

市民ホール基本計画

平成 24 年 4 月

小田原市

■市民ホール 基本計画 目次

1.基本計画の位置付け	
(1)基本計画策定の目的 1
(2)上位計画 2
2.市民ホール整備の目的	
(1)基本構想 3
(2)施設を目指す方向性 4
(3)文化関連施設の役割分担 4
3.事業方針	
(1)基本的な考え方 6
(2)事業内容 8
(3)拠点施設としての連携のあり方 10
(4)中長期的な事業展開の考え方 11
(5)開館までの事業展開 12
4.施設計画	
(1)基本的な考え方 13
(2)各機能の概要 18
(3)施設計画におけるその他の留意点 25
(4)施設構成イメージ 26
(5)施設規模 26
5.管理運営	
(1)基本的な考え方 28
(2)運営組織 28
(3)運営について 31
(4)市民参加 34
6.整備推進方針	
(1)敷地計画 36
(2)三の丸地区の整備 36
(3)整備スケジュール 38
(4)事業手法 38
用語注釈 39

1.基本計画の位置付け

(1)基本計画策定の目的

基本計画は、基本構想で定めた基本理念や基本方針に基づき、市民ホール建設の具体的内容を示すとともに、今後の設計者選定や設計業務に向けて、小田原市の整備推進方針を示すものです。

【基本計画の位置づけ】

年度	分類		内容
21		市民ホール基本構想	・基本理念
22			・事業の基本方針 ・施設機能の方針
23	計画策定	小田原市文化振興ビジョン	・文化振興のあり方 ・施策の機能、規模、構成
		市民ホール基本計画	・ <u>事業方針</u> ・ <u>施設の概要、機能、規模</u> ・ <u>整備推進方針</u>
24		管理運営計画	・事業計画 ・運営組織のあり方 ・運営手法
		設計者選定	・設計の条件
25	設計	基本設計	・全体規模、建物や諸室の配置の検討と決定 ・動線の検討と決定 ・必要な設備の選択と決定 ・概算工事費の算出
26		実施設計	・工事発注のための図面作成 ・数量、単価など経費内訳書作成
27	施工	建設工事	・建築、機械、電気、空調、衛生、昇降機、 舞台設備などの工事
28			

(2) 上位計画

① 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「（5）文化力を高める」を掲げています。

その中で、芸術文化活動の取組を促し、文化を感受する喜びを広げ、創造する力を高めるとともに、市内外に広く小田原の文化の魅力を発信することで、まちを舞台にさまざまな交流を生み出すことを目的に、市民に愛される芸術文化創造の拠点として、市民ホールを整備し、多様で豊かな芸術文化活動を促進すると、方針を定めています。

② 小田原市文化振興ビジョン

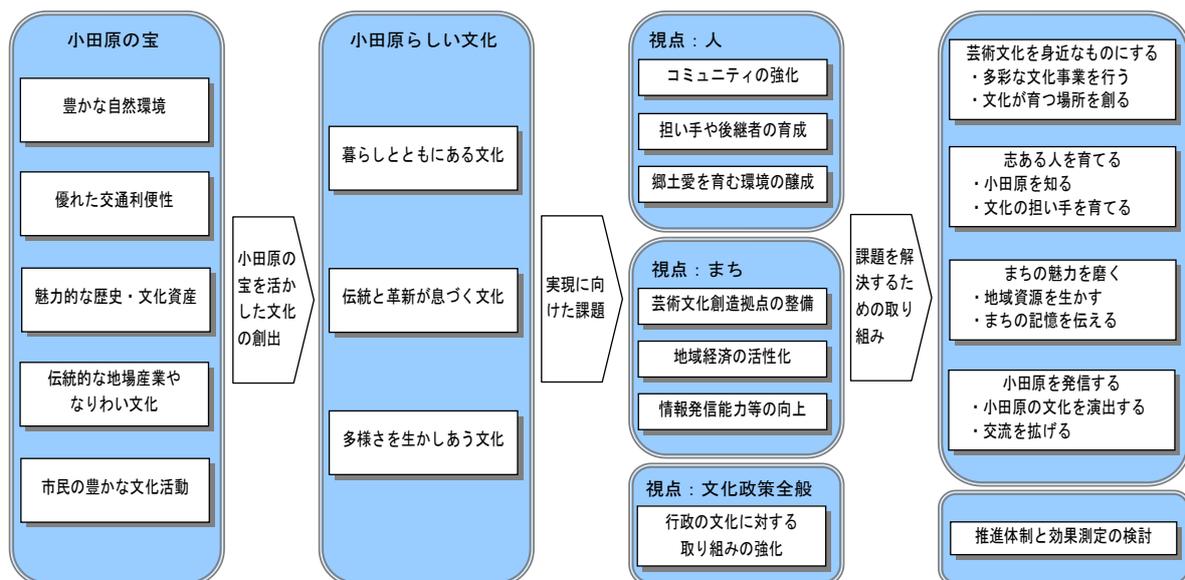
前述の小田原市総合計画「おだわら TRY プラン」によるまちづくりの実現に向けて、小田原市が目指す文化振興の方向性を明らかにするため、平成 24 年 3 月に「小田原市文化振興ビジョン」を策定しました。

文化振興ビジョンでは、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」を目指しています。そのための要素として、文化を通じて多様性を認める心や共感力を培い、「互いを認め合い、コミュニティの絆を結ぶ」こと、文化の育む創造性によって生みだされる付加価値により、「小田原という都市ブランドを高める」ことを将来のすがたとして描いています。

《文化振興ビジョンの体系》

目指す都市のすがた：希望と幸福感を持って暮らすことができるまち

人～互いを認め合う「絆」社会 / まち～小田原という「都市ブランド」



2.市民ホール整備の目的

(1)基本構想

平成23年3月に「市民ホール基本構想」を策定し、市民の多様な活動が市民ホールからまちへと広がり、希望や活力に満ちた新しいまちを創造することを目的に、市民ホール整備の基本理念と使命、市民ホールで行われる事業や施設機能の基本方針を示しました。

①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(※1)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。

②使命

育てる<育成普及>	<ul style="list-style-type: none">・文化を支える次世代をそだてる・文化を支える裾野をひろげる・新しい表現や優れた才能をそだてる・地域文化を支えそだてる
感動を伝える<鑑賞>	<ul style="list-style-type: none">・芸術文化に触れる・新しい表現や優れた才能に出会う・文化的感性を養う
創りあげる<創造参加>	<ul style="list-style-type: none">・新たな小田原の地域文化を創りあげる・市民主体となった創造活動・小田原らしさの発信
集い交流する<施設運営>	<ul style="list-style-type: none">・積極的な施設運営（利用促進・活動促進）・芸術文化の拠点としての交流の促進・にぎわい創出・芸術文化をとおしたネットワークづくり

(2)施設の目指す方向性 ～芸術文化創造センターとして～

現在小田原市には大ホール、小ホールなどからなる市民会館がありますが、開館から約 50 年を経て、ユニバーサルデザイン(※2)に対する視点など社会的に求められる機能や現在の芸術表現の場として必要とされる機能を満たしておらず、また、市の文化振興の実践の場として十分に活かされていない状況にあります。

新たに整備する市民ホールは、単なる市民会館の建て替えではなく、芸術文化活動を通じて、地域と市民が核となって創り出していく、小田原の創造的な活力の源泉とも言える、芸術文化創造の拠点となる施設です。この施設に必要な機能や目指すべき方向性に鑑み、「市民ホール」という呼称を「芸術文化創造センター」に変えていくことが望まれます。

(3)文化関連施設の役割分担

市民ホールに期待される役割や機能は多種多様ですが、整備に当たっては、敷地条件や景観への配慮、建設費など様々な制約があり、全ての要素を市民ホールに盛り込むことはできないことから、文化関連施設の状況などを踏まえた検討が必要です。

市民ホールは、小田原市の芸術文化の中心的な施設として位置づけ、日頃の練習や活動の場として地域の文化活動を支える生涯学習施設や公民館、タウンセンターなどの諸施設との連携や機能分担を図っていく必要があります。

なお、小田原市民会館については、耐震補強工事を行い、耐震性は確保されましたが、設備機器の老朽化が著しく、今後、施設を維持していくためには、空調設備や衛生設備、電気設備、配管類、雨漏り対策などの大規模な改修が必要になります。市民ホールの整備後は、芸術文化施設としての役割は終えますが、現在は、会議やセミナー、研修会、講習会、相談会、物販などにも広く利用されており、市民会館の今後のあり方、中心市街地における集会場、コンベンション機能のあり方等についての検討が求められています。

【小田原市民会館の概要】

■開館 (大ホール)	: 昭和 37 年 7 月 28 日
(本館)	: 昭和 40 年 5 月 8 日
■経過年数 (大ホール)	: 50 年
(本館)	: 47 年
■敷地面積 (大ホール・本館)	: 3,402.82 m ²
■建築面積 (大ホール・本館)	: 2,008.81 m ²
■延床面積 (大ホール)	: 3,469.44 m ²
(本館)	: 5,244.71 m ²
(合計)	: 8,714.15 m ²
■階数 (大ホール)	: 地上 3 階・地下 1 階
(本館)	: 地上 6 階・地下 1 階
■構造種別 (大ホール・本館)	: 鉄骨鉄筋コンクリート造
■収容人員等 (大ホール)	: 客席 1,098 席 (内車いす席 3 席)
(小ホール) 【本館 3 階】	: 定員 300 人
(展示室) 【本館 2 階】	: 174 m ²
■その他施設	: 大ホール楽屋、主催者控室、食堂施設、 会議室 7 室、多目的室 2 室など



3.事業方針

(1)基本的な考え方

市民ホールは単にハードを整備するのではなく、社会や文化との関わりをもち、文化による社会開発を行う機関（インスティテュート）として、芸術文化創造拠点を整備するものです。

小田原市総合計画や文化振興ビジョンにおける施策の方針をふまえ、7つの事業方針に沿った事業を実施していくことで、市民ホールの使命を果たします。

また、様々な事業を通じて、「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」という基本理念を実現していきます。

【文化振興ビジョンにおける施策の方針】

- ①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」
- ②志ある人を育てる…「小田原を知る」、「文化の担い手を育てる」
- ③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」
- ④小田原を発信する…「小田原の文化を演出する」、「交流を拓げる」

【7つの事業の基本方針】(基本構想より)

- ①そだてる<育成普及>～地域文化の足腰を強くする～
- ②たのしむ<質の高い催し>～創造性を刺激する～
- ③つくる<市民参加>～創造の輪を拓げる～
- ④つたえる<地域特性の発信>～小田原の魅力をつたえる～
- ⑤出会う<交流促進>～共感のよるこび～
- ⑥にぎわう<にぎわい創出>～催し物がなくても立ち寄れる～
- ⑦ひろげる<利用促進>～稼働率の高い施設～

小田原市総合計画「おだわら TRY プラン」

小田原市文化振興ビジョン

- | | | | |
|------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ①
芸術文化を
身近なものにする | ②
志ある人を
育てる | ③
まちの魅力を
磨く | ④
小田原を
発信する |
|------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|

市民ホール

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。

使命

- | | | | |
|--------|-----|-------|--------|
| 感動を伝える | 育てる | 創りあげる | 集い交流する |
|--------|-----|-------|--------|

7つの事業の基本方針

- ①そだてる<育成普及>～地域文化の足腰を強くする～
- ②たのしむ<質の高い催し>～創造性を刺激する～
- ③つくる<市民参加>～創造の輪を拓げる～
- ④つたえる<地域特性の発信>～小田原の魅力をつたえる～
- ⑤出会う<交流促進>～共感のよるこび～
- ⑥にぎわう<にぎわい創出>～催し物がなくても立ち寄れる～
- ⑦ひろげる<利用促進>～稼働率の高い施設～

～芸術文化創造センターとして～

(2)事業内容

事業の基本方針に沿って、具体的には以下の7つの事業を行っていきます。

①そだてる<育成普及>～地域文化の足腰を強くする～：育成事業

芸術文化活動を実践している個人や団体などを支援・育成するための事業や新たに芸術文化活動を行っていく市民を育てていくための事業、また、次代を担う世代を育成していく事業などを積極的に展開していきます。

小田原の将来を担う子どもたちや、これまで芸術文化に触れる機会の少なかった市民に向けて、関心をもってもらうためのきっかけづくりとしての体験講座や、活動者の水準にあわせたさまざまな段階における講座やアウトリーチ(※3)などを行います。これらの事業は、市民ホールだけで行うのではなく、市内の文化関連施設と連携し、市内全域での展開を図ります。

また、芸術文化の表現を行う実演家だけでなく、制作者、技術スタッフ、ファシリテーター(※4)、鑑賞者・制作者・専門家をつなぐコーディネーター(※5)などさまざまな分野での育成を図るとともに、市民の活動の質を高めるための助言ができる人材を配置するなど、芸術文化に関わる人材や活動を育成していきます。さらに、高い水準の技能を持ち、プロフェッショナルとして活躍できる人材を応援していきます。

- ・ 子どもたちの芸術文化への関心を高める事業
- ・ 市民が芸術文化の魅力に触れるきっかけ体験事業
- ・ 広く市民の芸術文化への関心を呼び覚ます事業
- ・ 舞台芸術を支える職能を学び、目指すための事業

②たのしむ<質の高い催し>～創造性を刺激する～：鑑賞事業

多様な芸術文化の鑑賞機会を提供し、演劇を観たり、音楽を聴いたりすることを楽しむ層を広げるとともに、芸術文化を理解する感性豊かな市民を育てていきます。

芸術文化は多くの観客によって支えられ、鑑賞力や審美眼の高い観客によって質的にも向上していくことから、国内外の優れた公演を招へいするなど、創造性を刺激し市民の芸術文化活動の活性化につながるような鑑賞事業を行っていきます。また、これまで鑑賞機会の少なかった市民に足を運んでももらうきっかけになる事業や、鑑賞を深めるためのレクチャーなどを実施していきます。

また、地域資産を生かした小田原ならではの公演など親しみやすい演目なども含め幅広い視点を持って演目を選択し展開していくことで、市民ホールの認知度を高め、幅広い支持を得ることを目指します。

- ・ 優れた芸術文化を鑑賞する事業
- ・ 小田原ゆかりの文化にかかる鑑賞事業
- ・ 鑑賞を深めるためのレクチャー事業
- ・ 世界の芸術文化に触れる事業

③つくるく市民参加>～創造の輪を拓げる～：参加事業

芸術文化活動を行っている個人や団体のみならず、広く市民を対象とし、市民が中心となった、作品創造の機会を提供します。

演奏したり演じたりといった舞台上に上がる機会を提供するだけでなく、アートマネジメント(※6)やスタッフワーク(※7)を体験するなど、市民ホールの運営に携わる機会や仕組みを構築し、より多くの市民が市民ホールに関わり、市民ホールの支援者・理解者となってもらふことを目指します。また、つくる過程においては市民ホールだけで完結させるのではなく、市内の他施設を練習場・稽古場、リハーサル会場などとして活用し、市内の文化関連施設の全体的な活性化を目指します。

また、子どもが楽しみながら参加できる場や、お年寄りや障がいのある方も主体的に関わることができる場をつくります。

- ・ 市民自らが参加し、体験する舞台芸術創造事業
- ・ 市民が芸術文化の運営に参加・参画する事業
- ・ 芸術文化を支える技能を備える市民を育てる事業
- ・ 市民の意見を採り入れた事業

④つたえるく地域特性の発信>～小田原の魅力をつたえる～：地域発信事業

これまで小田原市で行われてきたさまざまな芸術文化活動や自然、歴史、地場産業などの地域資源を活かし、小田原ならではの創造活動を行い、外部への発信を行っていきます。外部へ発信し、評価を受けることで地域の魅力を再認識し、より高度なものへと昇華させていきます。

また、地域の文化や施設の情報を蓄積し、次世代に伝えていく事業も行っています。

- ・ 小田原を題材にした事業
- ・ 小田原の文化を蓄積し、発信する事業
- ・ 小田原の特性を活かした都市ブランド発信・育成事業

⑤出会うく交流促進>～共感のよろこび～：交流事業

小田原市の芸術文化活動を振興していく拠点として、芸術文化を通じた活動や交流の場を提供し、市民と芸術文化をつないでいくだけに留まらず、さまざまな人や情報が集まる場となり、出会いを生み、そこから新たな文化や交流などが生まれていくことを目指します。

また、市内外の文化施設や創造団体、文化活動団体などと積極的に交流を図り、情報の収集・蓄積を行うとともに、市内の様々な活動を行っている文化関連施設や他都市のホール施設などとも連携を図っていきます。

- ・ 芸術文化による交流促進事業
- ・ 異分野交流事業
- ・ 小田原市を越えた広域連携事業

⑥にぎわうくにぎわい創出>～催し物がなくても立ち寄れる～：にぎわい創出事業

市民ホールが、芸術文化創造の拠点となるだけでなく、市民がいつでも気軽に集い憩う場となり、芸術文化を通じたまちづくりの拠点となる事業を行っていきます。

また、観光や産業分野と連携した事業の展開、周辺商店街との協働など、観光資源としても活かすことのできる施設として、エントランスやオープンロビー、広場などの周辺空間を活用した事業などを行います。

- ・ 市民ホールにぎわい創出事業
- ・ 気軽に立寄り、楽しめる事業
- ・ まちににぎわいを生み出す事業

⑦ひろげる<利用促進>～稼働率の高い施設～：施設提供事業

市民の芸術文化活動や交流活動をさらに広げ発展させていくための支援の一環として、行われる活動内容や利用形態に適した運営規則を作成し、市民ホールの施設を広く貸し出していきます。成果発表の場、練習やリハーサル、気軽に集まる場として利用してもらえよう、柔軟性が高くホスピタリティ(※8)に富む運用を目指していきます。

また、市民への鑑賞機会を提供する創造団体や興行組織などに対して、利用を促進するための営業活動を積極的に行っていきます。

- ・ 市民ホール利用促進事業
- ・ 質の高いサービス・ホスピタリティ提供事業
- ・ 市民への定期情報発信事業

(3)拠点施設としての連携のあり方

市民ホールは、地域の拠点施設として、周辺の商店街や自治会はもとより、各種事業者や団体、行政、市民、NPO(※9)などと、相互の連携を図りながら、積極的にまちのにぎわいを生み出し、持続させていくことが求められます。

また、市民ホールが中心となって、生涯学習センターけやき(※10)や川東タウンセンターマロニエ(※11)など、文化関連施設との役割分担や連携を図っていくとともに、他都市の文化施設とのイベント企画における連携や観客動員を高める協力体制も検討します。

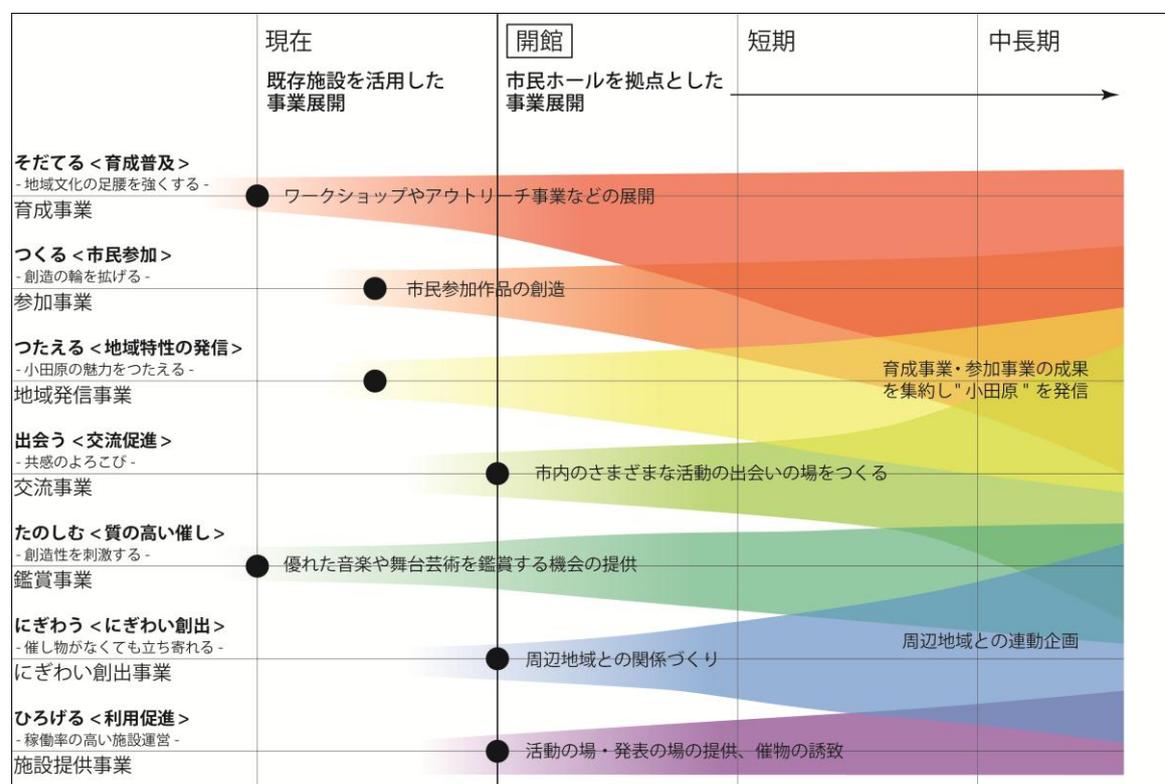
(4)中長期的な事業展開の考え方

市民ホールでは、7つの事業を互いの要素を盛り込みながら多面的に展開していきますが、文化振興の効果は短期間で現れるものではなく、その成果が形となり一定の成果として認識できるようになるまでには時間がかかります。そのため、中長期的な視野を持ち、開館までの期間に行う事業、プレ事業(※12)、オープニング事業(※13)、開館後展開していく事業など、一定の期間の目標を設け、段階的に進めていくなど、計画的に事業を行っていくことが望まれます。

7つの事業の中でも、その期間の目標を達成するために必要な事業に重点的に取り組むなど、全体の事業展開を組み立てていきます。例えば、開館までの期間においては、新たな施設がなくとも既存施設を活用して、アウトリーチやワークショップ(※14)など育成事業に重心を置きながら、観客育成に向けて鑑賞事業を行っていくことなどが考えられます。そして、開館直後には、施設をより広く知ってもらうための鑑賞事業や参加事業、交流事業に重点を置いた事業を展開し、裾野を広げていくことを目指していきます。同時に育成事業により人材の育成を図り、交流事業により活動を行っている市民や団体などのネットワークを構築していきます。それらの活動を一定期間積み重ねていくことで、長期的には小田原らしさを発信していく地域発信事業を展開していくための素地を作り上げていくことなどが考えられます。

また、区切りとなる時期においては、小田原市の芸術文化活動の状況、取り巻く社会状況の変化なども鑑みながら、その後の方向性について、当初の計画どおり進めるのか軌道修正するのかなど、計画自体を見直していくことが必要です。

【中長期的な事業展開のイメージ】



(5)開館までの事業展開

①現時点からの事業展開

市民ホールを小田原の創造的な活力の源としていくには、そこで展開される活動を市民が核となって創りだしていく作業は不可欠なものです。

現在、小田原市においては、市民による音楽フェスティバルや小田原城ミュージックストリート(※15)など市民と協働して行う事業や、文化関連施設を活用した鑑賞事業、次世代に向けたアウトリーチプログラムなどさまざまな文化事業を展開しています。これらの活動を市民ホールの開館後の事業展開につなげられるよう、“育成”に重点を置き、文化活動の担い手形成とソフトの充実を実施していきます。

● 次世代の育成

小田原市の未来を担う子どもたちが、感性を育む、又は芸術文化活動に触れ体験する機会を提供するために、アウトリーチやワークショップなどを展開します。

これは、現在も行われている、学生を対象としたワークショップやこどものためのワークショップ、学校へのアウトリーチなどを基とし、開館までの期間を利用し体系立てて行っています。

● 活動の担い手の育成

文化の中間支援、文化をサポートする技術を習得する事業や子どもや青少年を対象とした育成事業などを行い、芸術文化活動の担い手となる市民の活動を支援するとともに、これまで活動を行っていなかった市民に対しての働きかけを行っていきます。

アートマネジメント講座や、チラシや広報紙を作成するワークショップなど活動を支える側を育成する事業を行い、開館後の施設運営につなげていきます。

● 鑑賞者の育成

現市民会館をはじめとする文化関連施設を活用し、芸術文化を鑑賞し楽しむ市民を増やしていきます。そのことは一つの市民参加のあり方につながります。

②プレ事業

市民ホールの開館前の時期には、整備される新施設の広報活動も兼ねて、プレ事業を実施していきます。

その時期には、開館後の事業の継続性を考慮したスタッフの円滑な運営体制がとれるように計画していきます。

プレイベントの実施目的

- ・施設広報
- ・市民ホールの事業方針・事業内容の明確化
- ・事業運営・施設管理におけるスタッフの習熟、ノウハウの蓄積

4.施設計画

(1)施設整備の基本的な考え方

長期にわたり市民に愛され利用される施設とするため、芸術文化の多様性や将来のニーズの変化にも対応できる施設計画とするとともに、ハレの場にふさわしいクオリティを確保し、過剰なしつらえは控え、イニシャルコスト(※16)やランニングコスト(※17)に配慮した、シンプルで使いやすい施設を目指します。

このため、以下の施設整備の基本的な考え方に基づき、基本理念の実現に向け施設で行われるさまざまな活動に対応する諸機能を適切に配置します。

- ①芸術文化創造の拠点 ～芸術文化活動の中核として市民に愛され利用される施設～
- ②機能的で使いやすい施設 ～芸術文化の多様性や将来の可能性への対応～
- ③人にやさしい施設 ～誰もが快適で安心して利用できる～
- ④にぎわいの創出 ～気軽に訪れることのできる親しみやすさと回遊性の向上～
- ⑤景観への配慮 ～立地を活かした景観の形成～
- ⑥環境との調和 ～環境負荷の少ないまちづくりへの貢献～
- ⑦防災対策 ～十分な防災対策と運用～
- ⑧コストへの配慮 ～中長期的視点～

①芸術文化創造の拠点 ～芸術文化活動の中核として市民に愛され利用される施設～

中心市街地に立地する恵まれた条件や、歴史的・文化的で豊かな環境を活かし、小田原市の芸術文化活動の拠点として市民や来訪者が気軽に集い活動できる施設とします。

また、芸術文化活動を展開する場として備えるべき諸機能を適切に配置し、利用しやすい動線の確保、諸機能が相互に連携する配置などを検討していきます。

さらに、芸術文化創造の拠点として、活動内容とその時代に適した媒体に対応できるようにしていくことにも配慮していきます。

②機能的で使いやすい施設 ～芸術文化の多様性や将来の可能性への対応～

芸術文化活動や交流活動を積極的に展開していくため、施設の空間としての自由度を高めるとともに、運営面での柔軟性を備え、それぞれの活動特性に配慮した使いやすい施設とします。

大ホール、小ホールのホワイエ(※18)まわりにおいては十分な空間を確保するとともに、公演を行っている時以外にも利用できるように工夫します。

オープンロビーは、にぎわいづくりのための活動などに利用できる計画にするとともに、雨天時の施設利用者の開場待ちや傘の取扱いに配慮します。

また、舞台まわりや楽屋、倉庫などのバックヤード機能は、必要な諸室と大きさを確保し、機能性の高い施設とします。

搬入口は、大ホール、小ホール、ギャラリーなどに対応して設置し、それぞれに荷捌きが可能な十分なスペースを確保するとともに、搬入物の移動経路を適切に計画します。

ピアノなどの大型備品の使用に当たっては、スタジオ、ギャラリー、ロビー(※18)など、使用が想定される諸室間を円滑に移動できる計画とします。

さらに、施設の運営に当たっては、出演者が多い場合には他の諸室を楽屋として利用することや、ギャラリーが手狭な場合に他の機能の室も併用するなど、利用に即した柔軟な対応が行えるように配慮します。

③人にやさしい施設 ～誰もが快適で安心して利用できる～

障がい者や高齢者、子ども、妊産婦、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に十分に配慮した計画とします。

障がい者等も、満足できる鑑賞環境を整えること、支障なく客席や舞台袖口から舞台へ上がれること、スロープやエレベータなどにより施設内の移動が円滑にできること、必要な部分へ適切に手すりが設置されていることなど、災害時の対応も含め、施設計画配慮していきます。

さらに、視覚障がいのある方にわかりやすいサイン計画とするとともに、視聴覚的補助機能の整備などを検討し、物理的な対応に加えて、人的な対応も検討し、人と人とが支えあうことができる運営方法を考えていきます。

また、乳児連れの方や妊産婦のための授乳や休憩のできる場所も適宜用意し、より多くの市民が利用しやすい施設とします。

【関連法令等】

- ・『高齢者、障害者等の移動等の円滑化の促進に関する法律』（バリアフリー法）
- ・『神奈川県みんなのバリアフリー街づくり条例』（バリアフリー条例）

④にぎわいの創出 ～気軽に訪れることのできる親しみやすさと回遊性の向上～

周辺地域と連携し芸術文化活動を通じたまちづくり、地域づくりの拠点となり、周辺地域をはじめとする市域全体の活性化やにぎわいを生み出していくことを目指した施設計画とします。

建設予定地周辺は、小田原駅や主要な幹線道路に近く、文化や観光、社会経済の拠点として栄えてきたことから、にぎわいの感じられる空間とすることや回遊性を高めることが求められています。

このため、お堀端通り沿いについては、十分な広場を設け、芸術文化活動や関連ワークショップなどを行うことで、人々が集い、にぎわいが創出される施設計画とします。

また、人々が集い、交流が生まれる施設となることで、市民がいつでも気軽に立ち寄り、憩うことのできる、縁側のような場として計画していきます。さらに、非常時には、安心と安全を確保した信頼できる施設として認識されていくことも期待します。

⑤景観への配慮 ～立地を活かした景観の形成～

箱根連山を背景に、美しい水と緑に囲まれた、市のシンボルである小田原城跡を正面に臨む恵まれた自然・歴史環境を生かした質の高い都市景観を形成することが求められています。

このため、「小田原市景観計画」(※19)に基づき、建築物の壁や屋根を低彩度の落ち着いた色調とすることや、経年的な落ち着きや表情を醸し出す素材を採用するなど、周辺の植栽等を含めたランドスケープデザイン(※20)を検討することなどにより、歴史的で自然豊かな空間と一体となった、落ち着きが感じられる快適な景観を形成することを使命とします。

さらに、お堀端通り沿いについては、十分な広場を設けること、建築物の高さを抑えること、建築的なボリュームを感じさせない計画とすることなどにより、沿道空間に圧迫感を与えないよう配慮します。

【ホール整備地区の景観にかかる制度】

- ・高度地区（第4種高度地区、最高の高さ：31m、前面道路(市道 0003)からの高さ制限）
- ・三の丸地区計画（ホーリング場、スケート場及び風営法にかかる施設などの用途の制限）
- ・小田原市景観条例（景観計画重点地区(小田原城周辺地区)）

【小田原市景観計画・景観形成基準】

小田原城周辺地区(景観計画重点区域)

□景観計画重点区域としての特性

○本市の歴史的・文化的遺産、緑豊かな自然環境の象徴である小田原城を中心とする地区であり、市民及び来訪者に、城址の醸し出す歴史的風情や豊かな緑による潤いがさらに印象深く感じられる景観の形成が求められる。

【景観形成の目標】

○小田原城を活かした魅力ある景観形成を図る。

【景観形成の基本方針】

○城内では、史跡や歴史的建造物の復元を図りながら、歴史と豊かな緑に覆われたゾーンを形成し、小田原のシンボルにふさわしい歴史や文化が感じられる景観を形成する。

○城址周辺では、歴史的・自然的な空間と一体となった、落ち着きがあり快適な景観を形成する。

○お堀端通りでは、低層部のにぎわいを創出し、まちなみとしての連続性を確保するとともに、街路に圧迫感を与えない、明るく開放的な景観を形成する。

⑥環境との調和 ～環境負荷の少ないまちづくりへの貢献～

小田原市環境基本計画(※21)では、「良好な環境のもとで、すべての人々が心の豊かさを感じられ、健康で幸福な生活を営むことのできる故郷（ふるさと）」を望ましい環境像と定めました。

小田原市環境基本計画に基づき、建物の熱負荷抑制、自然エネルギーの利用、設備システムの効率化・効率的運用と二酸化炭素等の温室効果ガスの排出量が低減できる施設や設備を検討し、環境への負荷の少ないまちづくりに貢献します。

施設の対応性・更新性を向上させる長寿命化などを検討し、省資源・循環型社会(※22)を目指したまちづくりに貢献します。

敷地内に植栽を施し、土や芝生に覆われた路面を増やし、都市の温暖化を抑制するとともに、緑あふれる都市環境を創出することで、身近な自然とのふれあいを目指したまちづくりに貢献します。

⑦防災対策 ～十分な防災対策と運用～

平成23年3月11日の震災を機に、防災対策への市民の意識は急速に高まっており、市民ホールも防災機能を高めていくことが求められます。

天井下地などの非構造部材も含め、強い揺れに対して崩壊しない耐震性能の確保や地盤の流動化への対策などを、十分研究するとともに、津波が発生した場合にも耐えられる建物構造に加えて、一時的な避難施設として使用できる施設計画や管理運営方法、さらには、最低限の設備機能を維持・稼働させることができる設備機器の設置や、機械室の配置・仕様について検討していく必要があります。

先の震災では、公立文化施設を一時的な避難場所として使用することや、自衛隊などの救助活動の拠点、公官庁施設に代わる業務機能拠点として活用された事例があります。

こうした観点から、諸室を様々な用途に使えるように施設計画を行っておくことや、防災倉庫などの災害対策における必要な機能の確保について、配慮することが必要です。

また、救助や避難だけでなく、2次的な支援として、芸術文化が人々の心を癒し、避難生活や再起に向かう人々の心の支えになったことが報道等で多くとりあげられました。こうした背景から、芸術文化施設が備える本来の役割が災害時にも対し大きな力を発揮することが期待され、被災後の施設の早期開館・事業実施などを可能にするような建築及び運用の対応について研究し、市民ホールが市民に生きる力を与えることができる拠点になることを目指します。

⑧コストへの配慮 ～中長期的視点～

日常的に利用されるにぎわいを持つ施設であるとともに、芸術文化の鑑賞などを行う非日常的な場としての一面も備える施設であることから、“ハレの場”として相応しい外観や内装などの計画が求められます。しかし、一方では、過剰なしつらえは控え、設計や施工にかかる経費と、開館後の運営や維持管理にかかる経費を総合的にとらえ、両者のバランスに配慮した施設計画を行うことで、ライフサイクルコスト(LCC) (※23)の低減化を目指していきます。

また、ホール施設は、芸術文化そのものの表現方法や位置づけが、時代とともに変化していくのと同様に、時代の推移とともに使い方、使われ方もおのずと変化していきます。建築的に維持できる年限はありますが、できるだけ長く市民ホールがその機能を維持し、また、様々な変化やニーズの多様化にも対応できるようにするため、しっかりとした骨格を持ちながら、過度につくり込みすぎない建築計画を心掛けていきます。その上で、イニシャルコストのみならず、ランニングコストを含めた総合的な費用の把握をし、ライフサイクルコストや費用対効果に配慮した計画的なメンテナンスや予防保全を行うことで、いつでも機能的で安心、安全なホールとしての品質や芸術文化の表現活動を制約しない施設計画とします。

(2)各機能の概要

整備する各機能は、外部及び相互の遮音や振動への対策に配慮し、それぞれ独立した活動が行えるように計画しますが、各機能が連携して利用できるなどの弾力性も確保します。例えば、大規模な展示のイベントで、ギャラリーとスタジオを連携して利用することや、出演者が多い場合に楽屋以外の部屋を、出演者の控室や楽屋として利用することなど、施設内の連携について工夫を図って行きます。

そうした多彩な利用の可能性を確保した上で、現時点での想定を超える市民活動の実施を期待します。

①大ホール系機能

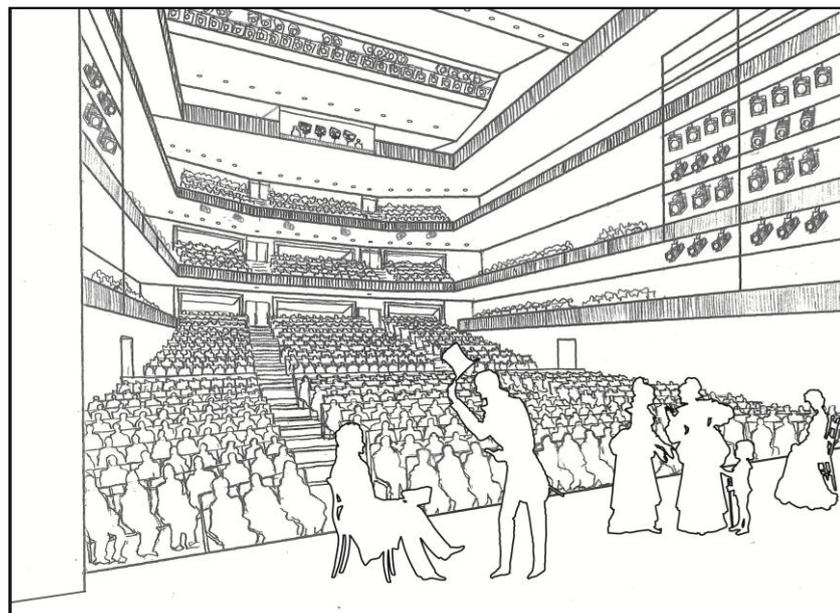
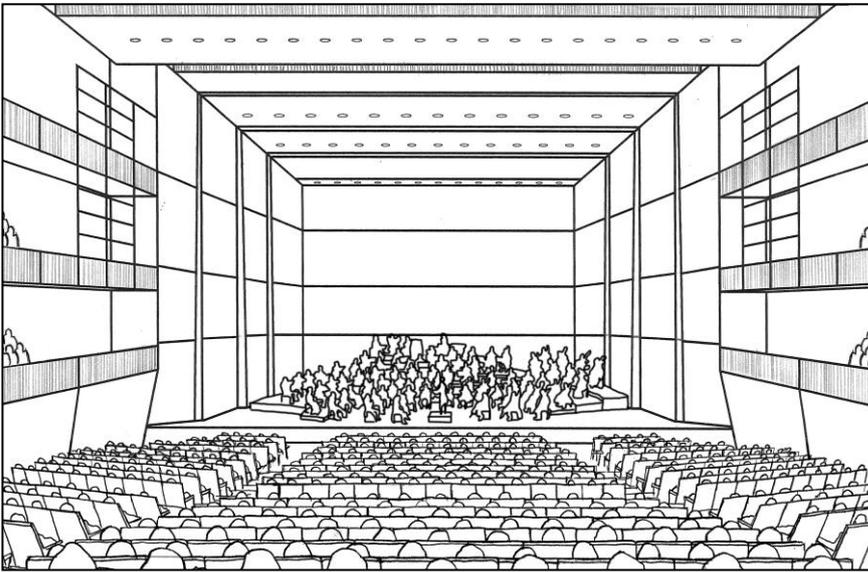
大型の舞台芸術の上演機能を備えるとともに、可動式音響反射板(※24)を設置し生音の響きを活かすことのできる多目的なホールを目指します。この大ホールは、多くの市民が優れた芸術文化を身近に鑑賞することを主たる目的とする一方で、市民の芸術文化活動の発表の場としても機能します。

舞台
<p>◎クラシック音楽・ポピュラー音楽などの音楽芸術やオペラ・バレエ・ミュージカル・演劇・歌舞伎等の舞台芸術など各ジャンルの公演、市民による各種芸術文化活動の発表、市民集会、学校や事業所の式典、大規模大会などの用途が想定されます。</p> <p>◎生音の響きが求められるオーケストラによる音楽利用から、本格的な舞台芸術作品の上演まで、多様な演目に対応することのできる多目的型とします。</p> <ul style="list-style-type: none">● 可動式音響反射板を備えることで、生音の響きを活かす音楽利用にも十分に対応できる機能を備えます。● 本格的な舞台芸術作品の上演に対応できる充実した舞台設備を備えます。● プロセニウム(※25)形式の舞台を持つホールを基本とします。● 十分な広さの側舞台を確保します。 <p>◎大型搬入車両（ガルウイング(※26)にも対応）による荷捌きが可能な搬入口を備えます。</p> <p>◎舞台に隣接して楽器庫、十分な広さを備えた舞台備品倉庫などを計画します。</p>
客席
<p>◎客席は1,200席程度とします。</p> <p>◎多層バルコニー席を備え、1階席のみを利用した700席から800席程度の場合でも空席感を感じることがない計画とし、大小ホールの中間的な規模のホールとしての利用ができるように配慮します。</p> <p>◎舞台からの視距離を極力短くするとともに、客席の配置について考慮し、どの席からも十分な鑑賞環境を確保します。</p> <p>◎舞台上から発せられた音を客席全体に有効に響かせることができる客席形状を工夫します</p> <p>◎客席の快適性にも配慮した計画とします。</p>

- ◎固定客席を基本として、オーケストラピット(※27)など一部可動する機能を備えます。
- ◎車いすでの鑑賞には、介助者も含め、十分な鑑賞環境を確保するよう配慮します。
- ◎客席後部に各種調整室、多目的室を配置します。

付随機能 (小ホール系機能と共用可能なものを含みます)

- ◎ホワイエには、バーカウンター(※28)、トイレ(女性数に配慮・みんなのトイレを含む)、主催者事務室や客席係控室、クローク(※29)(一部ロッカーでの対応も検討)、付随する倉庫などを計画します。
- ◎楽屋は、十分な設備を備えた大・中・小楽屋を不足のないように計画し、防音にも配慮します。
- ◎楽屋エリアには、舞台技術スタッフ控室、アーティストラウンジ、給湯室、トイレ(みんなのトイレを含む)、シャワー、洗濯・乾燥機スペース、楽屋事務所(楽屋口に隣接)などを計画します。



【大ホールイメージ】

②小ホール系機能

多くの市民が自ら芸術文化活動の成果を発表・上演するとともに、優れた公演を鑑賞することのできるホールを目指します。特に可動式音響反射板を設置した時には、生音の響きを十分に活かすことのできるホールとして計画します。

舞台

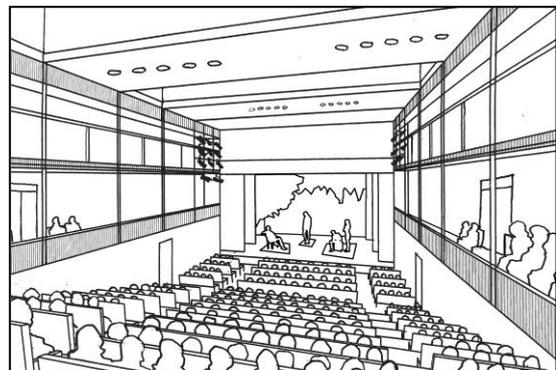
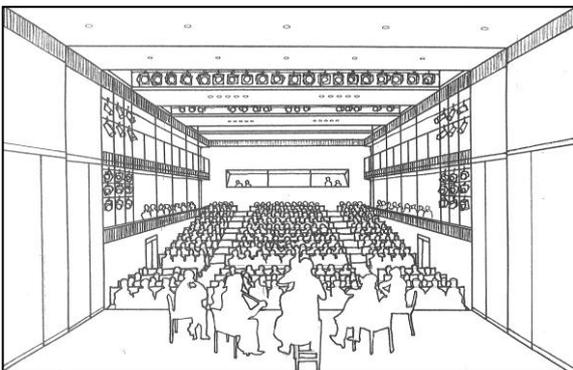
- ◎クラシック音楽・ポピュラー音楽などの音楽芸術やミュージカル・演劇等の舞台芸術、伝統芸能など各ジャンルの公演、バレエやピアノなどをはじめとする市民による各種芸術文化活動の発表、市民集会、講演会、映像作品の上映などの用途が想定されます。
- ◎生音の響きが求められる音楽利用から、舞台芸術作品の上演まで、多様な演目に対応する多目的型とします。
 - 可動式音響反射板を備えることで、生音の響きを活かす音楽利用にも十分に対応できる機能を備えます。
 - 舞台芸術作品の上演に対応できる舞台設備を備えます。
- ◎大型搬入車両(ガルーピングにも対応)による荷捌きが可能な搬出入口を備えます。
- ◎舞台に隣接して楽器庫、十分な広さの舞台備品倉庫などを計画します。

客席

- ◎300席程度の段床式の固定席とします。
- ◎張出舞台(※30)が容易に設置できるように、一部取外し可能な席を計画します。
- ◎どの席からも十分な鑑賞条件を確保するよう、客席の配置に配慮します。
- ◎車いすでの鑑賞には、介助者も含め、十分な鑑賞環境を確保するよう配慮します。
- ◎客席後部には、各種調整室及び多目的室を配置します。

付随機能 (大ホール系機能と共用可能なものを含まず)

- ◎ホワイエには、バーカウンター、トイレ(女性数に配慮・みんなのトイレを含む)、主催者事務室や客席係控室、クローク(一部ロッカーでの対応も検討)、付随する倉庫などを計画します。
- ◎楽屋は、必要な設備を備えた大・中・小楽屋を不足のないように計画し、防音にも配慮します。
- ◎楽屋エリアには、舞台技術スタッフ控室、アーティストラウンジ、給湯室、トイレ(みんなのトイレを含む)、シャワー、楽屋事務所(楽屋口に隣接)などを計画します。



【小ホールイメージ】

③展示系機能

平面作品だけでなく、多様な表現を持つ現代の芸術作品、立体作品や工芸作品の展示に対応できる計画とします。また、多様化するアートシーンに対応できるように、創造系機能諸室などと連携した利用が可能な計画とするほか、パフォーマンスなど幅広い利用への対応ができるように検討します。

ギャラリー

- ◎大型の作品を展示できるように、4m程度の有効天井高さを備え、350㎡程度の展示空間を確保します。四周を展示壁面としますが、可動展示パネルにより、展示壁面長を補うと共に、小展示空間に分ける区画としても活用し、それぞれが単独利用できる自由度の高い展示空間を作れるようにします。
- ◎床仕上げは、フローリングの床を基本とします。
- ◎平面作品だけでなく立体展示や生け花など多様な展示に対応できる計画とします。
- ◎展示利用以外にも、関連するワークショップや講演などの利用を計画します。
- ◎継続した展示を行うことで、市民が恒常的に集い、にぎわいの創出に寄与するとともに、そのにぎわいがギャラリーの外にもあふれ出るような配置計画とします。
- ◎音楽とのコラボレーションなど多様なアートシーンに対応する設備を備えます。
- ◎大スタジオやワークショップルームとの連携を考慮するとともに、にぎわいの創出につなげることのできる配置とします。
- ◎有料での企画にも対応できる施設計画とします。
- ◎演出を伴うような多彩な事業に対応できる演出照明や音響などを計画します。

準備室

- ◎展示のための準備を行うための機能を、ギャラリーに隣接して計画します。
- ◎様々な展示に配慮するため、水場や作業台などに加えて必要な備品庫などを整備します。

備品庫・収納他

- ◎展示台や展示照明、脚立や高所作業台、その他必要な備品を収納しておくための室を付属させます。
- ◎展示系機能のために専用で使用できる搬入口を計画します。



【ギャラリーイメージ】

④創造系・支援系機能

市民が芸術文化の創造活動を行う場として、また、その日常的な活動を支援するための機能を備えた諸室と、その活動を支えるための備品などを納めるのに十分な広さを備えた倉庫を計画します。ただし、他の機能と併用できる備品については共有化を図っていきます。

大スタジオ

- ◎芸術文化創造活動の公演、練習やリハーサル、展示などに利用できる室とします。
- ◎大ホールの主舞台に準じる広さを備え、練習やリハーサルに必要な広さと演出家やデザイナー、スタッフが控えるためのスペースを確保した面積とします。また、舞台芸術の創造を支える演出設備や機能を備え、大道具などを仮仕込みした状態での練習やリハーサルも行えるように計画します。
- ◎小規模な公演や試演会などが行えるよう、必要な建築条件を満たすとともに、演出設備や機能を備えます。
- ◎平土間とすることで、任意の位置に舞台や客席が配置でき、舞台芸術や音楽芸術の公演だけではない、自由な発想での利用を支援できる計画とします。そのために必要な遮音や静音性など建築音響性能を備えます。
- ◎催し物の内容によって、ホールの楽屋、展示、懇親会会場としても利用できる機能を備え、ここに至る動線にも配慮します。展示については、ギャラリーとの連携を考慮します。
- ◎公演利用に際しては、更衣室や控室としても転用できる諸室を計画していきます。また、多数の備品が必要になるため、適切な規模の倉庫を計画します。

中スタジオ

- ◎小規模の練習やリハーサルが行える室とします。
- ◎公演利用に際しては、楽屋や控え室として利用することも想定します。
- ◎中スタジオは小ホールの主舞台に準じる広さを備えるものとします。
- ◎上記の他に、より小規模な室の設置も検討します。

小スタジオ

- ◎個人や少人数での練習やリハーサルなどが行える室として、中スタジオより小規模なスタジオを複数計画します。
- ◎肉声や生音の楽器の練習に適したスタジオと、電気楽器を使用できる吸音性能と遮音性能を備えたスタジオを整備します。
- ◎ピアノやドラムセットを常設する室を設けることも検討します。

ワークショップルーム

- ◎ワークショップや会議、小規模のレクチャーなどが行える室とし、必要な機能や設備を備えます。
- ◎ワークショップルームは複数計画し、必要に応じて隣室と一体利用ができるなど、利用によって室の大きさが可変できるようにします。ただし、隣室間では、一定の遮音性能を備える必要があります。

創造スタッフ室

- ◎積極的に市民参加活動を行なっていこうとする市民（あるいは団体）の活動拠点となる室とします。
- ◎打合わせや印刷などの作業に加えて、市民活動を支える機能や設備を備えます。
- ◎市民団体間の交流の場となることも想定します。

更衣室

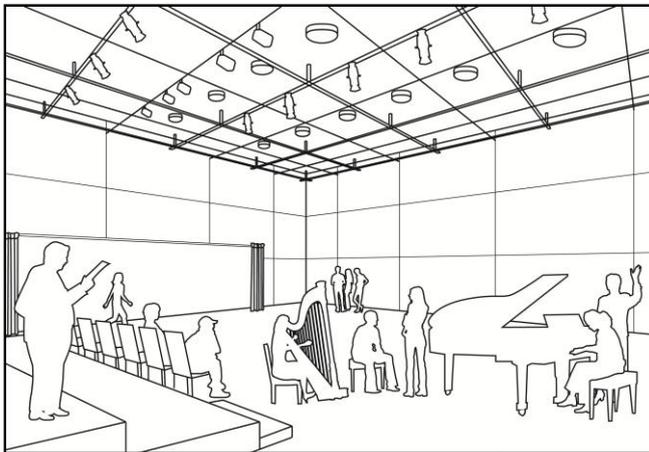
- ◎各スタジオで必要な更衣室を男女別に整備します。また、併設してシャワー室やトイレなども計画します。
- ◎各スタジオを利用するために手荷物を預けることのできるロッカーを計画します。

楽器庫

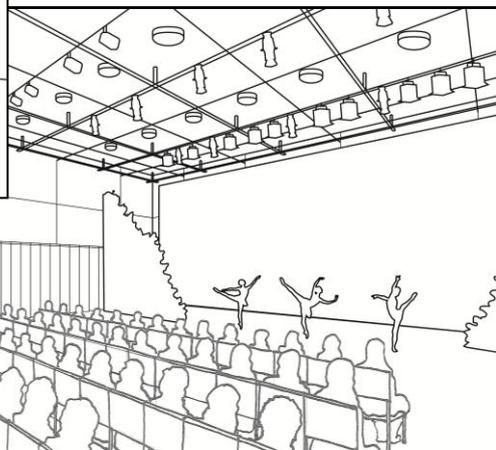
- ◎各スタジオで使用するピアノや楽器等を収納するための楽器庫を整備します。

その他

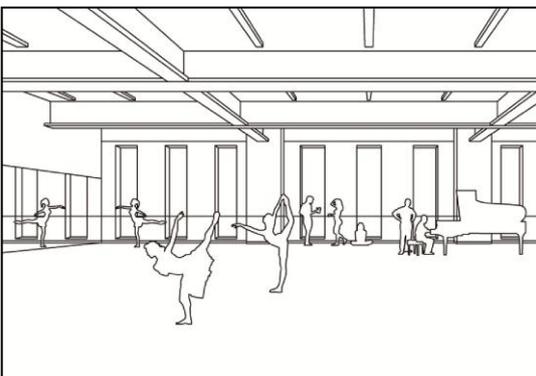
- ◎音響や映像などの録音、編集、製作などの作業が行える設備を備えた、音響映像作業室なども検討します。



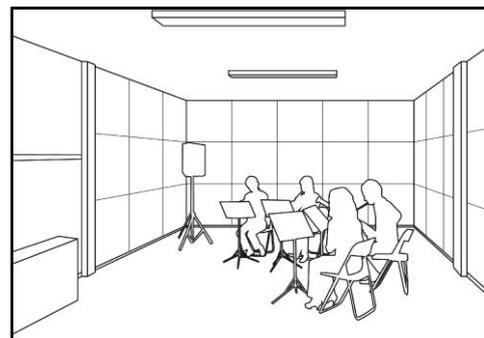
【大スタジオ／練習利用イメージ】



【大スタジオ／公演利用イメージ】



【中スタジオイメージ】



【小スタジオイメージ】

⑤交流系機能

市民が日常的に集い、交流する、にぎわいづくりの場として、気軽に訪れ、利用のできるスペースとして計画します。

オープンロビー

◎“施設の顔”となる機能として、オープンロビーを計画します。全ての来館者の主たる出入口であるとともに、インフォメーション、情報コーナー、チケットカウンター(※31)などの機能を備えます。

◎施設来館者の全てが利用できるトイレ(多目的トイレを含む)、ロッカーを計画します。

レストラン・カフェ

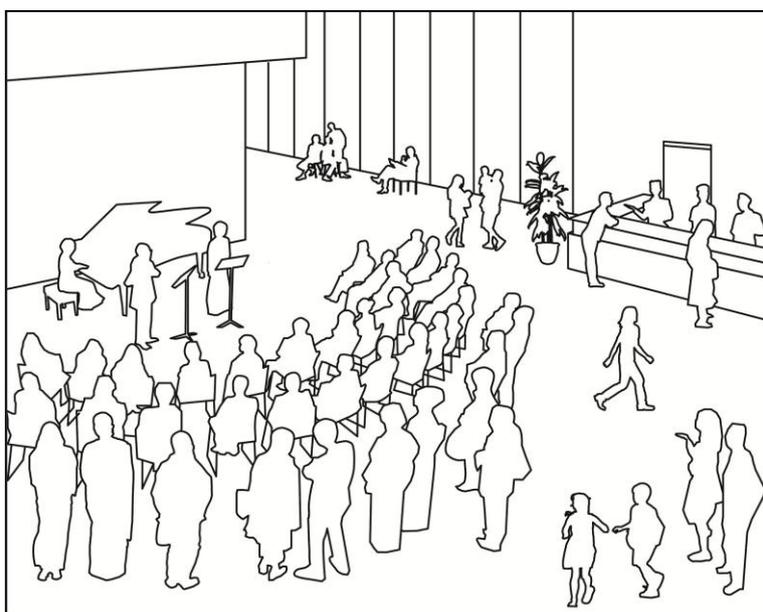
◎レストランやカフェとして、飲食が可能な設備と厨房を計画します。

◎外部空間とのつながりを考慮し、市民ホール諸施設を利用する市民だけではなく、利用しない市民も気軽に立ち寄ることのできる動線を備えた計画とします。

託児室

◎子ども連れの方が、鑑賞や活動などの間、一時的に子どもを預けることのできる託児機能を備え、多目的に利用できる室を計画します。

◎子どものための更衣や手洗い、トイレなどを備えます。



【オープンロビーイメージ】

⑥管理系機能、その他

市民ホールを管理運営していくために必要な機能として、以下の諸室を計画します。

管理事務室
◎施設全体の管理運営を行うために 20～30 名程度の職員が執務できる事務室を計画し、施設全体を管理するのにふさわしい位置に配置します。 ◎この部屋には付随して、応接室・会議室・技術者控室・更衣室（ロッカー室を兼ねる）、利用者カウンター・チケットカウンターなども計画します。
倉庫
◎必要な倉庫を整備します。
機械室
◎電気、衛生、空調、その他、施設に必要な機械室を適宜整備します。
その他の諸室
◎清掃・維持管理職員などの控室を計画します。 ◎防災センターなど監視機能を備えます。 ◎救護、授乳など多目的に利用できる場所を、複数計画します。

(3)施設計画におけるその他の留意点

①駐車場、駐輪場

駐車場については、計画敷地内には業務を行う上で必要な台数分（40～50 台程度）を確保し、その他については、周辺の駐車施設の利用を基本とします。なお、車いす使用者用駐車場や、高齢者や障がい者の送迎について配慮した計画とします。

また、駐輪場についても適宜計画します。

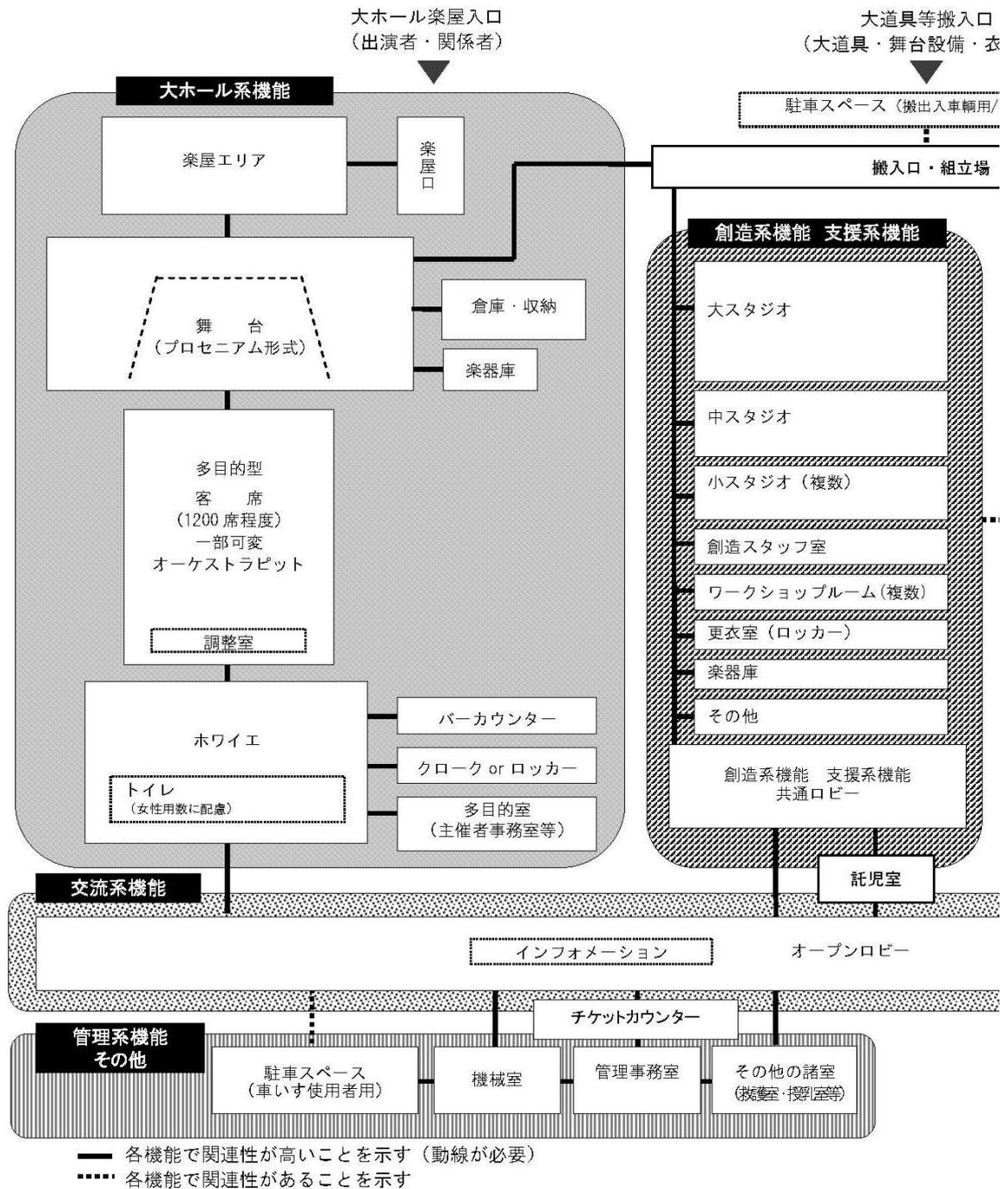
②周辺環境整備

市民ホールは、芸術文化創造の拠点として公共性の高い施設であることから、高齢者や障がい者、子どもなど誰もが利用しやすいよう、案内標示などのサイン計画や、歩道や植栽などの外構計画等、周辺環境整備についても配慮します。

③備品

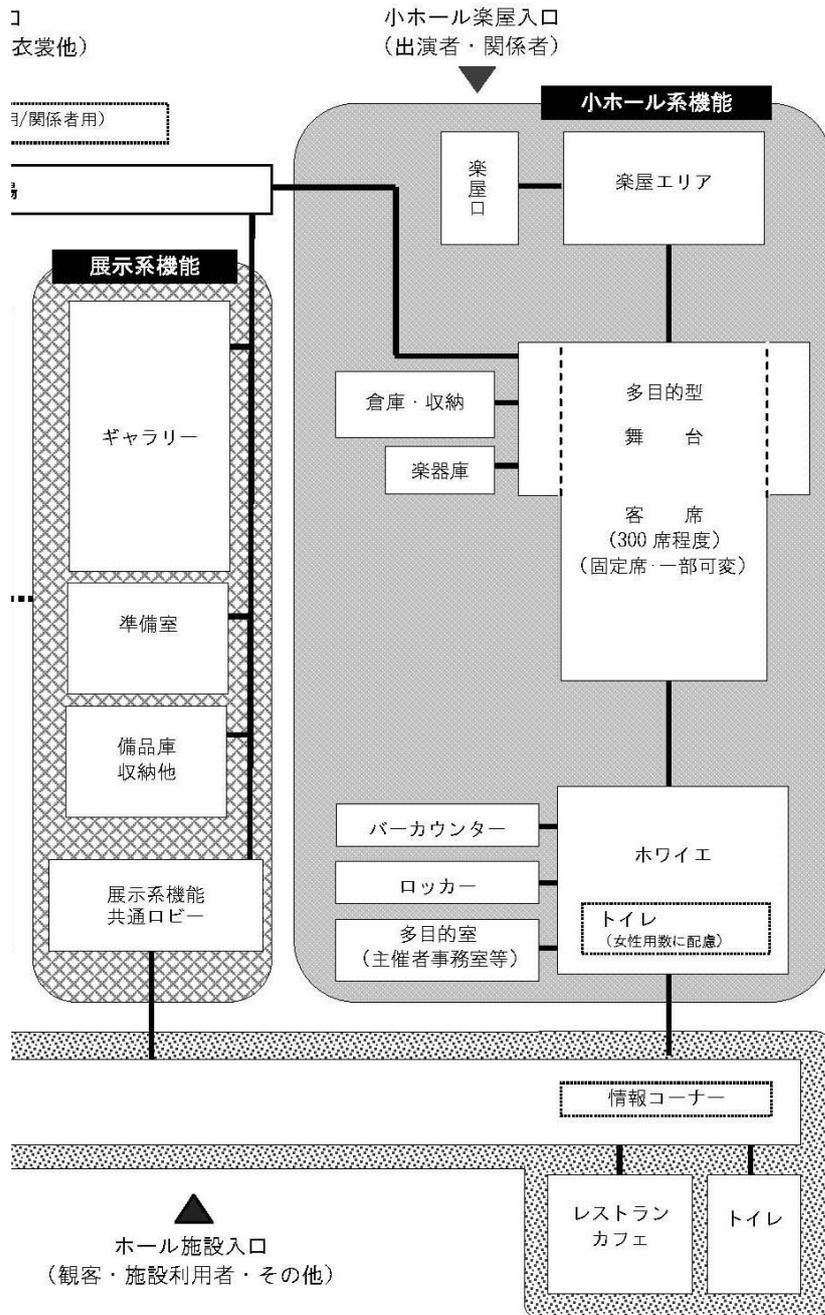
建物や設備の整備だけでなく、施設の開館までには、大道具、舞台照明、舞台音響、映像機器類、楽器類、展示、家具、什器などの備品を整備する必要があります。

(4)施設構成イメージ



各機能の面積は以下を想定しています。

区分	想定面積
①大ホール系機能	3,800 m ² 程度
②小ホール系機能	1,600 m ² 程度
③展示系機能	450 m ² 程度
④創造系・支援系機能	1,000 m ² 程度
⑤交流系機能	550 m ² 程度
⑥管理系機能、その他	—



5.管理運営

(1)基本的な考え方

文化の豊かさを市民が享受できる事業を实践できる管理運営体制を構築していくことが、市民ホール整備の大きな課題です。市民ホールが芸術文化創造のための拠点として、小田原市の芸術文化を通じたまちづくりや文化都市の創造につながる活動を展開していく“文化的な機関”となるような管理運営が求められます。

市民ホールを支えるものは、人材（ヒューマンウェア）です。ホールの運営や企画制作に専門的な職能を備えた人材を登用するとともに、市民がホール運営にも参加できる体制を開館までに整えていくことが求められます。

そのためには、運営主体を早期に決定することにより、実施する事業や活動、運営計画などに即した使いやすく無駄のない機能を選別し、設計に反映させることが可能になります。また、ワークショップやアウトリーチ、鑑賞事業などを先行して行う（プレ事業）ことで、運営ノウハウの蓄積、鑑賞者の開拓、ニーズ調査などを重ね、開館後の運営イメージや方向性を確定していくことができます。さらには、実際の運用をふまえた利用のルールづくりなどを事前に検討することができます。

詳細については、今後、基本構想、基本計画での考え方をもとに、「管理運営計画」としてとりまとめていくこととし、芸術文化創造センターとして、施設の持つ機能を十分に活かした活動が行えるよう検討を進めていきます。

(2)運営組織

①組織・体制の方向性

施設の理念を実現するための事業や活動を展開していくにあたり、基本構想で打ち出している、「専門性の確保」と「市民参加」を適切に実現し、市民ホールを活性化させていく組織づくりが求められます。

組織体制については、以下の点をふまえ今後検討します。

【想定される検討課題】

- ・ 必要な専門性と人数
- ・ 事業における専門家の位置づけ
- ・ 勤務体制
- ・ 雇用形態
- ・ 外部委託業務の可能性
- ・ 芸術文化活動の展開に求められる柔軟性（利用規則などの弾力的な運用）
- ・ 事業の継続性を担保する持続可能性の確保
- ・ 地域へのノウハウの蓄積
- ・ 市民協働のあり方
- ・ 企業メセナ(※32)の活用や公的組織からの助成金・補助金の獲得などによる自主採算性の向上をめざした職能の配置
- ・ 現在から開館準備期間を経た、開館までにおける段階的な組織体制の構築 など

②管理運営母体の考え方

基本構想で整理されているとおり、現在、公の施設の管理運営の方法は、小田原市が直接運営を行う「直営」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代行させるかのいずれかになります。施設の理念を達成していくためにより相応しい手法を選択していくことが求められます。

【想定される検討課題】

- ・理念を実現するための文化的な機関として適切な管理運営母体のあり方など
- ・開館までの業務内容やスケジュールを考慮した管理運営母体のあり方など

[指定管理者制度を導入する場合]

- ・指定期間、業務範囲などの設定
- ・利用料金制の導入
- ・選定方法（公募・非公募）
- ・選定期間・指定期間
- ・審査基準（評価項目）
- ・開館準備業務の担い手
- ・責任者の配置
- ・評価の考え方など（モニタリング^(※33)、自己評価・行政評価・第三者評価^(※34)）
- ・市民協働との関係性
- ・リスク分担の考え方
- ・施設・設備修繕の役割分担や費用負担の考え方
- ・備品の帰属（所有権）の考え方

など

【管理運営母体の考え方の整理】

	特 徴
直 営	<p>◎市の施策を直接的に反映した運営、事業展開が期待できます。</p> <p>◎安定した人件費が確保でき、職員の身分が保障されます。</p> <p>◎人事異動により、定期的な職員の入替わりがあり得ます。また、専門性を有する職員の位置付けなどの課題があります。</p> <p>◎法令の規定に基づく事務手続きが必要となるため、個々の事務処理が煩雑となり、芸術文化活動を展開していく施設において欠かせない住民ニーズへの柔軟な対応や効率的な運営に難があります。</p> <p>◎会計制度が単年度会計であり、複数年にわたる継続的な事業展開に難があります。</p> <p>◎経営といった意識を持ちにくく、事業や運営の硬直化が懸念されます。</p> <p>※新しく整備される施設においては、光熱水費など特に維持管理に関する経費について事前の想定は行うものの正確な算出が難しいことなどから、開館当初の一定期間は直営としている事例もあります。その場合、後に指定管理者制度へ移行した際に、適切な指定管理料の算定が可能となり、また、モニタリングについても的確な観点を持つことができます。</p>
指定管理者制度導入	<p>◎民間事業者のノウハウを活用し、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、住民サービスの向上と経費節減等が期待できます。</p> <p>◎指定期間ごとに選定を行うことで、指定管理者が次回の選定を見据えた実績を残すという意識付けが行われることから、職員のモチベーションの低下や業務の形骸化などおざなりとなってしまうことを避けることができます。</p> <p>◎施設利用の増加と運営コストの削減は、指定管理者の収支に直結するため、経営意識を持った運営が必要になり、事業や運営における創意工夫が期待できます。</p> <p>◎芸術文化といった中長期的な視点が必要な分野では、継続性を保つことが大変重要になります。しかし、指定管理者制度は、有期が原則であることから、事業の継続性に難があります。特に市民との関係性を重視する場合、指定期間が有期限であることは、両者の関係性構築という点が懸念されます。</p> <p>◎行政には、芸術文化事業の実践に係るノウハウが蓄積されません。</p> <p>◎指定管理者制度は、入札制度ではありませんが、往々にして、指定管理料の削減に重点を置いたものになりやすいことから、事業者を求める業務の基準については、運営内容や質に重点を置いた仕様・評価基準づくりが必要になります。</p> <p>※選定手法として、公募ではなく特定の事業者を指名して提案を求める場合と広く公募する場合があります。ホール施設は、専門的な運営と特殊な舞台機構を備えた施設であることから、非公募により高い専門性と経験を備えた特定事業者を指定管理者として選定している事例も見られます。</p>

(3)運営について

①運営システム

「施設提供事業」として、市民の芸術文化活動や交流活動を促進させていくことを目的として、施設の利用機会を広く提供していきます。市民をはじめ施設利用にあたっては、公立施設としての規則に則った運営システムの構築が求められます。

運営システムについては、利用者の意見を取り入れながら、芸術文化活動の拠点施設として、活動の特性に鑑み、柔軟性をもった内容と運用が求められます。

【想定される検討課題】

- ・開館時間・休館日の設定
- ・利用申請方法
- ・利用申請時期
- ・利用日数
- ・利用区分の設定
- ・利用許可方法（抽選方法、利用許可条件など）
- ・先行予約の考え方
- ・使用料金設定の考え方（室、備品）
- ・使用料金減免の考え方
- ・利用者への、施設利用に関する助言・指導のあり方
- ・レセプションist(※35)の配置やクロックサービスなど、サービス水準の設定 など

(ア)開館時間、休館日

利用ニーズに合わせて開館時間、休館日を検討していきます。開館時間や休館日の設定は、維持管理費や人件費に関連しますが、利用者の利便性や職員体制などのバランスに配慮しながら、今後検討していきます。

【想定される検討課題】

- ・利用ニーズ
- ・維持管理業務や職員の勤務体制とのバランス など

(イ)利用申請、利用日数など

利用の申請時期やその方法、連続利用が可能な利用日数などについては、利用する用途や、練習・リハーサル利用か公演利用かなど、諸室の使われ方を考慮して、適切な設定をしていきます。

【想定される検討課題】

- ・室の利用特性への対応
- ・備品の取扱い
- ・利用ニーズ
- ・市が導入している公共施設予約システムの導入 など

②収支の考え方

市民ホールは、市の文化施策を体現していくための文化的な機関として整備、運営してまいります。そのため、ホールが生み出す収入と、必要経費である支出の差額を、小田原市の文化への投資として、市が一定の経費を予算化する必要があります。一方、継続性を持って活動が展開できるように、市の経費負担に頼るだけでなく、自己財源比率を高めていく努力も求められます。

【想定される収支項目】

収 入	支 出
・ 使用料収入 ・ 事業収入 (入場料、事業参加費、外部からの助成金など) ・ その他 (自動販売機、公衆電話、目的外利用等による収入) ・ 市の予算 (指定管理者制度導入の場合は指定管理料)	・ 維持管理費 ・ 事業費 ・ 人件費 ・ 事務費

(ア)収入の考え方

● 使用料収入の確保

使用料収入は、施設収入の大きな柱となります。受益者負担の考えを基本として使用料金を設定するとともに、施設の利用促進のための営業活動を積極的に行ってまいります。

● 外部資金の導入など事業費における自己財源比率の向上

事業活動における自己財源比率の向上をめざし、公的な助成金や補助金の獲得や企業のメセナ活動(※36)による協賛金やスポンサード(※37)などの獲得に向けて、積極的に活動を行います。

(イ)支出の考え方

● 事業経費

小田原市の芸術文化センターとして、地域の文化振興、まちづくりに寄与する事業を展開していくための経費です。これらの事業については、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。

● 柔軟性の高い組織体制

運営組織の詳細については今後検討してまいります。必要とされる専門的な職能や人材を配置するとともに、柔軟な組織体制を構築することで、組織全体の活性化を図るとともに適切な人件費の運用を行ってまいります。

● 効果的・効率的な維持管理の実践

設計、施工、開館後の管理運営までを総合的にとらえ、効果的・効率的な保全や運営を実践し、ライフサイクルコストの低減化をめざしてまいります。

③評価について

施設の運営に対しては、さまざまな手法・基準での評価が可能です。

市民ホールでは、基本理念を達成するための運営や事業展開が適切に行えているかどうかを定期的に確認・検証していきます。手法としては、運営者自らが行う自己評価（指定管理者制度を導入する場合は、さらに市による行政評価を実施）、外部による第三者評価など異なる視点での評価を行います。第三者評価については、市民が参画していくことも想定されます。

評価の項目については、①事業内容やその成果、また派及・派生的効果などの分析を通じて施設設置の目的や果たすべき使命がどの程度達成しているかどうかの評価、②利用者や観客へのサービスなどのホスピタリティの水準といった施設の維持管理や施設運営に対する評価、③組織運営や財政状況、マーケティングなど、施設経営（マネジメント）に対する評価などが考えられます。

なお、評価の実施については、データ収集・作成などに多大な作業を要する可能性があり、それに伴う経費が発生することもあります。

(4)市民参加

①基本的な考え方

市民ホールの活動により地域文化の振興を図り、まちを活性化していくためには、理解者・支援者となり、ともに活動を担う市民を育て、増やしていくことが必要です。そのためには、多くの市民がホール運営に参加することができる機会をつくることが求められます。

基本構想で整理されているように、専門性の確保と市民参加を車の両輪と考え、市民がホール施設に関わることができるシステムを検討することが必要です。

②市民の運営参加の事例

市民が運営に参加する事例としては、事業や運営に直接参加していくものと、事業や運営の評価に関わっていくものがあります。

(ア)事業・運営への参加

市民参加には、様々な段階や方法があります。市民の関わり方をどのように行っていくかは、管理運営の方法により異なります。管理運営主体の適切なあり方を検討していく中で、市民との関わり方について、その可能性を併せて検討していくことが必要です。市民のための文化的機関として、より市民の参画が期待できる枠組を検討していきます。

【市民参加の分類】

鑑賞者としての参加	◎市民ホールが主催する公演を多くの市民が鑑賞することにより、ホールの認知度が上がり、経済的な循環が生まれます。そのことが、市民ホールが主催する事業の質の向上や施設の有効活用へとつながっていきます。 ◎「友の会(※38)」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。
参加型事業への参加	◎単に鑑賞するだけに留まらず、ホールの創作する事業に、市民が出演者やスタッフとして参加することが、市民参加の方法として数多く試みられてきています。ただし、市民参加型事業の形態も多様であり、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、市民だけで全てを創り上げるものまで様々な形の事業が実践されています。 ◎舞台芸術事業だけでなく、講座やワークショップなど体験型事業などに市民が参加することも考えられます。この体験型事業への参加が、施設運営への参加につながっていくこともあります。

<p>運営への参加</p>	<p>◎公立の文化施設では、市民がボランティアとして運営に参加する事例も多く見られます。基本的には、ホールが主体となって実施する事業に運営補助として参加するという形です。専門的な知識がなくても、講習会や経験のあるボランティアからの指導を受けて行える業務が中心です。その他には、市民が備える専門知識や経験（外国語、簿記、書道、法律などの能力）を活かしたボランティアもあります。</p> <p>◎舞台技術などの専門性が要求される裏方業務を市民が担う事例もあります。これは、当該地域に民間業者が存在しないという事情からはじまったケースが多く、舞台技術研修を重ねた上で、舞台技術スタッフとして実際の舞台技術運営を行います。有償でのボランティアとして活動することもあります。</p> <p>◎ボランティアの対価として、地域通貨(※39)を導入する試みもあります。</p>
<p>事業企画・推進役としての参加</p>	<p>◎市民自らが芸術文化活動を創造・推進するため、市民がニーズにあった事業の企画を立て、それを運営・実践していくケースもあります。</p> <p>◎養成講座などの育成事業を実施するなど、施設から活動を仕掛け、人材を育成していくことが求められます。</p> <p>◎事業の企画・運営に関わる方法や、事業全体の一定割合について複数の企画組織がそれぞれ得意な分野を担当していく方法など、ホールの運営に適した様々な方法を選択していくことになります。</p>
<p>施設の管理運営者としての参加</p>	<p>◎市民参加の発展した形として、施設運営を市民組織が自ら担う事例も全国に出てきています。</p> <p>◎市民組織がNPOとして法人化が可能となったことや、指定管理者制度の導入により民間組織が公の施設の管理運営を担えるようになり、行政のパートナーとしての市民参加が可能な状況になっています。</p>

施設運営への市民参加にあたっては、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の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、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第三者評価の導入が必要になります。

市民ホールの運営における市民協働については、市民の生活環境や運営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。

(イ) 評価への参加

評価に市民が参加していく場面としては、大きく市の文化政策などを審議・評価するものから、具体的な市民ホールの設置目的や基本理念に対しての施設評価を行うもの、管理運営を担う組織に対し施設運営を評価するものなどが想定されます。

施設評価は、掲げている基本理念に基づき、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。

6.整備推進方針

(1)敷地計画

①敷地条件

【地 番】小田原市本町一丁目138番6ほか

【敷 地】約10,000㎡

【用途地域等】商業地域（建ぺい率：80%、容積率：400%）、防火地域、埋蔵文化財包蔵地、駐車場整備地区、高度地区（第4種高度地区、最高の高さ：31m、前面道路（市道0003）からの高さ制限）、三の丸地区計画、小田原市景観条例（景観計画重点地区（小田原城周辺地区））

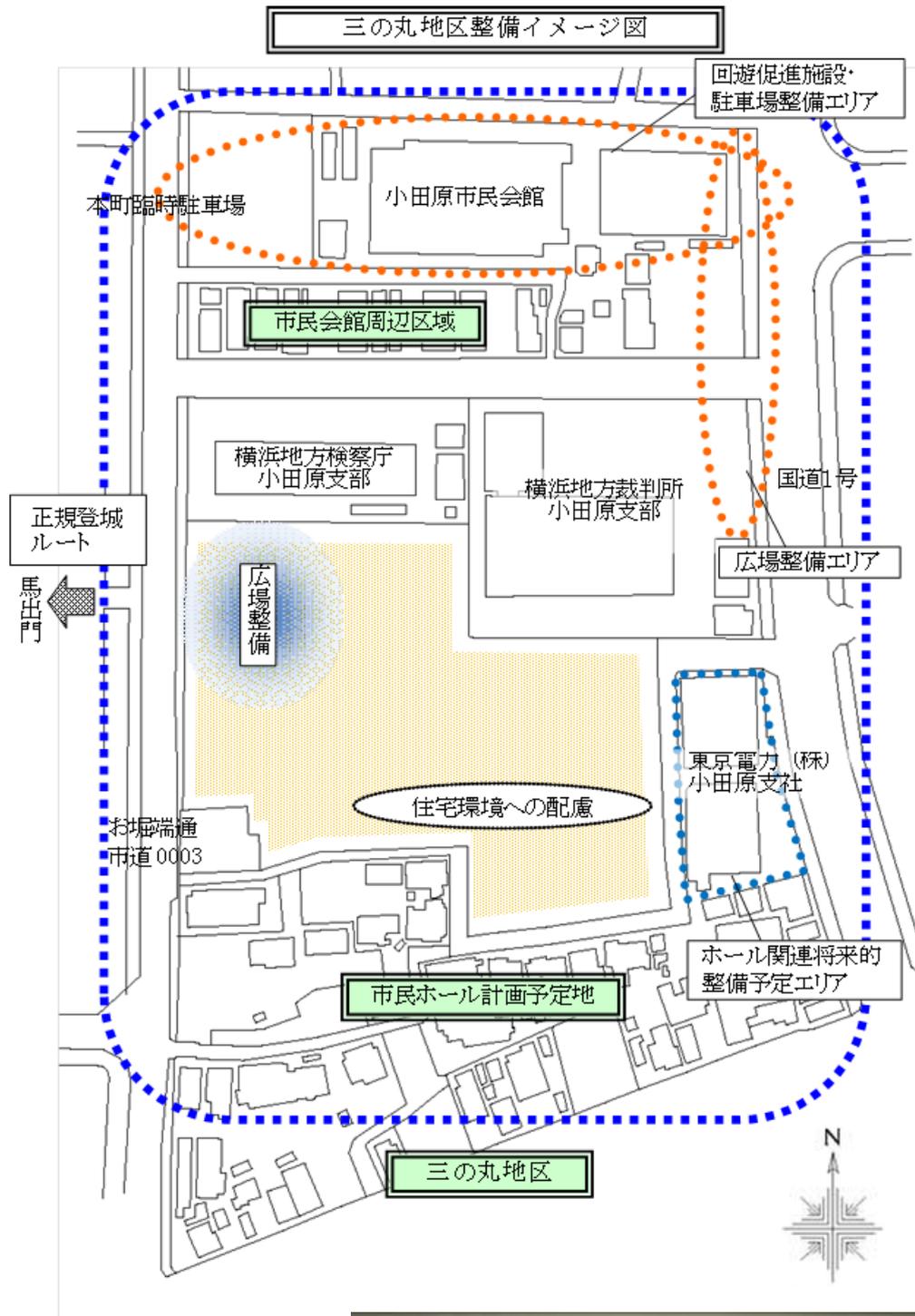
②留意事項

- ・お堀端通り側には、十分な広場空間を確保し、建築物が街路に圧迫感を与えないように配慮し、また、敷地内に樹木等を積極的に配置することで、まちに潤いや安らぎを与えると同時に、まちなみの連続性に配慮します。
- ・お堀端通り側の馬出門に面した部分については、小田原城の正規登城ルートである大手筋に位置するため、十分な広さの広場を整備します。また、その広場空間は、アート活動やイベントを行うことができるように工夫することで、まちににぎわいを生み、中心市街地の活性化へ寄与するとともに、災害時の避難や活動のための空間としても活用できるよう計画します。
- ・近隣の住宅環境等を考慮しながら建築物のボリュームや配置を検討し、生垣やフェンスなどを設置します。また、市道2197を廃止し、現行の通行機能が可能な動線を確保します。

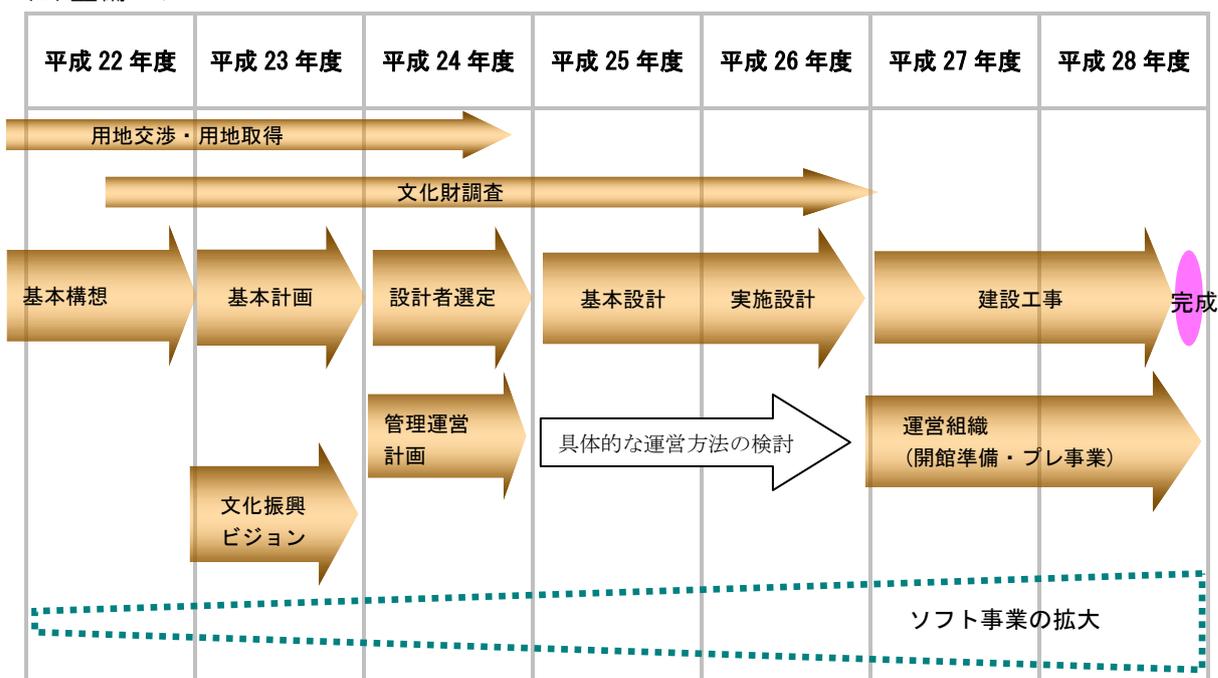
(2)三の丸地区の整備

平成20年度に開催された小田原駅・小田原城周辺まちづくり検討委員会の報告書では、「歴史的な環境整備とともに、小田原の文化を楽しむ機能として整備する必要がある。」とされています。

平成21年度には、「お城周辺の佇まいを活かした歴史と芸術・文化及び周遊の拠点を」という理念に基づき、三の丸地区に市民ホールを整備するとともに、市民ホール建設後、現市民会館用地及びその周辺用地を活用し、周遊拠点を整備する方針を示しましたが、今後は、歴史的風致維持向上計画への位置づけ等、三の丸地区の整備の方向性をより明確にしていく必要があります。



(3) 整備スケジュール



(4) 事業手法

①建設費

建設費については、近年に整備された類似規模の大小ホールを有する公立文化施設の事例では、1㎡当たり50～60万円程度であり、市民ホールは施設規模を10,000～11,000㎡程度として計画しているため、55～60億円程度と想定されます。

なお、震災等による資材の高騰や、震災や津波に対する配慮等により、増額する要素もありますが、防災面や安全性、劇場としてのクオリティを確保しながら、施設整備の考え方に沿って、できる限り費用を抑えることができるよう創意工夫に努めます。

②財源の確保

財源としては、市の財政負担を軽減するために、国庫補助金として、社会資本整備総合交付金(※40)(暮らし・にぎわい再生事業)を活用し、補助対象事業費の2/5程度を見込みます。

また、市債の発行により、財政支出の平準化を図るとともに、一般財源として、ふるさと文化基金(※41)(取り崩し可能額3億3千万円)を活用することを計画しています。

③その他の経費

施設にかかる建設費の他に、駐車場整備費、周辺環境整備費、備品購入費などの経費が必要となります。

【用語注釈】

※1 クリエイティブ (P3)

創造（独創）力や創造性を示す用語。（英語：creative）

※2 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で、神奈川県総合計画「神奈川県力構想・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）

※3 アウトリーチ (P8)

（基本構想の注）ホールや美術館などの施設内にとどまらず、地域社会に出向いて育成普及等の事業を行い、裾野を広げること。（英語：Outreach）

※4 ファシリテーター (P8)

事業や議論などの場において中立な立場を保ちながら、話し合いや議論を円滑に進行し、合意形成や相互理解を深める役割を負う調整役。（英語：facilitator）

※5 コーディネーター (P8)

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。（英語：coordinator）

※6 アートマネジメント (P9)

（基本構想の注）音楽や演劇などの芸術の世界に、企業経営の手法を取り入れようとするもので、より質の高い演劇や音楽を多くの人々が楽しめることを目的とした非営利な運営活動。営利な活動はアートビジネスと呼ぶ。（英語：art management）

※7 スタッフワーク (P9)

それぞれ異なる専門的な職能が果たすべき役割、または同じ職能を持つ組織が担う役割を効率的、効果的に協同あるいは連携させていくことを示す。（英語：staff-work）

※8 ホスピタリティ (P10)

語源は厚遇や歓待などを示す英語であるが、劇場や音楽堂では、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）

※9 NPO (P10)

Nonprofit Organization の略で、非営利で活動を行う団体のこと。1998年に制定を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、同法の定めるところにより設立された法人をNPO法人という。

※10 生涯学習センターけやき (P10)

小田原市の生涯学習振興の拠点施設。まち全体をキャンパスとした市民の学習を総合的に支援するとともに、学習を通じた市民相互の交流を深め、地域社会を支える小田原の人づくりを推進する施設。「学習相談室」、「ホール・舞台（504名収容）」、「大会議室（129名収容）」、「会議室」、「託児室」、「図書室」、「視聴覚室」、「和室・茶室」、「美術工芸室」、「調理実習室」を備える。

※11 川東タウンセンターマロニエ (P10)

小田原市のタウンセンターの一つ。子どもからお年寄りまで、多くの市民がつどい、あそび、まなび、語らい、ふれあう場として気軽に利用できる施設。「集会室」や「食の創作室」、「美の創作室」、「音の創作室」、「和の部屋」、「マロニエホール」、「ふれあい広場」などを備える。「マロニエ（フランス語：marronnier）」とは「西洋トチノキ」という落葉高木の名。

※12 プレ事業 (P11)

本来公式に予定されている事業実施の前に行う事業のことをいう。プレ事業を行うことで公式な事業実施への期待を盛り上げていくだけでなく、組織や運営の経験値を高めることも目的とすることがある。

※13 オープニング事業 (P11)

劇場や音楽堂などの開館時に行う事業を総称した呼称。開館記念事業ということもある。

※14 ワークショップ (P11)

(基本構想の注)一方通行的な知識や技術の伝達でなく、参加者自ら参加して体験し、参加者の相互作用の中で何かを学びあったり作り出したりする双方向的な学びと創造のスタイル (英語: workshop)

※15 小田原城ミュージックストリート (P12)

小田原駅から城址公園周辺にかけての道すがらに複数の会場を設け、アマチュア演奏家を中心として行うライブイベント。出演者は100組を超え、1日で行う野外ライブイベントとしては、県下最大規模。

※16 イニシャルコスト (P13)

施設や設備を整備するために必要な建設経費の総称をいう。(英語: initial cost)

※17 ランニングコスト (P13)

施設や設備を運用していくために必要な運営経費の総称をいう。(英語: running cost)

※18 ホワイエ、ロビー (P13、P14)

劇場など人の出入りの多い建物で、入口に付属した廊下・控え室・応接間などを兼ねる空間。(英語: lobby、フランス語: foyer) 基本計画では、もぎり位置よりも客席側の空間を「ホワイエ」、もぎり位置よりも外側の空間を「ロビー」としている。

※19 小田原市景観計画 (P15)

それぞれの地域ごとに、その特性を踏まえて、市民はもとより来訪者に対しても良好な景観の形成を進めるため、平成17年に策定されたもの。特にこれら小田原の有する特色が象徴的に現れる地域を、景観計画重点区域として位置づけ、小田原らしさがより強く感じられる景観が形成され、小田原市の景観形成において先導的な役割を果たすと考え、積極的な取組みを進めている。

※20 ランドスケープデザイン (P15)

(基本構想の注) ランドスケープは、景色や風景という意味であるが、建築およびデザイン分野では、都市における広場や公園などの公共空間のデザインのこと。(英語: Landscape Design)

※21 小田原市環境基本計画 (P16)

まちづくりの施策一つ一つに環境というフィルターをとおした取り組みを進め、望ましい環境像である「良好な環境のもとで、すべての人々が心の豊かさを感じられ、健康で幸福な生活を営むことのできる郷土(ふるさと)」を実現するため、環境行政を総合的かつ計画的に推進する計画。平成10年に策定され、地球温暖化や化学物質などの新たな課題に対応し、環境への関心の高まりなど環境を取り巻く社会情勢の変化に即したものとするため、平成18年に改訂されたもの。

※22 省資源・循環型社会 (P16)

資源を効率的に利用し、循環させながら持続的な社会を実現させるための概念のひとつ。循環型社会形成推進基本法では「製品等が廃棄物となることが抑制され、並びに製品等が循環資源となった場合においてはこれについて適正に循環的な利用が行われることが促進され、及び循環的な利用が行われない循環資源については適正な処分が確保され、もって天然資源の消費を抑制し、環境への負荷ができる限り低減される社会をいう。」としている。

※23 ライフサイクルコスト (P17)

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ことをいう。「LCC (Life Cycle Cost)」と表記することもある。

※24 可動式音響反射板 (P18)

音楽専用ホールなどの固定型の音響反射板に対して、音楽以外の利用時に移動あるいは格納できる機能を備えた音響反射板設備の総称。可動の種類には、「走行型」、「昇降型」、「吊込型」などがある。

※25 プロセニウム (P18)

舞台と客席を区画する額縁を示す用語（プロセニウム・アーチ）。プロセニウムを備える劇場を「プロセニウム形式の舞台を持つ劇場」と呼ぶ。（英語：proscenium arch）

※26 ガルウィング (P18)

元々、スポーツカーなどに採用された“鳥の翼”のように両側に持ち上げる扉の開き勝手を示す用語であるが、大型のトラックなどの荷台が両側に跳ね上げるように開くタイプのものも同様に呼ぶ。ガルウィングドアの略。（英語：gull wing door）

※27 オーケストラピット (P19)

オペラやミュージカルなどで舞台と客席の間に設けられたオーケストラが演奏するための専用のピットのことをいう。ただし、わが国では専用で固定型オーケストラピットを備える劇場は少なく、オーケストラピット迫を設け昇降させることで前舞台や客席などとしても利用できるものが主流である。（英語：orchestra pit）

※28 バーカウンター (P19)

飲食施設に設けられるカウンターのこと。利用者はこのカウンターを利用して直接飲食を行うこともある。

※29 クローク (P19)

ホワイエの一部に設け、公演の間、観客のコートや手荷物などを預かる場所のことをいう。クロークルームの略。（英語：cloakroom）

※30 張出舞台 (P20)

固定の舞台に対して、前方向（客席内）に突き出して設えられる舞台のこと。スラスト・ステージ（thrust stage）と呼ぶこともある。

※31 チケットカウンター (P25)

入場券を販売するための専用窓口のことをいう。ボックスオフィスということもある。（英語：ticket counter）

※32 企業メセナ (P28)

フランス語（mécénat）で「文化の擁護」を示す言葉が語源。わが国では、営利企業が資金提供を行い、文化や芸術の支援活動を行うことを示す。

※33 モニタリング (P29)

事業や運営などの実施状況を観察、評価を実施することをいう。（英語：monitoring）

※34 第三者評価 (P29)

施設設置者や運営者などの利害関係者以外によって評価を行うこと。

※35 レセプションист (P31)

劇場や音楽堂のもぎりや客席案内を主な業務とする職能の呼称。非常時の避難誘導や救急救命を行う場合もある。（英語：receptionist）

※36 メセナ活動 (P32)

企業メセナ（上記記載）による活動を行うことをいう。

※37 スポンサー (P32)

企業価値を高めるために事業や活動に宣伝費や広告費として資金やその他の支援を行うことをいう。（英語：sponsored）

※38 友の会 (P34)

施設や事業に対して理解し、賛同、支援することを目的として組織される任意の会員（市民や企業など）組織。組織によっては、会員だけ特典などが与えられる場合がある。

※39 地域通貨 (P35)

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、流通する通貨のこと。法定通貨とは異なる。

※40 社会資本整備総合交付金 (P38)

国土交通省所管の地方公共団体向け個別補助金等を一つの交付金に原則一括し、地方公共団体にとって自由度が高く、創意工夫を生かせる総合的な交付金として平成22年度に創設され、道路、河川、治水、下水道、都市公園、市街地整備、住宅及び住環境整備等の各分野における政策目的を実現するため、地方公共団体が作成した社会資本整備総合計画

に基づき、目標実現のための基幹的な社会資本整備事業のほか、関連する社会資本整備やソフト事業を総合的・一体的に支援する制度。

※41 ふるさと文化基金 (P38)

小田原市と市民が一体となって推進する文化の振興に係る事業の経費に充てるために設置した基金。

市民ホール基本計画
平成 24 年 4 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