

Area Innovation Review Mook 012

『 シェア店舗事業のはじめ方

勝日井のまち起業シェア店舗「TANEYA(たねや)」 』

(AIR 2014年6・7月発行 vol.101 - vol.109 特集の再構成版)



AREA INNOVATION ALLIANCE

【 目 次 】

0.はじめに	p3
1.春日井のまち起業シェア店舗『TANEYA(たねや)』 概要	p4
2.勝川でリノベーション事業がはじまった経緯	p5
3.リノベーション事業を立ち上げるための要件	p8
4.物件との対面	p10
5.物件を見た上でのリノベーション事業の構想	p11
6.大家さんの思い	p13
7.事業を構成する要素の整理	
8.関係者の情報格差を埋めよう	p18
9.テナント集め(客付け)を達成するための事前内覧会	p21
10.元種苗店の賃貸契約の締結に向けて(事業設計とスケジュール)	p24
11.不動産事業の成否を決める家賃交渉	p27
12.作家ネットワークを持っているカフェに直接営業に	p30
13.人を巻き込みプロジェクトを進める「お掃除プロジェクト」	p31
14.営業活動の集大成となる内覧会	p33
15.一緒に働きたい人を決める「入居者選定」	p38
16.専門分野もチームで取り組むことが大切(リノベーション裏話)	p40
17.プロジェクトは初速が大切!	p42
18.勝川商業開発株式会社 水野さん によるプロジェクト回想録	p45
19.まとめ 「木下の眼」	p47

<お断り書き>

本MOOKは、AIAの配信するメールマガジン『Area Innovation Review』の2014年6・7月度配信のvol.101~vol.109の特集記事を再構成したものを一部加筆修正したものです。その後、本文内にて紹介しておりますサイトや資料などのURLが切れてしまっている可能性があります。ご容赦頂きたく存じます。

0. はじめに

人口減少社会に入り、同時に地方から都市への回帰が起こったことにより、近年遊休不動産問題が多く取り上げられるようになりました。そしていま、遊休不動産を用途転換して活用する「リノベーション」の手法が全国的に注目を浴びています。

具体的なリノベーションまちづくりの背景や方法論については、木下が書いた「まちづくり:デッドライン」(<http://goo.gl/QWPoZn>)でまとめられていますが、今回の特集では実例をもとにしながらリノベーション事業立ちあげの手順について整理したいと思います。

そこで今回取り上げる実例は、木造2階建ての住居兼店舗だった建物をリノベーションによりシェア店舗「春日井のまち起業シェア店舗 TANEYA(たねや)」へと再生したケースについてです。ちなみに、どうして本ケースを取り上げるかという、比較的どんなまちの商店街でも探せば見つけることができそうな手頃なサイズであるため、どこの街においても参考にさせていただき再現可能な実例だからです。

今回の特集ではその裏話や、裏側の仕組みの部分を含め、ご紹介させていただきます。まちは、働く、学ぶ、買物する等の「目的」があるからこそ、そのエリアに人が集まり、まちとして成立しています。遊休不動産の存在は、そのエリアを訪れたいと思う「理由」を生み出せるスペースを無駄にしているだけでなく、印象や景観を損ね、エリアの価値を毀損しています。その一方で、今後、遊休不動産はますます増えると予想されておりますので、ぜひ本特集が、遊休不動産の利活用をはじめめる機会、その参考になれば幸いです。

※ (春日井のまち起業シェア店舗「TANEYA(たねや)」について

・もともと対象となった物件は5年ほどシャッターを下ろしていましたが地元まちづくり会社の勝川商業開発株式会社とAIAが共同事業でシェア店舗へとリノベーションし、5事業者とその従業員がまちなかで事業を営むようになった愛知県春日井市勝川大弘法通りの事例。

・春日井のまち起業シェア店舗『TANEYA(たねや)』 公式サイト <http://taneya.tv/>

1. 春日井のまち起業シェア店舗『TANEYA(たねや)』 概要

TANEYA は、春日井市勝川地区の活性化に向けて起業したい若手にとって「適応可能な物件」をコンセプトに、空き店舗をリノベーションしたまちづくり拠点で、公的財源などに依存することなく、完全民間主導型で開発を行いました。

「勝川地区の魅力を高めることに強く関心のある若手出店者を募集するという」、リノベーションまちづくりの側面を強く意識し、入居者は14名ほどの希望者の中から、住居・年齢・起業ステージ・営業日数・地域貢献の5つの規定に合った5人の入居者を選定しました。

この5人の入居者と契約を交わしたあと、共にシェア店舗をリノベーションする計画を組み立て、リノベーション予算は入居者が支払い可能な家賃に設定し、その家賃金額から、リノベーション予算を逆算して設定することを徹底しました。このことにより、その改装費から家賃設定をしていたかつての方法では入居できない人たちにとって無理なく入居できる条件を設定しました。

結果として、シェア店舗「TANEYA」は、まちなかに商業を作り出し、周辺エリアの価値を高めるためにこれからチャレンジする「飲食店テナント」「はんこ製造販売」「英会話教室」「ヨガ教室」「IT事業者」の計5業者でスタートを切り、まちなかのシェア店舗として2014年1月に営業を開始しました。

人口縮小時代に入ると共に、物流・インターネットが発展した現在、従来のように商店街に店舗を構えて商品を販売するだけでは大変厳しい時代となっています。

一方で、人々の趣味趣向の多様化によって個人が自身の技能を活かす形での起業（手づくり作家やweb制作者等の「フリーランス」）という機会は広がっているものの、彼らは自宅で事業を営むことがほとんどであり、なかなかまちなかで実店舗やオフィスを構えるというところまでは至りません。

本事業は、これらの時代の流れを汲みとり、新たに小さな創業をする若者たちにとって最適な場を創ることで彼らをまちなかに取り込んだ事例です。彼らが生み出す新たな商品やサービスによって、地域に新しい魅力を生み出し、まちなかを人々が使う「理由」を作ることにより、勝川エリアの価値向上に資しています。

おかげさまで、1Fのカフェの経営も順調、2Fに入っている子供向け英会話教室も満員御礼でキャパオーバーという状況になっています。

行政や国が本事例に興味を示し、まちづくり組織から視察依頼があるのはもちろんのこと、以下の通り完全民間主導型プロジェクトとして多くのメディアにもご紹介いただいている、今注目されているプロジェクトです。

(参考記事)

・朝日新聞「空き店舗・異業種シェア」

https://scontent-a-sjc.xx.fbcdn.net/hphotos-xpa1/t1.0-9/1526624_572849049459798_1206544445_n.jpg

・中日新聞 「起業の場共有「若い力」育て」

<https://www.facebook.com/taneya.tv/photos/a.513997675347225.1073741829.506476562766003/515981291815530/?type=1&theater>

・SA-CLASS 「まちの未来をつくる仕事場」

<https://www.facebook.com/taneya.tv/photos/a.513997675347225.1073741829.506476562766003/639599202787071/?type=1&theater>

・FRIDAY 「異能戦士たち」

<https://www.facebook.com/taneya.tv/photos/pcb.590362367710755/590362211044104/?type=1&theater>

・中日新聞 「起業家集い店舗シェア」

<https://www.facebook.com/taneya.tv/photos/a.513997675347225.1073741829.506476562766003/587063011374024/?type=1&theater>

2. 勝川でリノベーション事業がはじまった経緯

この事業がはじまったきっかけは、AIAの榊原が2013年4月17日に東京 - 兵庫間を車で横断したことでした。その時に、「通過するまちで、まちづくり事業の相談があったら連絡を。向かいます」とAIAで募集を出しまして、ほぼその直後に、勝川商業開発社長の水野さんから「中部地方通るなら、ぜひうちに」とリプライがありました。

こういう運命ってあるんですね。

この段階では、AIA木下と勝川商業開発の水野さんはもう10年来の面識があったものの、AIAとして組んだこともなければ、AIA榊原は水野さんと初対面の状態でした。初対面であること、前日に話が決まったこともあり、榊原は今回は意見交換ぐらいかと思いつつ現地に向かいました。

しかし、現地の様相は全く違いました。会議室には、地元で建築事務所を営んでおり商工会青年部で部長もしている河合さんと市役所の職員がおり、議題は「まちづくりについて」や「どうやってまちをよくするか」といった抽象度が高い話ではなく

『商店街にある元種苗店の空き店舗を活用する事業計画』の一点に絞られた議論でした。

そこは、古くから文字通り種子や苗を販売する歴史のある民家兼店舗で、駅から徒歩10分・商店街のご真ん中という好立地にあったものの、ホームセンターの出現等で「種屋」という業態が時代に合わなくなったこと、先代が亡くなったきっかけがあり、数年前に店舗をたたんで以来、シャッターを下ろしているとのことでした。

居住も別の場所に移しており、水野さんが以前から「商店街の活性化のために利活用を」と提案をしており、ちょうど「商店街にとって新たな意味のある場にしてもらえるなら」と快諾をいただいたばかりというタイミングでした。

種屋のオーナーさんからも了解がとれたことで、勝川のまちづくりを推進する拠点の見込みはできたという反面、まちとエリアに資するための事業という軸では具体的にどうやって活用するかは決まっていない状況でした。

最初は補助金を活用するという話もありましたら、それに関しては

「絶対に補助金は使わない」

という路線でAIA側としては進めることを提案していました。水野さんも補助金活用事例のどれもが民間ベースでの採算性を考えた時に参考にならないということも承知していたので、完全に民間投資事業として仕掛けることにしました。

そのうえで、まずは市場性の確認をするために、榊原がまちについて聞くと、勝川はベッドタウンとしてまだ人は増えており、つい先日も子育てファミリー向けマンションが建設され、まちとしては成長を続けているエリアでした。衰退を食い止めるというよりは、成長している余力で将来への投資をし、エリアの価値を高める事業を行い、というかなりポジティブなスタートラインであることが印象的でした。

なので、要件としては、

- ・ 増加する子育てファミリー向けなど地元内需を基本とした事業を行う
- ・ 既存店舗は高齢経営者が多いため、若い事業者に出店してもらう

- ・ まちづくり活動としてではなく、事業として展開する（しっかり収益をあげる）

の3点を初日・初顔合わせの段階で詰めることができました。

この段階で、事業は、1. コワーキングスペース運営、2. シェア店舗運営、3. 飲食店誘致、の3つが強い候補として上がっていました。しかしながら、以前の特集でも紹介したように、コワーキングスペースは立ち上げよりも運営が肝となる事業で、セミナーの開催、定期的な営業を重ね、利用者の流動性を高めないと、事業採算をとるのは難しく、かなり中のスタッフに依存する形となります。

反面、飲食店とシェア店舗は入店する事業者次第のところはありますが、一度契約を決めるとある程度自走するというメリットがある、という点のみを整理して、ここの部分に関しては検討を重ねることにしました。

また、この場で事業設計を含め、AIA と契約して進めていくことを決めたいということで、以下の質問をさせていただきます。

（質問その1）

Q：今回の話は、勝川のどこかに持ち帰ったら結論が変わるということはあるか？（時々、持ち帰って別の会議にかけたら、反対意見が多かったとか上司に反対されたとかであっさり中止したりすることがあるため）

A：今、ここにいるメンバーに意思決定が任されているので、ここで正式決定。覆ることはありえないという答えを即答でいただきました。

また、今回利用可能な補助金を探していたものの、3年間600万円（2/3補助なので事業費は900万円以上）で人1人を雇うこともできずスケジュールも縛られることから、補助金は使えたら使うにしても、補助金ありきで計画を進めることはやめる。（→その後、正式に補助金活用はあり得ないというAIA側のスタンスにそって民間事業化を本格的に意思決定しました）

（質問その2）

Q：事業検討をした上で、事業採算性がとれないということがあれば、事業撤退という可能性もある。その上で、事業設計にお金をかけることができるか（モノではなく、プロセスに経費をかけることができるか）。また事業設計だけでAIAはフィーをとろうという気はないため、事業運営まで共に行い、そこからもフィーをもらう二段階方式になるが、それもよいか。

A：(こちらに関しても即答で)赤字が見えている事業に対して事業撤退をしない方が最終的に傷口は深くなるから、それは当たり前の話だし、検討というプロセスと結論付けということに対しての価値は認める。また、運営までコミットしてもらうこともこちらとしても願ったりである、と仰っていただきました。

それほどの覚悟と期待を寄せていただいているなら、ということで、その場で次以降のスケジュールリングをし、元種苗店の活用に向けての勝川商業開発と AIA とのプロジェクトが動き出しました。

3. リノベーション事業を立ち上げるための要件

(1) 意思決定のスピードが早い

簡単に経緯をご紹介しましたが、時系列で見ると、

- ・ 2013 年 4 月 16 日 まちづくり事業の相談がある地域募集→リプライ
- ・ 2013 年 4 月 17 日 顔合わせ／打ち合わせ／契約金額の価格帯提示と契約の意思表示

という、2 日間でコンタクトから事業立ち上げの意思決定とオーナーとの大筋調整が終了しています。

もちろん、水野さんが当該物件を事前に見つけ、交渉をしていた点であったり、たまたま AIA 榊原がタイミングよく中部圏を通過したといったことはありますが、このスピードは驚異的です。その一方、全体を振り返ってみると、この後に出てくる様々な要所所における意思決定のスピードが事業成立の鍵だったということを感じます。

リノベーション事業の場合、事業者（勝川商業開発・AIA）、不動産オーナー、入居者と多くの関係者がいます。仮に、このいずれかがなかなか意思決定できない場合は、事業の計画に時間がかかり、不動産オーナーとのやりとりで時間がかかり、入居者とのやりとりで時間がかかり、と指数関数的に事業開始まで時間がかかります。結局、やらないって話になったりすることも少なくありません。けど、今回は全て意思決定をする人が明確で、変な会議で決めること、ジリジリと意思決定を先延ばしすることがなかったのは、素晴らしかったです。これは全ての地域活性化事業の成功要因とも言えますね。

他の二者間事業と異なる大きな特徴で、事業開始まで時間がかかって事業検討コストの増大が大きくなること以外に、合意をとっていた相手の気が変わって離脱（例：入居者が別の物件みつけてそちらに移った）し、もう一度検討をやり直さなければならない可能性もあります。

事業主体となった勝川商業開発株式会社は驚異的な意思決定スピードを持っており、このことが今回のリノベーション事業を成功に導いたことは疑う余地はありません。

本資料の一部または全部の無断複製・転載を禁じます。

Area Innovation Review Mook 012

2014年11月 発行

(発行元)

一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンス