

逗子文化プラザホール指定管理者候補選定公開ヒアリング(プレゼンテーション)記録

- 開催日時 平成 25 年 7 月 19 日 (金) 午前 9 時 15 分～11 時 12 分
 - 開催場所 逗子文化プラザ さざなみホール
 - 出席委員 永山恵一委員長、田中肇副委員長、伊藤由貴子委員、平田由紀子委員
 - 欠席委員 なし
 - 参加団体 パブリックサービス・神奈川共立・野村ビルマネジメント共同事業体 (4 名)
逗子文化プラザパートナーズ (4 名)
 - 事務局 森本市民協働部担当部長
文化振興課：高野課長、内田係長、伊藤専任主査、鬼原主事、市村主事補
有限会社空間創造研究所 草加、橋爪、瓜生
 - 傍聴者 32 名
 - 記録作成者 文化振興課： 鬼原
 - 会議の公開・非公開の別 公開
 - 審査経過
 - 1 開会挨拶
 - 2 委員の紹介
 - 3 経緯の説明
 - ・公募に対して 6 者から提案書が提出された。
 - ・申請書及び提案書の提出を受け 7 月 12 日に書類審査を実施した結果、公開ヒアリング参加者 2 者を決定した。
 - 4 公開ヒアリングのスケジュール及び注意事項の説明
 - ・提案説明 15 分、質疑応答 30 分とし、終了 3 分前と終了時にベルで警告する。
 - ・公開ヒアリング終了後、引き続き選定委員会 (非公開) を行い交渉権者の順位を決定する。
 - ・審査結果は各者に連絡するほか、後日ホームページでも公開する。
 - ・公開ヒアリング参加者の公平性を保つため、傍聴者への関係資料配布は行わない。
 - 5 傍聴者への注意事項の説明
 - 6 公開ヒアリング順位決定の抽選
 - ・1 番目：パブリックサービス・神奈川共立・野村ビルマネジメント共同事業体
 - ・2 番目：逗子文化プラザパートナーズ
 - 7 公開ヒアリング (プレゼンテーション)
- 1 番目：パブリックサービス・神奈川共立・野村ビルマネジメント共同事業体 (登壇者 4 名)
 - ・パブリックサービス第二事業部事業部長 (本社でバックアップを担当)
 - ・パブリックサービス (館長予定者)
 - ・パブリックサービス (副館長予定者)
 - ・野村ビルマネジメント (本社で設備関連のバックアップを担当)

【提案説明】

○申請者 パブリックサービスは逗子で22年間事業を行ってきた。ホールについては建築当時から、市民のホールに対する熱意やさまざまな提案の歴史を見てきている。市民のホールに対する思いを受け止められるよう、専門性の高いスタッフをそろえ、神奈川共立、野村ビルマネジメントとともに共同事業体を設立し万全の体制で臨む。

基本方針について、これまでの逗子とホールの歴史を継承し、逗子文化プラザホール条例、劇場法をよく理解したうえで、基本方針であるキーワードを決定した。文化振興基本計画にある「地域の文化を市民の手で拓く」という精神をもって、市民とともにホールを運営していく。

具体的には、ホールアドバイザー制度、レジデンスアーティスト制度を取り入れて、市民の文化の拠点としての全国モデルを目指す。

自主文化事業について。事業の4つの柱を基本に、文化芸術の拠点としていく。レジデンスアーティストは、ホールで専属的に活動するプロの芸術家のこと。ジャンルは問わない。アウトリーチ、ワークショップなどにも参加してもらう。

自主事業計画について、これまでのホールの実績を尊重し継続させる。定性的な達成目標を4つ設定し、アンケート、自己評価、ホール評価委員会などにより評価を行う。また、自主事業が市民による事業を圧迫しないようにする。ホール会員制度を行い、チケットの販売促進を目指す。

自主事業計画について、長期計画を策定し継続的に事業を行うことが重要と考える。特に27年度の10周年事業については、継続的な内容で10周年が終了した後も続けていく。教育的国際セミナー、横浜のミュージックマスターコースジャパンのような取組みも行う。市民の参加者がホームステイするなど、出演者との国際的な交流まで発展させたい。

自主事業計画について、ホール5周年の時に市民音楽劇で大成功を収めたことから、市民音楽劇の輪を広げたい。一時的になぎさホールを「ビーチ」と呼び盛り上げていく。逗子市民の参加費は1回のみ無料にする。無料で多くの市民に来てもらい、文化芸術に興味関心をもっていただきたい。また、26・27年度は10周年事業にかかるワークショップを行う。予算として2000万円を想定しているが、あくまで市の予算に合わせた形で行っていく。金額は我々の思いだ。

お客様への対応を大切にし、スタッフ全員が「コンシェルジュ」であることを目指す。市民コンシェルジュもボランティアとして3～4名程度を募る。

運営業務について。提案に先立ち、市民の文化団体に意見や課題をヒアリングした。こうした団体とは連携して協働と支援の体制を構築したい。また教育機関との交流連携を高めていきたい。他市町との交流も行いたい。ホールアドバイザーである大友直人氏との市民対話も実施したい。

組織図について、職員全員で受付対応を行う。

広報について、広報情報誌は年6回発行する。

市民協働について、市民との協力関係をさらに発展させることが使命と考えている。市民ボランティアは4つのボランティア制度により行っていく。専門家による講座を行い、ボランティアのスキルアップをめざす。避難訓練コンサートは市民参加型で行う。

<プレゼンテーション 15分で終了>

【質疑応答】

○選定委員 応募の理由は何か。館長予定者の方へ、なぜこの文化プラザホールに関わろうかと思ったのかお聞かせいただきたい。

○申請者 パブリックサービスは逗子市で長く公共サービスを担ってきており、市民の特性を理解

している会社だと思う。そういう会社で、ホールの運営を一緒にやりたいと思った。

- 選定委員 レジデンスアーティストについて、具体的にどのような方式でやるのか。
- 申請者 他のホールでもレジデンスアーティストを取り入れているところは多い。オーケストラ、アンサンブル、個人アーティストの3カテゴリーで組みたい。ジャンルは音楽に限らない。特に個人のアーティストは、地元の方が一番だが、公募と審査で決定したい。3年程度レジデンスアーティストとして活動し、独り立ちしていくイメージだ。アンサンブルはなぎさプラスゾリスデンのことだが、開館当初から活動しており年1回の公演を定期的にやっていると聞いている。ホールとしても全国発信をするなどして支援していきたい。
- 選定委員 2年間の自主事業計画のうち、逗子の独自性を示す事業を挙げるとどれか。
- 申請者 26年度については、親子のためのアクティビティが該当する。親子で作りに出していき、鑑賞だけでない事業にする予定。また市民企画事業をABCの3カテゴリーで実施していく。
- 選定委員 収支予算について、収入金額が4年間で変わっていないが、割引制度と利用料金制度はどのように実施していくのか。
- 申請者 開館から8年が経過し、利用者の利用形態が平準化し、利用者の間になるべく経費をかけないような利用の仕方が増えていると思う。経費削減のため無理に1コマに押し込んで利用するような事例が多いと思う。割引制度を導入することで、今までより1コマ多く利用してもらいたい。ただこの取組みで、大幅な収入増になるとは考えていない。
- 選定委員 1コマ余分に安く借りられれば、押しこんで利用する必要がなくなるのは良いと思うが、その分ホール側には、空調など運営管理等に係るコストが増えると思うがいかがか。サービスを向上させながら、コストダウンについても取り組んでほしい。
- 申請者 割引制度は、逗子の周辺市のホールでも実施している。逗子市民が鎌倉のホールを利用しているとも聞く。そのような利用者を逗子に引き付けて、利用者増を図りたい。
- 選定委員 収支予算について、収支予算の利用料金収入や管理費にほとんど変化が無い。利用料金収入増のための工夫やコスト削減をうたっているが、収支には反映されていないように見えるが。
- 申請者 利用料金収入の試算は難しいものがあつた。また利用料金収入増も実際には難しいと考えている。割引制度や広報活動、お客様対応などによって利用頻度を上げる、10周年事業で来館者数を上げる、レジデンスオーケストラの取り組みなどを踏まえて、4年間で多少増が実現できればと思っている。今回指定管理を受けて、4年後にも再度選考された上で、数値的な結果を出していきたい。地道に市民の皆さんとやっていきたい。
- 選定委員 市民ボランティアを活かす仕組みの構築について、市民ボランティアを組織の力として動かしていくための考え方は、有償・無償などどうするか。
- 申請者 職員スタッフと同列でボランティアを位置付けている。ボランティアの考えていることをきちんと理解することが重要と考える。ボランティアは職員のように毎日出勤することはないので、勤務に継続性がない中で職員との意識のギャップは出てくるが、そういうギャップを埋めていくことが大切と考えている。ボランティアなので当然無償だが、交通費の負担は考えている。
- 選定委員 ホールアドバイザーの権限や役割は。なぜ大友氏なのか。
- 申請者 逗子にある程度根付いた方を選んで。大友氏は逗子で講演活動をしたことがあるほか、奥様が地元の方で、本人も逗子に遊びに来ているそうだ。直接的ではないが、間接的に逗子には縁がある方だ。ホールアドバイザーの役割は、その経験を活かして事業やホールでの運営についてアドバイスをしていただくことだ。ホール文化は西洋文化であるから、それと比してどのようにホールを作っていくか考えてほしい、市民の皆さんにもそのことについて話してほしい。
- 選定委員 レジデンスオーケストラにはかなりの費用がかかるが、事業計画にはレジデンスオー

ケストラに係る費用と、レジデンスオーケストラ関係の事業でのチケット料金の想定が無いが、そのあたりについてどう考えているか。

- 申請者 大規模なオーケストラは無理なので、室内楽のオーケストラを考えている。ギャラは通常より若干の値引きをする。アーティストにはまだ話をもちかけていないので、指定管理の選考を受けたら、早急に交渉に動く予定だ。レジデンスオーケストラのコンサートでは、9割の入場を想定している。それくらいを集めないとレジデンスを組んだ意味が無いので、そういうつもりで頑張っていく。ある程度の自信はある。
- 選定委員 複合施設として、ホールは他施設の分の水道光熱費等も一括して負担しているが、共有部分の費用の区分けをどのように考えているか。省エネなど、自分たちの管理範囲について削減しても、他の施設の協力が得なければならないが、その辺りはどう考えているか。
- 申請者 複合施設の他施設との協力体制については、連絡調整会議を各施設の施設長と行っており、その分の経費も指定管理料に入っていると聞いている。
- 選定委員 目標設定について、あえて定性目標にしたとのことだが、定量目標がなく定性目標についてPDCAサイクルを当てはめるとのことだが、実際にはどのようにするのか。
- 申請者 文化には結果としての数値だけでなく、「プロセス」が重要と考えている。我々はこのホールではまだ事業を行っていないし、これまでの実績から数値目標を出すこともできたが、それよりも1期目はこれから経験を積むという意味で、定性的な目標を出させていただいた。
- 選定委員 貸館と自主事業のバランスは重要とのことだが、具体的にどうすること市民の利用を圧迫しないと考えているか。
- 申請者 春・秋などの文化活動のトップシーズンでの事業についての考え方が重要。市民利用がない曜日や日にちをうまく選択して、自主事業を企画したい。来年度については、ある程度指定管理者になることを見越して一般として予約をしているが、再来年度からは繁忙期をさけた自主事業を行っていききたい。
- 選定委員 オンシーズンは市民利用を優先するということか。
- 申請者 過去の利用状況を見て、自主事業の日にちを決めたい。
- 選定委員 指定管理者の業務には文化プラザの全体の維持管理業務が含まれる。何がポイントと考えるか。
- 申請者 各施設で維持管理の仕方が異なる点だ。ホールに関しては神奈川共立が良く理解している。図書館は特に火災に注意を払うとともに、水も本をダメにしてしまうので注意する。プールについては水の管理だ。少し管理方法を変えるだけで水道料金などにかなり影響するので、施設長会議などで協力を求めていく。個々の施設のことを考えながら、全体的に管理していく。
- 選定委員 館長予定者は、4年間継続して勤務するのか。
- 申請者 その予定である。

<ヒアリング 30分経過により終了>

・・・・・休憩 10分・・・・

●2番目：逗子文化プラザパートナーズ（登壇者4名）

- ・JTBコミュニケーションズ本社バックアップ担当（全体統括及び運営業務全般）
- ・JTBコミュニケーションズ本社バックアップ担当
- ・清光社本社（維持管理業務）

・シグマ本社（舞台技術、保守業務）

【提案説明】

○申請者 基本方針について、今回の応募に当たり、多くの市民や文化団体にヒアリングを行った。皆さんホールへの強い情熱や愛着を持った方ばかりだった。市民の皆さんと一緒にホールを作っていきたい。

自主文化事業について、市民とともに文化を循環させる取り組みを行う。

自主事業計画について、年度ごとにステップアップした目標を立てている。複数の事業を組み合わせ関連付けていく。26年度は始動期として、これまでの事業を継承し、特にアウトリーチを拡充し、具体的には12本を小学校だけでなく市内各所に範囲を広げて行っていく。27年度は定着期として、普及型事業を充実させる。10周年事業についても、単独ではなくプレ事業などと組み合わせで行う。具体的には、市民がリレー方式で、次々に舞台に立つようなプログラムを考えている。

市民協働への取り組みについて、市民文化活動への支援を第一に3つの提案をしている。全5回の市民企画講座、市民企画の説明会の開催、市民企画で不採用になった方へのアフターフォローの実施である。これらで市民の文化活動への参加増を図る。

10周年事業について、これまでの10年を振り返りこれからの10年を考えるために、記念誌の発行や、ホールオープンデーを開催する。

運営業務方針について、人的支援と地域資源をつないでいく。積極的に地域と市民の力をつなぐことを継承する。

運営体制について、本社のバックアップにより、経理面での突発的なリスクも吸収できるものと考えている。また、共同事業体では責任の所在が問題になることが多いが、代表企業が一元的な指揮系統を敷いて、責任を持って事業を行う。

運営スタッフについて、本社によるサポートを行い、地元（逗子）と本社で一体となって運営していく。

広報活動について、JTBコミュニケーションズは広告プロモーションの総合プロデュースカンパニーであるので、そのノウハウを基に7つの広報活動について提案をした。特に注力したいのが（市民ライターで）、市民が築いてきた地域文化を市民自身が発信して広げていくという姿を理想としており、その活動をサポートしていくことである。

管理業務について、市民の視点に立ち、安心安全快適な空間をつくる。8年間の施設管理の経験からこの施設の特性は熟知している。また、逗子小学校や逗子警察なども良好な関係を構築していく。市庁舎の施設管理もしていることから、緊急時は市庁舎のスタッフが駆け付ける体制もある。

目標設定と自己評価について、目標は数値で設定し、あらゆる市民が評価できるような仕組みを構築していく。収支については「無駄を作らないが無理はしない」という考え方で、安かろう悪かろうという施設にはしない。運営の効率化と利便性を両立させる。

自由提案について、ローカルマーケットの提案をしている。地元企業の軽食や和菓子などを、商工会との連携により月ごとにバーカウンターなどで販売していく。逗子ならではの魅力を内外に展開する。

<プレゼンテーション 15分で終了>

【質疑応答】

○選定委員 なぜ応募したのか、動機についてお話を聞きたい。

- 申請者 このホールが地域密着型で、市民と一緒に作り上げるホールと言う点に魅力があるから。今回の提案に際して市民と会話する中で、市民のなかに自分たちで文化を作ろうという機運を感じた。私たちの管理実績のある施設には同様の複合機能が多い。そのなかで、ホールに足を運んだ市民が文化に触れ、心を動かされてやがて文化の発信側になるという様子を今まで見てきた。
- 選定委員 26年度、27年度事業について、どの事業を逗子らしい、逗子の独自性のある事業と考えているか。
- 申請者 なぎさブラスズリステンは逗子らしさがあると思う。逗子出身のアーティストが、逗子でメンバーを集め、演奏する曲も逗子に関連するものなど、逗子らしさが多い。10周年事業の「マイライフマイステージイン逗子」も逗子らしい事業と考えている。いわゆる地域文化だけが逗子の文化ではない、市民個々のもつストーリーも逗子らしさだと思う。そういうものをワークショップなどで引き出して、舞台にしていくことを考えている。
- 選定委員 「創造性のある事業」とはどのような事業だと考えているか。
- 申請者 鑑賞と創造の違いは、市民が受容する側（鑑賞）なのか自ら創る側（創造）なのか、という点だと考えている。例えばプロムナードコンサートは、地域の若いアーティストの方にコンサートをやっていただき、年間8組を予定しているが、一般的には市民は鑑賞する側だが、地域の若いアーティストを市民が応援することで、アーティストが発表する機会を得て文化を創造する、あるいはアーティストがホールで市民の方と触れあうプレイベント等を行うことで市民が（創造に）参加する側に循環していく、というところから、創造型事業に位置付けている。
- 選定委員 利用料金制度について、具体的な構想はもっているか。
- 申請者 提案している割引制度は、私たちが運営している施設で行っている実績のあるものである。既にある割引制度は継続し、新たな提案について提案書には記している。そのなかの「間際申込の時間割引」について。現状ではホール予約は利用日の20日前までとなっているが、1時間毎の区分でも利用受付を行うというものである。ホールでレコーディングをしてみたいとか、普段練習室を利用しているが1時間だけホールで演奏してみたいなどのお客様のニーズに応えられるもので、市民の「鑑賞する側から参加する側への移行」も目指せると考えている。
- 選定委員 26、27年度の事業計画について、継続事業が多く、独自性のある事業が少ないと感じた。また、収支は出ているが、各事業の入場者数やチケット単価の設定が無いが。
- 申請者 指定管理の1～2年目は継続事業を多くしている。逗子市のニーズに合わせて事業を行っていきたくて考えているので、そのような事業は継続していく。その他にもっとほしいという事業には、出演者との交流が生まれるアフタートークのような事業をやってほしいという声があった。また収支についてはち密な計算に基づいて出している。例えば、落語を3公演計画しているが、2公演を主催、1公演を共催とし、契約金額を押さえつつ、チケットを安価にし、70%の来場者設定で収支を出している。
- 選定委員 それぞれに事業に合わせて収支を算出しているということか。
- 申請者 私たちは年間410ほどの公演を行っており、地域や演目などによる入場率のデータを持っている。それに基づき事業毎に収支を算出している。
- 選定委員 収支予算について、自動販売機収入はどこに入っているのか。また、4年間を通じて人件費が変わっていないが。
- 申請者 自動販売機収入は、市から回答された23年度の実績が自主文化事業収入とその他収入にダブって計上されていたため、自主文化事業収入のなかの運営収入に計上した。人件費について、スタッフの昇給は本社を含む全体で吸収していき、個々人の昇給も本社内で行っていく。
- 選定委員 運営体制について、地域密着型の当施設で事業を行ううえで、どのような人材をあて

ていくか。指定管理の交渉権者に決定した場合、どの段階で地元（逗子）に付く方が引継等に関わり着任するのか。その辺りのスケジュールについてはどうか。

- 申請者 管理運営する同種の施設で、近郊で働いている者のなかから、このホールにキャリアなどから最も相応しいと思われる者を、施設長や事業担当などといった人材については異動させたいと考えている。今のところ、年末くらいにバイネームで決めて、正式な異動は指定管理初年度の当初になると思うが、実際には引継や事業の準備などもあるので、この年末から年始にかけてコアメンバーを投入し、4月の指定管理には円滑に移行できるように体制を整えたい。
- 選定委員 指定管理初年度の事業計画は、本社支援体制の中で作成していくということか。
- 申請者 提案書に示した事業計画には既に他の施設で運営しているノウハウをそのまま入れている。初年度は、本社で計画した事業を具体的な形にしていくことになる。その後は地元（逗子）運営スタッフが、市民ニーズもくみ取りながら、逗子に一番ふさわしい事業を計画する。
- 選定委員 統括施設長とは館長と異なるのか。
- 申請者 館長と同一である。共同事業体は、施設管理や舞台など担当によって各社がバラバラになりがちである。統括施設長はJTBコミュニケーションズの社員が就任するが、担当するパートだけでなく全体を責任持って統括するという意味で、あえて統括施設長という名称を付けた。
- 選定委員 アウトリーチの拡充とあるが、具体的にどれくらい、どこに対して行うのか。学校以外に実施することについてはどうか。
- 申請者 年間12本実施の予定である。実績では3つの小学校に9本実施したとのことだったが、小学校以外にも幼稚園や、市内の公共施設、脇村邸や蘆花公園第一休憩所などでの地域密着型アウトリーチを行いたい。
- 選定委員 100人対面市民アンケートは、どのように行うのか。
- 申請者 主旨は「声なき声を拾い上げる」ことである。現在ホールに来ていない市民に、なぜホールに来ないのか、何が達成できればホールに来るのかをアンケートする。やり方としては、例えば駅前などで2日間街頭対面アンケートや、市内で文化活動を行っている方へのグループインタビューなど、いずれも指定管理が始まる前に行いたい。
- 選定委員 自由提案のローカルマーケットについて、逗子市商工会との連携は、了解を得ているのか。
- 申請者 逗子市商工会には既に話をしている。現在商工会としては、逗子らしいお土産を打ち出せていないという課題があるとのことだ。またローカルマーケットに出展する商品について、商工会側で選ぶことは出来ないで、商工者に募集をかけるかたちで商品を選んでいく、というあたりまでの話は付いている。
- 選定委員 市民協働コーディネーターは、具体的にはどういう人が着任し、市民にどう関わるのか、またそのサービスは無料で行われるのか。
- 申請者 私はもともとホール施設を利用する側だったが、いわゆる「小屋付き（ホール常駐舞台技術者）」と呼ばれるスタッフの横柄さ、不親切さを体験した。「小屋付き」が、例えばお客様から雛段が一枚ほしいと言われても他の仕事を理由に断ったり、お客様が来なければ照明もつけなかったりするというのはいけない。楽屋口からお客様が入ってきたら、お迎えに行き挨拶をして楽屋に案内をする、というのがあるべき姿だ。私は、市民協働コーディネーターとは「お客様と一緒に作るもの」「お客様と同じ時間や感動など何もかもを共有するもの」であって、それが「小屋付き」の本来の姿だと考えている。お客様からの「こういう作品を創りたい、こういうことをしたい」などの相談への対応は、（他の実績のある施設では）無料で行っている。スケジュールが合わないときでも空いている時間を見計い、完璧に無料で行っている。

具体的には、サービスセクション、舞台のスタッフ、私たち（本社）も一体となって、市民協働コーディネーターというかたちで活動したいと考えている。

- 選定委員 自主事業の内容の品質の担保はどう行うのか。自主事業については、本社である程度企画をしてから、地元（逗子）に落とすという流れを取るのか。
- 申請者 （他の実績のある施設では、）自主事業については、一つは本社側で企画をする事業、コスト削減の意味からも管理する近隣施設と一緒に企画を購入する事業と、もう一つはそれぞれのホールや地域にあった事業展開ということから施設付きのスタッフが企画をする事業とがあり、それらを様々な割合で組み合わせている。このホールについては、逗子ならではのところを強調したいので、地元（逗子）のスタッフが主に企画について考えて、一部は主にホール公演など本社側で考える企画となる。品質の担保については、（他の実績のある施設では、）事業担当者が定期的にミーティングを行い、その実施状況を本社、あるいは他の施設などと相互に共有し、そのなかで他の施設のスタッフの知識なども活用して、品質のチェックを行っている。
- 選定委員 市民協働やボランティア関係は地元（逗子）スタッフが担うのか。
- 申請者 実際に逗子のまちに出ていく。地元（逗子）スタッフが行う。

<ヒアリング 30分経過により終了>

8 閉会

(以上)