

事業名称	中山間地域の持続的な経済循環構築による空き家問題解決事業
事業主体名	一般財団法人 長野経済研究所
連携先	一般社団法人コノマチ 信州大学 経法学部教授 武者忠彦 マネジメント・リライアンス株式会社 佐久穂町
対象地域	長野県南佐久郡佐久穂町
事業概要	1: 空き家運用を目的とした合同会社を地域事業者からの出資により創設 2: 専門家集団として合同会社が空き家相談対応の体制を構築 3: 学生と地域のワークショップ、プレゼン大会とパネルディスカッションの開催 4: 情報発信媒体の整備と発信、更新
事業の特徴	1: 空き家情報の発信や仲介などから、一步踏み込んだ直接的空き家対策として、民間事業としての不動産運用と相談を持続的なビジネスモデルとして構築 2: 大学生と地域住民による実践を伴った利活用提案の作成と発表 3: 各専門家の知見を有した事業展開を実施
成果	1: 不動産運用会社（地域アセットマネジメント）の立ち上げ 2: 地域住民と専門家を巻き込んだディスカッションとプレゼン大会の開催 3: 修正を加えた情報発信媒体の発信
成果の公表方法	連携先の WEB サイトにて公表（URL: <a href="https://cono-machi.com/">https://cono-machi.com/</a> ）
今後の課題	1: 利活用案件の具体化と実現 ・当初予定していた第一号案件の年度内実施には至らなかったため、相談案件を中心に来年度中の具体的かつ効果的な取り組みを進めていく。 2: 地域関係者との連携強化 ・地域資源や地域ネットワークを活用したコミュニティビジネスとして、事業継続していくためにも、より地域内で連携を深めていく必要がある。 3: 資金調達方法の多様化 ・事業賛同者である出資者により、資金を調達することは実現したが、今後の展開などを考え、中長期的には追加の資金調達も検討していく。

## 1. 事業の背景と目的

### (1) 過去事業成果を踏まえた基本的な問題意識

- ◆ 都市・田舎を問わない社会問題とされる空き家問題について、対象地域あるいは中山間地域独自の特性に着目しながら、解決の方向性を探るものである。この事業の根底にある仮説は、空き家に関して解決すべき問題が、供給面と需要面の2つの観点に整理できることに加えて、これらに対する仲介のあり方をめぐる認識不足が空き家問題解決を複雑化していること、である。
- ◆ この供給面の課題とは、地域において空き家が増加する一方で、中古物件として市場に流通せずに滞留している状況の事であり、需要面の課題とは、例えば移住者のような空き家希望者が求める要素－自然環境やまちなみ、ライフスタイル－は、定量的に可視化しづらいことを意味する。
- ◆ これらを踏まえた上で、本事業が掲げる目指すべき空き家問題の解決方法とは、地域社会からのクレジット（ここでは特に心情的な信頼と実績に基づく信用を想定）がある存在が空き家を仕入れ、空き家への居住希望者と地域社会を仲介する仕組みの構築である。これを本事業では「人との不動産との仲介」と対比し、「人と地域との仲介」と表現する。
- ◆ ここでいう「人と不動産の仲介」は、「条件絞り込み型」のマッチングとも言い換えられる仲介方法である。不動産を賃料、駅からの所要時間、間取りや築年数などの定量面を検索条件として設定し、自身に最適な中古住宅とのマッチングを行う形式の事である。

- ◆ 一方で「人と地域の仲介」の場合では、空き家の決定要因は定量的な条件ありきではなく、この場所の、この風景の、この家で、こう暮らしたい、といったいわばイメージが重要となる。この「暮らしイメージ型」の場合、ニーズに合わせて地域を案内したり、地域とのパイプ役となったりするような「地域の世話役」が欠かせない。
- ◆ 中山間地域で想定する課題解決に対しては、特にこの「人と地域の仲介」が必要となってくる。その理由とは、地域社会からのクレジットがなければ、中古物件として仕入れることのできない空き家が地域には多数存在し、また、地域の文脈やイメージを居住希望者に伝えることのできる存在は、マッチングの成功率を高めることになる。のみならず、移住者を受け入れる際のスクリーニング機能を果たすような世話役は、地域社会全体にもプラスの影響を与える。

## (2) 前提となる当該地域における現状と課題(昨年度事業からの継続)

- ◆ 佐久穂町は長野県の東部、南佐久郡の北部に位置する町で、人口規模は 10,218 人(令和2年国勢調査)。国立社会保障・人口問題研究所の推計を上回るペースで人口減少が進んでいる地域である。
- ◆ 平成 29 年度に策定された佐久穂町前期総合計画において、「自律し多様なコミュニティが人々の暮らしを支え、挑戦や行動を支援するまち」を目指す将来像としている。特に空き家関係においては、空き家の利活用による移住・定住支援などを施策として掲げている。
- ◆ 中山間地域の定義として用いられる農林統計の指標では、町内の全ての地区が「中間農業地域」もしくは「山間農業地域」に該当する、まさに中山間地域の町である。
- ◆ 中山間地域が全国に占める土地面積の割合は7割を越える一方で、居住する人の割合は1割程度であるとされている。中山間地域の持つ多面的機能を維持するためにも、人口減少や空き家増加は解決しなければいけない問題の 1 つである。
- ◆ 佐久穂町が 2016 年に自治会の協力を得て実施した空き家調査では、約 4,000 戸とされる町内戸数に対して、537 戸の空き家が確認された(空き家率:約 13.4%)が、その後の経過等を踏まえると、現在ではさらに空き家率はさらに高いことが想定される。(佐久穂町空家等対策計画)
- ◆ 佐久穂町の特性として、新幹線の通過駅から距離的に離れておらず、また日本で初となる特徴的な教育方法を導入した私立小学校が、数年前に開校したこともあり、移住・空き家入居希望者に比して、地域の住宅市場に流通している空き家自体が少ない状態にある。

## (3) 今年度事業における課題認識

- ◆ 昨年度の事業成果を引き続き踏まえ、「人と地域の仲介」の仕組み構築に向けて取り組む。この仕組み構築への過程として、「A 地域社会からのクレジットの獲得」「B 空き家の仕入れ」「C 移住者と地域社会を仲介する仕組みの構築」の 3 つのフェーズを想定し、今年度事業については**特に B および C の課題解決に向けた活動を実施していく。**
- ◆ 加えて、本事業では特に地元の建設関係事業者を中心とした、**地域内のネットワークを最大限活用すること**を、本事業における重要な論点の一つとして設定した。
- ◆ 理由として、中山間地域を中心に広がる人口減少は、地域経済の需要と供給の両方に作用し、地域住民の減少だけでなく、空き家を改修する建設・土木技術者や中古物件仲介を担う存在の不足に波及している。建設業の全国共通課題(担い手確保や待遇改善)に加えて、軽井沢周辺での仕事<sup>1</sup>が多いことから、業務の平準化に苦慮している地元事業者が本事業に取り組むことで、自社の従業員確保や社員教育にも寄与することを見込んだものである。
- ◆ これらの要素をつなぎ合わせ、今度事業では「地域資源や地域のネットワークを活かすことで、地域の課題をビジネスの手法で解決するコミュニティビジネスの構築」と、情報発信および住民の意識醸成を具体的に行うことを目的としている。

<sup>1</sup> 軽井沢周辺地域は県内でも有数に住宅・別荘工事が多く、周辺の建設業者にとっては非常に仕事量が多いエリアである一方で、夏の観光シーズンや冬の降雪時など、工事の自粛をせざるを得ない時期がある。特に夏の自粛によりエアスポット的に仕事が止まることは、当エリア独自の特徴であると言える。

## 2. 事業の内容

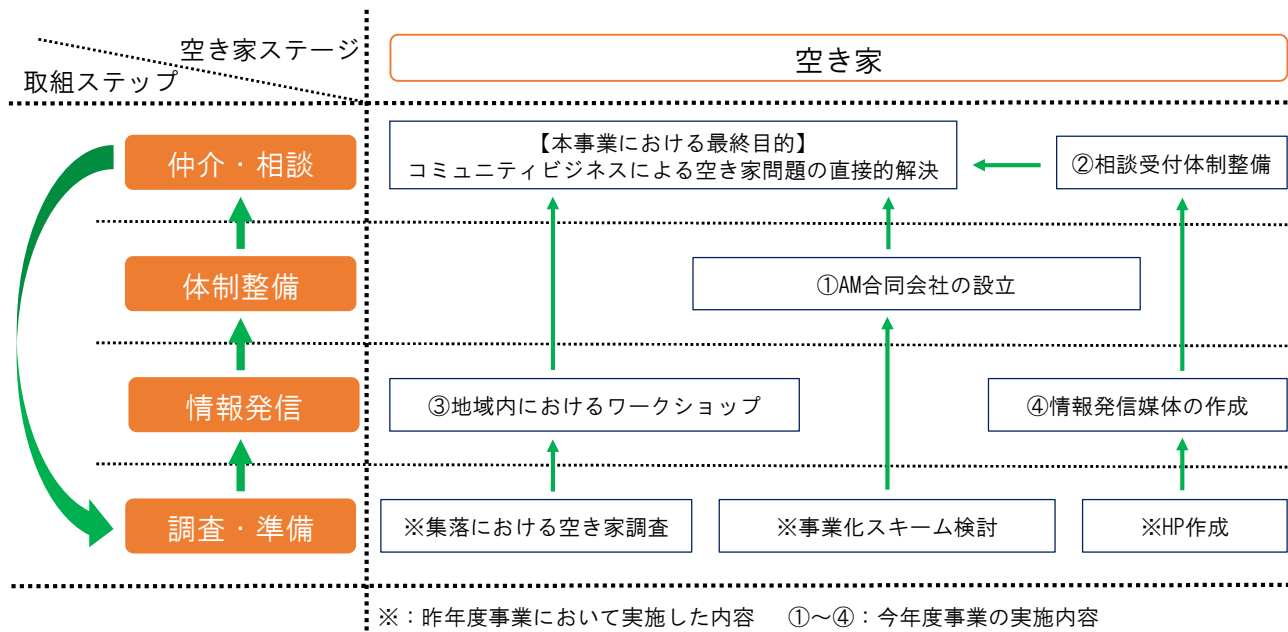
### (1) 事業の概要と手順

#### ◆ 役割分担表

取組内容	具体的な内容（小項目）	担当者（組織名）	業務内容
情報発信	ワークショップ企画・準備	井出建設興業	地域内で活動する大学生や地域住民に対するワークショップを開催
	参加者への指導		ワークショップでの作業指導
	ワークショップ報告会および活用案発表会	各専門家	専門家講演や提案に対するフィードバックなどを報告会で実施
	情報発信媒体の作成	PURUGURA Design 他	WEBサイトの情報や機能更新
体制整備	AM会社設立手続きおよび事業構築支援	マネジメント リライアンス	会社設立に向けた検討、設立支援、その他コンサルティングなど
	出資者募集、地域内連携促進および相談体制整備	コノマチ	地域団体として、新事業の協力者募集や連携を進める
事業進捗管理および全体検討		長野経済研究所	事業全体の企画運営、検討業務および進捗管理業務

※AM会社：空き家の所有と利活用などのアセットマネジメント業務を目的とした合同会社

#### ◆ 取組フロー図



#### ◆ 取組スケジュール表

ステップ	取組内容	具体的な内容(小項目)	令和4年度								
			8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
空き家 利活用業務	①地域AM会社の設立・整備	法人設立に向けた検討及び 設立支援			—	—	—	—	—	—	
		出資者募集・地域内連携構築			—	—	—	—	—	—	
	②空き家相談業務の実証	組織内体制整備						—	—		
情報発信	③地域内における空き家 ワークショップ開催	ワークショップ企画・運営	—								
		報告会イベントの開催	—								
	④情報発信媒体の作成	HP更新、説明資料作成			—	—	—	—	—		
事業検討	⑤事業検討と全体管理	進捗管理	—	—	—	—	—	—	—		
		事業報告及び展望検討						—	—		

## (2) 事業の取組詳細

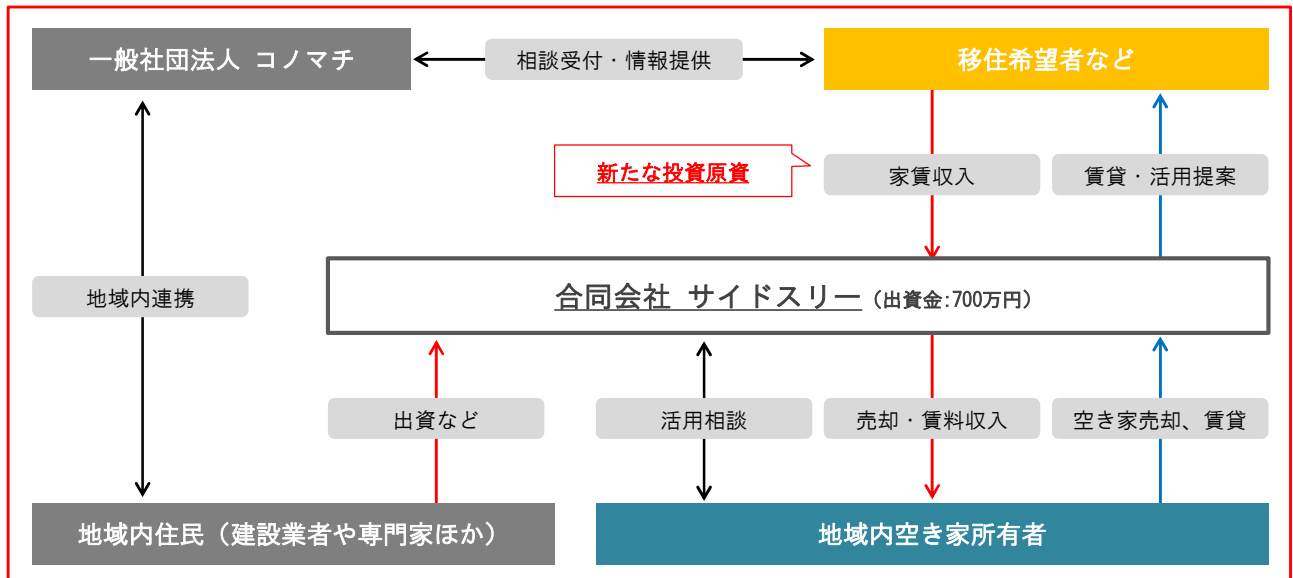
### ① 地域における不動産運用会社(地域アセットマネジメント)の設立・整備

#### i) 法人設立に向けた検討及び設立支援

連携専門家・委託先	株式会社マネジメント・リライアンス
資格・専門的な分野	元金融機関勤務、中小企業診断士、経営コンサルタント

- ◆ 昨年度事業の検討において、「地域資源や地域住民等の人材を活かして地域課題をビジネスの手法で解決するコミュニティビジネス」としての位置付けや実現可能性について整理がなされた。
- ◆ 具体的には、地域住民や事業者からの出資に基づく「合同会社」の設立を行い、この法人が主体となって空き家を賃貸用の中古物件として、供給するビジネスモデルを構築した。
- ◆ これまで個人レベルの取り組みだったものを、地域内のネットワークによる企業を立ち上げ、出資によるリスク分散を図りながら、直接的に事業を推進していくものである。地域内出資による立ち上げについては、住民からのクレジットという観点から非常に重要と考える。
- ◆ 当初の資金調達方法は出資金のみだが、将来的には一部住民からの募集を想定した少人数私募債、地域金融機関からの借入金、またはクラウドファンディングや小規模不動産特定共同事業など、より多様な調達方法を検討していく。大まかな事業スキーム図は以下の通りである。

表 1 合同会社設立における全体事業スキーム



- ◆ 資金と不動産の流れを図式化すると、不動産証券化、RIET や不動産クラウドファンディングなどのスキームと似通っている。ただし、本事業では収益性ではなく、「A 誰が、何を、何のためにやるのか」と「B 地域内でのスモールスタート」という観点を重要視している。
- ◆ A について、一般的な不動産投資と本事業を以下の様に比較した場合、地域からのクレジットを獲得しながら社会的意義を発揮する事業、という点を大きな違いとして意図している。

表 2 不動産運用スタイルの対比

	一般的な不動産運用スタイル	本事業のスタイル
資金調達	借入金や信託受益権など活用し、広く投資家や市場から資金調達	地域内の事業者や地域住民からの出資によって会社設立
投資対象	商業施設、オフィスビル、ホテルなど	地域内の空き家
事業目的	投資家利益の最大化	地域利益の最大化・建物価値の向上
その他		自社で不動産改修や不動産賃貸、空き家所有者からの相談に対応

- ◆ Bについて、本事業は少額出資による一般的な会社設立のスキームに従っているため、検討から設立までを速やかに進めることが出来た。一方で、設立時点での規模を抑えているため、今後の事業拡大には資金調達方法の拡大と多様化が必要になる。その際、合同会社としての取り組みや実績が地域内外から認知を得ていれば容易になることを想定している。
- ◆ 最終的に、専門家との検討により以下のような観点で、組織構築と出資者選定をする事とした。なお、合同会社の特性として出資比率に比例しないことから、議決権については考慮していない。

表 3 合同会社設立におけるポイント

組織構築のポイント	出資者選定のポイント
不動産取得による合同会社の総資産規模は、当面の間は最大 30 百万円	地域で信頼できる人物かどうか
デットエクイティレシオは最大 2.0 倍 (負債資本倍率=有利子負債÷株主資本)	事業の趣旨、目的への理解および課題認識は十分か
総資産 30 百万円とデットエクイティレシオ 2.0 倍から、株主資本は 10 百万円を目安	事業実施における競合を避けるため専門分野や業種の重複がないか
出資者負担や公平性から出資額は 1 社(人)につき 1 百万円が上限	

- ◆ コミュニティビジネスとして位置付けた理由として、あくまで地域的課題に対して、地域関係者が自らのネットワークを活用して解決に取り組むという、ローカルな視点をより重要視したためである。
- ◆ 経済産業省の定義<sup>2</sup>に従うと、ソーシャルビジネスが社会課題全般の解決を目指すのに対して、コミュニティビジネスは地域的な課題に特に着目する。空き家問題は全国共通の社会課題だが、個別の事象としては、原因や背景、登場人物が地域ごとに全く異なるため、コミュニティビジネスとしての理解がより正確と考える。

ii) 出資者募集・地域内連携構築

連携専門家・委託先	一般社団法人コノマチ
資格・専門的な分野	R3 年度国土交通省空き家活用モデル事業採択団体

- ◆ ビジネスモデルを構築した上で、地域内における出資者募集を連携先と進めた。ちなみに、昨年度の構想段階で、数先の事業者からは興味・関心を示してもらったものの、具体的なスキーム構築や金額、取り組み内容が固まった段階で改めて出資者の選定と募集を行った。
- ◆ 出資者は、事業目的などからその業種、所在地、地域からの信頼等を加味して候補を選定した。加えて、当初想定していなかった連携先(経営コンサルタント事務所と国立大学教授)からの出資の申し出を頂いた。特に具体的な募集や交渉においては、連携先である代表社員が中心的な役割を果たした。

表 4 合同会社の出資者(社員)の業種と所在地構成について

業種	所在地
住宅建設会社(代表社員)	長野県南佐久郡佐久穂町
総合建設会社・地場ゼネコン、舗装工事会社	長野県南佐久郡小海町
設備工事会社、板金工事業者、電気工事会社	長野県南佐久郡佐久穂町
設計事務所、経営コンサル事務所	長野県佐久市
国立大学教授	長野県松本市(佐久市出身)

<sup>2</sup> 経済産業省「コミュニティビジネス/地域コミュニティ」<https://www.kanto.meti.go.jp/seisaku/cb/index.html>

- ◆ 最終的には上記の通り、代表社員である住宅建設会社を中心に、建設事業者から多くの出資を受けることとなったが、特に建設事業者が参画するメリットとして、以下の点を想定している。

表 5 建設事業者の参加メリット(昨年度事業報告書に追記)

1	改修を本業の閑散期に行うことで、雇用の維持や効率化による人件費削減が見込める
2	専門的な知見に基づき、過不足のない改修やメンテナンスをすることができる
3	建築業者が関与することで、空き家自体に対する心配や不安を減らすことができる
4	自社の保有する不動産として、新人教育や実地訓練の場としても活用できる

② 空き家相談業務の実証(組織体制整備)

- ◆ 今回の合同会社設立において、社員として出資した企業および個人は表 4 の通りである、業種については住宅建設関係を網羅しつつ、経営コンサルや学識経験者を含めた多様な構成になっている一方で、地元関係者に限定されたメンバーである。
- ◆ 各専門分野のバランスと地域性をベースに、合同会社自身の事業として不動産運用をするだけでなく、地域の空き家所有者などからの相談に対しても対応できるような体制となっている。これに関して、専門家が集まった協議会形式の相談窓口の場合は、自身の専門領域外について関与が薄くなるケースもあると考察する。一方で、合同会社＝自分の会社の事業という認識に基づく関与が可能と考える。
- ◆ 「人と地域の仲介」という点について、相談業務を通じて空き家所有者だけでなく周囲のステークホルダーに対して果たす社会的意義として、以下のようなリスクや心理的ハードルの分散と低減を想定する。そもそも地域には、身近で信頼できる、かつ空き家活用に関する全体的な相談窓口となってくれる存在が不足している。

表 6 合同会社の役割として関与するステークホルダーについて

ステークホルダー	空き家活用に関して本事業が寄与できるリスクやニーズ
空き家所有者	空き家修繕費用の回収、借主募集などを実施することにハードルがある。空き家活用を任せられる信頼できる人がいない。周辺からの反応を気になる。
空き家(希望)利用者	事業実施に伴う家賃負担や購入費などが発生することに加えて、中古物件の特性や劣化状況を把握、管理できずないことが、空き家利用のハードルになる。
建設事業者	事業の平準化や社員教育の場が欲しい。
地域住民	空き家増加による景観悪化、未活用不動産の増加などが地域の魅力を低下。(少額なら)社会的意義のある投資運用先が周辺に欲しい。地域に移住してくる人には仲介役がついてほしい。地域の事業を知った人に移住して欲しい。

③ 地域内における空き家ワークショップ・イベント開催

i) ワークショップ企画・運営

連携専門家・委託先	株式会社井出建設興業	武者忠彦
資格・専門的な分野	地域で 50 年以上続く住宅建設工事業者	信州大学 経法学部教授 長野県住宅審議会会長

- ◆ 信州大学経法学部の武者教授との連携によって、大学生や地域の方を交えたワークショップを行うとともに、地域に対する最終的な空き家利活用提案を行った。
- ◆ 武者ゼミでは過去 10 年近くにわたり佐久穂町をフィールドの一つとして活動しており、その中で書籍の発行や町役場に対する地域の利活用提案やイベント開催などを多数行ってきた実績を持つ。

写真 1 ワークショップ風景①



写真 2 ワークショップ風景②



写真 3 フィールドワーク風景



写真 4 空き家利活用案への議論



- ◆ ワークショップにおいては以下の専門家による地域を見つめ直すための講義を行っていただいたほか、不動産合同会社の出資者や後述するプレゼン大会の採点者にもコミュニティビジネスのあり方や、地域の空き家活用やあり方について講義を行っていただいた。

表 7 講義を行った地域の専門家について

登壇者	役職
力武 文雄 (佐久穂町)	移住者でありながら一般社団法人アンテナさくほの代表取締役として、佐久穂町の食・特産品開発、里山体験観光等の町の活性化事業を推進する 2015年佐久穂町地方創生推進会議委員
佐塚 里恵 (佐久穂町)	一般社団法人アンテナさくほの社員かつ地元出身者 10年以上の活動の中で地元住民との関係を構築しながらの情報発信媒体「さくほ通信」を継続的に発行するなど、地域に根ざした活動に取り組む

- ◆ ワークショップや空き家利活用提案のモデルとした3つの空き家については、地域の連携先が近隣住民から活用を相談されていた空き家ながら、今後の展開について検討中だったもの等を抽出。今回のワークショップ内容を、不動産運用会社としての活動時に参考資料として活用することを見越したもの。

写真 5 モデル空き家①

写真 6 モデル空き家②

写真 7 モデル空き家③



ii) 報告会イベントの開催

- ◆ 関係者や地域住民を呼んだ報告会を開催し、パネルディスカッションやプレゼン大会を実施した。
- ◆ パネルディスカッションでは県内の空き家関係の専門家を招聘し、座談会形式での意見交換を実施してもらった。テーマは中山間地域における空き家活用であり、経験や知見の異なる3名と信州大学武蔵教授、参加した住民や関係者からの質疑を交えつつ、ディスカッション進めた。なお登壇した3名にはグループごとのプレゼン大会(後述)の採点者も兼務をしていただいた。

表 8 パネルディスカッション登壇者について

登壇者	役職
土倉 武幸 (飯綱町)	建設会社代表として地域での空き家活用事業に加えて、廃校活用などを行うまちづくり会社の代表を兼務。長野県建築士会 長野支部長。
菊地 徹 (松本市)	中古物件をリノベーションしたブックカフェ「葉日」を松本市で経営。日本政策金融公庫の移住起業セミナーなどでも登壇経験あり。
岩下 大悟 (佐久穂町)	地元事業エリアにて古民家をセルフリノベーションした宿泊施設を複数運営。Airbnb では県内でも有数の高い評価を得ている。

- ◆ 全体を通しては、特に空き家活用をどう事業化すべきか、その時に求められるもの、および自治体との関わり方についてなどについて活発な議論が開催された。
- ◆ ワークショップで検討された空き家活用検討案についてのプレゼン大会では、グループごとの発表と専門家からの採点やフィードバックを得た。全5グループが発表を行ったがテーマは以下の通りである。

表 9 グループごとのプレゼン発表内容

発表テーマ	プレゼン要旨
酒がつなぐ人と時代 (モデル空き家①)	規模の大きさを活かして Bar と果実酒の醸造所 広く地域の行きつけとなるような存在に
閉鎖型創造空間 shimohata (モデル空き家②)	集落の中にクリエイターが滞在する宿として整備 アーティストレジデンスとの差別化を図る
「うつす」和空間 (モデル空き家②)	家の構造や庭園を活かし、インバウンド等を狙い、和装レンタルおよび撮影スポットとして整備
四ツ谷からはじまる資源の地域内循環 (モデル空き家③)	空き家を職人の住居兼作業場として安価で提供 家具のアップサイクルを行う拠点とする
花で彩る南佐久の暮らし (モデル空き家③)	花卉栽培が盛んな地域性を活かした花屋 販売だけでなく滞在できる空間づくりを目指す

- ◆ また、パネルディスカッション登壇者以外の採点者は以下の専門家である。それぞれが各地域で空き家問題などの課題解決に取り組んでいる専門家である。

表 10 プレゼン採点者の専門家について

登壇者	役職
広瀬 毅 (長野市)	長野市でコワーキングスペース運営やリノベーションを手掛ける CREEKS 取締役。長野市門前のリノベーションには初期から関与していたメンバーの一人。
久米 えみ (長野市)	設計事務所である設計工房 CRESS 代表で長野県建築士会長長野支部、副支部長。長野市西鶴賀におけるエリアリノベーションを商工会青年部などと連携して推進。

- ◆ 当日は新型コロナウイルス感染症対策として、野外での発表を行うと共に、より地域住民の参加を促すようキッチンカーを呼ぶなど工夫を凝らした。全体合計で30名程度の参加があった。



写真 8 当日のキッチンカー



写真 9 プレゼン大会風景



写真 10 チラシ



写真 11 パネルディスカッション風景



写真 12 イベント風景



#### ④情報発信媒体の作成

##### i) 事業紹介資料およびコンテンツ作成

- ◆ 新設の不動産運用会社(地域アセットマネジメント)について、昨年度事業で作成した情報発信用のWEB サイトに紐づける形で紹介ページ、配布用の事業紹介資料(ファクトブック)、新設会社のロゴ、代表者の活動に対するプロモーション動画を作成した。
- ◆ 実際の成果物については以下の通りである。なお、前年度事業に引き続いて情報発信媒体の作成は、信州大学武者ゼミの卒業生で、当該エリアでのフィールドワーク経験のある事業者へ依頼をしている。

##### ii) 昨年度事業成果物の活用

- ◆ 昨年度事業にて作成した情報発信冊子を、今年度事業の中で配布するなど活用した。一定部数を消費したことに加えて、記載内容に若干の修正が必要になったため、今年度においては必要箇所の修正と改訂版での再印刷を行った。

#### ⑤事業検討と全体管理

- ◆ 事業申請者および地域のシンクタンクとして、事業開始時点から報告までの検討作業を進めるとともに、各委託先や連携専門家、地域との連携内容や進捗状況についての管理を行った。特に実施地域外の専門機関として、所謂、よそ者の「そこの目」として客観的な視点を事業に取り入れると同時に、実践を行う地域関係者から求められる事業全体管理にも、責任をもって取り組んだ。
- ◆ 地域における専門家や事業者には、それぞれが課題把握力、問題解決力、実践力および関連する業務知識を豊富に有していたとしても、資料作成力や事業進捗管理力のような全体としてのプロジェクトマネジメント能力が不足するケースが散見される。この部分は中山間地域のような地方部と都市部で、大きな差がある部分と考察される。

### (3)成果

#### i) 不動産運用会社(地域アセットマネジメント)の設立と運用

- ◆ 事業取り組みの成果として、(地域アセットマネジメント)としての合同会社を設立し、地域で不動産運用が始まる体制を構築した。なお、宅建取引業免許の関係などから、基本的に空き家の取得と改修後の活用方法としては、移住者などの入居希望者に対する賃貸を基本とする。
- ◆ 資産としての空き家運用だけでなく、空き家所有者および移住者を中心とした空き家利活用希望者に対する相談先としての体制も、同時に構築をした。設立した不動産運用会社の概要としては次の通り。

表 11 合同会社の概要について

会社名	合同会社 サイドスリー (2022年12月1日設立)
代表社員	井出建設興業株式会社(長野県南佐久郡佐久穂町)
事業内容	不動産賃貸業・管理業・売買業および関連するコンサルティング業ほか
設立目的	① 不動産投資により地域内の資金循環を促し、中古住宅の流動化を図る。 ② 地域から空き家を託される、信頼される存在として課題解決に取り組む。 ③ 建設関係の専門家集団として、空き家の総合的な解決手段を提示する。
出資者	建設関連企業や地元関係者など計9名(資本金:700万円)

- ◆ 法人設立に加えて、出資者(=合同会社社員)による総会を実施し、事業の意義や今後の方向性などを確認し、組織内の共通認識を得た。また、④の委託先に会社ロゴの作成を依頼した。

写真 13 設立総会風景



図 1 総会で共有したロゴデザイン案



- ◆ 既に数件の空き家活用相談が来ているが、これらの具体化に向けて、組織内合意方法や事業実施スキームについて確認した。また、実際の事業化する際は、建物を借りる存在の選定やマッチングも行うことで、ハード整備だけが優先しない形が望ましい、との共通認識も得られている。

表 12 次年度に向けた相談案件について

	相談例 1	相談例 2
物件概要	町内で飲食店を営んでいた物件 規模が比較的大きいもの	町内で空き家の活用先を探している 住宅空き家
相談経緯	経営者が合同会社社員の知人 廃業に伴い活用検討を依頼されたもの	空き家になってから時間が経過し、 所有者が処分などに苦慮している
活用 イメージ	既存の設備やロケーションを活かした 飲食・宿泊施設など	住宅のロケーションや構造を生かし、 家族向けの賃貸用住宅
今後 について	まずは調査・検討を進め、 事業化の可能性から判断をする	法的関係、改修費用積算を進め、 事業計画などの作成を進める

ii) 空き家ワークショップ実施による成果物

- ◆ モデル空き家に対する利活用提案として、5 グループが各々検討した内容を発表。特に地元住民だけでは発想できなかった使い方や、大学生による最近の傾向も踏まえたプレゼン内容となった。最終的には、地域の特産品である花卉を地元で販売しつつ、カフェなどの交流空間を提供する内容が、当日の審査員から最も高い点数を得た。

図 2 プレゼン大会による発表資料抜粋

**1. 空き家の現況**

管理人 佐々木孝助さんの娘さん  
 出生年 不明  
 母屋は大正14(1925)年に再建

**資金計画 (BAR)**

必要な資金	金額 (円)	調達の方法	金額 (円)
設備資金	2,400,000	自己資金 (出資金)	2,400,000
改修工事	400,000		
給排水工事	200,000	金融機関借入	4,612,000
電気工事	800,000	借入期間10年	
空調工事	800,000	返済額 毎月返済額3.9万円	
排気工事	3,300,000		
その他諸々	3,430,000		
初期費用	82,000		
備品	200,000		
費務・届け出費			
運転資金			
合計	7,012,500	合計	7,012,000

**事業スキーム【東側建物の利用】**

①「個人の思い出の品を地域内で新たな形へ」

住居博士の文芸 四ツ谷住民  
 モノ 新しい形でお返し  
 活動の場も職人の生活場 住みます職人

地域の方々が持ち寄った捨てられないけど思い出があり、今は使われていないものを職人の方がメイク。新しい形で思い出のあるものをお返しする。  
 住みます職人が秋葉原に住むことによる信用

**4. リノベーションの基本計画**

1F間取図

①1階和室・飲料販売を取り入れる店舗  
 ②1階和室・住宅展示場  
 ③1階和室・住宅展示場

**収支計画 (BAR)**

②収支計画

収入 (年額)	7,150,000
支出 (年額)	
人件費	2,145,000 (BARのパート2人、時給1300円、5.5時)
火災保険	30,000
修繕費	50,000
水道光熱費	500,500
房租	2,145,000
借入利息	46,125

iii) 情報発信媒体としての作成物

- ◆ 新設した合同会社の情報発信資料として、10Pのプレゼンテーションデータを専門業者へ作成委託。単なる事業内容紹介として使うだけでなく、今後の収支計画や財務実績情報を追加していき、地域内外に対して事業参考モデルとなるような取り組みを想定している。

図 3 合同会社の情報発信資料(ファクトブック)抜粋

**企業理念と事業内容**

■ 社名 (サイドスリー) の由来  
 サイド：再び空き家を活用する (再度) や従来の主流ではないやり方 (side)  
 スリー：空き家の所有者と利用者を繋げる三番目の登場人物として

■ 問題意識と理念

- 地域の空き家増加が問題視されながら、根本的な解決に至っていない現状があります。
- 特に空き家が多いが流通する中古物件は少なく、需給にミスマッチが起きています。
- これは人口減少が進み、利用可能な土地も限られる中山間地域で、深刻な問題となっています。
- 空き家の活用に関心する所有者と中古物件を求めている利用希望者を繋げる存在になるべく、地域において、自分達自身の力で地域の資産を活用する会社を設立しました。

■ 事業内容

- 地域内の住民や事業賛同者から資金調達し、空き家の購入・改修に活用
- 中古住宅として賃貸と賃料収入の回収、継続的な投資に向けた資金の内部留保
- 専門家集団としての利点を生かして、地域の空き家相談への対応

**代表挨拶**

長野県佐久穂町生まれ。家業である井出建設株式会社代表取締役に就任

2012年 長野県建設士会での活動を契機に、大学生や地域住民と連携したフィールドワークなどを行う

2015年 まちづくり団体として一般社団法人コマチを設立し、佐久穂町内外で活動を行う。また、自費において空き家を購入・改修して活用する取組を開始する

2022年 地域の更なる空き家活用に向けて、アセットマネジメント株式会社の合同会社サイドスリー設立

**新設会社の特徴や問題解決への強み**

- 周辺地域の事業者による企業体として、地域内で収益循環できる
- 代表者を中心に地元出身者として、地域内の知名度や信頼性を持つ
- 会社の設立前から10年近く、地域内で空き家問題に取り組んできた実績がある
- 各専門事業者の共同体であり、役割分担しつつ課題に対応することができる
- 財務や会計状態をオープンにすることで信頼性を担保する

	不動産投資による一般的な運用スタイル	サイドスリーのスタイル
資金調達	借入金や信託受益権などを活用し、広く投資家や市場から資金調達	地域内の事業者や地域住民からの出資によって会社設立
投資・運用対象	商業施設、オフィスビル、ホテルなど	地域内の空き家 (自社の資金で空き家を購入・改修)
事業目的	投資家利益の最大化	地域利益の最大化・建物価値の向上 (出資者へ利益配分を行わないわけではない)
その他		自社で不動産賃貸業も行う

**収支モデル (追加投資、借入金を考慮しない場合)**

■ 収支モデル 海瀬の物件 (仮)

合同会社設立時点の財務状況	
物件購入金額 (投資金額)	1,000,000円
改修費用 (投資金額)	3,000,000円
内部留保金額 (今後の投資余力)	3,000,000円
出資金額	7,000,000円
合計	7,000,000円

2年後における合同会社の財務状況	
当初投資金額	4,000,000円
内部留保金額 (今後の投資余力)	4,080,000円
家賃収入 (45,000円/月を想定)	1,080,000円
出資金額	7,000,000円
合計	8,080,000円

- ◆ 昨年度作成した調査結果報告冊子について、イベントや関連団体への配布などを行ったため追加発行を実施。同時に一部の情報更新や修正が必要になった箇所について、専門家への委託によって対応したものを。

図 4 修正後の冊子データ抜粋



図 5 納品された追加冊子



- ◆ 本事業において設立した合同会社について、連携先企業の WEB サイト内に企業紹介ページを作成。現段階では情報量が限定されるものの、今後の取り組み実施に合わせて拡充していく予定。

図 6 合同会社 WEB サイトイメージ



- ◆ 連携先および合同会社の業務執行社員の代表へのインタビューを交えつつ、これまでの地域における空き家利活用などの取り組みのプロモーション動画を作成。WEB サイトとも連携して公表するもの。

写真 14 プロモーション動画イメージ①



### 3. 評価と課題

事業実施した取り組みに対して、評価や課題を以下に記載する。申請者である弊財団ではなく地域団体の課題でもあるが、本段落では事業実施に基づくものとして、まとめて整理をしている。

#### (1) 実施内容および成果への評価

##### ① 地域における不動産運用会社(地域アセットマネジメント)の設立・整備

- ◆ 昨年度の事業成果および検討内容に従って、地域内の不動産運用会社を設立することができた。会社設立における出資金額、出資者(合同会社社員)の人員構成と属性、出資者の事業理解度等は、事業開始時点の想定と比べても十分に満足のいく内容を構築することができた。
- ◆ コミュニティビジネスとしての位置づけを行うことで、経済的な収益事業としてだけでなく、ビジネスの手法を用いて地域課題解決に寄与するという、活動意義としての軸になる定義を行うことが出来た。

##### ② 空き家相談業務の実証(組織体制構築)

- ◆ ①の成果と関連し、建設業を中心とした多様な人員構成による合同会社設立を実施できたため、空き家相談業務についても、十分な実施体制が構築できたものとして評価する。出資者は地域において一定以上の信頼や評価を得ているため、空き家情報を属人的な人脈により収集しつつ、合同会社において仕組みとして検討や相談の俎上にあげることが可能になった。
- ◆ 当初の制定では見込んでいなかった、専門家として地元大学教授と経営コンサルタントにも出資者として参画頂くことになった。これにより、空き家相談について建築や改修などの実務的な対応に加えて、企画・経営・学術的な検討と提案が可能になった。

##### ③ 地域内における空き家ワークショップ・イベント開催

- ◆ 地域の方を交えたワークショップの中で、最終的にこれまでの地域にない活用方法や価値の見出すことができ、また、それを大学生自身から地域住民の方に提案した。専門家とのパネルディスカッションは、改めて空き家問題に対する取組や佐久穂町という地域性について、情報発信する契機となった。

##### ④ 情報発信媒体の整備

- ◆ 昨年度作成した冊子の増刷(誤植などの修正含む)に加えて、新設合同会社の紹介冊子としてのファクトブック、事業紹介用プロモーション動画および WEB サイトページ等を新規で作成した。単なる新設会社 PR に留まらず、取り組みや意義を伝えることを目的としており、効果的な情報発信が期待できる。

#### (2) 実施内容および成果からの課題

##### ① 地域における不動産運用会社(地域アセットマネジメント)の設立・整備

- ◆ 会社設立に関しては満足のいく取り組みとなった一方で、細かい会社内の合意形成スキームや事業計画の作成などは未完了である。地域ネットワークを活用した属人的組織に強みを持つ面もあるので、組織としての硬直化は避けつつ、資金管理や企業ガバナンスを担保した経営が必要になる。

##### ② 空き家相談業務の実証(組織体制構築)

- ◆ 検討を進めていた案件の具体的な事業開始までには至らなかった。実際の相談がありつつも案件として対応取り掛かることが出来なかった原因は、メンバー選定から設立までにスケジュールの遅れがあったことと、体制整備や出資者全員への説明が不十分な状態での事業実施を避けた事である。

##### ③ 地域内における空き家ワークショップ・イベント開催

- ◆ 大学生からも地域住民の方からの意見も、提案を考える目的として「空き家を使うため」という側面が強く、「地域を活性化させるため」や「住民の増やすため」まで踏み込みができていないと感じた。

##### ④ 情報発信媒体の整備

- ◆ 情報発信媒体に多くの人々が触るような、仕掛けが無ければ効果を発揮しないが現状では不足している。

#### 4. 今後の展開

##### (1) 不動産運用会社の案件具体化と実現

- ◆ 当初予定していた第一号案件実施には至らなかったため、来年度中の案件組成を進めていく。会社設立を成果として評価できても、地域への価値還元には現状で繋がっていない。地域からの出資を活用するハコとしても、地域の専門家集団としても、具体的な事業実施と経済循環が求められる。
- ◆ 合同会社の企業ガバナンスや経営管理については、企業経営者が多く参画しており、経営コンサルタントが組織内にいるため、同規模新設企業に比べて高い実務能力の発揮が可能であると考えている。

##### (2) 地域関係者との連携強化、情報発信

- ◆ 空き家情報の収集や相談件数の増加に向けて、地域内連携や認知度の向上が継続的に求められる。特に地域内連携は、地域ネットワークを活用したコミュニティビジネスを目指す上で必要不可欠である。
- ◆ 地域資源や地域人材の活用に関しては、地域外の経営資源が圧倒的な事業者により、課題解決を一括一任してしまうことを避ける意図がある。これは、地域外事業者の主導で全ての物事が進むことに対する、ノウハウや情報が地域に留まらないことによる事業持続性と自律性への懸念に起因する。
- ◆ 専門的なスキルや能力を必要とするクリエイティブなどでは協力・連携が推奨されるべきだが、あくまでコアメンバーは地元住民であるべきと考える。また、他地域事業を参考としても、優良事例に至るまでの背景や経路が異なる以上、焼き直しではなく換骨奪胎となるように地域ネットワークを活用したい。

##### (3) 資金調達方法の多様化とリスク回避

- ◆ 事業賛同者である出資者により、地域内からの資金調達を実現した。一方で、今後の展開の中で資金調達先の多様化と拡大のために、小規模不動産特定共同事業や私募債などの制度活用も検討する。
- ◆ 一方で、小口先から資金調達することによる管理業務や、各制度の要件充足に必要な事務処理業務が、本来の課題解決業務を圧迫するほど急増することは、可能な限り避けるべきとも考える。全体の事業リソースとバランスを加味しつつ、地域ネットワークを活用しながら、状況に応じて最適な資金調達方法や事業推進を執行していきたいと考える。

■事業主体概要・担当者名		
設立時期	1984年3月	
代表者名	理事長 山浦 愛幸	
連絡先担当者名	調査部 公共ソリューショングループ 吉田光	
連絡先	住所	〒380-0936 長野市岡田 178-13 八十二別館 3階
	電話	026-224-0504
	メール	hikaru.yoshida@neri.or.jp
ホームページ	<a href="http://www.neri.or.jp/www/index.html">http://www.neri.or.jp/www/index.html</a>	

※事業に関してご質問等がある場合は、上記連絡先にご連絡ください。