

第4回徳島文化芸術ホール(仮称) 管理運営計画検討委員会資料



徳島県

管理運営計画検討委員会 のスケジュール



管理運営計画検討委員会のスケジュール

■スケジュール（令和4年10月時点）

開催時期	全体進行	主な検討項目
第1回 (R4.3)	これまでの検討経緯 管理運営計画検討の進め方	全体構成案 事業展開概要 など
第2回 (R4.4)	現地視察 自主事業の展開、管理運営手法	事業展開（自主事業の考え方） 施設運営（管理運営手法） など
第3回 (R4.7)	基本設計の報告 事業の展開 施設の管理運営	事業展開（自主事業の考え方、 中長期の事業展開） 施設運営（基本的な考え方） など
第4回 (R4.10)	県民ワークショップ等の開催 報告 施設の管理運営 施設の収支	施設運営（申込、利用に係る料金、 管理運営体制） 収支計画（収支の考え方） など
第5回 (R4.11頃)	管理運営計画（素案） 事業等の評価 パブリックコメント実施案	管理運営計画（素案） 事業等の評価（評価の考え方）
第6回 (R5.2頃)	管理運営計画（最終案） パブリックコメント実施報告 次年度以降の計画	管理運営計画（最終案）

県民ワークショップ等の開催報告について



県民ワークショップの開催報告について

■県民ワークショップの概要

概 要： 県民の皆様の声を施設の管理運営計画に反映させるため、「徳島文化芸術ホール（仮称）への期待」をテーマに、県内各地でワークショップを開催。

日 時： 令和4年8月～10月

実施内容： 「基本設計概要の説明」、「グループワーク」、「グループ発表」

意 見： 各回での主な意見は、5～8ページのとおり。



《参考》各会場の参加者数

	対象	日時	会場	参加者数	
1	中学生・高校生	8月25日（木）	徳島県立文学書道館 （徳島市）	14名 （中学生・高校生）	
2	一般	県南部 開催	9月11日（日）	阿波海南文化村 （海陽町）	11名 （高校生～70代）
3		県西部 開催	10月1日（土）	三好市中央公民館 （三好市）	15名 （40～80代）
4		県東部 開催	10月2日（日）	とくぎんトモニプラザ （徳島市）	20名 （20～80代）

県民ワークショップの開催報告について

■県民ワークショップでの主な意見（中高生対象）

（1）どんなふうに利用したい？

- 部活動やコンクール、習い事の発表会などでの利用。
- オーケストラ演奏会や、バレエ発表会で舞台に立ちたい。
- 複数の高校が集まって発表できる場にしたい。
- 気軽にスタジオや練習室を使いたい。
- 自習できるスペースがほしい。
- インスタなどの映えスポット。昼寝やピクニックなど。
- 公演がなくても利用したり、楽しむことができる施設。



（2）どんなことをやってほしい？

- クラシックなどのプロのコンサート。
- 流行しているアーティストのライブ。
- 様々な楽器に触られる企画と場所作り。
- コーディネートする専門家と、演劇やアートの作品を創る企画。
- マチ★アソビ、プロジェクションマッピングなど、街とコラボした企画。
- 県外の人に向けた情報発信。



（3）こんな意見もありました！

- どんな時代にも追いつける「常に前進する施設」になってほしい。
- 徳島の活性化に寄与する施設になってほしい。
- このホールにしかない魅力を持つ唯一無二の場所になってほしい。

県民ワークショップの開催報告について

■県民ワークショップでの主な意見（一般対象：県南部開催）

（１）どんなふうに利用したい？

- 学生が気軽に演奏の発表をできる場になってほしい。
- 幅広い世代が発表できる場になってほしい。
- 徳島市に行ったときに気軽に入って楽しめる場になってほしい。立ち寄れるカフェがあればいい。
- 施設内に公園のような空間が多くあればいい。



（２）どんなことをやってほしい？

- 徳島や四国では観られない公演。都会で観るのと変わらない質の高い公演。
- 話題性のあるアーティストの公演。アーティストに施設のPRもしてもらおう。
- 様々なジャンルの公演。（地元では生の舞台を観れる場が少ない。）
- 阿波踊りや県内各地の太鼓をテーマにした公演。
- 出張型の公演。子どもを対象とした出前公演。
- 定期的なアウトリーチ。
- 物産など海陽町をアピールするコーナーの設置。
- 公演などのイベントの分かりやすい告知。



（３）こんな意見もありました！

- 移動に時間がかかり平日は利用できない。公演は夏休みや土日にしてほしい。
- ホールへの交通費が負担となるため、利用料金や駐車場料金を安くしてほしい。
- 車の運転ができないので、鉄道は貴重な移動手段。鉄道の時刻にも配慮を。
- 新駅を使ってアクセスしたい。新駅から諸室に出入りしやすくしてほしい。

県民ワークショップの開催報告について

■県民ワークショップでの主な意見（一般対象：県西部開催）

(1) どんなふうに利用したい？

- 普段の文化活動の発表会で舞台に立ちたい。
- 地域の伝統芸能を残すために発表の機会を設けてほしい。
- 小ホールや多目的スタジオを利用したい。非営利の催しは安く利用できるようにしてほしい。
- 休憩や待ち合わせ場所で使いたい。各テラスに象徴的なものを置くといい。



(2) どんなことをやってほしい？

- オーケストラやミュージカル、歌舞伎など様々なジャンルの公演。
- 地域への出前コンサート。
- 県内他ホールとのイベントの連携。 新ホールと地域のホールで、それぞれ前編、後編の公演を行うなど、地域のホールにも足を運んでもらうための工夫をしてほしい。
- バスツアーや、JRチケット付きプラン。 高速利用者割引。
- 公演への招待など、子どもを対象としたプログラムの充実。
- 屋外テラスの活用。（マルシェ、見学体験ツアー、インスタレーションなど）
- ホールの会員制度の創立。
- ホールのオリジナルグッズや、ゆるキャラづくり。
- 多くの世代に分かりやすい情報告知。



(3) こんな意見もありました！

- 施設の名称選びは大事。
- 県西部からの公共交通手段の確保も大事。JRのダイヤに合った公演時間の設定など。
- 障がい者や高齢者でも安心して利用できる施設にしてほしい。

県民ワークショップの開催報告について

■県民ワークショップでの主な意見（一般対象：県東部開催）

（1）どんなふうに利用したい？

- 中学生や高校生の定期演奏会の場としての利用。
- 楽器やダンスなどの練習の場としての利用。
- 高齢者や認知症、障がい者など様々な方の発表の場。
- オペラなどの公演の企画で使いたい。
- 散歩やカフェ利用など公演がなくても気軽に利用したい。
- アルバイトや市民ボランティアとして関わりたい。



（2）どんなことをやってほしい？

- 県民の文化レベルの向上につながる事業や、裾野を広げる事業。
- 月に1回は質の高い公演を観たい。仕事帰りに公演を観たい。
- 学校や高齢者施設へのアウトリーチ。
- ホール専属のアンサンブル等の創設。
- 人が集まり交流できる場。外国人との交流の場。
- 街と連携し、マルシェや川の駅をつなぐイベントを開催。
- 地域とホールをつなぐコーディネーターの配置。
- ホームページや、SNSなど様々な媒体で情報を発信。



（3）こんな意見もありました！

- 文化芸術の発信拠点、県外にも誇れる施設になってほしい。
- 車椅子や、盲導犬、介助犬と一緒に、利用しやすいようにしてほしい。
- 障がい者や高齢者、外国人でも安心して利用できる施設になってほしい。
- コンクール等で円滑に利用することができる動線を設けてほしい。

県内主要文化団体等へのヒアリングの実施報告について

■県内主要文化団体等へのヒアリングの概要

概 要：公演の開催や練習利用など「施設を利用する立場」からの意見を管理運営計画に反映させるため、県内主要文化団体等に対してヒアリングを実施。

期 間：令和4年8月

対象団体：全11団体

（音楽、舞踊、演劇等の県内主要文化団体、プロモーター）

意 見：主な意見は、10～11ページのとおり。

県内主要文化団体等へのヒアリングの実施報告について

■県内主要文化団体等からの主な意見

(1) 事業展開

- ホールとして、作品を創造していくことは必要。徳島の素材を使って、県外に発信していくことができればいい。
- ジャンルを超えて、作品を創造していくような新しいチャレンジも必要。
- ホールができることを境に、例えば、新たな徳島の劇団をつくるような取組があってもいい。演出家を呼んできて、単発で創作作品を創るのではなく、演劇文化に県民が継続的に触れられる機会を作ってほしい。
- 次代を担うプレイヤー等を教える育成事業に取り組んでほしい。
- 埋蔵文化財については、しっかり発信すべき。周辺施設との連携を図ることができれば面白くなるのではないか。
- 徳島中央公園側だけではなく、新町川側に向かっても開けたプランにする必要があると思うが、例えば、水上タクシーの船着場をつくるなど、周辺と一体的な取組ができないか。
- 大ホールは、県内文化団体だけで2000席を埋める公演は少ないと思う。学会や大会でも使ってもらいやすい計画にする必要があるのではないか。

県内文化団体等へのヒアリングの実施報告について

■県内主要文化団体等からの主な意見

(2) 施設管理

- 合同公演では、大ホール2階席までを使うような想定でいる。
- 四国大会や全国大会での会場として利用できることを期待している。
- 営業時間は、あわぎんホールの21時30分までの時間がもう少し長ければと思っていたので、22時までに伸びると利用の幅が広がる。
- 仕込みとばらしの時間延長を認めてくれると、県外から人を呼ぶ幅が広がる。
- 利用料金は、県内文化団体が使いやすい金額にしてほしい。
- 四国の他のホールと同様、低層階席のみ利用した場合、割引にしてほしい。
- 舞台に立つ喜びを感じてほしいが、金額設定が高いと学生は利用できないので、利用できるぐらいの料金設定になるといい。
- 申込が競合した場合、抽選でいいが、なるべく競合にならないよう工夫をしてほしい。
- 施設の申込は、公演の「ちょうど〇ヶ月前」ではなく、「〇ヶ月前の月初め」にしてほしい。
- 早めに出演者調整に入りたいので、少なくとも12ヶ月前の申込開始にしてほしい。
- 周年事業のイベントが多いので、ホールは、12ヶ月前とか、13ヶ月前の申込開始にしてほしい。
- 四国大会や全国大会などは、準備時間が長く必要になるので、優先予約として扱うよう配慮をしてほしい。
- ホールには、豊富な経験を持つ舞台技術スタッフを常駐させてほしい。徳島の舞台芸術レベルの向上のためにも、新ホールがその核を担うべき。

施設の管理運営について



施設の管理運営に係る検討の方向性

■施設の利用関係

(1) 申込時期

《諸室の申込時期の例》

諸室	用途	申込開始時期	申込締切時期	利用決定方法 (申込重複時)
大ホール	公演利用	13ヶ月前の初日	1ヶ月前	事前受付後 調整・抽選
	練習利用	3ヶ月前の初日	3日前	抽選
小ホール	公演利用	12ヶ月前の初日	1ヶ月前	事前受付後 調整・抽選
	練習利用	3ヶ月前の初日	3日前	抽選
多目的スタジオ	公演利用	7ヶ月前の初日	1ヶ月前	事前受付後 調整・抽選
	練習利用	6ヶ月前の初日	3日前	抽選
リハーサル室	練習利用	3ヶ月前の初日	3日前	抽選
活動室	練習利用	6ヶ月前の初日	3日前	抽選

施設の管理運営に係る検討の方向性

■施設の利用関係

●申込開始時期

- 「大ホール」、「小ホール」は、県内文化団体等の周年事業での利用や、準備期間を長く要するイベントも多く見込まれること、また、近隣の県外の類似規模のホール施設、県内のホール施設とのバランスも考慮し、12～13カ月前程度の申込開始とする。
また、「多目的スタジオ」は、周年事業以外の公演等でも利用しやすくするため、6～7ヶ月程度の申込開始とする。
- 「活動室」は、県内の他の文化施設の利用状況も踏まえ、6カ月前程度の申込開始とする。
- 一定時期までにホールの予約がない場合は、「ホールの舞台利用」や、「リハーサルの単独利用」について、3カ月前程度からの申込を可能とする。
- 「大ホール」と合わせて、「リハーサル室」等の諸室を同時利用する場合は、申込を同時に行うことを可能とする。（「小ホール」の場合も同様）

●申込締切時期

- 舞台技術スタッフの勤務等に影響することを考慮し、公演利用をする諸室は、1ヶ月前程度の申込締切とする。
その他の諸室については、可能な限り、直前までの申込の受付を可能とする。

施設の管理運営に係る検討の方向性

■施設の利用関係

(2) 申込方法

- 公演等の開催に向けて、ホールスタッフ（施設利用担当や舞台技術担当など）と利用者との間で、情報共有などコミュニケーションを図っていく必要があることから、原則として、「窓口」での申込とする。
- 「活動室」等の部屋貸しについては、利用者の利便性も考慮し、「インターネット」等での申込も可能とするよう検討する。
- 申込が競合した場合、原則として、「抽選」とするが、多くの利用者が希望する日時で申込ができるよう、事前申込期間を設けた上で、「利用調整」の可能性についても検討する。
- 例えば、全国、四国規模の大会や、大型の学会など、特定の日でなければ開催の機会を失う場合も見込まれることから、優先予約の可能性についても検討する。
ただし、過剰な優先受付で、県民の利用機会が損なわれないよう配慮をする必要がある。

(3) 連続利用

- 長期間に渡るツアー公演や、その場所での創造活動などの利用により、特定の利用者に利用が偏らないようにするため、1～2週間程度の期間を上限とするよう検討する。

■施設の利用関係

(4) 利用に係る料金

- 同規模の大ホールを持つ近隣の県外のホール施設や、県内ホール施設の利用に係る料金体系を参考にしつつ、施設付きの舞台技術スタッフや、レセプションニストのサポート等の有無も含めて検討し、適切な金額設定とする。
- 入場料を徴収する有料公演については、利用者に適切な費用負担をいただくため、複数区分の料金体系を設け、基準額（無料の場合）に一定割合の上乗せをする。

※ 徳島県郷土文化会館（あわぎんホール）の場合は、入場料に応じて、4区分で金額の上乗せの設定をしている。

「～1000円」：基準額

「～2000円」：基準額の210%

「～3000円」：基準額の230%

「3001円～」：基準額の250%

施設の管理運営に係る検討の方向性

■施設の利用関係

[参考]四国同規模ホール施設の利用に係る料金の状況

①香川県県民ホール（大ホール：2,001席）

（単位：円）

基準額(無料)の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	38,870	77,740	97,170	194,330
土日	46,640	93,280	116,600	233,200

入場料4,000円の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	77,740	155,470	194,330	388,660
土日	93,280	186,560	233,200	466,400

※低層階利用割引あり。入場料を徴収する場合は、4区分で料金を設定。（最大「3,001円～」）

②高松市文化芸術ホール（大ホール：1,500席）

基準額(無料)の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	40,220	70,500	90,820	181,550
土日	47,760	83,480	107,480	214,960

入場料4,000円の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	72,400	126,900	163,480	326,790
土日	85,970	150,270	193,470	386,930

※低層階利用割引あり。入場料を徴収する場合は、4区分で料金を設定。（最大「3,001円～」）

③愛媛県県民文化会館（大ホール：2,725席）

基準額(無料)の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	57,750	97,140	128,650	262,550
土日	69,300	116,570	154,380	315,060

入場料4,000円の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	115,510	194,290	257,310	525,130
土日	138,620	233,140	308,790	630,150

※低層階利用割引あり。入場料を徴収する場合は、3区分で料金を設定。（最大「3,300円～」）

④高知県立県民文化ホール（大ホール：1,507席）

基準額(無料)の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	42,810	56,690	76,360	175,860
土日	50,900	68,260	92,570	211,730

入場料4,000円の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	93,080	123,310	166,830	383,220
土日	128,150	170,450	229,690	528,290

※低層階利用割引あり。入場料を徴収する場合は、7区分で料金を設定。（最大「5,501円～」）

施設の管理運営に係る検討の方向性

■施設の利用関係

[参考]県内ホール施設の利用に係る料金の状況

①徳島県郷土文化会館（あわぎんホール）（大ホール：809席）

（単位：円）

基準額(無料)の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	17,900	25,090	31,030	74,020
土日	22,700	28,750	38,330	89,780

入場料4,000円の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	44,750	62,720	77,570	185,040
土日	56,750	71,870	95,820	224,440

※入場料を徴収する場合は、4区分で料金を設定。（最大「3,001円～」）

②旧・徳島市立文化センター（大ホール：1,151席）

基準額(無料)の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	15,430	28,510	39,190	83,160
日祝	20,190	34,440	47,520	102,160

入場料4,000円の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	30,860	57,020	78,380	166,320
日祝	40,380	68,880	95,040	204,320

※市外利用者は3割増。入場料を徴収する場合は、3区分で料金を設定。（最大「3,000円～」）

③徳島市シビックセンター（ホール：200席）

基準額(無料)の場合	午前	午後	夜間	全日
平日・土日	9,900	14,530	13,020	37,450

入場料4,000円の場合	午前	午後	夜間	全日
平日・土日	29,700	43,590	39,060	112,350

※市外利用者は3割増。入場料を徴収する場合は、3区分で料金を設定。（最大「3,001円～」）

④藍住町総合文化ホール（大ホール：633席）

基準額(無料)の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	10,500	16,000	20,000	45,000
土日	12,600	19,200	24,000	54,000

入場料4,000円の場合	午前	午後	夜間	全日
平日	26,250	40,000	50,000	112,500
土日	31,500	48,000	60,000	135,000

※町外利用者は5割増。入場料を徴収する場合は、3区分で料金を設定。（最大「3,001円～」）

施設の管理運営に係る検討の方向性

■施設の利用関係

(5) 料金の割引

- 「受益者負担」の観点から、原則、利用者に適正な料金の負担をいただくことで検討する。
- ただし、料金の設定によって、特に、ホール施設においては、県内の文化団体等の利用が難しくなることがないようにするため、例えば、下記の利用に対して、一定の割引を反映した料金とするよう検討する。
 - ① 「大ホール」において、1,000席程度の中ホール的な利用（低層階席のみの利用）をする場合
 - ② 「大ホール」、「小ホール」において、準備、リハーサルで利用をする場合

施設の管理運営体制について

■施設スタッフの配置のイメージ

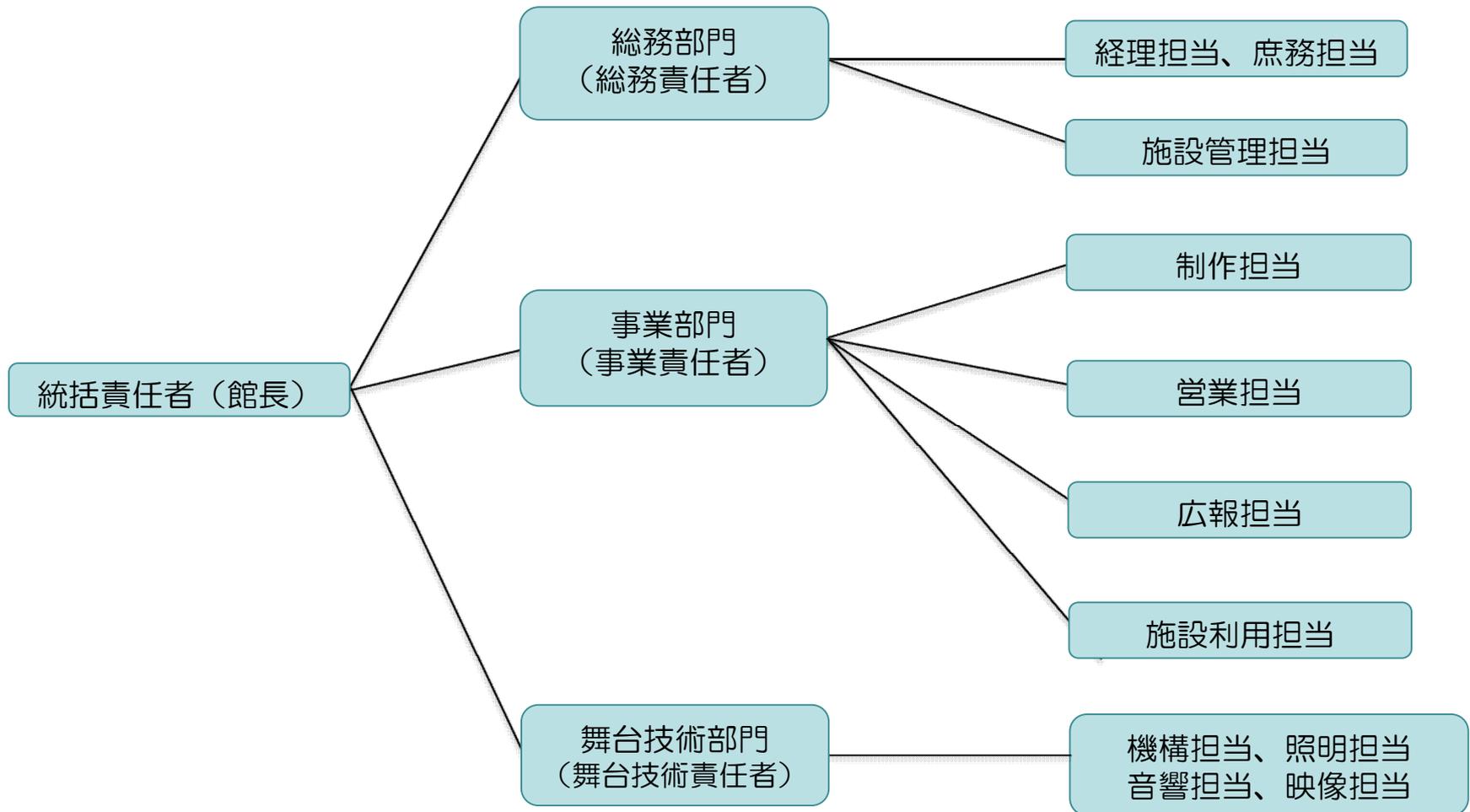
3回目の検討委員会で示した事業展開や、施設管理にあたって、他県のホール施設を参考にした場合、下記のスタッフの配置が見込まれる。

※類似規模の他県のホール施設では、30～40名程度スタッフが配置されているケースが多い。

部門・分掌		業務内容
統括責任者（館長）		施設の責任者
総務部門	総務責任者	総務部門の責任者
	経理担当	出納管理、預金管理、契約、予算管理、決算処理
	庶務担当	人事、サービス、給与、文書管理、採用、勤怠管理、備品管理
	施設管理担当	施設の維持管理、修繕、敷地管理、駐車場管理
事業部門	事業責任者	事業部門の責任者
	制作担当	自主事業の企画立案、制作、普及・育成事業の実施
	営業担当	プロモーター等に対する営業、票券販売営業、友の会運営
	広報担当	事業の広報宣伝、ホームページの情報発信・管理
	施設利用担当	貸館管理、貸館受付、施設案内窓口
舞台技術部門	舞台技術責任者	舞台技術部門の責任者
	機構担当	舞台機構設備の操作管理、貸館での技術的な指導助言
	照明担当	照明設備・備品の操作管理、貸館での技術的な指導助言
	音響担当	音響設備・備品の操作管理、貸館での技術的な指導助言
	映像担当	映像設備・備品の操作管理、映像記録、貸館での技術的な指導助言

施設の管理運営体制について

■施設スタッフの配置のイメージ



施設の管理運営体制について

■専門人材の登用例

他県のホール施設では、20ページで記載するスタッフのほか、例えば、下記に記載する専門人材を登用するケースもある。（各部門の統括責任者として置く場合もある。）

今後、そのメリット等も踏まえて、専門人材の登用や、その役割を担うスタッフの配置などの可能性を検討する。

区分	概要	メリット等
ジェネラル・マネージャー	経営部門の責任者。施設の貸出を含む、施設運営、組織運営の責任を担うほか、施設全体の収支を含めた経営を担う。	<ul style="list-style-type: none"> ファンレイジングなど経営的感覚を持った視点を取り組むことにより、質の高いサービス提供や、効率的な施設運営が可能。
芸術監督	<p>芸術面での責任者。事業ラインナップを決定し、各事業における芸術面での責任を負う。実演家が任される場合が多い。</p> <p>※組織内に常勤として配置されることはほとんどない。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 施設の顔として、施設認知度の向上や、外部資金の獲得などが期待できる。 専用ホールでない場合、特定分野以外の芸術面での責任を負う人材の配置を別に検討する必要がある。また、実務等を担当する人材などを別に配置することが必要。
プロデューサー	芸術面での責任者であり、事業部門責任者となることが多い。事業ラインナップを決定し、各事業における芸術面での責任を負うほか、事業における経営面、組織面での責任も負う。	<ul style="list-style-type: none"> 事業における経営面の責任も負うため、芸術面のみならず、経営面でのバランスを考慮した事業展開が期待できる。 組織内に専属として配置されることも多く、将来に向けた人材育成が期待できる。
テクニカル・ディレクター	舞台技術部門の責任者。自主事業における技術的な責任を負うほか、施設貸出における利用者へのサポートや、助言などを行う。	<ul style="list-style-type: none"> 招聘事業等を行う際に上演が機能的に可能かどうかの判断を迅速に行うことができる。 雇用スタッフと派遣スタッフの業務内容の整理などの確に実践することが期待できる。 将来に向けた人材の育成が期待できる。

施設の管理運営体制について

■管理者に求められる能力の例

20ページで整理したスタッフを配置するにあたって、管理者においては、以下の例で示す能力を総合的に持つことが求められる。

- ① 必要な専門性を持ったスタッフを配置できること
(貸館、事業企画、作品制作、普及育成、舞台技術、施設経営、維持管理、広報など)
- ② 近隣施設をはじめとした様々な関係機関との連携が期待できること
- ③ 県民の文化活動の状況など地域文化に精通し、県民の参加を図りながら事業の展開を行うことを期待できること
- ④ 中長期的な視点を持ち、次代を担う人材の育成が期待できること
- ⑤ 将来に向けて、事業等のノウハウや人材等の蓄積が可能なこと
- ⑥ 地域づくり・まちづくりの観点からも、徳島の発展に寄与する視点を持った運営が期待できること
- ⑦ 年齢、性別、国籍、価値観などの属性の違いによる多様性（ダイバーシティ）への配慮の視点を持った運営が期待できること

施設の管理運営体制について

■運営母体について

◇指定管理者制度の導入

- 民間事業者等が有するノウハウを活用することにより、住民サービスの質の向上を図り、施設の設置目的を効果的に達成することが期待できるため、「指定管理者制度」の導入することを基本とする。
- 「指定管理者制度」を導入する場合、「公募」、「非公募」による方式があるが、それぞれのメリット、デメリットも考慮した上で、選定方法を決定する。

◇管理者の選定の手法

- 23ページで示したとおり、事業企画、普及育成、舞台技術、維持管理等の専門性及び経験値を有するとともに、県内の文化事情等に精通することなど、管理者には総合的な能力をバランス良く持つことが求められる。
- 管理者については、公益的団体のみならず、民間事業者の活用の可能性を検討した上で、管理運営計画で示す内容を確実に実施できる団体を選定する。
なお、指定管理者の選定の方向性は、令和5年度に決定する。

施設の管理運営体制について

[参考] 全国の主な公立文化ホール施設の管理者について

設置者	施設名	開館	座席数 (大ホール)	管理者	募集方法 (R元時点)	備考
札幌市	札幌コンサートホール(Kitara)	H9	2,020	(公財)札幌市芸術文化財団	非公募	
いわき市	いわき芸術文化交流館(アリオス)	H16	1,840	直営	—	維持管理業務はPFI
桐生市	桐生市市民文化会館	H9	1,517	(公財)桐生市スポーツ文化事業団	公募	
千葉県	千葉県文化会館	S42	1,790	(公財)千葉県文化振興財団	公募	
東京都	東京文化会館	S36	2,317	(公財)東京都歴史文化財団	非公募	
	東京芸術劇場	H2	1,999	(公財)東京都歴史文化財団	非公募	
墨田区	すみだトリフォニーホール	H9	1,805	(公財)墨田区文化振興財団	公募	
神奈川県	神奈川県立県民ホール	S50	2,493	(公財)神奈川県芸術文化財団	非公募	
横浜市	みなとみらいホール	H10	2,020	(公財)横浜市芸術文化振興財団	非公募	
川崎市	川崎シンフォニーホール(ミューザ川崎)	H6	1,997	(公財)川崎市文化財団など	公募	
新潟市	新潟市民芸術文化会館(りゅーとぴあ)	H10	2,000	(公財)新潟市芸術文化振興財団	非公募	
石川県	石川県立音楽堂	H13	1,560	(公財)石川県音楽文化振興事業団	非公募	
松本市	まつもと市民芸術館	H16	1,800	(一財)松本市芸術文化振興財団	非公募	
上田市	上田市交流文化芸術センター(サントミュージ)	H26	1,650	直営	—	
愛知県	愛知県芸術劇場	H4	2,480	(公財)愛知県文化振興事業団	非公募	
三重県	三重県総合文化センター	H6	1,903	(公財)三重県文化振興事業団	公募	
滋賀県	滋賀県立芸術劇場びわ湖ホール	H6	1,848	(公財)びわ湖芸術文化財団	非公募	R3から「公募」
京都市	京都会館(ロームシアター京都)	H28	2,005	(公財)京都市音楽芸術文化振興財団	公募	
	京都コンサートホール	H7	1,839	(公財)京都市音楽芸術文化振興財団	非公募	
堺市	堺市民芸術文化ホール(フェニーチェ堺)	R1	2,000	(公財)堺市文化振興財団	非公募	
兵庫県	兵庫県立芸術文化センター	H17	2,001	(公財)兵庫県芸術文化協会	非公募	
神戸市	神戸文化ホール	S48	2,043	(公財)神戸市民文化振興財団	非公募	
島根県	いわみ芸術劇場(グラントワ)	H17	1,500	(公財)しまね文化振興財団	公募	
岡山市	岡山シンフォニーホール	H3	2,001	(公財)岡山文化芸術創造	非公募	
福岡県	福岡県国際文化情報センター(アクロス福岡)	H7	1,874	(公財)アクロス福岡	非公募	
長崎県	シーサイドホールアルカスさせぼ	H13	2,000	(公財)佐世保地域文化事業財団	非公募	
熊本県	熊本県立劇場	S57	1,810	(公財)熊本県立劇場	非公募	
大分県	大分県立総合文化センター	H10	1,966	(公財)大分県芸術文化スポーツ振興財団	非公募	
宮崎県	宮崎県立芸術劇場	H5	1,818	(公財)宮崎県立芸術劇場	公募	
秋田市	あきた芸術劇場(ミルハス)	R4	2,007	(一財)秋田県総合公社など	公募	
那覇市	那覇文化芸術劇場なはーと	R3	1,602	直営	—	

※文化庁「劇場音楽堂等機能強化推進事業」補助金(R4)採択施設及び近年開館のホール施設。(大ホール座席数が1,500席以上)

※募集方法は、(公社)公立文化施設協会の「令和元年度劇場、音楽堂の活動状況に関する調査報告書」を参照。

施設の管理運営体制について

[参考] 管理運営の手法の比較について（２回目検討委員会資料より）

区分	概要	メリット	デメリット
直営	設置自治体が直接運営する。	<ul style="list-style-type: none"> ○公益的な目的を設定し、営利目的にこだわらず広い視野を持った事業展開が可能となる。 ○行政の意識を直接反映させた事業展開が期待できる。 ○行政の他分野と連携した事業が期待できる。 ○施設運営に係る経費をより詳細に把握することが可能となる。 	<ul style="list-style-type: none"> ●職員の異動があるため、ノウハウの蓄積や引継ぎが困難な点がある。 ●専門的な職能が必要な業務については、行政職員では担えないものもある。また、専門職員の直接雇用が困難な部分がある。 ●複数年度にまたがる事業については、支払い手続きの関係で、実施が難しい事業がある。また、予算の関係で、事業実施が難しい時期がある。 ●経営的視点が脆弱になる可能性がある。
一部 民間委託	清掃、警備など、民間事業者の一部業務を委託して実施する。	○事業の実施に求められる柔軟性の確保が可能になる。（専門家を業務委託の中で位置づけるケースもある）	●基本的に単年度の委託となるため、事業の継続性の確保が課題になる。
指定管理 (公募)	民間のノウハウを活用し、サービスの向上と経費の節減等を図ることを目的とした指定管理者制度において、一定の条件を満たす組織から広く募る方法。 専門性や実績等を備えている組織を特定して選定する。	<ul style="list-style-type: none"> ○複数年度にわたる事業を展開することが、比較的容易である。 ○雇用形態や年齢制限など、行政の組織に縛られない柔軟な組織設計が可能となる。 ○民間のノウハウを活用した事業展開や効率的な経営や創意工夫、また、維持管理費をはじめとした管理運営費の削減が期待できる。 ○指定期間ごとに選定が行われるため、競争に晒されることにより業務の形骸化を防ぐことができる。 	<ul style="list-style-type: none"> ●指定管理が継続されない場合は、継続してきた事業や蓄積された経験が途切れる。 ●指定管理が有期のため、職員・専門家の安定的な雇用は困難になる。 ●行政との関係が希薄になる傾向がある。 ●経費の削減に重点を置きすぎた経営が行われる可能性がある。 ●創造発信事業等を積極的に行っている施設において、（公益的団体ではない）民間事業者が指定管理者となる事例は全国でもほとんどない。
指定管理 (非公募)	公募の場合と同様に提案を受け、特定の団体を指定管理者として管理運営を行う能力があるかを評価したうえで選定する。	<ul style="list-style-type: none"> ○複数年度にわたる事業を展開することが、比較的容易である。 ○雇用形態や年齢制限など、行政の組織に縛られない柔軟な組織設計が可能となる。 ○人材と経験を蓄積できる。 <p>《公益的団体を選定した場合》</p> <ul style="list-style-type: none"> ○公益的な目的を設定し、営利目的にこだわらず広い視野を持った事業展開が可能となる。 ○行政と密に連携した管理運営が期待できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ●指定管理が継続されない場合は、継続してきた事業や蓄積された経験が途切れる。 ●収支や職員雇用などの管理運営について、透明性が一層求められる一方で、競争原理が働かないため、業務の形骸化に陥る可能性がある。 <p>《公益的団体を選定した場合》</p> <ul style="list-style-type: none"> ●行政の制度をそのまま移行した場合、硬直した運営になりやすく、民間の経営感覚が反映しにくい場合がある。

施設の収支について



施設の収支について

■収支の基本の考え方

- 一般的に公立文化ホール施設の管理運営に必要な支出は、事業や、施設の貸出しを行うことによって得られる収入を上回る状況であり、その差額は、将来に向けた「文化的投資」として、「指定管理料」が管理者に充てられている状況。（指定管理者制度を導入している場合）

※(公社)公立文化施設協会の「令和元年度劇場、音楽堂の活動状況に関する調査報告書」によると、公立文化ホール施設の場合、「支出合計」に対する「事業収入と施設利用料収入の合計」の割合の平均値は、約32.5%となっている。

- 収入確保に向けて、利用の促進に努めるとともに、助成金や企業からの協賛金等の外部資金の活用を図り、また、工夫が可能な経費については節減を図ることで、収支のバランスをとることが必要になる。
そのためには、経営的な視点を持った体制が組織に求められる。

【参考】収支イメージ

収入	支出
事業収入	事業費
施設利用料収入	人件費
外部資金収入・協賛金等	
指定管理料	維持管理費

施設の収支について

■ 想定する収支の項目

収入の部

項目	概要
事業収入	事業実施に伴う入場料、参加料
施設利用料収入	施設の貸出に伴う施設利用料、付属設備利用料
	駐車場の貸出に伴う利用料
外部資金収入 ・協賛金等	国や公的な機関からの助成金、 個人からの寄付、協賛金 など ※「外部資金」については、30ページ参照。

支出の部

項目	概要
事業費	事業実施に伴う諸経費
人件費	事業、管理運営を行う職員に係る経費
維持管理費	警備、清掃、設備の保守点検等に係る経費 修繕費、光熱水費 など

施設の収支について

【参考】 公立文化ホール施設等を対象とした外部資金の例

主体	事業名 (補助金名)	対象者	対象事業	助成額
文化庁	文化芸術振興費補助金 (劇場・音楽堂等機能強化推進事業)	劇場音楽堂等の設置者、運営者	公演事業 人材育成事業 普及啓発事業 (5年間の戦略的な事業計画が必要)	対象経費の1/2以内 上限7,000万円
文化庁	文化芸術振興費補助金 (地域の中核劇場・音楽堂等活性化事業)	劇場音楽堂等の設置者、運営者等	公演事業 人材育成事業 普及啓発事業	対象経費の1/2以内 上限4,000万円
(独)芸術文化振興基金	地域の文化振興等の活動 (地域文化施設公演・展示活動)	劇場音楽堂等の設置者、運営者等	自ら主催して行う公演活動	50~300万円の4区分 (対象経費による)
(一財)地域創造	地域の文化・芸術活動助成事業 (創造プログラム)	地方公共団体、指定管理者等	公演、展覧会事業	対象経費の1/2以内 上限1,000万円