

1(1) 指定管理業務実施にあたっての基本的な方針

 1.横浜市の施策

横浜市文化観光局は2012年に「横浜市文化芸術創造都市施策の基本的な考え方」を定め、市民の文化活動の支援、次世代育成、創造性を活かしたまちづくり、先進的な文化芸術の国内外への発信の4つを基本方針に据え、「文化芸術振興」と「創造都市政策」を一体的に促進する「文化芸術創造都市」の施策を推進しています。これまでの様々な取り組みにより若い世代を巻き込んだ市民文化の育成とともにアーティストやクリエーターの活躍の場を広げ、コミュニティを通じた社会課題の解決に成果をあげてきました。横浜市の成長戦略として実施される「横浜音祭り」をはじめとする文化芸術フェスティバルは、参加する市民やアーティストの数が年々増加し、しっかりと市民に定着するとともに横浜市を象徴するイベントとして発信力を高めています。

 2.今後の課題

一方で横浜市の人口は令和元年度より減少に転じ、少子高齢化が進むことが予想され、これまでのような経済成長を望むことが困難となるなかで、あらゆる世代の市民が創造性を發揮し活力のある持続可能な社会を支えていくことがますます重要になっています。また、横浜みなとみらいホールでは、これまで障がいのある方に事業に参加していただいてきましたが、特定の障がいを対象とする事業だけでなく、インクルージョンという視点でさらに様々な立場の人々へ取り組みを広げていく必要を感じています。今後は、障がい者の方の文化芸術活動の推進に重点を置きつつ、次世代育成や社会包摂に対する取組をさらに発展させていくことが求められています。

新型コロナウイルス感染症の影響が長期化することが懸念され、多くの人々が集まる音楽ホールとしてリスクを制御しながら運営を継続していく新たな方法を経験と知恵から生み出していくとともに、こうした困難な状況において音楽がいかに人々の心を支えていくものであるかを示していくことも大切です。

 3.音楽でこの課題にどう向き合うか

音楽は時代や文化の違いを超えて人々が集い、心を合わせ、喜びや悲しみを分かち合いながら歌ったり、奏でたり、聴いたりすることが生活の中に自然と根付いているものです。また、生まれては消えてゆく音を紡ぎ続けることでしか基本的には成り立たないというのも音楽ならではの特性です。音楽は私たちが他者の鼓動や体温を感じながらその時その時をどのように生きるかを考えさせる力を持っていると言えます。この力を用いて、私たち横浜みなとみらいホールは、以下のように今後の課題と向き合っていきます。

① あらゆる世代の市民が創造性を發揮し活力のある持続可能な社会を支えていくために

「演奏する」、「聴く」、「制作する」立場の分離が進む一方のクラシック音楽界において、これが固定化することが魅力の低下や行き詰り感を招かぬように、横浜みなとみらいホールはこの垣根を意識せず、もっと柔軟に自由に音楽と接する機会を増やすことで演奏家の創造性を高め、主体的に音楽を楽しむ市民を増やしていくべきだと考えます。「制作する演奏家」や「演奏する市民」を増やしていくことで、経済を含め社会を成長させるエネルギーを高め、年齢や性別、既成の立場に関係なく心を柔軟に保ち新しい発想を生み出す土壤を豊かにていきます。

② 次世代育成や社会包摂に対する取り組みをさらに発展させていくために

年齢、性別、国籍、言語、障害の有無、経済的な状況等にかかわらず誰もが心豊かに暮らせる社会を支えるために、言葉を介さずに共感を生み出すことができる音楽は大きな力を発揮します。次世代育成と社会包摂に向けた取り組みにこの音楽の力を活用し、様々なコミュニティのなかで独自に発展していくための種を撒いていきます。

③ 困難な状況において音楽がいかに人々の心を支えていくものであるかを示していくために

感染症の影響により音楽活動だけでなく、人々と触れ合うことによって保ってきた心の安らぎが知らず知らずに蝕まれることがないよう、市民が生の音楽に触れ他者に対する感受性や創造力を育む機会をできる限り作りだしていきます。そのために小さな演奏規模のコンサートや臨場感のあるオンライン配信による音楽体験を含め、あらゆる工夫で臨機に対応できる柔軟な運営を続けていきます。

 4.横浜みなとみらいホールが目指す姿

① 高い芸術性と創造性を發揮し街の魅力を発信するブランドとなります

高い芸術性と創造性は「価値」を生み出す源泉として大きな力となり、これを発揮し続けることが魅力的な街の発信源としての「信頼」を形作り、この「信頼」が創造的な個人や団体を横浜に惹きつけるという好循環を形成します。横浜みなとみらいホールは既に国内外で高い評価を受ける演奏者がさらに創造性を発揮する機会を作り、また次世代を担う若者が公演の企画や運営を継続することで、高い芸術性と創造性が発揮されるコンサートホールとしての信頼を確立し、ユニークベニューとしてのMICE誘致への協力も含め、この好循環の中心的な役割を果たします。

1 (1) 指定管理業務実施にあたっての基本的な方針

2 市民が生き抜く力を湧きたたせる精神的基盤となります

人は質の高い生の芸術が生み出される瞬間に立ち会い、そこでしか感じることのできない刺激に感性が触れることによって聴く力、観る力、感じる力が育まれ、さらに自ら行動する欲求をも持つようになります。横浜みなとみらいホールは、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、こうした経験によって生きる喜びや手応えを感じ取り、多様な価値観を得ることによっていかなる困難にも動じない柔軟な心を持ち続ける市民が増えていくことを目として、市民が生き抜く力を湧きたたせる精神的基盤となります。

5. 各使命を達成するための基本方針

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。

個性的な音楽事業を演奏者と創り出し、また、歴史を積み重ねてきた事業の価値を再構築して未来へ引き継ぐことで、横浜独自の音楽文化を醸成し国内外へ発信する拠点となります。

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。

音楽を「生み出す人」「楽しむ人」「つなぐ人」の音楽活動を専門的な知見から支援し、彼らにとって特別な活動場所となります。

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。

次世代の音楽家、担い手、子どもたちの音楽に向き合う真摯な情熱を後押しすることで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。

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、あらゆる人達が音楽に触れる機会を創出します。

あらゆる人が音楽と出会う距離を縮めることで、新たな喜びを社会に限りなく広げます。

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。

多様化する音楽の楽しみ方に合わせ、利用の柔軟性と持続性の高いホール運営を実現するとともに、音楽専門ホールとして都市のブランディングへ寄与します。

使命 6 大規模改修による長期休館を活かし、横浜みなとみらいホールのプレゼンスの向上を図ります。

プレゼンスの向上につなげる発信力を強化し、固定ファン、新たなファンとの関係を構築します。

使命 7 新型コロナウイルス感染症の影響を想定し、施設運営を継続します。新型コロナウイルス感染症の影響が長期化した場合には、徹底した感染防止対策の下で、安全に自主事業及び貸館業務を実施し、市民の文化活動の基盤として施設運営を継続します。

様々なステークホルダーと情報共有を行い、横浜市と緊密に連絡を取りながら感染症の影響を最小限にします。

6. 7つの使命が広がり深まり響き合う運営

業務の基準に示された7つの使命はどれも横浜市が目指す豊かな文化芸術創造都市を推進するうえで欠かすことのできない重要なミッションであり、大切なことは、これらが調和しながら広がり、深まり、響き合うような運営を行っていくことです。新型コロナウイルス感染症の影響が長期化する可能性など、新たなリスクで先を見通すことが難しい状況のなか、私たちはこの災禍が過ぎ去ることをただ待つではなく、様々な模索を続けながら人々にもたらす音楽の恵みの根源を見据え、柔軟に運営を継続する強さを發揮していきたいと考えます。

開演前の心の高鳴りや終演後に浸る余韻を伴う豊かな音楽体験を、ご来館いただくお客様に安心して味わって頂くために、そして横浜の音楽文化を繋いでいく次世代を育成していくために、私たちは7つの使命が状況に応じて息の合った見事な即興演奏を奏でるように広がり深まり響き合うしなやかな運営によって、高い芸術性と創造性を發揮し、街の魅力を発信するブランド、そして市民が生き抜く力を湧きたたせる精神的基盤として社会課題を解決し、地元に愛されるホールになります。

横浜みなとみらいホールが目指す姿

- ♪ 街の魅力を発信するブランドとなります
- ♪ 市民が生き抜く力を湧きたたせる精神的基盤となります



2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命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。

【使命1を達成するための具体的な取組】



個性的な音楽事業を演奏者と創り出し、
また、歴史を積み重ねてきた事業の価値を再構築して未来へ引き継ぐことで、
横浜独自の音楽文化を醸成し国内外へ発信する拠点となります。

1. 現代のヴィルトゥオーゾが横浜みなとみらいホールの顔となる

①「Producer in Residence」事業 NEW

～音楽ファンのコア層の心に残る企画性の高い演奏会を開催するために～

横浜みなとみらいホールは、企画性の高い、新しい視点の音楽事業に取り組みます。国内のみならず海外における演奏活動が一定の評価を受け将来を嘱望される若手日本人ソリストに横浜みなとみらいホール「ミュージシャン・プロデューサー」を依頼します。人々が様々なスタイルで音楽を楽しむことができるようになった社会の中で、音楽家は、社会との繋がりの中いかに自分自身を魅力的にプロデュースできるかがこれから問われると考えます。本企画は、演奏家が「ミュージシャン・プロデューサー」となってホール・スタッフ（事業企画、広報、経営チーム）と一定期間親密に連携しながら、事業計画から協賛の獲得、集客方法までに携わり、コンサートを実施していく“過程”そのものを事業化するものです。また、演奏プログラムについても音楽家自身の創造性を十分に發揮した内容とします。「ミュージシャン・プロデューサー」委嘱期間は2年間として、プロデュース能力のある音楽家人材育成、社会インフラとしての音楽を考える意義もあります。

少なくとも3本程度のコンサートの企画と学校も含めてのアウトリーチなど、横浜みなとみらいホールの顔として活躍していただきます。「ミュージシャン・プロデューサー」期間中の海外オーケストラ公演などでは協奏曲部分でのソリストとして起用されるように、横浜みなとみらいホールのブランド力を生かして交渉していく、横浜オリジナル公演を実施していきます。

②リニューアルオープンを祝う特別な一週間

リニューアルオープンは横浜音祭りのエンディング期間と併せて、一定期間に祝祭感のある自主企画公演および協力公演のラインナップで多くの市民やホールを支えてくださっている皆様にご来場いただく機会を作り出します。自主企画公演には、ミュージシャン・プロデューサーも関与する他、記者内覧会の開催、バーチャル映像も含めた専用サイトの開設などにより祝祭感を高め集中的にリニューアルオープンを発信していきます。

公演ラインナップ候補

- ♪話題性のある指揮者、人気、実力のある海外オーケストラによる自主企画公演
- ♪当館で定期的に演奏会を開催してきた首都圏のプロオーケストラによる貸館公演
- ♪海外も含め人気の高い出演者により音楽事務所が企画する貸館公演

ミュージシャン・プロデューサー

①目的

演奏家がホールと連携し企画制作から実施まで携わることで、自身のプロデュース力を高めるとともにホールコンテンツの創造性を高める

②配置期間 2年

③人材

国内外から高い評価を受ける日本人ソリスト

④プロデュース内容

- ・リニューアルオーブン公演
- ・名門オーケストラや国内有力オーケストラとの特別公演策定
- ・室内楽公演の企画
- ・事業計画策定、協賛獲得、集客方法の検討

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命1

③ 魅力的なオーケストラ公演／白熱の室内楽 **NEW**

かけがえのない感動の共有 世界につながるオーケストラ公演(年1回以上)

音楽家としての実力をかける真剣勝負 厳選の室内楽公演(年3回)

横浜みなとみらいホールの自主公演の歴史には、華麗な海外オーケストラ、独自の企画性あふれた国内オーケストラの公演が刻まれています。その歴史に連なる名門オーケストラや国内有力オーケストラとの特別公演を年1回以上、「ミュージシャン・プロデューサー」と綿密な打合せのもと開催いたします。また、ここ数年、横浜みなとみらいホールの室内楽企画では「白熱した真剣勝負の音楽」を提供することに注力し、完売が多数出るなど多くのお客様にご好評いただきました。横浜みなとみらいホールの一つの個性ともいえるこの室内楽公演を「ミュージシャン・プロデューサー」とともに開催していきます。横浜発の魅力的なオリジナル・コンテンツを「ミュージシャン・プロデューサー」自身の共演も含めて国内外への発信につながるようにしていきます。

2. みなとみらいで音楽はジャンルを越えて出会う

① おとなポップス **NEW**

全横浜市民が音楽に触れる(来館・テレビ放送・配信など)ような施設を目指すためには、オールジャンルへの目配りは欠かせません。横浜音祭りでは、多くのポピュラーミュージシャンがオーケストラとの競演で新たな魅力を市民に印象づけてきました。さらに、商業エリアのイベントスペース(「街にひろがる音プロジェクト」)でも多くの一流ミュージシャンがミニライブを繰り広げています。新企画「おとなポップス」を立ち上げ、市民に身近なポップス音楽にも大きく門戸を開きます。多彩なミュージシャンとオーケストラとの交流演奏会を実施していくことで、今までコンサートホールに足を踏み入れなかった層にも横浜みなとみらいホールのクラシックホール特有の音響で聴く、ポップスの新しい魅力に光を当てます。みなとみらい周辺は、「ぴあアリーナMM」、「ビルボードライブ横浜」、「KT Zepp Yokohama」、「パシフィコ横浜ノース」、「新劇場」など音楽を中心としたエンターテインメント都市となります。この企画では、ポップスという切り口を通して、クラシックの音色やハーモニーの魅力を際立たせることで、横浜みなとみらいホールのプレゼンスを高めていきます。

3. 現代に生まれる作曲作品を発信し続ける～音楽文化専門施設

① Just Composed in Yokohama

時代性が反映される同時代の音楽を振興し普及することは、大変重要な取り組みと考えます。広く市民に同時代の音楽の魅力を伝え、新たな音楽表現に触れていただくことで、新たな音楽表現に挑戦する音楽家を支え、現代の音楽を受容する人々を増やし、次の世代に音楽の歴史をつないでいきます。当事業では、有望な若手作曲家に委嘱した新作を世界初演する「発信」と、過去の委嘱作品を再演する「釀成」を2つの柱とします。



©藤本史昭

選定委員は池辺晋一郎と白石美雪、そして企画年ごとに変わる実演家

一人の3名が務めます。毎年新たなメンバーが加わることにより、常に新たな企画が生まれます。本事業を今後も継続し蓄積していくことで、開港以来新しいものを積極的に受け入れてきた横浜にふさわしい音楽文化の歴史を紡ぎます。

4. 横浜みなとみらいホールの象徴～パイプオルガン「ルーシー」と市民の接点を広げる

① オルガンコンサート・シリーズ

横浜みなとみらいホールは、開館以来パイプオルガンを「ルーシー」と名付け、様々な取り組みを行い、市内外のオルガンを有する文化施設や国内外のオルガニストとの関係性も構築してきました。ルーシーは市民や音楽家に愛されその名と共に定着し、その蓄積をベースに、2021年に選定する新たなホールオルガニストのネットワークを活かして、パイプオルガンと市民の接点をさらに広げていきます。オルガンコンサートは年に6回程度開催します。23年間継続しての人気企画であった「オルガン1ドルコンサート」は名称を変えず、また料金体系も維持して実施します。また、横浜みなとみらいホール独自の「オルガン委員会」は継続して設置し、PDCAサイクルが順調に進んでいるか、識者の方々の外部の目とアドバイスをいただきながら、事業を継続していきます。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命1

5.国内外の若いトップピアニストが集結する、横浜の伝統を受け継ぐフェスティバル

■ 横浜市招待国際ピアノ演奏会

1982年に横浜市主催で開始し、1998年の横浜みなとみらいホール開館後は当ホールにて継続開催している、40年におよぶ歴史を持つ事業で、横浜の文化的な財産となっています。出演者は招聘期間中に、ソロ演奏に加え、他の出演者とユニットを組んだ連弾演奏を行うほか、演奏者同士や市民・子ども達との交流事業にも参加し、その経験は演奏家としての幅を広げ、音楽活動を継続していくための糧となっています。出演者は公募し、国内を代表する演奏家で構成された企画委員の審査を経て選出します。企画委員は海老彰子を委員長に、伊藤恵、須田真美子、弘中孝、堀了介の5名体制です。企画の原点、世界的なピアノコンクール上位入賞者をいち早く日本に紹介するフェスティバル・コンセプトを全面に出して開催いたします。



©藤本史昭

6.新たな年の始まりは横浜みなとみらいホールから～企画をリニューアル

■ 横浜みなとみらいホール

ジルヴェスターコンサート NEW

演奏家とお客様とが一体となって、行く年くる年に思いを馳せる大みそかの「ジルヴェスターコンサート」は、お客様の人生や生活のワンシーンに音楽を刻んできました。リニューアルを機に、新館長の元、その歴史を踏まえ、新たな社会に相応しいジルヴェスターコンサートとして生まれ変わります。



©藤本史昭

7.音楽文化振興のため、蓄積した記録を活用

過去、現在、未来を結ぶ価値のデータベースを構築

■ 横浜みなとみらいホール主催公演のアーカイブ化 NEW

芸術文化のアーカイブについて、世界的にも様々な分野で過去の作品を保存・整理・広く提供するという流れがあります。横浜みなとみらいホールが残す記録はそれ単独で価値を成すだけでなく、世界中に存在する膨大な記録や情報と結びつくことで新たな情報価値を生む可能性があります。これまで培ってきた見識により公演やその他の事業に関する発言、文章、楽譜、画像、映像などから価値ある情報を記録・保存し、研究者や一般市民の利用に供するために公開していきます。横浜の音楽文化の醸成に中心的な役割を担い、国や地域を超え、過去と現在と未来を結ぶ「世界に向けた発信力」を支える横浜みなとみらいホールとしての知の基盤を厚く強固にしていきます。

以下のように優先順位を決め、音楽界でも特に重要で貴重な音源や楽譜からアーカイブ化に取り組みます。

1

若手作曲家に作品委嘱を行う「Just Composed in Yokohama」は、横浜市が主催してきた日本の作曲家シリーズを継承した演奏会です。作曲された音楽作品は、なかなか再演の機会に恵まれないため、音源などのweb上での公開を目指します。

2

若手ピアニストを紹介する「横浜市招待国際ピアノ演奏会」は、いち早く、コンクール上位入賞したピアニストを紹介しています。ベテランに成長したピアニストの貴重な若い頃の演奏などの紹介を目指します。

3

「オルガン1ドルコンサート」では、なかなか紹介されないオルガン曲が多様に紹介され続けています。200を超えた公演の中から作品紹介をしています。

4

「ジルヴェスターコンサート」や「グレートアーティストシリーズ」などの企画の中で、演奏機会が稀な演奏曲目を取り上げてきました。専門施設ならではの演奏をアーカイブで紹介します。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命1

【提案者が提案する指標】

定量指標 「Producer in Residence」事業 2年間で合計6事業 5年間で合計15事業

定量指標 新作委嘱作品と過去委嘱作品再演 2年間で合計4作品 5年間で合計10作品

定量指標 おとなポップス 2年間で合計2企画 5年間で合計10企画

【業務の基準で設定している指標】

定量指標の目標値

	2年目	5年目
定量指標1 横浜みなとみらいホールにおけるジャンル別の公演数と来場者数(2017年実績:クラシカル31本/33,700人)	クラシカル:27本/32,000人 ポピュラー:2本/2,500人	クラシカル:31本 40,000人 ポピュラー:2本 3,000人
定量指標2 横浜みなとみらいホールならではの企画数(2019年実績:8)	10	12
定性指標1 横浜みなとみらいホールの事業モニター(※)による評価 ※事業モニター:年代・性別のバランスを考慮した公募による各30名程度が、設定した評価項目に沿って評価する。	次の4つの事業に対し、事業モニター実施 ・リニューアルオープン事業(2022年のみ) ・おとなポップス ・オルガンコンサート・シリーズ ・ジルヴェスターコンサート	モニタリングの結果、対応すべき事柄について事業に反映されている
定性指標2 横浜みなとみらいホールの事業等のアーカイブ作成と公開	アーカイブの立ち上げ	アーカイブ更新・運用(定期的に映像公開)

【上記の取組を行う理由】

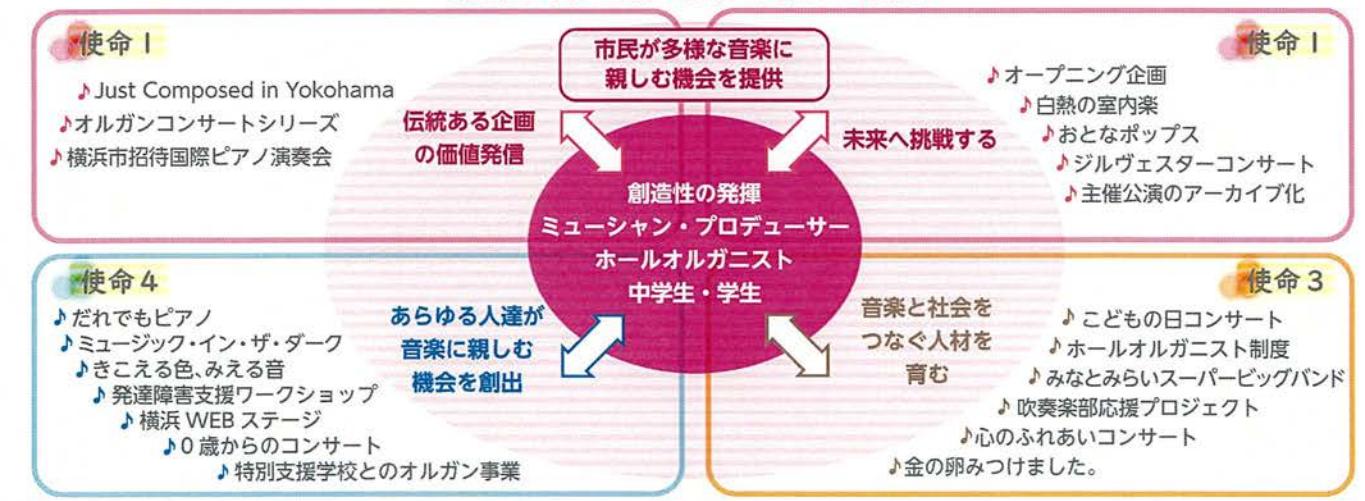
横浜みなとみらいホールは、様々な事業を実施し、横浜の音楽文化の醸成に中心的な役割を果たしてきました。

この間音楽はますます身近なものとなり、アクセスする場所や方法、楽しみ方に留まらず、市民の嗜好も多様化し、音楽拠点に対する期待も変化しています。このような社会や人々の意識に生じた変化を感じ取り、第3期では、横浜みなとみらいホールから、創造性の高い多様な音楽の魅力を提示していくことが重要です。

これまで実施してきた事業には長い歴史を積み重ね、その時々の音楽シーンを旬な形で市民に提示し続けてきたもののほか、「横浜市招待国際ピアノ演奏会」や「Just Composed in Yokohama」のように、継続によってさらにその価値に厚みを加えるべきものや、将来の音楽文化を担う新しい世代に音楽への様々なアプローチの機会を提供し、その情熱を育て続けるべきものがあります。一方で、既に一定の成果を実現してきた鑑賞事業では、新たな時代を先取りして未来へ挑戦するために再構築すべきものもあります。これまでの実績を基に、新機軸と蓄積のバランスを考慮し、それぞれから新たな魅力を発信するラインナップを組みました。このことにより、市民が多様な音楽に触れる機会を提供します。

事業の核となる考え方として「ミュージシャン・プロデューサー」等が発揮する創造性を掲げます。彼ら自身が持つ創造性を十分に発揮することで固有の音楽を創り出そうとするもので、使命1および使命3、4の全事業の中心に据え、下図の4つに分類した企画で取り組みます。このように先進的な形で事業を実施し、これを海外公演への展開にも繋げることにより、横浜みなとみらいホールの取り組みの独自性とクラシック音楽界に新しい風を送り込む意欲を世界にアピールし、高い評価を得る機会を創り出しています。世界で活躍が見込まれる若手演奏者が横浜で世界の一流メンバーと共に演する企画は、国内外の高い評価を得ることにつながります。このように創造性の高い横浜みなとみらいホールオリジナル企画を発信することによりホールブランドの上昇をもたらし、お客様に特別な体験をしたという感動を引き起こし、国内を代表するコンサートホールとしてふさわしい創造・創作の拠点となります。

創造性の高い固有の音楽を発信する仕組み



2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 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。

【使命 2 を達成するための具体的な取組】



音楽を「生み出す人」「楽しむ人」「つなぐ人」の音楽活動を専門的な知見から支援し、彼らにとって特別な活動場所となります。

1.協力公演の誘致

横浜みなとみらいホールは、これまで国内外の一流の演奏家の迫力ある演奏会を協力事業として誘致してきました。次期指定管理期間においても、主催事業との相乗効果で、市民に様々な音楽の魅力を届け、横浜みなとみらいホールに多くの人が継続的に来館していただけるよう、一定の基準を設け協力事業の受け入れを効果的に行っていきます。



神奈川フィルハーモニー管弦楽団

©藤本史昭

4つの協力公演の判断基準

国内プロオーケストラの定期公演

地域を中心とした音楽事業者、音楽団体による優良な音楽鑑賞公演

横浜市のシティセールスや周辺地域との連携が深い公演

横浜市関係および公共・福祉団体等による式典・記念公演やその他公共性の高い公演

※これらの基準のほか、将来的にこれらの公演につながっていくであろう、横浜から発信する若手音楽家育成・子どもたちを育む音楽鑑賞・体験・演奏技術向上につながる事業にも協力していきます。

1 協力公演主催者にとって特別な活動場所に

横浜みなとみらいホールを特別な場所と思っていただける要素としては、「ここは音楽専門のホールであり、横浜の音楽の中心ともいえる」「駅からのアクセスも良い」「国内有数の観光地である」など、いくつか考えられます。中でも協力公演主催団体が横浜みなとみらいホールに望むことの最大のメリットは、「ここで開催すれば多くのお客様が来場し、演奏をお楽しみいただける」と言えます。主催者がこのメリットを手に入れるために、来場者の目線で公演をラインナップしていくことも重要と考えます。

上記判断基準に沿って受け入れる協力公演について、来場する人々が音楽へアプローチする選択肢を広げることを意識し、協力公演を自主事業とともに発信していくことで、横浜みなとみらいホールとしての個性を発揮します。集客面でも協力団体との連携や協力内容の強化を図り、これまで以上に多くのお客様をお迎えすることができるよう相互に提案できる関係を築きます。

2 お客様の来場を促すため、5つの視点でアプローチします。

4つの協力公演の判断基準

① 質の高い音楽を聴きたい

② 演奏家を応援したい

③ 多様な音楽を体験したい

④ 身近な音楽に触れたい

市内フェスティバルに参加したい

団体名

公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 2

来場者目線でアプローチする協力公演(例)

種別	主な公演
① 質の高い音楽 クラシック愛好者にも、初めてクラシック音楽に触れる方でも楽しめる演奏会。 横浜を拠点とする地域の音楽団体が実施する演奏会	神奈川フィルハーモニー管弦楽団 定期演奏会 みなとみらいシリーズ(年12回) 日本フィルハーモニー交響楽団 横浜定期演奏会(年10回) 読売日本交響楽団 みなとみらいホリデー名曲シリーズ(年8回) 新日本フィルハーモニー交響楽団 特別演奏会 サファイア(年3回) 東京交響楽団 クリスマスコンサート／ニューイヤーコンサート(各年1回) 神奈川芸術協会主催: みなとみらいアフタヌーンコンサート(年10回) よこはまマリンコンサート(7月) 横浜バロック室内合奏団 定期演奏会(年5回) 他
② 演奏家を応援 若手演奏家を起用した演奏会。 横浜から若手を発掘・発信するコンクール等	ミュージック・マスターズ・コース・ジャパン(3公演) ほか 全日本学生音楽コンクール(7~8日間) かながわ音楽コンクール(5または6月) ピティナ・ピアノコンペティション(7月/3日間) カワイ音楽コンクール(8月/2日間) 他
③ 多様な音楽 クラシック音楽以外のJAZZ、POPS、民族音楽、和楽器など、多様なジャンル	ヤング・アメリカンズ(8月/3日間) アルフレッド・ハウゼ・タンゴ・オーケストラ ビルボードクラシックス TICAD7チャリティーコンサート 他
④ 身近な音楽 横浜で盛んな、かつ親しみ人の多い吹奏楽や合唱フェスティバル。 家族や知人の演奏を応援する場	ザプラスクルーズ(6月) 全日本高等学校吹奏楽大会in横浜(11月/2日間) 横浜吹奏楽コンクール(7月/3日間) ヨコハマ・コーラルフェスト(3日間) 国際シニア合唱祭「ゴールデンウェーブin横浜」(3日間) 他
⑤ 市内フェスティバル 横浜市の文化施策と連動した事業	横浜開港記念式典(6月) フランス映画祭(6月) 横浜文化賞贈呈式(11月) 他

3 協力関係強化による相乗効果

多数の来場者を確保し、安定的な集客および集客力を向上させるために、相互に協力する内容も各団体、公演ごとに検討する必要がありますが、特に広報面での協力については、これまで以上に協力団体と密接に連携を図り、相互に提案をしながら強化していきます。

協力内容

- ♪優先予約: 年間を通して様々な催しが継続的に実施されるよう協力事業をブッキングします。また早期の広報戦略にもつながります。
- ♪広報協力: ホール・各団体相互で広報展開することで、広報の相乗効果を生み出します。
- ♪イベント協力: 共同企画イベントや、各公演の公開リハーサル、顧客向けバックステージツアー運営・制作などを行い、相互の発信性や会員向けのサービス向上につなげます。
- ♪人材交流: 各団体・ホールのPR戦略、コンサート運営など、相互理解とネットワーク拡大を行います。

※協力団体には、大規模改修工事による長期休館中も、市内全域での事業展開に出演・制作等で連携・協力をいただき、移動型横浜みなとみらいホールを実現します。

4 主催事業／協力事業／一般貸館とのバランス調整

主催、協力事業については、一般貸館の利用受付前に利用調整会議(週1回)にて調整を行い、一定の事業数に抑えます。

団体名	公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団
-----	--------------------

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 2

2. 専門性を活かしたコーディネーター機能を発揮(一般貸館)

市全域の音楽文化活動拠点施設として、大ホール、小ホールを中心に、数多くの利用を受け入れています。音楽専門ホールとは言え、大人数での合奏なのか、室内楽か、合唱か、ソロコンサートか、お客様の対象はどのような方たちなのかなど、利用方法は様々です。そのようなそれぞれの利用について、利用を受け付ける時点から利用が終了するまでをスムーズに、快適に、安全に利用いただけるようサポートします。

① 利用者にとって特別な活動場所になるよう、専門性を活かした細心のサポート

横浜みなとみらいホールが利用者にとってベストの演奏を披露できる、高いステータスの場となるよう、最高のサポート体制で演奏会を支援します。

音楽事業者などには制作担当がいるものの、アマチュアの団体では、何度も利用していても制作面の担当者が交代していく団体がほとんどです。初めて利用する団体はもちろんのこと、あらゆる団体が利用するにあたっての様々な不安や相談に応え、アドバイスし、満足度の高い利用となるようサポートします。

② お客様のご要望に対応

利用下見～利用打合せ～当日打合せについては、原則対面で受け付けます。利用内容や希望される利用形態など、ホールの規定と利用者の希望内容を照らし合わせ、最善・最良の利用を提案します。また利用当日は、舞台技術者、レセプションリスト、警備、設備、清掃、チケットセンターなど、ホールのあらゆる担当と連携し、ご満足いただける利用となるようお手伝いします。

NEW

なお感染症の影響などにより対面で利用申請受付できない場合に備えてウェブ上で受付・抽選できる方法を用意します。

③ 演奏会の広報協力

全公演について公式ウェブサイト上でコンサートカレンダー情報として配信します。

④ 演奏者の紹介

大ホールのパイプオルガンはホール特有のものであるため、横浜みなとみらいホールのオルガンの個性を十分に発揮できるアーティストの紹介のご相談にも応じます。

⑤ 利用者の拡大

利用者アンケートを実施し、利用される方が何を知りたいのかなど利用者ニーズを把握し、ホールの空き日に利用者または利用を検討される方向けのバックステージツアーを実施し、利用者の拡大、サービス向上につなげます。

★ 大・小ホール以外でも利用の拡大に取り組みます

♪リハーサル室

大小ホール利用時のリハーサル利用・控室利用だけでなく、オーケストラ・吹奏楽・合唱等の練習場所として、他会場での本番にそなえたりハーサル利用などの利用も積極的に受け入れます。利用にあたっては、大小ホール同様事前に打合せを行い、当日の利用がスムーズに行えるようサポートします。

♪レセプションルーム

大小ホールでの公演後のレセプション・打ち上げ会場として利用する場合の利用方法(終演後～レセプションルームへの移動～レセプション～退館の移動動線、スケジュールのほか、会場内セッティング例など)を提示し、公演後までしっかりサポートします。

レセプションルームの利用については、MICE事業等との連携や、利用誘致のための事業、小ホールの代替利用など、積極的な活用に取り組みます。

♪音楽練習室

気軽に利用いただけるよう、WEB上から施設利用予約ができる環境を整えます。NEW

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 2

【提案者が提案する指標】

定量指標 利用下見・相談件数 150 件 (年間) (2019 年実績: 80 件)

定量指標 利用者アンケートによる満足度 4.7 以上 (5点満点) (5 年平均)

【業務の基準で設定している指標】	定量指標の目標値		
	(2019 年実績)	2 年目	5 年目
定量指標 1 各諸室の利用率 (コマ単位、日単位)	大ホール (91%) 小ホール (93%) リハーサル室 (66%) 音楽練習室 (72%) レセプションルーム (31%) その他	97% (日単位) 97% (日単位) 68% (日単位) 82% (コマ単位) 35% (コマ単位) —	97% (日単位) 98% (日単位) 71% (日単位) 85% (コマ単位) 40% (コマ単位) —
定量指標 2 プロフェッショナルのオーケストラ、アーティストの指定管理者主催以外の公演数 (2019 年実績: 88)		90	100
定性指標 1 市内音楽団体の活動状況把握		市内音楽団体リスト整備・運用	リスト更新とともにホール利用時の助言等に生かす

【上記の取組を行う理由】

横浜みなとみらいホールは、音楽専門ホールであると同時に、市民が音楽活動の練習や発表の場として利用する施設でもあります。

協力事業の誘致を行い、音楽へのアプローチを多様に展開することで、音楽の愛好者を拡大し、また来たいホール、自身が演奏してみたいホールとして、横浜みなとみらいホールが認知され、また目標とされるホールとなることを目指します。効果的に協力事業を展開することは、次の鑑賞へ、次の施設利用への志向を循環させ、主催事業の入場者数等にもつながると考えます。

音楽活動の場として、利用いただく際には、利用者がどんな公演や利用をしたいのかを把握し、希望に沿った利用としていただくために、利用申請、下見、打合せなど様々な場面でのヒアリングに基づき、利用方法や利用附帯設備の提案や相談に応じていくことで、このホールを利用できてよかったですと思っていただけるものと思っています。リピーターが多い施設となってきていますが、市民の方々の利用団体では、制作担当が交代という団体も多くあるため、何度も利用していくても一定の相談や提案は、初めて利用する団体と同様に対応します。また、リピーターの団体では、ホールでの過去利用時の内容や他施設での利用実績を把握、蓄積することで、過去の公演の様子や来場者数などに応じたアドバイスや、横浜みなとみらいホール固有の注意点、利用方法などの説明をすることが可能になります。

貸館でのこうした取組は、音楽を鑑賞する人、音楽の活動をする人を広げるとともに、横浜みなとみらいホールのプレゼンス向上に寄与するものと考えます。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命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。

【使命3を達成するための具体的な取組】

次世代の音楽家、担い手、子どもたちの音楽に向き合う真摯な情熱を後押しすることで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。

音楽のもたらす喜びは一流の演奏を聴くことだけではありません。自ら奏でることによって自己表現の願望を満たすことや、音楽を通じた人や社会との交流の豊かさを感じることなど、向き合い方によって生まれる楽しさには様々な可能性があることを、次世代を担う若者を中心に早くから感じ取ってもらうことが大切です。

横浜みなとみらいホールが実施する具体的な事業の中で、あらゆる世代の音楽ファンが多様な音楽と多角的に接する機会を通して、個人の生命力と社会の活力を育む音楽の力を感じ取り、若者が未来の芸術家や音楽と社会をつなぐ人材として成長することを支援するとともに、ジャンルにこだわらず音楽を楽しむ市民の裾野広げていきます。このための取り組みとして、芸術家、企画者、鑑賞者が調和して育成されることを目指します。

この取り組みが、クラシック音楽の楽しみ方はコンサートホールの客席で演奏を聴くだけであるという固定観念にも少しずつ風穴を空けて、現世代に対するクラシック音楽ファンの裾野拡大にもつながっていきます。

1. 中学生プロデューサーの起用で新たな感性と広い共感を

① こどもの日コンサート

こどもの日にオーケストラ鑑賞公演を開催し、次世代育成をはかる当館を代表する事業。就労体験の意味合いも込めて中学生による中学生のための「こどもの日コンサート」にイメージチェンジを図ります。

❖ 芸術家育成の視点 NEW

過去のこどもの日コンサートでは「こどもソリスト」(例えば2010年は当時中学生であった山根一仁でした。全日本学生音楽コンクールとの提携で若い才能ある奏者を紹介しました。)や「横浜少年少女合唱団」「赤い靴合唱団」さらにこどもたちをステージに上げる池辺晋一郎作曲の協奏曲「さか・さかさ・かさ」など、芸術家育成の視点を持って実施してきました。今後も中学生と議論を重ねて芸術家育成にもつながる企画にしていきます。

b 企画者育成の視点

中学生は自分でやりたいことをやり始める大切な時期なので、その時期に社会性のある活動を体験する絶好の機会と考えます。試行を2021年の「こどもの日コンサート」より実施します。数回の講義や企画会議を踏まえて、出演交渉やステージスタッフ、レセプショニストなど多くの役割を中学生が務めます。中学生とのディスカッションの中でリニューアル後の「こどもの日コンサート」は新たなコンサートとして生まれ変わります。

b 鑑賞者拡大の視点

まずは、企画チームの中学生が誰に音楽を届けたいかという目標づくりから始めますが、中学生が鑑賞者に育っていくことは、多くのエンタテイメントの中で「音楽」を選ぶ次世代を育てるにつながります。中学生たちの議論の方向性を活かしつつ、横浜みなとみらいホールに相応しいクオリティにて、感動を届ける演奏会を作ることが絶対条件となります。

2. 近隣大学と提携し社会と音楽のつながりを強化

② Producer in Residence NEW 再掲

社会の変容の中で、音楽と社会をつなぐ必要性がますます重要になっています。使命1で紹介した「Producer in Residence」は、一流の演奏家の演奏を深化させる側面ももちろんありますが、社会の中でのアーティストの役割意識を強く育てます。また、実際の運用にあたっては、近隣大学のアートマネジメント学生(後述)にも参加を促し、市民とのつながりを多角的にするように努めます。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 3

3. 新ホールオルガニストを迎えて

① ホールオルガニスト制度

ホールオルガニストの三浦はつみの退任に伴い、次期ホールオルガニストを選定します。オルガン1ドルコンサートのプロデュースを任せ、社会包摂的なプログラムの開発に携わることでホールオルガニストの企画力向上をはかります。

❶ 芸術家育成の視点

日本では唯一のホールオルガニストインターンシップを継続します。多くのインターンシップ修了者はその後、国内外にて演奏家・指導者としてプロ活動をしています。次期ホールオルガニストと相談しながらインターンシッププログラムのコンテンツは改良してさらに充実したインターンシップを開発していきます。

❷ 企画者育成の視点

ホールオルガニストは自身のリサイタルはもちろんのこと、自身以外のオルガン公演などを多数プロデュースしています。前任の三浦はつみが取り組んで成果を上げた地域振興や社会包摂など社会のニーズを取り込んだ企画にも携わっていただきます。

❸ 鑑賞者拡大の視点

1ドルコンサートなどの鑑賞者育成事業が一定の成果をあげました。引き続き多くの新しい鑑賞者を育てるに加え、より耳の肥えた鑑賞者に対してどのような演奏を提供していくのか、ホールオルガニストとリニューアル後の姿を検討していきます。また、特別支援学校等からの1ドルコンサートへの来場などの実績を生かし、引き続きあらゆる人が来場しやすい環境づくりに取り組みます。

4. 中高生による約30名の横浜みなとみらいホールの公式ビッグバンド

① みなとみらいスーパービッグバンド

公募中高生によるビッグバンドをホールで編成。プロ・ミュージシャンの指導で音楽の楽しさを学びます。年に数回、小ホールや近隣商業施設などでライブを実施します。



©木村敬一

❶ 芸術家育成の視点

みなとみらいスーパービッグバンドを卒業した多くが音楽大学に進学しています。卒業生のうち、現在フリーで中林俊也がライブハウス等で活動しており、令和3年度より特別講師として、参画予定。今後も充実した講師陣によって、若い才能あるジャズ奏者を育てていきます。

❷ 企画者育成の視点

市内のJAZZ事業者等で構成された一般社団法人横浜JAZZ協会に、メンバーの練習の支援を依頼します。「みなとみらいスーパービッグバンド」の演奏活動の企画にも参画してもらい、横浜に所縁あるJAZZと社会との接点をより深めます。

❸ 鑑賞者拡大の視点

演奏レベルの向上に伴い、年々定期演奏会への来場者が増加傾向にあります。家族・友人中心の顧客層に加えジャズファン層が加わり始めています。演奏レベルの維持・向上で、ジャズファン層が横浜みなとみらいホールにもしっかりと根付くことを目指します。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 3

5. 横浜出身者が必ず経験する音楽鑑賞体験を確実により効果的に

① 心の教育ふれあいコンサート

「心の教育ふれあいコンサート」は横浜みなとみらいホールの開館とともに教育委員会と作り上げた事業です。横浜みなとみらいホールのスタッフの中にも、子どもの頃の「心の教育ふれあいコンサート」の鑑賞体験が今の仕事につながっている者がいます。今後のコンサートの内容では、子どもたちに本物の音楽体験を提供する主旨の元、新劇場設立の動向も踏まえて、一流の歌手によるオペラアリアの楽しい演奏・台本も加えるなど、教育委員会と内容を協議します。

■ 芸術家育成の視点

「心の教育ふれあいコンサート」の指揮が副指揮者のデビュー公演になることも多く、若い指揮者の育成につながってきました。また、オルガニストインターンシップの一環として、バッハの小曲など演奏する機会もオルガニスト育成において大変貴重な機会でした。今後も演奏家の育成もなされる「心の教育ふれあいコンサート」を目指します。

■ 企画者育成の視点

ここ数回は教育委員会の方針のもと、教科書や音楽教育に沿った企画内容で実施されてきましたが、新劇場設立など社会的な流れも踏まえ、教育委員会とホールの両者の知見を持ち寄って共に企画を作り上げることで、双方の視点を広げます。

■ 鑑賞者拡大の視点

横浜芸術アクション事業の一環として3階席を保護者や一般来場者に有料で販売していますが、良い音響で名曲をわかりやすく紹介されながら鑑賞できるということで、時に満席となるなど人気の企画となっていました。教育委員会と共に積み重ねてきた経験を活かして、全く同内容での一般向けの公演（同日での夕方での開催を検討、私立小学校、中学生などがメインゲットと想定されます）も検討し、横浜で育った人は必ず横浜みなとみらいホールでオーケストラとオルガンを聴いたことがある、という育成環境を盤石にしていきます。

② 金の卵見つけました。

ヴァイオリニスト、チェリストを目指す小学生～大学生を全国から募りオーディションを実施します。選ばれた演奏家は小編成のプロ・オーケストラをバックに協奏曲を演奏します。次世代の演奏者育成を目標に、ホール独自でさらに演奏機会を提供する事業です。

■ 芸術家育成の視点

オーケストラとの共演を目指す、子どもたちのオーディションを開催。本プログラムによって、横島礼理（第1回参加者：NHK交響楽団所属）、辻彩奈（第1回参加者：KAJIMOTO所属）、大関万結（第2回参加者：Eアーツカンパニー所属横浜市文化・芸術奨励賞）など多くのプロの演奏家を輩出しています。受賞した子どもたちは若手の筆頭格の演奏家として育っています。

■ 企画者育成の視点

地元の音楽団体の支援も重要な要素です。「ハマのJACK」は、NHK交響楽団のメンバーを中心に、子どもたちに音楽を伝えることを目的に設立されたNPO法人ですが、その活動を支援することで、次世代育成への取り組みが広がります。

■ 鑑賞者拡大の視点

若手筆頭格の演奏家を多く輩出し、その若手を起用してのミニコンサートを定例的に実施することで、演奏家を応援する気持ちや音楽への興味を喚起し、鑑賞者の体験を深めていきます。

③ アートマネジメント学科の学生インターン受け入れ

横浜みなとみらいホールはアートマネジメントを学んでいる学生たちのインターンを多く受け入れてきました。その中から横浜みなとみらいホールの事業企画などを担う職員も育っています。この好循環を生かし、引き続きインターンを積極的に受け入れます。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 3

【提案者が提案する指標】

定量指標 こどもの日コンサートの企画に参加した中学生の人数 40 人 (5年累計)

【業務の基準で設定している指標】

【定量指標の目標値】

	2年目	5年目
定量指標 1 子ども（高校生以下）の来館者数（2019年実績：30,000人）	主催公演：35,000人	主催公演：40,000人
定量指標 2 初めて横浜みなとみらいホールを訪れた人の割合（世代別、アンケート結果）	全世代 20%	全世代 20%
定性指標 1 子どもの頃や若手の頃に横浜みなとみらいホールで活動を行い、横浜みなとみらいホールから活躍の場を広げていったアーティストの状況把握	アーティストリスト作成	リスト更新 主催事業への起用

【上記の取組を行う理由】

次世代を担う芸術家や音楽と社会をつなぐ人材を育成し音楽に親しむ市民の裾野を広げるためには、芸術家育成・企画者育成・鑑賞者拡大が調和して達成していくことが重要です。

❶ 芸術家育成の視点について

横浜独自のプログラムから若く才能ある、将来の音楽文化を担う人材を育成し輩出することは、音楽文化発展に寄与するための重要な取組となります。彼らの演奏家としての活躍はまた、横浜みなとみらいホールのプレゼンス向上にも寄与するものです。プロの演奏家・音楽家の育成には、「ホールオルガニスト制度」「金のたまご見つけました。」「みなとみらいスーパー・ビッグ・バンド」など多様な企画を準備し「横浜市招待国際ピアノ演奏会」「Just Composed in Yokohama」も演奏者の大きな飛躍につながります。合唱などの市民演奏家の層を厚くする「こどもの日コンサート」も開催していきます。

❷ 企画者育成の視点について

社会にとって音楽が欠かせないものとなるためには、市民の皆さんのが企画に携わり、市民のための企画と胸をはって言える音楽を共に創り上げていくことが大切だと考えます。市民の皆さんのが企画に関わることで、良い演奏会なので継続したいという思いが強まり、事業継続性が高まります。また継続にあたって市民の視点で事業を見直していただくことで、市民の創造性が発揮されます。特に若い世代に企画者となつていただく、「Producer in Residence」（アートマネジメント学科の学生インターン受け入れ）、「こどもの日コンサート」（公募のうえで中学生プロデューサーを育成する）の2事業により、市民の幅広い鑑賞につながる企画を立案できます。

❸ 鑑賞者拡大の視点について

「公共性」を担う文化施設として、市民の芸術文化への親しみを醸成することは、大変重要です。市民それぞれの個性に応じて芸術文化を深めていくことができる環境を作ることは公共性を担う文化施設として最も重要なミッションといえます。

その中でも、横浜にゆかりのあるオルガン音楽、ジャズ、また、横浜みなとみらいホールの大きな舞台を活かしたオーケストラや声楽などを通じて拡大事業に取り組むことは、横浜らしさの発揮にもつながります。また若い世代だけでなく、使命1で紹介した「おとなポップス」などの鑑賞系事業や「心の教育ふれあいコンサート」を夜公演として開催することにより幅広い市民層も観客に組み入れるための取り組みをしながら、鑑賞者の層を厚くしていきます。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命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、あらゆる人達が音楽に触れる機会を創出します。

【使命4を達成するための具体的な取組】



あらゆる人が音楽と出会う距離を縮めることで、新たな喜びを社会に限りなく広げます。

横浜みなとみらいホールは、横浜市の公共文化施設のトップランナーとして事業においても運営においてもあらゆる人達が音楽に触れる機会の創出を目指し、活動を続けてきました。

デジタル技術の発達により、来場が困難だった方にも音楽を届ける新たな手段が増えてきています。横浜みなとみらいホールでは、2015年より横浜音祭リディレクターの新井鷗子（現館長）のデジタル技術も取り入れた先進的なプロジェクトに取り組んできており、市内の中でもインクルーシブな事業を行う中心的な施設として実績を積み上げてきました。今後も新しい方法にチャレンジしながら、様々な手段によって音楽と市民との接点を創り出します。

さらに大規模改修工事におけるバリアフリー化を受けて、音楽を愛するあらゆる人達に使い勝手が良いホール運営を行います。

1. 横浜市内で先端的な事業を東京藝術大学と連携して実施します

東京藝術大学と年度ごとに協議して、社会情勢を鑑み適切なタイミングで年間2種類程度開催していきます。

① だれでもピアノ～横浜市庁舎アトリウムのピアノ活用～NEW

片手の指（場合によっては指1本でも）で旋律を演奏する技能を身に付けると、その旋律のペースにあわせて自動で伴奏をつける機能がついた「だれでもピアノ」。特別支援学校・福祉施設等での活動を広げていきます。



©平館平

また、横浜新市庁舎のアトリウムに設置された世界に1台しかない「だれでもピアノ」機能付きヤマハCFXの有効活用も横浜市と協議しながら進めます。

NEW

② ミュージック・イン・ザ・ダーク～新しいキャストでの開催～

晴眼者と視覚に障がいのある奏者が照明を落とした暗闇の中で共に演奏します。奏者も観客も同じ暗闇の中、全身の感覚を研ぎ澄ませて音楽を感じる体験は、新たな音楽の喜びを与えてくれます。数年ごとに演奏者を新たにし、異なるジャンルの音楽を実施していきます。



©藤本史昭

③ きこえる色、みえる音～新しいキャストでの開催～NEW

聴覚障がい者への補助器具を使いながら、障がいの有無にかかわらず芸術を通じてすべての人々が交流するイベント。音楽家だけでなく、ダンサーなどとのコラボレーションを実施することで、ジャンルを超えた芸術の新たな可能性も提示します。

④ 発達障害支援ワークショップ「音と光の動物園」

発達障がいの児童とその保護者を共に支援するワークショップ。デジタル技術も駆使しながら、音楽・映像・美術を体験してもらう中で、子どもたちの個性を発見していきます。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 4

2. 横浜みなとみらいホールらしいインクルージョンの取り組みを実施します

横浜WEBステージをはじめとした新しい事業に取り組み、インクルージョンの取り組みを深化させるとともに、横浜みなとみらいホールのオリジナルコンテンツとして発信します。

① 横浜WEBステージを活用した音楽体験 NEW

コロナウイルスの感染拡大に伴う外出自粛と密を避ける横浜市の施策を受けて開始した「横浜WEBステージ」。外出が困難な方々に、バーチャル・リアリティ（VR）での映像配信は、音楽との新しい接し方を提案する取り組みです。今後の自主事業の実施にあたっては、可能な範囲でVR収録を行って、コンテンツを充実させ、いつでもどこでもだれでも音楽を体験できる取り組みを進めます。

② OriHime 支援事業

個人の視点でイベントへの参加をバーチャルに体験できるロボットOriHimeは、コンサート会場として初めて横浜みなとみらいホールの「横浜音祭り2019」で導入されました。来館が困難な全ての人に音楽体験を提供できるOriHimeの受け入れ会場として、事業者と提携して取り組みます。

③ 市民オープンイベントの開催 NEW

誰もが気軽に参加できる音楽イベントとして、夏の期間にホールオープンDAYを一日設けます。幅広い年齢層に向け、手話や通訳を配置するなどバリアフリーに配慮したイベントを新しく企画します。また、このイベントを起点としてスタッフの多言語の対応能力を高める研修を実施していきます。

④ 0歳からのコンサートの開催 NEW

未就学児と一緒に音楽を楽しめる「0歳からのオルガン・コンサート」は、2001年の「こどもオルガン1ドルコンサート」からスタートして、今や1日2回公演がほぼ満員となる人気企画として育ちました。音色が大きいオルガンとお母さんの声の音域に近いソプラノ歌手と打楽器との組み合わせの公演は、演奏者とホールスタッフが多く経験から導き出した適切なかたちです。今後もこの編成や、また異なる編成へのチャレンジなどを組み合わせて、小さいお子様と大人と共に音楽に触れる機会を提供します。

3. 横浜市内の学校との連携を通じて、あらゆる人達が音楽に触れるための課題を共有します

小中学校の支援学級と盲特別支援学校などと取り組んだ経験を生かしてノウハウの共有化を進めます。

① 特別支援学校とのオルガン事業 NEW

2010年に始まった盲特別支援学校を対象としたオルガン事業は、教育機関との密な連携のもと内容を改善しながら継続してきました。ホールやパイプオルガンの巨大さを、壁を触りながら実感したり、リコーダーに近いオルガンの発音の仕組みを器具に触れながら体験するワークショップは子どもたちにとって毎年楽しみにされている音楽体験の機会となっています。また、私たちもこの活動を通じて、視力だけではない複合的な障がいを負った子どもたちが多いことを実感しています。この経験を踏まえ、様々な障がいのある子どもたちが通う他の特別支援学校に対しても、各学校にあわせた活動プログラムを揃え実施していきます。

② 横浜市文化芸術プラットフォーム事業 NEW

小中学校では、個別の教育的ニーズのある子どもへの対応や、多様で柔軟な学びについて支援が進められています。当ホールで行ってきた子どもを対象とした事業のノウハウを生かし、支援学級の児童・生徒対象のアウトリーチプログラムを、STスポットとともに開発します。また、他のコーディネーターでも活用できるように5年をかけてマニュアル化し、様々な担い手とともに全市的な取り組みに広げていきます。

③ 大規模改修工事を踏まえてより丁寧な運営をします

バリアフリー化に対応し、機能を最大限に活用できるよう運営のシミュレーションや研修の実施、日々の情報収集などにより、出演者やご来場のお客様にストレスを感じさせないようご案内します。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命4

【提案者が提案する指標】

定量指標 特別支援学校との協働プロジェクト 2件／年 (2019年実績：2件)

定量指標 支援学級との協働プロジェクト 4件／年 (2019年実績：0件)

【業務の基準で設定している指標】

定量指標の目標値

2年目	5年目
5事業	5事業
5事業	5事業
マニュアル作成	マニュアル更新

定量指標1 社会包摂の実現を目指す事業数 (2019年実績：4事業)

定量指標2 学校等へのアウトリーチの実施数 (2019年実績：4事業)

定性指標1 あらゆる方に音楽に触れてもらうためのノウハウの蓄積

【上記の取組を行う理由】

横浜みなとみらいホールでは、あらゆる人がアートに触れる喜びを享受する機会を得るために、できるかぎり障壁を減らす取り組みを進めてきました。次期指定管理期間は、多様なニーズに応えてきた経験と専門性を発揮し、先進技術を用いてアートと障がいの問題に取り組む大学や企業の研究機関と協働しながら、この取組をさらに深化させ、「いつでも、だれでも、どこででも」音楽の楽しさを感じることが出来る時代を築いていきます。

横浜ならではの取り組みとして、例えば「ミュージック・イン・ザ・ダーク」は視覚に障がいのある方だけでなく、一般の方にも触れられる要素を入れながら実施していくことで、鑑賞者に気付きを与え、立場を変えて作品を味わうことから新たな共感を生みだし、インクルージョンへの理解を深めていきます。さらに「横浜WEBステージ」はインターネット環境さえ整えば、誰でも音楽を公平に楽しめるコンテンツのため、障がい者施設等での実験を通してソフト・ハードとともに改善していき、年齢・性別・国籍・障がいの有無や経済状況に関わらず音楽体験できる取り組みとして実施していきます。

音楽の専門ホールとして、魅力あるコンテンツ創造、事業の社会的価値の発信を通じて社会に必要とされるホールとなり、市民、地域、関係機関など様々なステークホルダーとの信頼を築くことで、使命4を達成します。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 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。

【使命5を達成するための具体的な取組】



多様化する音楽の楽しみ方に合わせ、利用の柔軟性と持続性の高いホール運営を実現。また音楽専門ホールとして都市のブランディングへ寄与します。

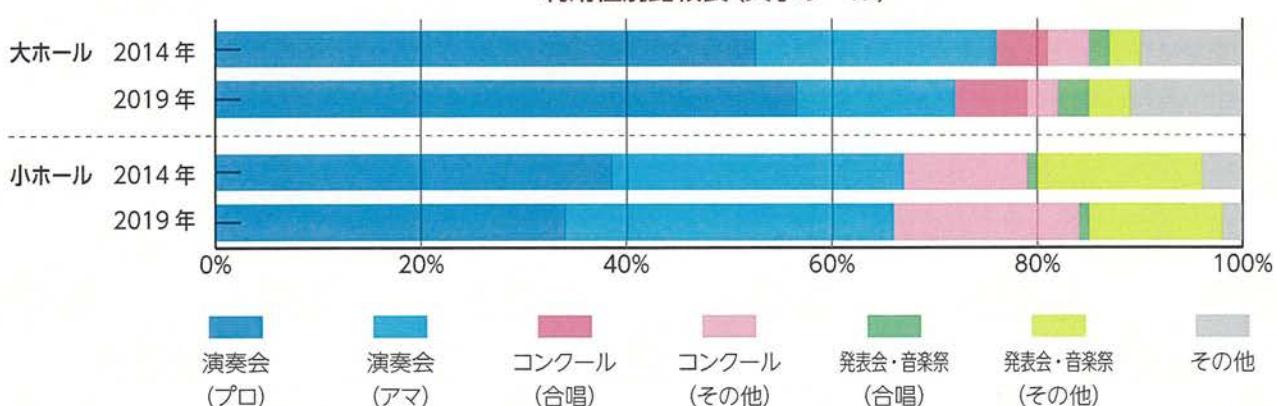
1.社会の要請にこたえるコンサートホール運営に向けて

当館は開館以来「お客様と共にコンサートを創り上げる」運営を特徴として、常に利用者に寄り添うスタッフの人的サービスにより、本格的なクラシック音楽の演奏会を前提とした運営を行ってきました。

開館して23年を経過した今、従来のコンサート形式の演奏会に加えて、発表会形式や合唱コンクール、吹奏楽大会など、利用者が望む音楽の楽しみ方は年々多様化しています(下記グラフ参照)。加えて、少子高齢化の進展など社会構造の変化に伴いご高齢のお客様が増加しています。

これらのことから既存のサービスを見直し、利用者が主体的に選択できるよう変更します。加えてすべてのお客様が安心してコンサートホールで演奏会を楽しめるよう「おもてなし」の質の向上など、社会の要請にこたえる運営方法について検討し、実施していきます。

利用種別比較表(大小ホール)



①ホールレセプショニストサービス

社会的変化に対応するため専門会社との連携や専門研修により、高齢者、障がい者などケアが必要なお客様に対して質の高い専門的なサービスを提供します。また、一律のサービスを提供する方針を変更し、発表会形式やコンクールなど公演種別に応じて、レセプショニストの増減ができるよう柔軟な運営を行います。あわせて、ホール公演において高いスキルをもった公演責任者としてレセプショニストマネージャーを配置します。

②舞台技術サービス

ホールのリニューアルオープンに際して、舞台照明、音響設備が更新されます。経験豊かな舞台技術スタッフを配置することにより新規設備の適切な運用を行います。また、利用種別ごとに最適な舞台利用方法(平台の設置や、椅子、楽器の設置位置など)を動画で紹介するサービスを始めるなど工夫を行います。

③警備業務の強化

利用者・来場者の安全を守るため、警備員を増員し、危険防止と危機管理を強化します。あわせて不審者対策のため、来場者の入退館管理方法を強化します。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 5

4 スチール写真、動画の撮影について

当館では、公演中のホール内でのスチール写真、動画撮影については、ほかのお客様のご迷惑になることからご遠慮いただきました。しかし昨今では、公演中のステージの模様を動画やスチールで撮影し、SNS上で配信、拡散することが一般化し、柔軟な運営が求められています。適切な撮影場所や方法について案内するなど利用者を支援します。

5 利用受付の効率化 NEW

主催事業や協力公演による優先予約が毎月複数あるため、一般利用申請可能日を公式ウェブサイト等で事前に公開します。また、空き状況を電話での問い合わせだけではなく、ウェブサイトで確認できるようにし、効率化を進めます。利用申請については期間を定めて受付を行い、これまで別日で実施していた抽選会は自動抽選方式を導入します。あわせて利用頻度の高い音楽練習室の利用について、ウェブサイト上で受付する方法を導入します。

2. 安心、安全を第一に考える施設維持管理

大規模改修工事後のリニューアルオープンに際しては、コンサートホールとしての快適空間を維持するとともに、これまで実現してきた安心、安全な施設管理を徹底し、法令改正に従い適切な施設・設備の維持管理に努めます。

1 安全衛生管理面の強化

新型コロナウイルス感染症拡大に伴い、当館についても、館内の衛生管理の強化が喫緊の課題となっています。大規模改修工事で実現する館内空調、照明設備の更新に伴って生じる光熱水費の節減分を活用し、感染症流行を防止するため清掃箇所の拡大や回数の増加など衛生管理の強化を実施します。

2 危機管理体制の構築

大規模複合施設クイーンズスクエア横浜の共同防火管理体制の一員として、また市の公共施設として、それぞれの防災ガイドラインと連動した消防計画、危機管理マニュアルを整備し、危機管理体制を構築します。昨今増加している大型台風や、発生が危惧される大地震など想定し、訓練や事業継続計画を策定するなど災害への備えを行います。

3 適切な施設・設備の維持管理に向けて

2022年11月に予定されているリニューアルオープンに向けて横浜市と密に連絡を取りつつ、施設・設備の更新状況を把握し、開館記念となるシリーズ公演が最適な空間で音楽を奏でることができるよう適切な施設・設備の維持管理を実現します。また、2020年4月に施行された改正健康増進法により、当館は全館禁煙となりました。館内の喫煙スペースが法定の要件を満たすよう管理を徹底します。

4 ピアノ、パイプオルガンの管理

大規模改修工事期間中保管されていた当館所有のコンサートピアノ6台については、リニューアルオープンに向けて最良の状態に維持するよう調整を行います。また当館を象徴するパイプオルガンについては、演奏家にシステムの利用方法を分かりやすく伝えられるよう利用マニュアルを整備します。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 5

3.周辺施設との多彩な音楽連携に向けて

横浜みなとみらいホールは音楽活動を通して、街の賑わい創りや産業振興、観光振興、MICE など、社会とつながる多彩な連携に取り組み、都市としての横浜の魅力発信に貢献します。

1 一大音楽発信基地—みなとみらい21 NEW♪



(図：一般社団法人 横浜みなとみらい 21 提供)

みなとみらい 21 地区では昨今、多様なホール、アリーナが相次いでオープンし、音楽施設の集積が進んでいます。これらの集積を活かすために、施設間の連携と情報交換を進め、新規顧客層開拓を目的とした共同プロモーションを目指します。

2 隣接する商業施設と連携、近隣在勤・在住者との交流

近隣商業施設（クイーンズスクエア横浜）、一般社団法人横浜みなとみらい 21 と連携して、街の賑わい創りに貢献し「ホールのある街」のアピールに努めるとともに、街で働く方々と居住者をターゲットに互いが交流する場をつくります。

♪クイーンモールミュージシャン

プロの演奏家がストリートミュージシャンに扮し、クイーンズスクエア横浜の往来で演奏。来街者はもとよりオフィス棟で働く皆さんにも音楽をお届けします。

♪JAZZ Bar at 横浜みなとみらいホール

レセプションルームのナイトタイムを活用し、夜景が広がる横浜みなとみらいホールの一室を JAZZ Bar に見立て音楽イベントを開催します。

3 アフター・コンベンション (MICE 連携)

隣接するパシフィコ横浜と連携し、アフター・コンベンション企画としてコンサートやレセプションを開催しています。横浜みなとみらいホールは、パシフィコ横浜やみなとみらい地区の主要なホテルからもブリッジやモールでつながっており、コンベンション会場から移動が容易である立地特性を有しています。コンサートホールという特別感と、ホールのホワイエや屋上庭園などの様々なスペースを活用し、ユニークな企画・演出を提案します。

4 横浜の特色ある企業との連携

当館では企業連携により、当館 6F レセプションルーム活用事業の一環として、高品質のオーディオ機器でアーティストなどが持ち込んだ名盤を聴くユニークな音楽講座をシリーズで開催してきました。来場者には横浜中華街名店のお菓子を紹介するなど、地域名店とのコラボも魅力となっています。同イベントの成果を基に、楽しみながら音楽の知識を深めるレクチャーコンサートを継続して開催します。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 5

【提案者が提案する指標】

定量指標 災害マニュアルに則った災害訓練（年 2 回）、事業継続化計画策定

定量指標 地域における連携先の開拓（施設、企業）全 5 件 / 5 年間

【業務の基準で設定している指標】	定量指標の目標値	
	2 年目	5 年目
定量指標 1 施設の管理瑕疵に起因する事故件数	0 件	0 件
定量指標 2 法定点検等の実施	100%	100%
定量指標 3 修繕予算の執行率	90%	90%
定性指標 1 施設の使いやすさや快適さについてのヒアリング (アンケート調査、インタビュー調査)	実施	ヒアリングで得られた要望のうち 必要と判断される案件に対し 迅速に対応できている
定性指標 2 管理運営費推移の要因分析	実施	総括

【上記の取組を行う理由】

❶ 持続可能なコンサートホールの運営に向けて

国による働き方改革の推進や高齢化の進展など社会の変容に対応したコンサートホール運営が求められています。ICT の活用により利用受付方法を更新することで、利用者の利便性の向上と職員のワークライフバランスを維持し、運営の合理化をはかります。また、ホール会場における様々なリスクに備え、利用者、来場者の身の安全をはかるため、リニューアルオープンにあわせて警備強化を行います。安心安全を重視したホール運営の実現と、利便性の向上により、持続可能なコンサートホールの運営につなげていきます。

❷ 地域社会への貢献—みなとみらい地区への視点

みなとみらい 21 地区における民間の音楽施設の開設ラッシュは、コンサートホールである当館にとって大きなチャンスです。これらの多様な施設の動向を踏まえ、横浜みなとみらいホールは、クラシック音楽、生音の音楽の魅力発信を強化して、より固有性を際立たせます。また、みなとみらい地区全体の経済効果に寄与するよう、商店や企業との関係性を構築し、回遊性や発信性のあるプロモーションの連携や、事業連携を実施していくことを目指します。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 6

使命 6

大規模改修による長期休館を活かし、
横浜みなとみらいホールのプレゼンスの向上を図ります。

【使命 6 を達成するための具体的な取組】



プレゼンス向上につなげる発信力の強化と
固定ファン、新たなファンとの関係を構築します。

横浜みなとみらいホールは23年間、クラシック音楽を始めとした音楽の振興に取り組み、鑑賞者を育て、音楽鑑賞を中心の喜びとする顧客との関係を築いてきました。大規模改修工事による長期休館は、様々な顧客に対して戦略的に企画を考える絶好の機会と考えます。この機会を活かし、横浜みなとみらいホールへの興味を喚起し、音楽を愛する層を広げる提案をしたいと考えます。

1. 横浜みなとみらいホールの音を様々な場所にお届けします

① 移動型みなとみらいホール NEW

令和2年度に演奏者の代わりにスピーカーを多数設置する無人オーケストラコンサートや、ホールでの演奏をバーチャル・リアリティで体験するイベントを開催しました。長期休館の期間中は「移動型みなとみらいホール」と称して、PA設備・模型・タブレット・テレビモニターなどを組み合わせた横浜みなとみらいホールでの演奏をバーチャルで楽しめるパッケージを市内に設置し、市民が体験できるイベントを実施します。

主な実施会場としては、屋外、教育施設、商業施設、駅などの交通設備、福祉系施設などを想定しています。「移動型みなとみらいホール」の活動として多くの記事掲載を狙い、リニューアルが国内で広く話題となるように取り組んでいきます。

2. 大好評であったインターネット上の仮想フェスティバル「横浜WEBステージ」を拡充

① 横浜WEBステージ(第2期)

横浜WEBステージは、オンライン上でもさまざまな体験を可能にする「バーチャル・フェスティバル」として立ち上げられました。コンサートとは異なる形でクラシック音楽の楽しさや魅力を表現すべく、実際のホールでの演奏をさまざまな最新技術を用いて収録した映像がコンテンツの主軸となります。コンサートでは得られないさまざまな視点からの鑑賞によって、いろいろな音のバランスや視覚的要素を体験できます。だれもがアクセスでき、ライブ・ステージとはまったく違う魅力と価値を持つ新時代のフェスティバルです。

長期休館の間もウェブ上で横浜みなとみらいホールの中を回遊出来るページを開設したり、新たなコンテンツを横浜みなとみらいホール以外の会場で撮影して制作したり、既存のアーカイブコンテンツなどを公開することで、横浜WEBステージでの成果を活かします。なお、スタート当初、横浜WEBステージは無料であることに拘って実施してきましたが、今後は、コンテンツによって有料化も含めて検討し、演奏者や映像製作者が新しい表現に挑戦し続ける機会を継続的に確保できることを目指して実験を重ねていきます。



クイーンズスクエア クリスマス・バーチャル・イベント
(2020年12月24日)スフィア 5.2 使用

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 6

3. 横浜みなとみらいホールらしさ満載の演奏会を区民文化センターなどと提携して開催

① 横浜18区コンサート NEW

市内くまなく全域での音楽振興を図るため実施している「横浜音祭り」の名物企画「横浜18区コンサート」の流れを活かして、休館期間中の「横浜みなとみらいホール」のイメージアップにもつながるように工夫をしながら「横浜みなとみらいホール版 横浜18区コンサート」を実施します。

2021年秋から2022年秋の開館まで、弦楽五重奏程度の小編成の、9つのプログラムを18区の区民文化センター等にて低廉な価格で開催していきます。ヴァイオリンのソリストには「横浜文化賞文化芸術奨励賞」受賞者、ピアノのソリストには「横浜市招待国際ピアノ演奏会」の出演者から厳選します。伴奏には横浜みなとみらいホールの定期演奏会で横浜に多くのファンを持つ神奈川フィル、日本フィル、東響、新日本フィルや、企画公演で協力関係にある横浜シンフォニエッタやハマのJACK、MMCJなどから厳選したメンバーで構成し、じっくり仕上げた内容を演奏していきます。

4. 前オルガニストプロデュースによる新ホールオルガニストとの共同事業

① パイプオルガンと横浜の街

休館期間中に前横浜みなとみらいホールオルガニストの三浦はつみプロデュースによる「パイプオルガンと横浜の街」を開催します。横浜の音楽史につらなるオルガンを新ホールオルガニストとともに演奏していくことで、確実なバトンタッチを行うとともに地域に根差して市民にホールオルガニストを周知していきます。

5. 「海のみえるコンサートホール」の発信力強化(広報PR)

横浜みなとみらいホールは、横浜市の主要な観光エリアであるみなとみらい21に建つ「海のみえるコンサートホール」として市民に愛されてきました。2021年から始まる長期休館期間を、利用者や来場者のリニューアルオープンへの期待を高めるための恰好の機会ととらえて、さまざまなPRを展開します。

① 媒体戦略

♪「横浜音祭り」開催を契機に急速に関係が拡がった新聞、専門音楽誌をはじめとしたプレス関係者とのネットワークを維持し、横浜みなとみらいホールの休館中の取組、リニューアルオープンイベントなどの話題をタイムリーにリリースします。

♪テレビ、市政記者、一般紙・ウェブメディア向けには、リニューアルオープンで新しくなる施設面をトピックスとして紹介。オープン時にはプレス、関係者に加えてSNSや動画サイトで多くのフォロワーを持つインフルエンサーを招待する内覧会を開催し、一般の方が触れやすいメディアへの露出を目指します。

♪横浜都心部を離れて地域エリアで展開される「18区コンサート」、「移動型みなとみらいホール」における主催イベントや協力公演開催地で当館に関する基礎的な情報を発信し、新たなファンづくりに努めます。

② オウンドメディアの活用

♪リニューアルオープン時を目指して、当館公式ウェブサイトのユーザビリティの向上をはかるべく更新を行います。スマートフォン画面への対応、階層の簡素化、練習室予約サイトの搭載、アクセシビリティの向上を目的に、ユーザを支援する機能を搭載したウェブサイトへの更新を進めます。

♪ホール公式Twitterを活用して、休館中からリニューアルオープンに向けて行うホールの活動、取組に密接にリンクしてさまざまな角度から隨時ニュースを配信します。開館準備状況を逐一発信することでホールのリニューアルオープンに期待する新たなファンの獲得を目指します。

♪長期休館に入る際、長期に亘りホールに関わったスタッフの建物や楽器、設備、事業などへの思いを寄せるインタビュー記事をブログシリーズとして配信しました。リニューアルオープンにあたって関係者に対してテーマを設けて期待を寄せる新しいブログ記事を企画し配信します。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命6

③ メンバーシップから「広場」へ(顧客創造戦略)

- ♪リニューアルオープンを契機に「横浜みなとみらいホール」の存在意義や進むべき方向性を再設定し、コンセプトに共鳴賛同する、「いいね」と思ってくださるファンづくりを目指します。
- ♪当館の有料会員制度を廃止し、会費無料の登録制ウェブ会員制度へ移行することにより、顧客層の拡大を図ります。「主催公演の先行販売」「周辺施設の割引サービス」など従来の人気サービスを維持しながら、メールニュースを主な手段としてウェブ上の広報情報や多様なサービスへ誘導します。会員の「囲い込み」から気軽に立ち寄れる「広場」へ運営方針を変更し若年層への波及と会員数の増加を見込みます。
- ♪顧客の嗜好・好みを分析し、顧客ターゲットを定めて当館の顧客としての満足度向上と社会的価値を感じらるよう、顧客との関係創りに取り組みます。従来の人気公演に加えてフェスティバル型の複数公演や協力公演の販促に対応できるよう営業面の体制強化を図ります。
- ♪ウェブサイト上の情報を得られない環境下にある顧客層を考え、別途チラシ郵送サービスを提供することとします。



④ ファンからサポーターへ

- ♪ホールからの情報やサービスを受動的に受け取るファンのなかから、積極的にホールの取組を支援する「サポーター」づくりに取り組みます。
- ♪「ホールオープンデー」や「オルガンコンサート」など運営に際してホールにおける役割をつくり、市民の手でホールを支えるための基盤整備を行います。

⑤ PLOT48でも音楽を奏で続けます

長期休館中においても、みなとみらい地区の仮事務所では「みなとみらいスーパーピッグバンド」の練習など音楽を奏で続けるための活動を行っていることを発信していきます。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命6

【提案者が提案する指標】

【定量指標】大規模改修工事期間の18区コンサート開催と有料入場者数 2,000人

【定量指標】大規模改修工事期間のウェブ会員新規登録者数 既存登録者数の10%以上

【業務の基準で設定している指標】	定量指標の目標値	
	2年目	5年目
【定量指標1】SNS フォロワー数(2019年度末: 7,172名)	8,000	10,000
【定性指標1】リニューアルオープンに際してのウェブサイトでのアピール	実施(ウェブサイト更新)	継続
【定性指標2】横浜みなとみらいホールに関するコメントの把握	把握	総括
【定性指標3】リニューアルオープンに向けてのスタッフ育成	研修実施等	—

【上記の取組を行う理由】

音楽を愛する層を広げる提案について

♪長期休館を契機として、市域に音楽を届けることで顧客層を開拓し、横浜みなとみらいホールへの興味を喚起していきます。ホールのリピーター層と音楽に関心が薄い層については主に2つの側面で取り組みます。まず無関心層には「映像」とのコラボレーションを前提に、手軽に音楽等に触れられる最先端のWEBなどでの鑑賞やバーチャル設備などを活用した企画を実施します。そしてリピーター層に対しては、横浜市全エリアを網羅する18区コンサートを行います。

友の会「みらいすとクラブ」のWEB会員制度への移行について

♪昨今、会員の高齢化と会員数の減少が進んでいます(2011年度平均60歳代前半→2019年度平均70歳代前半)。長期休館を好機ととらえ、汎用性と柔軟性の高い無料のウェブ会員制度へ移行します。

♪WEB会員特典の拡充により、メールマガジンから誘導する会員プログラムを充実させ、若年層への利用拡大、顧客創造を図りホールの価値を広い世代に向けて発信します。

	2001年	2007年	2012年	2014年	2017年	2020年(12月)
Miraist Club 会員数	3,737名	2,716名	2,370名	2,290名	1,927名	1,612名
WEB会員数 (友の会会員数)	—	—	211名 (104名)	8,993名 (592名)	22,940名 (664名)	32,352名 (610名)

リニューアルオープン後につながる無形資産を形成

横浜18区コンサートをはじめ、休館中に館外で活動することで生まれる人的ネットワーク、ノウハウと経験、市民の心に残すメッセージは独自の資産として形成され、リニューアルオープン後も事業展開や運営に活かされるものです。

例えば、横浜18区コンサートに出演するピアニストは横浜市招待国際ピアノ演奏会の過去の出演者であり、当時の演奏を聴いた市民、関連イベントである「ピアニストたちと話してみよう！きいてみよう」に参加した小学生、中学生はもちろんのこと、身近な場所で初めて瑞々しいピアノの音色に触れた市民が、リニューアル後に40回記念を迎える横浜市招待国際ピアノ演奏会の来場者に加わっていただけることが大いに期待されます。また、過去の出演者が横浜みなとみらいホールのリニューアルオープンに先駆けて横浜に帰ってくるという意識とともに、改修工事やコロナ禍といった特殊な時期に演奏することで湧き上がる思いが今後も横浜との絆を深めるきっかけになります。

さらに、休館中の横浜WEBステージの展開や横浜18区コンサートの実施によって築かれる新たな関係者との繋がりや各会場とのネットワークを強化することにより、リニューアルオープン後の運営においても連携する企画の種を生み出す新たな資産に加えていきます。

使命6は、休館中の事業活動、広報PRの強化、新たな顧客創造戦略に加えこれらの無形資産が核となり、第3期指定管理の各使命が響き合うなかでその後も継続して横浜みなとみらいホールのプレゼンスを向上していくという概念で捉えます。

2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 7

使命 7

新型コロナウイルス感染症の影響を想定し、施設運営を継続します。

新型コロナウイルス感染症の影響が長期化した場合には、徹底した感染防止対策の下で、安全に自主事業及び貸館業務を実施し、市民の文化活動の基盤として施設運営を継続します。

【使命 7 を達成するための具体的な取組】

様々なステークホルダーと情報共有を行い、
横浜市と緊密に連携を取りながら、感染症の影響を最小限にします。

新型コロナウイルス感染症が拡大した2020年、横浜みなとみらいホールでは率先して様々な対策を講じてきました。この経験に基づき今後もあらゆる対策をしっかり取って施設の安全な運営を継続していくとともに、新型コロナウイルス感染症の影響が長期化した場合の運営および終息した後の運営の工夫についても考えておくことが求められます。

横浜みなとみらいホールの施設運営や多岐に渡る事業活動により対象となるお客様や関係者は広範にわたります。検討すべき対策の内容も感染拡大防止対策に留まらず、事業収入や利用料金収入の減収なども含め、どのように運営を継続し与えられた使命を果たしていくかが大きな課題となってきます。これについて明快な解決策を生み出すことは困難ですが、これまでの枠組みにとらわれて思考が停止してしまうことだけは避けなければなりません。過去に幾多の危機的な社会状況のなかでも音楽がもたらす恩恵の灯を守ってきた歴史を広い視野で見つめ直し、この危機のなかでできることを様々なステークホルダーと共に考え続けていきます。こうした姿勢のもとに出演者、主催団体などのステークホルダーと情報交換を密にし、お互いの状況を確認しながら関係を継続します。なお、安全かつ持続的に運営していくにあたって様々なリスクに細心の注意を払い、新たな手法も含めて知恵を結集します。

1.自主事業

① 新型コロナウイルス感染防止策の徹底と活動支援

♪ 横浜市を代表するコンサートホールとして、クラシック音楽業界や首都圏の同規模のコンサートホールにおける感染症対策の最新情報を、当館が所属するネットワークなどを通じて積極的に入手し活用します。

〈所属先〉

クラシック音楽公演運営推進協議会

神奈川県公立文化施設協議会

♪ 現在も実施している来館者の体温測定、マスクの着用、手指の消毒、チケット・パンフレットの手渡しによる接触回避、コロナ対策アプリへの登録や連絡先の確認、分散退館、お客様同士や演奏者間の距離の取り方などにつきまして、神奈川県、横浜市、業界団体との情報共有と各ガイドラインに沿った対策を行うとともに、さらに必要と思われる対策につきましても独自に講じていきます。

♪ これまでにデジタル化して蓄積した事業コンテンツを有効活用することにより、屋外など密状態を避けた広い空間でまた別の事業効果を達成できるような運営を目指します。

♪ 演奏家に対しては、演奏機会の減少による音楽活動や質の低下に対し演奏家の演奏機会の確保に努めるよう、ホールの映像コンテンツへの出演や過去公演のアーカイブコンテンツの積極的な配信などにより支援します。



2 事業計画 横浜みなとみらいホールの使命 使命 7

2.施設運営

① 安心してご利用いただくためのサポート

- ♪ 館内におけるすべての公演開催の意義や必要性について理解し、感染症の影響で利用内容の変更が求められる場合は丁寧に説明を行うなど公演主催者に寄り添います。公演実施にあたってガイドラインで求められている諸条件について整理し適宜共有を図っていきます。
- ♪ 来場者には当館の感染症拡大防止対策を積極的にウェブサイトなどで公開し、安心安全な施設であることをPRします。あわせてエントランス、ロビー等における対策をスペースにふさわしいサインの設置やスタッフの案内によってスムーズに実現していきます。
- ♪ 対策の実施にあたっては、公演主催者や来場者のみならず、公演実施に関わる舞台スタッフ、運営に関わるレセプションистなどすべてのスタッフ等の体調管理に努め、お客様に対して最善の環境の整備とサービスの質が保たれるよう館内の意思疎通をはかります。
- ♪ 練習室は特に密になりやすい広さなので、定員や注意事項などを状況に応じて独自に定め利用者の感染防止に努めます。

3.収支見込の考え方

① 自主事業を継続し事業収入を確保していくための工夫

- ♪ チケット販売後に感染状況が悪化し、客席の間隔を広くとらなければならなくなってしまった場合にも事業収入を極力確保する対策として、客席の縮小分を有料ライブ配信へと誘導するなど柔軟な運営を検討します。
- ♪ 公的助成制度の情報に対する感度を高め、制度趣旨に適う事業については積極的に申請し、財源獲得の可能性を拡げていきます。
- ♪ これまでにデジタル化して蓄積した事業コンテンツを有効活用することにより、屋外など密状態を避けた広い空間でまた別の事業効果を達成できるような運営を目指します。

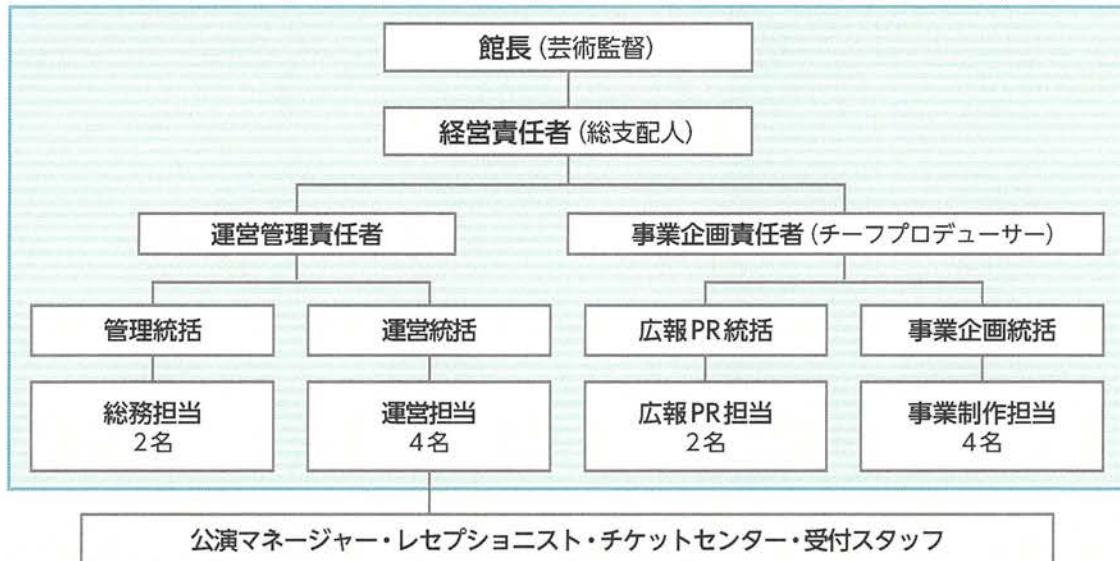
② 施設運営を継続するための考え方

- ♪ 出演者や利用者の演奏レベルの維持、向上のため、本番無しのリハーサル利用にも柔軟に対応します。
- ♪ コロナ禍により利用のキャンセルが相次いだ場合、施設の有効活用を図るため、過去の利用実績の掘り起こしや広報PRなどにより、動画や音声収録の利用を積極的に誘致します。
- ♪ 感染症の長期化を前提に適正なリスク分担を講じることとします。

3(1) 運営組織の構造、開館時間の勤務シフト、休館日設定の考え方

1. 運営組織の構造(雇用関係、職員数)

- 当館が「高い芸術性と創造性を発揮し街の魅力を発信するブランド」となり「市民が生き抜く力を湧き立たせる精神的基盤」となるため、高い専門性を発揮する組織とします。
- 横浜市の政策に連動し、多様なプログラムを展開しポテンシャルを発揮します
- 首都圏同規模のコンサートホールを中心にベンチマークをした結果、発信力を高めるために、事業企画グループに広報PRチームを位置づけ、事業制作力と広報発信力のスキルを高め企画力を強化します。
- 持続可能で安定した運営を実現するために、横断的かつ効率的な館の運営を実現し質の高いサービスを提供します。



2. 勤務シフトの考え方

早番(8:45~17:30)・準早番(10:00~18:45)・遅番(13:15~22:00)の3シフト制を基本として、開館時間(午前9時から午後10時)をカバーし、効率よく運営します。なお代表電話受付時間は午前10時から午後6時を基本時間とし、それ以外の時間に必要な連絡は部門代表メールなどで対応することとします。

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土
経営責任者	B	B	○	○	B	B	B	B	○	○	B	B	B	B	○	○	B	B	○	B	B	○	○	B	B	B	B	B	B	
運営管理責任者	B	○	B	B	B	B	B	B	○	○	B	A	B	B	○	○	B	B	B	B	B	○	○	B	A	B	B	○	○	B
管理統括	A	B	B	B	○	○	○	A	B	B	A	B	○	○	A	B	B	B	○	○	A	B	B	A	B	○	○	A	A	
総務担当1	○	A	B	B	B	B	○	○	A	B	○	B	B	B	○	○	A	B	B	C	C	○	○	B	○	B	A	B	C	C
総務担当2	A	B	B	B	○	○	○	A	B	B	A	B	○	○	A	B	B	B	○	○	A	B	B	A	B	○	○	A	A	
運営統括	○	B	B	B	B	C	○	○	B	B	○	B	C	C	○	○	A	B	C	C	○	○	A	○	B	A	B	C	C	
運営担当1	○	A	B	B	B	C	○	○	A	B	○	B	C	C	○	○	B	B	B	B	○	○	A	○	B	B	B	B	B	
運営担当2	C	○	A	B	B	A	B	○	○	B	○	B	B	C	○	○	A	B	B	C	○	○	B	○	B	B	B	B	B	
運営担当3	C	○	A	B	B	B	C	○	○	A	○	B	A	B	C	○	○	A	B	B	C	○	○	O	A	B	B	B	B	
運営担当4	B	○	B	B	B	B	C	○	○	A	○	B	B	B	○	○	B	B	A	B	B	○	○	O	A	B	B	B	B	
事業企画運営責任者	○	B	○	○	B	B	B	B	○	○	B	B	B	B	○	○	B	B	B	B	B	○	○	B	B	B	B	B	B	
事業企画統括	B	C	○	B	B	B	B	C	○	○	O	A	B	B	C	○	○	A	B	B	B	C	○	○	B	○	A	B	B	
事業制作担当1	B	B	○	A	B	B	B	C	○	○	O	A	B	B	C	○	○	A	B	B	B	B	○	○	B	○	B	B	B	
事業制作担当2	B	B	C	○	B	A	B	B	○	○	B	○	B	B	A	B	○	C	○	A	B	B	C	○	B	○	○	B	B	
事業制作担当3	B	B	C	○	A	B	B	C	○	○	C	○	B	B	C	○	○	B	B	B	B	B	○	B	○	○	B	B		
事業制作担当4	B	B	B	○	B	B	B	C	○	○	C	○	A	B	B	B	○	B	○	A	B	B	B	○	C	○	○	B	B	
広報PR統括	B	B	B	○	A	B	B	B	○	○	B	○	A	B	B	C	○	B	○	B	B	B	C	○	C	○	○	B	B	
広報PR担当1	○	B	B	C	C	○	A	B	B	C	○	B	A	B	B	○	C	B	○	B	○	A	B	○	B	C	C	○	○	
広報PR担当2	○	B	B	C	C	○	A	B	B	C	○	B	B	B	B	○	C	B	○	B	○	A	B	○	B	C	C	○	○	

A…早番 B…準早番 C…遅番 ■…休館日 ■…全体会議

3(1) 運営組織の構造、開館時間の勤務シフト、休館日設定の考え方

3. 施設の開館時間

条例施行規則に定める開館時間（午前9時から午後10時まで）とします。

4. 休館日設定の考え方

法定を含む保守点検や定期清掃等を効率的に行うために月2回の休館日が必要です。毎月第2・4月曜日を、基本の休館日とします。また、利用の比較的少ない8月及び1月、2月にパイプオルガン、コンサートピアノ、ホール音響設備等の定期メンテナンスのためにそれぞれ4日間の休館日を設けます。

年始休館（1月1日から1月3日）とあわせ、年間の休館日は35日、開館日は330日とします。

休館日の周知方法

楽屋口、チケットセンター受付に常時、直近の休館日を掲示して来館者に周知するほか、公式ウェブサイト『今月の休館日』を常時掲載します。広報誌等に施設情報（アクセス）を載せる場合は、基本情報として「休館日：毎月第2、4月曜日、年始（1/1～1/3）」を付記します。

3(2) 必要人材の配置と職能、主要人材の能力担保(長期休館中の対応についても記載してください)

1. 必要人材の配置と職能

館長(芸術監督)

非常勤・1名



館長は新井鷗子が務めます。横浜みなとみらいホールのコンセプトを主導し価値を発信するとともに、音楽事業の監修、企画プロデュース、コーディネーターなど多彩な役割を果たします。

(プロフィール)

東京藝術大学音楽学部楽理科および作曲科卒業。NHK 教育番組の構成で国際エミー賞入選。これまでに「読響シンフォニック・ライブ」「題名のない音楽会」「エンター・ザ・ミュージック」等の番組、コンサートの構成を数多く担当。東京藝大 COI にて障害者を支援するワークショップやデバイスの研究開発に携わる。著書に「おはなしクラシック」(アルテスパブリッシング)、「頭のいい子が育つクラシック名曲」(新星出版)、「音楽家ものがたり」(音楽之友社)等。東京藝術大学特任教授、洗足学園音楽大学客員教授。横浜音祭り 2013、2016、2019 ディレクター。

経営責任者

(総支配人)

常勤・1名

業務分掌

館の経営上の方針を策定し経営の統括を担います。施設全体の業務責任者。対外折衝、職員の指導育成責任者、コンプライアンス責任者、当財団内部調整等。

職能

横浜市の文化芸術政策を理解しホール経営の統括を行方に必要な文化施設のマネジメント経験を豊富に有する者とします。組織マネジメントに関する十分な経験を有する人材。

運営管理責任者

業務分掌

ホール運営管理の執行責任者。ホールの経営方針に従って安全かつ信頼性の高い運営を実現します。職員の指導育成責任者、ホール利用責任者、出納責任者、施設防火管理者等。

常勤・1名

職能

横浜市の文化芸術政策および施設運営上の関係法令を理解し文化施設のマネジメント経験を豊富に有する者とします。防火管理資格所有者。

事業責任者

常勤・1名

業務分掌

ホール事業企画の執行責任者。ホールの経営方針に従って、多彩な音楽コンテンツ制作を指揮し統括を行います。職員の指導育成責任者、事業運営責任者等。

職能

クラシック音楽を中心とした、音楽に関する深い知識を有し、事業プロデュースの豊富な経験と専門家等との広いネットワークを有する者とします。

管理統括

常勤・1名

業務分掌

横浜市との連絡調整の窓口であり庶務、労務、経理、施設維持管理の統括

職能

文化施設の管理・運営実務に関する十分な経験を有する人材。経理 / 労務 / 施設管理等の法令、チーム運営等に関する必要な知識、職員指導スキルを有すること。

運営統括

常勤・1名

業務分掌

施設利用、施設営業の統括。チケットセンター運営、レセプションニスト、受付スタッフ運営の統括、相談窓口。

職能

文化施設の管理・運営実務に関する十分な経験を有する人材。施設の運営の諸規定、スタッフの労務管理、チーム運営等に関する必要な知識、職員指導スキルを有すること。

広報 PR 統括

常勤・1名

業務分掌

自主事業を中心とした広報 PR 戦略立案、販促業務、ウェブサイト、SNS 運営統括

職能

テレビ、新聞、雑誌、音楽専門誌など幅広いメディア関係者とネットワークを有する。広報資料やウェブの制作進行管理、マーケティング、チーム運営等の知識、職員指導スキルを有すること。

事業企画統括

常勤・1名

業務分掌

主催事業制作および進捗管理統括

職能

音楽に関する専門家、評論家、音楽誌記者などとの人的ネットワークを有する。音楽事業企画制作、進行管理力、出演契約、助成金申請事務に関する知識を有し、チーム運営等の知識、職員指導スキルを有すること。

総務担当：職員スタッフ労務管理、庶務経理、施設保全、消防安全衛生業務担当

運営担当：貸館・レセプションニスト運営、チケットセンター運営、顧客管理、営業連携

広報 PR 担当：事業広報 PR、公式 WEB サイト運営管理

事業制作担当：事業企画制作、調査、アーカイブ

全職員共通事項：公益財団法人職員として組織内外から信頼される行動倫理、個人情報保護など法令理解、指定管理者の諸制度に関する知識、経費執行ルール、施設安全管理ルール、災害時対応に関する知識、ネットワーク・メール設定方法、財団基幹システム運用スキル、その他 IT セキュリティに関する知識 など

担当職員

常勤・12名

知識スキル

総務担当：予算・決算、経理伝票作成、出納に係る知識、事業執行時に発生する税務知識、雇用契約、スタッフ労務管理に関する諸手続きに関する知識

運営担当：施設運営管理、施設の利用貸出しに関するルール、利用者開拓、クレーム対応スキル

広報 PR 担当：広報計画立案、メディアリレーションに関する知識、ウェブサイト・SNS、広報物制作に関する知識、販促、協賛活動に関する知識

事業制作担当：音楽事業制作と事業運営に関する基礎的な知識を有し、事業の企画・制作の専門家を志向する強い意志があるもの。

公演責任者

(レセプションニストマネージャー)

業務分掌

主催者対応および当日公演運営責任者、レセプションニスト配置ポスト調整、指示命令責任者

職能

コンサートホールレセプションニスト経験者で、クラシック音楽公演を中心とした公演運営に関する十分な経験と知識を有する者。サービス介助士。

団体名

公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団

3(2) 必要人材の配置と職能、主要人材の能力担保(長期休館中の対応についても記載してください)

2.人材育成と配置**① 音楽の専門施設としての人材育成****①事業の専門性を高める人材育成**

- ♪ 音楽分野の専門職員である事業責任者の指導のもと、クラシック音楽を中心とした音楽のコンテンツ制作に関する知識と経験を深め、企画・制作力を養っていきます。
- ♪ 企画会議を実施し、コンテンツ企画趣旨のブラッシュアップや広報PR戦略の確認を行うとともに、制作の進捗、チケット販売状況、事業運営の振り返りを行い次の企画制作に活かします。また特筆すべき事業の成果はレポートにまとめブログ形式で公開します。
- ♪ 財団の人材育成の考え方である「人材マネジメントポリシー」に則り「専門人材研修」を施設横断的に実施しプロデューサー候補を専門的に育成します。横浜能楽堂(古典芸能)、横浜にぎわい座(大衆芸能)、横浜赤レンガ倉庫(ダンス)等専門文化施設を運営する当財団の強みを生かし、異なるジャンルの専門施設同士のプロデューサーと交流することで、広い視野を養います。
- ♪ 文化関係者に限らず、企業、福祉施設や病院、学校等との連携を通して多様な組織の人材とのコミュニケーション能力を養います。

②ホールのホスピタリティを高める人材育成

- ♪ レセプションリストはホールに来場するお客様に専門的なサービスを提供するための研修を行います。
- 新人・フォローアップ研修(数日) フロアリーダー研修(年数回) 介助研修(随時)
- サービス介助士資格取得講習(全マネージャーを対象に実施)
- ♪ コンサートホールを運営する職員として必要な研修を実施します。
- 防火防災訓練、避難誘導訓練(年2回) 普通救命講習(AED操作方法)(年1回)
- パイプオルガンの仕組みを知るための研修(年1回)
- ♪ 接遇研修、クレーム対応研修など(随時)

②職員の知識・能力を高める研修の実施

- ♪ 財団で計画的に実施する研修に参加します。
- 経理、労務、施設管理、広報、個人情報保護、人権、コンプライアンス等、施設運営を行う上で必要となる研修、評価者研修など。
- ♪ 職員のモチベーション向上と上司と部下とのコミュニケーション向上を目的としてMBOを実施します。一定期間内の目標と達成指標を、上司、部下の面談の上で決定し、達成度を評価します。
- ♪ 神奈川県公立文化施設協議会など外部団体の主催する研修に職員を参加させ文化施設の直面する喫緊の課題に対する理解を深めます。(2020年度実施研修:「文化施設の感染症対策について」「ウェブマーケティング入門(初級ウェブ広報)」)

③休館中の人材育成

- ♪これまで築いてきたネットワークを生かし他都市のコンサートホールの事業視察を積極的に行うほか、担当者との情報交換等、交流の機会をつくり、ネットワークを広げます。
- ♪ 音楽事業に関する調査研究、事業資料のアーカイブ化に取り組み、事業実績や成果を外部に発信するための基礎的なノウハウを身につけます。
- ♪ 施設運営に関する各種規定やマニュアル類の整理改訂を行いリニューアルオープンに向けて基盤整備をはかりことで法令等の理解を深めコンプライアンス意識の向上をはかります。

④他団体との交流、国内外への研修による人材育成

音楽専門職員としての事業の企画・制作力をさらに強化するとともに幅広い人的ネットワークを確立するために、将来のプロデューサー候補となる職員を対象に他団体への一定期間の派遣や国内外での研修機会を検討します。

3(2) 必要人材の配置と職能、主要人材の能力担保(長期休館中の対応についても記載してください)

3.チームワーク醸成の取組み

- 事業系、施設運営系とも、固有職員をベテランから若手までバランスよく配置し、日常的なOJT、情報共有を行っています。若手職員には市の施策や事業計画を理解させ、様々な現場での体験を通じてベテラン職員が育成を行います。
- 業務に関連する催し物やシンポジウム等へ積極的に視察、参加を推奨し、感想や成果を他の職員にも伝えることが日常の風景となるよう、管理職が環境作りをします。
- 業務は複数で担当させ、担当同士で知識・ノウハウを共有するとともに、常に必要な情報が共有されている状況をつくります。
- 責任職会議(週1回)を開催して方針を決定するほか、全体会議(月1回)、企画運営会議(週1回)、広報会議(隔週1回)を横断的に行い館内の情報共有に努めています。

4(1) 利用料金の考え方と具体的な料金設定、支払方法や割引料金・減免等の運用方法の考え方

【利用料金の設定】■利用料金は横浜市条例上限額とします。

種別			利用料金			利用料金(上限額)			
			午前 9:00-12:00	午後 13:00-16:30	夜間 17:30-22:00	午前	午後	夜間	
大ホール	平日	5,000円を超える入場料等を徴収する場合	269,000	417,000	597,000	269,000	417,000	597,000	
		2,000円を超える5,000円以下の入場料等を徴収する場合	216,000	333,000	477,000	216,000	333,000	477,000	
		2,000円以下の入場料等を徴収する場合及び入場料等を徴収しない場合	162,000	250,000	358,000	162,000	250,000	358,000	
	日曜日、土曜日及び休日等	5,000円を超える入場料等を徴収する場合	317,000	490,000	702,000	317,000	490,000	702,000	
		2,000円を超える5,000円以下の入場料等を徴収する場合	254,000	392,000	561,000	254,000	392,000	561,000	
		2,000円以下の入場料等を徴収する場合及び入場料等を徴収しない場合	190,000	294,000	421,000	190,000	294,000	421,000	
小ホール	平日	3,000円を超える入場料等を徴収する場合	37,000	57,000	81,000	37,000	57,000	81,000	
		3,000円以下の入場料等を徴収する場合及び入場料等を徴収しない場合	22,000	34,000	49,000	22,000	34,000	49,000	
	日曜日、土曜日及び休日等	3,000円を超える入場料等を徴収する場合	43,000	67,000	96,000	43,000	67,000	96,000	
		3,000円以下の入場料等を徴収する場合及び入場料等を徴収しない場合	26,000	40,000	58,000	26,000	40,000	58,000	
リハーサル室			14,000	16,000	21,000	14,000	16,000	21,000	
レセプションルーム			46,000	54,000	70,000	46,000	54,000	70,000	
音楽練習室(1-6)			1,100-1,300	1,300-1,500	1,800-2,000	1,300	1,500	2,000	

団体名

公益財団法人 横浜市芸術文化振興財団

4(1) 利用料金の考え方と具体的な料金設定、支払方法や割引料金・減免等の運用方法の考え方

1. 利用料金の考え方

① レセプショニストは本公司演(概ね3時間まで)の際に配置します。

1 大ホール: 基本配置は利用料金に含まれます。

2 小ホール: 1、5、6階で保安管理を行うため3名のみ基本配置として利用料金に含まれます。

3 大小ホールともに基本配置に追加する場合は1名につき1時間1,300円とします。

条例: 小ホールを利用する場合にレセプショニスト(入場者の受付、案内、携帯品の保管等を担当する者をいう。)の配置を行うときの当該配置に係る利用料金の額は、1時間までごとに7,000円とする。)

② 「入場料等」とは、利用者が入場者から受け取る入場料に類する料金で、所謂公演のオンライン配信の受信料(※アーカイブ含む)の他、利用者が有料コンクール等開催する場合に参加者から受け取る参加料も含みます。

③ 基本利用時間外に大ホールを利用する場合は、30分ごとに延長料金を定めます。(条例で規定している1時間までの利用料金の半額とします)

条例: 1 「午前」とは午前9時から正午までを、「午後」とは午後1時から午後4時30分までを、「夜間」とは午後5時30から午後10時までをいう。

2 「平日」とは日曜日、土曜日及び休日等以外の日を、「休日等」とは国民の祝日に関する法律(昭和23年法律第178号)第3条に規定する休日並びに1月2日、1月3日及び12月29日から12月31日までをいう。

3 「入場料等」とは、利用者が入場者から徴収する入場料その他これに類する料金をいい、入場料等の額が2以上に区分されている場合は、その最高の額の入場料等をいう。

4 「午前」、「午後」又は「夜間」の利用時間(以下「基本利用時間」という。)の区分を超えて当該基本利用時間以外の時間(以下「時間外」という。)にホールの施設を利用する場合の当該時間外に係る利用料金の額は、1時間までごとに、当該時間外の利用が、午前9時から正午までにあっては「午前」の利用料金の額に30分の10を、正午から午後4時30分までにあっては「午後」の利用料金の額に35分の10を、午前零時から午前9時まで及び午後4時30分から午後12時までにあっては「夜間」の利用料金の額に45分の10を乗じて得た額(100円未満の端数があるときは、その端数金額を100円に切り上げる。)とする。)

④ 大ホールを1階客席のみ使用する場合は、30%割引します。

⑤ 大ホール及び小ホールを準備、片付け又はリハーサルで利用する場合は50%割引します。

⑥ 大ホール及び小ホールを全日3区分本公司演で利用の場合は10%割引します。

2. 支払方法

① 施設料金は、利用決定時と利用日の4か月前までの2分割の前払いとします。支払方法は原則銀行及びコンビニエンスストアでの振込とします。

② 附帯設備料金は、原則利用日の利用終了後に支払いただきます。支払方法は従来の現金払いに加えて、キャッシュレス化を推進するためクレジットカード、ICカード決済を導入します。法人利用等については後日振込に対応します。

4(1) 利用料金の考え方と具体的な料金設定、支払方法や割引料金・減免等の運用方法の考え方

3. レセプションルーム施設利用料割引 

利用率向上を図るため、レセプションルームを大小ホールとあわせて利用する場合は、施設利用料金をリハーサル室と同料金に割引します。

4. 減免

- ①横浜市主催事業については、条例に基づき利用料金・付帯設備料金とも 20% の減免とします。
- ②横浜みなとみらいホールの主催事業については、利用料金・付帯設備料金とも全額減免とします。
- ③横浜みなとみらいホールの共催事業については、共催者との協議のうえ利用料金・付帯設備料金を一部もしくは全額を減免する場合があります。
- ④若手芸術家育成のためのパイプオルガンのオルガン専攻授業への貸出については、ホール利用料金及びパイプオルガン利用料金を減免します。ただし、年間 5 回を超える授業利用については、6 回目からパイプオルガン利用料金のみ徴収します。
- ⑤演奏会でパイプオルガンを使用するために必要な「レジストレーション（音作り・音色設定作業）」については、1 公演につき 2 区分までの施設利用料金を減免します。利用者にはパイプオルガン利用料金のみの負担となります。

5. 利用取消

利用キャンセルの場合は、利用決定から利用日の 3か月前までは既納料金の 70% を、それ以降は 100% を取消料とします。なお、利用施設や利用内容の一部変更については、変更後の利用料金に充当するなど一律取消料とするとのない柔軟な対応をします。

4(2) 指定管理料のみに依存しない収入構造、経費削減等効率的運営の努力

1. 指定管理料のみに依存しない収入構造に向けて

① 助成金確保の強化

助成制度の情報を広く集め、各実施事業の趣旨と規模に最適かつ最も有利な助成制度の分析と検討を行うとともに、事業価値を最大限にアピールするための綿密な事業価値の精査を重ね、確実な助成金獲得に努めます。

文化庁の助成金につきましても、これまでに獲得した助成制度の枠組みにとらわれず、新たな制度での獲得も視野に入れた課題の整理を早急に進めます。

② 寄付金・協賛金の獲得

横浜みなとみらいホールの顧客層をターゲットとした寄付金メニューの開発と獲得を進めます。

寄付者の税控除などのメリットを提供するプロセスについて財団事務局と連携して取り組みます。

また、協賛金についても日頃から企業との様々なネットワークを駆使して協賛金獲得に努めます。

③ アフターコンベンションの利用促進

今期から一定の成果を上げている大小ホールのミニコンサートとホワイエ、レセプションルームのパーティーを組み込んだアフターコンベンションメニューの開発に取り組み、営業展開します。

♪パシフィコ横浜を通じて開催が予定される国際会議にアフターコンベンションの開催場所として紹介してもらうツールを作成し営業展開します。

♪民間のコンベンション会社のプラットフォームを通じて計画的な営業展開を行います。

④ レセプションルームの利用促進

大小ホール公演とのセット割引料金を設定し、開演前のVIPへの接遇サービスやプレイベント開催など活用方法を主催者に提案し利用を促します。

2. 経費削減等効率的運営の努力

① ICTを活用した効率的・効果的な運営を推進^{NEW}

予約管理システムの機能を拡張し、ホール公式ウェブサイトから抽選及び利用受付→料金支払・収納→公演情報の登録→利用打合等を行えるようにし、会場での打合せは必要な内容に限定します。各種データ入力を利用者に行って頂くことで、データ転記ミスによる情報の齟齬を防ぎ、業務の二度手間を省きます。また、横浜市の「RPAの有効性検証に関する共同実験報告書(2019年3月)」などを参考にICTを活用した効率的な運営を推進します。

これらの工夫により、長時間労働是正を目的とした国の働き方改革を推進し、運営経費の削減に努めます。

② 小ホールの温湿度設定の見直し^{NEW}

これまで年間を通して一定に保ってきた大小ホールの湿度設定について、24時間空調ではないこと、外気を取り入れることで温湿度への一定の影響を受けることから、年間を通して一定の湿度に調整するためには莫大なエネルギーを費やします。このため、実態に即して季節に応じて適切な設定に変更し経費削減に繋げます。この変更により生じた余剰分を警備業務、清掃業務等、ホールの安全衛生面の強化に役立てます。

5年間の収支及び収支バランス (横浜みなとみらいホール)

収入の部							(税込、単位：円)
科目	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	説明	
指定管理料	473,068,000	495,531,000	495,531,000	495,531,000	495,531,000	横浜市より	
市受託料収入	29,000,000	30,000,000	20,000,000	20,000,000	20,000,000	「心の教育ふれあいコンサート」受託料	
利用料金収入	104,523,000	207,850,000	207,850,000	207,850,000	207,850,000		
自主事業（指定管理料充当の自主事業）収入	0	0	0	0	0		
自主事業収入	151,910,000	100,000,000	130,000,000	170,000,000	100,000,000		
自主事業収入（財団内部資金）	81,910,000	85,000,000	90,000,000	100,000,000	85,000,000	入場料収入等	
市負担金収入（アクション）	70,000,000	15,000,000	40,000,000	70,000,000	15,000,000	横浜市負担金	
雑入	13,300,000	18,169,000	18,169,000	18,169,000	18,169,000		
印刷代	0	62,000	62,000	62,000	62,000	コピー代	
自動販売機手数料	0	807,000	807,000	807,000	807,000		
協賛金・助成金・寄付金	13,300,000	12,000,000	12,000,000	12,000,000	12,000,000	企業協賛金及び助成金	
駐車場利用料収入	0	0	0	0	0		
その他（ゴミ処理代など）	0	5,300,000	5,300,000	5,300,000	5,300,000	チケットセンター販売手数料、駐車割引券売上等	
収入合計★	771,801,000	851,550,000	871,550,000	911,550,000	841,550,000		
支出の部							
科目	令和4年度	令和5年度	令和6年度	令和7年度	令和8年度	説明	
人件費★	209,807,000	242,925,000	244,587,000	246,273,000	247,967,000	固有職員 アルバイト人件費	
給与・賃金	128,000,000	129,415,000	130,852,000	132,299,000	133,764,000	職員19名他	
社会保険料	19,550,000	19,774,000	19,999,000	20,238,000	20,467,000	社会保険料雇用者負担分	
通勤手当	2,840,000	2,839,000	2,839,000	2,839,000	2,839,000		
健康診断費	152,000	152,000	152,000	152,000	152,000		
労働者福祉共済掛金	114,000	114,000	114,000	114,000	114,000		
退職給付引当金繰入額	6,212,000	6,212,000	6,212,000	6,212,000	6,212,000		
臨時雇賃金	19,000,000	22,000,000	22,000,000	22,000,000	22,000,000		
レセプショニスト経費（雇用）	33,939,000	62,419,000	62,419,000	62,419,000	62,419,000	レセプショニストは直接雇用	
事務費★	33,183,000	53,491,000	51,687,000	49,854,000	48,011,000		
旅費	823,000	817,000	817,000	817,000	817,000		
消耗品費	4,287,000	5,008,000	5,008,000	5,008,000	5,008,000	施設管理消耗品、舞台消耗品、衛生用紙類、印刷消耗品等	
会議賃借料	100,000	50,000	50,000	50,000	50,000	打合せ時賃食費等	
印刷製本費	3,190,000	302,000	302,000	302,000	302,000	パンフレット/様式等印刷費	
通信費	1,424,000	1,382,000	1,382,000	1,382,000	1,382,000		
使用料及び賃借料	4,314,000	11,025,000	11,025,000	11,025,000	11,025,000		
横浜市への支払分	96,000	222,000	222,000	222,000	222,000	横浜市目的外使用料（トマトカーネ等）	
その他	4,218,000	10,803,000	10,803,000	10,803,000	10,803,000	各種賃借契約（駐車場、コピー機等）費用	
備品購入費	0	6,900,000	5,080,000	3,230,000	1,370,000		
仕入	0	2,970,000	2,970,000	2,970,000	2,970,000	駐車割引券仕入費	
図書購入費	0	100,000	100,000	100,000	100,000		
施設賠償責任保険	160,000	160,000	160,000	160,000	160,000		
委託費	12,354,000	17,001,000	17,017,000	17,034,000	17,051,000	システム保守委託、チケット業務委託、託児委託、防災設備点検委託等	
職員等研修費	0	211,000	211,000	211,000	211,000		
振込手数料	480,000	484,000	484,000	484,000	484,000		
リース料	3,037,000	4,029,000	4,029,000	4,029,000	4,029,000	各種リース契約（PC/印刷機/サーバー等）費用	
手数料	2,411,000	2,751,000	2,751,000	2,751,000	2,751,000	クレジットカード決済手数料、廃棄物処理費等	
地域協力費	603,000	301,000	301,000	301,000	301,000	QSY負担金、MM21負担金等	
事業費★	194,210,000	142,000,000	162,000,000	202,000,000	132,000,000		
自主事業（指定管理料充当の自主事業）費	0	0	0	0	0		
自主事業費（アクション）	105,000,000	22,500,000	60,000,000	105,000,000	22,500,000		
自主事業費	89,210,000	119,500,000	102,000,000	97,000,000	109,500,000		
管理費★	249,135,000	324,700,000	324,700,000	324,700,000	324,700,000	R4はQSY共益費および光熱水費の基本料金のみ計上	
光熱水費	90,700,000	118,160,000	118,160,000	118,160,000	118,160,000	R4:7~3月(9か月分)	
電気料金	27,000,000	36,200,000	36,200,000	36,200,000	36,200,000		
ガス料金	0	0	0	0	0		
冷温熱料金	52,200,000	66,960,000	66,960,000	66,960,000	66,960,000		
水道料金	11,500,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000	15,000,000		
清掃費	0	0	0	0	0		
修繕費	1,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	小破修繕費	
機械警備費	248,000	327,000	327,000	327,000	327,000		
設備保全費	135,128,000	182,054,000	182,054,000	182,054,000	182,054,000		
空調衛生設備保守	0	0	0	0	0		
消防設備保守	0	0	0	0	0		
電気設備保守	0	0	0	0	0		
害虫駆除清掃保守	0	0	0	0	0		
駐車場設備保全費	0	0	0	0	0		
建物管理費	77,294,000	100,770,000	100,770,000	100,770,000	100,770,000	施設統括管理業務等委託	
その他委託費	54,182,000	76,050,000	76,050,000	76,050,000	76,050,000	舞台業務委託 警備業務委託 環境整備費等	
その他保全費	3,652,000	5,234,000	5,234,000	5,234,000	5,234,000	楽器等保守経費	
共益費	22,059,000	22,159,000	22,159,000	22,159,000	22,159,000	QSY管理組合経費、各種団体会費等	
公租公課★	23,618,000	26,586,000	26,728,000	26,875,000	27,024,000		
事業所税	0	0	0	0	0		
消費税	23,413,000	26,366,000	26,513,000	26,663,000	26,814,000		
印紙税	180,000	179,000	174,000	171,000	169,000		
その他（電波使用料など）	25,000	41,000	41,000	41,000	41,000		
事務経費★	61,848,000	61,848,000	61,848,000	61,848,000	61,848,000		
本部分	61,848,000	61,848,000	61,848,000	61,848,000	61,848,000		
当該施設分	0	0	0	0	0		
支出合計	771,801,000	851,550,000	871,550,000	911,550,000	841,550,000		
差引	0	0	0	0	0		
自主事業費収入	151,910,000	100,000,000	130,000,000	170,000,000	100,000,000		
自主事業費支出	194,210,000	142,000,000	162,000,000	202,000,000	132,000,000		
自主事業取支	△ 42,300,000	△ 42,000,000	△ 32,000,000	△ 32,000,000	△ 32,000,000		</

5(1) 施設全体の運営に対するアイデア・ノウハウの一層の活用

① ホールホワイエを活用したアーカイブの提供

使命1(3)に示されているように、主催事業の成果を音楽文化の発展につなげるべく、公演に来場されたお客様が開演前や休憩時間にアーカイブを楽しんで頂く環境を整えます。

② 戦略的な利用受付による利用料金収入向上

使命2の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するために、より多くの方のご利用を促すとともに、公益性や利用者の利便性を確保した方法で利用料収入の向上につながる仕組みを作り出すことも大切です。

上質な演奏会を定期的に展開するため協力公演を戦略的に受け入れますが、利用料収入面においても効果的に収入を得られる利用についても着目し、一定条件の利用について優先的に受付します。例えば、全日利用、入場料金の高い設定の利用、本番時間が利用区分2区分以上にわたる利用など、いくつかの条件を設定し、それらを満たす利用を優先受付することで、利用料金収入を確保します。

③ レセプションルーム利用時間の柔軟な対応

使命2では、音楽専門ホールとして、横浜みなとみらいホールの個性を発揮し、様々な人に来館してもらえるよう求めています。ホールなどと同様にレセプションルームの利用区分は午前・午後・夜間と区分されていますが、レセプションルーム本来の利用目的である、ホールでのコンサート前後のレセプション等で利用できるよう、レセプション時間に応じて、利用区分の前倒し・後ろ倒しなど柔軟に対応します。

例)午前・午後区分の利用後(利用時間～16:30／例えば 16:00 終演後)にレセプションルーム夜間区分(17:30～)でレセプションを行うには、16:30～17:30 の空白の時間ができてしまうため、17:30～22:00(4 時間 30 分)を前倒して 15:30～20:00 での利用とするなど柔軟に対応し公演の付加価値を高める機会を創出します。

④ 託児サービスの実施

使命4に示された、あらゆる人達が音楽に触れる機会を創出するため、貸館・自主事業にかかわらず、託児サービスを提供できる体制を整え、子育て世代でも気軽に、安心してコンサートをお楽しみいただけるようホールサービスとしてもPRしていきます。

⑤ チケットセンター及びドリンクコーナーの運営

使命5で求められる持続可能で質の高いコンサートホールの運営を実現するという観点で、チケットセンター及びドリンクコーナーを以下のように運営します。

♪チケットセンター

チケットセンターはコンサートに来場するお客様の最初のアクセスポイントであることから、ホール運営にかかる価値の高い情報や利用者のニーズを収集することができます。

その情報をお客様へのサービス向上はもとより、公演のチケット販促の企画立案や広報展開の提案に活用しています。また、インターネット世代に軸足をおいた券売・入場システムを推進して、公演主催者・チケット購入者の満足度を高めていきます。

♪ドリンクコーナー

コンサートのテーマと連携したドリンク等の提供など、客席外でもコンサートの雰囲気を感じられるようドリンクコーナー運営者と連携を図ります。貸館を含めたご来場のお客様の傾向を把握し、各主催団体のご希望に応じたメニューへの反映やドリンクコーナーの効率的な運営につなげます。

⑥ 横浜みなとみらいホールのPRにつながる撮影協力

感染症の影響が長引き通常の貸館利用が減少した状況において、使命7で求められる施設運営の継続のためには施設の有効活用による財源確保が重要になります。大規模改修工事を機に、映画やテレビドラマ、CMなど各種撮影のご希望が寄せられることも想定されます。利用状況により可能な範囲で、ホールのプレゼンス向上にもつながるものについても、積極的に受け入れていきます。

ホールの安全に見合った、撮影用料金設定を行い、通常の利用と同様、下見・事前打合せや撮影時など丁寧に対応します。

5(2) 市の重要施策への対応

1 個人情報の保護

個人情報保護に関する法令および横浜市の条例に基づき、当財団では要綱、マニュアルに基づき、個人情報の取得、管理、消去の全般にわたって全職員が厳格かつ適正に取り扱うとともに、職員一人一人の啓発活動を継続的に行います。

- ♪事故の多いEメールとファクシミリの誤送信の対策として、マニュアルとシステム上のチェック機能の活用を徹底します。
- ♪チケット購入に係るお客様の個人情報は、チケット販売委託先と共に適正な手続きによって個人情報漏洩の事故防止に努めます。
- ♪マイナンバーは限定した取扱者が限定した場所に設置する安全な情報機器でのみ取り扱います。
- ♪個人情報保護に関する研修に定期的に職員を参加させるとともに、毎月開催する当団体のコンプライアンス委員会で事務処理ミスについての情報を共有し、リスクに対する感度を高めます。

2 情報公開

市政の一翼を担う市の出資法人として、「横浜市出資法人等の情報公開の推進に関する要綱」及び「横浜市出資法人等の保有する保有個人データの開示等に関する要綱」に基づき、また横浜市から示される「指定管理者の情報の公開に関する標準規定」に準拠して作成した「情報公開規程」に従って、公正で透明性の高い運営を担保します。

- ♪適正な情報公開を行うべく、必要に応じて当財団の顧問弁護士に相談できる体制をとります。
- ♪情報公開にあたっては関係する他者の個人情報の保護にも十分注意を払います。

3 人権尊重

年齢、障がいの有無、経済状況、居住する地域にかかわらず、あらゆる人にとって利用の妨げとならない環境の整備に継続的に取り組むとともに、あらゆる差別的言動の解消に向けた取組を推進します。

- ♪観客としてだけでなく出演者としてホールを利用する場合も含めて、ハードおよびソフトの両面でバリアフリーを推進します。
- ♪ヘイトスピーチ解消に向けて不適切な施設利用が無いよう注意を払って行きます。
- ♪ハラスメント研修や通報制度を通じてセクハラ、パワハラを許さない職場環境を維持します。

4 環境への配慮

資源やエネルギーの消費削減につながる小さな行動を積み重ねて、地球温暖化対策を推進します。

- ♪WEBによるアンケートを導入し、紙の使用量を削減します。
- ♪照明のLED化により電力消費量を削減します。
- ♪再生資源の分別を徹底し、ごみの排出量を削減するとともに、産業廃棄物については、法令に則り適切に廃棄します。

5 障害者差別解消

障害者差別解消法および横浜市の重要施策に則り、運営のあらゆる場面で不当な差別的取扱いを許さず、合理的な配慮に努め、障がいのある人も使いやすいホールを実現します。

- ♪来館されるお客様の立場、ホールの出演者や練習室の利用者の立場など、様々な視点で障がいの有無に関係なく使いやすさが保たれているか日頃の確認を怠らず、問題点が見つかったときは素早く対応していきます。
- ♪ご来場の際に必要な合理的配慮事項の申し出を受けるなどの対応を行います。
- ♪職員、スタッフが適切な行動をとれるよう継続的かつ計画的に専門研修を行っていきます。

6 男女共同参画

男女共同参画社会基本法および横浜市の重要施策に則り、男性も女性も意欲に応じてあらゆる分野で活躍できる社会の実現に寄与していきます。

- ♪個人が能力を最大限に発揮し、多様な人材が活躍することにより生産性が上がる活気ある職場であることを大切にします。
- ♪男性も女性も仕事と家庭の両立がしやすい環境を整えます。
- ♪男女がともに主体的に参加できるような魅力的なコミュニティーの創出を支援します。

7 中小企業優先発注

横浜市中小企業振興基本条例を踏まえ、随意契約が可能な業務はもとより、指名競争入札においても市内業者優先の原則を「入札の手引き」に明記し、これに従って可能な限り市内業者に発注します。