として地域公益活動を推進するために、“クムレ地域公益活動推進センター”という部署を立ち上げ、その中に“居住支援センタークムレ”を設置し、居住支援活動に取り組むとともに、同年、居住支援法人の指定を受けました。

――居住支援はどのような体制で行われているのでしょうか

居住支援センタークムレは、３名体制で活動しています。倉敷市東部の栗坂という拠点では専門職員２名を配置し、私が居住支援を行い、もう一人が就労支援等を担当しています。また、保育園等のいくつかの事業所がある同じ倉敷市内の水島エリアにも、兼務ですが職員を１名置いて相談を受け入れています。センターで相談を受けるのはほとんどが何らかの障がいのある方なので、地域で生活するためには見守り、応援体制がないと成り立たないケースが多くあります。生活全般の相談を受けながら、個々のケースに合わせてチームを作り、住居に関する相談の場合は、本人に面談をして一人暮らしの準備をしたり、一緒に不動産会社を訪問したりしています。



渡邊哲也 氏
（わたなべ てつや）

1970年生まれ。岡山県出身。介護福祉士、介護支援専門員として高齢者介護に約20年、地域福祉に関わる。10年前より障害福祉に携わり、2018年より当法人にてクムレ地域公益活動推進センターとして“居住支援センタークムレ”を立ち上げ地域生活の様々な相談にのりながら伴奏支援をする。

――居住に関する相談はどのような経緯で上がってくるのでしょうか

居住に関して当法人内の他の事業所から上がってくる相談は月に１～２件くらいで、ほとんどが外部の組織からの相談になります。最も多いのが倉敷市の生活福祉課のケースワーカーからの相談で、生活保護を受けていて生活の場所を変えなくてはならないという方が、不動産会社に行ってもなかなか貸してもらえない、あるいは、自分で探せない、車を持てないので移動ができないといった理由で相談がきます。また、倉敷市に６カ所ある地域生活支援センターや地域の指定相談事業所の相談支援専門員さんから相談が回ってくるケースもあり、その場合は何らかの障がいがある方で、精神科の病院から退院するにあたって帰る家を一緒に準備してほしい、何らかの理由で転居が必要だが地域の中で転居先を探してほしいといった内容です。また、ときどき不動産会社からも相談がきます。



出典：(一財）高齢者住宅財団「住まいと生活支援の一体的提供に関する取組の普及啓発等事業　報告書」令和３年３月

チームを作り一人暮らしをサポートする

――相談が入ってから物件探しまでのプロセスについて教えてください

まず相談を受けたら本人に直接会いに行きます。そこで、今の生活の状況や、どのような暮らしづらさや生きづらさがあるのかを聞く“アセスメント”をします。その上で、転居がどうして必要なのか、すぐに探さなくてはならないのか、あるいは、まだ準備が必要な段階なのかといった判断をします。特に、その方の暮らす家が決まった後、そこでの生活が継続できるかどうかを見極めることに時間をかけます。例えば、現在の収入で一人暮らしが可能なのか、借金がたくさんあって支払いができないのではないか、お金が入るとすぐ使ってしまう性格ではないかといった金銭面や、大きな声をすぐ出してしまわないか、病院に定期的に診察に行けているか、薬はちゃんと飲めているか、部屋がゴミ屋敷になっていないかといった生活面等です。そして、その方の支援チームを作り、生活が整えられる状況や、どのような場所に生活拠点を置くのがいいのかといったことをシミュレーションします。やはりまだ一人だと生活が難しいという方についてはグループホームや施設を紹介し、大丈夫だと思う方については、場所、家賃、広さといった希望条件をヒアリングした上で、“アセスメントシート”に記載し、それを持って不動産会社に相談に行きます。

――不動産会社とのやりとりは、どのようにされているのでしょうか

基本的に、できることは自分でしてもらい、そ

実施している居住支援の内容
～社会福祉法人等の居住支援の取組にかかる実態調査より～

		自ら実施	他と連携して実施
住宅確保支援	A 不動産業者・物件の紹介		●
	B 内覧同行や賃貸借契約時の立ち合い	●	
	C 支援プランの作成・必要なサービスのコーディネート	●	●
	D 緊急連絡先の確保	●	●
	E 賃貸借契約時の保証人の引受		●
	F 家賃債務保証		●
	G 事業所(法人)で借り上げて入居支援(サブリース)		
	H シェルター等への一時的な入居支援	●	●
	I 引っ越し時の家財整理、搬出・搬入などの支援	●	●
生活支援	J 安否確認・緊急時対応(緊急通報、駆け付けなど)	●	●
	K 定期、または随時の訪問(見守り、声かけ)	●	
	L 生活支援(家事・買い物支援等)	●	●
	M 金銭、財産管理		●
	N 近隣との関係づくり、サロン等への参加	●	●
	O 近隣や家主との間のトラブル対応	●	●
	P 就労支援	●	●
死後対応	Q 死後事務委任(行政への諸手続、関係者への連絡)等	●	●
	R 家財処分・遺品整理	●	●
	S 葬儀、納骨等		●

出典：(一財）高齢者住宅財団「住まいと生活支援の一体的提供に関する取組の普及啓発等事業　報告書」令和３年３月

のサポートをするのが私たちの仕事だと思っていますので、希望条件を把握し、それを伝えられる人については一人で不動産会社に行ってもらいます。ただ、その場合でもエステートイノウエさんのように協力してもらっている不動産会社には、事前にこちらから本人の希望条件を伝え、それに合う物件の有無や、無い場合はどのような条件なら有るのかなどについてヒアリングしておきます。

――入居審査にあたっての保証人の確保はどうされていますか

精神疾患があっても収入があれば家賃保証会社の審査は通りますし、生活保護の方でも倉敷市は代理納付制度があるので、その利用が可能な方であれば問題ないケースが多いです。緊急連絡先については、身内やお願いできる人が全くいなかったり、身内との関係性が崩れている方の場合は、当法人が引き受ける場合もあり「何かあった場合、当方で連絡も受け入れるし、対応しますので」と不動産会社に伝えて、お願いしています。また、家賃保証会社が通らない方の場合は、自社物件を所有している不動産会社などに本人と一緒にお願いに上がることもあります。

――入居中のフォローについてはどこまでされていますか

『一人暮らしの進め方』という冊子を作成し、一人暮らしを経験したことのない方にはそのガイドブックに沿って、本人とともに一人暮らしの準備から関わります。ガスや電気が止まった時にはどこに連絡したらいいのか、災害があった時にはどこに逃げたらいいのか、ゴミ出しの日、調理器具の使い方、収入と照らし合わせた生活費やお小遣いの計算といった項目について、具体的に説明しながら内容を書き込んだり、困りごとが起こった時のSOSの発信の仕方や連絡先を書き込むなど個人の生活取り扱い説明書を作成します。

また、一人ではどうしても出来ない部分もあるので、サポートを必要とする人には手助けが必要なタイミングで支援に入ったり、週１回の電話や見守り訪問をして、現状の様子や困りごとを把握するようにします。

私一人が定期的に訪問してもすべて対応できるわけではないので、応援団である支援チームの中で情報共有する仕組みを作っています。

人と人とのつながりで支援が必要な人を支える

――協力してもらえる不動産会社はどうやって探したのですか

エステートイノウエさんとは、私が居住支援に関わる前からずっとお付き合いをしていただいていたようです。さらに「協力してもらえる不動産会社を増やそう」と、ポスターとパンフレットを作成し、倉敷市内の全不動産業者を１軒１軒回りましたが、協力依頼内容を説明してもほとんどの会社で断られました。中にはその場で、「条件が合えばご紹介しますよ」と言ってくださるのですが、具体的に物件探しをお願いすると対応してくれなかったり、実際に入居できたこともありましたが、管理会社がオーナーに話をしていなくてトラブルになってしまい困ったケースもありました。やはり、まず一緒に取り組んで成功体験を共有しないと次の紹介に進まないし、逆に一度トラブルを起こしてしまうとその後は取り引きが難しくなります。ただ、継続的に相談をもちかけた結果、信頼関係を築くことができ、現在は新たに２社に協力してもらえるようになりました。

また、岡山県の居住支援協議会に参加して、他の支援団体や不動産業者との関係づくりやネットワークを広げようとしています。当法人は障害福祉サービスに特化していますので、他の地域の方から相談を受けることも増えました。

――今までどれくらいの実績がありますか



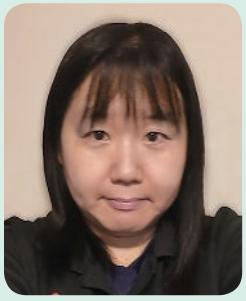
居住支援センタークムレ利用時の流れ

昨年は、相談があってからアセスメントまで行ったケースが40件ありました。その内、入居まで進んだケースは16件でした。残りの方は部屋が見つからなかったということではなく、まだ自分一人では出来ないことが多く、一人暮らしをするには準備期間が必要だという方です。ただ、それで話が途切れてしまうのではなく、実現に向けて本人にも頑張ってもらいますし、私たちもチームで伴走して支えています。

――障がい者の地域移行については地域の協力も不可欠です

クムレという名前は、ラテン語の“共に生きる”という意味で、『ともに育ち、ともに生きる』ということを基本理念にしています。この理念には、障がいがあっても誰もが住みたい所でその人の望む生活ができる世の中にしたいという願いを込めています。支援を必要としている人がいても、私たちだけではサポートが届かない方が地域にはたくさんいます。例えば災害があった時に、障がいのある方にどうやって逃げてもらうのか、彼らの命をどうやって守るのかということを常に考えますが、われわれ支援者がすべての方を助けに行くことはできず、実際に助けられるのはご近所同士の助け合いしかありません。一方、最近は、隣に誰が住んでいるのかも知らないという世の中になり、地域の行事もなくなり、コミュニティが希薄になっていることを実感しています。障がいを持つ方のことをその地域で生活する全ての人が理解し、共感し、人と人がつながるまちづくりをしていくことが私たちのミッションだと思っています。人と人がつながり、そのつながりが人を支えるということが、暮らしやすいまちづくりには不可欠だということを改めて感じます。

障がい者が入れる部屋ではなく障がい者が入りたい部屋を斡旋する



有限会社エステートイノウエ
曽我敬子 氏

――障がい者の住居の斡旋をし始めた経緯について教えてください

10年ほど前にクムレさんの担当者から統合失調症の方の部屋探しを依頼されたことが始まりでした。当時は、統合失調症がどのような病気かも知

らず、一般の方と同じように入居してもらいました。その後も特に問題なく継続してお住まいいただきましたので、心に病があるといわれる方も、一般のお客様と同じように接していました。

――クムレさんから紹介される時は、どのような状態か事前に教えてもらうのでしょうか

当時は、本人のことを詳しく知らされることもなく、後から知ることが多かったです。私も精神疾患に関する知識がなく、入居いただいていきなり本人から「隣がうるさい」と電話があったので、隣は空き部屋なのでなぜだろうと行ってみると、その方しか聞こえない音が聞こえていたという経験をしました。そこで初めてそのような病気があると知り、なにもかもゼロからのスタートでした。

渡邊氏：最近は、どのような症状を持つ方なのかということは事前に説明するようにしています。ただ、入居後は私たちも様子は見ますが、一人で暮らしたときに本人がどうなるかということは想像できない部分もあり、想定外のことが起こることはよくあります。その意味では曽我さんにはご迷惑をおかけしています。

――本人からの連絡については全て対応されているのですか

最初は病気に関する知識が無かったので、「誰かに覗かれている」とか「エアコンから煙が出ている」など入居者から連絡が入ると、部屋や設備に不具合があるのではないかと思い、その都度行っていました。しかし、10年くらいの間に様々な体験を重ねてきたので、入居者からの電話の内容を聞いて、本当に不具合が原因かどうかはある程度判断ができるようになりました。

――福祉事業者の方のフォローがあるとトラブルでもスムーズに対応できますか

渡邊様からご紹介いただく方は、支援の体制が整っているので、住居の不具合であれば当社で対応しますが、多分違うだろうなという場合には渡邊様に相談して対応してもらいます。

しかし、中には支援者がついていない方もおり、私だけではどうしようもならないことも起こるので、全てがスムーズには解決しません。精神に障がいを持つ方は、寄り添えばいい人やそれだけでは不十分な人など一人一人に対する接し方が異なるので、すぐに行った方がいい場合やすぐに対応せず自分でやってもらうようにした方がいい場合があり、一律には対応ができず難しいです。

――連帯保証人や緊急連絡先の確保についてはどうされているのですか

民法が改正されて連帯保証人の極度額を設定する必要が生まれたので、連帯保証人より家賃保証会社を重視するオーナーは増えてきました。実際に、入居者の95%が家賃保証会社を使っており、そこが通らないと入居は難しくなります。

一方、入居者は音のことなどを気にしなくてもいい平屋の借家を希望する方が多いのですが、そういう物件のオーナーはご年配の方が多く、昔ながらの連帯保証人を求める方が多いため、「連帯保証人の代わりに家賃保証会社を入れますから」と説明しますが、「駄目なものは絶対駄目」と言われてしまい、ミスマッチが起こっています。

連帯保証人も立てられず家賃保証会社も通らない方には、他の家賃保証会社をあたったり、自社で物件を所有している不動産会社やオーナーにお願いをします。実際に「連帯保証人はいなくてもいいよ」「生活保護の方なら緊急連絡先もなくてもいいよ」と言ってくれるオーナーも何人かはいます。しかし、そのような物件はいつも満室で、入居者が亡くなった時にやっと募集が出る状態です。

――死後事務業務なども行われるのですか

障がい者の斡旋を始めた頃に部屋で亡くなられた方がいました。その方には保証人がいましたが何もしてくれず、家賃保証会社も保証期間が終わったらそれで終了。生活保護を受けていたので市に相談しても、亡くなったら保護は終了といわれるだけでし

た。また、病気を患っていましたが、半年以上受診していなかったので、病院に連絡しても「半年来てない方は当院の患者ではありません」と言われ、本当に誰も手を差し伸べてくれないという状態でした。

一方で、部屋には家財道具が山ほど残っていました。他に頼る人は誰もいなかったので、休みの日にオーナーと一緒に荷物の片付けのお手伝いをして、搬出をしました。

その頃は、死後事務のことは何もわからなかったのですが、死亡を確認して警察を呼び、夜の10時まで立ち会って、その後１カ月くらいかけて荷物を少しずつ片づけました。結果的にオーナーさんに「曽我さんに任せておけば何とかしてくれる」と信用してもらい、そこから長いお付き合いになっています。またその方から他のオーナーさんも紹介してもらい、「曽我さんが担当してくれるなら保証人がいなくてもいいよ」と言ってくださいます。逆にプレッシャーを感じますが、そういう長年の細かいことの積み重ねが大事だと思います。

――障がい者の斡旋にあたっては、どのようにして物件を選ぶのですか

私は障がいを持つ方や生活保護の方でも、その方が住みたいと思うすべての物件が対象になると思っています。一般の方と同様に、本人の希望とオーナーさんの希望をマッチさせることを考えています。“障がい者の入居に理解のあるオーナーの物件”というように、こちらが勝手に物件を限定してしまうと、入居者の希望通りの部屋は見つからないと思います。

「生活に困っておられて、障がいもあって、入るところがないからこの部屋しか仕方ないでしょう」と思うのは私たちの考えであって、探している方が希望するのは、広くてきれいで駅まで近くて、スーパーがあって便利な物件で、一般の方と一緒です。ただ、皆さんが抱く希望条件は同じでも、かなわないこともあります。いくつかの条件は我慢してもらうことになりますが、できるだけその方が探している希望にあうものを市場の中から探す努力をしています。

――障がいのある方も一般の方と同じ扱いをされるのですね

そうです。区別していません。ただ希望条件に合致しても、大手ハウスメーカーの建物は絶対駄目と言われていますし、大家さんの了解が最終的に取れずに紹介できない場合もあります。実際に、メディアで障がいを持つ方に関してネガティブな報道があったり、実際にトラブルがあって、一人でも苦労した経験があると、最初は「いいよ」と言ってくれたオーナーもその後、駄目になってしまいます。

そのようなことから、部屋探しにとても時間がかかる一方で低家賃の部屋は足が早く、２週間前に紹介してもらった部屋が、入居審査の間に全て埋まってしまったということもあります。特に最近はコロナの影響で、生活保護の住宅扶助費の範囲の低家賃物件は、障がいがない方も探しているので物件が無くて大変です。

ただ、そういう中でも一般の方と同様、できるだけ希望条件に近い物件を最低三つくらいは用意するようにします。やはり、一部屋しか紹介しないと「えっ？」て言われますよね。障がいのある方も、三つ提案してもらえば自分で選んだという気になってもらえると思います。

――今後、不動産会社の理解をどのように得られればいいと考えていますか

当社は社長が「社会貢献になるから」ということで理解があり、売買がメインでそちらの事業がある程度安定しているので、私が専任で賃貸に取り組むことができます。

ただ、物件探しから入居のお手伝いをした方で、入居後も「設備の使い方がわからないからすぐ来てほしい」というように定期的に連絡をもらったりすることも多く、手間がかかるのも事実です。一方、仲介報酬額は一定ですので、安い報酬にもかかわらず、手間だけ３倍も４倍もかかるということで、障がいを持つ方の入居斡旋に不動産業者が二の足を踏むことは、ある程度仕方がない面もあると思います。

――貴社の評判を聞きつけて他の法人からも依頼が入るのではないでしょうか

クムレさん以外の法人からも依頼は入りますが、各法人によって、それぞれ対応内容が違いますし、支援員もそれぞれできることが異なります。また、トラブルがあって何とかしてもらおうと相談したら「その方から支援を断られたので、当法人は関係がないです」と言われたこともあります。このように最終的には自分でなんとかしなくてはならないという経験をしているので、「誰にも頼れない」という気持ちでいます。

ただ、助けて欲しいと連絡をくれる方は対応できますが、本人が拒否したらそれ以上は支援できません。そこに限界を感じることもあります。

――何が曽我さんをそこまで突き動かしているのでしょうか

周りからは「なんでそんなに割の合わない仕事をしているんだ」という風に思われていると感じることもあります。しかし、私は新しい住まいから次のステージに進むお手伝いができることをうれしく思っています。実際に、せっかく一人暮らしが出来るようになったにも関わらず、病院や施設に戻られた方もいます。ただ、それが自立の一歩になり、そこからいい方向に進まれた方もたくさんいらっしゃいます。自立してからB型作業所、A型作業所、そして最終的に障がい者枠で一般の企業に就職して頑張っている方もいますので、そのような話を聞くとやりがいを感じます。



有限会社エステートイノウエ

代 表 者：井上正樹
所 在 地：岡山県倉敷市西岡277-3
電　　話：086-430-6301
H　　P：https://2103navi.co.jp/
業務内容：アパート・マンション、戸建などの居住用賃貸物件の仲介。事務所・店舗、駐車場などの事業用賃貸物件の仲介。新築マンションや新築一戸建の販売や、中古マンション、中古一戸建、売地、投資用物件などの売買仲介など。



社会福祉法人クムレ

代 表 者：財前民男
所 在 地：岡山県倉敷市栗坂８
電　　話：086-464-0007
H　　P：https://cumre.or.jp/
業務内容：相談体制確立（複合的生活課題、制度の狭間の課題を支える連携支援）、障がい者の地域移行を促進する体制整備（緊急時対応・体験の場・専門性の確保）、地域住民と一体となった地域体制作り

＜取材日：2021年９月８日＞

第２章

顧客志向の経営の実践

①顧客価値を創造する

②社員が主役の経営の実践

株式会社アドレス／東京都千代田区

多拠点居住を推進し、都心と地方の双方の課題を解決する

全国のコミュニティをつなぐライフプラットフォームを目指す

空き家を活用したシェアリングサービス

ADDressのサービスを立ち上げた背景は、テクノロジーが進化したことによって、SNS等を始めとした個人の情報発信の仕方や、サテライトオフィス、テレワークといった働き方が変化してきたのに対し、住まいに関しては変化が見られず、イノベーションが起こっていないと感じたことです。そこで、移動しながら生活する人や、複数拠点で働く人たちを対象に、定額制で全国どこでも住み放題という多拠点コリビングサービスを始めました。既に世界ではシェアリングエコノミーはかなり浸透しています。加えて、住まいと働く場所を融合したスペースで、しかもシェアして使うという“コリビング”の概念は、ミレニアル世代を中心に広まっています。

このサービスを始めた背景は、2016年に（一社）シェアリングエコノミー協会を立ち上げたことに始まります。事務局長としてシェアリングサービスの普及促進活動を進めたところ、人口減少が進む地方から、企業誘致や若者だけに依存するのではなく、その地域に住んでいる人たちがサービス提供者となり、シェアリングサービスを使って、地域が活性化するようなまちづくりをしていきたいという相談が多数寄せられたことがあります。しかし、人口が少ない地域ではシェアリングサービスというビジネスが成立しづらい状況がありました。その一方で、20代、30代の人たちは、都心だけでなく、都市部と地方の両方を移動しながら、働いたり暮らしたり、子育てしたりするライフスタイルを望み、所有することに投資をするより、人との交流といった体験価値に投資する人たちが増えています。そのため、都市と地方を結びつけるシェアリングサービスならビジネスとして成立する可能性が高く、地方の空き家を多拠点で生活する人たちにシェアすれば、マッチングができるのではないかと考えました。そこで、全国で増えている空き家を有効活用することで、低コストで物件の仕入れをし、リノベーションを施し、



佐別当隆志 氏
（さべっとう たかし）

2000年ガイアックスに入社。広報・事業開発を経て、2016年シェアリングエコノミー協会設立。
内閣官房、総務省、経産省のシェアリングエコノミーに関する委員を務める。
2018年、定額で全国住み放題の多拠点コリビングサービス事業 ADDress代表取締役社長。
2020年シェアリングシティ推進協議会代表
2021年シェアリングエコノミー協会幹事

個室を提供することで、若い女性や家族連れも楽しめて、リビングやキッチンを共有しながら地域の人や利用者同士が交流できる、そのような場を提供するサービスを始めることにしました。

ハードとソフトとテクノロジーを融合させる

当社のサービスの利用にあたってはまず会員登録し、各会員は共同利用者として当社と全国の家について賃貸借契約を結びます。入会時には本人確認や反社チェックなどの入会審査を行います。会員料金は、月額税込み4.4万円のサブスクリプションモデルと言われる定額制で、敷金・礼金・保証金などの初期費用は一切かからず、電気・ガス・水道・インターネット回線料金などが全て含まれています。契約期間は１年間。最低利用期間を90日とし、短期契約の人はお断りしています。各物件には家具や家電、アメニティが設置してあるので身体一つで気軽に移動できますし、別途料金で専用ベッドプラン（個室タイプまたはドミトリータイプ）を契約すれば、住民登録も可能で、郵便物の心配もありません。最近は法人会員も増えており、福利厚生やサテライトオフィスやテレワークの場所として利用いただいています。

ビジネスモデルとしては、空き家をリノベーションした家と、その家を管理する“家守（やもり）”という地域の人たちを媒介にしたコミュニティと、ネットの予約や物件情報のチェック、利用者のレビューを蓄積するといったハードとソフトとテクノロジーを融合させたモデルです。

2019年のサービス開始時、ADDressの家は11物件でスタートしましたが、３年程度で47都道府県に200以上の物件数となりました。美味しい食事やお酒、自然や歴史・文化、どれをとっても日本の地方は宝の山です。そこにバブル時に建てられ、空き家になってしまった別荘や保養所があり、その当時はお金持ちしか利用できなかった建物を、シェアリングすることで、誰もが快適に利用できるようになりました。さらに、定額制にすることで使えば使うほどお得になるので、レビューを参考にしながら、今まで行ったことも聞いたこともない場所に気楽に行くことができるところに利用者の皆さんは魅力を感じているようです。実際に、千葉県南房総市にある元民宿は、目の前が海でプライベートビーチのように利用できますし、熊本県多良木町には廃車になったブルートレインを宿泊施設にした部屋に暮らせます。また、鹿児島県鹿屋市では廃校を利用して作った集合住宅の一室をADDressの家として提供してもらっています。

物件については、基本的には当社が所有者から5万円～10万円/月の家賃で一括して借り上げますが、最近では所有者がより貸しやすくなるように、オーナー住み込み型の「部屋貸し」プランとして１個室単位から稼働率に応じて変動賃料で借りる方法もとっています。シェアハウスの形態で交流を図っていきますので、一戸建てで部屋数が多い物件を探しています。また、家具や家電、食器など活用できるものは利用しますので、わざわざ家財を処分する必要はありません。最近ではコロナ禍でインバウンド観光客の減少などの課題を抱える旅館やホテルと提携し、空いている部屋を貸してもらうケースも増えています。さらに、地方の空き家を買い取ってADDress用の家を作り、投資物件として当社に貸し出す人もでてきました。リノベーション費用含めて100万円～300万円く



ADDress南房総Ａ邸


ADDress多良木A邸

らいで初期投資をし、３年～５年で回収できる物件が多いようです。また、沖縄県では地域を活性化したいという不動産会社と提携し、所有物件やサブリース物件を当社に提供し、家守も集めてくれるエリアパートナーのような役割を果たしてもらっています。当社としてもまだまだ物件数が少ないので、空き家になって何年も使い手が見つからない大きな家や、宿泊事業やシェアハウスを始めたものの入居者が決まらない部屋なども、当社のサービスと相性がいいと思いますので、相談があれば、活用していきたいと思います。

“家守”が利用者の価値を高め、地域の安心を担保

当社のサービスの大きな特徴として、各物件に“家守（やもり）”という管理者を置いていることが挙げられます。家守とはADDressの家での生活をサポートする地域コミュニティ・マネージャーのことで、下は20代から上は80代まで個性溢れる地域住人がいます。彼らが管理者となり、地域に暮らしている人たちが行くようなお店、地域の人が好きな場所やイベントなど、その地に暮らしているからこそわかる情報を提供します。また、家守たちは「今週地元の若者がバーベキューをやるから参加したらどう」とか「海でイベントがあるから地元の人たちと交流してみたらいい」というように、地域の人たちとの交流機会を設けたり、それぞれの裁量で食事会や農作業の体験イベントなどを開いてくれたりしますので、普通の旅行ではできないユニークな体験をすることができます。実際に一度観光で行ったけど地元の人と交わることができなかったという人が、家守の紹介で地元の人とつながって、イベントに参加したり、仕事が見つかったりと、人とのつながりを希望して年に何回も通うというケースも増えています。

また、地域に住む近隣の人たちも、地域住人が管理してくれるので安心だと思っているようです。当社も、町内会や自治会に加入し、商店街や商工会の会員になり、責任をもって地域との関係づくりをすることを伝え、安心していただいています。最近では、この地域の家守をやりたいと、住民票を移してやってくる人や、役場に勤めながらこの仕事をボランティアでする人たちもいます。

利用者のアンケート結果※1を見ると、男女比率は6割強が男性ですが、最近は女性も増えてきました。また、年齢は30代が31%と最も多く、20代26%、40代が22%を占めていますが、定年後に旅行や趣味を楽しむアクティブシニアの方もいます。職業は会社員が４割弱と最も多く、テレワーク等の利用者のほか、会社役員や経営者も１割程度います。若い人の中には都内で家賃を払って会社を往復するのではなく、家を解約して交通費だけ払い、月４万円でADDressの家だけで暮らすという人もいます。また、年収は500万円未満


ADDress札幌A邸

の方が約４割ですが、1,000万円以上の人も14%おり、別荘を買うより断然安いということで週末利用されています。主な住まいは関東エリアが７割強です。東京生まれ東京育ちが非常に増えている中、「第二の故郷」、または「田舎の実家」と思えるような場所を見つけたいという方もいます。

利用頻度についても、ときどき使うというレベルではなく、４割近い人がADDressを主な住まいとして利用し、14%の人が住民票を移しています。このように、このサービスは定額制なのでその地域が好きになったら何度でも住むことができます。それが高じて、最近では、ADDressのサービスを中心に生活する人も増えてきました。今の仕事を辞めてリモートワークを推進する企業に転職したり、フリーランスになったり、平日はADDressの家に暮らし、そこから出社して週末だけ家に帰るような人たちです。

さらに多様な会員同士の出会いを楽しむという人たちもいます。当社のサービスの特徴は、単にいろいろな場所で暮らせるというだけでなく、そこでいろいろな人と出会える、交流できるというところにあります。アンケートでは８割以上の人がADDressを通じて新しい仲間ができたと回答し、仲間の数も５名以上と答えた方が半数を超え、10名以上という人も２割に上ります。そこで、会員同士の交流や家守との交流を促進するために、“部活動”制度を始めました。サウナ部や星空部をはじめ35以上の部活動が登録されています[※2]。

100万人が多拠点生活をする世界を目指す

今まで、学校も職場も病院もお店も全てが定住する人を前提に、社会のシステムが形成されていましたが、人口が減少し、多拠点で生活する人が増えると、それぞれのあり方が変わっていくと思います。会員の中には医者や料理人もいますが、ADDressの家のある地域の病院で働いたり、訪問



地域住民が「家守」として地域のハブ役に

医療を始めたり、その地域で料理を作ったりと、移動しながら生活する人がサービス提供者になって地域で働き出しています。また、学校についても、熊本県多良木町では、２週間以内であれば自分の通っている学校に転入・転出届なしで都心と地方の両方の学校で学べる、デュアルスクールという制度を作ってくれました。

一方で、会員を辞めて地域に移住する方もいます。熊本県宇城市では、ゲストハウスをしたいという夢を持っていた30代の女性が、その地域を気に入り、家守に空き家を紹介してもらい移住しました。すると、「都会から若者が移住してきて、宿泊施設など１軒もないまちに宿を立ち上げる」という話を聞いた地元の人たちが、夜な夜な集まり、DIYを手伝い、冷蔵庫やテーブルを寄贈したりして彼女を応援しました。そして、2021年春にゲストハウスがオープンし、地域を活性化する一翼を担っています。このように、退会したから当社との関係が終わるのではなく、その人たちが移住して事業を始めたり、農業をしたり、お祭りで神輿を担いだり、地域で活動する人になってもらうことで、地域からの信頼は高まります。そのうえ、当社の旗振り役となって、地域の情報を発信したり、家守やオーナーになってくれたりするので、ありがたい卒業生だと感じています。

空き家の活用や関係人口の増加といった取り組みをしていると、行政の課題と重なることが多く、最近では多くの自治体と連携しています。具体的には、空き家バンクを通じた空き家の紹介やリノベーション費用の一部を補助してもらったり、地域おこし協力隊を家守として紹介してもらったり

しています。また象徴的な出来事として、佐賀県武雄市が全国で初めて多拠点居住の促進を主目的にした事業を立ち上げてくれました。武雄市が多拠点居住用を前提に物件を公募し、リノベーション実施後の活用先として当社と連携し、“ADDress武雄の家”として提供するものです。さらに、武雄の家に一定条件で滞在する会員を対象に、交通費補助の制度も作ってくれました。

これからの地方創生の仕組みは、観光地をどんどん作り、年に１回、数年に１回来るような人を集めることに奮闘するのではなく、多拠点で生活する人を迎え入れて、地域の人たちと働き、学び、遊び、そして食事をするといった、その地域に“帰属”する人を一人でも多く増やすことが重要です。そうなれば、都市と地方が活性化し、双方の課題が解決していくと思います。私たちは、地方の側面だけではなく都市の課題も解決するために“全国創生”をスローガンに掲げています。地方と都市がつながっていくような取り組みを促進するのが多拠点生活者だと思いますので、移住定住促進の名の下に地域間で人口を奪い合うような感覚を持つのではなく、多拠点生活者が増え、ADDressの家をホッピングする人が増えることで、地域同士が助け合う関係になるのではないかと思います。

このサービスを通じて、多拠点居住者が暮らしやすい関係性を生活インフラと接続し、彼らが帰属できるコミュニティを一緒に作り、多拠点居住を通じて日本中のコミュニティに新たな関係を作るライフプラットフォームになることを目指したいと思います。


ADDress武雄A邸

住まいの定額制に移動の定額サービスを付加する発想

この構想を推進するためにいくつかのチャレンジを始めました。まず、移動のための交通費の定額制です。そこでJR東日本のベンチャーキャピタルからも出資を受け、ANAホールディングスと提携し、電車と飛行機とカーシェアリングという移動手段と住まいを定額制にできないかという実証実験にも取り組みました。

今後空き家は増えていきますし、多拠点居住者も増えることを考えると、その人たち向けの新しいサービスは右肩上がりの産業になると思います。しかし、ビジネスの組み立てをしっかりしないとうまく回っていきません。例えば、神奈川県小田原市の物件では、１階のスペースを地域の人にも開放しています。基本的にはコワーキングオフィスとして活用していますが、地元の人にイベント開催場所としても提供しています。アーティストにギャラリーとして活用してもらったり、地域の人に軒先市（フリーマーケット）を開催してもらったり、さまざまなイベントとさまざま地域交流が生まれました 。私たちが場を提供し、公民連携を進めることで、家守がいなくても地域の人たちが関われる機会は増えていくと思います。私たちが場を提供し、公民連携を進めることで、家守がいなくても地域の人たちが関われる機会は増えていくと思います。

地方に行くと地域の方が何百年以上にわたり守ってきた、自然や文化があります。それに対して私たちがすべきことは、その地域で消費するだけの観光客に頼るのではなく、地域の人たちと一緒に交流したり、仕事をする人を増やしたりすることで、無理なくオーガニックに地域全体の価値が


神奈川県清川村の「ADDress清川Ａ邸」での菜園プロジェクト


テレワーク利用者も増加している

高まるようなサービスを提供することだと思います。シェアリングエコノミー協会の調査では、その市場規模は2020年の約２兆円から、2030年には14兆円まで拡大すると予測されていますし、国内Maas市場も６兆円になると推測されています。このようにテクノロジーの進化によって複数の場所で働いたり暮らしたりすることが、今後ますます現実的になってくると思います。そして、このような環境の中で、地域の空き家活用の可能性はとても大きくなってきます。2030年には空き家の数は2,000万戸を超えると推計されていますが、仮にそのうち１％がADDressの家になれば、100万人が使えるサービスになります。100万人が多拠点生活をする時代が来れば、働き方と住まいのあり方が変わり、結果として地方のあり方も大きく変わると思います。そのような想いを込め、“移動型人口を100万人まで増やす”ということをビジョンに掲げてビジネスを展開しています。

会社名のADDressのADD（加える）を大文字にしているのは、「一人一住まいの時代から複数の住まいが追加できる」、そのような社会にしていきたいという思いがあります。キャッチコピーを“いつもの場所がいくつもある、という生き方”としているのも、いくつかの地域に自分の居場所と思える場所ができ、そこで仲間ができたり、仕事ができたり、新しいチャレンジができる機会が増えていくと、幸福感の高い生き方ができるのではないかと思うからです。都会で身に着けたビジネス経験やIT技術が、地方では唯一無二の存在になり、地域の人に喜んでもらえる一方で、地方の人には当たり前の自然や日常生活が、都会の人にとっては憧れの暮らしになります。それぞれのいいところがマッチすれば、誰もが自分らしい生き方を実現できるのではないかと考えています。

※１　「ADDress多拠点生活　利用実態レポート2021年版」2021年５月14日
※２　2022年２月時点



株式会社アドレス

代 表 者：佐別当隆志
所 在 地：東京都千代田区平河町二丁目５番３号
ｍ ａ ｉ ｌ：contact@address.love
Ｈ　　Ｐ：https://address.love
業務内容：定額制で全国の家（登録拠点）に住める多拠点コリビング(co-living)サービスの提供。「全国創生」をスローガンに掲げ、多拠点居住を通じ、全国活性化および日本中のコミュニティに新たな関係をつくるライフプラットフォームを目指している。

＜2019年不動産経済研所主催セミナー等の講演より作成＞

きりう不動産信託株式会社／大阪市北区

信託を活用し社会の課題を解決する

信託を社会インフラに成長させその中核を担う公益企業を目指す

宅建業者として日本初の信託会社の誕生

――信託免許取得までの経緯を教えてください

1965年に母が不動産賃貸業の「リバーサイドビルディング㈱」を創業し、私は大学在学中でしたが1972年に取締役に就任しました。当時の大家業は入居希望者を紹介されるのを待つだけでしたが、それではいけないと思い近くの法人を回ってみると、宅建業のニーズがあることがわかり、不動産仲介会社の「リバーサイドハウジング」を設立しました。さらに、近隣の建物の所有者や医者だった父とお付き合いのあった資産家から、オフィスビルや賃貸マンションなどの管理を依頼されるようになったので、賃貸不動産管理会社「㈱桐生」を設立し、３社で不動産に関するあらゆるニーズに対応できる体制を作りました。

賃貸管理業を営んでいると、悪質な賃借人に対する明渡しの問題が起こります。その際、管理を請け負っているだけでは訴訟人にはなれませんが、転貸人（マスターレッシー）の立場なら訴訟を起こすことが出来ます。しかし一方で、賃料が下落基調の時期にマスターリースを受けることはリスクが高いため、賃貸管理業者として最大限関与できる方法を模索していました。すると、2004年12月に信託業法が改正され、一般の株式会社にも信託業開業の門戸が開かれました。当社では、大阪府宅地建物取引業協会北区支部の会館の取得のために、資産流動化に関する法律に基づく「特定目的会社北区不動産会館」を近畿財務局の指導の下で組成した経験があったことから、信託業登録を目指し、㈱桐生を「きりう不動産信託㈱」に社名変更し、2006年に管理型信託会社として近畿財務局に登録しました。近畿財務局管轄では当社が初めての登録で、宅建業者としては日本で初めての信託会社になりました。

その後、リバーサイドハウジングが創業40周年を迎え、不動産投資顧問業登録も20周年となったことから、主たる事業に成長した不動産コンサルティング業務を行う「きりう不動産投資顧問事



桐生幸之介 氏
（きりう こうのすけ）

きりう不動産投資顧問事務所代表者、きりう不動産信託株式会社代表取締役
1952年大阪市北区中之島生まれ。追手門学院大学経済学部卒業後、1981年リバーサイドハウジングを設立し代表者就任。2006年きりう不動産信託㈱を管理型信託会社として登録、2009年同社代表取締役就任。2017年大阪市立大学大学院 創造都市研究科 後期課程修了、博士（創造都市）。（公財）不動産流通近代化センター「地域を元気に！マスター」審査委員特別賞、大阪市立大学大学院「平成28年度 阪口賞」受賞。

務所」に名称を変更しました。

様々なバリエーションの賃貸マンションの提案

――様々な方法で賃貸管理に取り組んでいます。スケルトン賃貸マンション（DIY賃貸）について教えてください

デザイナーズ賃貸マンション・ファニチャー賃貸マンション・スケルトン賃貸マンションなど、いろいろな賃貸マンションを提案・実践してまいりましたが、景気が悪くなると、築年数が古く、内装が古い印象を受ける物件は入居者が決まりにくくなります。すると、「入居者が好きなように内装を変えてもいいから、借りて欲しい」とする事例が出てきました。しかし、そのやり方では賃貸借契約終了時に賃借人から造作買取請求権を行使される可能性があります。それなら賃貸借契約時にその権利を放棄する約束をすればいいのではないかとなりますが、その場合、賃借人が改修した部分が家主に対する贈与になり、家主に贈与税が課せられる可能性があります。

そこで、「スケルトン賃貸（DIY賃貸）」という一般の店舗の賃貸借で行われる方式を賃貸マンションで導入することにしました。つまり、スケルトン状態で部屋を貸し、入居者には好きなように内装工事をしてもらい、退去時には全て撤去し、スケルトン状態で返してもらうものです。しかし、この方法は家主の理解を得られず、結果的にあまり広まりませんでした。

そこで考えたのがDIY賃貸における「一括先払い賃料」方式です。つまり、入居者が希望する造作工事にかかる費用を、まず賃借人から一括先払い賃料として家主に払ってもらい、家主が発注者となって入居者の希望通りに施工する方法です。これなら入居者も満足ですし、改修した部分は家主の財産になるので、贈与税の問題も解決します。しかも、一括して先払いされた賃料を、家主は暦年で売上げ計上できるので税務上も問題ありません。

ただ、賃料の何年か分を一括して準備できる一般の入居者はそうそういません。そこで、サブリース方式を活用し、不動産管理業を営む事業者がマスターレッシーになり、大家さんと定期建物賃貸借契約（以下、「定期借家契約」）を結び、改修費に相当する金額を一括先払い賃料で支払い、入居者は事業者に毎月賃料を支払います。そのスキームを保全するために不動産信託を使う仕組みを考えました。

古民家や空き家再生のための不動産信託①
所有者の資力に頼らない資金調達

『一括先払い賃料＋オーダーメイド賃貸＋定期建物賃貸借契約＋（不動産信託）』による賃借人の資金力を活用した不動産の改修

この方式では、まず事業者がオーナーと定期借家契約を結び、物件を借り上げます。内装工事については、賃借人を工事の前に見つけ、賃借人の希望に応じた改修を行います。これが「オーダーメイド賃貸」方式です。工事費は事業者が先払い賃料として一括でオーナーに支払います。そして、オーナーが発注者となって工事を施工し、賃借人が入居後、転貸人である事業者は賃借人から家賃を受け取ります。ただ、仮に定期借家契約が10年で、10年分の賃料を一括して先払いした後、３年で火事になって建物が焼失した場合、定期借家契約は終了しますが、残りの７年分の家賃がオーナーから戻ってこない可能性があります。それなら火災保険をかけて、それに質権設定すればいいのではないかと考えがちですが、その場合、保険金は全て賃借人に入ってしまいます。そこで、定期借家契約が途中で終了した場合、未経過分は返済するという契約内容にし、それを当社が信託を使って保全し、火災が発生した場合、保険金が当社に入り、それをオーナーと転貸人に経過年数に応

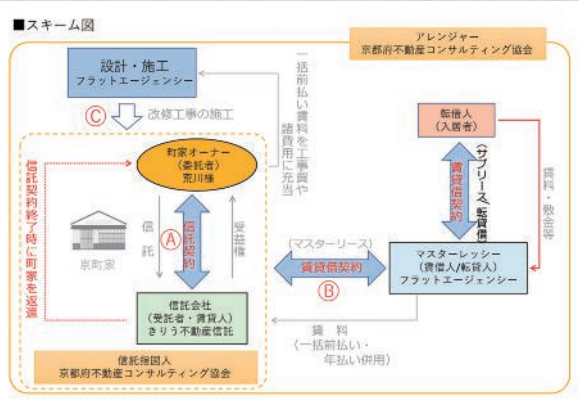
じて配当します。信託を使うのは、不測の事態が生じた際に、オーナーと転貸人がもめないためです。従って両者に絶対にもめないという信頼関係があれば信託は必要ありません（笑）。

ケース1 不動産管理信託を活用した京町家再生・利活用事業『トライアルスキーム「ARAKAWA京町家再生・利活用PROJECT」』

・**事業目的**：京都の地域資源である町家の保全・再生のために、その障害となっているオーナーの資金負担を軽減し、かつ利活用をする民間事業者の資金の保全機能を持つことにより持続的な仕組みにする。

・**スキームの概要**：「一括先払い賃料付定期建物賃貸借契約（マスターリース契約）＋オーダーメイド賃貸契約」及び家主による建物改修を実現するシステムとして不動産信託を利用。

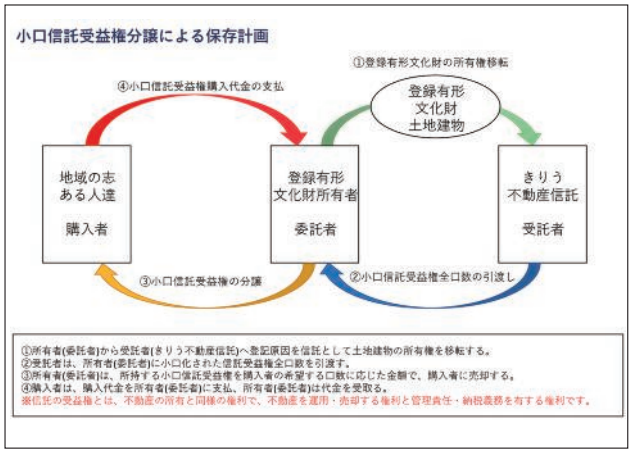
オーナーは京町家を信託会社に信託し（A）、信託会社はマスターレッシーと10年の定期借家契約を結び、マスターレッシーは事業期間分の家賃を一括先払い方式で信託会社に支払う（B）。信託会社は一括先払い賃料を原資として工事費相当額をオーナーに配当する。オーナーは配当金全額を改修費用に充当する（C）。事業期間中はオーナーには賃料収入が入らないが、事業期間終了時点で改修された町家を所有できる。また、信託期間中の固定資産税や火災保険料等は、この事業の事業者が別途年払い賃料として支払う。



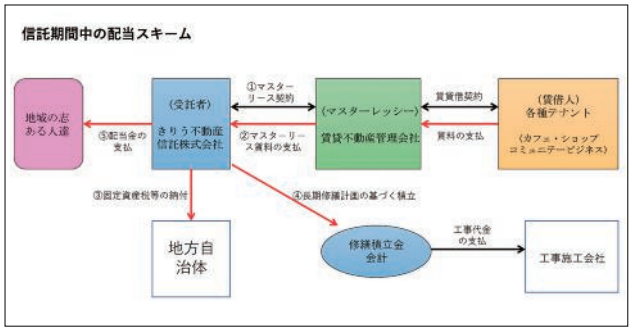
古民家や空き家再生のための不動産信託②
信託受益権の小口化による資金調達

古民家や登録有形文化財などの建物の改修費、保存費用のための資金調達に、「小口信託受益権分譲」を行い、それを地域の志のある人たちに購入してもらうことで、“金融の地産・地消”を図ることができます。

スキームとしては、まず、古民家の所有者（委託者）が、当社（受託者）に土地建物を信託し、その所有権を移転。当社は所有者に小口化した信託受益権を全口数渡します。そして、所有者はその小口信託受益権を、地域を良くしたいという人たちに売却するという流れです。また、信託期間中は、当社は賃貸不動産管理会社とマスターリース契約をし、そこから得られる一括先払い賃料収入を原資とした配当からリノベーション費用を、年払い賃料を原資として固定資産税・信託報酬等の経費を受託者が支払います。



小口信託受益権分譲による保存計画

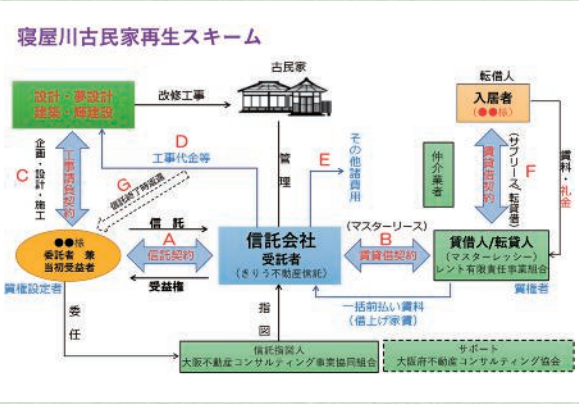


信託期間中の配当スキーム

ケース２　不動産管理信託を利用した古民家再生（寝屋川市の事例）

・事業目的：敷地面積約800㎡、築150年の萱葺屋根の面影を残し、戦時中の爆風で傾いた約190㎡の江戸古民家を、オーナー、入居者、参加する全ての事業者の負担なく、エコ住宅として再生させる。

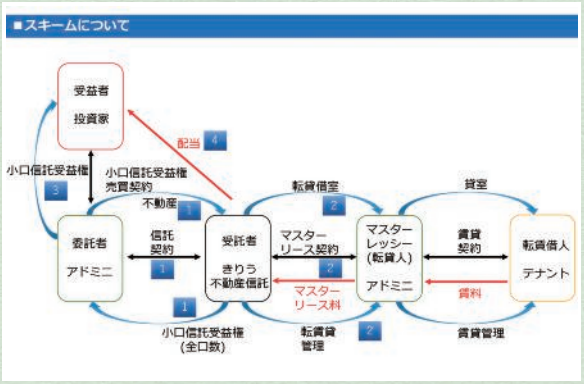
・スキームの概要：ケース１と同様のスキームだが、オーナーと賃借人との間に、大阪府不動産コンサルティング協会の有志で構成する有限責任事業組合（以下「LLP」）が介在し、LLPはオーナーへ一括先払い賃料を支払い、賃借人から賃料を受け取ることで、出資法・貸金業法に抵触せず“金融の地産・地消”を実践する資金調達がなされた。LLPにしたのは、①構成員の全員が有限責任②内部自治の徹底（全員一致の原則）③構成員課税（パススルー課税）という特徴を利用するため。また、賃借人を見つける方法としてオーダーメイド賃貸を採用し、古民家再生専門家の建築士に3タイプのモデルプランを作成してもらい、古民家に興味を持たれる方を対象にして、10回程度ワークショップを開催し、参加者の中から賃借人を見つけ出した。



ケース３　投資商品として不動産小口化商品

・事業の背景：収益物件は、大規模なほど維持管理に関するコストの低減が図れ、収益性が高くなる。しかし、高額な資金を個人が投資するのは困難だし、維持管理に必要な知識を習得し活用するにも大変な労力が必要となる。そこで、信託の手法を使って、個人が1口500万円から投資できる不動産小口化商品として販売した。

・スキームの概要：宅地建物取引業者であるA社がロードサイド不動産を購入。その不動産を信託会社に信託し、受託者である信託会社から小口化した信託受益権の全口数を受け取る。A社がマスターレッシーとしてその不動産の一体的な管理運営をするとともに、保有する小口信託受益権を1口500万円で数十口販売する。信託を使うことで①倒産隔離機能②意思凍結機能③パススルー課税といった機能とメリットを享受できる。



注：この場合の小口信託受益権は、第二種金融商品に該当しないが、宅地建物分譲事業にかかる宅地建物取引業者としての免許が必要になる。

社会の課題解決のための不動産信託の活用

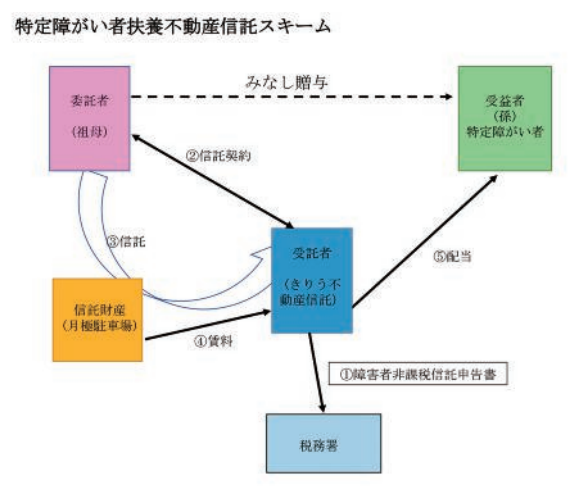
私の父は精神科の医師でした。戦後の混乱の中で、精神薄弱の女児が性目的で狙われる様を見て、女児専門の障がい者施設を作りました。私はそのような障がいを持つ人たちの話を子どもの頃から聞いて育ちました。そのような背景もあり、信託を使って社会問題を解決できるのではないかと考えました。信託会社として登録する際に、業務内容について認可をとりますが、幸い当社は不動産の売買、仲介、管理、管財物件処分、金融商品の債権の売買、管理と規模は小さいながら全てやってきたので、いろいろなケースに対応できる態勢があります。

ケース4 『特定障がい者扶養信託』の利用

・事業の背景：高齢の祖母が、障がいをもつ孫の生活の安定を願い、所有する月極駐車場を、「特定障がい者扶養信託」を用い孫に非課税で贈与し、公的補助と合わせて生活するのに十分な配当を終身得られるようにしたいと相談があった。当初は駐車場を売却し、売却代金を信託財産にした金銭による信託を考えていたようだが、その場合、孫が受け取れる金額は、売却価格から諸費用や税金を控除した額を定期預金で運用したわずかな金額になってしまう。

そこで、不動産を信託財産とする「特定障がい者扶養信託」を用いることにした。その場合、駐車場から得られる年間収入から固定資産税と信託報酬を控除するだけなので、金銭を信託するより何倍もの配当が期待できる。また、孫が他界した際には受託者が売主となって駐車場を売却し、孫が世話になった障がい者施設等に寄付することになっている。

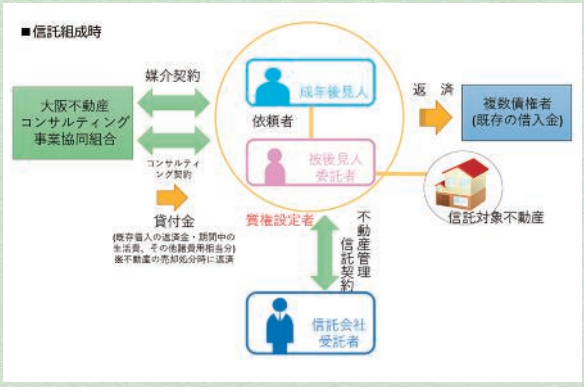
・スキームの概要：委託者と当社の間で特定障がい者扶養信託契約を締結。信託財産の駐車場の所有権を当社（受託者）に移転登記する。当社は駐車場の賃料収入から固定資産税と信託報酬を控除した金額を孫（受益者）に配当する。孫が他界した際には受託者が売主となって入札により駐車場を売却し、不動産売却にかかった費用（司法書士・仲介手数料・不動産譲渡税等）を差し引いた額を原資として、本人が世話になった障がい者施設等に寄付することになっている。

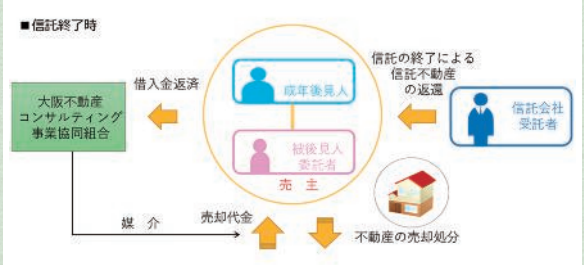


ケース5 高齢者の生活費を捻出

・事業の背景：司法書士である成年後見人は、高齢の依頼者（被成年後見人）のために入居する施設等にかかる生活費を立て替えていた。依頼者の息子は多重債務者で、母親が所有する自宅を担保に、借入れを行っていた。息子は借金返済ができず、自宅は競売開始決定がなされていた。競売になると売却価格が大幅に低くなるため、市場で売却するために必要な境界の確定等、対象不動産の売却環境整備のための資金が必要であった。そこで、大阪府不動産コンサルティング事業協同組合（以下「同組合」）は、自宅土地建物の専任媒介契約締結を目的として、その資金を提供し、その資金を保全するため、信託の倒産隔離機能を活用した。

・スキーム概要：依頼者（被成年後見人）は自宅を当社に信託し、同組合と売買の専任媒介契約を締結。同組合は信託受益権に質権設定し、必要資金（借入れの返済金、売却までの生活費、売却環境整備費等）を提供し、信託期間満了までに測量や境界確定等を行い、その後売却活動を行った。買主が見つかったので、当社は売主として買主と売買契約を締結し、売却代金から同組合に借入金を返済し、残余財産を依頼者（被成年後見人）に配当した。





まちの文化と歴史を継承する

――中之島のまちづくりにも取り組んでいらっしゃいます

中之島は都市再生緊急整備地域に指定され、中之島４丁目には国際美術館・科学館・中之島美術館が建ち、水と緑の豊かな美しい景観が形成されています。

1965年に建てられた当社所有のリバーサイドビルディングは2016年に国の登録有形文化財に指定され、今でも賃貸オフィスビルとして利用していますが、この辺りの大阪が大大阪と呼ばれていた時代の歴史ある建物が、再開発と相続事由で取り壊されてしまいました。私たちが建物を保存することはできませんが、地域文化を継承するという意味を込めて、その様な貴重な建物が中之島にあったことを示すマップを作成しました。

都市には“格”というものがあり、それが生まれる背景にあるのは“文化”です。そして、文化は“歴史”によって創られます。デベロッパーは、超高層のビルを建てるにしても、都市の歴史を忘れないように継承していくことがとても大事です。

また、まちは人がいて初めて成り立ちます。従ってまちづくりは人集めのようなものです。昔、中之島には大阪大学があり、学生を相手にする個人商店もたくさんありました。今はオフィス街に変容しましたが、優良な企業の本社を誘致することも一種の人集めだと思います。また、最近ではマンションが建つようになり、島全体の人口も増えています。



所有するリバーサイドビルディングは国の登録有形文化財に



すきやねん中之島



精霊流しのチラシ

“水の都”と呼ばれてきた大阪には“精霊流し”という先祖をしのぶ「なにわの伝統文化」があり、各家庭から舟形に乗せたり、箱に収めたお供え物を、お盆の８月15日に川に流していました。しかし、数十年前に川の汚染防止のためにできなくなり、その代わりにお供え物引き受け場所を設け、その業務を各町会が担い、川岸にろうそく台を設置し、ろうそくに灯をともしていました。ただ、少子高齢化の波を受け、担い手不足からその業務を終了する町会が続出しました。そこで、中之島連合振興町会は、なにわの伝統文化を絶やすことはまちづくりに逆行すると考え、“中之島の精霊流し実行委員会”を組織し、中之島に事務所を構える約1,000の事業所に協力依頼をしたところ、社員がボランティアで参加したり、協賛金を出す企業が出てきました。また、地域外の方々からもその趣旨に賛同いただき、実行委員会として活躍してもらっています。

信託を使って社会の課題を解決する

――信託の手法を使うと社会が抱えるいろいろな課題が解決しそうです

信託の手法を使うことで、空き家や古民家の再生、社会的弱者の生活費の確保など社会の様々な問題を解決することができます。これからも信託の手法を使っていろいろチャレンジしていきたいと思います。

①分譲マンションの“建物の高経年化と所有者の高齢化問題”を解決する

小口信託受益権分譲と住宅支援機構による受益権質権設定融資による居住用マンションの開発をすることで、分譲マンションが抱える“建物の高経年化と所有者の高齢化問題”を解決したいと考えています。この方法では、分譲マンション購入希望者は区分所有権を購入するのではなく、建物全体の小口信託受益権を希望口数購入します。そして、入居する専有部分の広さや階層等に応じた賃料を支払う一方で、小口信託受益権購入口数に応じた配当を受ける方法です。また、信託会社は不動産管理のプロとして建物の管理や設備の更新を行うので、入居者は建物の高経年化に対応するための意思決定（共用部の修繕、大規模修繕・建替え等）が不要になるため、管理組合が不要になり、それに伴う理事会の担い手不足問題や組合員総会の開催の手間等から解放されます。

また、小口信託受益権の購入者は、マンションの利用（居住）と所有（資産形成）の両方を享受することができます。そのため、建物の使用にも所有者としての意識が働き、健全な建物の使用が行われることにつながると思われます。さらに、住宅支援機構等によって、購入する小口信託受益権に質権設定する不動産融資が認められると、資金力に乏しい購入者にも門戸を開くことになります。

②地方の疲弊した商店街の活性化と資金調達

地方の疲弊した商店街が自らの力で再生できないのは、賃料負担能力の違う多様な業種が集まるため、適切なテナントミックスを行えないからだと思います。そこで、個々の店舗を一括した信託財産とし、個々の店舗にPOSを導入することによりスーパーやコンビニの様な品揃えを確保し、総収入を個々の店舗面積割合で配当することにより、商店街全体での最大の賃料収入を確保することができると思います。そして、その実現のために、小口信託受益権分譲を行い、地域住人に購入してもらうことで商店街の大家さんという認識を持ってもらえば、その商店街をもっと利用しようとする意識が働くと思います。このように、小口信託受益権分譲によって、地域に眠る資金が循環する“金融の地産・地消”スキームが構築され、地域活性化に寄与できるものと考えます。

③家族信託の取り組み

家族信託については、税理士や司法書士の先生方がスキームを提供することが多いのですが、彼らは受託者になれず、次の受託者や指図人を決めていないことも多いのです。そのため、信託契約後受託者や指図人が亡くなった場合等、思わぬ事故が起こった時や、受託者が自分の利益のために、信託財産を知人に廉価で売却する等、適正に処分しなかったりするなどの問題が発生します。信託会社が介在することで、そのような問題を正しく解決できるようにしていきたいと思います。

④公益信託の可能性

全国には登録有形文化財が13,000件強もあります。それらを維持保存するために公益信託法というものがありますが、現状は金銭に限られております。不動産や美術品等は公益財団を設立して財産を移転しなければならず、とても手間がかかります。それらを信託会社が引き受けられるようになれば、簡便な手続きで維持保存できるようになります。現在、そのための法律である“新公益信託法”が政府内で議論されています。また、各物件の評価と維持管理、場合によっては売買行為が必要になりますので全宅連のような全国組織と

の連携が必要になってきます。

――信託会社は、社会の課題を解決するために公益の姿勢が求められます

当社は信託を社会のインフラに成長させ、その中核を担う公益企業を目指したいと思っています。信託会社は、適切な事務管理に係る報酬をいただいておりますが、厳しい金融庁の監査があり、手間がかかって割の合わない商売のように見られています。しかし、信託銀行とは異なる信託会社の設立が許されたのは、事例で示したように、信託銀行ではできない業務を担う機関が必要だからだと思います。そして、賃貸管理業が地主や家主に寄り添うように、信託の仕事も、依頼者に寄り添い課題を解決する事業だと考えています。

地域密着型の不動産経営というのは、まず、不動産の管理業がベースになると思います。管理をすることによって、大家さんや地主さんの家族構成や資産内容を知り、家族の方にもいろいろなアドバイスをすることができます。このように、不動産業はまず管理の仕事があり、それに付随して売買の仕事が発生します。大手不動産会社が大量の広告を出して顧客を獲得するのとは真逆で、まちの不動産会社は一人の顧客を大事にし、その方の信頼を得ることによって、周りにいる方を紹介してもらう。そのような安心して相談してもらえる環境を作ることが大切です。

そして、地元で信頼関係を作るためには、自分だけでは顧客の課題を解決することはできません。そこで、弁護士や司法書士といった士業の人たちとお付き合いをし、情報交換ができる環境を作ることも必要です。すると、その方たちから顧客を紹介してもらったり、こちらから顧客を紹介したりする関係が生まれます。ただ、その際もお互い紹介料は一切もらわず、その分お客様の費用を安くします。このような小さなことの積み重ねがお客様に対する信頼の元になると思います。

当社は、信託業開業以来16年間、各種信託商品開発と商品化を進めて参りましたが、一層の発展のためには、全宅連会員企業をはじめとする地域密着型経営を営んでおられる宅地建物取引業者、小口信託受益権分譲マンションにご賛同いただけるデベロッパー、先行投資するための資金提供者、小口信託受益権に質権設定による個人向けの融資を行う金融機関、高齢者や障がい者に寄り添う事業を展開される方々、その相談を受けられる社会福祉士・ケースワーカー、まちづくりに携わる設計士等、司法書士・弁護士・税理士等顧問業を営まれる先生方、そして個人向けの信託商品を提供される同業の信託会社との連携を密にする必要があります。

また、次世代に当社の社風を継承していただく人財を確保していく必要があり、「不動産の信託」に興味をお持ちいただいている方々を対象として、勉強会を開催していこうと考えております。



きりう不動産信託株式会社

代 表 者：桐生幸之介
所 在 地：大阪市北区中之島三丁目１番８号 リバーサイドビルディング内
電　　話：06-6441-3559
Ｈ　　Ｐ：http://www.kiriu-trust.co.jp
業務内容：信託業務、不動産賃貸業、遺言書作成・保管業務、不動産管理業、財産の管理業、不動産コンサルティング業務、不動産の売買・賃貸に関する代理業及び仲介業

＜取材日：2021年９月６日＞

株式会社三春情報センター／神奈川県横浜市

お客様、会社、社員、地域社会の四方善しを目指す経営

社員の幸せなしにお客様の夢をかなえることはできない

顧客の暮らしの全てを支える総合生活産業を展開

――貴社の事業内容について教えてください

1977年に父が創業した会社を、35周年のタイミングで私が後を継ぎましたが、創業当時より、当社は不動産業ではなく「総合生活産業」と銘打って展開しています。具体的には、不動産の売買や賃貸といった流通業を中心に、建築、リフォーム、資産運用、保険などの住関連事業から、宿泊、保育、飲食、介護、訪問医療など、今では30以上の事業を、不動産のジャンルにとらわれず展開しています。

――貴社が「総合生活産業」を目指した理由はなんでしょう

私たちは認知度も体力も中小企業ですから、知恵を絞り工夫をして自分の勝てる土俵で戦うことが必要です。戦いに勝つにはオンリーワンにならなければなりません。

そこで、「総合生活産業」という領域を作ってしまえばオンリーワンですから、その中で独自に進化していこうという考えです。また、経営理念の中に“親子３代のお付き合い”と謳っており、いわばゆりかごから墓場まで途切れることなく、お客様のすべてに関わっていくことが当社のミッションです。企業が永続していくためには、ただ単に短期的な売上げをあげればそれでいいということではなく、お客様を幸せにし、パートナーとして末永く発展していく必要があります。不動産を売ったら売りっ放し、建てたら建てっ放しという仕事の進め方では世の中の変化についていくことはできません。

私たちは生きるために必要な、衣食住の中の“住”という分野で商売をさせてもらっているだけであり、大事なのはお客様の人生にどう寄り添っていくかということです。そのために既存事業で足りない部分を新規事業として付加し、その全てを包括する一つ上の概念が「総合生活産業」ということになります。



春木磨碑露 氏
（はるき まひろ）

1977年横浜市生まれ。2012年、創業者である父親の跡を継ぎ株式会社三春情報センター代表取締役に就任。総合生活産業を目指し、不動産仲介・建築・リフォーム・保険・飲食・保育・介護・訪問医療・宿泊など多岐にわたり事業を展開。2022年2月以降には新たに美容事業も開始し、横浜・湘南・横須賀エリアを中心に地元密着企業として、お客様・会社・社員・地域社会がそろって幸せになる「四方善し」を理念に掲げている。

社員を幸せにしてこそ お客様も社会も幸せになる

――企業目的や経営理念を掲げて経営しています

「我が社の目的」には、事業を通じて果たすべき企業ミッションを『一、真・善・美にのっとった格調高い本物の人間づくり　一、総合生活産業を目指す　一、社会の繁栄と豊かさと幸せに貢献する』としています。これは、「経営理念」や「クレド」などと共に、2005年に制定しました。それまでも、企業目的や経営理念はありましたが、しっかりと体系化されておらず、社員の日々の業務や行動にどう落とすか定められていなかったので、役員と半年以上熱い議論を重ね再構築しました。

――企業目的の一番目に“人間づくり”と謳っています

経営者としての私の使命は、総合生活産業を通じ、お客様を幸せにすると共に、会社を存続させ、社員とその家族の生活を守り抜くことです。

そのために、まず考えなくてはならないのが、社員の幸せです。社員が幸せじゃないのにお客様に夢を売るのは無理な話ですよね。企業の存在理由というのは一般的に言うと雇用の確保と納税です。雇用をし続けることが企業の義務であるなら、私は社員をより豊かに、幸せにしていきたいと思います。企業の本来あるべき姿というのは、事業を通じて世の中を良くしていくことですが、その根底にあるのは社員であり、実行するのも社員です。従って、まず社員に利益を還元することは当たり前の話です。そして、社員が自らの幸せの実現のために懸命に仕事に取り組み、成果を上げていけば、お客様も幸せにし、事業は拡大・発展し、社会の繁栄にもつながる、それが当社の目指す理想的な会社のあり方です。

逆にお客様第一主義とすると、お客様は喜び、企業も潤うかもしれませんが、社員が苦しいだけであれば、結局は利益が社会に還元されなくなってしまいます。社員は自分たちが認めてもらうためにお客様第一主義を貫き、会社は社員第一主義を貫くというように連動していくことが大切で、お客様ばかりに還元して社員が苦しむということはあってはなりません。

そして、人間づくりとは、社員教育であり、社員の成長です。どのような人間づくりを目指すのかというと、「真」＝考え方、「善」＝行動、「美」＝結果の三つの要素を調和させ、人の役に立ち、社会から必要とされる「格調の高い本物の人間」になることです。社員が成長し、善い仕事をして、社員自身、会社、お客様、地域社会の「四方善し」を実現する、そのような循環を作っていく根本にあるのが“人間づくり”です。そして、会社はそれを実現する場所として存在すると考えています。

――三方善しではなく「四方善し」なのですね

当社が目指しているのは「四方善し」です。当社の経営理念に「善いことをする」と謳っていますが、非常に深い言葉なので、「お客様善し」「会社善し」「自分善し」「地域善し」のすべてが重なったところを私たちは選択していくのだと社員に伝えています。従って、例えば「手数料をまけてください」とお客様に言われても絶対断ります。正規の手数料を払っても「安かった」と思われるようなサービスを提供し、喜ばれてお金をいただき、その結果会社が潤い、社員に還元し、社員それぞれが自分で実現したいものにお金を払うというサイクルをつくりたいと思っています。

以前は、会社、お客様、地域社会の三方善しと言っていましたが、私が社長になってから会社と社員を別にして、お客様、会社、社員、地域社会にしました。その理由は、社員と日々接する中で、若い人たちの仕事観や人生観に変化を感じたからです。以前のように必ずしも「会社善し」が「自分善し」ではありません。そこで、社員一人ひとりが仕事を通じて自分の幸せを実現できるように

「自分善し」を独立させました。つまり仕事をするのは会社のためではなく、自分のためだというメッセージをそこに込めたのです。

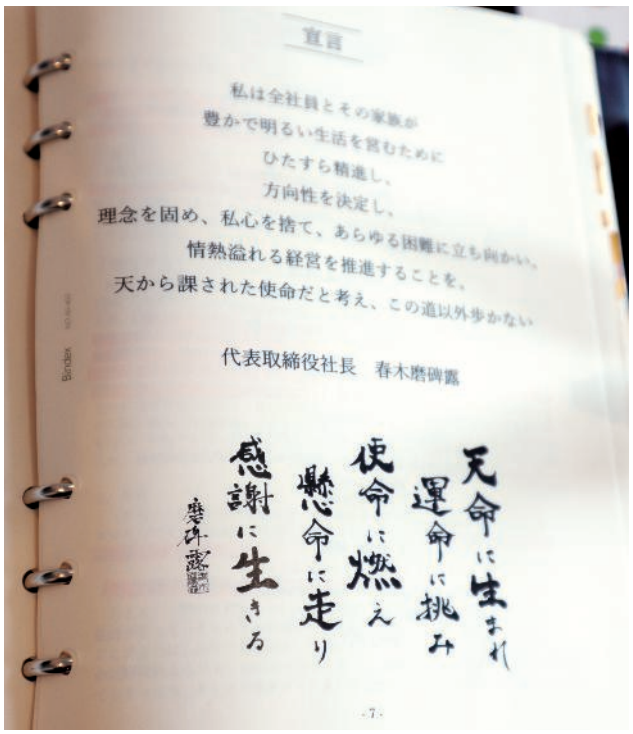
――そのような考え方を社員に対してどのような方法で浸透させているのでしょうか

会社の方針は「ビジョンブック」と「事業発展計画書」という、2030年までの事業ビジョン、企業目的や企業理念、部門ごとの売上目標や戦略、そのための重点項目などを記載した冊子を社員全員に渡しています。社員には全て読み込んで内容を理解してもらうと共に、毎週の朝礼の場で読み上げたり、企業の考え方の部分は全て書き写してもらっています。

また、会社のビジョンと個人のビジョンを融合させるために、３KM[※1]プログラムというツールを使い、自分、家族、会社という領域で、自己実現したい１年後、３年後、10年後、30年後の目標を自分自身で設定し、ビジュアル化するようにしています。

企業はいわば理念共同体のようなものなので、社員とその想いを一緒にすることが重要です。「善いことをする」ということを、仕事だからするのではなく、普段から実行していくと人生観が変わります。そのために、理念の経験がとても大切になってくるのです。

そして、会社は修行の場、仕事は“仕事道”だと思います。仕事を通じて苦しいことや悲しいことを経験し、それを乗り越えることで自分を鍛え成長し、そのプロセスを通じて、人生の目標に到達し、幸せを掴むという修行のようなものだと思います。社員には、せっかくこの世に生まれ、仕事に携わるのだから「何のために生まれてきたのか」「何のために働くのか」という目的意識を明確にするように伝えています。何のためにという自分の使命や役割を意識すれば、自然と「真剣に生きよう」「本気で働こう」という気になります。社員教育も、ただ「頑張れ」とか「ああしろ、こうしろ」というのではなく、「どうしたいのか」ということについて明確な答えが出るまで聞くという姿勢が大切だと思います。



ビジョンブックの中の社長のコメント

――経営理念に「お客様が勝つ、地域が勝つ、施主が勝つ」とあります

四方善しということは、皆が勝っているはずなのに敢えて「お客様が勝つ」と明文化したのは、クレームがあった時の対応の考え方だからです。私たちはそれを“天の声”と言っています。クレームがあれば何を差し置いても「まず行きなさい」「すぐ対応しなさい」と徹底しています。中には先方の思い違いもあり、全て当社の責任ではない場合でも、「絶対にお客様を言いくるめたりして、負かしては駄目だ」と伝えています。当社の一番の特徴は紹介率の高さです。当初不安な気持ちで当社に来て、少しずつ安心し、最終的に信頼して購入してくれた方からのクレームです。下手をすると恨む気持ちにまでつながりますので、「お客様からのありがたいお言葉」だと思い、「そこまでしなくていいよ」と逆に感謝の気持ちに先方が変わるまで一生懸命対応することが大切です。結果的に

「ありがとう」と言ってくれた人ほど紹介が多いですし、“天の声”を大事にしないと、会社は存続できないと思います。

社内では、お客様に叱られても本人を咎めません。しかし、それを隠したり、報告が遅れたりしたら給料は10%カットと明文化しています。そのため、クレームがあれば「早く上司の責任にしなさい」と言っています（笑）。

「クレド」とお客様に対する「24の約束」を策定

――「クレド」を策定した経緯や目的を教えてください

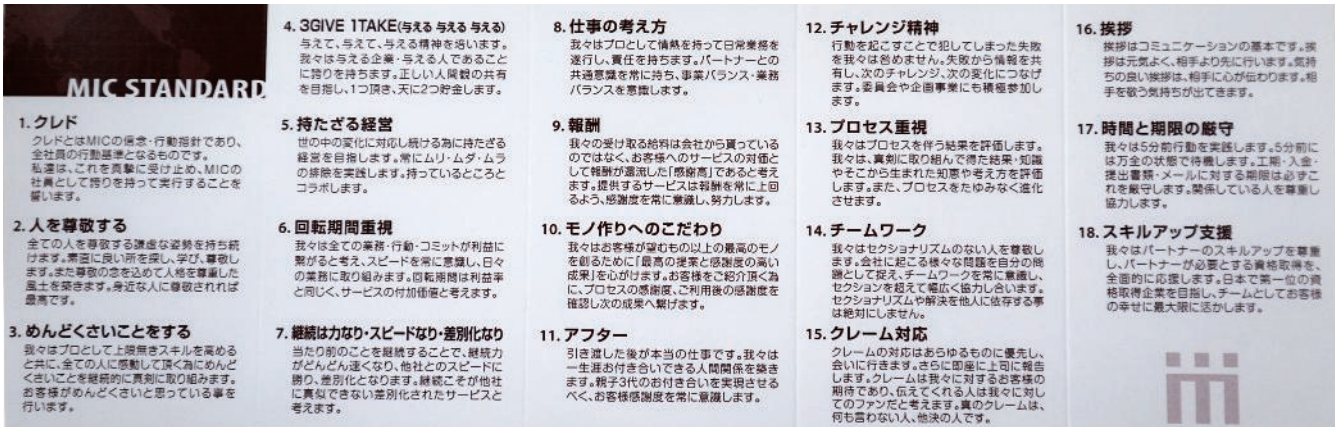
45年前に、父がノウハウも知識もあまりなく不動産会社を始めたのにすごく利益が出て、「何もしていないのにこれはおかしい。業界を変えなくては」と、世の中のために従業員を増やし、多店舗展開をしました。しかし、創業間もない会社に入ってくるのは野武士のような人たちばかりだったので制服を作り、身なりを整えることから始めました。その後、『ミック』にCIを統一した際に、制服を廃止し、経営理念を浸透させる教育に切り替えていきました。その際に24項目からなるクレドを策定したのです。

従って、クレドを策定した目的は社内教育のためです。天の声があったり、社員が事故を起こしてしまった場合、クレドの何番に抵触したからそうなったのかということを説明してもらいます。実際に、会議に遅れて入ってきた人がいれば役員であろうと「クレドの17番を読んで」とその場で読み上げてもらいます。

――「クレド」の９番に“報酬は感謝高”と示されています

私が売上高ではなく、“感謝高”と言っているのは、私たちがお客様からいただいているのは、「あなたに出会えてありがとう」という感謝の気持ちだからです。私たちが実現したいことは単にモノを提供して売上を上げることではなく、お客様に喜んでもらい、お客様からいただく感謝の気持ちを積み上げていくことです。そう思うようになったのは、自分が営業で初めて家を買ってもらった買主さんが、契約の際に「春木さんに出会えてよかった」と泣きながら仲介手数料を渡してくれた経験にあります。お客様からその言葉をいただいた時に、自分の存在価値を認めてもらった気がしました。ありがとうの言葉をもらえない仕事は単なる物々交換にすぎず、それは他社でもできることです。お金をいただく上にその気持ちを乗せてもらえるから私たちは存続できるのです。お客様のために一生懸命働き、多くの人からありがとうという言葉をいただいたということは、それだけ人の役に立っているという証拠です。

そして、お客様の感謝高から生み出された利益の配分の順序は、１.社員 ２.お客様 ３.株主として


MIC STANDARD

1. クレド
クレドとはMICの信念・行動指針であり、全社員の行動基準となるものです。私達は、これを真摯に受け止め、MICの社員として誇りを持って実行することを誓います。

2. 人を尊敬する
全ての人を尊敬する謙虚な姿勢を持ち続けます。素直に良い所を探し、学び、尊敬します。また尊敬の念を込めて人格を尊重した風土を築きます。身近な人に尊敬されれば最高です。

3. めんどくさいことをする
我々はプロとして上限無きスキルを高めると共に、全ての人に感動して頂く為にめんどくさいことを継続的に真剣に取り組みます。お客様がめんどくさいと思っている事を行います。

4. 3GIVE 1TAKE(与える 与える 与える)
与えて、与えて、与える精神を培います。我々は与える企業・与える人であることに誇りを持ちます。正しい人間観の共有を目指し、1つ頂き、天に2つ貯金します。

5. 持たざる経営
世の中の変化に対応し続ける為に持たざる経営を目指します。常にムリ・ムダ・ムラの排除を実践します。持っているところとコラボします。

6. 回転期間重視
我々は全ての業務・行動・コミットが利益に繋がると考え、スピードを常に意識し、日々の業務に取り組みます。回転期間は利益率と同じく、サービスの付加価値と考えます。

7. 継続は力なり・スピードなり・差別化なり
当たり前のことを継続することで、継続力がどんどん速くなり、他社とのスピードに勝り、差別化となります。継続こそが他社に真似できない差別化されたサービスと考えます。

8. 仕事の考え方
我々はプロとして情熱を持って日常業務を遂行し、責任を持ちます。パートナーとの共通意識を常に持ち、事業バランス・業務バランスを意識します。

9. 報酬
我々の受け取る給料は会社から貰っているのではなく、お客様へのサービスの対価として報酬が還流した「感謝高」であると考えます。提供するサービスは報酬を常に上回るよう、感謝度を常に意識し、努力します。

10. モノ作りへのこだわり
我々はお客様が望むもの以上の最高のモノを創るために「最高の提案と感謝度の高い成果」を心がけます。お客様をご紹介頂く為に、プロセスの感謝度、ご利用後の感謝度を確認し次の成果へ繋げます。

11. アフター
引き渡した後が本当の仕事です。我々は一生涯お付き合いできる人間関係を築きます。親子3代のお付き合いを実現させるべく、お客様感謝度を常に意識します。

12. チャレンジ精神
行動を起こすことで犯してしまった失敗を我々は咎めません。失敗から情報を共有し、次のチャレンジ、次の変化につなげます。委員会や企画事業にも積極参加します。

13. プロセス重視
我々はプロセスを伴う結果を評価します。我々は、真剣に取り組んで得た結果・知識やそこから生まれた知恵や考え方を評価します。また、プロセスをたゆみなく進化させます。

14. チームワーク
我々はセクショナリズムのない人を尊敬します。会社に起こる様々な問題を自分の問題として捉え、チームワークを常に意識し、セクションを超えて幅広く協力し合います。セクショナリズムや解決を他人に依存する事は絶対にしません。

15. クレーム対応
クレームの対応はあらゆるものに優先し、会いに行きます。さらに即座に上司に報告します。クレームは我々に対するお客様の期待であり、伝えてくれる人は我々に対してのファンだと考えます。真のクレームは、何も言わない人、他決の人です。

16. 挨拶
挨拶はコミュニケーションの基本です。挨拶は元気よく、相手より先に行います。気持ちの良い挨拶は、相手に心が伝わります。相手を敬う気持ちが出てきます。

17. 時間と期限の厳守
我々は5分前行動を実践します。5分前には万全の状態で待機します。工期・入金・提出書類・メールに対する期限は必ずこれを厳守します。関係している人を尊重し協力します。

18. スキルアップ支援
我々はパートナーのスキルアップを尊重し、パートナーが必要とする資格取得を、全面的に応援します。日本で第一位の資格取得企業を目指し、チームとしてお客様の幸せに最大限に活かします。

クレドは全社員が携帯している

います。

――それは同じクレドの中にある“３GIVE１TAKE”という項目にもつながりますね

お客様からたくさんの感謝高をいただくには、それ以上にこちらが与えなくてはなりません。世の中の原則は等価交換ですが、社員にはそれを無視して「得ようとするなら、まず与えなさい。それで徳を積みなさい」「未来に感謝高を貯金すればいつか還ってくるよ」と伝えています。目先の売上だけを追って買うか買わないかという視点ではなく、「このお客様は今は買えないけど、自分が担当したのだから絶対に幸せになってもらおう」と思い、資料を持参したり、気にかけてエネルギーを与え続けることで、いつか「いい家が見つかった。あなたに出会えてよかった」と感謝の言葉をいただけるはずです。

――そのような姿勢が紹介率やリピート率の高さに結び付くのですね

クレドでは、「ご契約いただいて50点、ご紹介いただいて80点、一生涯を超えるお付き合いができて100点」と謳い、日々お客様のお役に立てることを考えています。2020年の実績では、成約者の約４割がご紹介という結果になりました。

毎朝15～30分、お店の周りのゴミ拾いをしますが、その目的は“気づく力”をつけることです。営業の仕事は物を売ることではなく、お客様の課題を解決することです。お客様が今何に困っているのかということを気づく力を鍛えるために行っているのがゴミ拾いです。


年に1回、記念日登録のある全ての顧客に届けるお花

そして、「継続は力なり、スピードなり、差別化なり」です。同じことを継続すると効率が良くなります。すると仕事のスピードが上がります。他社より素早い対応をしてもらえば、お客様は自分を優先して大切にしてくれていると思います。私たちはサービス業ですので、スピードが他社との差別化要因になります。

また、一人のお客様に対してチームで接することにしています。住宅の営業マンはお客様の隣に座り、リフォームや保険などの当社の専門家を前に、お客様に寄り添いながら疑問に思っていることを逆に質問します。そして、そのようなことができるのも、営業会社でありながら、給与体系を完全固定給制にしたからです。

今までに売買で約２万件、賃貸で5,000件、その他で5,000件と、約３万件程の成約をしてきましたが、その全てのお客様に対して、毎年１回お花を営業マンが持参しています。私たちの扱っている商品は、毎日買うものではなく、一度買っていただくと次は20年後になってしまいます。そこで、毎年触れ合うことで、何かあった場合すぐ対応できますし、いつか私たちのところに戻ってもらえるかもしれません。この地域で商売することを徹底していくと、私たちの理念に共感し、一生お付き合いのできるお客様がたくさん増えていきます。それが結果的に、まち自体も良くなっていくことにもつながると思います。

社員を幸せにするための100年ビジョン

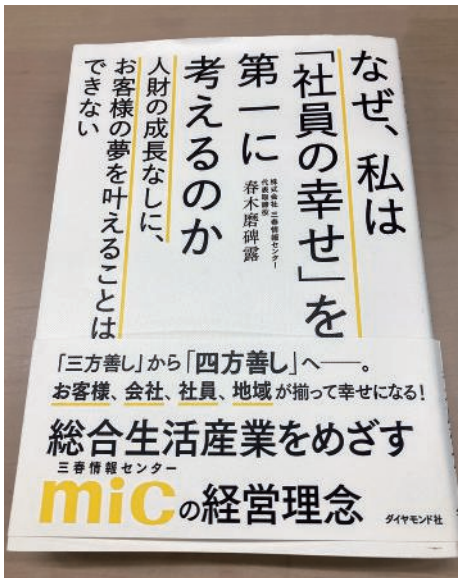
――そのような経営を目指そうとした背景には何があるのでしょうか

父は若くして創業し、勉強家でカリスマ性がありました。私も父の教えを受けて発想力を鍛えて

きましたが、会社を承継するとき割り切ったことがあります。私はカリスマ性がゼロだし、社内で業績が一番になったこともなく、社員に誇れるようなことは一つもありません。私に求められているのは、創業者の思いや考え方を整理して社員の全員に浸透させ、全員の力を借りて実行していくことです。カリスマ性だけを追いかけていくと、父の寿命が会社の寿命になってしまいます。そこで私はカリスマ性ではなく仕組みで運営することにし、文鎮型経営から組織型経営に切り替えました。そして、私の役割は次の世代への中継ぎだと思っていますので、100年後の未来に向けて何をすべきかを考えています。



10年後のビジョンMAP



著名「なぜ、私は社員の幸せを第一に考えるのか」

――100年後に向けたビジョンについて教えてください

2030年までの事業ビジョンとして、売上250億円、粗利益100億円を目指す「100vision（ワンハンドレッドビジョン）」を掲げ、神奈川県ナンバーワン企業になることを目指しています。その実現に向けて３つのアプローチがあり、まず、１店舗１億円の粗利を稼ぐ店舗を神奈川県内に100店舗出店する事、次に、10億円の粗利を稼ぐ事業を10個作る事、最後は、社員一人一人が現在より1.1倍の業績目標を達成していくというものです。この戦略を、展開、深堀り、成長という視点で大きな方針を立て、残り10年で実現していきます。

そのための仕組みとして考えたのが、「1（ワン）×10（テン）事業から10（テン）×10（テン）事業へ」という戦略です。つまり、不動産は取り引きのスパンが長いため単純に数を増やすことが難しいことから、１つの取引に付帯してリフォームや保険など10の契約をしてもらい一人当たりの単価を上げるという戦略です。これが1（ワン）×10（テン）の戦略で、総合生活産業を展開する中で一定の成果を上げることができました。それをさらに数量も増やそうと取り組んでいるのが10（テン）×10（テン）です。これは、総合生活産業としてグループで


社員の笑顔が源泉

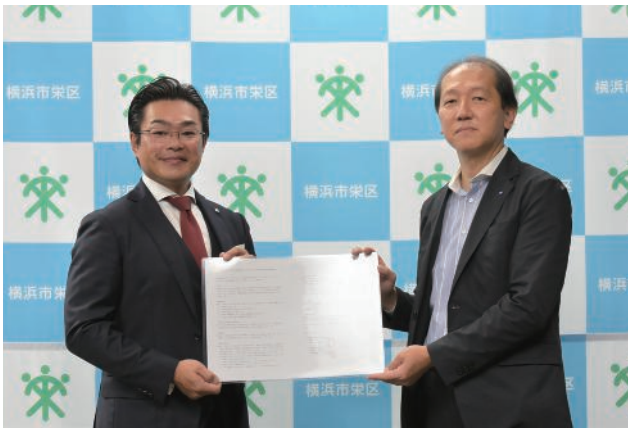
培ってきた、保育や飲食、介護などの多彩な事業の相乗効果を狙っていくもので、その実現のために部門を超えて社内提携するチームワークが重要です。

このビジョンの根底にあるのは、単に売上を達成したいということではなく、やはり社員に還元したいからです。

幸せな人を増やせば地域が良くなる

――横浜市栄区と提携しましたがどのような内容ですか

横浜市では民間企業との連携の窓口『共創フロント』が開設されており、栄区の郊外戸建て住宅エリアにおける高齢化、空き家の増加の課題を、協働で解決する企業の募集がありました。栄区は弊社創業の地であり、地域を盛り上げる一翼を担いたいという思いで応募し、連携協定締結に至りました。区長さんとの対談の中で「栄区の未来をどのように描いていくか」という内容を話していこうと思いましたが、まずは栄区の魅力を両者で共有することから始めようと考えました。地域の魅力を生かしたまちを作れば人が集まり、空き家も無くなっていきます。このような背景から、栄区と協働で「人と人とのつながり」「ゆとりある住環境」に焦点を当て、栄区の魅力を発信する「栄区くらしプロジェクト」公式サイトをつくりました。



横浜市栄区との連携協定を締結

――本業を通じて地域を良くすることに貢献されています

この仕事をやって良かったと思うのは、地域に人口を誘致できる産業は不動産業だけということです。勝手な思い込みかもしれませんが、素敵なレストランが成り立つのも私たちがここに人をたくさん連れてきたからだと思います。つまり私たちの仕事は地域の活性化を担う大切な仕事だということです。ただ単に家を売って終わりではなく、この地域に移り住んで幸せだと思う人を多く増やし、その方からの紹介で、またこの地域に住みたいという人に来てもらう、このような循環を作っていくことで、本業を通じて地域を良くすることに貢献できると思っています。

※1　3KMとは個人、家庭、会社の3つのKと、目標（Mark）、管理（Management）、意欲（Motivation）の3つのMにちなんで名づけられた一連のプログラムの総称のこと。



株式会社三春情報センター

代 表 者：春木磨碑露
所 在 地：横浜市港南区日野8-8-11 ミハルアート
電　　話：045-840-1161
H　　P：http://www.319.jp/
業務内容：「総合生活産業」を標榜し、不動産の売買や賃貸、買取り再販などの流通業を中心に、建築、リフォーム、資産運用、保険などの住関連事業から、宿泊、保育、飲食、介護、訪問医療など、30以上の事業を不動産のジャンルにとらわれず展開している。横浜、湘南、横須賀エリアを中心に68拠点で展開。（2022年1月現在。新規出店予定拠点含む）

＜取材日：2021年10月7日＞

RENOVATION 2022
gallery



夕方の江の島
photoAC

株式会社ウチダレック／鳥取県米子市

DX革命で、社員とお客様を幸せにし、不動産業の価値を高める

DX革命により、仕組みを変え、行動を変え、社風を変える

住宅市場が縮小する！

当社は鳥取県米子市にある創業52年の不動産会社で、私は３代目にあたります。当社がDX改革に取り組んだ背景に、「10年後も今の売上げを落とさずに経営できると果たして言い切れるか？」という問いかけがありました。当社は賃貸仲介から事業を始めましたが、建築業を立ち上げた時に賃貸アパートを自社建築し、そのまま物件管理を行い、LPガスも入れるという展開をしてきました。管理戸数は約3,000戸で、人口約15万人の米子市におけるシェアは20%程度になります。当社の顧客の中心は20代～30代ですが、米子市ではその年代の人口が、2005年をピークに15年間で25%減少しており、人口推計によると、2040年には2005年比で半分にまで減ってしまうと予測されています。しかも危険だと感じるのは、15年で25%の人口が減少するとしても1年で割ると1.7%に過ぎず、日々大きな影響を感じないということです。しかし、今後20年間で人口がさらに25%も減るということは不動産市場にも大きなインパクトを与えますし、しかもそれが急に来るのではなく、徐々にやってきます。そのため、少し余裕のある時からしっかり対応しておかないと、その時に慌てても手遅れになってしまいます。

DX改革推進の大きな成果

DXを推進して経営改革を行った結果、“週休３日”“営業利益２倍”“コスト40%削減”“離職率３%”を達成することができました。離職率３%という数字は、不動産業全体の離職率が約16%[※1]なのに対して約1/6ですし、年間に退職者が１人出るかどうかの水準です。そして、当社で開発した『カクシンクラウド』という仕組みを、人口減少やデジタル化に対する課題を抱えている全国の不動産会社向けに提供し始めているところです。

さて、デジタル化を進める上でよく聞かれるの



内田光治 氏
（うちだ みつはる）

株式会社ワークデザイン代表取締役兼株式会社ウチダレック専務取締役
慶応義塾大学経済学部を経て、同大学大学院経営管理研究科（MBA）修了。楽天株式会社等を経て、株式会社ウチダレックに入社。繁忙期の深夜残業、業務の属人化を目の当たりにし、人口減少下においても成長し続けられる働きやすい企業を目指し、業務のDX化を軸とした業務改革を実行。「2020年度全国中小企業クラウド実践大賞」（総務省共催）で全国商工会連合会会長賞を受賞するなど、その取り組みは全国的に高い評価を得る。

が、「いろいろなITツールを使っているが、売上が上がっているのかどうか、効果が出ているのかわからない」「ITツールを使っても、社員の残業は減らないし、有休も取れない状況は変わらない」「管理戸数や契約が増えるに応じて人員も増やさなくてはならず、営業利益は思ったように上がらない」といったものです。しかし、このような疑問を全て解決できるのがDXです。当社ではDX改革を着手した当初に比べ、総労働時間が約４割、年間で６万時間以上も削減することができました。

その結果、今までやりたくてもできなかったことに着手することができ、売上も上がりました。社員の労働時間が減れば、そのリソースを既存事業ではなく新規事業や、より付加価値の高い仕事に配置転換することができます。当社でいうと、リフォームに力を入れたかったのですが、地方だと建築の専門知識を持つ営業社員を中途入社で獲得するのが難しく、社内調達するしかありませんでした。しかし、DXの導入で業務に余裕ができたので、そのような人材を社内育成することができました。また、管理職である店長も、今までのような紙の書類やエクセルの処理に追われていた時間が無くなったので、営業のマネジメントに注力することができるようになりました。加えて、退職者が減ったことから引き継ぎなどのマネジメントコストも大幅に削減されています。その結果、安心して業務に邁進することができるようになり、売上が上がっていったのです。

私は学校を卒業してからはIT業界で働き、MBAを取得した後Uターンをしましたが、家業を継いで実感したことは、「不動産の仕事ってすごくいい仕事だ」ということです。やはりお客様との距離が近く、お礼を直接言ってもらえることが魅力ですし、進学や就職、結婚などお客様の人生の重要な場面に立ち会うことができるとてもいい仕事だと思います。しかし、現実は雑多な業務に追われて、肝心な仕事である“お客様の幸せを実現する”というところに十分な時間が割けていないのが当社の実情でした。これは多くの不動産会社の実態でもあり、非常にもったいないと思っていました。

超効率DX改革前後の状況

DX改革に取り組む前の当社の状況は、社員のデスクや会社のキャビネットの中は“紙の書類”の山でした。紙による運用が何故まずいかというと、まず、業務が担当者任せになってしまうことです。担当者が書類を机の中にしまってしまうと上司もわかりませんし、紙のメモでは後で振り返ることができず、結果的に担当者の熟練の技ができてしまい、仕事が属人化してしまいます。次に、タスクが滞っても気がつけないことです。契約が月に20件程度であれば店長も細かく確認できますが、繁忙期に100件を超えるとなるとそこまで管理できません。その結果担当者が休みになると業務が止まってしまいますし、担当者ごとに管理方法が異なるので全体が把握できなくなります。

そうなると、会社としては社員に退職されたらどうしようと心配になりますし、実際に退職したら慌てて業務を引き継ぐことになります。つまり、ノウハウが会社ではなく「人」に蓄積されるので改善しようがなくなってしまうのです。そのため残業が大量に発生しているにもかかわらず、何が起こっているのかがわからないために、残業を減らすことができない状態になります。

そのような状況でデジタル化による社内業務改革に着手していきましたが、最初は社員の抵抗もありました。しかし、その抵抗を乗り越えた結果、“週休３日”“営業利益２倍”等が達成できただけでなく、地方のIT革新事例として多くのメディアに取り上げていただいたり、慶応ビジネススクールの教材として当社の事例が採用されたりしました。また、その影響もあり採用力が大幅にアップし、内定を出して他社と競合しても勝てるようになるなど、働く環境が良くなると採用力も向上す

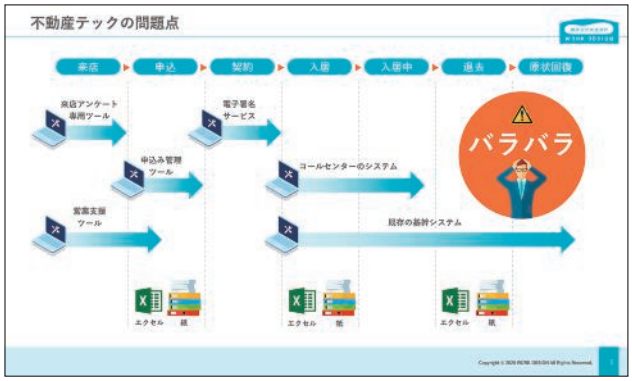
るということがわかりました。さらに、社員の成長も実感しています。日報にも「大幅に業務が改善していることを実感します」「以前にも増して信頼して業務ができています」「思い込みで業務を行うのではなく、まだまだ改善できるところはあるかもしれないと感じました」と書かれ、社員が日々前向きに業務改善に取り組んでくれていることを感じます。

週休３日を実現したDXによる解決プロセス

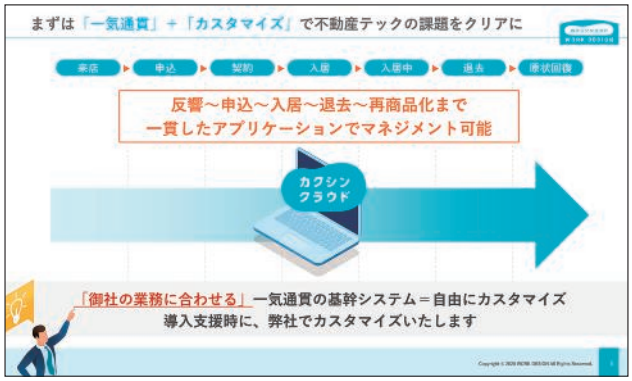
業務の見直しを行う上での大きな課題は、業務が属人化してしまった結果、権力の固定化が生じたり、経営理念の独自解釈が行われることが挙げられます。その解決には、「業務プロセスの標準化」「業務プロセスの定量化」「業務の仕組化」が必要で、そのためにはDX導入による基盤整備が不可欠だと考えました。

そこで、経営改革をするための方針として決定したことが４点あります。一つ目が情報の見える化によるガラス張り経営の実践です。情報は、個人で所有するのではなく、会社全体で共有できるようにすることが重要です。しかも、誰もが、いつでもパソコンやスマホでリアルタイムに共有できることが大切です。二つ目がPDCAサイクル（計画・実行・評価・改善）の高速化です。今までは月１回の定例会で数字等をチェックしていましたが、リアルタイムに情報が見える化すると、毎日全員がチェックできるようになるので、月次に比べて30倍のスピードになります。つまり、情報がガラス張りで見える化すると、PDCAサイクルも高速化し、経営のスピードが上がり、会社の成長スピードも上がるのです。三つ目が情報を価値あるデータとして活用するということです。当社は定休日を金曜日に変更しました。今までは他社と同様水曜定休でしたが、来店情報がデジタル化されて曜日ごと、時間ごとのデータを分析してみると水曜は土日と同じくらい来店が多く、逆に月曜と金曜が来店数が少ないことがわかりました。結果的に他社との差別化にもなりますので、定休日一つ取ってもデータを活用した効果が得られるということを感じました。四つ目が、圧倒的な業務効率化を行って余力を作り、新たなチャレンジを行うということです。

そして、このような方針を全て実現しようとすると、どうしても経営を支える基幹システムが必要になります。それまでの当社のシステムだと、例えば入居から退去、送金までは既存の基幹システムでカバーしていましたが、来店から申し込みは営業支援ツールという別のシステムで管理されていたり、来店アンケートやコールセンターも別のシステムになっているなどバラバラなシステムで経営していました。その上、それぞれのツールの隙間を埋めるためにエクセルや紙の書類を運用している状態で、既存のシステムの改変ではDXの実現が困難でした。そこで、反響～申し込み～入居～退去～原状回復まで１本のアプリケーション



不動産テックの問題点



「カクシンクラウド」で課題をクリアにする

でマネジメントする必要があると感じ、出した答えが「システムを内製化する」ということでした。

DX推進のコツ

DXというとそれだけで何でも解決できるようなキラキラした言葉のように聞こえますが、実際は“地味”で“地道”な活動の積み上げです。DXを推進するコツは４つあります。一つ目が「業務プロセスの分析と見直しをセットで行う」ということです。手順としては、まず現在の業務の流れと、その運用を補完するシステムやエクセルや紙の相関図を一枚の紙に落とし込んでみます。そして現状の流れを認識した上で、何のためにITツールが必要かを考え、できれば一つのシステムにまとめるのが理想です。よく陥りがちなのが、ITツールを導入すれば何でも解決できると思ってしまう点です。そうではなく「どのような問題を解決するためにそのITツールを選んだのか」ということを明確にしておくことが大切です。その点が不明確だと、実際には違うところに問題があり、せっかくITツールを入れても誰も使わないということになってしまいます。そして、人がしなくていい仕事はデジタルに任せ、人が本来すべきことに注力できるようにすることが大切です。それは、物件の知識を増やすために現地確認の時間を十分にとるとか、オーナーへの提案をするために考える時間をとるといったことです。提案書を作るためのデータ分析は、システムの方が人間より早いし正確なので、ITに得意分野を任せてしまえばいいと思います。

二つ目が「トップセールスのノウハウを見える化する」ということです。トップセールスの行動、例えば「今日は何件来店客の対応をし、どんな物件を紹介して何件成約したのか」というようなプロセスを見える化します。すると店長は新人を指導する際に、トップセールスの行動指標との違いを明確に伝えることができますので、新人の理解力も高まります。また、店長自身も、それまで大量の紙の書類やエクセル表への記載などの雑用に追われ、新人を指導する時間があまりとれませんでしたが、DX化によって数字が自動集計されるので雑用から解放され、データ集計ではなくその分析に時間を使えます。その結果、店長は店舗のマネジメントに時間を多く割けるという付随効果が出ます。しかも、分析のデータ項目を人事評価の項目を合わせることで、言ってみれば毎日人事考課が出来るようになります。このように、データを見える化することが、ガラス張り経営をすることに結び付いていきます。

三つ目が「スモールスタートで始める」ということです。つまり、やりやすい事から始めましょうということです。当社では、スケジュール管理で使っていたホワイトボードを止めるということから始めました。ホワイトボードによる管理ですと、座席の位置で見えにくかったり、支店の人は本店の人のスケジュールがわからないという欠点があります。ただ、皆がそれに慣れてしまい、止めることに抵抗があります。その場合は、経営者が少々力づくで強制力をもって進めることが重要です。さらに、行った施策の成果を皆に数字で伝えることも大切です。ある時から店舗の窓に貼ってある物件図面（物件セレクト）を廃止しました。実際に地方では車で来店されるので店舗の前に立ち止まって見る方は少ないですし、ホームページで事前に調べて来るので店舗の前で改めて物件を探すことはまずありません。ただ、これも無くそうとすると抵抗がありました。そこで、物件セレクトを止めると来店後の成約率が変化すると思い、分析したところ、全く下がらないどころか少し上がったのです。その数字を見せたら皆何も言わなくなりました。そして、ある部署で成功事例ができれば他の部署に横展開していくことも重要です。社内の成功事例を他の部署に転用することでITツールの導入に伴う社員の抵抗感を和らげることが

できます。

そして、最後は「徹底的にやりきる」ということです。やはりDX改革を推進する上で、ある程度の強制力は必要だと思います。当社ではタクシー案内を導入していますが、最初は「自分の仕事が無くなってしまうのではないか」と思い込み、誰も行いませんでしたが、タクシー案内に切り替えても成約率は変わらないし、その間に別の仕事ができるということが徐々にわかったようです。今では導入率は9割を超えましたが、そのメリットが伝わるまではある程度強制力を持って進めることが必要だと思います。

このように、DXという言葉はキラキラしていますが、実はとても地味で地道な作業が必要です。現場に任せて既存のシステムを追加していっても、業務がバラバラなので上手くいきません。やはり、業務の相関図を作り俯瞰して、各部門の要望を聞くだけでなく、問題点をきちんととらえ、全体を最適にするためにはどうすればいいかを考えることが重要です。それこそが経営のトップの役割であり、経営者が音頭をとり半ば強制力を持って推進していくことが大切です。

DX改革に取り組もうと考えたのは、大量の情報が不動産業者に入ってくる一方で、ユーザーからの問い合わせ情報を手作業で転記したり、来店受付から引き渡しまでに発生する細かい作業に追われ、職場環境も悪い中、「果たしてその大量の情報は不動産業の価値を上げているのだろうか」という問題意識を持ったことがきっかけです。当社が開発したクラウド型賃貸管理システムの『カクシンクラウド』は、地域の不動産業本来の価値を高めるための不動産DXサービスです。ユーザーとオーナーをシームレスにつなぎ、来店から引き渡しまでの情報や進捗が見える化され、お客様に今どのようなアクションをすべきかが全員で共有できます。その結果、職場環境が良くなり、質の高い地域密着営業が可能になります。



著書「仕事のムダをゼロにする超効率DXのコツ全部教えます」

「DXを行っても、時代が変わっても変わらない私たち不動産業の価値」とは、「地元を愛し、地域と密着し、入居者とオーナーをつなぎ、土地・建物を正しい価値で流通させて地域を活性化させる」ことです。そのような価値が提供できるような業界になることがDXの真の目的だと思います。

※1　厚生労働省「平成29年雇用動向調査」における不動産業、物品賃貸業の離職率



株式会社ウチダレック

代 表 者：内田良一
所 在 地：鳥取県米子市新開6丁目3番9号
電　　話：0859-38-5000
H　　P：https://www.uchidarec.com/
業務内容：不動産流通、不動産管理、建設･リフォーム、財産ドック･土地活用、プロパンガス販売、給水装置工事。創業52年の老舗企業が、業界で一早くDX改革に取り組み、その先進的な内容は全国メディアに取り上げられる。同社が開発した『カクシンクラウド』は全国の不動産会社でも導入が進む。

＜講演日：2021年11月10日＞

第３章

地域を
魅力的にする試み

株式会社巻組／宮城県石巻市

価値のない不動産を資源として クリエイティブな人につなげていく

幸せの生き方を追求し、自由な暮らし方が実現できる住まいを提供する

ボランティア人材の住まい確保のために、未接道の貸家を事業化

――事業立ち上げの経緯について教えてください

2011年の東日本大震災発生の２カ月後にボランティアとして石巻に入り、2012年末から空き家の活用を始め、2015年に法人登記をしました。

石巻は２万2,000戸の家屋が倒壊したことに加え、震災直後は災害復興のために建設業の業者が入ってきて賃貸住宅を押さえたため、特に単身者向けの賃貸住宅が全く足りない状況でした。震災後10年間で見ると石巻市内だけで7,000戸以上の公営住宅が建てられ、田んぼだったところも宅地化され、ハウスメーカーやデベロッパーが新築の建売住宅やマンション、賃貸住宅をどんどん建てていきました。さらに、駅前には津波避難ビルや公共施設が建てられ、川に沿って防潮堤が作られるなど、私は大学で都市計画を専門に学んでいたこともあり、教科書で読んだような光景が展開されていくのを目の当たりにしました。地権者や大家さんにしても、補助金や等価交換の仕組みを使うことで、自分のお金を使わずに老朽化したビルが高い建物に建て替えらえることにありがた味を感じているようで、メイン通りの風景もどんどん変わっていきました。

一方で、震災直後にボランティアとして石巻の役に立ちたいとやって来て、このまちを気に入り、ここに残って新しい事業を立ち上げたいと考えた人たちもいましたが、住むところがないという理由で帰ってしまいました。今ならどのまちでも欲しい人材がそのような理由でいなくなってしまうのはもったいないと思い、未接道の条件の悪い空き家を見つけ、大家さんを探し、家を借り上げて住めるようにして、ボランティアで来た人に貸したのが最初の仕事でした。

――最初に手掛けたのはどのような物件だったのですか

震災直後は貸してもらえる物件がなかったので、誰も使っていない空き家を自分で探すしかありま



渡邊享子 氏
（わたなべ きょうこ）

2011年、大学院在学中に東日本大震災が発生。研究室の仲間とともに石巻へ支援に入る。そのまま移住し、石巻市中心市街地の再生に関わりつつ、被災した空き家を改修して若手の移住者に活動拠点を提供するプロジェクトをスタート。2015年３月に巻組を設立。地方の不動産の流動化を促す仕組み作りに取り組む。会社経営のかたわら、一般社団法人 ISHINOMAKI2.0理事も務める。2016年から2019年は東北芸術工科大学講師として教鞭を取った経験も持つ。


２軒目に手掛けたシェアハウス「SHARED HOUSE八十八夜」


施工事例「ハグロBASE」築60年の木造平屋をアトリエハウスにリノベーション

せんでした。仲間たちと住宅地図を広げて、１軒１軒見て回りながら塗りつぶして行くと、道路からは見えない接道していない物件があったのです。それは砂利敷きの通路の奥に建つトタン張りの貸家で、前の入居者が高齢で施設に入ってしまい空き家になっていた賃貸物件でした。部屋は８畳２間で、修繕しないと住めない状態でしたが、お金が無かったので、大家さんに「絶対に借りてくれる人がいるから」と30万円出してもらい、床を直し、壁をペンキで塗り、トイレは洋式便器を外付けするという、住む上で必要最低限の補修をしました。家賃は２万円でしたが、それを４万円で転貸し、借主からは「家賃は少し高いけど、このような取り組みが広がることが大事だから、あなたを信じて一緒に部屋を作るつもりで入居します」と言ってもらいました。

――事業化の目途が立ったのはいつ頃からですか

１軒目を始めた翌年に２軒目を手掛けた頃はまだ銀行口座すら持っておらず、借主から家賃を現金で受け取り、現金で大家さんに支払っていました。しかし、その間一度も赤字にならず、１年を超えたあたりでお菓子の缶の中に1,000円札が少しずつ貯まっていきました（笑）。空室がほとんど出ないこともあり、２年間で２軒運用してみると、意外と利益が出ていることがわかりました。２軒目はお茶屋さんの2階で、広さが200㎡ほどある３ＬＤＫの部屋をシェアハウスにしました。大家さんから３万円で借りて、200万円ほどかかった改修費は市の助成金を充てました。部屋は寒かったですし、空室を心配しましたが入居者が切れ目なく決まり、３年間で延べ30人以上に使ってもらいました。

その当時はまだ何がキャッシュポイントになるかは見えませんでしたが、法人組織にし、大学で建築を専攻した卒業生と、デザイン学校の卒業生を採用して、建物設計やデザインの仕事も受けながら、物件を購入したり借り上げて賃貸する事業を進めていきました。空き家の改修は累計で50件を超え、現在自社物件として賃貸しているのは15軒になります。

関係人口を増やし、多様な人材をまちに招き入れる

――空き家をなんとかしたい所有者をどのようにして見つけたのでしょうか

私たちが２軒の空き家の利活用をしたタイミングで、被災地で空き家の活用をするのは珍しいと、メディアに少しずつ取り上げてもらえるようになったのです。すると「空き家があるのですが、なんとかしてもらえませんか」という問い合わせが入るようになり、特に新聞の影響が大きく、多い時で月に４、５件入ります。所有者は、「一見さん

にお願いするのは抵抗があるけど、実は活用してほしかった」が、「親戚や周りの人からなんで手放したのかと言われるのが嫌なので、自分の手を離れるまでは公にはして欲しくない」とか「ご先祖様に顔向けできない使い方をしたくない」という方が多いです。

それに対して当社の場合は、購入するか借り上げるので、募集のための広告をほとんど出しませんし、最近は、メディアに取り上げてもらったり、利活用した拠点が市街地でも増えてきたことから、「巻組ならちゃんと使ってくれる」というように、ブランドが少しできてきたのかもしれません。いずれにしても所有者から「手放してよかった、預けてよかった」と思われるような使い方をこれからも模索していかなくてはと思っています。

――一方、借主はどのようにして見つけるのでしょう

現在稼働している物件は、10軒30室前後ですので、ほぼ口コミで埋まってしまいます。借主を継続的に確保する方法は模索しているところですが、友達の友達というような輪を丁寧に広げていこうと思っています。

そのために、プロジェクトを３つ進行しています。まず、『東北クリエイティブアカデミー 』という名で、全国のインターンの大学生を募集しています。「学生の力で地方の魅力を高めよう」という趣旨で、春休みや夏休みを利用してインターンに来てもらい、地元の花屋さんや、水産加工場に派遣し、部屋は当社が提供するといった受け入れを続けています。これまで６年間で延べ200人ほどが参加し、その中には卒業後移住したり、友達を紹介してくれる学生もいます。２つ目が、昨年から始めた『Creative Hub』という活動です。コロナ禍によって、海外に行くことができなかったり、首都圏で活動がしにくくなったクリエイティブ系の人材が、地方に目を向けています。そこで、アーティストや制作活動をしている人たちに会員になってもらい、制作場所と滞在場所を提供する代わりに、自分たちの活動を発信してもらっています。


コワーキングスペース「Third Self」

さらに、島根県雲南市とラフォーレ原宿と連携し、どちらの施設も使えるようにして、11月にはラフォーレの最上階のスペースで作品の展示会を開き、２週間で約300人の来場がありました。３つ目が、ワーケーションのプラットフォーム作りです。元倉庫を改修し、50坪ほどのコワーキングスペースとしてオープン。そして、『Third Self』という仕組みを作り、会員になると、年会費３万円（税別）で施設を自由に使え、年２回海産物が送られ、オンラインコミュニティに参加できます。既に首都圏居住の方含め20人ほどが会員になり、プラットフォーム内の交流も生まれています。


Creative Hubのイベント会場の様子

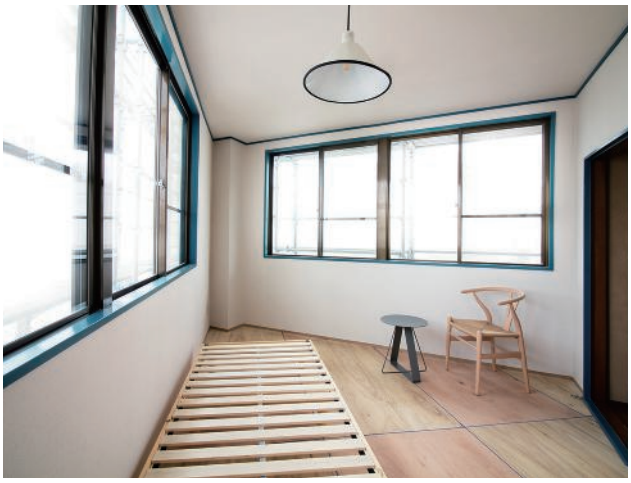
新たな契約形態で、多様なライフスタイルの入居者に家を提供する

――物件の契約方法について教えてください

物件の所有形態は当初は当社が借上げて転貸していましたが、最近は購入して運用している物件がほとんどです。また、土地は手放せないという地主さんもいますので、土地は借地権で建物を譲渡してもらうこともあります。借上げの場合は、大家さんから現況有姿で物件を借り、改修は私たちが行います。費用は当方負担ですので内容は任せてもらい、原状回復義務もありません。

私たちの物件を利用してくれるのは、アーティストや、多拠点居住者やスタートアップの起業家などです。彼らは、収入が不安定ということもありますが、既存の賃貸借の仕組みでは家が借りづらい状況にあります。そこで、借主との賃貸借契約については、“入りやすく、出やすい”契約形態を考えました。私たちが運営するシェアハウスは民泊と賃貸借の契約を選べるようになっており、1日から入居が可能で、１カ月以下の利用の場合は民泊、１カ月以上利用の場合は１年間の定期借家契約を結びます。そのような契約形態をとるシェアハウスを『Roopt』というブランドにし、「自由な生き方を応援する」シェアハウスとして展開しています。『Roopt』はまだオープンしたばかりですが、これまで運営してきたシェアハウスでは、利用者の中には外国人も多く、今まで100名以上に借りてもらいましたが、家賃の滞納は１件もありません。

滞納するのは「幸せじゃないと払いたくなくなる」と入居者が感じるからだと思います。そのため、滞納リスクを防ぐには、“流動性を高くすること”“コミュニケーションの頻度を上げること”“入居者が幸せになること”の３点が重要です。当社では、まずお試しで民泊として長く利用してもらい、「ここに住みたい」と思って初めて賃貸住宅に住むというプロセスを踏むことで入居者の幸せ感を高めたり、コミュニケーションの頻度を高めることで、大家さんに応援されているという実感を持ってもらっています。



Roopt「塩竈海岸通」

入居者に幸せを感じてもらうための仕掛けとしては、アーティストには作品やパフォーマンスの発表の機会や、“物々交換市”というフリマの形式で作品を販売し、地域の人と一緒に交流する場を設けています。

――事業収支はどのように見ているのでしょうか

物件としては４LDK以上ある一戸建てをメインにしていますが、取得からリノベーションまでの費用をおおよそ1,000万円以内で収めることを目安にしています。月額20万円くらいの収入が入れば、４～５年で返済できますので、それくらいの賃料を得られる使い方ができるかどうかを考えて、物件を選んだり、リノベーションメニューを考えます。

リノベーションをする際は、“シンプルに仕上げる”ということを重視しています。確かに大手のメーカーの住設機器は機能が充実していて使うと便利ですが、過剰な機能もあります。普通に住宅を直すだけなら、畳を入れ替えて、皆で壁を塗れば十分ですし、照明を変えるだけで雰囲気は変わります。使えるところは最大限残し、無駄なものをそぎ落とすことで、その後に幅を持たせるようなリノベーションを行っています。ただ、デザイ

ン性は妥協せず、古い建物の魅力を生かした空間にしています。また、自分でカスタマイズしたいという人もいるので基本的には借主によるDIYはOKにしています。

――資金調達はどうされていますか

まだ事業期間が6年くらいですので、基本は金融機関からお金を借りて、それを返してはまた借りてということを繰り返して資金をつないでいます。資金調達の方法としては調達コストが低く、手間がかからないのが金融機関の融資です。ただ、当社が扱っているような再建築不可の物件などに関しては、金融機関は貸してくれず、助成金を申請したり、日本政策金融公庫に支援してもらっています。最初から地銀などに融資をしてもらうのはハードルが高く、まず50万や100万の少額融資をしてもらい、それを約定通り返済することで関係性を作りました。私たちも最初の大家さんに改修費を30万円出してもらったので1軒目の運用ができ、その実績があったので助成金をいただき、その助成金を担保に融資が下りたという流れです。やはり実績を積んで、銀行融資で事業が回るようにすることが大事だと思います。

最近は、案件を何件か進めていくと、「サービス内容もよくわからないし、リスクは高そうだけどあんたに賭けてみるよ」と個人的に資金を工面してくれる投資家も現れてきました。また、ビジネスコンテストなどを通ると箔がつくので、そのような機会があればいろいろチャレンジしています[※1]。

――他の不動産会社とも協業をされています

購入した物件の出口戦略を考えたときに、転売ができると強いと思い、宅建業免許取得を目指しています。ただ、仕入れやリーシングのところは、信和物産さんのような既存の不動産会社と今まで通り連携したいと考えています。仕入れについては大家さんからの信頼性や情報量が違いますし、入居したい人もまず不動産会社に相談に行きますので、得意な分野で協業することが大事だと思います。私自身は不動産の取引に関しては素人です。宅建業者の人たちといい関係を保つのは、他のどのまちづくりのローカルプレイヤーよりも得意だと自負しています（笑）。

幸せに暮らす人を増やし まちを豊かにしていく

――立地や設備などの条件の悪い物件をあえて選んでいるように思えます

本音を言えば、立地や設備など条件の悪い物件をやりたいわけではなく、表通りにある象徴的な物件を扱いたいです（笑）。しかし、大家さんが本当に困っていて問い合わせをいただくのは条件が悪い物件ですし、そのような物件は仕入れコストを抑えられるので、付加価値さえ付けられれば事業が成り立ちやすい利点もあります。

まちづくりを進める上で、まちの中の象徴的な建物をまず3軒程ピックアップし、そこを集客力の高い用途に変えて賑わいを作るというまちづくりの考え方があります。ただ、そのような象徴的な建物は簡単には借りられませんし、まして一見の業者に任せるようなことはありません。それに対して、全国に約850万戸ある空き家のほとんどは私たちが活用しているような、立地も悪く建物も老朽化し、それを活用して何になるんだと思われるような絶望的な条件の物件です。それを何とかしない限り空き家問題は本質的に解決しないと思います。石巻でもまちづくりのプレイヤーで、メイン通りの建物を扱いたいとか、事業規模の大きい面白い集客施設を建てようという人はたくさんいます。しかし、よそから来た私のポジションはそこにはないと思いましたし、地元の人たちは裏通りこそなんとかしてほしいと思っています。つまらないとか、ゴミみたいな扱いの建物が価値化されることが大事だと思いますし、そのような物件に価値をつけて次の世代の人たちの幸せな暮ら

しにつなげていくことが私たちの仕事だと考えています。

――そのような考えを持つまでに至った背景はなんでしょう

そもそも学生の頃から“住宅”に対する高い意識がありました。学生時代にリーマンショックがあって、年越し派遣村といわれていた時期に山谷ドヤ街に炊き出しに通って住宅問題をリサーチしたり、広島の尾道では山の斜面に建つ空き家と移住者をつなぐ活動に参加し、一つ一つの住宅に生活者の暮らしぶりが反映されるのを感じることができて本当に面白くなりました。そして、震災の復興に参加し、その課題が住宅だったということは自分の人生の中で大きなインパクトがありました。

しかしそのプロセスを振り返ると、まちは綺麗になり、新築住宅は多く建てられましたが、住宅復興のあり方としては“失敗だった”のではないかと思います。震災から10年経ち、そのことについてはやはり一度総括すべきだと思います。津波で２万2,000戸が流されたにも関わらず、空き家は１万3,000戸に達し、住宅のストックのバランスは乱れました。阪神淡路大震災の時にも起きた仮設住宅や公営住宅における孤独死の問題は解消されたとは思えません。急いで住宅供給することは、命を守るためには重要な事だったと思いますが、その手法は人口が右上がりだった時代のものと変わりませんでした。

一方、初めて石巻に訪れた時に見た光景は、あらゆるものが流されてしまい、地域の人はほぼアウトドア生活のような状況だったにもかかわらず、店をどう再開するか、まちはどうあるべきかなど、焚火を囲み、お酒を飲みながら語り合い、普通に生活をしていました。そのような、自分のなりわいは自分たちで再建しようとするたくましい姿に衝撃を受けました。そして、「大量のインフラが供給され、消費するだけのまちの人は本当に幸せといえるのだろうか」、そこには「使い古されたものを取り入れ、工夫して生活する発想が置き去りにされているのではないか」と感じました。やはり“幸せな暮らし”を実現することができなければ、そのまちは人が流出するだけになってしまうと思いました。

――幸せな暮らしができるように住宅のあり方も変わっていくべきということでしょうか

私たちの物件に入居している人たちは、誇らしいことに多様な働き方や価値観を持つ方が多いです。狩猟をしながら作品を創るアーティスト、季節労働をしながら木材を販売するビジネスマン、複数の仕事を掛け持ちしたり、アドレスホッパーで暮らしたりとひと言では説明しづらい方がたくさんいます。そのような既成概念にとらわれない生き方をしている人たちと接すると、幸せな生き方と住まいの関係について考えさせられます。

自分の両親は首都圏に住むサラリーマンで、35年のローンを組んでマンションを購入し、定年になって退職金でやっとローンを返し終わったという、ローンの返済に生活をある意味縛られてきた、日本の典型的なキャリア像を歩んでいました。しかし、そこから自由になり、“幸せになるための住宅”のあり方というものを考えることが、これからはとても重要になると思います。

このまちには、季節労働を楽しそうにやっているアラフォーの人たちがいます。彼女たちはご主人もいるのに朝早く出かけて蠣をむいたり、竹を切って炭作りを楽しそうにしています。その姿を見て、それが令和の生き方で、そのような人たちを許容する住まいのあり方が現在のあるべき姿だと思いました。ITの普及と共に、働き方が多様化する中で、住宅もその人のキャリア感に応じてその位置づけが変わってくると思います。そして、住宅のあり方が変わるとまちの様子も変わっていくのではないかと思います。

多様な暮らし方の受け皿になるシェアハウス「Roopt」

Roopt石巻泉町 ― OGAWA

この物件は、接道しておらず再建築不可の物件で、土地と建物2棟を50万円で購入しました。

大きい建物はゲストハウス、そして小さい建物は店舗にし、現在、静岡県から移住してきた方に貸し、お総菜屋さんとなっています。ゲストハウスは2階が宿泊所（個室＆ドミトリー）、1階がキッチンを備えたコミュニティスペースです。宿泊費は1泊4,000円、1棟貸しの場合は1泊1万6,000円と、ビジネスホテル並みの値段に設定していますが、ここは人気の物件で、180日間のほとんどが埋まっている状況です。浄化槽を入れたので改修費用は全部で300万円以上かかりましたが、内装は当社のスタンダードのリノベーションを施しています。月10泊利用があれば、20万円前後の売上になりますので、投資費用は2年弱で回収できます。リノベーションの内容については、試行錯誤でやっていますが、利用者の評判はそれほど悪くないのでこの方法で「いいのかな」と思っています。いろいろなものをつけることに満足してもらうのではなく、必要のないものはやめるということをつねに考えており、極限までそぎ落とすことが私たちのやり方です。



OGAWAの外観

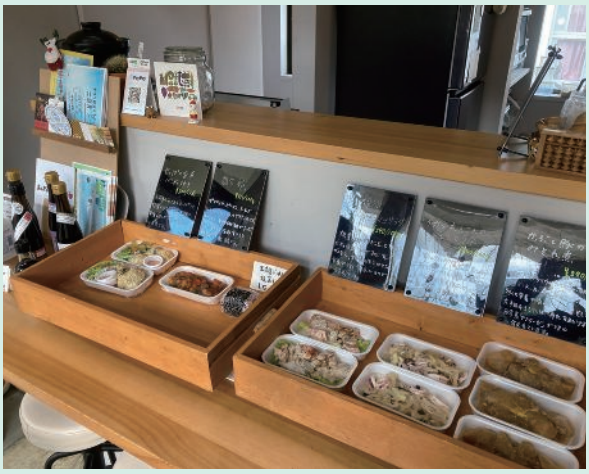


OGAWAのコミュニティスペース

石巻でスモールビジネスを始める

お総菜屋さんSONO **小川奈津美** 氏

このまちに来たのは、震災後、ボランティアを受け入れる団体の職員として気仙沼に入ったのがきっかけでした。石巻に移住しようと思ったのは、同じ世代の人が震災をきっかけに、起業したりお店をやり始める人が多かったので、その中に参加すれば面白そうだと思ったことと、場所が仙台から遠すぎず、近すぎず、田舎すぎず、都会すぎずといった、都会との温度差やスピード感が地元の伊東と似ていたところです。また、移住してきた人も、地元の人も面白い人が多く、付き合いやすいので居心地がとてもいいです。



おいしそうな総菜が並ぶお総菜屋さん

――まちづくりは個の幸せの延長線上にあるということでしょうか

まちの風景を変えるために、多様な人材を呼び込むための仕掛けを意図的にやり始めると何をやっても失敗するような気がします。そうではなく、“ライフスタイルファースト”という考え方で、地域づくりよりも先に、個人のライフスタイルがあり、それが積み重なった先にまちづくりがあると思います。

2011年にこのまちに来て、地元でなされていた議論は、商店街を昭和の時代の時のようにいかに盛り上げるかというものに終始していました。しかし、客集めのためのイベントに駆り出されたり、商店街のために頑張る担い手になって欲しいと期待され、そのために移住してきたとしてもあまり楽しいとは思えません。

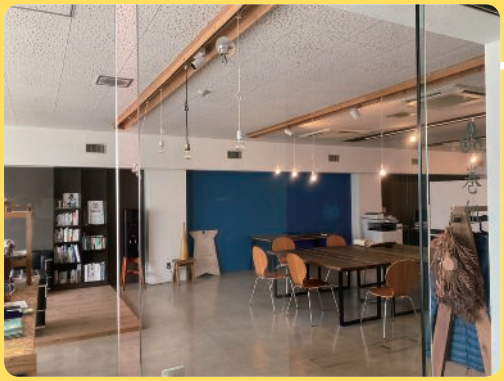
それに対して、例えば、都会でブランド服に身を包み、お金を出せばなんでも手に入るという生活をしていた方が、石巻でシェアハウスに住み、当初は寒いし不便と言いつつも、パートナーに出会って結婚し、今では海に潜って魚を突いたり、オーガニック野菜を育てて楽しんでいる人がいます。このような体験ができるなら地方に住みたいという人はいっぱいいるでしょうし、自分が幸せになることができるのであれば地方に行きたいと思うはずです。そして、ここに住んで幸せになったと感じる人たちが増えれば、高齢者の面倒を見るために無理に若者を連れてこなくても、共助の関係は成り立つでしょうし、人口減少解消のために女性に来てもらうことに奔走しなくても自然に子供が生まれ、その様子を見て、そのまちに住んでみたいと思う人がさらに増えるようになっていくと思います。

――住む人も自分にとっての“幸せのすまい”を能動的に考える必要がありますね

誰かがサービスを提供してそれを消費するという構造ではなく、供給者と住まい手の関係がフラットで、共創していけるようなことが起こってくると、幸せの構造ができると思います。

私たちは、住む人の“幸せな生き方”を追求し、自由な暮らし方が実現できる住まいを提供し、一見価値がないと見えるものでも工夫して使い、自分なりに不便を楽しむ文化的な暮らしを実現する人をこれからも応援していくつもりです。住宅はライフスタイルの受け皿になるので、時代に合わせてそのあり方も変わっていくべきです。人口が減少する地方都市だからこそ、多様なキャリア感をもつ自由な生き方をする人たちに対応した住宅のあり方を模索していくことが大切です。住宅が多様な人材の受け皿になれるかどうかということが、これからの活路になると思います。

※１　2016年日本都市計画学会計画設計賞受賞、2019年第7回DBJ女性新ビジネスプランコンペティションで女性起業大賞受賞、2021年度グッドデザイン賞受賞など



株式会社巻組

代 表 者：渡邊享子
所 在 地：宮城県石巻市中央2丁目3-14 観慶丸ビル2階
電　　話：0225-24-6919
Ｈ　　Ｐ：https://makigumi.org/
業務内容：賃貸住宅の管理運営（シェアハウス、ゲストハウスの運営等）、建物の設計施工（リノベーションのコーディネート）、クリエイティブ人材の育成支援、地方創生に関するコンサルティング、実践型インターンシップのコーディネートなどその活動は多岐に渡る。

＜取材日：2021年12月３日＞

信和物産株式会社／宮城県石巻市

人と人をつなぎ まちに新たな化学反応を起こす

収益を稼ぐ事業とソーシャルビジネスを区別して取り組む

老舗の管理会社が始めた新しいチャレンジ

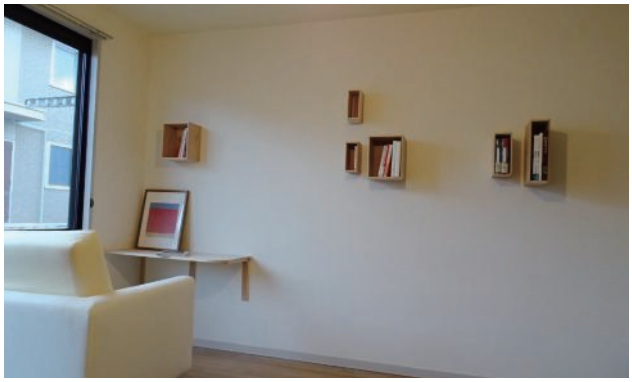
――千葉県からIターンされたと聞きました

私自身は生まれも育ちも千葉県浦安市です。不動産に興味がありましたので、不動産学部のある明海大学に入り、そこで妻と知り合いました。妻の実家は石巻市で不動産業を営んでいましたが、東日本大震災で実家の家屋が倒壊。卒業後、東京の不動産会社に勤めていましたが、妻と一緒に石巻の実家に入り事業を手伝うことにしたのです。

――事業内容について教えてください

当社は義父が1981年に創業し、賃貸アパートやマンションの管理を主に展開し、売買仲介も年に20件程度行っています。管理戸数は約1,400室で、石巻市では多い方だと思います。管理しているのは大家さんからの管理委託の物件が中心で、自社物件はほとんどありません。現状の課題を挙げるとすれば管理している物件の老朽化です。築年数が20年～30年の物件が多く、「古くなってきた部屋にどのようにして価値を見いだしていけばいいか」について、いつも考えています。

ただ、先代からの大家さんのお付き合いもあり、DIY可能な賃貸にするなど、私の代で急にやり方を一気に変えるのは難しいですが、ここ数年、まち中で興味深い活動をしている人たちと一緒に試験的なチャレンジを始めました。例えば、廃材を集めて古い家具をアップサイクルして再販している職人にアパートのリフォームをお願いしたり、市内の出版社の方に本をセレクトしてもらい、本



口笛書店が読書好きのためにプロデュースした部屋



比佐野皓司 氏
（ひさの こうじ）

1981年、千葉県浦安市生まれ。明海大学不動産学部不動産学科卒業後、都内の不動産会社に就職。東日本大震災をきっかけに妻の実家の不動産会社を手伝うため宮城県石巻市へ移住。賃貸管理、賃貸仲介、売買仲介を主に地元密着の老舗不動産屋。2016年代表取締役に就任。趣味は自転車のロードバイク、ホビーレーサーとして全日本選手権に出場経験もある。

付き賃貸住宅という企画をしたり、まちのプレイヤーと一緒に賃貸住宅を作る試みです。

空き家相談の入り口として所有者に寄り添う

――巻組さんともそのような流れで知り合ったのでしょうか

私の趣味が自転車で、2014年にフランスの大会に出た際に、福岡の吉原さん※1に出会いました。その時に「これからは賃貸住宅はDIYで価値を作る時代だ」ということや、「不動産会社が地方のまちを盛り上げていかないと、まちの価値は衰退する。そうならないように、宅建業者の役割は重要だ」というようなアドバイスをいただきました。それをきっかけに、自分の物件が上手く回ればいいということだけではなく、「まちを活性化していくにはどうしたらいいか」「まちの価値を上げて、このまちに住みたいと思う人を増やすには何が必要か」ということも視野に入れて、仕事に取り組むようになりました。

そのようなタイミングで、地域で活動する“まちづくりのプレイヤー”に出会い、その中でも巻組の渡邊さんは、不動産会社であれば絶対に手を出さないような古い建物をシェアハウスにして運営していました。それはまるで廃虚のような物件を自ら借り上げて、コストを抑えながらうまく改修し、そこにコミュニティを作り、“ハードの力”ではなく、“コミュニティの魅力”で価値を作りながら入居者を募る取り組みでした。また、入居者にはアーティストなど魅力的な人が多く、その人に惹かれて、また人が集まってくるという循環が作られています。その後、私も一緒に仕事をする機会があり、話をすると価値観や共感する部分がたくさんありました。

――具体的にはどのような物件を紹介されていたのですか

石巻市内には接道要件を満たしておらず、再建築不可の物件がかなりあります。そのような物件は土地としても資産価値がほとんどなく、解体費をかければ、マイナスと評価されます。そのような物件を安価で購入してもらったり、DIYが好きな人に買ってもらっています。中には取引額が0円のケースもあり、その際は手数料収入は発生しないので、契約書のひな形を作り、売主と直接取引してもらいます。買主につなぐだけの仕事になりますが、所有者も空き家を手放すことができ、喜んでくれます。

例えば、巻組さんに紹介した物件で「日和が丘木の家」という物件があります。この物件は築60年前後の築古で接道条件も非常に悪い物件で、売主は他の不動産業者をまわったが取り扱ってもらえずに困り果てたところ弊社にご来店いただき、無料でもいいので処分したいとのお話をいただき、その流れで巻組さんをご紹介してそのまま引き取ってもらいました。

最初は紹介しておきながらも「正直こんなボロ家をどうするんだろう…」と思いましたが、その物件はただ改修するのではなく、石巻市の地元木材をつかった地産地消リノベというコンセプトで生まれ変わり、ただの地域の厄介者だった空き家が、地元の林業を少なからず助け、さらには新たな住民がそこに誕生したのです。

宅建業者として収益の視点で見ればマイナスの仕事ですが、空き家だった空間が人の集まる場所に変わっていくことにとても魅力を感じましたし、



廃材をアップサイクルしてリノベーションした部屋

そういう人たちに住む場所を提供し、新たな入居者を生み出す巻組さんの仕事は、地域に大きく貢献されていると思いました。一方で、巻組さんのシェアハウスに住んでいた方が結婚し「新しい住まいを探している」と当社に来られたこともあります。このように私たちのビジネスにも直結する場合もあり、ありがたく思っています。

――一般の不動産業者は手数料が入らない物件を扱うのは気が引けるのでは？

空き家に悩んでいる所有者がまず相談に来るところはやはり不動産会社です。市役所に行っても活用してくれる人を紹介してもらえるわけでもないので、不動産会社が価値がないということで断ってしまうと、その方は行き場がなくなり、空き家は放置されるだけになります。やはり評価の低い物件でも相談が来たら、窓口になる我々が、所有者の気持ちを汲み取って活用できる人につないでいくという努力が必要だと思います。

所有者自身も「さっさと解体して処分してしまえばいい」とわかっていても、やはり家に対する思い入れがあり、壊せないまま維持している方も多くいます。従って、それを貸すとなると、いくらで貸せるかという金額より「借りてもらい、大事に使ってもらえればそれだけでいい」という気持ちになりますし、人が集まる場所として使ってもらえるのであれば、所有者は空き家だった自分の家が地域に多少でも貢献していると感じ、喜んでもらえます。そのような感覚をもつ所有者や大家さんもいるので、その架け橋になりたいと思っています。

――いろいろな用途で借りたいという人の情報はどうやって集めているのでしょうか

そのような活動をしていると「友達が面白く使える物件を探しているけど、いい物件はないか」という問い合わせが入ってきます。また、売却価格が“０”に近い物件は自社のHPには出せないので、フェイスブックなどに上げて募集しています。

――何故、石巻には多様な方が集まってくるのでしょう

震災の時に、石巻にボランティアで来た方が、そのまま定着したり、UIターンで戻ってきてくれたことが大きいと思います。それが外部の人たちが石巻に集まるきっかけで、しかも多様な価値観を持つ人が集まってきてくれたのは、人の魅力がつながったからだと思います。

また、地方の魅力は自由度が高いということにあると思います。アーティストの方が１階で作業して音を出しても、東京などと違ってあまりトラブルになりませんし、何より家賃が安いのでチャレンジしやすいことが挙げられます。さらに、世の中が便利になる一方で、不便な暮らしを楽しむライフスタイルに価値を見出す人もいて、それは都会では実現できません。ローカルの強みはそういうところだと思います。

古い建物を生かすことで個性のあるまちにしていく

――今までの不動産業者の常識を一度外して考える必要がありそうですね

巻組さんと仕事をしていると、消費者の価値観が今までとは変わってきており、「自分の好きな生活を送ることができれば、少々の不便はかまわない」という方が増えていることを感じます。最もびっくりしたのは、ワーケーション施設としてオープンした物件で、２階に上がると床が傾いていました。「この床傾いていますよ、大丈夫ですか」と渡邊さんに指摘すると、「あら、傾いていますね」で終わってしまい、その後、その状態で運営しても別にクレームは無いとのことでした（笑）。私たち宅建業者は床が傾いている物件だと、瑕疵担保の問題を気にしてそのままでは駄目だと思い込んでしまいますが、彼女たちは、それを気にし


映画館を改修してクラフトビール醸造所に改修中


布団屋の跡地を劇場に改修中

ない人が使うなら問題ないと割り切っており、それを見て「あまり細かいことは気にせずラフな感じでもいいんだ」という発見がありました。原状回復にしても、宅建業者は厳密にルールを守らなければいけないと思いがちですが、ピカピカでないとダメという方は新築物件に入ってもらえばよく、住み心地がよければ新しいものに変えなくてもいいという人もいて、旧来のルールを取っ払うことも必要だと感じました。ただその場合も、取引のプロとして、事前の物件調査を十分にして不具合のある部分は全て伝えることは重要です。その上で、どこまで直した状態にするかについては、お互いがそれでいいという妥協点を見つけた上で引き渡せばいいと思いました。

――古い建物を残すということも常識を外すことになりますか

歴史的な建物が残るまちを訪れると、まちが個性的で面白いと感じます。ただ古いからといって、既存の建物が壊されてしまえば、まちの個性はなくなってしまいますし、全国どこも同じようになってしまいます。しかし、このような話を同業者にすると、あまり理解されず浮いてしまいます。やはり手数料商売ですから、更地にして売るか、新築を建てて売った方が手間も少なく、古い建物を残すような面倒くさいことをするより手っ取り早く稼げるからです。しかし、“家は新しいほどいい”という文化を変え、家族の歴史と共に使われてきた建物にも価値があり、そのような建物を大事にしていくことが最終的にまちの魅力を高めることになる、という考え方に徐々になっていけばいいと思います。

――不動産の所有者や大家さんも考え方を変える必要がありそうですね

まちの景観は建物ひとつひとつでできているため、その建物を所有している大家さんの責任は重いと思います。そのため、古くなって維持できないからといってみんなが放置したら、まちはゴーストタウン化してしまうかもしれません。古い建物でも大家さん次第でなんとかなります。

古い賃貸アパートでも入居率の良い物件は大家さん自身が入居者とうまくコミュニケーションをとったり、敷地内に花壇を設置したり、雪が降れば雪かきをするなど、手間と時間をかけながら入居者が心地よく住めるのにはどうすれば良いのかをしっかり考えていらっしゃいます。

また、情報収集にも余念がなく、セミナーに参加されたり、大家さん同士が情報交換したりと、私も知らない情報を教えていただくこともあり、時々“ドキッ”とさせられることもあります。逆にサブリースなどで管理会社にすべて任せており、物件や入居者のことはなにもわからない大家さんも中にはいらっしゃいます。

石巻市では大震災直後、住む家がなかったので、家賃が高騰し、大手ハウスメーカーが短期間で賃


古民家がアートの舞台に、納屋はワークスペースに


パフォーマンスの舞台になる予定の農地

貸アパートを建ててサブリースしましたが、災害復興も落ち着き、その時の相場で収支計算したアパートの大家さんが今後どうなるのかが心配です。管理会社にすべて任せる賃貸経営も楽ですが、やはり大家さん自身も賃貸住宅経営者として努力することも大切だと思います。

――これからの宅建業者はどのような役割を果たすべきでしょうか

不動産会社の強みは、いろいろな人と繋がっていることです。借主からの相談に応じて、工務店や電気工事店などを紹介するのと同じように、来たばかりの移住者にいろいろな人を紹介し、人と人をつなげていけば面白い化学反応が起こります。

一方で、管理会社として収益になる事業と、ソーシャルビジネスははっきりと区分けして動き、本業の仕事とまちづくりの仕事は両輪で回していくようにしています。やはり今まで両親が築いてきた土台があり、それをしっかり維持・発展をしていくことが重要です。その上で石巻の不動産会社としてまちに恩返しするつもりで、宅建業者の立場でできるソーシャルビジネスに取り組んでいきたいと思います。そして、そのような仕事を通じて地域の価値が上がれば、それはいつか自分たちの仕事に必ず返ってくると思います。

また、既存のルールで不要なものは極力なくし、多様な暮らし方に対し、自由に不動産が使えるようになればもっと流動性が高まると思います。私が知恵を出さなくても利用のアイデアを出してくれる人はたくさんいます。最近は、「こういう物件があるよ」と伝えるといろいろな人がやってきて利活用してくれるので、本当に面白いと思います。

※1　吉原住宅有限会社　本社：福岡県福岡市中央区　代表：吉原勝己氏

農地付き古家の賃貸

――どのような経緯で物件を紹介したのですか

比佐野氏：カナダのトロントを拠点に活動しているアーティストの武谷さんから問い合わせがあり、オンラインで物件を案内しました。この物件は、現所有者が親から相続した物件で、敷地は500坪、母屋と納屋が建ち、長い間空き家になっていました。農地が広いので草刈りが大変という事もあり「草刈りをしてくれるなら建物はどう使ってもいい」という条件だったので、格安の家賃で借りてもらうことにしました。

カナダトロント在住の
アーティスト
武谷大介 氏



武谷氏：東日本大震災の後、アートのワークショップをしに来たことをきっかけに、いろいろな人と交流ができたのでこちらで活動をすることにしました。石巻は演劇祭などがあり、演劇とアートが盛んなまちです。この物件を借りることにした最初の理由は、そのようなまちで「市民が自由に参加できる芸術の場を作ろう」と思った

からです。農地は、屋外で畑作業をしながらパフォーマンスをする場所に、母屋は海外からのアーティストが長期滞在する場所に、納屋には作家たちが作ったものを展示したり、発表したりしながら、地元の人々と交流する場にしようと思っています。２つ目の理由は、支援物資として贈られて、使われなくなったランドセルが大量にあったのでそれをアート作品に転換して、世界９カ国、国内20カ所を巡回しました。ただ、その作品を置く倉庫が必要で倉庫兼アートができる場所を探していたのです。

この物件は山と平野部の境界区域にあるのが面白かったのと、自然と人が住むところの境目になっており、夜には野生の鹿が出てくるような未開の場という雰囲気が魅力的でした。母屋に関しては、昭和の建物の良いところは極力残し、傷んでいる所を自分で直し、寝室と４つある和室をゲストハウスに改修し、台所はバーのようにして滞在している外国人にマスターを任せ、地元の人も飲みに来られるようにしたいと思っています。

比佐野氏：石巻市の補助金制度はユニークで、賃貸住宅を改修する場合でも補助金が出ます。ただ、この物件の場合はそれでは足りず、知恵を使って改修されています。

――このようなところにいきなり外国人がぞろぞろ来たら村の人はびっくりしませんか

武谷氏：大家さんが、集落の人が不安になるだろうと事前に根回ししてくれたので、私も区長と一緒に集落を回り、全員を紹介してもらいました。

――これからの予定について教えてください

武谷氏：石巻は外国人の居住者が多いですが、コロナの影響で彼らに対する視線が厳しくなり、外出を自粛しています。ここなら人里離れているので、母国の食事を作り、一緒に食事をしたり、楽しい時間が過ごせると思います。異なる人種の人が交わる場にしたいと思いますが、コミュニティセンターにはせず、あくまで“僕の家”とし、プライベートな場所だから自由にできるし、誰もが自由に出入りできるようにしたいと思っています。

一時完成は2022年７月を目指しています。その時は、太鼓の演奏をする市内の障がい者団体と、私が主宰する“パフォーマンスアート芸術祭”のメンバーを呼び、ミャンマーからもアーティストが来ることになっています。当初、比佐野さんには市内の賃貸物件も紹介してもらいましたが、アートの活動を根付かせることを考えると地場の力を借りなくてはなりません。私は神奈川県出身ですが、コロナになって都会にいる必要もなくなりました。しかも、私のような作業をする人は、誰からも文句が言われない場所が必要です。その意味で、ここは最高ですし、素晴らしい自然は人生観が変わるくらい魅力的です。

シアターキネマティカ

比佐野氏：石巻は文化的なまちで漁業も盛んで、市街地には映画館が５軒もありました。しかし、最近は徐々に廃業となり、最後に残った１軒も築70年ということもあり、解体して更地で売却するという話になりました。しかし、これを壊すと石巻に映画館があった痕跡がなくなってしまうので、所有者に話をして「この建物を欲しい人が現れるかもしれないから」と壊すのを待ってもらい、SNSで募集したところ「クラフトビールの醸造所をやりたい」という女性が手を挙げてくれました。

（一社）ISHINOMAKI2.0
阿部拓郎 氏（左）
矢口龍太 氏（右）



また、隣接する布団屋だった場所も、演劇の普及活動をしている若者たちが「サブカル文化を石巻に創りたい」ということで借りてくれました。この物件は現所有者が親から相続したものになりますが、相続時には親の代に賃貸借契約を締結していた前借主の残置物が放置されたままで、貸し出すにあたり、前借主等といろいろと調整が必要でした。このように古い物を大事にするという価値観を共有できる人がこのまちに徐々に集まっているのを感じています。

――この物件はどのような経緯で出会いましたか

阿部氏：二人は石巻市出身で、５年前にUターンをしてISHINOMAKI2.0に入社。その後、石巻劇場芸術協会と市から委託を受けて移住コンシェルジュの活動をしています。ある日、移住希望者に空き家を紹介するツアーがあり、たまたまこの物件を視察したところ「ここを劇場にするしかない」とピンきて、移住者に紹介するはずの物件を自分たちの拠点として借りることにしました。矢口が演劇を、私が映画の活動をしている関係からここで劇場文化を復活させたいと思っていました。

矢口氏：震災後、まちには大きなホールはできましたが、駅から歩けて、利用するハードルの低い小劇場がありませんでした。この場所は、震災後はイベントスペースとして使われており、その際ステージが作られました。程よい広さと奥行きがあるので、非日常的空間として映画や劇を楽しんでもらい、カフェも併設し、いつでもまちの人に親しんでもらえる場所にしたいと思っています。

阿部氏：地域の人の力を借りながら自分たちで中を解体し始めていますが、照明やスピーカーなど皆さんがいろいろ寄贈してくれます。中には、赤坂プリンスホテルで使われていたソファもあります（笑）。

比佐野氏：この建物も映画館と同じ親族が所有者で、古くなったから壊して更地で売るという話もありましたが、建物が使えそうなことと、ドラマの撮影ロケ地でも使われたので残したかったのです。しかもドラマの設定は、震災で空き家になった場所をリノベーションして本屋にしたというものだったので、なおさらです（笑）。

阿部氏：比佐野さんは空き家を守ってくれるキーマンです。何かあったら相談しています。オープンは2022年夏を予定していますが、建物の改修にあたっては今夏クラウドファンディングを実施し、470万円を集めることができました。

敷地内には中庭もあり、駐車場になっていましたが、隣接のビール醸造所とつなげて人が交流する場所にしたいと思います。

矢口氏：また、中庭の隅に神社がありますが、そこに捨てられていた社があり、地元の家具職人と掃除して色を塗り、神主に頼んで神入れをしたものです。ここを石巻の芸能神社として、演劇のプレイヤーや役者がお参りできるようにしました。

比佐野氏：このように若い人たちが自分たちで主体的に歴史のある建物を利用してくれることは、不動産屋としても非常に嬉しいです。



信和物産株式会社

代 表 者：比佐野皓司
所 在 地：宮城県石巻市恵み野６丁目１-４
電　　話：0225-22-2241
Ｈ　　Ｐ：http://www.sundeyokatta.com/
業務内容：1981年創業の石巻で40年以上続く老舗企業。不動産管理業を中心に、老朽化したアパートについてコンセプトを持つ賃貸住宅を提案。巻組等のプレイヤーと組み古い空き家を活用したまちづくりにも取り組んでいる。

＜取材日：2021年12月３日＞

RENOVATION 2022
gallery



石巻
photoAC

有限会社仙六屋／東京都大田区

点在する場所、人や想いをまちの価値につなげるマイクロデベロップメント

町工場とクリエーターを集めたモノづくりのプラットフォームを創る

建物で価値を作るビジネスモデルを考える

――貴社の沿革について教えてください

当家は江戸時代からこのエリアに住み、4代目となる父の代までは海苔の養殖業をしていました。1960年代中盤頃に空港や高速道路が整備され、このあたりの養殖業は一斉に廃業となりました。廃業にあたって漁業補償が出たので、父は本格的に賃貸業を営むことにしました。

その後、いわゆるバブル崩壊とともに“建物を建てれば借りたい人がすぐ見つかる時代”は終わり、土地神話が崩壊しつつある状況の中で賃貸業を営むにあたり、市場の様子はあまり気にせず、相続税対策などで、とりあえず賃貸アパートを建てるというやり方を続けていると、いつかは市場からしっぺ返しがくるのではないかと感じていました。

そこで、一度地元を離れ、売買の現場を見ようと、不良債権処理を専門にしている不動産会社に就職しました。働いて感じたことは、不動産の売買そのものはそれほど難しくはないということと、民法で規定する“不動産”は、土地および土地に定着している物（建物）のことを指しますが、宅建業者は“建物”のことをあまり知らないということでした。確かに宅建業者は不動産取引のプロとして、不動産の目利きや、土地の開発など、流通市場の中で価値を作ることはできますが、建物で価値を作るというビジネスモデルは全く構築されていませんでした。そこでリーマンショックのタイミングで家業に戻り、最初に建物のことについて勉強しようと思いました。

――建物から価値を作るきっかけになったのがご実家の改修ですね

実家がある敷地には、築90年の戦前から建つ母屋が残り、風呂なしの古い4軒アパートと、家族しか使わない駐車場、そして30年以上前に建てたRC造4階建てのエレベーターなしのファミリータイプのマンションがありました。建物のことにつ



茨田禎之 氏
（ばらだ よしゆき）

1972年東京都生まれ。慶應義塾大学文学部フランス文学科卒。不動産会社勤務後、2010年に家業である不動産賃貸業を事業承継。一般的な不動産投資のみならず、街の魅力を上げるコンテンツ事業への投資を通して、大田区を中心にしたエリアマネジメントと事業を展開する。仙六屋/「@カマタ」の実践を通して、個別不動産や場所を長期的かつ戦略的に運用することでエリアマネジメントに資する「マイクロデベロップメント」を考案し、日々の現場で実践。



「うめこみち」の共用スペースである中庭

【うめこみち】

エレベーターもオートロック機能もない築25年のRC造４階建マンションの空室対策として、隣地に所有する古い風呂なしアパートや駐車場を含んだ一体的な計画を行いました。

アパートは壊さずリノベーションをして２世帯のメゾネット賃貸住宅にし、残った土地に新たに賃貸住宅と戸建ての賃貸住宅を建て、駐車場はマンションの付加価値にもなるよう、住人全体が利用できるコモンガーデンにしました。また、ＲＣ造のマンションは、段階的に室内の改修を行うことにする一方で、屋上に投資をして、夏場は子どものプール場として利用できるような、住人が自由に使える共用スペースにしました。



「うめこみち」の屋上スペース

いて学ぼうと思っていたので、㈱ブルースタジオさんに建築設計を依頼し、アパートと駐車場とマンションをつないで一体的な開発を施しました。

駐車場をやめて、敷地内にコモンスペースを設けることにより、そこが住人同士の交流の場になり、緩やかなコミュニティが形成されていきました。マンションはオートロックやエレベーターはなしの状態でしたが、住人同士の人間関係が構築されれば、むしろそれがセキュリティー面で有効になるという気づきがありました。また、建物の内覧会をする頃に、父が自ら地域の人たちを招いて餅つきを開きました。すると、そこに居合わせた入居希望者たちは、当家と地域の人とのつながりや、地域の人たちの様子を理解することができ、それをこの地域の魅力と感じ、入居してくれるようになりました。このプロジェクトを通じて、建物の機能というハード面ではなく人のつながりというソフト面で不動産の付加価値を作る方法を学びました。

土壌となるまちの価値を上げることで、家賃という果実を受け取る

――そこからまちづくりにも取り組まれました

父は千葉県など他県にも不動産を所有していましたので、それを売却してこのエリアの土地を買い増しするなど、選択と集中を行い、資産の組み換えをしました。賃貸業は長期スパンでビジネスを組み立てなくてはなりません。一方、市場環境は不透明ですし、最終的に相続に備えなくてはならないので、賃料収入以外でもビジネスを考える必要があります。そこで、不動産オーナーは担保力があると金融機関から評価されることから、買取り転売といった短期のビジネスも事業のポートフォリオの中に組み入れていきました。

自社の資産を見直す過程で、接道されないために再建築不可の物件で、借地権者から買って欲しいと依頼があった建物があります。隣地も所有していたので購入することにし、この建物をどのように生かすかを考えました。その頃ブルースタジオの大島氏に、彼が理事を務めていたNPO法人モクチン企画[※1]を紹介してもらい、代表の連さんとモクチンレシピを使って改修方法を考えようとしたのですが、結果的に本人を口説いて入居者になってもらいました（笑）。


モクチン企画が入る建物

不動産の売買やリノベーションをいくつか行ううちに、どのような投資をすればお客さんがつき、どれくらいの期間で回収できるのかといったことが効率的に解けるようになりました。しかし、あくまで不動産を投資利回りの視点で考えており、そこにまちづくりの視点は全くありませんでした。一方で、大島さんたちからは、「このエリアで土地をいくつも持っているし、家の歴史からするともっとまちのことを考えた方がいい」と言われていました。家賃や地代のことを“法定果実”という言い方をします。天然の果実は土壌に栄養を与えない限り、美味しい果実は実りません。同様に、家賃を得るためには土壌となるまち自体の価値を上げなくてはならないということになります。しかし、当時はこの当たり前のことに対して、概念的にわかっても、具体的にどうすればいいか理解していませんでした。

そこで、モクチン企画さんが入居してくれた建物の横に所有していたワンルームマンションに、“蝉semi”という独特のデザインの鞄を作る人たちに入居してもらいました。大田区蒲田といえば、やはり町工場のまちです。しかし、そこで作られているのは最終製品ではなく、金属の精密部品です。もう少し“モノづくり”感を感じることができて、デザインやコンセプトに優れている最終製品を作るテナントを集めることで、町工場とも関係性を築き、このエリア独特のモノづくりを、一般の人が身近で感じられるのではないかと考えました。立地的に鞄を売るには厳しい場所だったので、その工房は退去してしまいましたが、これを機に、モノづくりをまちづくりにつなげることによって、他のまちとは違う価値を創り出せるのではないかと考えました。それからは、不動産のプロジェクトを計画するときに、モノづくりということを織り込み、そこにどのような人と関係を持つかということまで考えるようになりました。

町工場とクリエーターを集め、まちづくりの拠点を創る

――「カマタ_ブリッヂ」におけるモノづくりを文脈にした不動産の生かし方について教えてください

工房の機械は一棟リノベーションの機会に、私が購入しました。部屋を貸すときは壁はほぼスケルトン状態にし、入居者にクリエーターたちと一緒に部屋を作ってもらうという考え方です。大家さんは物件が古くなり部屋が埋まらなくなるとフリーレントや仲介会社に広告費を出すことで、実質的な値下げをしますが、そのような誰でも思いつく手を打つのではなく、入居者が１階で働く人たちと一緒に機械を使い、壁や床、家具を作ることで、働く人と住む人との間に人間関係が生まれるだけではなく、入居者が入れ替わるたびに、部屋の価値が上がる可能性を生むという新しい戦略を立てました。

また、道路に面する建物の１階はまちの顔になる部分です。Ｘ軸、Ｙ軸、Ｚ軸という言い方をしていますが、１階（Ｘ軸）にモノづくりの場所を作り、クリエーターを集めると、上階（Ｙ軸）の入居率向上につながり、この工房をきっかけに町工場の人たちとつながれば、町工場にとっても刺激になるし、まち（Ｚ軸）の価値向上にもつながり、三方良しになるのではないかと考えました。

さらに、このサービスモデルを他のオーナーに

広めたり、この工房で作った家具を販売したいと思っています。

――このプロジェクトを契機に、まちづくりを考える「@カマタ」という組織を作ったのですね

不動産を使って地域の価値を作る方法というのは、既存のまちなみを一掃して、その上に再開発計画を入れるというわかりやすい方式がありますが、それができないまちが大半です。『カマタ_ソーコ』という当社で所有している倉庫を、アートの展示やアートイベントのスペースとして１年間使いました。アートに価値があるということはわかりますが、すぐに金銭的価値にはなりません。それと同様に、大規模な再開発をすることができないまちも、時間の経過とともに価値が形成される方法を実践すればいいのではないかと思いました。

そこで、このエリアに点在している物件を紐づけ、そこに人とのネットワークやモノづくりの現場などを全て織り込みながら、まちの価値につなげる取り組みを『マイクロデベロップメント』と位置づけました。この方法を推進し、エリアの未来像やビジョンを語る会として、連さんや「カマタ_ブリッヂ」に集まった人たちと「@カマタ」という組織を作りました。そして、「蒲田のまち全体をクリエーターのためのシェアオフィスにしたい」と、当社所有の物件を活用し、町工場やクリエーターなど、モノづくりに携わる人たちと交流を重ねていきました。活動の場所は小さな点に過ぎず、個人という小さな単位の活動ですが、それを「@カマタ」で面でとらえる形にし、まちの将来像やプロジェクトに関与しているメンバーの考え方をそこに示すようにしました。



パン屋が入った「カマタ_ブリッヂ」

【カマタ_ブリッヂ】

自社所有のRC造の４階建てマンションですが、旧耐震の古い物件なので一棟全てをリノベーションすることにしました。その際、１階の３つのスペースに何を入れるかということをモノづくりの文脈で考えました。叔父がやっていた中華料理屋はそのまま入ってもらい、他の２つは、モノづくり特化型のシェアオフィスと、工房にすることにしました。工房には３Dプリンターやレーザーカッターなどのデジタル機器を導入し、しかも、上階の９室に住む入居者は１階のシェアオフィスに入るクリエーターたちと一緒に家具を作ることができるようにしました。つまり、モノづくりの人たちに利用してもらうだけではなく、クリエーターと一緒に自分の部屋に欲しい家具を作る体験を、この物件の付加価値にしたのです。

鉄道の高架下に新たなモノづくりのプラットフォームを作る

――京急電鉄との取り組みもその延長上のプロジェクトなのでしょうか

「@カマタ」を始めたタイミングの2012年に京急電鉄本線の平和島駅～六郷土手駅間が高架になりました。皆でまちづくりの活動をする中で、新しくできた高架下が何になるかによってその動きが加速するかどうかが決まる。もし、高架下という公共性の高い場所を効果的に活用することができれば、大きな飛躍になると思いました。しかし、何のアクションも起こさないと駐輪場や駐車場になり、駅に近いところにチェーン店が入るだけだということが容易に推察されます。そこで京急電鉄と何とか接点を持ち、私たちが考えていることの意思表示をしたいと思いました。そのために、連さんたちと一緒に７万円ほどかけて、エリアの現状分析と私たちが考える問題意識、そして町工場が集積するこの地域にクリエーターが流入し新た



京急電鉄にプレゼンしたたった２冊の本

な可能性が芽生えつつあることをまとめた２冊の本を作りました。

最初に先方に提案した内容は、こちらが考える現状の課題や事業の可能性の列挙にすぎませんでしたが、次からは京急電鉄からコンサルティング料をいただき、地域の人やクリエーター等にリサーチをし、ビジネスモデルを組み立てました。最終的にシェアオフィスと機械工房のあるインキュベーション創業施設としましたが、「カマタ_ブリッヂ」で小さく生んだものを磨き上げて、ここで大きく展開することができました。

ただ先方は大手企業ということもあり、私たちに対して「本当にできるのか？」と値踏みされている印象を感じました。私たちもまちづくりは１年や２年では実らないし、計画だけでなくその後の運用が大事だということはわかっていたので、その場所を実際借りることで事業リスクをとり、「同じ船に乗ります」と伝えました。

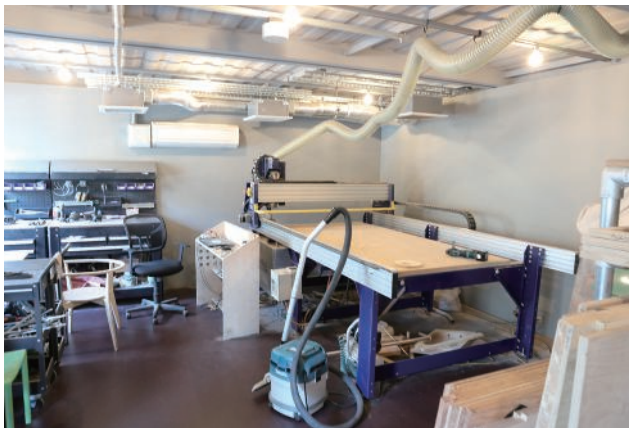
日本は農地を宅地化して住宅地を作り、大規模な駅前開発をして、まちづくりをしてきました。ただ、それが長期的に価値を生み続けられるかどうかはわかりません。やはりその中に、小さな単位だけど地域の中で時間とともに積み上げてきたコンテンツを織り込んでいく、『マイクロデベロップメント』という方法が必要なのではないかと思っています。この考え方は先方とも共有し、しかも、地域の価値が上がるか否かは私たちのビジネスに大きな影響を及ぼすので、不動産業者、商店街、行政がビジョンを共有し、長期的なリスクシェアをしましょうと話をしています。

さらに、沿線価値を長期的に高めるために、「梅森プラットフォーム」の取り組みを京急沿線の中で横展開する提案をしています。高架化された範囲は、町工場の多いモノづくりのエリアなのですが、このような地域リソースを活かす開発の手法とリスクの取り方を他のエリアの各駅で展開することは可能だと思います。


梅森プラットフォーム

【梅森プラットフォーム】

京急電鉄が京急本線大森町駅～梅屋敷駅間の高架下スペースに、クリエーターと地域の町工場の拠点づくりを目的とした、モノづくり複合施設「梅森プラットフォーム」を2019年４月１日に開業しました。その一角を(有)仙六屋が借り、カフェとイベントスペースを運営しています。さらにもう一角は、『KOCA』というクリエーターと町工場が協働し、モノづくりに取り組めるコワーキング機能を有したインキュベーション施設にすることにしました。梅森プラットフォーム全体のディレクションを、@カマタを法人化した㈱アットカマタが京急電鉄から業務委託料をもらって行うとともに、その一区画を借り上げて事業者としてインキュベーション施設を運営することにしました。


工房には購入した機械が設置された

沿線全体を俯瞰すると、京急沿線は、羽田や横浜、三浦海岸もあり、表情が豊かで多様性があるという特徴があります。この特徴がゆるやかにつながり、全体と見えるようになれば、当エリアもさらに価値が生まれると考えています。

蓄積された取り組みを継承し新たな価値を生む

――貴社が借りた場所にはカフェをオープンさせました

2019年４月にオープンしたとき、有限会社ユウから有限会社仙六屋に社名変更しました。この場所で不動産にサービスを作ることで、まちづくりのスピードを早めたいと思ったからです。モノづくりは長期的には、まちづくりに寄与していきますが、影響の度合いが見えにくいものです。もう少し直接的にまちづくりに寄与するにはカフェのような、無目的に多くの人が訪ねてくれる場所が必要だと思いました。

ここでは自家製レモネードとクリームモナカを販売しています。地元の人に愛されてきた老舗の甘味処の『福田屋』が閉店すると聞いて、そのまま終わってしまうのはとても惜しい気持ちがして、店舗そのものを引き継ぐことはできないが、違う残し方があるのではないかと考えました。そこで、代表的なメニューの「クリームモナカ」のレシピとアイス製造機器を譲り受け、その味をまちの価値として引き継ぐことにしました。小単位ですが、まちの人の記憶や思いが詰まった商品を残して、カフェという形態と組み合わせることによって、新たな価値として残していけるのではないかと思ったのです。このエリアは大学や、商店街があり、町工場もあります。商店街には既に役割を終えたようなお店がありますが、そこにインキュベーション施設から生まれたテナントが新たに入っていくような関係、KOCAと古くからある商店街や町工場の双方が混じりあい、新たなまちの価値をモノづくりという文脈で生み出していくことが私の仕事だと思っています。

――「カマタ_ブリッヂ」も新たな展開をしています

不動産にサービスを作るということは「カマタ_ブリッヂ」でもバージョン２として展開しています。中華料理店は惜しまれながら閉店し、シェアハウスと工房はKOCAに移ったので、その後には上階の住人にも周辺に住む人にも必要とされるお店を入れ、“小さな商店街”にしようと思いました。そこで、まずここに美味しいパン屋さんがあると喜ばれると考え、パン屋限定でテナント募集をしつつ、入って欲しいと思うパン屋さんを探し、直接交渉に出向き、これはと思うところにはフリーレントや傾斜賃料などを提案しました。この建物の収益の柱は、２階より上の住戸なので１階を


クリエーターたちの活動の場「KOCA（コーカ）」



モクチン企画の連代表と一緒に（向かって左が茨田氏、右が連氏）



「福田屋」の看板も掲げられたカフェ

安くしても建物の価値を上げるテナントに入ってもらえればいいという考え方です。さらに、その隣２軒もカフェとクラフトビールを出す店に入ってもらうことができました。これで外出したくない休日などは、ここで全て用が足ります（笑）。

――オーナーの意識が変われればまちは変わると思います

オーナーの中からまちづくりに取り組んでくれるプレイヤーを探して、育てるというまちづくりにはオーナープレイヤーモデルの話がよく出ます。しかし、それだけでは足りないと思います。私たちのようにまちづくりに全力で関与するような人間ではなく、単にクリームモナカを買いに来てくれる人や、イベント時に立ち寄ってくれたり、時間的に余裕のあるときには労働力を提供してくれる人たちの存在が必要だと感じています。自分たちの暮らしている足元に少し意識を向け、自分たちの小さな行動が間接的、直接的にまちの魅力づくりに影響しているということを感じてもらう、または気分によっては参加してもらう、そのような意識をもってもらうことができる場所としてカフェをやってよかったと思いますし、そんな場所にしたいと思っています。

幸い「不動産を使ってまちを良くすることができるのか」という課題に生まれながらにしてチャレンジできる環境にいますので、その機会を最大限利用しないと申し訳ないと思っています。まちづくりは、清掃から始めることもできますし、デベロッパーや行政が進めるインフラから作るまちづくりもあり、その方法はひとつではありません。ただ、このエリアで取り組むマイクロデベロップメントの手法や考え方が他のエリアでも成り立つ事例をいくつも作りたいと思っています。

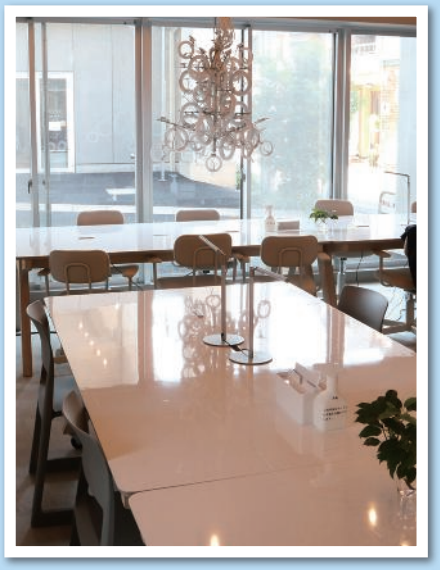
※１　2021年12月に、特定非営利活動法人 CHArに改称

有限会社仙六屋

代 表 者：茨田禎之
所 在 地：東京都大田区大森西6-16-18梅森プラットフォーム内
電　　話：03-6404-6908
Ｈ　　Ｐ：http://senrokuya.jp/
業務内容：1988年不動産賃貸及び不動産管理業を営む有限会社ユウを設立。2019年有限会社仙六屋へ社名変更。不動産開発とそれに付随する事業開発や不動産仲介を行う。また長期的視点で不動産運用や管理を行い、そのためのイベント企画や運営も行う。さらに継続的に価値を生み出し続ける地域の資産を目指し事業投資を行う、マイクロデベロップメントを推進している。

＜取材日：2021年10月28日＞

RENOVATION 2022
gallery



KOCA
photo：全宅連

株式会社SHOEI／山梨県甲府市

地方で豊かな暮らし方を実現する場を創出する

リノベーションは持続可能な社会を実現する有効な手段

住人参加型のDIYリノベーションに取り組む

――リノベーションに取り組まれた経緯を教えてください

1997年に父から経営を継ぎ、そのタイミングで宅建業免許を取得。2015年にリノベーション部門『R/SHOEI』を立ち上げました。当時私は日本青年会議所の『国境なき奉仕団』に所属し、バングラデシュ、フィリピン、モンゴルなどで子供の貧困問題に取り組んでいました。なかでもバングラデシュで学校建設に携わるにあたり、世界最貧国の子供が置かれている現状を目の当たりにし、ショックを受けるとともに、「次世代の子供たちがこのような状況に陥らないような環境を創る仕事をしていきたい」と思いました。その後、そのためには何が必要なのだろうとずっと考えていましたが、そこで出会ったのが“サステナブル・ソサエティ”という考え方です。今では当たり前になっている概念ですが20年前当時はとても新鮮でした。

そのようなタイミングで、甲府市が中核市移行を目指すにあたりビジョンを策定することになり、その会議の議長を務めることになりました。県民アンケートの実施や、年間数カ所に及ぶタウンミーティングなどを通じて議論した結果、“良好な生活環境の整備と持続可能なまちづくり”を推進するという考え方を根本に据えたビジョンをまとめました。その考え方を自分の仕事に当てはめ、行きついた先の答えのひとつがリノベーションだったのです。

――最初に手掛けたのはどのような物件だったのですか

両親が築36年のRC造の賃貸アパートを持っており、築年が古いことから空室が目立ち、何かいい方法がないかと考え、始めたのが“DIYフリーで原状回復なしの賃貸アパート”です。この物件は学生向けの１Ｒタイプのアパートで、斜面に建っており、南側は３階建てで北側は２階建ての建物です。特に北側の１階の部屋は、陽当りが悪く



大原勝一 氏
（おおはら しょういち）

株式会社SHOEI代表取締役、慶応義塾大学卒業。2015年リノベーション専門部署R／SHOEIを設置。2017年よりDIYフルサポートという全国でも珍しい建築手法を発表。「蚊帳の家」では古民家を、アーティストとDIYのワークショップを同時進行でリノベーション。2020年全国初の空き家を求める人のための不動産サイト「forMiRAI」を発表。同年「やまなし創生官民連携空き家活用事業者」第一号認定を受け、art&agricultureをテーマにした甲府市内の空き家３棟群の再生「結プロジェクト」を完成。

て寒く、湿気もひどい部屋で、最初にその中の１室の壁を、見よう見まねで塗ってみました。すると、職人が仕上げたのとは異なり、素人ながらの風合いというか温かみが出て、リノベーションにDIYを組み込んだら人気が出るのではないかと思いました。そこで２階の部屋を改修するにあたり、これまでのお客様に声をかけ、友達を誘ってもらい、珪藻土を使った壁塗りのワークショップなどを開きながら、延べ約50名の方とDIYで部屋を仕上げました。2015年当時は山梨県でもまだリノベーションという言葉は一般的ではなく、DIYとリノベーションを組み合わせた方法は、従来の設計会社や建築会社とは全く違う方法でとても面白いと思いました。

これをきっかけに、住人参加型のDIYリノベーションの方法で、築170年の古民家を住人が集う場に再生し、体験型のアートイベントを開いたり、築100年の醸造所を生まれ変わらせたり、中心市街地で喫茶店だったところを、女性起業家３名のクラフト作家のために、ジュエリーと革製品の店にするサポートなどをしてきました。このような活動が新聞にも載り話題になったことから、この方法が空き家の再生のみならず、中心市街の活性化にも役立つのではないかと思うようになりました。そこで、『DIYフルサポートシステム』という名前にして事業化することにしました。しかし、DIYによるリノベーションは楽しいのですが、すごく手間がかかりますし、私も現場に張り付くことになるので、年間数棟が限界です（笑）。

空き家活用相談サイトの立ち上げ

――空き家のマッチングサイトを立ち上げられました

2019年に総務省の『住宅土地統計調査』が発表され、山梨県の空き家率は３回連続で全国１位でした。それを知って、県民としてものすごく情けない気持ちになり、なんとかしようと思いました。当社は宅建業免許を持っていますが、設計事務所と建設業の免許もあります。そのため一般の不動産会社とは違い、設計や建築目線で空き家を見ることができます。そこで、リノベーションの実績が豊富な当社が、空き家を探している人と空き家を活用してほしいと思っている人の相談にのり、双方を結びつける『forMiRAI（フォーミライ）』というマッチングサービスを始めました。

このサービスの特徴は、従来の不動産サイトの発想を180度変えて、「こういう店をやりたいので、これくらいの広さの空き家を探しています」という、空き家を活用したい人のための“空き家求ム”サイトを作ったことです。空き家を活用してビジネスをやりたい人が、空き家活用相談フォームに希望条件を記載すると、サイト内に情報が公開されます。するとこのアイデアがメディアに取り上げられ、サイトオープン時に非常に多くの



DIYフリーの賃貸アパート「DOWNSTAIRES」



forMiRAIのホームページ

応募が来ました。ただ、ユーザー数は多いのですが、空き家の物件調査などに時間がかかり、それをどう解決するかについて社内で議論しているところです。地域の課題を解決する仕事だという気持ちで、やりがいを持って取り組んでいます。

新しい地方の豊かさを発信する場を創る

――『結』プロジェクトを始めた経緯を教えてください

『結』プロジェクトの大家さんとの出会いは、6年前に当社が甲府市の中心地に事務所を出そうと物件を探していた時に、甲府市中心街にある2階建ての古民家で、ボロボロの廃虚のような状態の空き家を見つけ、これを借りたことがきっかけです。その建物を当社でリノベーションし、2階を当社の事務所として使い、1階を転貸してジビエレストランに入ってもらっています。すると工事が終わった際に、大家さんから「愛宕山にまだ空き家がいくつかあるので、見に来てくれないか」と案内されたのが、『結』プロジェクトの物件です。物件は木造平屋建て2軒と鉄筋コンクリート造2階建ての建物が建ち、いずれも築年が50年を超えていました。20年前に大家さんが購入し、少しずつ手を入れていたとのことでしたが、その時は家の中には古い物があふれかえって手の施しようがなく、「無理じゃないですか」と大家さんに伝え、そのままになっていました。

その後、山梨県の県庁の方から、空き家率ワースト1を解消するために補助金を活用したプロジェクトを始める旨の案内をもらいました。その時、大家さんに案内してもらった物件がピンと来て、3棟同時に申請したところ、県の『空き家活用促進事業』の第1号に認定されました。2020年12月に着工してから10カ月かけて工事をし、2021年の9月に完成しました。

――どのような利用計画を立てて改修したのですか

3棟の建物のうち、南北の2棟（South棟、North棟）を8人が暮らせるシェアハウス棟にし、真ん中1棟（Center棟）をコミュニティ棟としてリノベーションしました。また、愛宕山は「甲斐八景夢見山」と呼ばれ、豊かな自然に恵まれ、美しい景色が広がります。そこで、自然と人間が共存しあう暮らし方ができるよう、中庭には農業を体験できる菜園スペース（パーマカルチャーガーデン）を設ける予定です。

改修費は最終的に補助金でいただいた金額の倍くらいかかりました。その差額を大家さんが負担するのは難しかったので、当社が10年間分の家賃を前払い家賃として一括で支払うことで、工事費に充当してもらい、当社はその分をシェアハウスの家賃で回収することにしました。また、この物件は平屋の建物だったので、耐震についてはそれ



「結」プロジェクトの完成予想図



ベチカと囲炉裏のある「south棟」


center棟


農地作りに多数のボランティアが参加

ほど深刻な問題は起きないだろうと判断しました。このように、古民家を利用して事業を行う場合、どこまで改修に投資をするか、そのさじ加減が難しいところです。

――プロジェクトの考え方について教えてください

大家さんは古物商をされており、古くて興味深い道具をいろいろ持っていました。プロジェクトは“持続可能性”をテーマにしていますので、なるべく新しいものを使わず、現場にあるものを徹底して再生しようと考えました。そこで、建物にあった木材や建具を再利用し、故障していた古い道具は修理して、コミュニティ棟には囲炉裏やかまど、五右衛門風呂を、居住棟にはペチカやピザ窯、囲炉裏や薪ストーブなどを置きました。このように建物に備えたのは、少し前の日本のサステナブルな暮らしのルーツを感じる物たちです。そこで、このプロジェクトのコンセプトを「少し昔の日本の暮らしが実際に体験出来る実験場」とし、古くて新しいものに出会うことで、これからの田舎の豊かな暮らしを体験してもらいたいと考えました。

さらに、農業とアート（文化・芸術・音楽）を組み合せることで、都会にはない「新しい地方の豊かさ」を発信していきたいと思っています。そこで、建物に隣接している、5年前までは観光ブドウ園でいまは廃業している耕作放棄農地を、ボランティアの協力を得ながら雑草を伐採して畑にしました。そこに県内在住で、綿づくりをしている方に声をかけ、綿の種を植え、収穫し、糸に紡いで藍に染めるというワークショップを行いました。さらに、有機野菜を育てたいという学生がいたので、それも育てています。このように「衣食住のDIY」による循環型の暮らしをここで実現させていきたいと思っています。

このように、「農のある生活」というものが持続可能な社会を構成する上での近道だと思い、これからも食糧危機やパンデミックなどの災いに強い地域づくりを、遊休農地などを活用して進めていきたいと考えています。

――プロジェクトでは、寺子屋も始めました

私が以前より最もやりたかったのが、子供を対象にした活動です。近くにお寺が二つあるので住職と話をし、演劇をしている女性教師が代表を進んで務めてくださり、一緒に「寺小屋プロジェクト」を2021年４月に立ち上げました。県内在住でユニークな活動をしている人に師匠になってもらい、コミュニティ棟やお寺で子供たちにいろいろなことを教えたり、一緒にアクティビティするイベントを月に１回程度開いています。綿作りの先生はもちろん、私も漆喰の先生になっています（笑）。演劇を教える先生がいたので、子供たちに演技指導をしてもらい、演劇会を開催することにしました。出演するのは中学生以下の子供たちで、

脚本は高校生が書き、曲はプロの作曲家に作ってもらいました。『結』の屋外の自然を感じる場所で、子供たちは生き生きと素晴らしい劇を演じてくれました。このように、“空き家の再生”と“遊休農地の再生”と子供たちへの“持続可能社会教育”の３つのプロジェクトをこれからも推進していきたいと思います。

――地域コミュニティの再生の場になるのですね

コミュニティ棟にした建物は、特に夏は暑く冬は寒いうえに、五右衛門風呂なので毎日入るわけにはいかず、現代の人が居住するにはちょっと厳しい環境だったので、居室にはせずにいろいろなことが体験できる場所にすることにしました。そして、ここを地域に開放することによって、入居者との交流も図れるのではないかと思いました。

このプロジェクトでは着工前から見学者やDIYのワークショップの参加者が800名を超えました。プロジェクト名の『結』は、かつての日本の助け合いの生活様式が由来です。ここで農業やアートを体験し、入居者と地域の人、そして県内外の人たちが助け合い、お金ではない価値でつながる豊かな地域社会を創っていきたいと思います。

～官民連携～ 空き家活用ビジネス!

山梨県県土整備部　住宅対策室
住宅対策担当　副主幹
神田正憲 氏



――制度創設の背景と目的を教えてください

平成30年の『住宅土地統計調査』によると、山梨県の空き家率は21％で全国一位でした。当県は別荘が多いので空き家率が高いと言われてきましたが、空き家を種別に見ると、それまで住宅の用途等で利用されていた『その他』の空き家の比率が41％と最も高く、５年前の調査と比較しても１割弱、数にして3,000戸も増えていることがわかりました。この『その他』空き家には、転勤・入院などのため居住世帯が長期にわたって不在の住宅や物置のような状態の低未利用の使えるものも含まれています。

一方、空き家には、地域に根ざし、長年存在し続けている歴史があり、地域住民にとっても馴染み深い存在であることが多く、こうした空き家の価値・特性に着目し、近年、地方創生ビジネスや福祉転用など空き家活用ビジネスが広がりつつあります。空き家活用の担い手は民間であり、その活用用途が地域の課題解決や地域活性化に資するなど、行政課題にマッチするものについてはその展開を優先的に支援すべきだと考えています。

そこで、このような腐朽や破損がない、すぐに使える一戸建ての空き家を活用していこうとする取り組みがこの制度の目的になります。

――制度全体の仕組みについて教えてください

空き家を活用してビジネスをしたい人がいても、「空き家がどこにあるかわからない」「所有者にどのようにしてコンタクトすればいいかわからない」という壁にあたります。一方で、所有者の中には空き家を誰かに活用してもらいたいと考えている方もいますし、改修にかかる費用も負担となります。そこで、両者をマッチングする仕組みと財政的な支援をする仕組みを考えました。山梨県宅建協会と提携し、空き家を活用したい希望のある所有者からの応募受付と、物件の調査をしてもらいます。一方、県は空き家を活用し、地域活性化等につながる事業を行う「認定事業者（以下、「事業者」）」に宅建協会が調べた物件データを渡し、活用するかどうかを検討してもらいます。その結

果、活用したいという事業者がいればマッチングが成立となり、空き家所有者は事業者の協力を得ながら改修計画を立て、県に補助金を申請します。改修工事終了後、所有者と事業者は賃貸借契約を結び、所有者には改修費の補助金と賃料収入が入り、事業者には事業からの売上げが入るという仕組みです。事業者との契約形態は賃貸借の他、所有者が事業者に運営委託するという方法も可能ですが、認定事業者による所有は認めていません。また、対象物件は、戸建てに限らず、賃貸物件や倉庫などでもよく、元と違う用途として使うのであれば可能です。補助金の提供は10年以上事業として運営することが条件ですので、その間は毎年報告書を提出してもらいます。

県が認定する事業の主な条件は、空き家を活用して地域の活性化に資することと、山梨県内の複数の市町村で事業を実施することで、事業者の企業の規模や本社所在地、事業の実績などは問いません。ただ、マッチングにあたっては個人情報を提供することになるので、県の認定を受けた事業者ということにしました。

県が提供する補助金は2種類あります。どちらも、事業者に空き家を10年以上提供する目的で行う改修費用が対象になり、所有者に支払われます（個人限定）。補助率は、特別枠が上限500万円（改修費用の3/4以内）、通常枠が上限250万円（同2/3以内）です。前者は地域の活性化に資する事業に加え、移住・二拠点居住・関係人口の増加など、東京の一極集中是正を図るもの、後者は単純に地域の活性化に資する事業としています。



活用可能な空き家の募集チラシ

所有者の募集は、全県に新聞広告を出したり、空き家の実際の改修の様子をレポートしたテレビ番組の放映、新聞折込チラシなどで行いました。今回この事業では100件を上限に募集しましたが、既にほぼそれに近い応募がありました。

行政と連携して空き家・空き地の活用に取り組む

（公社）山梨県宅地建物取引業協会　会長
（株）長田興産　代表取締役
長田 満 氏





消費者支援業務委員会　委員長
富士河口湖不動産　代表
古屋英幸 氏

――山梨県宅建協会は空き家の解消について山梨県を始め各市町村と強い協力関係がありますが、その秘訣について教えてください

長田氏：山梨県宅建協会は既に県内27市町村のうち、20市町村と空き家バンクの媒介に関する協定を締結しており、各市町村の事務取扱責任者（宅建協会の会員業者）が取りまとめ等を行っています。また、2012年から、協定を締結している市町村と県の担当者と合同で、「空き家・空き店舗バンク事業 意見交換会」を実施しています。内容としては、空き家バンク制度に関し、先進的な取り組みを行っている他県の市町村の担当者等を招聘した講演会や、事前アンケートによる現況報告、

補助金制度の概要・実績等に関する意見交換などを行っております。各市町村の間には空き家の解消問題に対する温度差やノウハウの差があることから、お互いの悩みや対応策をキャッチボールできるこの会は非常に好評で、会議終了時間が来ても議論が終わらないほどです。やはりほぼ全域に会員が在籍する宅建協会ならではの取り組みだと思います。

その背景にあるのは、『住宅土地統計調査』が発表される度に、山梨県の空き家率が全国で１番になっていることが挙げられます。その危機感を行政も民間企業も共有しており、「何とかしなくてはならない」という動機付けになっていると思います。

――山梨県の『活用空き家調査等業務』にも協力されていますが、その業務委託内容について教えてください

古屋氏：昨年から始まった山梨県の『活用空き家調査等業務』において、宅建協会が業務委託を受けて行っている業務は３つあります。１つ目が、活用希望空き家の受付等業務です。専用ウェブサイトの設置や、電話等の問い合わせに対し、本業務の趣旨等の説明を行うなど、空き家の所有者から空き家情報の受け付け等を行います。２つ目が、活用希望空き家の物件調査業務です。物件調査にあたっては、宅建協会で募集した物件調査員が、所有者のところに出向き空き家の調査を行い、その結果に基づき物件カードを作成し、宅建協会に提出してもらいます。３つ目が、空き家所有者と認定事業者とのマッチング支援等業務です。認定事業者に対し、物件カードの情報提供や活用意向の確認等を行います。認定事業者から「物件を見たい」「活用して事業を検討したい」と連絡が入れば、宅建協会が所有者と交渉に向けた調整を行い、マッチングを支援します。

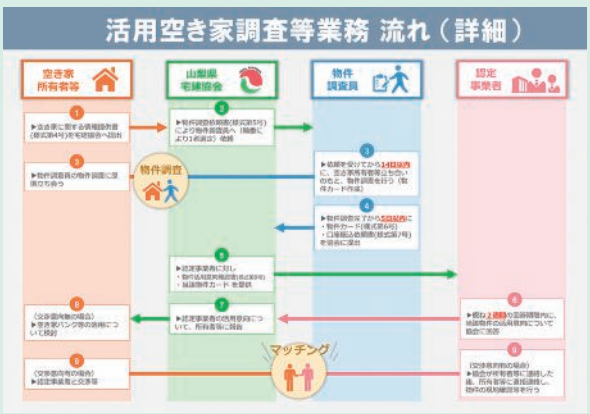


図1　活用空き家調査等業務の流れ

マッチングまでの流れは図１のとおりです。『①空き家所有者より、空き家の情報を宅建協会へ提供→②宅建協会が地域担当の物件調査員に調査を依頼→③所有者立ち合いのもと、物件調査をし、物件カードを作成→④調査の結果を宅建協会に報告→⑤認定事業者に対し、物件活用意向確認書と物件カードをメール→⑥認定事業者は活用意向の有無を宅建協会に回答→⑦宅建協会から活用意向を所有者に報告→⑧活用意向無の場合、空き家バンクの活用を案内→⑨活用意向有の場合、宅建協会が所有者に連絡し、認定事業者と所有者で現地物件確認等の交渉を実施→⑩条件が合致すればマッチング完了』この一連の流れを１カ月弱で進めます。

認定事業者は県が認定しますが、ADDress様は２年前に開催したオール山梨 空き家セミナー＆無料相談会2019の先進事例セミナーの際に講師を務めていただき、県と意気投合したことから認定事業者になったという経緯があるようです。また、令和３年12月時点では、認定事業者が10社となっております。

――物件調査員制度はどのようなものですか

古屋氏：山梨県と当業務に関して業務委託契約を締結したので、物件調査員として空き家の調査を行ってもらえる方に手を挙げてもらいました。物件調査費用については１万5,000円を支給します。理事の中でも多くの方から手が挙がりましたので、報酬を受け取ることが公益法人として利益相反にならないよう法令順守を徹底しました。山梨県が宅建協会に業務委託を依頼した理由は、山梨県のほぼ全域に会員が在籍することです。物件調査員

が存在しない市町村については、同一ブロック内で隣町の物件調査員が対応するようにし、全域を網羅するようにしています。

　所有者から空き家情報の連絡が入ると、市町村別の名簿順に調査をお願いします。その際徹底しているのは、「物件調査員は媒介業務には関わらない」ということです。空き家の所有者に直接会うわけですが、あくまで物件調査員としての役割に専念してもらい、自分の商売に直接結び付けないようお願いをしています。所有者は県の仕組みを使い、地域のために物件を活用してもらいたいと思っているのに、現地に来た物件調査員が「高く売ってあげるよ」というような話をするとトラブルの原因になるからです。ただし、認定事業者の中には宅建業免許を持っていない認定事業者もいるので、マッチングの過程で認定事業者から賃貸借の仲介の依頼があれば調査とは別に仲介業務を行う事は可としています。


物件カード作成例

――今後、空き家対策についてどのような取り組みを検討されていますか

長田氏：2021年２月に山梨県司法書士会、（公社）成年後見センター・リーガルサポートと相互協力に関する協定を締結しました。今後、不動産の相続問題について相談会などを実施していこうと思っています。市町村とは空き家の流通の面で協定を締結しましたが、空き家になる前の対策について他団体との協力を深めていきたいと思います。やはり、これからは相続が発生したときに、空き家を生まないようにすることが大切です。そのためには、自分たちの財産の扱いについて家族で事前に話し合っておくことが必要です。また、特定空き家に指定された物件には、道路が狭くて再建築不可の物件が散見されます。個々の物件に関する空き家対策だけでなく、その空き家を含めた地域全体をどうしていくのかという再開発を視野に入れた検討も必要だと思います。

　山梨県には、北杜市や清里周辺、富士山を臨む地域など、合わせて２万戸の別荘があるといわれています。幸いにも山梨県は東京都に隣接し、車で１～２時間の立地ということもあり、コロナ禍の影響で二拠点居住をする人の移転先として注目されるようになりました。中古の別荘だと1,000万円を切るものもあり、ローンを組まずに購入できることから、テレワークの間、自然豊かな環境で仕事をしたいという方が購入しています。さらに、そのような素晴らしい環境で社員に働いてもらいたいという企業が本社を山梨県に移転するケースも増えています。この流れを上手く捉えて空き家率ワースト１の汚名を解消したいです。



株式会社SHOEI

代 表 者：大原勝一
所 在 地：山梨県甲府市古府中町4914-1
電　　話：055-252-0033
Ｈ　　Ｐ：https://shoei-design.jp/
業務内容：住宅・店舗等の設計・施工、リフォーム、リノベーション工事、インテリア、植栽、不動産（仲介、管理）業務。2015年にリノベーション部門「R/SHOEI」を立ち上げ、DIYワークショップを通じたリノベーションをサポート。2020年空き家マッチングサイト「forMiRAI」を開設。

＜取材日：2022年１月21日＞

ディランド山京株式会社／京都府京都市

エリアと事業領域を決め 自ら投資をし、地域の信頼を得る

買取りの手法で 商店街の雰囲気を一気に変えていく

自ら物件に投資をして 顧客と同じ目線に立つ

――貴社の沿革について教えてください

弊社の前身は1960年代から父が行っていた市場経営の会社、伊藤産業です。私は大学時代から不動産業を行いたいと思い、在学中に宅建免許を取り、いずれ起業するには地元の不動産業者で学ぶことが大切と考え、㈱山京に就職しました。

㈱山京は分譲住宅、賃貸管理、建設、売買仲介と総合的に不動産業を営んでいました。㈱山京で６年の経験を積んだ後、1989年に自ら㈱ディランドを設立。主に建売住宅の分譲販売を中心に展開していきました。

一方（株）山京の在職中に、当時市場を廃業し休眠状態であった父の会社の伊藤産業で第１棟目の収益物件である学生向け賃貸マンションを1985年に土地を購入して、1987年に㈱山京で建物を建築し、不動産収益物件の賃貸業を行う会社への道筋をつけ、歩み始めました。

2005年に㈱ディランドは㈱山京より分譲物件と賃貸管理部門の事業譲渡を受け、社名をディランド山京㈱とし、分譲住宅とお客様の資産運用と不動産管理に軸足を移していきました。

建売分譲の場合、家を買っていただいたお客様とは、その後、次にお取引をすることがあるかどうかわかりませんが、私は一人のお客様とずっと長く取引ができる関係を築くような仕事をしたかったので、不動産所有にプラスして、不動産管理を核にした事業を展開することにしました。

収益物件を建築していただき、管理を受託し、空室をリーシングするだけでなく、お客様のご子息の家の購入の相談があればお手伝いさせてもらうといった、いわば百貨店の外商のように提案をし、仕事を引き受けながら、お客様との関係性を深めていくようにしました。

そのようなお客様目線での対応から知名度が上がってきたのでしょうか、資産家の方は地元の有力者でもあることが多いので、横のつながりが強く、地域の中で「ちょっと助けてやってくれへん



伊藤良之 氏
（いとう よしゆき）

ディランド山京株式会社代表取締役。1959年生まれ。同志社大学卒。（公社）京都府宅地建物取引業協会副会長・（公社）全国宅地建物取引業保証協会京都本部副本部長・（公社）全国宅地建物取引業協会連合会理事・（公社）全国宅地建物取引業保証協会常務理事。2021年７月　国土交通大臣表彰受賞。

か」と、お声がかかるようになりました。

――事業用物件を中心に扱う中小不動産業者は少ないと思います

最近は収益物件を扱う業者は増えていますが、事業系に特化した不動産業者は少ないと思います。当社が成長できた要因のひとつに、事業用物件が中心で、しかも企画から建築、リーシングや賃料集金、メンテナンス、管理物件の巡回までワンストップで行う体制を構築できたことが考えられます。そのような中小不動産業者はあまりいないので、競合が少ない状態でした。また、当社の特徴として、自社で投資し、駐車場や貸店舗、貸工場や貸ビルまで、今では事業系を中心に多種多様に100物件程所有し、直接賃貸事業を行っていることが挙げられます。実際にお客様に投資してもらっても、どのようなコストがかかり、どれだけのリターンがあるかわからないこともあります。最初に自ら投資費用というリスクを負って、オーナーとリスクを共有すると、オーナーと同じ目線に立つことができますし、的確なアドバイスができるようになります。信頼していただくには、自ら投資をし、失敗から成功へのプロセスを経て、フィードバックしていく中で結果を出すことが必要で、ひとつひとつを成功させなければならないという意識でやっています。

ワンストップのビジネスで大手にはできない信頼を得る

――事業用のビジネスになると特殊なノウハウが必要というイメージがあります

居住用に比べて、お客様は法人客が多く、絶対数が少ないため、ニッチな商売であるといえます。また居住用は使用方法など物件のイメージがつきやすいですが、事業系は職種により、どのような物件を、どのような場所で、どのように使用するかわかりにくいところがあります。

貸工場や貸倉庫は、企画から持ち込んでオーナー（貸主）様に建ててもらい、それを管理しています。「工場なんか建てて、空いたらどうするんだ」とアパートなどに比べてユーザー（借主）様のイメージがわかないことから心配する方も多いので、当社では10年間の家賃保証をしています。しかも、建築コストは賃貸マンションに比べ低いので、半分くらいの年数で投資回収が可能なプランを組むこともできます。さらに、ユーザー（借主）様が自身の事業をされる場所ということで、賃貸借の期間は10年以上の長期のものが多く、かつ法人契約も多く、居住用物件に比べ収入が安定し、修繕費などの経費が少ないというメリットがあります。

――貸工場などのユーザー（借主）様はどのように探すのでしょうか

当社で貸工場や店舗を借りていただいているユーザー（借主企業）様は1,000社程あります。まず、ユーザー（借主企業）様からの紹介、問い合わせがあります。

このエリアでは当社が貸工場倉庫、店舗を最も多く手掛けていることが浸透しているので、設備投資を予定している企業の情報を持つ金融機関や、他の不動産業者からの紹介が多く入ります。また、新聞広告、看板、もちろん最近はネットからの問い合わせも多くを占めるようになってきています。



多目的貸倉庫「ビジネスファクトリー宇治小倉」



種智院大学向島キャンパスと事業用定借を結んでいるヤマダ電機

このようにユーザー（借主）様の情報がコンスタントに入りますので、ここ５年間で平均入居率は97%以上ですし、新築物件の場合は供給が少ないこともありほぼ100%です。

――工場などの建物はユーザー（借主）様の要望をそれぞれ反映しているのでしょうか

基本的に貸工場や貸倉庫は一般的な汎用性のある建物を建てます。建売住宅と同様、建物の高さや床の荷重、電気の配線や駐車場の台数など標準的な仕様を設けます。

ユーザー（借主）様の希望をそれぞれ反映させると、その企業が退出した後に次のユーザー（借主）様を見つけるのが難しくなります。特別な建物を希望する企業もありますが、そのような場合は、保証金の増額、契約年数の長期化など投資額へのリスクヘッジを行います。また土地の紹介から行うこともあり、長期間借りてもらうことで投資回収を行います。実際に、宇治市の日産車体の跡地を購入し、それをヤマダ電機さんと、三重県で１万坪の土地を購入し、それをイオングループのイオンビッグさんと、どちらも事業用定期借地権設定契約を結びました。

大手企業の場合、リーガルチェックが厳しいので契約締結までが大変です。事業用の契約はユーザー（借主企業）様により条件が異なるため、契約書の内容がリスク軽減のノウハウといえます。

――事業用物件の場合、大手企業との競合が激しいのではないでしょうか

確かに大手企業の強い領域です。例えば、京都市の中心の老舗仏具店の所有地の有効活用を企画したことがありますが、この案件は大手銀行と地銀がそれぞれ紹介した大手競合会社２社とコンペになりました。物件が京都の中心地であることから大手の提案は、高さ、容積制限目一杯にホテルを建てる提案でしたが、その提案では、斜線制限等で容積が有効に使われず、レンタブル比が低くなり工事費が割高になります。それに対して当社の企画は、建物は３階建てに抑え、１階にテナントを入れ、２～３階を居住用のハイグレードな賃貸マンションにする内容で、安定性、継続性と想定収益率が競合会社のものより高いと評価していただき、最終的に当社の提案が採用されました。しかも、当社の場合は約1,000社の法人テナントと契約していますので、先に入居するテナントを想定の上でとなります。場合によっては交渉しながら、建物の提案ができます。万一、事前に決まらない場合は当社が家賃保証もします。

また、学校法人真言宗京都学園の依頼で種智院大学の向島キャンパスの誘致を行った時も大手のゼネコンと競合しました。京都市内で２万坪の土地ということで、物件探しは難航しましたが、地


京都市中心部におけるコンサルティング案件「メゾン・ドウ・クール」

元の人脈を駆使して探した結果、調整地域の物件が見つかり、行政への働きかけや、27名の所有者に対して説明会などを繰り返しながら話をまとめることができました。

よく中小不動産業者にとって大手企業が脅威だという議論がされますが、ある地域において、お客様とのつながりが深ければ、大手企業と対等に戦うことができると思います。私たちと大手企業では、まず事業に取り組む姿勢が違うと考えます。大手企業は経費率が高いので、どちらかと言うと早く売って利益を上げようという回転率重視のやり方で、時間がかかる割に、あまり利益が見込めない仕事は受けません。また、担当者も転勤で異動していきます。

私たち中小不動産会社はそこに商機があると思います。ただ一方で、「地元を良く知っているから」ということで勝てるかというとそんなに甘いものではありません。やはり、日々、技術力や能力を高め、いろいろな事に挑戦し、コミュニケーションを密にして、最後まで逃げないという企業姿勢を地域の人に見せられないと、お客様は大手企業の方に行ってしまいます。

――ユーザー（借主企業）様やオーナー（貸主企業）様も依頼先は大手企業にということにはならないですか

ユーザー（借主）様が上場企業などの場合、金融機関系列の大手不動産会社などに物件探しを依頼されることはよくあります。事業系の売買物件は確かに大手企業が強いですが、中小型の賃貸物件はそうでもありません。また、大手不動産会社が情報をよく知っているということはなく、結局金融機関地元支店に相談し、大手不動産会社から当社に依頼が来るということも多々あります。

先ほど大手企業との競合の話をしましたが、大手企業との連携・提携が必要な部分もあります。

最近は不動産業務も細分化と分業化が進んでいますが、オーナー（貸主）様の立場からすると、大手に頼むより、声をかけやすい地元会社に依頼し、賃貸仲介や改装工事を一社に依頼して全て済むのであれば、スピーディーに解決しますし、安心と思われるのではないでしょうか？

ひとつの会社から内容によって建築士や宅建士が来て、企画、建築、リーシング、管理、リフォームなど全てを１社に任せるほうが便利なはずですし、それに対応できれば信用も高まります。

――工場や倉庫の用途にも新たな動きがあるようですね

工場や倉庫のユーザー（借主）様と言うと、一般的に製造業を思い浮かべるでしょうが、最近は借主様のニーズが多様化しています。具体的には、工場の天井高と基礎の強さを利用して、ボルダリングスタジオとして使用したり、３オン３のバスケットボール場や卓球教室、スケートボード練習場になった例があります。また、製薬会社の工場だった建物をリノベーションし、地ビール工場として再利用した案件もあり、工場の用途が従来のものと全く異なってきています。

さらに、最近のトピックスとしてはアーティストが工房として使う事例があり、現代アート作家である名和晃平氏[※1]に４カ所の建物を借りていた



元工場の新たな使い方：スケートボード、ボルタリング、バスケットボール



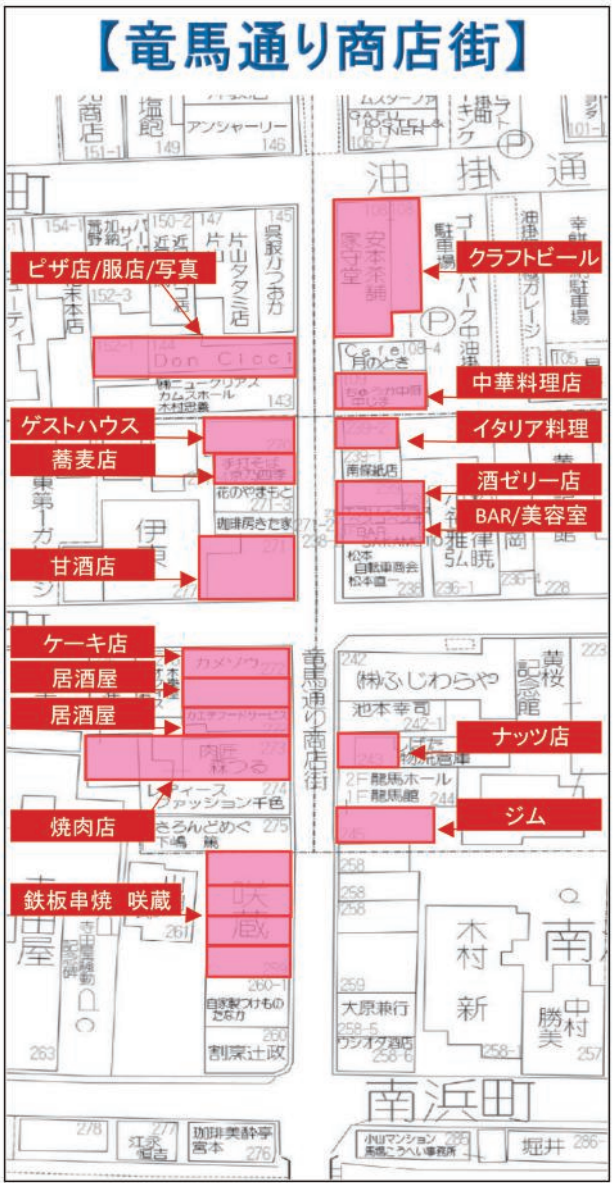
アーティスト名和晃平氏の工房

だいています。以前は京都市の小さな貸工場におられましたが、「貸工場か貸倉庫はないですか」と問い合わせをいただき、元サンドイッチ工場だった物件を紹介することができました。工房名も“SANDWICH”と名付け、その作品はルーブル美術館のジャポニズム2018年に出展されました。名和先生の作品は素晴らしく当社も作品を購入して社内に飾っています。また、有名な作家なので海外からも若いアーティストがたくさんやって来ることから、借りていただいている建物の中には、当社で近くの民家を購入し、カフェのある宿泊施設を計画されているものもあります。

商店街再生

――商店街の再生にも取り組んでおられます

伏見七商店街の一つに竜馬通りという商店街がありますが、2014年当時、40店舗のうち19店舗が空き家になっていました。元々、地域住民向けに買回り品を扱う店が多かったのですが、店主の高齢化や扱っている商品が時代に合わなくなってきたことから、若い人は地元ではなく京都市内に買い物に行ってしまい、徐々に空き店舗が増えていきました。ただ、このエリアには寺田屋などの史跡や月桂冠や黄桜を始め酒蔵が「27」もあります。そこで、核になるテナントを誘致できれば人を呼べる商店街になると思っていました。しかし、そんな折、商店街の中の４軒の空き家が不動産会社に売却され、分譲住宅が計画されました。そうなると、商店街として再生していくのは難しくなります。すると、商店街の理事長から地元のミニコミ誌出版の社長を介して「何とか力を貸してほしい」と相談がありました。その４軒の空き家を所有している不動産会社は協会の同じ支部の方でしたので、その会社から全て当社が譲り受けることにしたのです。



竜馬通り商店街2014年以降に営業開始店舗（赤枠が新しく開店した店舗）



竜馬通りの活性化はこの店の誘致から始まった「咲蔵」
京都市景観賞建築部門奨励賞受賞

ただ、この商店街は本当にすたれていて、相当なインパクトを起こさないと難しい状況でした。ここに地元の人や観光客に来てもらうには、地元の会社で、しかも集客力のあるテナントを呼ばなくてはなりません。そこで、地元伏見で大変繁盛している「鳥せゑ」という焼き鳥屋さんに来てもらおうと、社長を口説きに行きました。内装費がとんでもなくかかると言われましたが、それを全て当社で持ち「地域のために出店してほしい」とお願いしたところ、先方も粋に感じてくれたのでしょう、2016年に新ブランドの「咲蔵」を出店してもらえることになりました。それ以外にも、管理を任されているオーナー（貸主）様が老朽化した一連の店舗を経営していたので、解体していただいた上で、当社が全て事業用定期借地としてお借りし、建築をして３店舗が入る京町家風商業施設にしました。また元寿司屋の店舗を譲っていただき、大規模改修をして人気のピッツェリアにご出店いただきました。このような動きが竜馬通り全体に普及していき、ナッツ店、甘酒ハウス、ゼリー店、クラフトビール店など、若い人が経営する新しい店に次々と変わっていきました。21軒が続々と新規開店し、雑誌に載るような商店街にがらっと変わり、地元の人や観光客がやってくるようになりました。竜馬通り商店街の再生の事業は、経済産業省「地域産業自立支援事業の補助事業」に採択され、咲蔵の建物は、設計の仕事も認められ京都市より「京都景観賞建築部門奨励賞」をいただきました。

その結果、点から線へ、線から面へと波及効果は広がり、土地の値段も上がり、今では弊社が譲っていただいたときに比べて、地価が２倍以上になっています。

この取り組みを通じ、まちの価値が上がれば、土地の価値も上がることを実感しました。

――商店街の活性化については紆余曲折もあったと聞いています

馬通り商店街の北に位置する納屋町商店街があります。その商店街の中に“納屋町センター”という市場がありました。そこには昭和の時代から生鮮食料品や日用品を扱う15軒の商店が商いをしていました。しかし、近年商売をたたんだりする方もでてきて、歯抜けのようなシャッター市場になっていました。

当社の社員が、商店街の女将さんで構成される“納屋町こまち会”という会で納屋町センターの理事長とご一緒しており、竜馬通りの活性化を見た理事長から「納屋町センター内の店を売りたいという人が大半を占めるようになり、なんとかならないか」と相談がありました。そこで、「地元の商店街の活性化につながるなら」と、当社がその15店舗の権利を全て購入することにしました。購入にあたっては、理事会にて、納屋町商店街全体が賑わうように、集客力のある店舗を再興するという事業計画を説明すると、納屋町センターの組合員の皆さんも地元の企業だということで安心してくれて、スムーズに進めることができました。

一方、納屋町商店街の理事長が私の中・高・大の後輩だったことから、彼とは「このままではシャッター通りになってしまうかもしれない」という危機感をいだき、「ただ単に箱を整えて、テナントを誘致してそれでおしまいではなく、納屋町センターの跡にお客さんを呼べることが納屋町商店街の発展につながる」と話をしました。当初は再

度経済産業省の補助事業に応募し、インバウンド需要を見込み、１Ｆをテナント、２～４Ｆをホテルにする案で検討しましたが、補助事業への採択がされず、この案は断念しました。

その後、社内で企画会社も呼んで喧々諤々（けんけんがくがく）の議論をしました。その結果、「納屋センターの通り抜け路地を再現した施設がいいのではないか」となりましたが、ただ単にテナントを募集しても商店街の活性化につながらないので、日本酒を出す店を集めるとか餃子を出す店を集めるなどの案がでました。そして、最終的に京都はラーメンの人気が非常に高いことから、個人が経営している人気の個性的なラーメン店を集め、ラーメン小路にしようという案で進めることにしました。小路の名前を“京都伏見拉麺長屋”とし、また、伏見といえば稲荷、稲荷といえば鳥居なので、路地に鳥居を建て、資金はクラウドファンディングで集め、参加者の名前を刻み、オープン後はイベントやSNSで情報発信するプランを立てました。そして、募集をかけたところ９戸のうち７店までが決まり、2020年２月には建物も完成しました。しかし、ちょうどその折にコロナ禍の影響が出て、出店申し込みをいただいていた各店の本業が危なくなってしまい、全ての出店が撤回になりました。

今後の方向性を検討していると、飲食店専門のミニコミ誌を発行している㈱リーフ・パブリケーションズから、売上に応じて賃料が決まる“売上変動型家賃設定”の営業支援の仕組み「スマートテナント」の提案をもらいました。ただ、変動型家賃制にするには、各店舗の売上を把握するためのシステム導入費や、月々ランニングコストが相当かかるため、スマートテナントの導入はやめ、当初６カ月をフリーレントにし、さらに当初の家賃を低くして、売上が定着したら家賃を上げるという傾斜家賃制を導入するという条件で新たに募集を開始しました。また、ラーメンに特化することは止め、店舗デザインも京都風にアレンジし、“伏見納屋町小路”という飲食専門の路地店舗というコンセプトにしました。

現在は有名老舗料亭である吉兆出身の方の割烹やフレンチビストロなど、多彩に出店していただいています。

商店街の再生という事業は、土地建物を購入し、建築もするという大きな投資の割には、いくらの賃料で貸せるのかも不明確で、埋まるかどうかもわかりません。このようなリスクがある事業は、大手企業はやらないと思います。やはり地元の企業だからこそ取り組むべき仕事だと思い、積極的にチャレンジしています。

その後、納屋町商店街様からは、商店街の空き店舗対策のパートナー企業として当社を採択していただきました。これからも商店街と一緒に空き店舗対策に取り組んでいきたいと思っています。


伏見納屋町小路

※１　日本の彫刻家。Sandwich Inc.主宰、京都芸術大学大学院芸術研究科教授。2018年にフランス・ルーヴル美術館 ピラミッド内にて彫刻作品“Throne”を特別展示。（Wikipediaより）

地域の一員としての役割を果たし 地元企業やオーナーとの関係を強化する



取締役総務部長
岡嶋 緑氏（前列右）と
取締役の方々

――地域の企業やオーナー様とはどのようなお付き合いをされているのですか

当社で物件を借りていただいているユーザー（借主）様は8,000名、管理させていただいているオーナー（貸主）様は600名になります。その中には企業の方も多くいます。

地元の企業のオーナー様は金融機関の集まりや経済人クラブの会合でご一緒する機会が多いです。地元企業のオーナー（貸主企業）様はもともと地元の資産家の方が多く、ちょっとした困りごとに対してしっかり対応してくれる、パートナー的存在を求めている方が多いと感じています。

同じく個人のオーナー（貸主）様も何代にも渡り地元に住んでいる方もたくさんいらっしゃいます。お父様、お母様、息子様、その奥様まで、仕事以外の話でもなんでも相談いただける一生のお付き合いをさせてもらうことを目指しています。

オーナー様とは毎年ウォーキングの会やゴルフコンペを開催して交流を図っていますが、オーナー様自身も多趣味な方が多くいらっしゃいます。あるオーナー様の場合、ウエスタンバンドライブを開かれ、そのチケットを購入して他のオーナー様を招待したり、弊社の新築店舗が完成した時もオープニングパーティーにオーナー様を招いたりしました。

このように仕事以外の関係を深めていくと、「長男が結婚したので家を探して欲しい」とか「親戚の土地があるからみてほしい」「相続に向けてどんな対策を取っていけばいいのか」という相談をいただき、相談から商売に繋がるケースも多々あります。

そのようなお付き合いをしているので、当社の専務は複数のオーナー（貸主）様から依頼を受け、亡くなった場合の遺言書の執行人になっています。まさに家族のように信頼していただいていることを実感しています。

――地域商店街とも深いお付き合いをされていますね

納屋町商店街には“納屋町こまち会”という商店街の女将さんの会があり、当社から私が参加しています。また、伏見七商店街は7月最終金曜日に夜市が開かれ、若手社員中心に毎年お手伝いをしています。御香宮のお祭りでは男性社員がお神輿を担がせていただいています。

いずれもコロナ禍で中断していますが、再開を心待ちにしています。



ディランド山京株式会社

代 表 者：伊藤良之
所 在 地：京都府京都市伏見区京町３丁目169-1
電　　話：075-611-2001
Ｈ　　Ｐ：https://www.d-y.jp/
業務内容：京都府南部を中心エリアにとらえ、事業系の不動産賃貸業、不動産管理業を主軸として事業を行っており、付随して賃貸仲介、売買仲介、リフォーム工事を行う。分譲住宅、遊休地や建築物に対しての有効的な活用法の提案や不動産に関するコンサルティング事業を幅広く展開。グループ会社　ディランド山京リース株式会社（主として不動産管理事業）、パルティ京都有限会社

＜取材日：2021年11月15日＞

株式会社聚楽／大阪市北区

環境浄化運動によって、安心で楽しめるまちづくりを目指す

行政、オーナー、商店街などの仲間と地道な活動を積み上げる

歓楽街の環境浄化のために夜警活動を行う

――夜警に参加し始めた経緯とその内容について教えてください

私が住む兎我野町の町内は、結婚して初めて、地元の人から“一人前”と認めてもらえます。2000年に結婚しましたが、昔、野球を教えてもらった町会長から「晴れて一人前になったので、君のおじいさんもやっていた防災委員に委嘱する」と言われました。1992年から10年間他社に勤めていましたが、その時から毎週金曜日の夜警には参加していました。このまちの夜警は50年近くの歴史があり、目に余る客引き行為や迷惑駐輪などを撲滅するために、商店会や振興町会のメンバーが交代で行う防犯パトロールです。夕食前に夜警のテントを立て、提灯をぶら下げ、夜の８時に集合して約２時間行います。また、年２回、曽根崎警察署と連携して地域の各種団体と合同で、『環境浄化パレード』を行います。これは、まち全体で問題意識を共有すると共に、まちづくりのための仲間作りの場という目的も併せ持ちます。

しかし、歳末警戒となると終わるのは11時を過ぎますし、冬は寒く、最初に音を上げたのは、実は私でした（笑）。そこで、防犯委員になったのを機に、自分の車に青色灯を載せて、広域に巡回できるようにしました。今は参加者も増えたので、テントで待機する人、車に乗る人、皆で一緒に歩く人の３部隊に分けています。さらに、夜警活動の効果がそれなりに出てきたことや、この先も継続することを考えて、それまで毎週金曜日に行っていた活動を、今は月１回の第２金曜日に実施するように変えてもらいました。

大阪は2005年頃、ミナミといわれる道頓堀や宗右衛門町あたりがまず荒れだし、その余波を受けてキタといわれる梅田からこの界隈も、街頭犯罪が頻発するようになりました。違法な性風俗営業やしつこい客引き、迷惑駐車・駐輪や落書きなどが目立つようになると、来訪者にいい印象を与えませんし、そこで暮らす住民や事業者にもマイ



難波啓祐 氏
（なんば けいすけ）

1970年、大阪市北区生まれ。大阪経済大学経営学部卒。創業者は1948年に岡山県津山市から大阪天満市場・天神橋筋で「稲荷あげ」を専門とするお店を繁盛させ、1951年に北区で一番古い町兎我野町が区画整理され、売り出されたタイミングで購入。「旅館 聚楽」から貸しビル業へ自社物件を運営。大阪市北区を安心・安全なまち、そして信頼のあるまちにし、事業や社会貢献活動を通して、人々の笑顔が絶えない地域であってほしいと願い、「つくろう もっといい街 キタい街」のスローガンのもと、まちづくりの一端を担う。

ナスの影響を与えます。そこで、大阪府警は本格的に歓楽街対策を始め、まずミナミを歓楽街総合対策推進重点地区に指定しました。その流れでキタでも商店会や振興町会など25団体が結集し、2006年に『キタ歓楽街環境浄化推進協議会』を立ち上げ、一番若い私が事務局長を務めることになりました。協議会は、皆の笑顔が絶えない地域であって欲しいとの願いを込めて、「つくろう もっといい街 キタい街」をスローガンに掲げています。

――夜警をするエリアも広がっているのですね

2016年以降は兎我野町だけでやっていた夜警のエリアを隣町の太融寺町まで広げることにしました。地元の人からすると「隣の町にまで入って出しゃばって」と思われるかもしれませんが、「点として活動をしていても悪い人たちは移動するだけだから、面としてもっと広域にやらないと意味がない」と、越境することにしました。既に何十年も実施していることなので、「一緒に参加してください」と声をかけながら隣町も回ることにし、さらに堂山町や曽根崎などその周りのエリアまで対象を広げ、今では片道で徒歩40分くらいの範囲になりました。

――参加者はどのように集めているのですか

やはりこの活動はつらいので、続けていく気持ちがあってもいつまでやれるか不安です。

しかし、月１回になったことと、遊び半分でもいいから手伝いに来て欲しいといろいろな人たちに声をかけると、「梅田にはよく遊びに来るので、来られる時に参加します」など、地元の住人や働く人以外にもクリエーターやコンサルタント、宅建協会の他支部の会員などが参加してくれるようになりました。

――警察や行政との協力も不可欠ですね

警察にはまずは取り締まりの協力依頼をしますが、課長から上のクラスは１年毎に異動になることから、毎年転勤してやってくる警察官にまちの状況や活動内容を繰り返し伝えています。

さらに、取り締まりを強化するための勉強会や情報提供も行っています。例えば、無料案内所は性風俗店を案内するところですが、契約した借主がオーナーの知らない内に反社組織に転貸しているケースもあります。そこで警察署に出向き、賃貸借契約に関する法律の内容や転貸借の仕組みなどについて勉強会をしました。その結果、転貸された場合でも関わっている人全てに承諾をもらわなければ店舗の営業ができないというように、条例の改正を実現することができました。また、性的なサービスを提供する場合は時間制限があるにも関わらず、24時間営業している店が後を絶たず、摘発しても店の名前を変えてすぐ営業し始めるこ



金曜日の夜警の様子


青色灯を積んだ「青パト」

とから、賃貸借契約書を提出させて、そのオーナーが共犯なのか幇助なのか徹底的に調べてもらうことにしています。

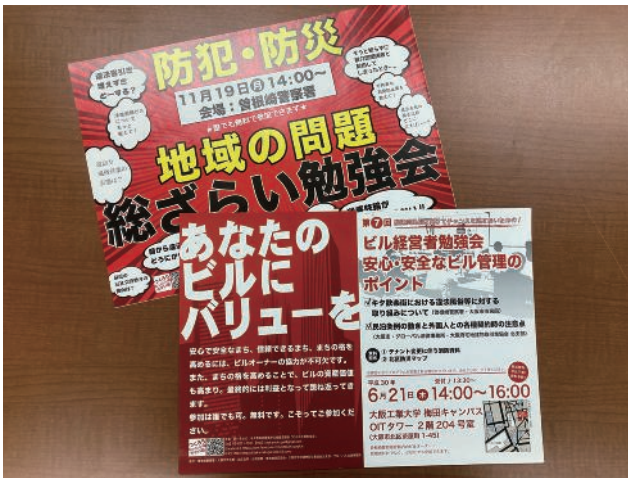
安心なまちづくりのために オーナーの意識を変える

――オーナーの意識も変わらないといけませんね

一時期は無料案内所がまちを埋め尽くし、１階の店舗が全て案内所というビルもありました。無料案内所が増えると違法な客引きが増え、客引きが増えると取り締まりが厳しくなります。しかし、取り締まりだけではきりがないと思い、警察と始めた勉強会にオーナーにも参加してもらおうと、2013年に協議会の中に『ビル自主規制部会』を立ち上げました。そこで、「オーナーには社会的責務があり、お金さえもらえばどんな相手に貸してもいいというのは間違いだ」「そのような取引が繰り返されると、環境が悪化し、まちの格が下がり、資産価値も下がってしまう」「オーナーには長期的な視野を持ち、安心で安全なまちを目指すまちづくりの中心的な存在になって欲しい」という考えを共有しました。実際に、性風俗店に貸せば坪賃料が倍以上になりますし、24時間営業の無店舗型性風俗店からは、いくらでもお金を払うと言ってきます。背に腹は代えられないと言うオーナーもいますが、そのような店を１軒入れるとビル全体の雰囲気が変わるし、隣のビルのオーナーも影響されて、エリア全体がブラックなイメージになってしまいます。

――勉強会に参加しないオーナーも多いのではないですか

勉強会では、「違法性風俗店に貸しているこのビルの持ち主では？」と名指しされることもあるので参加したくないというオーナーはいます。そこで、チラシを作って投函するとともに、警察からも「この問題に真剣に取り組まないオーナーに対



オーナー勉強会の呼びかけのチラシ

しては、当方も対応法を考えます」と多少脅してもらいながらやっています（笑）。また、最近はWebの効果も大きく、違法な営業が明らかになると、その当事者と店の入っているビルの名前が一緒に公開されるので、オーナーが誰かわかってしまいます。そうなると、収益ビルとして売却する際に、金融機関はテナントの属性を調べますから、たとえそのビルの利回りが高くても、資産の評価は下がります。実際に、金儲けだけに走っているようなオーナーに対し、金融機関から「融資の申し込みがあるのですが、どのような人ですか」と聞かれたら「やめた方がいい、警察も一緒の意見です」と伝えています。

また、オーナーによっては「客付けした不動産業者が悪い」という人もいます。宅建業者もオーナーにたて突くと仕事がしにくくなると思いがちですが、そんなことはありません。そのようなオーナーには、真面目な仕事をする業者もたくさんいることや、宅建協会として取り組んでいることなどを話します。一方、宅建業者に対しても、ややこしいことは何でもふたをして処理してくれる便利屋扱いされるのは良くないし、一つの取引がまち全体のイメージを下げ、元に戻そうとしても非常に時間がかかることを伝えます。兎我野町は性風俗店が多いことで一躍有名になってしまいましたが、昔は由緒ある、良いまちでした。丸順不動産の小山社長が、「よき商いが共存出来るように

まちをマネジメントすることが必要だ」とおっしゃっていましたが、まちが良くなるためには私たち宅建業者の意識の向上も重要だと思います。

まちづくりのために やれる事をやり尽くす

――貴社所有のビルではバイク置き場を設けていますが珍しいです

警察の歓楽街総合対策の中で、駐車監視員制度導入で駐車違反の取り締まりはしてくれますが、放置バイクを取り締まるためには、バイク置き場が必須です。そこでまず手始めに、当社のビル内に設けることにしました。どれくらいの人が借りてくれるか半信半疑だったので、最初は時間貸しで100円、月極は１万5,000円でスタートしました。ただ、不正利用が絶えないことと、月極の場合、２カ月目以降の賃料が滞納となる問題が生じました。車と違い、乗っている人はアルバイトが多く、すぐ店を変わったり、お金を払って停めるという感覚が薄いからでしょうか。しかし、値段の高そうなバイクで通って来る人や、夜遅くまで停めなくてはならない人もいるので、人通りの多いところを借り増しして、現在は４カ所で70台分のスペースを運用しています。今でも不正利用する人はいますが、自ら課金して停めてくれる人も定着しつつあります。このようにバイク置き場を作ったことにより、次は手の施しようがなかった迷惑駐輪対策として、協議会で自転車置き場を借りて運用していこうという流れができました。



自社内に設けたバイク置き場

――夜警でも放置自転車に注意喚起の札をつけるなど、その対策を重視されています

迷惑駐輪が増えると、美観を損ねると同時に通行の妨げになることから、バイクと同様の対策が必要でした。やはり「停める場がないから放置される」という意見が出て、町会で土地を借り上げ、150台分の駐輪場を作り、『ウメチャリ』として運用しました。地代は40万円ほどでしたが、150台が１日１回転して、１時間100円で貸せれば月45万円ほどの収入が見込めます。利用者を増やすために、お得感がある優待券を発行し、各町会長にはお店で働くアルバイトに使って広めて欲しいと、100枚単位で買ってもらうよう依頼しました。最初は上手くいかず、町会長にお金を立て替えてもらったこともありましたが、徐々に浸透していき利益が出るようになりました。しかし、コロナによって人が出てこなくなると、再度赤字が続くようになりました。そこで、設置した機械も償却期間を過ぎたこともあり、８年間続いた自転車置き場は一旦撤去することにしました。また再開できるようになるまでは、夜警の際に放置自転車に注意喚起の札をつける活動を続けていく予定です。

――取り締まる一方で、まちに来た人に喜んでもらう活動もされています

夜警活動をしている人は、客引きなどに対して「俺たちのまちを汚しやがって」という意識がありますし、彼らは逆に「まちで稼ごうと思っているのにうるさいのが出てきた」とお互いが敵対意識を持ち、常にピリピリしたところがあります。そこで、もっと人に喜ばれることをしようと『まち案内エスコート』という活動を始めました。ゴールデンウイークなど人が増える週末の午後４時から６時までの２時間、怪しまれないように統一のビブスを着て、３～４人で一組になって街角に立

ち、道に迷っている方に声をかけて行き先を案内しています。一般的に６時頃から飲み会や結婚式の２次会が始まることが多く、その辺りの時間になると地下街から地上に出て、スマホやチラシを片手に店を探す仕草をしている人たちが散見されます。その人たちに対し、「どの店に行く予定ですか。私たちはボランティアで、地域のために道案内をしているんです」と声をかけます。ただ、活動のルールとして、「この辺りで美味しい店ありませんか」と聞かれても、自分の知っている店を案内することは客引き同等なので絶対にやめようと注意しています。また、なかには感動してお礼にお金やお菓子を渡そうとする人もいますが、丁寧に断るようにしています。そして、せっかくなのでこのまちに来る人の情報を集めようと、どこから来たのか、何人でどんな目的でいくのかについてアンケートを取るようにしています。

協力してくれるボランティアは、女性や学生、なかには道は良く知らないけど英語は話せるという人や留学生も参加してくれて、多い時には60人くらいになります。最近は近くのECC専門学校がボランティア部門を立ち上げ、海外から来た人に対して母国語で対応してくれます。実際に母国語で、「ありがとう、助かったわ、あなたも頑張って」というように励まし合うこともあり、ボランティア冥利につきるようです。また、「“客引きに声をかけられても絶対ついていっては駄目ですよ”と注意されたおかげで、大切な時間が楽しく過ごせて助かりました」と言ってもらえることもあり、消えかけていたろうそくに灯がつくように、大阪人の持つ“お節介のDNA”にスイッチが入って最後の集合時間には皆が笑顔で集まってくるような活動になりました。



「まち案内エスコート」の様子

――猫の糞尿被害撲滅の活動もされています

ビル自主規制部会を立ち上げて、まちづくりの会議をしていると、「猫の糞尿被害に困っているので猫を捕まえて捨てに行ってほしい」という話がでました。そこで、猫が好きな人に話を聞きに行くと、猫は年３回出産するので、繁殖期に捕まえて去勢手術をすることと、プランターの中に砂を入れ、しつけをすればそこでトイレをするということを教わりました。そこで、大阪市が推進する“所有者不明猫適正管理推進事業”のもと、“まちねこサポート隊”を組織し、人と猫が共存できるよう『T（捕獲）N（不妊・去勢手術をして耳カット）R（元に戻す）＋M（餌やりやトイレなどの世話）』活動を始めました。ただ、去勢手術が１万5,000円以上かかることから、2018年にはクラウドファンディングを立ち上げ200万円を集め、その資金を使い既に500匹以上の猫を捕獲しています。私は大阪市への報告書作成や、ネコ会計の管理と捕獲籠の保管場所の提供をしたり、活動資金を捻出するために、パチンコ屋などから空き缶を集め、資源ごみとして屑鉄屋で換金したり、募金箱の設置などをしています。

――小学校の跡地開発の提言もされています

元曽根崎小学校の跡地開発の計画があり、地元の住人からは活動の拠点となる公民館を作ってほしいという要望が出て、敷地を２分割して売却する案が進んでいました。しかし、その方法だと中途半端な建物が建ち、売却価格も低くなるだけです。そこで協議会が窓口になり、振興町会や各種団体からの意見を集約した結果、敷地を一体で売



「TNR＋M活動」のチラシ

却し、そこに高層マンションを建て、公民館をその中に設けるという提案書を作成しました。最終的にそのプロポーザルが通り、地元の人が集える場所を設けることや、防災拠点として有事の際は施設を住民のために開放することなどを条件に、デベロッパーに最高値で購入してもらいました。

地元でお金がある家庭の子供は、私立の小学校や中学校に行ってしまいます。それに対して、この辺りのまちは、地元の小・中学校に行かないと地元民としては認めないというような、閉鎖的な考え方をしてきました。住む人が減少する中で、そういう考え方ではさらにまちの行事に関わる人が減っていきます。その結果、まちは「稼げればええねん」という異質な空間に変わっていってしまいます。

――新しく出来たパチンコ店を地域の仲間として受け入れられています

映画“Shall We Dance”の撮影にも使われていたワールドというダンスホールが売却され、長らく駐車場だったところに建設計画が出されていました。問い合わせると大手パチンコチェーンが出店するということだったので、住民説明会の開催を要求しました。ただ、建設自体は違法ではないので、敵対するのではなく、“まちの一員として受け入れる”前提で議論しようと皆で話をしました。物件は事業用の借地契約ですから最低20年は賃貸するので、本音はコンサートホールなどにしてほしい気持ちもありましたが、仲間として受け入れようと考えました。そこでこちらからは、町会に加入し、夜警に従業員を参加させてもらい、青色防犯パトロールの車の駐車場の提供や、災害時に避難ビルとして利用させて欲しいと要望しました。先方はそれに対しとても協力的で、夜警も仕事として参加してくれるので、地元の人たちも好意的に迎え入れています。

このように、まちづくりに関する仕事は多岐にわたり大変ですが、一つやればそれでいいというわけではなく、しかも駆け足で進められるものでもないので、出来ることはやり尽くしながら、後退しないよう地道に少しずつ前進していくしかないと思います。

肩ひじ張らず、持ちつ持たれつの関係から

――取り組みが多岐にわたると合意形成が大変ではないですか

確かに「防犯のことだけしてくれたらええのに」「自分のまちはまだ性風俗店が出ていないから、取り締まりエリアをそんなに広げんでもええ」という人たちもいて、考え方は地域によって違います。しかし、お互い隣町同士なので、こちらで起こっていることはすぐ伝播していきます。「自分のまちさえ良かったらいい」という小さな視野で考えるのではなく、「環境浄化は、そのまちの人のやる気がなければそこが巣窟になるだけです。一緒に活

動しましょう」と言い続けていますが、文句ばかり言う人は相変わらず多いですね（笑）。

ただ、協議会に集まってくれる人たちは、地域を良くしていくことに前向きな人ばかりなので、ルールを決める場合もスムーズに全員の合意がとれます。どのまちも人手不足で困っていることには変わりがないので、町会同士、肩ひじ張らずに、持ちつ持たれつの関係で交流しています。

――宅建協会の役員も務められています

当社は1948年（昭和23年）に祖父が創業し、本社ビルのある土地は、３年後に購入し、しばらく旅館業をしていました。1966年に木造旅館を鉄筋コンクリートに建て替える段階で、大型バスの進入規制が入り、バスの横づけができなくなったことから、急遽貸ビルに用途変更しました。私は、1992年から祖父の一番弟子だった方の不動産会社で10年間修業し、当社に戻って来たタイミングの2002年に宅建業免許を取得しました。

宅建業免許を取得し大阪府宅建協会に入会し、研修会に参加した際に当時の役員から、「君のような時間がある人間が役員をやるといい」と言われ、名誉なことだと思い引き受けたのが始まりです。協会の仕事に関わることで当社のビルのお客様を紹介してもらったり、歳末夜警に来てもらったのをきっかけに、各支部でも警察署とのパイプを強くしてもらっています。研修委員になった際は、出席率がとても低かったので、研修を受けるのは当たり前だと、特に事務局が連絡しにくいと言っている会社から順番に自ら電話をしています。その結果、1,080会員のうち欠席が16社まで減りました。

実際に協会の仕事をしてみると、役員は真面目な人が多く、我慢強く会員のお世話をされています。その背中を見ると、「自分がやりたいと思う事は、人に伝わらないと協力を得られない。そのためには自分を磨くことが大事だ」ということに気づかされました。

地道に実績を積み上げ、まちを良くしていく

――安心なまちにするには警察や行政とはどう向き合えばいいのでしょうか

法で取り締まっても、その網をすり抜ける人もいて、結局はいたちごっこになります。そのため、私たちはもう少し柔軟で伸びしろのある運用の方法がいいのではないかと思っています。放置自転車問題も、ミナミでは附置義務条例を認め、新築や建て替えの場合、自転車置き場を設置しないと建築許可が下りないようになりました。そうすると、１階は店舗でなく全て自転車置き場にしなくてはならなくなり、結局は自分で自分の首を絞め、別の用途で建築確認申請するなど抜け穴を探すことになります。それよりも、「少し離れた場所にまとまった駐輪場を設け、そこを自転車置き場として確保すればいい」というように条例の運用を緩めた方が現実的です。また、性風俗取り締まりの処罰法があっても、彼らは形式を変えて営業し続けますので、法で縛るだけではなく、怪しい商売には貸さないようにするというように、志の高いオーナーを育て、仲間作りをする方が、商売の自由度も確保でき、有効だと思います。

また、大阪府では厳しい客引き条例[※1]が制定されましたが、兎我野町の場合は、オーナーの勉強会が行われていることや、地元の合意形成ができている上に、飲食店をより多く迎え入れたい立場なので、あえて客引き条例の禁止区域から外してもらいました。それは、客引きをしていいということではなく、取り締まりを少し緩め、飲食店が増えることで、性風俗店の比率を下げ、悪いイメージを払拭していこうと考えたからです。実際に、オーナーの一人が無料案内所の入居を断ったことで、そこにクラフトビールのお店や肉専門店がいくつか入り、無料案内所だらけだったビルが雑誌に取り上げられるような場所に変わりました。これは、条例を地域事情に応じてアレンジしてもら

って成果が出た一例だと思います。

――いろいろな努力が実って、少しずつまちが良くなっているようですね

当社も元は旅館を経営していましたし、この辺りは一般のホテルも多い地域です。曽根崎警察署管内でもラブホテルの許可店は８カ所しかなく、他はビジネスホテルで許可をとってラブホテル使いにしているだけです。しかし、この辺は、京都、神戸、奈良など、有名な観光地に1時間以内で行ける便利な場所です。いまあるホテルが普通のホテルに生まれ変わり、たくさんのファミリー層が泊まりに来ることになれば、その人たちを食事の面からもてなすこともできるようになります。

ただ、その場合も、観光客が国内外から大阪にたくさん来たからといって、黒門市場や道頓堀のようにチェーン店一色で埋め尽くされてしまえば、果たしてそれが大阪の魅力を味わってもらえたことになるのでしょうか。やはり大阪らしさをまちの中に維持しておかないと、一度来てくれたとしてもリピーターは生まれません。飲食店には、「客引きをしないと来てもらえないような粗悪なメニューだと“大阪に行ったけど美味しいものは無かった”と二度と来てくれません。品質は維持してください」「おもてなしの良否は必ず自分たちに還ってくるので、お客様には丁寧に対応してください」と声をかけています。

協議会でも2016年４月には、これまでの活動



大阪市に提出した「キタ歓楽街地区周辺まちづくり構想」

の成果とこれから目指すまちの将来像を『キタ歓楽街地区周辺まちづくり構想』としてまとめ、大阪市長に提出しました。ホテルや飲食店の経営者、オーナーや不動産業者には「大阪府も市も応援してくれるのだから“本気でまちを良くしていきましょう”」と伝えています。このまちでも「せっかく若い人に入ってもらったけれど資金が途切れた」「跡継ぎがいないのでビルを売ることにした。後は頼む」と事業をたたんで町会を抜けていく人もいます。当社もただ待っていてはお客さまは来ないので、生き残りをかけて、使って欲しいと思う人を連れてきたり、紹介をもらうようにしています。エリアマネジメントの勉強会で学んだことを、自分のまちで試行錯誤しながら実践するようにしていますが、それが少しずつ成果として表れているのではないかと感じています。

※１　大阪府公衆に著しく迷惑をかける暴力的不良行為等の防止に関する条例（迷惑防止条例）



株式会社聚楽

代 表 者：難波啓祐
所 在 地：大阪市北区兎我野町９番23号 聚楽ビル 6F-601号室
電　　話：06-6312-1551
Ｈ　　Ｐ：https://ju-raku.co.jp/
業務内容：不動産仲介・不動産売買・不動産賃貸・不動産管理。地元地域の環境浄化のために立ち上がった「キタ歓楽街環境浄化推進協議会」の副会長兼事務局長として、夜警活動、オーナー自主規制部会、放置自転車撲滅対策、猫の糞尿被害撲滅対策等に取り組み、安全で安心なまちづくりに努める。

＜取材日：2021年12月10日＞

株式会社緑葉社／兵庫県たつの市

100年前の人に喜んでもらい 100年後の人にも感謝されるまちづくり

善意の投資家から資金を集め “一気に”かつ“丁寧に”まちづくりを進める

住民の暮らしと観光との共存を目指す

――たつの市の城下町が重要伝統的建造物群保存地区（以下、「伝建地区」）に指定されました

たつの市の城下町は、全国的に見ても、伝建地区の中で指定面積・指定棟数ともにトップクラスのボリュームを誇ります。昔から指定を受けることが期待されていましたが、合意形成に時間がかかり一時期頓挫しました。しかし、その後やはり「まちを残していくには伝建地区になるしかない」という議論が起こり、まちの皆さんが努力をされて、2019年に伝建地区の指定を受けることができました。

町並みの特徴としては、倉敷の美観地区や川越の蔵造りの町並みと違い、建物の外観が揃っておらず、看板建築の建物や町家、大正や昭和の時代に改築されてレトロな雰囲気を出している建物などがいろいろ混在しているところにあります。まちの皆さんが一定の生活のコードを守りながら、大切に建物を守り、メンテナンスしてきたことが現れていると思います。

――龍野はどのようなまちですか

伝建地区の城下町川西地区は、世帯数は約1,700で人口は4,000人弱の規模です。また、高齢化率は約28%で、空き家数は200軒程度あるといわれ、５年前と比較すると７割近く増加しています。城下町としては、南北約３km、東西約1.2kmほどの、鶏籠山と揖保川に挟まれた扇形の狭いエリアで、文化庁の調査によると江戸時代に引かれた町割りがほぼ８割以上残っているということです。また、“淡口醤油”の発祥の地としても知られており、発酵文化が根付いてて、今でも自家製味噌を作る家庭があります。

立地的に見ると、車で30分のところに50万人都市の姫路市があり、60分圏内には加古川市や明石市など合わせて150万人の商圏が広がり、神戸空港からも90分と、1,700万人の京阪神都市圏から日帰りができる距離にあります。伝建地区とし



畑本康介 氏
（はたもと こうすけ）

NPO法人ひとまちあーと代表理事／株式会社緑葉社代表取締役　他。中学時代に地元和太鼓団体へ参加したことで地域活動開始。播磨の地域活性化に寄与すべくNPO法人ひとまちあーとを仲間と設立。2014年代表就任と同時に会社員を辞め起業。2015年龍野の古民家を保存・活用するまちづくり会社㈱緑葉社を承継。その他地域産業活性化のための地域商社事業や教育事業などの会社を複数設立し、地域課題解決につながる事業を多角的に展開する。


伝建地区の町並み

ては恵まれた立地にあるといえます。

――どのような考え方でまちづくりを進めておられるのでしょうか

町並みを保存したまちづくりというのは決して私たちのアイデアで始めたことではありません。今から約30年前の平成元年に龍野市教育委員会が『生きた城下町博物館都市龍野』[※1]という冊子を作っており、そこには従来のスクラップ・アンド・ビルド型のまちづくりではなく、「既存のまちの歴史的資産を利用するという視点に立った、過去から未来へとつなぐまちづくりが求められている」ということが書いてありました。私たちが取り組んでいるまちづくりの根幹の思想や考え方がこの中に盛り込まれていて、私たちはその考え方を受け継ぎ、現代版に再編集しているだけです。

そのようなことから、私が代表を務める“NPO法人ひとまちあーと”の心得、つまり理念として「100年前の人に喜んでもらえるか、100年後の人にも感謝してもらえるか」ということをとても大事にして、毎日の取り組みを進めています。

――伝建地区に指定されると観光客の増加が見込まれます

伝建地区になり、町並みが保全されることで観光客が増えるのはいいことだと多くの人は思うでしょうが、私たちはそのようには考えていません。なぜならまちには住民がたくさん住んでいるから



５年間の取り組みの実績

です。観光のために投機目的で業者が参入し、住民の生活を顧みない開発が行われれば、龍野の文化と暮らしが崩壊してしまいます。あくまで住民の暮らしを尊重しながら乱開発を防ぎ、まちの暮らしの質の向上や、楽しみを充実させていくことに主眼を置いて、暮らしと観光を共存させていこうと思っています。

また、町並み保存活動の大先輩に「見た目だけを昔のように改築・復元すればいいというものではないよ」ということを教えてもらいました。確かに町並みというのは建物の連なりですが、１戸１戸の建物は、その地域の風土や風習、文化の上に成り立ち、その地域に即した外観となっています。その話を聞いて、暮らしと文化が今も引き継がれているからこそ、建物や町並みも一定の秩序を持って引き継がれているのだということに気づきました。私たちがすべき真の“町並み保存”とは、その地域の暮らしや文化を引き継ぎ、生きたまちとして将来につないでいくことだと思います。

６年間で30以上の新規出店を実現

――まちづくりに関わるようになった経緯について教えてください

私は中学生の時に、隣町の相生市で、３歳児から80歳代の人まで40人以上が所属する大規模な地域の和太鼓グループに和太鼓奏者として参加しました。高校生になると、若手の中心人物という

ことで、和太鼓の発表会や地域のイベントを任せてもらい、ご祝儀という地域の善意の志の存在を知ったり、プロの手ほどきを直接受けて、舞台演出や空間プロデュースを経験したりしました。さらに、和太鼓の練習場が使えなくなり困っていると、「お前らみたいな若いやつらが頑張るなら」と、地元の人たちが土地や材料、大工仕事を提供してくれて、山の中に稽古場を作る事ができました。そのような体験から、「やろうと思えば必ずできる」「世の中にとって善いことをし、それに対して私利私欲なしに素直に貢献したいという気持ちがあれば周りに伝わる」ということを実感しました。この体験が私の根幹にあり、「私利私欲に走らない」「生かされ、生きている」という気持ちが半端なく強く、「人のため、従業員のため、善意で投資してくれる人のため」というエネルギーが私を突き動かしてきました。

その後、2002年頃からたつの市のイベント企画等の活動に参加し、2007年に“NPO法人ひとまちあーと”が設立されると、その副代表理事になりました。しかし、大学を卒業して働いてみると、イベント企画だけでは稼げないことがわかり、商売の仕方を覚えようと、地元の呉服屋や食品会社で働きました。また、地域活動のビジネス化を模索する中で、社長インタビューの仕事を通じて、社会関係資本というべき、地域のことを考え、若い人たちを応援したい経営者が多くいることを知りました。2014年に、導かれるように“ひとまちあーと”の代表理事になり、それと同時に会社員を辞め、覚悟を決めて専業で龍野のまちづくりに取り組むことにしました。

――大変なスピードで空き家の活用が進んでいますね

2015年に株式会社緑葉社の代表を引き継ぎ、不動産事業を始めました。ビジネスモデルとしては、家主から当社が物件を借り上げ、スモールビジネスの事業者や移住者に転貸するモデルですが、2020年までの約６年間で、60軒以上を管理し、約30軒の賃貸借契約をし、約30店舗が新規出店しています。当社だけが物件を供給しているわけではありませんが、短期間でこれだけのお店がオープンしたわけですから、非常にインパクトのある状況が生まれたと思います。

転機となったのは2013年に三軒長屋をリノベーションして、“ひとまちあーと”の事務所として整備したことです。割とおしゃれになった空間が評判を呼び、「こんな店を出したい」といった相談がたくさん来るようになりました。すると、建物の所有者からも「こんな風に活用できるのなら、誰か利用したい人がいれば紹介してほしい」という声が入り始めました。そこで、両者をマッチングしようと、出店を目指す人にお試し営業の場を提供するチャレンジショップや、クリエーターを中心にした人材を誘致するためのコワーキングスペースの機能をそこに持たせました。ただ、建物の所有者は「誰にでも貸したり売ったりはしたくないねん」と言いますし、実際に新たな入居者が、まちの暗黙のルールといったことを理解できず、ご近所トラブルになるような事例もいくつかあり、不用意には紹介できないと思いました。常識の違う人たちが同じまちの中に集うわけですから、目線合わせをしなくてはならないと思い、来訪者や移住者が龍野のまちになじむ仕掛けとして『“サムライコード”が残る町』というテーマメッセージとロゴマークを作り、龍野のまちのブランディン


NPO法人ひとまちあーと

グを始めました。

――双方がなじむ仕掛けとしてどのようなことをしていますか

龍野のまちはには、“サムライコード”というべき武士の暮らしの作法が今でも息づいています。例えば、家の前を１日何回も掃いてきれいにするとか、洗濯物を通り沿いに干さないなど、武士が暮らしていたまちだからこそ、失礼があってはならないという恥の文化が現在に引き継がれ、暗黙のルールとしてしっかり根付いています。そこで、伝建地区への出店や移住希望者に対して、「このまちは武士の作法が生き続けている」ということを説明し、賃貸借契約書には自治会への加入と地元商店会への加入を義務付け、それが守れないのであれば契約更新はしない旨の特約を入れています。

さらに、新しく入ってきた人たちにはまちの担い手にもなって欲しいという思いから、“ムカシミライ学校”というコミュニティカレッジを運営しています。ここではまちの人に先生役になってもらい、まちの歴史や伝建地区指定の経緯など住民の記憶を語り継いでもらっています。また、“ふるさと”という地元で半世紀近く続いていたコミュニティーバーを承継したり、大正時代に開院した病院をリノベーションした多世代交流カフェの旧中川邸など、外から来た人と、まちの住人との接点の場もいくつか作っています。このように、ソフト面での教育を担う“ムカシミライ学校”と、ハード面で物件を供給する緑葉社の２軸を走らせることで、新たなまちの担い手を増やして育てる取り組みをしています。

――店舗についても立地のコントロールをしているのですか

地元の龍野川西商店会では行政とも連携しながら、商店街活性化プラン策定のために２年にわたりワークショップを開き、皆で作りたいまちを可視化したり、ゾーニング計画を作りました。ゾーニングは、城下町の各地区にあった戦前の士農工商に分かれていた用途地域を現代版にアレンジして再現するという方針に基づき、住人の居住エリアと飲食店など観光客を誘致するエリアに分けるという考え方になっています。観光エリアについては、龍野は醸造町として伝建地区登録をしていますので、北ブロックエリアは、かねゐ醤油の工場跡地をコアとして、醸造を象徴するような体験型空間を整備しつつ、団体観光客を集約する観光動線を設計しています。それに対して南ブロックは、江戸時代から続く味噌蔵の伊勢屋をコアとして、個人向け小型店やまち宿を集積し、個人客がやって来るエリアに整備していく予定です。



ムカシミライ学校の様子

善意の投資家を集め、スピード感を持って事業を進める

――まちづくりを運営する体制について教えてください

まず、“NPO法人ひとまちあーと”がソーシャルデザインとインキュベーションの役割を持ちます。具体的には龍野でスモールビジネスを始めたいという人に、事業内容を聞き、具体的な事業計画に落とし込む創業のためのサポートをしています。また、イベントは地域共通で行うことが多いのでその運営を行います。

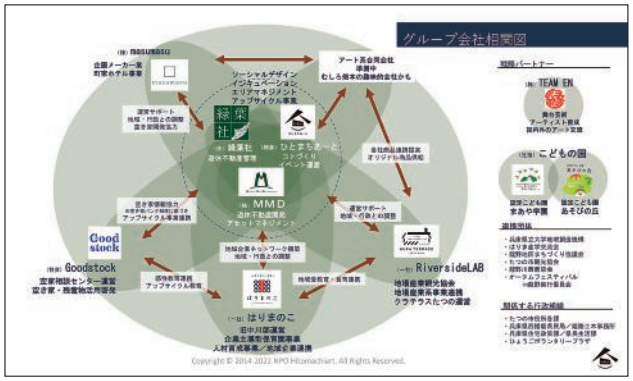
ハード面に関しては、㈱緑葉社が遊休不動産の管理をし、エリアマネージメントを行います。さらに、㈱MMD（むかしみらいデベロップメント）

が物件を取得し、改修を施して物件開発をします。空き家の相談は、NPO法人GOODSTOCKが、たつの市の空き家バンクと連携して相談センターを運営し、最近は解体した空き家から出る廃材や残置物のアップサイクルの活用の仕組みを検討しています。また、ソフト面を担うグループ企業としては、出荷・生産量とも日本一の醤油、素麺、皮革産業のPRと、地域商社の役割を持ち、“クラテラスたつの”という地産地消のカフェとショップの運営を行う（一社）リバーサイドラボラトリー、古民家ホテルの運営会社として宿泊事業を行うとともに、西播磨全体の地域産業の素材を使い、ファブレスメーカーとして商品企画を行う㈱masu masuや、旧中川邸の運営母体であり企業主導型保育園運営や城下町の作法などの教育事業を行う（一社）はりまのこがあります。

このように、“ひとまちあーと”と緑葉社を中心に、空き家の相談から、再生・整備、資産保有、その後の物件管理やオペレーションまで、グループ会社で役割分担することで倒産のリスクヘッジをし、総合的に収支がとれるような体制で進めています。

――では、緑葉社を引き継いだ経緯について教えてください

“ひとまちあーと”で不動産の知識があまりないのにマッチングなどを始めてしまったことから、いろいろなトラブルや失敗がありました。特に、まちに唯一残っていた銭湯を私の認識が甘かった故に、取得できず解体されてしまった苦い経験があります。そこで、宅建業免許を取得しようと考えましたが、自分一人がオーナーとして進めるのではなく、まちの皆さんで運営する市民出資方式でやった方がいいと思い、まちの長老たちに出資をお願いしに回りました。すると、緑葉社の初代代表の原田研一氏が「出資はできないが、会社を引き継がないか」と言ってくれました。緑葉社は原田氏がまちを守りたいというロマンを持ってスタートした不動産会社で、友人たちが2/3程出資をしている市民出資に近い内容でした。そして、お話をもらった3カ月後に宅建業免許を持ったまちづくり会社の代表を引き継がせていただきました。



グループ相関図

――市民出資の形態は運営が難しいのではありませんか

緑葉社の運営で特徴的なのは市民出資という方式をとり、大株主を作らないという考えをしていることです。代表の私は株式総数の約4％を保有する筆頭株主ですが、私と同じ持ち株比率の株主は10名弱おり、株主総数は30名を超えています。企業経営をする上で難しい選択をしましたが、その理由は、トップが暴走するのを防ぐためです。当社は現在この地域で約60棟の物件を管理していますが、今後空き家の増加に伴い、管理棟数は200を超えると思います。そのような企業のトップがまちの人たちの意向に沿わないことをしてしまうことは認められませんので、まちを皆で守る仕組みとして、大株主を作らず、社長がオーナーにならない市民出資の形態をとったのです。

――物件を仕入れてから商品化するまでの流れについて教えてください

標準的なパターンとしては、MMDが所有者から空き家を買い取り、店舗の場合は居抜きの状態、住居の場合は内装工事を施した状態で緑葉社に賃貸し、緑葉社が店を始めたい人や移住者に転貸します。入居希望者との賃貸借契約は原則2年契約

で、以降自動更新。また、仕上げ工事は入居者負担になります。MMDが買い取る資金は当然私たちでは賄えませんので、私たちが進めるまちづくりの考え方に共感してくれる善意の投資家を見つけ出し、スポンサーとして投資・所有してもらいます。

物件の仕入れに関しては、大きな物件も舞い込んでくるようになったことや、まちづくりのスピードを上げるには数千万円単位の借り入れが必要で、市民出資の会社では対応が難しいことから、緑葉社とは別にMMDを立ち上げ、私が株式の52%を所有するオーナーカンパニーとし、残りを善意の投資家に出資してもらっています。ただ、MMDも暴走できないように緑葉社と覚書を交わし、龍野における物件開発において緑葉社の意向に従うこと、物件の取得時、売却時には必ず緑葉社が仲介で入ること、緑葉社が見つけてきた投資家にしか物件は売らないというルールにし、物件の再生を一気に進めてきました。

――家賃設定はどのようにしているのですか

入居者を募集する際には、大前提として退店リスクが最小限になるように家賃設定は抑え目にしています。立地、店舗規模（飲食業は客席数）、業態などがわかれば、客単価や回転率から１日の売上を想定し、大体３日の売上げが家賃相当額になります。そして、払えそうな家賃から逆算して投資額を決めていきます。既に30店舗以上の新規出店と、既存店の収支状況をある程度把握していますし、商店会の副会長もしていますので、家賃設定のための情報はたくさんあります。また、立地によってカフェや物販店は無理だけど、夜お酒を出す飲食店なら成り立つというマーケットの視点と、夜の飲食店に寛容な地域かどうかという、各地区の地域特性によっても判断していきます。このように、出店ロジックをしっかり組み立てていますので当社が関わって出店したお店で今までに退店したケースは１店舗のみです。また、コロナ禍の状況でも家賃をディスカウントしたケースもありません。

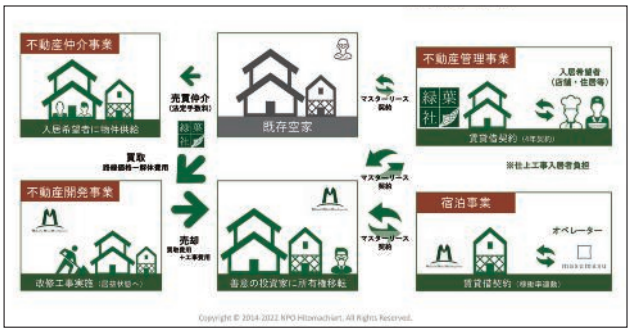
――物件の取得と利回り商品として販売する際の、リスク調整はどうしていますか

家賃設定から投資額を決めて、善意の投資家に大体６～７%の利回り商品として買ってもらいますが、当社がマイナスにならないように調整ポイントをいくつか設けています。まず、建物の傷みが大きく改修工事費が高くなりそうな物件は、想定利率を少し下げて（調整して）購入してもらいます。また、緑葉社が物件を借上げ、転貸する際には、入居希望者には借上げ家賃に対して２～３割上乗せした家賃で貸し出します。しかし、物件や事業者の業態によっては転貸家賃を微調整します。それは、退店されて空室の期間を作るよりは、転貸益を少なくした方がいいという判断で、既に30以上の賃貸借契約をしていますので、その中で吸収できるようになりました。

また、MMDは物件の商品化に対し最低15%という粗利率を設定していますし、緑葉社も転貸差益以外に、空き家を販売する際に仲介手数料を得るなど、キャッシュポイントを複数設けています。

――善意の投資家はどのように集めるのですか

緑葉社の前代表は、「人に持ってもらうことでたくさんできる」との考えから、友人等にお金を出してもらって建物を保有してもらい、まちの整備をしてきた背景があります。社会的なインパクトを起こすには、面で一気に変わらなくてはなりま



不動産開発の仕組み

せん。そのためには不動産を保有する必要があり、お金を眠らせることになりますが、「自分たちのお金を眠らせることはできないが、投資家のお金なら眠らせることができる」という考え方です。

投資家は今まで一般募集したことはなく、全て口コミで参加してもらっています。ただ、龍野高校出身者など、この地域にゆかりのある方が多く、50代までの比較的若い人やリタイアされた方で、今すぐ使う用途のないお金を「まちのために預けておくわ」と投資される方が多いです。金額的には1,500万円くらいまでの物件が多いですが、利回りは二の次で、まちを良くしていくということに価値を感じて投資してもらっています。どのまちにも老舗の企業で内部留保を持っている企業はたくさんあります。そのような企業の経営者に、「自分たちのまちを良くするために地元の物件に投資をし、５％の利回りで10年～20年持ち続けてみないか」と声をかければ、賛同し、投資してくれる人は多くいるはずです。そのため、まちの価値を上げるための肝となる不動産活用スキームを理解し、まちのために何かしたいという気持ちを持つ経営者と、日頃からどれだけ多くのお付き合いができているかが大きなポイントになります。当社を通じて投資してもらった金額は累積で約３億円ですが、都心で事業をしている人から見れば決して大きな金額ではないはずです。

―― 一方、出店希望者はどのようにして見つけるのですか

そのような質問をよく受けることがありますが、自分のエリアをどのように設定するかを明確にするだけのことだと思います。どんな田舎でも新規出店したい、移住したいという人は必ずいるはずです。東京の移住者フェアに出展し、PRをしている自治体の話を聞いていると、自分のまちにはどのような特徴があり、何が魅力なのかについて客観的なアピールが上手くない気がします。龍野が城下町としてのブランディングとその世界観に憧れる人を育てていこうと努力しているように、日常から地域の価値を高めていくような情報発信と取り組みをし続けることが重要です。

自らリスクを負い、まちづくりへの覚悟を示す

――醤油工場跡地を取得するという大きな投資もされました

かねゐ醤油が所有していた800坪ほどある醤油工場を当社で取得しました。かねゐ醤油が廃業することになり、営業権は末廣醤油に譲渡されましたが、土地建物については、伝建地区の真ん中にあり、醸造醤油の象徴ともいえる煙突は城下町のランドマークであることから、まちとして生かすためには公的な目的に使った方がいいとなりました。しかし、肝心の市役所は買わないという結論になり、このままの状態が続くと、解体されてアパートやマンションが建ってしまうことが容易に想像されました。そこで、「何とかしたい」と普段から支えてくれている社長たちに相談したところ、支援していただけることになり、当社で「買います」と宣言しました。資金調達した8,000万円のうち、出資や社債引き受けなど3,000万円を地元の企業に協力を得た一方、残り5,000万円については、私の個人保証を入れて金融機関から融資を受けました。コロナの影響もあり、売買契約後の２年間は眠れない夜を何度か過ごしました（笑）。

――どのような活用を計画しているのですか

この建物を“ゐの劇場”と名付け、伝建地区の文化の集積拠点にしたいと思っています。そのために、貸しスタジオや野外ステージを整備し、アーティストによる小規模なワークショップやオンライン配信ができるようにする予定です。また、それだけでは稼げないので、事務所棟を設け、緑葉社の本社を移転し、城下町で既に店舗を構えている店に2店舗目として入ってもらう予定です。立


ゐの劇場

地がいいので賃料は高めに設定し、コインパーキングも設置することで、賃料収入でローンの支払い額を上回ると試算しています。さらに、コロナの状況を見極めながら、２次投資の判断もしていこうと思っています。

――アートのイベントも計画しているとお聞きしました

それまで長らく開催されて、３日間で７万人の集客があった国際的な芸術祭『龍野アートプロジェクト』を引き継ぎ、2021年に『たつのアートシーン』というイベントを11月３日から27日間開催します。テーマを“情緒と彩りの芸術文化祭”と名付け、ゐの劇場をメイン会場にし、単なるアートイベントではなく、このまちの文化、風土、風習が感じられるようなまち歩きのアクティビティなどを計画。また、世界104か国から3,000以上の作品が寄せられた『龍野国際映像祭』を始め、龍野にゆかりのある作家・演出家が多彩な企画を展開します。アートイベントは、出店希望者や移住者の予備軍である観光客に対するまちのブランディングと位置付け、龍野の世界観を発信します。100年後の龍野の人たちが、本当にこれが始まって良かったと感謝してもらえるような芸術文化祭に育てていくつもりです。

――今後の展開について教えてください

伝建地区内には既に更地になった場所がいくつかあります。そこに、古材の廃材を利用して、龍野のまち並みの雰囲気と合うアップサイクルによる新築住宅を提案したいと思います。古い建物では、単純に維持するだけでもかなり費用がかかってしまうものもあり、新築住宅として再生していかなければならない場合もあります。今新築で建てても100年後には古民家になりますので、100年後を見据えて一つ一つ積み上げていきたいと思っています。

さらに、たつの市の周辺エリアに目を向けると、西播磨にはエリアマネージメントに興味を持って取り組んでいる団体が多くあります。一方、龍野のまちづくりのためのグループ会社は全て機能会社ですので、各地の取り組みに必要に応じて関わることができると思います。そこで、各団体と空き家の整備や運営のノウハウ、機能会社をシェアすることで、お互いの効率を高めるような地域連携網を作っていきたいと考えています。

※１　1988年龍野市教育委員会町並み対策室作成



株式会社緑葉社

代 表 者：畑本康介
所 在 地：兵庫県たつの市龍野町下川原29-1
電　　話：0791-62-0404
Ｈ　　Ｐ：https://ryokuyosha.co.jp/
業務内容：2006年にまちづくりに取り組む有志により立ち上げた、市民出資による不動産会社。龍野城下町を中心に歴史的な建物の売買・仲介・管理及び開発事業を行う。2015年からの６年間で70軒以上を管理し、30軒以上の新規出店を実現している。

＜取材日：2021年10月４日＞

株式会社東洋地所・有限会社見室不動産／山口県岩国市

地元の同業者が協働し駅前商店街を再生

新規出店を促すために、家賃や敷金を減額交渉

衰退する駅前商店街への危機感の芽生え

――事業内容について教えてください

西村氏：売買と賃貸の仲介を中心に開発や宅地造成も行い、自社物件を含めて管理戸数は1,200戸程度あります。また、（一社）山口県宅地建物取引業協会（以下「山口県宅建協会」）でも11年ほど支部長を務めました。元々父が創業し、貸店舗などをしていた会社を1972年に引き継ぎ、商号変更をして本格的に不動産業を始めることにしましたが、父からは「そんな下賤（げせん）な商売はやめておけ」と言われるほど当時は業界のイメージは悪かったと思います。しかし、不動産は命の次に大切な財産だという認識がありましたので、業界の活動などを通じて皆で努力をした結果、地域からの信頼度は当時と比べて随分高くなったと思います。

見室氏：当社は50年前に創業し、土地・建物の売買や仲介、アパート・マンションの賃貸の仲介や管理をしています。駅前商店街の中に立地し、テナントビルも管理していることから駅前エリアの活性化に微力ながらお手伝いをしています。

――岩国市の状況について教えてください

西村氏：岩国市は山口県の中では東端に位置し、広島県の県境にあります。2006年の合併で人口は14万6,000名ほどになりましたが、現在は約13万人[※1]と急激に減少しています。ただ、過疎化が進んでいるのは合併した郡部で、そこから中心部へ人口が流れ、旧岩国市の不動産取引はそれほど減っていません。また、「コンビナートと基地のまち」ともいわれ、三井化学や帝人、東洋紡などの工場や米軍海兵隊と海上自衛隊の基地があります。米軍は家族を含めると１万１千名ほどが暮らし、米軍関係民間人は基地外に暮らすことになるため、彼ら向けの戸建て住宅やマンションは日本人の賃貸相場よりは２～３倍程度高く貸せることから、市外から不動産投資をする方もいます。米軍と市



西村栄時 氏（にしむら えいじ）（右）　株式会社東洋地所

1940年、山口県岩国市生まれ。早稲田大学政治経済学部卒。1983年に代表取締役に就任。賃貸の仲介・管理、売買の仲介、宅地造成事業など広範囲に扱う。2021年10月より、次女に代表を継承。現在、会長としてサポート。

見室宜彦 氏（みむろ よしひこ）（左）　有限会社見室不動産

1961年、山口県下松市生まれ。同志社大学経済学部卒。大学卒業後、岩国市において11年間サラリーマンとして働き、妻の母親が経営する不動産会社に入社。平成19年より代表取締役に就任。現在に至る。


駅前商店街の様子


古い建物が解体されて空き地や駐車場に

民の間では比較的うまく交流や融和が進んでおり、特に2012年に基地の一部に民間機の乗り入れが可能になったことは経済的インパクトが大きく、岩国錦帯橋空港として羽田と沖縄に直行便が就航するようになりました。

――ただ、駅前商店街はすたれてきたのですね

西村氏：昭和40年代は駅前の商店街は賑わっていたのですが、大型スーパーが郊外にできたり、広島駅まで快速シティライナーが土日に運行されたこともあり、買い物客が広島に行くようになり商店街は徐々にすたれていきました。

地元の同業者が団結し、商店街の再生に取り組む

――商店街の様子を見て行動を開始したのですね

西村氏：駅前商店街は、過去いろいろなコンサルティング会社に依頼し、ニューモデル商店街を目指し、さまざまなプランが作られましたが、何ら実現しないまま時間は経ち、活気も美観も損なわれ、見る影もなくなってしまいました。そこで、同じ思いを持つ見室社長に声をかけ、２人で駅前の中心市街地を線引きし、約600ｍ圏内をくまなく回り、空き店舗数の調査をしたのです。その結果、52の空き店舗があることがわかりました。空き店舗率は、本通り商店街が約15%、中通り商店街が約32%にもなっていました。

そこで、「この状態をどうにかせんといけんのじゃないか」と思い、同業者に呼び掛けたところ、中心市街地の物件を扱っている市内の業者を中心に12社が集まり、2010年２月に『中心市街地活性化を促す不動産業者の会』を結成。私が代表に就き、見室氏に事務局長になってもらいました。

見室氏：調査した時期はリーマンショック直後の相当景気が落ち込んだ時期で、最も空き店舗が多かったと思います。他の地方都市同様、岩国市でもドーナツ化現象が起き中心市街地がすたれ、それを食い止めることはできないにしても、私たちで少しでも何かできないかという気持ちは皆が持っていたと思います。ただ、皆さん一国一城の主で利益を追求する民間企業ですから、ボランティアでの参加ではなく、直接商売に結び付けたいという気持ちは当然ありました。

――会はどのような活動をしたのでしょうか

西村氏：初回の会合は、中心市街地の地権者で構成する活性化協議会の正副会長、市の商工課の課長、商工会議所の専務理事、中小企業相談所長などにも同席してもらい、中心市街地に新規出店や起業し易い環境を作ることを確認しました。さらに、活動期間は３年間とし、成果の報告や情報交換及び勉強会を３カ月に１回開催することにしました。その後も市や他の団体が積極的に協力してくれて、勉強会には日本政策金融公庫の支店長や、市役所の職員、元国交省住宅局長の山口県知事な

どを招き、新規出店に対する融資制度や市の空き店舗奨励補助制度、岩国のまちづくり計画などについて学びました。

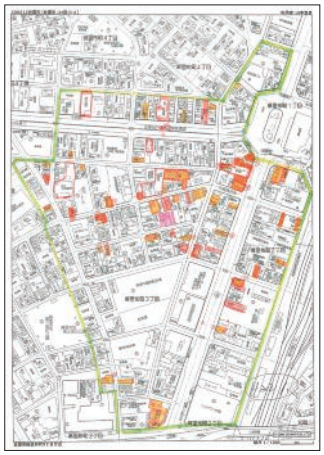
見室氏：その後岩国市は、新規出店に対する支援として３年間家賃の半額を補助する制度や、既存店舗についても改装費用の半分を補助する制度を始めました。

――会における議論で浮かび上がった問題点について教えてください

西村氏：中心市街地の活性化を阻害している要因として、まず、路線価や公示地価が実勢価格と乖離し、賃料や売却価格が高止まりしているため、新たな出店が難しい点。土地所有者、借地権者、テナントが異なるため不動産の権利関係が複雑で、売却や老朽化ビルの解体が困難な点。物件の所有者や店舗経営者が高齢化する一方で、新規出店者や起業者の意欲が高まらないので新陳代謝が起こっていない点。老朽化した空き店舗の解体整地費の負担感が高い点などが挙げられました。

――そのような課題に対してどのように取り組んだのでしょうか

西村氏：このような阻害要因を解消するには、新規出店者の費用軽減と、家賃や敷金の減額が必要と考え、契約時に“借り手からの仲介手数料の無料化”と“家主や地主に対する家賃や敷金の減額の働きかけ”を実施しました。このようにテナントには出店しやすい環境を整える一方で、空き店舗情報の提供や紹介、日本政策金融公庫の出店支援制度の紹介を行うとともに、家主や地主に対しては老朽化建物の解体や建て替えについての相談や提案を行いました。



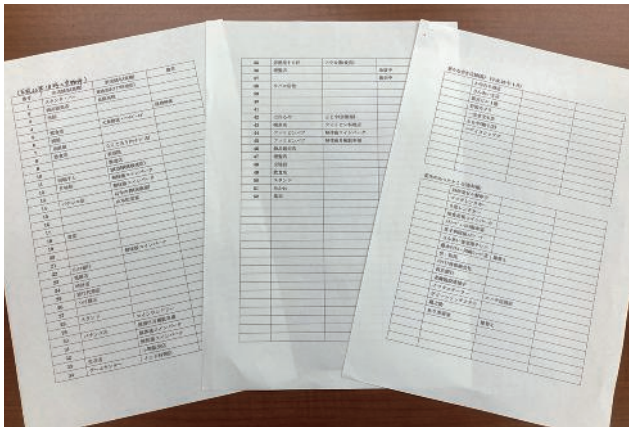
空き家調査のマップ

見室氏：古いビルで見栄えも悪く、まちの景観を損ね、とても貸せるような店舗ではなくても、更地にするには建物の解体や整地のための費用がかかり、さらに固定資産税が上がってしまいます。やはりそれを推進するには、解体費の補助や固定資産税の減免などの支援が必要だということを、会の中で行政に伝えました。

業者自ら身を切る提案をする

――手数料無料などの提案もされたのですね

西村氏：不動産業者がある程度収益を度外視し、しかもグループで取り組むのは珍しいかもしれません。会のメンバーは「空き店舗を減らすことが周辺の環境を改善し、地価下落の歯止めになる」との思いから、家主や地主と付き合いの長い業者が各々手分けをして理解を得られるよう回りました。このことは商店街の役員の方たちにも刺激を与え、熱心に協力してくれるようになりました。また、商店街振興会は、商工会議所と共に商店街の土地・建物の所有者に対して、今後の活用に関する意向調査を実施しました。それによると、未利用地や事業活用移行していない建物がそれぞれ１割程度あるが、有効活用したい意向も同程度あり、中心市街地の活性化に取り組みたい方の比率も６割を超え、まちづくりに対する活用に期待が持て



調査結果＝空き家の一覧表

るという結果になりました。

見室氏：最終的にずっと空いていることを考えたら、家賃を下げるなりして店舗を決めた方が大家さんにとってもメリットがあるはずです。管理業者もテナントがつけば管理料をいただけるようになるので、借主からの仲介手数料を無しにしたとしても、長い目で見れば損失は少ないですし、大家さんによっては、この話をすると手数料を払ってくれるケースもありました。



駅南側のスーパーの跡地

――会の取り組みの具体的な成果について教えてください

西村氏：この取り組みを始めてから３年間ほどで、約20店が新たに出店しました。従来は物販店が多くあったのですが、飲食店が入るようになり商店街の景色は少し変わりましたが、一定の成果はあったと思います。ただ、私たちが実現したのは空き店舗に新たな借り手を見つけることであり、それは、あくまで対症療法にすぎないと思います。本当は複雑な権利関係をまとめ、細切れになっている土地を集約し、一体の開発ができるところまでできれば良かったと思います。

また、行政の動きも具体的になり、中心市街地に関する市の基本計画が国から認可され、時期を同じくして駅舎も改築されました。後は、駅西口の南側のスーパー跡地周辺の再開発が進めば大きな目的のひとつは達成することになると思います。

見室氏：裏通りには誰も住んでいない空きビルがあり、暗くて雰囲気も悪かったのですが、建物を解体してコインパーキングにしたら環境も良くなり、女性がひとりで歩けるようになった場所もあります。実際に私たちの働きかけが効いたのかどうかわかりませんが、店舗は少しずつ埋まってきていますし、駐車場は確実に増えたと思います。

西村氏：この取り組みを通じて、行政との距離が近くなることで最新情報を得られるメリットを感じました。さらに、家主や地主、そして商店主の「なんとかしたい」という意向を肌で感じ、まちづくりに多少なりとも協力し、成果を得ていることを誇りに、少しでもまちを良くしたいという意識が参加した不動産業者の中に高まるのを感じることができました。

※１　2021年３月12日現在で130,472人



株式会社東洋地所

代 表 者：長島友愛　　所 在 地：山口県岩国市山手町１丁目１番14号
電　　話：0827-24-2468　　H　　P：https://www.toyojisyo.co.jp/
業務内容：不動産売買の仲介、不動産賃貸物件の仲介・管理を中心に、土地開発や販売、不動産物件のリノベーション提案などを行う。



有限会社見室不動産

代 表 者：見室宜彦　　所 在 地：山口県岩国市麻里布町３丁目４番６号階
電　　話：0827-21-5655　　H　　P：https://www.366.co.jp/
業務内容：岩国駅より徒歩３分の場所に立地し、土地・建物の売買や仲介、アパート・マンションの賃貸の仲介や管理を行う。

＜取材日：2021年９月16日＞

会員のネットワークを強固にし スケールメリットを生かす

人・すまい・地域をつなぐ懸け橋になり 魅力的なまちづくりに貢献する

（一般社団法人）大阪府宅地建物取引業協会（以下「大阪宅建」という）は、2015年に大阪宅建ビジョンを策定し、ビジョンからバックキャスティングした各種ビジネス交流会や会員アンケートの実施、Osaka Metroとの提携やボランタリーチェーンTAKTAS.の構築など、先進的な取り組みを行ってきた。各事業の狙いやその背景について、高村永振会長に聞いた。

Osaka Metroとまちづくりに関する共同事業を実施

――全国の宅建協会の中でも、先進的な取り組みをされていますが、その原動力はどこから生まれるのでしょうか？

私たちが感じている問題意識としては、まず大手の寡占化があります。中小零細不動産会社の社数のシェアは64%ですが、市場のシェアは19%しかありません。次に、人口減少と高齢化です。そのため、今後会員数の減少が想定されるなかでの協会運営を考えていかなくてはなりません。一方、不動産業界に必要なのは、人脈作り、資金調達、情報の獲得です。また、協会の役割として、会員に対する管理組織としての側面と、事業支援組織としての側面を両立していく必要があります。そこで、人脈と情報を広げる事業、いわゆる会員が同じ“同志”だと意識できるような環境作りを構築していこうと、ボランタリーチェーンのTAKTAS.やOsaka Metroさんとの事業を立ち上げました。

また、協会運営では私たち役員が舵を取りますが、要となるエンジンは協会の職員が職責を全うしています。当協会の場合、職員が率先して素晴らしい仕事に取り組んでくれています。

――Osaka Metroと事業提携した背景や目的について教えてください

丸順不動産㈱の小山社長が、Osaka Metroさんと取り組むエリアリノベーションプロジェクトの



高村永振 氏
（たかむら えいしん）

1951年、大阪府生まれ。1975年に日拓ホームを設立、代表者に就任。（公社）全国宅地建物取引業保証協会大阪本部 副本部長、（公社）全国宅地建物取引業保証協会常務理事、（公社）近畿圏不動産流通機構 理事、（一財）大阪府宅地建物取引士センター 理事などを歴任。2020年（一社）大阪府宅地建物取引業協会会長に就任。2013年大阪府知事表彰受賞、2014年に国土交通大臣表彰受賞。2017年、黄綬褒章受章。



大阪宅建ビジョン



イメージキャラクター「たくっち」

話を当協会にもちかけてくれました。そして、Osaka Metroさんと当協会が協力し、組織的に取り組むことで双方のメリットが生まれると判断し、業務提携することになりました。Osaka Metroさんは、沿線の地域を活性化したいという想いが強い企業ですし、当協会も大阪宅建ビジョンを策定し、“人・すまい・地域をつなぐ懸け橋”になり、人が集まる魅力的なまちを作ることを掲げていましたので、Osaka Metroさんの企業理念とこのビジョンが一致しました。

――この提携で、どのような効果を期待しますか？

まず、協会の存在価値を高めることができると思います。そして、何よりも会員企業に具体的なビジネスチャンスが生まれるということに大きなメリットを感じます。実際に、会員の管理物件を借り上げるという話も進んでいますし、両者が同じ目的に向かうということで、大阪の地域活性化にとってシナジー効果が生まれると思います。

ボランタリーチェーン「TAKTAS.」を展開

――協会内にボランタリーチェーンを立ち上げました

大阪宅建ビジョンを協議する中で、不動産業界をもっとよくしていこうという志のある会員を中心に、“ハトマークショップ”というフランチャイズチェーンを作ってみないかというアイディアがでました。その後、3,000名にものぼる回答を得た会員ニーズアンケートや、約1,000会員が参加したビジネス交流会で直接意見を聞くと、やはり「相談できる仲間がいない」「物件情報が回ってこない」「ネームバリューがない」「日々の業務の効率を上げたい」といった意見が多かったことから、関西不動産情報センター（KRIC）[※1]の考え方なども参考にし、会員間の横のつながりを意識したボランタリーチェーンを構築することにしました。

このチェーンに加盟するメリットは、BtoBでの物件情報の共有はもちろんですが、掲示板などを設け、会員間でいろいろな意見や悩み事などを交換できるようにしましたので、仲間意識を高めるとともに、知識やノウハウを深め、ビジネスに生かすことができます。

――大阪宅建協会として今後の取り組みについて教えてください

会員数は今後増えることはないという前提で考えると、協会内部については、月並みですが無駄なものは省いていくことが必要です。本部と支部の位置づけを見極め、本部でやることと支部でやることが重複しないようにする一方で、会員のお世話が直接できるのは支部組織ですので、支部が機能不全にならないよう本部でしっかりした支援体制を構築したいと思います。また、大阪宅建は委員会の活動に重きを置いており、ビジョンの実現のためにこれまでの委員会構成を一新しました。また、委員会活動の伴走や、日常業務を担う事務局体制も、ビジョン実現のために職員が自分たちで考えて再編しました。現在、当協会は「会員ネ

ットワークの強化」「デジタル化の促進」「事業のスマート化」の3本の柱を立て、まず会員ネットワークの強化のためにOsaka Metroさんとの提携やTAKTAS.の構築を行いましたが、他の戦略についても今後新たに事業を組み立てていきたいと思います。

※1　関西の不動産流通業界の合理化・近代化と不動産取引の信頼性と安全性を確保することを目的に、1969年4月に設立。

TAKTAS.について
一社ではできないことをネットワークの力で!

（一社）大阪府宅地建物取引業協会
創造戦略部　部長
阪西洋一 氏



TAKTAS.は当協会で2020年12月からスタートしたボランタリーチェーンです。名称の由来は、宅建協会の“タク”にプラスするという“タス”で、会員のみなさんで知識やノウハウをプラスして、不動産業界をもっと良くしていこうという想いが込められています。

TAKTAS.に加盟するメリットは、①加盟店の強みや経験をシェアできること、②加盟店間で物件情報を共有できること、③同じデザインの商標を利用して認知度を向上できること、④デジタル業務ツールを安価で利用できることです。

これら4つは、約3000社の会員のみなさんからご回答いただいた現状課題がベースになっていて、ボランタリーチェーンのコアサービスは会員の強みを生かし、これらの課題を解決することを意識しています。いずれも経営資源の少ない中小企業一社ではできないことを、複数社が参加するネットワークによって価値を生み出そうとしており、しかも地域の不動産業界の活性化という観点からも社会的意義も大きいと考えています。

TAKTAS.のシステムは石川県の（株）クラスコ[※1]さんがバックアップしてくださっています。ボランタリーチェーンの創設を協議している当時、システム構築については幾度も暗礁に乗り上げました。そんな中、全宅連が発刊している「Renovation2017」でクラスコさんの記事を読み、すぐに連絡しました。小村社長も私たちの依頼をご快諾いただき、現在ではシステム運営の他、バーチャルステージングや賃貸管理ツールなどをOEM提供していただいています。

また、TAKTAS.ではメンバーサイトにおいて加盟店間の情報交換を積極的に促進しています。物件の情報だけでなく相場や地域情報など不動産にまつわるいろいろな情報交換の場を設けており、実際に加盟店間でやりとりしていただいています。さらに、デザインを統一したファクトシートを用意し、他の加盟店の物件も自社物件のように提示できます。

加盟店数の目標は設立年度で150社[※2]、2025年には250社[※2]とし、質・量ともに大阪府で№1のネットワークになることを目指しています。

※1　本社：石川県金沢市、代表：小村典弘氏
※2　TAKTAS.の加盟店数は2021年12月現在で170社を超えている。



ボランタリーチェーン創設プロジェクトの様子



ネットワークのロゴマーク



統一ロゴ・ブランド



会員のメリット

＜取材日：2020年11月25日＞

エリアリノベーションスクール

日時	プログラム
第１回 ８月３日 （月）	• Osaka Metroの事業説明 • ㈱サルトコラボレイティヴ　加藤寛之氏 「エリア価値の向上」   
第２回 ９月４日 （金）	• 昭和町まち歩き   
第３回 10月12日 （金）	• あびこのまち歩き • チームディスカッション   
第４回 11月24日 （火）	• 近畿大学准教授　宮部浩幸氏 「設計のプロから見たリノベーションを始めるための基礎知識」 • 丸順不動産㈱　小山隆輝氏 「エリアの価値を高める宅建業」   

鉄道事業の一環として地域のファンを増やし活力のあるまちづくりに取り組む

エリアリノベーション手法を選択し、持続的なまちづくりを目指す

鉄道事業の一環として沿線のまちの賑わいを創り出す

――鉄道会社である貴社がまちづくりに取り組まれる背景と目的を教えてください

前田氏：当社は、2018年４月１日に、大阪市交通局という公営の地下鉄事業を営んでいた団体から民間会社に生まれ変わりました。その際、“私たちは、最高の安全・安心を追求し、誠実さとチャレンジ精神をもって、大阪から元気を創りつづけます”という企業理念を掲げました。そして、それまで培ってきた“ひとにやさしい交通機関”の精神を受け継ぐとともに、“交通を核にした生活まちづくり企業”へ変革していくことを目指すことにしたのです。

生活まちづくり企業になると標榜した背景には、都心回帰現象の中で、大阪市内の中心部は高層マンション等が建ち、人口も増えつつありますが、周辺部は歴史があっても土地柄が古く、人口減少や高齢化の波を受けているという現状があります。弊社の沿線にもそのようなまちがたくさんあり、それらのまちが元気になっていかないと、将来的に鉄道利用者がどんどん減ってしまうのではないかという危機感がありました。

さらに、コロナの影響でインバウンド需要の消滅とともに中心部の人口も減り、テレワークの浸透で定期券を購入するお客様が減少してしまいました。やはり、従前からのお客様だけで伸びていこうとすると、安定性はあるかもしれませんが成長性には限界があり、先が見通せなくなってきました。

――鉄道会社によるまちづくりというと、大規模開発のイメージがあります。エリアリノベーションの手法をあえて選択した理由を教えてください

前田氏：マンションを建てたり、駅前の施設に大手スーパーを誘致するなど大きな箱モノを作れば、周辺から注目されるまちも生まれるのでしょうが、果たして20年後、30年後にまちがどうなっているかの見通しが難しいものがあると思っています。むしろ鉄道事業を営む者としては、地域に人が定着し、地域のファンとして末永く沿線に住んでもらうような、地道で持続的な活動を目指すべきではないかという考えに至りました。そこで少し元気がなくなっているまちで、空き家や遊休不動産を活用して、特徴を生かしたまちづくりの活動に協力していくことにしました。

鍋島氏：少し補足しますと、民間会社になったことで、公営団体のときとは違い、鉄道以外の事業を多角的に展開することができるようになりました。実際に社内では都市開発事業部という部署を作り、不動産業の経験者も採用して、地下鉄会社なので土地はあまりないものの、その土地にビルやマンションを建てたりしています。

前田邦雄 氏



執行役員
鉄道事業　交通事業本部
副本部長

しかし、今回まちづくりを進めているチームは鉄道事業本部[※1]という鉄道事業の中の部署が行っています。つまり、沿線のまちに賑わいをつくり、まちを活性化するのはあくまでも鉄道事業の一環として考えており、一般の不動産開発とは区別してやっています。

――鉄道事業の一環なのですね。しかし、鉄道のプロフェッショナルの方がまちづくりに取り組むにあたって、苦労されたのではないでしょうか

前田氏：この事業に携わっているメンバーは皆、土木職や建築職といった技術屋です。ですので、エリアリノベーションをキーワードに、そのような活動をしている方をリサーチして、人脈作りは一から飛び込みで開拓してきました。南海電鉄さんなどといったエリアリノベーションを先駆けてやっておられる同業者に、話を聞いたり、商店街で買い物をし、お店の方と会話をしながらつながりを作っていきました。

石本氏：丸順不動産㈱の小山さんと出会ってからは、小山さんからもたくさんの人を紹介してもらいました。大阪宅建さんとも小山さんからの紹介



あびこの商店街

鍋島寛之 氏



交通事業本部　計画部長

で連携協定にまで至りましたので、人と人とのつながりが事業の可能性を広めていることを感じます。

前田氏：大阪には“商店街”という文化が昔からあったように思います。多くの商店街にはアーケードがあり、その商店街で頑張ってこられた皆さんが高齢になり、だんだんシャッターが下りてしまっていますが、実際に話を聞きに行くと、「このままでは終わらない」と高い志を持っている方も多いという実感を持ちました。

例えば、こんな事例もありました。店を閉めてしまった店主のところに、私たちの活動の説明に行ったところ、「こんな家がまだ活用できるのなら、メトロさんの力を借りずに、息子たちと一緒にもう一回ここで新しい商売を立ち上げるわ」とおっしゃいました。これも私たちにとっては１ポイントなのです。オーナーさんが自発的にお店を立ち上げようとされるのなら、私たちは手を出さず、そちらに期待しましょうというスタンスです。

エリアのキーパーソン育成も視野に入れる

――これから進めるエリアリノベーションのスキームについて教えてください

前田氏：空き家となっている不動産を弊社がオーナーから借り上げて、弊社の負担でリノベーションを行い、借り主に転貸するスキームです。ただ大切なポイントは、借り主を選ぶということです。借りたい人ならだれでもよいわけではなく、まちが活気づくような仕事をする人やまちの魅力を発信してくれる人に使ってもらい、その方が入るこ



地域のお店を紹介する情報誌


改修後の外観

とで人が集まり、人が人を呼んでまちが元気になるようなサイクルを作りたいと思っています。

また、鉄道会社の強みとして地域に駅を持っていますので、まちの素敵なお店や仕事などを紹介するリーフレットを作成して、駅の中に置くことで、地域の人たちに情報発信し、自分たちのまちにもこんなに素敵な店があるんだということを認識してもらいたいと思っています。

――リノベーション費用を負担するということはリスクも抱えることになりませんか

鍋島氏：小山さんから教えてもらった方法ですが、リノベーションをしてから借り主を探すのではなく、まずテナントを先に決め、そのテナントの資金や事業見通しを把握した上で、投資金額の見込みを立て、建築士や工務店と工事の範囲や内容を相談しながら進めることでリスクを回避します。また、建物検査の結果、柱や屋根に大きな傷みが見つかり改修費がかなりかかりそうであれば、大家さんにもその一部を負担してもらう交渉をし、弊社としても収支が合うように調整をします。

――そのような物件の目利きや借り主の審査には専門家の力が必要ではないですか

前田氏：物件の目利きや、借り主を選択する判断ができる人を、“キーパーソン”と表現していますが、現在は小山さん一人にお願いしています。従って、エリアリノベーションの対象を、地下鉄御堂筋線の「西田辺」「長居」「あびこ」の３駅にしています。ただ、案件が増えたり、今後エリアを拡大するとなれば、小山さん一人では限界がきますので、大阪宅建さんと協力して、そのような能力を持った方とつながったり、“キーパーソン”が増えていくことにも繋がればと思っています。

大阪宅建との協定で まちづくりの活動を加速させる

――大阪宅建との協定で期待することは何ですか

前田氏：この事業を進める上で、物件情報が非常に大きな要素になってきます。大阪宅建さんは8,500社という大きなネットワークをお持ちなので、たくさん物件を紹介してもらえれば、それだけ早く多くの活用事例を作ることができます。しかも、物件の状況も把握しているでしょうし、まちを元気にするという活動に理解をしてくれるオーナーや、私たちの意図に合致する借り主を選んでくれるという点でも期待をしています。

――事業の具体的な目標を教えてください

前田氏：エリアリノベーション事業の内容を社長に説明したところ「生活まちづくり企業の活動として、手触り感があって、非常にわかりやすい」と評価してもらいましたが、次いで「それなら

石本素史 氏

交通事業本部計画部
まちづくり推進課長



100件くらい、いこか」と言われ、それが目標になりました（笑）。当初は2桁くらいの件数を想定していましたが、それくらいやらないと大きなムーブメントとして認識されないだろうということだと思います。

先日も昭和町のBuy Local運動のイベントに参加しましたが、4,000人くらい集まったとのことです。それだけ集まれば大きなうねりになります。

――事業の結果を評価する数字は、やはり乗降客数となりそうですか？

前田氏：最終的には沿線のあらゆる駅で、そのような大きなうねりが起こっていることをイベントなどで可視化することなのでしょうが、定量的に考えると、弊社としては地下鉄利用のお客様の増加や、行政としては空き家数の減少であったり、地域にとっては小学校の児童数が増えていることなのかもしれません。いずれにしても、まちが元気になって、住みやすいまちということが地域の人に伝わることが最終的なゴールだと思います。

社内的にもコロナの影響で乗降客数が減り閉塞感があるなかでも、私たちのメンバーは元気です（笑）。この活動を通じて、人のつながりを実感し、その過程で元気をもらっているのだと思います。ここに、成功体験が１つでも２つでもできればこの活動がもっと太い幹になっていくと思います。

――この取り組みが成功すれば、鉄道事業者の概念を変えるかもしれません

多くの電鉄会社がこれまで行ってきた沿線開発のように、まず郊外にニュータウンを開発して家を建て、都心まで電車を利用してもらうという方法と、私たちがいま目指していることは全く異なります。私たちが目指すのは、地元で商売をし、地元の活動に参加してくれる人に住んでもらうことです。それは鉄道利用者を直接的に増やすことにはならないかもしれませんが、そのような人が増えることで、まちに人が引き寄せられ、または流出を防ぐことになる、そのような持続的なまちづくりができればと思っています。

大阪宅建さんの策定されたビジョンや理念の話を聞き、弊社と同じ方向を向いていると感じました。だからこそ、一生懸命やらねばと思っています。



松田孝之 氏
まちづくり推進係長



浦田周兵 氏

※１　現在は交通事業本部。



大阪市高速電気軌道株式会社

代 表 者：代表取締役社長　河井英明
所 在 地：大阪府大阪市西区九条南１丁目12番62号
電　　話：06-6582-1400
Ｈ　　Ｐ：https://www.osakametro.co.jp/
業務内容：大阪市内およびその周辺地域で地下鉄・ニュートラム事業を運営する。2018年の民営化に伴い、交通を核にした生活まちづくり企業に変革することを目指し、まちづくり基本構想を策定2020年度からエリアリノベーションによる沿線エリアの価値向上に取り組む。

＜取材日：2020年11月25日＞

Osaka Metroが進めるエリアリノベーションの手法を用いたまちづくりについて

1．Osaka Metroの紹介

Osaka Metroは前身が大阪市交通局で、1903年の市電の開業から始まり、地下鉄事業としては1933年に御堂筋線の梅田～心斎橋間を開業し、2006年の今里筋線の開業をもって現在のネットワークが完成しました。そして2018年の民営化によって4月に大阪市高速電気軌道㈱となりました。

企業理念は、“私たちは最高の安全安心を追求し、誠実さとチャレンジ精神をもって、大阪から元気を作り続けます”というもので、鉄道事業会社として安心安全を追求し続けることはもちろん、社会のニーズに先回りし、新しい発想をもって進化するという視点で積極的に地域のまちづくりに貢献したいと思っています。エリアリノベーションによるまちづくりは、弊社の中期計画の、“大阪の更なる発展に貢献”を目指して取り組む事業の中に位置づけており、交通を核とした生活まちづくり企業として、沿線地域のまちづくりを軸に新たな事業を創造、拡大することで大阪の元気を作り続け、大阪の活性化に貢献したいという目的で行っています。従って、この事業を担うのは交通事業本部で、不動産を通じた収益事業の都市開発事業とは別の位置づけで活動しています。人口が減少すれば鉄道の利用者も減少します。それに対して、地下鉄の沿線エリアの魅力や価値を高め、“住み続けたくなる、選びたくなる、訪れたくなる”エリアに変化させることで人をつなぎ、さらには人口を増やし、沿線エリアを持続的に活性化していくことを目指しています。

この事業は2025年までのタイムスケジュールを立てており、2018年に沿線全体のデータ分析を基に基本構想を立案し、2019年度よりエリアリノベーションの手法を用いた活性化策を3ヶ年の計画でスタートさせました。そして、2020年度よりエリアの価値向上に資する遊休不動産の有効活用について着手をし、計画では3年で100件の活用を目指す予定です。

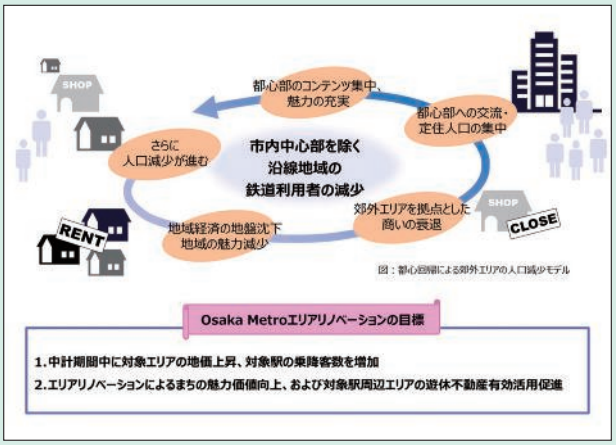


図1　Osaka Metroが目指すまちづくり

2．2018年策定まちづくり基本構想について

沿線のデータを分析すると、大阪市の空き家率は他都市に比べて突出して高い一方、地価の推移は、中心6区は高騰しているものの郊外の区は比較的緩やかな上昇率であることから、地域によっては空き家を活用できる芽が十分ありそうだということがわかりました。また、人口予測を見ると、市内全域の人口減少率は比較的緩やかなのに対して、阿倍野区は緩やかですが、住吉区は著しく減少するという予想が出されており、このままでは放射線状に伸びている地下鉄の利用者が大幅に落ち込んでいく可能性があります。

さらに、各駅の乗降客数の推移を比較すると、御堂筋線の昭和町、西田辺、長居、あびこという連なる4駅のうち、昭和町だけが著しく伸びているのに対し、他の3駅は減少しているか漸増に過ぎません。

その原因を探ると、昭和町駅周辺では10年以上前からエリアの魅力を高める取り組みが行われていたことがわかりました。そのような分析を通じて、エリアリノベーションの手法がまちづくりには非常に有効だという結論に達し、昭和町駅に隣接する西田辺、長居、あびこの３駅を推進エリアとし、各地域が持つ特性を抽出し、例えば西田辺らしさといった、特徴のある地域活性化戦略を練っていけば、昭和町と同じような効果を得られるのではないかと考えました。

３．エリアリノベーションによるまちづくり

エリアリノベーションは、建築家の馬場氏[※1]によると、行政主導のマスタープラン型の都市計画でもなく、助成金や市民の自発的な良心に依存したまちづくりという手法でもない、新しいエリア形成の手法ということになります。

当プロジェクトは２つのチームによってまちづくりを推進していきます。まず、沿線地域の魅力開発を目的とするチームです。このチームには、㈱サルトコラボレイティブの加藤氏に入ってもらい、まちの将来を思い、守り育てていく“キーパーソン”を見つけ出し、推進組織を立ち上げ、まちの将来像を描く戦略を立てます。そして、この戦略を基に、老舗店舗のPRや新たな店の誘致、マルシェなどのイベントを開催してエリアの魅力価値創造を目指します。そして、当社による３年間の取り組みの後、推進組織がそのまま取り組みを継続し、将来にわたり沿線エリアの魅力と価値向上を図れるようにしたいと考えています。

もう一つが、遊休不動産リノベーションチームです。ここには丸順不動産㈱の小山氏に入ってもらい、地元の不動産会社や設計事務所、工務店と共同し、沿線活性化の戦略に基づいて遊休不動産のリノベーションを実施します。但し、単に空き家に人が入ればいいということではなく、地域との関係性を重視し、オーナーと今後の使い方について綿密に相談し、このエリアに愛着を持って暮らしてくれる人をマッチングします。このように点としての遊休不動産の活用ではなく、エリア全体の価値向上に寄与することが重要だと考えています。それを推進するために必要な、不動産、メディア、グラフィック、建築の４つのキャラクター[※2]からチームを構成し、進めていきたいと思っています。



「西田辺・長居・あびこ」の位置関係図

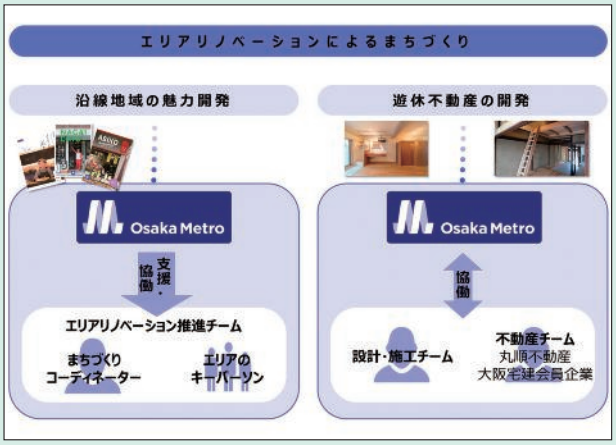


図３　基本的な事業内容

※１　『エリアリノベーション変化の構造とローカライズ　馬場正尊＋Open A編著　学芸出版発行』

※２　不動産、メディア、グラフィック、建築の４つのキャラクターの考え方『エリアリノベーション変化の構造とローカライズ　馬場正尊＋Open A編著　学芸出版発行』をP.27~P.36を参考にした説明

４．大阪府宅建協会との連携について

遊休不動産活用の基本モデルは、空き家や空き部屋になっている物件を当社が一括して借り上げ、さらに当社が全て費用負担してリノベーションして転貸するというものです。これを先ほどの３駅の周辺

エリアで進めていきたいと思います。

具体的な進め方は、まず地元の不動産会社が入手している空き家や空き室の中から、３駅に近い物件や、このエリアの価値を高める戦略にマッチしているというような情報を弊社に寄せてもらいます。その中から対象となる物件を選び、遊休不動産リノベーションチームの設計・施工会社やデザイン会社の協力のもと、企画案を共同で作成し、そのチームを通じてオーナーのコンセンサスを得ます。そこで合意できれば、オーナーと弊社の間で賃貸借契約を締結します。同時に、その企画案に沿うような入居者の募集をスタートさせ、入居者が決まれば、設計の打ち合わせをし、工事を開始して唯一無二の空間を作っていきます。引き渡し後は、物件紹介してくれた不動産会社には仲介手数料の支払いと、その後の物件管理もお願いします。弊社としては、地元のことに精通し、不動産を持つオーナーと信頼関係のある不動産会社とつながりをもつことでマッチングを強化できるということに期待をしています。

大阪府宅建協会と連携する内容は、①エリアリノベーションの手法を用いたまちづくりの推進②沿線地域の活性化による不動産需要の喚起と不動産資産価値向上③エリアリノベーションに必要な“キーパーソン”の育成研修の実施④協会会員に対するまちづくり“キーパーソン”としての協力や、物件情報の収集・提供、仲介・賃貸管理業務受託等の協力要請です。連携による弊社のメリットは、

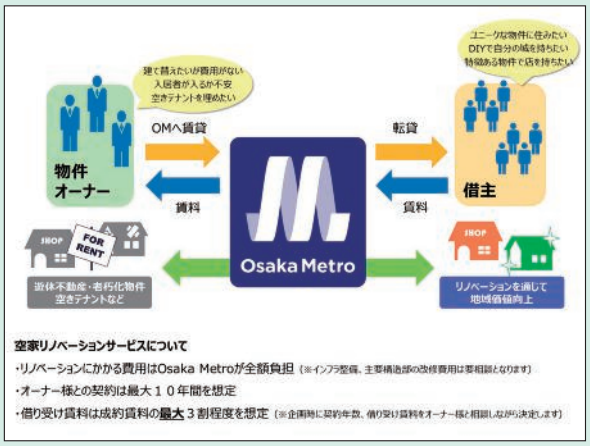


図４　遊休不動産リノベーションの基本モデル

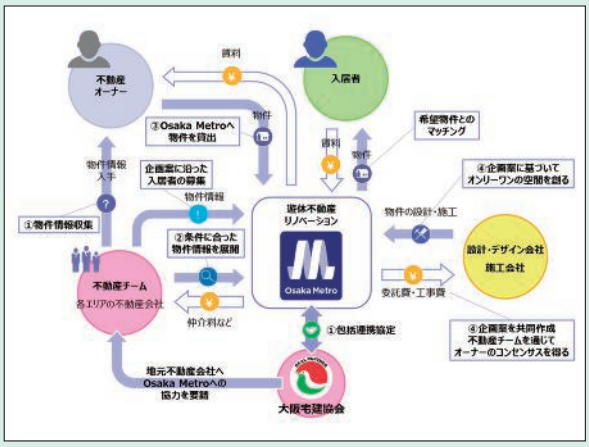
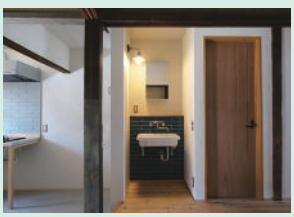


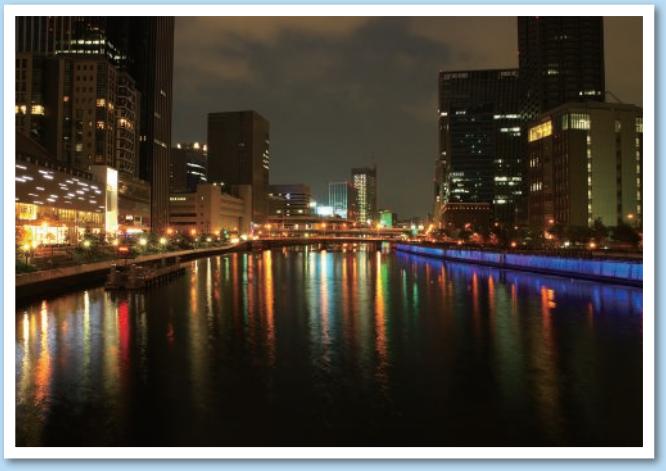
図5　遊休不動産リノベーションのビジネススキーム

効率的に物件情報の収集ができること、仲介、賃貸管理、施工等リノベーションに必要な企業とマッチングできること、他のエリアに横展開がしやすくなるという点です。一方、宅建協会のメリットは、協会会員のまちづくりに関するスキルの醸成、地域に根ざした“キーパーソン”を育成でき、宅建協会のビジョン実現にも近づくこと、弊社と協会会員や、その関連企業とのマッチングを促進でき、協会会員の成長を促すことができること等が挙げられます。このプロジェクトを通じて、弊社と宅建協会と地域の皆様がwin-winの関係になれることを目指したいと思います。


改修後の内観



改修前の1階と水回り

RENOVATION 2022
gallery



大阪中之島の夜景
photock

寄稿

新しい都市計画の考え方　序論

シンプルな法則：「これまで」と「これから」は考え方が逆

日常の自己肯定感が低い日本

自分のまちには「なにもない」。よく聞く言葉。そんな日本が嫌です。

大学卒業後、半年間で、イタリアの大小25都市を放浪した私が、放浪中に必ずしていたことがあります。それは、各都市で「あなたのオススメのお店を教えてください」と聞くことでした。驚いたことに全ての都市で尋ねた全ての人が、熱い想いを持って、自分が好きなお店のことを語ってくれました。なぜ好きなのか、何がおすすめで、そしてなぜ美味しいのかを、事細かく丁寧に教えてくれたのです。中にはご馳走してくれる人までいたほどです。

どうして、こんなにも日本と違うのだろうと不思議でした。イタリアを旅した理由は、陣内秀信先生（現在、法政大学名誉教授）の本を大学のときに読み漁り「21世紀の日本は、イタリアみたいになる！」と勝手に想像していたからです。なぜなら、イタリアは都市国家だった国で、日本も江戸時代三百諸藩が存在した国。多様性がゆるやかに共存した豊かな国でした。そして、第二次世界大戦では同じく敗戦国であることなど、同じような歴史を辿った経緯があった国同士だから、自分の国やまちに対して、同じような意識をもっていてもおかしくないと思っていたからです。

ではなぜ、こんなに自分のまちに対する思いが違うのでしょう。私は都市計画家として活動する中で一つの答えに辿り着きました。日本のまちは「自己肯定感が低い」のです。自分が暮らすまちに自信が無いことや、実は嫌いではないのだけれど、人に紹介できるようなまちではないと。そんな風に暮らしていくより「自分のまちが、国が大好きだ！」と言いながら暮らしていきたいじゃないですか。そんな日本に変えるためには、何から始めたらいいのだろうというのが、都市計画家であり、コム計画研究所代表、立命館大学名誉教授である髙田昇先生に弟子入りした20年以上前から、ずっと持ち続けている問題意識です。一方で、これま



加藤寛之 氏（かとう ひろゆき）

都市計画家である髙田昇に師事。1999年兵庫県氷上郡柏原町（現・丹波市）に移住。歴史建築を活用したイタリア料理店立ち上げ・運営、店舗誘致に携わり帰阪。2007年大阪府枚方市で地元有志と「五六市」をスタート。まちに変革を起こす青空市（定期マーケット）を全国に先駆けて展開。2008年㈱サルトコラボレイティヴ設立。関わる地域では法人設立等によりエリア再生に主体的に取り組む。また、住まいのある大阪阿倍野にて良き商いを守り育てるBuy local、自ら経営するSTAY local（宿）とTHE MARKET（ベーカリーカフェ・レストラン・グロッサリー）等まちの期待値を高めるムーブメントをライフワークとして取り組む。

で自分自身が都市計画家として多くのまちと関わったからこそ、大声で言えることがあります。それは、当然だけど日本のまちにもたくさんの魅力があって、魅力的な人がたくさんいて、「全然イタリアに負けていない！」ということです。

静岡県沼津市もそのひとつ。私が大好きな人がたくさんいるまちで、今多くの人におすすめしているまちのひとつです。まず、海越しの富士山が見えます。その美しさを見た時は、ものすごいテンションが上がります。なかなか海越しの富士山は見られないと思いますが、沼津の人にとっては見慣れた風景。そして、なんといってもおすすめなのがアジフライ。私は天使のアジフライと命名しているのですが、「アジがふわふわでたまらない！」。でも、これも地元人には「これ普通ですから」と言われてしまいます。それから、沼津発祥のクラフトビール。３つのクラフトビールがあるのですが、私のイチオシは＜リパブリュー＞。オーナーの畑さんがいい男だし、沼津駅前のブリューパブが最高です。それから、静岡初のクラフトジンもあります。沼津蒸留所の小笹さんと永田さんが作り出す、沼津でしかできないジンがこれまた最高です。でも、そんな素敵な沼津も、まちは衰退傾向にあり人口も減り続けています。

次に、鹿児島県鹿屋市。ここも私が大好きな人がたくさんいるまちです。大隅半島の中心である鹿屋は、海の幸・山の幸が豊富。特に錦江湾で養殖しているカンパチは絶品で、新鮮な時のコリコリした感じも美味しいし、熟成させたカンパチもたまりません。鹿屋は夜の街もなんとか元気で、京町通りにある＜おでん黒ぢょか＞は、鹿屋に泊まるなら必ず訪れて欲しいお店です。地元の焼酎を前割りした、なんとも言えないまろやかな酒とのマッチングを楽しめます。鹿児島では熱燗というと、日本酒じゃなくて前割り焼酎の燗が出てくると知ったのも鹿屋。地元の焼酎といえば＜大海酒造＞と＜小鹿酒造＞で、みなさんのまちの酒屋にも置いている可能性があるので要チェックです。

それから地域の定番を２つ紹介すると、ひとつは＜小松食堂＞。お店を訪れる多くの人が注文するちゃんぽんを、ぜひ味わってもらいたい。もうひとつは＜竹亭＞のとんかつ。竹亭は鹿児島市内にも支店があるけれど、やっぱり本店で味わうのが最高です。お店に入ると、中央で料理人が手際よく連携し、豚肉をキレイに成形、衣をつけ、大鍋になみなみと入った油の中に投入して揚げていく。豚が香ばしく揚がる音がジュー、パチパチっと響き、食欲をより一層そそります。

長々とおすすめしてきましたが、この２つのまちだけではなく、最近関わっている高知県四万十町、鳥取県智頭町、富山県高岡市、もう20年以上のお付き合いになる兵庫県丹波市と、とにかく上げたらきりがないほど、多くの魅力的なまちが日本にはあります。しかし、多くのまちは衰退傾向から抜け出すことが難しいのです。日本とイタリアでは文化性が違うとか、日本人は奥ゆかしいから自慢をしないんだと言うのは良いけれど、その行く末、日常に満足感や肯定感がなく、まちが衰退したら元も子もないわけです。

大阪の人は京都が嫌い、京都の人は大阪が嫌い

私が関西に来て、聞いた言葉です。なんとなく、お互いを皮肉めいて言っているのでしょうが、私にとっては、とても居心地の良い状況を表しています。お互いに嫌いというその心は、嫌いとは言うけれど、それは伝えやすく表現しているだけで、異なる価値観が今も共存しているという感覚なのだと思います。

私は千葉県千葉市出身なのですが、高校に行って初めて気づき、引っかかった点があります。それは、なぜか千葉県の中でも東京に近い場所に住んでいる人の方が、ステータスが上であるように振る舞う感覚です。千葉県千葉市は県庁所在地なので、地域として仮にそのようなステータスがあ


海越しの富士山（沼津市戸田）

るとすれば、千葉市に向かって同心円状にでき上がっているように思うのですが、なぜかみんな東京への近さを意識している。それはそうだなと思うのは、私の周りの大人たちの多くは東京に通勤しているし、しかも、信じられないような乗車率の中、1時間以上かけて行くのです。なんだか、心も体も東京を向いていて、東京に否応なく全てを吸い取られているような感覚です。高校生の私には相当な違和感でした。みんなが同じ方向を向いていることへの嫌悪感であり、抵抗感だったのかもしれませんが、とにかく居心地が悪かったのを覚えています。

そんな思いを持ちながら住みだした関西だったので、それぞれの地域の違いや、歴史の深さが多様であり、いまも残る、違いを受け入れる感覚に本当に救われました。今でも面白いと思うのが、大阪ではエスカレーターは右で待つのですが、京都は関東同様左で待つのです。たまたま旅行者の多い京都だからかもしれないのですが、なんとなく大阪と違うし、その方が京都らしいと京都の人が感じていそうで、微笑ましく感じています。関西と違い、関東は東京が大きすぎて、なんだか多様性に乏しく感じて居心地が悪かったけど、関西に来てその違いへの寛容さにホッとしました。「みんなそれぞれ違って良いやん！」それよりも、「違っている方がおもろいやん！」という感覚が、関東よりも関西にある。その経験が、たまたまではあるけれど、関東から関西に来た私にとって、まちの多様性を守り育てる仕事をする運命に導いてくれたのかなと思ったりもします。

実は私も、師匠である髙田先生に出会うまで、日本の良さに無頓着で、どちらかというと日本が嫌いで日本から抜け出したいと思っていました。私にとっては居心地が良い関西は、それぞれを認め合い尊重して、お互いにさほど干渉せずに、だけど意識しながら暮らしていくことができる場所です。でも多様であるとは、それぞれの個性が際立っている状態。つまり多様性というのは、違う要素同士がぶつかり合う可能性があるわけで、それは実は耐え難いことだと思います。耐え難いものであるにも関わらず、多様であることはこの上ない素晴らしさで、これができるのは関西の歴史の深さが醸し出す文化度の高さだと思います。

しかしそのような多様性は関西だけではなく、三百諸藩あった日本にはそれ以上の多様性があったはずです。それがなくなってしまった日本に、私は寂しさを感じていたのだと思います。関西に来て、師匠と出会って、まだまだ日本に残っているでも消え掛けそうな多様性が守り育てられないと、さらに自分が嫌いな日本になってしまう。自分自身が関われる地域は一生のうちに数知れているけれど、だからこそ都市計画家として、なんとか日本の多様な魅力あるまちに関わる仕事をしたいと思い、今に至ります。

これまでとこれから
日本は未体験ゾーンへ

私自身の問題意識の次は、日本が置かれている状況を人口推移で確認しつつ、今後の都市計画やまちづくりについて考えてみたいと思います。

日本の人口は明治時代までは緩やかに増加してきました。異常になるのは、それ以降です。明治維新を超えて、日本は未曾有の人口増加を経験することになり、その人口増加は2010年頃まで続きます。つまり最近まで。明治維新時に3,300万

人だった人口は、2010年に３倍程度の１億2,800万人となり、約9,500万人という激増を経験。明治維新が1868年ですから、約150年間、つまり１世紀半の間、急激な人口増加の中、社会が形成されてきたわけです。日本文化のルーツは室町時代にあると言われますが、そこから明治維新まではゆるやかにその文化の延長線上で世の中が動いてきたんだと想像します。しかし、明治維新を経て、日本は＜世界の中の日本＞をより一層意識、列強諸外国と肩を並べるべく富国強兵から始まる近代から現代への道を歩むことになるのは、多くの人が理解するところです。

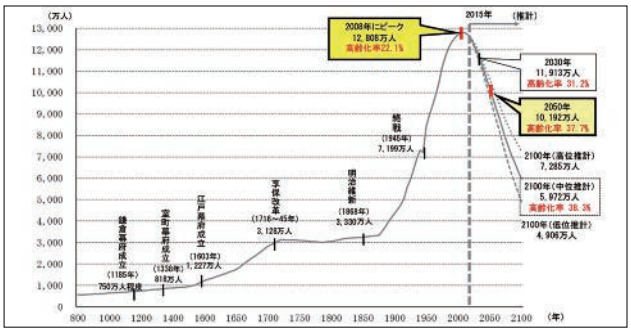
つまり日本は、この人口激増の中で、いろんなことを考え、組み立て、社会を形作ってきたという事実があります。55年体制もしかり。しかし一転、2100年までの人口推計に目を移すと、実は増加の時と同じ勢いで人口が減るのです。未曾有の人口増加からの未曾有の人口減少へ。ジェットコースターの絶叫マシンの如く、上がって下がるという前代未聞の出来事が既に始まっています。ただし、人口減少が悪いというわけではありません。ヨーロッパのように人口減少の中でも生活の質を高めて、各都市の良さと産業を守り育てることに早くからチャレンジしている国もあるわけです。

今ここで日本が気づく必要があるのは、これまでのやり方を続けていてはだめだということです。人口が急激に増加した中で作られてきた仕組みや体制、考え方。それらを見直す時が既に来ています。確かに人口が減りだしたのは2010年から2012年。人間５年位はぼーっとしていると考えると、2017年位まではなんとなくそのままでも良かった。そう考えると2022年からたった５年前。５年前までは気づいても気づかないふりで通用する時代だったのかもしれません。しかし、日本の地方に目を向けると、もう待ったなしです。これまでとこれから。考え方を変えないと、もう限界を超えて立ち行かない状況が至るところで様々な問題を生み出して、日本の多様な魅力を知らぬ間に失ってしまうのではないかと危惧しています。

地方の衰退傾向は加速しています。それに対応しようとしている地方自治体は自主財源比率がどんどん下がっています。対応するにもリソースが限られている。そんな中、超難問である、さまざまな都市経営課題をどうやって克服していくのか。これまでのやり方ではどうしようも無くなっている状況を打破するにはどうしたらよいのか。日本の各地で、これまでの時代に作られた常識ではなく、常識を疑い、これまでの考え方とは違った思考で現実と向き合い試行錯誤する取り組みがゲリラ的に発生しているように思います。それらの変化は今、まだまだ主流ではないけれど、日本全国のいろんなところで見受けられ、未来の可能性に向けてチャレンジしている仲間がどんどん増えているように感じています。

試行錯誤する上での羅針盤

さて、都市の様々な問題を解決すべくチャレンジする全国の仲間や私自身の事業を俯瞰すると、羅針盤となっているポイントがあることに気が付きました。それは、これまでとこれからでは考え方が真逆になるのではないかという仮説です。もちろん、これまでのことが全て間違っていて、考え方を真逆にしなければいけないということではありません。取り組んでいることが上手く行かないのであれば、一度真逆の考え方を採用してみると結構上手くいくことがあるのではないか。その



「国土の長期展望」最終とりまとめ（令和３年：国土審議会計画推進部会）

ような経験則ではありますが、この真逆に考えるというシンプルな法則が、これからの時代に意外とフィットするような気がしています。

ここでは1つ1つ丁寧に詳しくは説明できませんが、それぞれを簡単に説明して、新しい都市計画の序論としたいと思います。まずは箇条書きで示します。ここに列挙した以外でもまだまだあると思いますので、ぜひ一緒に考えてみてください。

- これまで　→　これから
- 建てることが正義　→　建てないことが正義
- 機能分化・純化　→　複合・混合・多様
- みんな・多数（マス・大衆）　→　自分・少数（パーソナル・ニッチ）
- 慎重に計画　→　行動しながら変化
- 強い・頑強　→　しなやか・反脆さ
- 大きい（身銭を切らない）　→　小さい（身銭を切る）
- 外を意識　→　内を意識
- 目に見えるもの　→　目に見えないもの
- 課題ありき（Issue Driven）　→　未来ありき（Playful Driven）

建てないことが正義へ

建てることが正義から建てないことが正義へ。これはとても簡単な話ですが、これだけの空き家・空きビル・空き空間を抱えている日本で、もう建てることは全く正義じゃなくて、建てないことのほうが正義だということです。最新の住宅・土地統計調査を調べると日本の空き家率は13.6％、空き家の数は846万件と過去最高を記録し続けています。そしてこんな時代には、建てるにはそれなりの理由が必要だとも思います。加えて今は事業性があれば建設されてしまう可能性は十分ありますが、その事業性も現時点での事業性であって、実は未来に向けて建てないほうが、事業性が高まるのではないか。または将来においては、建てたことによって現状では計り知れない外部性が生じる可能性があるのではないか、と考えてみることも必要ではないかと思っています。

複合・混合・多様へ

機能分化・純化から複合・混合・多様へ。これまでの都市計画は、住むところ、働くところ、学ぶところ、遊ぶところの機能分化を進めてきました。ニュータウンは最たるもので、所謂ゾーニング手法です。つまり多様で複合的な機能を持っていた都市を解体していったように思います。しかし現在、多発する未曾有の災害とコロナ禍を経験し、様々な問題が浮き彫りになりました。孤立し、いろんなストレスをかかえ、自分が住むまちでのコミュニティもなければ、自分のまち自体を知らない、まちが衰退していて日常を楽しめない。イギリスのシンクタンクであるレガタム研究所による「繁栄指数」では、日本は経済や教育、健康では上位となるのに「社会関係資本」は世界149カ国中99位と情けない状況です。大型店とネットにつながった人生で本当に幸せなのでしょうか？豊かな人生を送る上では「日常」が一番大切だと思っています。そのためには、これまでの機能分化



アメリカ大都市の死と生
（ジェイン・ジェイコブス）

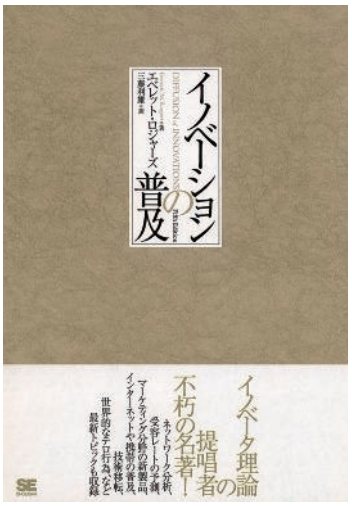
官能都市
（LIFULL HOME’S総研）

から脱し、LIFULL HOME'S 総研の島原万丈さんが2015年に発表した『官能都市』、ジェーン・ジェイコブスが半世紀以上前に『アメリカ大都市の死と生』で指摘した多様な機能を持つ都市の重要性を認識すべき時代がやっと来たのだと思います。

自分・少数派へ

みんな・多数派（マス・大衆）から自分・少数派（パーソナル・ニッチ）へ。衰退傾向にあるまちはなぜ衰退傾向にあるのか。私なりの明確な答えがあります。それは、多くの人が自分のまちに期待しなくなってしまったからです。ひどい話ですが、多数派にとっては、用のないまちに成り下がってしまっていることが多い。もし仮に、多くの人が自分のまちに期待し、どうにかしたいと思い、行動に移していたら？恐らくまちは衰退しないでしょう。その様な中、都市計画やまちづくりは、大雑把に言うと、その期待してない多くの人を振り向かせようとあの手この手を使ってきました。つまり、「みんな」のためのまちづくりをしてきた。言葉を選ばなければ自分のまちを見限っている多数派に多くのリソースが使われてきたわけです。しかし、『ファンベース』で佐藤尚之さんが指摘するようにこの情報過酷化時代には、多数派とされている、「みんな」は存在せず、そのリソースは無駄になるのです。「みんな」のためにリソースは使うけど、結局「みんな」のためにならない。だから、まちは衰退傾向から脱し得ない。

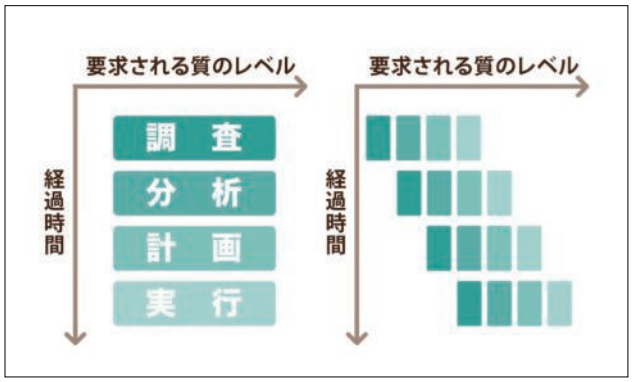
そんな中、ここで見落としている点があります。そんな多くの人が見放しているまちでも、自分たちのまちを楽しみ面白がっている少数派がいるということです。この少数派には殆ど都市計画やまちづくりのリソースが向けられない。だから、多くの人に波及しづらい。ミルトン・フリードマンが『選択と自由』で指摘したように、一般大衆（多数派）の中に未来はなく、少数派が先頭を切ってリスクを冒し、多くの人に道を作ってやることが社会の発展につながるのです。エベレット・ロジャーズが『イノベーションの普及』で発見したように、物事が普及していくには訳がある。つまり、イノベーターとアーリーアダプターは合わせても16％で２割弱。でも２割弱が動き出せばティッピング・ポイント（閾値）を超えるのです。まちも同様。都市計画が見落としていた少数派にリソースを集中させ、まちに変化を起こす時が来ました。もう「みんな」の意見は聞かないまちづくりが主流となる時代が来ていると考えています。ゴールは「みんな」のためであり、時が全てを浄化し、少数派から始まる動きが、結果「みんな」のためになっていくのです。



イノベーションの普及（エベレット・ロジャーズ）

行動しながら変化へ

「慎重に計画」から「行動しながら変化」へ。これまでの都市計画では、所謂ウォーターフォールプランニング（滝の流れのように戻れない）が主流でした。調査・分析・計画・実行が時の経過とともに真下に流れていくわけです。具体的に分かりやすく説明すると市街地再開発事業。まずは調査の段階でもちろんですが地権者の意見を聞きます。再開発事業の多くは駅前が多い。であれば駅利用者の意見も聞く必要があるということで、アンケートやヒアリングを行う。いろんな意見が集まります。駅前には商店街もあるので、商店街へのヒアリングや影響なども考えると、いろいろな要



アジャイルな都市計画へ

望が集まります。市街地再開発事業ですから、多くの税金を使うことになる。であれば市民の意見も広く聞く必要があるだろうと言われ、とにかく多くの人の意見を聞く。つまり調査段階で要求される質のレベルが最大値に達します。慎重に完璧に意見を取りまとめて分析し、計画して実行する。結果どうなるか。これからの時代では時間の経過とともに存在した需要が無くなる時代です。つまり、木下斉さんが暴くように地方の再開発事業が墓標化していくわけです。

ではどうしたら良いのか。1980年代からソフトウェア開発では当たり前となっている手法があります。みんなの意見は聞かず、未完成ではあるけれどひとまずプロトタイプをローンチしてみるのです。所謂アジャイル開発です。調査・分析・計画・実行をとにかく早いスピードで回していくことで、時間経過とともに要求される質のレベルを最適化していく。行動しながら変化する時代が都市計画にも訪れています。

しなやか・反脆さへ

強い・頑強からしなやか・反脆さへ。2つ目の羅針盤として都市の機能分化の話を書きました。機能分化することで作りたかったのは、強い都市です。機能を分化することで混沌としていた都市をすっきりとさせ、過ごしやすくしたかったわけです。多様性を叫ぶけれど、多様性とは通常耐え難いことだと思います。人との違いを認め合う必要があるし、違うもの同士が共存しなければならない。だから面倒です。機能を分化・純化すれば、そのような面倒くささ、耐え難い状況から逃れることができます。つまり、分化し純化し、同一化するほうが過ごしやすく強い都市となるという幻想でした。しかし、強い都市づくりをしてきた日本の都市はどうなったのか。頑強につくってきたはずの都市ですが、衰退傾向から抜け出せず、強いはずのまちなのにますます弱まっています。頑強な都市と思っていたのに、実は脆かったのではないかと感じるわけです。

では、どうしたら良いのか。多様性を担保して作り出したいのは頑強さよりもしなやかに生き抜く都市です。多様であれば何か１つが犠牲になっても、他が補ってくれます。人の免疫力も同じですが、日々の中で、様々な菌やストレスを適度に受け入れる素地があることで、体内の複雑な菌の相互作用が担保され、突発的な状況を切り抜ける事ができるのです。『反脆弱性』著者ナシーム・ニコラス・タレブの言葉を借りれば多様性を担保した反脆い都市を形成する必要があるのだと思います。

小さい（身銭を切る）へ

大きい（身銭を切らない）から小さい（身銭を切る）へ。再びナシーム・ニコラス・タレブの著書で恐縮ですが、その名も『身銭を切れ』です。これから経験をしたことがない未曾有の人口減少の中、つまりどうなるか分からない不確実性の中を生き抜く中で、何を信じたら良いのか。タレブは、信じることができるのは身銭を切っている奴だけだと言い放ちます。これまでの時代は何を信じてきたのか。そして、どのような組織や人が、世の中に大きな影響を与えてきたのか。それは大きな企業や組織であり、そこで働く人たちでした。大

きな存在の方が信用できたし、信頼されてきた時代です。しかしもう信用できない。大きく、信用できるはずだった存在は、さまざまな問題を起こし、そのようなニュースは枚挙に暇がありません。具体的なことはここでは取り上げませんが、構造的に変化できない大組織の犯罪は後を絶たないし、罪の隠蔽も驚くものばかりです。

都市計画やまちづくりにおける大きな組織も同じです。自分の身銭を切っていない人の判断は、いくら大きな組織であっても、そしてこれまで信用されてきた組織であっても、この不確実性の時代には簡単に信じることができないのではないか。都市計画の分野でいえば、国であり都道府県であり、自治体が大きな組織です。またもっと厄介なのはそこにぶら下がる独立行政法人等の組織です。これまで多くの税金や人材等のリソースが使われているのに、日本の多くの中小都市は衰退傾向から抜け出せずにいます。つまり身銭を切らない人の判断が、多くのリソースを適切にマネジメントできず無駄に使われていたのではないかと思うわけです。しかし一方で、ゲリラ的に小さいながらも身銭を切りながら動きつづける日本各地の仲間の取り組みは、小さな光ではあるけれど、地方都市の未来を変化させる希望の光に思えます。まちづくりでも、信頼するなら小さく身銭を切っている人です。



共にナシーム・ニコラス・タレブ

内を意識へ

外を意識から内を意識へ。日本には、温泉地のように元来外から人が訪れることで生計を成り立たせていたまちもありますが、日本の中小都市の多くは観光地では無かったと思います。新型コロナウイルスの影響もあり落ち着きましたが、それ以前は日本全国インバウンドブームでした。インバウンドだけではなく、とにかく観光地化ブーム。日本全国のまちが地方創生と称して、外から人を呼ぼうと躍起になっていました。もちろんそこに多くの税金が投入されることになります。別にそれが悪いとは言いませんが、限られたリソースの中で、本来優先的に取り組むべきは外に向けたプロモーションなのかということです。すでに多くの日本のまちが衰退傾向にあるなかで、外向けのプロモーションよりも優先度が高いのは、内向けのプロモーションなのではないか。

みなさんが旅行しているとします、日本のどこか小さなまちです。どこで食事がしたいですか？私なら観光客の多い観光客価格のお店ではなく、観光客はほぼ居なくて、地元の人たちに愛されている居酒屋でしっぽりとお客さんの会話を聞きながら飲みたいです。暮らすように旅がしたい。裏を返せば、地元の人が愛してやまないものが多ければ多いほど、多くの人がやってくることになると思います。衰退する日本のまちは、地元の多くの人が期待して無くて、多くの人にとって用のないまちになってしまった結果です。いま意識すべきは外ではなく、内。地元の人が自分たちのまちで楽しく豊かに、まちを面白がっていけば、結果外の人はこちらを意識します。論語の中にこんな言葉があります。「近き者説び（よろこび）、遠き者来る（きたる）」。孔子が弟子に語ったのは2500年前。実は昔々から優先順位は決まっているのだと思います。

目に見えないものへ

これまでの時代は＜建てる＞ことが正義でした。足りないものをつくることで、道路や公園、建物等目に見える何かが出来上がり成果となるわけです。つまり目に見えないことは成果になりにくい時代。目に見えないものは、認識出来ないので何も変わっていなくて、何も結果が出ていないように捉えられてしまいます。目に見えるものは成果がとても分かりやすいので、本来目に見えないものが変わっていくことが重要な場合でも、あまりそこに重点が置かれていなかったように思います。都市計画、まちづくりの分野では、目に見える何かが出来上がることが一番の成果のように捉えられることが多いです。確かに、目に見えると分かりやすくて、多くの人がその出来上がったものを認識することとなり、たとえば税金を投入する上で評価しやすいわけです。

ただし、都市計画やまちづくりは、そこに暮らす人の生活の質が向上していくための手段です。まちが見た目として大きく変わらなくても、そこに暮らす人の気持ちが変わっていくことで、生活の質が向上したり、それがきっかけでまちが変わっていたりすることが多いと思っています。加えて、人の気持ちが変わり、その結果目に見えるハードへの投資に意味が出てくることもあると思います。また建てないことが正義な時代は、昔から言われているハードからソフトへの時代です。ハードは見えますが、ソフトは見えません。ソフトが無いとハードが成り立たない時代では、目に見えるより、目に見えないものに価値がありそうです。

未来ありき（Playful Driven）へ

課題ありき（Issue Driven）から未来ありき（Playful Driven）へ。この言葉は、村づくりを民主化する！というメッセージのもと、共創型コミュニティプラットフォーム「Share Village」を運営するシェアビレッジ株式会社の丑田さんたちが自分たちのあり方について語っていて知ったものです。丑田さんはこう言います。「僕らはイシュードリブン（すでに顕在化している課題に対して、それを解決していくための思考法）よりもプレイフルドリブン（楽しみ、遊び、ひらめきを大切にした思考法）のDNAを持っている。」確かにこれまでの都市計画やまちづくりは、課題ありきのイシュードリブンでした。衰退する地域という課題、高齢化という課題、コミュニティの希薄化という課題。空き家問題に、過疎化問題。つまり、それらを解決するための仕組みを念頭に、課題ありきで考えてきたと言えます。問題や課題の設定がまずは大切という考え方です。

でも、そのような課題ありきだけで社会課題を解決してきたのかというと、それだけでもないような気がするのです。私自身のことを考えても、もちろん都市計画家として、日本のまちの課題を解決していきたいとは思っていますが、まずありきは、自分が未来どう暮らしたいのか、どのような日本であって欲しいのか、といった未来ありき、理想や未来のワクワク、遊び心がまずあると気づきます。もちろん課題解決は大切だけど、未来をどうしたいのか？というワクワクした遊び心が、課題をも凌駕して、いつのまにか課題を解決していたりすると思うのです。また、そのようなプレイフルドリブンだからこそ、多くの人がそこに何の違和感もなく集まってくるというのも、イシュードリブンとは違う良さだと思います。なんとなく、眉間に皺を寄せて考えている集団には近づきにくいけど、笑顔で楽しく一生懸命遊んでいることが、結果多く人を巻き込み、課題解決の糸口を見つけていくような感覚です。遊び心がまちを変えるのだと思います。

新しい都市計画

「都市計画の新しい手法」ではなく「新しい都市計画の手法」というタイトルにしたことには大きな意味があります。

これまでの日本は、人口増加・経済成長期を長く経験してきました。またその時期は日本が欧米諸国と肩を並べ、先進国に仲間入りしていく時代でもあります。大きな変化を成し遂げた時代であり、大きな意味とプライドが形作られ、日本にとって揺るぎない自信と威厳が確立された時代であるといえます。同様に都市計画も、その揺るぎない自信と威厳の中で制度が確立されていくことになります。しかし時代が再び大きな変化を必要としている今、「揺るぎない自信と威厳」が大きな足かせになり、硬直状態から抜け出せていないように感じます。「都市計画」の分野でも、足かせから自由になり、これまでの「都市計画」から「新しい都市計画」に変化することが求められていると考えています。

そもそも都市計画は時代の要請で作られてきた処方箋。つまり時代によって変化が必要な仕組みです。たとえば19世紀。パリのまちは人口集中の結果建物が密集し、道路には汚物が溢れ、新鮮な空気も太陽の光も届かないような状態の中、コレラ等の疫病が蔓延します。そのような時代の要請を受け、生活環境改善として都市計画は道を広げ、街区をしっかりと区切るオスマンのパリ改造が始まります。20世紀初頭の日本。人口が集中する都市部では木造建物が密集していました。大阪や東京等の都市では不燃化の動きが急務となり、都市計画もそこに対応します。また、その後高度経済成長期、日本全体での人口増に加え、仕事を求めて地方から都市部への人口移動が激化、その中で都市の高度利用、ニュータウン造成や都市の機能分化を進める都市計画制度がつくられることになります。今の日本は、時代ががらりと変化しているにも関わらず、これまでの時代の要請を受けて作られた都市計画制度が既に制度疲労を通り越し、時代に合わないものになっています。そして時代に合わないものだから、いくらリソースを投入しても成果が出にくい。そしてそろそろそのリソースにも限度が見えてきた。地方自治体の自主財源比率が急激に縮小してきたわけです。つまり、これまで書いてきた新しい都市計画の序論を羅針盤にしながら、現在の制度をゼロベースで見直して新しい都市計画のあり方にチャレンジする時が来たと思いますし、すでにその兆しが日本各地で動き出しています。

21世紀の都市計画はどうあるべきなのか。日本各地でプレイフルドリブンによって動き出している少数派のチャレンジを官民共に応援し、いつのまにか多くの人のまちの自己肯定感が高まる仕組みに変革していくことが求められています。一般大衆の中に未来は無く、未来は少数派の中に。



直営店「THE MARKET」

株式会社サルトコラボレイティヴ代表

代 表 者：加藤寛之
所 在 地：大阪府大阪市阿倍野区晴明通７番20号
問い合わせ：hello@sarto.bz
業務内容：まちの期待値を高めるエリア戦略策定、公共空間・不動産活用支援、メディア及び定期マーケットの企画制作・プロデュース・運営。各地域での会社経営（丹波・鹿屋・北九州・沼津）。直営店THE MARKET（ベーカーカフェ・レストラン・グロッサリー）経営。「サルト」はイタリア語で「服の仕立て屋」という意味を持つ。

＜寄稿：2022年２月３日＞

エリアの価値を高めるとは 暮らす人が豊かさを感じること

まちの入り口になり まちの担い手を結びつける触媒になる

エリアリノベーションとは

当社は大正13年小山商店として創業し、私は三代目になります。営業地域は、大阪市阿倍野区昭和町という、地下鉄御堂筋線西田辺駅周辺の長屋や下町風情がまだ残っている半径2kmほどのエリアです。本日は、エリアによき商いを誘致する“エリアリノベーション”と、よき商いを守り育てる“バイローカル”運動についてお話をします。

エリアリノベーションという言葉は5年ほど前からよく使われるようになりましたが、OpenAの馬場正尊さんが、その概念に基づいた本[※1]を出版したことが発端です。

それによると、エリアリノベーションは、個別の点のリノベーションをつなぎ合わせて面にしていくという方法で、行政主導で大きな開発が中心だった今までのまちづくりや都市計画ではなく、一つのリノベーションによって生まれた小さな経済の渦が他のたくさんの渦と相互に干渉し、共鳴しあって面となり全体を最適化していく、このようなまちづくりを進めていくべきではないかということが示されています。さらに、エリアリノベーションを展開する上で必要な要素が4つのキャラクターだということです。それは、不動産キャラクター、建築キャラクター、グラフィックのキャラクター、メディアのキャラクターで、この4つのキャラクターがチームを組んで相互に作用しあうことによって、まちを変えていくということが述べられています。

昭和町に当てはめてみますと、不動産業の私と、コーポラティブ住宅に関して経験豊富な建築士、長屋や町家の再生に詳しい建築士の他、耐震補強に詳しい工務店、それにまちづくりコンサルタントや、ゲストハウスの経営者、庭師や自治体職員などが加わって“ビーローカルパートナーズ”というチームを組んでいます。私自身建築法規が全て頭に入っているわけではなく、いかにその道のスペシャリストたちと繋がれるかという努力を懸命にしてきました。



小山隆輝 氏
（こやま たかてる）

昭和39年8月大阪市阿倍野区生まれ。昭和62年3月近畿大学法学部を卒業し、大正13年創業で祖父の代から続く丸順不動産株式会社に入社。平成24年に代表に就任。町の不動産屋として地域の困りごとに対応。現在は一般不動産業務以外にも長屋や町家などの既存建物の再生活用を通じて、まちづくりやエリア価値の向上にも関わる。

普通の長屋が文化財になる？

大阪は大正時代の末から昭和の初期にかけて、“大大阪”といわれた経済が非常に発展した時期がありました。昭和町は、大阪中心地の急増する人口に対応するため、それまで農村だった地域を区画整理によって町割りを行い、そこに民間投資で借地形式の長屋を大量供給した、いわゆる元祖ベッドタウンです。

ただ、“大大阪”時代に栄華を誇った昭和町も、時代とともに建物は老朽化し、まちも古くなっていきます。そして、少しずつ人口が減って、建て替えられたものもありますが、管理をあまりしていなかった古い建物が散見されるようになり、それを解体し、間口２間半、奥行き10間の細長いうなぎの寝床状の土地が更地のまま放置されている光景にも出くわすようになりました。

私たち親子３代が通っていた地元の長池小学校の児童数の推移をみると、団塊の世代の人たちが在校していた頃は2,000人を超えていましたが、私が在校していた昭和40年代になると、800人から900人ぐらいまで減り、平成20年には324人と、ピークから８割減少してしまいました。自分が商いをしている地域が徐々に衰退し、商店が閉まり、空き家・空き地が増えていけば、ご飯が食べられなくなるという危機意識と、それに対して不動産屋として何ができるだろうかという問題意識は25年ほど前からずっと持っていましたが、具体的な方法はわかりませんでした。

そんなとき、平成15年９月21日の読売新聞に、寺西家阿倍野長屋という阪南町１丁目にある古い４軒長屋（昭和７年建築）が、全国で初めて登録有形文化財として指定されたという記事を見たのです。不動産屋ですので、長屋はいくつもあるのはわかっていましたし、そんな古い建物はさっさと取り壊して建て替えたほうがいいと思っていましたから、それが文化財になるということに非常に驚きました。早速、自転車で探しに行きましたが、それを見て「これのどこが文化財なんや、正直言って普通の長屋やん」と思いました。家主さんが補修工事をされていましたが、瓦の隙間から草は生えてるし、美しさはあまり感じられない普通の長屋です。しかし、これが文化財になるというのは目からうろこでした。


登録有形文化財に登録された寺西家阿倍野長屋

私はこの物件の再生には直接関わっていませんが、ご縁があって建築士からテナント付けを頼まれました。それをきっかけに、既存建物を活用してまちを活気づけることができるということに気づきました。

よき商いを作り、育てて守る

エリアの中に空き家がほとんどなければ、空き家になってもリフォームや賃料を下げるなど、個々の不動産の対応方法で解決できますが、まちが空き家だらけになってしまえば、個別の対応では立ちゆきません。その場合は、エリアの価値を向上させ、人気のある場所にしていかなくては問題は解決しません。このように、個ではなく地域全体の課題ととらえることがエリアリノベーションの根本の発想です。

それでは、エリアの価値を向上させるということはどういうことなのでしょうか。私たち不動産

業者からすると、家賃や地価の上昇や、適正な賃料や価格で募集すれば、すぐに借り手や買い手が付く状態を指すと思います。しかしそれはあくまで結果であって、私は“そこに暮らす人たちが、豊かさを実感し、そのエリアにずっと住み続けたいと思うこと”そして、“新しい居住者がそのエリアを選んでくれること”がエリアの価値を向上させることだと思います。

加えて、その“豊かさ”を実感してもらうために必要なことは、“そのエリアに小さなよき商いを作り、育てて守ること”だと思います。では、“よき商い”というのはどういうものなのでしょうか。私が考えるよき商いというのは、“歩いて行ける場所に、おいしい食事が楽しめて、夫婦で楽しいひと時を過ごすことができるお店”や“自宅でささやかなお祝いをするときに、食卓を彩る食材がそろうお店”のことを指します。そのようなお店はデパートやショッピングモールの中にもあるのでしょうが、近所のお店や商店街でそろうということに豊かさを感じるのだと思います。また、建物も、新築のきれいな建物ばかりでは面白くありません。古い建物が混在し、それを大切に使い続けることがまちの多様性を示し、まちの風景のアクセントになると思います。さらに、“地域の活動や心配りをしてくれるお店”もよき商いだといえます。このエリアの住人は会社勤めの方がほとんどです。では、日中に大きな地震が起きた時に、誰が倒壊した建物から人を助けてくれるのでしょうか。誰がまちのお祭りや神事を語り継いで、守ってくれるのでしょうか。時間の融通が利く個人商店がまちの中にたくさんあると、彼らがまちの担い手、つまり“町衆”になってくれます。

エリアの目標を決め、エリアをデザインし、人を選ぶ

エリアの価値を向上させるためによき商いを作り、育てて守ることで、そこに暮らす人たちが豊かさを実感することができるために、三つのことを心掛けています。まず“エリアが目指す目標を決める”ことです。つまり自分たちのまちはどういう町なのか。このまちはどんな人がファンになってくれるのか。このまちはどんな方向に進んだらいいのか、ということを決めるということです。私は昭和町を“上質な下町”というコンセプトにしました。質の高い長屋が残り、住民の意識が高い地域であることから“上質な下町”と名付け、それを維持し続けるために、そのコンセプトに合う商いをまちの中に増やしていこうと伝え、共感してもらうようにしています。

２つ目が“エリアをデザインする”ということです。まちづくりはまちの歴史を考慮し、住民の負担にならないように気を付けることが大切です。同じ地域で、長い間不動産業をしている強みは“この辺は昔お風呂屋さんがあった”とか“この周辺だけ小さなお店がいくつか並んでいた”ということを記憶として持っていることです。そのようなまちの歴史を配慮しながら、どこにどんな店を誘致したらいいのか、してはいけないのかということを考えています。

まちづくりの仕事をし始めた頃に、あるまちを視察した際、まち中でアートイベントが開かれていました。カメラをぶら下げた若い人たちがまち中を歩いて、展示してあるアート作品のみならず、古い建物の写真を撮影していました。すると長屋



金魚カフェ（開業後しばらく家賃設定を下げる）



桃ヶ池長屋（店舗付き住宅を供給する）



昭南ビル（小さな面積の物件を作る）

から出てきたおばあさんが、その姿を何ともけげんな顔をして眺めていました。おそらく「私たちの住んでいるまちに若い人たちがどっと押し寄せてきて、私の家を勝手に撮っている」という気持ちだったと思います。その光景を見て、「住民の負担になってはいけない」と思いました。まちづくりはややもすると、地域を盛り上げようという雰囲気になりますが、盛り上げると、そこに住んでいる人たちが暮らしにくくなります。その結果、新しく入ってきた人たちとトラブルになり、新しい人も定着しなくなります。そうならないようにするのが、エリアをデザインするという意味です。

また、家賃や地価を上げないようにすることにも注意を払っています。まちづくりの方法として、まず小さなエリアに集中的にお店を出して、そのエリアを活気づけ、それによって、まちの人や外から来る人たちに「このまち変わってきたな」ということを見える化するのが一般的な手法です。ただ、それをするとその場所の地価も上がってしまいます。地価が上がると何が起こるかというと、スターバックスが来ます。しかし、まちにはおいしいコーヒーを提供してくれる素敵なカフェがたくさんあります。地価を上げないようにすることで、フランチャイズ店が入ってこないようにし、静かにまちをよくしていくというのが私の願いです。

３つ目が、“人を選ぶ”ということです。まちの主役はあくまでも人です。私は長屋の保存活動をしているわけではありません。長屋はまちを良くするための手段で、あくまでも主役は人です。特に“質の高い仕事をする人”“人を引き寄せる魅力のある人”“情報発信力のある人”を選んで、まちの住民やプレーヤーになってもらう努力をします。



昭和町おうちカフェキッチン（家主と工事費を分担）

資金不足のテナントをサポートする8つの方法

ただ、このような条件を備えた、このまちにぜひ来てもらいたいという人は、お金に余裕がない人が多いです。お金がないが故に、古い建物を工夫して格好よくして、安く上手に使いたいと思っているため、それをサポートする立場となるのが不動産業者です。

物件を紹介する際には、まちと物件を案内しな

がらどんな仕事をされるのかをヒアリングし、夜お酒を出す店なのか、昼にお茶を出すだけの店なのかによって、どの程度のリノベーションが可能かを決めていきます。

お金のないテナントと大家さんの間を調整するにはいくつかの方法があり、それぞれ家主やテナントの事情に応じて適用していきます。１つ目が“開業後の一定期間賃料を減額する方法”です。私の場合、家主に改修費用を出してもらうケースがほとんどですが、テナントが自分で費用を負担する場合、家主に話して、一定期間家賃を低くして応援してもらいます。２つ目は“家主とテナントで投資区分を明確にする”ことです。構造補強の工事、上下水道や電気の引き直し工事等は家主負担とし、それぞれの工程と納期を明確にした契約書を作ります。３つ目が“小さな区画を作る”ということです。物件の面積が大きいとどうしてもグロスの家賃が高くなってしまうので、小さな区画を作ることによって家賃の総額を低く抑えて、新規の参入者が入ってきやすいようにする方法です。４つ目が“賃料の高い表通りよりも裏通りの建物を貸す”ことです。ただ、裏通りの物件は賃料は安いですが、目立ちません。そこで、裏通りで頑張っている人たちに光をあてて応援しようということが、バイローカルという活動につながっていきます。５つ目が“所有者に大きな投資を求める際には、一定期間借主からの解約を制限する”ということです。多くの定期借家契約は、家主が建物を利用したい場合に、比較的自由にテナントを退去させられるように、短期の契約を結びます。しかし、家主が1,000万円単位の投資をする場合もあり、その場合は簡単に退去されたら困るので、一定期間は解約できないとしたり、解約する場合は工事費用を一時金で支払うという契約を結び、家主のリスクを回避します。６つ目が“店舗付き住宅を紹介すること”です。住宅の家賃と店舗の家賃をセットにすることによって、それぞれ別々に借りるより安く借りることができます。７つ目が普通の賃貸借契約ではなく、“レンタルする”方法です。工務店のショールームをレンタルキッチンにし、ここで料理教室やパーティーの開催、撮影スタジオに使ってもらっています。８つ目が“借主によるDIYをOKにする”方法です。ただその場合にも知り合いの工務店に来てもらい、借主のDIYではできない部分はどこで、それにどう対応するか、場合によっては家主と協力して改修をするといった内容を工務店を交えて記録に残し、契約書の中に落とし込みます。

その他、“部屋の部分貸し”もしました。空き家活用が進まない理由に、「仏壇があるので貸せない」「荷物の行き場がないので貸せない」という話をよく聞きますが、それをクリアした事例です。大学の先生が住んでいて、引っ越しによって空き家になった家がありました。２階の書庫に大量の書籍があり、その家を貸してもいいけど年に何回か書庫にアクセスしたいというのが先生の希望でした。そこで家賃を安くしてもらうと入居希望者が現れたので、関係者一同、現地に集合してもらい、お互いの連絡先を交換し「書庫に行く際は家主でも、全員で確認した動線以外、トイレであろうと絶対行ってはならない」といった細かいルールを取り決めて、その内容を契約書に加えました。

また、ワークショップで文化住宅の再生を行ったこともあります。古い文化住宅を単純にリノベーションするのではなく、壁を塗ったり、クロス貼りのワークショップを開催して、自ら手をかけることによって建物に愛着を持ってもらい、それを通じて入居者を探すという手法です。計２回の開催で延べ20人くらいに参加してもらい、その中から入居者が決まりました。このような方法をやりくりしながら進めています。

新しい商いと共に古い商いも守っていく

バイローカルというのは、アメリカ発祥の消費

者運動です。ウォルマートがアメリカの地方都市までどんどん進出していったために、地元の商店が倒産や閉鎖に追い込まれました。そこで、「自分たちの地域の商店を守るためにどうにかしなければならない」と住民たちが始めたのが、バイローカル運動です。

私たちが考えるバイローカルは、大型店や全国展開するフランチャイズを否定するものではなく、それを必要とした上で、そればかりではまちは楽しくない、多様性を大事にしようという考え方です。日々の暮らしを豊かにするためのお店をまちの中にできるだけ増やすと同時に、新しいお店だけではなく老舗のお店にも光を当てて「再度まちの人たちに知ってもらいたい」という考えで取り組んでいます。

まちの中で昔から外観も変えずに続けているお店は、まちの風景になってしまい、私たちはその存在を忘れてしまいがちです。その店に、ある日突然、「閉店します」という貼り紙が貼られ「ああ残念、このお店は昔からあって、子どもの頃よく通っていたのに」と思った経験を皆さんもお持ちだと思います。そうならないように、「もう一度そのお店を使ってください。そうしなければ、まちのお店は簡単につぶれてしまうんですよ」ということを知らせる活動がバイローカル運動です。

そのために、年に１回、長池公園という地元の公園でマーケットを開催し、お店を紹介するマップを作成して、年間通じてお店巡りをしてもらうとともに、インターネットを活用して、まちとお店のファンを少しずつ増やしていきます。昨年は4,000人超が集まりましたが、大勢の方に来てもらうことが目的ではなく、バイローカルの意義を伝え、マップをどれだけ多くお渡しできたかということが重要です。さらに、会場周辺の人に多く来てもらうことが大切です。遠くから観光客が来てまちを賑やかにしてくれるというのは、まちづくりを考える上で本質的ではありません。地元の人たちが、自分のまちのことをよく知ることで、このまちにこれからも住み続けたいと思い、引っ越しを考えている友達がいれば、このまちに誘ってくれるようになることがこの活動の目的なので、近所の人たちにできるだけ多く来て欲しいと思っています。



Buy Local　COOK BOOK

そして、この光景をお店の人たちに見てもらうことが同様に重要です。私たちがターゲットにしているのは、30代、40代の子育て世代から、50代の子育てが終わり、時間的にも金銭的にも余裕のある奥様たちです。その人たちにしっかり届くような発信の仕方をすることで「このまちはこれだけ多くのお客さんがいる恵まれた立地なんだ」ということをお店の人たちに知ってもらうこともこの活動の大きな目的です。

バイローカル運動の活動費は全てマーケットからの収益で捻出しています。出店者からは、3,000円もしくは売上の10%を提供してもらい、それを

Buy Localマーケットの様子

もとにマップを作成し、実行委員会が選出した10店舗の選りすぐりのレシピをまとめた『COOK BOOK』という冊子も作成しました。

地域の不動産会社は“まちの入り口になる”べきだ

地域で活動する不動産会社のこれからの役割は“まちの入り口になる”ことではないかと思います。このまちに住みたいとか、このまちでお店を持ちたい、仕事をしたいという人が最初に訪れる店になることが、地場で働く不動産会社の生き残る道だと思います。そして“土地や建物の活用を通じて、まちの担い手が結び付く触媒になること”それがエリアリノベーションに値することだと思います。“地域密着”というのは、地域と運命共同体になることです。本物の地域密着を実践する不動産業者とは、地域が衰退しそうになっても決して逃げないし、責任を持って衰退しないように努力していく存在です。そのためには、自分が商いをしている地域を畑と捉え、その畑は人任せにせず、自分でちゃんと耕すことが大事です。自らの職能を生かし、不動産の活用を通じて地域に貢献し、地域の人たちの暮らしや日々の営みを守り、地域の不動産価値を高めることによって、自分たちの存在意義を確立する。それが本当の地域密着だと思います。

ただ、すぐに今の業態を大きく変更する必要はありません。地域活性化につながるような取り組みは、たまたまご縁があったときに行えばいいと思います。そして、決して格好いいことや象徴的なことをする必要はありません。建築士など、できる人に任せたらいいですし、そのような人を探し、繋がりを作ることの方が重要です。空き家や空き地で困っている所有者に寄り添い、その専門知識と経験を生かして解決方法を考え、一方で別の専門家の人たちの力を上手に使いながら、動かなくなった土地建物を流動化することが私たち不動産会社の役割だと思います。

「自分たちのまちには長屋もなし、面白いプレーヤーもいない」とよく相談がありますが、長屋があることが重要ではありません。倉庫や工場、文化住宅でもよく、償却が終わり、安く使える可能性のある建物があることが重要で、その建物を上手に活用して、そこに新しくチャレンジしようと思っている人をどれだけ引っ張ってこられるかが、エリアの価値を高めるための大切なポイントです。

“ゆでガエル”の話にあるように、人口減少は既に始まっていて、鍋の下では火がついている状態です。気づいた時にはまちが衰退してしまわないように、今から手を打っていかなくてはなりません。そのために、不動産業者がエリアの価値向上に向けて、主体的に取り組んでいって欲しいと思います。

※1　『エリアリノベーション変化の構造とローカライズ』馬場正尊＋Open A 編著2016年　学芸出版社



丸順不動産株式会社

代 表 者：小山隆輝
所 在 地：大阪市阿倍野区昭和町５丁目12番23号 丸順ビル２F
電　　話：06-6621-0201
Ｈ　　Ｐ：https://www.marujun.com/
業務内容：土地建物の売買交換の仲介、土地建物の賃貸借の仲介、不動産に関するコンサルティング、建物の有効活用、貸地・貸家・駐車場の管理

＜講演日：2020年11月24日＞

RENOVATION 2022
gallery



通天閣
photock

建物の弱点を隠さず古さを生かして価値に変える

リノベーションには建築関連法規の正しい理解が必要

“皆さん”ではなく少数派に評価される商品企画を考える

本日は、『リノベーションの商品企画』と、『リノベーションに必要な建築関連法規知識』についてお話をします。まず初めに認識して欲しいのは、“リノベーション”と“リフォーム”は違うということです。リフォームは、建築の元の価値を回復することです。つまり、壁紙の貼り替え、キッチンの取り替え、ユニットバスの設置などをすることがリフォームで、これを行ったことによって物件はきれいになりますが、顧客層に変化はありません。それに対してリノベーションは、建築に新たな価値を付加することです。使い方の変更や、イメージを刷新することで物件の価値が変わり、顧客層を変更することができる。それがリノベーションということになります。

そして、商品企画を考える上で重要なポイントが、お客様のことを“皆さん”と言っている限りはうまくいかないということです。不動産、特にリノベーションの商品企画では、商品は1つしかありません。従って、借りてくれる、あるいは買ってくれるお客様が1組いれば成功ということになります。1つの物件に100人来るだけでは意味がないですし、100人を狙いにいって印象の薄い物件になるぐらいだったら、10人しか手が挙がらないかもしれないけど、しっかりと狙った顧客層に届く企画にしたほうがいいということになります。

管理委託されている物件で“人気がない”と言うことがよくありますが、人気がないというのはどのような状態を指すのでしょうか。まず考えられるのが、“競合物件に負けている”という状態です。競合物件に負けている場合は、中途半端なことをしてもその状態は変わりません。相手が新築物件であれば、お金をかけて多少リフォームをしても、新築がいいという人には勝てないわけです。むしろ少数派のお客様に照準を定めて、無駄な競争から脱するという考え方が必要だと思います。今は多様化の時代と言われ、部屋を借りる人の価値観もさまざまです。多くの人が何となくい



宮部浩幸 氏
（みやべ ひろゆき）

東京大学大学院建築学専攻修了。北川原温建築都市研究所（設計業務）、東京大学建築学科助手（大学のキャンパス計画室兼務）、リスボン工科大学客員研究員を経て2007年SPEAC,inc.に参画。建築の企画・デザイン及びリサーチを行う。2008年ポルトガルでのリノベーションに関する研究により博士（工学）を取得。2015年より近畿大学准教授、2021年より近畿大学教授。

いと思うものよりは、一部の人がすごくいいという物件にすることを狙ったほうが、こと中古の築古物件に関しては再生の可能性が上がります。そして、次に考えられるのが、“古くて使えない状態”という場合です。しかしその場合も、よく物件を見ると、立地もいいし、物件に個性もあるが、古すぎて設備が駄目になっているに過ぎないという場合があります。その場合は、逆に古さを生かして再生するといいと思います。古さは価値になります。特に、年齢が若い人ほど古さの価値を評価しています。

古い建物の良さに目を向けつつ古い建物の弱点を隠さない

最初の事例は、築40年で十数年間空き家のまま放置され、ツタが絡まり窓も開かず、近所ではお化け屋敷と言われていた物件です。私はこのツタが個性になると思い、これを生かしてリノベーションすれば面白いと考えました。工務店に見てもらうと、ツタが壁に食い込んでくるので、建物に悪影響を及ぼすから全部剥がして補修すべきだといいます。しかし、これを取ってしまえばただの小さな家になってしまうだけで、建物の個性は全く消えてしまいます。物件は個性があるほど、どこかにいるであろうファンに届きやすくなります。最終的にツタを残して再生したところ、事務所兼住宅として使いたい人が現れ、相場よりも高い賃料で貸すことができました。このように、物件に個性があるほどお客様が確実に入り、キャッシュフローが回りやすくなります。キャッシュフローが回れば仮にツタが壁に食い込んだとしてもすぐに改修することができます。実際に改修後約10年経ち、入居者が2回入れ替わりましたが、空室期間がほとんどないほど稼働しています。



ツタの絡まる家

次の事例は1930年築の民家です。前住居者が退去した後、借り手がつかず、建物は大分傷んでいましたが、所有者が自分の生家なので壊すのも忍びないということで相談に来られました。一見すると古くて暗い印象ですが、このような建物を見たときにいかにいいところを見つけられるかが大事なポイントです。大きな庭があり、障子の桟には職人技が光り、年季が経って床や柱がいい味を出しているなど、いいところを見つけて、その魅力を引き出すような方法でリノベーションすることで、子育て世代が働きながら暮らすという物件になりました。

このように、古い物件を“皆さん”のためにではなく、どこかにいるであろう“少数派”のために、と考えてリノベーションすると、その先にあるのは、“建物と人との幸せな関係”です。やはり、古い建物は古いものが好きな人が使うべきで、そのためには、古い建物の良さに目を向けるということと、古い建物の弱点を隠さないことがポイントです。古い建物をまるで新築のように装うと、新築好きの人が来て、その人に貸してしまうと、きしむとか窓の閉まり具合が悪いなどと、クレーム


1930年築の民家

になります。しかし、古いものを好きな人に貸せば、そういうクレームはほとんど来ません。ツタの絡まる物件を募集した際も、営業が「窓からツタ入ってくるかもしれません」と説明した際に、「そうですか。面白いですね」と言う人だったら貸そうという話で進めました。実際にこの10年間、全くクレームはありません。民家の場合も同様で、隙間風が気になるような方にはお勧めしません。実際に入居したのは「自分で隙間を埋めていいですか」と自分で解決してしまう人です。しかもその方はインテリアも充実させて、雑誌の表紙を飾るような部屋になり、古い物件と相性のいい人が住むことによって物件の魅力がさらに増しました。

リノベーションする際に必要な基本姿勢は、“古さを生かして価値に変える”ということと、“建物の正体を偽らない”ということです。古くても、魅力がありそうだなという部分はあえて化粧せずに汚いまま見えるようにしています。何故なら、それがいいと思う人に入ってもらうことが大事だからです。逆に全部きれいにすると、全てが新しいと期待するお客様が入るので「エレベーターが遅い」とか「上の階の音が響く」といった建物の構造的にどうしようもない部分にもクレームが入ってしまいます。そのために、建物の遮音性をアップするよりも、お客様がどう感じるかというほうをコントロールしたほうが絶対にコストも安いし、事業としてもうまくいきます。従って、新しいものや高いスペックにこだわる人は、お客様の対象から外してみたほうがうまくいくと思います。実際に、高いスペックの物件でなくても高い家賃を払う人はいるのです。

リノベーションに必要な建築関連法規知識

――物件の活用の相談が来たときに確認すべき５つのこと

リノベーションをするときに最初に確認すべきことは、①確認申請・検査済証の有無、②既存図面の有無、③今の用途、④建物の竣工年や構造、⑤用途地域の５つです。①については、まずオーナーに確認し、失くしてしまったり不明な場合は、役所に行って記載事項証明の記録をもらいます。リノベーションをする際に確認申請が必要な場合、検査済証の提出が求められるため、“確認申請・検査済証”があるとその後リノベーションできる範囲がかなり広がり、流動性が高くなります。検査済証は、工事完了後に確認審査官が検査し、法律に適合していることを確認した後、オーナーに渡される書類です。しかし、実際は完了検査自体が行われている比率が５割を切っていた時代もあり、かなりの確率で無いケースが多く、結果的に確認申請を伴うリノベーションができない事案が数多くあります。

２つ目の既存図面については、図面の細かい内容よりも有無が大事です。断面図や構造図が無ければ逐一専門家が実測等をする必要があり、その分の費用がかさみます。従って、できる限りオーナーに本棚等を調べてもらい、資料があれば全部コピーしておくといいでしょう。既存図面が無いと何もできないというわけではないのですが、あるだけで工期が短縮されることがあります。

３つ目に必要なのが、今の建物の用途の確認です。確認申請や検査済証の書類があればそこに必ず書いてありますが、それが無い場合は現状で確認します。居住用として実際に住んでいるのであれば住宅ですし、事務所として使われているのであれば事務所になります。ただ用途の確定は結構難しく、例えばオフィスビルに英会話スクールが入っている場合、用途は学校ではなく事務所になりますし、歯医者が入っている場合は病院ではなく事務所になります。このように、判断に迷ったり曖昧な場合もありますので、役所の建築指導課に聞くのが一番確実です。現在の用途を確認する理由は、リノベーション実施後の用途について、確認申請の必要の有無を判断しなくてはならない

からです。

４つ目は竣工年の確認です。建物は、建築基準法の改正の時期によって３つに分類されます。まず、1970年以前の旧耐震基準物件、次に1971年～1980年の移行期の物件、そして1981年以降の新耐震基準物件です。阪神淡路大震災のときの被災状況を見ると、大破した建物の比率は、旧耐震物件が8.5%、移行期の物件が2.3%、新耐震物件が0.3%となっており、どの建築基準法上の物件なのかということを把握しておくのは非常に重要です。例えば保育園の出店を検討している場合など、新耐震基準物件が絶対条件というお客様もいます。

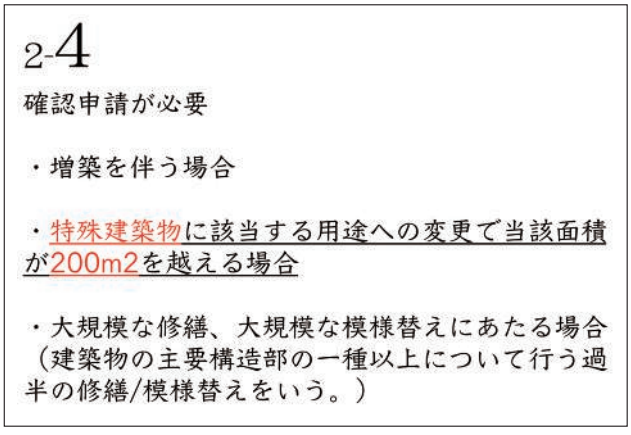
最後が用途地域の確認です。用途地域によって作れるものとそうでないものがあります。第１種低層住居地域ですと、店舗、事務所、ホテル、遊戯施設、風俗施設は全て作れませんので、住宅以外の用途変更の可能性は非常に小さくなります。それに対して準工業地域はかなり自由度が高いです。大阪は町工場が多いですが、準工業地域は不動産利用の自由度が高いですし、概ね地価が安いところが多いので、リノベーションして何かを始めるには可能性が高く非常に魅力的な地域です。

物件の企画をするときに確認すべき4つのこと

次に具体的な企画を検討する際に確認すべきことは、①確認申請ができる物件かどうか、②企画の用途は何か、③用途と用途地域、④確認申請が必要か否かの４つあります。前述のように検査済証が無いと原則確認申請はできません。ただ、それが無くても無理やりする方法はありますが、労力が非常にかかるのであまりお勧めはしません。その場合は、この物件は確認申請ができない物件だという認識をしてもらえれば結構です。また、検査済証があっても違法状態がある場合は是正が必要になります。例えば、明らかに後から増築している場合はたいてい違法建築です。その場合は違法状態の部分を撤去しないと、次のステップには進めません。

次に確認すべきことは企画の用途は何かということです。自分たちやお客様がやりたいことの用途をチェックする必要があります。その際、カフェやシェアハウス、ゲストハウスという用語は建築基準法上には出てこないので、法律上の用途と照らし合わせることが必要です。カフェは飲食店、シェアハウスは寄宿舎、ゲストハウスは簡易宿所です。シェアオフィスは事務所ですがSOHOは兼用住宅になります。お客様がやりたいと思っている用途が何に該当するかがわかった後に、その物件のある用途地域と照らし合わせ、企画している用途がその地域で実現することが可能かどうかを確認します。

最後に、確認申請が要るかどうかの確認になります。建築確認は建築行為を行う際に申請し、自治体や民間の指定確認検査機関が行うと定義されています。従って、新築時だけに必要なのではなく、既存建物のリノベーションでも確認申請が必要な場合があります。必要な場合というのは、特殊建築物に該当する用途への変更で、当該面積が200㎡を超える場合です。それ以外にも建物の主要構造物の屋根や外壁などに対して、大規模修繕をする場合にも確認申請が必要になります。覚えておいて欲しいのが200㎡超の特殊建築物ということです。特殊建築物というのは、不特定多数の



確認申請が必要な場合

人が来る建物とされていますので、カフェや物販店舗、ホテルやシェアハウス、学校や保育園、集合住宅などは全て特殊建築物となります。戸建て住宅は不特定多数の人が来るわけではないので特殊建築物ではありません。事務所と長屋も特殊建築物ではありません。これは絶対に覚えておいてください。

――検査済証が無い場合の対応方法

このような項目を確認した上で　検査済証が無い場合はどうすればいいのでしょうか。私たちは以下の三つの可能性を考えます。まず、用途変更の範囲を200㎡未満にできないかどうかという可能性です。例えば240㎡の長屋があり、それを全て店舗にしたら確認申請が必要なので、199㎡までを店舗にして残りを住宅にします。または、長屋のままで利用することで特殊建築物にならない方法を考えます。このように、長屋、事務所、戸建て住宅の中で使える用途はないかを探し、例えばアトリエなら作家の事務所という位置づけになるので、アトリエ付き住宅にすれば特殊建築物にならずにすむというわけです。

――よくありがちな３つの誤解

最後に意外と多くの人が誤解している３つのことについて述べたいと思います。まず、既存不適格と違法は一緒だと思っていること。次に、確認申請をするとあれこれ大変だと思っていること。最後に、確認申請が不要なら法規も不問だと思っていることです。これらは全て誤りです。既存不適格と違法は一緒ではありません。既存不適格は、建物ができたときにはその当時の法律に適合していたが、その後法律が変わってしまい、現在の法律に適合してない状態のことを指します。それに対して、違法は、その当時の法律に照らしても、今の法律に照らしても駄目という状態で、既存不適格とは明確に異なります。その判断を誤ってしまい、取引の打ち合わせが進む過程で、相手方の物件調査が行われたときに指摘された場合、それで契約は終わってしまいますので注意が必要です。

また、既存不適格の建物に確認申請を伴うリノベーションを行う場合、現行の建築基準法に合わせた構造にすることが法的に求められる場合がありますが、コストや工法面から非現実的になり、プロジェクトが止まってしまうケースもあります。一方で、用途変更の確認申請では構造の既存遡及がありません。つまり用途を変えるだけなら、構造を現行法に合わせることが強制されないのです。すると、確認申請が要らない場合、法規は不問なのかという意見が出ますが、それも間違いです。確認申請が不要でも原則現行法規を遵守することが基本です。ただ、全部やるのは無理ですよね。そういうときは、筋交いを１本でも多く足して、今よりましな状態にしておくという判断が大切で「危険を増大させない、今よりは安全にする」という、この心掛けが重要です。



株式会社スピーク

代 表 者：林 厚見／吉里裕也
所 在 地：新宿区下落合3-14-16 目白センター3F
電　　話：03-5988-7123（代表）／03-6447-5515（設計）
H　　P：http://www.speac.co.jp/

業務内容：“経営と社会の問題を空間と仕組みで解決する”ことをモットーに、建築・不動産の開発・再生プロデュース・設計・デザイン・賃貸・売買仲介・賃貸管理を行う。その他、不動産のセレクトショップ「東京R不動産」や内装に関するプラットフォーム「toolbox」を運営している。

＜講演：2020年11月24日＞

令和３年度
空き家対策等地域守りに関する調査研究
報告書

令和４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　㈱住宅新報

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