株式会社湘南ユーミーまちづくりコンソーシアム／神奈川県藤沢市

“まちとシェアする賃貸住宅”で地域の魅力を高める

不動産小口化商品で地域価値向上のための資金循環を作る

不動産業から生活産業への転換

――ユーミーらいふの事業内容について教えてください。

西山氏　ユーミーらいふグループは1976年に設立した丸山工務所という建設会社からスタートしました。その後、建築設計部門と営業部門が分離し、後者は不動産・開発事業、賃貸管理業を展開し、現在は19社、6グループの規模となりホールディング会社を作りグループ経営をしています。

　グループでは経営ビジョンとして、「夢と未来をカタチにかえる――湘南エリアの生活産業をめざして」というキャッチコピーを掲げ、建設・不動産業から生活産業を目指そうとしています。

――湘南エリアの賃貸市場で圧倒的なシェアです。

下山氏　営業エリアは藤沢市から小田原市の相模湾に面した東海道線沿線と、少し内陸に入った小田急線沿線の湘南エリアを商圏としています。賃貸仲介業では、㈱ユーミーネットの直営店18店、アパマンショップの加盟店4店の計22店を構え、年間来店数約14,000人、反響数約20,000件、社宅の斡旋数1,200件、契約数約8,200件の実績で、賃貸仲介の契約件数では全国で30位、神奈川県では4年連続1位です[※1]。賃貸管理は㈱ユーミーclassと湘南らいふ管理が行い、管理戸数は約16,000戸、平均入居率は95％を超えます。

地域の価値を高める賃貸住宅のあり方を追求する

――賃貸管理大手企業が、何故まちづくりに取り組もうとしたのですか？

下山氏　地域に密着した仕事をしていると、空き家になった古い家が目立つようになり、まちの景観が風化し、地域の活力がだんだん衰えてきたことを感じます。この状況では、単に建物を改修し

西山和成 氏
（にしやま かずなり）

1990年ユーミーらいふグループ 株式会社丸山工務所に入社。1996年株式会社ラウンズ設立時、取締役に就任。以来、資産家・富裕層などの不動産有効活用や売買、資産運用などのアセットマネジメントをはじめ、等価交換事業・不動産の証券化事業・不動産特定共同事業などの不動産ソリューション事業におけるプロジェクトマネジメントおよびPPP/PFI事業に携わる。
現在、株式会社ユーミーホールディングス 常務取締役、株式会社丸山アーバン 代表取締役、株式会社marukan 会長、株式会社湘南ユーミーまちづくりコンソーシアム 代表取締役、日本PFIインベストメント株式会社 代表取締役

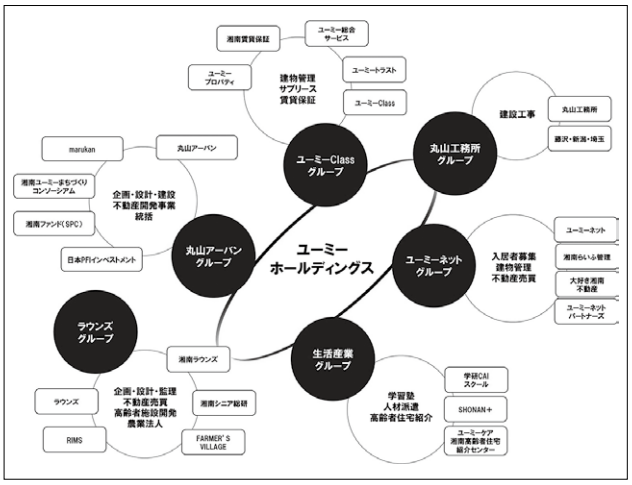


図1／ユーミーらいふグループの全体像

ただけでは人は来ないと、非常に強い危機感を持ちました。そこで、私たち地場業者がもう一度しっかりと地域の魅力を作っていかなくてはならないと考えたのです。

西山氏　そこでまず、「nezasu house」というプロジェクトを始めました。“まちとシェアする賃貸住宅”を基本コンセプトにし、“風土にねざす、地域にねざす、文化にねざす”の３つのテーマを掲げ、入居者と地域がつながることで地域の価値を高めようとするものです。㈱ブルースタジオ[※2]と提携し、現在４つのプロジェクトを進めています。

――プロジェクトの内容を教えてください。

●稜文舘（まちとシェアする賃貸住宅）

下山氏　大磯という場所は文化人や政財界の名だたる人たちの別荘やお屋敷がある歴史的なまちです。そのため洋館付き和風住宅が多く建てられていましたが、所有者の高齢化にともない大きな家には誰も住まなくなり、相続が発生するたびに売却されていました。稜文舘の前身となる大磯松山ビルは30年前に建てられましたが、まちは人通りも少なく、周りは空き家が多くなっていました。この物件が売りに出されたので当社が購入しましたが、その時は９室中６室が空室という状況でした。ここを購入した理由は、まちの管理会社として、大磯のまちの活力がなくなり、人がどんどん減っていく状況を看過できなかったからです。かつて人気のあった洋館付きの和風住宅をモチーフに再生することで、地域の人から愛情を持ってもらえるのではないか、地域の良さを外に発信することができるのではないかと考えました。

改修するにあたっては、「書斎を介してまちとつながる暮らし」をコンセプトにプロジェクトを進め、元はエントランスだった場所を、まちの人に気軽に訪れてもらえるような“書斎”にし、まちの図書館（ライブラリー）という機能をもった住宅にリノベーションしました。大磯は歴史と文化があるまちで、周りに住んでいる人は素晴らしい本をたくさん持っている人たちです。オープンする際は、その人たちから素晴らしい本がたくさん寄贈されました。持主が大切にしてきた本に、家族の思い出や多くの人に読んで欲しいという願いがこもったメッセージが添えられ、それを読んだ人が感想を返すことで、地域の中で新たな関係性が生まれる、そんな素敵な機能をもつライブラリーになりました。

プロジェクトでは、外観や共用スペースに手を入れて、エントランスには縁側を設け、入居者や

下山太郎 氏
（しもやま たろう）

東京都武蔵野市出身。1,000室以上の空室改善実績を持つ空室対策のエキスパート。諦めかけていた空室が「お客様目線のプロモーション」で面白いように決まることからオーナー様からの信頼も厚い。新築物件においては、常識にとらわれない発想で相場を上回る賃料が取れる賃貸物件を企画し成功を収めている。
現在、株式会社湘南ユーミーまちづくりコンソーシアム プロモーション事業部　執行役員
http://www.you-me-machidukuri.co.jp/

稜文舘の外観

まちに開かれたコモンライブラリー

地域の人たちが気軽に会話などを楽しめるようにし、縦列駐車場は入居者専用の中庭にすることで、コミュニティが育める場所にしました。各住戸内も無垢材を使用したフローリングにリノベーションし、１階には専用庭を設けました。ただ、リノベーション後はすぐに満室になると思っていましたが、実際に入居者を募集するとまったく決まらず、６室を埋めるのに１年近く苦労しました。今から考えるとその理由は、“モノ売り”になってしまっていたからです。設定賃料では、周辺にある戸建て賃貸が借りられますし、ここまで来なくてももっと利便性のいいまちに住めます。中途半端な入居者募集をしたので価格競争に巻き込まれ、ユーミーネットでも決められませんでした。

そこで、駅からの距離や賃料で勝負する“モノ売り”をやめ、“コト売り”に変えていこうと発想の転換をしました。稜文舘はまちに開かれた賃貸物件というコンセプトがあったので、オープン時は地域の賑わいを作りながら稜文舘を知ってもらうためのイベントなどをやっていました。「大磯てぬぐいスタンプラリー」というイベントは、近所にあるいくつかのお店と協力して、イベントの参加者に、お店を回って手ぬぐいにスタンプを押してもらい、まちを巡り、大磯の魅力を知ってもらうというものです。稜文舘は本がテーマですので、最後はそのてぬぐいをブックカバーにします。このように、当時は我々事業者が地域の人たちと一緒になってまちの魅力を発信しながら、物件と地域の価値を高めるような動きをしていたのです。このイベントは、今では大磯市で毎月開かれている港市等と連携して、不定期に実施しています。

物件の案内の仕方も変えました。１年前までは問い合わせが入ると現地で待ち合わせをして、内覧しながら物件の説明をしていましたが、今は待ち合わせは大磯駅でします。稜文舘は駅から歩くと15分程度かかりますので、歩きながらお客様の趣味や嗜好、どのような暮らしをしたいのかを聞き、それとまちにある魅力との接点を見つけるようにしました。物件だけを紹介する“モノ売り”をやめて、ここにはどんな人が住んでいて、その人たちと接点を持つとこんな暮らしができるというような、まちや暮らしの紹介を積極的にするようにしたのです。大磯の食や釣りといったまちの魅力をプロデュースする観点で案内するなど、賃貸仲介の営業マンではなく、まちの案内人、まちのコンシェルジュといった立ち位置でお客様を案内するようにしました。その結果、時間はかかりましたが、豊かな暮らしを楽しみたい、地域の人や入居者と積極的に交流を深めたいという人に入ってもらうことができました。

その後、少しずつ入居者が増えてくると、“新しい入居者が入ったから食事会をしよう”“趣味を生かして個展をやりたい”“ワークショップをしたい”という要望が上がってくるようになりました。さらに彼らは地域の人たちと接点を持ち、関係を築いてくるようになります。すると、“ライブラリ

住人たちが集まって交流会

ーをもっと多くの人に活用してもらうように、地域の人に開放していきたい”といった相談も来るようになりました。このようにライブラリーが利用価値のある場所になったのです。

ライブラリーの開け閉めや管理は、元から住んでいた２名の入居者に月5,000円の業務委託料を払ってお願いしています。彼らは“前の部屋のほうが使い勝手がよかった”とか、“コミュニティなんて必要ない”などいつもクレームを言う人たちでしたが、徐々に心の変化が生まれてきました。ある日、彼らから“物件が満室になったので、お互いのことを知るために、中庭でお茶会をしてもいいですか？”と要望が入り、チラシや看板まで作ってくれました。管理会社が“皆さん集まりましょう”と言ったのではなく、入居者が自主的に企画してくれたことにとても感動しました。お茶会にはオーナーである当社も呼んでもらい、入居者同士の会話を聞くことで、普段どんな暮らしをして、今後どういうことを求めているのかがわかるようになりました。それだけでなく、“こんな店ができたから今度行ってみなよ”と、まちの情報がどんどん入ってくるようにもなりました。そうなると、今までは“草が伸びたので刈ってほしい”といわれていたのが、“植栽にちょっと手を入れてもいいですか”というように、クレームがリクエストに変わってきました。このように試行錯誤しながらコミュニティの形ができあがり、この物件が地域の人からも愛され、大磯のまちの魅力も外に発信できる場所になりつつあります。

●Palm Lounge

下山氏　茅ヶ崎駅からバスで10分、バス停からさらに徒歩10分という非常に不便な場所に建っている物件です。この物件も、コミュニティのある賃貸住宅に変わりました。この辺りは柳島海岸といいますが、入居者の交流会を開催すると、スマートフォンをテレビにつないで入居者が海岸で撮影した写真を見ながら、“この時期の景色はこんなに綺麗だ”“この時間帯に行くとこんな景色が見られる”など、“柳島あるある”がどんどん出てくるのです。不動産業者はこの立地をネガティブにとらえますが、入居者からは逆にこの場所の良さを教えてもらったのです。今では入居者が撮った写真がコミュニティルームに飾ってあります。駅に近いから、設備を良くしたからではなく、入居者が作ってきた一つ一つの出来事が物件の価値になり、出来事が増えた分だけ価値が上がっていくのです。当社の商圏は郊外型で、駅から遠い物件がほとんどです。この地域を管理会社として長く守っていくには、住む人の交わりやドラマというものを大事にすることが大切だと思いました。

●鵠ノ杜舎（家主がつくるまちづくり）

下山氏　この物件は藤沢市の鵠沼神明という場所にあります。鵠沼といっても海岸ではなく、内陸に入ったあまり人気がないところです。地主から相続のために売却したいと相談があったのですが、代々守ってきた土地に一般的な建て売り住宅が並んでしまうと、財産を守ることができないから切り売りしたと思われ、決して良い住環境になるとは思えず先祖に顔向けができないので、何か事業ができないかという相談でした。そこで、地主のためにエリアの価値が高まるようなまちづくりをしていきましょうと提案し、土地を買い取りました。

この辺りは弥生時代の痕跡が残る非常に歴史のあるエリアで、近くには東海道の藤沢宿という宿場町が栄えていました。そこで、物件のコンセプトを「宿場町とまちづくり、街道コミュニティの

Palm Loungeの外観

ある賃貸住宅」とし、プロジェクトを進めました。まず最初に行ったのが“餅つきとしめ縄づくり”というイベントで、ここに地域の人たちを呼びました。新築の賃貸住宅ができると、近所の人はそこにどんな人が住むかわからないので不安だ、というイメージを持ちます。そこで、地域の方を招き、“こういう事業者がこのような未来図を描いて事業を進めます”という説明をする機会を設けることにしたのです。ここが歴史のある町だったということから伝統文化的なイベントにしましたが、近所の皆さんに当社のことや、コミュニティのある賃貸住宅を作って地域の価値を高めたいという想いが伝わったことで、“このプロジェクトを応援するよ”と言ってもらえるようになりました。

そして３カ月後の上棟式では、地域の人たちとともに入居希望者を呼び、棟上げまつりという餅まきをしました。上棟のタイミングは、水回りの位置や住戸の間隔、そこから見える景色などがわかり、住むイメージがつく時期です。そのタイミングで地域に住む人と入居を希望する人がイベントを介して一緒に過ごすことで、お互いの顔が見える関係作りができたのです。地元の人は入居希望者の様子がわかるし、入居希望者も近所にどんな人がいるのかがわかり、お互い安心することができます。

また、上棟式で物件の案内をするのは、賃貸の営業マンではなく、大工さんなどの職人たちでした。彼らは既に何か月もこの場所で工事をしているので、建物のことはもちろん、近所の人や地域のこともよくわかっています。構造についても詳しいので、入居希望者に対して、“ここに棚がつけられます”“玄関にはこれくらいの大きさの物なら置けます”だから“こういう暮らしができますよ”といった案内ができます。

西山氏　当社は40年も地元で仕事をしているので、地域に密着して長く仕事をしている職人たちと深い関係があります。地域の職人たちがプライドをもって地域のものづくりをすることを「地産地造」といっています。当社では工事現場には必ず棟梁や左官の顔写真を掲示しています。彼らは設計者の意図を具現化する役割ですが、地域と入居者をつなぐ役割も担っているからです。そのような職人たちで「湘南マイスター・ネットワーク」という組織を作り、商品企画にも関与してもらい、次世代に技術を継承できるようにしています。当社にとって彼らはパートナーであって、決して下請けではありません。

下山氏　職人たちのすごいところは、技術はもちろん、モノづくりの楽しさや大切さを教えてくれるところです。彼らはただ工事をすればいいというわけではなく、造った建物が住む人や地域の人に喜ばれ、いつも賑やかな場所になるように願ってくれています。そして当事者意識をもち、ワークショップ等のイベントを重ねながら入居者や地域の人との関係性をどんどん作っています。この物件は新築でありながらDIYをOKにしています。

鵠ノ杜舎の外観

上棟式のイベントの様子

職人さんとの木工ワークショップで作ったうごくおうち

彼らは入居者が入居した後も、工具を貸し出してDIYのやり方を教えています。入居者が自らカスタマイズし、どんどんおしゃれな部屋にして、部屋に愛着を持ってもらえれば長く住んでくれますし、上手に住みこなしてもらえれば、新築の時より部屋の価値が上がった状態で新たな入居者に引き継げます。

完成間近には、「湘南野菜とれたて市」を行いました。地元の生産者に来てもらい、藤沢の地粉を使った流しうどんや湘南野菜の販売をして、入居者たちに地域のことをさらに知ってもらうようにしました。入居後は、入居者と職人が一つの物づくりに取り組み、うごくおうち（キャリアカー）を作りました。週末は皆で１品持ち寄って、屋台を囲みながら食事をしたりお茶をしたりしています。このようなことを通じて、入居者同士や入居者と地域がつながり、良好な地域コミュニティができていきます。まさにそれがエリアの価値です。

小口化商品がつなぐまちづくり

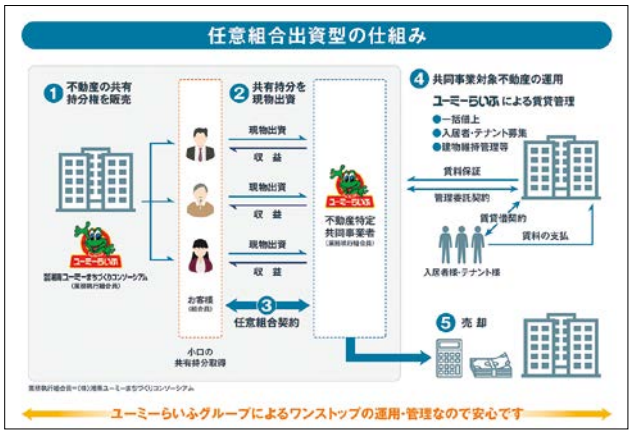
――なぜ不動産小口化商品がまちづくりに必要なのでしょうか。

西山氏　㈱湘南ユーミーまちづくりコンソーシアムは、まちづくりや資産再生のための不動産特定共同事業を行うための器で、2015年にその免許を取得しました。そこで2017年に、グループが持つ物件を運用資産に組み入れた「湘南まちづくりファンド」という不動産投資商品を作りました。当社で取り組んでいるのは単なる賃貸事業ではなく、地域の価値を高める事業です。そのため「nezasu house」と地域の人、入居者、職人といった全てのステークホルダーをつなげていきたいと思っています。最初は賃貸に住み、子どもが生まれて大きくなった時に、この地域にコミュニティが形成されていて顔見知りがたくさんいれば、ここで家を買おうと思います。そして、子どもたちはそこで出会った友達や近所の人が思い出になり、故郷になります。そのような循環を作るために、これから必要になってくるのは資金調達です。まちづくりに共感した地域の人が、地域の価値を高めるために小口の金額を投資し、必要ならイベントにも参加します。そして地域の価値が上がれば、投資した物件から家賃収入が入り、自分たちに配当されます。投資する人は入居者でもいいのです。入居している物件に投資をする一方で、そこでの暮らしを豊かにすることで物件の魅力を高めれば、物件の価値が上がり、家賃を払いながら配当が入ってきます。このような循環を、金融機関とではなく、考え方に共感してくれた地域の人たちと共に作り上げ、地域の人に還元したいと思います。物件一つ一つは点ですが、50万円、100万円という小さな単位で多くの人に分散して持ってもらえればそれは面になります。地域の中で、コミュニティのつながりと資金のつながりができるイメー

ジです。そのためには当社が取り組むプロジェクトを、その地域にふさわしい、まちづくりに貢献するしっかりとしたコンセプトをもった物件にすることが重要になります。

――現在進行しているプロジェクトはありますか。

西山氏　「カレッジテラス東海大学前」という小田急線東海大学前駅にあるマンションを小口化商品として出資者を募集しています。高校の進路指導の先生から、地方から出てきた子どもたちが、管理人もいないところで一人暮らしができるか心配だという話を受けて、家電家具付きの部屋で、食堂、学習スペース、コミュニティスペースがあるまかない付きのワンルームマンションを作りました。食事は朝夕２食付きで、コミュニティスペースでは地方から出てきた学生たちが仲間を作ったり、関係性を深められるようにしています。サッカーワールドカップの際に、学生の発案でパブリックビューイングをし、そこに住む学生以外に他社の物件に住んでいる人や当社の別の管理物件に住んでいる人も呼びました。すると、“こんな物件に住めるなんてうらやましい”“ユーミーの物件に入るとこんな楽しいことができるのか”と言って、季節外れの住み替えが起こりました。学生街の中心にあり、周りに住む学生たちとつながりを作れる拠点になることでエリアの価値を高めることができました。この物件は、１口100万円、予定分配率年3.0％（税引前）で250口募集しました。鵠ノ杜舎の２期の募集分も小口化する予定です。



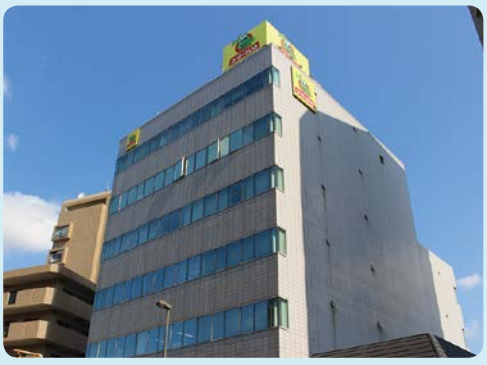
不動産特定共同事業のスキーム図

――大手管理会社がまちづくりに取り組む意義は大きいと思います。

下山氏　住むという字は、「人が主役」と書きます。「nezasu house」は全て人が関わっています。この仕事を通じて、私たちが地域に必要な管理会社になっているかということを日々自問自答するようになりました。

西山氏　当社は湘南エリアでたくさんの賃貸物件を作ってきました。これからは「nezasu house」を窓口にして、そこで暮らす人たちの世界観や“まちとシェアする賃貸住宅”というブランドコンセプトを他の物件にも発信していきます。そうすることで、それぞれの場所で地域や入居者のつながりができ、豊かなコミュニティが形成され、まちの価値が上がっていく――そのような構想で事業を展開していくつもりです。

※１　㈱全国賃貸住宅新聞社2019年1月7日 第1348号より。
※２　株式会社ブルースタジオ（本社東京都中野区）代表取締役社長：大地山博氏



株式会社湘南ユーミーまちづくりコンソーシアム

代 表 者：西山　和成
所 在 地：神奈川県藤沢市藤沢223-2 ユーミー藤沢センタービル
電　　話：0466-29-5544
Ｈ　　Ｐ：http://www.you-me-machidukuri.co.jp/
業務内容：湘南エリアを中心に建設・不動産業を展開するユーミーらいふグループの中で、地域活性化やまちづくりを事業ドメインとする丸山アーバングループの一員として、主に資金調達部門を担当。不動産特定共同事業の免許を取得するとともに、地域とのつながりを作る賃貸住宅「nezasu house」を展開している。