

令和7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7年8月6日（水） 10時00分～12時00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 石田 麻子 委員長、伊藤 裕夫 委員、佐々木 豊子 委員、吉本 光宏 委員
- 4 欠席者 箕口 一美 委員
- 5 傍聴者 無し

6 議事内容

議題	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 委員長の選任</li> <li>2 定足数の確認</li> <li>3 委員会の公開・非公開について</li> <li>4 審議事項：「令和6年度業務評価」</li> </ol>
議事・ 委員意見等	<ol style="list-style-type: none"> <li>1 <b>委員長の選任</b> 「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、石田委員を委員長に選任した。</li> <li>2 <b>定足数の確認</b> 「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4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。</li> <li>3 <b>委員会の公開・非公開について</b> 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6年度業務評価」の審議については公開とした。</li> <li>4 <b>審議事項：「令和6年度業務評価」</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>(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6年度の実績及び自己評価についての説明があった。</li> <li>(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。</li> <li>(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。</li> </ol> <p>《評価内容の説明》</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 「使命1 市民が多様な音楽に親しむ機会を提供し、国内外から高い評価を受ける創造・創作の拠点となります。」について 《質疑》 委員 プロデューサー・イン・レジデンスにおいて、プロデューサー就任期間が2年という点について、メリットやデメリット含めてホール内あるいは横浜市と話し合った結果があればうかがいたい。</li> </ol> </li> </ol>

指定管理者 プロデューサー就任期間が2年であることの妥当性について、横浜市と協議を行ってきていない。指定管理者としては、2年という限られた期間ではあるが、プロデューサーから新しいアイデアを得ることが多く、職員の学びの場となっていると実感がある。このアイデアを他の事業に発展させていき、次に繋げていきたいと考えている。また、プロデューサーとしての契約期間は2年間で終了となるが、初代・藤木氏がプロデューサー時代に築き上げた「みなとみらいクインテット」の公演が横浜市外で実施され、2代目・反田氏についても令和7年度も引き続き当館で事業を行うなど、元プロデューサーとホールの関係性が継続している。  
次期指定管理に向けて、これまでの取組を踏まえつつ新たな検討を行っているところであり、今後、提案できる事項があれば示していきたい。

委員 プロデューサーが、作曲家や演奏家など、実際に音楽活動の現場に携わるアーティストであることにより、事業運営に一定の効果をもたらしていたのではないかと。また、こうした点については評価として十分に酌み取るべきであり、プロデューサー退任後においても、その知見や意見を活かすため、定期的な意見交換の場を設けることが考えられるのではないかと。併せて、既存のビジョンとの関係性には配慮が必要であるものの、複数の発展的な運営の在り方について検討の余地がある。

#### 【評価する点】

- ・ホールの音響や国際都市としての立地特性を活かした事業展開がなされており、オルガン事業や国際的な公演を通じて、横浜の文化的発信に大きく寄与している。
- ・「プロデューサー・イン・レジデンス」において、反田氏を2代目プロデューサーに起用したことにより大きな成果が得られている。特に、話題性の高い時期に企画を実現できた点について、企画力や情報収集力の高さが反映されている。
- ・2代目・反田氏プロデュースの「ジャパン・ナショナル・オーケストラ」によるプログラムは、若手演奏家ならではの独自性が感じられる内容であり、拠点の奈良県を越えて、横浜で実施したことに意義がある。
- ・「Just Composed in Yokohama」は、現代音楽の公演であるにもかかわらず、来場者が熱心に聴き入っており、小ホールながらも充実した公演であった。また、こうした現代音楽の取組を丁寧に継続していくことは重要である。
- ・「Brilliant JAZZ Pianist」について、中高生による活気ある演奏と塩谷氏とのコラボレーションが効果的で、約1,000人規模の来場者を迎えるなど、集客面で大きな成果を上げ、事業として良好に実施されていた。
- ・オルガン・コンサート「ノートルダム大聖堂の復興」について、映像を用いた演出により、従来の公演とは異なる新鮮さがあり、内容も分かりやすく好印象となっていた。

#### 【更なる取組を期待する点】

- ・他ホールとの差別化に加え、事業の継続性やアーティストとの関係性を長期的に維持している点は当該ホールの大きな強みであり、今後もこれらを活かした事業展開を期待したい。
- ・「プロデューサー・イン・レジデンス」は、プロデューサー交代に伴う変化を前向きに捉え、広報や事業内容においてその魅力を効果的に発信していくことが重要である。

- ・「Brilliant JAZZ Pianist」は、今後さらに回数を重ねることで事業の成熟が期待されることから、単発の取組にとどめず、継続的かつ定期的な支援を行うことが望ましい。
- ・映像を用いた演出などの取組は、初めて来場する来館者にとっても親しみやすく、毎回ではなくても、適宜実施することで来場者満足度の向上につながるのではないかと。
- ・各ホールがジルヴェスターコンサートに取り組む中で、「石田組年末感謝祭」という明確なネーミングの下、他の企画との差別化が図られ、多くの来場者を迎えることができたことは、次期プロデューサーとしての事業展開に向けた大きな布石となったと感じられ、今後の取組に期待したい。

## 2 「使命2 市民や文化団体の音楽活動を支え、音楽専門ホールとしての活動の場を提供します。」について

### 《質疑》

委員 利用者懇談会の実施について、参加団体同士の情報交換が行われている点は、直接的な意見交換を通じた具体的な課題把握に極めて有効である。市内音楽団体の活動状況把握と併せて、こうした取組は、音楽分野における横浜市の文化政策立案に資するデータの蓄積や意見集約の機会として、今後育てていくこともできる。

一方で、団体リストの整備や取組の継続は重要であるものの、参加団体や関係者が固定化することなく、市民活動との接点が流動的に機能していくことが望ましいのではないかと。

指定管理者 利用者懇談会は、今期指定管理期間内では今回が初めての実施であるが、過去にはテーマや対象ホールを変えながら定期的の実施してきた実績があり、参加者が固定化しないよう工夫してきた。今回についても、事前アンケートを基に対象を抽出し、大ホール利用団体7団体に参加を依頼した。

### 【評価する点】

- ・プロフェッショナルの公演数が年度予定の90公演を上回る95公演を実施できた点。
- ・利用率について、大ホールが94%、小ホールが95%と音楽専用ホールとして高い利用率となっている点。
- ・貸館でありながら、在京オーケストラの定期公演や国内外の一流演奏家による公演を誘致するなど、内容面でも質の高い事業が展開されており、音楽専門ホールとしての性格を備えた貸館運営となっている。
- ・プロフェッショナルによる公演に加え、市民団体が主催する合唱祭や吹奏楽コンクールなど、市民団体による利用にも積極的に取り組んでいる点について、市民のためのホールとしての役割を十分に果たしており、高く評価できる。
- ・利用者満足度アンケートにおいて、5点満点中4.9点という非常に高い評価を得ており、市民利用を支える現場対応の質の高さがうかがえる。貸館対応を行うスタッフや技術職員による適切かつ丁寧な対応が大きく寄与しているのではないかと。

**【更なる取組を期待する点】**

- ・稼働率95%は非常に高く評価できる水準であり、現状ではほぼ上限に達している。これ以上の稼働率向上を目指すことは、無理な利用拡大につながり、運営全体のバランスや安全性に影響を及ぼすおそれがあることから、現行水準を維持することが重要である。
- ・レセプションルームや練習室等については、練習利用や市民同士の交流の場など、従来とは異なる活用方法も考えられる。施設の特性を活かし、企業等の関与も視野に入れつつ、横浜みなどみらいホールらしい市民利用・一般利用の在り方を検討していくことが望ましい。
- ・市内音楽団体の活動状況把握について、団体等のリスト整備や情報把握を継続していくことは重要であるものの、参加団体や関係者が固定化することなく、市民活動との接点が流動的に機能していくよう配慮が必要である。
- ・「市民利用」という表現について、市民の範囲や実態が分かりにくい。横浜みなどみらいホールは音楽専門ホールとして、主にプロ又はセミプロを対象とした事業が中心であることから、市民利用の位置付けや内容について、より整理した説明があると意見を述べやすい。

**3 「使命3 次世代を担う芸術家や音楽と社会をつなぐ人材を育むとともに、音楽に親しむ市民の裾野を広げます。」について**

**《質疑》**

委員 中高生事業担当者会議の具体的な内容を教えていただきたい。

指定管理者 中高生向けのプロデュース事業について、他施設の担当者間で情報共有の場が設けられた。各館で体制や規模は異なるものの、次世代育成として欠かせない取組であるとの認識が共有された。演奏会の実施に比べて運営上の負担はあるものの、子どもたちとともに事業をつくり上げる意義は大きく、今後も施設同士で継続的に情報交換を行いながら取組を続けていく。

**【評価する点】**

- ・子どもたちが主体的に行動するようになったことや、ホールが「第三の居場所」として機能していること、ホールで音楽活動をきっかけに音楽大学への進学につながった事例が見られることなど、取組を地道に継続してきた結果として、前向きな成果やエピソードが現れてきている。
- ・「こどもの日コンサート」が完売したことや、「金の卵プロジェクト」において若手演奏家が演奏の機会を得たことなど、参加者にとって大きな達成感につながる成果が見られており、こうした一つ一つの地道な取組が、着実にホールの成果として表れてきている。

**【更なる取組を期待する点】**

- ・事業全体のバランスを考慮し、限られたリソースの中で、成果の乏しい取組については見直しを行い、必要に応じて新たな取組へ切り替えるなど、スクラップ・アンド・ビルドを通じてプログラム全体の新鮮度を維持していくことが重要である。
- ・多様な取組を実施している中で、事業数の増加に伴い、一つ一つの負担感が大きくなっているのではないかと。全てを同じ比重で継続するのではなく、柱となる事業や、特に特徴的で伸ばすべき取組を明確にし、これまでの実績を踏まえて重点化や見直しを行うなど、事業全体を整理していくことも検討した方が良

い。

- ・みなとみらいSuper Big Bandについて、指導者の世代交代が今後の課題である。これは特定の分野に限らず広く共通する課題であり、継続的な取組として留意していく必要がある。

#### 4 「使命4 年齢、性別、国籍、言語、障害の有無、経済的状況等にかかわらず、あらゆる人たちが音楽に触れる機会を創出する。」について

##### 【評価する点】

- ・「リラックス・パフォーマンス」や「だれでもピアノ®」については、参加者数は限定的であるものの、丁寧な取組を継続することで一定の成果が生まれている。また、全国の文化施設の視察を受け入れたことは、みなとみらいホールが新たな取組を進めていることを対外的に発信する機会となっている。
- ・「リラックス・パフォーマンス」は、今後ますます重要性が高まる取組であり、意義のある良い試みである。インクルーシブ事業の更なる発展の第一歩として非常に評価できる取組であった。
- ・「だれでもピアノ®」体験については、特にシニア層を対象とした取組が非常にユニークで意義がある。幼少期に楽器に触れる機会がなかった世代にとって、ピアノに親しむきっかけとなり、幅広い世代に向けた音楽体験の場として有効である。

##### 【更なる取組を期待する点】

- ・インクルーシブ事業は当該ホールの大きな強みであり、社会的課題に対応する取組として、横浜市と連携し継続して実施していくことが重要である。
- ・各取組については、短期的な成果を求めるのではなく、長期的な視点に立ち、地道な積み重ねを継続していくことが重要であり、今後も継続して取り組んでいくことが望ましい。
- ・いわゆる「文化的処方」については、アートとウェルビーイングとの親和性が高い分野として注目されており、データ解析に取り組んでいる点を評価しつつ、今後、科学的根拠をもって効果が示されるような成果が得られれば、取組の意義がより明確になるのではないかと期待したい。
- ・「リラックス・パフォーマンス」では、様々な障害特性を持つ来場者が参加する公演であることから、運営面においては一定の戸惑いが感じられる場面もあったのではないかと。こうした公演の在り方については、経験を積み重ねながら運営ノウハウを蓄積し、今後さらに発展させていく必要がある。
- ・「0歳からのコンサート」について、他施設の先行事例を参考にしつつ、子どもだけでなく保護者にとっても価値のある事業として検討することが望ましい。
- ・「横浜WEBステージ」は、コロナ禍の成果を基盤に、今後のコンテンツ拡充を期待したい。
- ・人員体制については、リソースが限られていることを踏まえ、無理のない範囲で適切な活動量を見極めながら事業を進めていくことが重要である。
- ・インクルーシブ事業について、横浜市芸術文化振興財団全体で専門人材を育成・配置し、各施設を横断的に支援する体制づくりを検討する必要がある。

#### 5 「使命5 利用者の視点に立ち、持続可能性を高める施設運営を行い、地域社会に貢献します。」について

##### 《質疑》

- 委員 「Music Port YOKOHAMA」への協力内容について、資料2の9ページに記載されている事項が具体的な参画内容に該当するか確認したい。

指定管理者 ストリートミュージシャンの審査・選定をチーフプロデューサーが担っていること、広報協力を行っていること、音楽鑑賞後に街歩きも楽しめるよう回遊策に協力していることが主な取組である。

委員 こうした取組は非常に重要であり、今後も一つ一つ積み上げていくことが期待される。

委員 都筑区民文化センターボッシュホール開館記念公演における連携協力について、経緯・内容・受託の有無等を教えて欲しい。

指定管理者 ボッシュホールの指定管理者代表団体の企業より財団本部へ企画協力の相談があり、オープニング公演の企画協力を行った。横浜みなとみらいホールと横浜能楽堂がラインアップを提示し、財団側で予算感・スケジュール・企画料等の条件整理を行った上で、要望（地域性・祝祭性）を踏まえ、東亮汰氏を中心とする室内楽公演を制作した。  
東氏は都筑区在住で地域性が高く、過去に「ハマのJACK 金の卵」優勝の実績もあることから、同団体との連携企画として提案し、ホール及び区側からも高い評価を得て、こけら落としを実施した。

委員 他館連携をアイデアベースで継続し、場合によっては収入面の効果も含め持続可能性を高めてほしい。

委員 収支決算書の4,000万円の黒字について詳しく教えて欲しい。これは次年度に繰り越されるものなのか。

指定管理者 この資金使途については、財団本部や横浜市と相談の上、今後の横浜みなとみらいホールのよりよい運営に活用していく。

委員 黒字が生じた場合でも、設置者である横浜市と指定管理者の合意の下で、ホールの事業・運営に再投資する枠組みを明確化し、黒字を理由とした指定管理料の機械的減額につながらないように、考え方を共有しておくことが望ましい。

#### 【評価する点】

- ・ホールに寄せられた意見を踏まえた迅速な対応体制が確立されており、公共施設として基本であるものの、確実に実行されている点は高く評価できる。
- ・地域社会への貢献としては、「Music Port YOKOHAMA」への参画など、都市ブランディングの観点からも音楽分野でリーダーシップを発揮しており、ホールの重要な使命を果たしている。
- ・一般来場者を含め、エリア内の回遊性向上に資する事業に協力している点について、当該ホールの立地や機能、コンテンツの強みを最大限に活かした取組である。
- ・音楽記者会との懇談の実施は、広報活動上きわめて重要な取組である。一般にマスコミは公演評や告知に偏りがちなため、ホールの理念やプロデューサー・インレジデンス等の背景を直接説明できる機会として評価する。また、「Just Composed in Yokohama」をはじめとする現代音楽や若手作曲家育成の意義について、社会的・歴史的な文脈も含めてメディアに理解されることは文化振興上不可欠である。加えて、みなとみらい地域の活性化やホールの社会的役割についても記者に認識してもらい、公演評にとどまらずホールの総合的な活動が記事として扱われることがブランディング強化につながるとして、今回の懇談を評価する。

	<p><b>【更なる取組を期待する点】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・スタッフ研修も適切に実施されており、公共性を支える基盤として引き続き取り組んでいただきたい。</li> <li>・光熱費等の料金高騰への対応については、市と十分に協議しながら、今後も適切に連携して取り組んでいただきたい。</li> <li>・小破修繕については今後増加が見込まれることから、市の全面的な協力の下で円滑に対応できるよう、引き続き連携して進めていただきたい。</li> </ul> <p><b>6 「総括」について</b></p> <p>《質疑》</p> <p>委員 物価上昇や人件費高騰が続く中で、ホール職員の賃金水準が社会状況に合うよう適切に引き上げられているのか。</p> <p>指定管理者 職員の賃金については「賃金スライド」が適用され、提案時の配置人数に基づき、毎年度の賃金上昇分が指定管理料に反映されている。</p> <p>委員 光熱費の高騰などに対し、指定管理料で十分に補填されているのか。</p> <p>指定管理者 物価高騰への対応については、横浜市の全市的方針に基づき、物価高騰分の支援が指定管理料へ上乘せされている。</p> <p>委員 利用料金の値上げを行う可能性はあるのか。条例上の取扱いはどうなっているのか。</p> <p>横浜市 市側としても受益者負担の適正化は課題であるが、影響が大きいため慎重な検討が必要という認識である。</p> <p><b>【評価する点】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・令和4年のリニューアルオープン、令和5年の開館25周年を経て、掲げる5つの使命に基づく具体的プログラムの枠組みが概ね確立・定着し、成果が表れつつある。</li> <li>・館のプロデュース事業について、完売公演が複数実現したことは、職員にとって大きな達成感につながるものであり、館のプロデューサーとして非常に高い成果を上げている。</li> <li>・横浜みなとみらいホールならではのインクルーシブ事業や「WEBステージ」などは、特色ある成果であり、今後も強みとして積極的に発信していくことが重要である。</li> <li>・地域との連携にも着実に取り組んでおり、総じて質の高い運営が行われている。</li> </ul> <p><b>【更なる取組を期待する点】</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・今後は、使命に沿って現行の方向性を着実に深化させることが重要であり、成果や手応えのある取組は拡張し、課題と認識される点は改善策を講じることで、さらなる成果の創出を図っていただきたい。</li> </ul>
<p>まとめ</p>	<p>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。</p>