

市民ホール基本計画意見交換会資料  
(事業・運営・組織・市民参加)

## 目次

### 1.市民ホール整備の目的と使命

(1)上位概念の整理

(2)基本理念

### 2.事業計画

(1)事業方針

(2)事業計画

(3)中長期的な事業展開の考え方

(4)プレ事業

### 3.運営組織

(1)想定される組織概要

(2)管理運営母体の考え方

(3)市民協働組織の考え方

## 1.市民ホール整備の目的と使命

### (1)上位概念の整理

#### 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」における、前期基本計画（平成 23 年～28 年）では、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、その主な取り組みとして、芸術文化創造拠点の整備、市民による芸術文化活動の促進があげられています。

#### 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」を策定します。

#### ③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」が策定され、市民ホール整備にかかる背景や検討経緯、必要性が整理されるとともに、基本理念、事業の基本方針、施設機能などの概要が提示されています。

### (2)基本理念

基本構想に基づき、基本理念、使命を以下のとおりとします。

#### ■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

育てる<育成普及>	<ul style="list-style-type: none"><li>・文化を支える次世代をそだてる</li><li>・文化を支える裾野をひろげる</li><li>・新しい表現や優れた才能をそだてる</li><li>・地域文化を支えそだてる</li></ul>
感動を与える<鑑賞>	<ul style="list-style-type: none"><li>・文化芸術に触れる</li><li>・新しい表現や優れた才能に出会う</li><li>・文化的感性を養う</li></ul>
創りあげる<創造参加>	<ul style="list-style-type: none"><li>・新たな小田原の地域文化をつくりあげる</li><li>・市民主体となった創造活動</li><li>・小田原らしさの発信</li></ul>
集い交流する<賑わい創出>	<ul style="list-style-type: none"><li>・文化芸術を通じた交流の促進</li><li>・活動の拠点づくり</li><li>・文化芸術をとおしたネットワークづくり</li></ul>

## 2.事業計画

### (1)事業方針

市民ホールでは、基本理念に基づき、基本構想で整理された7つの事業の基本方針をもとに、事業を展開していきます。

- ①そだてる<育成普及>～地域文化の足腰を強くする～
- 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～

### (2)事業計画

#### ①育成事業:そだてる<育成普及>～地域文化の足腰を強くする～

市民ホールでは、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むけて、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などを行います。

また、実演家だけでなく、制作者や普及を図るためのファシリテーター、技術スタッフなどさまざまな分野での育成を図り、芸術文化に関わる人材や活動を育成していきます。

- ・ 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鑑賞事業:たのしむ<質の高い催し>～創造性を刺激する～

芸術文化に触れる最初の段階としての鑑賞機会の提供を行い、芸術文化を観たり聴いたりして楽しむ市民層を広げ、観客の創造・育成を目指していきます。

これまで芸術文化に触れる機会の少なかった市民などにも市民ホールに足を運んでもらうためのきっかけづくりとなり、芸術文化に触れることで創造性が刺激されるような、国内外の優れた演目を多様性を持って選択し、小田原ゆかりの公演などを行うなど、戦略を持った鑑賞事業を行っていきます。

多くの市民の目が向かいやすい鑑賞事業を行っていくことで、市民への芸術文化への理解を促進させ、市民ホールの認知度の向上などにも繋げていきます。

- ・優れた芸術文化を鑑賞する事業
- ・小田原ゆかりの鑑賞事業

### ③参加事業: つくるく市民参加> ~創造の輪を拓げる~

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、スタッフワークを体験するなど、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おうことを目指します。

- ・市民自らが参加し、体験する舞台芸術創造事業
- ・市民が文化や芸術に触れるきっかけ事業
- ・市民が文化や芸術の運営に参加・参画する事業
- ・文化や芸術を支える職能を備える市民を育てる事業
- ・市民の意見を広く採り入れた事業

### ④地域発信事業: つたえるく地域特性の発信> ~小田原の魅力をつたえる~

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。外部へ発信することにより、評価を受け、より高度なものへと昇華させていきます。

また、アーカイブとして地域の文化を蓄積し、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
- ・地域の“宝”発見事業
- ・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地域ブランド発信・育成事業

### ⑤交流事業: 出会うく交流促進> ~共感のよるこび~

小田原市の芸術文化の振興拠点として、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、市内の既存の施設や全国のホール施設などと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
- ・人と人との交流事業
- ・小田原市を越えた広域連携事業

#### ⑥にぎわい創出事業:にぎわうくにぎわい創出>～催し物がなくても立ち寄れる～

市民ホールが、芸術文化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や、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、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、市民ホールの施設を広く貸し出していきます。日常活動の練習や稽古の場として、成果発表の場として、気軽に集まる場として利用して貰えるよう、柔軟性が高くホスピタリティ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

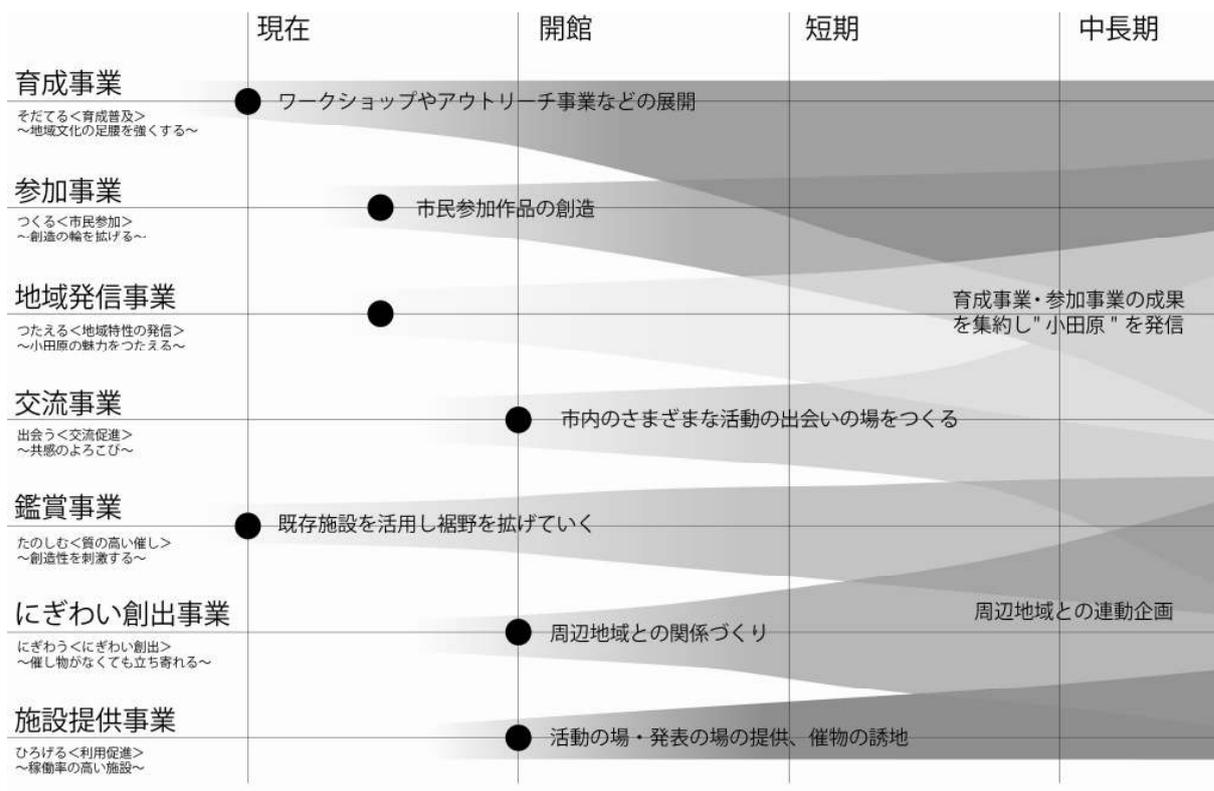
### (3)中長期的な事業展開の考え方

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、その表出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プレ事業、オープニング事業、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、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必要があります。

## 【中長期的な事業展開のイメージ】



### (4) プレ事業

市民ホールの開館前の段階から、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。

また、プレ事業を行うために、開館後の事業の継続性を考慮した、実施体制を整備していきます。

#### ■ 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

#### ■ 実施事業例

- ・ 市民会館を利用した育成事業や鑑賞事業、参加事業
- ・ 福祉分野や教育分野などと連携したアウトリーチ事業 など

### 3.運営組織

#### (1)想定される組織概要

市民ホール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、基本構想で打ち出されている、専門性の確保と市民参加を適切に実現していく組織が求められます。

#### 【想定される必要な職能（例）】

職 能		担う役割
統 括		施設統括責任者
経営系	経営責任者	経営部門の責任者
	庶 務	庶務担当業務
	経 理	経理担当業務
	施設管理	施設の 持管理に関する業務
事業系	事業責任者	事業部門の責任者
	営 業	チ ット ールス及 貸館利用の促進を図る
		チ ットの 、 、発 、代 管理
	広報・ 伝	施設広報及 事業の広報、定期 行 出 に関する業務
	ファン レイ	成 ・ や 業協 などの に関する業務
	情 報	情報関連事業の 画・ 進
	画制作	自主事業の 画制作から実施に る業務
	普及・育成	観客開発や教育普及事業の 画制作から実施にいたる業務 の会運営、 ランティア組織などの運営業務
	施設提供	貸館の受 整業務、会 ・リハー ル の管理業務
	受 ・チ ット	チ ット 、施設貸出し の 業務
		ホールで事業を行う のチ ットも りや 内業務
技術系	技術責任者	技術部門の責任者
	舞 台	舞台機構設備の管理運営、 道 備品の管理運営、技術に関する育成事業、自主事業の舞台運営責任者
	明	舞台 明設備の管理運営、舞台 明備品の管理運営、技術に関する育成事業、自主事業の舞台 明責任者
		舞台 設備の管理運営、舞台 備品の管理運営、技術に関する育成事業、自主事業の舞台 責任者
	技術 整	ホール以外の施設での舞台技術的な を担う

部門においては責任者の 置が必要ですが、事業における責任者については、専門分野や組織における 置 けなどを に検討していきます。

の用については、管理運営の方によりなることが想定されます。また、全ての能を管理運営を担う組織に内させるのではなく、必要に応じて、外部への業務、ランディアの活用などを行っていくことが考えられます。

【ホール施設における組織例】

日田市民文化会館/パリア日田	
施設概要	開館開館平成 年 2月 23日 面積 施設概要 ホール 8 小ホール 定4 動3 店、展示、楽（ ）、スタジオ（4）、創作、 運営 日田市
組織体制	合計 2 総務管理 長 総務管理 4 事業進 7 そのに、技術 3（ ）、時・（総務管理 4、事業進 あり
可児市文化創造センター	
施設概要	開館平成 4年 7月 27日 面積 84 施設概要 主場 小場 3 シアター、レプションホール、ロフト（術・演・楽） 楽練習（3）、演練習、ワークショップ（・） レストラン、ラリー、作業、集、 創作スタッフ、スタジオ、その 運営（ ）市文化芸術振興団
組織体制	合計 22 館長 事務長 総務部門 4 ・総務長兼客ニーション長 ・総務長 ・担当2 客ニーション部門4（は総務部門兼任） ・客ニーション長 ・客ニーション2 事業部門8 ・事業制作長兼事業制作長 ・事業制作7 舞台技術部門5 ・舞台技術長 ・舞台技術長 ・舞台主任 ・主任 ・明主任 そのに、舞台技術業務、受業務外部あり
いわき芸術文化交流館アリオス	
施設概要	開館第次オープン平成 2年 4月 8日 グランオープン平成 2年 5月 2日 面積 27.547

	<p>施設概要 ホール 75、中場 687、小場 233  ・中リホール、スタジオ(4部)か  (館) 楽小ホール 2、小練習(4部)、  中練習(2部)、稽古場(4部)  運営 いわき市(持管理のみ(事業))</p>
組織体制	<p>合計 34  館長  支人  チーフプロ ー ー  画制作部門 6  ・制作4 (プロ ー ー む)  ・ ニティ ービス2  ー ティング部門 4  施設 ービス部門 6  技術部門  経営総務部門5  その に、チ ット 業務、総合 内業務、舞台技術業務(8) 外部  及 アル イトあり</p>

## (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、公の施設の管理運営の方は、小田原市が直運営を行う「直営」か、一定の事業者を「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 しい を選択していくことが求められます。

また、指定管理者の選定方には広く事業者を公により選定するものと、公により一定の指定管理者を行が指定するという通りがあります。指定管理者制度を導入する場合には、施設の目的を実現するための適切な管理運営を行っていくために、選択の のにも、指定期間、業務、指定管理などを適切に設定していきます。

いずれの場合においても、適切で効果的な運営を行うために、運営 に向けての評価を行っていきます。

直 営	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 文化芸術振興の中 拠点として、市の文化振興ビジョンにのっとった芸術文化関連事業の主体的な実施、市民ホールの基本理念をした運営、事業展開が期 できます。</li> <li>● 芸術文化活動を展開していく施設において かせない柔軟な運営が であることや、専門性を する の 置 けなどの があります。</li> <li>● 経営といった意 を持ちにくく、 感を持った管理運営が行われにくくなります。</li> <li>● 会計制度が 年度会計であり、 年にわたる事業展開が です。新しく整備される施設においては、光熱水 などに 持管理に関する経 について事前の想定は行うものの正確な 出が 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。</li> </ul>
-----	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>その場合、後に指定管理者制度へ移行した際に、適切な指定管理の機能がとなり、また、ニタリングについても的確な観点を持つことが機能となります。</p>
指定管理者制度導入	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 民間事業者のノウハウを活用し、多様化する市民ニーズへの対応、市民サービスの向上と経費削減が期待できます。</li> <li>● 芸術文化といった長期的な視点をもつ分野においては、継続性が確保されることが望まれますが、指定期間は短期であり、事業展開の継続性への留意があります。特に市民との関係性を重視する場合、短期であることは、関係性の構築において留意されます。</li> <li>● 移行後に芸術文化事業に関するノウハウの蓄積が期待できません。</li> <li>● 定期的な指定管理者選定が必要であり、移行後の業務負担が大きくなります。</li> </ul> <p>選定方法として、公選せずにより指定の事業者を指定する場合と広く公募する場合があります。ホール施設においては、専門的な舞台機構を有する施設の管理に加え、芸術文化に関する活動を展開する専門性を有する施設であることから、公選により高い専門性と経験を持つ指定事業者を指定管理者として選定を行っている事例も見られます。</p>

### (3) 市民協働組織の考え方

基本構想で整理されたように、市民ホールは、専門性を確保する一方で、市民参加を取り入れ、市民により運営を行っていくことで効果を上げていくことが求められています。

市民がホール施設に関わっていく際には、事業や運営に参加していくものと評価に関わっていくものがあります。

#### ① 事業・運営への参加

市民参加の運営方法にはさまざまな段階や方法があります。市民の関わり方をどのように設定していくかは、管理運営の方法により大きく異なることが想定されます。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も、その可能性について検討していくことが必要です。市民のためのホールとして、より市民の参画が期待できる仕組みを設けていきます。

#### 【市民協働の分類】

<p>目的：市民とともに文化の振興を図るのみならず、より多くの市民に施設の活動や運営を支援してもらい理解者・協力者を育てていき、施設の定期的な運営へと繋げていく。</p>	
事業への参加	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 公立文化施設における市民参加のかたちとして、最も事例が多い。</li> <li>・ 施設の主要な公演の鑑賞から始まり、鑑賞するにとどまらず、ホールが創作する芸術文化作品に出演者やスタッフとして参加する活動などが多々みられる。合奏や合奏、演奏やオーケストラなどジャンルは</li> </ul>

	<p>多様であり、事業の も、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、市民だけで全てを作り上げるものまでさまざまな の事業が行われている。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・また、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 事業などに市民が参加する事例もある。</li> </ul>
<p>ホールボランティアとして運営への参加</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公立文化施設における運営への市民参加活動としては一 的であり、基本的には、 場の責任において実施される事業などの運營業務の 的作業を行う。通常は、専門的な知 がなくても、講習会の受講や先ランティアからの指導などによって対 能な業務が中心となる。その 、市民の専門知 や経験を活かした ランティア業務もある。</li> <li>・舞台技術などの専門性が要求される 方 ランティアもあるが、当 地域に技術 ービスを提供する民間業者が存 せず、都市部から専門業者の を すると な経 がかかってしまうという事情から まった場合が多い。その場合には、専門性を取 するための技術 修を行い、 ランティアとして対 している事例も多く、前述した業務とは性 を にしている。</li> <li>・また、 ランティアの対価として、地域通 を導 する みもある。</li> </ul>
<p>事業企画・推進役として運営への参加</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・より市民の主体性が重要となり、施設を活動の場として、市民自らが芸術文化活動を創造・ 進していく立場となる。市民自らがニー にあつた事業の 画を立て、それを運営・実践していく。</li> <li>・施設の開館当初から積極的に活動が行われることは少なく、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 け、人材を育成していくことが求められる。</li> <li>・事業 画 会などを設立し事業全体の 画・運営に関わる方 や、事業全体の一定 合について の 画組織がそれ れ 意な分野を担当していく方 など、方 はさまざまあり、ホールの運営に適した方 を選択していく。</li> </ul>
<p>施設の管理運営者としての参加</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市民参加の発展した として、施設運営を市民組織が担う事例も全国に出てきている。</li> <li>・市民組織が として 人化が 能となり組織的な対 が 能となってきたこと、また、指定管理者制度の導 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ったことなどにより、行 の ート ーとしての市民参加が 能になっている。</li> </ul>

## ②評価への参加

評価に市民が参加していくフ ー には、 きく市の文化 策などを ・評価するものから、 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。

施設評価においては、掲げている基本理念に基づき、周辺地域への や小田原市に及す効果などを全体的に評価していきます。

評価にあたっては、働 や利用者 、観客 、事業 といった定 的な指標だけでなく、事業目的がどの 度達成されたか、市民の芸術文化活動の振興にどの 度 できたかなど成果を図る視点を持つ必要があります。

市民ホール基本計画意見交換会資料  
(施設機能)

## 目次

### 施設規模と機能及び概要

- 1.基本的な考え方
- 2.各機能の概要
- 3.施設規模
- 4.留意事項

## 施設規模と機能及び概要

### 1.基本的な考え方

中心市街地に立地する まれた を活かし、芸術文化活動の拠点として市民や来 者が気軽に集い活動が展開できる施設とするとともに、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。

また、基本理念を実現するために展開していく事業の実施に必要な機能を適切に 置していきます。

### 2.各機能の概要

### 3.施設規模

**別紙「諸室の名称及び機能」、「機能図」及び「想定面積(案)」参照**

#### 4.留意事項

市民ホールを整備するにあたっては、以下の点に十分に留意した計画としていきます。

##### ■ユニバーサルデザイン

若い者、高齢者、子どもなどをめつた全ての市民が適に全に施設を利用できるようにユニバーサルデザインに十分に慮していきます。スロープやエレーターによる施設内での段の解消や、点字の設置など、平面での計画の、イン計画などの視覚的慮や機能内における聴覚的機能などにも慮していきます。

##### ■防災

日本を受け、市民ホールにも機能を高めていくことが求められます。性能の確保、エネルギー確保のための設備の設置などを計画します。

##### ■景観

「小田原市景観計画」に基づき、中心市街地でのまちづくりにする施設として小田原など周との関性に十分に慮した計画としていきます。

機能をかねた広場的空間として前の十分な広さの確保や、の地にも慮したリー感などを実現していきます。

##### ■環境への配慮

エネルギー化やライフサイクルコストの化が可能な施設や設備を計画し、環境の軽が能となる施設計画とします。