

平成30年度 第3回鶴岡市文化会館利活用会議

日時：平成31年2月14日（木）
18時30分～

場所：鶴岡アートフォーラム大会議室

次 第

1 開 会

2 挨 拶

3 協 議

(1) 運営主体のあり方について

4 その他

5 閉 会

鶴岡市文化会館利活用会議 経過報告

平成29年度 第1回会議 平成30年1月11日

○主な協議題：指定管理者制度導入の時期について

市が、新しい文化会館の維持管理費や人員体制をどれだけ必要か把握したうえで、指定管理者に運営を引き継いでいくことが望ましいとの結論を得たことから、市では、当面は直営で運営を行うこととし、指定管理の導入時期の延期のため、3月定例議会で文化会館設置及び管理条例の一部を改正しました。

<条例改正案>

指定管理の導入時期の改正

改正前：平成30年4月1日

改正後：平成33年4月1日までの間において規則で定める日

平成29年度 第2回会議 平成30年2月16日

○主な協議題：運営主体のあり方について

芸文協は運営主体としてではなく、パートナー的存在として関わっていただくことが望ましいとの意見が多く、芸文協への内部協議を促しました。

会議後、芸文協では指定管理について内部協議を行い、経過と要望として資料をまとめ、本会議に提出されました。

平成29年度 第3回会議 平成30年3月14日

○主な協議題：運営主体のあり方について

芸文協からの管理運営を担いたいとの要望、委員からの運営主体には専門的能力が必要、市が支援して芸文協を運営主体に育ててほしい、新組織の設立や既存組織の活用といった意見が出されました。

具体的な運営主体については、平成30年度も利活用会議で引き続き検討し、結論を得たいと考えています。

平成30年度 第1回会議 平成30年8月8日

○主な協議題：運営主体のあり方について

芸文協は運営主体というより、市の文化振興をアーティスト側として担い、施設を利用していく立場でタクトを最大限利用するのが一番良い。既存の団体の場合は、専門的な人材確保や舞台芸術の経営に課題が出てくるため、新しい組織を作る方が良い。新しい組織の場合出資金等の負担も伴うので十分な調査が必要、とのご意見がありました。

平成30年度 第2回会議 平成30年12月14日

○主な協議題：運営主体のありかたについて

第2回会議に向けた準備中に、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」と提案書が出されたことから、委員に芸文協の提案内容を事前に説明し、これまで比較していたところに、共同企業体を加えて検討頂きたいと依頼しました。

一部の委員からは、芸文協に対し運営主体になる決意があるが確認して欲しいとの要請があったことから、利活用会議で委員からご意見のあった事項について「確認事項」として問いかけ、芸文協から回答を頂きました。

第2回会議では、「芸文協が強い思いを持って提案書が出されたということで、その熱意を受け止めて芸文協の思いを実現させてやりたい」という意見がある一方、「委員からの問いに対し、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、再度芸文協に対し、「確認事項」を問いかけ回答をもらい、それをもって、次回運営主体について検討することとなりました。

確認事項

○確認事項

【問①】会議では、非営利活動法人鶴岡市芸術文化協会（以下：芸文協）は文化会館の運営に関わるのではなく、利用団体として芸術文化振興の中核を担っていくべきとの意見もありましたが、運営主体と利用団体との立場について、芸文協のお考えはいかがか。

回答①

- ・これまで、芸文協は地域の事情を把握し、この地域で芸術文化の発展、振興のため努力して参りました。
- ・こうしたことから、これまでの活動で培ってきたものを活かしながら、地域の芸術文化を牽引すべく、利用団体だけではなく、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参ります。
- ・運営主体になった場合、公平性・透明性の観点から、自分の団体ないし、参加団体に減免であるとか、優先利用であるとか、そういう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ます。

【問②】文化会館の事業、管理運営が市の方針に沿って適切に実施されているかを評価し、承認する機関として、市では運営委員会（仮称）を設置することを想定しています。

文化会館を運営するにあたり、運営者と利用者との間で透明性のある決め方をしていくべきと思われます。

指定管理者として提案する立場になりますが、会館の管理運営や事業計画について芸文協のお考えはいかがか。

回答②

- ・運営主体は事務局立場として、事業計画および管理運営方針を運営委員会に諮り、ご意見を頂いて事業承認いただき、事業を進めて参ります。
- ・事業の選定や運営の透明性の確保にも努めます。
- ・芸文協の所属団体も運営委員会の委員として入ることはできないものと認識しています。

【問③】トラブルが発生した場合の対応について、指定管理団体にも責任が発生する場合がありますが、その対応について芸文協のお考えはいかがか。

回答③

- ・トラブル発生した時の対応については、危機管理対応のマニュアル等の整備などを細かく検討するとともに、トラブル発生時に対応できる能力を身に着けるための、実践的な研修を行います。
- ・トラブル対応に必要な金銭的な処理については、公的施設の補償制度などの利用について調査検討を行います。

【問④】タクトの管理運営は専門的な非常に広い分野であることから、指定管理者になる場合には、事業の企画力や外部との交渉、館の管理運営を担う人材が必要と思われませんが、具体的にどのように人材確保を行なうのか、芸文協のお考えはいかがか。

回答④

- ・現在、タクトの企画運営を担っている芸文協の職員は4名おり、実際に館の運営を行いながら専門的な知識を習得してもらいます。
- ・共同企業体では、事業・総務など各分野の専門的な職員の雇用については、経験者の雇用を軸に考えていきます。

平成31年1月24日

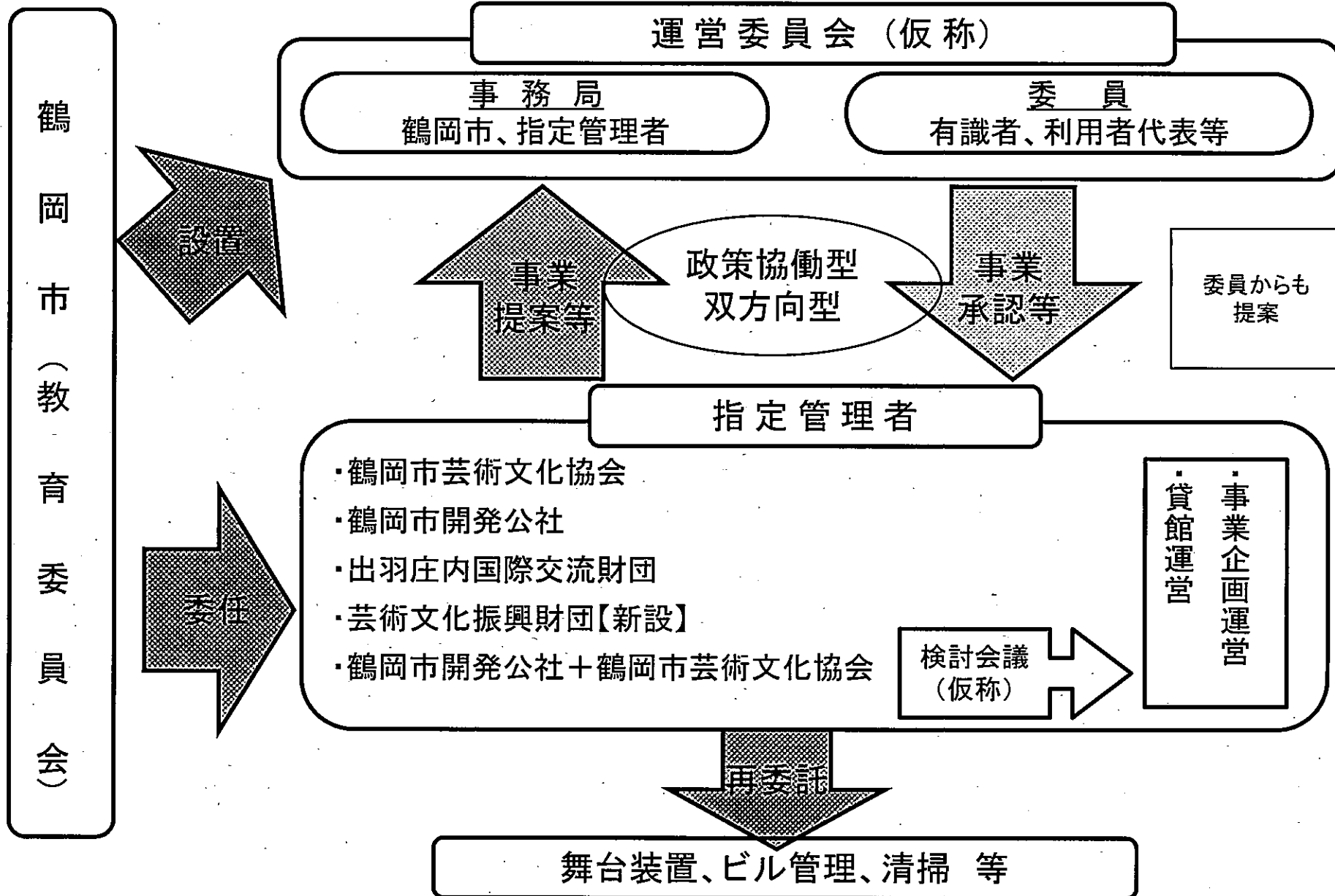
特定非営利活動法人鶴岡市芸術文化協会

会長 東山 昭子



文化会館運営に係る全体イメージ図

資料3



運営主体の比較検討

資料4

項目	鶴岡市芸術文化協会	鶴岡市開発公社 【旧館指定管理者】	出羽庄内国際交流財団	芸術文化振興財団 【新設】	鶴岡市芸術文化協会と 既存団体のJV
市施策との連携	芸術文化振興を主目的にした団体であるが、団体の運営方針と市の方針との整合性を取る必要がある	市の方針に沿った施策展開ができる	市の方針に沿った施策展開ができる	芸術文化振興を主目的にした団体であり、且つ新規に立ちあげるため、より市の方針に沿った施策が展開できる	芸術文化振興を主目的にした共同体であり、且つ既存団体も運営に加わることから、市の方針に沿った施策展開ができる
職員雇用による特徴	事業系の専門人材を一定程度雇用しているが、総務系の人材を募集する必要がある。	専門人材を新規に募集する必要がある	専門人材を新規に募集する必要がある	専門人材を新規に募集する必要がある	事業系、総務系ともに、専門人材を一定程度雇用している
組織体制	29年度に事業系職員を雇用し実績を積み上げているが、総務系については今後の構築になる	旧会館の指定管理者の経験値がある。総務系は複数施設の管理経験があり、しっかりしているが、事業系は今後の構築になる	総務系は経験もあり、しっかりしているが、事業系は今後の構築になる	すべてを一からつくるため、目的に沿った組織体制を整えやすいが、設立まで一定の期間を必要とする。	29年度に事業系職員を雇用し実績を積み上げており、また、総務系については経験のある既存団体が担うことができる
公平性の確保	利用者団体と運営主体が同一になるため、公平性を確保するための工夫が必要	利用者団体との利害関係は少ないが、既存団体のため関係機関との公平性に工夫が必要	利用者団体との利害関係は少ないが、既存団体のため関係機関との公平性に工夫が必要	新設のため、既存団体に比べ、利害関係はほぼない	利用者団体が運営主体に入るため、公平性を確保するための工夫が必要
自主事業の実施	芸術文化に精通した職員がいても、団体の運営方針と整合性を取る必要がある	芸術文化に精通した職員を採用できないと、質の高い自主事業は期待できない	芸術文化に精通した職員を採用できないと、質の高い自主事業は期待できない	芸術文化に精通した専門財団であるため、目的に沿った質の高い自主事業の展開が期待できる	芸術文化に精通した共同体であり、広域的なネットワークもあることから、ニーズを捉えた質の高い事業を行うことができる
主なメリット	・地域の芸術文化事情に精通し、市内外に広域なネットワークを有している	・既存法人のため初期投資がかからない ・市公共施設の施設管理に知見がある	・既存法人のため初期投資がかからない ・改正法をふまえた今までの芸術施策について有機的な連携が図られ易い	・芸術文化振興を目的に設置されるので、目的に沿った効果が期待できる	・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。
主なデメリット	・団体内の既得権の払拭や運営方針の一致など、専門人材を活かすための環境づくりが必要 ・利用者団体と運営主体が同一になるため、公平性の確保が課題である	・ソフト事業に知見がある職員の採用の可否によって、自主事業の質が大きく左右される	・ソフト事業に知見ある職員の採用の可否によって、自主事業の質が大きく左右される ・国際交流に特化した財団であるため、芸術文化事業のノウハウはほぼない	・新設のため、設立費用、初期投資及び組織づくりのための時間がかかる ・専門人材の確保が早急に必要	・共同体であるため、JV内での責任分担を明確化する必要がある ・JV内での定期的な情報共有が必要となる

運営主体別人件費比較表

資料5

(千円)

	鶴岡市 芸術文化協会	鶴岡市開発公社	出羽庄内 国際交流財団	芸術文化振興財団 【新設】	鶴岡市芸術文化協会 と既存団体のJV	直営 (H30ベース)
事務局長	1名 (新規)	1名 (新規)	1名 (新規)	1名 (新規)	1名 (新規)	1名
総務	3名 (新規)	3名 (新規)	3名 (新規)	3名 (新規)	3名 (新規)	5名
広報	3名(事業兼) (既存1・新規2)	3名(事業兼) (新規)	3名(事業兼) (新規)	3名(事業兼) (新規)	3名(事業兼) (既存1・新規2)	3名 (うち委託1)
事業	6名(広報兼) (既存3・新規3)	6名(広報兼) (新規)	6名(広報兼) (新規)	6名(広報兼) (新規)	6名(広報兼) (既存3・新規3)	6名 (うち委託3)
合計	13名	13名	13名	13名	13名	15名
	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	78,000

※1. 人員数は、平成30年度の人員体制を勘案し設定。

※2. 直営以外の人件費単価は、国の統計調査結果による其他法人の単価を適用。

※3. 直営の人件費は、平成30年度人員体制を基に15名で算定。

指定管理者への委託に際し必要な人員

資料6

■必要な職能と人数

部門・担当		主な業務内容	配置人員	現状外
事務局長		<ul style="list-style-type: none"> ●現場責任者、各スタッフの総合管理 ●行政および地域の芸術文化団体等と連携調整を図る 	1名	主幹1名
総務	庶務、経理	<ul style="list-style-type: none"> ●人事・労務管理、法務、契約、文書管理、資料管理、備品管理、外部委託業務対応、経理会計(予算・決算・出納など) ●備品購入、管理 	3名	5名 主査1名 職員1名 嘱託1臨時2
	施設管理	<ul style="list-style-type: none"> ●施設管理、建築・機械・電気設備等の日常運転・監視・保守点検 ●施設内の警備、清掃 など 	〔委託数名〕	〔委託数名〕
事業	営業、ファントレイス	<ul style="list-style-type: none"> ●行政や関係機関との連絡調整 ●企業、各種団体の助成、協賛金等の獲得 ●共催、公演、協賛先の開拓、促進 ●友の会の会員募集、管理 など 	9名	9名 職員3名 芸文協4名 嘱託1臨時1
	広報、宣伝	<ul style="list-style-type: none"> ●施設及び主催事業の各種広報、機関誌や、パンフレット等の作成 ●ホームページ、IT活用に関する業務 ●チラシ、ポスター、DM等作成、配布 など 		
	自主事業	<ul style="list-style-type: none"> ●「育成事業」「参加・体験事業」「鑑賞事業」「地域発信事業」「交流・にぎわい事業」の企画・制作から実施に至る業務 ●共催・後援等の調整 ●各種事業に関する調査研究、情報収集 ●企画立案、予算書等作成 ●市民サポーター募集、組織運営 など 		
	普及事業	<ul style="list-style-type: none"> ●ワークショップ、アウトリーチなどの参加・体験事業の企画、制作から実施に至る業務 ●次世代を担う子どもたちに関わる育成事業の企画、制作から実施に至る業務 など 		
	施設提供(貸館)	<ul style="list-style-type: none"> ●貸館スケジュールの管理、利用調整 ●施設利用者へのアドバイス など 		
	票券	●チケットの配券、予約、発券、代金管理		
	受付・チケット販売	●チケット販売、施設貸出し等の窓口業務		
レセプション	●ホール事業時のもぎり・案内業務			
舞台技術	責任者	●舞台設備及び技術に関する責任者	〔委託3名〕	〔委託3名〕
舞台設備、操作、管理	<ul style="list-style-type: none"> ●事業プランニングや舞台機構操作、舞台運営、各設備・大道具備品の保守管理 ●利用者支援や講座などの実施 ●照明、音響の外部委託対応、調整 ●ホール外での催しなどの技術的対応 			
合計			13名	15名

指定管理移行スケジュール

資料7

	2018年度(H30)						2019年度(H31)						2020年度(H32)						2021年度(H33)											
	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3
荘銀タクト鶴岡(鶴岡市文化会館)	<ul style="list-style-type: none"> ・第2回利活用会議 ・第3回利活用会議 ・第4回利活用会議 						<ul style="list-style-type: none"> ・管理運営基準の制定、公募・非公募の決定 ・指定管理選定委員会開催、議案提出 						<ul style="list-style-type: none"> ◎9月議会上程、指定管理承認 ・基本協定書締結、指定管理団体職員の一部募集 						<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理団体職員の残り募集 						<ul style="list-style-type: none"> ・指定管理団体職員の残り採用・指定管理委任 					
職員構成	市職員						市職員						市職員						指定管理団体職員											
	芸文協職員						芸文協職員						指定管理団体職員						指定管理団体職員											
	計 78,000千円						計 78,000千円						計70,000千円(前年度比▲8,000千円)						計 50,000千円(前年度比▲20,000千円)											

指定管理団体への引き継ぎ

指定管理団体による
指定管理

平成30年度 第2回文化会館利活用会議 主なご意見

◎鶴岡市芸術文化協会より共同企業体の提案があったことについて。

○慎重な意見

- ・芸文協は運営組織ではない。自らの活動を高めて文化振興をしていく団体であり、タクトをフルに活用する中核となる利用団体。優先などの特典はなくなる。本来パートナー的であり、運営主体にふさわしくない。
- ・JVは全国的に多くなっている。専門的な企業体で、他県から入っていることが多い。共同体でありながら、動かしていく団体は専門的。芸文協が入った時の位置付けがどうなるか見えて来なかった。
- ・芸文協は、これから共同企業体になった時に、どういう役目を果たしていくのかが見えない。それをしっかり示さないと誰も共同企業体を組んでくれない。

○肯定的な意見

- ・芸文協は4,000名の会員を擁する文化振興の拠点。運営に関わりたいという思いに心を打たれた。やりたい人にやらせるべき。直営でやっている間、全国の事例、ノウハウを芸文協職員に伝え、夢や思いを実現させてあげたい。
- ・4つ比較検討したが一長一短があり、これといったものがなかった。今回芸文協から提案書と明確な確認書もあり、JVという前進が見えたと思っている。新設は正直何も見えない。JVが一番良いという印象。
- ・提案書は気持ちが伝わる。意欲がよい。
芸文協で全てを担うのは難しいので、色々な団体を巻き込んでいったらよいと思う。決定権が誰になるのか。トラブル処理については専門的な方を入れて。芸文協の意を汲んで進めたらよい。