

芸術文化創造センター整備推進委員会
管理運営専門部会 4回会議 議事録

日時：平成26年10月18日(土) 15:00～17:00

場所：小田原市役所602会議室

出席者

[委員]

	氏名	選出区分	所属等
分科会長	桧森 隆一	文化政策 アートマネジメント	嘉悦大学教授 / 地域産業文化研究所所長
委員	井上 允	劇場運営 市民活動	元厚木市文化会館館長
委員	三ツ山一志	施設運営 展示系	横浜市民ギャラリー館長 横浜市芸術文化振興財団

三ツ山委員は所用のため欠席

[事務局]

所属	役職	氏名
文化部	文化部長	諸星 正美
文化部文化政策課	文化政策課長	中津川 英二
文化部文化政策課	文化芸術担当課長	間瀬 勝一
文化部文化政策課	芸術文化創造係長	高瀬 聖
文化部文化政策課	芸術文化創造係主査	大木 健一
文化部文化政策	芸術文化創造係主任	松井 真理子
文化部文化政策	芸術文化創造係主任	富士原 直也

[事務局補]

所属	氏名
空間創造研究所	草加 叔也
空間創造研究所	瓜生 陽

[傍聴者]

3名

1. 開会

事務局

ただ今より、芸術文化創造芸術文化創造センター整備推進委員会管理運営専門部会第4回会議を開催する。なお、三ツ山委員は所用のため欠席される。

(部長挨拶)

(資料確認)

以降の進行を委員長にお願いする。

桧森委員長

会議の公開について事務局から説明をお願いする。

事務局

(説明)

桧森委員長

事務局の説明にもあったように、事業費や組織の体制など、現時点では公表できない情報についての審議を行うため、議題(2)運営組織の検討については非公開の審議とする。

2. 議題(1)開館日・時間・利用申込等の管理運営ルールについて

桧森委員長

管理運営ルールについて事務局から説明をお願いする。

事務局

(説明)

井上委員

休館日について、月曜休館の案は現市民会館の休館日と同じため、市民が慣れているので良いと思うが、月2回の休館日でメンテナンス等に十分対応できるのかという心配がある。ホール、スタジオのバトン等の吊りもの設備及びエレベーターは、法的には定められていないが通常は月1回でメンテナンスを行う。それに加えて他の設備メンテナンスも行わねばならない。先程の説明では、現市民会館のメンテナンス回数から考えると、月2回の定期休館日を設定では休館日1日あたり4.3回のメンテナンスを行わなければならないと言っていたが、本当に月2回の休館日で足りるのか。

また、年末年始の休館はよいが、月曜が祝日の場合は1日ずらし、火曜日を休館日としたほうがよいだろう。

事務局

月曜祝日の場合は次の火曜日を休館にする予定である。連続して火曜以降も祝日の場合は休みを先送りし、必ず1日は休館する想定にしている。

井上委員

休館日は職員の休日を確保する意味もあるが、きちんとメンテナンスを行うことが第一の目的である。

桧森委員長

私は、定期的な休館日を設ける必要があるのかと感じている。例えば鎌倉芸術館は年末年始と臨時休館日での運営を行っており、定期休館日は設けていない。

大規模な催しの場合、日曜に本番を行い、月曜を片付けとすることもある。そういうことも考えられるため、月曜日を休館日にするのではなく、フレキシブルにしておくという考え方もあるのではないか。そのような形で運営している館の事例を調べていただきたい。

指定管理者としては、定期休館日があるのは人件費の節約になるために非常にありがたい。だが、機械的に休館日を決めてしまわないほうが良いのではないかと思う。

井上委員

開館時間は、9時～22時で良いだろう。ほとんどの施設が9時～21時半か22時と思う。小田原においても、現市民会館の開館時間が9時～22時なので市民も慣れている。市民ワーキングにて「9時よりも早く開館してほしい」といった意見が出されていた。しかし、実際に開館時間を繰り上げるとなると、その分のコストが発生する。他施設でも、ほとんどが朝の繰り上げ開館はしていないだろう。繰り上げての開館にも対応できるよう、条例、施行規則では定めた方が良いと思うが、コストがかかりすぎるかなので考えなくてもよいのではないかと、思う。

ただし、時間延長については、時間超過や時間が限られるツアーでの利用などを考慮すると、有料にて対応できるようにすべきだろう。催しによっては退館が24時を越える場合もあるだろう。

桧森委員長

開館時間は、指定管理者が自らの判断でフレキシブルに対応できる余地を残していただきたい。

託児についてだが、ホールを借りた人が託児を行う場合、通常は閉じることのできる空間にて託児を行う。しかし、2階の託児スペースは諸室として仕切られているわけで

はないので、有料で託児を行うことには向いていない。有料での託児を行うならば、別の場所を想定しなければならない。また、子どもは泣いたり大きな声を出したりするので、オープンな場所で託児を行うことは難しい。

この場合は、親が子どもを遊ばせながら見ている場になるだろう。また、日常子どもがいる場所が、託児をするために入れなくなるのもよくない。

質問だが、広場を貸出す際は借りた人が専有し、その主催者が決めた一定の人しか入れないようになるのか。

事務局

検討段階ではあるが、広場は一般の貸出しにはそぐわないので、調整を図りながら特別に認めた催しだけに貸出すことになるのではないかと考えている。

専有についても基本的には広場という機能があるのでオープンな空間になることを想定している。例えば、二の丸広場でイベントが開催されている際に、広場ではアートの楽市などが開催されるなど、オープンなイメージでいる。

広場でテント公演を行う場合にテントの中は有料でチケットを購入した人しか入れない、ということは考えられるだろう。広場は施設の前庭なので、オープンであることが基本となるだろう。

松森委員長

広場を貸出すのはよいが、その状態でも一般の不特定多数が入れる、ということは想定しておいたほうがいい。ただし、有料のテント公演などはあり得るだろう。

事務局

借りた人が専有するのではなく、事前の相談をいただいた上で利用調整を行うという段階が必要になる。

松森委員長

ロビーも可動の壁面を貸出すことができるが、その場合通路の機能がなくなるがどう対応するのか。

事務局

避難誘導などもあるので、可動壁面だけを専有して貸出すことは難しいだろう。主催事業、共催事業の中でギャラリーや大スタジオと併用して可動壁面に展示を行うことは考えられる。

松森委員長

設計者から、大スタジオをレセプションやパーティーで利用する際の想定が示されていたが、基本構想の段階では想定していなかった。レセプションやパーティーに貸出すとなると、そのための備品や設備が必要となる。例えば、館内で打ち上げを行う際は、経営面から考えてもまずはカフェを貸切ることが第一優先となる。

また、講演会ならば小ホールがある。大スタジオで講演会を行うには、そのための設備がまた必要となる。

設計者は多用途に利用できると提案されていたが、実際に運用していくとそのような用途で利用するのは難しいだろう。

また、利用申込みについて、大ホールで大規模な催しを行う際にスタジオ等を控室として利用する場合は、大ホールと一緒に押さえられるよう配慮する必要がある。場合によっては、全館を利用しての催しも考えられる。

井上委員

安易にロビーの壁面を一般に貸出すと、他の目的の利用者にも影響が出る。パブリックスペースの貸出しは、文化祭や大きな催しに限るなど考えなければならない。

センターはホール、ギャラリー、スタジオが中心の施設である。あくまでそこを中心とした市民が利用しやすい施設なので、その範囲を越えての貸出しは、通常の想定としなくても良いのではないか。

広場は、市の開催行事などもあるが、野外劇が行われる場合もある。その場合、一般の来館者が入れない、観られないようにすることは難しいだろう。例えば、椅子席は有料で立ち見は無料などの鷹揚さを持てば利用できる場となる。ただし一般に貸出すよりは、施設を管理する団体が事業を実施したり、行政が催しを行ったりなど、ある程度限られた目的で利用すれば面白いスペースとなる。

2階の託児だが、桧森委員の仰ったように別室での託児を行う場合もあるが、この場を利用したいという要望も出てくるだろう。また、ここのスペースを常に利用する常連が出てくるだろう。その方々を託児で閉じるからと追い出すことになるかもしれない。

ある程度物事がわかる年齢の子どもはこの場でも良いかもしれないが、乳児の託児は別室で行わないとならないだろう。利用のルールを考えないと、後々の問題となる可能性がある。

また、2階のフリースペースは市民が憩える場所として用意されているが、ここで無料の市民コンサートや、市民の発表などが行える場所としても考えた方がよい。日頃から親しめる場所であり小田原の売りにしていくことができる場所となるよう設計者に要求することも必要である。

利用申込みだが、展示で利用する場合には大スタジオも13ヶ月前から予約できることだが、そもそも、大スタジオは大ホール・小ホールで行われる催しの練習をする場所や、作品を創る場になるという考えがあり、展示をするための大スタジオではない。

スタジオはホールの練習をするのが優先であり、展示が優先となるのは違うのではないか。

また、全国大会や全国規模の催し、社団法人など大規模の利用については13ヶ月前からの予約に対応しなくてはならない。

また、貸出区分については、1日通して利用した際の1日料金も設定する必要がある。

事務局 間瀬担当課長

大スタジオをレセプションで利用するには、配膳室と水回りがなければならない。そういう設備はないので、乾き物を持ってきて簡易的に行う程度が限界だろう。設備がないので、こちらからレセプション利用をおすすめすることはできない。

大スタジオで行われる飲食を伴う利用としては、2つ想定している。

ひとつはカフェに入りきらない人数の場合、大スタジオで打ち上げをするということ。もうひとつは大スタジオで飲食を伴うコンサートを行うということ。飲食を伴うといっても、ライブハウスでドリンクが飲める程度のイメージであり、ディナーを出すことはできない。

事務局 諸星部長

桧森委員のご指摘された託児についてはおっしゃるとおりと思う。安全面を考慮しての使い方について詰められておらず、行政側にも課題が残る。

広場のルールに関しては、市としても未経験である。現在、市内でルールを持って使われている広場は、マロニエとアリーナ前庭程度と思う。両方とも、全館事業の時にあわせて使うのが基本である。マロニエの場合は、特別に貸出でフリーマーケットを行っているが、基本的には単独で広場だけを貸すということはしていない。

料金設定もそもそも条例にないため、目的外使用として徴収している。ただし、センターでは目的外での利用でないため、他の方法を考えなければならない。

施設の利用時間なども、条例をどう定めるかという手続き的な話が含まれる。日常的に貸せるように書いていた場合、無理な申請があった際に断れなくなる。通常貸出しでできる部分と、ルールを越えての貸出しが可能な部分は整理する必要がある。

また、昨年度伊藤委員から、「施設の利用を組織に図って決定する」というご意見もいただいている。一定の判断基準はあるものの、グレーゾーンの場合には判断する組織を持った方がよいのかとも考えている。ご意見をいただきたい部分である。

事務局 中津川課長

大スタジオの考え方は間瀬が申した程度の利用になると想定している。現市民会館小ホールのコンベンション機能としての使い勝手が良いので、市民会館閉館後には駅前にその機能を持たせる予定だが、駅前は地価も高いのでその使用料金が市民の求める料金

となるのかを不安視している。料金的にセンターの大スタジオを使いたいという市民がいるならば、考えなくてはならないかと考えている。

桧森委員長

その場合も、本来の使い方に相応しい内容の催しが優先となる。催し内容の優先順位が低いために利用できないというクレームがあることは覚悟しなければならない。

事務局

年末年始は基本的に休館だが、特別な場合には開館することも想定される。例えば、箱根駅伝でセンターの広場を利用したい、という要望があることも考えられる。

主催者、優先予約の考え方、催しの規模や公益性などを考慮して、個別の判断を求めることになるだろう。

桧森委員長

センターの館内は休館して、広場だけ利用するという事も考えられる。指定管理者が状況に応じてフレキシブルに対応できるよう、仕様書で定める必要がある。

井上委員

市民ワーキングの際にも申し上げたが、三が日は小田原城に大勢の人がくる。その客を逃す手はない。イベントを行うという発想も出てくると思うので、対応を想定しておいたほうがよい。

また、24 時間テレビのマラソン中継の場として貸してほしい、などの要望も想定される。厚木市文化会館では、最初は駐車場だけ貸してほしいとのことだったが、休憩室が欲しいなどの要望があり、結局会議室も貸出した。そういうことも考えられるので、要望があった際に貸出せる料金設定はしておいた方がいい。広場を利用されることはセンターの宣伝にもなる。積極的に貸出すことも求められる。

桧森委員長

広場はにぎわい創出の上で重要な場となる。にぎわい創出のためのイベントを展開する必要があり、仕様書でも積極的に事業展開するよう指示する必要がある。

井上委員

大道芸などを行うには良いスペースである。

桧森委員長

管理運営ルールについては、いくつかの課題も示されたので検討頂きたい。具体的な

施設の使い方をイメージした上でルールに落としこんでいく必要がある。

2. 議題(2)運営組織の検討について

桧森委員長

以降の議論は非公開とする。

運営組織の検討について説明をお願いする

事務局

(説明)

桧森委員長

指定管理者制度の導入は前提としていただきたい。事業の収入や利用料金が指定管理者の収入になるようにしなければ、収益をあげようという意識が働きにくくなる。

指定管理者は、財団を設立しても公募でもどちらでも可能と考えている。仕様書と協定書にきちんとミッションを記載すれば、民間でもきちんとした運営を行うことができる。

社会文化機関として、芸術文化によって地域の課題を解決するという機能を果たすためには、他の組織や市民との協働が必要になる。それは民間企業もできないわけではないが、限界がある。市の福祉や教育普及が民間の指定管理者と真剣に協働してもらえるかは難しい。その点では財団の方が展開しやすいのではないかと。

こういったミッションを指定管理者に与えた際には、実際の事業として実施する企画力が必要となる。指定管理者が企画を行うので市には企画力がいらぬというわけではない。文化政策を立案するのは市であり、そういったことのできる職員が市の内部にもいなければならない。

ただし、財団は評議員会が最高機関になる。会社は株主に対して責任を負うが、財団法人は一般社会に対して責任を負う。一般社会の代表は評議員であり、選考委員会である。そこが取締役となって理事を選び、日常業務を理事が執行する。理事は評議員に対して、評議員会は一般社会に対して責任を負う形になる。

評議員会をどのように構成するかで財団の性格が大きく変わる。評議員会は最高意思決定機関になるので、民間も含めた「オール小田原」の構成にしないと難しいのではないかと。従来の市内外郭団体であれば、市のOBなどが評議員となるのが慣例だが、それでは世の中に責任を持つ顔ぶれとは言えない。例えば、評議員会に副市長が入った場合、指定管理者が不祥事を起こした際には、副市長が市に対して謝ることになる。どのように評議員を決定するかは考えておく必要がある。

センターの建設にあたっては、長い時間と検討を重ねてきた。この施設が市にとってどういう施設かをきちんと理解し、いままでの流れを踏まえた方に管理運営者となって

いただきたい。そのためには、可能であれば財団組織が管理運営者となることが望ましいのではないかと。

ただし、財団であっても、民間企業の発想を持って管理運営を行っていただきたい。非営利団体と営利団体の違いは、最終的に利益を配当するかどうかだけである。民間企業であれば収入は自分たちの配当となるが、財団の場合は収入を事業として投資し、更なる展開を求めたい。

井上委員

おそらく、指定管理者で運営していく形になるだろう。直営での運営は難しいのではないかと。

桧森委員のご指摘通り、財団の場合は評議員会と理事会の顔ぶれが重要になる。県下では、文化に関する委員会の委員には民間企業の経営者や商工会の代表など、顔役となる方が多い。民間で実績を積んでいる方がトップとなる組織ができると一番よいのではないかと。財団はトップの方が、問題があったときには責任を取らなければならないということ意識している方が少ない。実務者は市の職員でも民間からの採用でもいいが、上となる人がどういう方向を向いているかで組織のあり方が変わる。人選はよく考えていただきたい。

また、ホールができる前から事業のことを考えていかなければならない。小田原のキーワードは城である。私の見解だが、水戸や松本、金沢、上田など、市に城が存在する自治体は先進的な取組みを行っている場合が多い。そのような都市と連携して事業を展開していくと、これまで神奈川には無かったものが出来るだろう。

事務局 間瀬担当課長

運営手法、運営母体の議論に入ってきているが、具体的な手続きを進めていくと見えなくなってしまうことがでてくるので、ここで一度最初に戻りたいと思っている。基本構想、基本計画、管理運営基本計画、管理運営実施計画の検討や大勢の市民との議論があり、こういうホールにしたい、使いたいという市民要望がある。それに一番相応しい組織はなにか、ということを考えている。管理運営者は、自治体の文化政策を担える団体であってほしい。

経費の面では、管理運営費が安くなるから指定管理を導入するという風潮があるが、本来は逆ではないかと。逆に、専門分野の職員が集まるのだから、増えてもいいくらいである。その中で民間的な発想で経費削減を行い、どう市民に還元できるかが最重要課題と考えている。

私も今は市側の立場になり、自治体として、税収が落ちている中どうしていったらよいかで日々悩んでいる。自治体と民間を比べた時に、それぞれ何ができにくいのか、そのバランスで考えていくしかない。そういった意味では、民間と公の間である財団が

管理運営を行うのは、バランスが良いと思う。

今後は、財政とも議論をしなければならない。委員各位には、後押しをお願いしたい。

事務局 諸星部長

現在、他の件でたまたま市の20年位の文化予算を調べているが、行政が直接行ってきた文化事業がいかにか不安定だったかがわかる。60回以上行っている市民文化祭や美術展の予算でもあっても、20年前は400万ほどあったが、現在は200万を切っている。小田原市も文化に予算をかけていた時期もあったが、年々切り詰められてきた。しかし、ここ3年で少しずつワークショップや鑑賞事業を行い、盛り返している。

施設管理とは離れて、文化政策を実現していくためにはどのようなやり方が相応しいのかを基本に考えねばならない。その中で安定的に運営していく組織と財源をどうするかと考えると、論理的には財団がかなり有力な選択肢となる。ただし、現在無いものをこれから設立することが行政の中でどうできるのか、イニシャルコストと人材の問題を含め、短期間にロードマップが描けるのかが我々にとって重いところである。財政状況や経済情勢、政治などで左右されない状態で文化政策を実現していくことを軸足におかなければならないが、具体化しようとするとう重たい話となる。それをどう実現できるかが、ここ1年の勝負と思っている

井上委員

先日の意見交換会で、設計者が全体の説明を行ったが、センターで何ができるかを考えることができた。そういうことからいうと、財団に専門家がいり取り組んでいく形が一番良いだろう。

例えば、市と民間でファンドを立ち上げるなどは考えられないか。

桧森委員長

財団が良い一番の理由は、民間企業との連携が図りやすいからである。民間企業同士での連携は難しい。これからの事業は、ホールが単独で行う時代ではない。そのためには、財団という中立的な立場の団体が呼びかけて連携を図る形にしなければならない。民間が指定管理者となった場合の懸念がファンドレイズである。いずれにしろ、昔のように高い事業をどんどん実施する時代ではない。大きな事業は協力しながら、ワークショップやアウトリーチなどはきめ細かく、持ち出しの事業費で行っていくのがこれからの事業である。

井上委員

小田原の周辺には、助成をしてくれそうな企業も沢山ある。そういった企業も、財団が核となって繋ぐ役割もできるだろう。これからは、西湘地区の企業が一体になって芸

術文化事業を展開することが、企業にとって社会還元になるという理由づけをして取り組んでいくなどをしてしなければならない。外国ではそのような取組みもあるが、日本ではまだない。今までに無い財団の作り方や、財団が企業の支えとなるようなことにも取り組んでいければと思う。

2. 議題(3)その他

桧森分科会長

最後に皆様から何かあればお願いします。

事務局

(今後の予定についての説明)

3. 閉会

桧森分科会長

本日の議事についてはすべて終了した。これにて会議を閉じさせていただく。