

外郭団体に関する特別委員会行政調査報告

外郭団体に関する特別委員会

委員長 門田 まゆみ

1. 日程及び参加者

令和8年7月15日（水）～16日（木）

外郭団体に関する特別委員会委員13名、事務局2名

2. 調査項目

- ① みなとみらい21地区について（一般社団法人横浜みなとみらい21）
- ② 竹山団地プロジェクトについて（神奈川県住宅供給公社）
- ③ 名古屋フィルハーモニー交響楽団について（名古屋市）

3. 委員長所見

（1）みなとみらい21地区について（一般社団法人横浜みなとみらい21）

【概要】

みなとみらい21は、横浜駅周辺と関内・伊勢佐木町地区に二分されていた都心部を一体化し、横浜の新たな都心を形成することを目的に、1983年度から整備が進められている約186haの大規模な都市づくり事業です。業務・商業・文化・観光・国際交流・住宅など多様な都市機能を集積するとともに、公園や緑地、歩行者空間、海辺のプロムナードなどを計画的に整備し、港と街が一体となった魅力的なウォーターフロントを形成しています。

また、建物を整備するだけでなく、街全体の景観や歩行者動線、公共空間のあり方について一定のルールを設け、統一感のある都市空間を形成している点も特徴的です。さらに、土地・建物所有者や施設管理者などが参画するエリアマネジメント組織が、街づくり、環境、防災、文化、イベント、プロモーションなどに継続的に取り組んでいます。開発して終わりではなく、時代の変化に応じて新たな都市機能を加えながら、官民が連携して街の価値を高め続けている点が、みなとみらい21の大きな特徴です。

【所感】

今回のみなとみらい21への行政調査を通じ、神戸の今後のまちづくりにおいては、道路や公園、施設などのハードを整備する「まちをつくる」視点に加え、完成したまちをいかに活用し、魅力や価値を継続的に高めていくかという「まちを育てる」視点が重要であると感じました。みなとみらいでは、開発当初からマスタープランや歩行者軸、街づくり基本協定などにより、関係者が共通の将来像を共有し、基盤整備については行政が主導しながら、街並みやにぎわいの形成では民間事業者と連携してきました。現在は開発がほぼ完了し、企業や研究機関、商業施設、文化施設などの集積を生かしながら、民間事業者がより主体的に街の価値を高める段階へ移行しています。

特に参考となったのは、民間の力を生かすエリアマネジメントの仕組みです。複数の企業が資金を出し合い、イベントや街のブランディングなど共通の目的に取り組む推進委員会方式や、民間事業者から公共空間の活用について提案を受け、行政と調整しながら実証的に実現していく手法は、神戸でも検討する価値があると考えます。既存の公園や広場、道路、民有地のオープンスペースについても、期間や場所を限定した社会実験から始め、効果や安全性を確認しながら活用範囲を広げることで、既成市街地でも新たなにぎわいを創出できると考えます。

一方で、みなとみらいでは開発の進展に伴ってマンション住民が増えているものの、エリアマネジメント組織の会員は基本的に企業等であり、マンション住民は「最も接点を持ちにくい」との説明がありました。また、Kアリーナのイベントに伴う騒音等について、近隣マンション住民から不安の声が寄せられていることも示されました。今後、にぎわいを生み出すことと良好な居住環境を守ることを両立させるためには、マンション住民を含む地域住民との継続的なコミュニケーションを確保し、まちづくりに反映する仕組みが必要です。

さらに、安全に歩ける歩行者空間、暑さを避けられる動線、ベンチやトイレ、子ども連れでも滞在しやすい環境など、実際にまちを利用する生活者の視点を取り入れることも重要です。女性、子育て世代、高齢者、障がい者、外国人など、多様な立場から意見を聴く仕組みをエリアマネジメントに位置付けることで、誰もが安心して過ごせるまちにつながると考えます。

神戸では、ウォーターフロント、ポートアイランド、都心部など、地域ごとに土地所有者、企業、住民、行政などの関係主体や課題が異なります。そのため、みなとみらいの仕組みをそのまま導入するのではなく、それぞれの地域が抱える課題を明確にし、その課題の当事者・関係者を中心に共通の目標をつくる必要があります。行政には、制度や規制の緩和、情報提供、財政面の支援を行い、民間や市民が主体的に動ける環境を整える役割が求められます。今回の調査を、神戸においても地域ごとの特色を生かし、官民、そして多様な市民がともに「まちを育てる」エリアマネジメントを構築する契機としていきたいと考えます。



（２）竹山団地プロジェクトについて（神奈川県住宅供給公社）

【概要】

横浜市緑区の竹山団地では、高齢化や地域コミュニティの担い手不足、商店街の空き店舗などの課題に対応するため、神奈川県住宅供給公社と神奈川大学が2020年に連携協定を締結し、「竹山団地プロジェクト」を開始しました。神奈川大学サッカー部の学生約60人が団地の空き住戸を学生寮として活用し生活しながら、自治会や地域住民と連携し、落ち葉清掃、防災訓練、花火大会、小学生への学習支援、高齢者向けスマートフォン教室、消防団活動など、幅広い地域活動に参加しています。また、団地の商店街の空き店舗を活用し、サッカー部の食堂兼カフェ「竹山キッチン」や、多世代交流拠点「竹山セントラル」、低酸素トレーニング施設「竹山エアラボ」などを整備しています。

竹山団地では、健康に関するアンケートの結果、身体的・精神的な不健康や社会的孤立を感じている住民も一定数いることが明らかになり、健康とつながりを一体的に捉えた取組が進められています。健康づくりの取組としては、健康体操教室やヨガ、専門スタッフによる健康相談・運動指導などを行い、高齢者の介護予防や健康増進、生活習慣の改善につなげており、横浜市によると、健康体操教室には毎回約30人の高齢者が参加し、専門家が監修したプログラムの効果検証も進められています。

竹山団地プロジェクトは、学生の若い力を地域に呼び込み、住民の健康づくりや多世代交流、コミュニティの再生につなげるとともに、学生自身の社会性や人間力の育成にもつながる、「団地の活性化」と「学生の成長」を両立させた産官学民連携の取組となっています。

【所感】

今回の竹山団地への行政調査を通じ、団地の活性化を考える上では、学生を単に「地域活動の担い手」として受け入れるのではなく、学生が実際に地域に住み、地域住民と日常的に顔を合わせる関係をつくることが重要であると感じました。竹山団地では、神奈川大学サッカー部という一定の規模とつながりを持つ集団が団地に入居することで、地域活動への継続的な参加が可能となり、消防団活動、祭り、防災訓練、スマートフォン教室、学習支援、健康づくりなど、多様な交流につながっています。学生にとっても、地域住民との関わりを通じて人間力や社会性を身につける機会となっており、団地と大学の双方にメリットがある取組となっています。

特に注目したのは、学生の存在を地域の健康づくりや孤立防止にもつなげている点です。健康体操やヨガ、健康相談、運動指導などを通じて高齢者の介護予防や健康増進を図るとともに、住民へのアンケートによって身体的・精神的な不健康や社会的孤立の状況を把握し、健康と地域のつながりを一体的に捉えています。若い学生が地域に住み、日常的に住民と接することで、高齢者にとって外出や交流のきっかけが生まれ、学生にとっても地域を知り、社会に関わる経験となる点に大きな可能性を感じました。

神戸においても、大学が立地する地域やUR団地などでは、少子高齢化、地域活動の担い手不足、空き住戸の活用といった共通する課題があります。実際に神戸でも、大学と団

地自治会との間で学生の居住と地域活動への参加を検討する動きがあることから、本プロジェクトを参考にした取組を展開できる可能性は高いと考えます。特に、学生の居住を地域活動とセットにすることで、これまで単発的になりがちだったイベントへの参加を、継続的な地域との関わりへと発展させることが期待できます。

一方、神戸で実施する際には、学生が居住するための一定数の住戸を確保することが課題となります。人気の高い団地では空室が少なく、既存住民の理解も必要となります。竹山団地のように、最初から多くの住戸を確保するのではなく、確保できる住戸から小規模に始め、学生の地域貢献という実績を積み重ねながら、段階的に拡大する手法が現実的です。また、学業や部活動との両立を考慮して活動内容を細分化し、希望者にはアルバイトとして報酬を得られる仕組みを設けるなど、無理なく継続できる環境を整えることも重要です。

さらに今回の調査では、「サッカー部」というまとまりを持った集団だからこそ成功したという点も重要な示唆となりました。神戸では、大学の運動部だけでなく、学生団体、ゼミ、大学間連携など、一定の継続性と組織性を持つ主体を地域とつなぐことが考えられます。学生の若い力を地域活性化だけでなく、住民の健康づくり、孤立防止、多世代交流、地域文化の継承にも生かすことで、団地を「住む場所」から「人が支え合い、育ち合う地域」へ変えていく可能性があります。大学、住宅事業者、自治会、行政がそれぞれの役割を担い、まずは小規模なモデル地区から実証的に取り組み、成功事例を積み重ねていくことが重要であると考えます。



竹山キッチン



竹山セントラル



竹山ラボ

（３）名古屋フィルハーモニー交響楽団について（名古屋市）

【概要】

名古屋フィルハーモニー交響楽団（以下『名フィル』）は、1966年に創立され、1973年には名古屋市の出捐により財団法人化、2012年に愛知県より認定を受けて公益財団法人となった、名古屋を代表するプロフェッショナル・オーケストラです。名古屋市からの支援を受けながら、定期演奏会をはじめ、市民会館名曲シリーズ、こども向けコンサート、障がいのある方を対象とした福祉コンサートなど、年間約110回の演奏会を行っています。

行政支援の意義は、単に演奏会を開催するための財政的支援にとどまらず、民間事業だけでは採算を確保しにくい分野を含め、市民の文化芸術へのアクセスを保障し、地域の文化基盤を維持・発展させる点にあります。名フィルは名古屋市からの事業費補助金の交付を受けて、令和7年度には定期演奏会27回、巡回演奏会7回、移動音楽教室36回などを実施し、市民が優れた生演奏を低料金で鑑賞できる機会の充実を図っています。

また、名フィルは教育・福祉・地域連携にも活動を広げ、東海市、愛知県立芸術大学、豊田市などと事業提携・連携協定を締結し、名古屋市内外で音楽教育や文化芸術振興にも取り組んでいます。さらに、寄附や賛助会員、など、行政支援だけに依存しない財源確保にも取り組んでいます。

こうした実績からも分かるように、名フィルは「行政が支える文化団体」から、市民・教育・福祉・地域経済をつなぎ、都市の文化的価値を高める公共的な文化インフラへと役割を広げている点に意義があり、かつ令和8年の名古屋市の出資団体監査では、名フィルについて指摘事項はありませんでした。

【所感】

今回の名フィルへの行政調査を通じ、神戸市室内管弦楽団の今後を考える上では、神戸市として、単に「補助金を減らすか、維持するか」という財政面だけで判断するのではなく、行政が文化芸術をどのような公共的価値として位置付け、その価値を市民や企業と共有しながら、持続可能な楽団経営につなげていくかという視点が重要であると感じました。

名フィルは、名古屋市から約2億8千万円の補助を受ける一方、事業収入で約5億4千万円、法人を中心とした賛助会費で約1億3千万円を確保しており、行政支援だけに依存しない収入構造を築いています。また、名古屋市は、補助金について、固定的に一定額を交付しているのではなく、定期演奏会、巡回演奏会、移動音楽教室など、市民にどのような文化的価値を提供しているかを事業単位で検証し、財政当局と協議しながら決定している点が特徴的です。行政と楽団が、補助金を単なる財政支援としてではなく、公共的な役割を果たすための経費として捉えている点は、神戸にとって大きな参考になると考えます。

一方、神戸市室内管弦楽団は、収入に占める市の補助金の割合が高く、事業収入の拡大が課題となっています。今後、補助金の削減や見直しを進めるのであれば、楽団側に自助努力を求めるだけでは十分ではありません。まず神戸市として、学校教育や子ども・若者

への音楽普及、障がい者や高齢者へのアウトリーチ、地域での演奏活動など、楽団が担っている公共的役割を明確に整理し、その役割に対して必要な公的支援を行う仕組みを構築すべきであると考えます。

同時に、楽団自身も「演奏会を開催する団体」から「神戸の音楽文化を育てる団体」へと活動領域を広げる必要があります。名フィルが実施している25歳以下を対象とした低価格チケットや、お試しパスポート、子ども向けコンサート、学校等へのアウトリーチなどは、神戸でも参考になる取組です。特に若い世代がクラシック音楽に触れる機会を増やし、将来のファンを育てることは、短期的な収益だけでなく、長期的な楽団の基盤づくりにつながると考えます。また、定期演奏会では芸術性を追求しながら、親しみやすい演目を取り入れた公演やアンサンブル公演を展開するなど、「質の高さ」と「市民に親しまれること」を両立させる工夫も重要です。

また、名フィルでは約350社の法人賛助会員を持ち、単に資金を募るだけでなく、企業の従業員への演奏会のPRや周年事業での依頼演奏など、企業との関係を広げています。神戸でも、企業を単なるスポンサーではなく、「神戸の音楽文化をともに支えるパートナー」として位置付け、協賛制度や企業向けコンサート、社員・家族が参加できる演奏会なども含めた新たな支援の仕組みを検討すべきであると考えます。

さらに、名古屋市では文化芸術推進条例を制定し、文化芸術を教育、福祉、地域活性化など他分野の課題解決にも生かす政策として位置付けています。神戸市においても、楽団への補助金を単年度の財政負担として捉えるのではなく、教育、子育て、福祉、地域活性化、観光などを支える文化政策の一環として再構築することが求められます。

神戸市室内管弦楽団についても、補助金の縮減ありきではなく、①公共的役割に応じた行政支援、②事業収入・賛助会費の拡大、③若い世代を含む新たな聴衆の開拓、④企業・地域との連携強化、⑤活動成果を定期的に検証する仕組みを組み合わせることが必要です。こうした取組を通じて、「公費に支えられる楽団」から「市民・企業・行政がともに支える、神戸に不可欠な楽団」へと発展させていくことが重要であり、今回の調査を具体的な経営改革と文化政策の再構築につなげていきたいと考えます。

