

令和2年度第2回長久手市文化の家運営委員会

日時 令和2年12月26日（土）

午後6時から

場所 文化の家 講義室2

あいさつ

議題

- 1 令和2年度11月までの管理運営及び事業報告について
(管理運営 P.1～P.4、事業報告 P.5～P.10)
- 2 令和3年度事業方針（案）及び事業計画（案）について
(P.11～P.12)
- 3 その他
(P.13～)

長久手市はあいさつ運動に取り組んでいます

まちづくり、まずは笑顔でこんにちは

令和2年度長久手市文化の家運営委員会委員

(令和元年9月19日から)

	氏名	所属
1	相原 愛 (あいはら あい)	公募委員
2	浅野 芳夫 (あさの よしお)	愛知県芸術劇場副館長
3	安藤 隆之 (あんどう たかゆき)	演劇評論家 (元 中京大学国際教養学部教授)
4	片野 直美 (かたの なおみ)	市内鑑賞団体代表
5	加藤 良 (かとう りょう)	公募委員
6	酒井 光恵 (さかい みつえ)	長久手市文化の家フレンズ代表
7	佐藤 直樹 (さとう なおき)	愛知県立芸術大学美術学部准教授
8	鈴木 香代子 (すずき かよこ)	長久手市文化協会代表
9	西尾 寿江 (にしお としえ)	座☆NAGAKUTE代表
10	福本 泰之 (ふくもと やすゆき)	愛知県立芸術大学音楽学部長

令和2年9月11日現在 50音順 敬称略

長久手市文化の家運営委員会設置要綱

(設 置)

第1 長久手市文化の家の芸術創造事業、文化振興施策及び円滑な管理運営等にかかる専門的な諮問機関として長久手市文化の家運営委員会（以下「運営委員会」という。）を置く。

(組 織)

第2 運営委員会は、委員12人以内で組織する。

2 委員は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱し、又は任命する。

- (1) 学識を有する者
- (2) 公共団体等代表者又は推薦を受けた者
- (3) 公募による市民

(委員長)

第3 運営委員会に委員長を置き、委員長は委員の互選により選任する。

2 委員長は、会務を総理する。

3 委員長に事故あるときは、あらかじめ委員長が指名する委員がその職務を代理する。

(任 期)

第4 委員の任期は、委嘱又は任命の日から翌々年3月31日までとする。ただし、再任を妨げない。

2 補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(職 務)

第5 運営委員会は、次に掲げる事項をその職務とする。

- (1) 長久手市文化の家の運営において、長久手市文化マスタープランとの整合を図ること。
- (2) 長久手市文化の家の適正かつ円滑な運営を図るため、組織、管理、事業及び予算の考え方、利用等に係る基本の方針について審議すること。
- (3) 市長の求めに応じ、長久手市文化の家条例第4条から第9条までに定める利用及び使用に関する「利用審査会」を開き、事例に応じて審議すること。
- (4) 住民参画事業にかかることについて審議すること。

(5) その他、委員長が必要と認める事項について審議すること。

2 前号に係る方針及び内容の決定については、委員の合意によるものとする。

(会 議)

第6 運営委員会は、必要に応じ委員長が招集する。

2 運営委員会は、委員の過半数の出席がなければ会議を開くことができない。

ただし、第2第2項第2号の委員が書面により代理者に権限を委任した場合は、当該代理者を出席委員とみなす。

3 委員長は、運営委員会の運営上必要があると認めるときは、委員以外の者を出席させ、意見を聴くことができる。

4 運営委員会の会議は、原則として公開とする。

(事務局)

第7 運営委員会の庶務は、長久手市文化の家事務局において処理する。

(雑 則)

第8 この要綱に定めるもののほか、運営委員会の運営に必要な事項は委員長がこれを定める。

(附 則)

この要綱は、平成10年9月19日から施行する。

(附 則)

この要綱は、平成15年4月1日から施行する。

(附 則)

この要綱は、平成18年4月1日から施行する。

(附 則)

この要綱は、平成20年4月1日から施行する。

(附 則)

この要綱は、平成21年12月1日から施行する。

(附 則)

この要綱は、平成24年1月4日から施行する。

(附 則)

この要綱は、平成26年4月1日から施行する。ただし、第2第2項及び第

5 第 1 項第 3 号に関する規定は、平成 2 5 年 7 月 1 日から適用する。なお、改正前の長久手市文化の家運営委員会設置要綱に基づき、平成 2 5 年 7 月 1 日以前に教育委員会から委嘱された者で、それ以後任期のあるものについては、市長から委嘱されたものとみなす。

(附 則)

この要綱は、平成 2 8 年 5 月 6 日から施行する。

(附 則)

この要綱は、平成 2 9 年 4 月 1 日から施行する。

(附 則)

この要綱は、令和元年 8 月 1 日から施行する。

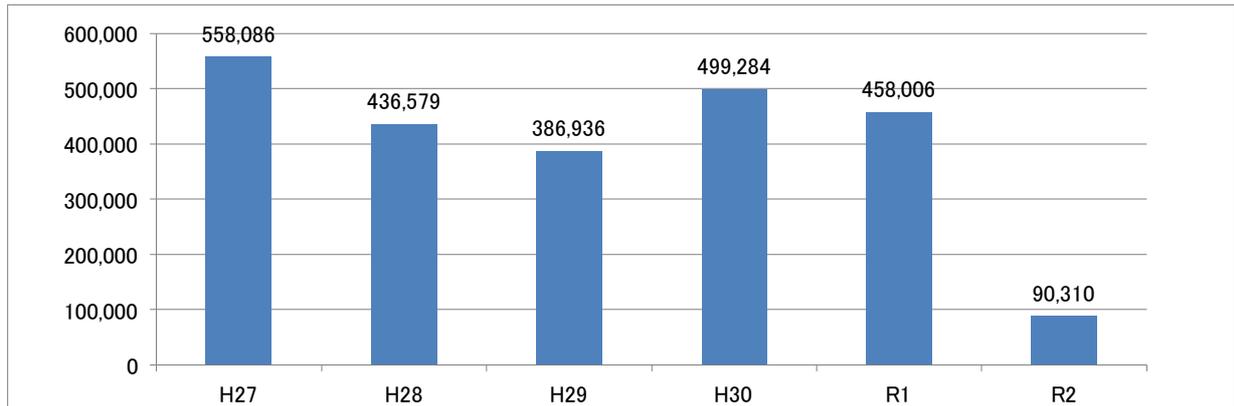
1 文化の家入館状況(令和2年度実績)

単位:人

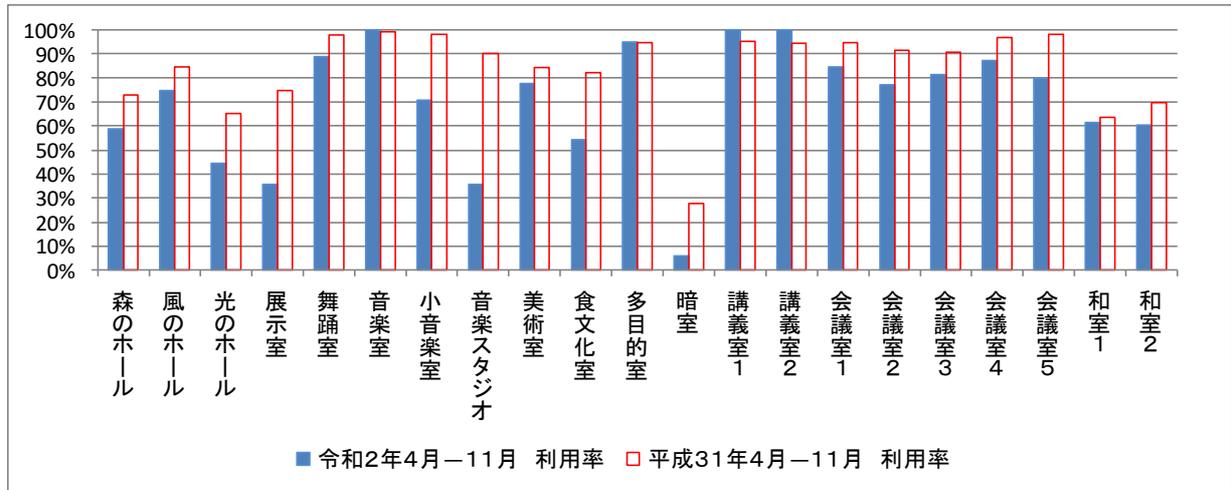
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	合計	月平均
令和元年度	39,001	39,589	42,169	39,115	44,022	35,434	40,558	43,243	38,321	39,138	42,824	14,592	458,006	38,167
2年度	3,961	3,368	9,271	11,616	9,692	14,866	19,580	17,956					90,310	11,289

開館から令和2年11月末までの総合計 **11,029,153** 人

【年度別入館者数】



2 施設稼働率(R2.4~11)



3 住民情報サービスカウンター発行件数(R2.4~R2.11)

(1)文化の家開館日発行件数

単位:件

	住民票	住民票除票	記載事項証明	変更証明	印鑑登録証明	計	R1.4~R1.11
計	242	1	7	9	246	505	834

(2)上記の件数のうち本庁閉庁日の発行件数

単位:件

	住民票	住民票除票	記載事項証明	変更証明	印鑑登録証明	計	R1.4~R1.11
計	127	1	6	3	123	260	461

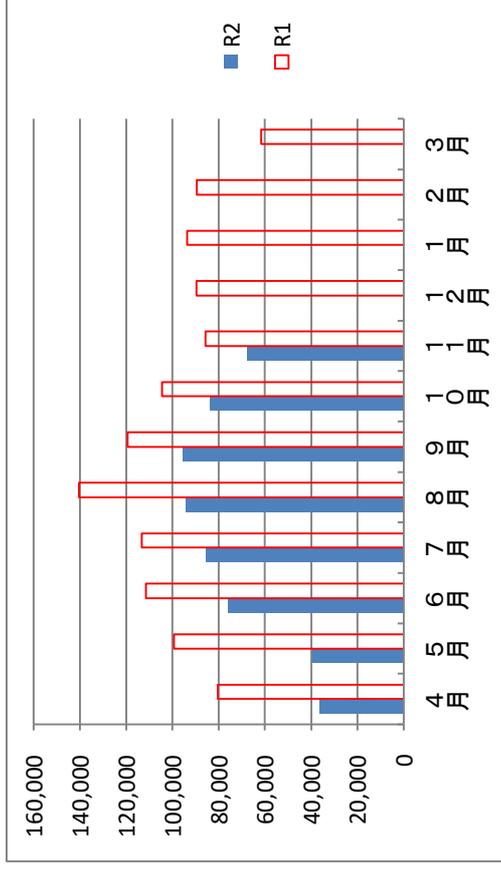
4 文化の家施設稼働状況(令和2年4月～11月)

施設名 (色付きは 時間貸し施設)	稼働率(令和2年4月～11月)					
	午前	午後	夜間	個別	全体 (令和2年 4月～11月)	全体 (平成31年 4月～11月)
森のホール	46.6% (61 / 131)	53.4% (70 / 131)	31.3% (41 / 131)	43.8% (172 / 393)	58.8% (77 / 131)	73.0% (127 / 174)
風のホール	61.1% (80 / 131)	67.2% (88 / 131)	30.5% (40 / 131)	52.9% (208 / 393)	74.8% (98 / 131)	84.5% (147 / 174)
光のホール	36.6% (45 / 123)	39.8% (49 / 123)	18.2% (12 / 66)	34.0% (106 / 312)	44.7% (55 / 123)	65.1% (136 / 209)
展示室	22.8% (28 / 123)	29.3% (36 / 123)	10.6% (7 / 66)	22.8% (71 / 312)	35.8% (44 / 123)	74.6% (156 / 209)
舞踊室	73.2% (90 / 123)	78.9% (97 / 123)	71.2% (47 / 66)	75.0% (234 / 312)	88.6% (109 / 123)	97.6% (204 / 209)
音楽室	78.6% (33 / 42)	85.7% (36 / 42)	73.8% (31 / 42)	79.4% (100 / 126)	100.0% (42 / 42)	99.0% (207 / 209)
小音楽室	56.1% (69 / 123)	59.3% (73 / 123)	62.1% (41 / 66)	58.7% (183 / 312)	70.7% (87 / 123)	98.1% (205 / 209)
音楽スタジオ	16.7% (7 / 42)	23.8% (10 / 42)	16.7% (7 / 42)	19.0% (24 / 126)	35.7% (15 / 42)	90.0% (188 / 209)
美術室	41.0% (64 / 156)	66.0% (103 / 156)	9.1% (6 / 66)	45.8% (173 / 378)	77.6% (121 / 156)	84.2% (176 / 209)
食文化室	7.9% (31 / 393)	10.7% (56 / 524)	1.1% (3 / 264)	20.4% (292H / 1428H)	54.2% (71 / 131)	82.3% (172 / 209)
多目的室	75.6% (118 / 156)	81.4% (127 / 156)	66.7% (44 / 66)	76.5% (289 / 378)	94.9% (148 / 156)	94.7% (198 / 209)
暗室	4.5% (3 / 66)	6.1% (4 / 66)	3.0% (2 / 66)	4.0% (8 / 198)	6.1% (4 / 66)	27.8% (58 / 209)
講義室 1	27.2% (107 / 393)	23.3% (122 / 524)	6.4% (17 / 264)	59.7% (852H / 1428H)	100.0% (131 / 131)	95.2% (199 / 209)
講義室 2	27.5% (108 / 393)	23.1% (121 / 524)	6.8% (18 / 264)	60.2% (859H / 1428H)	100.0% (131 / 131)	94.3% (197 / 209)
会議室 1	19.5% (72 / 369)	18.9% (93 / 492)	9.8% (26 / 264)	44.1% (602H / 1364H)	84.6% (104 / 123)	94.7% (198 / 209)
会議室 2	19.0% (70 / 369)	17.9% (88 / 492)	8.3% (22 / 264)	42.9% (585H / 1364H)	77.2% (95 / 123)	91.4% (191 / 209)
会議室 3	19.5% (72 / 369)	16.7% (82 / 492)	9.8% (26 / 264)	45.7% (624H / 1364H)	81.3% (100 / 123)	90.4% (189 / 209)
会議室 4	22.0% (81 / 369)	20.9% (103 / 492)	13.3% (35 / 264)	51.0% (695H / 1364H)	87.0% (107 / 123)	96.7% (202 / 209)
会議室 5	18.2% (67 / 369)	18.9% (93 / 492)	11.0% (29 / 264)	51.0% (695H / 1364H)	79.7% (98 / 123)	98.1% (205 / 209)
和室 1	53.8% (84 / 156)	31.4% (49 / 156)	13.6% (9 / 66)	37.6% (142 / 378)	61.5% (96 / 156)	63.6% (133 / 209)
和室 2	46.2% (72 / 156)	37.8% (59 / 156)	12.1% (8 / 66)	36.8% (139 / 378)	60.3% (94 / 156)	69.9% (146 / 209)

5 光熱水使用量等月別使用量前年比較状況

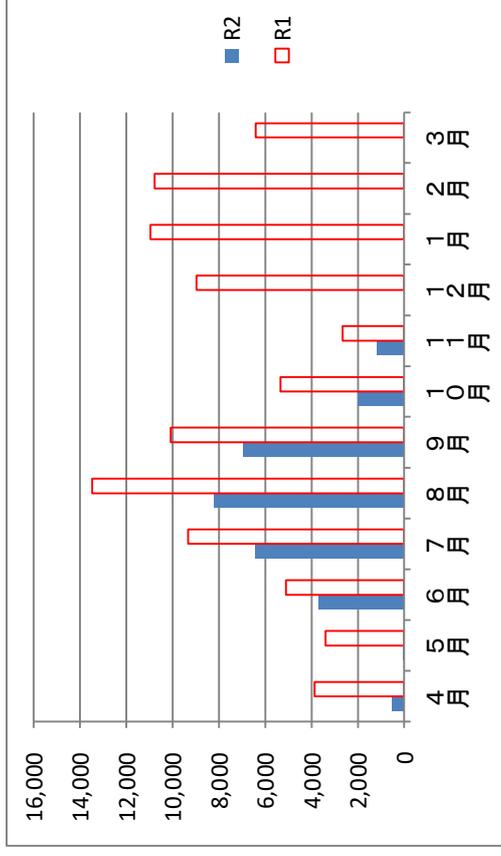
(1) 電気使用量

単位: kwh



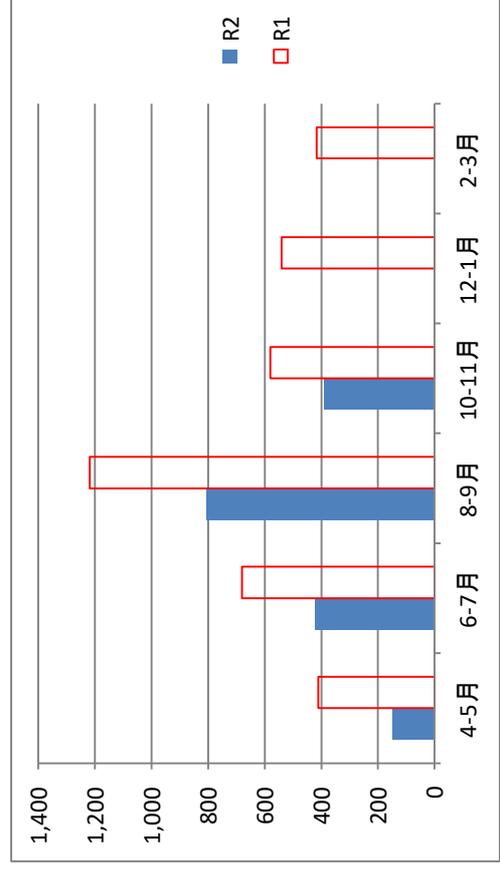
(2) ガス使用量

単位: m³



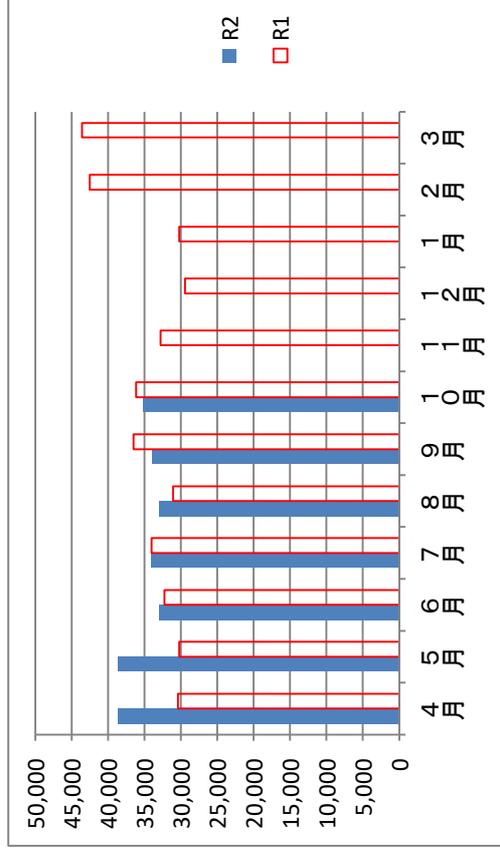
(3) 水道使用量

単位: m³



(4) 電話料金

単位: 円



6 令和2年度11月まで 広報・情報関連報告

(1) ケーブルテレビ（ひまわりネットワーク）放映

内容・・・自主事業公演

(2) 視察対応（令和2年度）

件数・・・0団体、人数・・・0人

(3) その他

- ・ 広報ながくて関連記事掲載
- ・ ケーブルテレビ取材
- ・ 新聞社、雑誌社、テレビなど関連情報記事多数掲載
- ・ 年報、情報誌

長久手市文化の家自主事業報告書

公演名	平日マチネ事業午後の佇み① 「サクソとピアノで甦るあの日、あの時」		
日時 / 場所	令和2年8月23日(日) 午後2時開演 森のホール		
事業の種類	鑑賞事業		
内容	【出演】石川貴憲(サクソ) 菅原拓馬(ピアノ) 藤島えり子(朗読) 【曲目】蘇州夜曲、浜辺の歌、夏の思い出、海、愛燦燦、さくらんぼの実る頃、この道、朧月夜、からたちの花、アヴェ・マリア		
席設定	60席		
入場者数	62名(完売)		
入場率	103.3%		
チケット発売日	一般 8月8日(土)	フレンズ会員	8月1日(土)
チケットの種類及び価格	[前売] 1,000円		
収入見込額(A)			60,000 円
支出(B)	【委託料】	出演料(25,000円×3人)	120,000 円
	【諸経費】	ピアノ調律代	28,600 円
		チラシ印刷代	7,887 円
		計	156,487 円
設定回収率(C)	支出(B)に対する収入見込額(A)の割合		38.3 %
収入(D)	入場料収入		62,000 円
	計		62,000 円
実質回収率	支出(B)に対する収入(D)の割合		39.6 %
来場者調査 (アンケート回収率 63%)			
1. 評価 大変良い 65% 良い 17% 普通 2% 悪い 0% 無回答 17%			
2. 住まい 長久手 34% 長久手市外 63% 無回答 3%			
3. 情報 広報 16% チラシ 53% ポスター 1% 新聞 17% 口コミ 2% その他 11%			
鑑賞者評価			
コロナうつが吹き飛ばす美しい音色。生演奏は久しぶりで良かった。もっと回数を増やしてほしい。(市外、60代男性)			
普段着のコンサートでよかった。朗読とのコラボは面白い。より一層の向上を楽しみにしている。(市外、70代男性)			
座席指定は安心感があるが、自由に席を選べないのは残念。席に花がついているのはうれしい。(市外、50代女性)			
担当者コメント			
今年3月に行われる予定だったコンサート企画。出演者の二人は、福祉事業として高齢者施設などで演奏活動を行っている。高齢者に喜ばれる曲目をレパートリーとして蓄積してきたため、午後の佇みのターゲット層にマッチすると考え、演奏会をするに至った。コロナ渦中にもかかわらず、当初の予定より多くのお客様に来ていただいた。日本の歌を朗読するコーナーなど、日本語の美しさを改めて再確認できる場面や、来場者の好きな言葉をイメージして即興演奏するなど、盛りだくさんの演奏会となった。			
備考			

長久手市文化の家自主事業報告書

公 演 名	生誕 250 周年記念全 3 回シリーズベートーヴェンの核へようこそ！ Vol.1「史上最強のヴァイオリン・ソナタ《クロイツェル》」		
日 時 / 場 所	令和 2 年 9 月 25 日(金) 午後 7 時開演 森のホール		
事 業 の 種 類	鑑賞事業		
内 容	【出演】 平光真彌(ヴァイオリン)、丸尾祐嗣(ピアノ) 【曲目】 ベートーヴェン:バイオリン・ソナタ第 1 番 ベートーヴェン:ピアノとヴァイオリンのためのロンド ト長調 クライスラー:ベートーヴェンの主題によるロンディーノ ベートーヴェン:ヴァイオリン・ソナタ第 9 番(クロイツェル)		
席 設 定	120 席		
入 場 者 数	123 人(完売)		
入 場 率	102.5%		
チケット発売日	一般 8 月 8 日(土)	フレンズ会員	8 月 1 日(土)
チケッの 種類及び価格	[前売] 1,000 円		
収入見込額(A)			120,000 円
支 出(B)	【委託料】	出演料(50,000 円×2 人)	100,000 円
	【諸経費】	ピアノ調律	22,000 円
		チラシ印刷代	8,360 円
		計	130,360 円
設定回収率(C)	支出(B)に対する収入見込額(A)の割合		92.1 %
収 入(D)	入場料収入		123,000 円
	計		123,000 円
実 質 回 収 率	支出(B)に対する収入(D)の割合		94.4 %
来場者調査(アンケート回収率 76%) 1. 評価 <u>大変良い</u> 57% <u>良い</u> 16% <u>普通</u> 3% <u>悪い</u> 0% <u>無回答</u> 25% 2. 住まい <u>長久手</u> 26% <u>長久手市外</u> 73% <u>無回答</u> 1% 3. 情報 <u>チラシ</u> 33% <u>新聞</u> 42% <u>ネット</u> 9% <u>口コミ</u> 6% <u>その他</u> 9% <u>無回答</u> 1%			
鑑賞者評価 時間帯がもっと早いとありがたい。遠いので帰りが心配。感染対策され、安心して鑑賞できた。(市外、60 代女性) 声を出す代わりにブラボーの紙を掲げた人が印象的。好きなベーゼンドルファーを聴けて嬉しい。(市内、60 代女性) コロナ禍で舞台での生演奏を聴く機会もなかったが、今日は生で聴けて幸せ。すばらしかった。(市外、70 代女性)			
担当者コメント 生誕 250 周年を迎えた作曲家ベートーヴェンにスポットを当て、地元アーティストによる地域住民のための気軽に参加できる本格的なコンサートとして行う、全 3 回シリーズの第一弾。“究極の 1 曲”でシンプルに構成し、約 70 分の演奏(休憩なし)で開催した。メインの「クロイツェル・ソナタ」の演奏に向けて、期待値があがるよう考えられたプログラム構成で、出演者の解説も相まって、聴き応えのある演奏会となった。			

長久手市文化の家自主事業報告書

公 演 名	平日マチネ事業午後の佇み② 「ロン・メイヤーピアノ弾き語り～映画音楽を歌う～」		
日 時 / 場 所	令和2年10月16日(金) 午後2時開演 森のホール		
事 業 の 種 類	鑑賞事業		
内 容	【出演】 ロン・メイヤー(ヴォーカル /ピアノ) 【曲目】 Your Song/Moon River/Days of Wine and Roses/Tennessee Waltz Raindrops Keep Falling/When You Wish Upon a Star/Can't Help Falling in Love Yesterday Once More/Stand By Me/The Way We Were/Yesterday/Desperado Bridge Over Troubled Water/Don't Wanna Miss a Thing/My Way アンコール:Let it Be/Route 66		
席 設 定	200席		
入 場 者 数	210名		
入 場 率	105.0%		
チケット発売日	一般 9月12日(土)	フレンズ会員	9月5日(土)
チケットの種類及び価格	[前売] 1,000円		
収入見込額(A)			200,000 円
支 出 (B)	【委託料】	出演料	130,000 円
	【諸経費】	ピアノ調律	22,000 円
		チラシ印刷代	10,054 円
		計	162,054 円
設定回収率(C)	支出(B)に対する収入見込額(A)の割合		123.4 %
収 入 (D)	入場料収入		201,000 円
	計		201,000 円
実 質 回 収 率	支出(B)に対する収入(D)の割合		124.0 %
来場者調査 (アンケート回収率 74%)			
1. 評価 <u>大変良い</u> 52% <u>良い</u> 24% <u>普通</u> 6% <u>あまり良くない</u> 1% <u>悪い</u> 0% <u>無回答</u> 17%			
2. 住まい <u>長久手</u> 29% <u>長久手市外</u> 68% <u>無回答</u> 3%			
3. 情報 <u>チラシ</u> 56% <u>情報誌</u> など 1% <u>ネット</u> 12% <u>口コミ</u> 10% <u>その他</u> 21% <u>無回答</u> 2%			
鑑賞者評価			
若い頃見た映画の数々が思い出され、来て良かった。歩行器で来たが親切な対応だった。(市内、80代女性)			
春に延期になり、もう駄目だと思っていたが、開催となり嬉しい。久々のコンサートでよかった。(市外、70代女性)			
映画のシーンがよみがえり、とてもなつかしく楽しいひとときだった。頑張れそう。(市外、70代女性)			
モニター評価			
会場を包み込むやわらかさと力強さが、心地良く感じられた。(運営委員 女性)			
担当者コメント			
コロナウィルスの影響で5月から延期となった公演。チラシのキャッチコピーが分かりやすく、ターゲット層(高齢者層)にアピールできたため、完売となった。内容も聴衆の郷愁を誘うもので、満足していただけたようだ。開演中に着信音が鳴り、会話を始めてしまうというトラブルがあった。影アナウンスだけでなく、映画の上映前のような分かりやすいマナー喚起を考えたい。			

長久手市文化の家自主事業報告書

公 演 名	ホール見学 SHOW		
日 時 / 場 所	令和 2 年 10 月 24 日(土) 午前 11 時開演 森のホール		
事 業 の 種 類	普及・啓発事業		
内 容	舞台転換 舞台裏設備等見学 VTR 観賞 音響体験 照明体験 舞台演出体験		
席 設 定	70 席		
入 場 者 数	53 人		
入 場 率	75.7%		
チ ケ ッ ト の 種 類 及 び 価 格	無料		
収入見込額(A)	0 円		
支 出 (B)	【委託料】	出演料	20,000 円
	計		20,000 円
設定回収率(C)	支出(B)に対する収入見込額(A)の割合		0 %
収 入 (D)	入場料収入計		0 円
実 質 回 収 率	支出(B)に対する収入(D)の割合		0 %
来場者調査	<p>まかいをさいげんするのがおもしろかった。(9歳以下女性)</p> <p>すごくはくりよくがあった。(9歳以下男性)</p> <p>コロナが収束したらもっともりだくさんな内容で見たい。(30代女性)</p> <p>本格ホールで楽しい体験ができる長久手で子育てでき本当によかった。今後も積極的に参加したい。(40代女性)</p> <p>こども向けとしてよく練られていた!! 楽しめたと思う!(60代男性)</p>		
担当者コメント	<p>市民に、文化の家の施設や取り組みを知ってもらい、身近な存在として興味を持っていただくため、親子向けの舞台見学 SHOW を行った。コロナ渦に配慮し、密を生じさせてしまう、これまでのような舞台裏見学ツアーは行わず、座席にて距離を保ちながら楽しめる観賞型の見学 SHOW を企画した。舞台が反転して客席になる舞台転換は注目の的だった。また文化の家 OfficialYoutube チャンネルに出演中のキャラクター、魔界補佐官ブラクトミーも登場し、トミーが舞台裏の見学を映像で見せる工夫をした。さらに照明や音響による演出を使い、舞台上にトミーの故郷である魔界を再現し、来場者を驚かせていた。コロナ渦であっても集客があったことはよかった。市民の中でも、文化の家の魅力を知っている人はほんの一握りであり、今後、市に移住してくる住民も含め、どのように文化の家の魅力を知っていただき、文化芸術の発信をしていくことが課題だと考えられる。子どもたちにたくさん来てもらい、大人になっても文化の家に来場することが日常的になってほしい。</p>		

長久手市文化の家自主事業報告書

公演名	Drive in DANCE		
日時 / 場所	令和2年10月25日(日) 午後5時30分 芝生駐車場 ※10月17日(土)が雨天のため延期して開催		
事業の種類	普及啓発事業		
内容	【出演】 豊永洵子(ダンス)、弓立翔哉(パーカッション)		
席設定	車内鑑賞 5台 野外鑑賞 20人		
入場者数	車内鑑賞 5台 野外鑑賞 25人		
入場率	車内鑑賞 100.0% 野外鑑賞 125.0%		
チケット発売日	10/3(土)から電話および窓口で受付		
チケットの種類及び価格	無料		
収入見込額(A)			0 円
支出(B)			0 円
設定回収率(C)	支出(B)に対する収入見込額(A)の割合		— %
収入(D)			0 円
実質回収率	支出(B)に対する収入(D)の割合		— %
来場者調査 (アンケート回収率 16%)	1. 評価 <u>大変良い</u> 75% <u>良い</u> 0% <u>普通</u> 0% <u>あまり良くない</u> 0% <u>悪い</u> 0% <u>無回答</u> 1% 2. 住まい <u>長久手</u> 75% <u>長久手市外</u> 25% 3. 情報 <u>その他</u> 100%		
鑑賞者評価	子連れだったが、子どもとともに釘付けで家族で楽しめた。(市外、20代女性) もう少し音が大きいとよかった。(市外、60代女性)		
担当者コメント	感染症対策イベントとして、車内からダンスパフォーマンスを観てもらおう野外公演を企画。2階の芝生駐車場東側をステージにして、定員は車5台限定、そのほか野外で距離をとって20人限定で実施した。踊りやすい環境を整えるため、前日に美術系創造スタッフが芝生の上にステージを組み、創造スタッフの力を集結した公演となった。騒音の問題が懸念されたが、事前に近隣にポスティングで周知したため大きな苦情はなかった。天候については当初予定されていた日が雨天となり、1週間延期して開催した。夜は気温がかなり下がり寒空の下のパフォーマンスとなったが、沢山のお客様に楽しんでもらった。車内で観ていただいたお客さまも、個人的な空間でパフォーマンスを楽しめて贅沢な時間だったという声をいただいた。反省点として、当初は夕暮れパフォーマンスということで日没前からだんだん暗くなっていく時間帯を想定していたが、実際は日が落ちてからのパフォーマンスとなってしまったため、野外公演はそのあたりをもっと綿密に計画していきたい。芝生駐車場はロケーションがとてもよく、ホールとはまた違った魅力があるため、今後野外公演の可能性を開発していきたい。		

長久手市文化の家自主事業報告書

公 演 名	朗読と音楽で紡ぐ名作シリーズ第1弾 セロ弾きのゴーシュ		
日 時 / 場 所	令和2年11月8日(日) 午前11時、午後2時開演 光のホール		
事 業 の 種 類	鑑賞事業		
内 容	【出演】 大脇ぱんだ(朗読/文化の家創造演劇系スタッフ)、福本真琴(チェロ) 【原作】 宮沢賢治		
席 設 定	各回40席		
入 場 者 数	11時の回:39人(完売) 2時の回:39名(完売)		
入 場 率	11時の回:97.5% 2時の回:97.5%		
チケット発売日	一般	10月10日(土)	フレンズ会員 10月3日(土)
チケットの 種類及び価格	500円(事前予約、当日精算)		
収入見込額(A)			40,000 円
支 出 (B)	【委託料】	出演料	40,000 円
	【諸経費】	チラシ印刷代	13,233 円
	計		53,233 円
設定回収率(C)	支出(B)に対する収入見込額(A)の割合		75.1 %
収 入 (D)	入場料収入		39,000 円
	計		39,000 円
実 質 回 収 率	支出(B)に対する収入(D)の割合		73.3 %
来場者調査 (アンケート回収率 74%)			
1. 評価 大変良い 59% 良い 26% 普通 3% あまり良くない 0% 悪い 0% 無回答 12%			
2. 住まい 長久手 45% 名古屋市 16% 愛知県内 39%			
3. 情報 DM チラシ 39% 文化の家 HP・SNS 9% チラシ 16% 出演者 HP・SNS 10% 情報誌など 3% 新聞 7% 口コミ 12% その他 4%			
鑑賞者評価			
久しぶりに童話の世界に入りこみ、チェロが奏でる演奏が雰囲気を盛り上げとても良かった。(市外、50代男性)			
上演時間の長さや500円で参加できるのがちょうど良く、演奏と朗読の組み合わせも良かった。(市外、60代女性)			
生演奏が聴けてとても癒やしになった。気軽に立ち寄れる、お茶をするような場であってほしい。(市内、60代女性)			
担当者コメント			
コロナ禍で演劇公演ができない中、動きのない朗読であれば感染症対策をしながら実施できるのではと企画したイベント。音楽に合わせて誰もがしている名作を朗読するシリーズ企画で、第1回は子どもから大人まで親しみがあり、以前にも企画したことのある宮沢賢治の「セロ弾きのゴーシュ」を大お届けした。2回とも完売となり、多くの方が生の舞台鑑賞を待っていることを実感した。また、出演は今年度から演劇系創造スタッフになった大脇ぱんだと市内在住のチェリスト福本真琴で、コロナ禍で出演機会の減ったアーティストの支援にもつながる公演となった。アンケートからは久しぶりに生演奏が聴けてよかった、朗読と音楽で豊かな時を過ごせた、といった声が多く、コロナ禍で舞台鑑賞の場が減ったお客さんにとって心豊かになる時間を提供することができた。朗読と音楽で紡ぐ名作シリーズと題したとおり、第2弾、第3弾も計画していきたい。			

令和2年度長久手市文化の家 事業方針（案）

令和2年度文化の家事業は、文化芸術マスタープラン（平成30年3月策定）に基づき進めてまいります。子育て世代が多く在住している現状とニーズを鑑みて、おんぱくやアウトリーチなどの普及啓発事業に積極的に取り組みます。また、令和元年度より始まった社会包摂事業についても、フランチャイズアーティストを中心として福祉事業所などと連携してさまざまな領域へアプローチします。開館25周年（令和6年）を見据えて、これまでのさまざまな資料を取りまとめて活用・発信するためのアーカイブ事業にも取り組みます。

（1）普及啓発事業の充実

1. おんぱく（8月）の開催
2. アウトリーチ（教育関係）の継続
3. パブリックスペースでのアクティビティ（ギャラリー、ラウンジなど）

（2）福祉関連事業の展開

1. 福祉団体との連携（社会福祉協議会、福祉事業所、日本福祉大学など）
2. 福祉施設、市内サロン、認知症カフェなどへのアウトリーチ
3. フランチャイズアーティストの起用

（3）アーカイブ事業の推進

1. アーカイブに関する勉強会の開催
2. 過去の資料の目録の作成
3. 活用方法の検討（25周年記念誌作成、リファレンスなど）

令和3(2021)年度 長久手市文化の家自主事業計画書(案) ※はコロナの影響で延期した公演

マスタープラン 位置付け	月	日	会場	内容	備考
普及啓発	通年			福祉であーと	
鑑賞体験	通年			AS講座	
市民参画	通年			シネマ倶楽部	
情報	通年			アーカイブ事業	
アートのまち	通年			フランチャイズアーティスト	
鑑賞体験	通年		森	平日マチネ～午後の佇み(全4回)	
鑑賞体験	4		展示	名古屋画廊	
普及啓発	5-7月		講義室2	対話型鑑賞講座(5回)	非認知能力の育成 10名限定
鑑賞体験	5	12-15(土)	森	国際マリンパフェス ※	債務負担行為対象
鑑賞体験	5	22(土)	森	おやこ劇場企画 果てしない物語 ※	債務負担行為対象
普及啓発	6-7		中学校	であーと	
市民参画	7	11(日)	森	フレンズ企画	
アートのまち	7-8	1(日)	全館	おんぱく(お祭りJAZZ) ※	
市民企画	8		風	夏休み映像鑑賞会	
普及啓発	8	18(水)	森	JF プレイベント バントマイム	
普及啓発	8	19(木)	森風他	舞台見学ツアー	
鑑賞体験	8	28(土)	森	午後の佇み イタリアバロック ※	
普及啓発	9	4(土)	森	JF らふいゆれふいゆ	バックステージツアーあり
普及啓発	9	5(日)	音or舞	JF 関連企画 0歳コンサート	
鑑賞体験	9		風	県芸・室内楽の楽しみ	
鑑賞体験	10	1(金)-3(日)	森ほか	名演シリーズ20 ダヴィデ・モンティ ※	小学校鑑賞、マスタークラス有
普及啓発	10	17(日)	風	JF なんじゃもんじゃ(二人芝居)	
鑑賞体験	11	28(日)	森	前進座「牛若丸」 ※	前日仕込み
普及啓発	12	4(土)	風	JF まるまる(音楽付きベイビーシアター)	前日仕込み
鑑賞体験	12	11(土) 12(日)	森	県芸オペラ	提携事業
市民参画	12	19(日)	森	吹奏楽フェスティバル	※ファンドによる予算運用
アートのまち	12	25(土)	森	創造スタッフXmasコンサート	
市民参画	12		舞	フレンズ企画	
普及啓発	2-3		小学校	であーと	
鑑賞体験	2	5(土)6(日)	風	劇王	
鑑賞体験	2		風	JAZZ長久手	
市民参画	2	20(日)	森	合唱団定期(候補日1)	
鑑賞体験	3		森	ながくて寄席	提携事業
鑑賞体験	3	4(金)-6(日)	森	ワーテルロー音楽祭 ※	
鑑賞体験	3	12(土)	風	戯曲セミ	
鑑賞体験	3	13(日)	森	AS講座発表会	
アートのまち	3	19(土)21(日)	風	座☆NAGAKUTE定期公演	
市民参画	3	27(日)	森	合唱団定期(候補日2)	提携事業
鑑賞体験	3	下旬	森	ストラスブール打楽器アンサンブル	提携事業

直営と指定管理者制度における劇場の運営形態

地方自治法第244条の2（H15.9改正）「普通公共団体が指定する民間法人などに管理委託することができる」

運営主体	運営		メリット	デメリット
直営	自治体	地方公共団体	<p>安定した予算・人材確保 文化政策を直接反映できる 長期プランの策定・施行 多様化する住民ニーズに対応 民間ではできないサービスを提供 他課の行政サービスと連携 利用料金を自治体の歳入として財源確保ができる</p>	<p>職員の異動（3～5年） 専門的人材の確保が困難 人材の育成、ノウハウの蓄積が困難 事務手続き、予算執行の硬直性 人件費の増減</p>
委託	公益法人	<p>公益社団・財団法人 公共的団体（協会、事業団） 地縁団体（協議会）</p>	<p>安定した予算・人材確保（公財） 専門的な人材の登用や予算執行の柔軟性 利用料金を指定管理者の収入として収受 多様化する住民ニーズに対応 従来の自治体にはないサービスを提供</p>	<p>有期限の指定期間 人事・財務・法務等、法人運営に専門的人材の必要性 長期雇用の継続や人材育成が困難（一社） 理念や政策の共通認識を持ちにくい（一社・一財） 住民の要望が自治体に伝わりにくく、速やかに対応できない（一社・一財） 自治体が法人の評価・管理しなければならない（予算・リスク評価など） 利用料金制により、歳入減になる</p>
委託	営利法人	民間企業	<p>専門的な人材の登用や予算執行の柔軟性 利用料金を指定管理者の収入として収受 公募により、民間事業者間の競争原理に基づき自治体の経費縮減につながる可能性</p>	<p>有期限の指定期間 長期雇用の継続や人材育成が困難 地域の文化ネットワークづくりが困難 理念や政策の共通認識を持ちにくい 住民の要望が自治体に伝わりにくく、速やかに対応できない 経費縮減の優先による市民サービスの質の低下 自治体が法人の評価・管理しなければならない（予算・リスク評価など） 公共財の認識評価が必要 利用料金制により歳入減になる</p>
直営+委託	特定非営利活動法人	<p>地方公共団体 + NPO</p>	<p>直営による安定した予算と予算執行の迅速性 NPO委託による予算執行の柔軟性（事業委託） NPO側の専門的人材の継続雇用・ノウハウの蓄積 住民による主体的な運営、参加の機会創出 住民ニーズの把握と対応、事業への反映 直営による計画的な施設管理と施設維持継続</p>	<p>NPO役員や人材の長期固定化と後継者不足 時間経過による自治体のNPO指導能力欠如 自治体の政策的方針変化へのNPO理解困難 自治体、自治体職員の主体性の低下</p>

文化の家市民参画プロジェクト

文化の家ワーキンググループ（指定管理者制度について）第1回 記録

日時：平成28年1月15日（金） 午後7時から午後9時

場所：文化の家 食文化室

参加者：

公募メンバー 安藤 健人、大島 令子、金子 達也、北川 芳一、島田 善規、都築 徳紀、羽根しげ子、広中 省子、松本 まり子

ファシリテーター 林 健次郎 愛知県芸術劇場（公益財団法人 愛知県文化振興事業団）
事業部長代理（企画制作）兼広報・マーケティング室チーフマネージャー

文化の家 靱山 勝人、山本 一裕、生田 創、白木 敏雄、太田 千晶

創造スタッフ 藤島 えり子

欠席者：

公募メンバー 大原 由恵、近藤 均、中島 和代、山口 節子

内容

1 あいさつ（局長）

今年度は指定管理者制度について話し合いたいと思い、この会を催させていただきました。この指定管理者制度については今後この意見が反映されるというよりも、まずは指定管理者制度とはどんなものかを勉強、研究する会です。3回ほど行います。このワーキンググループを進行してもらう方として、愛知県芸術劇場の事業部長代理である林健次郎氏に来ていただきました。

ファシリテーター 自己紹介

みなさん改めましてこんばんは。お会いした方も初めての方もいらっしゃいますが、どうぞよろしくお願い致します。初めに私の立場が3つあることをお伝えしておきます。公立ホールに3つほど勤務しておりました。最初は扶桑文化会館、文化の家と同じように直営、町が直接運営しています。その後春日井市民会館へ転職しまして、ここは現在財団法人で運営しており、当時は指定管理の移行期間でした。その後、2年前に愛知県芸術劇場に転職しました。指定管理者制度導入してから2年目に突入しているところです。公立ホールを色々経験したことと、2つ目はとある音楽企画がありまして全国の約30都市で80公演をツアーした経験があります。だいたい1,500～2,000名規模のホールを北海道、四国、沖縄を除いて廻りました。ユーザーの立場としてホールを利用させていただいております。そして最後は名古屋芸術大学というところに勤めておりまして、そこでアートマネジメントを学者っぽく研究しています。今回は個人の立場で参加させていただきますので、大学とか愛知県芸術劇場の意見ではないということをお伝えしておきます。

話を聞くとお互い知っていらっしゃるということで、自己紹介ではなくちょっとした調査をしたいと思います。A4の紙を十文字にやって、名前、文化の家に年何回来るか、文化は好きなほうだ◎○△×

(ホール、博物館、美術館、図書館によく行くかで判断してもらい、映画、スポーツ、は除いてください)、もし税金の無駄遣いを出来たなら余った税金は減らしたほうが良いという考え方の人は1、福祉とか教育とかにまわしたほうが良いという人は2、答えられないという人は空欄にしておいてください。ではみなさんで見せ合ってください。

2 指定管理者制度とは

(局長)

地方自治法に今までは公共施設は自治体、もしくは財団などへの管理委託のどちらかしか会館は管理できませんでした。平成15年の9月にこの法律が改正されました。そこで普通公共団体が指定する民間法人などに管理委託することができます、と改正されました。直営または財団または民間の法人でもこういった施設の管理委託が出来ます、となりました。法律が改正されたので、3年間の移行期間を経てそれぞれ自治体は直営で行うところもありますし、財団でそのままやるところもあります。民間へ委託するところも出てきました。その移行期間の中で公募と非公募、非公募で財団だけに管理するという自治体の考え方もありますし、色んな会社から公募してその中から選ぶという選択方式も出てきました。公募の場合はプロポーザルによる選定方式が今は一般的です。その会社に対して中身はどんな経営をしてくれますか、どんな劇場運営をしてくれますか、というプロポーザル形式の選定方法が多いです。指定期間はほとんど有期限です。長いところで10年もありますが、ほとんどが3年から5年です。3年から5年経つとまた公募の場合はプロポーザルをして、そこで管理をする人たちが変わってしまうかもしれないし、その方達が運営も上手くやっていたらそのまま引き続き指定管理者として指定される場合もあります。

利用料金制度も導入してもいいよ、どちらでもいいよ、ということですが今では利用料金制度というのは7割くらいが導入しています。利用料金制度とは何かを説明すると、今は直営ですのでみなさんから会場の使用料をもらいます。チケットを売れば入場料金をもらいます。それは市の雑収入として納められて、それをまた生かしていきます。利用料金制度は指定された会社がそれをそのままもらいます。そのもらったお金で運用して自主事業に使ったりだとか物を買ったりだとか、自由度が割と高くなります。プロポーザルをやって、きちんとしたところに指定管理をしないといけないと言われているのですがまだまだ経費削減というところがあります。長久手市文化の家の場合はここを保持するのに1年間で人件費を除き約3億かかります。その3億がもしかすると経費削減で2億でやれるとこない？とって手を挙げたところをお願いすると、中身がどうなるのか企業によっては分かりません。

おさらいですが、民営化と民間化についてです。指定管理に移行することが民営になるということではありません。民営というのはJRとかJT(タバコ産業)があります。指定管理というのはあくまでも民間化なので、自治体が民間に委託して事業を行うことです。

では全国的に指定管理はどのくらいあるかということですが、公文協加入の会館が全国で1,501館あります。その他にも民間の会館やそこに加盟していない会館もありますので、全国的には2,200~2,400館ほどあると言われています。その1,501館にアンケート調査をしたところ直営は564、指定管理は887でした。(その他50館)約4割が直営です。指定管理の887館のうち約37%が非公募です。では愛知県をみていくと50館ほどが公文協に所属しています。35館が指定管理を行っており、15館が直営です。指定管理を受けているところのさらに民間管理をしているところが1

3%です。その他は財団や事業団等です。簡単ですが説明させていただきました。

(ファシリテーター)

指定管理者制度は文化に限らず全ての公の施設なので、駅前にある自転車置き場とかお墓もあります。今の説明は文化関係についてのお話でした。

利用料金制度を補足説明すると、例えばホールを運営するのに1,000万円かかるとします。市役所はそれに対して予算1,000万円をつけてホールに支払います。それを受けて劇場はサービスを提供します。サービスの見返りに利用者は使用料を払います。年間何百人という方に利用していただいて500万円がホールのほうに払われます。そうするとその500万円をそのまま市に戻すのが普通の使用料と呼ばれるシステムです。そうすると市役所の差し引き負担額は500万円です。これを利用料金制度に置き換えると市役所は500万円しか支払わないよ、となります。そうすると劇場はサービスを提供して利用者は使用料を500万円払うのですが、市に返さなくてもいいです。そうすると劇場の経費1,000万円は変わらないし市役所の負担も500万円で収支も変わらないし、利用者の負担も500万円が変わりません。どうしてこのようなシステムにするかという、劇場が頑張ってサービス提供して利用者が増えてお金がいっぱい貯まったら、使用料が600万だとしたら、劇場がもうかります。しかし頑張らなかったら400万円になってお客さんが離れていってしまいます。自己責任というシステムです。今までだとどれだけ頑張っても頑張らなくてもお金はすっと通っていくので自主努力がありませんでした。それで利用料金制度が導入されています。他に何かございますか。

(メンバー1)

補足ですが、長久手市内で長久手温泉が指定管理になっているので、そういった事例で考えると身近でわかりやすいです。

(ファシリテーター)

ありがとうございます。指定管理者制度のメリット、デメリットについて考えていきましょう。指定管理者制度のメリットは直営のデメリットになり、指定管理者制度のデメリットは直営のメリットになると思います。2グループ(A,B)に分かれて付箋に記入して行ってください。

3 ディスカッション 参加者意見より

(1) 指定管理者制度導入のメリット

- ・行政の負担が減る。(元々運営のノウハウがないため) A
- ・「餅は餅屋」特定の分野でノウハウスキルの管理者であれば良い。A
- ・税金の削減につながる。A
- ・表現の幅が広がりそう。A
- ・人材が育つ。A
- 職員がすぐに変わるのが直営より少ない。B
- ・柔軟な運営がしやすい。B
- ・専門家(スペシャリスト)を確保できる。B
- ・その施設で働きたい人材が集められる。B

- ・ムダをなくして効率アップを図る。B
- ・サービス向上。行政が実施しないようなサービスができる。利益を出さないと損をする。B
- ・今までに無い新しい文化に期待できるかもしれない。B
- ・古い施設、人口の少ない自治体の施設などでは、民間活力で回復する可能性がある。B
- ・直営でも評価されていない。公務員の職員は？（指定管理も直営も評価の基準が確立されていない）B
- ・もっと事業を広めてもらえそう。B

(2) 指定管理者制度導入のデメリット

- ・直営だと連携できる。A
- ・基本的に「身売り」であり、住民の福祉サービスから次元の違う運営の在り方になる。A
- ・管理会社が暴走する。A
- ・計画と実績のギャップが発生する。A
- ・直営のほうがちゃんと修繕される。A
- ・地元に関わりのない管理者が出てくる。A
- ・実績をごまかす恐れ。A
- ・直営だと市の独自性が出せる。A
- ・方向性に偏りが生まれそう。A
- ・行政直営だとなんか安心。A
- ・ゆとり、余裕がなくなってしまうそう。A
- ・不祥事が起きた場合の責任は？A
- ・平等な目で見られるか。A
指定管理だと公共性がなくなる。いろいろな市民に公平でなくなる。A
平等利用ができなくなる。B
- ・指定管理だと利益を出したいから、人気のものだけになる。A
採算性の悪いものはやめてしまう。A
指定管理の「業者」が当初は良くても採算を追求していくと立場が変わる。A
失敗を恐れて無難な演目に偏りそう。集客の良い事業に偏る。一般向けする事業に走って商業主義的な演目が増える。B
売れるものはどんなものか、大衆化、メジャー化（質のいい事業がされないのではないか）B
- ・直営のほうが市民参加できる。A
指定管理は市民参加制度がない。B
- ・長期的な展望が立てにくい。AB
- ・今いる文化の家で働く人はどこへ行くのか。AB
- ・評価の方法が未確立。評価は誰が何を指標にしているのか。B
- ・精通した職員がいなくなる。B
- ・文化の家では市場が狭い。（長久手市のような5万人都市では指定管理はなじまないのではないか）

B

- ・経費を抑制するために質の悪いサービスになることがある。B
- ・予算が減って事業の質が低下する。B
- ・管理者は配当するか（利益を上げた場合、利益を還元されるのか）B
- ・経費を縮減すると人件費は減るが芸術家の質も落ちそう。B
- ・仕様書をしっかりとしたものを作成しないとイケない。B
- ・人任せにしているのではないかという、長久手市民としての罪悪感。B
- ・本来儲けがない文化福祉教育分野で儲けようとするのはおかしいのではないか。B
- ・人材の育成は選定条件になるか。B
- ・管理者のインセンティブは？お客の増か、経費の減か。B
- ・お客を増やしたいのであれば売れるものが増え、売れないものは減っていく。B
- ・挑戦するのは基本があってからこそである。今、文化の家は挑戦しているのか？B
- ・人材育成に3年～5年はいいいのか、悪いのかB
- ・評価が出る前に次の選定に入る。B
- ・受託者は特定化？（常に同じところが受託者になる）B
- ・施設の運営に明確なプランがある場合は、直営のほうが良い。B
- ・利用料金が高くなる。B

4 文化の家の現状（白木）

入館者は平成26年度で約50万人でした。施設は森、風で2施設、アトリビングで16施設あります。両方とも約80%の利用率です。自主事業としては年間143本やりました。演劇やコンサートの大きなものから無料のギャラリーコンサート、映像鑑賞会、アウトリーチである音楽デリバリー、クラシックバレエやチェロ等のアートスクール講座がありました。人員は平成27年度ですが館長は今年度からくらし文化部長が兼務になりました。職員は14人います。嘱託が3人、臨時職員が2人、学生のバイトが1人です。学生のバイトは芸大の子が毎年来てくれています。チラシとか情報誌のデザインを作ってくれます。そのため一年単位で雰囲気が変わります。創造スタッフが7人です。音楽や美術に特化した人や情報発信をしてくれる人たちです。支援組織としてフレンズのボランティアスタッフがチケットのまごりや公演カレンダーを作ってくれています。フレンズ自体は400～500人くらいいますが、コアなスタッフは50人です。昨年度の収支ですが、歳入が年間約5千万円、内訳としては施設使用料22百万円事業入場料8百万円、講座4百万円です。育成型事業とか収入が見込めないような事業には文化庁や瀬戸信からの各種補助金が8百万円くらいありました。歳出は年間約3億7千万円、うち人件費は1億円くらいです。残り2億7千万円くらいは何に使っているかということですが、主な支出科目として事業公演委託が29百万円です。劇団さんをお呼びして払うお金やコンサート等で払うお金です。施設管理業務委託は、年間75百万円です。清掃してくれる方や警備してくれる方、2階受付の方がいます。施設全般の管理はホームックス(株)に委託しています。舞台人員に3名常駐しており、請負者愛知県舞台運営事業協同組合となっています。舞台管理業務委託は愛舞協に年間21百万円支払っています。舞台人員3名というのは、吊り物を上げ下げする人や照明を担当する人、音響を担当する人が常にいます。1つのホールに3名は必要になるので、森・風と2つのホールを動かすと人員が足りなくなります。そのとき愛舞協から追加人員をお呼びしますが、1人につき人件費が32,400円で1つ

のホールを動かすのに3人いるのでだいたい97,000円くらいになります。森のホールが一日使って約75,000円、風のホールが約3万円なので、ホールは貸すと人件費だけで赤字になります。舞台関係保守点検では舞台の吊り物点検や音響・照明の点検に年間18百万円かかります。光熱水費が去年は48百万円使っています。

5 意見交換

(ファシリテーター)

メリット、デメリットは指定管理者制度のメリット、デメリットではなくて、法人のメリット、デメリットではないかということに気づいてほしいです。指定管理者に財団法人みたいな官製企業と民間企業と2種類あります。例えばお金が柔軟に運用できるかということは、指定管理者制度のメリット、デメリットの話をしているのではなく、財団法人のメリット、デメリットだったりします。例えば1千万円の運営経費で900万使ったので、100万円余りました。そうすると直営だと確実にそのお金は市に戻します。しかし財団法人だとその100万円を留保して翌年にまわすことができます。これは指定管理者制度のメリットではなくて、企業も同様のメリットになります。3.でのディスカッションで感じたのは、指定管理者と言った時に財団法人を思い浮かべて喋っている方と、民間企業を意識して喋っている方がいたことです。そこを整理したうえで話しができるといいなと思っています。

直営か財団法人か民間企業かで比較できるといいです。指定管理者制度導入のメリットの中から、民間だとやりやすいものを右枠に分けていきましょう。

- ・運営面での改善が進む。
- ・民間的なアイデアが活用できる。
- ・運営のアイデアが沢山でる。
- ・型にはまらないサービス提供が期待できる。
- ・コストパフォーマンスを常に意識する。
- ・視野が広い。(他の施設での成功例などを自分の施設に反映できる)
- ・スポンサーシップ
- ・提案を実行に移す時間が短くなる。
- ・一般論よりも実際から考えよう
- ・予算縮減
- ・予算に自由度がある。
- ・株式で資金を集める。
- ・投資ができる。
- ・議会の関与が減る。
- ・配当できる。
- ・理事への報酬は自由
- ・職員の給料を自由にできる。
- ・利益をインセンティブにできる。

6 まとめ

指定管理者制度になったから一気に良くなるというわけではなく、組織そのものがすごく柔軟に物事を考える自治体と大企業で頭カチカチの企業だってありますよね。その時にどっちがいいのだろうと考えると、制度も使えようだなと思います。直営でも成功している文化施設は結構あります。福島県のいわき市や愛知県内だと武豊町などです。武豊町は事業はNPOでやっていますが、施設管理は直営でやっています。では、指定管理者制度を導入したらいいのか、組織を柔軟な組織にしたほうがいいのか、ということが議論になってきます。直営が硬直化したら財団法人か、財団法人でも硬直化したら民間か、民間でもどういう民間かを選ぶ必要性があります。

比べにくいものをどうやって評価するか、評価の方法が未確立です。誰が何を指標にというところでメリット、デメリットは変わってきます。

今日みなさんからいただいた宿題は、財団法人とは何かということだと思います。来月までに説明できるようにしておきたいのと、失敗や成功している劇場の事例もあげられたらなと思います。ありがとうございました。

7 さいごに（局長）

2月は碧南市の芸術文化センターの館長に来ていただきます。そこが管理しているのは株式会社です。3月は尾張旭市の文化会館の方に来ていただきます。メリット、デメリット色んな話しができましたが、何がいいか悪いか今後考えていきたいと思います。その中で市民参加がしやすいのは、直営のメリットかなと思います。文化の家はまだまだ市民参加の発展途上なので、このような会が開けるということが一番のメリットだと思います。市民参加でみなさんの意見を聞いてこれからもっともっと発展できたらいいです。また来月再来月ご協力お願いします。本日はありがとうございました。

文化の家市民参画プロジェクト

文化の家ワーキンググループ（指定管理者制度について）第2回 記録

日時：平成28年2月5日（金） 午後7時から午後9時

場所：文化の家 企画室A B

参加者：

公募メンバー：安藤 健人、岩瀬 理恵、大島 令子、大原 由恵、島田 善規、都築 徳紀、羽根しげ子、広中 省子、松本 まり子、山口 節子、若代 美佳

ファシリテーター：林 健次郎 愛知県芸術劇場（公益財団法人 愛知県文化振興事業団）
事業部長代理（企画制作）兼広報・マーケティング室チーフマネージャー

ゲスト：島 英之 碧南市芸術文化ホール館長

文化の家：靱山 勝人、山本 一裕、生田 創、白木 敏雄、太田 千晶

創造スタッフ：藤島 えり子

欠席者：

公募メンバー 金子 達也、北川 芳一、近藤 均、中島 和代

内容

1 第1回目まとめ（ファシリテーター）

今回のワーキンググループは個人の立場で参加させていただきます。

指定管理者制度を理解するというよりも、最終的にはこの文化の家をどう管理運営するのが一番良いのかということについて考えていきましょう。

第1回目のまとめになりますが、民間企業は利潤を追求します。財団法人にも色々種類がありますが、多くの公の施設は公益財団法人で運営されています。愛知県では例外で知立市が一般財団法人です。これは元々財団法人だったところが公益財団法人になることはすごく簡単です。ですが最近制度が変わって、今まで任意団体と呼ばれるところが公益財団法人に一気になることはできないルールになりました。まずは一般財団法人になり、その後公益財団法人になることができます。ですから知立市は現在一般財団法人で運営していますが、将来的には公益財団法人を目指していると聞いています。そもそも財団法人は設立の目的に拘束されますが、公益財団法人は公益であることを一つルールにしています。財団法人で運営するという事は公益財団法人で運営すると置き換えて考えてください。本日は資料にある指定管理者制度のデメリットを見ながら、島館長のお話を聞きましょう。

2 碧南市芸術文化ホール館長のお話（館長）

こんばんは。碧南市芸術文化ホールの館長をしております、島と申します。よろしくお願ひします。本日は実際に指定管理に関わる者としてご説明させていただきたいと思ひます。

弊社、西三河エリアワンは指定管理を請け負うための会社を刈谷市内の企業5社により設立しました。実際は弊社単独で請け負うことはできないため、関連企業にご協力いただひて企業区の協同組合を組ん

で管理しています。弊社の事業の概要としてはPPP事業とあって、指定管理者の事業、業務委託の事業、飲食事業も展開しています。指定管理としては5館、スポーツ施設と文化施設を請け負っています。28年の4月からは運動施設と歴史と関係している施設、全部で7館の指定管理施設に関わるようになります。業務委託ですと、刈谷の観光案内所やハイウェイオアシスのイベント業務、東山スカイタワーにも一部関わっています。指定管理、施設に関わる仕事をやっています。

業務に当たっている碧南市芸術文化ホールは図書館とホールが併設されています。造られたのは平成5年の7月になります。碧南市45周年の記念事業として碧南市芸術文化ホール、そして碧南市民図書館のへきなん芸術文化村として開村いたしました。全国屈指のエメラルドホールとして、音響の良さでは全国の他会館と引けを取らないホールです。敷地面積は約1万平方メートルで、文化の家の大体半分弱の大きさになります。指定管理者はエリアワングループの構成企業になり、私がいる株式会社西三河エリアワンが代表企業となります。その他構成企業として株式会社スポーツマネージメント、株式会社名古屋共立と一緒にここの施設を運営しています。また私たちの会社から清掃や設備運営は別の会社に委託しています。

エメラルドホールはシューボックス型の450席のホールで、どこで聞いてもいい音で聞こえてきます。モダンな造りとなっています。特徴としては、所有ピアノが4台あることです。舞台の幅は16m、奥行8m、高さ11mですので、しらかわホールの2階席がないような形です。残響時間は約2.2秒です。もう一つ多目的のホールがありますが、こちらは近代的な造りです。客席を一番後ろに収納でき、舞台を一番下まで下げて客席と同じ床面にできます。全面をフラットにできるので、そういったところを生かしてイベントや事業を行っています。舞台の幅は16m、奥行7mまたは10m、高さ7mです。残響時間は1.1秒で、エメラルドホールの約半分です。客席数も最大で316席ですから、音楽演奏というよりもどちらかといえば演劇など生声を伝えやすいように設計されています。もう一つはスタジオもあります。ここは扉を開けると中庭に繋がっており開放感溢れるお部屋となっています。幅が16m、奥行8mなので、ここで練習するとホールの舞台と同じくらいの大きさを練習できます。ただリハーサルでここを使われることは少ないです。

【事業内容】

- ・子供参加型オペラ（歌やダンスの練習、舞台装置を色塗りして両親に発表）
- ・竹田恒泰の講演付コンサート
- ・TSUNAMI VIORIN（東日本大震災を免れた一本松を後ろにデザインしたヴァイオリン、ヴィオラ、チェロのコンサート）
- ・茨城県水戸芸術館との連携事業（セントラル愛知響のソロ・コンサートマスターの島田真千子氏とセントラル愛知交響楽団を招聘して名曲コンサート）
- ・ワンコインコンサート
- ・バックステージツアー（子供達がホール探検）
- ・コーラスのコンサート（ココロニ）
- ・世界名曲紀行を2回実施（H26は豊田市コンサートホールとの連携事業）
- ・碧南ロックGIG
- ・狂言

- ・ミュージカル
- ・Jazz in Theater（飲食持ち込み可、飲食も販売）
- ・子どもクラシック
- ・キネコクリスマス映画祭
- ・ジャミンゼブスペシャルコンサート
- ・キッズミュージカル
- ・歌声喫茶
- ・フルート体験ワークショップ
- ・碧南ロック GIG プレイイベント
- ・タイルコースター、クリスマスリースの制作（講座）
- ・骨盤エクササイズ、産後ヨガ（スタジオ講座）
- ・日本酒試飲、作り方（講座）
- ・しめ縄作り（講座）
- ・クラシック入門講座（FM 愛知“おはクラサタデー” 山本雅士氏）
- ・エンタメ講座、アートマネジメント入門講座（山田純氏）
- ・3大花祭り（桜・藤・花菖蒲）でのコンサート
- ・応仁寺境内の中でのコンサート
- ・3館連携事業（碧南市芸術文化ホール、碧南海浜水族館、哲学たいけん村）
- ・美術館との連携事業（美術館の企画展の開会式でのコンサート、ナイトミュージアムコンサート）
- ・市内小学校でのアウトリーチ事業（7校）
- ・きらきらウォーク（スタジオでのジャズナイトコンサート）

【直営時の会館運営と指定管理者の会館運営の違い】

基本的には変わりません。変わらないというのは、会館の運営に関わる条例が定められているので、指定管理者になったからと言ってその条例の範囲は超えることはできません。市から委託されて運営しているので、市の条例にのっとって行います。ただ直営時にやれなかったことに対して、条例の範囲内でやれるように企業努力して取り組んでいます。では数字でご説明させていただきます。

- ・エメラルドホール使用日数 142日（公募時）→196日に増加（H26 指定管理者導入）

- ・日数使用率 スタジオ稼働率 69.6%（公募時）→93.8%に増加（H26）

※使用日数は施設を使用できる日

- ・利用件数 エメラルドホール 164件（公募時）→225件（H26）

※利用件数は午前・午後・夜間3区分。一日最大3件利用申し込み可能となる。つまり305日の使用日数に対して3倍利用できる件数である164件の利用件数が公募時に入っていた。

- ・楽屋全体の申し込みが下がった。楽屋単体での貸し出しができるが、ホール利用者が利用しやすくなっている。（利用者以外の方が利用できなくなっている）

- ・「利用料金加算基準」を「1,500円を超える入場料等を徴収する場合のみ」加算することに統一。

- ・施設すべての稼働率 47.9%（公募時）→51.6%（H26）

【指定管理者だからできること】

市でもできるが、そのときの判断で実施できなかった、あるいはアイデアがなかった事業を指定管理者がやりたいと提案し市から許可されたものがあります。なので、できるものもあればできないものもあります。

できたことはホールの練習利用料制度の導入です。基本的には客席にお客さんを入れて本番ですが、事前に練習して本番を迎えるとき、本番と同じようなホールで練習したいときがあります。そのとき碧南市が近いときに碧南市芸術文化ホールで練習してから本番に出たい方もいます。その場合通常は基本料金をいただくとおと思いますが、リハーサル料金（基本料金の30%）と同じ料金で練習することができるようになりました。あとは、碧南ロック GIG の方達はいつもバンド機材（ギターアンプ、ベースアンプ、ドラム）を借りてきてやっていました。指定管理者がバンド機材を買ってロック GIG に出ないバンドでも私たちの施設を使ってバンド練習できるようにしました。社会人バンドの方が多いです。あと、一部フリースポットを導入しました。まだ使われている方達はいませんが、徐々に広がっていくかなと思っています。色々な事業を展開していくなかで、指定会社は割と自由な裁量を認められています。きらきらウォークで道路だけでなくホール内もイルミネーションしたり、お正月は門松を出したり、狂言の公演で樽酒の振る舞いをやったこともあります。奥では飲食事業部がお正月っぽく法被を着てけんちん汁の振る舞いもしました。きらきらウォークでイルミネーションの前でカフェをだして、ホットワインやミネストローネの販売もしました。

ただそういったことをやるにも一つ前提条件がありまして、「優れた舞台芸術の鑑賞を提供すること」、「舞台芸術の育成、普及を図るために事業を展開すること」、「市民に対し多様な文化活動や交流が行える場を提供すること」、「地域の振興とまちづくりの視点を持って事業を展開すること」、です。あとは、最大の基準としては公共施設なので、利用に関しては機会均等、公平性が失われないよう市民サービスに努めること、不当な要求や公平性を欠く要求があった場合には毅然と対応すること、を業務の基準として謳っています。碧南市の募集要項にも3つの柱を立てており、①委託業務（市が従来から実施してきた事業で指定管理者導入後も引き続き指定管理業務の範囲内で実施する事業）、②提案業務（市が要求する業務範囲の中で新たに指定管理者が企画提案により実施する事業。事業の実施にあたり必ず市の承認を得ること。）、③自主事業（芸術文化ホール設置目的に逸脱しない範囲で指定管理者自らの意思により指定管理者の責任と費用により行う事業。実施の有無は任意とし、指定管理とは別会計とする。）があります。こういった公平性に欠かないように事業展開しているのが碧南市芸術文化ホールの指定管理者としてやっていることになります。以上になります。ご静聴ありがとうございました。

3 質疑応答

（メンバー1）

・自主事業チケットの平均単価はいくらぐらいですか。

→事業の対象者によって変えています。島田真千子氏のコンサートだと約3,000円でワンコインコンサートだと500円です。竹田恒泰氏の講演付コンサートではだいたい1,500円くらいです。

・販売率、売り上げはどのくらいですか。

→竹田恒泰氏の講演付コンサートは完売しましたが、島田真千子氏のコンサートは60%くらい（260

人くらい)の来場者数でした。あとは、それより低いものが多いです。

・公平利用(文化の家では市民優先枠がない)に関してはどんなことをしていますか。

→どこの市の方にも公平に抽選会を行っています。市が行う事業については13ヶ月前から予約できます。市と指定管理者が行う事業日は使用できないことを明示し、それ以外の日にちから利用希望日を言ってもらい抽選会を行います。

(メンバー2)

・直営は行政の部分的な事業ですよね。指定管理にだすと民間のノウハウやスキルがあつて特化して運営しているから行政ができないことをやれる、ということは理解しました。行政で事業集団をもつと養成していけばあえて指定管理にしないでいいのかなと疑問は持ちました。

→基本的には仰るとおりです。会館が各地にできた当時は行政が舞台技術者を雇うという時代もありました。直営は各市町村でどこかに施設を作りなさい、と義務に近い形だったかと思います。そこで運営を文化振興の担当課や生涯学習課がやりましようとなり、言ってしまうと公民館と同じような形でホールが建っているところもあります。確実にノウハウや興味がある方達がいるというわけではないですし、永続的にいらっしゃるといことも少なくなってきました。そこでどうしたらいいかと国とかがアイデアを出したのかと思います。

(メンバー2)

無責任な形で民間に任せてしまっている自治体が多いように思います。直営は人事異動での揺れが大きいように感じますし、逆に民間に委託した場合、民間のほうの志向する資質の問題もでてくるかと思っています。文化的なことに貢献しようとしているのと利潤追求とが最後には残るのではないのでしょうか。そこでのせめぎ合いが整理されていないように感じます。選択肢が多すぎて、どこに行き着くのかやってみないと分からないという不安定なところがあります。

(ファシリテーター)

・そもそもエリアワンさんはどうして文化事業をやろうと思ったのですか。なぜ碧南をとろうと思ったのですか。

→西三河エリアワンは公共施設の指定管理の運営をするために設立された会社でしたし、刈谷市にあります。刈谷市に新しく文化施設をオープンするというので、地元企業の指定管理を請け負う会社が公募に出ないわけにはいかないと、地元愛から公募しました。そこで文化施設事業部ができました。弊社は文化施設が1館だけで発信力が弱いので、そういったところを考えている中で碧南市芸術文化ホールの指定管理者を請け負うことによってスポーツと文化、飲食と3本柱を企業として確保すること、全体のいい意味でのサイクルが生まれるのではないかと考えました。

(ファシリテーター)

指定管理をだす側に理念があるか、受ける側にも理念があるか、ということが重要なのかなと感じました。

(メンバー3)

・ある一定の信頼を得る事業展開をしていくために条例で質の担保をどうしていくか、とか会館の理念などはっきりと定まったものはあったのでしょうか。指定管理になってそれがどう受け継がれていますか。

→どういったものを皆さん望んでいるのか、地域に根付いたものが今必要なのか、を踏まえて広く大き

な視点で捉える必要があります。新たに指定管理者が入るということでスクラップアンドビルド、リスタートが可能な時期だと思えます。直営時からずっとやっていたことを全て見直しました。もっと芸術は身近にあるべきだと思うし、人が集まればそこに文化が生まれると思えますので、その文化を皆さんで共有していく中で誰かがお金を払ってでも見たいものを作り上げているから芸術性が生まれるのだと思います。そこに利益がまわっていくのだと思います。みんなが望んでいるものがどういったものなのか、考えていく必要があると思えます。新しく皆さんに何か提示する時期がきたのではないかと考え、すべて一度リセットして新たにスタートさせていただきました。どういったことにそれが繋がるかは今はまだ分かりません。ただ継承したことはモノとしてはありませんが、公募時に碧南ロック GIG や水戸芸術館との連携事業は継承事業としてありました。質の担保は図る基準がないので、芸術文化ホールの場合は芸術監督を担えるような人を館長に配置してください、ということが条件でした。

・経費削減が直営だったときよりありますか。

→経費削減はまだやっていません。経費削減したから良くなるわけではなく、それよりも指定管理の料金を振り分けたときの各項目での支出が予算の範囲内に収まったか、収めることができなかったときは何が支出として必要だったのか精査していくことが必要だと思います。

(メンバー4)

・運営に携わっている人はどのくらいいますか。その中にボランティアも受け入れていますか。

→館長、副館長、事業スタッフが2名、舞台スタッフが2名、受付スタッフが2名の8名です。ボランティアの方達との関わりはまだありません。

・評価されることからみえた課題はありますか。

→基本的には仕様書に書かれていることを実施できているか、収益、集客を一つの基準に市が評価しています。指定管理者制度はどの施設も同じですが、評価に関しては全国で一定の評価基準があるわけではないので、努力が評価されるか分からない点は全国的にあるかと思えます。

・責任の所在はどうなりますか。仕様書では全て網羅することはできないと思えますので。

→内容の程度で行政が関与するかどうかは変わると思えます。一義的には指定管理者にあると考えていますが、市に責任が及ぶことも内容によってはあるかと思えます。

(メンバー5)

・施設を管理するハード面と事業を行うソフト面をやる職員がいるかと思えますが、そういうふうに分けるとどういう組織になりますか。

→嘱託職員は美術館の嘱託職員も兼ねているので、指定管理者が行う委託事業を実施するときに来ていただいて、もぎり、受付案内をしていただきます。それ以外は関わっておりません。通常は受付スタッフが受付業務をやりますが、その方達のパートタイム時間外は私たちが受付業務を行うこともあります。なのでその施設管理に関わる人全員で受付業務、管理業務、事業、運営すべてを行っています。

・少ない職員数の中で高度な専門的スキルのある人材を養成するという人的リスクはどういうふう克服されようとしていますか。

→スキルの確保ですが、施設によって設置条例も違えば管理のやり方、各自治体の考え方、使用方法も違いますので、それは早く慣れてもらうしかありません。施設に愛着を持ってその施設にいたることが楽しいと感じるスタッフを集めて管理運営を行っています。

・市民が勉強したり意見を言う場はありますか。

→市民参加についてはこれから会を開いていく予定です。

・芸術科の人が参加できるような仕組みはありますか。

→アーティストの登録制度を設置しようと検討している段階です。

4 今後取り入れていきたいこと

(メンバー6)

・子供に来てもらうために中でお菓子を食べれる公演もあると聞きましたが、文化の家では好まない方もみえるかと思います。そういうところのギャップはどのようにしていますか。

→子供向けの公演はある一定の数あります。子供が入れない公演も実施します。区切りを作ってバランスをとっています。

(メンバー7)

文化の家でされていることは音楽関係が多いです。芸能とか昔からあるような懐かしい大道芸みたいなものがないように感じます。市民にもいろんなレベルがあると思うので、みんなが参加できるところをできるだけ沢山作っていくのか、文化の広げ方を考えていけたらいいと思います。ジャンルも拡大し、文化の定義の間口ももっと広げていけたらいいです。

(メンバー8)

文化とまちづくりということで、もっと身近なものとして市民の中に文化を取り入れていけたらいいです。

(メンバー9)

今日お話を聞いて、やろうと思えば市でもできそうなことなのになぜ今までなかったのか疑問に思いました。

→これが指定管理者でだしている民間のアイデアという部分になってくるかと思います。中には人事異動で興味のない方が配属先として来られることがあります。来てから楽しさを体験することもあります。そういった楽しみを見つけだした時にまた異動になってしまいます。実施するまでにそのアイデアが浮かび、やろうと思って実行に移すまでの間にまた異動になってしまいます。できないことができないままになる、という気がしています。

(メンバー10)

リハーサル料金があるのはいいなと感じました。勉強になりました。

(メンバー11)

今はまだ与えるばかりですよね。受け手側の求めているものにどんなものがあるのか、市民の声をどのように取り上げていくのか、これからの組織作りが気になります。

(ファシリテーター)

指定管理者がやるのか設置者自体がやるのかという問題もあります。自治体によってはモニタリング制度を規定しているところもありますし、顧客満足度調査をやっているところもあります。

(メンバー3)

公共の施設でお酒を振る舞うことは問題になりませんでしたか。私たちはアイデアがでた段階で、だめと言われたことがありました。

→問題になりませんでした。あくまでもホールの事業を観に来るということを目的にけんちん汁・振る

舞い酒をしました。飲酒運転もないようにアナウンスを入れたり、会場でご案内したりさせていただき
ました。

(ファシリテーター)

民間企業の身軽さと元々飲食をやっていた強みがありますよね。あとは公共交通機関があるとか立地
環境もありますね。

5 まとめ (ファシリテーター)

評価には定量と定性がありました。利用率みたいに数値が上がっていったもの(定量)と、市民が喜
ぶようになったもの(定性)とがあります。これを決めていくことは非常に難しいです。ミッションが
はっきりしていないと定性は作れません。例えば自主事業でも客席をいっぱいにしたいのか、収益を上
げたいのか、現象としては同じでも目的が違っていると評価軸はずれてきます。市民がいっぱい来る施設に
したいのか、それとも効率よく事業をしたいのか、ということで大きく変わってきます。もしこれから文
化の家が指定管理者制度について考えていくことがあれば、まず長久手市のマスタープランを読んでそ
こから仕様書ができていくのだなと思います。

今日の話し合いで繰り返しでてきたのが人材と仕様書ということでした。それについてまた時間があ
るときに話していければいいと思います。人材は直営でも民間でも同じです。行政は異動があり、民間
は会社の方向転換もありえます。一長一短かもしれません。なので人を雇うときに素養・素質、文化が
好きな人を採用できるのは直営と異なりいい点だと思いました。

6 さいごに (局長)

今回は3月4日19時からです。また他市町からゲストをお呼びします。本日は島館長ありがとうご
ざいました。

文化の家市民参画プロジェクト

文化の家ワーキンググループ（指定管理者制度について）第3回 記録

日時：平成28年3月4日（金） 午後7時から午後9時

場所：文化の家 企画室A B

参加者：

公募メンバー：安藤 健人、大島 令子、北川 芳一、島田 善規、都築 徳紀、羽根 しげ子、松本 まり子、山口 節子

ファシリテーター：林 健次郎 愛知県芸術劇場（公益財団法人 愛知県文化振興事業団）
事業部長代理（企画制作）兼広報・マーケティング室チーフマネージャー

ゲスト：佐藤 美子 豊川市民文化会館長

文化の家：靱山 勝人、山本 一裕、生田 創、白木 敏雄、太田 千晶

欠席者：

公募メンバー 金子 達也、大原 由恵、近藤 均、中島 和代、広中 省子、藤島 えり子

内容

1 第1、2回目まとめ（ファシリテーター）

第1回目ではメリット、デメリットをみなさんに書き出してもらい、メリットの中で指定管理者制度導入により民間だとやりやすくなるものについて話し合いました。第2回目では碧南市の島館長にお越しいただき直営から指定管理者に替わったところがどのように変わったのかという話しを聞きました。指定管理者だからこそできることを聞いて、もし文化の家で指定管理者制度を導入するのであればどういことが考えられるのか話し合いました。

導入例を愛知県内を中心に話しますと、民間企業単独でやっているところはみよし市、あま市、豊橋市の勤労福祉会館があります。公益財団法人と民間企業の協同形態は名古屋市青少年文化センター、ウィルあいちがあります。岡崎市竜美丘会館は社団法人と民間企業が協同で運営しています。このように愛知県内でもいろいろな管理運営の形態があります。私なりにメリット、デメリットではなく性善説と性悪説に分類してみました。みなさんの意見を聞いて考えてみると、同じ意見でもそれがメリットに分類されるときとデメリットに分類されるときがあります。具体的な例を言えば、性善説に直営のほうが「市の施策を反映しやすい」という点があります。性悪説だと「考え方が保守的」という点があります。完全に一致するわけではないですが、直営のほうが早く変わる、いや直営のほうが変わらないという両方の意見があり、メリット、デメリットではなく性善説と性悪説に分類しました。また後で話しは戻りますが、参考にさせていただければと思います。

今日は豊川市の文化会館がどういう事情で指定管理から直営に戻ったのか、という話しを聞かせていただきます。

2 豊川市民文化会館長のお話（館長）

よろしくお願いたします。豊川市文化振興課の佐藤と申します。豊川市にある4つの館長（文化会

館・音羽文化ホール・御津文化会館・小坂井文化会館) をしております。今日の内容は豊川市がそもそもどういふところを指定管理していたのか、それをなぜ直営にしたのかという事情をお話ししたいと思います。

豊川市文化会館が一番古くて、元々の豊川市にあった会館ですが、施設管理協会という外郭団体に管理委託していました。そもそも施設管理協会というのは、昭和61年に市所管の施設の管理の受け皿としてできた団体です。当時は施設管理を徹底して行うことで良質なサービスの提供ができる、という考えがあったからです。他にも市職員から施設管理協会に管理を切り替えることによって、人件費の削減が図られることが大きな理由でした。平成15年に自治法の改正を機に、それまで委託していたものを指定管理に委託する切替えが行われています。そこでは競争原理は働かず任意指定でした。平成18年から20年(第一期)までの3年で、当時施設管理協会が管理委託していた文化会館、赤塚山公園(ぎょぎょランド)、勤労福祉会館の3つをそのままスライドして施設管理協会に指定管理といたしました。平成21年から23年(第二期)、24年から26年(第三期)まで指定管理でした。そして26年度以降の指定管理をどうするかを考える時期になり、検討した末、今は直営となっています。

指定管理を直営にすることに大きく影響を及ぼしたのが、音羽・御津・小坂井町との合併です。一宮町はそれ以前に合併しており、その後音羽・御津・小坂井町との合併あわせて3回に分けて合併をしました。旧町(宝飯郡の4町/音羽町・御津町・小坂井町・一宮町)はそれぞれ1つずつ文化ホールがあり直営で管理運営をしていました。一宮の文化ホールは生涯学習会館として教育委員会の所管に変わりましたが音羽・御津・小坂井町のそれぞれのホールは文化振興課の所管となっております。合併後文化会館を含め、4つの会館を文化振興課は所管することになり、そのうち3つは直営、一番大きな文化会館は指定管理というように管理の形態が混在した状況でした。旧音羽町・御津町・小坂井町の文化ホールでは自主事業は行っていましたが、中枢にある豊川市文化会館では行っていなかったため、文化会館でも市としての事業を行ってほしいという要望が徐々に出るようになり、その声に応えるような形になっていきました。

次に文化会館における指定管理の問題についてですが、何も問題がないのであれば指定管理のままでしたが、合併して直営と指定管理が混在したなかでいろいろな弊害がありました。そもそも指定管理制度の意味として、指定管理にすることによって施設運営面での向上、利用者の利便性の向上が図られるということに加えて経費の節減があったかと思います。しかし任意指定で長く管理していくなかで、自分たちが管理しやすいと思う仕組みを作ってやっていたことが、利用者からみると融通がきかない、堅いという声が出るようになりました。また合併後、文化事業を市域全体で、一体的、総合的に展開することができないという課題もありました。

そのような状況下で、豊川市が推し進めている「行政経営改革アクションプラン」に、外郭団体の見直しが項目として載ったことも直営化のきっかけになりました。施設管理協会は外郭団体なので見直しの対象になりました。

直営化のメリットといたしまして、文化施策推進の拠点ができたということは大きいことです。そして一体的な事業展開ができるようになったことです。企画部門を文化会館に集約しましたので、文化会館の職員で事業全てを企画して、それぞれのホールの特徴(キャパシティ、会館の性質)に合った事業をあてる、という方法をとりました。そして役割分担の明確化が図れました。今までは音羽・御津・小坂井にいる会館職員は企画、事業にも携わっていましたが、今年度からは主に管理のみになりました。その

ため会館管理に集中することができ、その代わりに文化会館の中は事業企画もしながら管理もしていく形となり、役割分担を明確化しました。ソフト事業は文化会館の職員で、会館管理はそこにいる職員たちで行うという形になっています。

次に、直営となった文化会館の状況です。豊川市は市だけで文化政策を完成させるのではなく、これから市民の人たちと一緒に文化政策をやっていこうとプランを作りました。市と市民の協働で文化政策をやっていくのが豊川らしいのではないかと、という結論のもとに「とよかわ舞台公演実行委員会」が立ち上がり、一年に何本か協働で事業を行っています。そういった人たちのミーティングや作業の拠点が直営となった文化会館にできあがりました。また文化芸術創造プラン推進の拠点という自覚が生まれました。プランの目指すところの市民と協働で文化施策の推進のためのセンター機能が、今後どのように機能させていくのが大きな課題です。直営になったのでセンター機能充実のために市が直に力を発揮しなければいけないと思っております。

最後になぜ豊川市が直営化したかをまとめます。まず①指定管理では管理のみの状況であったこと、②合併したことで市地域全体での事業展開が必要な時期にきていたこと、③今後職員の人員増が見込めないなかで分散していた職員を集める必要があったこと、④行政サービスの硬直化がありそれを変えたいという現場の意見があったことがあげられます。以上です。

3 質疑応答

(メンバー1)

・直営に変わって市民の反応はありましたか。

→明るくなって入りやすくなったという意見がありました。接遇が大事だという意識を持ってやることが大きいと思います。まだ一年に満たないのですが、今後お客様の満足度サービスのアンケートをやってみたいと考えています。

(メンバー2)

・現在どの程度の文化コーディネーターの方がいて、どういうところに存在していますか。

→「文化コーディネーターが育つまでは市が責任をもってその役割を果たす」とプランに謳っています。文化コーディネーターでイメージするのは必要な人材（アーティスト）を必要なところに送り届ける、またはその逆の仲介をする人だと思います。例えばこういうことをやりたいけれどどうすればいいか、というような相談にのる人や、事業をどう展開していくかノウハウを教えたりする人をイメージしてプランに謳いました。とよかわ舞台公演実行委員会の中にも適任の方はみえますが、まだ市民の相談窓口としては確立されていません。個人的に私が相談にのったりしていますが、少なくとも今後は2人程度の人員はほしいと考えています。

(メンバー3)

・市民の声は具体的にどのように聞いていますか。何人ぐらい集まったら市民の声になりますか。

→いろいろな方法で豊川市は市民の声を聞く努力をしています。

意識調査等のアンケートも行っています。プラン作成時の平成22年度や26年度にも行いました。折に触れて無作為のアンケートをやっています。あと、文化のまちづくり委員会もありますので、文化に造詣のある人たちを集めて年3回事業等の審議をしてもらっています。豊川市の場合は市民なんでも意見箱もあるので、一人の意見でもメール等で必ず届くようになっています。また、議員さんや舞台公演実

行委員会の人たちと普段から話しをするよう心がけています。今後は無関心層の声も聞きたいと思っています。

(ファシリテーター)

アンケートにも2種類あって、①自主事業をやったときの来場者調査、②貸しホールをやったときのユーザーに対する満足度調査です。どちらにしても一番良いのは抽出して調査をすることだと思います。抽出で調査をやるときも郵送で行うと比較的意見を書きやすく、対面調査や利用後の調査だと評価を高めを書く傾向にあります。アンケートでもどのようなやり方でやっていくのが一番良いのか考えて行う必要があります。

直営化についての疑問はありますか。

(事務局)

・直営に戻すという選択肢以外の案はありましたか。

→施設管理協会の委託を文化協会に変えようかという意見も以前は少しありましたが、文化協会が他のホールも一括して管理できるかどうかを考えると、当時の状況では難しいのではないかと結論になりました。近年では、まずは管理形態を揃えようという考えが前提にありました。直営に対するメリットが私たちの中ではっきりしていました。

(ファシリテーター)

3回のワークショップを私なりにまとめました。指定管理者制度検討するにあたって何が必要かというのは、まず1. 長久手市がどういう芸術環境におかれているのか、それに加えて2. 発注者側の意思がどこなのか、何を求めているのか、ということも大きなファクターになります。3つ目のファクターとして受ける側の体制もあります。ただ3回通してでてくるのが人材についてです。市民が施設に何を求めているのか、市民がそれをどのように行政、施設に伝えているのかが重要です。

次にメンバー同士で①現状のまま、②一部委託、③指定管理者制度導入、を踏まえて3回のワークショップで思ったことを話し合ってください。

(メンバー4)

文化の家はすごくいい形で進んできているように思います。文化の家に2、3年関わって市役所に戻るにより、職員の中に文化に対する意識が全体的に高くなっています。指定管理者制度を導入してもこのモチベーションが変わらずやっていけるのか疑問です。

(メンバー5)

個人的には指定管理者制度を導入してもいいのではないかと考えています。指定管理を受けた図書館に行きましたが、もともとその分野に長けた人が運営したほうが市民のためにはいいのではないのでしょうか。これから指定管理者制度を導入していくにあたって仕様書を市民と一緒に作成していく方法はどのようなかなと思っています。指定管理者制度を導入するならどこを重視して話しを進めていけばいいか、ということについて聞きたいです。

(メンバー6)

図書館は出版社とか本をだす人たちが今活字文化を必死に守ろうとしているので指定管理という中でも一生懸命だと思いますが、文化の家はオーケストラでも2時間の公演のために半年楽器練習してその2時間の満足のために長い道のりがあり、公演が終わるとそれで終わってしまいます。その一瞬のために頑張っています。同じ文化でもジャンルが違うような気がしました。一概に比べられないような気が

します。

(メンバー7)

そもそも直営か指定管理かという問題設定自体を疑問に思っています。専門性のない人が事前研修もなくその部署に放り込まれる課題をどうすれば解決できるかを考えなければいけません。大きな目的があつてそのために今何をしなければいけないかという問題を考えて、それでどういう管理形態がいかを考えていくべきだと思います。そのときに今回のワーキンググループでいろんな組織の形があることは勉強になりました。性善説、性悪説は分かりやすいのですが、株式会社だからいいとか直営だから悪いという話しではないように思います。結局は性善説、性悪説で考えてはおかしいという方向に話しが進んでいると思います。ただある程度性善説、性悪説で縛られている部分もあります。株式会社は最終的には儲けなければいけないという部分があつてその範囲でしか動けません。公務員はジェネラリストを育てるという組織の中にいるため公務員という大きな制度に縛られています。制度に縛られているという一面はあるけれど、縛られない一面もあります。人材をどう育てるかは市役所でも民間でもつきまとう問題です。指定管理はどうかという議論をするのであれば、制度に縛られない、例えば人材育成(共通した問題)は除いて議論しなければいけません。そこをごちゃまぜに議論してはいけないと思います。私は今の文化の家で何が課題なのかというところから出発して、それを解決するためにはどういうことに手を打たなければならないのか、と考えるべきだと思います。そしてその手を打つためには、どういう法律上の契約関係にすればいいのか、ということを考えていけばいいのだろうと思います。

(メンバー8)

先ほどお話しがあつたように何が課題なのか見えてきません。私自身文化の家が好きで関わる人が多いですが、町づくりのほうを市民活動でやっているの、町づくりと文化という形でどのように関わりができるか、また指定管理者制度にすごく興味があつたので今回参加させていただきました。世の中の流れが指定管理者制度導入のほうにきているなかで、自分たちはボランティアでいろんなことをやっているの、直営で市と一緒にやっているとメリットとやれない部分があり、専門的なものを持って指定管理してくださる方が入ればもっとやりやすくなるのかなと思いました。その反面、ボランティアと一緒に指定管理をやっているところはあまりないですね。これからどういうボランティアが参入していいのか、ということを見ると指定管理者制度は活動している者にとってはすんわり良いとはなりにくいのです。今まで市民として関わり続けていたことが変わってしまうということについても寂しいという思いがあります。良い状態で文化の家はきていると思います。文化は目に見えるものではなく培っていくものなので良い方向にいけばいいです。一番良い制度をとっていただきたいと思います。

(ファシリテーター)

ボランティアについて具体的に調査はしていませんが、一宮市民会館が指定管理者制度でなおかつ市民ボランティアを募集してやっていたと思います。調べてみても面白いかもしれません。市民が参加しやすいのは直営のもっている信頼性が大きいなと感じました。

(メンバー1)

指定管理者を理解するのではなく、最終的にはこの文化の家をどう管理運営するのが一番良いかということを考えていけばいいと思います。もう一つは指定管理をだす側に理念があるか、受ける側にも理念があるか、という理念の問題であつて、細かいことはありすぎて決めきれないと思います。そして豊川市の話しですが、積極的な直営になりつつあると感じました。あと文化と町づくり委員会について教

えていただきたいです。

(豊川市文化会館長)

一つは、まちづくり委員会には市からの交付金が交付されています。そのまちづくり委員会の予算で、市民の文化活動のための細かな取組みを行っています。まちづくり委員会のメイン事業として毎年様々な文化関連事業を実施しています。例えば研修事業や舞台公演実行委員会を立ち上げるための事業、立ち上がったからは舞台公演実行委員会がまちづくり委員会の自主事業の予算を使って舞台公演や関連事業等を実施したりしています。色んな文化団体が活動しやすいように少額ながら助成金を出したりしています。あとは出版物の助成金を出したりしています。ミュージアムもあるので定期的に絵の取り替え事業も行っています。

もう一つはまちづくり委員会の委員さんには、豊川市の文化政策について意見を述べてもらっています。とよかわ文化芸術創造プランを作るときにも市民の方たちの公募でやりましたが、その際も町づくり委員会の全委員さんに参加していただきました。そのなかでこういった施策ができています。町づくり委員会の委員さんは豊川市の文化政策にいつも関心を持ち、意見を述べ周りの人たちの意見を吸い上げる大きな役割を担ってくれています。私たちが知らないような情報を知らせてくれたり、文化事業の応援もしてくれます。

(メンバー1)

構成委員にはどういう人があがっているのですか。

(豊川市文化会館長)

今は公職の人はいません。ホールのボランティアをやってきた人たちや会社役員、ギャラリーを経営している人などです。男女比や立場の違い、文化に対する関心の有無などバランスも考えています。

(ファシリテーター)

話しは戻りますが、メンバー5のご意見がとても気になっています。すごく問題意識を持っていらっしゃるんですよね。それが文化の家の本当に問題ないのかもしれないですし、問題意識が欠如しているからかもしれません。これは今後精査していく必要があるかと思います。仕様書を市民と作っていくというのは、なるほどと思いました。多分文化の家で指定管理者制度を導入しない前提で仕様書を作ろうと言ったら、豊川市の「とよかわ文化芸術創造プラン」のような物をみんなの力で作っていくことになるかと思います。それが結果的に指定管理者制度における仕様書と同じ役割を担っていくこととなります。

(メンバー6)

メンバー8の話しが気になりました。自治体の事業（長久手市）も指定管理者という規制緩和の流れが徐々にきているように思います。でも文化の家も税金で建てていますし、税金を払っている市民が意見を言える形がいいなと感じています。直営だと税金を払っているという強みがあるので意見は堂々と言えるので、個人的には直営がいいです。

4 まとめ (ファシリテーター)

文化の家にみなさんがどういう期待を持っていらっしゃるのかを住民として明らかにすること、今満足しているのかどうかを知ることが必要です。期待と提供されるサービスの差が不満になるので、期待値はどこか、それに対して達成しているのかしていないのか、そういうところから課題がみえてくると

思います。やりたいことを達成するためにどの方法がベストかを考えた結果この管理運営しかないと決まっていきます。課題がない状態でどちらの制度がいいか議論するのは難しいです。どちらを選択するかはまず状況分析から始まります。今回いろいろ制度を勉強するなかで指定管理者制度をとるにしても自主事業を含むような一括管理で指定管理するのか、管理と自主事業を分けるかでも異なることが分かりました。利用料金制度についても導入すべきというものでもないことを学びましたし、導入の形態もいろいろあることが分かりました。ただ一番重要なのは課題把握です。今回制度を全く知らなかった方もいらっしゃると思いますし、制度の話ではないのだなと分かったのは大きな糧になったかと思えます。

長久手市も近くなので常に注目して応援しておりますので、今後ともよろしく願いいたします。では事務局長にお返しします。

5 さいごに（局長）

ありがとうございました。今回3回という少ない回数でしたが、みなさんの熱い思い、文化の家におけるさまざまな意見等もいろいろな場面で伺うことができました。我々も運営に関しては技術や効率といったところで動かすよりも、職員一同心で運営するのが一番だと思います。人事異動もあるので向き不向きも職員によってはあるかもしれませんが、心で動かせるような運営を心がけていきたいです。心の動きというのは自然と出迎え三步に見送り七歩ができる、全職員がそういった気持ちでやれるといいなと思っております。そのためには我々が人材育成をしていかなければなりません。この3回でみなさんから出た意見を今後生かしていきたいと思えます。今回はいろいろとご意見いただきありがとうございました。ファシリテーター、今回ゲストとして来ていただいた佐藤館長ありがとうございました。