

複数の空き区画に対するサブリースを用いたテナント誘致と管理

ほたる通り商店街 ■ 滋賀県守山市

1 商店街の抱えていた課題及びそれに対する取組の概要

2008年 | まちづくり会社設立とテナント誘致の取組検討

2014年 | チカ守山の開業とまちづくり会社によるテナント管理

共通課題

- ベットタウン化によるファミリー層の増加に対する、商店街の機能不足

個別課題

- 商店街・中心市街地に不足するテナントの誘致の検討
- 放置されていた駅前の一等地の利活用方法の検討
- エリアのニーズに合った飲食店などのテナント誘致
- サブリースによるテナント誘致とテナント管理

取組概要

- 市の施設を活用したテナント誘致
 - ・地権者のまちづくりに対する理解不足から、守山駅前に自転車置き場が増加し、来街者が中心市街地に滞在するために必要な飲食店などのテナントが不足する傾向にあった。
 - ・まちづくり会社の株式会社みらいもりやま 21 は、市の施設「うの家」と「あまが池プラザ」の指定管理業務を受託。施設内の空きスペースにテナント誘致を行うことを検討。
 - ・「うの家」は、市民ギャラリーや交流スペースがある施設。空きスペースに近江牛のレストランと蔵を活用したカフェを誘致。
 - ・「あまが池プラザ」は、幼稚園と小学校を合築した福祉文化交流施設。空きスペースに南欧風カフェレストランとフラワーショップを併設したカフェを誘致した。
 - ・テナントは、業種・業態・経営コンセプトなどを点数化して評価するなど、エリアに真に必要なテナントの誘致を心掛けた。
- 駅前一等地を活用したテナント誘致の検討
 - ・守山駅直結の複合ビル「セルバ守山」の地下1階は、大手スーパーが撤退して以降、長期間閉鎖されていた。市が利活用の方法を公募し、みらいもりやま 21 がテナント誘致を行うことで受託。
 - ・地権者から市が賃借、みらいもりやま 21 へ転貸。さらに、みらいもりやま 21 は誘致する事業者にも再転貸するスキームで運営。
 - ・駅前の一等地で、約 550 坪と床面積が広いため、賃料と改修工事に多額の資金がかかり、テナント誘致は難航した。
- 大手企業と連携して「チカ守山」を開業
 - ・セルバ守山の地下テナントの誘致は、集客の核となるテナントとして、飲食・カラオケなどを展開する大手企業を誘致することで調整。
 - ・まちづくり会社・管理組合・市が、引き続きセルバ守山全体の活性化に関与するなど、同社と協働体制を構築することで誘致が決定。食と文化をテーマにした交流施設「チカ守山」をオープンした。
 - ・誘致した企業のグループ会社の飲食店や、カフェ、ギャラリーなどの誘致を進め、コミュニティスペースやキッズスペースも備えた多様なテナントが集積する場へと生まれ変わった。
- サブリースを活用したテナント管理の展開
 - ・「うの家」や「あまが池プラザ」、「チカ守山」での活動で、みらいもりやま 21 はテナント誘致の実績と信頼を積み上げていった。
 - ・当時、ビルの区分所有者の破産などが相次ぎ、商店街などで空き区画が増加。みらいもりやま 21 の成果を見た複数の区分所有者から、空きスペースなどのビルの管理に携わってほしいとの依頼が多く舞い込んだ。
 - ・みらいもりやま 21 が出退店テナントのマッチングに関わるよう、チカ守山と同様にサブリース（転貸）の形態で複数のテナント管理を実施。
 - ・エリアに不足していた飲食店等のテナントを複数の拠点で誘致することに成功し、空き区画の減少に貢献した。



元総理大臣宇野宗佑氏の生家を活用した「うの家」



地下1階に「チカ守山」の入る「セルバ守山」

2 取組の成果

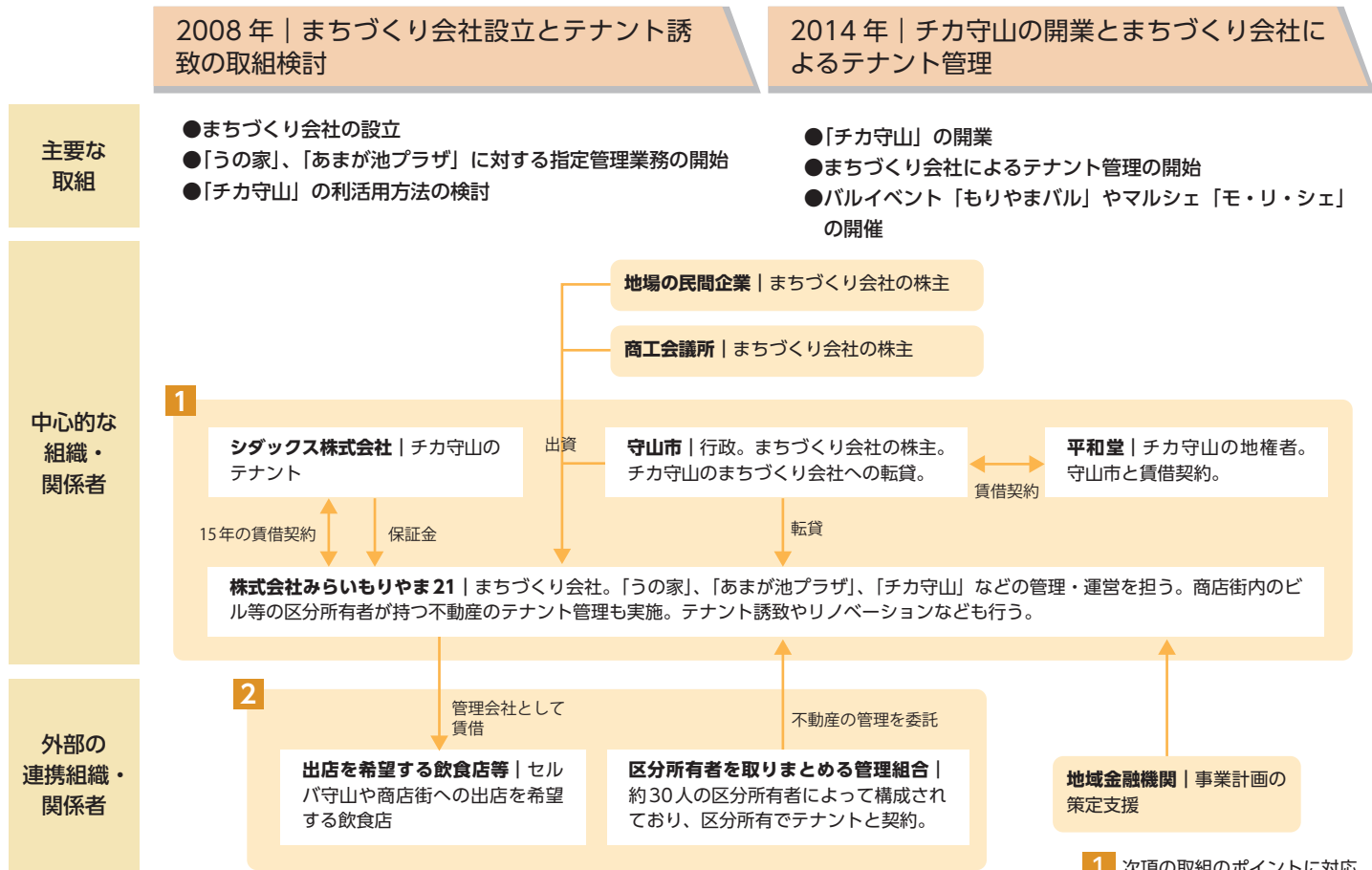
❖セルバ守山の空き区画の減少と不足していた飲食店の増加

- ・チカ守山での成果を踏まえ、みらいもりやま 21 がセルバ守山全体のテナント誘致にも関与。地下1階のテナントのみならず、地上階のテナントを誘致することもでき、ビル全体の活況を生むとともに、空き区画が大きく減少した。
- ・セルバ守山では5年間で6店舗の飲食・新規テナントを誘致。ビル全体のテナントの入替も影響したが、現在の飲食店数は、2店舗から6店舗まで増加した。

❖まちづくり会社の安定した収益事業の確立とまちづくりへの還元

- ・みらいもりやま 21 は、チカ守山でのサブリースを用いたテナント誘致の取組で、約 3.5 億円の投資に成功。また、まちづくり会社として、サブリース等により年約 3,000 万円の収益を確保することに成功。安定した収益事業をベースに、中心市街地における新たなテナント誘致や販売促進、情報発信、イベントなど、まちづくりに関わる様々な取組を展開。チカ守山などの取組が中心市街地の活性化につながると同時に、その利益をまちに還元する環境を整えた。

3 取組実現のための推進体制～域内外人材等の連携プロセス～



4 取組のポイント

1 サブリースの手法を活用したエリア一体のテナントコントロール

駅と直結した複合施設「セルバ守山」では、区分所有者が管理組合を立ち上げ、テナントを一体的に管理していた。中心市街地の核となる重要なエリアだが、大型ショッピングセンターが郊外に進出するなど、周辺環境の変化によりテナントの移転や廃業が相次ぎ、空き区画が増加。地下1階の地元大手スーパーの閉店も重なり、にぎわいが失われていた。区分所有者の相続などの影響で、テナントを取りまとめていた管理組合の動きが鈍くなったことに加え、家賃の高さや区画の広さから、入店するテナントが見つからない状態が続いていた。

このような中、みらいもりやま21がサブリースを活用して、テナントの誘致・管理を一体的に行うスキームを構築。みらいもりやまが区画を借り上げ、エリアに求められる業種・業態のテナントの誘致活動を行い、誘致した事業者不動産を転賃することで、区画を埋めていった。また、テナントの誘致に当たっては、集客の核となるテナントが必要と考え、飲食・カラオケなどを展開する大手企業も誘致した。

サブリース手法の活用により、不動産を所有することなく物件を管理できる環境となり、不動産を所有するリスクを軽減しながら、まちづくり会社が出店テナントの選定や契約内容などのコントロールするなど、マネジメントを行うことができるようになった。

2 出店希望者のニーズに柔軟に応える体制づくり

商店街・中心市街地において、自転車置き場や駐車場が増加し、来街者が訪問するきっかけや滞在する仕掛けとなる飲食店などのテナントが不足していた。みらいもりやま21は、駅前の好立地を有効活用するためセルバ守山への飲食店の誘致を検討した。しかし、飲食店の誘致には、上下水道の整備や給排水設備等の工事が必要だが、騒音などの問題からセルバ守山の区分所有者全員の理解を得ることが難しかった。加えて、出店スペースの広さや営業時間など、出店希望者のニーズに応える柔軟性が求められ、テナント誘致は難航した。

みらいもりやま21は、物件の区分所有者に対し、課題と取組の必要性を丁寧に説明を重ねた。その結果、みらいもりやま21が物件の管理会社として関与することで、ビルの運営管理や区分所有者との調整を一括して請け負う体制を構築した。飲食店向けのテナントづくりに必要な設備に係る工事や、区分の広さのコントロール、営業時間の変更など、出店希望者のニーズに柔軟に対応することができるようになり、テナント誘致が加速した。

みらいもりやま21は、まちづくり会社の意義・役割・位置づけなどがしっかりと整理されている。関わる方々にまちづくり会社の必要性が十分に理解されているからこそ、物件の管理会社として関与することができるようになり、関係者との協力体制を構築することにつながっている。

5 商店街と周辺の基本情報

- 所在地：滋賀県守山市
- 人口（滋賀県守山市）：約8万人（2021年1月1日時点）

JR守山駅と旧中山道を結び地域に「銀座通り商店街」「中央商店街」「ほたる通り商店街」の3商店街が存在し、店舗数は3つの商店街で合わせて63店舗。中山道守山宿として栄えた通りが中心となっており、昭和39年から続く商店街。