

地方都市の開発事業が創出する価値

～民間主導の開発事業による地方活性化～

パブリックコンサルティング事業部 主任研究員 山口 まみ

はじめに

昨今の未曾有の景気低迷の解消には時間を要すると予想されるが、それは地方都市の開発にも大きな影響を及ぼすものと考えられる。この環境下での地方都市の開発事業において、事業主体の創出や、適正な事業判断に基づく地域金融機関の関与は決して容易なことではない。しかし地域のニーズを慎重かつ適正に判断しながら、民間事業者が地方の不動産に付加価値をつけ、それによってまちそのものに価値を付けていくという可能性を感じさせる開発の事例も存在している。

本稿では特に、地方都市における民間主体の開発事業の可能性を考えてみたい。

地方都市の開発事業の諸課題

地方都市の中心市街地の衰退は大都市に比べて深刻であり、社会・経済の活性化、コミュニティ維持、持続可能なまちづくりは喫緊の課題であるが、課題も多い。

- **中心市街地の空洞化と居住者減少**：郊外化により相対的に中心市街地の空洞化が進み、人口減少や高齢化の進展、利便性の低下もあって居住者も減少傾向にあり、疲弊した状況の既成市街地が増加。
- **需要の冷え込み**：地方都市は需要が限定的であり、事業採算性が低く、事業リスクが高い傾向にある。
- **土地・建築資産が塩漬け・放置**：地方経済の冷え込みの影響やマーケットニーズの読み違い、関連企業の倒産等による、不良債権化した土地の塩漬けや、建築上は問題のない建築資産の未稼働での放置。公有地では地方財政の逼迫や公共事業削減のしわ寄せで先行取得した土地や計画の中断による遊休地等。
- **事業主体の引き受け手不足**：公共事業は景気後退により停滞傾向。民間においてもリスクをとる事業主体が不足。例えば再開発における開発後の保留床の引き受け手不足により「保留床が売れることで事業資金を回収する」という事業シナリオが成立しない状況。さらに地方では事業の出口戦略が限定的であり、長期的な事業実施が前提となることも、事業参

入へのハードルを押し上げる。

- **開発事業への投融資の冷え込み**：金融危機が実態経済にも影響し、大都市圏でも投融資は慎重になっている昨今、地方都市ではより状況は深刻。投下資金に対する利益の見込みが薄く、出資者に対するインセンティブも期待薄。加えて、特にノンリコースローンについては実績やノウハウ不足等を理由としての、地域金融機関の融資意欲の低減が顕著。
- **人材不足**：証券化という特殊例ではあるが、(社) 全国市街地再開発協会が平成20年11月に実施した「地方不動産の証券化に関するアンケート調査」にて不動産証券化への参加意欲の強いアレンジャー候補者は数多く存在しているが、「ノンリコースローンが付かない」「ノウハウが無い」等の理由により不動産証券化に地方都市の関係者が踏み切れないとの結果が出ている。地方都市では意欲がある人材はいても、事業契機が少ないがノウハウの蓄積不足に繋がっていると推察される。

このような状況下で、地方都市において開発事業を推進するには、従来の大都市圏における開発の考え方をそのまま地方都市に導入するのではなく、地域のニーズを的確に捉え、人材や資金等の地域資源を地元再生のために投入することにより、地域の実情に沿ったサービスを行い、結果として自律的な地域のマネジメントを行うことが必要となる。地方の実情に即した事業規模や期待利回り等を想定し、大都市型とは異なる事業への期待・考え方を再構築することが、非常に重要である。

地方都市の開発事業—北海道岩見沢市の不動産証券化による開発事例

地方都市での開発事例の成功例として、北海道・岩見沢市「アーバンヴィレッジ岩見沢プロジェクト」を見てみよう。本事業は不動産証券化の仕組みを用いて、街なか再生のための各種整備事業に必要な資金の一部を国が出資する、地域資源の活用に関する支援制度「街なか居住再生ファンド」を活用した事例として知られている。不動産証券化事業に限らず、開発事業において、地方都市で自らリスクをとって参加する民間事業者の創出は共通

の課題となっている。岩見沢の事例は地方都市で不動産証券化を活用したという金融スキームの特色もさることながら、民間の専門的人材が地方の実態に沿った事業を展開することで、結果的に地域全体に寄与した開発である点に注目されたい。

(1) 開発の経緯

当プロジェクトは、岩見沢市の中心市街地に長らく廃屋として残っていた市場を、疲弊した中心市街地の活性化を図りたい岩見沢市（施設引き受け等の支援）＋地元の信用金庫（債権者・ノンリコースローンによる長期貸付）＋民間事業者（Uターンした不動産・開発事業の専門家）のチームにより、近隣の音大の学生をターゲットとした防音ブース付き賃貸マンション＋一部公共公益施設に生まれ変わらせた事業である。当該地は破産状態にあり、債権者である地元金融機関は不良債権処理を切望していた。また、市は中心市街地の市場に対して社会経済上・防災上の双方から危機意識を有していた。廃屋を取り壊して空き地を再生し、疲弊した中心市街地の活性化を図ることが10年以上に亘る岩見沢市と信金の懸案事項ではあったが、事業主体が見つからない状況であった。そこに東京の大手デベロッパーで活躍していた専門家がUターンしてきた。そして不動産のプロの視点から、岩見沢市の中心市街地には、札幌市の支店経済や近隣の音楽大学によるマンションのニーズが十分にあると判断したことで、事業は一気に動き始めた。なお、本事業では、

（社）全国市街地再開発協会の支援を得て、不動産証券化手法による街なか居住再生ファンドの出資を活用して土地取得資金及び建物建設資金を調達している。

平成20年2月に竣工したが、当初想定していた以上にビジネスユースの引き合いが多く、人気物件となった。

(2) 開発事業のポイント

①事業主体がローカル事情に精通した専門家

本事業の民間事業主体は東京の大手デベロッパーで開発事業に携わった不動産のプロであり、多くのノウハウと人脈を有していた。そのため、不動産証券化を活用したファンドの支援活用を他の専門家から示唆されたときに、一見難易度の高いスキームに対しても、培ったノウハウと東京時代の広い人脈により対応することが可能であった。一方でUターン組であるため、地元の需要に關しての土地勘もあったことから、地元の事情に即した堅実な需要を見極めて事業採算性検討を行うことが出来た。このようにデューデリジェンスが適正に出来る人材が事業主体となったことから金融機関との連携もスムーズとなり、強力なチームによる事業推進が実現できた。

②成功事例による新規事業の誘発

本事業は「中心市街地活性化」の全体計画との整合はとりつつも、民間ベースで考えた事業可能性の高い「開発事業」を実行に移したものである。事業主体としては「ま

ちづくり」を行ったという自覚は事業主体には薄かったようであるが、中心市街地にマンション需要が存在したという成功事例を見て、市内外から新たな事業関与への依頼が来るなど、新規事業の誘発効果が見られる。

図表1 岩見沢アーバンビレッジコンプレックスプロジェクト

木造バラックの廃屋 → 楽器練習スタジオ付きマンション



出典）（社）全国市街地再開発協会資料（従前写真）

まとめに替えて

最近、ある地方都市の中心市街地の再生の動きを拝見する機会があった。経営等の知識が豊富なタウンマネージャーの適切な経営指導等により、若手商業者が大型空き店舗や古い蔵をコンバートして入居していた。また地元のデベロッパーが他都市での事例に触発され、SPCを組成して地域金融機関からのノンリコースローンを得て、1階部分に診療所や食堂、介護や生活支援事業者のための部屋を設置した高齢者専用の賃貸住宅を建設していた。

この一連の話も「民間による事業主体の創出」という問題をうまくクリアしている。専門家のサポートにより地域の若手の民間事業者が「身の丈経営」で事業主体として参入していること、地域金融機関に十分な知識を有する人材がいて意欲的に新たな手法で地元へ資金を投入していることが功を奏している。さらに、この都市の例では、複数の民間事業主体が他事例に触発されて「自分にも出来そう」と思って参入している。

このような民間の事業参入意欲の芽は各地で出ているかもしれない。事業意欲が想起された際に必要なのは専門性の高い人的支援や、資金的支援のタイムリーな提供である。民間による行政主体の事業とは異なるスピード感も重要な要素であろう。

東京の不動産や金融の実務家が実務経験をもってUターンで地元に戻ることや、国内MBA等での教育研究を修めた人材の創出は、地方での開発事業にとって追い風になる。高い専門性と土地勘の双方を持つ民間主体や地域金融機関が地方の開発事業に果たす役割はますます大きくなると思われる。これらの民間事業主体が自らの行いを「まちづくり」と意識していなくても、適切な「開発事業」は「まち」全体の価値を高める力がある。地域の価値向上により、さらに新しい事業の可能性を開く好循環の創出が期待される。