

令和8年3月30日（月）

# 外郭団体に関する特別委員会資料

文化スポーツ局

## 目 次

1. 報告	
神戸市室内管弦楽団の運営見直しについて	..... 1

## 神戸市室内管弦楽団の運営見直しについて

### 1. 運営見直しに至る経緯

- ・2021年度以降、音楽監督招聘や専門スタッフ配置による集客改善や団員報酬の削減、補助金の段階的減額（2022年度から2027年度までの6年間）を実施している。
- ・新・神戸文化ホールが開館する2028年を目標年次とし、集客の一層の拡大や民間支援などに伴う収支構造の改善、経営改善の観点から具体的な効果を明らかにするため、2025年11月に神戸市通知「神戸市室内管弦楽団の今後のあり方について」により、以下の3案から改善策の提出依頼を受領
  - ① 現行楽団を継続する場合
  - ② 現行楽団をベースとした発展的解消
  - ③ 現行楽団の解散を前提とした新たな音楽事業の展開
- ・2025年12月 神戸市に「神戸市室内管弦楽団運営見直しに関するご提案」を提出
- ・2026年1月 神戸市通知「神戸市室内管弦楽団について」により、提案に対する検討結果として、補助金は2027年度までとする方針が示される。
- ・2026年3月27日 財団理事会「神戸市室内管弦楽団について」協議

### 2. 「神戸市室内管弦楽団運営見直しに関するご提案」（令和7年12月5日）の概要

#### （1）神戸市からの指示事項の選択

指示事項と同じ問題意識によって、既に楽団改革に取り組んでいることから、「案①現行楽団継続」を選択

#### （2）2028年度改善に向けた活動内容・目標数値

項目	内容・数値
めざす姿	・市民に愛される・支えられる、まちの子どもたちを育む「わがまち」の楽団となる
新施策	・育成・普及事業の新規実施「神戸市室内管弦楽団ユースオーケストラ創設」 ・より市民に近い活動の展開「おでかけオーケストラ」「市民講座」「神戸市民定期会員制度」
集客目標	【目標】全席数の65%以上、将来的には80%以上
	① 将来的に「新・中ホール」をホームとすることを見据え、拠点移行期間中の定期演奏会会場を設定【市内】 ② 優れたホールの客層・広域からの新規顧客獲得を目的とした会場を設定【市外】

項目	内容・数値			
		販売席数	2024	2028
	定期(大H)	1,800	563人 31.3%	1,170人 65.0%
	定期(神戸朝日H)※1	1,000	— —	650人 65.0%
	合同定期(大H)※2	1,800	722人 40.1%	1,170人 65.0%
	セレクション(うはらH)	650	224人 34.5%	423人 65.1%
	セレクション(芸文)	415	— —	270人 65.0%
	※1…1企画につき、500席/公演×2公演=1,000席販売として計上 ※2…合同定期過去実績…2023年度			
収入構造 改善目標	【目標】演奏収入：楽団収入の40%、民間支援：楽団収入の10%			
	<p>① 入場料収入（演奏収入）                      新ホールでの活動に合わせたチケット価格の改定及び席種ごとの配席の見直し（S席比率の増）により、平均客単価を向上させる</p> <p>② 出演料収入（演奏収入）                      制作・営業担当スタッフの増員及び営業外部委託により、依頼公演獲得件数の増加させる</p> <p>③ 民間支援                      オーケストラ支援に実績のある新規団体等の開拓のほか、インターネットを活用した寄付金募集・クラウドファンディング等、法人定期会員の創設を検討する。また、事務局体制の強化を図るとともに、ファンドレイジングに精通した財団理事の登用も検討する。</p>			
		2024	2028	
	入場料	7,755	5.8%	25,572 12.5%
	出演料	25,185	19.0%	62,800 30.6%
	市補助金	89,494	67.4%	83,500 40.7%
	民間支援	202	0.2%	22,000 10.8%
	その他	10,142	7.6%	11,000 5.4%
	合計	132,778		204,872

(3) 2028年度、そしてその先へ目指す姿

① 市民に愛される、支えられる活動（地域密着）

「おでかけオーケストラ」「ちょっとそこまで、音楽講座」「神戸市民定期会員制度の創設」に取り組む。

② まちの子どもたちを育む活動（人材育成・普及）

既存の「小学校インリーチ・アウトリーチ」に加え、「文化庁/学校巡回公演の獲得」や「ユースオーケストラ事業」を実施する。

③ 自立した運営（収支計画）

入場料収入・出演料収入の増加および民間支援の新規獲得によって、市補助金への依存度を低下。また、収入総額の増に伴い、顧客拡大・集客増により訴求する公演実現が及び教育普及事業（ユースオーケストラ等）の実施が可能となる。その結果、「楽団魅力向上⇔地域還元」の好循環を実現する。

(4) 現楽団継続・発展の価値と解散のリスク

① 継続・発展への価値

- ・市民へ質の高い、きめ細かい音楽鑑賞機会の提供が可能
- ・神戸に対する芸術的評価向上・魅力向上、市民のシビックプライド向上へ貢献
- ・新・神戸文化ホールブランド形成に寄与

② 解散のリスク

- ・「新・神戸文化ホール整備基本計画」の「レジデント団体」との不整合
- ・クラシック業界からの信用失墜、以後の音楽関係事業への影響大

3. 神戸市室内管弦楽団の活動実績

(1) 令和6年度実績

① 自主公演

●神戸市室内管弦楽団

・定期演奏会（第162～166回）	5回	2,817人
・こどもコンサート関連ワークショップ	4回	16人
・セレクションシリーズ（Vol.5～6）	3回	717人

●神戸市混声合唱団との合同事業（以下、合同）

・こどもコンサート	1回	579人
・こどもコンサート関連アウトリーチ	2回	330人
・神戸文化ホール開館50周年記念事業 オペラ「ファルスタッフ」	1回	1,417人

② 依頼公演

公演数 14回（インリーチ・アウトリーチ事業除く）

(2) 令和7年度活動実績 ※予定含む

① 自主公演

●神戸市室内管弦楽団

・定期演奏会 (第167回～171回)	5回	2,828人
・セレクションシリーズ (Vol.7～8)	2回	622人

●合同

・定期演奏会	1回	582人
・こどもコンサート	1回	506人

② 依頼公演

公演数 23回 (インリーチ・アウトリーチ事業除く)

参考 神戸市室内管弦楽団とは

1981年、神戸市により「神戸室内合奏団」として設立。実力派の弦楽器奏者たちによって組織され、弦楽合奏を主体としながらも、管楽器群を加えた室内管弦楽団としての活動も活発に行う。これまでにゲルハルト・ボッセや岡山潔など音楽界の巨匠を音楽監督に迎え、国内外の第一線で活躍する指揮者・ソリストとの共演を重ねてきた。

CDリリースや海外公演などを経て、2018年に管楽器団員が加入したことを機に、「神戸市室内管弦楽団」と改名。

2021年には世界的なチェリストであり指揮者の鈴木秀美が音楽監督に就任し、古典派音楽を中心に質の高いアンサンブルの追求を続けている。

定期演奏会の他にも、地域へのクラシック音楽普及や、音楽を通して地域の抱える課題に取り組むなど、公共の楽団としての活動も精力的に行っている。

項目	内容
変遷	1981年：「神戸室内合奏団」として設立 2018年：管楽器団員の加入を機に「神戸市室内管弦楽団」と改名 2021年：世界的なチェリストであり指揮者の鈴木秀美が音楽監督に就任
団員数	26名 (2025年12月時点) <内訳> ヴァイオリン11名、ヴィオラ2名、チェロ2名、コントラバス1名、フルート2名、オーボエ1名、クラリネット1名、ファゴット1名、ホルン1名、トランペット2名、ティンパニ&打楽器2名
年間演奏回数	・定期演奏会 5回 (神戸文化ホール 大ホール) ・セレクションシリーズ 2回 (うはらホール、ピフレホールなど)
設置/運営	(公財)神戸市民文化振興財団
市補助金 (予算額)	2024年度：約89,000千円 2025年度：約87,000千円 2026年度：約85,000千円

## 公益財団法人神戸市民文化振興財団

令和8年3月27日第89回理事会議事要旨（第3号議案関係）

## ○第89回理事会

- ・日時 令和8年3月27日（金）10:00～
- ・場所 神戸文化ホール多目的室
- ・出席理事数 10名のうち9名出席

## ○議案の取り扱い

- ・継続審議とする

## ○理事の主な発言

- ・公的補助を受けていない民間団体もある。神戸の都市政策の変化にあわせて、公的な補助のあり方・公平性・透明性・市民理解・効率性の観点から考える必要がある。改革をする良い機会でもある。
- ・文化芸術には数値だけでは測れない部分があり定性的評価が必要ではないか。
- ・2年後に補助金の全額削減は唐突な話に感じる。高い演奏技術を有する楽団は市のステータスとして必要であるが、地元出身者を団員に増やし、市民をもっと巻き込みながら、市民理解を得る取り組みが必要。
- ・市当局に都合のよい数値のみが判断材料となっている。正確な数値を基準にした正しい評価をする必要がある。財団の制作能力は高まっており、劇場法の趣旨に沿った活動をしている。市の判断は認められない。
- ・地元の音楽家は楽団の定期演奏会を聴きに行かず、冷ややかに捉えている。今回の件は設立の経緯も関係しているのではないか。地元密着・市民理解へ向け生まれ変わる必要がある。公金を利用していることの意識改革が必要
- ・唐突な話に感じる。資金獲得への自助努力は必要であるが、採算・観客数だけで評価できない部分もある。大多数が望むものが文化度の向上につながるわけではない。
- ・拙速感を和らげ、市民理解・市民の支持を得るためにいかに判断すべきかを今後理事会で審議していく

## ○今後

- ・臨時理事会を開催