



自ら投資して街を変える

勝川商業開発株式会社 代表取締役 水野 隆氏

はじめに

人口減少を前提としたまちづくりである「地方創生」に、各自治体に取り組んでいる。あるところは歴史的に受け継がれた地域資源を活かし、あるところは専門家を招へいして斬新なアイデアを打ち出すなど、「正解のない課題」への対応に試行錯誤が続いている。

このような中、地域の活性化を目指す取り組みに果敢に挑戦している民間の方々がいる。本シリーズでは、そういった取り組みにスポットをあて、「正解のない課題」の解決に向けた糸口を紹介していきたい。

第3回は、昔ながらの商店街にある空き店舗、空き地に自ら投資し、商店街の活性化を目指す商店主の方々の取り組みである。

① 変貌する勝川駅周辺と勝川大弘法通商店街

名古屋からJR中央本線で20分、春日井市の玄関である勝川駅。その周辺地区は、1987年（昭和62年）から始まった再開発事業で大きく変わった。若い世代を中心に新しい住民が移り住み、子育て世代が多い街へと変貌を遂げた。勝川駅前からJR線沿いに広がる春日井市松新町において、人口に占める0～4歳児の割

合を1995年（平成7年）と2015年（平成27年）で比べてみると、1.8%から7.2%へと上昇している（国勢調査）。ちなみに、春日井市全体では、5.1%から4.5%へと低下している（同調査）。

変貌した勝川駅前から延びる300mほどの細い道路の両脇に、昔ながらの風情を残す商店が軒を連ねている。これが勝川大弘法通商店街である。同商店街は、明治に開業した勝川駅とともに発展してきた。しかし、大型商業施設との競合に直

面するようになった昭和50年代以降は、空き店舗や空き地が目立つようになり、1987年からは駅周辺地区の再開発が始まった。こうした中、再開発による変貌を商店街の活性化に取り込もうと活動を続けているのが、勝川商業開発株式会社とその代表取締役 水野隆氏（以下、水野社長）である。



再開発により商業ビルやマンションが立ち並ぶ勝川駅前

② 街への投資の始まり

勝川商業開発の活動は、1995年に始まった。当時、商店街に並ぶ店舗の一つが事業に行き詰まり、売却を検討していた。「よその人を買われてしまっは、自分たちの思うようなまちづくりができない。自分たちでその店舗を買おう」という当時の商店街振興組合理事長の呼びかけに応え、8人の商店主有志が共同でその店舗を買取った。

その際に設立したのが勝川商業開発である。勝川駅前で明治33年から続く日本料理店「水徳」の4代目であった水野社長も、当初出資した商店主の1人であった。「当時の理事長は大変強いリーダーシップをお持ちの方だった。その方がおっしゃるのなら一緒にやろうと、仲間の商店主が集まり始めた」と当時を振り返る。

このように勝川商業開発は、商店街の不動産に投資する目的で商店主たちが出資して設立された。一般

的なまちづくり会社との大きな違いは1口500万円という出資額だろう。1口当たりの出資額を抑え、多くの人に参加するまちづくり会社も多いが、「参加者が多いと、意見がまとまらなかったかもしれない(笑)」と水野社長は話す。

③ 自ら街へ投資する

(1) 空き店舗への投資： TANEYA(たねや)

勝川商業開発の画期的な取り組みの一つが、2014年(平成26年)にオープンした「TANEYA」である。空き店舗となっていた築80年の種苗店兼住居を借り上げ、昔ながらの建物を活かす形で改装した。1階にこだわりのチーズケーキと手工芸品を販売するカフェ、2階にはヨガ教室や書道教室などいずれも若い起業家たちが入居している。元種苗店ということと、テナントの若い起業家たちにちなんで「TANEYA」と名付けた。



勝川商業開発株式会社
代表取締役 水野 隆 氏

全国各地で地域活性化の事業に携わっている一般社団法人エリア・イノベーション・アライアンスの代表理事、木下^{ひとし}齊氏のアドバイスを取り入れ、駅周辺地区に増えた若い世代を商店街に引き付けるため、入居するテナントについて、二つの条件を設定した。一つは経営者の年齢を35歳以下とした。若い客層をターゲットとするなら、若い起業家による事業が必要だと考えたからである。もう一つは情報発信力があること。FacebookなどSNSによる情報発信によって、そうした情報に敏感な若い客層をターゲットにできるからだ。

建物を借り上げる際の賃貸契約でも工夫した。通常、こうした店舗開発では定額の賃貸料で建物を借り上げ、事前に改装した上でテナントを募集する。そのため、建物の賃貸料に改装費を上乗せし、テナント料が決まる。しかし、これでは、「テナント料が高くなってしまい、入居できるテナントが限られてしまう」(水野社長)。つまり、本当に入居してほしい若手起業家が入居しにくくなってしまふのだ。

そこで、発想を逆転させ、まずはテナントを選び、その事業計画を綿密



昔ながらの商店の面影を残した「TANEYA」



に精査することから始めた。次に、事業収入として見込める額をもとに個々のテナントが支払可能なテナント料を計算し、その上で、改装費や建物の賃貸料を決めることとした。そのため、建物を借り上げる時点では賃貸料は定額ではなく、入居するテナントの事業収入(見込み)に応じて決める「入居者先付・逆算方式」(入居するテナントを先に決め、そのテナントが見込む事業収入から逆算して賃貸料を決める方式)としたのだ。

この方式では、入居するテナントが決まらない段階では、建物の所有者に「タダで貸してほしいと言うのに等しく」、水野社長も直ぐには所有者に話をするのをためらったという。しかし、「所有者自身は建物を現状のまま貸すのだから、コストはかからずリスクもない。ただし、賃貸料の金額は入居するテナントによって変わる」と木下氏よりアドバイスを受け、所有者と何度も話し合いの場を持った。

一方で、多くの事業収入が見込めない場合、費用を抑えるため事業計

画の一部をあえて認めなかったこともある。現在、2階に入居しているヨガ教室「そこいたり」を経営する女性からは入居にあたり、「ヨガのイメージと合うように、壁を黒く塗りたい」との申し出があった。これを水野社長は「最優先は、顧客をつかむこと。改装はその後でも遅くはない」と認めなかった。

このヨガ教室を始めた女性は、スイミングプールの控室を借りて教室を開いた経験しかなく、事業実績はほぼゼロであった。ヨガ教室というと、知り合いでなければ最初はちょっと入りづらく、新しい顧客を増やすのは難しいと思われる。しかし、商店街の中であれば顧客の心理的なハードルが下がると考え、この事業者をテナントに選んだ。その読みは見事に当たり、「順調に生徒が増え、念願かなって改装もできた」と水野社長はうれしそうに語った。

「TANEYA」の2階で事業を始めたもう一つのテナント、「のらっこアセット英会話」も順調に事業が広

がった。「アパートの一室から移ってきた時には生徒は8人しかいなかった」(水野社長)が、「TANEYA」で始めてみると、あっという間に生徒が80人に増え、広い教室が必要となり、3年後には後述する「ままま勝川」へと移転した。

これらのテナントは二つとも、商店街に教室を開くことで、顧客に与える安心感や信頼感といった商店街の持つ力をうまく使うことができ、新しい顧客の獲得に成功したと言える。一方で、ヨガ教室や子ども英会話教室へ集まってきた客層は、駅周辺地区に新しく移り住んだ若い世代が中心であり、まさにターゲットとした客層を商店街へ呼び込むことに成功している。

加えて、1階でこだわりのチーズケーキと手工芸品を販売する「カフェ百時(ももとき)」も、若い子育て層や女子大生などこれまで商店街にはあまり縁のなかった新しい客層を引き付けている。まさに、商店街と「TANEYA」とがそれぞれの特性を活かした効果だと言えるだろう。



古風な和室を活かした「カフェ百時 TANEYA店」



開放的な中庭が特長の「ままま勝川」

(2) 空き地への投資： ままま勝川

商店街の空き地を買い取り、2016年(平成28年)にオープンした「ままま勝川」も「TANEYA」と同様の「入居者先付・逆算方式」で店舗開発を行った。最初に、駅前再開発で子育て世代が増えているといった環境の変化を踏まえて、ターゲットとする客層や施設全体のコンセプトを作り、それに沿ってテナントを募集した。

しかし、ターゲットやコンセプトはあるものの、建物については設計図すらなく、「募集する側とテナント側とで具体的な店舗のイメージを共有しにくく、テナント募集には苦労した」と水野社長は振り返る。テナントの募集にはいろいろと手を尽くしたが、結局は関係者のネットワークを通じて地道に探すしかなく、特に水野社長が春日井商工会議所青年部で培ったネットワークが力を発揮した。中でも有限会社カワイ建築の河合忠社長は、建物の設計、施工はもちろんテナント募集にも大きな力を出してくれた。



毎月1回開かれる弘法市は、地域の交流の場となり多くの人でにぎわう

現在、カフェ、バル、美容室、ペットショップ、子ども向け習い事教室など九つのテナントが入居する。オープンから2年たった今でも、水野社長も加わって、毎月テナント会議を開き、各テナントの運営状況を共有し、運営支援を行っている。建物への投資を10年で回収するという計画実現のため、今でも試行錯誤が続いている。

また、「TANEYA」および「ままま勝川」の二つの開発事業の特徴の一つは、「補助金は一切あてにしない」ということである。そもそも勝川地区は昔から自分たちでお金を出し合い、補助金にはほとんど頼ってこなかった。加えて、補助金は用意されたものの中から選ばないといけなく、1回限りしか使えないなどの制約があるため、事業資金としては地域の金融機関からの融資などを活用し、事業の採算性を考えながら開発事業を進めることが重要だと水野社長は話す。

④ 投資だけではない 街の変え方

勝川大弘法通商店街のこれからの課題について、水野社長は「引き続き、地域の人に選ばれる街になること」を一番に挙げた。勝川駅周辺地区の再開発では「生活型コンパクトシティを目指し、医療モールやスーパーを中心としたまちづくりをしてきた」。今後、さらに子どもが多いという地域の特性に応じていく商店街としての取り組みが必要である。教育分野では塾や習い事教室などそろってきたものもあるが、まだ、不足している業種、業態もあると水野社長は感じている。

そうした街に必要な店舗や施設などを増やしていくためには、「TANEYA」や「ままま勝川」のように新しく投資していくことが不可欠である。さらにそれだけでなく、街に既にあるものを活かしていくことも必要だと水野社長は考えている。そのため、今年6月から勝川未来塾を立ち上げる。「お金をかけて新しいものを開発するのではなく、もともと勝川地区にある、いろんな意味でポテンシャルを持った店舗や施設などを棚卸して、その強みを見直す」(水野社長)のがねらいだ。

最後に、地方創生について尋ねた。「地域であきらめず、しぶとく、地域のカロリー(エネルギー)を集めて取り組んでいくことだ」と水野社長は語った。その言葉通り、水野社長たち勝川商業開発は、地域の人に選ばれる街を目指し、勝川駅周辺地区の再開発という街の変化に合わせて、「TANEYA」や「ままま勝川」など商店街に新しい価値を加える取り組みを自分たちの手で実践してきた。こうした実践こそが地方創生そのものだと言える。

さらに、そこには欠かせないものがあると水野社長のお話を聞きながら思った。それは、自らのお金を街に投資するという水野社長たちの覚悟である。自分たちで投資するからこそ、街を変えていくための工夫や努力に真正面から取り組み続けている。そのような覚悟こそ、「正解のない課題」を解決するために欠かせないものだと確信した。

(2018.4.12取材)

OKB総研 調査部 市来 圭