

第9回企画・運営委員会議事概要

日 時	平成 25 年 4 月 11 日(木) 19 時 00 分～21 時 00 分
場 所	福祉会館 3 階会議室1
出席者	委 員 徳永幸夫、井上仁、鈴木太、坂上京子、土谷浩也、三谷一恵、星川将一、山本淑子、矢野正樹 事務局 市民文化ホール等整備課 河村課長、篠原課長補佐、加地係長、福田係長、佐藤、曾我部文化図書課長、加地市民交流課長 空間創造研究所 米森
公開・非公開の別	公開
非公開の理由	

(協議概要)

項 目	協議概要
■会議の成立について	○委員長:企画・運営委員 12 名中 9 名出席過半数の出席を確認したので委員会は成立。
■会議の公開、非公開について採決	○委員長:本日の議題が「企画運営基本計画(案)について」であり、非公開とする議題ではないので公開。
■第8回企画・運営委員会議事概要について	○事務局:第8回企画・運営委員会議事概要について説明。
■企画・運営基本計画(案)について	<p><前回の協議意見のまとめについて></p> <p>○事務局:前回のそれぞれの協議項目の方向性を報告。</p> <p><プレ事業はどのような事業が想定されるか></p> <ul style="list-style-type: none"> ・プレ事業は実施可能なものを見つけながら開館に向けての環境、雰囲気づくりとして市民文化ホールを盛り上げていく事業を行う。 <p><開館事業について、開館記念式典程度でよい。></p> <ul style="list-style-type: none"> ・開館記念事業は開館記念式典を含め、一定期間行う。 <p><開館事業を一定期間行うべき、なぜ開館記念事業が必要なのか></p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民の活動、発表の場である市民文化ホールの完成を知らせる、来場を促す、新しい施設活用を提案する、また市民文化ホールの方向性を示すために、開館記念事業を行う。 <p><どのように事業を進めていくことが望ましいか></p> <ul style="list-style-type: none"> ・開館記念事業は開館後の事業、運営につながるよう、市民と共に進め

	<p>ていく。</p> <p><どのような事業が想定されるか></p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民をはじめとする多くの方に来て、観て、知ってもらうための事業を行う。 <p>○委員長:各項目の方向性についての意見はないか。この方向性でよいか。特にないようなので前回の意見については資料のとおりの方角性とする。</p> <p><組織について></p> <p>○委員長:事務局より素案について説明を。</p> <p>○事務局:素案P7 組織計画について説明。</p> <p>○委員長:空間創造研究所より「組織について」の資料について説明を。</p> <p>○空間創造研究所:組織計画資料について説明。</p> <p><直営期間中から専門人材の配置は必要か></p> <p>○委員:これまでの施設は貸館中心だったが、新しいホールでは初めてのことばかりとなる。特に安全面や人命に関わるため技術系の専門性を持った技術系の人材の必要性は高い。事業系も広報力、営業戦力などを考えるとリーダーシップを取れる人材がいればスムーズなスタートが切れるのでは。</p> <p>○委員長:技術系についてどうか。自分たちで運営していく自信はあるか。</p> <p>○委員:日田市民文化会館のように市直営としても、舞台技術の専門家がいないと運営は出来ないと思う。</p> <p>一番大事なのは館長である。館長はずっと関わっていかなければならないので異動のある市職員では難しく専門家でなければならない。外部から経営や企画などすべての力を持った人を館長に招聘しないとけない。このような人材が館長になると技術系は別として、事業系や総務系のスタッフは館長の判断により動くことができるのでは。</p> <p>○委員長:館長については大切なことである。</p> <p>他のホールの視察研修を通して感じたことは、舞台技術については少しばかりの研修期間で舞台操作を行うことは難しいと思う。技術系については専門家は必要であると感じる。</p> <p><まとめ></p> <p>技術系については専門人材の配置が必要という結論としたい。</p> <p>○委員長:総務系や事業系については専門家は必要か。</p> <p>総務系については専門家は必要か。それとも経験を重ねることで市の職員でも可能か。</p> <p>○委員長:総務系の専門人材の配置は必要ないということよろしいか。</p> <p>(了承)</p> <p>○委員長:総務系については特に専門人材の配置は必要ない。</p>
--	---

次に、事業系については専門家の配置は必要か。

○委員：総務系と事業系については専門家の配置は必要ない。館長次第である。

事務局で館長のイメージを持っているのか。館長の人材に見当がついているのか。例えば可児市の館長のような人であれば技術系の専門家は必要なく委託で十分である。館長が経営に強い人であれば、総務系、事業系に専門家は必要はない。

○事務局：館長の見当はついていない。今後の協議でどういうものが求められるかによって、それに見合う人材をどの様に探すかということになる。

○委員：ここで議論したことが決定になり、例えば専門家を置かずに専門性を持った館長を選ぶと決めた場合、館長のなり手がいなかった場合はどうするのか。

○空間創造研究所：館長がいかにか舞台技術、事業のノウハウを持っていたとしても、館長が組み立てた事業を実行するには素人のスタッフでは、アプローチの方法や、準備の仕方が分からず誰も動けないため、館長の元で動くスタッフには館長の指示を受け館長の考えを実行するためのプロセスを組み立てられる事業系の専門スタッフが必要。また、技術系も、館長がずっと現場に張り付いているわけではない。館長が各公演で責任を持ってどの様な舞台運営をするかというところまで張り付くわけにはいかない。館長の下での舞台技術に関する専門スタッフはホールの舞台技術に関し全責任を負える人材になる。

舞台設備は人命に関わるような事故が起きる可能性を持った設備である。照明・音響についてもシステムの操作ミスや、ずさんな保守管理で貸出し公演中に光が出ない、音が出ないということになると損害賠償問題に発展することもある。この様な事故を未然に防止するためには専門人材の配置が必要になってくる。

○委員：確かに事務系に専門家がいればスムーズに行くと思うが、それならば始めから指定管理者にしたほうがよいのでは。開館当初は直営とした限りは、職員がいろんな企画を出したり失敗したりしながら土台を作っていくべき。一人二人専門家を入れるとしてもそれは最後の手段としておいた方がよいのでは。後は、館長が全体を見渡すことができれば市職員ならばそれなりの運営はできるのでは。

また、事業系に市民が関わる組織をどのように入れていくのかを考えるべき。ボランティアスタッフ、サポータースタッフというレベルではなく、企画部門に市民が責任を持って参加できる仕組みも考えてはどうか。例えば、責任感を持ってもらうために、報酬を出し任期のある、教育委員会の教育委員のような民間組織を文化ホールの組織の中に入れることも考えては。

○委員：技術系の専門スタッフは必要だが、事業系、総務系の専門スタッフは必要ないのかという話になるので、基本的には市職員が館長の元でする

のがいいのではないか。技術系にしても、コンサートなどもおそらく委託で専門の業者が入ってくるのでは。総務系も、技術系も、事業系も基本的には同じような形をとってもいいのでは。

○委員：この様な話は素人では正直分かりにくい。技術系が必要なのは理解できる。運営面では、館長が熱い人であればできるということも一理あると思うが、この様なことは我々が決められるようなことではないのでは。すべてを四国中央市のオリジナルで作っていくのは無理だと思うので、ある程度同規模の施設の例に倣って作り、何か特徴のあることを一つするとそれがオリジナルとなるのではないか。

○委員長：市民レベルの活動を受け入れ実施していくことにはさほど専門的な技術やノウハウは必要ないと思う。問題は自主事業をどの程度行うのか、大規模な公演を呼んだ場合にそれに答えられるだけの陣容を内部だけで構えられるかの議論になるのでは。それ以外の部分は現在行っている事業の拡大・充実は市の職員でも十分に出来ると思う。公演を外部から呼ぶ場合、自分たちまたは市民レベルでやっていけると思うか。

○委員：自主事業で外から公演を呼んできて文化ホールで行うのは素人でも可能では。専門家は必要はない。質の高いものを安く呼んでくるネットワークや方法は館長の力であり、ここに専門家は必要ない。ネットワークや知識を持った館長を選任することで賄えると思う。その後は館長の指示に従えばいいため、自主事業で公演を呼んでくる事に関しては市の職員で可能。自主事業の中でホール以外、小ホールやテラス・芝生広場の活用方法の企画も、市民を巻き込み企画を行えば可能。

○委員長：館長に能力があれば他の部分は賄えるという意見があるが、他のホールでこのような考え方で運営しているところはあるか。

○空間創造研究所：日田市や長久手市などは、館長、その下に技術系の専門スタッフはいるが、事業系の専門スタッフはいない。事業系は市の職員や直営で賄っているということも当然ある。

○委員長：館長候補を探すにはどのような方法があるか。

○空間創造研究所：ネットワークを使って人材を探すということはある。館長ではないが芸術監督などを公募するところもある。いくつかの手法を使って館長を探していくこととなる。ただしそのためには、どのような事業を行っていくのか、館長に対して何を求めるのかをしっかりと持っていなければならない。

今回のホールのように、音楽を主目的としているのに演劇しか知らない人に声をかけても意味がない。事業としてどのようなことを行うのかをある程度見据え、それを担える館長はどのような施設にいるのかという探し方が一般的である。

○委員：もともと運営をどういう形態で行っていくのかという話の中で、いきなり指定管理者に任せるのではなく最初は直営で行いながら、理念に基づき運営できるように助走期間を設けて、ある程度基礎を固めてから指定管理

者に移行というのが開館当初は直営とした大きな理由であった。

はじめにあまりにもカラーの強過ぎる館長が来ると、自分たちが思っていた運営と違う、また、エネルギーがありすぎて運営方針が変わるということもありえるのでは。ホールは催し物によってカラーが変わる。館長のカラーが強すぎて合わないカラーのものを排除してしまってもいけない。無色透明な方が館長として来て、フラットにいろんなものを行っていくのが理想的。自主事業も大切だが、貸館事業だけで365日埋まるようなことが実現すれば本当に理想的な文化地域が誕生しつつあるということだと思ふ。そのような意味では貸館もきちんとできる人でなければ。経営を担う責任者、事業企画系、舞台技術系、どれをとっても本当の意味でプロになろうという意識を持った方が担わないと、どれか一つ欠けても無理では。市職員だと出来なくて民間だから出来るというものではない。市職員であっても文化ホールの理念を遂行するという責任感があれば可能では。

ホールの方針等をつくり、それをとにかく各部署に遂行してもらふ。多少失敗してもそれに向かって進み、運営委員会などで適時検証したり、方法を一緒に模索する。また知恵も汗も出しサポートしていくという形で共に進んでいくというバックアップ組織は必ず必要だと思ふ。そうすることで理想とするホールに一步步進むのでは。

直営期間中に携わる市職員はここから四国中央市の文化を作っていくんだという覚悟とプライドと、理念を遂行していく気持ちがあれば理解が得られるのではないかと。ただし技術系は知識が不可欠なので経験と従事年数を持った方が必要である。

○委員長：技術系以外は意欲のある人材を探せば内部人材で可能であるとのことだが、館長の方の資質についても含まれているのか。

○委員：そう思う。外部でこの方なら間違いはないという確証がどれだけでもあるか。館長のカラーによって方向性も変わってしまうので、その時に四国中央市の文化ホールの方向性とマッチしているのかをどれだけ事前に確証が持てるのかということもある。文化ホールの理念をしっかりと認識して実行していただける方に館長になっていただければいいと思ふ。

○委員長：全国を対象に館長を招聘する場合の報酬はどのくらいか。

○空間創造研究所：自治体の雇用形態や常勤、非常勤によって違う。ただし、専門性、経験値を持った人を招聘しようとするのならそれ相応の報酬は必要となる。

○委員長：能力を持った館長に四国中央市に来ていただけるのか。また、そのような館長がたくさんいるのか。

○委員：すべてのことに詳しく、経験値がある専門性の高い人を一人据えて後は素人のスタッフで運営するのか。それとも館長は専門性はないがリーダーシップがとれ、全体を見渡せて人を動かすのがうまい人がよいのか。そのような人材は市内にも市役所の中にもいるのでは。頭が切れ、経営のことに

詳しい人が頭に立ち、要所要所に専門性のある人を配置し、全体を見渡しながらその人たちをうまく動かし、市民からも企画の中に入れてもらうのもいいのでは。

皆さんの意見を伺って、大きなホールは専門性の高いすばらしい館長のトップダウンで全部行うというのが普通だと思うが、それだけではないのではないか。どちらがいいのかはまだ分からないが、館長の意見が非常に強いと市民の意見が届かないのでは。館長を選ぶ時にはリーダーシップが取れ全体の見渡せる人を念頭に、館長の下に専門性を持った人に動いてもらえれば。

○委員長：館長の周りの支える人に重きを置くのか、館長のトップダウン能力に重きを置くのか。四国中央市が求める館長の資質についてどうか。

○委員：優れた方がいいと思うが、館長に能力があると職員は従うだけで楽では。もし市の中の優れた職員を館長に置くとみんなに責任があるようになり、やりがいもあるかと思う。どちらが良いかはまだ分からない。

○委員：可児市の運営が四国中央市に合うのかという思いもある。貸館事業で365日埋まるのであれば、それが四国中央市の文化になると思うのでそういう方向を目指してみるといのもひとつの方向性では。市民から生まれてきたもので市民とともに作り上げていく、まずは市民主導でやっていく中でよい人材が見つかり、そこから次の形態に移っていくということも考えられる。

○委員：名ばかりでなく、事務所に常駐していたり実質的に活動できる立場の方を望みたい。施設全体を分かってなければならぬので広い視野のなかで客観的に見る目がある人材であるべき。名ばかりではいけない。

○委員長：館長と名誉館長の違いは。

○空間創造研究所：名誉館長は名誉職であり、広報的な意味合いが強い。事業企画、広報活動、予算獲得などを行うのが本来の館長職である。

○委員長：兵庫県立芸術文化センターの佐渡裕さんの立場は。

○空間創造研究所：芸術監督である。

○委員長：事業系となるのか。

○空間創造研究所：芸術監督なので、ホールで行われる事業のすべてを統括し組み立てる立場である。その人の色が対外的に見て劇場の色につながるため、広い意味では事業系の立場で劇場の方向性を示す人材である。

○委員長：その場合、佐渡さんに意見を言える機会はあるのか。

○空間創造研究所：当然ディスカッションはしている。

○委員長：必要な部分にそのような方を入れることによって個性や特色を出している。特に対外的なPRに効果を発揮している。そういうものを持っている館は随分あるように思う。出来れば当市出身で世界に名が知れている人がいればいいと思うが。

○委員：名誉館長はきちんと機能すればいい役職だと思う。例えば、松山の

子規記念館の名誉館長に天野祐吉氏が就任し道後寄席が始まったのはすばらしいと思う。それまで俳句で終わっていたものが言葉を使った地域発信や文化というものに気づかせてくれた。天野氏のネットワークで道後寄席に様々な面白い方が来てくれたことで言葉のおもしろさを松山の人たちが認識し、自分たちの文化の発信力を発見させてくれた。このような館長のあり方はすばらしいと思う。

○委員長:館長に求めたい資質は、兵庫県立芸術文化センターでの視察研修時に聞いた「人次第である」。私は人柄、幅広い見識と受け取った。必ずしも専門性を持った人は必要ないのでは。全ての分野で秀でている人は現実的にいないと思う。個人の人柄、全体をまとめることの出来る人、また文化ホールのコンセプトを理解して形に表してくれる人を見つける方が現実的でないか。

○委員:館長の資質は一般的な人は難しい。音楽や舞台などの創作に対して愛情のある人でなければ。今までの経験から、ただ単に組織を維持することや、自分の仕事として消化していくのではなくホールを創作する意欲のある人を選任する必要がある。市内に限らず市外へと視野を広げ、ホールを理解し、愛情を持って運営いただける方が第一条件である。

○委員長:館長に対しての資質の部分について、館長に専門性の高い人を招聘するという考えの方は挙手をお願いしたい。

○委員:能力による。

○委員長:一つの意見はホールは館長次第、館長にいい人を引っ張ってくるもう一つは館長はホールに対する意欲や熱意、芸術文化全般に対する愛情や広い視野、行政とのパイプ役を持っている人であれば、専門的な能力を持っている必要はないのいずれか2者択一で意見を求めたい。

○委員:対比するのは難しい。

○委員:他の委員に質問であるが、館長が重要だといっていたが、館長は専門性に特化した人でなければいけないのか。

○委員:館長は強烈な個性を発揮しなければならないということではなく、結局は経営能力では。技術的な専門家が会社のトップであるかということも必ずしもそうではない。様々な視野を持っている人が経営者になっている。これまでの意見で出てきた資質を持っている人は基本的に経営者である。当然その経営者は基本構想に沿った考えを持ってなければならない。全国公募でもいいが、地元の人材がいれば地元からでもいい。ただし異動もあるので市職員からは無理である。必ずしも強いリーダーシップを持ってなければならないということではないが、上に立つ人は形だけの館長ではなく、広い視野をもって指示できる経営者、方向性を示せる人でなければならない。その人が個性を持っていても、基本構想から外れてなければいいと思う。

○委員:皆さんの意見はほとんど同じで、演劇に特化しているだとか、音楽に特化しているだとかそういうことを私たちは求めていないということと言っ

ているのでは。

○空間創造研究所:ここで専門性を備えている人が必要であるのだとか、透明性を持った人が必要だとかという結論をだすのはナンセンスだと思う。みなさんが言っているように、文化芸術やホールに対する幅広い知識や経験を持ち、しっかりとした経営観、理念を持った人材、尚且つ四国中央市の基本的な方針を理解している人材を求めるといいのでは。あえてこの場でこうでなければという結論を出す必要はないと思う。

<市民参画について>

○委員長:運営に関してどのような市民参画、市民協働を行っていくことが求められるか。

○空間創造研究所:前回、今回の議論の中でいくつかご意見をいただいている。一つは単発の事業の企画で終わってしまう、事業企画に対して継続性がないことから現在行われているような市民参画のあり方は望ましくないという意見。もう一つは市と市民のお互いの責任に対する考え方が明確になっていないという意見。このような問題点を解消できる市民参画のあり方を今後模索するしていくべきという意見。

また、単に事業の企画だけではなく、直営、または指定管理者時の組織運営に関して、年間を通した様々な事業企画が行われていくが、それらの事業の方向性や事業企画の評価を行う組織の中に市民が関わっていくことが必要だという意見。

市民スタッフについてもボランティアではなく、有償でスタッフを取り入れ、その方々が継続的に活動できる組織作りが本来の市民参画ではないのかという意見をいただいている。

○委員長:前回、四国中央市ふれあい大学の組織を充実拡大させてはどうかという意見があった。ふれあい大学について説明いただきたい。

○文化図書課長:ふれあい大学は川之江市が行っていた事業を継続している。企業より寄付金を募り、その寄付金と同額を市が拠出して特別会計をつくり、その中で、市民に普段触れることの出来ない文化芸術に触れていただくため事業を実施している。

有名な催物の場合は多額な金額が必要となるが、今までの会館は700席、900席と比較的小さなホールのため入場料収入だけでは賅えないこともあり、入場料が高額にならないよう、その差額分をこの資金から捻出し、市民に安価に提供するという考え方の事業である。

この組織を拡充してはとのことだが、組織の構成メンバーは寄付を頂いている企業がほとんどであり、今回の文化ホールの運営に必ずしも流用できる団体ではないと考えるのが妥当である。

○委員長:基金の額はどのくらいか。予算は単年度での使い切りかそれとも持ち越しが可能であるのか。

<p>■その他</p>	<p>○文化図書課長：決算の監査前なので概ねということで答えたい。平成24年度予算額は歳入歳出ともに2千4百万円程度。企業賛助金が約6百万円、市が同額負担している。</p> <p>○委員長：事業の決定の方法は。</p> <p>○文化図書課長：企画委員会、理事会で案を作成し、運営委員会での年度の事業決定を行う。</p> <p>○委員長：企画委員会に提出する事務局案は誰が作成しているのか。</p> <p>○文化図書課長：企画委員会の中に賛助企業とメディア関係の企業がありそのメディア企業から素案を頂いている。</p> <p>○委員長：市民参画に資金参画も含めて考えるのかどうか。</p> <p>○委員：基本的には市の予算の中ですべきだと思う。それぞれの自主事業の中で協賛金を得るのは事業単独であっても良いと思う。指定管理者となっても結局は市の予算から指定管理料が支払われるので、そこを市民に求めることはいけないのでは。</p> <p>○委員長：ふれあい大学のような資金の集め方であっても実施すべきではないか。</p> <p>○委員：するべきではない。ふれあい大学と同じことならふれあい大学でいいのでは。するのであれば別の方法を考えるべきである。</p> <p>○事務局：次回開催を4月25日(木)を予定している。使用料金の設定、減免制度のあり方等また、クローク、ビュッフェ等についてどのようなサービスを提供するのかという運営規則等について協議を行いたい。</p> <p>(閉会)</p>
-------------	---