

北九州市芸術文化施設指定管理者検討会(第1・3回) 会議録
(北九州芸術劇場・響ホール)

1 開催日時 平成30年 7月11日(水) 15:00~16:30 (第1回)
平成30年10月16日(火) 10:00~12:00 (第3回)

2 場 所 (1) 第1回検討会
北九州市役所本庁舎 21会議室
(2) 第3回検討会
北九州市立男女共同参画センター・ムーブ
大手町練習場内第1会議室

3 出席者 (検討会構成員) 秋山構成員、井上構成員、井端構成員、
松木構成員、和田構成員
(事務局) 市民文化スポーツ局文化部文化企画課長、
施設係長、担当職員

4 会議内容

- 当日の配布資料・議事次第等について、事務局より説明。
- 検討会の位置づけ及び選定基準、採点の注意事項について、事務局より説明
- 構成員の互選により、座長を選出

(1) 条件付き公募方式採用の妥当性について(第1回検討会)

- 施設の管理運営に関する要求水準及び条件付き公募方式採用の理由等について事務局より説明。質疑応答。
 - (構成員) 北九州芸術劇場(以下「芸術劇場」とする。)及び響ホールの特殊性はどのようなものか。
 - (事務局) 響ホールは音楽専用ホールであり、ピアノあるいは合唱など、公演内容に合わせて音響調整が必要。また、講演会等、マイクでの発言は壁にカーテンを降ろさないと響きすぎて聞こえづらい場合があり、こうした点が一般的な市民会館などと異なることから、専門性の高い音響スタッフが必要。
芸術劇場についても、通常の舞台に比べ、吊具や照明の数が3~4倍違う。トップレベルの公演の要望に応えられるような細かい設定ができる仕様になっているため、高度な運用が求められる。
 - (構成員) 響ホールでは、音響に多少詳しい程度では対応できないということか。
 - (事務局) 以前、響ホールの音響スタッフを外注しようとしたが、運用が難しく対応できないという事例があった。

- (構 成 員) 予算について確認する。
北九州市芸術文化振興財団（以下「財団」とする。）の従来の集客に関する努力やコストダウンに関する努力について、どのように考えているか。
- (事 務 局) コストについては、指定管理を始めて以降、指定管理料は低減している。市予算が厳しい中で、財団の努力によって下がったもの。
- (構 成 員) 芸術劇場も響ホールも自主事業で努力している実績がある。
自主事業には補助金が出ているのか。
- (事 務 局) 文化庁の補助金を、各施設が努力して獲得している。
自主事業を行う際、その事業費の3割程度が国からの補助金でまかなわれている。これだけの補助金を獲得することは、財団でないと難しい。
- (構 成 員) 全国的に最近の指定管理者制度を見てみると、民間事業者が指定管理者として指定されることが増えている。
こうした流れの中で、条件付き公募にして「財団以外にはできない」ということを示すことは、非常に難しいのではないか。
一般公募にした上で、財団が他事業者と比較して優れており、それだけの評価を受けているという緊張感が必要。現在の資料からは、「財団が他事業者より優れている」という点が見えにくい。
- (事 務 局) 財団はスタッフだけでなく、職員にも専門職を採用し、高い水準を保っていると考えている。
また、条件付き公募にする理由のもう一つの大きな理由は、一般公募によって民間事業者が指定管理者となった場合、原則として仕様書の範囲内のみでの指定管理業務を執行することとなり、市内の芸術文化の重要な拠点である芸術劇場及び響ホールの運営に、市の意向が十分に反映できるかという点がある。
もしも民間の事業者が収益性のみに着目した事業をやりたいと提案してきた場合、仕様書から逸脱していなければ、市の意向と乖離が生じることも考えられる。一方で、財団が指定管理者であれば、市側と目的や内容をすり合わせながらやっていけるという大きなメリットがある。
- (構 成 員) 過去5年間の事業の評価基準は何か。
- (事 務 局) 入場者数、アンケートの好評数など「数値」の評価。また、もう一つ大きな基準が「市が進める文化政策の理解度」と考えている。
条件付き公募による指定管理の評価は毎年行っており、さらに指定管理期間の評価を積み重ねた選定前評価も行っている。
- (構 成 員) 芸術劇場及び響ホール以外の市芸術文化施設も、同じように評価を実施しているのか。
- (事 務 局) 市内の指定管理制度を適用している施設は、すべて評価を実施している。過去10年間の芸術劇場及び響ホールの評価の資料をご覧

いただきたい。

条件付き公募の指定管理業者は、より厳しく評価していくべきだという観点から、一般的公募と違い、毎年点数評価（多段階評価）を実施している。

評価の際は、利用件数実績・稼働率実績などの数値目標を達成しているかということに加え、数値化できない部分についても事務局で評価を行っている。そのうえで外部委員の方々による評価確認を毎年実施し、その結果を市ホームページで公表している。

本市全体の指定管理制度導入施設が 269 施設あり、そのうち条件付き公募によるところが 18 施設。その 18 施設のうち 3 分の 1 が C ランクだが、芸術劇場及び響ホールは平成 21 年度のみ C 評価だったものの、平成 22 年度～平成 28 年度は毎回 B 評価を受けている。財団は一定のレベルの評価を受けているといえる。

なお、評価の内訳をみると、どうしてもコスト面では「C」評価であるが、市の文化政策にかかわる設置目的達成度については 5 段階評価中、4 あるいは 5 の評価をいただいている。

また、人材育成や地元との連携という点は、費用対効果という面では現れにくいですが、これに取り組んでもらわないと、市の文化政策の目的を達することができない。こうした、市として必須の事業を担える指定管理者を選ぶ必要がある。

(構 成 員) 「市の方針をよく理解し、それを実現するための施設運営を行うこと」という点をより分かりやすく条件付き公募の理由に記載してほしい。

(構 成 員) 両施設とも、来場者の年齢層が高い。若者離れ・高年齢化に対応する努力が必要。

(構 成 員) どの団体も「芸術劇場のスタッフは、たいへん優秀で、かつ気持ちの良い対応だ。プロ意識も高く、予算など限られた条件の中で、どうやったら最もよいパフォーマンスができるのか、利用者側の視点に立って徹底的に考えてくれる。全国を回っても、このレベルの施設はなかなか無い。」との評価を聞く。こうした評価は、本市の市民の誇りになっている。また、芸術劇場で演じたい、あるいは観たいという人が増えている。

こうした評価を数値で表せたらよいのだが、そこが難しいが、施設利用者の評価が高いということは、加点材料だと思う。

(事 務 局) 現在実施しているアンケートは、施設利用者（主催者）へのアンケートであり、来場者に対して実施しているものではない。これからは主催者に了承を得た上で、主催者だけではなく来場者へのアンケートの実施も検討したい。

(構 成 員) スタッフの接遇についての指導は、民間事業者と比べてどうか。

(事 務 局) 民間事業者との違いはなく、スタッフの接遇について苦情があれ

ば、市が指定管理者に指導することとなる。

(構 成 員) かつて本市は、企業が資金を出す「企業の福利厚生」としての演劇が盛んだった。しかし、芸術劇場が進めた北九州演劇祭がスタートとなり、市民自らが文化芸術の担い手や参加者だという意識が浸透してきている。自らチケット代を支払って芸術劇場や響ホールに行くという市民も増えてきている。過去5年のチケット等事業収入などを見ると、地道な積み重ねが表れていると評価する。

(構 成 員) 指定管理の期間は、5年間と決まっているのか。

(事 務 局) 制度的に期間は決まっていない。10年間というケースは少ないが、3年間にすることも可能である。

(構 成 員) これまでにも一般公募への見直しの検討がなされてきたのか。

(事 務 局) 指定管理の制度上、条件付き公募ではなく一般公募の可能性を見直すということはある。

しかし、一方で、財団は市がその文化振興のために設置した団体であり、かつ芸術劇場及び響ホールは市の文化振興政策の重要な拠点と考えていることから、これらの施設を管理するのは財団以外にはないというのが基本的な考えである。

○構成員は質疑応答を受けて各自条件付き公募方式採用の妥当性の有無を記入し発表。その後、構成員全員で意見交換。

(構 成 員) 芸術劇場及び響ホールの管理運営にかかる専門性の維持は、特に重要だと考える。また、両施設は、市の文化政策を体現していくための拠点であることを勘案すると、条件付き公募がよいと判断する。

(構 成 員) 芸術劇場及び響ホールの設置目的を達成するためには、財団が指定管理者となることがベスト。さらなる設置目的達成を含めて、財団の努力を期待する。

また、今後は利用者のみならず、来場者へもアンケートを実施する、あるいはアンケート項目を見直す等により、単独指定にふさわしい事業評価を提供してほしい。

(構 成 員) 現在の社会情勢をふまえると、条件付き公募とすることは難しいと考える。今後、条件付き公募を見直すことも検討してほしい。

(構 成 員) 市の方針と合致した事業展開を実施できること、また、財団によるこれまでの人材育成の実績や、財団の設置目的などを勘案すると、条件付き公募とすることに妥当性があると考えられる。ただし、妥当性の根拠について、今後、さらに工夫することが必要。

○検討会の意見を受け、条件付き公募方式採用の妥当性の判断について、当検討会としては、条件付き公募採用の妥当性ありという結論となった。

(事 務 局) 条件付き公募方式採用の妥当性が「有」との結論を受け、検討会を終了する。

(2) 指定管理者候補の選定について（第3回検討会）

○ 応募団体（北九州市芸術文化振興財団）より提案概要に関してヒアリング

（構成員）市の職員研修所を利用した管理職研修との記載があったが、独自で研修するというのは可能なのか。

（応募団体）市の研修は管理職研修で活用しており、マネジメントに関することは組織の大きな市等の研修に参加している。専門的な研修についてはジョブローテーション等を実施するなど、使い分けしながら人材育成を行っている。

（構成員）アンケート回収率が高いが、何か工夫をしているのか。

（応募団体）その場で記載していただくようにしているが、持って帰る方には封筒をお渡しして送り返してもらいやすいような環境を作っている。また、みんなでこのホールを作っていくためのアンケートという趣旨を強調している。

（構成員）満足度96%であるが、残りの4%ほどのような内容か。

（応募団体）バリアフリーが整っていない点や、荷捌き地が使いにくい、楽屋等の設備についてももう少し良くしてほしいとの要望。ハードの部分は費用の関係上対応が難しいため、職員のサポートを充実して対応していくことにしている。

（構成員）お客様同士のマナーに関する意見はないか。

（応募団体）アンケートに書かれたことはないが、公演が終わった後に、例えばガサガサする音がうるさかったとの意見がフロントスタッフを通じて聞くことがある。内容については、主催者含めて反省材料として取り上げている。

（構成員）収入確保策としてWEB広告は実施していないのか。

（応募団体）WEB広告はしていない。

（構成員）せっかくSNS等活用されているのであれば、採用してはどうか。

（構成員）インターンシップの効果はあるか。

（応募団体）インターンシップは5、6年前から始めているが、効果の検証までは至っていない。

（事務局）芸術劇場の自主事業は、演劇中心なのか。

（応募団体）芸術劇場は演劇中心で行っている。

（事務局）利用者が仕込みをする上で、安全に対する配慮はどのように行っているか。

（応募団体）技術スタッフが打ち合わせから仕込みまで、一緒に対応している。

（事務局）響ホールは避難訓練コンサートを実施しているが、芸術劇場は実施しないのか。

（応募団体）避難訓練コンサートまでは行っていないが、各部署がメンバーを選出して、対応が必要な個所を検討する活動を自主的に行っている。

（構成員）安全対策について、冬期には、高齢者の方の救急搬送が多いと思うが、それぞれの職員がすぐ行動できるかが重要。公演の時だけでもあ

る程度の経験者を配置すべきと思うが可能か。

(応募団体) 公演の時は、危機管理リーダーを中心に経験豊富なプロのフロントスタッフを配置している。事故が発生した場合は必ず一報が危機管理リーダーに入るようになっており、それに対する指示を出すことでフロントスタッフが一斉に動くことになっている。よって、これまで大きな事故にならずに運営できている。

(構成員) 芸術劇場は演劇として九州の中でもトップとの認識を利用者もお客様も持っていると思うが、響ホールは音楽ホールについては、類似の近郊施設と連携強化を図りながらお客様がうまく入れるような仕組みを作っていくとお互いに良い効果が出ると思う。

(構成員) 響ホールでは、北九州の若手のプレーヤーの演奏などで、地元の人材輩出ということで中央とのパイプ役になっていると思う。ぜひこれからも一層、北九州の若手プレーヤーの発表の場を設けてもらいたい。

(構成員) 自主事業の割合と貸館の割合はどのようになっているのか。バランスについて基準を設けているのか。

(応募団体) 基準というのは特にはないが、コンセプトの一つである「創る」では相当な期間がかかり、ホールを使用する日数がどうしても増えてくる。一方、「支える」面では、市民の方の芸術文化の活動を支えるため、自主事業に関して週末は極力外すようにして、市民の方になるべく利用していただけるよう配慮している。

(構成員) 響ホールは八幡市民会館の閉館により、改修して音楽以外の貸館も利用できるようになっていたが、利用頻度はどれくらいか。

(応募団体) 音楽ホールとしての印象が強いのか、申し込みはあまりない状況。

(構成員) 自主事業の成果はどんな状況か。

(応募団体) 経済波及効果やにぎわいづくり、北九州芸術劇場による北九州市としての発信効果など様々な視点で効果があると認識している。

(構成員) 響ホールはどうか。

(応募団体) 響ホールは音楽ホールで、近郊に類似施設もあり、地域とのつながりに重点を置くなど、劇場とは少し立ち位置を変えながら特性を出している。

(構成員) 今後、消費税が2%上がるが、その影響をどのように考えているか。来場者の減少や、そのような変動を考慮した時に計画はキープしているのか。

(応募団体) これから精査していくことになるが、響ホールや劇場にご来場いただく方は非常にコアなファンの方たちなので、来場者が大幅減になるということはないと考えている。

(構成員) 若い人たちに施設を利用させていただくために、市内小中高等学校に年間スケジュールやポスター、案内状を送付するなど、何か周知を考えているか。

(応募団体) いろいろな周知はしているが、興味がないと目に入っても反応して

もらえないので、体験を通して若い人たちに来てもらえるような環境を作っていこうと考えている。

(構 成 員) 市内の方はチラシ等を目にする機会も多いが、市外の方に対してはどのように情報発信しているのか。

(応募団体) 市外に対しては、全国でコンサートを行うときにチラシの折り込みをさせていただいたり、全国版の音楽雑誌に広報をさせてもらっている。また、海外の方には、今後の課題として多言語による発信も考えている。

○ 構成員は、提案概要のヒアリングと質疑応答を受けて各自得点を記入し発表。その後、構成員全員で意見交換

(構 成 員) 「適」。

これまでの経験で作らされた結果に基づく良い提案書だったことが身に染みて感じた。

財務面では、消費税率2%増と言えども、確実に経費は上がっていくので、それを踏まえて事業として継続していけるような計画を考えてくれることを前提として「適」にした。

(構 成 員) 「適」。

これまでの実績や理念、3つの基本方針と4つのコンセプトは、市の基本政策にマッチしている。北九州芸術劇場という一つの特色を強くアピールできており、今後期待できると思っている。

指定管理者として、しっかりとした適性を持っていると思う。

満足度についても、回収率は高く満足度も96%は評価できる。

WEB広告は早く導入して収入確保に繋げていったほうが良いと思う。

総評としては、舞台芸術の振興と創造的な地域の活性化を目指しており、実績から考えても高く評価ができる。

職員の資質と能力向上にさらなる取り組みをお願いするとともに、職員の働き方改革を積極的に取り組んでほしい。

また、響ホールについては、近隣の施設と連携しながらお客様がそれぞれに足を運べるような状況を図っていただきたい。

(構 成 員) 「適」。

基本方針に基づいて運営努力はかなりされていると思うし、施設を利用した時に積極的に取り組んでいることを実感した。

人材は組織化されていると思うが、逆に組織化すると横の連携が不足しがちなので、そこを努力していただければ十分期待に応えてくれるのではないかと思う。

(構成員)「適」。

現場と幹部の取り組む姿勢が一致していることについて実感した。2年後の東アジア文化都市の開催に向けて取り組んでいただけるのではないかと期待している。

(構成員)「適」。

芸術劇場や響ホールそれぞれの特性を生かした自主事業など、子どもから大人まで幅広い世代に対してアウトリーチ活動などをはじめ、市民にも浸透しており、演劇や音楽の良さも広がっていると思う。

貸館もプロ意識の高い方たちで実施しているので、アンケート結果についても自分の実感が近いと納得できた。

○ 意見交換を行った後、最終的な取りまとめを行い、検討会を終了した。