

新文化会館 管理運営ワークショップ かわら版 -第2号-

【作成・発行】
鶴岡市教育委員会
社会教育課芸術文化係
(電話：0235-57-4867)
平成 25 年 9 月 26 日

第2回「市民参加・運営システム」～使いやすい、みんなの文化会館になるために～

8月31日、鶴岡市総合保健福祉センター「にこ・ふる」の大会議室にて、第2回新文化会館管理運営ワークショップが行われました。市民20名（男性13名、女性7名）、鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会から草加叔也アドバイザー、検討委員8名、市事務局及び設計共同体から7名の合計36名が参加し、新文化会館における市民参加や運営システムについて、市民の皆さんとグループワークを行いました。

全体発表の中から特徴的なご意見をご紹介します

第2回目となる今回は、「市民参加（みんなの文化会館になるためにはどんな市民参加が考えられるか）」と「運営システム（どのような運営システムだと誰もが使いやすいか）」の2つをテーマに、3班に分かれてのグループワークを行いました。全体発表後には参加者による集合写真の撮影も行われるなど、市民参加型の運営を目指しての第一歩となる、有意義なワークショップとなりました。



1 班

(市民参加)

- ◆鑑賞組織、会員券、ジャンル別の応援団、ネットだけでなく町内会回覧板なども重要
- ◆エントランスや屋外スペースなどで、マルシェや農産物販売。植栽も在来作物で
- ◆館内案内のボランティア(手話・通訳など色々なパターン、複数団体で連携しながら)
- ◆バスとか電車、自転車で来て、駐車場を使わないことも凄く大事な市民参加

(運営システム)

- ◆ロビーや駐車場を料金設定し貸し出す
- ◆学校児童の本番日程優先はあっても妥当
- ◆広告媒体の積極的な開放で、付帯収入を確保していく視点は大事
- ◆様々な形で市民が直接意見を言い合えるような文化会館に

2 班

(市民参加)

- ◆色々な広告媒体を積極的に活用し、今まで以上の告知が必要
- ◆管理運営団体と市民運営組織が、横並びで運営できるような仕組み
- ◆退職者が持っている専門の技術を活かしたボランティアも必要。障がい者の参加も
- ◆評価に関して、一般の人との懇談会や意見交換会を
- ◆鶴岡産木材でテーブルや椅子等を手作りし、まとめて寄付するワークショップ

(運営システム)

- ◆周遊性を活かした開館時間、ただし維持管理費がかかり過ぎないような考慮も
- ◆インターネットから利用申し込みや予約状況の確認ができるように

3 班

(市民参加)

- ◆ポイントを得て利用料金に還元できる、ボランティアマイレージ
- ◆管理への参加で、除雪が大きな問題になると思われるのでいいアイデアがあれば
- ◆アンケートがフィードバックされる形を
- ◆SNS(ソーシャル・ネットワーキング・サービス)による情報の拡散と評価・解析(運営システム)
- ◆開館時間は、地元の学生が多く使うため、今までどおり8:30で
- ◆事業によって、柔軟な利用申し込みの仕方があってもいい
- ◆シート数や使うエリアで料金設定を変える
- ◆ネーミングライツや企業コマース。ただしやりすぎると節操が無い

★★★草加叔也アドバイザーのミニレクチャーの中から一部をご紹介します★★★

○今回のワークショップでは、1つは市民参加や市民協働の可能性について、アイデアを出していただきたい。今までであれば、行政が作ってそれをどんどん利用してくださいと貸すだけでしたが、そうではなくて、逆に行政が足りない知識や知見を、皆さんのお力によって導入をして、より親和性の高い、より市民の理解が得られるような施設にしていくというのが、市民協働の大きな考え方です。自分だったらこんなことが出来るあんなことが出来る、それから皆さんの何人かで話を、こんなことが出来るのではないかと、たくさん出していただければと思います。

○もう1つは、運営システムとして、開館時間、利用申し込み、連続使用、利用料金の設定などについて、今の文化会館はこうだったので、こう直して欲しいとか、隣町で見たホールがこんなに使いやすいかということも含めて、皆さんのアイデアをたくさん出してください。ちなみに、ホールを利用する時に考えるのは席単価ですが、鶴岡の現文化会館は約40円で、これは驚異的に安いと思ってください。割増になって倍になっても約80円で、比較するのはあまり意味がないかもしれませんが、都内の公立文化施設の平均的な席単価は500~600円。希望ホールの一番高い料金帯で席単価が約160円。という事は、新しい施設が出来ると少し上がってしまうかもしれないという事は、いたしかたないかもしれません。高くなったら困るというのも今日の意見の中に書いてください。

○現文化会館の収支は、支出が年間約4,000万円、それに対して施設の使用料収入が約1,100万円、実質約3,000万円近いところは市の一般財源で補填しているとのことでしたが、日本の劇場で公民合わせて使用料収入だけで成り立っている施設はありません。光熱水費や維持管理費、人件費、事業費などの必要なお金の20~25%くらいが入ってくるというのが平均的な経済構造です。仮に、年間1億円かかる施設があるとすると、2,500万円くらいの収入があり、実質差し引き7,500万円くらいの税金を投下しているのが、一般的な施設の構造です。それを赤字と見るか、文化投資と見るかというのが大きなポイントの違いです。我々は文化投資だと見るのが一般的だと考えていて、それが、アートビジネスではなくて、アートマネジメントの考え方だと思っています。その差額・受益が市民に還元されているかどうか、その投資が地域に活着しているかどうかということが、文化政策の評価になり、そこが重要なところだと思います。

○文化を育てていくのには、頂点を作る事と・裾野を拡大していく事の両方が必要です。その両方がある、初めて文化というのは大きくなっていくのだと思います。それを、しっかりと目標感を持って、みんなが評価しながら育てていく。育てていかないと育ちません。是非、今日の皆さんの発言をよく覚えておいていただいて、折ごとに意見をさせていただくということが重要だと思います。

【草加叔也 氏 プロフィール】

劇場・ホールなど演出空間を中心に、基本構想から施設・管理運営計画の策定などに携わる。これまで、新潟市民芸術文化会館、可児市文化創造センター、神奈川芸術劇場(KAAT)など全国各地の劇場づくりに関わるとともに、技術監督等として直接上演活動にも携わる。

- ・空間創造研究所 代表取締役
- ・社団法人全国公立文化施設協会 公立文化施設活性化事業アドバイザー

皆さんのご意見は付箋に書き込み、各グループでワークシートにまとめました。
ここでは、付箋に書かれた内容を、グループ別に原文のままご紹介いたします。

テーマ①：市民参加

【鑑賞への参加】

会員券の発行。全体またはジャンル毎／会員組織の立ち上げ。情報伝達も含めて／ジャンル別の文化会館応援団を結成／町内への鑑賞券をアピール／会館でのチケット販売／プレイガイドの開設。インターネットによる前売機能

【事業への参加】

エントランス・ホール、屋外スペースの開放（フリマなど）／コミュニティ・カフェによる、カフェの通年営業での参加／ミュージアム・ショップ、マルシェ風のファンズ・ショップの開設／催し日の喫茶開店（アートフォーラムのような）／ファッションSHOWの開催／コーディネーターを設ける／市外・他県の団体をどんどんよびましょう。そのような企画係を、より深い技能を身につけた人材を集める／芸術祭オープニングとフィナーレのイベント化／学会、国際会議、観光フェスティバルなどのコンベンション企画／ジュニア教室（ジャンル毎に）／ロビーコンサート（無料）を定期的にする／市民によるロビーコンサートひんぱんに！／催日前後に食事が出る店（出演者も必要）

【運営への参加】

文化会館専門家を育てましょう／文化会館コーディネーターの設置／舞台技術スタッフ養成セミナーの開催／市民プロデューサー養成セミナーの開催／照明・音響など舞台スタッフを市民から育成／プロを目指す若者に就労機会（アルバイトなど）を提供する仕組み／NPO を設立し市民よりの寄付金の窓口を設ける／常任委員と非常任委員。委員会の結果について欠席者へは文章で（次の会の参考にする）／コンベンション利用のための同時通訳者養成／館内案内ボランティアの募集／運営を市民の手で。指定管理…入札しないで／ネットやかかわら版で市民が公演情報を発信／各ジャンル別に年間予定表を作り市民へ伝える（広報その他）／情報の発信と収集の参加おてつだい

【管理への参加】

NPO や任意団体などの多角的・多数の参加／文化会館管理ボランティア組織／無償でなく有償ボランティアにして欲しい！／ハートフル・ホール。バリアフリーの充実

【評価への参加】

演奏会終了後のアンケート結果の公表（運営委員会で）／管理運営に関する評価委員会など設置して下さい／明確でわかりやすい評価を！！／交通・宿泊・食／モノサシを明確に！／ファシリテーション。話のナビゲーター／雇用が増えることも評価の対象に

【その他の市民参加】

鶴岡シルクを市民みんなでそだててステージのカーテンにする／いすの裏にプレート販売でVIP席（優先席）／館内の植栽を在来食物で！収穫まで！／シルバーボランティアによる花植え／バス使用、電車利用する／公共交通機関を充実させて、臨時バスなども出して欲しい／子供たち（子供会）などで周辺の清掃参加／料金にこだわらず自由に鑑賞をしてみる？／和と洋、古典と現代の分類（市民へPR）／一年に一回、世界的スターを呼んだり



テーマ②：運営システム

【開館時館】

早朝開館を 7:00 から（土日のみとか）／8:00～20:00／8:30～22:30／9:00～22:00 で良いが。＊入館準備のため 8:30 頃から入れる／舞台装置搬出 22:00 前不可能。延長利用制度を／早朝等時間外でお願いした時の職員への手当てを充分にして欲しい／真夜中利用／本当は 8:30～の使用はありがたい

【利用申し込み方法】

学校・児童の本番日程の優先／申込や書類は簡単にスピーディ審査／インターネット申し込み。空室検索が出来る／東北 15 団体での演劇鑑賞組織会場日程調整大変／ホールの Mission に沿ったイベント優先／現行の方法で！＊問題ない

【連続使用】

ロングラン興業対応の料金／連続使用時料金を安くする／原則、5 日以内良いのでは／定期的な利用（例えば週 1 回何曜日）。例、茶道教室（青年センターで実施）／ラフォルジュルネのような一週間ぶち抜きイベントも！

【利用料金の設定】

学生などの割引（減免）／学生割引（利用料金）／早朝、ミッドナイト料金／文化投資の考え方を市民に PR／未来の子ども達の為にビジネス視点の導入／ワークショップとしての利用料金（参加費）／冷暖房費は 1 時間単位で OK／料金設定は難しい／現文化会館の利用料金に近づけて欲しい。なるべく／利用料金現状維持を是非とも／利用人数の利用料金を／市民劇場（演劇鑑賞会）演劇文化の発展も理念としている。利用料金の減免を！

【その他】

管理コストを確保する広告料の設定／広告媒体の積極的な開放（付帯収入確保）ネーミングライツ／テナント収入の確保／市民団体の大型楽器、大道具など保管できるスペースを作る／小劇場としても利用工夫も／ロビー、駐車場など公共空間を有料貸し出し／会場ロビーに市内だけでなく近隣の県の催しなどのチラシ・ポスターを置く／そもそも指定管理者制度で良いのか？（変わる可能性があるので…）／エントランス、コワーキング（共同作業場）化、電源、WIFI／実名 FB を使った広い意見の収集／市民へ直接意見を聞いて欲しい（広報を使って）／料金割引と文化芸術振興補助金とのバランス／中公の楽屋拡充で小劇場利用可／施設目的を明確にするワークショップの開催を希望／他市他県に安さを売りにしましょう。どんどん鶴岡に来てもらいましょう

草加アドバイザーから、グループ1の発表へのコメント

新しく出来る施設を、1 人でも多く知って欲しい、親しみを持って欲しいというアイデアがたくさん出たような感じがしました。皆さんがそのような考えていただいているのだと思いますし、盛り上げていきたいという気持ちが良く伝わる発表でした。

ネーミングライツ、あるいは椅子に名前のプレートを貼るのも 1 つのアイデアだと思いますし、地域の商店とそこに集まる人たちの波及効果をどう起こしていくのかというのも、すごくいいアイデアだなと思いました。チラシの中に近隣のお店が書いてあって、終演後に半券を持っていくと、ビールが 1 杯飲めます、5%割引になりますとか書かれているだけでも、近隣のお店と連携が取れます。あるフェスティバルでは、催し物があることで地元の人達に波及効果がどれくらいあるのかが分かるように、アーティストに渡す食費を地域通貨で支払うケースもあり、地域とどう絡んでいくかはとても重要です。

皆さんのご意見は付箋に書き込み、各グループでワークシートにまとめました。
ここでは、付箋に書かれた内容を、グループ別に原文のままご紹介します。

テーマ①：市民参加

【鑑賞への参加】

公演前に会館以外で小規模なPRイベントをし、7割の会館利用しない方へアプローチする／予約を多くする為に鑑賞券販売は早く／各種公演入場券の販売窓口を会館へ設置／会員メールでの公演案内／まちキネの告知を参考にしより多くの人へPRする／HPの作成、山新・日報掲載、告知看板

【事業への参加】

イベントや公演したい素人をサポートする運営団体／文化会館友の会みたいな組織作り／NPO的な組織の組成／チラシチケットのデザインを頼めるシステム／市民参加の運営委員会を立ち上げる／打ち合わせが出来るスペース。市民団体の拠点／ケータリングでのサポート。地元食材を使って／管理運営団体⇄市民運営組織(事務所もあると良い)。JV・コラボ

【運営への参加】

聴覚などの障がい者のもぎりなどへの参加とサポート／有償でのボランティアでの運営／ボランティアの契約期間を決める／荘内病院の案内ボランティアのような組織作り／高齢者(退職者)昔のキネヅカを積極的に活用／器材などの操作講習会への参加／子供たちのボランティア／運営、ポスター宣伝などをサポートするプロフェッショナルなデザイナーの起用／舞台の運営を頼めるシステム

【管理への参加】

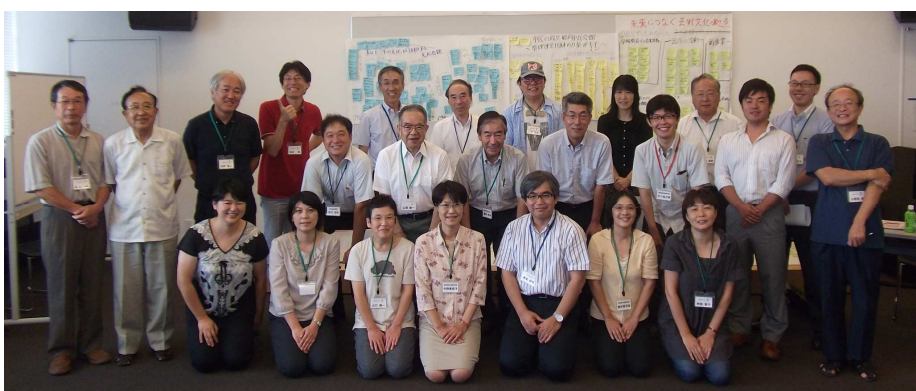
管理団体育成ワークショップの開催／利用規約の見直し。2年ごと…／鑑賞者拡大。井戸端的に気楽に話し合える場。お茶をのみながらの場所／老人クラブ等への働き掛け(お茶のみ、趣味等含めて)／利用団体の朝清掃のボランティア／施設周辺清掃などボランティアで／参加した人は後片付けに協力を心がけること

【評価への参加】

利用者の懇親会・意見交換会／催事毎のアンケートによるものと年間の館のあり方の評価委員会？／アンケートの実施／評価はアンケート用紙を利用して、だれでも参加OKにする／評価の透明性の確保／アンケートなど市民の声を参考にしていくことは、大切かもしれないが、公演内容の評価については、委員会を設置したところで、基準はあいまい。主観でしかない？！／どのような方々で委員会を組織していくのか。かたよった方向に、まとめられたくない

【その他の市民参加】

エントランスホールを使った路上ライブ的なもの(ホールが利用されていない時)／愛称、シンボルマーク、ポスターなどを市民公募／備品のテーブルなどを鶴岡産木材で市民が作り寄付するワークショップ／仕事しやすい開放感のあるカフェ／つい行きたくなるおしゃれなカフェ／夜はワインがのめる／予算、経費ともに様々厳しい中で、有料で「市民参加」を考えていくことは、人件費等、現実的なのか疑問。ボランティア？実現可？



テーマ②：運営システム

【開館時館】

AM9:00~OK。但し雨雪などの対策を講ずる事／開館時館 9:00~22:00 / 9:00~22:00で良い／開館時間8:30は、ありがたかった。ぜひ、継続していただきたい。(例外を認めてくれるのならば、9:00もありでしょうが…)／利用時間 3区分。9:00~12:00、13:00~17:00、18:00~22:00／常に市民が足を向けるホール、たてもの？をめぐす？利用者がなくとも全館照明や空調で経費がかかりすぎないか？／周遊性をふまえてエントランスホールはできるだけ開放(休館日も)

【利用申し込み方法】

申し込みは現行で良い／一般6ヶ月前から。学校・公共施設1年前。芸文協1年前／1年~1年半前より申込／学校行事、市の行事を除いては、市民の芸術文化を優先する／利用日1年前申込み。重複-協議／学校行事と一般団体、業者の予約期間のちがいを／申し込みの優先制度は考えてもよさそうな気がする。何を優先させていくかは…むずかしいが／文化会館、中央公民館などの公演のチケット購入をまとめてできるHP、SNS／予約状況HPでわかるように／インターネットでの予約／インターネットからでも申込OKにする

【連続使用】

連続使用は制限ナシで／連続使用の場合の特別な料金設定

【利用料金の設定】

1日3区分(料金)／ホール客席数(利用)によって料金設定を。割引あり／舞台のみの貸し出しがあると良い／料金は利用場所で区別する現行で良い／文化の投資として公の資金を80%位は投入する／今まで通り小・中・高生利用の減免、リハーサル利用の割引、ぜひ継続を／学割あり／練習室 etc1時間単位の利用はありがたいかも

【その他】

会館以外でもワークショップを運営し外からの収入も確保する／SANAAに関心ある個人・団体を受け付け、案内するボランティア／アートフォーラムとの連携／文化会館以外の活動も連携する／鶴岡の芸術文化祭の自主運営／控え室減少への対策／天神祭、荘内大祭との連携／柔軟な考え方の館長希望／今さらですが…活動が見える→ガラス張り、日が入る→温度上昇→冷房強!!催しうんぬんではなくコスト高の不安…／市役所の顔色をうかがわない運営団体／シンボルキャラクターユニット。地域文化の現代継承。だだちゃ豆、かんだら汁、山伏、シルク／70%の文化投資をしてきてくれた鶴岡市に感謝。ぜひ今後もよろしく願います

草加アドバイザーから、グループ2の発表へのコメント

新しく出来る施設を、ここにいない人たちに認知してもらって、それに親しんでもらえるかという親和度を高めていけるかどうかということに、皆さん心を砕いてくれたような気がします。特に、市民参加の視点が少し変わってきていて、今までのサービスを受ける側の市民としての立場ではなく、どうサービスを提供するかという市民の立場で、親和性が高く認知度の高い施設にしていこうという気持ちが、よく現れているようなアイデアがたくさん出ていたと思います。この、サービスを受ける側から、サービスを提供する側への視点の転換が、この市民参加の中では重要なポイントになってくるのだらうと思います。

是非、出来た時だけではなく、この先何年も、この施設がどこにあるのかという事や、何をやっている所かという事が、市民に広く浸透するように、こういった仕掛けができると凄くいいなと思いました。

テーマ①：市民参加

【鑑賞への参加】
オーケストラバックのオペラ等鑑賞会／友の会(広報他)

【事業への参加】
10～20代が考えるワークショップを実施。事業、企画を提供／一般鑑賞教室の企画、運営／小学生～大人まで参加できる吹奏楽のコンサート企画／鶴岡市出身者のコンサートなどの企画／地元出身者コンサート／合唱ワークショップ企画／オペラ制作企画～実施／「高める」ための自主事業の企画／小中学生の鑑賞教室を。市民が聴くような会／事業へ多くの市民から手伝ってもらう(参加することで親しみが生まれる)(具体策はない)／定期的に平日の夜など気軽にお茶などしながら事業などの企画／企画に参加してみたい／文化会館の収益目的事業を展開しては／若者向けの奨励事業を行なってほしい／特定イベントが増えて貸館に日程が少なくならないように

【運営への参加】
一般市民のボランティア参加への有償制度／ボランティア参加者へポイント式利用料金割引制度／ボランティアでお手伝いされた団体・個人には割引券などの有償の支援を行う／新しい会館を盛り上げる為に官民一体となり「友の会」的な組織を市民全員でサポートする／ステージマネージメント、フロントマネージメントはできる／売店(チケット、CD、グッズ等)(市民サービス&マージン期待)／車椅子等の補助／公演時臨時託児所(有資格者)(補助員)(市民サービス)

【管理への参加】
除雪など市民がスムーズに入りやすく／高齢者に積極的に参加してもらおう(ボランティア)／ミュージカルやプロのオーケストラの誘致を実施(連続公演可で)

【評価への参加】
アンケートの実施／全ての公演を見ることができない訳ではないので公平な評価は無理ではないか？／自分が知識のない分野の公演は評価が的はずれにならないか？／運営経理を常に市民にわかるようにすること

【その他の市民参加】
市民サークルの利用しやすさ／企業コマースをうまく取り入れられないか／SNSによる情報拡散と評価・解析

テーマ②：運営システム

【開館時館】
時間は8:30～22:00。学校利用に便利／現会館の通りで良い(終了時間からみると8:30～でもいいのでは)

【利用申し込み方法】
半年前から申し込み。抽選も場合によっては可／市民芸術活動優先の利用調整／市芸術祭参加公演は現行通り調整を。9月～11月／9月～11月期に特定の団体が優先的に使用できる現体制は改めるべきである／利用申込み(一般)1年前から仮予約、6ヶ月前から書類で本予約／重なった場合なるべく協議で／目的利用は18ヶ月前(原則全館)、目的外は13ヶ月前、他は6ヶ月。りゅーとぴあ参考／練習・リハーサル利用は、6ヶ月前から申し込み／市民主催事業については2年前から

【連続使用】
連続使用も可にしたらどうか？／3日間(本番2日以上の場合は5日間)

【利用料金の設定】
旧3区分が望ましい。8:30～12:30、13:00～17:00、17:30～22:00
／学生向け料金設定／中・高生の利用平等？／利用料は現在の2倍程度／2階席を使用しない場合の料金設定／市民(個人・団体)の登録制会員によるホールの時間単位利用(空き時間)／営業目的等での割増なし。とにかく稼働率の高いホール会館にする／1回/年、1回/月でも会館の無料開放日を設定する／学校行事や教育事業に対し割引が必要と思う／午前中だけの使用はほとんどないのでは(大ホール)。区分の見直し／大ホール以外は、時間区分の使用料金にしてほしい／閑散期(4～5月)と集中期(9～11月)とで料金を変えては？／土・日には料金を高めにすべきである／営利目的かどうかの判断は微妙。プロのアーティストは全て営利目的である／小学・中学は無料なのに、高校は有料というのに不公平を感じる。どちらも教育目的で鶴岡市民なのだから／小・中生からも料金を取るor高校生も無料にすべきである

【その他】
年1回～2回の利用と、促進する為の市民参加型のワークショップの実施／広報活動(今どんな活動をしているのか)／利用枠などの(金額も含めた)ホールのくわしい情報提供(HPなど)／ホームページ更新／市民の作品展示(鶴岡のPRをかねるなど)、伝統芸能の写真とか／広報の一部に紹介コーナーが分かりやすく／運営の基本を明確にする／柔軟な運営を(市民の立場に立った)する／文化投資の上限(税金の投入の上限)を明確にする(市民への説明責任)／直営でなく指定管理者で／今までの失敗(?)から学ぶことは大切／ネーミングライツと広告収入／空き時間情報の公開／優しい親切な職員育成



草加アドバイザーから、グループ3の発表へのコメント

積極的にこの施設の将来を物凄く考えていただいて、色々なアイデアを出していただいたと思います。地域連携の中では、この班では高齢者の方たちから積極的にとありましたが、場合によっては障がい者の方たちや子どもたちも参加できるようなフェーズも作っていくということだろうと思います。そういう方たちがお手伝いすることで、また新たな市民参加を誘発したり、新しい文化を作っていく1つのきっかけになるかもしれないということも、改めて考えさせられました。

それから、最初に文化投資という話を具体的にしてしまったので、皆さんからお金のことに色々な気を配っていただきました。専門的な用語でいうと、公立文化施設が行う経営というのは、営利の経営ではなくて、非営利の経営というところを目指していきます。非営利の経営は限られた収入で最大限の効果を生んでいかないとはいけません。

そのためには、波及効果・派生効果をどう使っていくのかという事が、まさに文化投資としての評価になります。こういうことが出来るかどうか、市民を巻き込んだこういう活動ができるかどうかというのが、将来のこの施設に託された大きな命題だと思います。

どの班も、皆さんの熱い心が良く伝わるワークショップでした。どうもありがとうございました。