

平成30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30年8月30日（木） 10時30分～12時00分
- 2 場 所 松村ビル別館 5階 501会議室
- 3 出席者 芦澤 美智子 委員、足立 文 委員、諸貫 洋次 委員、横山 太郎 委員
- 4 欠席者 なし
- 5 傍聴者 なし
- 6 議事内容

議題	平成29年度指定管理業務評価
委員 意見 等	<p>1 開会</p> <p>(1) 委員長の選出 委員の互選により、横山委員を委員長に選出した。</p> <p>(2) 定足数の確認 委員数4名のうち4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>(3) 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29年度指定管理業務評価」</p> <p>(1) 平成29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29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 施設管理目標」について ○来場者へのアンケートにおいて、改善を求める意見等があれば、自己評価等で具体的課題等として示すことや、簡易に対応可能な内容であれば改善対応事例として提</p>

<p>委員 意見 等</p>	<p>示してはどうか。「バリアフリー能」に関しては、意見交換会の際に出た意見について業務報告への記載等があり、アンケートにおける御意見も同様に示されると非常に評価しやすい。市民からの要望を課題と捉えているということの評価したいと考えている。</p> <p>⇒アンケートだけではなく、意見箱を設置しており、従来からも御意見について改善を行うことはある。次年度は、各事業の課題となる御意見や具体的な改善事例があった際などは説明に加える。</p> <p>⇒実例としては、昨年度、お客様の事業のアンケートの中に「自動販売機に行列ができてしまうので改善してほしい」という御意見があったため、平成30年5月に自動販売機をペットボトル式のものに変え、列が解消されている。</p> <p>○良い取組であり、このような事例が市民にも伝わると、アンケートを書いてもらうことに繋がるのではないか。</p> <p>「Ⅱ 施設運営目標」について</p> <p>○MICEとの連携を含め、ラグビーワールドカップ2019[™]、来年の夏にはアフリカ開発会議が横浜市で開催されるが、連携等の状況はどうか。また、インバウンドが増えていく中で、どのような取組みを行っているか。</p> <p>⇒日本全体や横浜においても様々な大規模イベントが開催される予定であり、各所でインバウンドの取込み等に向けて取組んでいるが、来場者等の奪い合いとなることは避けたいため、他では行わないことを実施するという面も含め、様子を見ている。横浜能楽堂で行う「バリアフリー能」に関して、全国でも先進事例であることから、能楽関係団体から問合せがあった。バリアフリー能の取組が、能楽界全体に広がっていくことは適切であるため、東京2020オリンピック・パラリンピック等に向けて他の団体と連携や協力ができればと考えている。現時点では、ノウハウ、人的資源、予算も限られている中で、横浜能楽堂としてできることを冷静に検討している。イベントの時期や内容によっては、お客様だけでなく、能楽師をはじめとした出演者等も押さえられないということも考えられる。様子を見て、長年培ってきた知恵を生かしながらできることを行いたい。</p> <p>⇒MICE等との連携については、以前、全面的に協力したこともあるが、かつてほど家族を同伴して会議に出席しないこともあり、費用対効果等を考えると、能楽堂として実施するのは厳しい面がある。</p> <p>また、公演の席を空けておいた場合、その席数と実際の来場者との差をどのように扱うか、ということも課題である。経費については市などが補填したとしても、主催者としては、空席はあまり生じないほうが良い。</p> <p>アフターコンベンションは、市などを通じて連携の依頼があるが、一概に国際会議だから対応するというのではなく、横浜能楽堂としてどう対応できるのかという点を鑑み、最善を尽くしたい。</p> <p>⇒インバウンド等に向けた地道な取組としては、館内のサインを全面的に見直してお</p>
------------------------	--

<p>委員 意見 等</p>	<p>り、先月、市に対して各サインの現状とピクト化の提案をした。</p> <p>○29年度評価には出てこないが、30年度に実現するのか。</p> <p>⇒昨年から館内の調査等は行っており、現在は市とともに検討を進めている状況。</p> <p>○中国人観光客が増加している場所は、決済は全て電子決済、特にAlipayとWeChatPayに対応している。中国からの旅行者の来館を促すことや対応が必要なのであれば、このような点も含めて情報収集等を行い、ターゲットとするべきか検討してほしい。</p> <p>⇒年始めに、都内にある8つほどの高級ホテルのコンシェルジュや営業の人と会い、市場調査をした。正直なところ、中国、韓国、アジア圏の方は、能楽等にあまり関心がないと言われた。ヨーロッパ圏の方は、興味はあるが、旅行者の数が少ないこと、能楽は歌舞伎等と違い常時公演を行っているわけではないため、タイミングが難しい、ということが確認できた。そのため、能舞台という特殊な建造物があることを鑑みると、見学会のようにリスクが少ない形で、インバウンド対応の事業を検討するのが一番良いと考えている。ツアー等、様々な提案を試みたが、能楽等の鑑賞であれば、都内にあり日本を代表する能楽堂である国立能楽堂へ行く等、横浜へ足を運ぶ必要があまりないため、現実的にはかなり厳しい状況である。横浜全体でいろいろなものを体験するという、バスでの一日ツアーを組むことも提案したが、外国の方は、予約等をせずに行き体験することを求める方が多く、突然のキャンセル等も想定されるとのことであった。横浜能楽堂でリスクを背負うことは厳しいため、現実的には難しい。日本の伝統文化に多少でも触れてもらえるような取組は、何かしら行いたいと考えている。</p> <p>○施設利用料金収入の目標の未達に関連して、市民の方の予約を受け付ける前に主催公演等の予定を入れているかと思うが、利用時間等の柔軟な対応ができれば、利用は増加するのか。主催公演等の稽古等で市民の利用について断らざるを得なかったため、利用料金収入に繋がらなかったことがあるのか。</p> <p>⇒利用時間について、ある程度は、現状も柔軟な対応をしている。横浜能楽堂は、稽古需要等を考えても、全国の公立能楽堂の中で貸室の数が多く、利用が分散する。研修室4室や地下の第二舞台だけでなく、本舞台の利用がないときには楽屋4室も貸出を行っている。そのため、主催公演と一般の利用等が重なったことにより、利用料金収入が目標未達であったわけではなく、社会情勢や稽古人口の減少等によると考えている。</p> <p>○クレジットカードや電子マネー等の新しい決済システムを導入したとのことだが、設備等の投資は指定管理者側での負担か、クレジットカード等の会社の負担か。</p> <p>⇒施設の費用負担としては、iPad等の機器類として10万円弱程度生じた。それ以外は、クレジットカード決済の手数料が1件ごとに発生している。</p> <p>○横浜能楽堂は、公演に関する取組が好調であり目標を達成しているが、施設貸出しのプロモーション対象として、公演等の来場者は含まれているのか。パンフレット等と一緒に渡すちらしなどでは、能舞台が利用できることを案内しているか。</p> <p>⇒公演パンフレットの挟み込みちらしで御案内をしたことはあるが、公演を見に来る</p>
------------------------	--

<p>委員 意見 等</p>	<p>お客様よりも見学会の来場者に手応えを感じている。見学会の際に、日本舞踊のお稽古等でも利用できる旨をアナウンスすると、知らなかったという声を聞くことなどもあり、お客様と直接対話し、身近に接する機会が多いことから、実感している。公演等では、ちらしを配布しているだけであるため、現時点では、効果が明確には見えていない。</p> <p>○公演等の事業と施設運営等をリンクすることにより、施設利用に資するのではないかと思う。</p> <p>⇒職員が少ないこともあり、業務が縦割りでなく、公演や見学会等のすべてを行っているため、比較的連携がとれていると考えている。</p> <p>「Ⅲ 文化事業目標①」及び「Ⅲ 文化事業目標②」について</p> <p>○券売率が100に近く高いにも関わらず、入場者数が目標を下回るの、なぜか。</p> <p>⇒入場者数には、関係者招待等でチケットを販売していない方も含むためである。また、チケットを買っても、実際には来館しない方が、一定数いることも要因である。公立文化施設では入場者数を目標に掲げており、収益対比がわからないことが多い。横浜能楽堂としては、劇場としてどれだけのお客様が入ったかという入場者数を捉えておかなければならないとともに、もう一つの視点として経営を考えるには、有料入場の割合として券売率を押さえなければならぬと考えている。この券売率は、他の公立文化施設では、数値化していないところも多い。</p> <p>○現在の指標では、入場率が分からないのではないか。また、指標の整理をしても良いのではないか。</p> <p>⇒横浜能楽堂としては、有料券売率100%を目指し、入場率については、お客様の都合もあるためコントロールができないこともあることから、実際の入場者数を指標としている。文言の意味がわかりづらいとも思われるため、整理や表記の仕方について検討したい。</p> <p>○地域連携について、「かもんやま能」の自己評価において、「連携の仕方を見直す」という記載があるが、何か課題等があるのか。</p> <p>⇒「かもんやま能」は、能楽堂ができる前から行われており、歴史のある良い催しである。当初は薪能であったが、能楽堂の開館時期頃から能楽愛好者の減少等で事業の経営面が厳しくなったため貸館利用で行われることとなり、連携を模索した結果、現在は広報やちらしの制作等で協力している。</p> <p>催し自体は、「ふるさと西区推進委員会」が中心となって実施しており、横浜能楽堂が主体となって関わることでできる部分が少ない。現在も経営的に厳しい状況と伺っているが、事業が継続される場合には、継続して連携するとともに、より効率的に事業が進められるよう検討したいと考えている。</p> <p>○事業等のアーカイブ化について、どのように進めているか。</p> <p>⇒専任の職員がいるわけではなく、事業等の企画運営を兼ねていることから、正直なところ大幅に進めるほど手が回っていない。外部委託を行うことも考えられるが、</p>
------------------------	--

<p>委員 意見 等</p>	<p>財源がないことや、誰でもできるものではなく公演内容が分かる人でなければならず、結果的に当館の職員以外にはできない状況である。</p> <p>○29年度は、「整理の分類方法の検討を進めた」とのことだが、具体的にはどのようなことを行ったか。</p> <p>⇒過去のVHS等を含め、タイトルの整理までである。</p> <p>○エクセル等で目録にするなどして管理しているのか。</p> <p>⇒毎年度少しずつ進めている。開館から20年以上が経過し、他では持っていない貴重な映像も多数ある。能の場合は、能楽師が一生に何回も演じない曲などもあるため、後世の文化遺産として、きちんと整えて残したい。</p> <p>○研究者などが、横浜能楽堂で何年何月に行ったこの公演は、どのような演出だったのか等が分かると良い。事業運営等とのバランスを見て進めてほしい。</p> <p>⇒学生の方などから問合せを受けることもある。重要な課題であると認識している。</p> <p>○映像等を幾つかの媒体で残しておくが良い。</p> <p>⇒媒体の変化があることや、消滅する可能性等があることも懸念事項であるため、専門家に相談をするなどしたい。</p> <p>「IV 収支」について</p> <p>○事業収支の予算と決算が乖離する要因は、何か。</p> <p>⇒事業の計画は、2年前から行っているが、第3期指定管理期間からの指定管理料の減額は前年に明らかとなり、事業を中止とすることはできないため、努力して支出を抑えている状況。指定管理料が明らかとなった上で事業の計画を行う3年目以降は、ある程度コントロールができる見込み。</p> <p>○市からの方針の提示は、早い時期でないかと困るということか。</p> <p>⇒次期指定管理に関して、3期目の3年目の終わり頃に指定管理料の提示がなされることが望ましいと思う。</p> <p>○市において対応ができるのであれば、対応した方が良いようにも思うが、いかがか。</p> <p>→対応ができないわけではないが、指定管理者の次の選定方法に関わる問題と考えている。現在は、非公募で指定管理者を選定しており、次期も同様であれば良いが、公募という方針となった場合に3年目に公募をすると、その施設から指定管理者が撤退する可能性があることが2年前に判明するため、いわゆるレームダックというような人材の流出等の状況が生じる可能性が一般的には指摘されている。また、横浜市全体としては、指定管理者の選定は公募が原則であるため、指定管理期間終了の前の年度に指定する流れがスタンダードではある状況。</p> <p>⇒3年目に提示されているのが理想ではあるが、他の自治体等で職員の流出などにより事実上運営ができなくなった事例があるため難しいということは承知している。また、当財団は、横浜美術館、横浜みなとみらいホール等の施設の指定管理者でもあり、ある程度の規模がある。そのため、財団全体で収支の調整が可能であり、この点は強みでもあると考えている。</p>
------------------------	--

委員
意見
等

○収支について、今後は改善される見込みとのことで、承知した。
○指定管理者の選定に係る提案において、助成金の獲得を低めに設定するのではなく、積極的な予算を組むという説明がされたように記憶している。
⇒各施設の収支については、予算内に収める経営努力をすることとしているが、財団としても自主財源があるため、東京2020オリンピック・パラリンピックに向けての積極的な取組や、市の文化事業に係るような意義のあること、市民サービスの向上等に関しては、財団の自主財源を投資する方針である。

「その他」について

○「バリアフリー能」に関して、イヤホンガイドをお借りし聞かせてもらったが、「何時の方向に動いた」という説明を聞き、視覚障害者の方からは、どのような反応があったか知りたい。

⇒今回、「わかりづらい」との御意見をいただいたものの、以前の「バリアフリー能」のアンケートでは、具体的でわかりやすかったという回答をいただいたことがある。現状以上に積極的に様々な方からお話を伺う必要があると感じている。

○視覚障害者の方は、能楽等の音を楽しんでいると思うが、イヤホンガイドはどこまで有効なのか。

⇒能舞台の平面図に凹凸を設けた触図により、舞台と御自身の席の位置等を理解している方には有効であると考えている。「バリアフリー能」のイヤホンガイドは、長年、三浦裕子氏にお願いしているが、通常の解説とは異なり状況解説をしてもらっている。細かな情報を多数詰め込むと混乱する可能性が高いため、演者がどこにいてどういうことをしているのか触図を触わりながら分かるような解説をしてほしいとお願いしている。

色々な御意見があって改善していく中で、一つのことにしても様々な意見があり、障害者の方の中でも、中途の障害か、生まれつきか等によって御意見が異なることもある。ある程度多くの方に対応できるサポート内容としたいため、様々な方から聴取をしており、慎重に対応したいと考えている。

《評価内容》

「Ⅰ 施設管理目標」について

【評価できる点】

- ・全体として、維持管理のための適切な点検等、堅実な管理がされているため、評価する。
- ・障害者を想定した防災訓練の実施や来場者への快適評価アンケートを実施し、その内容・結果も良い点を高く評価する。

【改善が必要と考えられる点】

- ・施設管理は、現場でないと気付けないことがあるため、引き続き市と情報共有をし

<p>委員 意見 等</p>	<p>てほしい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アンケートにおける御意見に関して、「バリアフリー能」の意見交換会と同様に業務報告へ記載する等で示されると良い。 <p>「Ⅱ 施設運営目標」について</p> <p>【評価できる点】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・決済方法の新規導入、オリジナルグッズが好評という点などは、非常に期待ができて評価できるため、物販の拡充等、試行錯誤を進めてほしい。 ・第3期指定管理期間の1年目ということだが、スタートダッシュをしている印象を受けており、様々な新しい取組が行われていることを評価する。 ・本舞台の利用率が、目標を達成するだけでなく、50%を超えたことを高く評価する。 ・物販サービス等が充実しており、能楽堂の魅力を上げている。 ・教育機関向けの利用料金の減免、企業向け見学会、決済方法の多様化等の新たな取組の実施、貸館のツイッター中継、利用案内の配布先の拡大など、利用促進に向けて積極的に取り組まれていることが確認できた。第2期の評価の際、委員会で議論されることの多かった利用促進について、多数実現されており、高く評価する。 ・ウェブサイトのレスポンスデザイン化は、最大限に評価されるべきであると考ええる。元々コンテンツが多かった中でインターフェースを変えることは、手間や費用がかかるが、スマートフォン等でも快適に見られるように取り組んだことは、社会情勢を踏まえた素晴らしい改善取組である。 <p>【改善が必要と考えられる点】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ITに関し、5Gが広がることにより、エンターテインメントが大幅に変化すると世界的にも言われている状況だが、相当規模の設備投資等が必要とも言われているため、情報収集等を行い、検討してほしい。 ・新規取組等について、何を続けていくのか、改善していくべきなのかなど、実績等を踏まえて今後取捨選択をしてほしい。 ・大学の能楽サークルへの利用案内が30年度になった点については、来年度は、新入生の歓迎会等に間に合うよう、4月前に実施してほしい。 <p>「Ⅲ 文化事業目標①」について</p> <p>【評価できる点】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全体として、過年度から継続して高い企画力、運営力で公演等の事業が行われていることを評価する。 ・コンテンポラリーダンスとコラボレーションをした事業を視察したが、幻想的な公演であるとともに、能楽等の公演とは客層が異なっており、興味深かった。 ・横浜能楽堂独自の高い企画力が何えるとともに、普及目的の事業等も幅広く行っていることが確認できた。特に「バリアフリー能」は、非常に独自性のある取組であ
------------------------	---

るだけでなく、来場者も多く良い公演であり、高く評価する。

- ・普及公演において、「あしなが育英会」学生鑑賞プロジェクトや多言語字幕システム等を行っている。児童養護施設に加え「あしなが育英会」の児童を対象としたことは、実際に鑑賞をした人数がどれだけ少なくても公立施設としては大変意義があるため、高く評価する。「バリアフリー能」や公演に伴う事前見学会等にも繋がる取組であり、指定管理者の長所であると考えている。
- ・「先生のための狂言教室」について、これまでの委員会等では、教育現場への働きかけは難しいとのことであったが、改めて実践を進めた姿勢を評価する。
- ・利用料金の応援割について、講座等の事業と貸館事業がリンクする非常に良い試みであるとする。

【改善が必要と考えられる点】

- ・他の芸術分野と連携した事業等に関しては、新規来場者を次の集客に繋げることができると良い。また、鑑賞者だけでなく演者の方からの評価も含めてフィードバックをしてほしい。
- ・講座の受講生が伸び悩んでいる点については、広報等を含めた工夫や様々な視点での取組みを期待する。
- ・平成30年度から行っている利用料金の新たな減免については、収支に与える影響を鑑みて今後検証を行い、継続等について検討をしてほしい。

「Ⅲ 文化事業目標②」について

【評価できる点】

- ・積極的な取組等が行われており、評価するとともに継続を期待する。
- ・様々な工夫の見られる取組について、複数年継続して行うだけでなく、見直しを行いながら実施していることが確認でき、評価する。
- ・企画公演「芸の縁 山田流と宝生流」に関連した特別展及び新たな取組であるギャラリートーク、地域の外部団体との連携、情報発信に関する取組等、着実に実施されていることを評価する。
- ・企業や近隣等へのアプローチ、チケットサイトの英語対応など積極的な取組が見られた。
- ・新聞、雑誌等のメディアへの露出が目標より大幅に上回り、年間50件に及んだことは、高く評価できる。

【改善が必要と考えられる点】

- ・横浜能楽堂のある地域は、みなとみらいから野毛までが繋がっており、「面」で非常に魅力がある場所であるため、地域全体を取込む場所として、引き続き魅力発信を行ってほしい。
- ・事業等のアーカイブ化を進めてほしい。

	<p>「IV 収支」について</p> <p>【評価できる点】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 質疑、議論等を踏まえ、堅実な収支管理がされていることを評価する。 ・ 収入減に対し、費用圧縮を図ったことを評価する。 ・ 収入増加や経費の節減に向けた取組を適切に行っていることが確認できた。 ・ 外部資金の獲得については、目標を大きく下回っているものの、獲得額自体は立派な数字である。 <p>【改善が必要と考えられる点】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 補助金・助成金の金額の割合が高いため、従来から議論があるように、財源を幅広く広げる努力についても継続することを期待する。 ・ 引き続き、助成金の獲得に努めてほしい。 ・ 新たに割引制度を取り入れたことにより、稼働率の向上や利用者の増加に繋がるものの、収支へ与える影響等を含め、全体を見ながら継続を検討してほしい。 ・ 企業協賛金の獲得が難しいことは理解するが、利用促進等で企業へアプローチする機会が増えているようであるため、協賛金の獲得にも繋げるよう努めてほしい。 <p>「総括」について</p> <p>横浜能楽堂は、指定管理者の提案や実績を評価することで、さらに改善に向けて取組が行われる等、評価の仕組みにより好循環が生じている。</p> <p>平成29年度は、第3期指定管理期間の初年度にも関わらず、教育機関向けの利用料金の減免、企業向け見学会、決済方法の多様化、様々な貸館事例の紹介等、利用促進に向けた多数の新規取組を実現していることを評価する。</p> <p>コンテンポラリーダンスとのコラボレーション等、横浜能楽堂独自の企画性の高い公演、「バリアフリー能」や多言語解説による能楽のすそ野を広げる普及公演など、様々な能楽堂や劇場の中でも先進的な取組を継続していることが確認できた。</p> <p>また、第2期指定管理期間からの課題であった利用率について、本舞台の利用率が大幅に向上するなどの成果が見られたことを高く評価する。</p> <p>今後は、ラグビーワールドカップ2019TM等に向けたインバウンドを含む外国人対応、国際会議の開催に伴うMICEとの連携を行うことや、助成金の活用、企業協賛等の指定管理料以外の財源の多様化により、さらなる施設利用の活性化や収支の安定化を期待する。</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>