

## 福山駅前再生手法説明会

開催日時：2017年（平成29年）7月24日（月）13:00～15:00

開催場所：福山市役所本庁舎3階大会議室

出席者：講師：3名

参加者：187名

### 講師の主な発言

○清水義次 氏

- 日本社会は大きく変わったにも関わらず、都市再生や都市計画は成長時代のやり方を引きずっている。
- 成長時代のやり方をそのままやっている自治体の都市再生は失敗する。新しい時代には新しいやり方が必要。
- 昨年、伏見町の再開発準備組合は解散に至った。駅周辺で開発が難しい状態になっている実態をきちんと受け止める必要がある。福山駅前には空き家、空きビル、空き店舗が多く、通勤時間帯を過ぎると人が歩いていない。衰退している。
- 賃貸料も下落して商業床が余ってしまっている。エフピコ RiM はその象徴である。
- 各地方都市で補助金頼りの開発が行われている。縮退した局面下で、補助金を使って、大型の開発、新しい建設の投資を行うと失敗する。補助金が入ると、なぜか大きなものを作りたくなってしまう。
- 床が余っているところに新しい床を作ること。更には、オリンピックを控えて建築費が高騰している。賃料が下がり続け、建築費は上がり続けている状態にある。
- このような状態で、新築を行うと新築後に商業系の床がボコボコと空いてくる。するとそれが障壁となり、周辺の家賃が下落する。
- 投資の失敗は、再投資を呼びにくくする。これからは、よほど賢い投資をしないとまちはよくなる。
- では、どうしたらよいか。伏見町という小さな敷地だけで考えるはいけない。
- 半径30kmの円で囲まれる福山都市圏全域を見る必要がある。潜在的に眠っている資源は何なのかを考えなければならない。特に大事なものは、人材の発掘である。
- 女性の方が生活のセンスがある。女性のほうが楽しい生活を送っている。例えば、コンテンツとして、女性視点の資源が眠っている可能性があるとの仮説を立ててみることも必要。
- 福山都市圏を対象に福山駅前のコンテンツを考える必要がある。福山駅前にはコンテンツが不足している。これでは情報を発信できない。福山はどんなまちと聞かれても、分からないという人が多い。これが福山の現状である。もっと楽しい情報がでるまちでなければならない。情報なくして集客はない。

- 海も山も農業もある。製造業、デニムなど、探せば良い物は山のようにある。これらを福山の駅周辺で、どんなふうに表示したら福山らしさがでるのか考えなければならない。ローカルな尖ったコンテンツを格好良く、おしゃれにどう集積するかが大事。
- 建物なんてどうでもいい。順番が間違っている。建物を建てれば人が来るというまちづくりは終わっている。初期投資だけでまちに人が来るという初期投資主義は終わっている。企画・運営管理を考えなければならない時代を迎えている。
- 今の時代で大事なのは、建物の中身を面白いもので満たしていくことが大事。面白いコンテンツは面白い人間が運んでくる。人間がコンテンツの源である。面白い人間の集積が必要。
- まちのコンテンツは、暮らしそのものである。自分たちが暮らしているまちをもっと楽しく暮らすにはどうしたらよいかを考える必要がある。住むこと、働くこと、遊ぶこと、これらが渾然一体となった福山駅周辺のまちが作られていけば、答えが自ずと出てくる。
- どこにでもないものが集まらない限り駅前是不変である。そうしなければ福山の価値は生まれない。
- 商業再生から始めるやり方は失敗する。粗利の高い独自のビジネスを集積させることが、福山駅周辺の再生である。
- 現代において、消費の欲望はたいしてない。生産的な欲望とコミュニケーションの欲望に変わってきている。
- 泊まる産業は住む産業につながる。泊まる産業を生み出すことも一つのコンテンツではないか。
- 体に良い物だけを食べて、健康な生活をするのもコンテンツになりうるのではないか。
- 福山市は衣類、ファッション産業の産地でもある。
- 福山は福山なりの日常生活に根ざした魅力的なまちのコンテンツが必要。それらをどうしたら生み出されるかが課題である。
- 賑わいをスピーディーに回復するためには、リノベーションまちづくりという手法がある。小倉魚町の例を参考に説明する。小倉魚町は、賑わいが回復することで、賃料が上がってきた。賃料が回復することで、新築投資が行われるようになってきている。
- 初期投資を極限まで削ぎ落とすことが大事である。建物の中だけで考えてはいけない。まちと建物の中が繋がるデザインが必要。
- 新しい不動産活用を出来る人たちをこれから育てる。不動産オーナーの方には、その人達と仲良くして欲しい。
- 200～300の尖ったコンテンツを5年くらいで福山周辺に集積させることが出来れば、一発で駅前が再生する。
- 敷地に価値なし、エリアに価値あり。不動産の価値は敷地の価値だけでは作ることは

できない。不動産の価値はエリアが魅力的になって初めて向上する。自分の敷地だけに拘ることをやめなければならない。

○嶋田洋平 氏

- 北九州市小倉北区魚町で過去6年くらいやってきたことをお話する。
- 当時、小倉駅周辺のオフィス街の空室率が20数パーセントになっていた。
- 製鉄をはじめとした重工業の衰退により、雇用が失われていた。
- 北九州市は、これを解決するために清水さんに相談し、使われていない空室を使って新しい都市型産業を生み出し、まちを再生させる小倉家守構想という構想を掲げた。
- 東京の銀行や証券会社もっているオフィスを使うには時間がかかるため、そのエリアは攻めなかった。
- 一人の不動産オーナーが、自分の物件を使っても良いと手を上げた。この方は商店街の組合の理事長であったが、不動産オーナーの一人として事業を行った。
- この人の一挙手一投足を周りの商店街の人達は見ていて、あの人がやるならやってみようという気になり、商店街の人達も動いていった。皆の課題意識が強かった。
- 当時の魚町はバブル期以降、最大で1/9、平均でいうと1/3~1/4まで不動産価値が下落していた。家賃がその分下がってくるのが普通だが、家賃が下がらなかったため、賃料を払えるチェーン店に実態が偏り、他は空き店舗になった。
- 空き家、空き店舗のマップを作った。ポテンシャルマップと呼んでいる。今あるものを使ってまちを再生していく方針であったため、使われていない建物があればあるほど可能性があると考えていた。
- 最初に動いた人は儲かっている。大事なポイントだと思う。
- 何か自分で起業して始めたいという若者に貸すことにした。賃料をいくら払えるかを聞いて、払える賃料で貸した。不動産オーナーは共用部の改装等に投資をして、4年半位で投資回収をすることになった。
- その他にも、シェアオフィスや、小倉周辺の農家が野菜を売る場所などを作り、雇用の創出を行った。
- そうしていると、リノベーションを行った施設の近くに民間事業者による店舗が出店しだした。
- その後、公共が初めて公共空間の投資を行った。道路を公園化したことにより、周辺の飲食店の売上げが倍になった。
- 最近では、新築の建物が建設されている。
- 小倉家守構想を実現するために、民間の不動産オーナーは暫定的な利用として物件を提供した。家守事業者は魚町周辺でビジネスを行い、地域の金融機関はリノベーションに適したファイナンスを行い、学生はまちづくり活動に参加した。このようなことをこれまでやってきた。

- 次のステージとしては、行政は新たな戦略を作って公共空間などへの投資を行い、不動産オーナーは暫定的な利用が終わったので、新築をしても良いし、設備の更新を行うことで施設を使い続けていけばいいと思う。家守事業者などは、他のエリアへと波及させていけばよいと考えている。
- 既に他のエリアでもリノベーションが始まっている。
- リノベーションまちづくりには役割がある。主役は不動産オーナー。まちのために物件を使っていいよと言わないと何も進まない。
- ビジネスオーナーはお客さんを集めてくる人。不動産オーナーとビジネスオーナーがすごく大事。
- 不動産オーナーは信用が無い人に不動産を提供しない。多数のビジネスオーナーとの個別契約は面倒。家守事業者は、不動産オーナーとビジネスオーナーをつなぐ役割を担う。
- 江戸時代、江戸のまちに60万人の町人町があった。そこを納めていた奉行所には武士が300人しかいなかったが2万人以上の家守と呼ばれる人達がいる、まちを管理していた。
- 魚町で活動している北九州家守舎は、銀行から借金をして、投資をして、若いビジネスオーナーに建物を貸して、そこから賃料をもらっている。
- 3者の役割がある。行政は行政にしか出来ないことをやる。今まで作ってきたストックを活かす。時代に合わない規制の撤廃。部署間が連携して横断的な政策に取り組む。補助金に頼らない。
- 民間は、まちづくりを事業としてとらえて、縮退するエリアを変えるプロジェクトを作る。今あるものを活かして、リノベーションから始める。一人でやらない、仲間とお金を出し合ってビジネスとしてやる。自分たちの事業を通じてまちの課題を解決する。
- オーナーの役割は、エリアの価値をあげるような使い方をしていく。オーナーの意識が変わって建物の使いかたを変えることができると地域の課題解決に貢献できる。一人で考えずに家守会社と一緒に考えていってはどうか。
- 価値をあげるエリアを決めた方がよい。大きなエリアではなく、半径200mくらいの小さいエリアを変えることを考えた方がよい。特徴的なまちが連なっていることが楽しいまちだと思う。

#### ○岡崎正信 氏

- 再開発を理解する。そもそも地球上の土地に価値はない。再開発は価値をつけるためにするはずなのに、今ある価値すらも毀損してしまう。
- 再開発や区画整理は古いやり方。リノベーションは海外で普通にやられているが、日本では最先端と言われている。リノベーションは土地に価値を生みつけるためにやっ

ている。

- 東京都心でやる再開発はまだ上手くいく。地方都市で同じ手法でやると失敗する。再開発が成立する前提として、開発エリアの人口増や床の需要が増して、地価が上昇していなければならない。
- 床が余って、地価が下がって、買い手がいないところに再開発で床を作ったら、もっと床の価値が目減りする。
- 高容積の都市開発事業は更なる不動産価値の下落を招く可能性が高い。高容積にすればするほど、床の価値は下がるという経済状況である。
- 他は失敗しているが、ここだけはうまくいくということはない。やめたほうがいい。
- 低容積型の再開発であれば可能性があると考えている。2～4階くらい。低容積で高密度にする。全国で行われている再開発は、高容積で低密度の再開発。
- 人間は公共空間を広くすると歩かない、行かないという習性がある。密度が低くなるほど人は行かなくなる。
- 密度感を増して、曲がり角を多くする。マップがないと歩けないようなまちづくりが世界の潮流。
- 従来の再開発は容積率で大きさを決める。設計費は設計工事の数%と決まっているので、できるだけ大きな工事をしたがる。
- 家賃は入らなくても、固定資産税は必ず課税される。家賃が入るから固定資産税が払えるのに、テナントが入らないと事業は失敗する。
- 自分が考える低容積型の再開発は、収益がどのくらい入ってくるのかだけをまず計算する。最初にテナントを先付する。テナントを先付するには、再開発をする敷地だけで考えてはいけない。そもそも土地には価値がない。エリアをどうしていくかという計画が必要。
- プロモーションが出来ればテナントが入ってくる。開発側から家賃を提示しない。テナント側に家賃を提示してもらう。収益から投資額を決めていく。
- 容積もテナントが必要だという面積しかつからない。
- 最初からテナントが決まって、収入が決まるので、それを持って銀行へ行く。
- 返済プランから初期投資額を決める。そこで初めて設計、施工会社に声をかける。これは従来の再開発とは全く逆のやり方。
- 行政主導とは、公民連携の理念を共有し、パブリックマインドを持つ民間の動きを支援し、公共でなければできない役割をスピーディーにフレキシブルにしっかりやっていくことだと考えている。収益事業に公共が手を出してはいけない。お金を稼いだことが無い人が商売を始めることはリスク。だから第三セクターはダメになる。
- 役割とは何か。行政の役割は税金を再配分すること。民間の稼いだ税金をどうやってうまく使うか。民間の役割は税金を稼ぐこと。
- 民間の稼ぎが最大になるような公共による投資が必要。幅員の大きな都市計画道路を

作っても人は来ない。人が来る道を作っていかなければならない。

- 紫波町は人口3万3千人、一般会計は120億しかない。そんな自治体が、28億5千万円を払って駅前の土地を買ってしまった。ずっと手つかずの状態だった土地を自分に託された。自分は紫波町民であり、自分の生まれ育った町でもある。なんとかしなければならなかった。
- 父親から継いだ自分の会社は、この仕事に関しては一切関わっていない。自分の会社に関わると、信用してもらえなくなるから。まちが良くなることで、間接的に自分の会社もよくなるという気持ちでやった。
- 公民連携というのは一言で言うのは簡単だが、すごく難しいこと。行政の土地を民間に委ねることは、議会でももめた。町長は何かあれば自分が責任をとると言った。
- 民間はコンテンツを開発する部分を担った。コンテンツにはほとんど補助金を出していない。行政は民間の稼ぎが最大になるような計画を立てた。
- その後すぐに自分の会社である岡崎建設を辞めて、開発代理人組織であるオガール紫波株式会社に入った。これは紫波町が作った家守会社。
- フットボールセンターは年間300万円の土地代をもらっている。年間10万人が来場している。
- 紫波町は役所内部に公民連携室を作った。人事異動を10年間凍結している。自分も覚悟を決めている。役所も退路を断っている。
- 翌年、オガールプラザを立ち上げた。床面積は5800㎡、容積率は103%、敷地の広さと同じ広さの2階建て。キャップレートは6.5%。
- 次にオガールベースを立ち上げた。容積率は89.8%。これは堅実なライン。家賃が上がったら容積率を増やせばいいじゃないかと考える人もいる。将来何が起こるか分からない。ここで調子に乗る人は容積率150%位にする。銀行から全額借りているので、そんな大きなものを作らない。金融機関の審査に通るように内容について厳しく事業計画を作っている。
- 今年出来たオガールセンターのキャップレートは2.8%。つまり、リスクは下がったと金融機関が評価しているということ。容積率は更に69.5%まで下げた。これが、これからの縮退化する社会容の都市再生の手順。容積率は下げるけど、家賃は上げていく。借りたいという人が常にいる状況を作る。調子に乗るとだんだん容積率が増えていく。
- 考え方には4つのフェーズがある。コンテンツは真似る必要はない。考え方を真似て欲しい。
- 大事なことは、消費活動を目的としない訪問者を増やすこと。普遍的な集客を公共と民間で一緒になってつくる。そうするとそこで商売をしたい人が出てくる。ヨーロッパは町の中心に教会と広場があり、普遍的な集客装置になっている。その周りにカフェやレストランがあり、その外側に宿泊施設がある。先に普遍的集客装置を作ること

が大事。

- 立地よりコンテンツが大事。紫波町と盛岡市の違いはコンテンツ。磁気を持っている人間。必ずどこのまちにもいる。
- 歴史。これは変えられない。他のまちとの違いをつくるいい切り口になる。
- 食。健康に対する欲望。食に対する追及のないまちは面白くない。
- 遊び。これも欲望の話。
- コンテンツも大事にして欲しい。コンテンツは家守が作るものだと思う。地主の代わりになるエージェント。
- エージェントについて学んだこと。一つ目は、バンカブルな思考力が必要。投資銀行家。金が集まる人間になること。金が集まる事業を開発する。
- 2つ目はニッチテールを事業化すること。隣町でやっていることをやってはいけない。
- 3つ目は明るい人間になること。
- 稼ぐ図書館を作った。企画，設計，建設，施工全て任せられた。紫波町は買い取る予算として10億円を用意していたが，それを7.2億円で作った。2.8億円の利益を紫波町に与えた。与えられた利益の20%が自分の利益となった。
- 家守は成果を出してお金をもらう。普通のコンサルタントとは違う。そうでないと誰も信用してくれない。成果を出して地主を儲けさせた後に，地主からいくばくかもらうという契約になっている。このような契約はなかなかできない。
- ピンホールマーケティングという考え方がある。小さなマーケットと大きなマーケットがある。スポーツで言うと，小さなマーケットはバレーボール，大きなマーケットは野球。マーケットの評価をすると，バレーボールに対して野球は8倍くらいのマーケットがある。どちらで商売するのかと聞くと，必ず既存巨大マーケットで商売をすると言う。地方でこれからやっていく視点はこういった視点ではダメ。
- 福山も東京も同じマーケット評価だということ。福山が東京に圧倒的に勝っていることは土地が安いこと。金利はほとんど変わらない。建設コストもほとんど変わらない。
- 既存巨大マーケットにおいて，弱者は埋没してしまう。野球場は全国に6000球場ある。純粋なバレーボール専用体育館は全国に2つしかない。一般的なバレーボールが使えるのは紫波町だけ。ライバルがいない分野で尖ることで，地球の裏側からも見えるように作った。