

平成29年度 横浜能楽堂指定管理者選定評価委員会 会議録

- 1 日 時 平成29年 8月21日 (月) 11時00分～13時00分
- 2 場 所 横浜能楽堂
- 3 出席者 横山 太郎 委員長、芦澤 美智子 委員、猪又 宏治 委員
- 4 欠席者 足立 文 委員
- 5 傍聴者 なし
- 6 議事内容

議題	平成28年度指定管理業務評価
委員 意見 等	<p>1 開会</p> <p>(1) 定足数の確認 委員数4名のうち3名の出席により定数を充足しており、会議の成立を確認した。</p> <p>(2) 本委員会の公開・非公開について ＜審議結果＞ 横浜市の保有する情報の公開に関する条例第31条及び横浜能楽堂指定管理者選定評価委員会運営要綱第9条に基づき、公開とした。</p> <p>2 議題「平成28年度指定管理業務評価」</p> <p>(1) 平成28年度業務評価関係資料（自己評価・行政評価）について</p> <p>ア 評価資料及び評価方法の確認について 事務局から、評価関係資料、評価方法について説明があった。</p> <p>イ 指定管理者業務実績及び自己評価について 指定管理者から、業務報告書に基づき、平成28年度業務実績として総括、文化事業、施設運営、施設管理、収支決算などについて説明があった。 また、評価表に基づき、自己評価の要点の説明があった。</p> <p>ウ 行政評価について 評価表に基づき、行政評価の要点の説明があった。</p> <p>(2) 指定管理者へのヒアリング（評価・改善点の説明） （以下「・」：委員、「⇒」：指定管理者、「→」：横浜市） 《主な質疑応答》 「I 文化事業①」について ・普及公演「夏休み親子能楽ワンダーランド」の券売率が低い実績に対する要因分析について、詳細を教えてください。 ⇒「夏休み親子能楽ワンダーランド」は、能と狂言の鑑賞に加え、希望者は能楽囃子の楽器体験などもでき、一日に親しむことをコンセプトとして実施してきた。市内の小中学校等へちらし3万枚を配布しているが、対象としている小学校高学</p>

委員  
意見  
等

年に一日参加してもらうことが困難な環境となったことが要因である。そのため、平成29年度からは、狂言に絞った内容とし料金体系なども見直した。また、シテを演じる狂言方大蔵流山本東次郎氏の解説も含めた内容として8月5日に開催をしたところ、子どもたちにも比較的分かりやすい公演となり好評であった。第3期指定管理期間5年間は狂言のみで継続して開催し、動向を見たいと考えている。

・ちらし配布については、費用対効果の検証を望む。

平成29年度の後継事業の券売率の実績はいかがか。また、料金を見直したとのことだが、詳細を教えてください。

⇒券売率は、100%である。こども料金の対象である小学生・中学生・高校生の来場者数は、129人であった。

公演のチケット価格は、おとな料金2,000円、こども料金500円である。

本来は能と狂言を同時に見せたいが、狂言のみとすることや料金を下げることで敷居を低くし、まずは一度、横浜能楽堂へ足を運んでももらいたいと考えている。

・子どもを対象とした事業は、学校への働きかけが重要である。

⇒平成28年度は、市内小中学校等に見学会などの受入が可能な旨を案内した。今後、市とも連携し、校長会等で事業の案内等を行うことなども検討したい。

・「赤レンガ薪能」に関して、助成金が獲得できたため実現できた公演と考えており、実施できたことは評価できる。当日の来場者の方からは色々な御意見があったと思うが、次回への反省点として受け止め、今後同様の催しを行う際に生かしてほしい。非常に期待感があった公演であったため、天候も含め、期待と実際の公演内容とが乖離してしまった部分もあるが、企画内容としては良かったと考える。様々な方の意見を聞き、改善すると良い。

・普及公演「バリアフリー能」は、毎回公演後に障害者の方から御意見を聞く場を設けており、素晴らしい取組であると感じている。

・「バリアフリー能」に係る課題として、障害のある方から、インターネットを活用した広報について、具体的にどのような意見があったか教えてください。

⇒ウェブサイトのデザインに対して、情報を目立つところにおいてほしいという点や、ページの文字の色・濃さ・太さなどに関して御意見があった。健常者は気づきづらい点もあるため、御意見を受けて、できることから対応している。

・御意見を踏まえて、ウェブサイトの検討や自己分析等は行ったか。

⇒現状、まだそこまでは至っていない。

#### 「I 文化事業②」について

・横浜市で開催される国際会議などの際に能楽堂が関わると良いのではないか。開催が決定した第7回アフリカ開発会議やラグビーワールドカップ2019<sup>TM</sup>等の機会に市と共に営業をするなど、企画等の早い段階から入り込むことが肝要である。

→国際会議等においてはこちらの意向だけでは決められないところが多く、能楽堂と調整していても実現しないという面もあるが、市としても引き続き協力したい。

委員  
意見  
等

⇒アフターコンベンションの対応などは、以前より協力依頼があるとともに、積極的に取組む必要があると認識している。

また、インバウンド対応は、具体的な検討を進めている。

・アンケートの回収率が低いように思われるが、アンケートを通じた分析は重要であるため、回収率を上げるためのインセンティブなどの対応が必要ではないか。

⇒抽選で景品をつけることやアンケート自体を答えやすい形式にするなどの工夫は行っているが、課題であると認識している。

・事業視察の際などにアンケートを拝見しているが、次の公演チケットのプレゼントや舞台裏への御招待など、再度来館する機会の提供や特別感のあるものが良い。

⇒公演の券売率が高いこともありチケットプレゼントは未実施だが、試行したい。

・一般市民の方を視野に入れた「能面コンクール」は、専門的に能面を打つ人だけでなく広く公募をしており、良い取組である。

・学校との連携は重要であり、教師を横浜能楽堂に招待する取組等を継続し、まずは教師に関心を持ってもらうことが重要である。また、子どもを対象とした公演料金の値下げは必要な判断であり、普及の成果が上がる場合は継続すべきである。

⇒開館して初期の頃、教師向けの公演を実施したこともあるが、席を埋めることが難しいこともあり、しばらく実施していなかった。平成29年度は、数人であっても関心のある先生と山本東次郎氏とでお話ししてもらうような形式にしたところ、想定よりも多くの来館があったため、5年間の推移を見たいと考える。

・ちらし配布が貸館利用にどのように結びついているか、貸館利用者はどのようなチャネルの情報をみて来館したのか等の分析はしているか。

⇒公演に対するちらしやDMなどの効果分析は従来から行っているが、貸館に関しては、積極的に対策をするようになったのがこの1年であるため、今後、分析を行い、費用対効果等の検証をしながら対応したい。

・貸館利用等に関するウェブサイトの活用について、案内を充実したことによる成果の分析はまだなされていないとのことで良いか。

⇒今後、利用者のうち特に新規の方にアンケートや聞き取りを行う等、対応したい。

・日本舞踊の先生など、古典芸能関係の潜在的に利用し得る方々に対する貸館の案内やDM等の検討や実施例はあるか。

⇒個人情報の課題があるため、対応を検討中である。Twitterで「本日の貸館風景」として日本舞踊の利用紹介を行うなどを行っており、Twitterを御覧になる日本舞踊教室の主宰者の方などへこまめにアプローチすることは可能かもしれない。

・学校鑑賞会の5件の実績は素晴らしいが、どのように実現したか。営業したのか。

⇒学校からの依頼による貸館であるため、当館から営業をしたわけではない。

・学校は何を見て問合せしてきたのか。

⇒東京都内で休館となっている能楽堂の代替利用などと聞いている。

平成29年度から広報・営業担当を配置しており、今後積極的に取組む予定である。

委員  
意見  
等

「Ⅱ 施設運営」について

- ・第二舞台の利用率向上に向けた、新しい方向性や施策はあるのか。
- ⇒利用率は、急に上昇することはなく、委員の方々の御指摘に基づき、一つ一つ積み重ねてできることから地道に取り組むしかないと考えている。  
施設の利用希望がある時間帯は重なることが多く、午前中や夜間の利用希望が少ないことが課題である。  
第二舞台も含めて、能舞台は、何にでも使えるわけではなく、施設の設置目的もあり、反することはできない。横浜能楽堂は、全国でも能楽堂としての格式なり制約は守りつつ、海外の芸術分野や、古典芸能の中でも通常能楽堂では実施しないジャンルの公演を行うなど、制約の中で最大限多様な取組を実施している。また、格式と制約のバランスをとった上で可能な限り幅広く貸している。  
様々な対策は行っているが、横浜能楽堂を利用できると考えたことがない方もいるとの認識がなかったため、ウェブサイト等でのアピールについて検討したい。
- ・第二舞台の稼働率向上においては、どこまで何に貸せるか、どこまで利用の幅を広げられるか、ということのせめぎ合いであるため、どこかで大英断をして、利用できる範囲を広げないことには稼働率は上がらないのではないかと思う。  
東京都の人口と比較し、横浜能楽堂で古典芸能だけを利用する人口が多いとは思えないため、舞台を利用する際の制約は守ってもらうものの、日本の伝統文化を尊重したコスプレ等で能舞台を楽しむとの利用を認めることを検討しても良いのではないか。
- ⇒開館から20年経ち、社会の方向性は変わってきているものの、140年かけて築かれた舞台であるため、その格式を崩すわけにはいかないと考えている。  
今後、市とともに、先々に能楽堂をどう使っていくか考える際には、より多くの方に使っていただくことを踏まえて検討したい。

「Ⅲ 施設管理」について

- ・気候変動により、5月頃から空調を入れなければ公演が成り立たない状況であるため、目標数値は、随時見直すことが必要である。
- ・電力供給の事業者の変更を検討したことはあるのか。
- ⇒横浜市芸術文化振興財団全体で電気の契約について見直しており、入札を実施し、契約している。

「Ⅳ 収支」について

- ・過年度より、券売率の高さに鑑み、チケット価格の引き上げのタイミングと妥当性の継続的な検討を求めているが、状況に変更がないということで良いか。
- ⇒開館以降、チケット価格の設定は何度も試行しており、結果的に完売するぎりぎりの上限額が今の金額である。以前試したときには、チケット価格を上げると完売とならず、結局は収支が同じになったため、現時点では、確実に完売する金額

委員  
意見  
等

- とする方が良いと判断している。
- ・以前から同じ説明を受けているが、状況は都度変わっており、他の類似公演等の状況や経済状況を踏まえて検討してほしい。
- ⇒各公演の状況等を見ながら、今後も適切に判断をしたい。
- ・企業協賛を受けることは可能なのか。
- ⇒可能であり、過去に事例がある。現時点では、文化庁などの助成金を獲得することに注力した方が、確実性が高いと考えている。企業協賛で助成金に近い額を得ることはほぼ不可能であり、貸館営業や様々な業務に人員を充てる方が、メリットがあると判断している。
- ・助成金と企業協賛は、両立できないのか。
- ⇒両立できるが、企業協賛を数百万円獲得するには、相当な努力が必要である。
- ・古典芸能は格式が高く、事業上メリットがあると考えられる企業もあると思うため、市のネットワーク等を提供してほしい。
- ⇒企業協賛が1社あり、チケット袋の裏側、中面に印刷会社の広告が入っている。ちらしなどの印刷物等への協賛は、今後も取り組むべき課題と認識している。
- ・収支報告書の清掃費、機械警備費について、「警備と合わせて委託」「清掃に含む」と記載されているが、以前から同様の取扱いか。
- ⇒従前からである。
- ・予算と比較し、若干高く契約しているようであるが、要因は何か。
- ⇒入札の結果による。
- ・収支がプラスになるとともに、どのくらいお客様に来てもらったかという集客率は一番重要と考えるため、評価を欠かさないでほしい。

《評価内容の説明》

「I 文化事業①」について

【評価できる点】

- ・全体として、高い券売率を維持していること、芸術性に加えて国際性ある高い水準の企画公演の実施により、施設の設置目的を果たしている点を評価する。
- ・「赤レンガ薪能」は、すそ野を広げるという点において、観光地で実施したことが非常に良かったと考えるため、引き続き同様の企画を期待する。
- ・開館20周年記念横浜能楽堂企画公演「伝説の能面・狂言面」は、横浜能楽堂が能楽界と密接して番組を作ってきた成果である。20年の成果が実を結んだ大きな公演であり、貴重な能面が使われた良い番組であった。
- ・古典芸能の拠点としては、能楽と組踊の公演である「能の五番 朝薫の五番」も、魅力的な催しであった。
- ・「バリアフリー能」に関しては、「東京2020オリンピック・パラリンピック」に向けて、今後、他の劇場等でも同様の催しが行われると考えられ、横浜能楽堂は

委員  
意見  
等

良い手本となると思う。また、平成27年度に「バリアフリー・ユニバーサルデザイン推進功労者表彰」内閣府特命担当大臣優良賞を受賞したものの、さらなる改善に努めている姿勢を評価する。今後も改善を継続して公演を充実させてほしい。

【改善すべき点】

- ・子どもを対象とする事業については、対象年齢の親子が常に新しい層となるため、既に対応していることなどもあるようだが、企画面や広報面などに工夫が必要であり、改善に向けたさらなる努力を期待する。また、連携先として、地域の学童保育等は、夏休みの期間のプログラムに悩んでいることもあるため、連携等の協力が得やすいと考える。
- ・普及公演「夏休み親子能楽ワンダーランド」に関しては、実施時期の変更の検討も必要である。多くの学校は、7月下旬頃には夏休みになるため、7月末頃もお客様は来場しやすい時期ではないかと思われる。
- ・「バリアフリー能」は、障害者だけでなく能楽の初心者にも理解しやすい企画となっているため、実施回数を増やすなどにより、障害者の方を優先しつつ、より多くの市民が鑑賞できる機会の提供を検討してはどうか。  
また、障害者の方からのウェブサイトに関する御意見に対して、改善の積極的な検討や対応をすべきではないかと考える。「バリアフリー能」は、横浜能楽堂の看板事業といえると考えため、バリアフリーに関するページを新たに作成し、ウェブサイトのトップページにリンクを設けても良いのではないかと考える。
- ・どの公演も、20年前からの考えだけにやらず、マンネリ化することなく新しい発想で公演の制作を行うべき。
- ・普及公演「親子能楽ワンダーランド」や「子ども狂言」などは、若者の意見を聞くなどにより、今後の可能性を見つけてほしい。
- ・次世代育成という、若年層向けの事業に目を向けがちであるが、高齢化社会であり、能楽は誰もが楽しめる世界でもあるため、高齢者を対象とした催しも考える必要がある。

「I 文化事業②」について

【評価できる点】

- ・利用促進に係る情報発信は、Twitterを活用しリツイート数を増やすなどの様々なチャンネルを使って工夫するとともに過年度の指摘の対応を適切に行い、評価する。
- ・ロータリークラブ、三菱地所レジデンス株式会社との連携、アフターコンベンションの対応等、積極的な取組を評価するとともに、関係性を発展させるよう取組むことで、事業や連携に広がりが生じると思う。貸館利用の促進において、従来からの利用者との関係性の発展は難しい面もあるが、取組に期待したい。
- ・「能面コンクール」は、一般市民の方を視野に入れて実施し、非常に評価できる。

【改善すべき点】

- ・限られたスタッフの中で効果的な情報発信を行うためにも、費用対効果の検証を

委員  
意見  
等

- して、継続的な取組を期待する。
- ・地域の方や地元企業等との連携、学校との連携に関しては、施設単独での利用促進の取組に加え、市との連携が不可欠である。認知度の向上に向けた対応が必要。
  - ・インバウンド対応等、市との積極的な情報交換や市が主導となり連携を推進するなどによる継続的な取組を期待する。
  - ・ちらしの効果分析や利用促進の施策を打つにあたり、アンケート回収による分析等が重要であり、有効なデータをより多く収集する必要があるため、回収率を上げることは重要な課題であり、分析を行う取組の継続を求める。  
アンケート回収率向上においては、インセンティブの取組み改善や検討が必要。
  - ・能楽は、様々な切り口から展開することができるとともに奥深さもあるため、現状維持にとらわれることなく多様なアピールをすべきである。
  - ・ウェブサイトの貸館案内のページに関して、過年度の指摘を反映させて、写真などの情報を充実させた点は評価できるが、必要な情報へたどり着くことが容易でないことが課題と考える。現状のページ構成では、横浜能楽堂を単に劇場と認識している人は、利用できるということ自体を思いつかない可能性が高い。そのため、トップページに利用案内を目立つ形式で掲載する等、ページへのアクセスのデザインや工夫を検討すべきと考える。  
本来であれば、ページを充実した効果について、利用者目線で確認をすることで、ページが機能しづらいことに施設管理者自身が気付くべきであり、分析を行うべきであるが、取組に対するフィードバックの確認・分析体制が不十分と考える。
  - ・公演以外の貸館時の利用率向上は、以前から議題となっており、長期的な課題であるため、限られたリソースの中で厳しい面もあると思うが、優先順位を上げて対応すべきである。
  - ・中長期的な広報課題として、現状のウェブサイトは、多くの人がスマートフォンを使ってウェブサイトを見ている現状を鑑みると、文字が小さく見づらい。予算の制約があることは理解するが、ウェブサイトの改修を検討してはどうか。
- ⇒スマートフォンの時代という認識はあり、バリアフリーや貸館ページ等のアクセスやウェブサイトのデザインの問題も理解しているため、ウェブサイトの改修は、予算に関わらず来年度に向けて対応したい。

## 「II 施設運営」について

### 【評価できる点】

- ・堅実な運営がなされているとともに、「能面コンクール」に関連して能面取扱い研修を実施するなど、研修を通じて職員の専門性向上を図る姿勢が見られる。
- ・施設の利用率向上に向けて、情報発信の工夫や新規利用の受け入れの実施を評価し、引き続きの努力を期待する。
- ・事務補助員の採用により、人員配置を補完している点を評価する。

**【改善すべき点】**

- ・第二舞台の利用率が低いことは例年の課題となっており、利用団体へのニーズの聞き取りなど、新しい利用促進の方法を探る努力の継続を求める。
- ・第二舞台は、格式と利用範囲の拡大とのせめぎ合いがあり、大幅な改善等も含めて継続的な議論が必要である。
- ・能楽堂を身近に感じてもらえるような新しい広がりを探るなど、多様な目線で、今までとは違った形の検討を期待する。
- ・利用促進に関しては、積極的に営業に励むことや、ウェブサイトの改善等を検討してほしい。

「Ⅲ 維持管理」について

**【評価できる点】**

- ・計画に沿って適切に業務が実施され、事故等がなかったことを評価する。
- ・個人情報に係る問題が生じたが、その後の対応を適切に実施している。
- ・電力入札の実施等、経費削減の対応を実施している。

**【改善すべき点】**

- ・設備の不具合など、市と協議・連携し、施設の運営や利用に支障のないよう、早めに対処することや、引き続き適切な施設の維持管理に努めてほしい。

「Ⅳ 収支」について

**【評価できる点】**

- ・予算に対して助成金を2,000万円多く獲得したことで、事業の充実に繋がっている。
- ・ショップ商品のリニューアルなど、地道ではあるが改善に向けた取組の実施。

**【改善すべき点】**

- ・保全費は、予算以上に執行しているため、今後の老朽化に合わせて適切に見積り、来年度以降予算を組むことが必要である。指定管理料という税金によって施設の運営が支えられていることを鑑み、収支改善に向けて常に努力してほしい。
- ・チケット価格の引上げについて、継続的な検討を望む。
- ・企業協賛等、市と連携し、各企業との関係強化のための取組を検討すべき。
- ・企画内容の充実による助成金の確保の継続が必要。
- ・利用率向上に伴う利用料金収入の増加。

「平成28年度指定管理業務の総括」について

- ・開館20周年に伴う記念事業の開催等、充実した公演を行い、多くの来場者を集めたことを高く評価する。
- ・過年度の評価時の指摘に対応するなど、改善に対する意欲的な取り組みが見られたことを評価する。引き続き、より良い運営に向けた努力を期待する。
- ・助成金の獲得など、公演の充実に向けた取組を高く評価する。



	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 堅実な運営を評価するとともに、助成金の継続的な獲得を求める。</li> <li>・ 開館から20年間で培ったノウハウや信頼をさらに深め、ますますの発展を望む。</li> <li>・ 能楽は特殊という認識を見直し、新しい感覚も取り入れながら、今後の伝統芸能のあり方を追求してほしい。</li> <li>・ 平成28年度も、公演事業は非常に優れているものの施設利用促進が十分ではないという長期的な課題の構造は変わっていないものの、具体的な広報強化策が実施され、課題に取り組む姿勢が明確に見られた点を評価する。</li> </ul> <p>「第2期指定管理期間（平成24年度から平成28年度まで）の総括」について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 企画公演、普及公演など、それぞれの企画の目的が明確であり、施設の設置目的が具現化されている。10年の指定管理期間を経て、安定的な運営が実現できていることに加え、毎年新しい取組を取り入れるなど、改善の姿勢を評価する。</li> <li>・ すそ野の拡大については、子どもへの働きかけなど、長期的かつ多様な取組が必要であり、効果が表れるためには時間も必要である。施設単独では取組みに限界があるため、市や他の施設等、能に関わる関係者とも連携して進めてほしい。</li> <li>・ すそ野を広げ、より幅広い顧客層を獲得するには、インバウンド、MICE等に今後の発展余地があると考えため、開拓し、深めてほしい。糸口はつかめているようであるため、さらに深めることに注力してほしい。</li> <li>・ 細かいようではあるが、アンケートの回収と分析に関しては、今後も継続的に委員会等で議論を深めるにあたって非常に重要と考えるため、アンケート回収の施策等については次期指定管理期間で深め、管理の質を上げることを期待する。</li> <li>・ 事業基盤に関しては、堅実で信頼できる運営がなされていると評価している。</li> <li>・ 運営面においては、専門ノウハウや関係方面とのネットワークが不可欠であることから、研修に加え、日常業務におけるOJTなど、幅広いスタッフが将来にわたり本施設の運営を担える体制とすることが長期的な課題である。</li> <li>・ 20周年という一つの大きな事業をなし遂げたことは、横浜能楽堂の20年間の努力の集大成であると評価する。この成果は、市との二人三脚であったことも認識し、「今後の横浜に横浜能楽堂あり」という目標を掲げ、次の周年へ向けて事業を展開してほしい。それが実現できる能楽堂になっており、高く評価するとともに応援もしている。</li> <li>・ 横浜能楽堂の運営を任せる上で十分信頼に足る実績を残してきたと評価する。第3期に向けて、個別の課題やウェブサイト等の広報インフラの見直しなどの中長期的な課題に取り組むことを期待する。</li> </ul> <p>オリンピック・パラリンピックを迎えることで周辺状況が激変するような時期となるが、これを好機と捉え、21世紀の古典芸能の社会でのあり方を示すことを期待する。</p>
<p>審議 結果</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、委員会として最終評価内容をまとめることとする。</p>