

【青森県弘前市】

「まち」と「ひと」が動き出した！人・路・情報の交流創造空間の実現

「土手町コミュニティパーク」事業計画策定支援

【目次】

0. はじめに
1. 商業の現状
2. 土手町コミュニティパーク整備事業
3. 中小機構の支援
4. サポート事業での支援
 - (1) 平成 19 年サポート事業の概略
 - (2) 平成 22 年サポート事業組立てと提言
 - (3) 平成 23 年サポート事業の概略
5. 中心市街地への波及効果～サポート事業、その後～
 - (1) グランドオープン
 - (2) 周辺波及のために
 - (3) 事業者の頑張りとそれを支えた弘前の街



0. はじめに

青森県弘前市は津軽半島の入り口にあり、名山である岩木山のすそ野に広がる日本随一のリンゴ生産地域に位置する県下有数の都市である。古くは城下町として栄え、近現代では東北で初めてエレベータつきの百貨店がオープンするなど商業的にも発展した。商圏人口に秋田県北部も含む 58 万人を擁す、東北屈指の拠点都市である。

人口は平成 27 年 3 月現在で 17.8 万人。2 年前の平成 25 年は 18.1 万人と人口減少基調にあり、高齢化率は平成 23 年で 25.6% となっている。400 年の歴史を誇る弘前城址の約 2,600 本の桜の木々は日本でも屈指の花見の名所として有名で、ゴールデンウィークを中心とした弘前さくらまつり期間中だけで約 230 万人（平成 26 年）もの人が訪れる。また、弘前ねぶたは青森市のもとは違う扇形の造形を基本としており、こちらも祭り期間は多くの集客をしており、弘前市内で開催される 4 大まつりの来訪者だけで約 500 万人を数える。



商業の中心、下土手町商店街の様子

1. 商業の現状

弘前市中心市街地活性化基本計画（以後、中活基本計画）は平成 20 年に認定されている。中心市街地の小売店舗数は近年減少の

一途をたどっており、販売額や従業員数も同様に減少している。一方で、中心市街地周辺では大型店出店により売場面積が増加した。弘前市から自動車ですぐの五所川原市の商業施設「エルムの街ショッピングセンター」がオープンしたが、その影響は侮れない。

このような中、「中三百貨店」が立地し、弘前市の中心市街地の中核的な位置にある「土手町」エリアも往時の商勢からの衰退は顕著であり、昭和 62 年には平日で 1.2 万人であった通行量は、平成 23 年には 2 千 6 百人まで減少、活用されない空き地や空き店舗が増えていた。「近隣小学校の生徒のほとんどが“中心商店街に行ったことがない”」という状況だったという。

土手町の衰退に歯止めをかけ、中心市街地活性化の目標である「歩いて出かけたくなる賑わいあるまち」を達成していくためにも、土手町エリアでの環境整備やソフト事業の展開とともに、新たな魅力ある集客拠点づくりが課題であった。

このような状況に対し、中活基本計画の中で、中心商業地の骨格軸にあたる中土手商店街の環境整備事業、平成 21 年に経営破たんした弘前駅至近の大型店「ジョッパル」あとの再生などの事業が精力的に取り組まれてきた。中小機構が支援を行った「土手町コミュニティパーク」（以後、DCP）整備事業もまた、土手町エリアの商業・コミュニティ核づくりの重要な民間事業として、基本計画に記載された活性化事業である。

2. 土手町コミュニティパーク整備事業



土手町コミュニティパーク

DCP 整備事業は、土手町の衰退に危機感を募らせた弘前市の地元企業でコミュニティ FM 放送局を運営するアップルウェーブ株式会社（以後、AW 社）が着想し、その関連会社である株式会社アップルコミュニケーションズ（以後、AC 社）が事業主体として国の補助金を活用しながら実施した商業活性化事業の一つである。平成 23 年から工事が始まり、平成 24 年 12 月に施設がグ

ランドオープンした。

土手町エリアに人を集めたい、という思いから、かねてより AW 社では集客イベントを実施するなどしていたが、より集客力を高めるために、自社のコミュニティ FM スタジオを路面階におろして見えるようにするなどした集客拠点を作る構想を検討していた。その矢先、現在の DCP の用地が競売に出されたことから、AW 社は AC 社の資本金を即座に増資し土地を取得、事業に向けて本格始動した。増資にあたっては清藤哲夫社長による地元財界への働きかけと、「地域のために動く」弘前の事業者・地権者などの中に残る「旦那衆気質」が重要な役割を果たしたという。民間企業でありながら、まちのために事業を展開するいわばまちづくり会社のような AW 社への期待に応え、地域財界から増資という形で力が寄せられたのである。

土手町コミュニティパークについて





DCP。小径を挟んで左の建物がコミュニケーションプラザ（時間貸しの多目的ホールやAW社、AC社本社）、右側がごちそうプラザ（賑わいプラザ…7つの飲食を中心としたテナント、オープンスタジオが入居する商業棟）。ごちそうプラザの屋上は、イベントやビアガーデンのような収益事業にも活用される。

コミュニケーションプラザでのイベント。

施設内の小径。左側がごちそうプラザ。

雨天時はオーニングがアーケード代わりに。

○目指すもの

- 「多世代の交流」「来街動機づくり」「周辺エリアへの回遊促進」
- 「街の新たな付加価値を創造」「商店街での滞留性を向上させる」「芸能・文化活動の促進」

○コンセプト

- 「人・路・情報の交流創造空間」
- ・情報発信機能の整備 ・待ち合わせや、たまり場となるような新たな交流拠点の整備
- ・魅力あるテナントの誘致 ・イベントの企画、運営

事業主体について；株式会社アップルコミュニケーションズ（平成13年設立）

「トータルコミュニケーションカンパニー」として広告代理事業、音響事業、イベント企画制作を実施する。母体はコミュニティFM放送事業を営むアップルウェーブ株式会社。自分だけ反映するのではなく「地域のために」という「旦那衆気質」が残る弘前において地域の様々な企業が出資をしており、弘前市への貢献や活性化に力を入れ、土手町コミュニティパーク事業にも率先的かつ主体的に事業を進めている“まちづくり”に貢献する地元企業である。

3. 中小機構の支援



事業推進体制（AC社「土手町コミュニティパーク整備事業実績」より）

DCP 構想の立ち上がりは地元の設計関係の専門家の協力を得つつも、商業施設開発に精通したデベロッパー（コンサルタント）に頼らず検討を進めており、「あれでいいか、これでいいか、という手探り状態」でのスタートだったとAC社一戸勝美専務は語った。

「初めての大きなハード施設整備だったので不安はあった」

と語るのは、弘前市中心市街地活性化協議会（以後、中活協）で長年、活性化事業支援に携わってきた弘前商工会議所まちそだて課の木下克也課長補佐だ。木下課長補佐はことあるごとに、各活性化事業に役立つ情報を事業者へ提供、調整を行うなどを通して事業支援をしてきた、いわばタウンマネージャー的な存在である。

手探り状態での構想・計画検討において、事業を主導的に取り仕切ったAC社の一戸専務と松本伸子マネージャーが必要としていたのは、検討している構想・計画に対する客観的な検証と評価、そして国の支援策の内容と活用策へのより具体的な情報であったといえる。

粘り強く具体的な計画作成をしていた松

本マネージャーは言う。

「自分これまで、店舗デザインや広告業に携わってきたが、“まちづくり”に重点をおき、商業施設の構造や機能を整備していく仕事は初めてだった。」

中活協では当事業推進のために、木下課長補佐の情報提供もあり中小企業基盤整備機構（以後、中小機構）の中心市街地商業活性化診断・サポート事業のプロジェクト型（以後、サポート事業）の活用を申し込むことにした。

以後、DCP 整備事業では3回（平成19年、22年、23年）にわたって中小機構のサポート事業を申し込み、「次のステップに進むための支援」を受け、事業の実現に進んでいくことになる。



DCP 着工当時の様子

「今は DCP があることで、まちや人が動くのをライブで実感している。」と、目を輝かせつつ、松本マネージャーはいう。「まちや人を動かしている」DCP 整備事業が関係者の熱意と根気強い取り組みによりどのように進んだのか。中小機構の果たした役割がどのようなものだったか、見ていこう。

4. サポート事業での支援

(1) 平成 19 年サポート事業の概略

現在は土手町商店街に対して広い間口を持っている DCP であるが、計画当初のイメージでは間口は非常に狭いものであった。これは、取得した土地の形状（地型（じがた））によるもので、銀行のタワーパーキングが間口を半分ふさぐ形で立地していたためである。AC 社としても、地型を整えての一体的開発を望んで調整を進めていたものの、駐車場の土地取得には時間がかかると思われたため、まずは、取得済みの土地を用いた計画推進とすることとし、施設はパサージュ（建物の間を通り抜ける小径）と複合機能を持ったテナントビルによるものを企画した。

サポート事業ではその構想に対し実現性・持続性が低くなることが問題であるとし、下記の点についての見直しを提案している。

- ・間口の狭い地型は不利であり、あくまでも駐車場の取得を行って一体的に土地を活用できるようになり、事業成立性・持続性を高められる計画となるまで待つ。
- ・その間までの活性化ソフト事業を商店街の「蓬莱広場」の活用をし、実施する。

この提案により、地元で事業計画の再考

が行われ、結果的に事業は、駐車場を取得したうえでの広い間口を擁する施設開発となっていく。

(2) 平成 22 年サポート事業組立てと提言



初期の頃の DCP 整備案

一戸専務、松本マネージャーを中心とした検討チームの喧々譁々の時間をかけた検討を経ていく中で、施設が担う機能も姿を明らかにしてきた。商業機能や AW 社・AC 社の本社機能・スタジオだけでなく、まちの情報発信やコミュニティ活動にも使える多目的ホール、そして大学と連携したコンソーシアムで大人だけではなく若者もターゲットとしてひきつけていく方向で検討が進んだ。

しかし、様々な機能が 1 棟の建物に混在することは、その施設の性格（コンセプト）を漠然とさせてしまう。ともすれば、「単なる雑居ビル」の様相を呈してしまう恐れがあった。それはテナントリーシングにとっても望ましくない。施設の特徴を際立たせるコンセプトをあらかじめしっかりと定め、機能の集約や施設の有効利用を図る必要があった。

また、1 棟にあらゆる機能を混在させる

計画は、事業採算性に係る検討面でも経済産業省（以後、「経産省」）や国土交通省（以後、「国交省」）の補助金支援を受けることを困難にする問題をはらんでいた。初期投資をできるだけ抑え、その分、テナントの家賃低減によるテナント誘致促進と経営持続性向上を実現していくことは、施設の持

続性を高めていくにあたって重要なことであり、その手段として補助金の活用は有効だ。コミュニティを意識してパブリックスペースや多目的室を確保しているがゆえに、施設としての収益性が下がることも含めて考えると、この課題に取り組む必要性は明白であった。

【支援概要】

A,実施期間

平成 22 年 10 月～平成 23 年 3 月

B,取り組み方法

サポート事業会議	6 回
報告会	平成 23 年 3 月に実施

C,中小機構専門家と役割

専門家 1（主担当 SM） 商業施設開発・運営担当	大手 GMS で店舗開発・運営に携わってきた経緯を持ち、その分野に専門的な知見を持つ。
専門家 2 都市計画・建築担当	一級建築士。建築だけではなく、都市計画、土地の活用についての知見が深い。
中小機構担当職員	施設整備についての支援実績が豊富。

D,提言

○施設コンセプトについて
・「人、路、情報の交流創造空間」
○開発地の施設計画について
・「賑わいプラザ（商業・情報発信機能）」と「コミュニケーションプラザ（交流創造機能）」の 2 棟での計画とする。
・賑わいプラザは平屋とする
・駐車場は、開発敷地外での確保とする
・事業実施期間は 2 年とする
○事業採算性について
・賑わいプラザは経産省・戦略的中心市街地商業等活性化補助金活用を目指す
・コミュニケーションプラザは国交省・暮らし賑わい再生事業支援を目指す
○その他（施設内及び近隣との導線について）
・周辺の商業機能との連携を考慮した導線計画とする

平成22年度 弘前市C型診断サポート事業

土手町コミュニティパーク整備事業の土地利用計画(案)の評価等について(まとめ)

計画策定順	1	2	3		
プラン名	H	01A	06D		
建物	階層	5(別途、PHあり)	3F	A棟(商業棟) 平屋建	B棟(業務棟) 3F
	棟数	1	1	1	1
	延床面積(m ²)	1,645.44	1774.01	689.72	784.30
	用途	1F 商業床、多目的ホール、FM放送施設 2F 商業・業務用床 3F~5F 商業・業務用床	1F 商業床、多目的ホール、FM放送施設 2F 商業床、コンソシアムスペース 3F 業務床(AW本社が入居)	1F 商業床、FM放送施設	1F 多目的ホール 2F 起業家支援センター、地域交流施設 3F 業務床(AW本社)
駐車場	台数	20	0		0
	確保の方法	隣接地を借地し、必要台数を確保	隣接地する民間駐車場で確保		—
敷地	所有地(購入予定地含む)+隣地を活用する計画	所有地(購入予定地含む)で完結		—	
その他	厩台形式ショップ10店舗	構想はあるが、規模は未定		—	
課題	<ul style="list-style-type: none"> ○商業施設として5Fまでテナントが入居するか不明(周辺のビルを見ると2階以上の店舗へのテナントリーシングは厳しい) ○商業施設と公的施設の客層、稼働時間帯、等が違う施設同一施設内(1階部分)で混在している ○車路及び駐車場が土地利用(施設配置)に影響を与えてお施設計画及び歩行者動線確保に支障がでている ○土地使用を考えている隣地との調整が未了である 	<ul style="list-style-type: none"> ○商業施設として5Fまでテナントが入居するか不明(周辺のビルを見ると2階以上の店舗へのテナントリーシングは厳しい) ○商業施設と公的施設の客層、稼働時間帯、等が違う施設同一施設内(1階部分)で混在している ○車路及び駐車場が土地利用(施設配置)に影響を与えてお施設計画及び歩行者動線確保に支障がでている ○土地使用を考えている隣地との調整が未了である 			
採算性	未検討				
評価	×				
提言	<ul style="list-style-type: none"> ○周辺には、民間駐車場が十分にあるため、本施設を整備せず、計画に必要な駐車場は、周辺の方が良い ○施設の更新時期、利用及び管理の違いを考慮面が望ましい ○事業採算性を検討していないが、経済産業省の国の補助金導入を狙うには、施設計画について検討する必要がある 				

※土地利用計画については、このほかにも複数ケースを策定しているが、代

事業関係者が計画した様々な土地利用計画案について、サポート事業でプラン評価を実施した実際の資料。このような作業を関係者と積み重ねて、事業実施に近づいて行った。

平成22年のサポート事業は、当事業の基盤と骨格が決まっていく大事な時期に取り組みされたものであった。特に大きな変更点といえば、当初は1棟に様々な機能を入れ込む構想から、「賑わいプラザ(現在のごちそうプラザ)」「コミュニケーションプラザ」という2棟に分けたことである。

中小機構の専門家は、機能が1棟に混在することによる「施設のわかりづらさ、統一感のなさ」からくる非効率という問題と、事業の初期投資を圧縮し、賃料負担を軽減していくことにつながる国の補助金活用が難しくなる、という問題を提起している。そして、大きな機能に沿って2つの棟に分けた施設整備を提案した。それぞれの棟の開発において、経

産省、国交省の支援を受けていくための機能の整理でもあり、そしてまた、当事業が持続可能な形で具現化するかどうかの肝であったといえる。中小機構はまた、東北経済産業局、東北地方整備局との意思疎通を図る必要性についても助言を行い、サポート事業に担当者に同席してもらおう機会を作るなどの支援も行っている。

スキームの検討とともに、施設コンセプトの検討も進められた。施設コンセプトを明確に据えていくことにより、施設の機能を精査・取捨選択していくことやソフト的な展開の在り方についても議論が整理されてくる。

「コンセプトを決めていく中で、“雑居ビル”になるのを避けたいと思い、業種

を飲食店だけに絞った。」(一戸専務)
その戦略に対し、「サポート事業で背

中を押してもらえたことは大きかった。」
と一戸専務は回想する。

「土手町コミュニティパーク整備事業建設コストと調達」	
○調査 …H23.7	○建設 …H23.9 ~ H24.12
○建設総工費(※補助金対象外設備など除く)	
コミュニケーションプラザ(延べ床面積 784.30 m ²)	…200,100 千円
多目的広場(延べ床面積 414.74 m ²)	… 40,400 千円
ごちそうプラザ(延べ床面積 715.71 m ²)	…162,000 千円
○活用した補助金	
H23 戦略的中心市街地商業等活性化補助金(経産省)	… 75,000 千円
→ ごちそうプラザ	
H23 暮らし賑わい再生補助金(弘前市、国交省)	… 37,866 千円
→ 地盤調査・除却、設計/監理(ごちそうプラザ)	
H24 暮らし賑わい再生補助金(弘前市、国交省)	…132,495 千円
→ コミュニケーションプラザ、多目的広場、設計/監理	

【平成 22 年度サポート事業後の取り組み】

約半年にわたるサポート事業期間中に、一戸専務をはじめとした事業者の努力のもと、大きく事業の構想が固まっていた。重要なことは、サポート事業後も立ち止まることなく、事業の検討を具現化に向けて進めていくことである。そのためには目先の課題だけではなく、積み残した課題への対処、これから取り組む段階と、取り組むべきテーマを明らかにしておくことは必要不可欠といえる。サポート事業の報告書では「平成 23 年度へ残った課題等について」という内容でそれらの課題を整理している。

(3) 平成 23 年サポート事業の概略

平成 23 年 6 月から引き続きサポート事業における支援が実施された。

前年度のサポート事業において事業の枠組み、機能についての議論が進んだが、関係者は平成 24 年 10 月オープンを目指して意欲的に計画検討を前進させており、機を逸することなくそれをより具体的・実務的に肉付けしていくための支援である。

この段階での主な課題としては、

- ・テナントリーシング
- ・施設運営ノウハウの習得、準備
- ・タワーパーキング部分の土地取得
- ・活性化事業としての周辺波及の在り方

といったものに対応していく必要があった。

「テナントリーシング」「タワーパーキングの取得」については、作業が具体的に進められている状況であり、平成 23 年のサポート事業では「周辺波及をもたらす活性化事業としての在り方」「施設運営マネジメント支援について」「施設整備について」といったテーマを重点的に支援を実施している。

当初の計画では DCP には大学コンソーシアムや NPO 等の活動の場も取り入れられていたこともあり、中小機構ではそれら想定される団体に対してヒアリング調査を実施し入居についての実現性や要望をまとめている。一方で商業施設運営については、AC 社が商業施設運営が初めてであるという状況もあり、テナントリーシングにおける取り組み方、賃料設定法、営業規則の在り方、従業員サービス規程といった実務的な部

分の構築支援を実施し、運営に向けての導入部の整理を行った。

5. 中心市街地への波及効果

～サポート事業、その後～

(1) グランドオープン

一戸専務や松本マネージャーをはじめとした関係者の地道な努力が実り、県内初出店の店舗を含む7つの飲食店が入居した「ごちそうプラザ（賑わいプラザ）」が先行オープンしたのは平成24年10月、「コミュニケーションプラザ」とともに施設全体がグランドオープンしたのは12月。老若男女の多数の市民にお祝いされながらの船出だった。



賑わうごちそうプラザオープニングイベント。「きれいな施設だね。」「弘前じゃないみたい。」来店客の評価は上々だ。

平成25年度（4月～平成26年2月）の施設利用者はコミュニケーションプラザが16,609人、ごちそうプラザは122,916人、あわせて145,172人にのぼっている。テナントを利用する主な客層は女性が約7割、年代では30歳代半ばから60代過ぎと幅広い。

コミュニケーションプラザは企業やサークル、学生の活動にも利用されており、初期の目的通り、多世代が集うことのできるまちなかの市民の居場所となっている。



計画と資料作成に奮闘した松本伸子マネージャー

(2) 周辺波及のために

DCPはDCPだけの点だけの活性化を目指すのではない。まちへの周辺波及をもたらすための取り組みであるのだと、関係者は強い思いを抱いている。

それゆえ、AC社は平成24年度には「土手町賑わい創出計画」を作成し、同年8月から翌年3月まで、ほぼ毎月にわたりDCPを舞台としての土手町エリアの賑わい事業を実施した。その事業の中には、近隣の下土手町商店街振興組合などと連携した面的なイベント「土手町・鍛冶町ランチ街道」、「11時から14時までの立体駐車場の料金無料」などの事業も展開した。地域の人たちにDCPの周知を図るのみならず、周辺商店街等への回遊を促進する仕掛けだ。

平成25年度に入っても、例えば子供たちをDCPの中庭、ポム広場に集めて読み聞かせする「夏休み紙芝居」、豪快な牛のもも肉の丸焼きを披露しての「牛肉丸焼きまつり」、「弘前市内の高校が出場した甲子園のパブリックビューイング」、音響機器と多目的室を活かした市民参加のカラオケ大会「ヴォーカルキング/クイーンコンテスト」など、DCPを活用した集客事業を積極的・自主的に展開しているほか、生産者による「夕市マルシェ」など持込みイベントも誘致することができた。

DCP がオープンした好影響は如実に表れている。その好例が長年、減少基調にあった歩行者・自転車通行量の回復・維持傾向であろう。

ODCP 前（下土手町）の通行量（弘前市調査）

	H22	H24（※）	H26
平日	4,855	3,772	4,677
休日	3,511	4,817	4,538

※12月DCPグランドオープン

また、DCPのオープン前まで、隣接する飲食店が立ち並ぶ路地、“かくみ小路”には数件の空店舗が存在していた。DCPオープン後、それらがすべて解消したのも、DCPにより集客力が向上したこと、一帯の雰囲気・イメージがより向上した「波及効果」であったのは間違いない。



ごちそうプラザ屋上にはエアドームテントを設置。全天候型のイベントや収益ソフト事業で活躍している。

（3）事業者の頑張りとそれを支えた弘前の街

「AC社の関係者は熱意がある。地力を活かして頑張ったから、DCPは実現した。」

DCPが賑わいを創出していることの要因について、その関係者の取り組み姿勢が大きく貢献したと、木下課長補佐は言う。そしてまた、AC社の母体でもあるAW社

に、弘前のまちの関係者が多く出資している弘前の“地力”がそれを後押しした、といえそうだ。

「それでも、成果はまだ一時的なもの。通行量はまだ目標に達していない。これからのDCPの在り方と、次の手が大切。」と木下課長補佐は気を引き締める。

松本マネージャーは「コミュニケーションプラザの多目的ホールの稼働率も、微増傾向とはいえまだまだ高めたい。どんどん仕掛けていきたい。」という。そして、一戸専務は「隣接地をすでに購入しており、次の事業展開を構想している。」と語る。

根気強くDCP実現に取り組んできた関係者は、すでに次の展開に踏み出している。「弘前の活性化、DCPの発展はここにとどまらない。」という「本気」の姿勢がひしひしと伝わる。

弘前市の中活基本計画は平成26年3月をもって終了したが、弘前市は2期計画策定への取り組みを進めている。中小機構としても引き続き、中活協への支援を通して、弘前市の中心市街地活性化に寄与していくことができるよう、努めていく。