

令和 4 年度 産業建設常任委員会 行政視察報告書

【視察期間】 令和 5 年 1 月 30 日（月）

【視察先及び目的】

（株）はこだてティーエムオー 企画事業部長 三ツ石 誠 様
「中心市街地活性化の取組」について

【視察参加委員】 大山益巳、北山敬太、坂野智、岩満順郎、渡部謙太郎、平川美由紀、吉谷徹

【説明要旨】

函館市の中心市街地である駅前・大門地区は、長年にわたり北海道と本州とを結ぶ交通の要衝として南北海道における行政、経済、文化の中心的な「函館の顔」として大きな役割を果たしてきました。

しかし、近年、郊外地域への大型店出店や東北部への人口移動の進行などから空き地・空き店舗が年を追って増加するなど、いわゆる空洞化が進行しており、商業集積としての求心力が急速に衰えをみせてきております。

このため、函館市では、道路網などの基盤整備をはじめ、多くの社会資本投資等を十分活用し、中心市街地としての再活性化を図るべく「函館市中心市街地活性化基本計画」を策定し、様々な施策の展開を行っているところであります。

特に、商業の活性化には、商業機能の再生・拡充、個店の魅力向上といった課題に総合的に取り組むための体制づくりが街づくりにとって必要であり、これらを継続的に運営・調整し、街のビジョンに沿ったプロデュースを行うことが求められております。

本事業は、こうした中心市街地を取り巻く環境を背景に公共施設を含む総合的な街づくりの一環として、空き店舗対策、駐車場対策、新たな飲食街などの集客施設の設置、各種イベントの実施など、快適な憩いの場や買物空間を再生させることにより、中心市街地はもとより函館市全体の活性化につなげることをしております。

このような趣旨から、函館市中心市街地の活性化と振興に寄与し、これらの事業運営を効率的かつ円滑に発展させることを目的として、平成 12 年 9 月 26 日、函館市、函館商工会議所および商業者等が一致協力して第 3 セクターによる「街づくり機関(TMO)としての「株式会社はこだてティーエムオー」を設立しました。

函館市の現状として市全体や大門地区の人口推移、市街地の状況について

「函館ひかりの屋台大門横丁」の事業内容と運営状況について

函館コーヒーフェスティバル、歩行者回遊性向上社会実験などの実績について

函館市からの受託指定管理業務「グリーンプラザ管理事業」の内容について

収益構造や今後の課題について

<http://www.hakodate-tmo.com/projects>

【質疑応答】

(質問) ㈱はこだてティーエムオーの、法人設立以降の自治体からの事業受託状況についてお伺いします。また、自治体から公共財産等の提供などあればお伺いします。

(回答) これまで 2 年に 1 度の頻度で、函館市中心街の空き地・空き店舗の調査業務を受託している。公共財産等の提供はありません。

(質問) 法人運営上の資金調達はどのようにされているか。金融機関からの借入は行ってきたか。

(回答) これまで運営資金として金融機関等からの借入はなく、自己資金での運営を行ってきた。大門横丁の整備費用については、法人設立当初の出資金にて対応したとの認識である。

(質問) 今年度実施した HAKODATE coffee FES の事業費 150 万円に対して、道の地域づくり交付金を 70 万円受けているが、次年度はこの交付金が当たらないのではないか。次年度以降の事業はどのように展開される予定か。

(回答) おっしゃるとおりで、同じ内容の事業であれば道の交付金はもらえない。市なりから代わりとなる何らかの補助等が当たることも期待しているが、今年度 2 日間で 6,000 人を集客したことから、さらに規模を拡大し、売り上げを伸ばすことで埋め合わせをしたいと考えている。

(質問) コーヒー店ばかりが集まるイベントでは、差別化が図られず、イベントとして成立するイメージが湧かないが、集客のためにどのような工夫をされているのか。

(回答) コーヒーも趣向性の強い飲み物であるため、自分に合った一杯を探すという趣味性がうけている要因として考えられる。このイベントでは、500 円でカップを買ってもらうと、参加店のコーヒーを少量ずつテイスティングできるため、そこで来場者が気に入った豆をチョイスして買うというスタイルになっている。

(質問) 横丁が始まった年からの出店状況について

(回答) 詳細データは現場でお渡しに間に合わず、口頭の回答となるが、ラーメン屋は独立したところもある、焼き鳥屋も大門で新しい店舗追加で構えるようになる等している、チャレンジショップのような役割も出るようになった、契約に時限を設けていないためずっとその場所で営業可能なことからマンネリ化は悩みの一つと伺う(帯広市を見本にしたが大門地区のこれまでの状況等から時限制の出店形式を取り入れるのが難しかったことも要因)。

横丁もコーヒーフェスも想定外の集客収益を出している旨の報告もあり、青森でコーヒーフェスができて函館でできないはずがないだろうとの思いで開催したことの事情や経緯も小話で解説いただく。

(質問) 横丁に関して銀行等から借入れ状況、収入や賃料について

(回答) 借入れ無し、開業事業費は 8500 万円程度

4 億程の収入が過去最高値、コロナ前までの数年は近い収益を出していた、ティーエムオーは店舗の家賃のみ集めているため他に沢山店舗から受け取っているわけではなく、店舗側としては助かっていると思う趣旨の回答とそれにより店舗が長く運営していることも伺う。

(質問) 土地の所有権について

(回答) 地主が居て、その方へ毎月土地に関わる費用を収めている旨の回答あり。

このときの回答と合わせ、先の家賃に関して小規模店舗で月 9 万円の賃料、大規模店舗で月 19 万円の賃料であることも解説を受ける。

（質問）自衛隊の協力状況について

（回答）街で行うみなと祭りだけでなく、ティーエムオーの事業であるグリーンプラザでは吹奏楽の申込みも来ていた、その他の催事場でも演奏等協力頂いている旨の回答あり。

（質問）コーヒーフェスに関して単年度交付金出ているのか、また今後も交付金出ることについて

（回答）同じ事業に同じ交付金はでないため今回のものについては単年度というか単発の交付金となる旨の回答とあわせ、違う方法での運営も模索して新たな交付金どこかで活用できないか等も検討したい趣旨の回答も受ける。

（質問）全国的にタウンマネジメント事業の成功率は低い、函館市においては成功したと判断できるが、何がポイントとなったのか。

（回答）大門横丁事業の成功につくる。

（質問）函館駅前東地区市街地再開発事業とどのようなかわりがあるか。

（回答）今のところかわりはないが、プラン変更などがあった場合には連携していきたい

（質問）新型コロナウイルス感染禍の対応に苦悩したことはありましたか また影響はありました

（回答）コロナ禍でコロナが原因で閉店した店舗は無かった

コロナ患者が発生した店舗は公表してスピードをもって対応したのが良い結果につながった

（質問）函館にも第 2 8 普通科連隊の自衛隊の部隊（駐屯地）が存在しますが イベントなどで支援を受けたことはありますか

（回答）イベントにおいて音楽隊の支援を受けたことがあり部隊からの協力を得ています。

（質問）大門横丁は、どこの事業を参考にはじめましたか

（回答）帯広の屋台村を参考に横丁の事業要領を参考にしました。

（質問）各店舗の家賃はおいくらですか

（回答）大型店舗→月／14万円 小型店舗→8万5千円

【感想】

TMOとは、中心市街地に関わる官民の活動を総合的に企画・調整し、時には事業主体となり中心市街地の諸資源を活かして活性化を図ろうとする機関とされており、今回、当委員会にて訪問した(株)はこだてティーエムオーは、まさに函館市におけるTMO機関としての位置づけである。

当法人は、函館市、函館商工会議所および商業者等が協力し平成12年に設立。その後、函館塩ラーメンサミットなどの街おこしイベントを手掛けつつ、平成17年に函館駅前近くにて「函館ひかりの屋台大門横丁」をオープンさせた。大門横丁の運営は、現在も当法人の収益事業にて大きな比率を占めており、横丁内にある全26店舗が、それぞれが特色を持った店舗展開をしている。

当法人が把握しているだけでも、これまで3店舗が大門横丁での運営を経て、市内にて店舗展開を拡大させたとのことである。函館市内の、飲食店事業者にとってはスタートアップの場として寄与している。当日、現地も訪問したが、平日にも関わらず多くの地元客や観光客で賑わっていた。

また、当法人はコーヒーフェスティバルなど各種イベントの主催、その他、商店街と連携し歩道や広場等を活用した屋外での日常的な賑わい創出を行っており、函館市における中心市街地活性化の一定の役割を担っていることを認識した。

各公的機関との連携を図り、市街地環境の適正な管理・運営を行うマネージャーとしての役割こそTMOに求め

られているものであり、当法人が横丁の運営やイベントの主催などを通してそれらの役割を担っている状況からも、本市においてもそのような TMO の設立は中心市街地の活性化に少なからず寄与するものと、今回の視察を通して感じた。

全国的にも数が少なくなってしまった TMO として長年にわたる大門横丁の運営をベースとして、息の長い地道な取り組みを続けていることを確認した。

この大門横丁のテナント収入とはこだてグリーンプラザの管理委託費をベースに TMO の活動資金として、金融機関等からの借入れを行っていないこと、また、今後は地元民への PR や閑散期の収益を増やすための大門バルなどの取り組み、さらに横丁からの収益に留まらず、コーヒーフェスなどの新しい取り組みにより財源体質の改善を図り、まちづくり会社としてのさらなる地位向上を目指していることを伺い、非常に積極的な取り組みをされていると感じた。

また行政に過度に依存せず、自主事業を積極的に企画立案している姿勢にも好印象を受けた。

大門横丁の現地、現場を見た上で、千歳市でも同規模で同様形態の展開は物理的に可能と感じている、場所は千歳市の狸小路や清水町近隣、空き店舗や古い建物のある区画を整備できれば可能であろうと感じる。

とはいえ、地域商店街や連合の考えも、賛同してくれる店舗やオーナーがどれだけいるかという調査もしないと実際の千歳市の方々の意向もわからないことに加えそうした事業を行う費用をどこから出すのかといった課題への対応もはっきりできないため、あえて物理的にとだけ述べておく。

千歳市は現状、述べるのは少々悲しいところもあるが空港の街でありながら北海道へ来る旅行者の多くは千歳市内へ滞在することなく素通りの状況である。

これに関しては近隣の地域(苫小牧、北広島、札幌)と比較しても世間的に有名な観光代名詞と足りうるものが乏しいのが事実であり致し方ないが、だからこそ今回の大門横丁のような取り組みは手が届きやすく中心市街地の現状の店舗構成との不一致も少なく取り入れやすいものと思うので、視察を通して千歳市にもこういう気軽に寄れる雰囲気のある飲食空間はあっても良いなと感じた。

地域の店舗状況だけでなく、千歳市は自衛隊員も数多くいるが、その自衛隊員も市内だけでなく札幌等へも飲食行くと伺うので、札幌に行って消費されて地元に残らないお金も、こうした空間の再整備で地元で循環するのではなかろうかとも思えるし、そうした環境が少しずつでもにぎわいを見せて活性化の兆しを感じてもらえるなら、第2第3と将来出店したい人も出てくるのかと感じる。

函館市の市街地は、元町・末広地区、函館駅前・大門地区、本町・五稜郭・梁川地区、湯川地区、美原地区の5か所に点在しています。

今回の視察では、中心市街地である函館駅前・大門地区のタウンマネジメント事業を行っている(株)はこだてティーエムオーの三ツ石企画事業部長に話を伺いました。

メイン事業である「函館ひかりの屋台大門横丁」は、オープンから18年たちますが26店舗全て埋まっており、一度

も空き店舗になったことがないとのこと。

年間約 20 万人が来場する「函館ひかりの屋台大門横丁」は、地元客や店主との会話を楽しみに訪れる観光客も多く、価格設定を高くしていないのも魅力の一つであると思います。

観光客の少ない閑散期には、地元の人をターゲットにしたイベントを開催し定着しているそうです。

また、千歳市のグリーンベルトと同じ様なイベント広場「はこだてグリーンプラザ」の管理運営業務も行っており、様々なイベントを実施しています。

中でも、去年の 10 月に開催した「H A K O D A T E coffee FESTIVAL」は、2 日間で 6000 人の来場があり、想像を超える大盛況だったそうです。

大型店舗の閉店、イベント広場の活用など、規模は違いますが千歳市も同様の課題を抱えていることから、いろいろと参考にしていけるのではないかと思います。

今回「中心市街地活性化の取り組み」について 株式会社ティーエムオーの企画事業部長の 三ツ石氏から具体的な苦労話を含めて函館駅周辺に事業を展開している内容を拝聴できて 当市における中心市街地の在り方や今後の施策議論における資を得たと思料します。

現在の当市の中心市街地プロジェクトの案の説明が以前ありましたが 活性化につながる案としては少し検討不足を感じていたため今回の視察は大変有識なものでありました。

また、夕刻時間に実際に大門横丁におじゃまして飲食を体験しましたが 視察日は月曜日という特性もありましたが、意外にお客さんが多いのに驚きました。千歳市でも人が曜日に関係なく集まるような中心市街地の策定に今後も努力したいと考えます。