平成29年度 第１回 横浜市芸能センター指定管理者選定評価委員会 会議録

１ 日　時　平成29年６月27日（火） 10時15分～12時15分

２ 場　所　横浜市芸能センター（横浜にぎわい座）小ホール

３ 出 席 者　上杉 幸雄 委員、垣内 恵美子 委員、西田 由紀子 委員、藤崎 晴彦 委員

４ 欠席者　無し

５ 傍 聴 者　１名

６ 議事内容

議題	１　平成28年度業務評価
委員意見等	１　開会 (1)　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。 (2)　本委員会の公開・非公開について 横浜市の保有する情報の公開に関する条例 第31条及び横浜市芸能センター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。 ２　議題「平成28年度業務評価」 (1) 評価関係資料について ア　評価資料及び評価方法の確認 事務局から、評価に使う資料、評価方法について説明があった。 イ　指定管理者業務実績について 指定管理者から、業務報告書に基づき、平成28年度事業実績として、基本方針及び達成目標の総括、事業、運営、管理及び収支決算などについて、実績の説明があった。 ウ　自己評価及び行政評価について 評価表に基づき、指定管理者から自己評価について、事務局から行政評価について、要点の説明があった。 (2) 指定管理者へのヒアリング（以下「・」は委員、「⇒」は指定管理者） 委員から指定管理者に対する質疑及び評価内容（評価できる点、改善すべき点）の説明を行った。 《質疑》 ・「黄金町バザール」に参加してアウトリーチ等の面で具体的にどのような取り組みを行ったのか。

	⇒現代美術のフェスティバル会場内でアウトリーチの演芸会を開催し、合計80名程度を集客した。合わせて「黄金町バザール」のアート作品をにぎわい座内でサテライト展示し、双方の組み合わせで新規の参加者・来館者の確保に繋げた。 ・若手演者の「登竜門シリーズ」への登用と卒業の見極めは、どのような考えで行っているのか。 ⇒同シリーズは、のげシャーレ（小ホール）で研さんを積んだ若手芸人を、実力が備われば芸能ホールでの独演会に移行するもの。小ホールでそれなりの客を取る演者でも、芸能ホール公演では倍の価格のチケットで最低150人は集客できないと収支面で成り立たない。これがなかなか難しく、卒業できない演者が増えている。一方、落語界では注目の二つ目（若手）が次々出て来ており、そのような新しい演者も取り入れたいが、やみくもに増やせないため困っている。真打ち昇進３年で卒業させる等、入れ替えのルールを検討している。 ・市民サポーターのあり方を検討中とのことだが、具体的にどのような方向を考えているのか。 ⇒当初は公募するなどして個人の方に参加してもらう想定だったが、昨年度１年やってみて、ＮＰＯと連携した事業も市民サポーターの範疇で考えることとした。美術のＮＰＯからの提案で「干支の絵展」を実施したことなど、自分たちだけでは発想しないことが連携の中で実現している。このほか、受付パートスタッフの退職者は、落語に詳しく町内で様々な役職についている方も多く、そういった方にチケット販売等を手伝ってもらう制度も整えている。また、アートマネジメント専攻の学生等に実習や職業体験を行ってもらう中で、施設側としてもヒントが得られる等、相互に関係を強めていくこともにぎわい座の市民サポーターの方向と考えており、まずはその基盤を作っていきたい。 ・サポーター制度は、にぎわい座のどのスタッフ部門で取り組んでいるのか。また、市民が企画から関わることができるのか、伺いたい。 ⇒原状では職員数に限りがあり、特に専任の担当はいないため、副館長、管理運営チームリーダー、事業担当リーダーの３人で、相談や提案いただいた案件について担当を決めて対応している。市民が企画から参加するという面では、常連の方からいただいたご意見を踏まえ、チーフプロデューサーがその演者を検討する等の形で企画に反映すること等は行っている。 ・人件費が決算額で少し減っているが、人への投資がどうして減ったのか。若返り等も考えられるが、人が中軸の施設として、この点、どう考えるのか。 ⇒チケット販売システムを入れたことで、チケット管理業務の効率化により、窓口スタッフの人件費の削減に繋がっている。人件費予算は、ある程度の超過勤務、残業代が含まれた形で組んでいるが、効率的な業務執行により、超勤が削減されたこともある。28年度は、若手の職員が多く配置されたことも影響している。

	・災害発生時等に、にぎわい座からの避難経路や地域の集合場所はどこか等、周辺地域との連携や協力の観点は共有されているのか。 ⇒にぎわい座は公的な避難場所ではないが、防災訓練の際には、外部の方が避難を求めてきた際の受け入れというシナリオでも訓練している。また、防災備蓄もある程度の量を確保しており、滞留者が発生しても対応できるように備えている。 《評価内容の説明》 「Ⅰ文化事業①」について 【評価できる点】 ・「横浜にぎわい寄席」の取組（名称変更、料金体系の見直しやＰＲキャンペーン）により、入場者数・チケット販売が拡大したほか、経常公演事業で公演数、入場者数ともに目標を上回って推移している。 ・「有名会」の課題にきちんと向かい合ったことで非常に大きな効果を上げている。 ・若手の育成も非常に成果が出てきている。 ・独創的な企画等の取り組みにも積極的に挑戦している。 ・チーフプロデューサーの配置により、企画の専門性等の面で効果が上がっている。 ・旅行企画との連携、市民及び子供の学習や関心の喚起にかかるプログラム等、大衆芸能の魅力醸成が行われている。 【改善すべき点】 ・目玉事業である「名作落語の夕べ」の平均の入場者数が105人というのは残念な結果だ。土曜の夜という開催時間帯が集客面で適していない可能性があり、４人の落語家が出演する形式が特定の演者のひいき客を遠慮させる傾向がある点も考慮した方が良い。「名作」と言われても落語の場合はぴんとこないので、テーマを設けて（圓朝特集、廓ばなし特集、芝居ばなし特集、人情ばなし特集等）番組を構成すると、お客さんの食いつきがあるのではないか。年間か半年単位で会員を募って前売りを行うなども一つの方法だ。 ・新しいチケット販売手法を進め、販売枚数が42%、収入が11%増えた点は非常に良かったが、今後は、販売枚数の伸びと収入の伸びの差を縮めていく売り方を考えると良い。 ・市民サポーター制度は、従来のボランティアの育成から一歩進んだ、市民と一緒ににぎわい座をつくっていく形を期待している。 ・市民サポーターとの関係性をどう考えるのかについては、今模索されているとの話だったので、今後それを確実に実施していただきたい。 ・市民活動の支援の取組は、トライ・アンド・エラーを継続してもらいたい。 ・大衆芸能に関する学習やアウトリーチ活動について、一部回数や人数が満たなかったケースが見られたので、内容を精査し具体的な目標を再検討す

	ると良い。 「Ⅰ文化事業②」について 【評価できる点】 ・チラシの改訂について、鑑賞者に向けた魅力的なデザインの工夫を行っている。 ・ＳＮＳ、ツイッターなどを活用し、新しい顧客層を広げようという努力が垣間見られる。 ・情報提供に向けた記録等の努力は、大変重要なものなので、非常に高く評価したい。 ・公演情報のアーカイブ化については、時間がかかったとしても文化的資産としてどのように形にしていくかの模索を継続してもらいたい。 ・周辺地域との連携協力、異分野とのコラボレーションなど、にぎわい座が社会や市民と繋がっていくあり方に努力が見て取れる。 ・市民と大衆芸能を繋ぐために、アウトリーチ、研修、コラボ事業などの多様なアプローチがなされ、ただ出前すればよい、ということではない工夫がなされている。 ・「音祭り」事業との連携、修学旅行のツアーの企画商品化など、できることを積極的にチャレンジしている。こういった取り組みで、直感的に大衆芸能の体温を感じることができる。 ・「落語と保育」のような、先方からの依頼によるソーシャルな取組も事業として増やしている点に、積極性が感じられる。 【改善すべき点】 ・市民との協働については、大衆芸能を尊重しその専門性を捉えた上で、市民と一緒にどう応援していくかについて模索してもらいたい。 ・アーカイブ関連の情報公開の方向性、費用面、権利面の課題はあると思うが、例えばガイドラインを整備し、館内だけで閲覧できる形の公開方法等、様々な公開の有り方を、できるものから順番に検討する努力を今後も続けてもらいたい。 ・広報に関して、最近は媒体の変化が速く多様化しおり、実施成果を見きわめながらターゲットを絞った手法を検討することが、コストパフォーマンスの面でも重要である。 ・都市戦略、他施設との連携について随分努力しているようだが、現場のスタッフは数も限られており、こういう分野こそ、市民サポーター等の支援者の方々との協働がぜひ必要ではないか。劇場スタッフは彼らでなければできないことに特化し、その周りの支援者の方々の支援を上手に取り入れていく方向性を検討した方が良い。 「Ⅱ施設運営」について 【評価できる点】

	・組織体制、個人情報保護等に特段の問題も無く、事故も無いなど、高い水準で運営がなされている。 ・貸し館利用は、ホールセールスが大変だったという話があったが、ＷＥＢによる空き情報の提供に取り組む等、やがて成果が出てくるのではないか。 ・チーフプロデューサーの配置が、横断的な施設運営面の向上に寄与するのではないかと捉えている。 【改善すべき点】 ・利用率、利用料金共に目標に達していない点が憂慮される。現場だからこそ気付く点も多々あると思うので、トライ・アンド・エラーで現場の知見に期待したい。 ・利用率向上及び利用者サービスが高まる工夫の分野で、今年度手をつけなかった点があったが、このことが間違いなく利用料金収入の減少につながったと考えられるので、次年度以降ぜひ検討を進めてもらいたい。 ・個々の貸室の持つ魅力が様々あるので、使い勝手を周知する等、効果的な工夫がまだできるのではないか。そのような形で営業・広報活動に努めれば、利用、収支面での改善に繋がると考える。 ・各室、夜の10時まで貸出を行っているが、この時間帯で使える施設はなかなか無いと思われる。こういう町なかであれば、夜の時間帯の利用率を上げる工夫は結構あると考えられ、にぎわい座ならではのメリットを強調すれば多少なりとも財源の確保に繋がるのではないか。 ・１階エントランス空間の活用、雰囲気づくりについては、イベントや周知を実施しているとはいえ、さらに魅力アップに繋がる工夫ができるものと期待している。 「Ⅲ維持管理」について 【評価できる点】 ・小破修繕や保全管理が十分に行われている。長期的な視点で小まめに修繕する姿勢が見られ、十分に維持されている。 ・高齢者が多い観客に対し、しっかりしたケアがなされおり、結果として事故が無いという点も評価できる。 ・安定的な保守管理が行われている点が評価できる。事故もゼロであり、経年変化に対する修繕、災害発生に備えた訓練やマニュアルの改定なども視野に入れた取り組みが着実に行われている。 【改善すべき点】 ・サービス介助士の資格は、できれば更新していただきたい。 ・不測の事態に備え、にぎわい座から、例えば桜木町の駅にはどういう通路を通っていくのか、地域の集合場所はどこか等、周辺地域との連携や協力という認識を共有をした方が良い。 「Ⅳ収支」について

	【評価できる点】 ・事業収支の改善は、公演事業の適切な実施という努力によるもので、高く評価したい。 ・決算で自主事業収入と事業費支出の差額が860万円の黒字となった点を評価する。自主事業収入で事業費を賄えることは、この世界ではなかなか難しいことだ。 ・収入の拡大はチケット販売システムの導入が大きいと思うが、引き続き次年度以降についてもそれをうまく生かして、より効率性を高めていただきたい。 ・これからもクオリティーの高い公演を持続的に提供していくためには、安定的な収支バランスの確立が大切。 【改善すべき点】 ・利用率との関係で、利用料金収入が予算と比べても、前年度と比べても減少している点。これについては早急な対策を講じることが必要と考えられる。指定管理者からの説明の中で、平成28年度特有の不利な要因があったとのことだが、今後その要因が解消され、状態が良くなることを期待する。 ・事務費が予算よりも少しふえている傾向が見られるため、内容を精査した方が良いと考えられる。 ・貸館収入の改善にはエビデンスに基づく戦略が必要。新規の事業の全額減免とか、音響工事とか、不利な要素があったとはいえ、真水の部分で実際どれだけ利用率が目標値に達しなかったのかという点は、しっかり分析して次年度につなげてもらいたい。（とはいえ、にぎわい座は、収支構造を見ると、自主事業でたくさん稼ぐというビジネスモデルのようであり、全体的な方向性としては非常にいい方向に行っていると思っている。） 「総括」について ・今年度は第３期指定管理期間の初年度に当たり、特に新たな取組が多数あった。一方、事前に立案された提案で目標未達、未実施のものが一部あり、今後の取組に期待したい。 　当初計画に無い試みを実施した点は、今後も大いに期待する。第３期初年度としては十分評価できる１年であった。 ・ビジネスモデルとしては中核に公演事業、さらに人材育成、公演の記録という、この館でしかできない活動の核があり、しっかりと成果を上げている。 　一方で、貸館、市民協働等の、中核を“取り巻く”部分については、外部との連携も柔軟に受け入れながら取り組むことで、中核活動のレベルを下げないように工夫して進めてもらいたい。 ・これまでの取組の蓄積が実績となって結実しつつある。プロデューサーの配置や料金体系の見直し、寄席公演名称の変更といった具体的なプログラムで課題改善が図られている点を評価する。また、異分野や地域との連携、

	幅広い世代や学校、教育機関との各種取組等の社会との関わりが、にぎわい座の事業の質を幅広く豊かにしている。 「名作落語の夕べ」や「横浜にぎわい寄席」等の事業の根幹をなすプログラムが重みを持って取り組まれている。市民サポーターの取組は、今後の柔軟な取組に期待したい。 収支面は、事業収入が改善してきており、質の高い舞台を作っていくうえでの安定的な方向性が見えてきたといえる。 ・いつ来ても館のホスピタリティーがすばらしく、心地よく鑑賞ができるため、演目を十分に堪能できる。これはにぎわい座の財産と言ってよい。 ・客が入らないことには何とも致し方ない世界。客が入り収支が好調であれば、これは大変すばらしいことだと思う。 ３　まとめ 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、委員会の最終評価内容としてまとめることとする。