

豊岡市新文化会館 管理運営計画検討委員会 (第2回)

資 料

2023.08.22

(1) 第1回委員会の確認

①利用者及び車両・搬入動線 ②公共交通機関からの動線

(2) 活動調査について

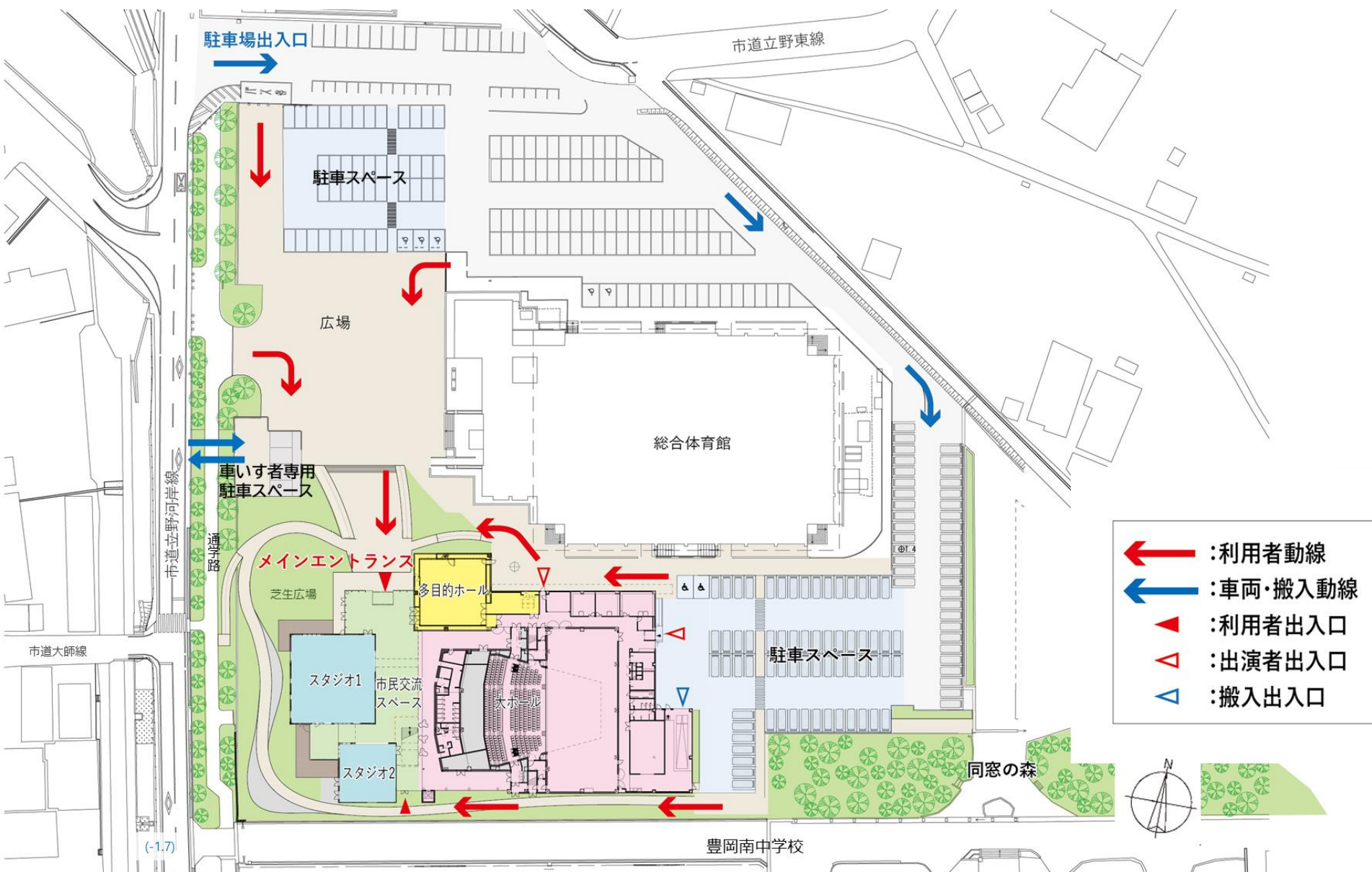
①調査項目 ②調査結果

(3) 運営方針について

①基本理念の振り返り ②管理運営方針 ③運営主体の検討

(1) 第1回委員会の確認

(1)-① 利用者及び車両・搬入動線



(1)-② 公共交通機関からの動線



（２）活動調査について

(2)-① 調査項目

- 過去5年間(2018年度～2022年度)の市内文化施設における利用状況および自主事業実施状況について、以下の通り調査を行いました。

調査項目
<u>豊岡市民会館利用状況</u> ・利用人数 ・利用日数および稼働率 ・目的別利用状況 ・使用料金 ・ホール利用団体・催し種別の利用状況
<u>市内各文化施設における自主事業実施状況</u> ・事業本数および来場者数 ・事業種別(鑑賞、普及・育成、その他) ・事業ジャンル(コンサート、演劇等)

(2)-② 調査結果

□ 調査結果の概要を以下に示します。(結果詳細は資料編を参照)

豊岡市民会館利用状況

- 2019年末以降、新型コロナウイルスの影響による施設利用の減少が顕著だが、2020年度を底にして利用人数、稼働率とも上昇傾向にあり、近くコロナ前の水準まで回復することも可能と予想される。
- 一方で、コロナ以前と比較した際の本番・営利利用の減少、減免件数割合の増加などの要因により、使用料金による収入額は低水準が続いており、今後の情勢を踏まえながら対策を講じる必要がある。
- 市の主催事業などにおいても、豊岡市民会館は重要な役割を担っており、今後も各部署や実行委員会などと継続的な協力体制を築いていくことが重要である。
- ホールの公演利用はもちろんのこと、新文化会館は屋外広場や市民交流スペースといった共用部が拡充されることから、それらの更なる活用も期待される。

市内各文化施設における自主事業実施状況

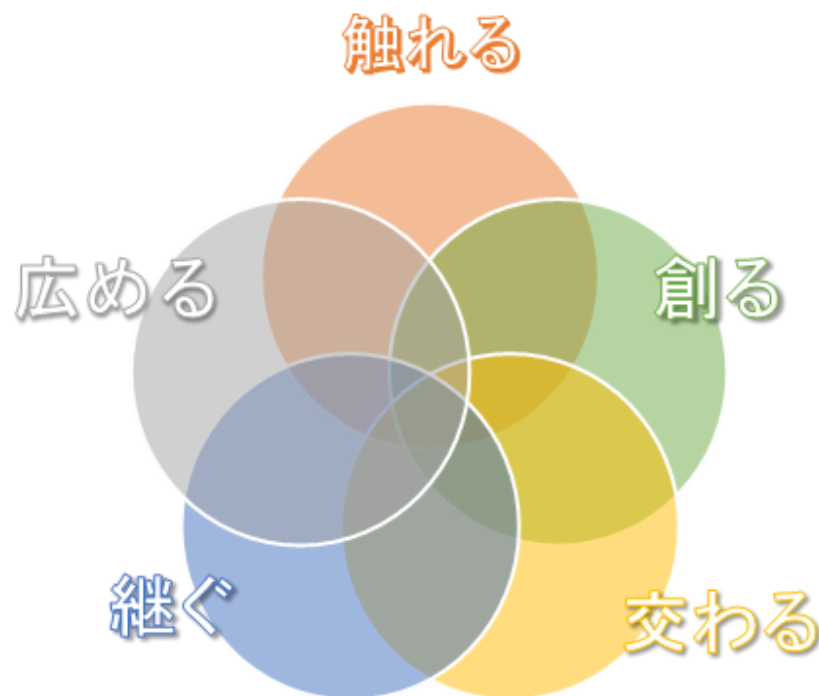
- 事業種別、事業ジャンルいずれの観点からも、施設ごとに特色ある事業展開がなされていることが分かる。
- 新文化会館では、これまで豊岡市民会館・出石文化会館が担ってきた鑑賞×音楽系事業を中心に、伝統芸能、演芸等をバランスよく取り入れた事業展開が望まれる。

（３）運営方針について

(3)-① 基本理念の振り返り

- 2019年3月に策定した「豊岡市新文化会館整備基本構想」では、施設の**基本理念**と5つのキーワードを次のように定めました。

人・地域・世代 を繋ぐ
文化芸術交流拠点



(3)-① 基本理念の振り返り

□ 基本理念の実現のため、施設の果たすべき役割を次のように整理しています。

ア 市民が優れた文化芸術に触れる機会を提供する

イ 多様なレベルの文化芸術活動・創造拠点となる

ウ 地域文化を次世代に引き継ぐ

エ 交流を生み出す、市民の居場所となる

オ 文化芸術による「小さな世界都市づくり」を発信する

カ 他の文化芸術施設と有機的に連携し、文化芸術の力を最大化する

(3)-② 管理運営方針

- 第1回市民ワークショップでは、「新文化会館の使い方(＝管理運営)のキーワードを考えよう」という問いに対し、以下のような意見が集まりました。

誰もが気軽に集える居場所

【多世代】

- 学生たちが集う場所
- 中高生がふらっと遊びに来れる
- 学生がくつろげる
- 子連れ利用しやすい

【気軽さ】

- 気楽に使用できる
- 敷居を低く
- いつも何か開催している
- 文化的目的のない人々も集える仕組み

【設備・環境】

- 自習スペース
- 通路にイスと机
- 電源有り
- Wi-Fiが自由に使える
- フリースペース無料
- 市民がセレクトできる本棚
- 気軽に(来館できる)移動手段
- 飲食? 日替わり店長、カフェ
- キッチンカー

市民活動の支援

- 市民団体に優しい(お金的な意味で)
- 市民のみの料金設定、営利・非営利ともに
- 会館サポーター 登録団体制度(イベント協力の対価として安く借りられる)
- コミュニティセンターの延長として
- 文化協会の事務机がほしい

運営体制の充実

- イベント運営に詳しいスタッフ配置
- プロの方の公演も見られる(開催できる)場所
- プロの営業職
- ライン、SNS等で知らせる

(3)-② 管理運営方針

□ 市民意見を踏まえ、本施設の管理運営の方針について次のように整理します。

① 多様な文化芸術に触れられる環境づくり

豊岡市民会館、出石文化会館が担ってきた舞台芸術の鑑賞機会の提供という役割を継承・発展させながら、施設の内外を問わず、また市域全体と有機的に連携し、全ての市民が優れた文化芸術に触れられる環境を整えます。

② 誰もが思い思いに過ごせる居場所づくり

いつでも気軽に人が集い、訪れれば必ず何かに出会える、すべての世代に開かれた居心地の良い空間をつくります。

③ 市民の活動を多角的にサポートする体制づくり

文化芸術活動に取り組む市民の強力なサポーターとして、活動を支援する制度や体制を整え、市民に寄り添い、選ばれる施設を目指します。

④ 幅広い利用に対応できる専門人材による組織づくり

市民活動だけでなくプロの公演にも対応できる舞台技術の専門家をはじめ、事業企画、情報発信、地域連携など、管理運営に必要となる人材を適切に配置します。

(3)-③ 運営主体の検討

- 管理運営の業務内容は、以下の4つに大別されます。

業務項目	業務内容
貸館事業	ホール、各諸室の貸館の管理
自主事業	各種事業の企画、制作、実施
舞台技術管理	舞台機構・照明・音響の管理
ビルメンテナンス	施設全体のメンテナンス、清掃、維持管理

- 公立文化施設の管理運営には、「直営」と「指定管理」の2つの手法があります。

直営	指定管理
- 市が直接、管理運営を行う。 - 舞台技術など専門性の高い業務は民間に委託したり、専門家を雇い入れたりするケースが多い。	- 特定の事業者を指定し、管理運営業務を代行させる。 - 財団等の各種団体や民間企業、NPO等が単独、または共同企業体を構成して指定管理者となる。

(3)-③ 運営主体の検討

□ 「直営」と「指定管理」それぞれの強み・弱みを整理すると次の通りとなります。

	直 営
強 み	・ 豊岡市としての方針を施設運営に反映しやすい ・ 営利目的にこだわらない、公益的な事業展開が可能 ・ 自治体内の他分野や地域、住民との連携が図りやすい ・ 管理運営に係る経費などを詳細に把握することができ、将来的に指定管理に移行する場合にも実態に沿った指定管理料が設定できる
弱 み	・ 労働時間の制限や、サービス・ホスピタリティの提供に限界がある ・ 経営視点やコスト削減の意識を持ちにくい ・ 専門性の高い業務には別途、人材確保が必要 ・ 職員の異動によりノウハウが継承されづらい ・ 単年度予算のため長期展望が図りづらく、事業実施に制限が生じることがある

(3)-③ 運営主体の検討

□ 「直営」と「指定管理」それぞれの強み・弱みを整理すると次の通りとなります。

	指 定 管 理
強 み	・ 指定期間全体を見通した予算計画を持っており、複数年度にわたる事業展開も比較的容易 ・ 効果的な事業展開や効率的な創意工夫、コスト削減などに民間のノウハウを活用できる ・ 専門人材を雇用しやすいため、質の高い舞台芸術の展開や細やかなサービスが期待できる ・ 選定を公募で行う場合は競争原理が働き、業務の形骸化を防ぐことができる
弱 み	・ 運営ノウハウが設置者である市に蓄積されず、指定管理者が交代する場合はノウハウや継続してきた事業等が途切れることになる ・ 指定管理は有期のため、職員・専門家の安定的な雇用に課題がある ・ 行政のサポートがないと自治体内の他分野との連携が難しい ・ 新規施設であるため、指定管理料の設定が適切であるかの見極めが困難
	民間企業の場合 ・ 営利を追求するため公益的な事業(住民参画やボランティア、育成・創造支援といった非採算事業)が疎かになりがち ・ 経営不振による業務撤退等の可能性がある
	財団等の公共的団体の場合 ・ 縦割りの業務分担により硬直した運営になる可能性があり、民間の経営感覚が発揮されにくい

(3)-③ 運営主体の検討

豊岡市の現状

- 現在の豊岡市民会館は、「直営」による管理運営
- 市では施設の管理のみを目的とする指定管理は多く手掛けてきたが、事業運営まで含めた指定管理の経験は少ない

直営継続とした場合の課題

- 指定管理に比べて専門人材の登用が不得手であるため、設備・環境の充実した新施設において今後拡大する市民のニーズに対応可能な職員の配置が難しい
- 限られた予算の中で、豊岡市民会館・出石文化会館という2施設分の事業を引き継ぎ、さらに発展させていくには、より経営的な視点が必要となる

指定管理とした場合の課題

- 指定管理者を選定し、管理運営を任せるための判断材料が乏しい現状
→ 指定管理者制度導入の場合、新施設のランニングコスト(特に光熱水費など)が不明の中で理論上の数値のみを根拠に指定管理料を設定しなければならない。
＝費用対効果の評価が難しい
- 芸術文化観光専門職大学など地域との連携を重視する方針だが、開館直後はその連携の可能性を模索するところからのスタートとなり、これを指定管理者に任せることが相応しいかという懸念
- これまで豊岡市民会館および出石文化会館で行われてきた事業を継承・発展させていく必要があるが、新たな運営者となった場合にその連続性が失われてしまう可能性