

劇整委第18号  
令和2年12月24日

横浜市長 林 文子 様

横浜市新たな劇場整備検討委員会  
委員長 高橋 進

新たな劇場整備のあり方について（提言）

令和元年6月24日に諮問いただきました、標記の件について、横浜市新たな劇場整備検討委員会にて審議を実施し、別紙のとおり提言とします。

- 1 審議内容  
新たな劇場の整備の検討に関する事項



## 提言

### 1 基本的考え方

#### 【これまでの経緯】

新たな劇場整備検討委員会は、昨年度、横浜市が文化芸術創造都市として将来にわたり成長、発展するため、わが国を代表する新たな劇場整備を推進すべきとの結論を取りまとめました。一方、事業化に向けては、施設計画や管理運営計画など、事業実現の見極めが重要であり、事業計画の見通しについて検討を深めていくことを課題として示しました。

#### 【コロナ禍と文化芸術】

令和2年度は、検討委員会のもと新たに基本計画、管理運営を討議する部会を設け、現場の実情なども考慮し、より現実的に即した検討を進めてきました。2年度は、コロナ禍というこれまでに経験したことがない厳しい環境をどうとらまえるかなど、先が見えない中で議論をスタートしました。改めて、横浜市が新たな劇場を整備することの意義など、根本に立ち返り検討を深めました。

公演ができない、集まって練習ができない、アーティストの生活が脅かされる状況、そして何よりもこれまで当たり前のように身近にあった文化芸術が社会生活から遠のく日々が続きました。感染症の防止対策が進み、映像配信などの取組、文化芸術への支援などもあり、徐々にではありますが、本格的な公演が可能となってきました。

こうした苦悩に満ちた日々が、私たちの文化芸術や日頃の生活への意識、価値観に変化をもたらしてきました。まだ、その先を見通すことはできません。しかし、一人ひとりの個の尊重や多様化した社会への寛容性、そして新たな経済再生に向けて、文化芸術がこれまで以上に大切な役割を果たしていくことは、委員一同確信をしています。

#### 【ポストコロナと新たな劇場整備】

昨年度からの議論のもと、さらに、ポストコロナの社会情勢を見据え、まず新たな劇場については、「人・地域社会」、「技術」、「経済再生」、「つながり」を一層重視した計画内容として整備を推進すべきとまとめました。

「人・地域社会」としては、次代を担う子どもたちが本物の舞台芸術に触れ、創造性や感性を育むこと、舞台芸術を支える人材の育成などに積極的に取り組むことです。また、地域社会では、文化芸術活動がコミュニティの重要な一翼を担っています。区民文化センターとの連携や新たな劇場からのアウトリーチなどにより、地域社会の活性化へ重要な役割を果たします。

「技術」については、国が最も力を入れているデジタル革命を、新たな劇場が積極的に推進することです。劇場のさらなる進化により、芸術性、安全性、利便性、効率性が格段に高まる可能性を秘めています。舞台芸術と劇場は、経験による職人的な技術により成り立っており、その継承は重要です。その上で、デジタル化の推進により、顧客の拡大、企業の技術開発の飛躍的な進展につながります。本委員会では、デジタル技術を先導的に導入するスマート劇場として、実証実験の場を提案します。

そして、「経済再生」では、ポストコロナにおける活力ある横浜経済をけん引するには、観光、特にインバウンドを取り込んだ展開が大切です。世界トップクラスの舞台芸術の日常的な上演により、広域からの誘客、特にアジアの顧客などが期待できます。また、横浜みなとみらいホール、横浜美術館との連携により、文化芸術創造都市としてのブランド力を高め、経済活性化へ踏み出していくべきです。

さらに「つながり」として、コロナ禍で分断されがちなつながりを、改めて紡ぐことが新たな劇場が果たすべき役割です。横浜がすでに進めている海外の著名劇場との連携や文化芸術交流を一層深め、信頼関係にもとづく「つながり」をゆるぎないものにしていくことです。トップレベルの実演団体の招致、育成の強化、技術支援とともに、アジアのハブとして新たな劇場が「選ばれる劇場」となるためのブランディングには必要な取組です。また、政令指定都市の連携などを生かし、卓越した国内劇場とのネットワークを築いていくことも重要です。単館では困難でも、劇場間のネットワークにより、新作プログラムの制作や海外実演団体の招致の実現、舞台技術に関わる人材育成など、国全体として舞台芸術の活性化が期待できます。

### 【横浜の新たなまちづくりの推進及び事業による効果】

新たな劇場整備を予定しているみなとみらい21地区・観光・エンターテイメントゾーンは、大規模アリーナやホテル、国際会議場などとともに、横浜の国際競争力強化に資する新たなまちづくりが展開しています。

構造的な視点から俯瞰しますと、グランモール軸(中心軸)に横浜美術館、クイーン軸(南北軸)に横浜みなとみらいホールが配置されています。新たな劇場がキング軸(南北軸)、さらに観光・エンターテイメントゾーンに計画されることにより、文化芸術によるまち全体のバランスある発展につながります。

新たな劇場はそのゾーンにおける中枢をなす施設です。ゾーン全体の魅力づくりに資する整備を進めていくべきです。すでに民間開発が計画的に進展しており、この千載一遇のチャンス逃すことなく、新たな劇場整備に取り組んでいくべきです。

また、新たな劇場整備による事業効果としては、経済波及効果額が劇場整備によるものを約684億円、劇場運営によるものを年間約104億円と試算しました。

さらには、市民、地域社会の豊かな暮らし、アーティスト、舞台芸術の質の高まり、多岐にわたる産業の活性化など多面的な効果の発揮が期待できます。

### 【文化芸術創造都市としての戦略的投資】

今後の財政状況などをふまえ、新たな劇場整備及び運営の公費負担の可能性などについて、「2 事業計画の見通し」において検討結果を示します。一方、劇場運営が過度な経費縮小型で内向きであれば、たとえ、公費負担による市予算への影響が抑えられたとしても、劇場整備による効果は決して望む結果は得られません。文化芸術創造都市としての成長も見込めないおそれがあります。

そもそも文化芸術は私たちの暮らしとともにあります。創造と発信の場である劇場は、暮らしを支える社会インフラといえます。文化芸術や劇場整備は、一人ひとりの感性の醸成とともに、経済活動など中長期的、継続的かつ広範な効果の出現につながられるものです。そこに公共の戦略的投資の意義があります。さらに、先導的役割として、例えば、ジャンル横断による舞台芸術のイノベーション、新たな顧客創出に向けた取組など、リスクがあっても目的を明確に持った戦略的投資としなければなりません。そのことが民間からの投資も誘発します。

横浜市による文化芸術への戦略的投資の構図があつてこそ、文化芸術創造都市としての成長の道筋を描くことができます。

### 【運営の基本的考え方とわが国を代表する育成機能の導入】

新たな劇場整備では高い芸術性と創造力を持続的に発揮できる運営が何よりも重要です。そのため、自主事業による運営を中心に据えることが有効です。優れた実演団体とのパートナーシップに基づく運営体制とすべきです。

高い芸術性と収益力、そして、イノベーティブに投資もできる経営体として、新たに運営主体を設立することも視野に入れ、事業化のタイミングと合わせ、幅広い観点から検討する必要があります。

また、育成機能の充実により、持続的な人材輩出につなげていくことが求められています。トップクラスの人材育成、指導者の養成など、わが国の舞台芸術の課題解決につながることを検討すべきです。こうした育成機能の導入は、わが国の代表的な存在となり、新たな劇場における重要な特性になることは間違いありません。

## 2 事業計画の見通し

### 【事業計画の検討】

本委員会では、コロナ禍における厳しい財政状況をふまえ、事業計画の見通しとともに、負担の妥当性についても検討しました。

まず、施設計画の考え方としては、世界トップレベルのバレエ・オペラの日常的な実演が可能であること、顧客の満足度を高める観客席(2,500席規模)、エントランス、育成機能の導入などを取りまとめました。延床面積が約44,000㎡、概算建設費等が約480億円と試算しました。

また、管理運営の考え方としては、バレエ・オペラの公演を主体として、主に自主事業によるプログラム構成としました。運営における市費の負担は、高い芸術性を発揮するなど、その目的を明確にすることとしました。開館時に年間運営費が約45億円で、うち市費が約14億円と試算しました。

### 【公費負担の妥当性と事業化に向けた考え方】

試算の結果、劇場運営の中心である鑑賞事業はチケット代により賄うことができる、また、市費の負担は、新作の制作などの創造と発信、次世代育成、フェスティバルなどの事業、施設の維持管理費など高い芸術性の発揮という目的を明確にした投資と判断しました。

建設費等は、横浜市の文化施設関係予算の中の施設等整備費及び市全体予算の施設等整備費との比較から、また、年間運営費は、文化施設関係予算の中の運営費、文化・市民利用施設の運営費及び市全体予算の行政運営経費との比較から、負担の可能性を検討しました。

以上から、新たな劇場の整備は、事業効果や横浜の将来のまちづくりの発展などをふまえ、市民生活の安全、安心に関わる事業に影響を及ぼさないという前提のもと、市全体事業の優先順位を考慮することなどにより、整備に伴う負担は可能であり、妥当であるとの結論に至りました。

なお、建設費は短期間で多大な負担となるため、国からの補助金の積極的導入、負担の平準化の方法を検討すべきです。特に、財政状況への配慮は重要であり、事業費が本格化する時期を丁寧に検討することが必要です。

年間運営費は、持続的な負担を伴うものです。国からの補助金とともに民間資金のさらなる導入に向け、行動しなければなりません。

設備などの老朽化に伴う大規模修繕を計画的に実施することが、安全確保とともに高い芸術性と創造力の発揮には不可欠です。市としての文化芸術、市民利用施設全体の改修計画のもと、確実に対応することを望みます。

### 【整備予定地の負担】

今回の整備予定地は、市有地ですが、第三セクター等改革推進債を活用して解散した横浜市土地開発公社から承継した土地及び埋立事業会計の売却用地です。劇場整備として土地活用に当たっては、新たに一般財源の負担が生じることとなります。委員会としては、こうした条件があっても、開発が進む中、未利用地が限られていること、まちづくりとしての発展への寄与などから当該地が適当とまとめました。なお、この一般財源の負担について、整備に伴う公費負担とあわせて考慮すべきことを加えます。

### 【関連事業の推進】

新たな劇場整備による効果を一層発揮させるとともに、まちづくりの課題解決やまちの魅力を高めるため、あわせて推進すべき取組があります。地区全体における質の高い賑わいフェスティバルの展開、3館（新たな劇場、横浜美術館、横浜みなとみらいホール）の連携、企業と文化芸術のマッチングなどをソフトファーストとして進めていくことです。

さらに、新たな劇場を含めた観光・エンターテイメントゾーンの歩行者動線について横浜駅、キング軸とのアクセス、周辺の回遊性のつながりからさらなる検討を求めます。また、高島中央公園の劇場との一体的利用、バスアクセスなどの交通課題への対応、西側矩形用地の民間活用方策などは関連事業として実施に向けた検討を進めるべきです。決して縦割りにならず、市全体として推進していくべきです。

## 3 市民の気運の盛り上がり

### 【市民、企業の気運】

文化芸術は心の豊かさにつながります。これまでの横浜の文化芸術を支えてきたのは、市民や企業の皆様です。新たな劇場整備への市民や企業の皆様の理解や関心を深め、気運をさらに盛り上げていくよう積極的に取り組む必要があります。

特に、地域での対話を重ねていくこと、次世代育成として身近で本格的な舞台芸術に触れる場づくりの拡大、さらに、様々な連携が期待される企業との交流などを進めていくべきです。

また、障害の有無を超えて誰もが舞台芸術に触れる舞台芸術の機会創出など、早い段階から(ソフトファースト)の展開を進めていくことを期待しています。

## 【むすび】

2年度の検討委員会は、新型コロナの緊急事態宣言の最中、議論を始めました。委員の感覚としても、新たな劇場整備についてこれまでと異なり、必ずしも前向きとは言い切れず、暗中模索しながらの検討でした。しかし、芸術活動を取り巻く厳しい情勢、このままでは立ち行かないことへの危機感、そして、時とともに、差し込む光を感じながら、文化芸術や劇場整備は決して逆風ととらえるのではない、前例のない課題や正解がない事象に対応する思考力を培う、新たな時代への、そして次代を担う子どもたちへの大切な取組であると確たる思いを持ちました。

事業計画の見通しについても、厳しい想定のもとに検討しました。しかし、しっかりと戦略性を持って投資することが本筋であり、そのことを忘れてはなりません。まさに、劇場経営とそれを支える横浜市の都市経営の視点です。

コロナ禍の脱却には至っておらず、不透明な状況が続いています。今なすべきは、横浜市が、その先の明るい将来を描き、暮らしと経済、文化芸術を立て直し、未来へとはばたくべく、かじを切ることです。活力と安心に満ちたポストコロナ社会への移行を明確にすべきです。

文化芸術創造都市・横浜は象徴的な取組です。これまでも、毎年、芸術フェスティバル、次世代育成など成果をあげてきました。さらに観光、経済、まちづくり、アート、環境、教育などがつながり、圧倒的にプレゼンスが向上するよう、飛躍させなければなりません。その中核をなす取組が新たな劇場整備です。時機を逸することなく果敢にかつ着実に動き出すことを強く期待しています。