

# 補助金なしでコミュニティカフェ 経営はできるのか？



～足立ゼミナールの挑戦～

和歌山大学教授 足立基浩



発行所  
三重県地方自治研究センター  
三重県津市栄町2丁目361番地  
(勤)三重県地方自治労働文化センター内  
TEL059-227-3298  
FAX059-227-3116  
http://www.mie-jichiken.jp/  
info@mie-jichiken.jp

## はじめに

2012年の夏に中心市街地活性化のための国家による助成策である「<sup>※1</sup>戦略的補助金」が省庁内事業仕分けの結果、ゼロベース見直しとなった。その後この仕分け結果は全国的な論議を呼び、現在中心市街地活性化の必要性そのものを含めた議論が活発化している。

著者は、地方都市の中心市街地の活性化こそが地方都市そのものの再生の鍵を握っていると思う。なぜなら、中心市街地は既に資本が十分に整備された場所でもあり、新たな整備費が安くすむ。リノベーション次第ではヨーロッパのように再生が可能だからだ。さらに、外部からの顧客、つまり、観光客をも呼び込める可能性がある。

日本でも再開発型の活性化策を実施した香川県高松市やレトロ風の町並みで観光客の呼び込みに成功した滋賀県の長浜市などは再生に成功した都市として全国的に知られている。しかし、日本の多くの地域では衰退が加速度的であり、雇用も含め再生そのものが厳しい地域が多い。およそ9割の中心市街地が地価の下落や空き店舗の増加などを経験している。

成功例の共通点は、カリスマリーダの存在、潤沢な予算・補助金のタイミング、交通の利便性などを含め、こうした資質のある地域、つまり「偶然性」にも左右されるのも事実だ。そのため「普遍的」な成功例を創るのは容易ではない。

著者は中心市街地の衰退の激しい和歌山市を舞台に試行錯誤を積み重ね、どのような施策が持続可能であり、どの地域でも当てはまるのかを考えた。その結果、①遊休地を有効に利用できる事業、②補助金には頼らない、が今後の中心市街地再生の鍵を握っていると考えた。こうした事業は、本来地域の持っている潜在的な力を呼び起こし、ひいては組織作り・人づくりにも貢献する。

とりわけシャッター通りであるにもかかわらず家賃が高い水準であるという「家賃市場」にメスを入れれば、投資が安く（その結果、補助金に頼らずにすむ）、誰もが参加できる、そして効果的な事業の実施が可能となるであろう。

本稿では、昨年度から補助金に依存しないシステム作りで成功したカフェWith（著者のゼミで実践してきたコミュニティカフェ）の経験について述べたい。

※1 正式名称は「戦略的中心市街地商業等活性化支援事業費補助金」である。



## 収益と運動させた家賃を支払う カフェWithの挑戦

土地はそもそも利用されないと地価が下がる一方である。これは、基本的な経済理論である「収益還元価値論（＝収益の将来的な合計値が地価を決める）」からも導かれる。

しかし、シャッター通りの多くは、土地市場の需要と供給がマッチングしていない。店舗を借りる事業者は安い家賃を望み、一方の家主のほうは高い家賃を要求する傾向にある。いわゆる「お見合い」が成立していないのである。この結果、空き店舗が生まれる。

これを解決するために最近著者が注目しているのは「善意ある地権者から土地を安い家賃で借り、その土地から儲けが出た場合には家賃として一部をお支払いする」という収益運動家賃制度の導入である。

新潟市の一部の地域や福井市、著者のゼミ（和歌山市）でこの制度を試験的に運用してそれなりの成果を出している。

## まずは橋の上での 営業からスタート

著者のゼミでは2005年から現在（本稿執筆時）まで地域の再発見と中心市街地の回遊性を目指して、市街地の空きスペース（橋や道路の上）や空き店舗を利用してオープンカフェ事業を実施している。当初は中心市街地の屋外（橋の上のブロード）でカフェを運営してきたが、2007年、そして2011年、

2012年には空き店舗を利用してのカフェWithも実施した。

基本的に毎年、初夏(6月のみ)と秋(10月から12月)の各週末に

営業し(午前11時から午後4時ごろまで)、学生達が中心となってカフェのメニュー(しらす丼(500円)など)を企画している。地域の個性にこだわっているので提供するドリンクやメニューは地域のものを利用している。

また、地域の人々を巻き込んだイベントも実施している。2007年の空き店舗を利用したカフェの場合、「NHKとの連携カフェ」、2008年1月には裁判官が主催する「裁判官カフェ」などを実施した。その結果、特に週末には1日に、平均して300人ほどの集客に成功した。

学生が主体であるが、大人たちから構成されるまちづくりNPO「ヒューマンカレッジの会」が影で支え、食品衛生に関する手続きや、公用地の占有許可の申請などを手伝っている。かかる費用については和歌山市の補助金(公募型)に応募し、審査の結果約50万円の助成が決まった。その後2008年からは事業の継続性が評価され、和歌山市と和歌山県の両方から助成金を頂くことになった。

著者は歩行者交通量に関する調査を行ったが、事業実施後の1ヶ月は前年同月比で約1.3倍から1.8倍と、交通量は増えていた。また、顧客はもちろん、企業の若手の社員も週末の中心市街地に足を向けることで新しい街の魅力の発見につながったように思う。

### 補助金なしでカフェは運営できるのか

ところで、2011年まで継続的な獲得に成功した和歌山市からの補助金は同年末をもって廃止されることとなった。2012年度以降は実施についてはリスクなどを含めかなり迷ったが、学生との会議の結果空き店舗を借りてオープンすることになった。

この空き店舗(約10坪相当)については家主のご協力のもと、当初は家賃を無料にしていたが、固定資産税相当分(約18万円)をお店での売り上げ額の程度によってお支払いするという契約を結んだ。

まずは、材料費などを差し引いた売り上げの残りを貯めて毎度貯金(基金化)する。そして、これを今後の各種施設費用の一部にあてる、というものである。

学生には競争を促すインセンティブも考案した。最近流行のAKB48ではないが、毎週末開催するカフェでは合計24人からなるカフェを6チームに分割し、つまり1チーム4人ごとで毎週売上額を競争することとなった。例えば、Aチームの4人は6月の第1週の土曜日・日曜日を担当、Bチームに配属された4人は第2週を担当する、という形式を採用した。そして、売り上げで最高額を記録したチームにはわずかながらの報奨金を付与されることにした。

行政からの助成を受けていた頃を経営の助走期間と捉えれば、助成を受けなくなつた2012年度がまさ

に勝負どころである。そして、嬉しいことに2012年度の売上額は前年の約1.5倍に増えることとなった。

大学生たちに加え、地元の方のご協力も増えた。地元でパンケーキを焼くのが得意な女性が毎回ボランティアで手伝いに来てくださった。イベントは近隣のガールスカウトの応援や、合唱団の参加もあった。和歌山大学の手品サークルなどもボランティアで毎回のように来てくれた。こうしたイベント事業を抱き合わせ、また、学生の若いパワーと売り込みで6月1日から12月16日まで(7、8、9月はお休み、合計27日)で実施した結果、売り上げの合計額は約56万円、平均売上額が約2万円(1



カフェWith 2012年度

### プロフィール



和歌山大学教授

あだちもとひろ  
**足立 基浩**

#### 自己紹介

1968年東京生まれ。新聞記者を経て、1994年ロンドン大学SOASディプロマ修了。2001年ケンブリッジ大学大学院土壌経済学研究科にて博士号(Ph. D)を取得。現在、和歌山大学経済学部教授(2010年4月より)。2007年よりフランス・ユーロメッドビジネススクール客員講師(集中講義担当)。

日あたり)となった。この間の材料費などの経費や水道光熱費などの合計が約29万円だった(1日当たり費用も約1万円)。

つまり、この収入と支出の差額である約1万円が学生へのバイト代などの役務費、そして家賃に支払われることになる。しかし、学生達はこの部分を自らの所得にせず、会議で全額カフェに寄付するとし(つまり完全ボランティア)、家賃などの出費と来年度への貯金に充てることに決めた。

つまり、ここから家賃部分をはらうことができることとなり、固定資産税相当分(約20万円)を家主に支払うことになった。さらに余った部分は来年度への基金とした。

しかし、今後の継続などを考えると学生は幾分かではある労賃はもらうべきであり(それでも、時給は300円程度か)、収益の半分とし



て見積もった場合に、13万円から14万円を家賃と考えることが望ましいであろう(この場合、固定資産税相当額である家賃をやや値引きしていただく必要があるが)。

一般に、衰退した商店街でお店を無料で借りて、ボランティア精神のもと、バイト代を時給300円程度で学生ががんばる…。その結果、家主は固定資産税に相当程度の賃料を得ることができると。これが、我々の教訓であった。

こうして、店舗の所有者と、地元市民が互いに協力して1店舗ごとに店を空けていけば、基本的には補助金なんて要らないコミュニティが再生できると思う。

おわりに

ところで、この手法が可能にしたのは、そもそも我々大学などの教育機関と商店街の連携といえる。その点では、地方の大学に限らず、商店街と中学校や高校との連携も必要であらう。著者は過去2年ほどの間、宮崎県の各地域(延岡市、日南市、西都市、小林市、串間市、都城市など)で、行政と商店街振興組合との連携のもと、高校生を交えたまちづくりを実践してきた。

商店街などの「地元を感じる場所」と教育機関とのまちづくりの連携は将来の宝である若者を地域で育てることにもなるから、地域で反対するものはほとんどない。

そして、これまで述べてきたように固定資産税相当部分で家賃契約を結んでくれるような地主の協力を依

頼してきた。

これまでは多くの自治体では中心市街地活性化の名目のもと、補助金が「家賃補助」という形式を通じて、家主、地主たちに配分されていた。家主や地主の権利も大事であるが、地域の活性化のために汗を流す商店街組合やNPO、そして中心市街地に公共性を見出している市民にこそ政策的な配慮が必要なのではないだ

【報告】  
2013年度  
地方財政セミナー

2013年2月28日、東京・砂防会館にて、「2013年度地方財政セミナー」が開催されました。

初めに、前地方自治総合研究所研究員の高木健二氏から、「2013年度地財計画と地方財政」と題して講演がありました。

円安による物価高が、賃金や所得が上らない国民生活に大きな影響を及ぼそうとしている現状をふまえ、このままの状況では来年度からの消

ろうか。

私が今回紹介させていたいただいたこの制度は最終的に土地の利用率を高め、ひいては収益率を高めるコトにつながる。その結果、地価を上昇させ土地の所有者の資産価値を高め、固定資産税増を通じて行政にもメリットが生じるであろう。是非とも各地で実践していただければ幸いである。

次に、熊本学園大学経済学部教授の中村良広氏から、「2013年度税制改正―成長と富の創出の好循環―とは?―」と題して講演がありました。

講演では、2013年度税制改正の内容について説明がありました。所得税の最高税率が45%に引き上げられたことなどが解説され、2014年から増税される消費税の逆進性の課題についても問題提起がなされました。

最後に、地方自治総合研究所研究員の飛田博史氏から、「2012年度地方交付税算定結果の検証」と題して講演がありました。



度地方交付税算定結果の検証」と題して講演がありました。地方財政計画と地方交付税の関係が決定されるにあたって地方財政計画がどのように影響するか、その関連性の基本的な解説がありました。そうした関連性をふまえ、地方行政に直接関係のある地方交付税の増減には関心を持ち、自治体職員として地財計画などのチェックを行っていくことが重要であるとの考えが示されました。

DVD  
「新しい地方自治への挑戦」



好評発売中!

- 一部 夕張は今 (北海道夕張市)
- 二部 つながりが育む住民自治
  - ◇「官」か「民」かの二者択一を超えて (福井県越前市)
  - ◇循環を鍵にしたエコツーリズム (三重県鳥羽市)
  - ◇国の壁を超える高校生フォーラム (神奈川県川崎市)
- 三部 これからの地方自治を拓く (片山善博元総務大臣)
- 四部 解説 (児玉克哉三重大学副学長、当センター副理事長)

このDVDが  
まちづくりのヒントに...

購入申込先:  
三重県地方自治研究センター  
〒514-0004  
三重県津市栄町2丁目3番61番地  
TEL: 059-227-3298  
FAX: 059-227-3116  
定価: 5,000円 (約60分)  
送料: 350円

## 印象に残る地域活性化の現場

### マップ作りと聞き書き

竹峰誠一郎

(自治研特別研究員、三重大学地域戦略センター)

縁も所縁もなかった三重に来て早4年半余り。自治研との関わりは丸3年になる。名残惜しさはあるが、今年度末でもって三重大学研究員を退き、都内の大学の教員に就く。大学でも非常勤職が増えるなか、わたしもその一人であった。研究者への一歩として次に進むことにした。

三重大学では初め伊勢湾の環境研究に取組み、海の守り手としての漁師さんに注目し、答志島などに通い、漁村や漁業の世界を少しばかり知った。当初三重は1年半の予定であったが、気がつけば、三重の地域活動に深く関わっていくことになった。自治研でもまちづくり事業に多く関わらせていただき、2年前から三重大学に新設された地域戦略センターの研究員となり、農村や中山間地などの地域活性化の現場に直に関わることができた。そのなかで、自治体職員さんたちとも一緒に仕事をさせてもらう機会が多かった。現場に学ぶ日々だった。

過疎高齢化が進む地域で、どんな一歩を踏み出すのか。松阪の宇気郷住民協議会に関わらせていただき、県の松阪農林事務所や市の宇気郷市民センターと連携し、三重大学の学生らと共に、「こころの深呼吸 宇気郷散策マップ」を作り上げた。足

かけ2年で、地域活性化の課題設定をどうするのかという所から議論し、紆余曲折を経て取組んだだけにとりわけ印象が深い。

2011年6月に誕生した宇気郷住民協議会は、4町からなる中山間地で、109世帯212人が暮らす。一人暮らし世帯が45%、高齢化率は70%を超える。そうしたなかでも、大切にしてきた地域の足元を見つめ、未来につなげ発信していこうと、手間暇かけて、手作りのマップづくりが取組まれた。

画的だったのは、協議会の役員さんだけでなく、一般の方が、マップづくりに向けた町歩きに参加し、その後もワークショップに顔を出すようになったことだ。「こんなに集まることは他にはない」というほど集まり、マップに何をどう載せ、見せるのか、活発な議論が繰り返された。

また、三重大の学生が、町歩きに参加するだけでなく、その後、一人ひとりが役割を持ち、マップの裏面全体を担当したことも良かった。4町それぞれに学生担当を決め、取材をして、特徴をつかみ、地域の方に教えてもらいながら文章を練り上げた。また絵を得意とする学生が裏面全体のレイアウトをした。ちよつとした一過性のお手伝いではなく、やり遂げた、参加できたとの実感が学生にも持てた取組みになった。

マップは、活性化を進める一つの道具である。マップを作ること以上に、マップをどう作っていくのか、その過程が大切である。またマップをどう活かしていくのかということ

こそ、最も大切な点である。マップはいわば宇気郷住民協議会の土台づくりである。土台を活かし、地域の方々と学生の双方から、マップを使って交流を深めていくアイデアが出てきている。どんな一歩が次に展開されるのか楽しみである。

今月、三重大の学生が大紀町の藤地区で、県の伊勢農林事務所や大紀町と連携して取組んだ聞き書きも、次なる可能性を感じさせる取組みとなった。聞き書きは、学生と住民が1対1あるいは1対2で相互に向き合う。地域に暮らししてきた方々が、自然とどう関わり暮らしを立ててきたのか、またその地域でどんな思いをもって暮らしてきたのか、その足跡をたどろうとするものである。聞き書きは2時間に及んだ。戻ってきた学生の顔は、生き生きとしていた。そして話し手となった住民の方も、「若い人とおしゃべりができて楽しかった」「ええ経験をさせてもらった」と、笑顔がこぼれた。「こういう話をする機会はなかった。子どもにも話していない」との声も聞かれた。

学生は今、録音したICレコーダ



マップ作りに向けた町歩きの様子

1を聞き直し、反芻しながら、話をまとめている所だろう。最終的に、聞き書きの作品に仕上げていく。わからないこと、聞き足りないこと、確かめたいことなどは必ず出てくるものだ。その時は語り手の元に再び足を運び、連絡を取り、仕上げ、最後は確認してもらい完成となる。煩わしいが、そこから1対1の世代を超えた温かい交流が生まれ深められていく。過疎高齢化が進む集落で、若い世代との交流の輪が地域にいくつも生まれる。そこから何が生まれ、何ができるのかそつと注目したい。

紹介した二つ以外にも、新たに始まる65歳からの人生を実感させられた朝市の取組みは印象的であった。また自治研の共同研究で行かせてもらった、岐阜県郡上市の石徹白集落での再生可能エネルギーは、エネルギー供給源だけで捉えるのではなく、身の丈に合ったまちづくりに溶け込ませることで、より多様な可能性が出てくることを教えられた。また地域全体で子どもを育てていこうと温かい空気に包まれた、地域の文化祭に参加したことも印象的であった。また伊賀市の比自岐と鳥羽市の答志集落との間で展開されている山と海との交流も興味深かった。

都内の大学に拠点を移すことにならるが、三重で培った縁をこれからも大切にしていきたいと考えている。まちづくりの現場で学んだことを少しずつまとめていきたいとも思っている。幸い、自治研には引き続き企画研究委員として関わらせていただけることになった。今後とも何卒、よろしくお願いします。