

15.3.11

**(仮称) 市民交流センター
管理運営基本計画**

平成15年3月

小金井市

はじめに

(仮称)市民交流センターは、JR 中央本線の高架化に併せて推進する「武蔵小金井駅南口地区市街地再開発事業」の中で、公共公益施設の整備事業として計画されているものです。

昨年度は、(仮称)市民交流センターの施設面の計画として、基本構想・基本計画を策定いたしました。

本年度は、運営面の基本計画である「管理運営基本計画」について、市長が委嘱した10人の委員からなる(仮称)市民交流センター管理運営基本計画検討委員会(以下「検討委員会」という。)に検討を依頼しました。

本計画は、検討委員会において検討され、市長に報告された「提言」を基本に策定したものです。

目 次

1	今日の文化ホール等の管理運営状況の把握	
(1)	公共ホールが抱える運営上の問題点	5
(2)	小金井市公会堂が抱える運営上の問題点	5
(3)	これからのホールづくりのコンセプト	6
(4)	小金井市の視点	6
2	市民交流センターの理念と目的	
(1)	市民交流センターの理念	7
(2)	市民交流センターの目的	7
3	管理運営の基本方針の策定	8
4	管理運営体制	
(1)	運営主体の検討	9
(2)	運営支援組織の検討	9
(3)	施設の維持管理の検討	10
5	運営特徴の検討	
(1)	市民利用	10
(2)	市民と大学等との交流事業	11
(3)	再開発地区全体との関連づけ	11
6	事業運営委員会等の設置	
(1)	専門家を置いている施設の事例	11
(2)	事業運営委員会の設置の検討	11
7	収支計画(概算)の検討	
(1)	管理運営費の想定	12
(2)	収支計画の構築	12
(3)	使用料金等の考え方	12

(4) 営繕経費の積み立て	13
(5) 備品購入	13
8 今後の進め方	
(1) 継続的な取組	13
(2) 広報・PR	13
(3) 愛称、施設名の検討	14
9 (仮称)市民交流センター基本構想・基本計画構成図	15

1 今日の文化ホール等の管理運営状況の把握

(1) 公共ホールが抱える運営上の問題点

ア 長期的な運営のコンセプトがない。

既成の公演を単に提供するだけでは文化は創造できない。市民への芸術文化の振興施策を明確に持った長期的な視点に立っていない。

イ 地元の文化活動、文化団体との連携がない。

地元の文化団体には、高いレベルの活動をしている団体がある場合もあり、情報が集積していないことでせっかくの文化資産が生かされていない。

ウ わずかな予算での少ない自主公演

自主企画が単年度予算や額の少なさから十分な内容とならないだけでなく、効果が出ないことから継続性が無くなり、ますます後退する結果となっている。

エ 条例等で縛られた貸館システム

受付方法の煩雑さや杓子定規な運用などにより、利用しにくい施設もあり、稼働率低下の原因となっている。

オ 専門家のいない運営組織

自主企画立案に対して、専門家を置かないことから効果的な企画や事業がつかれない。

(2) 小金井市公会堂が抱える運営上の問題点

ア 利用状況と問題点

公会堂ホールにおける平成 13 年度の稼働率は、月平均 34.5%であるが、10 月は、市民まつりによる利用のため 68.0%と上昇している。

稼働率の低い理由としては、次に掲げるような構造上の理由から使い勝手が悪いこと、貸館主体の運営になっていること、及び市内の団体等の利用が周辺市に流出していることなどが挙げられる。

(ア) 舞台、袖及び奥行き of 狭さ

(イ) 楽屋の少なさ

(ウ) 機材搬入の動線の悪さ

(エ) 屋根がトタン葺きのため雨の音がホール内に響く。

(オ) JR中央本線の直近にあるため、電車の振動や騒音がホールに侵入する。

また、周辺市では、自主事業が行われているが、本市では、市や教育委員会主催の公的行事が行われているのみで、自主事業は行っていない。

なお、公会堂を使用する主な公的行事としては、成人式、敬老会、児童観劇会などがある。

一方、公会堂会議室の利用状況であるが、平成13年度の稼働率は、月平均64.6%と高く、また、利用形態は、学習研修が20%、展示即売会17%、控室・保育室利用等17%、会議等10%、懇談・交歓会・説明会等8%、準備設営等9%、その他19%となっている。

イ 運営費の現状

人件費を除く運営費用の現状は、平成13年度で見ると、収入820万円、支出は光熱水費700万円、委託費（主にメンテナンス）約3,640万円となっている。

(3) これからのホールづくりのコンセプト

ア 市民のニーズに応える運営内容の確立

地元におけるこれまでの文化活動を伸ばし、利用面で市民に愛され、親しまれるホール運営や文化創造活動の促進を図る。

イ 運営に即したハードの内容、最適なホール空間と性能

無目的な多目的ホールではなく、ニーズを踏まえた特徴のあるホールを目指す。

ウ 経営的視点を持った運営

貸館等の収入のほか、スポンサーなどの協力や市民有志の支援などを得るとともに経費軽減に努め、経営的な視点を持った運営を目指す。

エ 市民の運営への参加

自主的な市民参加により活動の幅を広げ、運営への参加を図る。

(4) 小金井市の視点

本市における文化施設運営の視点を次のとおりとする。

ア 市民団体の活発な活動状況を生かす運営を目指す。

イ 効果的な運営のための運営主体の検討

運営主体については、NPO法人等の公共的団体への委託など、これからの時代にふさわしい運営のシステムを検討する。

ウ 運営費の確保

活発な活動や内容のある活動を継続するために、貸館利用や自主事業等の収入のほかに、各方面の財団、スポンサーや市民有志の支援などの協力を得る努力をし、さらに友の会を組織するなどして運営の安定化を図る。

エ 維持管理費の在り方

維持管理については、最小の経費で最大の効果をもたらすことを目指す。

2 市民交流センターの理念と目的

(1) 市民交流センターの理念

ア 子どもから高齢者や障害のある方まで全ての市民の多彩な活動を促進する。

イ JR駅の至近距離にある利点を生かし、市民交流の活性化の拠点とする。

ウ 運営に当たっては、意欲のある市民の参加を求める。

エ 運営に当たっては、民間活力の導入を検討する。

(2) 市民交流センターの目的

ア 市民交流センターの目的

(ア) 市民の文化・芸術活動の創造の場・発表の場

(イ) 優れた文化・芸術鑑賞の場

(ウ) 生涯学習振興の場

(エ) 市民交流の場・情報提供の場

(オ) 公的行事の場

イ 市民交流センター各機能の目的

(ア) 文化ホールの目的

文化ホールは、次の3つを主な目的とし、これからの時代にふさわしい文化・芸術を振興する施設とする。

- a 市民の文化・芸術活動の創造・発表の場
- b 優れた文化・芸術鑑賞の場
- c 公的行事の場

(イ) コミュニティプラザの目的

コミュニティプラザは、次の4つを主な目的とし、市民の多彩な交流や活動の拠点とする。

- a 全市的な各種団体の交流の拠点
- b 市民相互の文化活動を高め合う拠点
- c 生涯学習活動振興の拠点
- d 情報センターとしての機能

3 管理運営の基本方針の策定

市民交流センターは、市民に親しまれ、市民が参加しやすく、誰もが自由に気軽に利用できる施設とするために、管理運営面においても、これからの時代にふさわしい柔軟な仕組みを実現する。

- (1) 音楽系事業を中心にその他の舞台芸術事業も行う。
- (2) 中規模ホールとしての市民利用の重視
- (3) 専門家の協力による継続的な事業の確保
- (4) 新しい運営主体の在り方を探り、質を保ちつつ効果的な運営を図る。
- (5) 運営へのボランティアを含めた市民参加
- (6) コミュニティプラザの小ホール機能など文化ホールと連動した運営の重視
- (7) 再開発地区他施設との運営面での相乗効果の追求

4 管理運営体制

公共文化施設等の管理運営システムは、1970年代までは、公共団体の直営方式が主流であったが、舞台芸術を自主事業で取り扱うに当たり、2～3年前から出演依頼をし、企画公演を進めていく必要があり、直営方式では、法律や

条例等に縛られ、かつ、単年度予算主義であるため十分な対応ができなかった。

また、運営に専門家が必要なことや特殊な勤務体制など公共団体のシステムの中での管理運営に無理があった。

このため、こうした問題に対応する方法として、財団法人による管理運営が行われるようになり、多くの公共団体で採用されるようになった。

しかしながら、財団法人を新設する場合には、多額の設立基金が必要であり、なおかつ、金利の低下により十分な運用益が上がらないなど、問題点が指摘されるようになってきた。

(1) 運営主体の検討

本市の場合についても、厳しい財政状況などから、直営や財団方式による運営は難しい状況にある。

したがって、運営については、市民参加による公設民営方式とし、NPO法人を含む公共的団体への委託方式を検討する。

なお、公設民営方式により運営を構築する場合には、市民交流センターの理念・目的・役割に添って公益性と市民への利便性を第一とする。

ア NPO法人の検討

他団体の事例や地元文化団体、企業、商工会等の動向を勘案し、関係団体を含めた母体づくりの可能性を検討する。

イ 株式会社化の検討

文化施設の運営は、もともと利益を生む性質ではないため、効率的な運営にはなじまない面もあるが、内容を特化して成功した例もあり、検討することとする。

ウ その他の方式の検討

フランチャイズ制など、他の方式についても検討することとする。

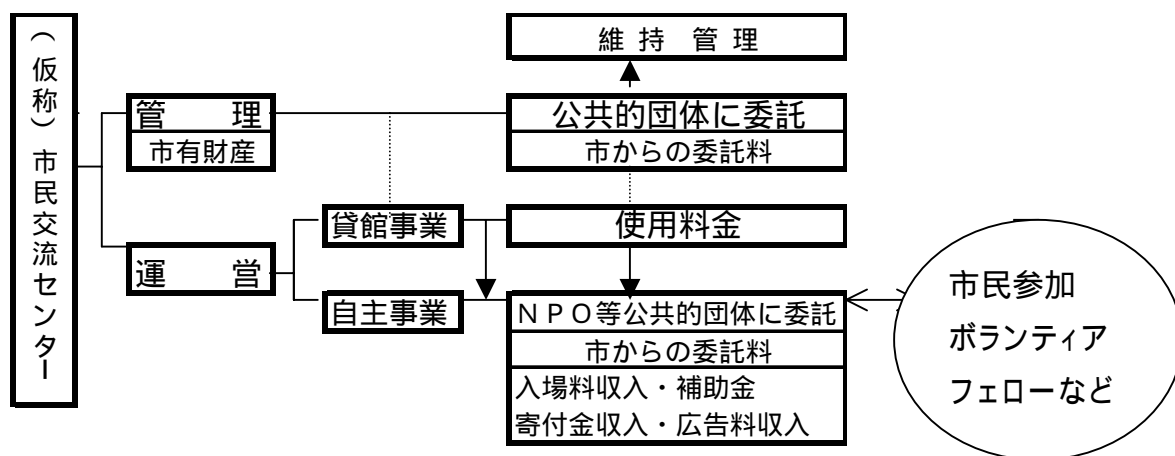
(2) 運営支援組織の検討

運営面では、専任の体制に加えて各部門に意欲のあるボランティアの参加を図る。このことにより、市民参加の利点を生かし、市民に親しまれ、独自性の強い企画運営を目指す。

(3) 施設の維持管理の検討

市有財産としての施設の維持管理については、公共的団体に業務委託の方向で検討し、効果的な方策を考えるものとする。

(仮称) 市民交流センター管理運営イメージ図



5 運営特徴の検討

自主事業をはじめとする運営の特徴づけを考えるに当たり、基本構想、基本計画に述べられている、目指すべき施設における市民利用のイメージを考えておく必要がある。

(1) 市民利用

文化団体等が文化ホールやコミュニティプラザを活用するとともに、市民がエントランスホールやホワイエに気軽に立ち寄り、音楽をはじめとする舞台芸術や芸能、市内の様々な情報に触れることのできる場とする。

ア 文化ホールやコミュニティプラザのフル稼働を目指し、ホールも舞台部分のみ貸し出すようなシステムを作り、リハーサルや録音などで稼働率を高める工夫をする。

イ フェスティバルコートと連動した「まつり」、「イベント」を行う場としての活用について配慮する。

ウ コミュニティプラザに設けるカフェなどは、この施設にふさわしい芸術性豊かな造りとする。

(2) 市民と大学等との交流事業

市民や周辺の都市、大学等の協力で子どもから社会人まで様々な年齢層を対象にした音楽などの舞台芸術、絵画等のセミナーなどの交流事業を企画し実施する。

(3) 再開発地区全体との関連づけ

再開発事業によってつくられる駅前広場やフェスティバルコートと市民交流センターは、賑わいや交流などで相乗効果が発揮できるように考慮する。

また、市民の生きがいの拠点として、市民に親しまれ誇れる場として、新しい小金井の名所として魅力のある街づくりに資する。

6 事業運営委員会等の設置

(1) 専門家を置いている施設の事例

事業の企画運営について、芸術監督やプロデューサーシステムを採用している施設の事例があるが、「質の高い企画事業が実現し、芸術面での成果を上げた例」や「芸術監督の個性を全面に出し過ぎることで、出演者が偏るなどのマイナス面が表出した例」などがあり、慎重な検討が必要である。

(2) 事業運営委員会等の設置の検討

事業運営については、事業運営委員会等を設置することとし、委員の人选については、次のことを考慮する。

ア 実績や経験があり、市内を中心に実質的に活動できる人材

イ 音楽や演劇など、各分野に深い識見と幅広いネットワークを持つエキスパート

ウ 市民の要望を事業運営に適時適切に反映できるセンスと行動力のある人材

7 収支計画（概算）の検討

これまでの公共ホールは、運営費が公共団体の財政状況に左右されるなど、安定した運営状況が作りにくく、長期的な継続した文化事業を行いにくい状況があった。

また、自主事業を行う場合には、そのための事業費が必要であるが、採算が採れる運営をしている団体はごくまれである。今後は、運営主体や様々なコスト削減のアイデアを検討することが重要である。

(1) 管理運営費の想定

小金井市と同規模である人口 10 万人程度の自治体の公共ホールの管理運営費は、年間約 1 億円から 1.5 億円となっており、さらに類似例の延床面積から類推すると 1 m²当たり約 2.1 万円となっている（公共文化ホール等の運営実態に関する調査研究 平成 7 年 3 月 全国余暇行政研究協議会）。

これにより、市民交流センターの予定延べ床面積（5,700 m²）で算定すると、本市の管理運営費は、約 1.2 億円と想定される。

(2) 収支計画の構築

今後、管理運営主体の動向や市民参加の状況を把握する中で、市の財政的な支援、企業や個人からのスポンサーシップの可能性、需用費削減のためのハード面の工夫及び使用料金の収入見込みなどにより収支計画を構築する。

(3) 使用料金等の考え方

ア 開館時間及び使用料金等に関しては、周辺他都市の類似例を参考にしながら決定する。

イ 1日のコマ割りは午前・午後・夜間及び全日とし、練習室・会議室等については時間貸しについても検討する。

ウ 市民利用の優先受付や使用料金の市外加算を行う。

エ 入場料金別の使用料金制はとらない。

オ 土日祝日料金を設定する。

カ リハーサルや録音等の利用料金を設定する。

など市民が使いやすく、しかも効果的な料金設定等をめざす。

(4) 営繕経費の積み立て

運営開始後は、毎年度何らかの修繕費や定期点検などの予算を確保しておく必要がある。

また、ホール施設は、音響をはじめとして竣工直後の試運転期間中の手直し費用やスペースの確保も、よりよい運営のためには重要である。

(5) 備品購入

ホールには、舞台廻りを中心に、特殊な備品やピアノ、ティンパニー等の楽器を備える必要があり、それぞれにプロが使用する銘柄やクラスが既に定型化している。予算化や購入方法などの検討を、早い時期から行う必要がある。

8 今後の進め方

(1) 継続的な取組

ア 運営主体や運営費について、より具体的な議論を継続的に重ねて行くために、今後ワーキンググループのような形の検討組織を設けていく。

イ 設計案の進行にかかわる情報については、市民に公表する。

(2) 広報・PR

広報・PRは、適時・適切に市民に一目でわかるような手段、手法を考えることが大切である。

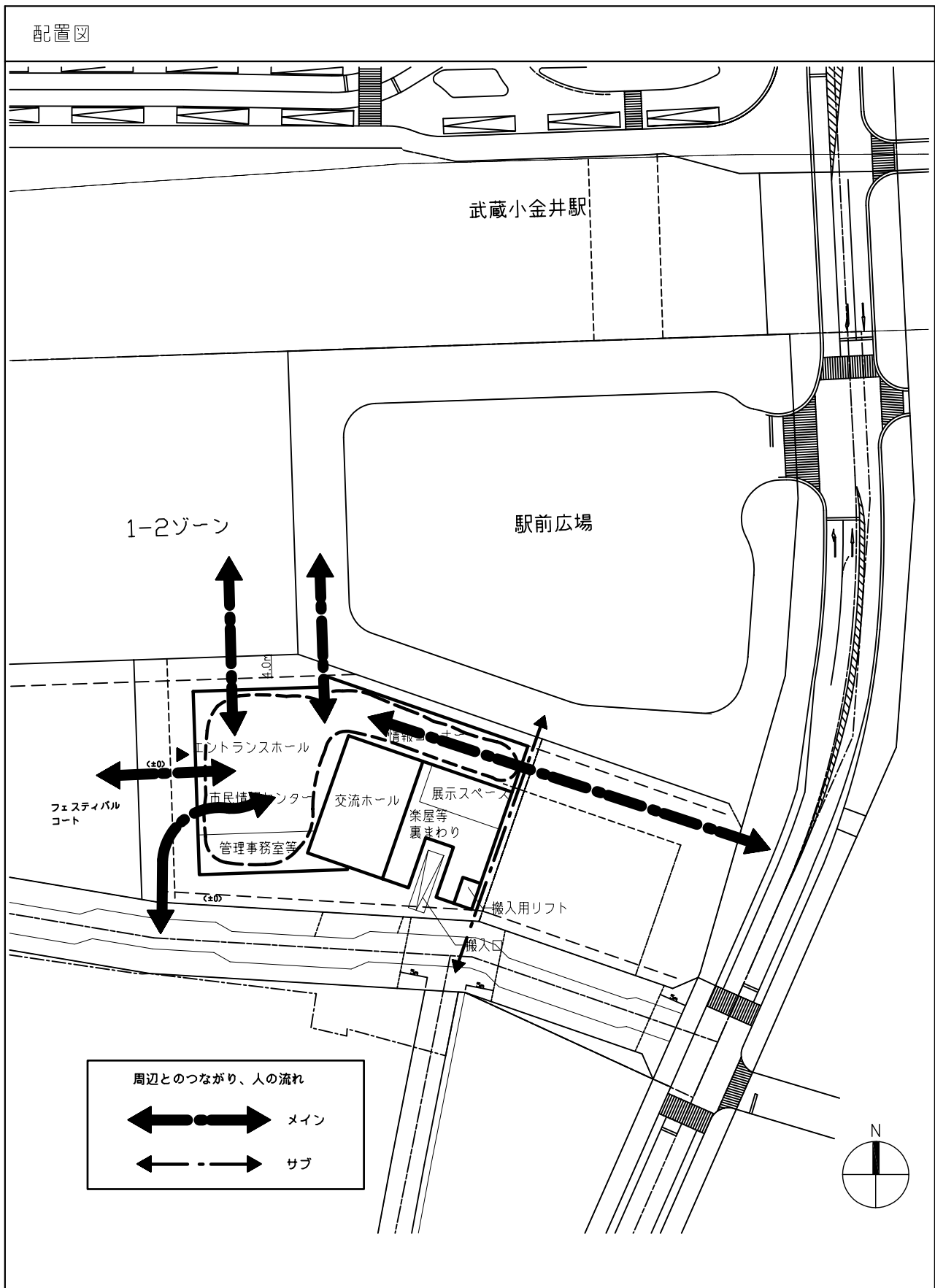
さらに、市民交流センターが市民のためにどのように役立つかという観点から、具体的で多彩な広報・PRを編み出すことが必要である。

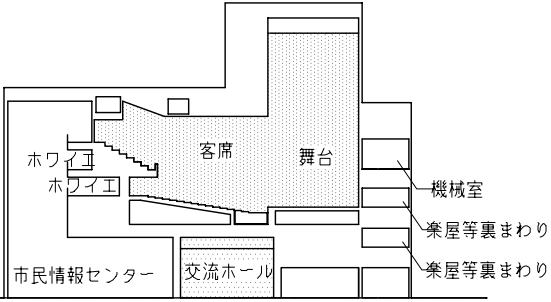
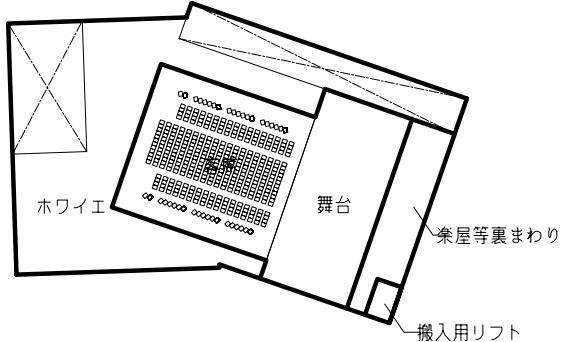
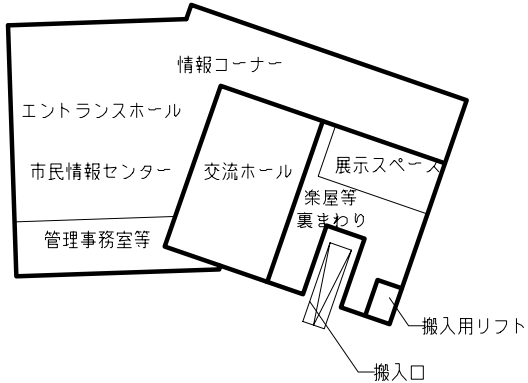
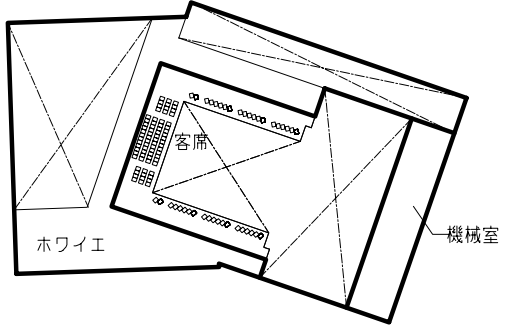
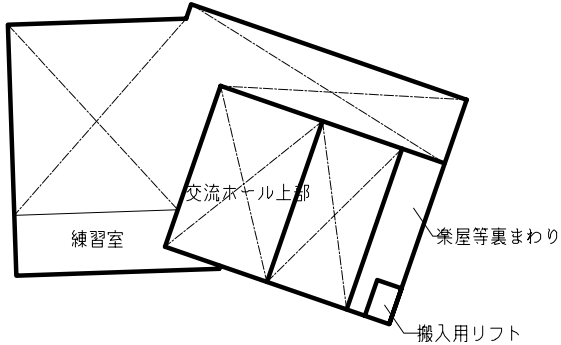
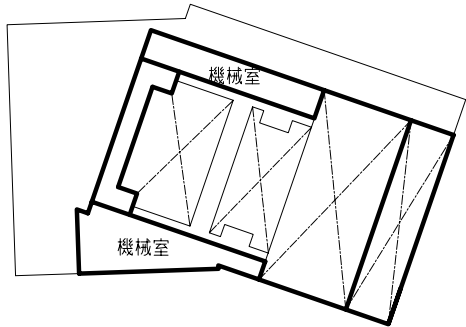
市民交流センター等の事前PRのため、駅前に大きな看板を出し、市民にお知らせすることも検討する。

(3) 愛称、施設名の検討

愛称の募集は、施設の誕生を広く市民に知らせる広報面でのメリットがあり、市民にとっては、施設の具体的な内容が理解できるため、その効果は大である。

□ 9 (仮称) 市民交流センター基本構想・基本計画構成図



平面図、断面図	
施設規模	延べ床面積：5,700㎡ 文化ホール：約550～600席 交流ホール：約150席
構成図	 <p>断面図</p>
	 <p>3階平面図</p>
	 <p>1階平面図</p>
	 <p>4階平面図</p>
	 <p>2階平面図</p>
	 <p>5階平面図</p>
備考	コミュニティゾーンを1階及び2階にまとめることで、市民の交流の場としての位置づけが明瞭になる。