

第2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

資料3



徳島県

管理運営計画策定に係る スケジュール



管理運営計画検討委員会のスケジュール

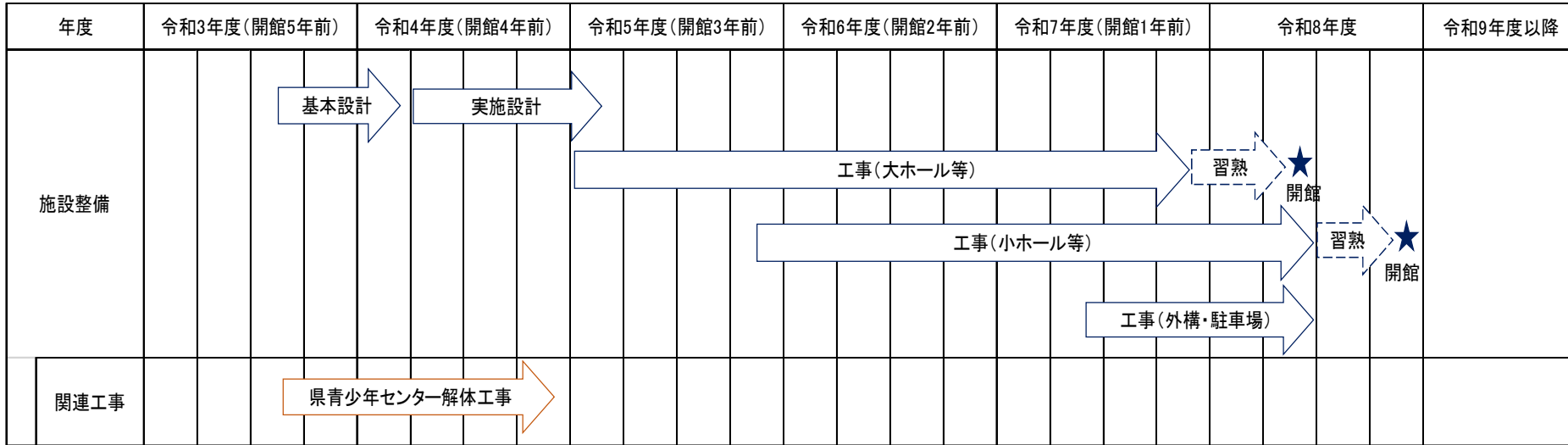
開催時期	全体進行	主な検討項目
第1回 (R4.3)	これまでの検討経緯 管理運営計画検討の進め方	全体構成案 事業展開概要 など
第2回 (R4.4)	現地視察 自主事業の展開、管理運営手法	事業展開（自主事業の考え方） 施設運営（管理運営手法）など
第3回 (R4.6頃)	管理運営計画（部分案） ワークショップ等実施案 基本設計経過報告	事業展開（自主事業の考え方、 開館・プレ事業、広報） 施設運営（運営規則） など
第4回 (R4.8頃)	管理運営計画（部分案） 基本設計報告	施設運営（必要な職能、組織体制） 事業評価（評価の考え方、評価手法） 収支計画（収支の考え方、収支想定） など
第5回 (R4.10頃)	管理運営計画（素案） パブリックコメント実施案 ワークショップ等実施報告	管理運営計画（素案）
第6回 (R4.12頃)	管理運営基本計画（最終案） パブリックコメント実施報告 次年度以降の計画	管理運営基本計画（最終案）

■ 「直営」、「指定管理者制度」の比較について

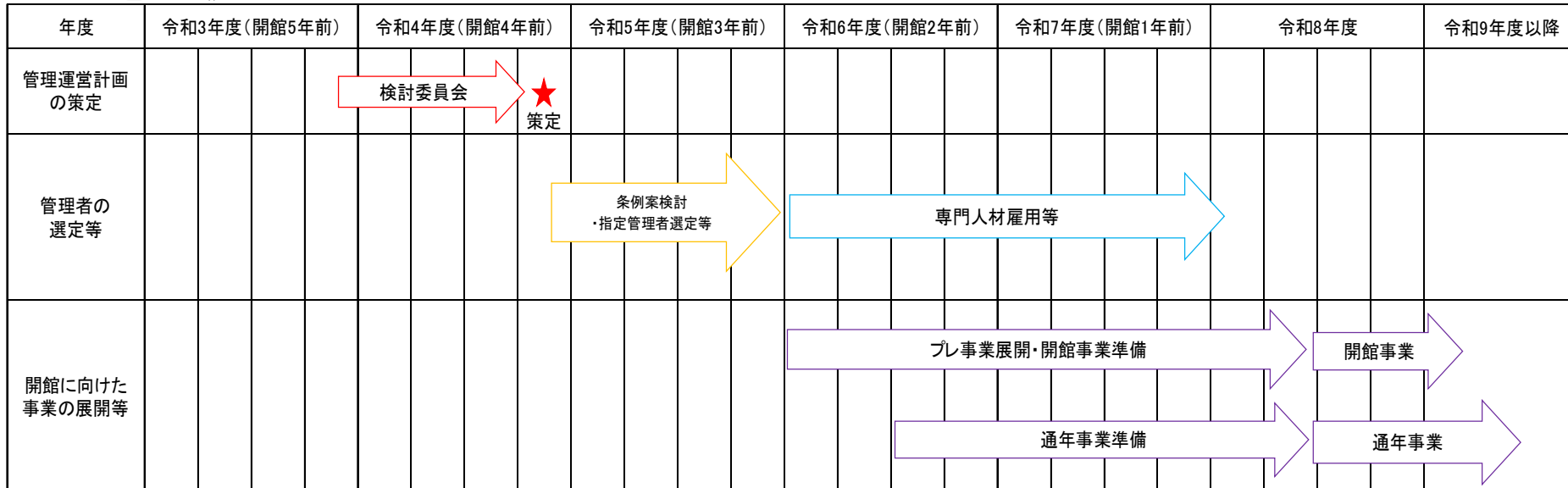
区分	概要	メリット	デメリット
直営	設置自治体が直接運営する。	<ul style="list-style-type: none"> ○公益的な目的を設定し、営利目的にこだわらず広い視野を持った事業展開が可能となる。 ○行政の意識を直接反映させた事業展開が期待できる。 ○行政の他分野と連携した事業が期待できる。 ○施設運営に係る経費をより詳細に把握することが可能となる。 	<ul style="list-style-type: none"> ●職員の異動があるため、ノウハウの蓄積や引継ぎが困難な点がある。 ●専門的な職能が必要な業務については、行政職員では担えないものもある。また、専門職員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が得意とする、一部業務を委託として実施する。	○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。また、営利目的の事業に偏り、アウトリーチ等非営利の事業が軽視される可能性がある。 ●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、透明性が求められる。 <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。

施設開館に向けたスケジュール

《施設整備面》



《管理運営面》 ※「指定管理者制度」を導入した場合に想定されるスケジュール



全国の公立文化ホールの 自主事業の展開例



事業例①:アルカスSASEBO

1 アルカスSASEBOについて

- ・住所 長崎県佐世保市三浦町2-3
- ・設置者 長崎県、佐世保市
- ・管理者 (公財) 佐世保地域文化事業財団
- ・開館 平成17年
- ・施設構成 大ホール(2,000席)、中ホール(500席)
イベントホール(350席)、練習室、交流スクエア、アルカス広場 など
- ・職員数 約30名
- ・総事業費 486百万円(平成30年度、管理者である財団の決算ベースの数値)

2 実施事業

- 鑑賞事業(18本) 【自主事業12本、共催事業6本】
 - 音楽: 9本(「読売日本交響楽団公演」、「吹奏楽団meetsJAZZ」など)
 - 演劇: 4本(「演劇公演ハイバイ「て」」など)
 - ダンス: 2本、ポップス: 2本、邦楽: 1本
- 市民参加型事業(31本)
 - 普及: 20本(ロビーコンサート、アウトリーチコンサートなど)
 - 育成: 3本(ジュニアオーケストラなど)
 - 交流: 6本(「九十九島音楽祭」、ホール探検ツアーなど)
 - 創造: 2本(演劇サークル公演「マグノリアの花たち」など)

※事業数等は、平成30年度の事業報告書より

事業例①:アルカスSASEBO

3 住民参加型事業の展開

■アルカスSASEBOジュニアオーケストラ

- 佐世保市を中心とする小学3年生～高校生が在籍し、アルカスSASEBOを拠点に活動。
- ミュージック・アドバイザーの新日本フィルハーモニー交響楽団桂冠名誉コンサートマスター・豊嶋泰嗣氏ほか、アルカス・クアルテットメンバー、長崎OMURA室内合奏団をはじめとする演奏家が子どもたちを指導。
- 成果発表の機会として、毎年開催される定期演奏会や九十九島音楽祭の出演ほか、地域オーケストラの長崎OMURA室内合奏団との共演等も行っている。

※アルカス・クアルテット

- 日本を代表する4人の演奏家たちが佐世保に滞在して、地域独自のオリジナルプログラムを演奏するとともに、滞在期間中に、「アルカスSASEBOジュニアオーケストラ」へのレッスンやアウトリーチコンサート等を展開。

事業の実施による効果等

- 演奏指導や発表機会の創出により、「次世代を担う人材の育成」につながる。
- 地域で人材を支えるという、市民意識を高揚させる。
- 「鑑賞機会の提供」により、音楽ファンのさらなる拡大につながる。



事業例②：穂の国とよはし芸術劇場

1 穂の国とよはし芸術劇場について

- ・住所 愛知県豊橋市西小田原町123番地
- ・設置者 豊橋市
- ・管理者 (公財) 豊橋文化振興財団
- ・開館 平成25年
- ・施設構成 主ホール(778席) アートスペース(最大266席)
創造活動室、研修室、製作工房、交流スクエア

2 実施事業

- 舞台芸術の振興事業 22事業
演劇「リア王ーどん底から笑ってリターン!ー」ほか
- 伝統芸能の振興事業 5事業
「邦楽鑑賞会」、「長唄演奏会」ほか
- 音楽文化の振興事業 3事業
「青春のジャズコンサート」、「コーラスのつどい」ほか
- 各種展覧会事業 17事業

※事業数等は、平成30年度の(公財)豊橋文化振興財団事業報告より
穂の国とよはし芸術劇場のほか、豊橋市民文化会館など財団管理施設の合計

3 市民参加型演劇作品

■「市民と創造する演劇」

- オーディションにより選ばれた市民が、プロとともに演劇作品を創作。市民は、作品の出演者のほか、作品を支える市民スタッフとして関わっている。
- 令和3年度は、劇作家・演出家の岡田利規氏が、「映像演劇」として制作・演出し、20代～60代の様々の年齢層の市民14名とプロの俳優が共演。その前年度の公演では、館の芸術文化アドバイザー桑原裕子氏が、演劇作品を制作・演出。
- 市民スタッフが、広報部、演出部（舞台美術、小道具の製作・管理、舞台監督のサポートなど）、衣装部（衣装管理、衣装製作サポートなど）の3つのセクションで公演を支える。



事業の実施による効果等

- 映像を活用したオリジナル演劇作品への挑戦により、新たな「文化創造」を図ることで、地域の誇りを創出する。
- 舞台に上がる演者のみならず、公演に関わる様々な支え手も含めた、「次世代を担う人材の育成」につながる。

事業例③：上田市交流文化芸術センター

1 上田市交流文化芸術センター(サントミュージーゼ)について

- ・住所 長野県上田市天神3丁目15番15号
- ・設置者 上田市
- ・管理者 直営
- ・開館 平成25年
- ・施設構成 大ホール（1,530席）、小ホール（320席）
大スタジオ、中スタジオ、和室など
※美術館との複合型施設
- ・職員数 32名
- ・総事業費 466百万円（令和元年度）

2 実施事業

■鑑賞提供事業

「群馬交響楽団上田定期演奏会」、「新国立劇場連携公演（バレエ公演）」など

■市民参加型事業

「レジデンスアーティスト事業」、「高校生がつくる実験的演劇工房」など

■創造事業

サントミュージーゼプロデュース公演

■普及事業

アウトリーチ、公民館コンサートなど

事業例③：上田市交流文化芸術センター

3 芸術家ふれあい事業

平成26年度以降、音楽36組（仲道郁代、金子三勇士ほか）、演劇4名（内藤裕敬ほか）、ダンス6組（セレノグラフィカほか）のアーティストが上田市に滞在し、下記の事業を展開。



【音楽】

- ・市内各地域で、小学校へのアウトリーチ（上田市の全小学校25校）、親子などをターゲットにした地域コンサート（地域の公民館等）を実施。
- ・サントミュージゼで、「オリジナルリサイタル」や「ワンコインコンサート」、体験型WSなどを開催。

【演劇・ダンス】

- ・「市民参加」と「創作」をテーマにした2年間の滞在型活動を実施。レジデンス1年目に市民参加公演を、2年目にプロによる創造公演を開催。サントミュージゼで制作された作品は、多くの劇場で再演し、全国に発信。
- ・「高校生がつくる実験的演劇工房」として、市内高校演劇班たちが、演出家とともに、作品制作に挑戦。

事業の実施による効果等

- ・市民が音楽を好きになる機会、劇場を好きになる機会を創出する。
- ・オリジナルの演劇やダンス作品の創作により、新たな「文化の創造」を作る土壌が培われている。
- ・「若い世代が活躍する」プログラムを積極的に行うなど、市民を巻き込んだ多彩な事業展開により、地域に愛されるホールとして、市民の誇りにつながる。

事業例③：上田市交流文化芸術センター

4 連携・提携公演

大ホールを中心に、鑑賞事業を重視した活動を行う。

【連携・提携例】

■群馬交響楽団

→提携オーケストラとして、「定期演奏会プログラム」や「交流プログラム」を実施。

■新国立劇場

→連携協定を締結して、「バレエ公演」を定期的に開催するとともに、「交流プログラム」を実施。

■さいたま芸術劇場

→各館で制作された大規模公演を実施。

東京芸術劇場

パルコ劇場など

事業の実施による効果等

- ・他館との連携による「質の高い公演の提供」を行うことで、多彩な文化芸術に触れる機会を創出する。
- ・県内外の官民のホール施設との連携により、施設間のネットワーク形成につながる。
- ・1,500席を超える大ホールの座席数等を活かすことにより、ホール施設の効果的な活性化につながる。

事業例④：新潟市民芸術文化会館

1 新潟市民芸術文化会館(りゅーとぴあ)について

- ・住所 新潟県新潟市中央区一番堀通町3番地2
- ・設置者 新潟市
- ・管理者 (公財)新潟市芸術文化振興財団
- ・開館 平成10年
- ・施設構成 コンサートホール(1,884席)、演劇ホール(868席)
能楽堂(382席)、スタジオ、練習室、屋上庭園
- ・職員数 約53名(令和3年度)
- ・総事業費 1,165百万円(平成29年度)

2 実施事業

■音楽事業

鑑賞(「東京交響楽団」シリーズ、「1コインコンサート」など)
育成普及(ジュニア等育成事業、りゅーとぴあアウトリーチなど)

■演劇事業

鑑賞、育成普及(りゅーとぴあ演劇シリーズ、演劇ワークショップなど)
創造(りゅーとぴあプロデュース演劇事業)

■能楽事業

鑑賞(能楽鑑賞会)、普及育成(能楽ワークショップ)

■舞踊事業

創造(Noism1公演、Noism2公演など)、普及育成(柳都会など)

■共催事業

事業例④：新潟市民芸術文化会館

3 多様な鑑賞機会の提供

- 音楽、演劇、舞踊、能楽など、バラエティに富んだジャンルやプログラムの公演を、市民各層の様々なニーズに応じて実施。
- 「東京交響楽団」と準フランチャイズ契約を結び、コンサートホールにて、主催事業として「定期演奏会」を開催。
（平成11年以降、これまで124回（令和3年度末）の公演を開催）
- 定期演奏会開催にあたっては、入場無料のロビーコンサートなどの関連プログラムも実施。
- ランチタイムの時間帯に500円で楽しめるコンサートとして、「ワンコインコンサート」を開催。
（平成14年以降、これまで117回（令和3年度末）の公演を開催）



事業の実施による効果等

- 「質の高い鑑賞の機会」の提供を行うことにより、市民を含めた公演鑑賞者の満足度が98.6%に達するなど、高い事業成果が出ている。
- 誰もが気軽に足を運べる機会を創出することにより、音楽をはじめとした文化のファンの拡大につながる。

事業例④：新潟市民芸術文化会館

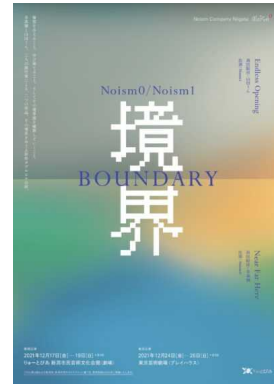
4 ホール専属ダンスカンパニー

■ダンスカンパニー・Noism

- 日本初の公共劇場専属舞踊団として、平成16年に「Noism」を設立し、芸術監督は、りゅーとぴあ舞踊部門芸術監督でもある金森穰氏が就任。
- プロフェッショナル選抜メンバーによる「Noism0」、プロフェッショナルカンパニー「Noism1」、研修生カンパニー「Noism2」の3つの集団があり、設立以来、国内・世界各地からオーディションで選ばれた舞踊家が新潟に移住し、年間を通して活動。

※団員数：Noism副芸術監督1人、Noism2リハーサル監督1人
専属ダンサー19人、専属スタッフ4人（令和2年2月現在）

- 設立以来、毎年度作品を制作し、国内のみならず、海外においても広く作品を巡回。



事業の実施による効果等

- 世界に向けて発信できる作品を「創造」することにより、新潟ブランドの確立につながる。
- 予算面、人員面、活動拠点の空間面等の負担もあり、専属カンパニーを持つにあたっては、市民の理解が不可欠となる。