

【再開発ビルの所有と利用の分離手法の事例紹介】

平成28年1月26日

株式会社 AUC計画研究所

有田浩志

再開発と商業の傾向

◆地方都市は、コンパクトシティ構想 = 中心市街地活性化を推進する傾向、公共施設に依存した小規模複合開発の傾向
首都圏や政令指定都市はタワーマンションを中心とした高度利用型の再開発が主で、商業は下層階のみ小規模の傾向
特に関西エリアは初期からバブル期にかけての再開発ビルや防災街区ビルを含め、再々開発か、リニューアルかということで
検討あるいは進捗される地区が多い。建替え、リニューアルともに、地権者の高齢化や、区分所有法や補助制度の様々な壁
があり、二の足を踏むケースが多い。

建替えは、住宅と商業が縦に混在し、合意形成が困難、リニューアルは、複雑な所有区分や空調設備の更新、天高、普通借
家契約の解約等々、難しいケースが多い。

⇔ 昔と違い比較的スピーディーに推進する事業スキームが整ってきた。狭い区域で、高度利用し複合機能が凝縮した
再開発よりも、比較的広い区域で、別敷地、別棟、別管理といった再開発が商業の長期的発展性や活性化には望ましい。
リニューアルの場合は、運営手法を見直し、所有と利用の分離をしっかりと議論して実施すべき、新たなマグネットとなり
うる大型店舗などの誘致、物販の減床、効率化、設備の更新などに注目する。

商業計画と賑わい創り

- ◆ 商業の集客は、規模、店舗数、キーテナント集客力、安さ、希少性、新陳代謝による目新しさ、話題性、複合性など様々な要素で集客
- ◆ 過去の小規模（ワンフロア500坪未満）の縦積型（B1～4階など）商業施設はお客さんを上まで引き込めなくて苦しんでいる。
GMS、スーパーセンター業態は、既に流通企業各社も頭打ちという。それらをマグネットとして構築した再開発ビルが集客力を落とし苦しんで
いる。
- ◆ 低層型（1～2層）大規模SC（イオンモール、ららぽーとなど）と郊外型の平面小規模SCの（NSCなど）、と駅前複合型商業施設が比較的業態
としての役割がはっきりしており健闘しているが、郊外型中規模SCは厳しい。

⇔ 再開発では、商業規模を小さくし再開発事業特有のリスクを避けつつ、多業種多業態に対応する路面店舗型か、それとも「地の利」を最
大限に生かした集客優先で強力なマグネットと優秀なPM機能を持った大規模商業施設か、中途半端は危険！
また、1、2階やデッキを活用し、飲食サービス系の駅型テナントに特化した複合商業施設は成立性が高く、それに、公共公益施設、
賑わいのある広場などを活用したイベント系空間の融合（バルやファミ等）は中心市街地の活性化に寄与する。

商業床の資産運用 と商業運営

- ◆ 区分所有建物の強み弱みを理解する。
資産運用力、資産保全、資産管理、担保価値維持は、全て商業の繁栄をもって強みと成り、衰退をもって重荷となってしまう。
区分所有法は商業施設に馴染まない。登記の為の壁は無意味。
⇔ 一体的な運営 = **所有と利用の分離（共有、共同賃貸組合、マスターリース他）**
- ◆ 商業と住宅は実質的な耐用年数も、リニューアルのタイミングも違う。⇔ 管理体制（BM）も財布（予算）も極力分離すべき。
- ◆ 商業施設は生き物で、新しいものを常に提供し続けられるところには敵わない。⇔ MDマネージメントやテナントが求められる。
新築でも入退店は近い将来必ずある、またなければならぬ。⇔ **テナントの入れ替えが後手々に回らないような、先を読んだマネージメントが重要。**
組合施工中心で、運営主体が不在の再開発が多くなった。自治体は管理会社（三セク）には消極的。
⇔ **AM、PM、BMの組織づくりやスキームを想定した、権利変換や事業構築が重要。** ※ P. 3以降参照
- ◆ 大規模商業施設の上に、集合住宅を積んだ再開発ビルは、建て替えができずに困っている。
一筆一棟で多機能複合型の再開発は× ⇔ 各用途の寿命や機能に沿ったゾーニングとし、**修繕や管理を別々にできるような開発が望ましい。**

業種業態動向

- ◆ 物販は、大型化、アパレルはSPA化（製造小売り）した企業が増加、中小の物販専門店は、大型SCか、NB系の路面店傾向の二極化、通販による店頭販売機会の低下、特に商材や価格で勝負できない大型書店、音楽ソフトなどにおいては、SCのサブキーになれない時代、小規模でワンストップ型は不可能。⇔ 営業時間を長く使える飲食（二毛作型）、最寄品中心の物販、健康、教育等時間消費型サービスを交えた複合によるリスク分散型に活路
- ◆ 駅前小規模商業施設の専門店は、飲食店と物販店の坪効率が昔と比べてほぼ逆転している。
駅前であっても乗降客10万人/日未満なら、上層階に飲食街を設けるのは危険である。夜が弱く、足並みそろった採算性継続が困難。
⇔ 駅前の飲食は、昼・夜勝負できる二毛作型が馴染むので1階かデッキ階で構成すべき
- ◆ デイリーの集客力があるSM企業を誘致し、集客と資産運用の安定を図るのが、比較的長寿であり資産保全の観点でも多くなってきた。
⇔ 売場で450坪～600坪、年商は、15億～20億（客単価約1,800円） 一日の集客は約2,700人程度。この集客をベースにして地に足の着いたテナントミックスで構成する。
デイリーの集客が安定すること、またテナント企業が豊富な業界で、退店リスクも少なく、区分所有建物に向く。

所有と利用の分離手法の例

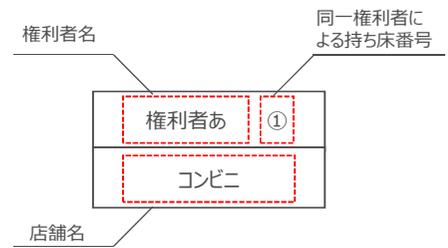
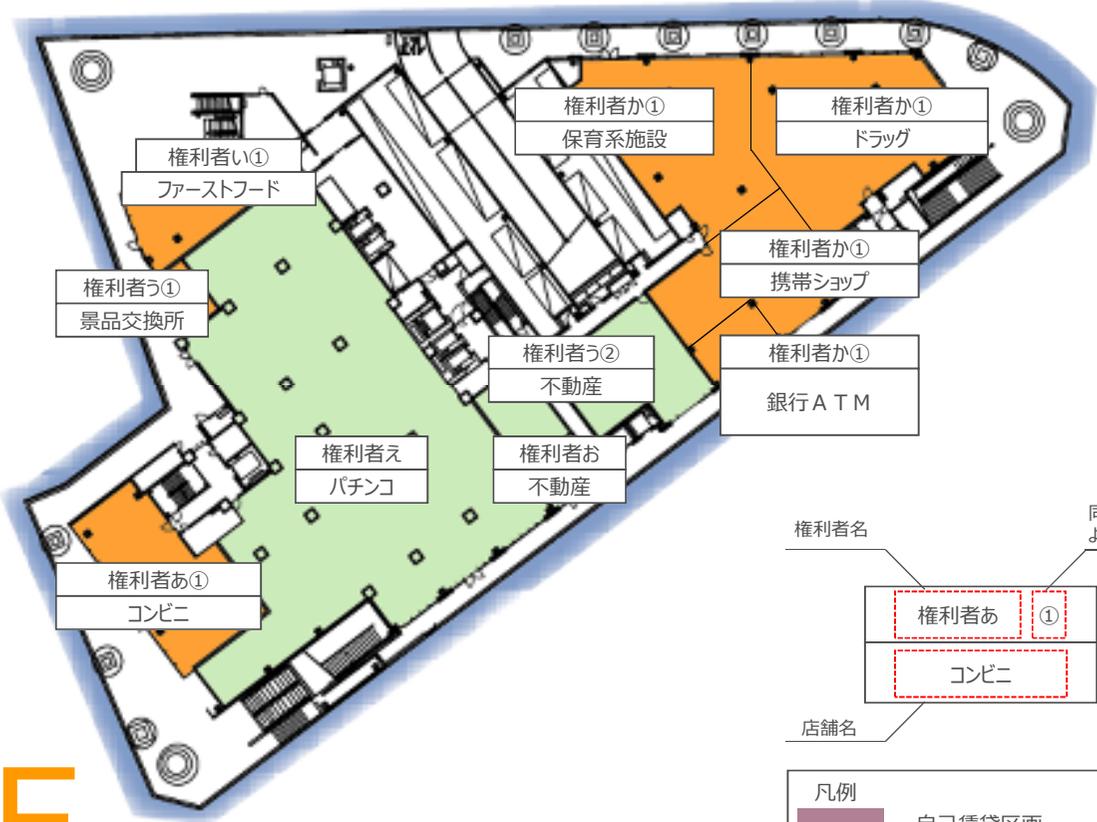
- ① 区分所有の権利変換 ⇒ 共同賃貸組合 ⇒ 管理会社
- ② 共有の権利変換(全員同意型) ⇒ 権利者法人によるマスターリース
- ③ 原則共有の権利変換(縦覧型)
(一部区分所有店舗あり) ⇒ 権利者法人によるマスターリース

事例① 小田急相模原駅北口B地区再開発（ペアナードオダサガ）



2013.9 オープン

1F



凡例	
	自己賃貸区画
	自己使用区画
	共同賃貸区画



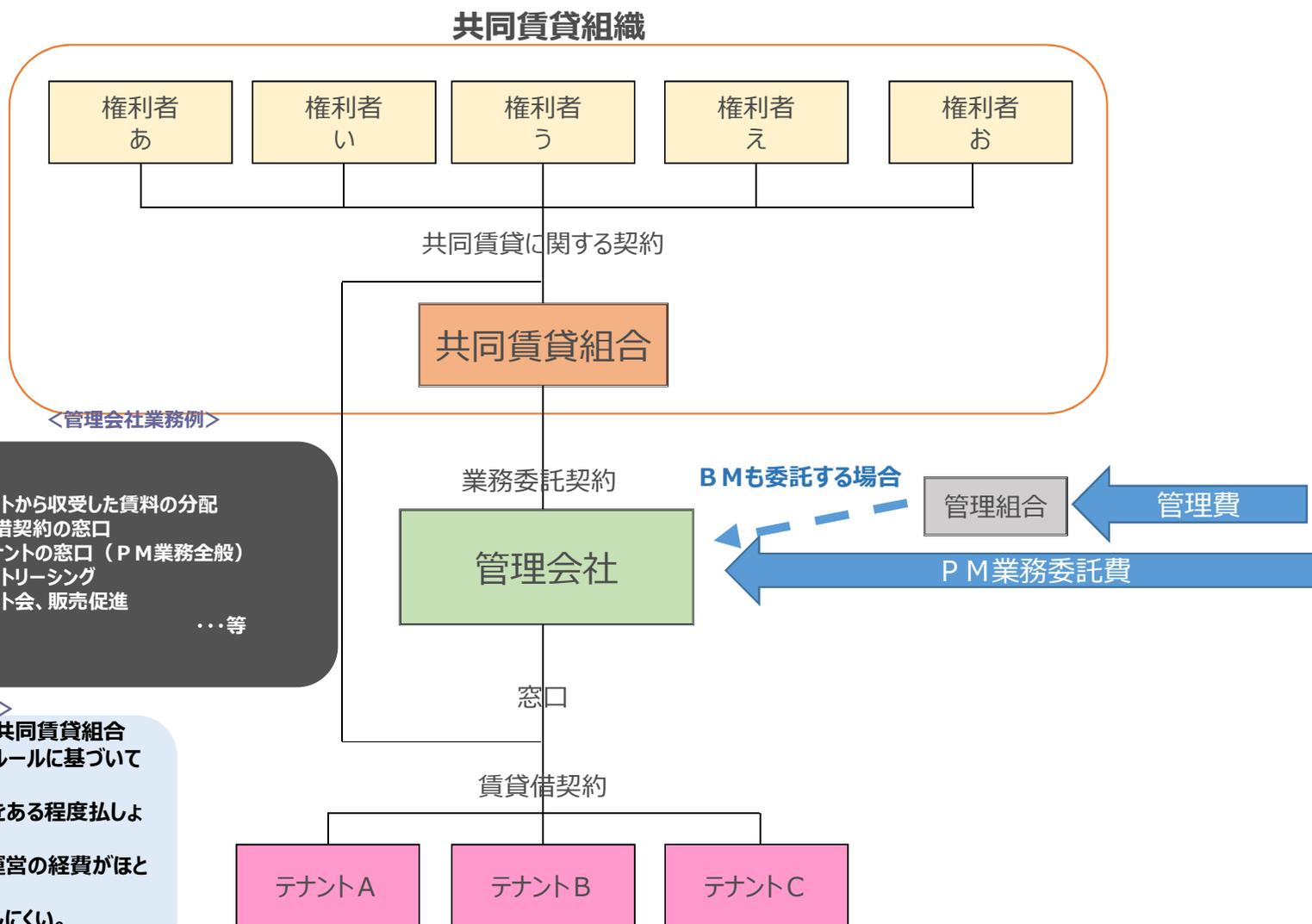
2F



3F

事例①のケース （区分所有のみ、コストをかけられない小規模商業に適する）

共同賃貸組合（任意組合）を組成し運営を管理会社に委託するイメージ



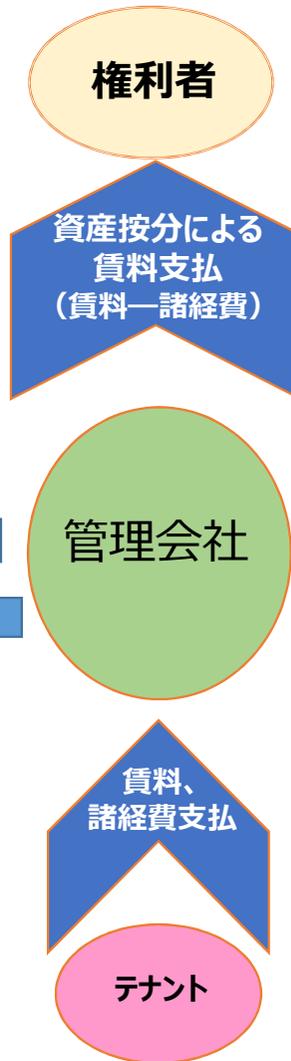
<管理会社業務例>

- ・テナントから收受した賃料の分配
- ・賃貸借契約の窓口
- ・対テナントの窓口（P M業務全般）
- ・テナントリーシング
- ・テナント会、販売促進
- …等

<POINT>

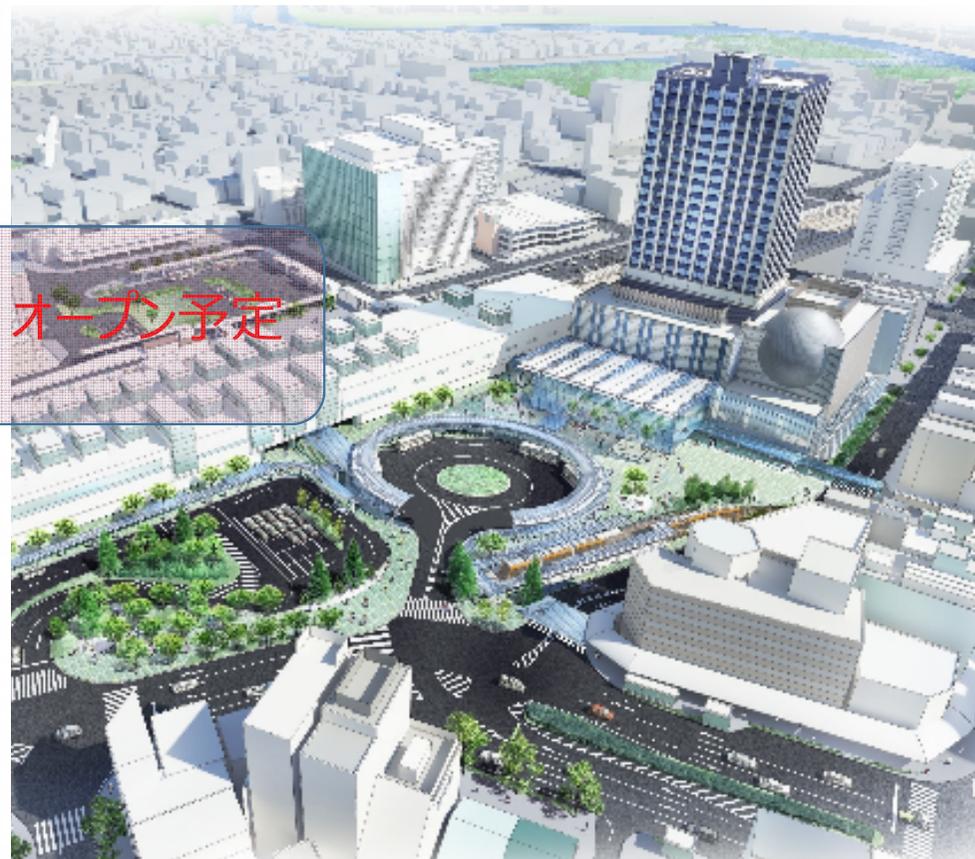
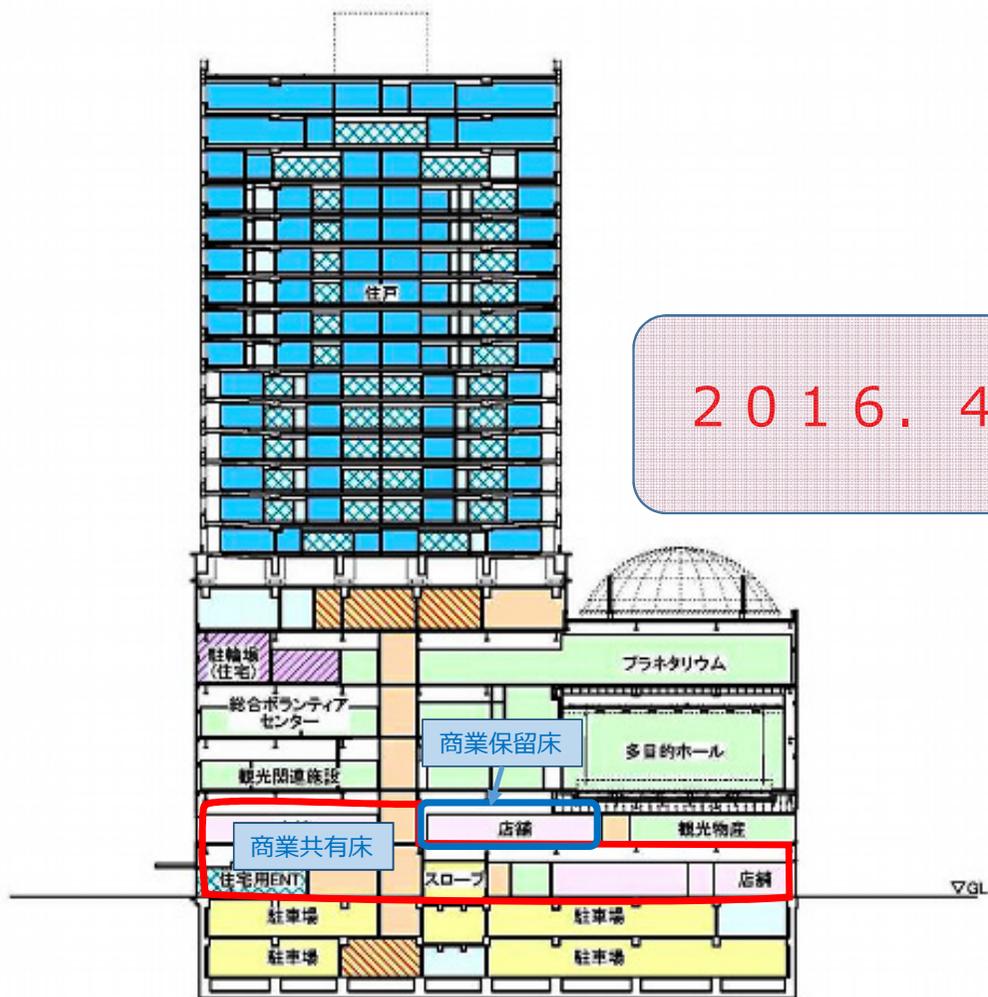
- ・原則所有権を触らず、共同賃貸組合を組成し、皆で定めたルールに基づいて運用。
- ・資産運用の不公平感がある程度払しょくできる。
- ・任意組合なので組織運営の経費がほとんどかからない。
- ・権利者自営店は参加しにくい。
- …等

お金の流れ



事例② 福井駅西口再開発（ハピリン）

- 権利変換者全員が15者（法人含む）で共有 → 約634坪
- 権利法人を設立し、保留床を取得（経産補助） → 約127坪



事例③ 広島駅前Cブロック再開発



2017. 2 オープン予定



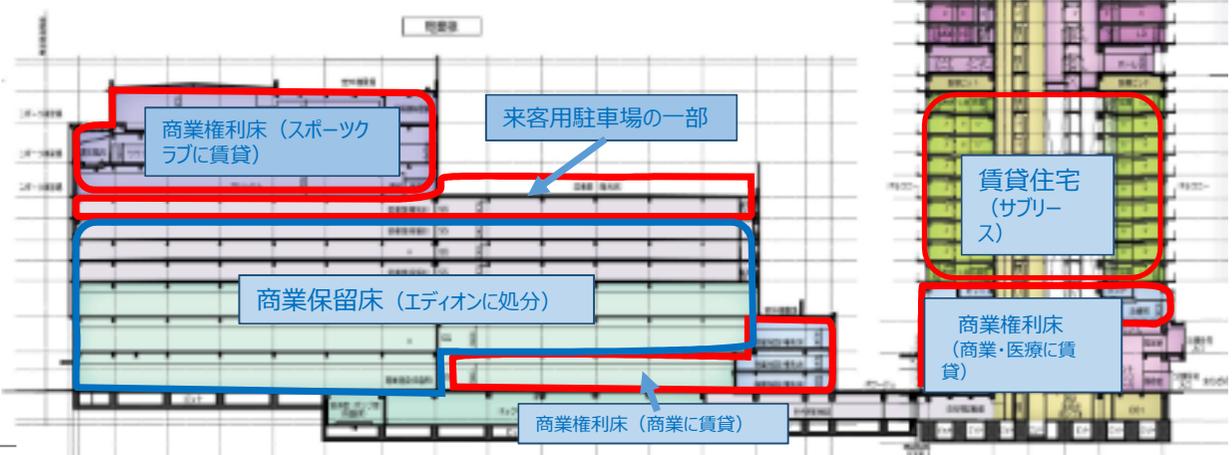
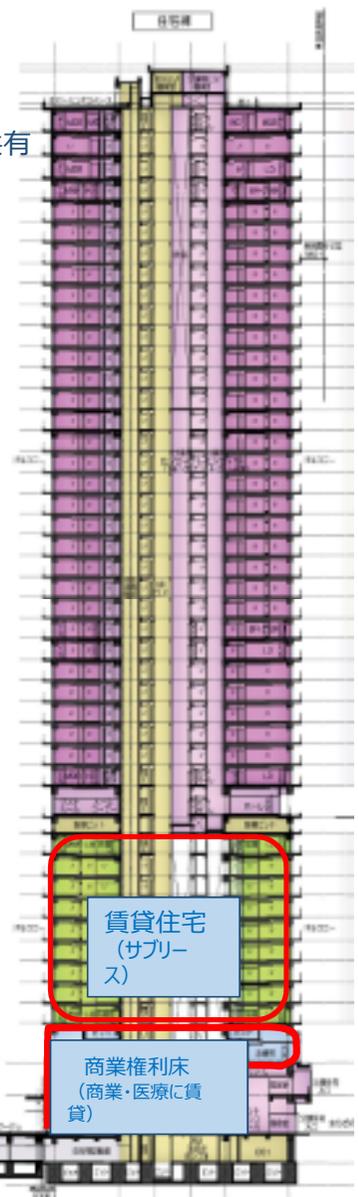
権利変換者全員（者 法人含む）で共有

商業	882坪
スポーツ	1,690坪
駐車場	1,160坪
賃貸住宅	2,124坪
計	5,856坪

保留床

→

商業	4,202坪
駐車場	3,346坪
計	7,548坪



事例②③のケース (共有権利床や保留床を会社で運用する場合等)

共有の権利床等を権利者法人またはPM専門会社に運営を託するイメージ

