

平成 29 年度 第 1 回横浜市創造界限形成推進委員会

次 第

日時：平成 29 年 7 月 11 日（火）

13 時 45 分～15 時 15 分

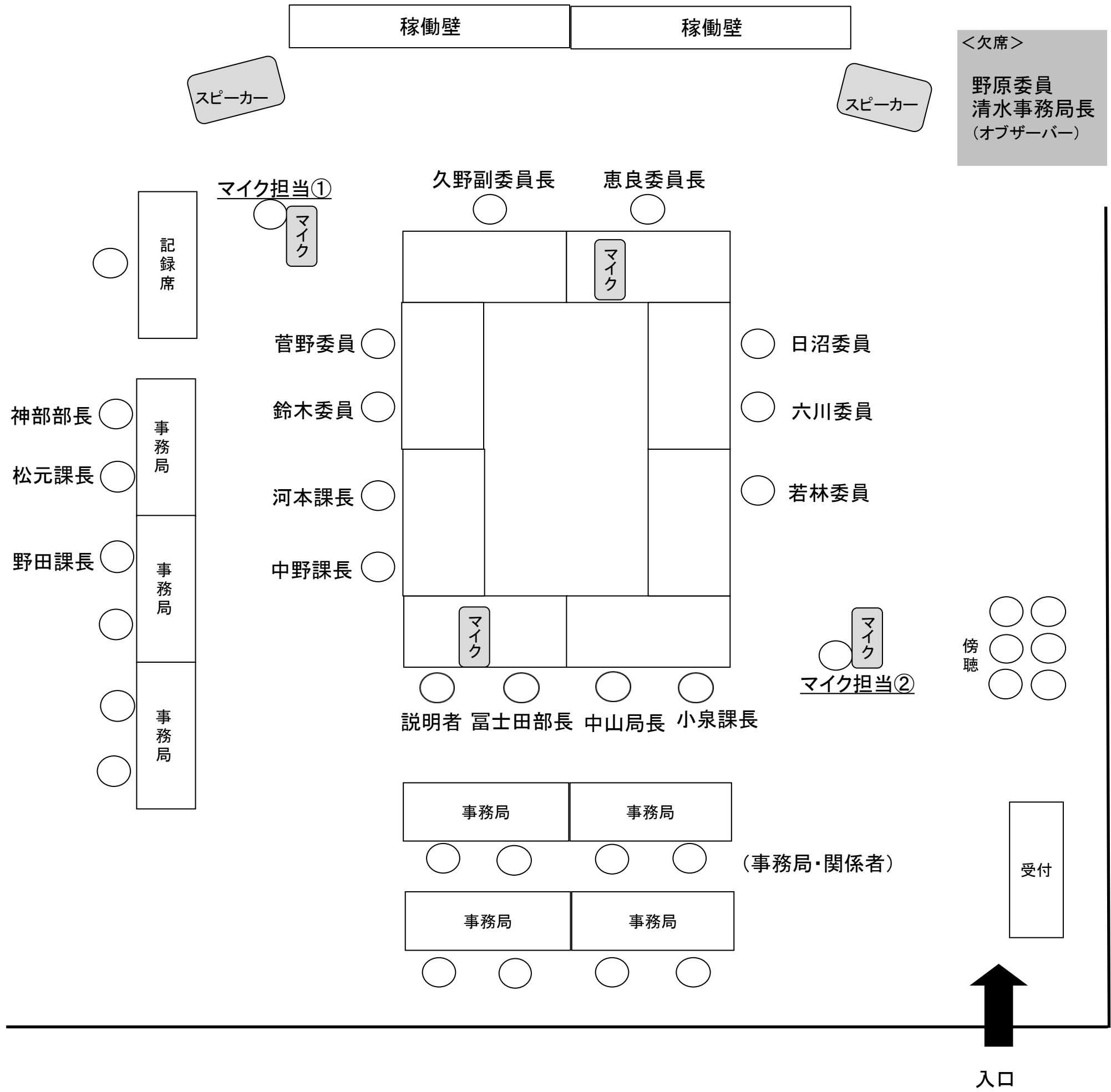
会場：YCC ヨコハマ創造都市センター
3 階スペース

- 1 平成28年度事業評価について
- 2 その他（非公開）

【席次表】

平成29年度 第1回横浜市創造界限形成推進委員会

日時:平成29年7月11日(火) 13時45分～15時15分
会場:YCC 横浜創造都市センター 3階スペース



横浜市創造界限形成推進委員会委員名簿(8名)

氏名	所属団体(役職名)		分野
◎ 恵良 隆二	横浜市立大学	非常勤講師	まちづくりと経営
○ 久野 敦子	(公財)セゾン文化財団	プログラム・ディレクター	演劇
菅野 幸子	アートプランナー・リサーチャー		国際交流
鈴木 淳	台東デザイナーズビレッジ	インキュベーションマネージャー(村長)	創造産業
野原 卓	横浜国立大学大学院	准教授	都市計画
日沼 禎子	女子美術大学 芸術学部	准教授	アートマネジメント
六川 勝仁	馬車道商店街協同組合	理事長	経営と地元
若林 朋子	プロジェクトコーディネーター/プランナー		企業支援と芸術

◎⇒委員長

○⇒副委員長

横浜市創造界隈形成推進委員会 分科会委員名簿

日本郵船横浜海岸通倉庫(BankART Studio NYK)事業評価及び運営団体選考分科会

◎ 恵良 隆二	横浜市立大学	非常勤講師	まちづくりと経営
★近澤 弘明	(株)近澤レース店	代表取締役	経営と地元
★簗谷 則美	(株)ミノヤアソシエイツ	代表取締役	経営

舞台芸術創造拠点 旧老松会館(急な坂スタジオ)事業評価及び運営団体選考分科会

◎ 久野 敦子	(公財)セゾン文化財団	プログラム・ディレクター	演劇
恵良 隆二	横浜市立大学	非常勤講師	まちづくりと経営
★恵志 美奈子	世田谷パブリックシアター	劇場部	公立文化施設

初黄・日ノ出町文化芸術振興拠点(黄金町エリアマネジメントセンター)事業評価分科会

★遠藤 新	工学院大学建築学部	教授	都市計画
★田辺 恵一郎	プラットフォームサービス(株)	取締役会長	まちづくり 施設運営・経営
◎ 日沼 禎子	女子美術大学 芸術学部	准教授	アートマネジメント

旧第一銀行横浜支店(ヨコハマ創造都市センター)事業評価及び運営団体選考分科会

◎ 若林 朋子	プロジェクトコーディネーター/プランナー		企業支援と芸術
鈴木 淳	台東デザイナーズビレッジ	インキュベーションマネージャー(村長)	創造産業
六川 勝仁	馬車道商店街協同組合	理事長	経営と地元

象の鼻テラス事業評価分科会

◎ 菅野 幸子	アートプランナー・リサーチャー		国際交流
日沼 禎子	女子美術大学 芸術学部	准教授	アートマネジメント
★遠藤 新	工学院大学建築学部	教授	都市計画

旧関東財務局事業評価及び運営団体選考分科会

◎ 鈴木 淳	台東デザイナーズビレッジ	インキュベーションマネージャー(村長)	創造産業
★田辺 恵一郎	プラットフォームサービス(株)	取締役会長	まちづくり 施設運営・経営
◎ 野原 卓	横浜国立大学大学院	准教授	都市計画

◎⇒議長

★事業評価及び運営団体選考分科会に参加する委員以外の有識者

平成 28 年度第 2 回創造界限形成推進委員会 議事録	
日 時	平成 29 年 3 月 13 日 (月) 14 時 30 分～16 時 30 分
開催場所	Y C C ヨコハマ創造都市センター 3 階スペース
出席者 (敬称略)	<p>■委員 恵良隆二 (委員長)、久野敦子 (副委員長)、菅野幸子、鈴木淳、野原卓、六川勝仁、若林朋子</p> <p>■急な坂スタジオ (旧老松会館) 加藤弓奈 (NPO 法人アートプラットフォーム)</p> <p>■事務局 (説明者等) 中山こずゑ (文化観光局長) 富士田学 (文化芸術創造都市推進部長) 小泉宏 (創造都市推進課長) 中野浩一郎 (創造都市推進課担当課長) 河本一満 (創造都市推進課創造まちづくり担当課長) 松元公良 (文化プログラム推進課長) 野田日文 (文化プログラム推進課トリエンナーレ担当課長) 高田聡 (創造都市推進課担当係長) 平原雄 (創造都市推進課担当係長) 大橋礼昌 (創造都市推進課担当係長) 安藤準也 (創造都市推進課創造まちづくり担当係長) 田村賢太 (文化プログラム推進課トリエンナーレ担当係長)</p>
欠席者	日沼禎子、清水克彦 ((公財) 横浜市芸術文化振興財団)
開催形態	議題 1、2 公開 (傍聴者 0 名) / 議題 3 非公開
議 題	<p>1 急な坂スタジオ (旧老松会館) 公募結果について</p> <p>2 平成 29 年度事業計画および事業評価軸について</p> <p>3 その他</p>
決定事項	<p>事務局 【開会】</p> <p>【局長あいさつ】</p> <p>【配布資料の確認】</p> <p>【定足数の確認】</p> <p>事務局 ○委員 8 名中 7 名の出席があり、委員会設置要綱第 7 条第 3 項により委員会の成立となる。</p> <p>【本会議・議事録の公開・非公開の決定】</p> <p>事務局 ○本会議は横浜市の保有する情報の公開に関する条例第 31 条により原則公</p>

<p>議 題 1</p>	<p>事務局</p> <p>恵良委員長 久野副委員長</p> <p>恵良委員長</p> <p>加藤代表</p> <p>恵良委員長</p>	<p>開となりますが、議題3につきましては、第7条第2項第3号のAの規定に該当するため非公開とする。</p> <p>1 急な坂スタジオ（旧老松会館）公募結果について</p> <p><急な坂スタジオ（旧老松会館）公募結果について、プロジェクター投影資料をもとに事務局からの結果報告及び分科会の議長から補足説明が行われた。></p> <p>〔補足説明〕</p> <p>○ありがとうございました。分科会議長から補足などあればお願いしたい。</p> <p>○最終的に非常に良いコンペティションになった。次点の佐藤商事株式会社は王子小劇場を長く運営し、地域とのコミュニケーションも良く取れており、フェスティバル等も実施しているなど、若手育成に実績のある団体である。そのような団体が急な坂スタジオに興味を示し、新しい事業の場として急な坂スタジオを使ってみたいと思ったことは、これまで急な坂スタジオがやってきたことのある種の成果である。バランスのとれた運営という視点で10年間の創造都市施策に理解のある団体に継続して任せることになったが、志のある新たな団体が横浜に来てくれた。今回は落選してしまったが、これでつながりが途切れてしまうのではなく、次の新しい展開ではまた声を掛けて協力できるようにしていただきたい。</p> <p>○ありがとうございました。それでは、急な坂スタジオの次期運営団体であるNPO法人アートプラットフォームの加藤代表からあいさつと今後5年間のビジョンについて説明をお願いしたい。</p> <p><急な坂スタジオ（旧老松会館）の次期運営団体であるNPO法人アートプラットフォームの加藤代表からあいさつ及び資料1をもとに今後5年間のビジョンについて説明が行われた。></p> <p>○ありがとうございました。急な坂スタジオの5年間の運営をよろしく願いいたします。ここで加藤代表は退席となる。本日はありがとうございました。</p>
<p>議 題 2</p>	<p>事務局</p> <p>恵良委員長</p> <p>恵良委員長</p>	<p>2 平成29年度事業計画及び事業評価軸について</p> <p><平成29年度事業計画及び事業評価軸について、資料2をもとに事務局から説明及び各分科会の議長から補足説明が行われた。></p> <p>〔補足説明〕</p> <p>○ありがとうございました。それぞれの分科会議長から補足などあればお願いしたい。</p> <p>○BankART Studio NYK は、台北をはじめとした海外との交流事業を行って</p>

		<p>おり、海外のアーティストとの交流は図られている。海外から来たアーティストや団体からは、拠点との交流をきっかけに行政や横浜市内の他のアーティスト、文化施設などと文化交流をさらに広げていきたいという希望も聞いている。そのため、市として横浜市内のアーティストや文化施設と海外アーティストとの交流に関する相談やコーディネートに対応していく必要があるのではないかという議論が出た。また、ヨコハマトリエンナーレとの連携について、ヨコハマトリエンナーレ全体を各拠点で盛り上げていくためには、やはり効果的な広報が重要である。</p>
	久野副委員長	<p>○急な坂スタジオは選考分科会の中で優秀な対抗者が現れた。創造界隈拠点において、新しい世代が担っていくことを考えるのであれば、運営期間を1期5年間とするのはいいと思うが、例えば3期(15年)、2期(10年)と期限を区切ったほうが新しい運営団体の参入がし易いのではないかという意見もあった。また全体の経費を抑えるために人件費を削減し、非常に少ない人数で過度な労働が行われる傾向にあるので、それについては注視していきたい。</p>
	若林委員	<p>○YCC分科会では、忘れがちな前年度評価の結果を、次年度の事業計画(案)および事業評価シートに反映しようとの方針のもと、前年度評価結果と次年度の事業計画(案)と照らし合わせながら、運営団体と質疑応答を行った。YCCは新市庁舎の影響を強く受けるので、横浜市の方角性いかんで、今後のYCCの活動計画にかなり影響することも確認した。またYCCは、横浜市からの補助金が維持管理費のみという、他の拠点と一律に比較できない異なる条件のなかで自主事業を行っている。そうした点も念頭に事業計画や予算の妥当性を確認した。カフェ事業は、公募時に提案した収益額には至ってないが、ドラマの影響などもあって客はかなり増加したとのこと。また、3つの新事業の展開に期待したい。</p>
	菅野委員	<p>○象の鼻テラスは、他拠点と比べて利用者の世代の幅が広い、例えばボランティアガイドはシニア層が中心である。また事業数もバラエティに富んでおり、運営団体の努力が感じられる。他方、当場所は横浜の歴史の原点を担っており、歴史的な背景、国際的な背景を事業の中に組み込んでもらいさらなる展開を検討していくことを次のステップにしたいという意見が出てきた。またスマートイルミネーション、スローレーベルのヨコハマ・パラトリエンナーレが独立して運営されていく。こうした多種多様な事業から特徴ある事業を展開して更なるコンセプトの強化について議論が行われた。</p>
	事務局	<p>○(日沼委員が欠席のため事務局が代読) 初黄・日ノ出町は、まちの再生という政策達成に対する地域とアートの関わり方を中心に意見交換が行われた。その中ではアートが地域を育てるだけでなく、地域がアートを育てることで地域の主体的な活動や関わり方も積極的になっていくという議論が行われた。ゴールと取組のアウトプットの明記について、予算に対する数値目標だけでなく、予算を使わずに実施されたもの、アーティスト</p>

		<p>の自主活動等も成果・評価につながるものがあるとして、そのような取組も事業計画書へ反映するか議論が行われた。事業評価については、アーティストの自主活動によってまちが活性化していくことに対して評価できる構成の検討が必要である。またイベントの実施方法を見直し、イベント会場として使用するために空き店舗になっている状態をできるだけ無くすことが安心安全のまちづくりミッションを達成する鍵である。空き家・空き店舗対策については、行政課題としても認識し、両方で検討を続けていくことが必要という議論が行われた。</p> <p>野原委員 ○THE BAYS（旧関東財務局）は今年3月からスタートということもあり、平成29年度の事業計画でありながら将来のあり方の部分も含まれている。あわせて事業評価軸は基本方針をもとに新たに作られている。創造産業の集積及び日本大通りの賑わいへの寄与という二つの方針をどのように評価していくのか。選考時には協議を重ねながら、70点から、60点以下にも100点にもなりうる計画を今後どのように100点に向けていくかが重要であるという意見であったが、引き続き今後も考え続けなければならない。特に注視すべき点として、施設全体でスポーツ×クリエイティブをどのように包括的に創出していくかが重要になる。抽象的な言葉であるがゆえに何でもクリエイティブと言ってしまえるので、創造界限推進事業としてどこがポイントになるのか意識して続けていくことが必要である。また、施設自体が文化財ということも他拠点とは違った状況であり、歴史文化を高めてきた横浜市の政策とクリエイティブを一緒に高められるかどうかについても注視していき、そのあたりを運営評価にも含めていきたい。当拠点は他拠点と違い賃貸借契約を結んだ取組という意味では、自由度を高めながら運営団体側の創意工夫に期待する部分と創造界限施策として必要となる部分が明確になることでコミュニケーションを取りやすい。創造界限施策としてもポイントは何なのかを引き続き明確になるよう努めていただきたい。また広報も含めた官民連携を行い、お互いに情報共有していけるか。今後のコミュニケーションについては課題でありポイントである。</p> <p>恵良委員長 ○ありがとうございました。続いて事務局から前回委員会の平成27年度事業評価の際に委員からいただいた行政課題に対して進捗状況のまとめの説明をお願いしたい。</p> <p>事務局 <「前回委員会で出た行政課題に対する対応状況」について、資料3をもとに事務局から説明が行われた。></p> <p>恵良委員長 ○ありがとうございました。これまでの内容について質問や意見などあるか。</p> <p>野原委員 ○資料3にあるYCCと新市庁舎との関係について、例えば具体的に2020年以降になるかもしれないが、新市庁舎が完成する際に、YCCの運営団</p>
--	--	--

		<p>体がどのように関わりうるのか。具体的な関係性の構築など今後の可能性や構想は持っているのか。</p>
高田係長		<p>○現時点では今後の方向性について具体的に決まっていることはないが、新市庁舎整備担当との情報共有の中で、YCCの現運営団体に対してヒアリングを行うなどのやり取りは行っており、具体的に何ができるのか両者間で意見交換された。</p>
六川委員		<p>○ディレクターズ・ミーティングでは、具体的にどのような話が議論されているのか。</p>
中野課長		<p>○ディレクターズ・ミーティングはこれまでに2回実施している。自由な意見が交わされるディレクターズ・ミーティングはこれまでの10年間の創造都市施策の中で一度もなかった。1回目の主な議題は、横浜市のアーツコミッション事業を発展的に運営していく上での中身について意見交換が行われた。さらに各拠点の取組みについて共有した。2回目では新たな拠点である THE BAYS（旧関東財務局）から取組内容について報告が行われた。</p>
鈴木委員		<p>○当委員会として共有しておきたい問題として、YCCは文化事業を行うために施設を運営しながら自前で稼いだ上で文化事業を行っており、THE BAYS は賃料を支払った上で文化事業を行っている。これは運営団体側がきちんと利益を出して運営していなければ、文化事業が成り立たなくなるという危険性がある。その部分は運営団体に委ねられており、横浜市側はコントロールしにくい部分になる。もし運営団体側の経営が上手くいかずにお手上げ状態になったとき、管理指導するなど何らかの方法を決めておくべきである。家賃を支払っている拠点に対して、どのようにして公益的的事业を実施することを担保してもらうのか、市としてどのような手立てを打つか見通しを立てているのか。</p>
富士田部長		<p>○運営団体側に実施してもらいたい内容については協定を結んだ上で施設を貸しているの、日々を通じて横浜市が関わっていくことを意識している。またヒアリングを定期的実施して進捗状況を確認し、密に関わっていくことが基本である。さらにその上で会社の経営についても注視していきたい。</p>
若林委員		<p>○YCCと新市庁舎の関係について、説明があった新市庁舎1階に設置予定のアトリウムに対する、YCCの関わり方の見通しはあるのか。現在のYCC施設は新市庁舎ができた後も引き続き現状と同じ運用をしていく意思はあるのか。YCCが長期的に運営計画を考える際に、極めて重要な情報なので、将来の見通しについて横浜市の見解を伺いたい。</p>
高田係長		<p>○次期YCCの見通しについて現時点では固まっていないが、今後、当委員会においても議論いただきたい。現運営団体の運営期間が終了する頃を見据えて検討を始めていきたい。また現運営団体とも情報共有しながら進めていきたい。</p>
野原委員		<p>○横浜市として10年間の創造都市施策の中で持っているものがある一方</p>

		<p>で、事業の形態が変化したものがある中で、創造界限拠点全体で、最低限コアとなる考え方を明確にして同じ方向を共有しておきたい。創造界限を形成するにあたり大前提として大事にしている目標や柱があると思うが、それが曖昧であればあるほど少しずつ見えにくくなる部分もある。賃貸借契約で運営する拠点も出てきている一方で、創造都市施策として求めるものは何かを明確化して伝えていけるといい。そのあたり創造界限全体として整理していけるといい。</p> <p>河本課長 ○創造都市施策について横浜市も第2ステージと捉えている。YCCやTHE BAYS という新たな取組を進め、サステイナブルにしていくためにこれまで抜けていたクリエイティブな産業を生み出す部分をもう一方の柱として力を入れていきたい。THE BAYS は有償貸付を行う新たな実験的な施設として取り組んでいきたい。</p> <p>恵良委員長 ○創造都市施策自体が新しいPPPの段階に入ってきている。今後は価値観の共有が重要になるので、明確な価値観を持っていく議論を行う必要が出てくる。芸術文化性、社会性、経済性の3つを意識しながら、それに沿った指標の議論が出てくると思われ、それは来年度の事業評価に入ってくると思われる。そのあたり来年度の事業評価では試金石になる。また指標が見えてくるとコミュニケーションの共有も見えてくる。課題もあると思うが前向きに検討していただきたい。</p> <p>菅野委員 ○各拠点それぞれのビジョンの共有が重要になる。ディレクターズ・ミーティングが単なる情報共有の場ではなく、ビジョン設定の場になっていくようにしていきたい。芸術文化性、社会性、経済性においてより高い次元における目標、施策の実施が求められている。創造界限の先駆である横浜市としての方向性は他から注目されている。次へのステップとしてどのように舵を取るのか。ビジョンの共有、将来の可能性、課題の共有として考えていきたい。</p> <p>六川委員 ○THE BAYS の運営自体も大切だが、運営団体は周辺施設を含めたボールパーク構想を持っており、その中心にTHE BAYSがある。THE BAYSをベースに地域を活性化する考え方を持っているので、現市庁舎の跡地をどうするかといった議論にもつながってくる。YCCは馬車道との連携が上手く取れるようになってきた。今後は馬車道駅の展開についてYCCの位置付けが重要になってくる。拠点単体の運営だけではなく、周囲にどのように影響を及ぼすかについても一緒に考えていきたい。</p> <p>富士田部長 ○創造都市がこれからどのように進んでいくのかについて明確に考えていく必要がある。時代によって変わることもあるが、一方で変わらないことがビジョンになりうる。改めてビジョンを考え直すことは重要と捉え、機会を得て変えるところは変えていきたい。新しいスキームが入ってきている中で、継続的に経済性、公共性は必要になってくると思われる。また創造都市におけるまちづくりの観点も大きいので、YCCとTHE BAYSについてはまちの中でどうあるべきかを考えていきたい。</p>
--	--	--

<p>議 題 3</p>	<p>恵良委員長</p> <p>事務局</p> <p>事務局</p> <p>事務局</p> <p>事務局</p> <p>事務局</p> <p>事務局</p>	<p>○質問や意見は以上でよろしいか。他になければ「平成 29 年度事業計画・事業評価」については了承としたい。</p> <p>3 その他</p> <p>(1) 平成 29 年度文化観光局予算概要 < 「平成 29 年度文化観光局予算概要」について、資料 4 をもとに事務局から説明が行われた。 ></p> <p>(2) BankART Studio NYK 30 年度以降の活用に向けた進捗状況 < 「BankART Studio NYK 30 年度以降の活用に向けた進捗状況」について、プロジェクター投影資料をもとに事務局から説明が行われた。 ></p> <p>(3) THE BAYS (旧関東財務局) オープンについて < 「THE BAYS (旧関東財務局) オープン」について、資料 5 をもとに事務局から説明が行われた。 ></p> <p>(4) 横浜における文化施策推進体制構築促進事業について < 「横浜における文化施策推進体制構築促進事業」について、資料 6 をもとに事務局から説明が行われた。 ></p> <p>(5) ヨコハマトリエンナーレ 2017 の準備状況について < 「ヨコハマトリエンナーレ 2017 の準備状況」について、資料 7 をもとに事務局から説明が行われた。 ></p> <p>○連絡事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・今回議事録の確認依頼 ・今後のスケジュールについて <p>次回委員会は来年度 6 月を予定。また、その前に各分科会を実施予定。具体的な日程は別途調整。</p> <p style="text-align: right;">以上</p>
<p>資 料</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 急な坂スタジオ 2017 年からの 5 年間のビジョン 2 平成 29 年度事業計画及び事業評価軸 (案) 3 行政課題への対応状況報告 4 平成 29 年度文化観光局予算概要 5 THE BAYS (旧関東財務局) オープンについて 6 横浜における文化施策推進体制構築促進事業について 7 ヨコハマトリエンナーレ 2017 の準備状況について 	
<p>特記事項</p>	<p>本日の議事録については、後日各委員に送付し、確認して頂く。</p>	

平成 28 年度事業評価

施設名：BankART Studio NYK

分科会名：日本郵船横浜海岸通倉庫(BankART Studio NYK) 事業評価及び運営団体選考分科会

総合評価

■ 評価

- ・事業収支のバランスに改善が見られ、経営努力を評価できる。今後も期待する。
- ・宇徳ビルでの活動などの、民間企業との連携、AIR等のアーティストへのフォロー、次世代のアーティストへの支援はかなり大きな実績として評価できる
- ・セキュリティ対策も含めた施設運営については、職員の運用等、工夫しており、評価できる
- ・パブリシティ効果は抜群であり、柳幸典展がプレスにこれだけ取り上げられることは高く評価するが、自ら発信する広報については、若干足りていない印象がある
- ・カフェ・ショップの経営に関しては、価値を生かせていない印象。もっと稼げるように経営すべき

■ 課題

- ・広報については、横浜市や他の拠点、観光協会、ACY等と連携して、効果的に発信していく
- ・パブリシティ効果は十分発揮されているので、今後は自らメディアにアピールすることを考えなければならない
- ・カフェ・ショップでは、景観等の価値を生かし、トレンドをリサーチしたうえで、アーティストにグッズを制作させる、メニュー内容にイベント性を持たせるなど、お客様が来るような工夫をすべき

■ 市が取り組むべき事項

- ・広報については、拠点ごとにばらばらに広報するのではなく、市（創造都市推進課広報係のようなイメージ）やACYなど主体となるべき者を決め、予算をきちんと組むなどして、一元的な広報戦略をたてていかなければならない。
- ・拠点との情報共有を密にし、他部署との横の連携も図っていかなければならない

平成 28 年度事業評価

施設名：初黄・日ノ出町文化芸術振興拠点

分科会名：初黄・日ノ出町文化芸術振興拠点（黄金町エリアマネジメントセンター）事業評価分科会

総合評価

■ 評価

- ・地元や行政と連携しながら順調に事業を実施している点が評価できる。
- ・A I Rについて、これまで数多くのアーティストが利用しており、キャリア形成に寄与している。
- ・アーティスト、クリエイターの適性・実力を見極め、プロへの道しるべを示す役割も望まれる。
- ・周辺に建設されたマンション名の一部に「黄金町」と付けられるなど、黄金町という地名から連想するネガティブなイメージが払拭されてきたのではないかと推察される。組織の使命・理念に掲げている、安心・安全のまちづくりに係る取組について、一定の成果が出ている。

■ 課題

- ・拠点の運営者について、次の世代の育成が必要。学生やシニアの積極的な活用ができると良い。
- ・運営者側に従業員の負担が大きいという課題認識があることから、事業の時間対効果、費用対効果を検証し、改善に向けた取組を検討していくことが必要。
- ・29年度のA I Rの参加者が減ったことについては、原因を分析して改善策を検討していくことが必要。
- ・まちが「ふつう」になることについて、刺激を求めるアーティストからすると魅力が落ちるといった側面がある。これまでの成果をもとに、アーティストにとっての魅力とは何かを検証し、事業に生かすことがのぞましい。

■ 市が取り組むべき事項

- ・まちの目指すべき姿・出口戦略に関する庁内横断的な検討
- ・拠点全体に関わる経理事務などの事務作業をアウトソーシングして一体的に運用するなど、運営の合理化に向けた検討

平成 28 年度事業評価

施設名：YCC ヨコハマ創造都市センター

分科会名：旧第一銀行横浜支店(YCC ヨコハマ創造都市センター)事業評価及び運営団体選考分科会

総合評価

■ 評価

- ・自ら収益を上げ、それを財源として自主事業を企画・実施するという運営手法について、課題もみえてきたが、工夫を重ねながら全体として安定的に取り組んでおり、収支バランスをとる努力についても評価できる。
- ・馬車道商店街などの地元や他の創造拠点ともコミュニケーションがとれており、コラボレーションした事業の展開など、ハブ的位置づけとしての機能を果たしている点が評価できる。
- ・カフェの運営でにぎわいが継続して創出されていることに加え、スペースのレンタル事業により知名度が向上し、市民に開かれた場となっている。一方で、撮影等のレンタル事業によって一般市民の利用可能日が限られる点については、場を開くことと収益確保の最適なバランスを戦略的に考える必要がある（損益分岐点の検討、計画性）。

■ 課題

- ・人手や自主事業費等、足りない資源については、積極的に外部リソースを借りて、外部の方が自主的に動いて盛り上げるような仕組み作りができるとう良い。
- ・YCC として、コワーキング事業、レンタル事業、カフェ事業、自主事業という主たる事業の柱のうち、どこに最も重点を置くか（=YCC の目玉となる事業）を検討していく必要がある。
- ・入館者目標値達成に向け、もともとアートに関心がある人をどう惹きつけるか、また、カフェ等への来館者をどのようにアート・クリエイティブに結びつけるかの見通しがたてられるとう良い。
- ・ファブラボは事業化が課題。子ども関連のイベントだけでは産業と結び付けるのは難しい。企業活動、事業活動に結びつけていくことが望まれる。

■ 市が取り組むべき事項

- ・新市庁舎をはじめとする周辺環境の変化がある中で、創造都市施策のゲートウェイ機能として市が Y C C に求めること・位置づけ・役割の明確化。
- ・創造界限拠点に対する市の委託・支援スキームが、施設の運営費や事業費を市が拠出する従来型から、自主事業費は運営団体が自ら稼ぐ YCC 型や、事業費を自分で稼ぎ賃料も市に払う THE BAYS 型など、新たなタイプが加わっている。置かれている環境や条件が異なる拠点を、横並びに評価してよいものか、検討が必要。
- ・次の公募に向けて、自主財源で自主事業を回していく YCC 型の運営手法が創造都市施策として妥当であったのかの検証・評価も必要。

平成 28 年度事業評価

施設名：象の鼻テラス

分科会名：象の鼻テラス事業評価分科会

総合評価

■ 評価

- ・例年、施設の規模や人員以上の、質、量ともに高いプログラムを実施してきている。
- ・これまでの 8 年間の事業の積み上げが、象の鼻ブランドとして市民の間に定着している。
- ・年度ごとの目標を設定し、その中で課題の解決に向けて動くというマネジメントサイクルが構築されている。
- ・国内外の文化芸術関係者にも取組の中身がこれまで以上にリーチするよう発信方法を工夫するとともに、既存プログラムのアーカイブをもっと有効活用できると良い。

■ 課題

- ・市民からの意見や評価が取り入れられていない。(特にアート面で) クオリティコントロールの指標を設定した上で、アンケート等により第三者からの評価を客観的に把握し、それを踏まえた事業の改善等を行っていくべきである。
- ・象の鼻テラスは他施設に比べてオープンスペースの割合が大きいため、昨今の社会情勢を踏まえ、テロなどへの万が一の危機に対し、安全管理体制が懸念される。発生時の対策マニュアルを作成するなど、リスクマネジメントにも更に力を入れてほしい。
- ・市民、観光客がともに多く来場するという象の鼻地区の特性を生かし、その客層に対する効果的なマーケティングを実施する必要がある。また横浜の開港の地という立地を意識し、各プログラムにおいてももう少し国際的な要素を強く打ち出す必要がある。

■ 市が取り組むべき事項

- ・ボランティアガイドの活用については、創造都市施策を発信し発展させるための観光という切り口で、どのように生かしていくのかを横浜市側でも体制づくりなどを模索していかなければならない。
- ・創造限界拠点の評価手法として、記述のみではなく数値的な指標、定量評価を取り込むことを検討すべきである。また、国際性、ライフスタイルなど、象の鼻テラスの属性にあった評価軸があると良い。
- ・横浜の地域ブランド構築のためには、各拠点で実施している質の高い取組を、拠点施設内だけでなく市内全体にも展開することを検討すべき。横浜市のまちづくりの全体像が創造限界拠点で共有できると、象の鼻テラスの目標や方向性がより明確になり、評価にも役立つ。

平成 28 年度事業評価

施設名：急な坂スタジオ

分科会名：旧老松会館(急な坂スタジオ)事業評価及び運営団体選考分科会

総合評価

■ 評価

- ・稼働率も高めを維持しており、施設運営の安定性は十分評価できるうえ、利用者が常連と新規が約半分ということは、きちんと新規開拓ができていると評価できる
- ・アルバイトを活用し、職員の役割分担がなされ、労働負荷を分散させている点は評価できる
- ・広報については、利用者にターゲットを絞った発信がなされており、口コミや SNS におけるパブリシティ効果も見られることは評価したい
- ・今までの事業に加え、次世代育成に重点を置いた新規事業（20° の坂等）の実施やシドニーとの連携などの新たな国際的な交流の取組、また、横浜発の新規作品が国際的な評価を受けたことも評価できる
- ・コミュニティルームの稼働率も上がってきているのは、市民に浸透している証拠だが、地域・市民とアーティストの交流は少ない印象がある

■ 課題

- ・利用料の未収が発生したことを踏まえて、スタッフのチェック体制を更に強化するなど、今後、未収を防ぐ仕組みを考えなければならない
- ・今後の5年間は今までの蓄積を生かし、どういったものを急な坂の実績として残していくかを意識した、運営、事業実施をしていかなければならない
- ・地域・市民と連携した取組については、具体的な計画をもって、進めていくことを期待する

■ 市が取り組むべき事項

- ・急な坂スタジオがどういった場所であるか、どんな実績があるのかということは、一つの拠点だけで、広く一般に認知させるということは難しいので、市が他の創造界隈拠点と並列して、急な坂スタジオの役割を発信することが必要。

平成 28 年度事業評価

施設名：THE BAYS

分科会名：旧関東財務局事業評価及び運営団体選考分科会

総合評価

■ 評価

- ・ 市側の耐震補強等工事から建物引き渡しまでの調整事項や課題に対して、市と活用事業者がともに粘り強く調整し、今までにない方式（定期建物賃貸借契約）による創造界限拠点をオープンさせた点が評価できる。
- ・ CREATIVE SPORTS LAB については、事業目的に沿った市場競争力の高いクリエイターや企業が初動の段階で会員となっている点が評価できる。
- ・ 他の拠点にはない、アーティストやクリエイターに加え、一般企業を担い手として活動する場を作った点が評価できる。
- ・ 事前の戦略的な広報等により、多数のマスコミにとりあげられ、話題づくりに貢献した。
- ・ 建物をうまく活かして、良いデザインの空間づくりができています。
- ・ 市指定文化財である本建築物の工事（内装等）にあたって、一部手続き・調整の面で課題が見られた。

■ 課題

- ・ 各フロアが個別に事業を進めるのではなく、「スポーツ×クリエイティブ」をテーマに、館全体で事業をコーディネートする仕組みが必要である。
- ・ 運用状況を見ながら、長期を見通した THE BAYS 全体のビジョンを検討する必要がある。
- ・ CREATIVE SPORTS LAB では、会員クリエイター等との+Bの商品開発や、市と連携してコンテンツ開発のコンテストを実施するなど、クリエイターを生かす取組ができるとよい。
- ・ 2階のコミュニティスペースの利用率を高めるため、市場競争力の高いクリエイターが常にいる状況やその状況をリアルタイムに情報発信できる仕組みがあるとよい。
- ・ 例えば、THE BAYS 周辺の清掃活動を社員全員で行うなど、会社全体として創造界限拠点である THE BAYS に関わり活動できる体制や取組があるとよい。
- ・ 文化財としての位置づけと利活用におけるあり方について、両方の課題を整理する必要がある。

■ 市が取り組むべき事項

- ・ 拠点を立ち上げるにあたり、市と活用事業者同士の調整事項やその経緯、解決方法等について、公民連携のノウハウとして明文化し記録に残す。
- ・ 全国の文化財建造物の保存および活用事例との比較において、今回の保存の重要点と活用の特徴や先進性、課題などを整理し、今後活かす。
- ・ 市として活用事業者と何が連携できるかを検討する。
- ・ 他の創造界限拠点との連携の橋渡しを行う。