

指定管理者に関する第三者評価

【議事録】

(開催日時・場所)

令和4年12月21日(水) 午前9時から午後2時15分まで
市長公室(市役所5階)

(出席者) 26人

評価員 7人

・外部有識者

老川多加子, 小原爽子, 菊山直幸, 谷茂樹,
矢島淳太郎(50音順, 敬称略)

※谷評価員は午前のみ, 菊山評価員は午後のみ出席

・市職員

窪田秀文総務部次長, 村上法彦企画経営課行政改革担当
課長

指定管理者 10人(評価対象施設に応じて入替え)

・公益財団法人調布市文化・コミュニティ振興財団

7人

・公益社団法人調布市体育協会

3人

施設所管部署 5人(評価対象施設に応じて入替え)

・生活文化スポーツ部 文化生涯学習課

2人

・生活文化スポーツ部 スポーツ振興課

3人

事務局等 3人

企画経営課(山岸副主幹(行政改革・計画担当兼公共施設マネジメント担当), 飯田行政改革担当係長, 田畑主事)

傍聴者 1人

(議 事)

- 1 開会
- 2 評価の実施概要について
- 3 指定管理者による取組実績等に関する評価
 - ① 調布市文化会館たづくり
(指定管理者：公益財団法人調布市文化・コミュニティ振興財団)
 - ② 調布市グリーンホール
(指定管理者：公益財団法人調布市文化・コミュニティ振興財団)
 - ③ 調布市せんがわ劇場
(指定管理者：公益財団法人調布市文化・コミュニティ振興財団)
 - ④ 調布市総合体育館
(指定管理者：公益社団法人調布市体育協会)
- 4 評価員講評
- 5 閉会

1 開会

○事務局

定刻となりましたので、ただ今から、「指定管理者に関する第三者評価」を始めさせていただきます。どうぞよろしくお願ひいたします。まず初めに、本日配付させていただきました資料の確認をさせていただきます。

配付資料の一覧につきましては、次第の裏面を御参照ください。

「指定管理者に関する第三者評価について」、「指定管理者に関する第三者評価 評価員一覧」「指定管理者に関する第三者評価 評価シート」以上となります。

なお、評価員におかれましては、評価員一覧記載の、谷評価員、老川評価員、小原評価員、矢島淳太郎評価員、窪田評価員に出席いただいておりますが、永井評価員が所用で欠席のため、企画経営課行政改

革担当課長の村上が代理で出席しております。

また、本日は傍聴者が1名お見えになっておりますので御承知おきください。

2 評価の実施概要について

○事務局

次に、今回の評価の実施概要について、事務局から御説明させていただきます。

こちらのモニター、若しくは、配付いたしました資料「指定管理者に関する第三者評価について」を御覧ください。初めに、実施目的です。行政外部の視点を活用し、指定管理者の取組の評価を通じてサービスの向上や施設管理・事業の効率化の促進につなげることを目的としております。

次に、評価対象施設ですが、公募によらず監理団体を指定管理者に指定している、記載の5施設です。出席者につきましては、評価員・指定管理者・施設所管部署の職員及び事務局となります。

続いて、評価の流れです。本年10月以降、評価員による施設見学、また評価員による指定管理者作成のプレゼンテーション動画の視聴、内容に対する事前質疑を経て本日に至っております。

本日は、この後、評価員・指定管理者の質疑応答、評価員による評価シート作成、事務局による評価シートの集計・内容発表を経て、各評価員からの総括コメントという流れになります。

最後に、評価シートについてです。「評価の視点・評価内容」に基づき、評価員が、◎／優れている、○／標準的、△／改善の余地あり、×／抜本的な改善が必要、の4段階評価となります。

評価の実施概要についての説明は以上となります。

3 指定管理者による取組実績等に関する評価

○事務局

それでは、「調布市文化会館たづくり」「調布市グリーンホール」「調布市せんがわ劇場」に関する評価を行いたいと存じます。本日は、指定管理者の公益財団法人調布市文化コミュニティ振興財団と、施設所管部

署の文化生涯学習課の職員に出席いただいております。

早速ですが、質疑を行います。質疑につきましては、初めに、たづくり、グリーンホール、せんがわ劇場、3館共通の質疑を行い、その後、3施設個別の質疑をお受けしたいと存じます。

初めに、3館共通の質疑を行います。時間は約20分間程度、午前9時25分までとさせていただきます。

● A 評価員

3館共通というところで、市との災害時協力協定を結ばれてからもうすでに1年3か月くらい経っているということで、着手されているところもあるようですが、厳しい目で言うと、もう1年も経っているのにまだこれくらい、と言えなくもなくて、このあたりのマニュアル作成までの方向性について確認させてください。

○公益財団法人調布市文化・コミュニティ振興財団(以下「文化・コミュニティ振興財団」)

実際に災害が起こり、市から施設を開館するといった判断に至った際には、すぐに対応できるようなマニュアル。例えば、施設の照明のスイッチを入れたり、空調については、専門の設備のスタッフがおりますので、設備のスタッフに、どこの部屋の空調を入れるといった指示をするのは財団の仕事と認識しております。あくまで私どもは施設をお貸しするという形ですので、その施設のどこの部屋にどのような方たちを誘導して待機していただくかというのは、市の方である程度決めていただいて私たちはそれに従って、部屋の鍵を開けて電気を点けて、使っていただくというふうに考えているところでございます。

○文化・コミュニティ振興財団

補足します。実際に災害等が起こった場合には、やはり指示待ちというわけにはいきません。まず財団でも災害時の初動態勢を組んでいるのが一つと、以前水害が市内で発生したときは、財団の職員がすぐにたづくりとグリーンホールを開放することになったため、夜通し協力をして、物資のある場所の案内や避難してこられた方を誘導して、快適に過ごしていただくかということを経営の方から情報提供す

ることも行いました。訓練につきましては、調布市と共同で、たづくり・グリーンホールを会場にして、災害があったときにどのような体制を組んで、財団はどのような立ち位置で協力をしていくかということを考えながら訓練を数回実施しています。それは実地の訓練もそうですし、机上訓練も調布市と一緒にやるなどして、何かあったときに対応できるようにしています。財団でも独自で、協定とは別のところで、たづくり・グリーンホール・せんがわ劇場それぞれで防災訓練を行っていますので、そのノウハウも生かすこともできると考えています。細かいところは今後調布市と固めるところも出てくると思います。現時点ではそのような形で随時動けるように考えています。

● A 評価員

事前に頂いた資料を見ると、まだ体制が万全ではないというふうに取り上げてしまったんですね。今これから詰めていかないといけないところがあるというお話もあったので、そこが一刻も早く整っているのが、ベストだと思っているので、そこに向けて、いつまでに何をどの程度というスケジュールを立てた目標設定がきちんとあって、それを進めていけそうであるという認識でよろしいですか。

○文化・コミュニティ振興財団

それぞれ財団内部では行っていますし、市とも協力しながら訓練を実施していて、災害があったときの体制はできています。協定を結んでからマニュアルに反映させるというところが、今、市がマニュアル作りに取り組んでいます。施設の特性をよく知っている我々の方からも随時提案しながらマニュアル作成をしたい、作成して共通認識をさらに深めていきたいというふうに考えています。

○文化生涯学習課

補足させていただきます。避難所ごとの避難所運営マニュアルを市がそれぞれの避難所ごとに定めております。こちらのグリーンホール・たづくりについては、まだそれが存在していなかったのは市の課題でありまして、作成を鋭意進めているところです。とはいえそれがないと運営できないかと言いますと、実際台風19号対応をしていま

すので、今おっしゃっていましたがのように、どこの部屋に、誰を誘導するのかだとか、誘導の動線はどうするのかといった話は、今すぐに災害が起きて対応しなければならなくなっても、対応ができるようなことは、財団と市で協力をしながら検討を進めております。実際それに向けた訓練というのも、この間3回ほど行ってきていますので、実際マニュアル化という作業がまだ進んでいないところがありますので、それは連携しながら、市では何をやる、財団ではどういった対応をするかを今まとめているところですので、今年度中若しくは来年度中ぐらいには一旦マニュアルは形にしていきたいと思っております。

● A 評価員

ありがとうございます。きちんと期限のことも含めてお話しいただいてとても安心いたしました。

● C 評価員

共通の質問ということで3点ほどさせていただきます。まず1点目が寄附に関して、現在賛助会員制度のようなものを検討されているという回答を頂いていまして、もう少し具体的にどういった企画、意図をもって寄附の枠組みを検討されているのかについてお答えいただければなと思います。2点目も事前の質問の中で、市と施設運営や修繕といったところで、どういった取組、協議をされていますかという資料依頼をさせていただいたところ、予算要求の時期に、こういったものの修繕が必要だというシートを御提出いただきました。一年を通じて、市とこういう形で協議・連携していますというところを、どういった形でコミュニケーションを取られているかということをお伺いしたいです。最後に、体制のことです。3館を運営されている中で、企画展示、それぞれで中の職員の方が企画をされていると思うのですが、組織の体制はどうなっていますかというところで、というのも、例えば各館ごとに担当者がいてそれぞれに企画を考えているのか、あるいは3館共通のテーマみたいなもので企画を検討している職員がいて、それが、内容によってどの館で運営していこうといったことを議

論されているのか。そこが施設で区切られているのか，そういうのは特になく内容でチームが分かれているのかその辺り詳しくお伺いできればと思っております。以上3点になります。

○文化・コミュニティ振興財団

寄附について，事前に質問いただいた回答の中で賛助会員制度を検討していますと回答いたしました。現在は，ホームページや寄附募集のチラシなどで募集をかけているに留まっているというところで，会員制度はありますが，アートプラス会員と言ってあくまでチケットなどを優先的に購入できる制度です。そういったものではなくて，やはり寄附を恒常的に募る仕組みが必要ではないかということが課題としてあります。基本計画の中でもファンドレイジングは，主に助成金，協賛金，寄附金を掲げています。令和元年度からは助成金に特に注力していたところがありまして，その他の協賛金，助成金，寄附金については，十分に仕組みが作られていないのが課題としてあります。これらについては，組織として大きく募るというよりは，調布国際音楽祭，シネマフェスティバルなど，各事業の中で協賛や寄附の目的を立てて募集するというやり方をしてきましたが，それでは単発的なものになってしまいます。やはり財団のこういった取組に関して，賛同いただき，長くファンになっていただける方を募りたいというところで，賛助会員制度という，例えば1口千円であったり，法人であったら1万円というような一般的な仕組みを作って補助的に寄附を頂けるようにしたいと考えています。やはり寄附といってもただこういった目的のためにやっていますというよりは，ファンになってもらうということは，こちらからこういった事業をやっていますとか，会員になっていただいた，寄附していただいた方には，より財団と距離が近く顔と顔が見えるような関係性，つながりをしっかりと構築していく必要があるのではないかと考えています。そこで様々な，先行して取り組んでいる財団などを調査しながら，私どもに適したものを探って検討している状況にあります。

2点目の，修繕の話し合いについて回答いたします。事前質問で，

次年度予算の時期に修繕の計画について市と調整をして優先順位を決めていると回答しましたが、それ以外にも定期的に、毎月1回、必ず定例のミーティングを市と行っています。緊急性が高くなったものに関しては、ここの部分が壊れましたので先に修繕をしたいというような、新しい案件が出てきた場合には、そういった場で説明し、優先的に進めるというようなことはしております。

● C 評価員

ミーティングとかで協議されている内容というのは記録として残されているのですか。

○文化・コミュニティ振興財団

議事録は残しております。

● C 評価員

分かりました。

○文化・コミュニティ振興財団

事業の体制ですが、財団は今事業の部署が二つ、文化コミュニティ事業課と芸術振興事業課があります。文化コミュニティ事業課は、たづくりにメンバー全員がおりまして、映画や展示などの企画をしております。主にたづくりの中とか、映画であればグリーンホールなど、他の館も使いながら実施しています。

芸術振興事業課は、グリーンホールとせんがわ劇場にそれぞれ係が分かれています。せんがわ劇場は演劇の制作をかなり大きく行っていると同時に音楽事業も実施しています。グリーンホールの方は舞台芸術全般を扱っているのです、たづくりのくすのきホールやエントランスホール、むらさきホールなども使いながらの活動になっていまして、キャンペーンも含めてせんがわ劇場で実施することもあります。

その中で、音楽事業はせんがわ劇場もグリーンホールも両方扱っているのです、芸術振興事業課の中で担当者同士の話し合いをしてこれはせんがわ劇場の係で担おう、これはグリーンホールの係でやろう、会場はここにしよう話し合いながら進めております。そういう意味では、音楽事業については、せんがわ劇場の職員とグリーンホールの職

員が3つの館を使ってどういうふうにしよう，または，市内のアウトリーチも含めてどういうふうに展開しようかというのを一緒に話し合いながら進めています。

● C 評価員

ありがとうございます。3館連携で合同でやっている事業，幾つか，アートプロジェクトとかですね，記載いただいていたけれども，こういった3館をまたいでいくような事業を企画する際には，どこが音頭を取って実施されることになるのか。少しお話を聞いていると，2館とたづくりはそれぞれ，職員のコミュニケーションがとられているような気がするのですが，3館またいで音楽含めて何かできないかとかそういった観点で企画をしようと思ったときに，何となくそこで思考が止まってしまわないかなと見て感じたのですが，その辺りいかがでしょう。

○文化・コミュニティ振興財団

3館またいでいる音楽事業については，調布国際音楽祭がメインだと思います。調布国際音楽祭のメインの事務局はグリーンホールにあるので，基本的にはグリーンホールの職員が，3つの館をどのように活用しようかと考えているところがありますが，アートプロジェクトは，体制としては，新人職員，それぞれの館に所属している新人職員と一緒に企画をする形を取りましたので，企画課が一部音頭を取りながら，それぞれの館から職員が出て一緒に話し合ったところはありません。

● C 評価員

差し支えなければ，新人職員を駆り出した辺りの経緯とか御聞かせ下さい。非常に面白いなと思うのですが。

○文化・コミュニティ振興財団

新人職員の中には，学生時代に美術を専門に学んできた職員もいましたが，当初美術関係ではない部署に配属されました。せっかく学んできたことを会社に入って生かせるようなプロジェクトをやってみようかというところから，そのときは5人だったかと思うのですが

も、新人を中心に企画してみようということで進めてみました。ただ新人だけではなかなか調整できないので企画課の方でいろいろ指導やアドバイスをしながら、プロジェクトという形で進めて実施いたしました。

● C 評価員

企画課とおっしゃっているのは財団に企画課という機能があるということですか。

○文化・コミュニティ振興財団

企画課と文化コミュニティ事業課と芸術振興事業課の3つの課があります。主に事業を担っているのは文化コミュニティ事業課と芸術振興事業課。企画課は、総務的なことが普段の仕事ですが、新人プロジェクトは新人研修のようなところがあったので、企画課が最初に声掛けしながら進めました。

● C 評価員

長くなって恐縮なのですが、3館連携というところは、事前の評価シートにはアートプロジェクトと国際音楽祭の二つが記載されていましたが、そういう意味だと、すごくうがった見方をすると、アートプロジェクトは、新人が担当すると面白いのではないかとということで企画課が音頭を取ったという経緯。もう一つは、3館連携で音楽のことを担当が毎年やっているとみると、新しく立ち上がる企画として、3館連携でやっていこうという企画はあまり最近動きがないのではと、ふと思ったところなのですがその点いかがでしょうか。

○文化・コミュニティ振興財団

これからの事業計画の中に反映させることになるかと考えていますが、アートプロジェクトに参加した職員が美術に長けており、今、私どもの文化コミュニティ事業課に集約をしております。今後、たづくりで行っている展示事業を見直しまして、たづくりだけで展示を行うのではなく、市内にも出ていくことも検討しています。それは今、アートプロジェクトに参加した職員がいるということと、これから美術に柱を立てて、例えばグリーンホールであったり、我々の管理しているせんがわ劇

場では、作家さんを選定しているところですが、アートプロジェクト的な計画を立てております。したがって、今後に期待しながら始めさせていただいて、他の事業にも波及できればよいかと考えています。

● C 評価員

ありがとうございます。よく分かりました。

● B 評価員

2点ほど伺いたいのですが、一つ目は、今いろいろお話を伺っていて、こういった施設なので、大きくは貸館という業務と、もう一つは御自身たちで企画される事業があるのかなというふうに思っています。それ以外にもアウトリーチ的な事業があると思うのですが。この3館連携といったときに、例えば貸館で営業活動を行うときには、財団さんの方でこういった3つの特徴ある館を持っていて、どんな活動をするにもフィットするような館を持っていますという営業方法があるのかなと思っているのですが、そういったいわゆる貸館での営業をやられるものなのか、その場合に、せっかく3館でやられているので、3館同時に売するような営業をされているのかというのが一つ思ったところです。

もう一つは金銭面の話なのですが、非常に多彩な事業をやられているということもあって、割と指定管理料が掛かる施設になっている。特にたづくりはそうかなと思っているのですけれども、事業収支が見ていて非常にざっくりしていてちょっと分かりづらくて。事前の質問でもさせていただいておまして、例えば、これは令和3年度の事業報告書なのですけれども、事業支出で年間で6億6700万の事業支出があります。そのうちの建物管理委託費だけでも3億円近くかかっているのが気になっていて、3億円掛かる内訳ってなんなのか、もし分かれば教えていただきたいです。それからその中で事業運営委託費が2億円くらいあるんです。この運営委託、企画は財団さんがかなり御自身でやられているなという感覚がある中で、2億円は具体的に何に使っているお金のかなというのがあります。

全く同様に、グリーンホールでも、建物管理委託費7千万円と事業運営委託費5千万くらい。建物管理委託って7千万は高いな、というところ

ると、これも全体の事業費支出の半分近くを占めているんですね。それから事業運営委託費5千万とある中で、たづくりと同じように、企画は御自身でやっていると思える中で5千万も運営委託があるのは何なのかなと感じました。すいません、細かい話で2点目すぐにお答えいただけないかもしれませんが、以上です。

○文化・コミュニティ振興財団

どちらのページかをもう一度確認させてください。

●B 評価員

たづくりで言えば令和3年度事業報告書44ページに、まず、事業費支出が6億6千万。先程申し上げた3億円近い建物管理委託費は質問回答で答えていただいているもので、44ページには載っていないですが、7億近くの収支の内訳が辿れないのは、なかなか、もうちょっと辿れるとよいなと思うのですが。

○文化・コミュニティ振興財団

貸館の営業活動は、利用率が3館とも非常に高く、今のところ積極的に、例えば団体や個人のところに足を運ぶような営業は行っていません。

一方で、初めて使おうと思っているのだけれども、どのように施設を使ってよいのか分からないとか、あるいはホールや会議室の特徴が分からないという御意見は、大規模な公演を行うお客さんよりも、一般の市民に多いと感じています。それを何とか分かりやすくという工夫をしたところでは、まずは財団のホームページのリニューアルと同時に画像等を大きくしたほか、YouTubeチャンネルを使って、例えばホールであれば舞台の可変の様子、幕の種類や動きなど、音声による説明も加えて動画で見て分かりやすくするという工夫をして、施設の紹介をしています。貸出施設、会議室などは同じような構造の施設はまとめてしまっていますが、ほぼ全部の施設についてそれを見ると分かるような工夫をこの指定管理期間で始めました。分かりやすいという声は頂いていると感じています。

2点目の、建物管理委託費と事業運営委託費のことについては、事業

費といったときに御質問の中で、たづくりの場合は施設管理運営事業費支出が6億あるということで、この施設管理運営事業費の内訳として提出した建物管理委託費が3億円近いということです。建物管理委託費というのは、まさに建物、設備ですとか、建物を維持していくための管理、設備委託費というものが令和3年度で言うと2億3千万円くらいかかっております。他には清掃などの経費が建物管理委託費の内訳になっています。

事業運営委託費といいますのは、建物の貸館も含めて事業と見ていますので、ホールの舞台運営に係る委託費ですとか、あとは受付の業務を行うスタッフの費用、そういったものが事業運営委託費となっております。たづくりの舞台運営委託費で1億2千万円程、受付業務委託の方で7500万円程かかっています。あとは私どもがたづくりの事業を行っていくときに2千万円程かかっている、合わせてほしいこの金額になっています。グリーンホールについても同じように内訳は、建物管理委託費は設備委託、事業運営委託は受付や舞台スタッフの費用になっております。

● B 評価員

そうするとその事業運営委託費の例えばたづくりでいえば2億円くらいというのは、企画とか主要なところは全部財団さんがやられていて、実際に運営するときの舞台スタッフとか受付とかというところで人が必要になるので、そこは委託しているということですか。

○文化・コミュニティ振興財団

そうですね。貸館として市民が利用するときにはホール管理という立場で舞台スタッフが常駐しています。

● B 評価員

分かりました。建物管理委託費なのですが、それとは別に、その他維持管理費2千万がありますけれども、清掃とか警備とかも建物管理委託費に入っているのですか。

○文化・コミュニティ振興財団

そうです。設備、清掃を建物管理と考えておりまして、その他維持

管理費というのは光熱水費，修繕費，今申し上げた委託費を除いたそれ以外に掛かる科目の部分の支出です。

● B 評価員

修繕費は別途 3 2 0 0 万。光熱水費が 1 億 1 千万くらいあって，それ以外にもその他維持管理費 2 千万とありますけれども，それは，どんな維持管理ですか。

○文化・コミュニティ振興財団

通信料や燃料費，機器を借り入れている費用などです。

● B 評価員

建物管理委託費が 3 億円くらいある中で，清掃とか警備とかは当然必要なものだと思いますが，それ以外っていわゆる法定点検的なものなのか，ちょっとイメージ沸かないのですけれども。すみません，なぜこんなことをお聞きするかというと，なかなか金額だなと思っていて。これだけの事業をやっておられるので，全体的に指定管理料が掛かるというのは分かるのですけれども，乗っかり方が非常に大きいものですから。ちょっともう少し，基本的には中身の費用が分かるように記載いただいた方がよいのかなという点と，私は仕事柄いろんな指定管理施設を見ているのですが，その中でもこの手の施設で指定管理料が 5 億円以上掛かる施設というのはそれほどあるわけではない，という中で，やはりどうしてそこまで掛かるのかな，必要なのかなという点を明確にもう少し理解したいなというのがあります。伺った中では必要経費としてかかっていくものなのだろうなと思いますが，その辺の細かい記述ですとか，その分析ですね。もう少し，減らしていけないのかとか，光熱水費も非常に掛かる施設だというのは分かるのですけれども，そこも減らす努力はなさっていたのでしょうか。そうしたところも，もう少し検討できるのではないかなと思ったものですから今回伺いました。ありがとうございます。

● D 評価員

2 点だけ教えていただきたいと思います。まず利用者の意見を施設管理運営に反映する仕組みについてです。年 2 回の利用者懇談会の開

催ですとか利用者アンケート等々で利用者の意見を把握されて、必要な改善をされているということですが、ホームページを拝見しますと利用者懇談会の参加者が少ないように見受けられます。仮に参加者が固定化しているのであれば、まず開催回数の見直しや別の手法等の検討を考えているかどうかということですが。

それからもう1点、人材育成ですけれども、長期的視点での人的スキルの後継というところで、アートマネジメント人材の育成の検証をされているということですが、具体的な取組。それから市への中堅職員の派遣研修をもう何年か行っているということですが、その効果について教えていただければと思います。

○文化・コミュニティ振興財団

利用者懇談会に関しましては、確かに利用者懇談会の参加者が固定化してきているのは否めないところであります。

私ども開催の曜日や時間帯をいろいろ変えてみたりもしたのですが、参加者が同じ方になることが多く、新しい参加者が少ないのが、ここ2～3年の状況です。これを受け、今後、実施方法を変えていこうと考えております。具体的にはまだどのようにするかは決まっていないのですが、いままでいらしたことがない方にも注目していただけるような開催方法を考えているところです。

2点目の人材育成に関しましては、アートマネジメント人材の育成ということで、公立文化施設協会の研修に積極的に参加したり、財団の具体的な困りごとを相談できる指導員に、個別に研修を実施していただきました。その結果、文化庁の助成金の獲得額が徐々に上がってきているなど、人材育成の効果が出てきていると考えております。それから、市への研修派遣につきましても、文化生涯学習課に今年も職員を一人派遣しています。市から見た財団はどういうふうに見えるのだろうかというのは、やはり行った者でないと、なかなか感じづらいたころがあったようですので、そういったところでは非常に育成の効果が出ていていると考えています。

●E 評価員

2点だけ、お願いします。1点は、コロナ対応ということで、いろいろな動きがあって、各施設でもいろいろな対応をされていたところかと思えます。それに伴って、社会潮流が変わっているというところ、デジタル化というところ。指定管理者制度とか監理団体の活用を考えたときに、デジタル化の対応というのは市より機動的に先行してできる部分もあるのではないかという気がします。それで、いろいろな対応をされる中で、オンライン講座や動画の配信など、これからそういったところをやっていく中で、例えば新たな収入の確保であるとか、デジタル技術を活用して何か考えられる、というところが現場を管理している中であるのかが一つ。それからもう一つは、ラグビーワールドカップやオリンピックの開催時に機運醸成事業やいろいろな事業をされていたと認識しています。そういったところでの、外国、多文化共生の取組、市の施策との連動というものはあるのですけれども、そういった動きが今後あるのか。財団さんとしてこれからの多文化共生、共生社会の実現というのはいろいろ取り組まれていると思いますが、それとは別で多文化共生について、今後の方向、市の施策との連動というところを踏まえた中で、考えていることがあればお伺いしたいと思えます。

○文化・コミュニティ振興財団

多文化共生については、指定管理事業には入っておりませんが、我々「調布よさこい」を十年以上開催してきました。最近の開催では、市と福祉作業所等連絡会が共催しているパラアート展と共同で実施していこうということで、2021年、2022年は協力開催しました。2021年については、コロナが大変厳しい時期になったので、動画で紹介をするのみとなったのですが、2022年には初めてパラアート展をたづくりで行いました。よさこいも3年ぶりに外で行うというところでは、パラアートで作ったよさこいの衣装や旗を披露したり、あと、ワークショップを開催ということで協働しました。2021年の時には、小さい子からお年寄りまで、そして、障害のある方、外国の方も含めて参加されているよさこいは共生社会にふさわし

い事業なのではないか，という市長の御挨拶を頂いています。我々もそれを認識して，よさこいだけではなくいろんな仲間を増やして行って，市民の皆様が，壁とかそういったものがなく参加できるようなお祭りを目指してやっていく。共生社会のシンボルとして，よさこいになるかどうか分かりませんが，今後の市民の集うお祭りにしていきたいと考えております。

デジタル化については，コロナ禍においてはオンラインで配信を行ったり，試行的に動画を有料で販売しました。コロナ禍で直接会場に来られない方にも提供する，遠くの方にも提供する，普段から家を出にくい方にも提供する，という意味では可能性を感じましたが，収支というところで見るとなかなか厳しいものがあり，デジタル技術を活用した事業がメインになる形で組むのは難しいと感じています。あくまで補助的に，参加できる方を増やすために，アクセシビリティの広がりという意味では今後もできる範囲で活用していきたいと思っています。

○事務局

他に3館共通の質疑はよろしいでしょうか。それではこれより個別の施設の質疑に移らせていただきます。まず初めに文化会館たづくりについて質疑がある方はお願いします。

●G 評価員

たづくり，3館ともにいつもたくさん使用させていただきまして，本当にお世話になっております。たづくりをよく使用する立場として少し気が付いたことなのですけれど，例えばですね，くすのきホールはとっても素晴らしくて，残響が1.6から2あって，いろんな，クラシックとか対応できる素晴らしい施設だと思うのですけれども，利用者の声として，特にお年寄りから聞かれるのですけれども，1階から2階にあがる階段がどうしても辛いと。エレベーターがあるというのは分かっているのですけれども，エレベーターを使ってもよいのかどうか分かっていない方もいらっしゃって，その辺のところを今後もう少し広くしっかりと，お年寄りの皆様に周知していただけたらと思い

ます。

それから地下の練習室なのですけれども、全て吸音材がありますよね。外に漏れないので、バンドとか管楽器とかにはとってもよいと思うのですが、利用する方々を見ていますと、例えば合唱の練習とかピアノの練習とか、クラシックをやっている方々もいらっしゃいますので、オールマイティな音を吸収するのではなくて、ある程度反射できるような部屋が一つでもあると良いと思っていますところなんです。あと、むらさきホールはとても素晴らしいですし、9階の会議室もよく使えますけれどもあそこも大丈夫だと思います。それから12階の大会議場もホールとしても使えると思います。できたら改善していただきたいと思っています。

○文化・コミュニティ振興財団

くすのきホールの1階の楽屋から2階の舞台面までの移動には、階段をメインに使っていただいています。やはり色々な興行で御利用になる事業者さんからも階段なのですか、と言われることがあります。衣装を着たうえで階段を上がるというのはなかなか厳しいところがあるためです。ただ構造上改善するのは難しいため、おっしゃるように、エレベーターを使うこともできますという御案内を舞台打合せで積極的に周知をしていくようにしたいと思います。特に高齢の方の多いような団体さんには周知をしていくようにしたいと思います。ありがとうございます。

また、地下の音楽練習室には確かに音がすごく吸収されてしまいます。壁材にも吸音が入っておりますし、床面もカーペット敷きですので、どうしても音が反響せず、歌を歌う人にはなかなかやりづらい施設であるとは感じております。一方、バンドなどの練習や、和太鼓などでの御利用もありますので、そういった場合は大きな音が出るので、両方を鑑みると、やはり音が吸収されるように今はなっております。今後、そういった御意見があったことも踏まえて、もし大規模な改修がある場合には調布市と相談させていただければと思います。

● A 評価員

映画のまち調布について伺わせてください。不満があるというわけではないのですけれども、満足もしていないというような感覚を持っています。ちなみに、私ももう15年近く調布に住んでいて、映画のまち調布という言葉は意識として浸透はしているのですけれども、住まいが調布駅界隈ではないので、あまり日常生活で実感することはないというのが正直なところだと思います。今回あくまで、たづくり・グリーンホール・せんがわ劇場といった施設の指定管理という視点だけで見るのではなく、市の事業にいかに関わってくるかという視点でお話してよいと認識していますが、そうすると、映画のまち調布というものの浸透度とか、あるいは様々な企画だとか、市内外からの評価とか、いろいろな指標があり得ると思いますが、その辺り、今が良い状態という考え方、評価なのか、もっともっと伸ばしていかなきゃいけないと思っていらっしゃるのか。でも何かやろうと思ったらどうしてもお金がかかってしまうというところもあるので、所管課の方もいらっしゃるのでお伺いできればと思います。要は的確な方策があって伸びしろがあるならもっともっとお金をかけて大々的にアピールしていくことを目指しているのか、今くらいがよいのか、ここが分からないので、映画祭とかの評価がすごく迷ってしまうんですね。ちょっと明確なお答えを頂くことはもしかしたら難しいものかもしれないのですが、とりあえず今日の時点で私の中の基準を策定するために何かお言葉を頂けたらと思います。

○文化・コミュニティ振興財団

映画のまち調布の施策に関する事として、指定管理事業ではないのですが、今度5回目となる調布シネマフェスティバルを開催しています。その中で、調布市の映画施策でぶれないものは何かといったら、現在もありますが、この土地に撮影所があった中で映画を作る人たちがいっぱいこの街には住んでいらしゃったりして、映画を作る方たちに着目をして何かできないかというところから、「映画のまち調布賞」ができました。まだまだ5回目で、我々としては少し認知度があがってきているかなという実感はあるのですが、より知っていただ

くためには努力と、一番必要なのは継続していくことだと思います。我々としては、それを皆さんに、市内でまず知ってもらおうということと、市外にも、映画のまち調布賞ってこの時期あるよねとメディアに取り上げていただくなど、そういったことが割と一般的になってくればある程度達成していると思うのですが、まだまだそこまではいっていない状況です。本当に継続が重要なので、少なくとも5年10年は続けていきたいと考えています。アンケートを取ると、なぜ調布が映画の街なのか知らない方もいらっしゃいますので、その部分に関しては広げていきたいと考えています。芸術文化に関する市民意識ニーズ調査を実施しているのですが、その中の、調布といえば何を思い浮かべますかという設問で、深大寺がかなり高いウエイトを占めていて、事業部分では、映画のまち調布がその次に来るぐらいのところに来ています。もっと認知度が高くなるようにしていきたいと考えています。

● A 評価員

方向性としては様々な企画を、極端にお金をかけるというのではなく、地道に重ねてく中で、さらに市内外にアピールをしていくというお考えで、もっと伸ばしていく、映画のまち調布としてのブランド価値をもっとあげていかないといけないという問題意識は市も財団さんも持っていらっしゃるのでしょうか。

○文化・コミュニティ振興財団

その枠組みは大きく変えることはなかなか難しいと思いますので、受賞した作品とか、受賞者の方を掘り下げていって、そこからイベントを考えていくという方向で5年間で実施していますので、そういった部分で話題が作れるようなものを生み出していきたいと考えております。限られた予算の中でどのように盛り上げるかということは精進して参りたいと思います。

● A 評価員

ありがとうございます。すっきりいたしました。

○事務局

映画のまち調布の施策自体は市の施策ですので、その範囲の中で指定管理者をどう評価できるかというお話かと思えます。

● B 評価員

企画をやっていかれるときにちょっと難しいのかなとも思うのですが、10代とか20代の方々をどう取り込んでいくかというところかなと思っています。特に若い世代ですね。高校生くらいまでの若い世代というのはなかなか利用者側という立場にはならない中で、たづくりはすごくよい立地で、ここに何かあるというのは分かっているでもスルーしていくという存在なのかもしれないのですが、これからの調布を担っていく人たちという意味では非常に重要な層だと思います。そういった方々の取り込みとか、利用してもらいなり認知してもらいなりというところで、何か若い人向けの取組があるのでしょうか。

○文化・コミュニティ振興財団

たづくりで実施している市民カレッジは、全体で見ると、やはり年齢の高い方が多い状況です。その中で、夏休みの子ども向けの講座は非常に満足度が高かったり、抽選になってしまいそこから漏れてしまう方もいらっしゃると思うので、その講座を2回開催したりしています。指定管理事業ではないですが、映像の事業で、メディアアートラボを令和2年度から始めまして、過去2回ほど開催しております。それについては、シネマフェスティバルから漏れてしまうような、映像を使った細かい事業を紹介していくという事業で、今まではアニメの関係の事業が一回、去年は電気通信大学の児玉先生という流体力学の先生にお願いをして、コンピュータを使って遊びができる、ボールを転がすと絵が変わっていったりとか、音を出すと絵が変わっていったり、というようなことを実施し、小学校や中学校にも案内をいろいろ流しました。子どもたちが非常に多く、とても楽しめる催し物となりました。今後もそういった事業を増やして、今年度のメディアアートラボでは特撮技術を使った合成の写真を作ったり、動画を作ったりということをやってみようと思っています。そこは実は若者というよりは、30代くらいのお父さんお母さんの方をターゲットにしており、

我々としても実績を伸ばしていきたい部分ではありますので、その部分に着目して企画としてやっていきたいと思っています。子育て世代の人はどうしても忙しいので、事業の企画とは別に、どうやったらたづくりに来ていただくかとか、簡単などころでは、保育事業を付けて、というのは今でもやっているところですよ。

○事務局

以上でたづくりについての質疑を終わります。

続いてグリーンホールについて質問がある方はお願いいたします。

※評価員からの質問なし

よろしいですか。それでは最後にせんがわ劇場について御質問がある方はお願いいたします。

●G 評価員

せんがわ劇場は演劇専門のようなホールですよ、もちろんクラシックもやるのですけれども。先程の問題と一緒に、やはり非常に残響がないものですから、クラシックをやるとなると、演奏家としてはどうしても苦しいものがあるんですね。ですからこそ、なんとか上手く、後ろの方に反射パネル等を少し設置していただければ。仙川には地元の桐朋学園があります。学生は人前で演奏してどんどん上手くなりますので、アウトリーチ的なことでもプラスになるように思います。桐朋学園にも宗次ホールがあります。学生さんは使えますが一般は使えないんですね。そうすると外のお客様、人々にお伝えする音楽というのは外に出ていかないといけませんので、そこは例えば、なんとか演奏家の活躍の場として、もう少しクラシックができるようなホールとして、せんがわ劇場でできるようになると、C 評価員がおっしゃいましたように、3館連携のような、クラシックで繋ぐような、そういう企画がもっとできるのでないかなと思いました。意見として申し上げました。

○文化・コミュニティ振興財団

桐朋学園の学生さんには、今も、当財団の劇場で主催する事業に数多く御出演を頂いておりまして、連携はできているのかなと思いま

す。これからも演奏の機会はぜひ提供していきたいと考えていますので、引き続きお願いしたいと思います。残響の工夫に関しましては大規模改修がどうしても絡んできますので、時期が来ましたら調布市と相談して検討したいと思います。

せんがわ劇場は残響の問題で、演奏者さん側が少しやりにくいというのは承知しております。音楽事業は今3つの館を使ってやっていますので、せんがわ劇場だけで事業を終わらせずに、例えばせんがわ劇場ではちょっとトークを交えながら、音楽に興味を持っていただいて、そこで興味を持った方に、くすのきホールのもっと響きが良いところに来ていただくような、そういうつながりを作るような事業展開をしております。

● C 評価員

収入に関して2点。市の条例を拝見いたしますと、せんがわ劇場については、グリーンホール・たづくりと異なり、利用料金に応じた料金収入を設定する体系になっていないのではないかと推察をしております。もし3運営なのに料金収入の考え方が違うことについてなにか理由があれば教えてください。

2点目は、最初の10年間の指定管理の事業計画の数字を拝見いたしますと、せんがわ劇場の利用料金収入は毎年1020万円ほどという事業計画でスタートしています。対して、事業報告を拝見いたしますと、令和元年度から、コロナの影響があったとはいえ、未達の状況が続いていましてこの事業計画との乖離、特に影響を受ける前の初年度から未達が続いていることについて、どのような課題感、分析をされているのか教えていただきたいと思います。

○文化・コミュニティ振興財団

最初の御質問にあったのは、ホールを使うときの入場料を取った場合の加算がないという趣旨でしょうか。

● C 評価員

おっしゃる通りです。

○文化・コミュニティ振興財団

設立当初にどういう考えだったのかは私たちに分からないところはありますが、今の時点の劇場を運営していて感じる考え方としては、せんがわ劇場は、仙川が芸術のある街、特に文教の意識が強い街ということもあってその地域の比較的若い方とか、資金的に小さめの団体さんが使っていることが多いことから、入場料加算で負担が増えるよりは、フレキシブルに使ってもらって、舞台芸術、活動者の育成などに視点を置くという意味で、入場料加算がないことがメリットになっているのではないかと感じています。スタート時点であえて設定しなかった理由というのは、指定管理者の方では申し上げられないのですが、それは現状の感想として持っていますので、ぜひお伝えしておきたいと思っています。

施設利用料金収入もやはり貸館の部分が元々の設計より低いというのは、特にコロナで強く感じているうえに、施設の一部改修等で貸出を停止している期間もありましたので、そこは厳しいと感じます。今後の課題としましては、先程のことと多少矛盾しますが、利用料金が果たして適正かどうかを市と協議する必要があると思っていますし、一般の方の利用が近くの方、先程申し上げたような方に限られてくるのが否めない部分ですので、そののところはどうしていくかという課題として認識し、考えていきたいと思えます。

● A 評価員

元々直営だったところから新たに、財団としては3つ目の指定という形になられて、せんがわ劇場がどのように変わったと言えますか。というのは、各論ではなくて大枠で捉えたときに、直営から指定管理になって、かつ3館連携で、という枠組みができたことでの影響を端的にお伺いできればと思うのですが。

○文化・コミュニティ振興財団

基本的には運営プランの継承という大きな課題があり、どちらかというところ、指定管理者としてプランは変えずに行くことをアピールしました。その中でもやはり、私たち財団職員は、市の直営の頃とは違って事業の運営ができる職員が担っているため、劇場と連携をしている

芸術家のグループの皆さんなどとのやり取りは、やりやすくなっているのではないかと思います。そののところから、劇場の課題を改めて認識したうえで、地域の課題などにも深く分析を入れたうえで、どのようにしたら地域の方に喜んでもらえるかという工夫を少しずつ進められていると思います。例えば従来から実施しているコンクールの企画や市民が参加する演劇というところに、少しずつエッセンスが加えられているのではないかと思います。また、これは目に見えない部分ですが、全国公立文化施設協会というのがあります。その中でせんがわ劇場が直営から指定管理に変わったということが少なからず注目されていて、指定管理になってどうなったのか。例えば助成金獲得の面では、今までは直営のため獲得できていた助成金が、専門の団体の管理に代わったのに内容が何も変わっていないのだったら、そのままで助成金を今までどおりにあげられないということで一時的に獲得額が下がったことがありました。そこで全国公立文化施設協会の支援員制度を活用して、財団が専門性を持って運営するようになるには何が重要かというのを学び直したうえで、助成金獲得の書類なども、結構いろいろ手を加えてきました。これは、令和4年度以降の話になりますが、評価によって得た金額もかなり大幅に増加するなど、そういうところに手ごたえは感じています。また、せんがわ劇場の運営が指定管理者になったと着目されることによって、せんがわ劇場で今やっている、劇場だけの、舞台だけのものではなくて、例えば地域を巻き込んで取り組んでいる事業を、一つの事例として、全国公立文化施設協会の研修の中で取り上げて話してもらいましょうというお話をいただきました。1月に行われますアートマネジメント研修で講師として登壇し、これまでのせんがわ劇場の地域の中での使われ方を一つの事例として発信します。そういうことで私たちが指定管理を受け持つてからの動きが出来てきているのかなと感じています。

○事務局

その他よろしいでしょうか。これで質疑については終了とさせていただきます。

評価員の皆様は評価シートの作成をお願いいたします。作成時間となりますので、一旦文化コミュニティ振興財団及び文化生涯学習課の職員は御退席ください。作成が終わりましたら、事務局まで提出をお願いいたします。評価シートの提出を終えられた評価員におかれましては休憩とさせていただきます。休憩の間に事務局で評価シートの集計を行います。午前10時40分までに自席にお戻りいただきますようお願いいたします。

－ 各評価員評価シートの作成・休憩 －

それでは再開いたします。評価シートの集計が終わりましたので、事務局で発表させていただきます。

－ 事務局から評価シート集計結果の説明 －

最後に、評価員の皆様から一人ずつ、施設ごとに区切って総括的な御意見を頂きたいと存じます。

特に△／改善の余地ありと評価いただいたところについてお話いただければと存じます。まず文化会館たづくりにつきまして、G評価員から順番をお願いいたします。

● G 評価員

先程申し上げましたように、利用者にとりまして、全ての施設が気持ち良く使えるような、誰もが使って良かったと思うところでまず申し上げましたけれども、改善できるところは是非とも改革をお願いしたいというところです。まだまだいろんな企画をいっぱいやっていらっしゃるしまして、皆さんがとても楽しくなるような良い会館であるように心からお願いいたします。

● C 評価員

事務局に確認なのですが、総論的なコメントというのを発表する時間がありますか。共通の話が多く出ていまして。

○事務局

失礼しました。先に総論的なコメントをお願いします。

●C 評価員

いろいろ御準備いただきましてありがとうございました。全体的なところですが、まず私の評価したポイントとして、3館共通で全て、外部の利用収入に関することは△の評価をつけました。これはですね、当初の利用計画を策定したときと比べて、ちゃんと収入が確保できているかというところではコロナによって大きな打撃を受けて、外部要因ではありますが収入が減っているところで、そこに対して取組の見直しの要請がありますという意味を込めて△にしました。これは全国的に共通の課題だと思っております。その中で、何点か総論的なところを申し上げたいのですけれども、まず、利用料金の在り方に関する検討を積極的にお願ひしたいということです。せんがわもそうすけれども10年間という長期の契約期間になった中で、条例で定められているとはいえ10年もあれば状況も変わりますので、適宜積極的に見直しを行って、その時の状況に合わせていくという考えを、必要に応じて調布市に提案を行っていくという見直し検討は必要だと考えております。この点ですすね、たづくりとせんがわ劇場で利用者の声を受け止めているかというところで私は△の評価をつけたのですが、これは今の話と関連しまして、というのも、事業報告書のアンケートを拝見すると、コロナで使用制限を受けているので減額してほしいとかですね、そういった利用料金の声について、条例で定められているのでしません、予定していませんという回答が幾つかあったのですけれども、それは市の立場としてそういう回答になるのかなと思っておりますが、指定管理者としてはむしろ市に提案をしますとか、検討しますとか働きかける事案だったのかなと思っております。そういったところで、条例はなかなか変えづらいという前提はございますけれども、そこを前提にしてしまうと環境の変化に応じた柔軟な運営ができなくなるというところで、その点は是非、指定管理者としては市に提案をする、見直しを働きかけるというお願ひをしたいと思っております。

す。

次に、寄附についてはファンドレイジングの評価というのは必要かなと思います。質問して回答いただいたところですが、どうしても事業ごとで単発にやると、効果としても利用者としても窓口としてもやりづらくなる場所がありますので、まず大きな枠組みというものを設けて、何かの事業の際にはそこに誘導するような方がより効率的なのかなというふうに考えましたので、それも含めて御検討いただければと思っております。

次にコストの見直し、費用に関するところで、先程事前質問で、評価員からのコメントにもありましたとおり、かなり立派な施設で、指定管理料を多額に受け取って、さらに調布市の特徴として人件費の補助金がついているというところで、ほとんどのところ市から手当を受けているというところで、このようなことからですね、高コスト体質になりやすい環境に指定管理者は置かれていると思っております。かなり積極的に、自分たちでコストカットをしていきますという目標を定めないと、成り行きで運営されやすい環境にあるので、そういう意味では今後、水道光熱費等の値上げで、ますます経費が増えていく環境にある中では、なるべくコストアップしないというところに目標を持って取り組んでいただきたいと思います。

あと2点。3館共通のことにつきまして、これもB評価員と同じ感想を持ったのですけれども、事業報告の内容でございまして、経費の状況が、事業費1本になっていたりとかして、かなり何をやっているのかが、はっきり、金銭的なところで見えづらいという印象を受けました。これも収支報告をぺたっと貼り付けるにとどまらず、それぞれのコストについてどういう取組で減らしているのかですとか、そういうところも含めて積極的な情報開示が求められるところではと考えました。

最後に、3館連携に関して質問させていただきましたが、この組織規模のポテンシャルからすると、まだまだ単発的な取組にとどまっているのかなという印象を受けました。是非組織的・地理的な縦割りを

排除していただいて企画課などが主導して、恒常的にまず優先的に大きな規模の連携の事業をやっていくというところを取り組んでいただけるとより効果的な事業運営になるのではないかというふうに考えました。

私からは、コロナの話、利用料金の話、ファンドレイジングの話、コスト見直しの話、事業報告の話、3館連携の話でございました。一応個別の課題ということで申し上げましたけれども、総じて特に皆様前向きに業務に取り組まれている印象がありましたので、この点は引き続き、特に悪いという印象を私は持ちませんでしたので、いろいろ申し上げましたけれども、引き続き適切な運営管理に努めていただきたいなと思っているところです。ありがとうございます。

○事務局

先程G評価員にたづくりの評価ということでお願いしましたけれども、総括の、3館共通のコメントがあればお願いします。

●G評価員

各施設のところで申し上げてよろしいでしょうか。

○事務局

承知しました。続いて総括のところ、A評価員お願いします。

●A評価員

様々な御準備ありがとうございます。こちらからの不躰な質問にも丁寧に回答いただきありがとうございます。

まず3館共通というところで言うと、監理団体が10年契約で施設管理者を務めてくださっているということはやはり素晴らしい価値につながるというところを、改めて確認できております。そうでなければ、ここまで市との施策と一体化したものであったり、市民に寄り添ったものであったりというのが、成し得ていないだろうというところで、そこはとても満足していますし、満足できる水準であると思えますし、もちろん伸びしろがあるにしても、基本的にはこの形は有意義だと。なかんずく特にここの価値を高めているのは、しっかりとした人材育成の基盤みたいなものを整えて、そのノウハウの継承も含めて

取り組んでいらっしゃるどころだと思います。アートマネジメントの話は、何度か出ていましたけれども、私は個人的には、修繕というか施設の物理的な管理に関して、専門要員をきちんと抱えてやっているところは大変強みだと思われそうですし、補助金の獲得についても、いろんな事業を行ううえでの補助金の獲得ですとか、そういったことスキルについてもかなり高いレベルにあるように、御報告から伺えたので、そこも誇るどころかなというところですね。これを継承して更に伸ばしていくに当たっては、次のステップは人事評価制度というところだと思うんですね。働き方が多様化している中で、なかなか報酬も、行政に近い立場なので、優秀な人だからすごく高くするとか、そういうようなことがちょっとやりづらいと思います。報酬に限らず処遇面での柔軟性にどうしても欠けてしまう組織であるという前提に立ったときに、人事評価制度、あるいはもうちょっと踏み込んでいくと、処遇制度みたいなものを長い目で見て何かできることがないかそろそろ考えてもよい頃かなと感じます。全体的なところはここまでとさせていただきます。

● B 評価員

私は3館あるいはたづくりとグリーンホールの2館という感じで申し上げることがほとんどで逆に個別の話が無くなっちゃうかもしれないのですが、申し上げますと、まず私、官民連携事業の行政側コンサルティングを手掛けております。そういった立場で多くの指定管理施設を見てきています。文化施設に限らずですが。そういう経験から意見させていただきます。

私調布市に住んでいるわけではありませんし、調布市のことをそれほどよく知っているわけではありませんけれども、今回の指定管理者評価業務の中で、調布市では非常に充実した文化活動を形成されているなと感じました。財団さんがその大きな部分を担っておられるというところが素晴らしいことだなと感じています。この3施設の在り方というか、意義を考えた場合に、この調布市の充実した文化活動の担い手ということでは、大きな意味では市民の楽しみとか幸福とか、今

ウェルビーイングという言葉がありますけど、そういったものを形成するという、その形成することを通じて調布市のブランド価値を高めて、市民が愛して誇りに思える調布市を形成すること、そういった実は大きな役割がお有りなのではないかと思っています。そういったところに自然と自負を持ちながら運営されているように感じております。具体的にはいずれの施設においても、多様で多くのプログラムを展開されているなど評価できます。ただ、ちょっと欲を言いますと、すべてのプログラムを把握しているわけではないのですけれども、10代20代の若い方々により関心を持ってもらえるような斬新なプログラム・イベントがあるともっと良いかなというふうに思っています。これまでの充実した活動があるので、それを変えていくのは大変なのかもしれないと思うのですけれども、10代20代をどう取り込んでいくかというのが非常に重要かなというふうに考えます。

さらに欲を言えば、せっかく、特にたづくりとグリーンホールなんですけれども、すばらしい立地にあると思っておりますので、もうちょっと市民の交流拠点としての機能が高められるとよいかなと思っています。こういう施設って、同じような人ばかりが使うという施設になりがちで、それ以外の人からするとただの大きな箱でしかないんですね。そういった方々も本当は恒常的に利用するようなものが出来たらよいと思っていて、例えばグリーンホールとかたづくりの1階部分、ホール部分をもっと気軽に、その施設そのものを使うわけじゃないけれど、人が立ち寄りちょっと仕組みみたいなものですね。若い人だとちょっとテーブルと椅子があって、Wi-Fiがあって、さらにスマホが充電できればいいですよ。そんなの電気代食うばかりだと思われるかもしれないのですけれども、そういうところで子どもや若い人ってお金がないので、そういったところにちょっと溜まっておしゃべりしたり宿題したりという空間って意外にないんですよ。そういった人たちがたづくりやグリーンホールをすごく身近に感じていくことで、将来に、この施設はよい、なくてはならない、ここを使いたいと思ってもらえる土台になるのかなというふうに思っています。必ず

しも今申し上げたことを，やれというわけではないのですが。そういった恒常的に人が立ち寄る仕組みというのがあるとよいかなと思っています。

続いて収支のお話なのですが，質疑でもかなりしつこく言わせていただいたのですが，これだけ長く充実した活動をやっているということもあって，どうしても指定管理料がかかりがちで，それが前提になって運営をするというところもあると思います。やはりそこは常時見直しをしていかないといけないと思っています。一つはやっぱり，お手元にはあると思うのですが，収入と支出の内訳を常に，常時把握できている感じにして，収入であれば，先程ファンドレイジングの話もありましたけれど，今は大部分が市からの収入になっている部分を，収入の柱として，市があって，他にも助成金があるというところはあると思うのですが，もうちょっと市民から，寄附になるのか利用料の値上げになるのか分かりませんが，取っていけないか，あるいは企業協賛を取っていけないかとか，柱のようなものを考えていく，常に収支をにらみ続けることで，考えられることではないかと思っています。同様に支出の内訳を常に見ることで，改善の余地がないかということを見ていくべきだと思います。E S C O事業等にも取り組んでおられるということなので，個々の取組はあると思いますが，常にそういったものを見続けるということは重要かなと思っています。

● D 評価員

まずは事前の準備，非常に分かりやすい資料を作成していただいて，大分時間もかかったのではないかと思います，ありがとうございました。

3館共通としましては，質問でも申し上げたとおり，利用者の声を反映し，誰もが利用しやすい管理運営は，施設の指定管理者として基本的なところだと思います。苦情要望に関して，改善可能なものは迅速に対応し，またそれをホームページ等で公表するなど，丁寧な対応に心掛けていらっしゃると思っています。利用者の意見を施設の管理運営に反映する仕組みにつきましては，複数の手法を活用して，ま

た、利用者からの意見要望を把握したうえで、引き続き可能なものには迅速に対応していただければと思います。

続いて、人材の育成についてです。アートマネジメント人材の育成においては、体系的な人材育成方針等によって、ノウハウの若い人たちへの継承の視点も踏まえて、いろいろな職員の方の意見も確認したうえでコミュニケーションを取りながら計画的に取り組んでいただきたいと思います。

災害時協力協定の締結に基づく協力体制というところでも、市との連携によって積極的に取り組んでいると思います。また、マニュアル作り等、整っていない部分もあると思いますけれども、共同訓練の実施においては、職員の方も参加をされて、協力体制を構築していると思います。引き続き、事業の企画運営、また、指定管理者としての経験を生かした市への提言等も含めて積極的に御協力を頂きたいと思いますのでよろしくお願いします。最後に個人情報保護につきましても、改正個人情報保護法が2022年の4月に施行されています。この法に基づきまして、適切な管理に努めていただきたいと思います。また、職員の皆様への定期的な研修の実施などですね、周知啓発も引き続き行っていただきたいと思います。よろしくお願いたします。

● E 評価員

質問の御対応いただきありがとうございます。また資料や情報提供ありがとうございました。

私の評価のポイントというか考え方としては、監理団体を指定管理者としていて、今回はそれを10年間にしているという中で、具体的にどういう内容でこれまで進められてきていて、今後どうしていくのかというようなところを考えながら見させていただきました。その中で、例えば様々な取組、市の施策と連動した取組をされている。そして、それぞれの成果が出ているというところで、例えばこれが最終年度10年後、こうしたステップを踏んでいて、単年度単年度の事業では結果になると思うのですけれども、最初に、一番最後を決定した中でそれに向かっていく流れを明確に、計画的にやっていくという観点

で、やはり10年間になったところで、取組が明確にさらに出てくるとよいかなと思っています。中間年ということで今後、後半はその視点を明確に出せるような事業展開が必要だと思います。また、それを支えるための体制であるとか人材の育成というところが今後のポイントになってくると思いますので、また10年間というところでの今後の展開を期待しています。

またもう一つは、デジタル化というところを先程聞かせていただきました。今後はやはり働き方であったりサービスの提供の仕方、デジタル化という視点での改善というのが今後もあるかと思っています。その中で監理団体として、どのように対応するかという部分では、市が直接やるよりも、かなり機動的な部分が監理団体としての強みだと思います。そういったところでの新たな展開を今後やっていただきたいと考えています。

また、今後、収支であったり施設の管理であったりも長期的な視点での改善点があると思います。コスト的な部分は、社会状況、コロナであったり今の物価高騰という状況がある中で、さらなる取組が必要だと思います。そこは指定管理者として対応する中でコストの縮減とか、新たな収入の確保とか、引き続き取り組んでいただきたいと思っています。

市の施策との連携というところですが、これまでも連携していただいています。ちょうど市で新たな基本構想と基本計画を策定している中で、これから新たな計画に基づいて、それに合わせた形での連携をお願いしたい。更にその中では、先程質問させていただきました、これまでの取組にラグビーワールドカップであったり東京2020大会があった中で、国際交流の視点、多文化共生の視点というところが、非常に大きな今後の取組のポイントとなると考えておりますので、市の施策との連動というところも含めて、新たな取組をお願いしたいと考えているところです。

○事務局

以上が3館共通の内容になります。続きまして共通以外の部分で個

別の施設についてコメントがあればお願いしたいと思います。

● G 評価員

グリーンホールに関しまして、屋内外でも様々なジャンルの事業を一生懸命やったださって、市民の皆さんがとても喜んでくださるということにすごく感じました。また、前回どちらで申し上げたか忘れてしまいましたけれども、私がやっている調布のオペラでカルメンがありまして、カルメンに市長さんが出演していただいたのですが、幕が下りた瞬間真っ先に言われたことは、潤いをありがとう。生の音楽をやって良かったなというのが一番大きいです。

少し全般的なことですが、音楽の都ウィーンってありますよね。ウィーンは町の至る所で音楽があふれているんですね。例えばバイオリン弾いている人がいて、それを市民がずっと聞いていて、心に潤いを感じられます。コロナで世の中にやはり潤いがあるとよいなと思ひまして、グリーンホール、今後の新しいホールで更に市民の皆さんが喜ばれるようなことをやられると、ますます調布という、素晴らしい花が咲いていくのではないかと思います。以上です。

● C 評価員

せんがわ劇場についてなのですが、先程課題ばかり申し上げてしまって恐縮だったのですが、せんがわ劇場については、財源確保や施設運営に対して非常に積極的な姿勢が資料から読み取れたので、そこはすごくよいなと思っています。また、施設そのものも非常に魅力的で、外部からも来たいとそう思わせるくらいの外観も、周辺環境も含めて非常に素晴らしい施設だと思っています。プレゼンテーションの説明の中で令和3年度地域創造大賞を受賞されたとアピール頂いて、こういった大賞を受賞するには、そもそも応募しないといけないというところもあって、そういったところに積極的に出ていこうというその姿勢もすごく素晴らしいと感じられました。本当に他の団体と比較してもすごく特徴があって、また、住民への地域のブランドイメージ向上にもつながるような施設ですので、引き続き、前のめりに積極的な取組を進めていただきたいと思います。

グリーンホール・たづくりについても，市の運営としては充実したコンテンツで，いろいろ展示等進めていらっしゃいますので，こちらについても引き続き，市民のためになるような取組を進めていただければなと思っております。私からは以上です。

● A 評価員

まずたづくりに関しては，四つお伝えしたいことがございます。まず1点目。利用率とか利用収入，ここでいうところの利用率は，先程B評価員からありました，ただ立ち寄るだけというようなそういったことも含めた，この辺りのマネジメントというかデザインですね。この先，どういう形があり得るかというのを，アフターコロナのデジタル化社会という中で，主催者としての部分もそうですし，今まで施設を使っていた人たちの使い方自体も変わっていくので，ハードウェアも含めて，きちんと取り組んでいって，市に提言をしていっていただき，対応していただきたいと思えます。

2点目，冒頭に申し上げた災害協定に関してはとても期待しておりますし大事なことだと思いますので，市と共同してお願いいたします。

3点目，地域との連携というのは，10年契約になったことで本格的に着手できるようになったことかと思えますので，プレゼンテーションの資料の中でも，なかなかまだちょっと成果が見えるところまでは進んでいないとお認めていただいたところかと思えます。ここからだと思えますので，10年だらだらと過ごさずにというところで，10年後にはここまできていたいという，測定可能，できたできていないという白黒つくような目標設定をしたうえで，ここは取り組んでいただきたい。

4点目，今の地域との連携の部分，同じことが映画のまち調布にも言えるのかと思えます。こちらもし是非よろしく願います。

グリーンホールに関しまして申し上げます。グリーンホールはこの後施設自体がどのような形になるのかという見通しがまだはっきり立たない中で，だからこそずっとグリーンホールの施設管理をしてくだ

さった財団さんができることというものもあるかなと思います。大規模改修となってしまうと、必然的に音楽や舞台芸術に触れる機会が損なわれてしまうことは間違いないので、そこを今既に手掛けていらっしゃる形で、外に出る企画を増やすとかという形で、市民の機会を失わないような働きかけ、こういったところですね。これは監理団体が指定管理者になっていらっしゃるからこそお願いできるところでもあると思いますので、是非よろしくお願いいたします。

最後、せんがわ劇場に関しても申し上げます。せんがわ劇場は直営時代からのそのままの継続というところ、まずそこがきちんと継続できているのは素晴らしいと思うのですが、そろそろ改善だけではなく、発展というのも考えていく時期に来ているのかなと思います。特に市民参加型の企画というのは、元々のせんがわ劇場の強みですし、財団もノウハウをいろいろ持っていらっしゃる場所ですので、そういった部分にとっても期待しております。もう一つお願いとしては、仙川の顔、仙川のブランド、というところから調布の顔、調布のブランドというところに引き上げて行っていただきたい。認知度も、たづくりやグリーンホールと比べれば格段と落ちるとするのは、立地的にもしょうがないところではあるのですが、市民が誇りとなる施設になると思っていますので、是非こちらもそうですね、外に出るといふようなところと、うまく連動させる形で、存在感を市民の中で高めていただけることを強く期待しています。以上です。

● B 評価員

それぞれという意味ではあまりないのですが、ちょっと一つ参考になるかなということでは、先程収支を見直すと申し上げましたが、そうはいっても収入の柱ってなかなか立てづらいというところはあるかと思っていて、ちょっと御紹介したいのが、私は割とスタジアムアリーナとかスポーツ施設を専門にしているところがあって、スタジアム、特に野球とか、プロ野球やJリーグのスタジアムのアリーナとかの、収入の柱の考え方がすごく面白くて、ある意味文化施設でも通じるところがあると思いますので小ネタ的に申し上げますと、例

えばそういった施設で大きな収入，実は利用料金収入は大きな柱なんですね。観客収入は柱なんです。それ以外に結構権利収入が大きいんです。ネーミングライツとかVIPエリアを固定で貸し出すとか。あと，試合で言えば冠試合とか。要は企業に権利を売ってその権利収入を得ているのが面白いと。文化モノでも意外に使えるのではないかと考えています。それから利用料金収入でも面白いのが，年間シートを販売していかに固定的に収入をあげるかというところを工夫してやっているわけですね。利用料金に関してダイナミックプライシングとか，人気のカードは高く，土日は高くその代わり平日は安くとか，そういった工夫もしていたりします。ちょっと面白いかなと思って，参考にさせていただければと思います。

それから実はそういう球場って毎年結構な投資をしています。例えば楽天の宮城球場は，公共管理の施設なのですがけれども毎年楽天が10億円以上投資をしています。投資をしないとお客さんが来ないという考え方です。それは公共施設では本来やりづらくて，楽天のようなコンテンツが入っているからできるわけなのですけれど，節約節約ばかりで考えていると施設はよいものにならなくて，調布市さんとの相談だと思うのですが，そこには投資があって回収があるというところもありますので，そういった意味では10年の指定管理期間ということで，投資回収の考え方が導入しやすくなると思いますので，そういったところも考えていただければなと思いました。

それから個別という意味では，せんがわ劇場はすごく個人的によいなと思っています。多くの公共施設を見ているのですが，なかなかあいった施設は他にないです。非常に珍しいというか，建物から魅力がありますし，やるコンテンツも割と絞り込んだところがあって，それは賛否両論あるかもしれませんが，例えば全市的な活動というのは，たづくりとグリーンホールが担って，せんがわは音楽を担って，という役割分担があると思うんです。そこを追求していてもよいのかなと思っています。先程C評価員からも，大賞を受賞したりという話もありました。それから，公立文化施設協会で講師もされるという

ことで、要は全国のメルクマールになるような、全国を引っ張っていくような施設になるかもしれない、そういったところを目指して行って、面白い施設として存在し続けていただけるとよいなと個人的には思います。

● D 評価員

たづくりは複合施設ということで、財団が企画をする事業への参加者、また会議室の利用者、それから図書館も入っていますので図書館の利用者等、いろいろな目的でたづくりにいらっしゃる市民の方が多いと思います。その中で、施設を使う誰もが芸術文化に身近に触れるということで工夫をされて、東京2020大会の時もエントランスホールでは、たづくりアスリートワンダーウォール等々誰もが通る入口付近で、芸術を体感できるような工夫がされていました。また、エレベーターホールを活用した壁面装飾等もされているということで、芸術文化に興味がない方も、ふとしたことでこうした取組から興味を沸くようなこともあるので、引き続き工夫を凝らしながら継続をしていただきたいと思っています。施設規模は違いますが、せんがわ劇場やグリーンホールでも、やり方はイコールにはならないのかもしれませんが共通的な事項になるかもしれませんので、御検討いただければと思います。よろしく申し上げます。以上です。

● E 評価員

先程申し上げた総括的な、全体に関わるところが大きいところかなと考えております。個別の内容それぞれ見ていきますと、例えば施設の指定管理ということで施設の管理業務がメインではありつつも、外に出て行って、イベント、事業と展開されていて、地域との連携というようなところがメインということですが。よさこいの話とかございましたけれど、そういったところでもいろんな連携ができていたりとか、地域との密着、せんがわ劇場は仙川の地域との連携ができたとか、顔になるような展開、今後できればなど、そういったところでの方面を伸ばしていただければと思います。

もう一つ、今後の展開として、たづくり・グリーンホール、まだま

だ期間がある中で，事業計画内容の見直しや市との連携もございました。また，せんがわ劇場は指定管理がそもそも5年間というところで，次期の指定管理，これから選定が待っているという状況で，そちらに向けて今回出たような内容を整理していただいて，新たな取組の成果につなげていただければと思っております。私からは以上です。

○事務局

評価員の皆様ありがとうございました。指定管理者におかれましては，引き続き，市民サービスの一層の向上や施設管理・事業の効率化に向け，本日の評価員からのコメントについて，改善の取組の参考にさせていただきたいと存じます。なお，本日の議事録は後日市ホームページにて公開いたしますので御承知おきください。

調布市文化会館たづくり，調布市グリーンホール，調布市せんがわ劇場の第三者評価につきましては，以上とさせていただきます。皆様，ありがとうございました。

ここで公益財団法人調布市文化コミュニティ振興財団と，施設所管部署の文化生涯学習課の職員及び傍聴者は御退席ください。

－ 午前の部終了 －