

芸術文化創造センター管理運営基本計画

平成 25 年 3 月

小田原市

芸術文化創造センター管理運営基本計画 目次

| | |
|------------------------------|-----------|
| 1. 管理運営基本計画について | 1 |
| (1) 管理運営基本計画の位置付け..... | 1 |
| (2) 上位計画等..... | 2 |
| (3) 管理運営基本計画における基本的な考え方..... | 4 |
| 2. 事業 | 5 |
| (1) 事業の考え方..... | 5 |
| (2) 実施する事業の方向性..... | 5 |
| (3) 中長期事業計画..... | 9 |
| (4) プレ事業及び開館記念事業..... | 11 |
| (5) 広報..... | 13 |
| (6) 評価..... | 14 |
| 3. 運営 | 16 |
| (1) 施設運営の考え方..... | 16 |
| (2) 運営組織の考え方..... | 17 |
| (3) 利用者サービス..... | 19 |
| (4) リスクマネジメント..... | 20 |
| 4. 市民参加 | 22 |
| (1) 市民参加の考え方..... | 22 |
| (2) 市民参加の活動内容..... | 22 |
| (3) 市民参加組織のあり方..... | 24 |
| (4) 市民参加を促す取組..... | 24 |
| 5. 収支 | 26 |
| (1) 収支の考え方..... | 26 |
| (2) 収入..... | 26 |
| (3) 支出..... | 26 |
| 6. その他 | 28 |
| (1) 開館準備業務推進体制..... | 28 |
| (2) 整備スケジュール..... | 29 |
| (3) 施設完成後の準備期間における留意事項..... | 29 |
| (4) 具体的な運営方法の検討に向けて..... | 29 |
| 資料 | 30 |
| (1) 公立文化施設の運営状況(参考例)..... | 30 |
| (2) 用語注釈..... | 32 |

1. 管理運営基本計画について

(1) 管理運営基本計画の位置付け

小田原市では、豊かな文化を背景として“希望と幸福感を持って暮らすことができるまち”を目指して「小田原市文化振興ビジョン」を策定し、小田原の芸術文化創造の拠点として、芸術文化創造センターの整備を進めています。

この管理運営基本計画は、これまでに策定した「市民ホール基本構想」や「市民ホール基本計画」における基本的な理念や方針を基に、芸術文化創造センターの管理運営体制を構築していくために、事業、運営及び市民参加のあり方等について基本的な指針を定めるものです。

【管理運営基本計画の位置付け】

(年度)

| | | | | | |
|----|--|---------------------------------------|---|---|---|
| 21 | 市民ホール基本構想 | | | | |
| 22 | ・基本理念と使命 ・事業の基本方針 ・施設機能の方針 | | | ソフト事業 | |
| 23 | 小田原市文化振興ビジョン ・文化振興のあり方 ・施策の方針と取組 | | | ・事業の実施(ワークショップ(1)、アウトリーチ(2)、鑑賞事業など) | |
| | 市民ホール基本計画 ・事業方針 ・施設の概要(機能、規模など) ・整備推進方針 | | | | |
| 24 | 設計者選定 ・設計の条件 ・応募の条件 ・審査方法 | | 芸術文化創造センター 管理運営基本計画 ・事業の考え方 ・運営の考え方 ・市民参加のあり方 | プレ事業(3) ・事業計画 ・事業の実施 | |
| | 基本設計 ・全体規模、建物や諸室の配置 ・動線 ・設備 ・概算工事費 | 舞台設備業者選定 ・設計の条件 ・応募の条件 ・審査方法 | 具体的な運営方法の検討 | 芸術文化創造センター 管理運営実施計画 ・事業計画 ・運営手法 ・運営組織(運営母体) | (今後検討していくもの) ・評価及びフィードバック(4) ・推進体制の整備 |
| 26 | 実施設計 ・発注図面 ・経費内訳書 | | | (今後検討していくもの) ・施設正式名称、愛称 ・施設設置条例 ・備品計画 ・収支計画 | 開館記念事業準備 ・事業計画 ・推進体制の整備 ・事業の準備 |
| 27 | 建設工事 ・建築、機械、電気、空調、衛生、 | | | | |
| 28 | 舞台設備、昇降機などの工事 | | | ・開館準備業務 | |

(開館後) 事業の実施、運営、維持管理、評価など

* 平成24年度に、「市民ホール」という呼称を「芸術文化創造センター」としました。
(詳細は「1.(3) 芸術文化創造の拠点」に記載しています。)

(2) 上位計画等

小田原市総合計画「おだわら TRY プラン」

平成 23 年 3 月に策定された「第 5 次小田原市総合計画『おだわら TRY プラン』」前期基本計画（平成 23 年～28 年）において、6 つの施策群により構成される未来への投資（先導的施策）の一つとして「文化力を高める」を掲げています。

小田原市文化振興ビジョン

前述の「第 5 次小田原市総合計画『おだわら TRY プラン』」によるまちづくりの実現に向けて、小田原市が目指す文化振興の方向性を明らかにするため、平成 24 年 3 月に「小田原市文化振興ビジョン」を策定しました。

【目指す小田原のすがた】

“豊かな文化を背景として、「希望と幸福感を持って暮らすことができるまち」”
人 ~ 互いを認め合い、コミュニティ(5)の絆を結ぶ
まち ~ 小田原という都市ブランドを高める

【施策の方針】

芸術文化を身近なものにする…多彩な文化事業を行う、文化が育つ場所を創る
志ある人を育てる…小田原を知る、文化の担い手を育てる
まちの魅力を磨く…地域資源を生かす、まちの記憶を伝える
小田原を発信する…小田原の文化を演出する、交流を拡げる

市民ホール基本構想

平成 23 年 3 月に「市民ホール基本構想」を策定し、基本理念と使命、施設で行われる事業や施設機能の基本方針を示しました。

【市民ホールの基本理念】

多様で豊かな市民の芸術文化創造活動からわきあがるクリエイティブ(6)な力と熱意が市民ホールからまちへとあふれ未来に開かれた文化都市を創造する。

【市民ホールの使命】

そだてる < 育成普及 >
…次代の担い手をそだてる、市民文化の裾野をひろげる、地域文化を支えそだてる
感動を伝える < 鑑賞 >
…文化的感性を養う、創造性を刺激する、文化の豊かさを伝える
創りあげる < 創造参加 >
…小田原の文化を創造する、市民一人ひとりが主体となる、個性や創造性を発揮する
集い交流する < 施設運営 >
…施設利用や活動の促進、芸術文化を通じた共感や交流の促進、ネットワークづくり

市民ホール基本計画

「市民ホール基本構想」で定めた基本理念や基本方針に基づき、平成24年3月に「市民ホール基本計画」を策定し、事業方針、施設の具体的な内容、今後の設計者選定や設計業務に向けての整備推進方針等を示しました。

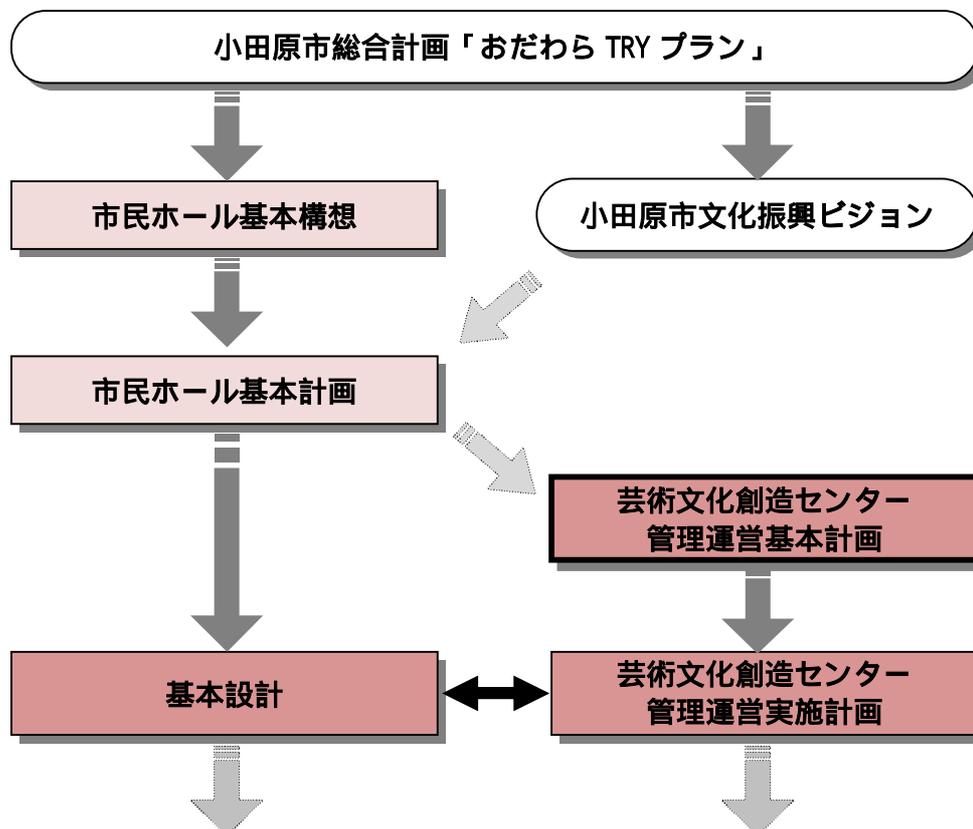
関連する法律

平成13年12月に施行された「文化芸術振興基本法」の基本理念にのっとり、劇場、音楽堂等の活性化を図ることにより、わが国の実演芸術(7)を振興し、心豊かな国民生活や活力ある地域社会の実現等に寄与することを目的として、平成24年6月に「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」が施行されました。

【劇場、音楽堂等に期待される役割】

文化芸術を継承、創造、発信する場であること
人々が集い、人々に感動と希望をもたらす、創造性を育み、共に生きる絆を形成するための地域の文化拠点としての役割を果たしていくこと
全ての国民が潤いと誇りを感じることでできる心豊かな生活を実現するための場として、活力ある社会を構築すること
人々の共感と参加により、「新しい広場」として地域コミュニティの創造と再生を通じて、地域の発展を支える機能を持つこと
国際文化交流の円滑化を図り、国際社会の発展に寄与する「世界への窓」となること

【上位計画との関係】



(3) 管理運営基本計画における基本的な考え方

「小田原市文化振興ビジョン」において、文化とは、「人」と「まち」に働きかけて未来への希望をもたらすものと定義され、文化を振興する意義として、人と人とを結びつけてコミュニティの形成を促進するとともに、まちの魅力を高め、地域経済を活性化させることを挙げています。

芸術文化創造センターは、芸術文化を通じて地域と市民に活力をもたらすための新たな拠点として位置付けられる施設であることから、そのあり方として次の3つを挙げ、管理運営基本計画における基本的な考え方とします。

芸術文化創造の拠点

「市民ホール基本計画」には、施設の目指す方向性として、単なる小田原市民会館の建て替えではなく、芸術文化創造の拠点となる施設とすることから、「芸術文化創造センター」として運営されていくことが望まれる旨が記載されています。

この方針を明確に打ち出すために、これまで使用してきた「市民ホール」という呼称を、施設の目指す方向性にふさわしい「芸術文化創造センター」としていきます。

文化による社会開発⁽⁸⁾を行う機関として、貸館や鑑賞事業はもとより芸術文化作品の創造や市民による創作事業も展開し、地域と市民が核となって創り出す小田原の創造的な活力の源泉ともいえる、芸術文化創造の拠点を目指します。

市民とともにあるまちづくりの拠点

「市民ホール基本計画」では、施設整備の基本的な考え方として、市民に愛され、気軽に訪れることができる施設となること、また、人々が集い、にぎわいが創出される施設となることが挙げられています。

地域の文化施設として、市民に親しまれる事業や運営を行い、まちの活性化に寄与していきます。芸術文化と市民とを結びつけ、市民の活動や交流を促進し、地域を元気にすることで、芸術文化を通じたまちづくりの拠点としての役割を担います。まちの一員として地域に密着し貢献していく、市民とともにあり続ける地域の拠点を目指します。

誰にでもやさしい施設

「市民ホール基本計画」には、障がい者や高齢者、子ども、子ども連れの方など、誰もが快適で安全に施設を利用できるよう、関係法令に準拠することはもとより、ユニバーサルデザイン⁽⁹⁾に十分に配慮した計画とする旨が記載されていますが、運営面においてもバリアフリーに配慮していきます。

市民誰もが参加しやすい事業を実施し、また、誰にでも利用しやすい施設運営を行うことにより、全ての市民が社会と交流し、芸術文化がもたらす楽しみや感動を分かち合う機会を創出することで、人と人とが互いを理解し支え合う社会の実現に寄与します。

2. 事業

(1) 事業の考え方

事業を展開していく際の基本的な考え方は、次のとおりです。

誰でも参加でき、楽しめる事業

地域の文化施設として、対象者を限定せずに誰もが参加でき、一緒に楽しみ、感動を共有できるような事業を実施します。芸術文化創造センターの事業がもたらす心の豊かさや生活の潤いを人やまちの活力へとつなげ、芸術文化の力で輝くまちを目指します。

次世代を担う市民を育む事業

小田原の未来への投資として、子どもたちや若い世代を育成するための事業、アーティストや文化活動を行う団体を支援するための事業を行うことにより、次世代を担う市民に夢と希望を与え、将来への可能性を広げます。

芸術文化創造センターからまちへとあふれていく事業

施設の中だけでなく、まちなかでの演奏や作品展示、地域へのアウトリーチなどを行うことにより、様々な場所に芸術文化の魅力や楽しみを届け、地域の活性化に寄与します。また、地域や既存施設、教育機関等と連携し、幅広い事業を展開していきます。

施設機能を最大限に活かした事業

ホール系機能、展示系機能、創造系・支援系機能を有する施設として、公演や展示、ワークショップ等をバランス良く実施します。複数の機能の連携による事業やロビー(10)等の空間を利用した事業を展開し、ジャンルに捉われない芸術文化の魅力に触れる機会を創出します。

市民のニーズに応える事業

その時々求められる、市民が鑑賞したい事業や参加したい事業を適切に提供する一方で、事業を提供し続けられる環境を整え、市民の潜在的なニーズの探求と創出に努めます。

(2) 実施する事業の方向性

「市民ホール基本構想」及び「市民ホール基本計画」において、7つの事業の基本方針と、それぞれに対応する7つの事業が示されています。

理運営基本計画では、これらに基づく7つの要素と、それぞれの要素を主な目的として実施していく事業の方向性を示します。

【7つの事業の基本方針】(基本構想より)

【7つの事業】(基本計画より)

| | |
|---|---|
| <p>そだてる<育成普及>～地域文化の足腰を強くする～ たのしむ<質の高い催し>～創造性を刺激する～ つくる<市民参加>～創造の輪を拡げる～ つたえる<地域特性の発信>～小田原の魅力をつたえる～ 出会う<交流促進>～共感のよろこび～ にぎわう<にぎわい創出>～催し物がなくても立ち寄れる～ ひろげる<利用促進>～稼働率の高い施設～</p> | <p>育成事業 鑑賞事業 参加事業 地域発信事業 交流事業 にぎわい創出事業 施設提供事業</p> |
|---|---|

育成事業：そだてる<育成普及>～地域文化の足腰を強くする～

文化活動を行っている個人や団体を支援・育成するための事業や新たに文化活動を行う市民を増やしていくための事業、また、次世代を担う市民を育成していく事業として、アウトリーチやワークショップを中心に展開していきます。

芸術文化支援者・共感者(鑑賞者)の育成事業

市民の芸術文化への関心を呼び覚まし、関心を持つきっかけとなる講座やシンポジウム(11)を鑑賞事業などに関連して実施し、鑑賞者や芸術文化創造センターの活動への支援者・共感者を増やします。

アーティスト・職能の育成事業

小田原にゆかりのあるアーティスト等の活動を支援し、また、芸術文化を支える専門家(職能)を育成する事業として、アーティストとの作品づくりや発表機会の提供、コンテスト、アートマネジメント(12)講座、舞台技術講座などを行います。

次世代育成事業

芸術文化への関心を高めるための鑑賞事業や体験事業、参加事業を実施し、小田原の将来を担う子どもたちや次世代の活動の中心となる人材が育まれる土壌をつくります。

鑑賞事業：たのしむ<質の高い催し>～創造性を刺激する～

多様かつ魅力的な芸術作品に親しみ、芸術文化の面白さを発見する機会を創出することにより、鑑賞活動を楽しむ層を広げ、日常生活への浸透を図ります。

優れた芸術文化鑑賞事業

様々な分野の優れた芸術作品を鑑賞する事業を行います。また、子どもたちが本物の芸術文化に触れる機会をつくります。

小田原ゆかりの鑑賞事業

小田原ゆかりのアーティストや文化人などによる公演や展覧会、地域特性を活かした小田原ならではの自主企画公演や展示等の事業を実施します。

芸術文化作品創造事業

質の高い作品を制作し、市民や近隣地域の住民に優れた作品鑑賞の機会を提供します。また、創造した作品を他都市で上演、展示していくことも視野に入れます。

参加事業：つくる<市民参加>～創造の輪を拡げる～

文化活動を行っている個人や団体だけでなく、広く市民が参加できる作品創造の機会を提供します。また、子どもが楽しみながら参加できる場や、高齢者や障がい者が主体的に関わることができる場をつくります。

市民参加事業

ミュージカルや公募展など市民自らが参加し創り上げる市民参加の創作事業をはじめ、創造活動を体験するワークショップなどを行います。市民が関心を持てるよう、小田原ゆかりの題材も取り入れていきます。また、市民が文化事業の運営に参加する機会を提供していきます。

芸術文化体験事業

市民が芸術文化に触れるきっかけとして、誰もが気軽に芸術鑑賞や創造活動を体験できる事業を行っています。特に、子どもを対象とした定期的なコンサートや小学校・中学校の合同音楽祭・合同文化祭など、子どもたちが日常的に芸術文化を体験できる機会をつくります。

文化活動支援事業

文化事業の実施に関する相談対応体制の充実、文化活動を行っている個人や団体を対象とした講座など、文化活動を継続的に進めていくための支援事業を展開します。

地域発信事業：つたえる<地域特性の発信>～小田原の魅力をつたえる～

小田原の地域資源を活かした活動を行います。小田原の魅力を外部に発信し、広く認知させることで、地域ブランド力を高めていきます。

小田原の魅力発見事業

伝統芸能や失われつつある文化、地域の物語や歴史に関連した講座など、地域の宝ともいえる地域資源を発掘する事業や小田原を題材とした事業を行い、市民が小田原の魅力を再発見する契機とします。

地域ブランド育成・発信事業

魅力的な地域資源や多様な文化資産を活かした芸術文化の地産地消⁽¹³⁾を展開し、小田原の地域ブランドを育て、市内外に発信していきます。

小田原の芸術文化蓄積・発信事業

小田原を題材にした事業や地域資源、芸術文化創造センターの事業や市民活動に関する情報を収集・蓄積し、広く発信していきます。

交流事業：出会う<交流促進>～共感のよこび～

芸術文化を通じた活動や交流の場を提供することで、様々な人や情報が集まり、出会い、そこから新たな文化や交流が生まれていくことを期待します。

また、様々な活動を行っている市内外の施設や文化団体と積極的に交流を図り、芸術文化やまちづくりに関する情報の収集・蓄積を行うとともに、事業における連携の機会を模索していきます。

交流促進事業

様々な分野で活動する団体や個人とのジャンルを横断した事業を実施し、芸術文化を通じた出会いや交流の機会をつくっていきます。

連携事業

市内の既存施設を拠点に活動している団体や近隣の文化施設、市内外の様々な機関等との連携事業を行います。

コミュニティ活性化事業

文化活動を通じた新たなコミュニティの創造や既存コミュニティの活性化のきっかけとなる事業を行い、人と人とのつながりを支援していきます。

にぎわい創出事業：にぎわう<にぎわい創出>～催し物がなくても立ち寄れる～

芸術文化創造の拠点としてだけでなく、多様な文化を通じたまちづくりの拠点として、市民がいつでも気軽に集い、まちのにぎわいへとつなげていくことができるような事業を行っていきます。

施設活用事業

ロビーでのコンサート、エントランス⁽¹⁴⁾や広場等の周辺空間を活用したフェスティバルなど、誰もが気軽に立ち寄り楽しめる事業を行います。

地域活性化事業

観光や産業分野との連携事業、周辺商店街や自治会と協働して行う事業など、まちのにぎわいを生み出す事業を行い、観光資源としても活かすことができる施設としていきます。

施設提供事業：ひろげる<利用促進>～稼働率の高い施設～

市民の文化活動や交流をさらに活性化させていくために、成果発表の場、練習やリハーサル⁽¹⁵⁾の場、気軽に集まることのできる場として施設を貸し出します。また、施設運営においては、柔軟性とホスピタリティ⁽¹⁵⁾に配慮して運用していきます。

市民活動支援事業

施設の利活用に関するアドバイスや設備・備品の取扱いに関する技術指導、市民が主催する事業の企画・制作に対する助言など、施設利用者に対して専門的な見地から様々な支援を行います。

情報発信事業

施設の基本情報、施設利用のための情報（舞台図面、備品一覧、使用料金表、施設の空き状況）など、施設の利用促進に向けた情報発信を行っていきます。

事業には多様な要素があり、一つの事業に複数の要素が編み込まれ、相互に関係していくことで様々な魅力を生み出します。

例えば、文化活動の担い手を育成するためのワークショップの実施により、芸術文化になじみのなかった市民が創造活動の楽しみを体験したり、参加者の間に交流が生まれたりすることが期待できます。さらに、その中から新たな文化活動が立ち上がって施設利用者が増え、周辺地域がにぎわっていくというように、事業を実施する上で主な目的の達成に加えて多くの波及効果が生み出されることを踏まえて計画していきます。

また、事業について評価を行う際に、7つの要素を評価の指標と考え、それぞれの要素についてどの程度達成できたかを検証することも考えられます。

(3) 中長期事業計画

事業の効果は短期間で現れるものではなく、その成果が形となるまでには時間がかかります。芸術文化創造センターの基本理念や使命を実現するためには、中長期的な視点を持ち、開館前から段階的かつ戦略的な事業展開を行うとともに、施設が完成した後も、その活動を継続していく必要があります。

中長期事業計画は、芸術文化創造センターの継続的な活動において重要な指針となるものです。事業展開及びその成果にあわせて修正できるよう、弾力的な計画とし、概ね5年ごとに事業の成果を評価した上で、新たな目標の設定を行います。また、文化を取り巻く環境や社会状況の変化に対応できるよう、必要に応じて見直しを行います。

開館前

育成事業による下地づくり

鑑賞者や次世代を育成するための事業を順次実施し、市民への浸透を図ります。ワークショップや鑑賞事業を中心に実施し、開館に向けた下地づくりを進めるとともに、開館後の事業につなげます。

市民や文化団体等とのネットワークづくり

文化活動を行っている市民や団体等に関する情報の収集や蓄積を広く行い、開館後の活動において連携していくためのネットワークを構築します。また、各事業において協働できる機会を模索していきます。

小田原ゆかりの優れた鑑賞事業の実施

小田原ならではのプレ事業として、小田原らしさを活かした鑑賞事業を実施します。市民とともに企画・実施することも検討し、開館後の市民参加や地域発信事業へとつなげていきます。

初期(開館～5年)

芸術文化創造センターの広報につながる事業展開

芸術文化創造の拠点としての認知度を高めるため、施設の存在を市内外へ広く周知できるように事業を展開します。

また、芸術文化になじみのない市民も参加しやすい多彩な事業と積極的な広報活動を行い、来館者を増やします。

施設職員の習熟による運営の安定化

安定した運営を行い、より充実したサービスが提供できるよう、職員のレベルアップを目指します。

市民や文化団体等との協働体制の活用

開館前から構築したネットワークを活用し、実際の事業展開につなげていきます。

発展期(5年～10年)

芸術文化創造センターの特色の明確化

芸術文化創造センターならではの、小田原らしさを打ち出した特色ある事業を展開します。

新たな来館者の発掘

開館初期の事業を検証した上で、継続事業と新規事業を織り交ぜた事業展開により新たな来館者層を発掘し、裾野を広げていきます。

ネットワークの活用による事業の充実

市民や文化団体等とのネットワークを活用した事業展開を図り、事業の充実を目指します。

定着期(10年～)

芸術文化創造センターの特色の定着化

ネットワークを構築してきた市民や文化団体等とともに小田原ならではの事業を創り上げ、芸術文化創造センターの特徴的な活動としていきます。

社会状況等の変化を踏まえてこれまでの活動を検証し、芸術文化創造センターの特色として定着させていくものと、新たな展開に向けて見直すべきものを見極め、活動の刷新を図ります。

育んできた人材による創造活動

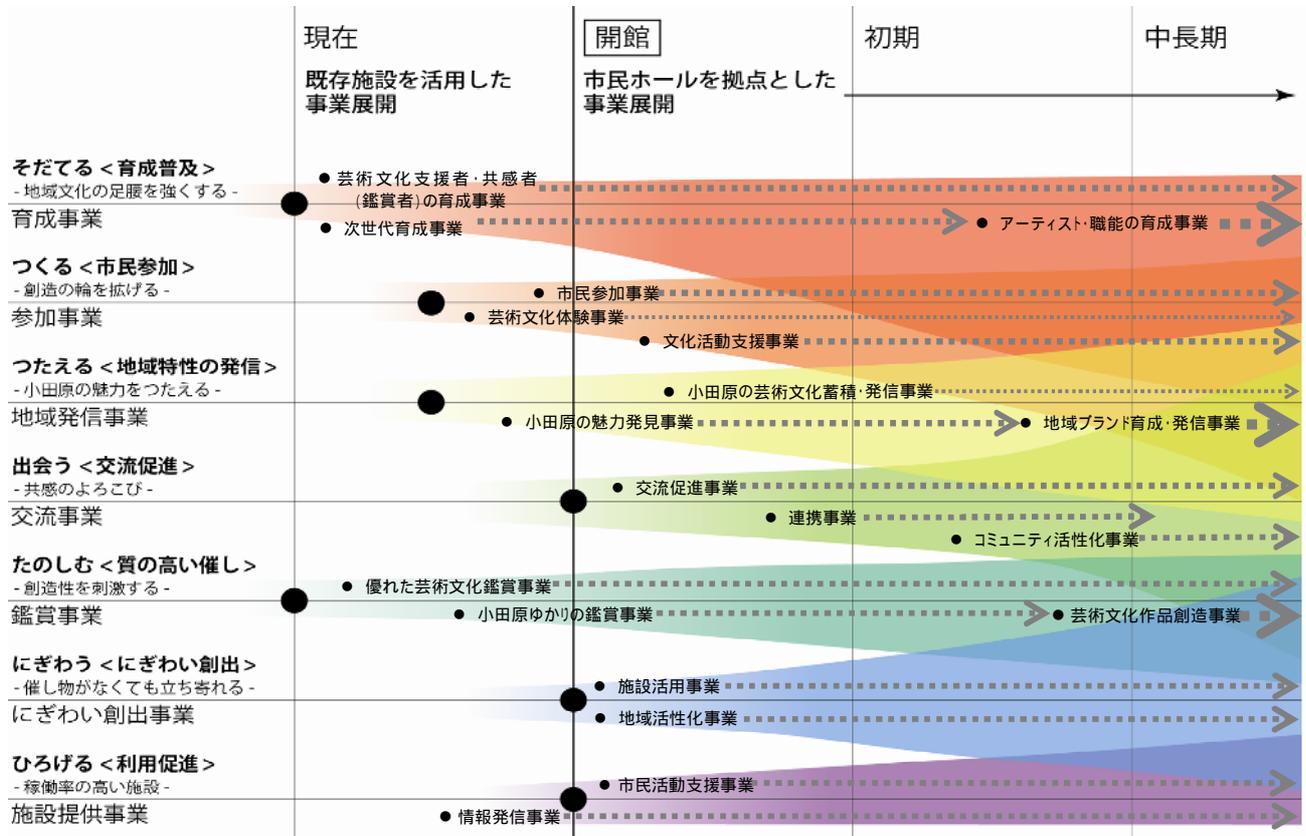
様々な事業によって育んできた人材のノウハウと経験を活かした、小田原ならではの創造活動を行います。

芸術文化の日常生活への浸透

観客層を広げるとともに、小田原市の芸術文化の鑑賞活動を多彩かつ豊かなものとする事で、市民の文化活動の活性化を期待します。市民による施設利用が定着して一定の利用率が確保され、日常的ににぎわう施設となることを目指します。

【事業展開のイメージ】

「市民ホール基本計画」における中長期的な事業展開のイメージ図に、「2.(2) 実施する事業の方向性」で示した各事業を加え、時間の経過による事業展開のイメージを図示しました。



(4) プレ事業及び開館記念事業

プレ事業

芸術文化創造センターが開館するまでの間に、既存施設を有効に活用してプレ事業を実施します。

プレ事業には、運営に必要な経験を蓄積していくために運営組織ができてから実施するものと、それ以前に市が主体となって行うものがあり、双方を時期に応じて計画的に行っていきます。

プレ事業の目的

新たな芸術文化創造の拠点ができることを早い時期から発信し、開館への期待を高めるとともに、施設が建設されることへの理解を促します。

事業への参加者を増やすとともに、開館に向けて具体的な活動を立ち上げていくきっかけとします。

開館に先立ち、事業実施や施設運営のノウハウを蓄積します。

芸術文化創造センターの活動を支える市民を発掘し、育成します。

施設運営や事業、広報における課題を事前に把握し、解決する機会とします。
芸術文化創造センターの目指す方向性を明確に示します。

) プレ事業の方向性

現在市内で行われている文化事業との関連を整理しながら、市民と協働して行う事業や既存施設を活用した鑑賞事業、次世代に向けたアウトリーチなど、育成に重点を置いて実施していきます。

また、建設予定地やその周辺地域を活用した事業を実施し、開館への期待を高めるとともに、実施後に評価を行い、改善を重ねながら開館記念事業(16)へとつなげていくことも視野に入れて計画していきます。

開館記念事業

開館記念事業は、完成した施設を使用して実施する最初の事業であり、市民をはじめとする多くの人に対して新しい施設を披露する重要な機会となります。芸術文化創造センターがどのような使い方ができ、どのような活動を行っていく施設なのかを知ってもらう機会として重要な意味を持つため、芸術文化創造センターの個性や特徴を活かせる事業や作品づくりを行います。

目的を達成するために、複数年度にわたって開館記念事業を行うことも視野に入れ、予算を確保していきます。

) 開館記念事業の目的

芸術文化創造センターの開館を市内外に広く発信します。

施設や設備を披露するとともに、実施する事業の方向性を示します。

地域の文化施設としての認知度を高め、市民の文化活動の活性化を促します。

) 開館記念事業の方向性

多くの事例では、開館を祝す記念式典と記念公演等の双方を実施しています。

開館記念式典

新たな施設が開館することを記念し、式典を実施します。より多くの市民や関係者に開館を祝してもらえる機会となるよう計画していきます。

開館記念公演等

開館記念事業のうち、特に開館して最初の公演は、施設のイメージ形成に大きな影響を与え、開館後の事業の方向性を決めるものとなります。大ホールでの公演だけでなく、小ホールやギャラリーなど諸室を使用したイベントや記念展、市民とともに創り上げていく事業も検討します。プレ事業からのつながりや関係性を考慮し、芸術文化創造センターで実施可能な事業を幅広く鑑賞できるように計画します。

プレ事業及び開館記念事業の推進体制

芸術文化創造センターの具体的な事業の方向性を広く周知し、理解を促すため、プレ事業及び開館記念事業は、開館後の事業展開との継続性も視野に入れて検討していく必要があります。

また、プレ事業の実施や開館記念事業の準備を行うための推進体制を整えていく必要がありますが、企画・実施にあたっては、広く市民の参加を募り、開館への期待を高めていくことができるよう計画します。

(5) 広報

芸術文化創造センターを芸術文化創造の拠点とし、鑑賞者や利用者、支援者の拡大を図るために、次の点を重視して広報活動を展開します。

芸術文化創造センターの活動や施設内容についての認知度の向上
 市民が集う日常的な空間としてのイメージ形成
 市内の文化活動に関する情報発信

広報活動の取組方向

広報活動を通じて、市民をはじめとする多くの人に施設や事業について周知することにより、芸術文化創造センターの理解者や共感者を増やしていきます。

施設の認知に向けての施設広報と、事業への参加者等を増やすための事業広報をバランスよく展開します。

より多くの人に情報を届けられるよう、インターネットを活用しつつ、紙媒体も併用します。

市民、周辺商店街、自治会等との連携により、芸術文化創造センターの広報だけでなく、周辺地域も含めたまちづくりにつながるよう展開していきます。

具体的には、次のような媒体を組み合わせる効果的に展開します。

【広報媒体の事例】

| 媒体 | 具体例・効果 |
|-------------------------|---|
| 掲示板、街頭広告、交通広告 | 特定の地域や通行者を対象とした効果が望めます。 施設の認知度の向上にも有効です。 |
| 施設案内リーフレット、年間事業スケジュール冊子 | 施設の基本情報や年間の事業スケジュールなどを一覧できるような紙面とし、様々な場所や機会において配布します。 |
| インターネット | ウェブサイト（ホームページ）を作成し、施設の基本情報（施設概要や舞台図面など）や事業案内を掲載して利便性の向上を図るほか、インタビューや解説など読み物の充実、ブログ ⁽¹⁷⁾ の頻繁な更新などによりアクセスを促し、親近感を醸成していきます。 メールマガジン ⁽¹⁸⁾ の発行や、ソーシャル・ネットワーキング・サービス ⁽¹⁹⁾ の活用なども図ります。 |

| | |
|---------|--|
| チラシ | 主に事業（公演、展示など）ごとに作成し、広報対象に向けて直接配布します。 |
| 情報誌、機関紙 | 購読者や友の会（20）を設けた場合の会員のための情報提供ツールとして、活動に対する理解や事業への参加を促します。 |

その他の媒体として、広報おだわらなど市刊行物の活用、新聞・雑誌・タウン誌・ラジオ・テレビなど報道機関や出版社への資料提供、記者発表などが考えられます。

開館前の広報活動

芸術文化創造センターについてより広く周知していくために、施設の整備段階から戦略的な広報活動を行うことが望まれます。これにより、施設の認知度を高めるとともに、事業への参加者や施設利用者の増加につなげます。

プレ事業及び開館記念事業の広報、貸出施設の利用申請受付の開始にあわせての広報、開館に向けた検討の進捗状況についての広報など、時期に適した広報活動を行います。

また、来館者を増やすことはもとより、周辺地域や既存施設との連携を強化し、回遊性を高めてにぎわいの感じられる空間としていくために、市内の施設案内サインや掲示板の見直しについても検討します。

(6) 評価

施設の運営や実施した事業などについて適切に評価し、その結果を反映していくことができるような仕組みを構築していきます。

評価の目的

- 芸術文化創造センターが担う使命の達成度の確認
- 事業の成果及び効果の確認
- 運営及び経営状況の確認
- 施設の維持管理についての安定性と効率性の確認
- 評価結果に基づく業務の改善
- 評価結果の公開による市民への説明責任の遂行

評価の方法

施設の運営に対しては、様々な手法及び基準での評価が可能です。

運営母体によって異なることがありますが、指定管理者制度を導入する場合には、小田原市による行政評価、指定管理者自身による自己評価、外部機関等による外部評価の3つの異なる視点で評価を行っていくことが考えられます。また、外部評価には、市民による評価を含めていく可能性があります。

評価の対象としては、次のような事項が想定されます。

事業に対する評価

事業内容やその結果、効果等の分析を通じて、設置目的がどの程度達成されているかを評価します。芸術文化創造センターが開館し、活動を行うことにより地域の活性化に与えた効果について調査することも検討します。

施設運営に対する評価

利用者へのサービス、施設のホスピタリティ（来館者へのサービス等）、施設の維持管理等について評価します。

施設経営(マネジメント)に対する評価

組織運営、財政状況、マーケティング(21)等について評価します。

評価を実施する場合、既存の情報やデータだけでは対応できず、別途データ収集や資料作成を行う必要が生じる場合もあり、施設職員や関係者等には相応の負担が伴います。これらの人的・経費的な負担も考慮した上で、効果的な評価を行うことが望まれます。

評価の反映(フィードバック)

評価結果を基に課題を把握し、業務の改善に活かします。

個別の事業や一定期間ごとの運営状況等に対して適切な方法で評価を行い、その結果に応じて見直しや新たな目標設定を行うなど、その後の業務へと反映していくことができる仕組みづくりが必要となります。

3. 運営

(1) 施設運営の考え方

「2.(2) 実施する事業の方向性」で示した「施設提供事業」として、市民の文化活動や交流を活性化させていくために、施設の貸出を行います。施設運営においては、利用者の意見を取り入れながら、芸術文化創造の拠点としての活動の特性を考慮し、柔軟性を持って運用していくことが求められます。

休館日、開館時間設定の基本的な考え方

)休館日

年末年始を休館日とし、定期休館日は設けません。ただし、主催事業(22)等を実施する場合は休館日も利用可能とします。

また、保守点検や工事により利用できない日も想定されますが、支障のない部分は使用可能とするなど、可能な限り利用者の希望に応じて開館できる施設を目指します。

)開館時間

午前9時～午後10時を基本的な開館時間として検討します。

また、施設の利便性を高めるため、必要な場合には開館時間外でも有料での対応を検討します。

なお、休館日や開館時間外に開館する場合、円滑な運営や安全確保のために職員を配置する必要があるため、人員の確保や勤務体制なども考慮していきます。

利用手続における検討課題

)利用者の決定方法

施設の利用希望が重なった場合の決定方法として、抽選による決定と、事業企画書に基づく利用者調整による決定とが考えられます。また、芸術文化関連事業を対象とした優先利用については、公平性と透明性を重視して検討していきます。

)市民利用の確保

芸術文化創造センターの主催事業等の開催と施設提供事業による市民利用とのバランスを考慮する必要があります。積極的に事業を行いつつ、市民の利用機会の確保と使用料収入の確保という面から、施設利用のバランスを検討していきます。

)使用料金設定を行う諸室の検討

施設利用は原則として全て有料とします。ロビーや広場なども使用料金を設定することにより積極的に市民利用に供することが可能となるため、有料施設の対象として検討していきます。

)使用料金設定

施設の使用料金については、適正な受益者負担(23)の考え方を基本としますが、

市民が利用しやすい料金としていくことも求められます。小田原市民会館や新設の近隣文化施設の状況を参考にしながら、新たな料金体系を検討していきます。また、芸術文化関連事業を対象とした使用料の減免のあり方についても検討していきます。

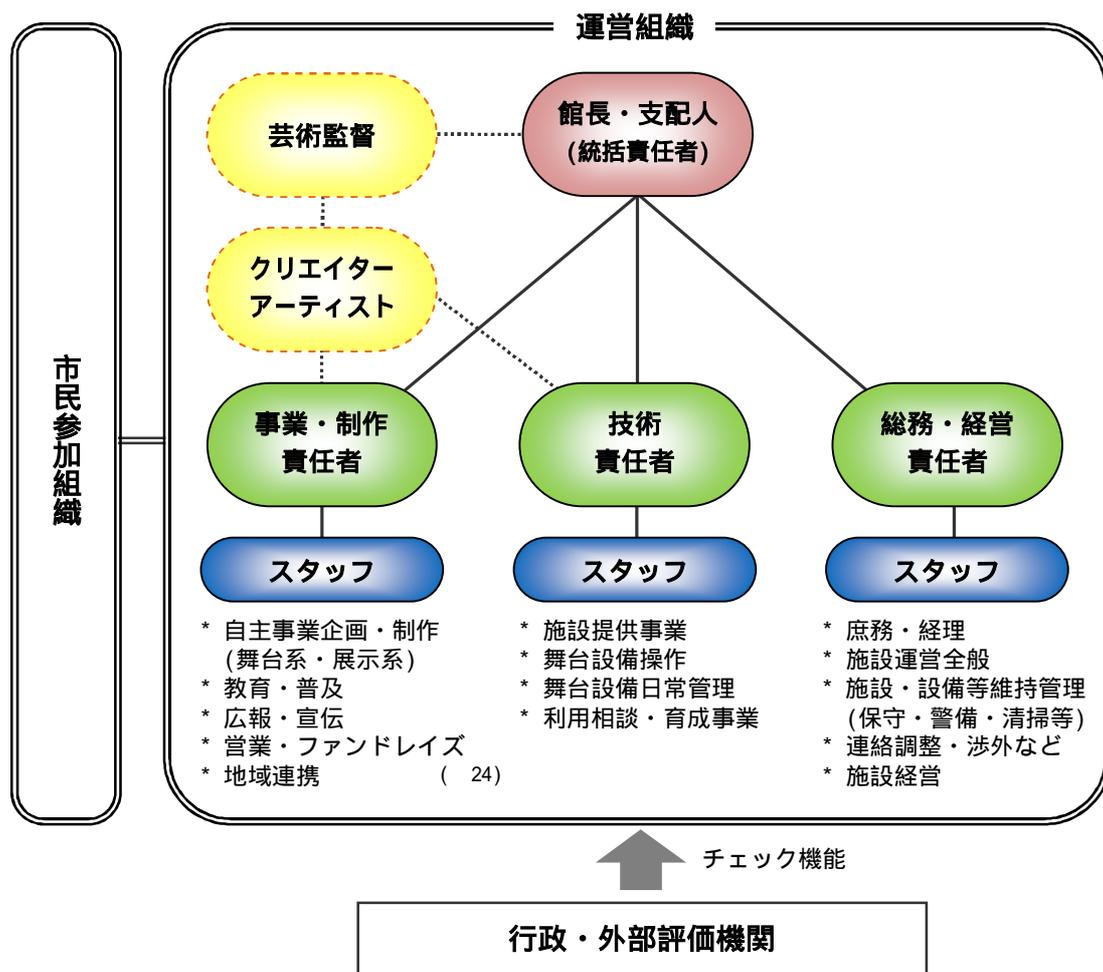
(2) 運営組織の考え方

芸術文化創造センターの基本理念や使命を実現するためには、「専門性の確保」と「市民参加」を適切に実現し、専門家と市民とが車の両輪となって活動できるような組織づくりが必要です。

「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」においても、制作者、技術者、経営者、実演家など事業を行うために必要な専門的能力を持つ人材を養成、確保することが求められています。

多様な活動を行っていくためには、音楽・演劇・美術の各分野において事業を企画・立案・実施していく役割を担い、また、文化活動を行う市民や利用者に対して適切に支援を行うことができる専門家を配置することが望まれます。

組織体制のイメージ図



* 市民参加組織については、「4.(3) 市民参加組織のあり方」に記載しています。

基本的な業務の例

芸術文化創造センターの運営においては、次のような業務が想定されます。

| 部門等 | 主な業務内容 |
|-------------------|--|
| 館長・支配人 (統括責任者) | 施設の代表、事業・運営・施設管理など全業務の総括 |
| 総務・経営 | <p>【庶務・経理】 人事・労務管理、法務、契約、文書管理、資料管理、備品管理、外部委託業務対応、経理会計（予算・決算・出納など）</p> <p>【施設運営全般】 施設の適切な利用のための調整</p> <p>【施設・設備等維持管理】 施設管理、建築・機械・電気設備等の日常運転・監視・保守点検、警備、清掃など</p> <p>【連絡調整・渉外など】 行政や関係機関との連絡調整、各委員会の事務局など</p> <p>【施設経営】 施設経営、中長期方針の検討など</p> |
| 事業・制作 | <p>【自主事業企画・制作】 主催事業の企画・制作から実施に至る業務、共催・提携・後援等の調整、音楽系事業・演劇系事業・美術系事業に関する調査研究</p> <p>【教育・普及】 育成普及系事業の企画制作から実施に至る業務</p> <p>【広報・宣伝】 施設及び主催事業の広報、定期刊行物等出版、情報発信に関する業務</p> <p>【営業・ファンドレイズ】 施設利用促進のための営業活動、事業チケット販売の営業活動、外部資金の確保、票券管理（チケットの配券、予約、発券、代金管理）</p> <p>【地域連携】 地域との連携、ボランティア、市民参加など</p> |
| 技術 | <p>【施設提供事業】 施設利用調整、施設利用者への利用アドバイスや技術指導など</p> <p>【舞台設備操作】 事業実施時のプランニングや機構操作、舞台運営など</p> <p>【舞台設備日常管理】 舞台機構・照明・音響の各設備や大道具備品の日常管理やメンテナンスなど</p> <p>【利用相談・育成事業】 舞台技術者等による利用者支援や講座など</p> |

その他の職能として、事業展開の方向性を決定し、事業企画のプログラミングを行う芸術監督や、作品づくり、ワークショップ、アウトリーチなどを行うクリエイター、アーティストを配置する例もあります。

運営母体の考え方

「市民ホール基本構想」及び「市民ホール基本計画」で示されているとおり、現在、公の施設の管理運営の方法は、自治体が「直営」として直接管理運営を行うか、特定の事業者を「指定管理者」として指定し管理運営業務を包括的に代行させるかのいずれかになります。

今後、より具体的な事業計画や運営方法を検討していく中で、戦略的かつ効果的な事業展開、多様化する住民ニーズへの柔軟な対応、創意工夫による効率的な運営や利用者サービス向上の観点から、指定管理者制度導入の可能性を探り、早期に運営母体を決定することが望まれます。

運営母体は、上位計画を熟知し、その実現のために、より適切な体制や業務を担保できる組織としていく必要があります。

)直営とする場合の留意点

運営の要となる専門家が業務を遂行できる体制をできる限り早期に整え、プレ事業の実施や開館準備業務にあたることを望まれます。

職員の雇用、契約、会計、各種使用許可など、運営に伴う業務の大部分において法令等の規定に基づく事務手続が必要となることや自治体の会計制度が予算単年度主義⁽²⁵⁾であることを踏まえて、芸術文化活動を展開していく施設において欠かせない複数年にわたる継続的な事業展開、住民ニーズへの対応、効率的な運営等の可能性を探ることが望まれます。

)指定管理者制度を導入する場合の留意点

運営の一貫性を確保するために、指定管理者となる者が開館準備業務を行う事例があるため、開館準備業務の担い手についても早期に検討しておく必要があります。

芸術文化創造センターの基本理念や使命を指定管理者に的確に継承し、さらに市民や地域に定着するよう、長期にわたり継続していくことができる仕組みづくりが必要となります。

指定管理料の削減に重点を置いた業務計画となりやすいことから、運営内容や質に重点を置いて、指定管理者に求める業務の基準、仕様及び評価基準づくりをしていく必要があります。

指定管理者に対し適切に指示・指導を行うため、行政内部に専門知識のある職員を配置する必要があります。

(3) 利用者サービス

芸術文化創造センターでは、次のようなサービスの提供が期待されます。今後、各サービスの提供に要する経費や人員を踏まえて、実施の可能性を検証していきます。また、具体的な需要を把握するため、住民ニーズの調査についても検討します。

| 名 称 | 内 容 | 主な検討課題 |
|-----------|---|---|
| 託児 | 公演などを行う際に、未就学児等を託児室で預かるサービス | 主催事業での実施の有無 利用システムの検討及び人員の確保等 |
| バリアフリー対応 | 手話、介助、通訳、車椅子への対応など、施設利用上の障壁を取り除くために必要な支援を行うサービス | 利用システムの検討及び人員の確保等 案内の設置等 運営システム全般（チケット購入、鑑賞時の席の確保、施設利用申請、緊急時の対応など）の整備 |
| クロークサービス | 公演などを行う際に、大きな荷物や衣服などを預かるサービス（コインロッカーの設置等による代替も可能） | 主催事業での実施の有無 利用システムの検討及び人員の確保等 |
| 情報コーナー | 書籍、CD、DVD、催し物のチラシ、その他必要な情報を閲覧・検索できるサービス | 機能の検討 規模（必要なスペースなど）の検討 |
| レストラン・カフェ | 飲食物及び飲食・交流などが可能な場所を提供するサービス | ハレの場（晴れの舞台、非日常の空間）にふさわしいサービス水準の確保 事業者の検討 |

その他のサービスとして、利用者から求められた資料や調べ物などへの対応（レファレンス）、印刷・製本・折り機などの機械や作業場所の提供、打合せや軽微な作業のためのミーティングスペースや機能の提供（創造スタッフ室⁽²⁶⁾やワークショッブルーム⁽²⁷⁾などの整備と機能の充実）、出演者やスタッフへの食事等の手配（ケータリング）などが考えられます。

(4) リスクマネジメント

施設の管理運営におけるリスクの発生を未然に防ぎ、また、トラブルに適切に対応するため、法令、条例及び規則を遵守するとともに、次のような取組を行います。

防災対策等

日常の防火・防災に努めるとともに、定期的に訓練や研修を実施します。緊急時の対応体制を明確にするとともに、想定される緊急事態ごとにマニュアルを整備し、災害や事故等が発生した場合は、直ちに必要な措置を講じます。

なお、大規模災害の発生時には、一時的な避難施設として使用されることを想定し、

対応体制について検討しておく必要があります。

また、災害時の二次的な支援として、芸術文化が被災者の心を癒し、復興に向かう人々の心の支えとなったことが報道等で多く取り上げられていることから、芸術文化創造センターの本来の役割が災害時にも大きな力を発揮することが期待されています。市民に生きる力を与える施設として、被災後も早期に運営を再開できるような体制を構築することが望まれます。

施設・設備維持管理

建物や各種設備の保守管理や警備を適切に行い、来館者の安全を確保するとともに、財産の保全を図ります。また、清掃や定期的な環境測定等を行い、施設を快適かつ清潔に保ちます。

特に、ホール系機能を持つ施設は、様々な危険を含む特殊設備である舞台設備を有しています。自由な創造活動を行うため、舞台設備をはじめとする設備・機器の適切な運用に配慮し、出演者やスタッフ、観客の安全を確保します。事故防止のため、作業マニュアル等を整備し、定期的な点検や技術者の研修を実施します。

異常が発生した場合は、施設の運営に支障をきたすことのないよう適切な措置を講じます。

個人情報保護

業務上知り得た個人情報の取扱いによる個人の権利利益の侵害の防止のために、必要な措置を講じます。

4. 市民参加

(1) 市民参加の考え方

芸術文化創造センターでは、その活動に多くの市民が参加し、市民とともに芸術文化創造の拠点としての機能を創り上げていくことが、これまでの検討の経緯の中でも求められ、大きな目標となっています。

市民参加を推進していく際の基本的な考え方は、次のとおりです。

市民参加を通して文化活動への関心や理解を深めます。

市民自らが主体となって事業や運営に参加することで自己実現を図ります。

運営やサービスを体感することで、施設の役割や必要性への認知度を高めます。

市民が潜在的に備えている創意や知見を発揮する機会を提供します。

市民同士がそれぞれの活動を知り、理解することで親近感を醸成します。

市民同士が出会い交流できる機会や気軽に集うことができる縁側のような場所を提供し、相互理解や居場所づくりを促進します。

地域の様々な団体と連携して地域に根付いた芸術文化創造センターを創り、地域の活性化に寄与します。

施設整備を機に、現在行われている市民の文化活動のさらなる活性化を図ります。

(2) 市民参加の活動内容

「市民ホール基本計画」で示した市民参加事例を基に、芸術文化創造センターでは次のような市民参加を行うことを検討します。なお、これらは、運営母体等によって実施内容や目的が変わってくるのが想定されます。

| 分類 | 概要 | 具体的な活動内容 |
|-----------|--|--|
| 事業への参加 | 芸術文化創造センターの主催事業等を多くの市民が鑑賞することにより、施設の認知度が上がり、経済的な循環が生まれます。事業の質の向上や施設の有効活用へのつながりも期待できます。友の会等への参加により、間接的に施設の事業や運営を支援することにつながります。 | 鑑賞事業への参加 鑑賞組織（友の会）等への参加 |
| 参加型事業への参加 | 鑑賞するだけに留まらず、芸術文化創造センターが実施する創作事業等に、出演者やスタッフとして参加します。 プロのアーティストが中心となって市民が部分的に参加するものから、市民だけで創り上げるものまで、様々な形で実施されています。 舞台芸術や美術作品の創作だけでなく、ワークショップなどの育成事業や体験事業への参加も含まれます。 | 市民参加事業への参加 育成事業への参加 芸術文化体験事業への参加 |

| | | | |
|--------|---|---|-------------|
| 事業への参加 | 事業企画・推進役としての参加 | 市民自らが、市民のニーズに合う事業の企画を立て、実施していきます。 アートマネジメント講座の実施など、施設から活動を仕掛けて、人材を育成していくことが求められます。 | 事業企画・制作への参加 |
| 運営への参加 | 芸術文化創造センターの主催事業や施設運営に補助的に参加します。専門的な知識がなくても、講習の受講や経験のある市民からの指導により行える業務が中心となります。その他、各自の専門知識や経験（外国語、簿記、書道、手話などの能力）を活かした参加も考えられます。 舞台技術などの専門性が要求される裏方業務については、研修を重ねた上で、技術スタッフとして実際の運営を行います。 有償のボランティアとして活動することもあります。 ボランティアの対価として、地域通貨(28)を導入していくことも検討します。 | 事業運営支援（チケットもぎり(29)、観客誘導、託児、記録等） 施設運営支援（警備、清掃等） バリアフリー支援（手話、介助、通訳等） 鑑賞支援 教育・普及支援 広報・宣伝支援 営業・外部資金調達支援 情報開示支援（ホームページ制作等） アーカイブズ(30)運営支援 その他支援（法務、契約等） | |
| 評価への参加 | 市の文化政策などを市民の視点で評価するものから、具体的な施設の設置目的や基本理念に対する施設評価を行うもの、管理運営を担う組織に対し運営状況を評価するものなどが想定されます。 施設評価は、基本理念に基づき、周辺地域への影響や小田原市に及ぼす効果などを全体的に評価していきます。 | 評価委員会 事業アンケート 利用モニタリング(31) | |

上記のうち、事業企画・推進や運営への参加にあたっては、参加形態や有償・無償を問わず、参加する市民の一人ひとりが公立文化施設のスタッフとしての責任を自覚するとともに、接客や施設設備の取扱いには様々なリスクが伴うことを認識する必要があります。リスクを回避し、事業やサービスの水準を維持するためには、継続的な研修の実施や外部評価の導入が必要となります。

芸術文化創造センターにおける市民参加については、市民の生活環境や参加に対する意向が多様であることを踏まえ、上記の分類のいずれかに限定することなく、様々な参加形態を設定して市民の熱意や意欲に応えていくことが望まれます。

(3) 市民参加組織のあり方

市民参加を積極的に推進していくためには、市民参加組織の位置付けや組織体制の整理が大きな課題となります。

市民参加組織については、次のような事項を考慮した上で、今後さらに検討を重ねていく必要があります。

多くの市民が興味・関心のある活動に参加し、また、得意分野を活かした活動ができる組織であることが望まれます。

持続的な活動とするためには、市民有志により自主的に組織化されていくことが望まれますが、一方で、既存の組織への加入や一時的な活動を希望する市民も幅広く参加することができる柔軟性が求められます。

活動の核としてコーディネーター(32)の役割を担う市民を中心に、行政や運営組織と市民、アーティストと市民、そして市民同士の結びつきが強まっていくことが望まれます。

《参考》市民による組織の形態

法人を設立する場合

・市民による非営利法人(NPO(33))での参加 ・市民による営利法人での参加

法人を設立しない場合

・市民による任意団体での参加 ・市民と小田原市による実行委員会での参加

(4) 市民参加を促す取組

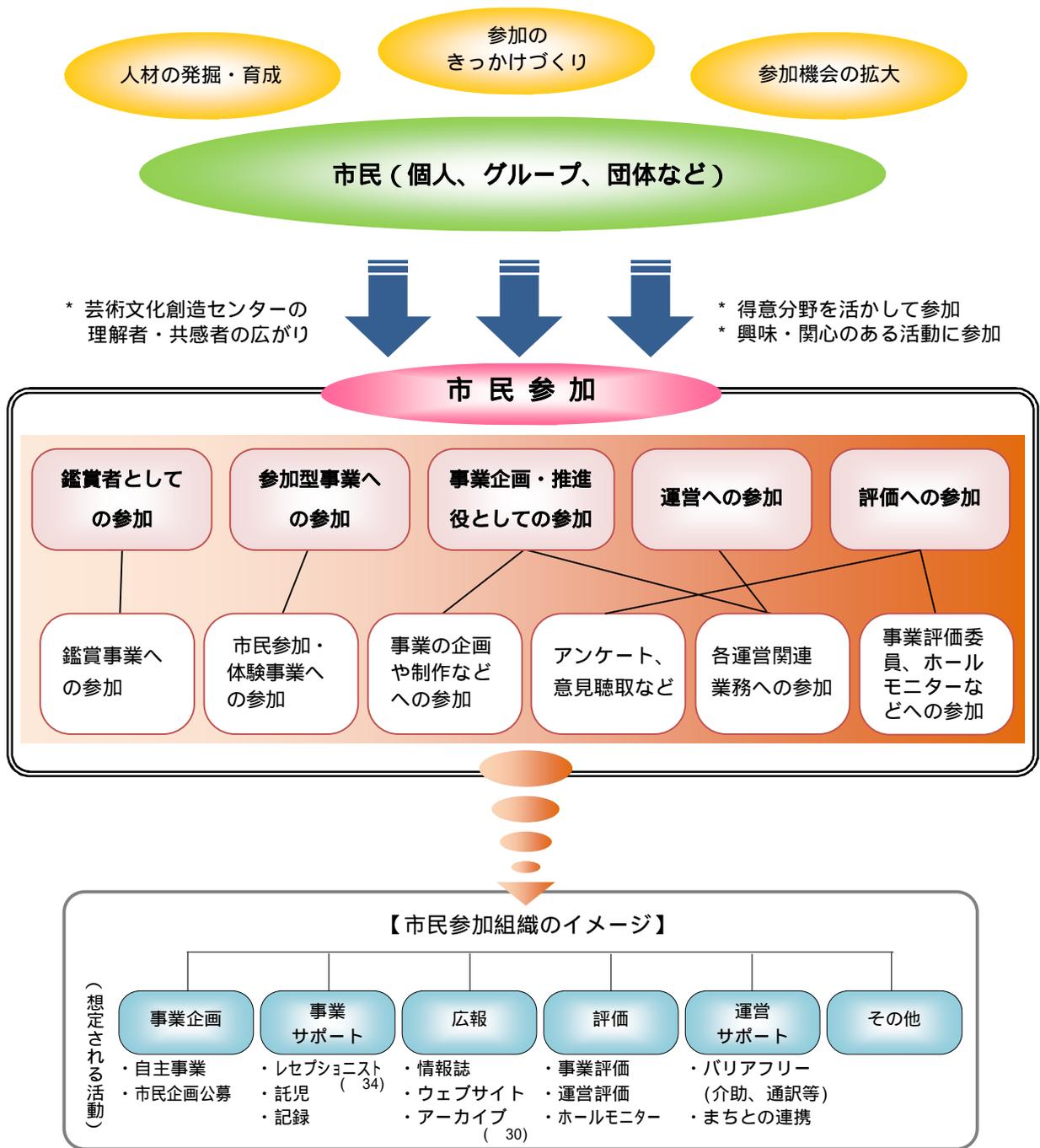
より多くの市民の参加を促すために、次のような取組を行っていきます。

芸術文化創造センターの活動を理解し、支えていく市民の輪を広げるとともに、活動の核となる市民を育てます。

芸術文化や芸術文化創造センターの活動に関心を持ち、参加のきっかけとなるような鑑賞事業やワークショップを実施します。

参加の機会を拡大するため、多種多様な参加形態を設定し、様々な立場や意向の市民が参加できる仕組みを創ります。

【市民参加のイメージ】



5. 収支

(1) 収支の考え方

芸術文化を通じたまちづくりの拠点として、また、次世代を担う市民を育成していく機関として、継続性を持ち安定した活動が展開できるように、小田原市が一定の経費を予算化していく必要があります。

戦略的かつ効果的に事業を展開していくために必要な経費を予算化します。

施設・設備等の状態を良好に保ち、ハード面における芸術文化創造の拠点としての機能を維持するため、修繕計画を作成し、維持管理に必要な経費を予算化します。

経営的な視点を持って運営を行います。外部からの資金調達を行うなど、自己財源比率の向上に努めます。

(2) 収入

一般的に、公立文化施設の収入には、次の項目があります。

| | |
|-----------------|-----------------------------|
| 事業収入 | 事業における入場料や参加費、外部からの助成金など |
| 貸館事業 (使用料)収入 | 施設提供事業における施設使用料、付帯設備使用料 |
| 市からの収入 | 指定管理料(指定管理者制度導入の場合)、事業受託料など |
| その他収入 | チケット販売委託による収入、自動販売機による収入など |

使用料収入は、収入の大きな柱です。使用料金設定については、受益者負担の考え方を基本として適切な料金を設定するとともに、営業活動を行い、使用料の確保に努めます。

事業費における自己財源比率の向上を図るため、公的な助成制度や補助制度の活用、企業協賛などの獲得に向けた活動を行います。

(3) 支出

一般的に、公立文化施設の支出には、次の項目があります。

| | |
|-------|---|
| 事業費 | 芸術文化創造センターの主催事業等に係る経費 |
| 人件費 | 施設運営や事業展開のために配置が必要な職員に係る経費 |
| 維持管理費 | 設備メンテナンス、警備、清掃、舞台設備保守点検、光熱水費など建物や設備の維持管理に係る経費 |
| 事務費 | 各種機器のリース代や消耗品費、保険料、通信料など施設の運営業務に係る経費 |

事業費

芸術文化創造センターの主催事業等は、費用対効果、長期的成果などを十分に検討した上で実施します。優れた鑑賞事業や市民参加による創作事業、アーティストによ

る創作事業など、多様な事業を展開していくことを考慮して、一定の事業費を確保することが望まれます。

人件費

職員の人数は、事業計画と密接な関連があるため、一定水準の事業を継続的に実施していくために必要な組織体制について検討を行った後、試算を行うこととなります。専門的な職能や人材を配置する中で、横断的に業務を遂行できる柔軟な組織体制を構築し、適切な人件費での運営を行います。

維持管理費

保守点検費、警備・清掃費、光熱水費など建物や設備の維持管理にかかる費用（ランニングコスト）については、基本設計の検討にあわせて試算を行っていきます。

また、施設・設備等の機能を維持するため、中長期的な視点により、修繕費や改修費を試算し、予算化します。

事務費

運営関係事務費として、備品・消耗品費、保険料、通信料などを確保する必要があり、これらについては、事業計画や備品計画について検討を行った後、試算を行うこととなります。

備品については、開館後も新たに購入する必要があります。また、保守点検を適切に行い、経年劣化に伴う修理・交換や市民ニーズの変化に伴う買い替えに対応できるよう予算を確保します。

6. その他

(1) 開館準備業務推進体制

開館準備業務は、専門性が高く内容も多岐にわたるため、早期から専門家が関与し、その能力を十分に発揮できる体制を整えることが望まれます。

また、運営の一貫性を確保することから、開館準備業務の担い手が開館後も業務を継続して行えることが望ましいため、施設の運営母体の検討を行う際には、開館準備業務の担い手についても考慮しながら進めることが求められます。

事業面における対応

開館後の事業方針を決定し、それに基づいてプレ事業と開館記念事業を実施していきます。

通常、事業企画は約2年前から開始する必要があるため、開館年度やその次年度以降に実施する事業についても、開館前から検討を行います。

施設提供事業についても、開館前から貸出施設の利用申請の受付を開始するのが一般的であるため、開始時期を定め、それまでに施設運営の方針や受付方法を定めておく必要があります。

施設整備面における対応

設計段階において、施工、開館後の維持管理までを総合的に捉え、ライフサイクルコスト⁽³⁵⁾の低減化を図ります。

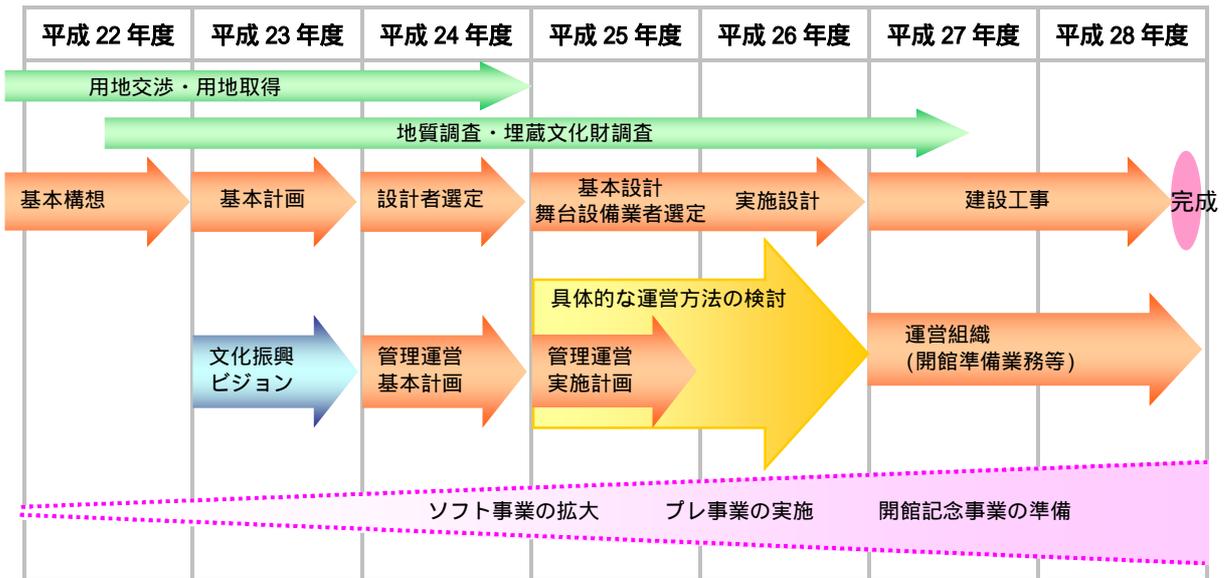
建設工事に際して、機構・音響・照明といった舞台備品の調達に関する仕様や図面の作成・確認など、専門的かつ大量の業務が想定されます。

工事が進むにつれて、機材の仕様に関する調整や専門的な舞台備品の選定などの業務も増えていきます。

施設提供事業のために、技術的な視点から貸出用の資料を作成します。

舞台技術面においても、様々な事項を決定していく専門家と実務を担っていく職員とが、開館前の準備段階から関わっていくことが望まれます。

(2) 整備スケジュール



(3) 施設完成後の準備期間における留意事項

施設を運営する職員は、竣工・引渡しから開館までの期間に、新しい施設や設備に対する習熟訓練を実施します。施設内の動線や舞台機構は施設ごとに異なるため、高い技術や豊富な経験を持つ職員であっても、当該施設を熟知し安全な管理運営を行うためには、少なくとも6か月程度の準備期間が必要となります。

【準備期間に行う主な作業】

- 人材の確保（業務に必要な資格の取得又は有資格者の確保など）、研修等の実施
- 各種設備・備品の確認、点検、試運転
- 動線の確認及び避難経路の確保
- 試演、貸館シミュレーション等による習熟
- 各種マニュアルの作成

(4) 具体的な運営方法の検討に向けて

「1.(1) 管理運営基本計画の位置付け」で示したとおり、この管理運営基本計画は、芸術文化創造センターにおける事業、運営及び市民参加のあり方等について基本的な指針を定めたものです。

管理運営基本計画を具体化し、芸術文化創造センターの基本理念や使命を実現していくためには、詳細について今後さらに検討を重ね、決定していく必要があります。

資料

(1) 公立文化施設の運営状況(参考例)

- ・平成 23 年度実績を基に作成。
- ・事業実施数は、(社)全国公立文化施設協会「自主文化事業実施状況調査」による。

施設A (自治体人口：約 10 万 2 千人)

| | |
|--------|--|
| 開館日 | 平成 14 年 7 月 |
| 専有延床面積 | 約 18,411 m ² (地上 4 階地下 2 階) |
| 施設内容 | 大ホール (1,023 席)、小ホール (313 席)、映像ホール (115 m ²)、 ギャラリー (48 m ²)、音楽スタジオ (196 m ²)、演劇スタジオ (210 m ²)、 アトリエ (238 m ²)、演劇練習室、音楽練習室 (3 室) ほか |
| 運営形態 | 指定管理者 |
| 施設稼働率 | 大ホール 70.7%、小ホール 73.9%、映像ホール 57.7%、 ギャラリー 88.6%、音楽スタジオ 98.4%、演劇スタジオ 98.7%、 アトリエ 83.4% 《全体 89.3%》 |
| 常勤職員数 | 正規職員 18 人、派遣職員 4 人、アルバイト 3 人、舞台技術者 6 人 《計 31 人》 |
| 実施事業数 | 鑑賞型事業(36) 26 本 (52.0%) 普及型事業(36) 11 本 (22.0%) 参加型事業(36) 13 本 (26.0%) |

収支

[収入]

| 内 訳 | 収入額 (千円) | 備 考 |
|---------------|----------|-----------------|
| 事業収入 | 112,903 | 外部からの助成金等を含む |
| 貸館事業 (使用料) 収入 | 26,756 | 施設使用料、付帯設備使用料など |
| 自治体からの収入 | 451,000 | 指定管理料、事業受託料など |
| その他収入 | 9,772 | 基本財産運用収入を含む |
| 合計 | 600,431 | |

[支出]

| 内 訳 | 支出額 (千円) | 備 考 |
|-------|----------|-------------------|
| 事業費 | 172,627 | |
| 人件費 | 207,493 | 舞台技術者人件費を含む |
| 維持管理費 | 188,078 | 修繕費、光熱水費を含む |
| 事務費 | 25,712 | 備品・消耗品費、保険料、通信料など |
| 合計 | 593,910 | |

施設B（自治体人口：約7万1千人）

| | |
|--------|---|
| 開館日 | 平成12年7月（平成20年10月増築） |
| 専有延床面積 | 約10,858㎡（地上4階地下1階、一部平屋） |
| 施設内容 | 大ホール（1,004席）、小ホール（293席）、ギャラリー（214㎡）、リハーサル室（4室）ほか |
| 運営形態 | 指定管理者 |
| 施設稼働率 | 大ホール62.0%、小ホール71.9%、ギャラリー55.0%、リハーサル室（平均）98.9% 《全体86.5%》 |
| 常勤職員数 | 正規職員10人、アルバイト・嘱託等7人、舞台技術者4人 《計21人》 |
| 実施事業数 | 鑑賞型事業 12本（22.6%） 普及型事業 33本（62.3%） 参加型事業 8本（15.1%） |

収支

[収入]

| 内 訳 | 収入額（千円） | 備 考 |
|-------------|---------|-----------------|
| 事業収入 | 52,532 | 外部からの助成金等を含む |
| 貸館事業（使用料）収入 | 22,055 | 施設使用料、付帯設備使用料など |
| 自治体からの収入 | 248,273 | 指定管理料、事業受託料など |
| その他収入 | 1,406 | 基本財産運用収入を含む |
| 合計 | 324,266 | |

[支出]

| 内 訳 | 支出額（千円） | 備 考 |
|-------|---------|-------------------|
| 事業費 | 79,715 | |
| 人件費 | 94,234 | 舞台技術委託料を含む |
| 維持管理費 | 134,794 | 修繕費、光熱水費を含む |
| 事務費 | 16,095 | 備品・消耗品費、保険料、通信料など |
| 合計 | 324,838 | |

(2) 用語注釈

1 ワークショップ (P1)

学び、創造、問題解決の手法。一方通行的な知識や技術の伝達ではなく、参加者自らが参加・体験し、参加者の相互作用の中で学び合ったり創り出したりする双方向的なスタイルのものを示す。(英語: workshop)

2 アウトリーチ (P1)

英語で「手を伸ばすこと」を意味し、地域への奉仕活動や現場出張サービスを指す。芸術文化の分野で用いる場合は、普段、芸術文化に触れる機会の少ない人々に対し、その生活の場(学校や福祉施設など)に出向いて育成事業等を行い、裾野を広げることを指す。(英語: outreach)

3 プレ事業 (P1)

本来公式に予定されている事業を実施する前に行う事業。本計画では、芸術文化創造センターが開館するまでの間に施設整備と並行して実施していく事業を示す。

4 フィードバック (P1)

結果を原因側に戻すこと。計画や行動について、その結果や評価を参考に修正し、より適切なものへと改善していく仕組み。(英語: feedback)

5 コミュニティ (P2)

共同体。同じ地域に居住し、政治・経済・生活などにおいて深く結びついている人々の集まり。民族、宗教、職業、学校などによる集まりや、趣味や活動など共通の目的により行動をとるに集る集団を示すこともある。(英語: community)

6 クリエイティブ (P2)

創造(独創)力、創造性。(英語: creative)

7 実演芸術 (P3)

「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」において、「実演により表現される音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、演芸その他の芸術及び芸能」を示す用語。

8 社会開発 (P4)

経済の発展にあわせて生活環境の向上を図ること。人間が人間として生きていくためのニーズを満たし、社会的公正を達成するための政策研究分野を示すこともある。

9 ユニバーサルデザイン (P4)

1985年に米国の故ロナルド・メイス氏が提唱した考え方。神奈川県総合計画「神奈川力構想・基本構想」では、ユニバーサルデザインを「製品や建物、環境を障害、年齢、性別、国籍など、人がもつそれぞれの違いを超えて、あらゆる人が利用できるようにはじめから考えてデザインするという概念」として定義している。(英語: universal design)

10 ロビー (P5)

主たる入口に付属した空間。劇場・音楽堂等で用いる場合は、目的の諸室につながる空間で、誰もが自由に出入りできる場所を指す。(英語: lobby)

11 シンポジウム (P6)

研究発表会や討論会を示す用語。一般的には、何らかのテーマや問題について、広く聴衆を集め、公開討論などの形式で開催されることが多い。

12 アートマネジメント (P6)

音楽・演劇・美術など芸術の世界に企業経営の手法を取り入れようとするもので、より質の高い芸術文化を多くの人々が楽しめることを目的とした非営利の運営活動。なお、営利的な活動の場合は「アートビジネス」という。(英語: art management)

13 地産地消 (P7)

地域生産地域消費の略語で、地域で生産されたものをその地域で消費すること。「文化の地産地消」という場合は、地域で創造された文化をその地域で享受することにより、その地域の文化活動やまちの活性化を図ることを指す。

14 エントランス (P8)

入口、玄関。(英語:entrance)

15 ホスピタリティ (P8)

語源は厚遇や歓待などを示す英語であるが、文化施設等では、心のこもったもてなしやサービス、接遇などを示す用語として使われる。(英語:hospitality)

16 開館記念事業 (P12)

施設の開館時に行う事業の総称。「オープニング事業」という場合もある。

17 ブログ (P13)

ウェブサイトの一種で、覚え書きや論評などを書き加えて記録していく形式のもの。作者の体験や日記、特定のテーマに関する話題などが時系列で記載され、比較的頻繁に更新されている。「ウェブ(web)を記録(log)する」という意味で「ウェブログ(weblog)」と名付けられ、略されて「ブログ(blog)」と呼ばれるようになった。

18 メールマガジン (P13)

発信者が定期的に電子メールで情報を届けるシステム。発行元に電子メールアドレスを登録することにより購読が可能になる。「メルマガ」と略されることも多い。(和製英語:mail magazine)

19 ソーシャル・ネットワーキング・サービス(P13)

ウェブサイトの一種で、人と人とのつながりを促進・支援し、社会的なネットワークをインターネット上で構築するサービス。作者が発信した情報に対して不特定多数の人が閲覧及びコメントできる仕組みで、友人・知人間のコミュニケーションを円滑にし、また、共通の趣味や居住地域などによるつながりを通じて新たな人間関係を構築する場として提供されている。「SNS(Social Networking Service)」と表記することもある。

20 友の会 (P14)

特定の施設や事業に対して賛同・支援することを目的として組織される任意の会員組織。会員だけの特典が与えられる場合もある。

21 マーケティング (P15)

顧客が真に求めるサービスや商品をつくり、情報を提供し、顧客がそのサービスや商品を効果的に得ることができるようにする活動。(英語:marketing)

22 主催事業 (P16)

本計画では、芸術文化創造センターが主催者となって実施する事業を示す。「自主事業」という場合もある。

23 受益者負担 (P16)

利益を受ける者(受益者)がその利益に見合った経費を負担すべきとする原則。行政サービスにおいて用いる場合は、租税とは異なる負担を指す。

24 ファンドレイズ (P17)

資金調達のこと。劇場・音楽堂等で用いる場合は、事業広報や施設営業等を含む幅広い業務を指す。(英語:fund-raise)

25 予算単年度主義 (P19)

国や自治体において、予算は毎年度作成し、そのつど議会の議決を必要とする原則のこと。各会計年度における支出は、その年度の収入により支弁することとしており、複数年度にわたる予算は原則として認められない。国については憲法第86条、自治体については地方自治法第208条に規定がある。

26 創造スタッフ室 (P20)

「市民ホール基本計画」において整備が計画されている機能の一つ。積極的に市民参加活動を行っていこうとする市民又は団体の活動拠点となる室。

27 ワークショップルーム (P20)

「市民ホール基本計画」において整備が計画されている機能の一つ。ワークショップや会議、小規模のレクチャーなどを行うことができる室。

28 地域通貨 (P23)

法定通貨とは異なり、特定の地域やコミュニティにおいて付加価値が認められ、通用する通貨。

29 もぎり (P23)

劇場・音楽堂等で、入場券の半券を切り取る
こと。また、無料で立ち入ることができる空
間と有料エリアとの境界となる場所。

30 アーカイブ、アーカイブズ(P23、P25)

資料をひとまとめにして保存すること。様々
な媒体による保存記録やコレクション、その
保存場所、また、それらを後世に残すこと等
の意味で用いられることもある。複数形とし
て「アーカイブズ」という場合は、資料の保
管を目的とした施設や仕組みを指す。(英語：
archive、archives)

31 モニタリング (P23)

監視、測定。行政サービスにおいて用いる場
合は、事業や運営などの状況を評価するこ
とを目的に観察、記録することを指す。(英語：
monitoring)

32 コーディネーター (P24)

調整役となる人。本計画では、事業や議論な
どの場において示された方針に沿って、具
体的な作業や実務を実践していく役割を示す。
(英語：coordinator)

33 N P O (P24)

「Non Profit Organization」の略で、非営利
で活動を行う団体のこと。平成 10 年に制定さ
れた特定非営利活動促進法に基づいて特定非
営利活動を行うことを主たる目的とし、同法
の定めにより設立された法人を「NPO 法人」
という。

34 レセプションист (P25)

受付係、フロント係。劇場・音楽堂等で用い
る場合は、チケットもぎりや客席案内を主な
業務とする職能を指す。会場内の安全確認、
非常時の避難誘導や救急救命も行う。(英語：
receptionist)

35 ライフサイクルコスト (P28)

建物の企画から設計、施工、管理運営、そし
て役割を終えた建物が解体処理されるまで
にかかる生涯経費の総称。「LCC (Life Cycle
Cost)」と表記することもある。

36 鑑賞型事業、普及型事業、参加型事業 (P30)

いずれも(社)全国公立文化施設協会が加入
施設を対象に実施する「自主文化事業実施状
況調査」における用語。「鑑賞型事業」とは、
プロ公演の買い取りや自主制作公演など、市
民に良質な公演を提供し、ある程度の収入を
あげることを目的としたもので、首都圏へ行
かなくても市民がプロの公演を鑑賞できる機
会を設けるために実施する事業。「普及型事
業」とは、舞台芸術を普及するために行われ
る公開講座や無料公演など、採算性よりも市
民に広く芸術文化に親しんでもらうことを重
視した事業。「参加型事業」とは、ワークシ
ョップ及びそれらの終了後に行われる発表会
的位置付けの公演や市民参加による公演など、
主に市民自らが公演に出演するような事業。

芸術文化創造センター管理運営基本計画

平成 25 年 3 月

小田原市文化部文化政策課

〒250-8555

神奈川県小田原市荻窪 300 番地

電話 0465(33)1702