

# リノベ・改修・維持管理

2016 エリアの魅力、資産の価値を上げる



[事例] CASACO / 深谷中央病院 / THE PARK・ING GINZA / TANEYA・ままま勝川

[対談] 宮部浩幸 × 大島芳彦 [座談会] 嶋田洋平 × 三浦丈典 × 宮崎晃吉 × 瀬川 翠



Renovation  
2016

開発手法・エリアマネジメント

複合商業開発事例 「TANEYA」「ままま勝川」(愛知県春日井市)

Case

4

## 逆算開発の「リノベ+新築」 次世代層から選ばれるまちに

文 山本忠久 写真 車田保 撮影以外

築80年の元店舗(種苗店)兼民家を起業シェア店舗にリノベーションした「TANEYA」の外観

愛知県春日井市の商店街を舞台に、リノベーション施設と新築施設、さらに既存の再開発施設を連携させて横断的にマネジメントし、エリアの魅力向上に貢献するまちづくり事業を構築しようという動きがスタートしている。その核となる施設開発の際に、「テナント先付け・逆算開発」と称する方法を最重視しているのが特徴だ。

春日井市の勝川駅前通商店街(通称・勝川大弘法通商店街)に、まず2014年1月、元店舗兼民家をリノベ

ションした起業シェア店舗「TANEYA(たねや)」が開業。16年2月には新築の複合商業施設「ままま勝川」が開業している。

テナント先付け・逆算開発とは、以下のような手続きを踏むものだ。(1)エリアの魅力向上のために必要となるテナント探し、テナント選びを優先させる。(2)出店を決めてくれたテナントが無理なく支払い続けることのできる家賃を見極める。(3)その家賃収入を前提に一定期間内——リノベーションの場合

には1~4年、新築の場合には10年程度で投資回収できる工事費を割り出す。(4)テナントの希望する出店規模や配置などを相互調整し、家賃負担力や工事費とすり合わせながら建物の計画に反映させる。

こうしたプロセスは、前出の2つの施設の事業構築に関わっているエリア・イノベーション・アライアンス(AIA、東京都品川区)の木下斉代表が提唱してきたものだ。

開業後の維持管理費や人件費の負

担を考慮するならば、初期投資額を過大にするわけにはいかない。経営破綻リスクを小さくするため、遊休不動産の利活用などによって事業規模を身の丈にする必要がある。その際に、経営の自主性や持続性の妨げになりがちな国の補助金は使わずに進める。商売を営み続け、地域経済に寄与するには、それが最善の策となる。

### 地中で工務店経営の河合氏 店舗のテナント集めを担う

昭和初期に建てられた木造・地上2階の建物をリノベーションしたTANEYAでは、事業主体である勝川商業開発(春日井市)の水野隆代表と、春日井商工会議所で水野氏の後輩であるという縁から市内の工務店、

カワイ建築の河合忠代表がテナント集めの役割を担った。改修設計と施工も担当した河合氏は、「木下さんから説明を受け、よい仕組みなのだろうという丈には理解できた。しかし、テナントをどうやって選んで、どうやって連れてくればいいのか皆目見当がつかなかった」と振り返る。

「要は足で稼ぐしかないと教わり、つてを頼って会ってもらったり、改修前の建物の内覧会を行ったりしながらテナント候補者との交渉を進めていった。最初はかなり苦労した(河合氏)いざテナント集めを始めてみると、「若手の起業者によるシェア店舗」というコンセプトのため、地元の商業界で要職を務める水野氏の世代の人脈ではマッチングが難しいと分かった。結



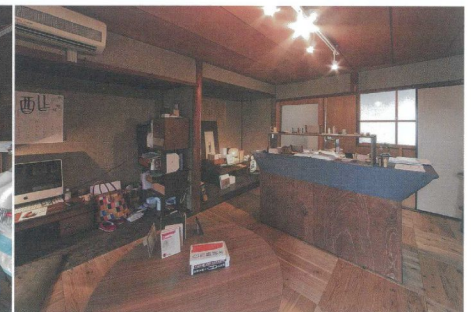
左より勝川商業開発の水野隆代表、AIAの木下斉代表、カワイ建築の河合忠代表(写真:日経アーキテクチャ)

果として河合氏が一手に引き受け、5テナントを誘致している。テナントの特性を考慮しながら、元の民家の間取りを生かしてローコストの改修設計と施工を行い、開業にこぎ着けた。

ここでは月々約25万円となる家賃総額のうち約12万円を改修工事費の回収に充てると決めた。1.5年以内で回収するという目標を立て、逆算して改



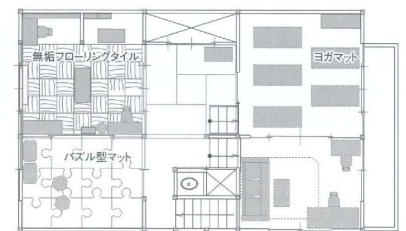
TANEYA 1階の「カフェ百時」。作業のための陳列・販売コーナーを随所に設けている



TANEYA 2階。クラフト判子を販売する「羊のしるし道具店」



「TANEYA」改修後1階平面図 1/150



「TANEYA」改修後2階平面図 1/150



上2点はTANEYA1階の「カフェ百時」。チーズケーキショップをマーケットに出店するなど、カフェ経営にとどまらない発展を見ている。右下は2階、未修学児対象の英会話教室。住宅地から商店街に移転してきた結果、数人

だった生徒が既に100人近くに達している。初期のテナントが事業拡大で卒業し、第2期のテナントも入っている。下右は書道教室が入る予定の一角。写っているシステム開発のオフィスが、ちょうど卒業するタイミングだった



勝川駅前通商店街。左手前がTANEYA。同じ側の駅寄り(写真奥)に、ままま勝川がある

修工事費は150万円に設定。既に回収は済ませている。

「勝川を変えるための新しい担い手」として入居しているのはカフェ&クラブショップ、クラフト判子店、英会話教室、ヨガ教室、書道教室の5業種。鍵となる1階カフェのテナント探しが意外に難しかった、と河合氏は振り返る。「古い民家を気に入ってくれる人、そ

して自ら情報を発信できる人じゃないといけない。「作家市」を開催している若いカフェオーナーが市内にいと聞いて訪ね、誰か紹介してほしいと頼んだら、本人が興味があると言ってくれた。ただ、当時は得体の知れないプロジェクトだったと思うし、わざわざ移転するかどうかは随分と迷った様子だった。しかし、今はこの建物を大事に使

ってくれていて、TANEYAで中核的な役割を果たしている」(河合氏)

### 新築は11年を回収目標に 逆算方式とすり合わせる

TANEYA開業から半年を待たず、新築のまま勝川プロジェクトが2014年6月にスタートした。

こちらではTANEYAの倍の10前後のテナント探しが必要だった。空間に展開するところまでは手が回り切らないと判断した河合氏は、名古屋市内の山田貴之建築設計事務所へ声をかけて設計を委ねた。事業主体は勝川商業開発、事業構築はAIAというTANEYAと同じ顔合わせの下、全体の監修にトーンアンドマター(東京都渋谷区、広瀬郁代表)、デザイン監修およびサイン計画にミンナ(東京都目黒区、長谷川哲士代表)といった木下氏の仕事仲間が参画して臨むことになった。

TANEYAに着手したチームが新築にも関わるようになったのは、ひょうたんから駒のような事態になったからだ。

2013年11月、相続の関係で商店街の中心部の空き地が売却されるという話があると分かった。放っておくとワンルームマンションか駐車場となって商店街の魅力が減じるのではないかと。地元の不動産オーナーや店舗オーナーがそう危惧し、水野氏が代表を務める勝川商業開発がその土地の購入に踏み切った。「契約金額などを固める前に相談してほしい」と木下氏は苦笑するが、その不動産を有効に使うための新たな事業企画を急ぎ立案した。結論として(1)底地の取得にかかった約6500万円を20年で回収し、上物

の建築費(テナント内装費は除く)に関する投資は11年で回収する目標を立てた。(2)その上でテナント先付け・逆算開発を適用し、決まりつつあったテナントの業態や家賃負担力から判断し、必要となる延べ面積約600㎡程度に対し、許容できる工事費(デザイン・設計料は除く)の総額は約8500万円と見極めた。坪単価は40万円台ということになるが、実際には運営参画を予定する河合氏が一部投資するような考え方で、それよりも上回る水準の工事を行っている。

敷地面積は544.16㎡、延べ面積は593.89㎡。S造・地上2階の建物を西側の道路に開いた「コの字」型の配置とし、共用の中庭を確保した。

リノベーションと比較し、建築計画には幾らかの自由度があった。テナント先付けのメリットを引き出すため、山田氏、河合氏らは、出店を決めてくれた様々な業態のビジネスオーナーを一堂に集めて打ち合わせを重ねた。

どこまで要望を反映させるかのさじ加減が最も大変だった、と山田氏は振り返る。独立前には日本設計中部支社で大規模な建築の企画・設計に携わった経験を持つ同氏は、「予算だけを見ると『デザインするな』と言われたに等しい。それでも何とかしたいと思って河合さんと一緒に取り組んでいくなかで、表面的ではない、『まちのためになるデザイン』ができるのではないかと意識が変わってきた」と語る。

### 設計や施工の立場から 運営に向き合う仕組み

ままま勝川では、どうしても立ち行かないという事態が生じた場合に、更地にして土地を売却するという選択肢を事業主のために残しておく必要が

あった。いずれにしても10年ほどたった頃には商業などの環境の変化に機敏に対応できる必要がある。「投資回収に30年、40年とかかるのではない、変化に強いまちづくり事業を民間主導で進めるモデルにしたかった」と木下氏は語る。また、主にリノベーションに適用してきたテナント先付け・逆算開発について、新築を対象とするパイロ

ットケースを生む機会になった。

TANEYAも含め、まちづくり事業に関わる補助金を一切使わずに進める方針を貫いている。投資額の大きいままま勝川では大垣共立銀行(岐阜県大垣市)からの融資を受けて進めている。「補助金を使って全体の事業費を高額にしてしまうと、それに見合った家賃を払うことのできる業種にテナント



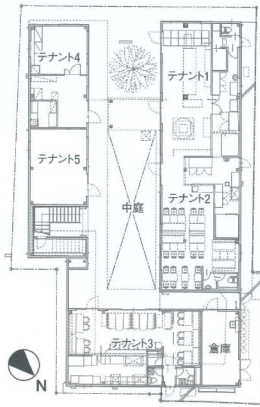
16年2月に開業した新築施設「ままま勝川」。商店街側に向けた共用部を拠点に、勝川エリア・アセット・マネジメントが企画・運営を手がけてイベントを開催する。既に音楽イベントを開き、夏にはビアガーデン、秋にはハロウィン、また春日井市の錦糸都市であるカナダ・ケローナの途中からC工事(テナント内装)を並行させる必要に迫られたので、監理業務も大変になったという



ままま勝川。1階は5区画で、洋菓子店+カフェ、鉄板焼きBAR、犬のトリミングサロン、同じけ教室、クラブアイテムショップ。2階は5区画で、エステサロン、カウンセリング、美容室、学習塾、直営ホール。10区画のうち9区画までのテナントを先付けし、残りの1区画は直営スペースとしている

が偏り、まちを変化させると期待できるテナントを集められない恐れがある。今後の勝川のまちにとって必要な経営者や、物販よりもサービス業を優先し、テナントのバリエーションを豊かにしたい。そうすればエリア全体への波及も期待できる。この施設だけが成功するのでは意味がなく、居酒屋業態などはすぐに関心を持ってくれたが、ある程度、的を絞り、今回は遠慮していた。家賃負担力の大きさだけでは決めないというポリシーは貫くことができた(水野氏)

要は自立し、持続力のあるまちづくりを志向しているので、プロジェクトに関わるメンバーに覚悟を求めるものとなる。同時に、発注者と受注者という関係がなくなり、設計や施工に関わる立場の人間がチームの一員として運営にコミットし、投資回収の数字と向き合っていく仕組みとなり得る。例えば河合氏の場合、運営に関わることを前提に、設計や施工に関する報酬を最初に全額受け取るのではなく、毎月



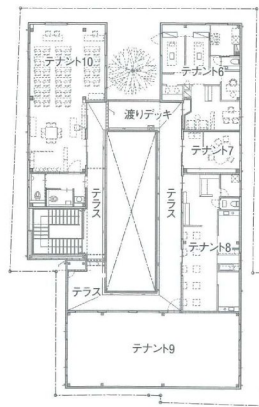
「ままま勝川」1階平面図 1/400

の売り上げから一定の還元を受ける格好になる。木下氏が代表を務めるエリア・イノベーション・アライアンスの立場も同様だ。

河合氏は「つくって終わりではなく、これからも関わり続けることで勝川のまちに寄与していきたい」との思いから、出資メンバーとしてまち会社に参画することにためらいはなかったという。「工務店の立場として可能性を感じる。これまで、まちに投資するという視点はあまりなかったが、自分たちで新しい仕事、そして未来をつくっていくという意識でやっていたら、きっとまちはよくなる」と強調する。

「TANEYA」事業概要

■所在地：愛知県春日井市旭町1-11 ■地域・地区：商業地域、準防火地域 ■構造・階数：木造、地上2階 ■改修面積：132.48㎡(1階68.72㎡、2階63.76㎡、既存住宅の延べ面積は140.15㎡) ■リノベーション期間：2013年6月～9月(お掃除プロジェクトを含む、以降随時継続) ■設計期間：2013年9月～11月 ■施工期間：2013年11月～12月 ■開業：2014年1月10日 ■事業主体・建築主：勝川商業開発 ■事業構築：エリア・イノベーション・アライアンス ■改修設計・施工者：カワイ建築 ■設計監修：らいおん建築事務所



「ままま勝川」2階平面図 1/400

「まちのブランディング」再開発、リノベーション、新築 横断的な管理でエリアの価値向上

総じて高齢者の多い街なので、誘致するビジネスオーナー(テナント)については原則、TANEYAでは30歳前後、ままま勝川では30代、40代に絞っている。「まちで商売をやる人を変えれば、それが、やがてまちを変える。そのための布石となるよう、プロジェクトを進めている。電車で15分ほどで名古屋駅にアクセスできる幾つかの都市が競合相手だと考えている」と木下氏は語る。

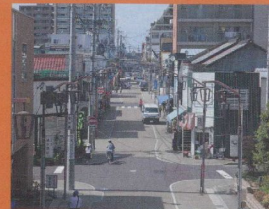
「同様の複合施設を1年か2年に1つぐらいリノベーションと新築を組み合わせながらつくっていく。その度に10前後の店舗が更新されるわけで、組合員が50ほどの商店街、かつ今後は高齢化で閉店も予想される店が多いエリアにおいて、そのインパクトは大きい。既にTANEYAとままま勝川だけでもこの3年で14店舗ほどが新規に出店し、さらに表通りにも路地裏にも独自性を持つ飲食店などの出店が相次いでいる。」(木下氏)

「我々の目掛けた店がやがて20、30、40という数になり、さらに連鎖してこのエリアに出店が増加していくと、10年ほどで全体の店舗構成が時代に合わせ

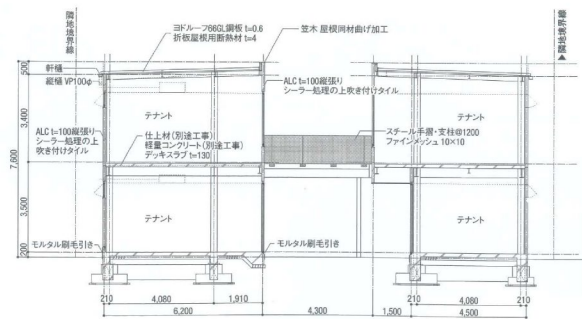
てがらと変わる新陳代謝が実現する。結果として資産価値が向上し、さらに住んで楽しい場所として選ばれるという状況が数年以上続けば、まちのブランディングにつながっていくだろう(同)

そうした展開を想定し、TANEYAとままま勝川をつくったチームが中心となって今後、新たな投資のための原資を移し出すエリアマネジメントを手がける。ままま勝川の開業を機に、リノベーション施設、新築施設、勝川駅前などにある再開発施設の空間を組み合わせる運営管理や集客企画を推進する民間自立型のまち会社「勝川エリア・アセット・マネジメント」を設立。水野氏が代表取締役を務め、木下氏、河合氏など4人が出資する運営企画会社として、今後のまちづくりに「当事者」としてコミットする。

「駅の近くにある再開発施設の余剰スペースのほか、公共の広場などもまとめて扱い、不動産の維持管理を合理化してコスト削減する。さらに、それらスペースを活用し、ビアガーデンなど季節ごとの集客事業をビジネス化する。再開発、リノベーション施設、新築施設を横断し、さらに民間資産、公共資産を横断して管理することによって、エリア全体のアセットの価値を向上させるための試みだ」と木下氏は語る。



上はJR中央本線・勝川駅側から見た勝川駅前通商店街。中央は同駅前広場、下は駅の脇にある高架下の空間。誘致したテナントあるいはその後継となる事業者の活動を、ままま勝川の中庭や、こうしたパブリックスペースに展開することを視野に取っている(写真：下2点は日経アーキテクチャ)



「ままま勝川」矩計図 1/200

「ままま勝川」事業概要

■所在地：愛知県春日井市旭町1-6 ■地域・地区：商業地域、準防火地域 ■敷地面積：544.16㎡ ■建築面積：363.30㎡、建蔽率66.58%(許容90%) ■延べ面積：593.89㎡、容積率109.14%(許容400%) ■各階面積：1階305.6㎡、2階288.2㎡ ■高さ：最高高さ7.585m、軒高7.305m ■主なスパン：5.600m ■リノベーション期間：2014年6月～10月(以降随時継続) ■設計期間：2014年11月～15年11月(基本設計は15年7月まで、計画変更を含む実施設計は15年11月まで) ■施工期間：2015年8月～16年1月 ■開業：2016年2月26日 ■事業主体・建築主：勝川商業開発 ■事業構築：エリア・イノベーション・アライアンス ■設計者：山田貴之建築設計事務所 ■施工者：カワイ建築 ■監修：トーンアンドマター ■デザイン監修・サイン計画：ミンナ ■運営・管理者：勝川エリア・アセット・マネジメント