

平成30年度 第3回鶴岡市文化会館利活用会議 会議録（概要）

日時：平成31年2月14日（木）

18時30分～20時00分

場所：鶴岡アートフォーラム 大会議室

〔出席者〕

委員長：山口朗副市長

委員：草加叔也氏、太下義之氏、長谷川浩二氏、上野由部氏、伊藤吉樹氏、岡崎雅也氏

事務局：加藤忍教育長、石塚健教育部長、鈴木晃社会教育課長、

佐藤尚子文化主幹、坂田英勝芸術文化主査、齋藤正浩芸術文化係長、

五十嵐頼子芸術文化専門員、梅津夕子芸術文化係専門員

〔公開・非公開の別〕 公開

〔傍聴者〕 3名

1 開会（文化主幹）

2 挨拶（副市長）

3 協議

（1）運営主体のあり方について

委員長：運営主体のあり方について、第2回会議では、芸術文化協会から、鶴岡市開発公社との共同企業体を作り指定管理を受けたいという新たな提案があった。それを受け、その熱意を評価するべきという意見や、一方で、内容に具体性がなく、不安があるという意見もあった。そのため、再度事務局を通し、対策について芸文協から回答いただき、それをもって改めて検討することとした。また、共同企業体だけが選択肢ではなく、新設、単体という話もあった。引き続き検討いただくこととして、前回は終了しているが、これらの経緯を踏まえ、事務局から資料の説明を。

芸文主査：第3回の会議にあたり、委員の皆様には事前に資料を配布し、内容について説明を行った。資料1 鶴岡市文化会館利活用会議経過報告について。第2回会議では、芸文協から「総務部門を担う既存の団体と共同企業体を組んで運営主体として関わりたい」との提案を受けた上で協議を行った。「芸文協の熱意を受け止めて実現させてやりたい」という意見がある一方、「回答には具体性が無く、より具体的な方策を示した回答が欲しい」との意見があったことから、改めて、芸文協に対し、「確認事項」を問いかけて回答いただいたものが資料2であり、委員の皆様から出された疑問等について、より具体的な方策について確認している。問①の運営主体と利用団体との立

場については、「地域の芸術文化の振興活動で培ったものを活かして、利用団体としてだけでなく運営主体として、次の世代の新しい団体が文化会館を利用できる環境を作っていきたい」との回答となっている。また、「運営主体として公平性・透明性の観点から、自らの構成団体や参加団体に、減免や優先利用などの特典を与えることについてはできないものと認識している」と回答している。問②は指定管理者として、会館の管理運営や事業計画について提案することへの考えを聞いているが、回答は、「運営主体であるから、評価側にはなれない旨は承知している」とのこと。問③はトラブル対応等に関する質問であり、回答は「トラブル対応については、危機管理マニュアルの整備や実践的な研修の実施、補償制度の調査検討を行う」とのこと。問④の館の運営には専門的な人材が必要だが、人材確保をどのように行うかとの質問には、「現在勤務している芸文協職員4名については、実践の中で専門的な知識を習得してもらおう。共同企業体では事業・総務などの専門的な職員については、経験者の雇用を考えている」との回答があった。資料3は文化会館運営に係る全体イメージ図。市から指定管理者（現在候補となっている5つの組織を掲載）に委任して会館の運営を行うが、指定管理者が提案した事業等について、評価し承認する機関として市が設置する運営委員会（仮称）がある。運営委員会と指定管理者との関係は、指定管理者は市と共に事務局の立場で参加し事業を提案を行う。併せて運営委員からも提案を頂く双方向型であることで、透明性の確保につながるものと思われる。また、舞台や施設管理については専門業者に再委託する。資料4は、第2回会議でも示した、運営主体の比較検討の資料。芸術文化協会、開発公社、国際交流財団、新設の組織に加えて、新たに提案のあった共同企業体を加えて、運営主体にふさわしい形態はどれか検討いただきたい。「主なメリット」は芸文協単体は地域の芸術文化に精通し、市内外に広域なネットワークを有している。開発公社と国際交流財団は既存法人のため初期投資が掛からない。新規の場合は芸術文化振興を目的としており、目的に沿った効果が期待できる。共同企業体は地域の芸術文化事情や市公共施設の施設管理などそれぞれの得意分野を活かした市民サービスが図りやすい、となっている。資料5は運営主体別人件費比較表で、会館の運営に必要な人員と人件費の総額の比較について記載している。内容は、芸文協単体と共同企業体が、現在会館で働く芸文協職員4名を活用する以外は新規に採用することとしている。人件費の総額は組織による差は無く、直営に比べると縮減が見込まれる。資料6は指定管理者への委託に際し必要な人員。前回の会議の中でも、運営主体の組織のあり方について意見があったことから、運営に必要な人員と業務内容について示したもの。総務と事業については、現在、市直営で行っている内容を基に、指定管理時の人数に合わせて割り振っている。施設管理や舞台については現在と同じく専門業者に委託する。なお、委員の皆様への事前説明の中で、専門家の方々から、実働部隊が多い方がいいとの助言があったため、当面は、館長と事務局長と管理職的な立場を2名置くのではなく、館長的な立場である事務局長をトップにした組織を考えている。資料7は指定管理移行スケジュール。現在の条例では、最長で平成33年（2021年）3月までを直営期間とできるとなっている。今年度は、今

日と3月の2回の利活用会議で運営主体のあり方をまとめ、文章化して、市長に報告を行うこととしている。最短であれば、今年9月の議会で運営主体の議決を受け指定管理者を決め、平成32年(2020年)4月から指定管理に移行となるが、専門的な人員の確保や会館の運営をスムーズに引き継ぐための期間を設けた方がいいとの意見があったことから、今年9月議会で運営主体の議決を受け、運営主体が決まった上で職員採用を行い、1年間の引継期間を経て、平成33年(2021年)4月からの移行を考えている。その場合でも、段階的に市職員から指定管理団体の職員に移行することで、経費の削減を行う。資料8は第2回会議で出た主な意見として、共同企業体について出た慎重な意見と肯定的な意見について記載している。最後が芸術文化協会と鶴岡市開発公社それぞれの概要と組織図である。

委員長：それでは具体的な協議に入るが、はじめに、芸文協からの、確認事項への回答について、それぞれご意見をお願いします。

委員：第2回会議で、芸文協から強い思いを持って提案書が出されたので、その熱意を評価したいと考えている。熱意だけでは届かないので、その熱意を覚悟としてやってほしいと期待する。もう1つは、パートナーとして指名されている開発公社が、このことを十分に理解し、パートナーとなる意思を示してもらえると先に進めると思う。基本的には、提案されている確認事項を含め、期待したいと考えている。

委員：結論としては、芸文協から提案があった、開発公社とのJVでいいと思う。ただし、それに至る経緯を、後から振り返ったときに分かるようにしておいてもらいたい。芸文協はあくまでも、文化を実践する方々の集団であり、文化施設を運営するための集団ではない。むしろ文化施設を利用者として最大限使い、それをもって、鶴岡市の文化振興をしていくという主体なので、運営主体に入るのではなく、利用者の中の最大最高のパートナーとして優先的に使ってもらうのが本来は相応しいと思う。ただ、現状では委託で芸文協がタクトの運営に入っており、そして、JVという形ででも運営をしたいという強い意向を示している。また、資料5の比較表を見ても、新しい団体を作るのは今の行政改革ではハードルが高いと思われるし、既存の団体とJVを考えた場合は開発公社が一番しっかりした組織である。これらから判断するとJVという形が選択肢としては一番適切と考える。

委員：前回は話した通り、やりたい人にしっかりやってもらうべきだという考え方に変わりはない。ただ、やるにあたっては、具体的な方策を示してほしいと前回話したが、それに対する回答が今回示されたということで、これでよいと思う。細かい話をするときりがないので、このスケジュールに沿って、イメージ図や、必要な人員等を考えていかなければならない。JVということでぜひ頑張っていてほしい。質問だが、資料3のイメージ図の、運営委員会の中に、有識者の委員とあるが、どういう層をイ

メージしているのか。

委員長：質問について、有識者の具体的なイメージがあれば事務局から回答を。

文化主幹：アートフォーラムにおいても運営委員会があるが、タクトの場合例えば、お出でいただいている専門家の方や、学校や経済界といった地元の各界の代表の方、若い年代層の方等、そのような方面の方を考えている。

委員：わかりました。

委員長：戻りまして次の委員の方、お願いします。

委員：旧文化会館とは運営が違うということを前提として考えると、どの団体が指定管理者になったとしても、専門性の高いスタッフ集団で組織していかなければならない。その上で、開発公社さんが、どういったスタンスであるのかということを中心に聞きたい。第二に、私は地域文化というのを高めていくためには、プロの文化に触れることが大切だと思う。ただし、その上で、この地域に散在する文化を組み込んでいく必要がある。地域文化とプロの文化との接点をどうやって見つけていくのか、その辺の融合性を図っていく必要がある。そのステージだけではなくて、そのステージそのものが外に出ることも可能であり、企画する上での広範な考え方が必要。プロと地域文化のコラボや、それから、体験型の劇場鑑賞。そういった形で鶴岡市としての文化の表現の仕方を創り上げていくことが必要だと感じる。そういう意味では、地域文化を取り入れていく際に、芸文協の持っている力はやはり大きいと思う。そういうことで、第三として、芸文協が運営の中に入るのは、これまでの経過からは、やはり好ましくはないと思うが、それでも、地域文化、芸術に対する貢献度や文化庁の意向からすると芸文協の力は重要だとは思う。ただし、確認事項にもある通り、芸文協の団体全員が、指定管理者の事務局になるのではないと認識しているとある。ただ、全員が指定管理者の事務局に入らなくても、芸文協という団体名の中では、4,000人であろうが5,000人であろうが、全て責任を負わなければならなくなる。そこが非常に危険だと思う。芸文協の名のもとに入るとすれば、事務局という立場を強調しているので、芸文協の組織の中での住み分けとか、組織そのものを見直しをしておかないと、4,000人全てが責任者になってしまう。そこを考えていかなければならない。そして、最終的には芸文協の中でも、誰が、そして何人が指定管理者の中に入ってくるのかを明確にしていかなければならない。繰り返しになるが、芸文協組織そのものを見直すなり、中での住み分けをきちっとして、運営に関わっていくことが大事なのではないかと思う。あとは、今の鶴岡市全体の文化というものを考えたときに、芸文協それぞれの団体においても、若者をどう取り入れていくかを考えていかなければならないのではないか。それと同時に、いわゆる癒しだけではなく、向上を図りながらの文化であって

ほしいと思う。そういった意味での芸文協の力がほしい。それから、芸文協の中に含まれていない団体がまだまだあるので、こういった団体、もしくは個人の活用と発掘、それをまた育成していくことも必要だと思う。合併前の町村の地域文化も数多くあるが、その取り込みがまだまだ薄いと思うので、それも含め、鶴岡市の芸術文化の育成向上を図る活動事業を、芸文協から強く働いてもらえるとありがたい。そういった意味で、芸文協が運営主体に入ることはやぶさかではない。ただし、今、申し上げた課題について明確にしてもらえればありがたいと思っている。

委員長：結論として、このJVに対する見解はいかがか。

委員：肯定する。

委員長：確認事項には抽象的なこともあるため、今の提議については、さらに芸文協の中で詰めていく必要があると思う。最初に、開発公社がどういったスタンスかとの質問があったが、これについて事務局から回答を。

芸文主査：資料6 指定管理者への委託に際し必要な人員の表に、職能と人数と書いてある。まず開発公社の役割としては、主に庶務、経理等の総務部門になる。施設管理については再委託するが、それに対する業者への発注や進行管理の部分については、現在、開発公社で7施設持っているのもので、そのノウハウを活かすことができると思う。芸文協では現在タクトで4名働いているので、この職員がJVの事業部分にそのまま移行し、現在行っている営業活動や広報宣伝、自主事業、普及活動の部分を行いたいと考えている。また、足りない職員については共同企業体の職員として、必要な人員を適宜採用して補っていく。詳しいイメージとして、最後の開発公社の組織図を見ていただきたい。右側の方にアートフォーラム、勤労者会館という形で、各施設がぶら下がっているが、この一番下に荘銀タクト鶴岡が加わり、その部分がJVの一部として組織されるイメージである。

委員長：それでは、次の委員の方発言を。

委員：私の結論としては、JVの形でよいと考えている。利用者の代表としてこの会議に出ているが、従来の貸館的な利用も、鶴岡の多くの団体にとっては重要な役割なので、その利用しやすさも忘れてはならない視点だと思う。もう一つ、他の委員からもあったが、特に若い世代の、タクトを利用してよかった、あってよかったという思いが、重要なポイントになると考えている。この先具体的に考える時は、ぜひそういう視点も大切にしてほしい。

委員：これまで、地元の芸術振興に貢献してきた芸文協と、様々な施設の管理運営をしてい

る開発公社がJVを組むことは、自分の中では、一番いいと思う。JVで関わる団体が、それぞれ透明性がある中で運営をしていくのであればよい。資料4のデメリットの中にある、「共同体であるため、JVの中での責任分担を明確にする必要がある」ということに関しても、スタート時点で分担するのは難しい部分もあるかもしれないが、運営していく中で1つずつクリアしていけばいいと思う。事務局長などトップに立つ方が、第三者に近い方で、開発公社と芸文協とのパワーバランスが取れる人選をしてもらえれば、透明性のあるJVができるのではないかと思う。さっき他の委員からあった、芸文協の組織改革についても必要と考えるので、検討していただきたい。それから、資料6の中で、クレーム対応やトラブルに対する管理体制の職務は、どの部分でやっていくのか。

委員長：ただいまの質問に対して、事務局お願いします。

芸文主査：クレーム対応等については庶務、経理等の総務的な立場の職員が行うことになってはいるが、実際はシフト制勤務であり、必ずしもこの職員が全員いるとは限らない。そのため、基本的には総務の職員が担当するとしても、事業の職員も、そのシフトにあたっている場合はクレーム対応にあたり、それを組織的に共有化していくというような、現在タクトで行っているような流れを想定している。

委員：わかりました。

委員長：各委員から、芸文協からの確認事項への回答について発言いただいたが、熱意を評価する、覚悟を持って対応してほしい、期待している、それから、JVでよいが、経過についてはしっかりと整理していくようにという意見があった。基本的には、JVという形がよいのではないかと期待する、という意見であったと思う。本来であれば、これらの意見をもって、資料4の単体、新設、あるいはJVについて改めて意見をいただくことを考えていたが、一回目の発言で、JVでよいと私は受け止めた。念のため、改めてそういうことでよいか、専門家の見解をいただきたい。

委員：私が申し上げたのは、芸文協から強い意思表示がされたことを支持したいという、パッションを理解したということ。それから、優先利用はない、運営委員会の委員には入れない、リスクを自分たちで負うという覚悟を示してもらったが、それは芸文協会員全員が理解しているのか他の委員が心配していたが、これは当然、全会員が責任を負うという意思を示していることが大前提。それができていなければ芸文協が受ける資格は全くないので、全会員が覚悟できているということだと思う。それであれば、芸文協が指定管理の一角を担うことに対して、全く異論はない。ただし、パートナーである開発公社が、ちゃんとプロポーズを受けているのかの確認が必要であり、それから、一般的に組織規模、体力を考えると、代表団体は当然開発公社になると思う。

そこに芸文協がどのように関わっていくのか、職員の採用等を考えていくのか、今後検討すべき。移行スケジュールが示されているが、市側もこのように関わりハードランディングをなくしていこうという意味を表明しているので、鶴岡市がハブとなってこの二つをうまく繋げていく役割を担っていってくれるだろうと考える。また、全体イメージ図の中にある政策協働型というのは、市がしっかりとリーダーシップをとって、この二つを繋げていくということで、これも期待したい。その上で、どうやって組織を作っていくのかを考えていくが、そこはまだ何も決まっていないというのが前提だと思う。現時点では、プロポーズをしている、受けるかもしれない、という段階なので、これからそれがJVとして成立するかどうか、確証を作ってもらえればよい。今評価しているのは芸文協のミッションと、覚悟の二つだけだが、そこまで覚悟していて、ミッションがあるのであれば委ねてもいいかなと判断したということ。市でも導くよう協力して具体的な課題を一步ずつ超えていってほしい。指定管理者への引継ぎの間も市職員が残って導くという、行政としての覚悟も示されたものと思う。それを踏まえぜひ芸文協と開発公社のJVに委ねてみたい。

委員：先ほど芸文協4,000名の中で、全体で責任を担えるのか、住み分けはできるのか、という話があったが、住み分けはできない。全員が担うしかない。その覚悟があるという表明があったから、議論をしているということ。逆に、責任を負いたくないという団体があったら、芸文協の外に出るしかない。そういう覚悟の表明だとこの委員会では理解しているということになる。他の委員からも若者の取り入れについて発言があったが、どの自治体の芸術文化協会も高齢化という課題があり、組織の活性化に加え、その地域の文化の振興も若い世代と一緒にやっていくという活動が非常に重要になる。タクトについて考えた時悩ましいのは、タクトの利用という側面から見ると、ここに書いてある通り、減免とか優先利用が一切ないため、若者の団体や個人が芸文協に入るメリットがないこと。そのためむしろ、鶴岡市として、若者の文化活動をタクトで振興していこうと考えた場合、芸文協とは違う形でしていくということが必要になる。場合によっては第二の芸文協のような組織を新たに作っていく。それを旧芸文協は単に支援するという形、その覚悟があるという表明だと理解している。自分たちは一切、優先的な利用はできないが、優先的な利用をさせる、若者たちの団体を支援するという立場になる。そういう覚悟があるという表明だと理解している。

委員長：ありがとうございます。他に何かあればご発言をお願いしたい。それでは、先ほど来の発言から、芸文協と開発公社でのJVが運営主体としてふさわしいということで、この場ではまとめたい。皆さんの意見を集約するにあたり、私はこの共同企業体の開発公社の理事長を務めているため、さらに深めた話となるとふさわしくないと思われる。議論を深めてもらうため、暫時の間、議長を交代させていただきたい。よろしく申し上げます。

委員：まず、開発公社の意向について詳しく説明を。

芸文主査：鶴岡市開発公社については、「土地の取得、造成、処分、施設管理および事業運営」を目的に昭和36年に設立された一般財団法人であり、旧文化会館をはじめ、加茂水族館、鶴岡アートフォーラムなど、公共施設の指定管理については実績があり運営の母体としては安定した組織である。先日、開発公社の事務局に共同企業体に関する聞き取りを行ったところ、共同企業体を構成して指定管理を受けることについて、要請があれば、前向きに取り組みたいとのことであった。

委員：では再度、開発公社と芸文協のJVに対する意見と、進めていくにあたって、ぜひこうしてほしいとの希望もあれば発言をお願いしたい。

委員：今の報告を受けて少し安心した。開発公社が前向きに検討するのであれば、芸文協とJVを組むというスタートラインには着けていると思う。ただ、13人の職員の割り振りがあると思うので、芸文協の4人以外をどうするのかについて、公募するほか、重要ポストに関してはヘッドハンティングをすることになるかもしれない。タイミングの問題もあるので、しっかりと戦略を持って、人材を峻別して早めに取り掛かってもらいたい。土地開発公社という名前からすると、タクト鶴岡を運営するのにふさわしい団体かという疑念はあるが、劇場ではないものの、鶴岡アートフォーラムや加茂水族館の施設管理、事業運営の実績を持つことを考えると、安定的な運営は期待できると考えている。この52人の組織の中に新たな組織を加え、ぜひタクト鶴岡をうまくまわしてもらいたい。詳細に関しては、市も協議体の中に入り、一緒に検討してもらいたい。

委員：資料5にある人件費の比較表は、今後必要な人員表でもある。見るとわかる通り、運営主体がどこになったとしても相当数の専門的な職員を雇用しなくてはいけないというのが前提になる。JVを前提にすると、JVは法人格を持った組織ではないので、法人格を持った組織にちゃんと雇用しなくてはならない。JVの場合、選択肢は二つしかなくて、その構成員である開発公社か芸文協のどちらかで雇用するしかないが、応募する側の気持ちになってみると、安定的な賃金収入がありそうな開発公社で募集するしかない。そうすると、開発公社の中に、大きなラインとしてタクト部門ができると想定されるため、開発公社自体が改革のタイミングでもあると思う。もう開発の時代ではないので、タクトを受け入れるタイミングで「鶴岡市文化芸術開発公社」にするなど、文化の専門組織であるという色合いを強く出してはどうか。再開発ビルや団地等の賃料収入等をベースにしながら、安定的な文化振興をする組織として再生すればよいと思う。開発公社のあり方を議論する委員会ではないが、新しく嫁が来るなら、ついでに家も改築すればいいのではないかと思う。

委員：開発公社の会計監事を務めているため、会計は見ている。間違いない会社であるので、芸文協とタッグを組んでうまくやってほしい。

委員：特に追加の意見はない。今出た意見をクリアしてもらえればいいと思う。

委員：特段意義はない。スケジュールが詰まっているので、どんどん進めてもらいたい。

委員：議長ではあるが話をさせていただきたい。旧文化会館も開発公社が指定管理を担っていて、そして芸文協との関わりがあったが、その関わりが全く新しくなるのであるということ、両団体に、しっかりと押さえながら進めていかないといけない。それと同時に、繰り返しになるが、この用紙一枚で本当にそこまで覚悟しているのか疑問を持たざるを得ない。実際に活動していく中で何かしら出てきて、「聞いていない」ということにならない組織づくりをしていかないといけない。開発公社も同じだと思う。また、この建物の評価を払拭すべく、事業を立てていかなければならないということも忘れてはいけない。それから、鶴岡市内のそれぞれの地域も非常にいい文化を持っているので、中央集権的ではなく、文化面でも繋がりを持てる鶴岡市をぜひつくってもらいたい。では、文化会館の運営主体については共同企業体ということで、皆様の意見をまとめてよいか。（委員全員同意）では、皆さんの意見のもと、利活用会議としては、鶴岡市開発公社と鶴岡市芸術文化協会の共同企業体ということで結論を出させてもらおう。

文化主幹：ありがとうございます。議長が交代したので、ただ今の結果について、確認する。利活用会議の意見としては、文化会館の運営主体は、鶴岡市開発公社と鶴岡市芸術文化協会の共同企業体ということでまとまった。再度山口委員長に議事進行をお願いしたい。

委員長：大変熱心な協議ありがとうございました。ただいま結論を出し、運営主体について確認したので、事務局で今日頂戴した意見等を整理し、まとめた結論について、市長に報告できるような形で文章化して、次回の会議で確認させていただきたい。その上で、この会議でまとめたい。ではまだ若干時間があるので、専門的なスタッフの採用にあたり注意する事項、今後のスケジュールなど、具体的な指導をもらいたい。

委員：この先は、市を入れて、具体的な指定管理の組織をどう作っていくのかの検討を早急に始めてもらいたい。劇場施設は9→22時という長い開館時間で、どちらかというと、週末、夜型の施設。そして観客という市民を相手にやっていく。それから、鶴岡市の文化の蓄積を創っていかなければいけない施設。そういう意味では、駅前再開発ビルや中央工業団地、駅前自転車駐車場とはかなり違う施設である。労務管理の面でも違う。シフトを組む、労務をうまく回すというのが大変な施設。どうしても夜型の施設

になるため、9→17時で働いている人から比べると、異常な施設だと思う。特殊な施設だと思っていただきたい。スタッフは具合が悪い、休みたいと言うこともあるし、観客は面白いとか面白くないとか、平気なことを言う。それも含め全部、文化を創っていく礎になっていく。そのためには、専門的人材が必要だが、開発公社の中にその人材が今いるとは思えない。専門的人材をヘッドハンティングする方法もあるし、公募という方法もあるかもしれない。ぜひ早々に陣容を固めることを始めてもらいたい。既に市側でスケジュールを決めているので、最終的には2年後には完全に指定管理者に移行するという形で進んでいる。そのことを踏まえた上で、両団体がそこに向かって努力をしてもらいたい。ぜひ、早急に事を始めてほしい。

委員：資料3のイメージ図に政策協働型、双方向型という表現があるが、通常の指定管理はこうではなく、どちらかといえば少し形骸化した形で指定管理者とこの委員会が緊張関係を持つという構図になる。ただ、こういう指定管理者制度のあり方には課題もあって、例えば東京都歴史文化財団や横浜市芸術文化振興財団などは、形骸化した関係がなく、政策協働型、つまりもっと一体となって運営するという方向性が新しく出てきている。ただタクトの場合、図としてはこうだと思うが、経緯も含めて複雑な施設なので、東京都や横浜市ともまたちょっと違うというか、もっと一体に最初はやっていくべきという気がする。単純に指定管理者側の検討会議があって運営委員会があって、それが交互に開かれて、たまに顔合わせがあってという形式的なことではなく、もっと実質的な議論をする場を何回も持てるような形で、もっと走りながらよりよい運営の仕方を考えるような、泥臭い試行錯誤をしていく必要があるのではないかと思う。これから指定管理者を決めていくわけだが、JVがいいという方向で、行政側もオーソライズも済めば、このような公開の場で議論をしているので、もはや公募にはふさわしくない。公募しても全く意味がない。要するに、特命という形になるわけだが、特命がもし前提になり、しかもなおかつその代表企業が開発公社という、行政の直轄的な組織になるということであれば、指定管理者になる前から、検討の会をつくって、一緒にやっていくということもタクトの場合にはありではないか。逆にそうしないと、スケジュールがタイトなので、形式的な指定管理の計画書を作ってやり取りしては間に合わないのではないかと思う。一体となっていくやり方を泥臭く編み出していく必要があると思う。

委員長：貴重なアドバイスありがとうございました。他の委員からも発言いただければ。

委員：3月の会議はどのくらいの内容を想定しているか。

委員長：次回は最終回ということで想定しているが、事務局から改めて説明を。

芸文主査：次回会議だが、今回いただいた内容を文章化して再度確認してもらい、本利活用

会議のご意見として市長に報告する。それに加え、今後のあるべき組織の姿についても、意見があればその場で集約し、今後の指定管理に向けた取り組みの中で反映させていきたいと考えている。

委員長：いろいろ検討し、また次回発言をお願いしたい。今回の結論としてはJVということで確認したが、それ以外にも運営等に関する意見があったので、それらも次回までまとめ、確認させてもらいたい。以上をもって3の協議は終了する。4その他、委員の皆さんからなければ事務局から。

芸文主査：次回第4回の利活用会議は、3月12日火曜日18時半から荘銀タクト鶴岡で開催する。

委員長：本日の議事はこれをもって終了する。

文化主幹：長時間の協議ありがとうございました。ここで加藤教育長から皆様にご挨拶申し上げます。

(教育長挨拶)

文化主幹：以上をもって、平成30年度第3回文化会館利活用会議を終了する。