

令和6年4月18日

横浜市会議長

瀬之間 康 浩 様

新たな都市活力推進特別委員会

委員長 田 中 紳 一

新たな都市活力推進特別委員会中間報告書

本委員会の付議事件に関して、活動の概要を報告します。

1 付議事件

オープンイノベーション等による企業支援や誘致促進、グローバル都市の実現、文化芸術創造都市や観光・MICEの推進等に関すること。

2 調査・研究テーマ

企業誘致や観光施策の推進によるさらなるにぎわいの創出を目指す都市・横浜の実現について

3 テーマ選定の理由

新型コロナウイルス感染症も5類感染症に移行され、感染症拡大前の生活に戻りつつある中、持続可能な横浜経済を実現するためには、国内外企業の誘致やスタートアップへの成長支援、生産年齢人口の呼び込みなど新たな担い手の創出や多くの人が集まるイベントを活用した戦略的な宿泊・回遊促進策への取組が喫緊の課題となっている。

そのためには、都心臨海部を核として、産学公民の多様なプレイヤーと連携し、横浜の優れたビジネス環境や立地メリットを積極的に発信することで、持続的に新事業を生み出し、国内外から人・企業・投資を呼び込み、稼ぐ（稼げる）ビジネス環境を整えること。また、イベント主催者や商業施設等の民間事業者と連携したプロモーションなどを行い、イベント前後の回遊を促進させるとともに、宿泊事業者と連携し、イベント開催時の宿泊につなげるなど、様々な事業者が参画し、にぎわい創出及び稼ぐ（稼げる）仕組みづくりが必要となってくる。

そこで、令和5年度はこのテーマに基づき、本市の取組の検証、他都市の取組の調査及び有識者からの意見聴取などを実施し、多方面に調査、研究を行うこととした。

4 委員会活動の経緯等

(1) 令和5年6月5日 委員会開催（第1回）

ア 議題

令和5年度の委員会運営方法について

イ 委員会開催概要

令和5年度の委員会運営方法及び調査・研究テーマ案について、委員間で意見交換を行った。その後、本年度の調査・研究テーマを「企業誘致や観光施策の推進によるさらなるにぎわいの創出を目指す都市・横浜の実現について」と決定した。

ウ 委員意見概要

- ・本委員会では都心臨海部が議論の中心になることが多いが、郊外部の活性化も視野に入れて調査・研究していきたい。
- ・この特別委員会はとても大事な位置づけの委員会である。また、今年度のメンバーには都心臨海部、郊外部また海外等様々な得意分野を持っている委員がいるので、間口は広いがぜひ協力して取り組んでいきたい。

(2) 令和5年9月25日 委員会開催（第2回）

ア 議題

調査・研究テーマ「企業誘致や観光施策の推進によるさらなるにぎわいの創出を目指す都市・横浜の実現」について

イ 委員会開催概要

調査・研究テーマに関連する本市施策等について所管局から説明を聴取し、意見交換を行った。

【所管局】 経済局・にぎわいスポーツ文化局

ウ 当局説明概要

(ア) スタートアップの創出・イノベーションの推進【経済局】

a スタートアップの成長・発展及び創業支援

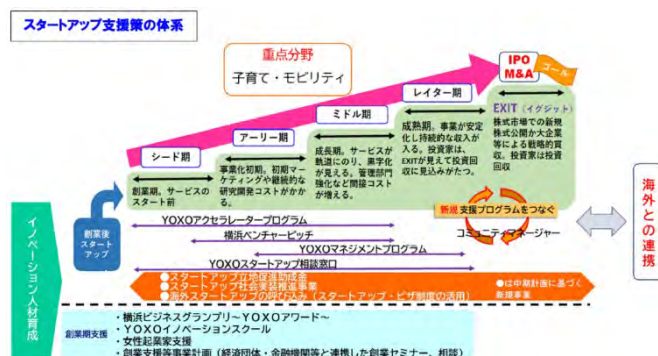
横浜市中期計画2022～2025で定められた戦略4、未来を切り拓く経済成長と国際都市・横浜の実現に係る政策として掲げている政策21、スタートアップの創出及びイノベーションの推進に関する取組では、産学公民の多様なプレイヤーと連携し、持続的に新事業を生み出すことで、

国内外から人、企業及び投資を呼び込むビジネス環境を構築していくと
している。また、スタートアップの各成長段階に応じて様々な支援を行
い、社会課題の解決に貢献するスタートアップの創出、誘致及び成長支
援に取り組んでいる。

スタートアップの成長、発展及び創業に向けた支援では、スタートア
ップ成長支援拠点YOXO BOXを中核に、子育てとモビリティを
重点分野として掲げながら、起業志望者を対象としたビジネス講座の開
催、専門家によるビジネスプランの磨き上げや資金調達先とのマッチン
グなど、成長段階に応じた支援を行い社会課題の解決に挑戦するスター
トアップの創業と発展を強力に後押ししている。また、海外スタートア
ップの受入れ体制強化や、市内スタートアップの海外進出も同時に支援
している。

スタートアップの成長支援を行う上で設定している段階は5つに分け
ており、創業期に当たるシード期、事業化の初期段階に当たるアーリー
期、サービスが軌道に乗り始め、黒字化が見えつつ管理部門の強化等に
伴い間接コストの負担が増え始めるミドル期、事業が安定化し持続的な
収入が入るレイター期、そして成長支援のゴールとして、株式市場での
新規株式公開（IPO）または大企業による戦略的買収（M&A）を掲
げている。

令和4年度のスタートアップ支援の実績としては、支援企業が受けた
投資額は目標35億円に対して36.8億円、スタートアップ支援件数は目標
80件に対して129件、そしてYOXO BOX活用者数は目標延べ2000
人のところ延べ6105人を記録し、どの指標でも目標値を大幅に上回る実
績を残している。



(委員会資料より抜粋)

b スタートアップ・起業家の創出と成長支援に関する各種取組

・ Y O X O イノベーションスクール

スタートアップの起業志望者に向けて、イノベーションに必要な基礎知識やビジネスプラン作成、資金計画などを学ぶ連続講座を開催している。

・ 横浜ビジネスグランプリ ～ Y O X O アワード～

優れたビジネスプランを持つスタートアップや起業家を表彰・発信し、その後の成長に向けたサポートを実施している。

・ Y O X O アクセラレータープログラム

急成長が期待されるスタートアップを採択し、専門家によるビジネスモデルのメンタリングや事業会社とのマッチング、ベンチャーキャピタル等に向けた成果報告会などにより、約半年間をかけて強力に支援している。

・ 横浜ベンチャーピッチ

資金調達や事業連携に向けて、ベンチャーキャピタルや金融機関、事業会社に対して、自社のビジネスモデルをプレゼンテーションする機会を提供し、あわせて事前に専門家によるビジネスモデルのブラッシュアップも実施している。

・ Y O X O マネジメントプログラム

株式市場での新規株式公開（IPO）または大企業による戦略的買収（M&A）を目指すスタートアップに向けて、実際に起業プランを実現した経営者や実務担当者から資本政策や組織作りなどの基礎知識のほか、EXITのタイミングや押さえるべきポイント等を学ぶ講座を開催している。

・ スタートアップや起業家の成長に向けたコーディネート支援

スタートアップの成長段階に応じた支援メニューの紹介や支援者とのマッチング、支援拠点やコワーキング拠点等との連携など地域に根差し、きめ細やかに進めるコミュニティマネージャーを Y O X O B O X へ配置している。

c スタートアップ社会実装推進事業

スタートアップの革新的な技術やアイデアの事業化に向けた実証、市民や市内中小企業への優れたサービスや製品の普及促進に向けたトライアル導入を行う。子育て、モビリティ分野について、重点的な伴走支援を行っている。

d スタートアップ立地促進助成事業

子育て、モビリティを重点分野として、スタートアップの横浜への進出、市内での拡張移転を促進するため助成金による支援を行う。助成金の上限額は100万円、重点分野は150万円となっている。

e 海外スタートアップ受入体制の構築

横浜市スタートアップビザ制度を活用した外国人による市内での起業を促進するため、相談・支援体制の強化を推進している。

f 大学発スタートアップ創出支援事業

優れた研究シーズを有する市内大学の研究者の起業を支援するなど、大学発スタートアップの創出を促進している。

g 女性起業家に向けた支援

・女性起業家支援

専門家による相談対応や、女性起業家同士のコミュニティ形成を目的とした勉強会や交流会等を開催し、女性起業家の創業と成長を支援している。

・輝く女性起業家プロモーション事業

市内百貨店等の店内で、女性起業家の商品販売や事業PRを行うことで、販売ノウハウを学ぶプロモーション事業を実施している。

・事業拡大や海外展開を目指す女性起業家への支援

海外で女性起業家支援の実績がある団体と連携し、事業拡大や海外展開を目指す女性起業家を支援するAmeliasプログラムを展開している。

h イノベーション人材の育成

企業・スタートアップ・大学等が参画する組織、横浜未来機構とともにイノベーション人材の育成や組織・領域を越えた交流を生み出すことにより、社会課題の解決に資するビジネスを生み出すまちぐるみのイノ

ベーションを推進している。また、企業・大学等と連携した人材育成プログラム、小中学生等を対象とする起業家教育プログラムなどを展開し、スタートアップの起業や企業の新事業などイノベーションの担い手となる人材を育成している。

i 国内外から人・企業・投資を呼び込むイベントや海外のコミュニティー等との連携

イノベーション人材が交流するイベントであるY O X O F E S T I V A Lの開催や、自動車関連産業の集積など横浜の強みを生かして、モビリティを重点分野として海外のイノベーションコミュニティーとの連携、関係づくり等に取り組んでいる。



YOXO FESTIVAL(5年1月開催)



ドイツのモビリティ関連イノベーション拠点「The Drivery」との連携（市庁舎にて4年12月面会）

（委員会資料より抜粋）

j 副業・兼業人材によるイノベーション創出

市内スタートアップ・中小企業の新事業推進や経営課題解決を支援するため、スキルを持った副業・兼業人材の活用に向けた相談やマッチングを行っている。

k デジタル人材育成事業

ビジネスモデル転換や生産性の向上による企業の成長促進を目的として、DXの推進役となるデジタル技術を有する人材を育成している。

l 地域貢献型デジタル人材バンクの構築・活用事業

市内中小企業及び横浜市役所内でのデジタル技術の活用を推進するため、デジタル分野においてスキルや経験を有する民間人材が支援や助言を行う地域貢献型デジタル人材バンクの構築に取り組んでいる。

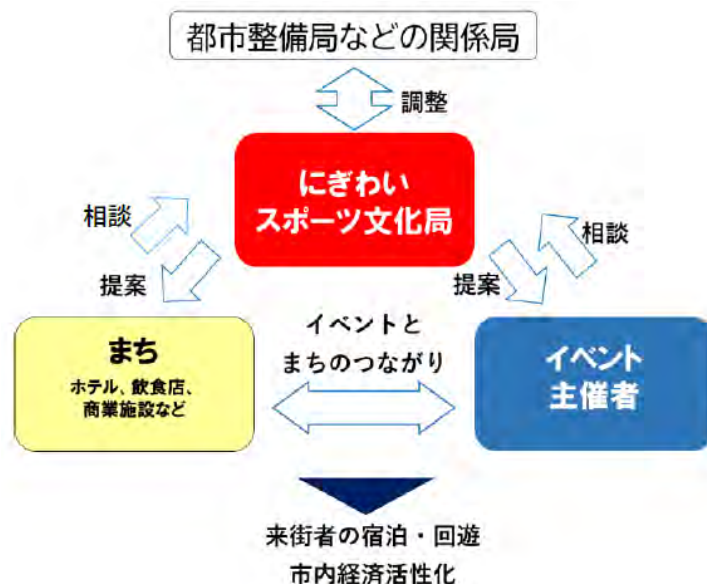
(イ) にぎわい創出の取組【にぎわいスポーツ文化局】

本市には大規模なアリーナやスポーツ施設、MICE施設、文化施設及び複数のプロスポーツチーム等、にぎわいづくりにつながる横浜ならではの環境が整い始めている。この環境を十分に生かし、スポーツやライブエンターテインメントなどの大規模集客イベント前後の宿泊、回遊促進により、さらなるにぎわいを創出し、市内経済の活性化につなげていく。

a 民間事業者・庁内連携による回遊性向上

民間事業者・庁内連携による回遊性向上については、ポケモンやプリキュアなど、民間事業者の大規模集客イベントに合わせた公共空間活用のための規制緩和など、庁内調整を積極的に行うとともに、回遊促進に向けた提案を実施している。

また、ワールドトライアスロン・パラトライアスロンシリーズ横浜大会、横浜マラソンなどの既存大型イベントに合わせ、各部局と連携してサテライト会場の追加など、それぞれのイベントにふさわしい回遊促進策を打ち出していくとともに、より長い滞在型観光への仕掛けとして、市内施設と連携した早朝コンテンツ、定期的な花火の打ち上げなど、朝から夜まで楽しめる、まち一体型のにぎわい創出に取り組んでいる。



(委員会資料より抜粋)

b 冬季閑散期に向けたにぎわい施策の推進

閑散期のにぎわい創出のため、春節祭に合わせて2月にも花火の打ち上げを検討している。さらに、花火とのイベント連携を図り、様々なイベントを2月開催に誘導することで、新たなにぎわいを創出していく。

c 音楽アリーナ施設との連携

音楽アリーナ施設との連携について、Kアリーナ横浜の開業を契機とし、都市整備局及びにぎわいスポーツ文化局が連携を行い、将来的なハード整備をイメージしながら、ハードからソフトまで回遊性の向上につながるあらゆる施策を打ち出していく。



(委員会資料より抜粋)

d eスポーツの推進

令和5年にプロeスポーツチームVARELが横浜をホームタウンとして活動を開始し、アジア競技大会に出場する日本代表選手が6月に市長表敬訪問を実施した。

また、株式会社VAREL、株式会社ピーシーデポコーポレーション及び京浜急行電鉄株式会社の3者がeスポーツ推進コミュニティを設立し、横浜GGプロジェクトとして令和5年5月18日に始動した。

さらに、市庁舎アトリウムにて横浜eスポーツ大会を令和5年8月18日から20日までの3日間で開催した。

教育機関等と連携したeスポーツ普及啓発事業については、ゲーミングPC等の環境が整った施設や専門の指導者等と連携した普及啓発事業の展開を推進していく。

e 大規模イベント開催における来街者の回遊動向調査

令和5年度の主な大規模イベントについては、W i - F i センサー等を活用した人流の調査及び参加者へのアンケート等を実施し、経済波及効果についても測定を行っている。

宿泊・回遊状況に関する実態把握調査の実施及び検証を通じ、さらに効果的な施策検討に反映していく予定である。

エ 委員意見概要

- ・本市にはeスポーツやガンダム等、強みとなるコンテンツが多くある。特にポケモンは本市が聖地になり得るコンテンツなので、他都市や諸外国に取られないように、例えばコンテンツごとに担当を決めるなどして、グリップしていくべきである。
- ・本市の学校やスポーツチームが優勝した時、優勝パレードの準備に時間がかかると市民の熱が冷めてしまう。みなとみらいではすぐに対応できるような準備を常に整えておくことが大事である。各局が連携し、そのような仕組みづくりもぜひ行ってもらいたいし、我々議員もそれに向けて応援したい。
- ・横浜未来機構では宇宙ビジネスもスタートしている。そのフォーラムに参加すると非常に熱を持った起業家の方々がたくさんいることを肌で感じるができる。そのような起業家の拠点がみなとみらいや都心臨海部になるのも非常に素晴らしいが、コロナ禍を経て様々な会議形態が生まれている中で、郊外部等今まで焦点が当たらなかったところも一つの大きな拠点になり得ることを考えるべきである。
- ・集いやすいという観点だとやはり都心臨海部が拠点になりやすいが、家賃の問題等もあるので、そのような視点からも郊外部に広がれば、企業の活動の幅がより広がるのではないか。
- ・本市は現在、ポケモンやプリキュア等のコンテンツを活用し、まちのにぎわいづくりの土壌を固めているところであるが、一方で今後市内に新たなテーマパークができるという話もあり、都心臨海部と郊外部両方における、コンテンツによるにぎわい創出が可能になる時代が間もなくやってくる。その視点はすごく大事で、例えばそれに伴いインフラ整備等にも視点が広

がっていくことが考えられる。

- ・ スタートアップの支援について、女性で起業したい人達が交流して仲間をつくり起業をしたが、そこから何年か経って行き詰まり、停滞してしまうという話をよく聞く。そのような状況を打開するための支援をすべきである。
- ・ Y O X O B O Xには期待を持っているが、その存在自体をもっと知ってもらうための取組を進めるべきである。
- ・ 最近、横浜から何かが始まるという機運が少し薄いと感じる。事始め物始めという、横浜本来の気質があるはずだが、そこが生かし切れていない。起業をする際に、横浜市に連絡してみようとなるような、そういう存在であるべきである。
- ・ スタートアップ支援に係る予算について、他都市に比べ少し寂しい気がする。経済局で予算取りをすべきである。
- ・ 海外や日本の現地法人等のニーズも今後出てくる中、本市がどのように選ばれるのかという視点も重要である。
- ・ 冬の閑散期に向けたにぎわい施策の推進について、行政視察で伺った北海道北広島市には観光の拠点としてエスコンフィールドがあり、そこでも冬の閑散期にいかにして人を呼び込むのか、物すごく知恵を働かせている。本市でもしっかり検討すべきである。
- ・ 成功事例を積み上げつつ、他都市等の事例もしっかり取り込みながら、より盛り上げていくべきである。
- ・ 現在の横浜は、それぞれが点になってしまっている。選択と集中を進めるべきである。
- ・ 本市には東京という強烈なコンペティターがいる。予算も含め、東京に勝つ意識でやっていると、東京に埋没してしまう。とにかく東京にないものをつくり、それを分かりやすく発信することが重要である。

(3) 令和5年11月30日 委員会開催(第3回)

ア 議題

参考人の招致について

イ 委員会開催概要

本委員会の付議事件に関連して、参考人からの意見聴取を行うことを決定した。

参考人：一般社団法人Glocal Solutions Japan

代表理事 深野 裕之 氏

案件名：持続可能な横浜経済を実現させるために必要な取組について

(4) 令和5年12月1日 委員会開催(第4回)

ア 議題

持続可能な横浜経済を実現させるために必要な取組について

イ 委員会開催概要

参考人の深野氏から講演をいただいた後、質疑を行った。

ウ 参考人講演概要

(ア) 一般社団法人Glocal Solutions Japanの事業概要について

グローカルとはグローバルとローカルを掛け合わせた造語であり、令和元年には経済産業省がグローカル成長戦略研究会を立ち上げ、そのときにもグローカルという言葉が使用されている。

一般社団法人Glocal Solutions Japan(以下、GSJという。)は令和2年4月2日に設立された。当時は新型コロナウイルス感染症が蔓延し、海外各地ではロックダウンが始まり、これから世の中はどうか見当もつかない、グローバルビジネスがどうか分からないという状況の中でGSJを設立した。そして、GSJが持つ世界中の経営者とのネットワークを活用し、各経営者と連携しながらビジネスを組み立てていく決意を固め、クライアントである企業の海外展開について、リモートでどこまでできるのかというチャレンジを続けてきた。その結果、現在では世界80か国にまで経営者のネットワークは広がっている。これは全てこの期間につくったネットワークであり、GSJの大事な経営資源となっている。

GSJでは、良いものの可能性を見出し新しい価値を創造するという理念の下、世の中で評価されていないもの、活躍できていないものまたは本質的に良いものの価値を見だし、新しい価値を創造している。また、地域に根差した企業がグローバルに活躍するための解決策を提示している。

GSJはビジョンとして、2030年までにグローバルに活躍する企業を

10000社創り出す、グローバルで活躍できる10万人の人材を育成する、グローバルで1000万人の雇用を創出するという3つを掲げている。

G S J のミッションは地方創生をグローバルな視点で実現し、持続可能な地域ブランディングを確立することで、地域企業が世界市場と直接つながる橋渡しを行うということである。

また、以下を企業としてのコアバリューとしている。

- ・ 温故知新：歴史から学び新しい解決策を探求する
- ・ 伝統と革新：古き良き価値を守りつつ、革新を追求する
- ・ 信頼関係の構築：世界中に和を広げ、信頼に基づく関係を築く
- ・ 本質の追求：表面的な成功ではなく、本質を見極める
- ・ 長期的視野：短期的利益ではなく、長期にわたる正しい行動を選ぶ
- ・ 社会課題への取組：事業を通じて社会問題に正面から取り組む
- ・ 共創と共働：異なる分野や背景を持つステークホルダーと共に新しい価値を生み出し、協調して実務的な課題に取り組むことで持続可能な成果を目指す

近年、共創という言葉が海外でも重要視されている中、日本の中小企業が進んで共創できる社会を生み出すためにはコンペティションではなく共に何かをつくり出すという考え方や環境が非常に重要な時代になってきている。

G S J は各業界の専門家を集め、海外事業への展開、組織づくり、言語問題及びウェブマーケティング等を解決することで、日本企業のグローバル展開及び海外企業の日本進出の支援を行っている。また、G S J の持つ海外企業等とのネットワークは80か国に広がっており、64か国に弁護士のネットワークを有する。これらのネットワークは企業の進出先の国によって法律が異なるため非常に重要な資源である。

例えば、インドでは州ごとに法律が異なり、法律の手続が非常に複雑であるため、必ずインドのその州ごとの法律専門家を通して企業から相談をするよう働きかけている。また進出先で起こる様々なトラブルに対しても、現地の法律事務所でないとは対処できない案件が多く発生するため、G S J では日本企業の販路開拓だけではなく、トラブルを未然に防ぐまたは発生

時に適切な対処ができる体制を整えておくことを特に重要視している。

(イ) 地方創生を実現する協力体制

令和5年度より新たに始めた取組として、地方創生に関する取組があり、その中で地域パートナー制度を新設した。大手企業のおかげで伸びてきた地方において、大手企業の撤退や工場またはラインの削減等の影響により、地元企業がほかから仕事を取る手段がなくなってしまう、そこから経済が一気に縮小してしまうという事態が起こる。横浜市ほどの大きな都市になればインパクトは小さいかもしれないが、地方都市には非常に大きなインパクトになってしまう。そのような地方の企業に、海外企業とのビジネスのアクセスをつくることは、地方創生につながると考えており、その第1号として熊本県に地域パートナーを置いている。今後、これを全国に広めていくことを目標に運営を行っている。

これまでに支援してきた企業は中小企業から誰もが知っている大手企業も含まれるが、実際は小規模な企業で年商規模1億円前後の中小企業から、ボリュームゾーンとしては年商10億円程度の企業が事業の多くを占めている。海外でのビジネスは難しいと感じる規模の企業も多いが、それでも実際には実績を出すことに成功している。

その中にはいわゆる地域の地場産業を支えているような企業も含まれるが、GSJではそのような企業が海外と直接ビジネスをする機会をつくることに力を入れている。繰り返しにはなるが、これが後々には地方創生につながるからである。

(ウ) 各種法人を対象とした販路開拓等の多岐にわたる支援

横浜市では国際局が主催するイベントでビジネスマッチングや海外専門家の登壇招聘または情報交換の場の提供等を行っている。例えば、フィリピンで環境事業を行っているコンサルティングの方に登壇してもらい、フィリピンの実態や課題等について現地の生の情報を伝えてもらう、また、マレーシアからはプラスチック部品を製作しているメーカーの方に登壇してもらい、現在のチャレンジ状況等を話してもらっている。例えば、一般社団法人YOKOHAMA URBAN SOLUTIONS ALLIANCE等、横浜市で環境事業を専門に行っている法人や企業がそれら現地

の生の声を聞くことにより、そこからどのようなビジネスの機会があるのか、横浜の企業等が役に立てる可能性があるのか等の情報を取得することができるようになっている。

ビジネスマッチングにおいても、今年はフィリピンの環境関係もしくは脱炭素関係の産業について、フィリピンの企業と横浜の企業のマッチングをG S Jで進めており、中には秘密保持契約を結び具体的な商談に発展する等、着実に成果が出ている案件もある。

海外の様々な団体との提携もG S Jの取組の一つである。タイの外郭団体であるThailand Productivity Instituteから日本で介護について学びたいという依頼を受け、今年9月に日本の代表的な介護施設を案内し、高齢化社会に突入したタイが今後どのような取組を行う必要があるのか等について介護ビジネスの専門家による講義を行った。高齢化社会という課題について、東南アジア諸国からすると日本は20年以上先を経験しており、横浜市においても都市づくりに関してのノウハウを東南アジアに伝え広げてくれている。タイでは高齢化問題が深刻化しており、様々な制度設計ができておらず、富裕層であれば介護を受けられるが貧しい人々は暗い未来しかないと言う。そこに日本で培った様々なノウハウを導入するビジネスチャンスが存在し、日本の企業等が役に立てる部分であると考えている。

また別の事案では、イギリスの厚生労働省に当たる組織の傘下にあるHealth Innovation Eastという、イギリスのヘルステックに関する企業のイギリス国内への導入及び国内企業が海外で活躍するために様々な支援を行っている外郭団体がある。その団体が現在目を向けているのが日本のマーケットであり、イギリスのヘルステックに関するイベントを日本の東京で開催したいという依頼を受け、10月13日にイギリスの大使館で講演及びイベントの開催を実現させた。このときのイギリス側の担当者は、イギリスの様々なスタートアップへの投資に関心を持っているベンチャーキャピタルはアジアに関心を持っている。特に日本に注目をしていると述べていた。

現在、東京都がスタートアップ支援について非常に力を入れているが、私は、こういったイベントはぜひ横浜市で開催をしたいと考えている。横

浜市は多様なインフラも整備されているので積極的に開催を誘致しやすく、非常に盛り上がるイベントを実現できると考えている。

(エ) 持続可能な横浜経済を実現させるために必要な取組について（横浜グローバルハブ戦略）

G S J では、横浜市がもし政令市の中で圧倒的ナンバーワンになる戦略を取ることができれば、現状を大きく変えることができると考えている。今回提案するのは横浜グローバルハブ戦略、名前のおり横浜市が世界のグローバルなハブになるというものである。ハブとは、全ての情報または人が一点に集まる場という意味であり、横浜市をまさに全ての中心地にする、そのような戦略が必要だと考えている。

グローバル成長戦略研究会の報告書ではいくつかのポイントが示されている。まず、日本の中小輸出企業の割合がほかの先進国に比べて非常に低いという点である。ドイツが25%、イギリスが20%、フランスが10%と示す中、日本はわずか5%であり、比率で見るとドイツの5分の1となっている。果たしてこれが日本という経済大国のあるべき姿なのであろうか。

グローバル成長戦略
~地方の成長なくして、日本の成長なし~

経済産業省 グローバル成長戦略研究会
令和元年5月

日本の中小企業で、輸出をしている企業の割合は他の先進国に比べて低い

ドイツ25%、イギリス 20%、フランス 10% **日本 5%**

ビジネスの国際化を進め、世界市場(グローバル)に地方企業(ローカル)が、製品・農林水産品・サービスを大都会を介さず直接提供し、海外市場の成長の取り込みを図ることが必須である

(委員会資料から抜粋)

さらには、ビジネスの国際化を進め、世界市場に地方企業が大都会を介さずに製品、農林水産品及びサービスを直接提供し、海外の成長の取り込みを図ることが必須である旨が記載されている。

独立行政法人経済産業研究所の書いた「グローバルな企業ネットワークから見た日本企業の現状」という論文の中では、いずれのグローバル・ネ

ネットワークにおいても、日本企業のほとんどはその中心に位置していない。いずれのグローバル・ネットワークにおいても、日本企業同士は密接につながっている一方、日本企業と海外企業、特にグローバル・ネットワークにおける中心的な海外企業とのつながりは少ない。したがって、日本企業の特徴は、グローバルな企業ネットワークにおいて多様性に欠けていることを結論づけられると記載されている。端的に言えば、グローバル・ネットワークの不足が日本企業全体の成長にとって最大のボトルネックになっているということである。

横浜市はインフラが非常に整っており、人口、経済規模においても小さな国ぐらいの力がある。しかし、すぐ隣に東京都があるということが悩ましく、ビジネスの視点で見ると、海外の経営者に聞くと、横浜市は知っているが行ったことはない、東京で会おうと提案されてしまう。しかし、最近私の周りでは変化が起きており、私個人との関係ができている人からは、横浜へ行ってみたいとの声が出てきた。これが非常に重要なポイントであり、横浜市と海外の経営者の人たちにつながりがなければ、横浜市は素晴らしい場所なのに、それを知らないまま、ほかの都市へ行ってしまいうという現状がある。そこを解決していかなければいけない。

そのために、やはり地方都市としての役割の中で横浜市がグローバルハブになることが必要である。

横浜市がグローバルハブを担うべき理由として、他都市と比べた時の圧倒的なインフラ面での優位性、また戦略的に有効な地理が挙げられる。太平洋側へのアクセス、大規模な貿易港を有し、羽田空港からバスに乗り30分程度で横浜駅までアクセスできるにもかかわらず、海外の人々がこれを知らないということが問題である。国際局をつくり国際ビジネスの支援を行っているのは全国的にも横浜市だけである。繰り返しになるが、一番の課題は、人と人とのグローバルなコミュニケーション不足である。

ザ・ゴールという名著に、最大のボトルネックを取り除くことにより、システム全体のパフォーマンスが劇的に改善されるという制約理論がある。これはもともと製造業から出てきた理論であるが、日本全体の産業上のボトルネックはグローバルなコミュニケーションといえる。ここを解決する

ことで全体が良くなると考え、それをリーダーとして引っ張っていくことができるインフラと力を持ち合わせているのが横浜市である。

(オ) 横浜市への提案

横浜市は課題を解決するために、民間主体によるグローバルなコミュニケーションの機会創出を行政側の立場から支援すべきである。

事例として、BNIという経営者の団体を紹介するが、BNIはアメリカ発のリファーマーケティングといい、信頼関係のある紹介をベースとしたビジネス団体であり、全世界で会員30万人を超えている。そこには76か国の経営者が在籍しており、地域ごとの交流または国をまたいだ交流も行われている。特にコロナ禍以降はZoomを活用し、さらにクロスボーダーなコミュニケーションが取られるようになってきている。売上についても、世界全体で2兆6000億円の紹介によるビジネスが生まれている。これは素晴らしい事例の一つである。

G S Jではこのインフラを活用し、2020年5月にオンラインミーティングの実験を始めた。現在まで31回ミーティングを行い、日本と海外を合わせて延べ1887名が参加してくれており、その中でもインドの方々の積極的な参加が目立っている。日本とインドは両国の関係が非常に良く、親日の方も多し。インドの経営者は日本の製造業からの受注を期待しているが、



特に日本の中小企業においては積極的にアプローチしきれていない部分がある。

(委員会資料より抜粋)

インドの企業が中国にスマートフォンの部品製造を依頼したが、品質が不十分であったため、日本での受注相談があり、国内の中小企業でサンプルを製造し出荷をしたところ、4000万円の受注につながった。これは中小企業からすれば大きな受注であり、人と人をつないだことで実現できた成果である。

日本の製造業には、大手企業に鍛えられた高い技術を持ち合わせた多くの中小企業があるが、その能力を発揮する場やチャンスが少なく、どのようにアクションを起こせばいいかわからないという企業が非常に多い。GSJではそのような企業に対して時間と労力をかけており、人を集める、イベントを運営する等、お金をかけずに労力をかけていく必要がある。

また、日本企業はこちらから出ていくことは不得手だが、来てくれた方に対しておもてなしをすることは非常に得意である。そのため、横浜市に海外企業を誘致するために、地域の経営者と海外の経営者が触れ合う場をさらに増やしていくべきである。

現在、世界ではスタートアップを応援し新たな産業をつくろうという動きが活発になっている。スタートアップは未熟な企業を中心となるため、成功する企業もあれば努力が必要な企業もある。スタートアップにとって大事なものは、多くの人と出会う機会を与えることであり、新しい事業や産業を興していくためには、単発の大型イベントではなく、継続した機会を創出することが肝要である。民間の主体性に任せる仕組みをつくりつつ、コミュニケーションの量を環境から増やすことが大事になる。横浜市においても民間が主体となりコミュニケーションを取れる場を増やすことで、地方都市としてのリーダーシップを取れるようになり、最終的には日本全体の課題である産業成長のボトルネックになっているグローバルなコミュニケーションの不足を補うことができるはずである。それは横浜市だからこそ発揮できるリーダーシップであり、解決できる課題だと考えている。

成功のポイントはリアルとオンラインでの接点を最大限に増やすことである。現時点で大事なものは質ではなく量であり、民間企業がやりたいことを積極的に引き出していくこと、そしてビジネスで出張に来る方に横浜の良さを認知してもらうことである。現在行っている都市間の連携等は継続

しつつ、さらに民間企業の交流の場を増やすことが大事になる。

日本経済成長の課題を解決できるのは横浜市である。横浜市が一つのグローバルハブの事例を見せることにより、それを他の都道府県または政令市にも広げていくことができる。横浜市のためだけではなく、全国の経営者のためのグローバルハブになることを横浜市には目指してもらいたい。



横浜がグローバルハブになることで…

- ・横浜に拠点を持つ地方企業が増える
- ・横浜へ進出する海外企業が増える
- ・地域企業の収益と生産性が向上する
- ・日本経済の成長課題を解決することができる
- ・多様性のあるグローバル都市の在り方を示すことができる

(委員会資料より抜粋)

エ 参考人意見聴取に関する委員意見概要

- ・海外の企業からは日本の企業に対して、M&A等もっと深いつながりを求めている。今後はそのような動きもさらに加速していくのではないかと。
- ・日本の企業は日本人の性善説に基づいて仕事をしてしまうことが多いので、文化の違い等についてもコンサルティングすることが重要である。
- ・日本はよくも悪くも島国であり、島の中で生まれた技術や製造物は日本の中では当然に受け入れられる。しかし海外に出て、文化や宗教あるいはイデオロギー等が違う国に行ったとき、現地の文化や宗教等を深く学ぶことで、日本の技術がより現地にマッチする可能性は十分にあると感じた。
- ・国内企業と海外を結ぶ橋渡し役を誰がやるのか、そこがいま余白になっている。逆に言えば可能性のある部分だと感じた。本市がその役を担うことができれば、国際的にもさらに認知されるのではないかと。
- ・観光客へのおもてなしと、在日外国人の方々と一緒に暮らしていく、それらに関連する地域やコミュニティーは非常に重要である。
- ・緑区には多くのインド人が暮らしており、霧が丘にはインターナショナル

スクールもある。彼らいわく、日本の一番の魅力はやはり交通を含めた生活の安全性及び教育環境であり、日本に進出する際には、そのような点に非常に気を付けているという意見等を酌み取っていくべきである。

- ・インドの方々は副業をやっている人も割と多いので、彼らが起業をする際にも民間の立場から色々と御指導いただけるといいのではないかと。
- ・スタートアップ支援に関して、他都市と比較すると本市の予算はまだまだ足りない。そこは我々がもっと行政の方に働きかけをする必要があるが、それぞれが互いに役割分担を進めながら、ぜひ意見交換の場を設けるべきである。

(5) 令和6年2月6日 委員会開催（第5回）

ア 議題

調査・研究テーマ「企業誘致や観光施策の推進によるさらなるにぎわいの創出を目指す都市・横浜」について

イ 委員会開催概要

本委員会の活動の経緯等を記載した報告書案について意見交換を行った。

ウ まとめに関する委員意見概要

- ・人口減少時代に突入していく中、都市の魅力をつくる上で稼ぐ・稼げる環境を整えるという視点はより一層重要になる。
- ・新しいテクノロジーやチャンスは本市の中に散見される。そのチャンスを自治体としていち早くつかんでいくことが今後のポイントになる。
- ・刻一刻と大きく変わっていく時代の波を、本市としてどのようにつかみ、乗っていくのか、そして波をつくっていくのか。大小様々な視点で新しいビジネスチャンスをつかみとることが重要である。
- ・日本維新の会の行政視察では福岡県北九州市及び福岡市を視察したが、ここではスタートアップ支援や産官学連携の現場を見学し、稼ぐ行政、持続可能な横浜経済を実現することは、今後のより良い市政を生み出す上で大変重要だと改めて認識した。
- ・自民党の行政視察では徳島県徳島市を視察したが、徳島市では阿波踊りという伝統的で根強いコンテンツを中心にまちが形成されており、毎晩公演が実施されている。観光客も地元の住民も、公演後に夜の街に繰り出すよ

うな流れが完成されており、本市でもこのような、まちやにぎわいの中心になる新たなコンテンツを生み出していくべきである。

- ・山下ふ頭にはガンダムがあり、みなとみらいを中心にポケモンが新たなコンテンツとして徐々に浸透してきている。そうしたアニメーションのコンテンツは横浜がグリップしていくべき価値あるコンテンツであり、それらは世界から人を呼び込む力を持っているため、政策的にグリップしていくことが今後の持続可能な横浜経済の実現につながり、ひいては稼げる都市、楽しんで滞在してもらえぬ都市への成長につながる。
- ・これからは行政主体で進めるだけではなく、公民連携で本市の魅力を押し出していき、それを国内外に向けて積極的に発信していくことが重要である。
- ・参考人の講演内容が印象的である。にぎわい創出、都市活力と聞くと誘致する、呼び込むという言葉はどうしても最初に思い浮かべることが多くなるが、講演では、市内企業の知識やノウハウ、人同士のつながり等をより積極的に外に向けて発信していくことが都市活力の向上につながるということも教えてもらった。呼び込むことも大事だが、外に向けて市内企業の魅力を発信することも、引き続き推進すべきである。
- ・みなとみらいにおいて、最後の区画が埋まることが決まり、本市が長期的に取り組んできた事業がまた一つ形になる。短期的な戦略でも冬の観光客誘致の促進や公民・内外での連携を強化する等、良い取組が進められている。コロナ禍も明けた中で、国内外から多くの観光客を呼び込み、新たなにぎわいを創出するためには、みなとみらいの魅力や観光・イベントの面白さをどのように発信していくのかが重要である。
- ・みなとみらいがまもなく完成する中で、今後さらに稼げる都市へと成長するためには、委員会の名前のおり新たな都市活力をどこに見出していくのかが問われていくという視点が重要である。
- ・企業のスタートアップについてはさらに支援を進めていくべきである。
- ・横浜は様々なものの発祥の地である。横浜が本来持っているポテンシャルを新たな都市活力として積極的に引き出していくべきである。
- ・横浜は開港・開国のまちとして、海外ビジネスとつながる中心地、グロー

バルハブになることを期待されており、そのような姿に進化していくというのが今後の本市の大きなテーマになっていく。

- ・新たな横浜の顔をつくるために、公民産学連携がより一層重要になる。そのため、改めてもう一度自らの足元を見て、普段は光が当たらないが、すごいコンテンツや産業が本市にはたくさんあることを認識するべきである。
- ・せっかく名前のにぎわいに入った局になり、新しい音楽アリーナや施設もできているので、観光やにぎわいの施策にも力を入れるべきである。
- ・横浜に来てもらった観光客をただライブやイベントに参加して帰すのではなく、アフターイベント・コンベンションを意識して取り組むべきである。横浜に来たら朝から晩まで、あるいは宿泊してまで楽しめるような受け皿づくりが大事であり、それを公民で連携をしながら進めるべきである。

(6) 令和6年4月18日 委員会開催(第6回)

ア 議題

調査・研究テーマ「企業誘致や観光施策の推進によるさらなるにぎわいの創出を目指す都市・横浜」について

イ 委員会開催概要

本委員会の活動の経緯等を記載した中間報告書案について確認を行い、中間報告書を確定した。

5 企業誘致や観光施策の推進によるさらなるにぎわいの創出を目指す都市・横浜の実現についてのまとめ

今年度、当委員会では「企業誘致や観光施策の推進によるさらなるにぎわいの創出を目指す都市・横浜」についてを調査・研究テーマとして掲げた。

当局からの説明聴取や参考人招致等を行い、様々な立場の方からの意見を伺うことで、社会が新型コロナウイルス感染症拡大前の生活に戻りつつある中、持続可能な横浜経済を実現するために、産学公民の多様なプレイヤーと連携しながら、いかにしてにぎわい創出及び稼ぐ・稼げる仕組みをつくっていくのかについて、調査・研究を行った。その結果、以下の視点を踏まえてまちづくり等を進めることで、さらなるにぎわい創出及び持続可能な横浜経済の実現につながるとの結論に至った。

(1) 本市を取り巻く状況

新型コロナウイルス感染症の感染法上の位置づけが令和5年5月8日から5類感染症へと移行され、社会的にも新型コロナウイルス感染症拡大前の生活や経済を目指し、日常が戻りつつある中、横浜市景況・経営動向調査における市内企業の景況感を表す自社業況BSIでは、新型コロナウイルス感染症による影響の緩和を背景に改善傾向が続いていたが、令和5年1—3月期は、4期ぶりに低下を示し、マイナス23.6となった。エネルギー・物価高騰をはじめとして、世界経済の不確実性の高まりなど、市内経済を取り巻く環境は依然として厳しく、先行きは不透明な状況である。

(2) 現状を踏まえた本市の課題

新型コロナウイルス感染症の蔓延が本市の国内外観光客数減少等にも少なからず影響を与えている現状において、持続可能な横浜経済を実現するためには、国内外企業の市内への誘致やスタートアップへの創業・成長支援、生産年齢人口の呼び込みなど新たな担い手の創出や、多くの人が集まる音楽・スポーツ等イベントを活用した戦略的な宿泊・回遊促進策への取組が喫緊の課題となっている。

(3) 課題解決につながる取組及び方向性

ア スタートアップの成長・発展及び創業支援

持続可能な横浜経済を実現するためには、市内の既存企業への成長支援等も推進しつつ、新たなスタートアップを横浜市内から生み出す、または市外から誘致する等継続して市内経済の活性化及び長期の経済成長につながる新陳代謝を促す活動が必要となる。スタートアップの成長等に関する支援では、産学公民の多様なプレイヤーと連携し、持続的に新事業を生み出すことで国内もしくは国外から人材、企業及び投資を招くことができるビジネス環境を構築していくことが重要である。また、スタートアップ成長支援拠点YOXO BOXを中核に、持続可能な企業経営及び成長につなげていく必要がある。

イ イノベーション人材育成とビジネス環境の発信

AIやチャットGPT等デジタル技術の革新やコロナ禍を契機に改めて見直された働き方改革等、社会環境が目まぐるしく変化していく現状において

改めて重要となる経営資源は人材である。本市では企業・スタートアップ・大学等が参画する横浜未来機構とともにイノベーション人材を育成し、社会課題の解決に資するビジネスを生み出すまちぐるみのイノベーションをより一層推進する必要がある。また、国内外から人材・企業・投資を呼び込むためには、人材交流イベントであるY O X O F E S T I V A Lのさらなる活用や、横浜の強みであるモビリティ分野で海外のイノベーションコミュニティと連携及び関係構築を通して、持続可能な横浜経済の実現に還元される経営資源をこれまで以上に積極的に生み出していくべきである。

ウ 民間事業者・市内連携による回遊性の向上

令和に入り、市内には新たにぴあアリーナMMやKアリーナ横浜、横浜BUNTAI等、音楽またはスポーツ等に関連する施設が次々と新設されている。今後はこれら施設で開催される民間主体のイベント等と連携し、イベント前後の飲食や宿泊、購買等を促進する施策を用意することで回遊性の向上を図るとともに、滞在時間をより一層延ばしてもらうことで、さらなるにぎわいの創出及び市内経済の活性化につなげていくべきである。

エ 年間を通じて観光客を呼び込み続けるにぎわい創出施策の推進

横浜の観光業界において、冬季は閑散期と言われており、観光客等の来訪が少なくなる傾向にある。今後は、中華街エリアでは恒例となっている春節に合わせた冬季のイベントを積極的に開催し観光客等を誘導し、年間を通じて国内外からの観光客が絶えない新たな形のにぎわいを創出する取組を、これまで以上に強化していく必要がある。

(4) 民間主体によるグローバル・コミュニケーションの機会創出

日本企業全体の成長にとってボトルネックになっているのはグローバル・コミュニケーションの不足である。いずれのグローバル・ネットワークにおいてもほとんどの日本企業はその中心には位置しておらず、日本企業同士の密接なつながりと比較されると、日本企業と海外企業とのつながりはそこまで強固とは言い難い。

この日本経済最大のボトルネックを取り除き、日本全体のパフォーマンスを劇的に改善できる、もしくはリーダーとしてけん引できるインフラとパワーを持ち合わせているのが本市である。

本市は人口が多く、各種インフラも整備されており、太平洋側へのアクセスの良さ、大規模な貿易港も有している。さらに、羽田空港へも30分程度でつながるといふ戦略的に有効な地理に面しているため、経済的な視点においては相当優位に立てる条件がそろっている。しかし、東京都に隣接している点が大きなネックとなっており、海外の経営者からすると本市は知っているが行ったことがない、または知らないのが現状である。

また、日本の製造業には高い技術を持ち合わせた中小企業が多く存在するが、それを外に向けてどのように発信し、アクションを起こせばいいのかが分からない企業が非常に多い。

そのような現状を解決するためには本市が人や企業、情報が集まる場所グローバルハブとなり、民間の主体性に任せる仕組みをつくりつつ、日本の企業と海外の企業がコミュニケーションを取れる場を積極的に提供し、コミュニケーションの量を増やすことで、新たなビジネスチャンスが生まれる。そして、本市が一つのグローバルハブの事例を見せることにより、それを他の都道府県または政令市にも広げていくことができる。本市は本市のためだけでなく、全国の経営者のためのグローバルハブになることを目指すべきである。

(5) まとめ

令和2年2月頃から始まった新型コロナウイルス感染症の蔓延による日常生活や商業等の在り方の見直しや大きな変容も、令和5年5月の5類感染症への移行に伴い実質的にはコロナ禍の状態を抜け、社会全般がコロナ禍を踏まえた日常生活やコロナ禍前を上回る経済・産業の成長を改めて目指し始めている。本市も同様にコロナ禍での経験を生かしつつ、将来世代の生活を支える持続可能な横浜経済の実現に向けて、新たなスタートを切ったところではあるが、令和5年12月に実施された第127回横浜市景況・経営動向調査によると、自社業況BSIは全産業においてマイナス12.8で前期とほぼ横ばいで推移しており、先行きに関する指標では来期がマイナス18.0とやや低下の見通しを示している。コロナ禍初期の令和2年6月期に示したマイナス64.0と比較すれば回復しているとは言えるが、エネルギーや原材料費の物価高騰や外国経済の不況等の影響も続き、横浜経済はまだ順調に回復しているとは言い切れない状況である。

そのような背景の中、横浜市中期計画2022～2025で示すような2040年頃の横

浜のありたい姿を目指す上では、既存の市内企業とともにスタートアップへの創業・成長支援及び国内外からの企業誘致を推進し、市内経済の活性化を生み出すことで他都市にはない新たな姿で、持続可能な横浜経済を実現していく必要がある。

市内経済の活性化やにぎわいの創出につながる資源として、本市にはポケモンやプリキュア等、多種多様で根強い人気を持つコンテンツとの連携実績が多くある。このような優れたコンテンツの関連イベントをさらに呼び込み、一層の連携を図ることで、コンテンツの発信力をシティプロモーションや街の経済活性化に生かせるような施策を検討する必要がある。

また、横浜マラソン、横浜トリエンナーレ等定期で開催される大型イベントに加え、Y O X O F E S T I V A L やヨルノヨ等、新たな風物詩になりつつあるイベントも増えつつある中、ほかの時期に比べ閑散期となる時期にはさらなるにぎわいの創出を生み出せるよう、一層の取組の推進を求めたい。本市には、通年で国内外から観光客を絶えず呼び込めるポテンシャルは十分にあり、それが可能になればさらなる横浜の発展に寄与することができると思う。

一方、経済発展に寄与するスタートアップ・中小企業が成長するためには、グローバルなコミュニケーションをより多く交わす機会を生み出すプラットフォームのより一層の充実が必要となる。本市には現在取り組んでいるグローバルビジネスに関する事業等を推進しつつ、将来的にはここ横浜の地がリアル・オンラインの両方で人や情報等の集積地であるグローバルハブとなることで、本市が起点となり、企業の成長を支える新しい都市の在り方を全国に示すことができるのではないだろうか。それにより、市内経済が活性化され、持続可能な横浜経済をつくり上げることにつながっていくと考える。

当局におかれては、イベント等を通じた観光客等の回遊性の向上によるにぎわいの創出、そして国内外からの人・企業・投資を呼び込むというスタートアップ及び成長支援の取組を効果的に進めてもらうことで、稼ぐ・稼げる仕組みづくりを通じて、持続可能な横浜経済の実現のため、より一層の取組を期待する。

○ 新たな都市活力推進特別委員会

委員長	田中紳一	(日本維新の会)
副委員長	斉藤達也	(自由民主党)
同	行田朝仁	(公明党)
委員	川口 広	(自由民主党)
同	清水富雄	(自由民主党)
同	瀬之間康浩	(自由民主党)
同	福地 茂	(自由民主党)
同	市来栄美子	(公明党)
同	中山大輔	(立憲民主党)
同	山浦英太	(立憲民主党)
同	関 嵩史	(日本維新の会)
同	大野トモイ	(大野トモイ)