

取手市立市民会館及び福社会館の指定管理に関するサウンディング型市場調査 対話結果の公表

■実施期間

令和7年1月15日(水曜日)から1月29日(水曜日)

■ヒアリング参加事業者数

8者

■いただいたご意見ご提案の内容

- ① 「アートのみち取手」を具体化する自主事業の方策について
 - ◆ アートを飾れる場所がまだあるので作品を展示する(テラス等)
 - ◆ 藝大生と連携したプログラムを実施する
 - ◆ 地域と結びつく。東京藝術大学と連携した事業も
 - ◆ 藝大と市民参加型の事業、音楽と舞台芸術の二つをやってはどうか。市民ミュージカルはオリジナルのものが良い。音楽は学生主体の音楽会を定期でやると良い
 - ◆ 地域性を踏まえた事業展開。地元の活動や大学との連携が可能
 - ◆ 取手にはアート土壌がある。市民を育て、新たな価値を創出する。見てもらい、体験してもらい、発表につなげるといった活動を増やし、サークルやサークルに参加する市民を増やす
 - ◆ 文化芸術各分野で魅力的な自主企画を提供するほか、現行の指定管理で実施している事業があれば拡大する
 - ◆ あらゆる世代にアプローチするアートワークショップを展開する
 - ◆ 現指定管理者とのコラボレーションや市民へのヒアリングによって、どんな事業ができるか提案したい
 - ◆ 福社会館を活用して健康事業を展開できる
 - ◆ 1000席規模のホールでも来てくれるアーティストに声をかけ、魅力的なポップス等のコンサートを誘致する
 - ◆ 東京藝術大学と取手アートプロジェクトがあるので、アート分野はそちらに任せて、市民会館は市内最大のホールであることを活かした事業を実施。駅前との差別化を図る

② ①の手法における業務効果及びコストの削減について

- ◆ 直接仕入れによりコスト削減が可能
- ◆ 電力会社の切り替えが可能なら、電気料金の節約も考えられる
- ◆ 支出を抑えることは難しい
- ◆ コストの削減は難しい。提示された指定管理料の中で、可能な事業提案となる
- ◆ 全体コストは今後も上がる見込み。運営の効率化とにぎわいの創出で、相対的なコスト削減につなぐ
- ◆ コスト削減が過ぎると、民間からの応募がなくなる可能性がある
- ◆ 人件費は上がっていくが、それ以外をコントロールして運営コストを抑えていくことは可能。例えば文化ホールでの事業のうち、市として実施したいが、収益が上がらないかもしれない事業を指定し、その費用補填として指定管理料の中で投下できる金額を決めておく方法がある。それ以外は自由度をもって自主事業をやってもらい収益を得てもらう
- ◆ 数多くのコンサートを開催すること、広報をしっかりとすることで、市民会館の地位向上(市民会館で演奏できるのはすごいこと)を図る。初期段階はコスト削減に直結しないが、5年かけて地位が上がれば回収が望める
- ◆ 1時間単位の貸出ができれば、収入向上が見込める
- ◆ 美術系の拡大は必ずしも収入に直結しない
- ◆ 市民活動が増えれば貸館稼働率を上げることに伴い、収入アップが目指せる
- ◆ 価格改定も考えられる。近年、他の自治体でも上げているところがある
- ◆ 文化活動だけで収益を確保することは難しい。収支改善を考えるなら、ルールを緩和して交流人口を増やすことがめぐりめぐって文化振興につながるという考え方もありではないか
- ◆ ミュージカルは時間がかかり収益は出ないが、取手でしか見られない、参加できない、といったものができる。「取手に行こう」となる、カルチャーができてくる
- ◆ 音楽では、ファンがついている大学や高校を一緒に呼ぶことを繰り返すと、時間はかかるがそれぞれのファンが結びつき、定期的に来てくれるようになる
- ◆ 即効性はないが、集客向上を積み重ねていけば、収益が出せるだろう
- ◆ 収入を増やして指定管理料を減らしていきたい

③ 受託体制について(1 社単独、JV、分割受託等)

- ◆ 文化事業、設備維持、舞台運営それぞれが得意な事業者との共同企業体
- ◆ 施設維持に対しては JV か委託
- ◆ 地元企業との協力で施設管理にあたる
- ◆ 事業が得意な業者と施設維持管理が得意な業者がある。舞台運営は専門知識を要する
- ◆ 施設維持と舞台管理をみられる事業者との JV
- ◆ JV を基本とし、公募になることがわかったら、事業内容に沿った組成を行い、市民団体との協調を検討する。現指定管理者は下請けの可能性もある
- ◆ コンソーシアムを認める場合、文化事業団との役割分担も可。地域ネットワークができていない文化事業団に事業を担ってもらい、貸館、施設維持、舞台運営はそれぞれ得意な事業者が担う
- ◆ 文化事業団が公募に参加する形を取ると、民間が受託した場合、文化事業団に仕事を出すことは出来ない
- ◆ 現指定管理者をパートナーとすることもできる
- ◆ 既存公益財団法人との共存は、指定管理の仕様書に入れる事で可能。ジャズなどの定着している事業を担当してもらうことが考えられる
- ◆ 文化事業団には応募を差し止めた形を取ると、部分的に業務を委託することはできる。ただし、事業団の規模は縮小せざるを得ない
- ◆ 指定事業は文化事業団に任せて、自主事業だけ指定管理者に任せる形も考えられる。このケースも事業団の規模は縮小

④ 事業費の見込み

- ◆ 年間 1 億 6 千万円
- ◆ 年間事業費 6800 万円 + 管理費
- ◆ 5年間で6億円で抑えられる可能性はある
- ◆ 詳細な仕様がわからないと積算できない
- ◆ 公開情報が不十分で積算できない。文化事業団の会計報告ではなく、会館の運営部分の経費が必要。減免の件数や金額も必要。公募に向かうなら、十分な精査が必要。管理業務委託は少なくとも、どのような業務を外注していて総額いくらかかっている、といった資料が必要
- ◆ 施設の仕様がわからないと積算できない。専門業者との対話、現場の状況や数字などから、積算する必要がある
- ◆ 文化事業費は見込んでほしい

◆ チケット料を上げずに、チケット販売数を増やすことを大事にしていく

⑤ 付加価値として提案可能な内容

- ◆ 地域特性を盛り込んだプログラムを展開する
- ◆ 地域団体とのコラボ事業によって、施設を知ってもらい利用者拡大につなげる
- ◆ 大学との連携事業の経験値があり、地元住民や大学との連携による様々な企画の展開が可能
- ◆ 子供向け体験プログラムを展開する
- ◆ 招聘アーティストと共演ができるプログラムなどオリジナリティを打ち出す
- ◆ オープンな発表の場をつくる。また休憩スペースや勉強できる場所などを設けて、固定化した来館者以外の例えば若年層が来館するきっかけを提供し、「行ったことはない」を「行ったことがある」に
- ◆ 基本的にオリジナル事業で差別化する。何か参加できるものを取手オリジナルにしていく
- ◆ 芸術分野だけでなく、例えば新 NISA 講座や遺言書の書き方など、様々な年代や市民ニーズにアプローチした講座を展開する
- ◆ 講師を募集してワークショップを開催する。その後講師が主宰となった講座が開かれれば、貸し部屋の活性化につながる
- ◆ あらゆる世代の居場所にする
- ◆ 狭い部屋をできれば広くして、稼働の低い部屋の活用を図る
- ◆ 当社ソリューションとしてインバウンド PR は可能。取手市で効果を発揮するかは検証が必要
- ◆ 市民会館のイメージ強化。藝大や若手演奏家にアプローチする
- ◆ 魅力的な広報誌の発行による福社会館、市民会館の地位向上を図る
- ◆ ウェブ予約システムを構築すれば、効率性が上がる
- ◆ 予約はインターネットでできるようにする。音楽スタジオをインターネットで探しているプレイヤーがいるので、他所がいつぱいの時に選んでもらえる
- ◆ 市民・利用者の声を聴いて備品の適正化を図る。音楽ホールのような音響板がないので、声があれば導入してもよいのでは
- ◆ イベントに関連した図書の出張貸出
- ◆ アーティストを職員として迎え入れる
- ◆ 健康でなければ芸術活動もできないと考え、健康づくりに注力する
- ◆ 貸出していない部屋をリハーサル室に。防音化工事が必要になるが

- ⑥ 公募要項や管理運営基準の整備及び指定管理協定書等において、事業者ノウハウを発揮するために留意すべき事項
- ◆ 市に拠点がある企業の条件を外す
 - ◆ 市内に本社支社営業所がある要件を外す
 - ◆ 市内事業者であるという要件はなくす
 - ◆ 地域制限・地域加点は設定しないでほしい。代わりに、事業計画書に地域貢献についての様式があれば、その中で考え方や具体的な取組をご提案する
 - ◆ 公募では、カフェは必須にしないほうがよい。運営が難しい
 - ◆ カフェは仕様に組み込まない
 - ◆ カフェを指定管理の範囲から外す
 - ◆ 配点をオープンにしておくことで、市が重視しているところを明確にすると、応募するほうはやりやすくなる
 - ◆ 集客数のみを評価指標にせず、満足度に対する評価も含める
 - ◆ 評価基準にメリハリ。市として求めたいところは加点すると、市が重視していることがはっきりわかるので良い
 - ◆ 物価上昇スライド、人件費上昇スライドの導入を検討してほしい。2年目以降は協議するとする
 - ◆ 指定管理料の上限設定はせず、参考額を設定して、上回ったら減点、下回ったら加点とする
 - ◆ 修繕費や光熱水費は上限を定めると、公募提案で差がつきにくい。また指定管理料の中で修繕はいくらと決めておき、使わなければ返還するという精算制を取っておくと、市も指定管理者も負担が減るし、過小な修繕計画で過大評価されることが減る
 - ◆ 自主事業のうち収益が出た部分の何パーセントかを指定管理料に還元するという条件を出しても良い。ただし、公募した時に応募者が減るリスクがあるので、還元率を提案してもらうほうが良い
 - ◆ 上限額を定めてほしい。5年間の指定管理料は総額いくらというように
 - ◆ 修繕の上限額を示す
 - ◆ 事業と施設管理を分離したほうが応募が多くなると思うが、コストは上がる
 - ◆ リスク分担の明示。現状同様でよい
 - ◆ リスク分担を明記する。感染症や社会情勢変化、物価変動への対応は協議事項としてほしい

- ◆ 感染症を含む不可抗力に対するリスク分担については、「協議」ではなくはっきり示すと応募しやすくなる
- ◆ 指定管理の期間は5年でよい
- ◆ 市民会館、福社会館を一体とした公募が望ましい。スケールメリットがある
- ◆ 公募に移行した場合、事前質疑から応募までの期間は 3 週間以上とってほしい
- ◆ 新規に公募となる場合、12 月議会への提出ではなく 9 月議会への提出がよいのでは。引き継ぐ内容が膨大となる可能性があり、どんな事業者も立ち上げから引き継ぎ、事業開始まで、時間が非常にタイトになる
- ◆ 利益が出たときの取扱い。文化振興に充当するか、インセンティブか具体的に示す。インセンティブがあれば民間応募が望める
- ◆ 営利や飲食などの規制やルールを緩和。様々な形で交流する人が増えれば、稼働も増える
- ◆ 縛りすぎると応募が減るので、ある程度ホール・事業の考え方、市がやらなければならないもの、指定管理者に提案を求めるものをはっきりさせておく
- ◆ 運営と基準、舞台に何人常駐させてほしいとか、明示してほしい
- ◆ 人員配置数指定などの仕様を細かに設定しない方が、提案の幅、独自性が生まれる。性能発注とする
- ◆ 現行の運用では、舞台利用打ち合わせが 7 日前から 10 日前となっているが、短いので 1 か月前後とする
- ◆ 仕様書には、所管課との会議(PDCA の場)を月 1 回設けると入れる
- ◆ 仕様書に、中高生の居場所づくりを入れてはどうか
- ◆ 文化事業団との連携を仕様書に含める
- ◆ 過去 3 年の事業収支や事業実績本数を示す。より透明性の高い情報が公募には必要。公募数に影響するうえ、応募予定者からの質問数が増えてしまうだろう
- ◆ 現在公表されている情報だけでは参加できない。運営の収支、現場での減免件数、減免金額、一日当たりの事務従事者数、利用者の属性、外注の総額など情報が不足している
- ◆ 会館の運営状況の公開(1 日当たりの運営人数、利用者の属性、運営収支、減免、外注委託料など)

【その他聞き取り内容】

- ◆ 市民会館福社会館の評価

- 魅力はある
- 東京に近いこと、アートに力を入れていることは魅力
- ホールの利用率は向上の余地あり。若手を育て、呼び込む
- 老朽化が著しい。リフレッシュが必要
- 駅前新しく使い勝手が良いので、そちらに流れた客層は市民会館に戻ってこない

◆ 集客について

- 1000人規模のホールは、興行的に収益が少ない
- 1000人規模のホールはコロナ前は使い勝手がよかったが、現在は埋められるアーティストが減っていて、運転が難しい。今は600や800のほうがアーティストが来てくれる
- 集客事業の定着、文化創造には10年はかかる
- 無料イベントを多く実施していないのは好材料。無料じゃないと人が入らないことが根付いてしまうと、集客は難しい
- 取手のチケット相場は3500円から4000円。東京近郊で、東京にまで行って観ようと思わない方が出せる価格がこのぐらい。ホールを8割埋めるには4000円を切るチケット価格
- 立地条件は関係がなく、古い施設というところを除けばポテンシャルは十分。大きな駐車場とホール自体の魅力があれば
- 遊具を置くと子育て世帯が来るかも

◆ 収支について

- 数多くプログラムを展開することでにぎわいを作ると同時に、市民の満足感を得ることができても、収益に直結しない。ウィンウインの関係を築きギャンランティを抑えることで、支出低減が望める
- 施設維持管理費は必ず支出しなければならないため、残りの予算で事業を考えることになる
- 集客力が見込める事業と共催することで収入と集客を確保できる

◆ 指定管理の範疇について

- 市民会館と福社会館、別々もあり。一つの事務所を共有する例がある

◆ PFIについて

- 設計段階から運営側の意見を取り入れてもらい、竣工後の管理を受けた例がある
- 指定管理を受けている建物が、PFIに移行した例がある

- 20年先がこれまで以上に見えないので、事業者側で検討が難しくなっている
- DO方式(Design-Operate、運営者を選定して設計に関わらせ、施工は行政が担う)で、イノベーションか建て替えか検討する。他自治体でも事例が増えつつある

◆ 改修改築について

- PFIで対応するところがほとんどで、公費で建てる場所はほぼない
- 800から900席のホールが良いと思うが、市として成人式をやる会場や合同演奏会をやる会場としての機能を求めるといったことがあれば、大きなホールを作ることになるが、その時は十分な工期を設けしっかり予算を組まないと不調になる恐れがある
- ホール単体で勝負ではなく、800席ほどのホールに、アートセンターやギャラリーを設けるなど複合化多機能化させて、取手市のアートの中心地にしたら、非常に夢があるのではないか
- 福社会館は入口が非常に狭いので、オープンなイメージを創出するとよい
- 間取りが小さいので、できれば大きくなると活用の幅が広がる

◆ 施設設備について

- PFIは可能だが、パートナーとなるゼネコンを見つけることは難しい。建築費に費用がかかり事業運営に経費が回らないことがある
- カフェは必須ではない。採算が取れない。残してもよいが、そこは指定管理からは外し、現行の管理者に任せるとよい。その場合は、光熱水費を分ける必要がある
- 施設維持管理では地元業者と協力する
- 不慮の故障などでは協議により臨機応変に対応する。収支を見て修繕対応する

◆ カフェについて

- 採算難しい
- 負担は大きい。売上を上げることは難しいが、チャレンジしてみたい気もある。施設内のカフェやレストランは、施設のイベントに影響されることが多い
- 他の団体を見てきたが黒字収益で安定しているのは珍しい
- カフェを運営することはできる
- カフェを残さない場合に、ロビーで常設ではなくイベントとして「パンマル

シエ]等をすることは可能

◆ 公益財団法人について

- 全国には公益財団法人がしっかり運営しているところもある
- ジャズフェスなど地元とのつながりがある事業を継続して任せてはどうか
- 指定管理とは別に、地域コーディネーター役ができるのでは
- 独自性のあるルールで運営しているとみられ、公募に向かうにはこれまでの事務事業の洗い出しが必至

◆ アドバイザリーについて

- 指定管理での導入例は少ないが、PFI で導入されているアドバイザリーを活用するとよいかも。これまでの運営状況・手法をよく洗い出さないと、公募要項に影響し、公募に対する応募数にも影響する
- 今回のヒアリングは行政直営だが、アドバイザリーが間に入るとスムーズに進む
- PFI 導入を検討する場合は、アドバイザリーはマスト。1 年程度アドバイザリーに委託し、PFI 導入が適切かの判断から関わってもらう