

事例No.	3319
公表年度	R6
団体の属性	その他
団体名	(株)金沢商業活性化センター (TMO)

事例区分	第三セクター
------	--------

タグ	・ (第三セクター) その他 ・ 関係人口
----	--------------------------

事例種類	中心市街地活性化
------	----------

事例内容・タイトル

まちづくり会社による活性化事業の展開

出典

地方自治研究機構 先進事例調査研究 (令和6年度)

まちづくり会社による活性化事業の展開

取組のあらまし

取組団体 株式会社金沢商業活性化センター（石川県金沢市）

取組内容 TMOの株式会社金沢商業活性化センターが中核となって、中心街の遊休地を活用した商業施設整備等のハード事業、共通駐車サービスシステムやワンコインバスの運用等のソフト事業の取組を継続的に展開。自律的な運営ができているモデル的なまちづくり会社である。

推進体制 5名（令和6年度）

予算等 152,000千円（令和6年度）

1 石川県金沢市の概要

人口 44万4,996人 令和6年1月1日現在（住民基本台帳人口）

職員数 1,762人 令和6年4月1日現在（一般行政部門）

総面積 468.81km² 令和6年1月1日現在（国土地理院「全国都道府県市区町村別面積調」）

図表 1 石川県金沢市の位置図



出所：金沢市「中心市街地活性化基本計画（令和4年4月～令和9年3月）」

2 取組の背景・目的

(1) 金沢商業活性化センターの概要

株式会社金沢商業活性化センター（以下「金沢 TMO」という。）は、平成 10 年 7 月に設立された石川県金沢市のまちづくり会社である。出資割合は金沢市 50%、地域の商店街（7 商店街）16.95%である。市の出資割合が高い「行政主導型」の TMO である。金沢 TMO は、「株式会社金沢商業活性化センターは、商店街の組合・行政・その他中心市街地に関わるさまざまな組織の調整の場となって、中心市街地の活性化・維持のための活動を、まちづくりの観点から総合的に企画・調整し、その実現を図るために努力してまいります。」をビジョンとしている。

図表 2 金沢 TMO の会社概要と沿革

会社概要		沿革	
名称	株式会社金沢商業活性化センター	平成10年10月	会社設立
設立	平成10年10月7日	平成11年3月	TMO構想策定
所在地	石川県金沢市高岡町9番1号	平成11年4月	金沢市よりTMO構想の認定を受ける
資本金	46,000千円	平成12年5月	資本金を46,000千円へ増資
-主要株主	金沢市（50%）	平成13年3月	商業施設「PREGO」の開業
（全29名）	7商店街（19.5%）	平成19年6月	金沢ショッピングライナー「まちバス」運行（無料）
	金沢商工会議所(4.5%)	平成20年4月	金沢ショッピングライナー「まちバス」の有料化
	事業者・金融機関等（26%）	平成24年2月	共通駐車サービス券「金沢まちなかパーキングネット（まちP）」の運営開始

出所：金沢 TMO ホームページより当機構作成

(2) 金沢市の中心市街地活性化の課題

金沢市は、北陸の中心地として歴史・文化資源、商業施設・公共施設等の都市機能が集積している。一方で、経済情勢の変化や郊外への大型店の出店等により空き地・空き店舗が目立つ等、中心商業地としての機能低下も表面化してきた。

金沢市が策定する「中心市街地活性化基本計画（令和4年4月～令和9年3月）」では、統計調査等による地域の現状分析や、地域住民向けのヒアリング調査を基に中心市街地活性化における課題を7つ挙げている。それによると、課題は、①区域外からの定住促進、②空き家化の抑制や低未利用地の解消、③民間主導による再開発等の促進を支援する取組、④商業店舗だけに頼らないウォークアブルなまちなかの形成を通じた賑わいの創出、⑤市民や来街者が、車に頼ることなく快適に移動可能な交通環境の整備、⑥伝統をまもりつつ、新たな価値を生み出し続けることにより中心市街地の魅力を高めていくこと、⑦遠方からの来街者の頼りすぎない取組、である。

金沢 TMO は、中心市街地全体の商業の活性化に向けたハード事業・ソフト事業の実施を行っていく機関として、金沢市が抱える上記①～⑦の課題解決に向けた取組を展開している。

3 取組内容

(1) 金沢 TMO の事業内容

一般的にまちづくり会社の事業は大きく分けてハード事業とソフト事業に分類される。

ハード事業としては、施設設備の整備及び管理運営の2つの分野が代表的である。

ソフト事業は、さまざまな活動に広がっている。一例として、地域交通サービス関連事業としては、コミュニティバスの運営や共駐車券の発行、イベント企画運営事業としては、地域の催事の開催や各種教室・講座等の開催、情報発信・広告宣伝事業としては、まちあるきマップの作成等が挙げられる。

まちづくり会社の事業では、比較的収益性の高い収益事業もあれば、公共性・公益性の色彩が濃く、収益をほとんど見込まない非収益事業もある。

金沢 TMO では、ハード事業として商業施設「プレーゴ」（以下「プレーゴ」という。）を運営している。また、ソフト事業として共通駐車券「まちP」や金沢ショッピングライナー「まちバス」の運行や各種イベントを開催している。

具体的な取組内容の紹介として、収益源として設立当初から取り組まれているプレーゴ事業及び、高い公益性を有するまちバス事業、周遊促進を図る金沢バル開催事業を取り上げる。

ア プレーゴ

プレーゴは、金沢市の繁華街である片町の一角に立つ商業施設である。十年以上遊休地として活用されていなかった商業施設の跡地に平成 13 年 3 月にオープンした。テナントミックス事業として、国・県・市からの補助金で建設費の大半を賄い、金沢 TMO 設立初期の事業運営を可能としている点に特徴がある。

空間デザインの点では、通路に沿って店舗が連なるモール形態で、通路を抜けると大理石が敷き詰められた楕円形のパティオ（中庭）がある。欧風テイストな快適で開放的な商業空間を演出している。

令和 6 年 12 月時点でファッション・ファッション雑貨 5 店舗、カフェ 1 店舗、ピラティススタジオ、アート展示室等の 8 店舗がテナントとして出店している。北陸エリア初出店のファッションブランドの出店等、金沢の中心市街地におけるファッショントレンドの発信地として機能している。

図表 3 プレーゴの外観等

プレーゴの外観



パティオ 中庭を囲む形でカフェ等が並ぶ。来街者の憩いの場



パティオへ続く通路 ファッション関連店がモール状に並ぶ



出所：PREGO ホームページより当機構作成

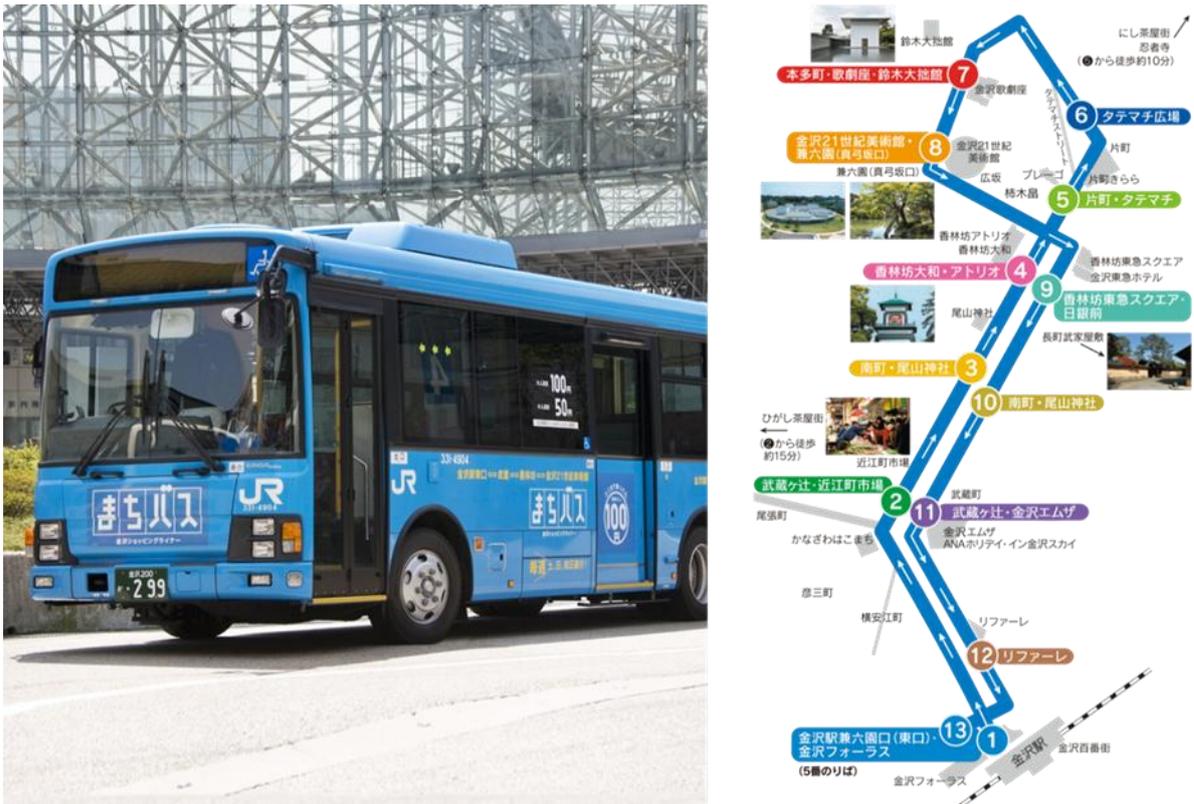
イ まちバス

金沢 TMO では、主要駅である金沢駅と中心市街地を結ぶまちバス事業を平成 19 年 6 月から実施している。毎週土曜日・日曜日・祝日に、金沢駅東口と武蔵エリア・香林坊エリア、片町・堅町エリア等の中心市街地を結ぶバスであり、先述のプレーゴ等の商業施設をはじめ、金沢 21 世紀美術館や兼六園等の主要観光スポットを回る。

まちバス事業を立ち上げるきっかけは、平成 18 年に金沢駅前に大型商業施設がオープンしたことである。金沢駅から約 2 km 離れた中心市街地の商店街は危機的状況に陥った。こうしたなかで、中心市街地活性化策としてイベント時の往復タクシー無料チケットの配布（平成 18 年）等を経たのち、さらなる回遊性や滞在時間の拡大を企図し、まちバス事業の開始に至った。

まちバス事業の目的は、中心市街地に人を呼び込み、お金を落としてもらうという公益性が高いものである。したがって、運賃は規定範囲の最安値 100 円と設定して多くの利用者呼び込めるようにした。まちバス事業の目的に共感した地域企業に広告スポンサーになってもらうことで持続可能な事業を実現している。

図表 4 まちバスの外観（画像左）と運行ルート（画像右）



出所：まちバスホームページ

ウ 金沢バル開催事業

近年増加している国内外の観光客や地元来街者に、エリア内の多様な飲食店を巡る機会を提供し、地域の回遊性を高めることを目的とした事業である。香林坊地区の10商店街と連携し、飲食店の食べ歩き・飲み歩きを楽しめる周遊型イベントを、年2回（夏・冬）開催している。各店舗共通のデジタルチケット（1冊5枚）を導入し決済の利便性を向上させることで、スムーズな運営を実現している。飲食店経営者にとっては、新規顧客獲得や店舗PRの場となり、参加者からは普段訪れにくい店舗にも気軽に入れる点が好評を得ている。

図表 5 金沢バル



出所：金沢 TMO 提供

4 成果・課題

(1) 取組の成果

金沢 TMO はプレーゴ事業や共通駐車券「まちP」事業を早期に収益事業として確立している。これらの事業による収益を財源としながら、非収益事業であるまちなかの遊休不動産に店舗を誘致するかなざわ出店サポートセンター「まちサポ」の設置や、各種商店街と連携したイベントの開催等や新たな収益事業であるまちバス事業、中心市街地の商店街を網羅したMAP「かなざわまちなび」の発行等を実施している。自律的な運営を実現しながら地域に賑わいを創出している点でまちづくり会社の理想的なモデルであることが示唆される。

(2) 今後の課題や展望

人口減少、少子高齢化などによる社会課題と、AIやDXなど新たな技術革新も浸透していく中で、金沢市中心市街地のまちづくりにおいても従来の手法だけではなく、積極的に新たな事業展開も必要となってきた。特に中心商店街を取り巻く環境は、担い手人材の不足、商店街の来街促進、遊休不動産の利活用など課題が複雑化など、多様化してきている。更には、拡大するインバウンド対応等についても急務である。

今後は、これらの課題について、更なる官民連携の強化を図り、共通認識をもったうえで、得意な領域を各々が担い、課題解決と新たな事業着手が重要となる。金沢 TMO は、正に官民連携の主軸を担い、官民の連携を図りながら、事業推進の旗振り役として様々な事業にチャレンジしていきたいとの展望を示した。

関連・参考資料

株式会社金沢商業活性化センターホームページ

<https://www.kanazawa-tmo.co.jp/>

PREGO ホームページ

<https://www.prego2001.net/>

まちバスホームページ

<https://www.machibus.com/>

経済産業省「繋がりを活かしたまちづくり事例集」25頁～30頁

https://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/shogyo/download/machi_jirei.pdf

まちかつホームページ「まちづくり事例 株式会社金沢商業活性化センター」

https://machi.smrj.go.jp/machi/interview_block/kanazawa.html

金沢市「金沢市中心市街地活性化基本計画（令和4年4月～令和9年3月）」

<https://www4.city.kanazawa.lg.jp/soshikikarasagasu/kikakuchoseika/gyomuannai/1/2/6856.html>