

〔 横浜みなとみらいホール 〕  
**令和5年度業務報告及び収支決算**  
 〔 公益財団法人横浜市芸術文化振興財団 〕

**1 施設の概要**

施設名	横浜みなとみらいホール
所在地	横浜市中区山下町2-3-6
構造・規模	鉄骨鉄筋コンクリート造 地下1階地上7階建て
敷地・延床面積	専有延べ床面積 18,688 m <sup>2</sup>
開館日	平成10年5月31日（大ホール）・2月1日（小ホール）

**2 指定管理者**

法人名	公益財団法人横浜市芸術文化振興財団
所在地	横浜市中区山下町2 産業貿易センタービル1階
代表者	理事長 近藤 誠一
設立年月日	平成3年7月10日
指定期間	令和4年4月1日から令和9年3月31日まで
現指定管理者の 管理運営開始日	平成10年2月1日

**3 指定管理に係る業務方針 指定管理業務実施にあたっての方針**

(1) 基本的な方針

横浜みなとみらいホールの基本方針及び横浜市が進める「文化芸術創造都市」の施策に沿い、企画性が高く新しい視点を提供する事業展開によって国内有数のコンサートホールとしての独自の存在感を高めていきます。それと同時に音楽の持つ力によってもたらされる憧れや喜びを市民の方が最大限に享受し、夢を実現できる場所として愛されるコンサートホールであり続けることを大切にします。これまでの経験とノウハウも総動員しながら第3期の提案書に示した各使命を果たし、豊かな市民生活を支えるとともに、今後直面する様々な課題をも解決していくために、次の5つの方針で横浜みなとみらいホールの運営に取り組みます。

**方針1** あらゆる世代の市民が創造性を発揮し活力のある持続可能な社会を支えます

「演奏する」、「聴く」、「制作する」という立場の垣根を意識せず、柔軟に自由に音楽と接する機会を増やし、演奏家の創造性を高め、主体的に音楽を楽しむ市民の方を増やします。第三期指定管理期間は、演奏家が“ミュージシャン・プロデューサー”となって公演や事業を制作する取組を行っていきます。プロによる公演のほかにも市民の方の利用率がとても高いことも当館の特徴です。指定期間を通じて、「制作する演奏家」と「演奏する市民」を応援し、増やしていくことで、年齢や性別、

既成の立場に関係なく、心を柔軟にし、新しい発想を生み出す土壌を育み、活力ある社会の実現を目指します

**方針 2** 次世代育成や社会包摂に対する取組をさらに発展させます

年齢、性別、国籍、言語、障害の有無、経済的な状況等に関わらず、誰もが心豊かに暮らせる社会を支えるために、音楽は大きな力を発揮します。当館では、これまでも障害のある方が参加する事業を積極的に行ってきましたが、これをインクルージョンという視点で、音楽の力をさらに活用し、さらに様々な立場の人々への取組に広がっていきます。

**方針 3** 困難な状況において音楽がいかにより人々の心を支えていくものであるかを示します

感染症の影響によって、音楽活動だけでなく、人々とのふれあいによる心の安らぎが触まれることがないよう、市民の方が生の音楽に触れ、感受性や想像力を育む機会を作り出します。指定期間を通じて、小さな演奏規模のコンサートや臨場感のあるオンライン配信による音楽体験など、あらゆる工夫で臨機に対応できる運営を目指します。

**方針 4** 高い芸術性と創造性を発揮し街の魅力を発信するブランドとなります

住む人、働く人がこの街を誇りと感じられる価値と魅力を発信するブランドとしての信頼を形作り、国内外で高い評価を受ける演奏者が更に創造性を発揮する機会を作り、また、次世代を担う若者が公演の企画や運営を継続することで、高い芸術性と創造性が発揮されるコンサートホールとしての信頼を確立します。ユニークベニューとしてのMICE誘致への協力も含め、好循環を生み出すことを目指します。

**方針 5** 市民が生き抜く力を湧きたたせる精神的基盤となります

質の高い生の芸術が生み出される瞬間に立ち会い、そこでしか感じることでできない刺激に感性が触れることによって聴く力、観る力、感じる力が育まれます。横浜みなとみらいホールは、年齢、性別、国籍、言語、障害の有無、経済的な状況等にかかわらず、このような経験によって、市民の方が生きる喜びを感じ、多様な価値観を得ることで、生き抜く力を湧きたたせる精神的基盤となります。

(2) 令和5年度の業務の方針

**ア 全体について**

令和5年度は、横浜みなとみらいホール第3期指定管理期間の2年目として、各使命達成に向けた取組を推進しました。また、開館25周年の節目の年度として、「これまでの活動の顕在化」と「今後へ活かす新たな挑戦」に取組み、将来に向けた飛躍の礎と、国内有数のコンサートホールとして更なる存在感の発揮のための素地をつくりました。

主催事業については、歴史を積み重ねてきた事業のアーカイブ化、子どもの頃に当館で活動を行い活躍の場を広げていったアーティストの状況把握やインクルージョン事業のマニュアル作成など、これまでの事業実績・成果の把握や可視化に努めました。また、開館25周年の記念事業として、新たにオルガン音楽の未来を切り拓く実験的な公演「Dive into the Future」や、国内外で活

躍するアーティストとともに創造性の発揮を目指す“プロデューサー・イン・レジデンス事業”において、当館のこれまでと未来の可能性を顕した「横浜みなとみらいホール 25 周年音楽祭」を開催しました。音楽祭では、次世代育成・インクルージョン事業などの各使命を踏まえたテーマを総合的に展開し、音楽を通じてあらゆる市民に寄り添う姿勢と、次代に向けた音楽の新たな可能性・横浜ならではの音楽文化シーンの発信につなげ、横浜の音楽文化の中核を担う施設としての存在感を示しました。

広報については、リニューアル広報展開時に構築した様々なメディアとの関係を発展させ、ホールの取組みの発信につなげました。ウェブや SNS を活用したプロモーションでは、ホールのファンづくり・音楽が身近に感じられる環境づくりを促進しました。また、コロナ禍や大規模改修工事に伴う長期休館によって一時的に休止状態にあった近隣企業・商業施設等との関係の再構築に努め、“音楽の街”としての賑わいづくりに寄与しました。

運営については、質の高いプロフェッショナル公演の誘致や市民の文化活動を支えることによって、改めて市内唯一のクラシック専門ホールとしての存在感を発揮しました。これまでに培ってきた運営ノウハウの提供や適切な相談・アドバイスを行い、コーディネート機能も発揮しました。また、レセプションの業務習熟・現場の課題に対する研修などを積極的に行い、安定運営とサービスの質の向上に努め、利用者アンケートで高い満足度を得ることができました。さらに大小ホール利用団体への調査を実施し、貸館利用団体の活動状況や今後取り組むべき課題の把握に努めました。

管理については、日頃から横浜市との情報共有を密にすることで、修繕箇所の適正な優先順位付けを行いました。予算執行状況を踏まえて修繕対応を実行し、来館者に安心・安全かつ快適な施設提供を行いました。

## **イ 使命 1 市民が多様な音楽に親しむ機会を提供し、国内外から高い評価を受ける創造・創作の拠点となります。**

国内外で一定の評価を受け将来を嘱望される演奏家と連携し、新たな音楽を発信する“プロデューサー・イン・レジデンス”による企画を実施しました。横浜みなとみらいホールの企画力に初代プロデューサー藤木大地氏・2 代目プロデューサー反田恭平氏による創造性や新しい視点を加え、市外とのネットワーキングやジャンルを越えて音楽に触れる機会を創出しました。

藤木氏任期最終年の令和 5 年度前半には、横浜みなとみらいホールで生み出された企画を国内 4 か所の公共ホールで実施しました。専門館ネットワークを構築しての実現となり、地方から専門施設の企画力を発信しました。藤木氏・反田氏の交代の節目には、両氏出演による公演により、市民と共に交代を祝しました。第 2 代の反田恭平氏と共に、開館 25 周年祭のプロデュースを行い、次世代のアーティストによる公演や、共生事業、育成事業等で、ホールのこの先を提示する事業を展開しました。

また、横浜で歴史を積み重ねてきた伝統ある事業「横浜市招待国際ピアノ演奏会」のアーカイブを立ち上げ、過去から未来に向けた価値・魅力の発信につなげました。

ポピュラーのジャンルの演奏会も多数開催し、多様な音楽を親しむ鑑賞者を生み出しました。

**ウ 使命2 市民や文化団体の音楽活動を支え、音楽専門ホールとしての活動の場を提供します。**

協力公演として、在京オーケストラの定期公演や地域の音楽事業者や音楽団体による質の高い公演の誘致を進めるとともに、市民団体が主催する合唱祭や横浜が誇る吹奏楽コンクールなど大規模なフェスティバル事業を誘致し丁寧に運営を支援しました。

加えて、令和5年度は、大小ホールで利用実績のある団体のうち令和元年度から利用している約500団体に対して、組織形態、活動拠点、活動内容などを改めて調査しその活動状況や課題の把握をはかりました。

**エ 使命3 次世代を担う芸術家や音楽と社会をつなぐ人材を育むとともに、音楽に親しむ市民の裾野を広げます。**

子どもたちが横浜みなとみらいホールに集うことができる多彩な企画を実施しました。「こどもの日コンサート」では会場に集う子どもたちに加え、中学生がプロデューサーとして公演制作に携わり、社会の中で音楽の持つ力を意識する人材を育み、音楽を通じた社会との交流体験を深めました。25周年音楽祭の中で、「中学生プロデューサー修了生(令和4・5年度)の企画による公演(2525コンサート)」を実施し、こどもの日コンサート以外の企画に初めて取り組むことで、活動の場を広げ、400人を越えるお客様に成果を発表する機会となりました。

「心の教育ふれあいコンサート」による本格的なクラシック演奏鑑賞、中高生によるジャズ演奏活動「みなとみらい Super Big Band (MSBB)」など、若年層の来館を推進するプログラムを計画的に実施、5年度のMSBBでは海外の高校生との交流や金沢のジャズ祭への参加などにも挑戦し、音楽に親しむ市民の裾野を広げました。

**オ 使命4 年齢、性別、国籍、言語、障害の有無、経済的状況等にかかわらず、あらゆる人達が音楽に触れる機会を創出します。**

あらゆる人達が音楽に触れる機会を創出するために、障がいの有無に関わらず誰もが音楽の楽しさを享受できる事業を継続して実施しました。継続して実施することで、公演制作のみならず、事業直前に表方の研修なども実施して障がいのあるお客様を会場にお迎えする際のノウハウを共有し、すべての事業において、配席・対応等、お客様に安心していただけるための方法を検討し、ノウハウを蓄積するためにマニュアル化しました。また、横浜市教育委員会との連携により、特別支援学校へのアウトリーチおよび、鑑賞会(公開ゲネプロ)等向けのプログラムも実施。来場サポートや運営等に地域のボランティアや学生との協働を図るなど、共生社会の実現に向け取り組みました。

## カ 使命5 利用者の視点に立ち、持続可能性を高める施設運営を行い、地域社会に貢献します。

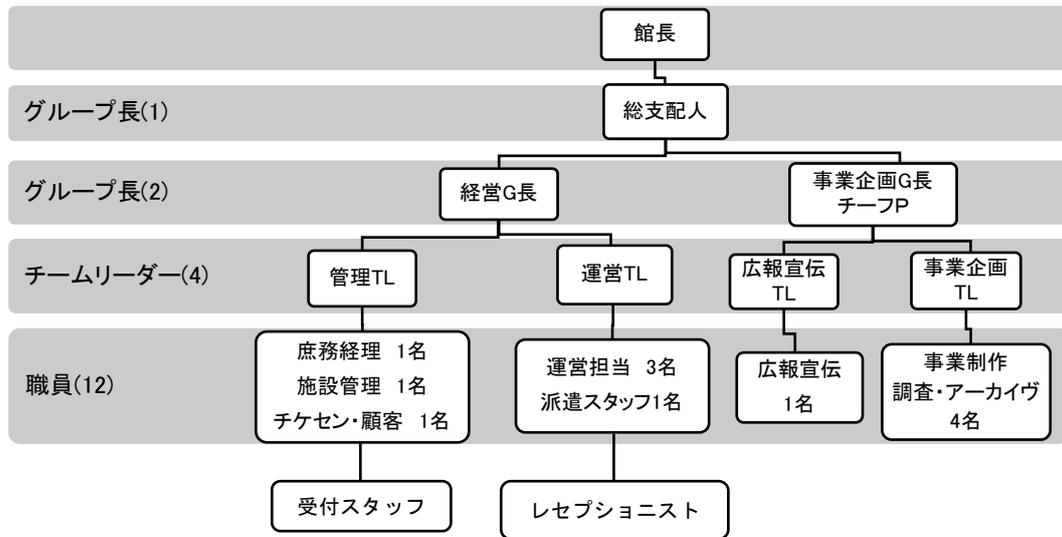
管理運営費の推移については、専門業務委託契約締結の交渉時に随時労務単価やエネルギー単価など外的要因の動向の把握に努めました。また光熱水費の執行にあたっては、月々の電気、冷温水、水道使用量を逐次把握し、過去データと比較分析を行いながら年度の執行計画に反映させ、余剰分を修繕費に充当するなど当該分析結果をホール経営に活用しました。

また、課題となっている夜間少人数のタイミングで地震が発生した場合の訓練を実施するとともに、館内の統一的な危機管理マニュアルの更新に取り組みました。地域社会への貢献については、令和5年度も「音楽を奏でる街」として都市のブランディング確立を目指す一般社団法人横浜みなとみらい21が設置する「みなとみらい21 ミュージックシティ推進委員会」に参画しました。市内唯一のコンサートホールとしてプロモーションに協力するとともに、地域に音楽が溢れる活動「Street Musician」の審査員として当館チーフプロデューサーが協力。エリア内のクラシック音楽専門ホールとして、本年度もプレゼンスを発揮しました。また、近隣商業施設（クイーンズスクエア横浜）のクリスマスツリーへのオルガン楽曲提供や、公共空間（グランモール公園、クイーンズスクエア・ステーションコア）でのアウトリーチ事業なども展開。みなとみらい地区における音楽による賑わいづくりに寄与するとともに音楽文化のある街を印象づけました。

広報については、ホールが常に身近な存在となるよう、SNSでの適時発信を行い、新たなフォロワーを4,976人獲得しました（X747人、Instagram626人、YouTube3,603人）。25周年音楽祭の公演と連動し配信した動画「反田恭平のオルガン道場」は1週間で10万視聴など、話題を創出しました。公演情報だけでなく、アーティストや楽曲、みなとみらいエリアの魅力など多面的に紹介することで、ホールへの来場がより楽しいものとなるよう、「Yokohama LOVE Walker」と連動した企画にも取り組みました。寄せられたコメントを把握し対応することで、公演のチケット販売促進や利用者サービスの向上につなげました。

業務の基準及び提案書に則り、施設運営に不可欠な人権研修、個人情報保護研修などを実施しました。財団が施設職員を対象に行う各種研修、施設管理やインボイス制度に係る研修などに参加、専門性、マネジメント能力の向上を目指しました。特にホール運営の要となるレセプションの接客サービスレベル向上のため、スタッフの経験に応じてフォローアップ、スキルアップ研修を適切に実施するとともに、年度末には経験者と新人との間のコミュニケーション向上をはかるための専門研修を実施しました。

#### 4 運営組織の構造、人員配置



第3期指定管理より、事業企画グループに広報チームを位置づけ、事業制作力と広報発信力のスキルを高め企画力を強化しました。また、チケットセンター・レセプションист・受付スタッフは、経営グループでの統括管理としました。これにより、組織力・発信力の向上と効率的な運営・質の高いサービス提供を行っています。

#### 5 令和5年度の業務の取組

##### (1) 文化事業

開館25年目の節目の年として、記念事業を実施しました。25周年音楽祭では指定管理提案書の「使命」を軸に、企画性の高い良質な事業を実施し、クラシック音楽専門ホールとして独自の存在感を高めました。

また、市民に寄り添い、音楽に親しむ機会を幅広く提供することで、「誰もが心豊かに暮らす横浜」の実現を目指しました。特に“プロデューサー・イン・レジデンス”の中で、子どもたちや若手アーティストの未来を育む次世代育成事業、あらゆる人達へ音楽を届ける社会包摂事業、地域・他ジャンルとの連携事業など、社会との接続性を意識した事業も積極的に実施しました。

##### (2) 施設運営

施設の適切な利用提供に取り組みました。舞台業務、警備業務を専門会社に委託し定例会議を開いて情報共有と業務の管理に努めました。

運営面では公式ウェブサイト上での練習室予約の安定的稼働を目指し、登録者数の増加と効率化に取り組みました。施設の抽選申請については、新型コロナウイルス感染症の5類移行に伴い非対面でのメールでの受付から対面での受付方法へ変更し、丁寧に対応しました。

レセプションист、受付スタッフについてはリニューアルオープン2年目にあたって業務習熟や

コミュニケーションスキル向上など必要な研修を行うとともに、スタッフの追加採用を行うなど運営組織の安定とサービスの質の向上に取り組みました。

### (3) 施設管理

長期改修工事の一年次点検では、調整が必要となっている事項について優先順位を明らかにして適宜横浜市と情報共有を行いながら、案件に対応しました。特に、令和5年度後期については、人身に危険を及ぼすもの、施設利用の中止に至るリスクのあるものなど、優先順位をつけ、横浜市と連携しながら必要な修繕・機器更新を提案し積極的に実施しました（※）。

#### ※主な修繕工事

1	大ホール1階搬入口扉の修繕
2	上記仮設工事（足場の組立、解体）
3	小ホール上手一枚扉の修繕
4	6階渡り廊下（練習室側&ホール側）鉄扉の修繕
5	大ホール 下手側袖扉のヒンジ交換
6	塔屋屋外機械置場外壁シーリング打替
7	6階屋上庭園ウッドデッキの修繕
8	地下5階 汚水槽フロートスイッチケーブルの接続不良に伴い交換
9	大小ホールドリンクコーナーコールドテーブル交換（3F1台、6F1台）

#### ※主な横浜市発注の修繕・更新

1	1・2階ホワイエ空調機 送風機修繕（モーターコイルの巻き直しを実施）
2	6階系統 空調制御装置（DDC）更新
3	電力量計（私設メーター）交換工事

### (4) 収支

収入については、文化庁助成金獲得が目標に届かず助成金が減収となったこと、施設利用がコロナ禍・長期休館の影響や修繕対応・周年事業等で貸館利用に供する日数が減少し利用料金収入も減収となり、収入合計は予算に比べて減少しました。

支出については、レセプションの配置変動による人件費の減、周年事業の規模拡大による事業費の増加、改修工事によるLED化・節水対策及び国の政策によって光熱水費が減少となりましたが、支出合計は予算に比べて減少しました。

次年度以降の課題として、既存の利用料金収入・入場料収入の増加策に加え、より多様な外部資金を獲得していく工夫が必要と考えています。

### (5) 各種計画書・報告書の作成及び業務評価

業務計画書/予算書・業務報告書/収支決算に基づき、自己評価、行政評価、外部評価を実施しました。

## 6 使命の指標の達成状況

- (1) 使命1 市民が多様な音楽に親しむ機会を提供し、国内外から高い評価を受ける創造・創作の拠点となります。

ア 定量指標 (★は提案者が提案した指標) (実績は各年度終了後に記載)

通番	項目			R 4 実績	R 5 達成 指標	R 5 実績	R 6 実績	R 7 実績	R 8 達成 指標	R 8 実績
1	ホール におけ るジャ ズ別 の公演 回数及 び入場 者数	公演 数	クラシカル	35本	27本	41本	—	—	31本	—
			ポピュラー	3本	2本	6本	—	—	2本	—
	入場 者数	クラシカル	21,230 人	32,000 人	39,207 人			40,000 人		
		ポピュラー	2,514 人	2,500 人	6,695 人			3,000 人		
2	横浜みなとみらいホールなら ではの企画数			12	10	19	—	—	12	—
3 ★	プロデューサー・イン・レジ デンス事業			4事業	6事業 (累計)	8事業 (累計)	—	—	15事業 (累計)	—
4 ★	新作委嘱作品と過去委嘱作品 再演本数			4作品	4作品 (累計)	8作品 (累計)	—	—	10作品 (累計)	—
5 ★	おとなポップス公演数			0	2企画 (累計)	3企画 (累計)	—	—	10企画 (累計)	—

イ 定性指標（★は提案者が提案した指標）（実績は各年度終了後に記載）

通	項目	達成指標と各年度の実績	
1	横浜みなとみらいホールの事業モニター（※）による評価	R 4 実績	リニューアル記念事業 3 公演で事業モニター実施 （10/29 神奈川フィルハーモニー管弦楽団、11/3 井上道義指揮 NHK 交響楽団、11/25 近藤岳オルガンリサイタル）
		R 5 達成指標	4 つの事業に対し、事業モニター実施（リニューアルオープン事業（2022 年のみ）、おとなポップス、オルガンコンサート・シリーズ、ジルヴェスターコンサート、クラシック公演（2023 年以降））
		R 5 実績	4 事業に対し事業モニター実施（4/21 横浜うたまつり、5/10 ベルリン・コンツェルトハウス管弦楽団、6/9 Dive into the Future、12/31 石田組年末感謝祭 2024）。 事業モニター懇談会を併せて実施し、モニターの意見を次年度事業や日々の運営に反映しました。
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 達成指標	モニタリングの結果、対応すべき事柄について事業に反映されている
		R 8 実績	—
2	横浜みなとみらいホールの事業等のアーカイブ作成と公開	R 4 実績	アーカイブ立ち上げに向けた準備、資料整理
		R 5 達成指標	アーカイブの立ち上げ（データの整理・公開までの仕組みが確立される）
		R 5 実績	ウェブサイトデジタルアーカイブページ作成 「横浜市招待国際ピアノ演奏会デジタルアーカイブ」公開。 横浜市の財産といえる 40 回にわたる演奏会の記録を公開し、市民の資産として還元しました。
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 達成指標	アーカイブ更新・運用（適宜、映像公開。対象事業の認知拡大・事業趣旨の理解が深まる）
		R 8 実績	—

ウ 使命 1 を達成するために重点的に取り組む事項

“プロデューサー・イン・レジデンス”では、国内外で一定の評価を受け将来を嘱望される演奏家と連携しながら企画性の高い新しい音楽文化を発信しました。開館 25 周年を迎えた令和 5 年度も、プロデューサーの 2 人のアーティストの創造性や新しい視点を活かし、音楽に触れることへの期待感と独自性のあるコンテンツを創造し、25 周年に相応しい存在感を発揮しました。

(2) 使命2 市民や文化団体の音楽活動を支え、音楽専門ホールとしての活動を提供する。

ア 定量指標 (★は提案者が提案した指標) (実績は各年度終了後に記載)

通番	項目	R 4 実績	R 5 達成 指標	R 5 実績	R 6 実績	R 7 実績	R 8 達成 指標	R 8 実績
1	大ホール (日単位)	100%	97%	95%	—	—	97%	—
	小ホール (日単位)	98%	97%	98%			98%	
	各諸室の利 用率(コマ単 位、日単位)	81%	68%	62%			71%	
	リハーサル室 (日単位)	81%	68%	62%			71%	
	音楽練習室 (コマ単位)	60%	82%	70%			85%	
	レセプション ルーム (コマ単位)	33%	35%	32%			40%	
2	プロフェッショナルのオーケ ストラ、アーティストの指定 管理者以外の公演数	81 公演	90	95			100	
3 ★	利用下見・相談件数	55 件	150 件	107 件	—	—	150 件	—
4 ★	利用者アンケートによる満足 度 (5点満点)	ホール 4.8 練習室 4.3	4.7 以上	4.8	—	—	4.7 以上	—

イ 定性指標（★は提案者が提案した指標）（実績は各年度終了後に記載）

通番	項目	達成指標と各年度の実績	
		R 4 実績	実施せず
1	市内音楽団体の活動状況把握	R 5 達成指標	市内音楽団体リスト整備・運用
		R 5 実績	施設予約システム内に蓄積整備している施設利用者の利用履歴や演奏曲目、公演運営の状況、来場者数などのリストを拡充するため、約 500 団体に対して調査を実施（回答数 156 件）。組織形態、活動拠点、活動内容、課題等について把握。
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 達成指標	リスト更新とともにホール利用時の助言等に生かす
		R 8 実績	—

ウ 使命 2 を達成するために重点的に取り組む事項

国内プロオーケストラを始めとした質の高い公演、地域の音楽事業者や音楽団体による優良な公演の誘致を進めました。ご利用団体に対して、利用受付から利用終了までスムーズに、快適に、安全にご利用いただけるよう、舞台技術者とともに適切にサポートし、公演の成功に向けて専門性を発揮しました。

- (3) 使命3 次世代を担う芸術家や音楽と社会をつなぐ人材を育むとともに、音楽に親しむ市民の裾野を広げる。

ア 定量指標（★は提案者が提案した指標）（実績は各年度終了後に記載）

通番	項目	R4 実績	R5 達成 指標	R5 実績	R6 実績	R7 実績	R8 達成 指標	R8 実績
1	子ども（高校生以下）の来館者数	27,797 人	主催公演 35,000 人	31,084 人	—	—	主催公演 40,000 人	—
2	初めて横浜みなとみらいホールを訪れた人の割合（世代別、アンケート結果）	20.3%	全世代 20%	34.0%	—	—	全世代 20%	—
3 ★	こどもの日コンサートの企画に参加した中学生の人数	27人	30人 (累計)	57人 (累計)	—	—	40人 (累計)	—

イ 定性指標（★は提案者が提案した指標）（実績は各年度終了後に記載）

通番	項目	達成指標と各年度の実績	
1	子どもの頃や若手の頃に横浜みなとみらいホールで活動を行い、横浜みなとみらいホールから活躍の場を広げていったアーティストの状況把握	R4 実績	調査
		R5 達成指標	アーティストリスト作成（現状の把握）
		R5 実績	「金の卵」ソリストオーディション受賞者（83名）調査およびリスト作成。 リストを元に令和5年度・令和6年度自主事業への登用を検討・実施。 （令和5年度2/12「ランチタイムコンサート」、3/24「2525コンサート」、令和6年度「ハマのJACKスペシャルコンサート」）
		R6 実績	—
		R7 実績	—
		R8 達成指標	リスト更新・主催事業への起用（MMH ゆかりの人材の還流・認知拡大）
		R8 実績	—

ウ 使命3を達成するために重点的に取り組む事項

次世代演奏家の育成プログラム、学校単位を越えて同世代と演奏を楽しむ子どもたちの支援やインターンシップなど、若い世代が音楽に触れ、横浜みなとみらいホールに集う機会を広く創出し、目に見えた成果を出すことが出来ました。“演奏する人・聴く人・つくる人”と固定化しがちな立ち位置を越え、柔軟で自由に楽しめる新しい場や体験を創ることで、音楽に親しむ市民の裾野を拡張しました。

- (4) 使命4 年齢、性別、国籍、言語、障害の有無、経済的状況等にかかわらず、あらゆる人たちが音楽に触れる機会を創出する。

ア 定量指標（★は提案者が提案した指標）（実績は各年度終了後に記載）

通番	項目	R 4 実績	R 5 達成 指標	R 5 実績	R 6 実績	R 7 実績	R 8 達成 指標	R 8 実績
1	社会包摂の実現を目指す事業数	2事業	5事業	6事業	—	—	3事業	—
2	学校等へのアウトリーチの実施数	5事業	6事業	7事業	—	—	5事業	—
3 ★	特別支援学校との協働プロジェクト数	1件	2件	2件			2件	
4 ★	支援学級との協働プロジェクト数	1件	4件	3件	—	—	2件	—

イ 定性指標（★は提案者が提案した指標）（実績は各年度終了後に記載）

通番	項目	達成指標と各年度の実績	
1	あらゆる方に音楽に触れてもらうためのノウハウの蓄積	R 4 実績	これまでの取組整理
		R 5 達成指標	マニュアル作成（ノウハウの見える化・施設内共有）
		R 5 実績	インクルーシブ事業一覧作成および、事業実施マニュアル作成。文化施設などへの提供や他都市での事業実現への相談対応等を開始。
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 達成指標	マニュアル更新（区民文化センター等とのノウハウの共有）
		R 8 実績	—

#### ウ 使命4を達成するために重点的に取り組む事項

みなとみらい地区に位置するコンサートホールとして、周辺に集積する企業研究機関や大学等とも連携しながら、あらゆる人達が音楽と出会う機会を多角的に創出しました。デジタル技術を活かした無人オーケストラの屋外展開にも挑戦、音楽との接点を拡張する取組みを推進しました。一方、共生社会実現に向けてのインクルージョン事業も様々なステークホルダー等との連携によって、取組みを深めることが出来ました。また、これまでデジタル化して蓄積した事業コンテンツも継続して配信しました。25周年音楽祭の中での映像配信は多くの音楽ファンに横浜みなとみらいホールを印象づけることになりました。

(5) 使命5 利用者の視点に立ち、継続可能性を高める施設運営を行い、地域社会に貢献する。

ア 定量指標 (★は提案者が提案した指標) (実績は各年度終了後に記載)

通番	項目	R4 実績	R5 達成 指標	R5 実績	R6 実績	R7 実績	R8 達成 指標	R8 実績
1	施設の管理瑕疵に起因する事故件数	0件	0件	0件	—	—	0件	—
2	法定点検等の実施率	100%	100%	100%	—	—	100%	—
3	修繕予算の執行率	104%	90%	約 426%	—	—	90%	—
4 ★	施設・設備の更新状況を把握し、事業継続計画策定	危機管理マニュアル作成	危機管理マニュアル再整備	危機管理マニュアル再整備			危機管理マニュアル検証	
	災害マニュアルに則った災害訓練(年2回)	1回	2回	3回			2回	
5 ★	地域における連携先の開拓(施設、企業)	4件	1件 (累計)	7件 (累計)			5件 (累計)	
6	SNSフォロワー数	11,181 ※R5年 2月現在	8,000	11,400 ※X3月 末時点	—	—	—	10,000

イ 定性指標（★は提案者が提案した指標）（実績は各年度終了後に記載）

通番	項目	達成指標と各年度の実績	
1	施設の使いやすさや快適さについてのヒアリング (アンケート調査、インタビュー調査の実施)	R 4 実績	アンケート調査実施
		R 5 達成指標	利用者懇談会など実施
		R 5 実績	事業モニター参加者との懇談会を実施。また、利用者へのアンケートを継続実施するとともに、市内音楽団体の活動状況調査結果を基に、テーマを設けてヒアリング（懇談会）の実施を検討中。
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 達成指標	ヒアリングで得られた要望のうち必要と判断される案件に対し迅速に対応できている
		R 8 実績	—
2	管理運営費推移の要因分析	R 4 実績	改修工事後の光熱水費等のデータ収集
		R 5 達成指標	実施（労務単価やエネルギー単価など外的要因の動向、月々の光熱水使用量を逐次把握し、過去データと比較分析を行う）
		R 5 実績	労務単価やエネルギー単価など外的要因の動向を把握し専門業務委託設計時に反映。光熱水費について月々の電気、冷温水、水道使用量を逐次把握し、過去データと比較分析を行いながら年度の執行計画に反映し余剰分を適切に活用した。
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 達成指標	総括（管理運営費に関わる外的要因を踏まえて適切に契約を執行するとともに、光熱水使用量の分析結果を全館空調の制御等に活かしている）
R 8 実績	—		

3	リニューアルオープンに際してのウェブサイトでのアピール	R 4 実績	実施（ウェブサイト更新）
		R 5 達成指標	実施（ウェブサイト更新 情報更新等に関わる取扱マニュアル作成）
		R 5 実績	実施。ウェブサイト更新マニュアルを作成。これにより、ホールスタッフのみならず、利用者による入力が円滑に行われ、お客様への円滑な情報提供が可能となった。
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 達成指標	継続（必要に応じてマニュアルが更新され、ユーザビリティの一層の向上が実現している）
		R 8 実績	—
4	横浜みなとみらいホールに関するコメントの把握	R 4 実績	コメント把握
		R 5 達成指標	把握（来場者・利用者のコメントを把握するスキームの確立）
		R 5 実績	ホール代表メールに寄せられたご意見、レセプションに寄せられたご意見、自主公演アンケートに寄せられた各種ご意見について随時担当者が確認。週次の会議にて協議し迅速な対応を行っている。
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 達成指標	総括（多様なコメント・問い合わせに対し、スムーズに対応できている）
		R 8 実績	—

5	リニューアルオープンに向けてのスタッフ育成	R 4 実績	レセプションist採用研修、フォローアップ研修実施
		R 5 達成指標	研修実施等（スタッフの経験に応じた研修計画が立案・実行されている）
		R 5 実績	レセプションist研修について計画に基づき適切に実施（新人、コーチャー、チーフ研修、スキルアップ研修、防災訓練等基本研修に加えて、サブマネージャー研修、コミュニケーション研修など特別研修を実施）受付スタッフについては経験に応じたスキルアップ研修を実施。 これらの研修については、社会情勢や現場からのフィードバックを計画に反映させ、必要な分野や適切な講師選定（内部・外部）の検討を行い、個々のスキルとチームワークの向上に役立てた。
		R 6 実績	—
		R 7 実績	—
		R 8 達成指標	スタッフの経験に応じた研修計画が実施され、必要に応じて修正されている
		R 8 実績	—

#### ウ 使命5を達成するために重点的に取り組む事項

リニューアルオープンから変更している運営方法の定着を目指すとともに、すべてのお客様が安心してコンサートホールで演奏会を楽しめるよう利用者サービスの質の向上をはかりました。施設及び設備の不具合に速やかに対応するなど適切な施設維持管理に取り組みました。また、「音楽を奏でる街」として都市のブランディング確立を目指す一般社団法人横浜みなとみらい 21 をはじめとした地域との多彩な連携に取り組み、都市としての横浜の魅力発信に貢献しました。

リニューアルオープンの機会をとらえて展開した広報プロモーションを継続しました。コンセプトとスローガン（「ときめく音楽を海に見えるホールから」）を活用して当館の存在意義を打ち出しました。引き続きメンバーシップ拡大に取り組み、成果を上げました。顧客満足度向上に向け、メンバーシップイベントにも取り組みました。

## 令和5年度 「横浜みなとみらいホール」 収支予算書及び報告書

## 収入の部

(税込、単位：円)

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
指定管理料	514,731,000	0	514,731,000	514,731,000	0	横浜市より
指定管理料	514,731,000		514,731,000	514,731,000	0	
市受託料収入	20,000,000		20,000,000	20,364,520	△ 364,520	心の教育ふれあいコンサート受託料
利用料金収入	207,850,000		207,850,000	196,624,724	11,225,276	感染症の影響等に伴う貸館利用の減少による
自主事業収入	117,746,000		117,746,000	121,689,146	△ 3,943,146	
自主事業収入	114,946,000		114,946,000	117,987,770	△ 3,041,770	入場料、講座料、企画制作受託料等
横浜市負担金収入(教育PFなど)	800,000		800,000	757,776	42,224	学校プログラム、教師のためのワークショップ負担金
その他負担金収入	2,000,000		2,000,000	2,943,600	△ 943,600	オーチャードホールN響公演、QSYイベント負担金
雑入	32,828,000	0	32,828,000	16,948,348	15,879,652	
印刷代等	62,000		62,000	81,170	△ 19,170	利用者コピー代、録音用CD-R代等
自動販売機手数料	807,000		807,000	572,523	234,477	自動販売機、ホワイエドリンクコーナー手数料
国庫助成金	26,000,000		26,000,000	7,946,250	18,053,750	文化庁補助金減額のため
民間協賛金・助成金・寄付金	1,200,000		1,200,000	3,816,500	△ 2,616,500	企業協賛金、寄附金獲得増
その他	4,759,000		4,759,000	4,531,905	227,095	チケット販売手数料、利用者ゴミ処理代、レセプションist追加等
収入合計	893,155,000	0	893,155,000	870,357,738	22,797,262	

## 支出の部

科目	当初予算額 (A)	補正額 (B)	予算現額 (C=A+B)	決算額 (D)	差引 (C-D)	説明
人件費	254,680,000	0	254,680,000	250,118,098	4,561,902	
給与・賃金	211,191,000		211,191,000	203,260,264	7,930,736	レセプションist配置を要する公演数の減等による差異
社会保険料	23,150,000		23,150,000	24,849,253	△ 1,699,253	
通勤手当	14,361,000		14,361,000	13,547,352	813,648	職員、アルバイトの通勤費
健康診断費	231,000		231,000	156,700	74,300	
勤労者福祉共済掛金	114,000		114,000	105,500	8,500	
退職給付引当金繰入額	5,633,000		5,633,000	8,199,029	△ 2,566,029	実配置職員の早期退職加算分が財団平均値を計上した予算額を上回ったため
事務費	43,186,000	0	43,186,000	41,810,484	1,375,516	
旅費	804,000		804,000	473,685	330,315	職員出張旅費等
消耗品費	5,102,000		5,102,000	5,834,663	△ 732,663	施設消耗品、舞台消耗品、衛生用品、事務機器消耗品等
会議賄い費	80,000		80,000	9,640	70,360	出席者お茶代等
印刷製本費	325,000		325,000	243,870	81,130	□入り封筒印刷等
通信費	2,848,000		2,848,000	1,727,735	1,120,265	帳票類の電子化等、宅配便の扱い額の減のため
使用料及び賃借料	12,203,000	0	12,203,000	12,093,259	109,741	
横浜市への支払分	222,000		222,000	164,076	57,924	横浜市目的外使用料(ドリンクコーナー等)
その他	11,981,000		11,981,000	11,929,183	51,817	B1駐車場、コピー機、玄関マット等
備品購入費	350,000		350,000	1,023,000	△ 673,000	
図書購入費	0		0	0	0	
施設賠償責任保険	150,000		150,000	169,312	△ 19,312	
委託費	16,629,000		16,629,000	16,941,784	△ 312,784	予約システム、チケットシステム、託児等に係る委託費
職員等研修費	234,000		234,000	303,050	△ 69,050	レセプションist研修実施、サービス助士取得等
振込手数料	480,000		480,000	601,700	△ 121,700	銀行振込手数料
リース料	600,000		600,000	180,202	419,798	PC、サーバー、周辺機器リース料
手数料	3,061,000		3,061,000	2,043,584	1,017,416	廃棄物量の減による
地域協力費	320,000		320,000	165,000	155,000	クイーンズスクエア横浜イベント実行委員会負担金、地域イベント広告出稿
事業費	168,457,000	0	168,457,000	179,660,565	△ 11,203,565	
自主事業(指定管理料充当の自主事業)費	20,760,000		20,760,000	22,555,244	△ 1,795,244	「心の教育ふれあいコンサート」の支出
自主事業費	147,697,000		147,697,000	157,105,321	△ 9,408,321	25周年音楽祭事業経費増のため
管理費	364,565,000	0	364,565,000	335,032,394	29,532,606	
光熱水費	137,340,000	0	137,340,000	98,151,964	39,188,036	
電気料金	49,000,000		49,000,000	31,864,911	17,135,089	機器更新による節減効果等による
冷温水料金	81,000,000		81,000,000	61,244,310	19,755,690	空調制御の調整等による
水道料金	7,340,000		7,340,000	5,042,743	2,297,257	機器更新による節減効果による
清掃費	0		0	0	0	建物管理費に含む
修繕費	2,000,000		2,000,000	8,519,962	△ 6,519,962	老朽化による修繕箇所増による
機械警備費	330,000		330,000	330,000	0	
設備保全費	201,692,000	0	201,692,000	203,286,497	△ 1,594,497	
建物管理費	110,000,000		110,000,000	109,995,600	4,400	設備運転・監視、日常・定期清掃等 建物統括業務
電気設備保守	1,600,000		1,600,000	1,683,000	△ 83,000	
その他委託費	84,789,000		84,789,000	86,030,797	△ 1,241,797	舞台技術員、有人警備、BAシステム、客席保守点検等
その他保全費	5,303,000		5,303,000	5,577,100	△ 274,100	楽器(ピアノ、オルガン)保守経費
共益費	23,203,000		23,203,000	24,743,971	△ 1,540,971	クイーンズスクエア横浜管理組合経費、各種団体会費等
公租公課	23,658,000	0	23,658,000	26,457,146	△ 2,799,146	
事業所税	0		0	0	0	
消費税	23,478,000		23,478,000	26,248,421	△ 2,770,421	予算額(休館前の令和2年度実績値)に対する、事業規模の変動による差異
印紙税	150,000		150,000	172,500	△ 22,500	各種契約等にかかる印紙代
その他	30,000		30,000	36,225	△ 6,225	法人税、固定資産税等
事務経費(計算根拠を説明欄に記載)	59,928,000	0	59,928,000	59,928,000	0	
本部分	59,928,000		59,928,000	59,928,000	0	財団事務経費
当該施設分	0		0	0	0	
二一ズ対応費	0		0	0	0	
支出合計	914,474,000	0	914,474,000	893,006,687	21,467,313	
差引	△ 21,319,000	0	△ 21,319,000	△ 22,648,949	1,329,949	財団職員の人事異動等により、予算より3,874,000円職員人件費が増加している分を含んでいる。そのため施設運営の実質的な収支差額はマイナス18,774,949円である。