

第2回 福知山市新文化ホール事業運営計画検討委員会

会 議 録【概要】

【日 時】 令和6年2月27日（火）14:00～16:00

【場 所】 福知山市厚生会館中会場

【出席者】（委 員）6名（3名欠席）

（事務局） 文化・スポーツ振興課 井上課長 岩木係長 梅原主事
シアターワークショップ 小池、長谷川

1 開 会

2 協議事項

- （1）第1回協議内容の確認と今後の進め方
- （2）管理運営（直営と指定管理）の方向性と課題について
- （3）市民意見聴取とシンポジウム（ワークショップ）の開催について
- （4）事業について

3 日程調節・事務連絡

4 閉 会

【議 事】

2 協議事項

- （1）第1回協議内容の確認と今後の進め方

○事務局より説明

委 員：この会議で著名な先生方のお話が聞けることはありがたいが、その前に一市民として、新文化ホールができることを願っており、現在の福知山市内の状況について、事務局はどのように考えているかを聞きたい。基本計画の段階での市民意見の反映が十分でないと思われる市民がいることで、現在のような状況となっているように思うが、基本計画に立ち返ることはないか。

事務局：本委員会での事業運営計画の検討は、基本計画に則って詳細を検討していくという趣旨となっており、今後のシンポジウム等で市民の方々との意見交換を行っていくよう検討している。

委 員：市民の皆さんにも伝わるよう、十分に周知してほしい。

(2) 管理運営（直営と指定管理）の方向性と課題について

○事務局より説明（資料 5～21 ページ）

事務局：まず福知山市と類似する自治体が、直営と指定管理、どちらの運営形態をとっているのかについて調査を行った。財政力指数や人口の近い自治体が設置している 173 館の内訳を調べたところ、68 館が直営、105 団体が指定管理者制度を取っていた。指定管理のうち 55 館が自治体の外郭団体等の公共的な団体による運営、33 館は民間事業者による運営、18 館がその他 NPO 等による運営であった。資料 7 ページには一般的に言われる直営と指定管理のメリットとデメリットを挙げている。メリットとデメリットは条件設定により変化することを踏まえてご覧いただきたい。

委員：厚生会館にて実行委員が事業を行っているが、これは直営と指定管理のどちらにあてはまるか。

事務局：その質問は、管理運営形態の議論ではなくソフト事業の話になる。今話し合っていたくのは、館の管理運営形態である。

委員長：合唱祭についてはどうか。

事務局：その質問も館の管理運営形態の話ではないが、合唱祭については実行委員会を組織し、市と文化協会の共催事業として行っている。

○事務局より説明（資料 22 ページ部分）

委員：欠席の委員にも事前に意見をいただけると良い。上田市交流文化芸術センターでは津村前館長が、「従来の運営は貸館しか行っていなかったが、もっと市の文化的な活動を主体的にやっていくのであれば、指定管理で民間に任せるのではなく、市が方向性をもって直営で行うのが良い」という理念を持って開館し、現在も直営で運営している。日本に指定管理者制度が導入された目的は、民間の事業者のノウハウを活かして「効果的な運営」と「効率的な運営」を行うことだった。しかし導入してみると、コスト（効率的な視点）ばかりが意識され、目的に対してどんな成果を上げたのか（効果的な視点）が後回しになってしまうことが全国的な課題となっている。指定管理者の募集の際には、価格の安い指定管理事業者に頼ることになりがちである。文化においては、「安いものが良いものだ」ということはなく、ある程度その価値に見合うお金が必要であることは誰しもわかっていると思うが、指定管理となると、どうしても安さによる勝負になってしまう。「効果的な運営」の視点が担保されるなら指定管理も悪くないが、市が文化的な政策を行っていくのであれば、直営が良いだろう。

委員：紹介された 6 つの事例は、それぞれ背景が違う。小美玉市四季文化館みの〜れは市民が一生懸命考えて、運営に参画しており、全国的に見ても非常に成功した例である。茅野市民館も同様である。氷見市芸術文化館は東京のテレビ局にいた方が館長となり、東京のコンテンツを持ってくるという考え方でやっている。みんな

なが見たいものを都会から地方へ持ってくるというのであれば、予算やコネクションが必要になってしまう。民間事業者が指定管理者となっている西脇市市民交流施設オリナスは、やはりプロモーター等から既成の公演を買い取る形式のいわゆる「買い公演」が多い。オリナスにおいては、市民にとって必要な事業を指定管理者とは別に市が行っている印象で、「効果的な運営」という視点が保たれているかという点で疑問がある。指定管理が一概に悪いわけではなく、何を「効果的な運営」とするか、そしてその「効果的な運営」が守れているかを市民が厳しく判断していくことが、直営、指定管理のどちらにおいても大事であるということだ。一方、直営の場合、市側に市民の間をコーディネートできる専門的な人材を確保できるかが課題となる。行政はすぐに人事異動が起こるので専門的な人材の担保が難しいが、指定管理ならそういった人材が担保される。どちらかといえば、福知山市内に指定管理を担える財団がないのであれば、まずは直営で運営し、そこから指定管理を検討するのが望ましいのではないかな。

委員：市民参加型の事業でどのような効果が得られるかをきっちりと説明していく必要があるのではないかな。文化的な投資、まちの活性化につながるような事業をどれだけでいいのか、そこにどれだけ費用が必要かも含め考えなくてはならない。自分の運営する大学内のホールでも市民参加型の事業を行っており、参加者が劇場に通うようになりひとつのコミュニティが生まれた例がある。一例だが、そのような活性化を行っていく長期的な視点が必要である。市民とコーディネーターと市の対話が常に行われていなくてはならないが、指定管理の場合は途中で管理者が変わってしまう可能性がある。

委員：市内には様々な思いを持った方がおり、新文化ホールへの期待が高い。直営で専門性を高め、市民に寄り添って調整していただくことが重要ではないかな。合唱祭では、みんなで踊り、歌う素敵な時間を作ることができた。そのような時間を新文化ホールでも生み出したい。ハピネスふくちやまでもプラチナ世代を対象としてイベントを行ったが、アンケートにはこのような機会を作ってくれてありがとうという声があった。このようなイベントを守ってもらうためにも直営が良いと考えている。

委員：新文化ホールには直営が適しているのではないかなと思っているが、その場合の自主事業はどのような形となるか。小美玉市四季文化館みの〜れを参考とすると、現在の厚生会館のように市民を中心に事業を行っていくような形か。

事務局：みの〜れの場合は市職員が 7 人前後勤務していると聞いている。職員が事業企画を行い、その上で市民と一緒に事業を行っている。

委員：生田委員は舞台技術者として採用されており、市職員でありながら、文化の家に長く勤務され、企画運営をされている。

事務局：生田委員からは、管理運営の方向性について「重要なことは、長期継続できる政

策とそれを反映できる体制、そして行政と密に連携できる専門人材の起用（配置）」であるご意見を承っている。生田委員は専門技師として入られているため、25 年間文化の家にお勤めになり館長となられている。小美玉市四季文化館みの〜れでも 3 年ごと等の早いスパンでの異動は現在見直されている。また、横浜市役所には文化行政において有名な市職員の方がいる。横浜市には文化行政の主任調査員というポストがあり、この方は一般事務の市職員としての採用されたのち、このポストに就いて文化振興に長く貢献されていると伺っている。

委員：事業の充実は市と市民の間に立つコーディネーターが存在するか否かにかかっており、それは直営でも指定管理でも同じである。特に指定管理の場合は数年ごとに更新があるので、指定管理者とコーディネーターが一気に変わる可能性があるが、市の直営であれば、直接雇用や外部委託などコーディネーターの雇用方法がいろいろあり、長く続けてもらえる可能性がある。市民からのアイデアを拡げるようなコーディネートができることが必要である。「劇場法（劇場、音楽堂等の活性化に関する法律）」にもあるように、劇場は専門性を持つべきであり、専門性を欠くと、ただ民間に貸すという事業を繰り返すだけの施設になる。

委員：やはり「安くなるから」という理由で指定管理を選んでほしくない。まつもと市民芸術館でも、長きにわたり芸術監督が方針や活動を打ち出し、具体化してきた。それを渡辺委員のようなプロデューサーが支え、実行してきた。目標を持って支え、実行していく、そしてそれを実現する予算を確保することが重要である。仙南芸術文化センターえずこホール、小美玉市四季文化館みの〜れ、長久手市文化の家等、市や町の職員が長く勤務し、特徴ある事業を行っている施設もある。自分たちの街の施設なのであれば、「どこにでもあるホール」ではなく、自分たちらしい、自分たちの街にしかないものを多くの方が望むだろう。「どこかでやっていることを持ってくれば良いのだ」ということでは文化としては寂しい。我々人間は日々の営みを、毎日得るもので生活する。そして「人は与えることによって人生を築くのだ」という言葉がある。「祭り」では、自分だけではなく周りも楽しくさせることで生活が豊かになる。その延長線上に文化があることは忘れてはいけない。市民の企画をやっていくことは良いことであり、言うだけでなく実行するところまでできれば、それは他の誰にもできないことになると思う。

委員長：平成 31 年 3 月に福知山市文化振興基本方針が出された。これは非常に重要なことである。このヴィジョンに基づき策定された新文化ホール基本構想や基本計画にも市民のための目標が明記されている。市が先陣を切ってやっていくのだということが重要である。中丹地域でも、舞鶴市は市が、中丹文化会館は事業団が行っている。本日の管理運営の方向性に関する話し合いをまとめると、直営で、市が責任を持って文化を育てる街にするのだという意気込みと専門性を持って進めていくことが重要で、館の運営が安定したら直営か指定管理のどちらが向

いているかを再度検討すると良いというお話であったと思う。

事務局：まずは市が施策を整理し中長期のヴィジョンを持って行うべきであるということ、専門人材の力も得ながら行うことが重要であるということも併せて、ご意見を承った。

（３）市民意見聴取とシンポジウム（ワークショップ）の開催について

○事務局より説明

委員：一方的なシンポジウムとするのは望ましくない。関心をあまり持っていない市民の方々にも来ていただくことは大事であると思うので、それを受けて今回の案の方向性も良いと考えている。もしも市内で様々な活動をしている方がいるようであれば、そのような方々に内容を発案していただくようなことができると望ましい。市民の方々に自分たちで進んで実施してもらうような、実証実験的な試みが行えると、関心が薄くても盛り上がっていくようなことができる。大阪府茨木市では「IBALAB（イバラボ）」という、市民会館跡地の活用を市民が中心となって考える試みを行っている。そのような試みを継続的に行い、市民主体の文化振興の素地が整った状態で「おにクル」というホール機能を有する複合施設ができた。神戸の KIITO（デザイン・クリエイティブセンター神戸）のセンター長である永田さんは、リタイア後の男性が社会に関われるよう、リタイア後の世代でパンを作って売る「パンじい」という事業を行っている。他にも、子どもだけで学校では教わらないような道具を使いながら創作をできる事業なども実施している。楽器を演奏するような活動だけでなく、このように社会的なつながりを生み出すような活動も、文化活動である。シンポジウムもそのような視点をもって行えると良い。

委員：劇場があることで劇場の外でのコミュニティや交流が生まれるのは、劇場の効果の一つだ。近年の劇場にはフリースペースが設けられており、演劇や音楽以外のイベントをしていることも多い。劇場を広場として機能させることで、市民の方が文化芸術に触れる機会を創出している。ワークショップでは話を聞き出すファシリテーターが必要となる。ファシリテーターがいないとなかなか話せなかったり、一部の方だけがお話してしまったりすることが考えられる。ひとつの方法として、市民がファシリテーターをできるように講座を開いてから実施するということも考えられる。講師の話を聞きながら、委員や市の方も同じ円卓に入る等、意見を交換できると良い。また、講師との関係を作ることで、今後ソフト事業を実施する際に力になってもらえるかもしれない。

委員長：基本構想、計画段階のワークショップでもグループワークにはファシリテーターがついた。今回も同じようにできると良いだろう。

事務局：施策レビューの場では、本市の文化施策について、「施設の維持管理などハード

面ばかりに偏り、本来重視すべきソフト事業の実施や人材育成等に力を入れられていないのではないか、ヴィジョンが見えない」というご指摘をいただいた。このご指摘も踏まえて、基本構想、基本計画、事業運営計画と段階を踏んでヴィジョンを明確にする作業を行っている。現在、施策レビューにおいてこのご指摘をいただいた方に全体のコーディネーター、ファシリテーターを依頼できればと考えている。文化への関心が高くない方にもリーチできるよう PR の方法を再考し、そもそも文化というのは何か、文化は自分たちの生活にも繋がっているのだということを考えられるフォーラムとしたい。

委員長：文化協会の人数は圧倒的に減っている。文化といっても広く、例えば福知山城に桜を植える活動をする団体も文化協会に加盟している。文化活動は舞台発表のみではなく、劇場の外で行われる活動もある。以前、文化協会は「文化移動劇場」という公民館を巡る活動をしていた。生涯学習も含めて、「文化とは何か」というのを幅広く理解してもらいながら、考えていく機会となればよい。

事務局：ワークショップの結果は公開するものとして、ワークショップの自体の公開についてのご意見を頂戴したい。

委員：オープンにするのが良いだろう。さらに、来た人はみんな参加できる形が望ましい。

事務局：これまで声を聴けなかった無関心層の声を聞くことを主に計画していること、そして冒頭でもご説明させていただいたように、飛び入り参加を可とすると、参加者数が想定を大幅に超過して時間内に意見をまとめられなかったり、強い関心を持つ人を中心に議論がocこり、今回の目的である無関心層が意見を控えてしまうのではないかと危惧している。そのため、フォーラムは2部構成とし、1部のシンポジウムは誰でも来て発言できる、2部のワークショップは無作為抽出の方で集まって1部についての議論を深める、という構成をとることで、関心の有無に関わらず意見を言える場と無関心層の声を聴く場を両立できるのではと考えている。

委員：オープンであることは重要だが、無作為抽出の無関心層は、関心の高い傍聴者に囲まれた状態では自由に話しづらい。自分は、終演後に舞台の感想を話し合う会を開催しているが、客席に他のお客さんが残っている状態だと、会の参加者がなかなか話し出せない。ファシリテーションをする立場としても、話しやすい状況とオープンさを両立するのは難しいかもしれないと考える。

委員：無作為抽出された参加者以外は傍聴ということではなく、1つや2つテーブルを増やして、来場者全員が参加できるようにしたら良いのではないか。

事務局：無作為抽出の無関心層の声を聴くことと当日参加の方の声を聴くことの兼ね合いについて検討させていただく。

(4) 事業について

○事務局より説明

委員：自主事業の例について、趣旨は良く分かるが、社会包摂を目的とした事業を実施するにはそれに慣れているコーディネーターがいないと簡単にはできないため、外からコーディネーターを呼ぶ必要があると考える。逆に「④独自の文化を育む」には地元の方の協力が必要になる。

委員：個別具体的な事例が出ていること自体は良い。多世代が交流するような事業や場があっても良いだろう。とはいえ、全てを実施できるわけではないので、どこに注力するかを定めていくことになる。

事務局：多世代交流に関連する話として、中学校の部活動の地域移行がある。全国的にこの流れがあり、本市においても運動部は地域移行が始まっている。文化部の地域移行についても、来年度からの実証実験に向けて動いている。新文化ホールのソフト事業が文化部の学生の受け皿になる可能性もあり、多世代交流の場としても機能するのではないかと考えている。

委員：部活動の地域移行については、新文化ホールで行うスペースがあるということか。

事務局：他の公共施設も含めて、地域と連携して行っていく必要があると考えている。

委員：中学生や高校生が受験勉強等をする、「なんとなく集まれる居場所」として機能していくと、広がり生まれるのではないかと思う。

委員：部活動の受け皿は運営者が担うのか。受け皿になることはとてもいいことだが、きちんと受入体制を組まなくてはならない

事務局：現状のような貸館だけではいけない、文化活動の担い手の育成も含めて考えていくのであれば、新文化ホールが拠点となって進めていく必要がある。

委員：市民交流プラザでは中学生や高校生が勉強しており、良いことだと思う。ところで、自主事業の実施イメージの中に、いま厚生会館で行われているような事業が全くないのはなぜか。

事務局：今厚生会館で行われていると仰っているのは市民などにホールを貸し出す貸館事業の事かと考えるが、今話をしているのは、行政が文化施策として実施する自主事業の内容である。自主事業は長期的に人材を育成していくような目線をもって館が独自で組み立てる事業であり、既に様々な活動をされている方々に施設を貸し出す貸館事業とはまた別のものとなる。

委員長：従来の貸館事業のみの運営と異なり、新文化ホールでは行政が責任をもって文化振興を行いたいと考えているため、この会議でその部分を話し合っているということである。また、子どもたちが勉強する場は非常に重要である。

委員：いま、子どもたちにどんな思いで大きくなって欲しいかを考えている。市内で文化活動を行っている方々は、自分たちの楽しみのみならず、皆さんにも楽しんでもほしいと考えている。現在は施設の使用する際に、手続きや金銭面での支障があ

る。新文化ホール建設をきっかけに制度を改善して、旗揚げをしたいという方々の意見を大切にしながら、文化を通じて子どもたちにどのような体験を提供するかについて意見を詰めていくという思いをひとつにしていきたい。

以上