令和５年度 第１回 横浜みなとみらいホール指定管理者選定評価委員会 会議録

１ 日　時　令和５年９月７日（木）　９時55分～12時05分

２ 場　所　横浜みなとみらいホール　レセプションルーム

３ 出 席 者　伊藤 裕夫 委員長、石田 麻子 委員、佐々木 豊子 委員、箕口 一美 委員、
吉本 光宏 委員

４ 欠席者　無し

５ 傍 聴 者　無し

６ 議事内容

議題	１　委員長の選任 ２　定足数の確認 ３　委員会の公開・非公開について ４　審議事項：「令和４年度業務評価」
議事・ 委員意見等	**１　委員長の選任** 「横浜みなとみらいホール指定管理者選定評価委員会運営要綱」第６条に基づき、委員の互選により、伊藤委員を委員長に選任した。 **２　定足数の確認** 「横浜みなとみらいホール指定管理者選定評価委員会運営要綱」第７条第３項に基づき、委員数５名のうち５名の出席により定足数を満たしており、会議の成立を確認した。 **３　委員会の公開・非公開について** 横浜市の保有する情報の公開に関する条例第31条及び横浜みなとみらいホール指定管理者選定評価委員会運営要綱第９条に基づき、「令和４年度業務評価」の審議については公開とした。 **４　審議事項：「令和４年度業務評価」** (1)　指定管理者による業務報告及び自己評価 指定管理者から、令和４年度の実績及び自己評価についての説明があった。 (2)　行政評価について 評価表に基づき、事務局から行政評価の要点について説明があった。 (3)　委員による評価 委員から指定管理者に対する評価内容の説明及び質問を行った。 **《主な意見及び質疑応答》** **１「Ｉ文化事業」について** 委員　評価する点は、リニューアルオープン記念、横浜音祭り事業で、みなとみらいホールの再開を上手に打ち出すことができていた。目標入場者数も大きく上回ったことが、その期待を裏付けるものになるのではないかと思う。

	今後、更なる取組を期待する点としては、市内の区民文化センターに影響を与えられるような事業を継続していただきたい。市内音楽ホールの拠点的役割の発揮、展開を期待している。 委員　評価する点は、リニューアルオープン記念事業と横浜音祭りが重なり、多くの催しができたこと。また、若手音楽家や中学生、高校生、子どもたちが参加するような事業ができているということが、これからの未来に期待が持てる。今後の期待としては、今を維持しつつ、更に頑張っていただきたい。 委員　評価する点は、ホールの総力を結集したリニューアルオープンとなったこと。ここまで蓄積してきたからやれたこと。今までやってきたことを見直す地力も持っていたという意味で、こんなにアクティブな公立ホールが他にあるだろうかと思った。その理由を４つ挙げる。 まず、長く１つのホールでやっていると一番できないこと、企画のリノベーションができたことをすごく評価したい。 それから、育成事業を複数の企画で上手に実現している。ここのホールは、様々な育成を企画に入れ込み、工夫していることをちゃんと評価していいと思った。 また、横浜18区コンサートやパイプオルガンと横浜の街をはじめとするネットワーキングのハブになるという役割の果たし方、どうつなぐかという発想力と企画力を持っていることを本当にすばらしいものだと思う。クラシック専門ホールが果たす役割の重要な実現として注目されるべきだと思っている。 ４つ目は、アーカイブ機能を持ったウェブで、広報しかしていないウェブが多い中、アーカイブ機能と発信拠点として使っているということ特筆しておきたいと思った。 質問として、中学生プロデューサーのところで、管理者評価でも仕組みづくりが重要。行政評価でも長期に及ぶ事業管理が大変というコメントがついており、どんな課題があるのか気になった。 指定管理者　中学生プロデューサーについては、次世代の音楽教育プログラムではなく、次世代の行動変容プログラムと位置付けて考えている。子供たちが音楽を通して内部のスタッフとして関わることによって、彼らが将来に向かってよりよい社会をつくる構成員として、どのように行動変容を起こしていくかというプログラム。 この中で３つのミッションがあり、事業に深く自分事として関わること、一過性ではなく継続的に関わること、１人ではなく集団で関わることを挙げている。これを行動変容のプログラムに結び付けようと思い進めている。 ３年目となり、だんだん中学生たちも積極的に関わるようになって、積極的になる分、中学生たちの意見をどの程度までプロのコンサートに取り入れるかという課題と、色々な意見や多様性を、物事を進める際には多数決で進めていかざる得なくなり、中学生たちの心を傷つけないように守っていくかということも課題である。この事業を丁寧に進めていくための課題を踏まえ、仕組みづくりを考えているところである。 委員　そのようなことが起きていると思っていた。だが、きちんと課題化することが大事なことだと思う。

	委員　先に意見になるが、業務報告書などに、使命ごとに定量指標と定性指標があるが、定性指標が理解しづらい。年度の達成指標として実施することが記載されているが、実施したことを評価するのでなく、実施したことがどういうもので、それによりどういう成果があったか。使命がどういうふうに達成されているのかを分析や評価しないと定性評価にはならないと思う。 　定性を指標化することは難しいので、この使命を達成したかどうかを定性的に見る視点とか、こういうふうになったら使命は達成されていると考えるなど、整理し直さないと厳しいと考えるので、そこはご検討いただきたい。 　評価する点は、プロデューサーinレジデンスなど、リニューアルオープンに向けて色々なことを新しく取り組まれたこと。また、過去に実績に捉われないで事業を見直したことです。リニューアルオープン記念事業は多彩な事業が揃っており、顧客満足度や入場者数も目標値を超えていること。次世代を担う芸術家や音楽と社会をつなぐ人材の育成も着実に行っていることが評価できる。ミュージック・イン・ザ・ダークなどの事業や社会包摂の取組は、ホールの受益者の裾野を広げていく努力をされていると感じた。 　更なる取組を期待する点は、リニューアルオープンという大きな節目に、事業を充実させていこうという勢いの中でできていると思うが、一時のものに終わらせることなく、その経験を生かして、引き続き事業を充実させてほしいと思う。 横浜市　定性評価については、ご意見を踏まえ検討していく。 委員　令和４年度は改修もあり、期間的に短かった中に盛りだくさんの事業を行ったという印象である。プロデューサーinレジデンスの藤木大地さんの発案で立てた２つの柱（教育機関との連携、全国音楽事業者とのネットワーキング）は、非常に素晴らしいと思うが、これは１，２年でできるものではなく、どうしても期間がかかる。継続性の問題を考慮すると、体制を整備していく必要がある。今後、せっかく取り組んだ試みをどのような形で継承していくのか。この検討をお願いしたい。 　また、18区コンサートの反響として、区のホールの方たちの反響などがあれば教えてほしい。 指定管理者　特に公会堂の担当者からは、自分の館では呼ぶことが出来ない、実施することが難しい、良質な公演が実施されたと高く評価をいただいた。 　また、区民文化センターは、公会堂と違い、自主企画を取り組んでいる施設になることから、自分の館とは違うスタイルのものがあるということで、好意的なところとそうでもないところがあったが、今回の実施で、何かしらの影響は与えていると思っている。18区コンサートをきっかけとして、区での公演につながったものもある。 　また、先ほどの継続性については、ホールとの連携としては、このホールで生まれたプロデュース事業が他の場所に受け継がれていく仕組みが出来つつある。プロデューサーを務めた藤木大地さんが、横浜以外の場所で「みなとみらいクインテット」というものを立ち上げて各地で公演を行うなど今後の継続に繋がる可能性がある。また、洗足学園音楽大学との連携では、今年も大学のほうに自立したものとして残っていくなど、影響がありますので、このプロデューサーinレジデンスの事業を継続していく仕組みを作れたらよ

	いと思っている。 **２「Ⅱ音楽専門ホールの提供」について** 委員　協力公演を積極的に行ったことを評価する。市内音楽団体の活動状況把握を令和５年度から着手するとあるので、しっかり行っていただきたい。 委員　「コーディネーター機能を発揮」について、担当部署・方法・責任分担はどのようになっているのか。 指定管理者　貸館を担当している経営グループの運営チームが行っている。施設の貸出はルールに則って実施する必要があるが、協力公演になると質の高い公演を実施し、魅力を伝えていくことが必要となる。貸館公演といえども、施設として実現したい公演を実施できるように、相談窓口を設置している。 　現時点では運営マニュアルを整備している段階だが、今後は行動指針としてまとめていくことが必要だと考えている。 委員　他ホールではなく、みなとみらいホールで公演するということのメリットをもう少し見える形にしていくことが大事。 委員　アンケートを実施したとあるが、結果を分析・参照して、貸館においてもできるだけ質の高い公演を実施してほしい。 委員　そもそも「Ⅱ音楽専門ホールの提供」という項目の位置づけが不明である。次の項目「Ⅲ施設運営」に含めてもよいのではないか。 　音楽ホールの専門性ということが昨年度の委員会で議題になり、施設のフラッグシップ機能と地域の拠点機能という両立しがたい要素をどのように進めていくのかという課題なども検討していただきたい。 横浜市　来年度計画からは使命に沿ったかたちで自主評価・行政評価をしたうえで報告し、第三者評価をしていただくようにしたい。 **３「Ⅲ施設運営」、「Ⅳ施設管理」、「Ⅴ収支」、「Ⅵ各種計画書・報告書の作成及び業務評価」、「Ⅶその他」について** 委員　運営上後回しにされそうなデジタル関連の取組にリニューアルで対応したことは評価できる。 委員　インターネット予約や利用料金支払い方法の利便性を高めたというのは業務の効率化と利用者サービスの向上の双方の点で効果があると思う。 委員　インターネット環境に力を入れていることは評価するが、一方でインターネット環境のない方でも情報が入手できるようにするなどの配慮もあるとよい。 委員　雇用体制について、雇用年限に限りのあるスタッフの雇用管理が持続可能なホール運営上課題になっているとは具体的にどのようなことか。

	指定管理者　レセプショニストやチケットカウンタースタッフが臨時雇用職員であり、指定管理期間内で雇用が終わる雇用形態になっている。とくに、レセプショニストは約80人おり、指定管理期間を超えない５年以内の雇用契約となっているが、指定管理が今後も続いた場合、一気に入れ替えなければならないが、全員が入れ替わることのないように、途中で退職したスタッフの随時補充を行っている。 委員　現在の雇用では人手を雇っているだけ。劇場で来客の最前線に立つ人というのは施設の顔になる人であり、お客様をお出迎えする人たちが単なる人手になってしまっているのは適切ではないのではないか。 　施設や装飾が美しいからいうことではなく、この人がいるからまた来たいと思えるような愛着を持ってもらえるホールとするために、表方を育てていくことが重要なのではないか。 委員　レセプショニストや舞台技術サービスは、主催、貸館にかかわらず、お客様の鑑賞体験の質を確保するのに非常に重要なので、人材育成をしっかりやってもらいたい。 委員　顔が見えるホールというのは大事。今は館長がその役割を果たしているので、今後も期待している。 委員　雇用の問題については、指定管理者制度のなかでは解決が難しい問題だが、現行制度のなかで最善の努力をしていただきたい。 委員　安心・安全を第一に考える施設維持管理の信念の元に、今回のリニューアルに至る一連の業務を計画通りに実施したことを評価する。 委員　音楽専用ホール独自の設備であるオルガン、ピアノなどの楽器コンディション維持を施設管理の重要事項として位置づけ、心を傾けてきたことを評価する。 委員　リニューアルオープンにあたり、工事、修繕、備品購入など、煩雑な仕事が山のようにあったと思うが、まずは無事リニューアルオープンができたことを評価したい。今後も不具合がないように、ハード面、運営面ともにしっかり注視して、観客、出演者双方にとって安心・安全かつ快適なホールであるように運営してほしい。 委員　長期の改修工事のなかで事故もあったようだが、逆にいえば継続的に改善していかないといけない。引き続き努力していただきたい。 委員　協賛金、助成金、寄附金が当初予定を上回ったということなので、これは非常に大きな成果と言える。 　収支の明細を見ると、自主事業の収入・支出が予算よりも決算額がかなり下回っているが、これはどのような理由によるものか。 指定管理者　事業収入・支出については、予算作成時に考えていた公演内容や事業執行スキームが変更になったため。 　公演内容については、リニューアル記念公演において、チケット単価が高

	く、委託費支出も大きい海外オーケストラを招聘しようとしたが、コロナ禍で中止になり、国内オーケストラに変更したため、大きな差異が発生した。 　スキームの変更については、横浜音祭りとホールのリニューアル記念公演が重なったことにより、当初指定管理者で予算立てしていた横浜音祭りのクロージング公演を横浜市が費用負担することになったため、収入と支出が減った。 委員　今後は収支の増減理由を記載してほしい。 委員　今は様々な団体が取得を目指していて競争率が高いなかで、令和４年度の補助金はうまく確保できたことは素晴らしい。 委員　収入のほうは予算額を上回る実績となったので、相当努力されたのだろうなと思って評価している。 委員　個人寄附や企業協賛など多様な収入源確保は基本的にはいいことだが、公立の施設として、それが大きな収入源になるのは本末転倒であるとも思う。 　自己評価にある新たな発想による財源の開拓というのは、具体的にどういうことを考えているのか。 指定管理者　現在模索中だが、双方でつながりをつくるという形の小口の企業協賛を今年度から始めている。現在の社会経済状況なども視野に入れながら、新たな発想での収入源がどういうものになるかということはしっかりと検討していきたい。 委員　例えば協賛金を出してくれた企業に対する割引や、より多くの観客として来てもらえるような形のプロモーションに繋げるなど、様々な形態が考えられる。収入源の確保という視点よりは、裾野を広げる・関係を深めるというような視点でぜひ考えていただきたい。 委員　昨年度もお伝えしたが、施設としては日常の文化事業等で手一杯だと思われるので、財団全体で普及活動や地域連携について取り組んでもらいたい。 財団事務局　地域に出ていくことについて、郊外区での展開が望まれていることは把握しているが、人的な対応や事業費の捻出の問題もあり、なかなか進められていない。 　財団単独ではなく、パートナーシップで各文化施設や文化団体と連携して取り組んでいくことで郊外区での展開を進めている。 委員　これだけ多くのことに取り組んでいるので、最大のステークホルダーである市民に分かりやすい形で発信していくことも、広報活動と同じくらい重要なことではないかと思う。 　個々の公演のすばらしさも大切だが、みなとみらいホールに来たことがない人に対しても良い施設だと納得してもらえることも大切であり、それがシティープライドに繋がる。e-bookのような形態も含めて一般向けに作成してはどうか。
まとめ	本日の委員会で確認した内容を踏まえ、各委員は評価シートを改めて清書し、事務局で調整の上、委員会の最終評価内容としてまとめることとする。また、議事録

	については委員長確認後に確定のうえ、公表する。