

鎌倉市芸術館指定管理者選定委員会 第2回委員会 概要

令和3年（2021年）4月26日（月）

鎌倉商工会議所102会議室

委員会の冒頭に、鎌倉市芸術館指定管理者選定委員会規則第6条第2号の規定により、本委員会が成立していることを確認した。

事務局から、第1回選定委員会の会議録概要（案）の確認を依頼した。

併せて、本日の委員会の配付資料を確認した。

委員長：第1回選定委員会概要について意見はあるか。もしなければ、事務局へ申し出ていただきたい。

議題1「募集要項等について」

委員長：それでは、議題（1）の「募集要項等について」を、事務局から説明をお願いしたい。

事務局：第1回委員会で委員の皆様から、芸術館をどのようにしていくのかなどのご意見をいただいた点を事務局で検討し、募集要項・業務基準書・応募書類様式を修正した。

募集要項3頁の「3管理運営の基本方針」について、鎌倉市の文化政策の総合計画における位置づけを説明し、鎌倉市文化推進プラン21における文化についての4つのコンセプトを説明し、このコンセプトを連携して実施し、鎌倉芸術館が質の高い芸術文化の創造と振興の場となるよう管理運営することを示した。

募集要項12頁に「（6）留意事項」を追加し、補助金や協賛、寄付など、利用料及び指定管理料以外の収入等の積極的な確保に努め、持続的かつ安定的な運営を図ることとした。現指定管理者は、文化庁の助成金の該当する件について応募し、収入確保に努めている。

募集要項には、その他に環境に配慮した取り組みとして、市の「ゼロ・ウェイスト鎌倉」、「プラごみゼロ宣言」、「気候非常事態宣言」の趣旨を理解し、環境に配慮した取り組みを行うことについて提案・実施することを追加していきたい。

業務基準書4頁の「2管理業務総則（3）業務基準体制」について、鎌倉芸術館が質の高い芸術文化の創造と振興の場となるよう包括的に管理運営する者を配置することとした。以前「芸術監督」を配置するとしていたが、「包括的に管理運営する者」に変更したものである。一つのイベントに対してではなく、芸術館全体を包括的に管理運営する者を配置するものである。

業務基準書13頁の「16芸術文化事業に関する業務基準」では、基本的な考え方として4つのコンセプトがあることを追加した。

募集要項11頁の「8指定管理業務に関する経費（6）留意事項」について、指定管理料以外の収入等の積極的な確保に努め、持続的かつ安定的な運営を図ることとした。

業務基準書 12 頁の「15 芸術館の利用の承認、その取消し等に関する業務基準(8)施設の利用率向上」について、令和元年度の鎌倉芸術館の全館利用率は 81.2%で、特にギャラリーの利用率は 68.2%と低かったので、施設の利用率が向上するよう方策を提案していただくこととした。

業務基準書 13 頁の「16 芸術文化事業に関する業務基準 (2)自主事業に関する業務」について、鎌倉芸術館では自主事業として、クラシック音楽、バレエ、第九演奏会、伝統芸能（松竹大歌舞伎）などを実施してきたが、これらの演目にとらわれず、広く市民が芸術文化を親しめるよう、音楽、演劇、バレエ、芸能などの分野におけるトレンドを意識した、多くの人々に訴求する上質な公演事業を提案していただくこととした。

コロナ対策についても、アフターコロナ、ウィズコロナを意識した新しいエンターテインメントの提供を提案していただくこととした。

業務基準書 13 頁の「16 芸術文化事業に関する業務基準」(3)地域の芸術文化活動への支援及び次世代の育成に関する業務について、管理運営の基本方針におけるコンセプト「文化の支援」に基づき、「市民の芸術文化の裾野拡大に資する事業について」と「未来への投資事業について」を提案していただくこととした。

様式については、様式 6-1 の「運営の基本方針と執行体制について」を様式 6「運営の基本方針について」と様式 6-1「運営の執行体制について」に分けた。

様式 6-9「障害者差別解消法への対応について」を「共生社会の推進への対応について」に改め、さまざまな分野で共生意識の形成を図りながら、共生の地域づくりを進める具体的な対応策を提案していただくこととした。

様式 8-1「芸術文化振興事業に対する基本方針について」で、文化推進プラン 21 における施策の視点から、鎌倉芸術館が「鎌倉の芸術文化の拠点」であることを明確にするために設定したコンセプト（文化の継承、文化の発信、文化の交流、文化の支援）を反映した事業、舞台芸術各ジャンルに対する公演基本方針など提案していただくこととした。

様式 9-6「施設運営における環境に配慮した取り組みについて」で市の「ゼロ・ウェイスト鎌倉」、「プラごみゼロ宣言」、「気候非常事態宣言」の趣旨を理解し、環境に配慮した取り組みを提案していただくこととした。

以上が募集要項の主な変更点である

委員長：募集要項、業務基準書、様式集の変更点について事務局から説明があったが、

ご意見、質問はないか。文化推進プラン 21 を反映したものに変わっていくということである。募集要項の添付資料の「鎌倉の芸術文化の拠点」を修正すべきであると思う。

委員：11 ページの指定管理料の支払いについて、以前と比較して 7,000 万円ほどアップしている。人件費のアップなのか。今まで以上に努力しろということか。

事務局：平成 29 年度から平成 30 年度にかけて 4,000 万円ほどアップしているが、平成 29 年度は全館休館していたので減額した。今回の指定管理料の違いは、大規模修繕を行っ

ていた間の指定管理料は光熱水費を市が負担し、光熱水費を除いた額を指定管理料としていたが、次期指定管理期間の指定管理料は、指定管理者に光熱水費を負担していただく上での額となっている。指定管理料の差は、施設の管理上、必要な光熱水費をみている。

委員長：今までの光熱水費はここには記載されていないということか。

事務局：要項には記載していない。

委員長：一般的に指定管理料の中に光熱水費などの管理運営費が含まれていることが多いが、今まで光熱水費を含めていなかった、今度は一緒にするというのか。

事務局：大規模改修するときは、光熱水費を指定管理者と市との間で精算することが複雑になることから、光熱水費を市が負担していた。

委員長：1億4,000万円の指定管理料に7,000万円の光熱水費をのせたという大まかな説明でよいのか。

事務局：この他に、人件費について、包括的に管理運営するスタッフについて課長クラスの人件費を積算している。また、受付などのスタッフの経費については公文協が示した「施設の調査結果」を参考に経費を積み上げた。包括的に管理運営するスタッフは、総括責任者の下にいる支配人と同列クラスと考えている。

委員長：他に質問はあるか。

委員：小破修繕を機動的に行わないと長寿命化が図れないと聞いている。他の自治体では、指定管理者が気がついた時に一定の額の範囲で修繕を行っている。その都度、修繕した方が効果的であるという考え方をもっている。ここはそのような考え方をとらないのか。指定管理料に修繕料は入っていないということか。それはどこかに記載されているか、あるいは説明するのか。

事務局：「業務基準書4頁、4維持管理に関すること（3）修繕について」に修繕については市が負担する、修繕が発生した場合は、ただちに市に連絡し、市の指示を仰ぐと記載している。基本協定において保守については指定管理者が行う、修繕については市が行うとしている。

委員：10万円以上の物は市が行うという仕分けになるのか。

事務局：10万円未満の消耗品、機械のパーツなどについては、指定管理者が負担することとしている。機械のパーツの交換だけで済むものか、あるいは機械全体を修繕すべきものか、指定管理者からの報告を受けて調査し、緊急を要するものかなどを判断している。

委員：他の自治体では、早めに修繕した方が損傷が少ないと聞いているが、50万円とか60万円とか一定金額を指定管理料に上乗せして、指定管理者に任せるという方法がある。建築年数が経過した古い施設の維持管理を行っている自治体があるので確認した。

鎌倉市の他の施設の管理方法もあるだろうから、これにはこだわらない。

委員：市の修繕費の予算を超える場合はどうするのか。例えば、舞台の吊り物関係や照明関係が悪くなったらどうしているのか。1本1,000万円かかる場合などが想定されるが。

事務局：突発的な修繕対応については、芸術館の修繕費予算が 900 万円ほどある。経費がかかる個別の設備の更新などについては、事前に見積書をとって修繕箇所を確定し、予算化している。

委員：舞台の設備ではなく、例えば楽屋の空調について個別空調を入れた場合、壊れる時は一斉に壊れる。修繕費が高額となり、指定管理者が見積書を取り市に要求するしかない。迅速かつすぐに直し利用者に迷惑がかからない小破修繕の考え方は良いと思う。しかし、ある程度年限が経過すれば大きい不具合が出て修繕することが多い。心配な点であるが、芸術館は 900 万円以内であれば対応できるものとする。

事務局：緊急の場合は、補正予算を組ませていただき、対応している。平成 29 年度の大規模改修において、開館以来、更新していなかった設備をほとんど更新した。

委員：外壁はまだ行っていないか。

事務局：外壁はまだ行っていない。

委員：建物が古くなると外壁が落下することがある。内部の設備は専門家が点検し更新していくことができるが、外壁の落下は通行人に支障をきたすことがある。修繕については、業務基準書のとおり、指定管理者が市に報告するとし、市が速やかに修繕を行うことを要望する。

委員：修繕の中長期計画はあるのか。指定管理者と市とで調整しながら計画を立てているのか。

事務局：市と指定管理者とで計画を共有していない。以前 PFI 事業を準備した際に、劣化調査を行い修繕計画を定めた。その計画に沿って、順次修繕を行っている。

委員：指定管理者から提案して、修繕計画を立てるというシステムにはなっていないのか。

事務局：指定管理者の意見を取り入れて修繕計画を立てるという作りにはなっていない。

委員：芸術館に人が集まるという話があったが、今回の募集要項はわかりやすくなったと思うが、4 頁のイの④文化の発信、魅力のある文化を発信するというのは良いことだが、鎌倉市文化推進プランの中に、市民、マスコミに発信とあるが、人を集めるとなると、芸術館は何をやっているのか、市民、隣接の栄区、戸塚区の皆さんに発信していくことはすごい重要なことだと思う。そういう中で、業務基準書の中に継承と交流、支援と出てきているが、発信に関してもう少し指定管理者が発信していく記述を入れていくことが必要であると感じたが、いかがだろうか。

委員長：事務局、いかがか。

事務局：平成 29 年度の大規模改修による全館休館、令和元年度の大ホール天井改修による大ホールの利用休止があり、再開館後の利用者の減少を予測し、再開館の際に、公共交通機関、モノレールやバスの車内に再開館の告知のポスターを掲示するなど積極的な宣伝をした。そのような取組についての提案は必要であると考えている。

委員：ギャラリーの来館者が減ってきている。もう少し発信するといいと思う。オンライ

ンなどのテクニックを使って、具体的にこうして発信するという何か提案させてもいいかなと思う。

委員：ギャラリー利用者は関係者が多い。今までのギャラリー利用者だけでなく、新しい使い方を示していかないといけない。市がこのようなイベントをすべきと示すと指定管理者は、ただやるだけになってしまうが、市がグランドデザインのようなものを出してギャラリーを使っても何を使ってもいいので、このようなイベントをやってほしいと打ち出すべきである。

こちらがグランドデザインを出して、指定管理者が動くべきであるが、今まで同じ指定管理者が行ってきて、その路線を変えることが難しいと思うが。市がその時のトレンドなものを打ち出すべきである。今まで良しとしてきたことを変えるのは難しいと思うが。ギャラリーの活性化を図ってほしいということについて、何をやるか少し加えてほしい。

委員：資料では、平成 30 年度が 60.9%とあり、令和元年度が 68.2%と少し上向きになっている。平成 21 年度は 76.6%と高く、評価できる。私は 60%台の後半であればいいと思うが、60%では少し低い。ギャラリーは美術と書道で使われているが、その他の目的でもっと使われることが望まれる。講演会とか研修会で使われることがある。その他の目的でギャラリーを活用するという提案は良いと思う。ギャラリーでワークショップを行うとか、練習室がわりに使うなどアイデアがあるのではないかな。

委員：ギャラリーを地元の団体に貸すなどの活用もできる。

委員：美術関係者からは、変な使い方をされたり、ギャラリー内が汚れたりして、嫌がられるが、ギャラリーだから展示するという固定観念を外して、空間として活用するべきと考える。

委員長 要項、基準書、様式集に関して他にご意見・ご質問はないか。

委員：施設の利用状況について、平成 27 年度くらいまでは利用率が良かったが、その後、減少している。大規模改修があった平成 29・30 年度は利用率が低いのはわかるが、その後、利用状況が悪い。募集要項に「賑わいがある」と表現されているが、原点に帰って芸術館はこうあるべきということを、要項の管理運営の欄に書いた方がいいのではないかな。優れたパフォーマンスや展示を行っていたからと言って、観覧者が来るわけでもないで、使い方に問題がある。

賑わいがある街から、人通りが少なくなる場所に芸術館があり、新聞などで紹介されたイベントには一定の観覧者が来ている。いろいろなやり方があると思うが、指定管理者に賑わいがあるようにするにはどうすべきか、提案書のどこかに書いてもらった方がよい。チャレンジしてもらうということである。

委員：芸術館の課題として「閑散とした」とあるが、この状況を変える新たな投資をしていく提案をしていただく。鑑賞を目的とする施設であれば、エントランスが子どもなどでにぎやかであれば、興ざめしてしまう。ハレの場でもあり、日常の場でもある。どう

バランスをとるか、これからの劇場の大きな問題である。劇場で催し物がない時、エントランスホールががらんとしている状態であり、市民から「空いているのではないか」と指摘される。そのような状態である所に利用者をどのように入れていくのか。日常的な場と、晴れの場をどのように演出していくか、むずかしい問題であるが、これを提案していただくと点数に差がつく部分だと思う。

事務局：ギャラリーの利用が少なく閑散としていて、エントランスホールに入った時に、ここに賑わいがほしい。

委員：建物の造りが、竹林を囲んでギャラリーがあり、静寂を求めている。ここに賑わいをもたせるのはむずかしいと思う。

事務局：「賑わい」ということを、どのようにとらえていただくか、様々だと思う。

委員：ある文化施設では、エントランスやフリースペースは「みんなの広場」であると、一日の時間帯でそれぞれの年代の方たちが利用するというコンセプトがある。コミュニティにとって必要とされるものを反映している事例の情報を収集すべきである。

委員：芸術館と言いながら美術館的要素もあるが、ギャラリーは十分使いやすい。

委員：ギャラリーは固定客が多い。アンケートをとった場合、5年間に1回とっているとすると、同じ人が5年間に来ている固定客であることが多い。書道・華道などについては利用客が固定され、これ以上増えないと思う。新たな使い方を指定管理者から提案をいただかないといけない。会議や練習等のその他の使い方を提案できる箇所があるといい。

委員長：ただ今の事務局からの説明について、ご意見・ご質問あるか。只今、委員から意見や要望などが述べられたが、これを少しでも取り入れていただけるとよい。

議題（１）の「募集要項等について」を確認することによいか。

委員：了承。

委員長：議題（１）の「募集要項等について」を確認する。

次に、議題（２）の「審査基準について」を、事務局から説明をお願いしたい。

事務局：文化施設の審査では、様式ごとに審査し採点する場合と、決定した項目について審査し採点する場合がある。今回は様式ごとに審査し採点する方法を採用したい。

提案される各様式ごとに、５段階で評価採点していただき、特に「芸術文化の振興に関する業務」のうち、「芸術文化振興事業に対する基本方針について」と「芸術文化事業企画について」を重点項目として、係数を乗じて評価点を多くしている。委員の皆様には、評価項目数、評価点数、重点評価項目などについて審議いただきたい。

また、合格点について得点が何%以上にするか、60%以上か、70%以上か審議いただきたい。

委員長：審査基準について事務局から説明があったが、ご意見、質問はないか。

委員：様式８－５について、様式集では「鑑賞事業のチケットの販売促進活動について」であるが、採点表では「会員組織」となっている。修正が必要ではないか。

事務局：修正する。様式８－５「鑑賞事業のチケットの販売促進活動について」を「様式

8-3「鑑賞事業のチケット販売について」に統合し、様式8-5を「会員組織について」にする。

委員長：その他あるか。

事務局：応募者から提出される応募書類について、事務局で点検し、第3回選定委員会の事前に委員に送付する。各様式について事前に採点いただき、ヒアリングの結果を追加して最終採点していただきたい。

委員長：各指定管理者の具体的な運営の提案を必ず入れておいてほしい。5段階のうち、3点が「普通」と評価され全ての項目が3点の場合の合計点が可否のラインとなる。

点数の配分が「1 管理運営の基本」の方が「3 芸術文化の振興に関する業務」より多い。芸術文化の振興に重点を置くこととなるのではないか。係数を増やして芸術文化の振興の多くした方がいいと思う。また、「2 利用の承認」で、利用率の向上についてのアイデアを提案させたらいいと思う。

合格点については、選定委員会と事務局との間で調整がとれていればよいと思う。

できる限りのデータを事前にいただき、ヒアリング前に採点し、ヒアリング直前に質問事項を確認し、ヒアリングを採点し、集計して候補者を決定することになる。

委員：指定管理者を選定するに当たり、どのように評価するかというと、収支の評価、物に対して指定管理する体制、最低賃金を採用しているか、継続して雇用しているかなどを反映させた人件費の考え方が必要である。採点項目の中に、「管理運営の基本」に「収支予算書」があり5段階評価することになるが、もう少し予算に関する評価項目が多くてもいいと考える。5段階で全て3点であると合格点を60点ということになる。

委員長：収支予算書の部分のことかと思う。事務局はどうか。

事務局：市は指定管理者にかけたお金に対して、どのように執行されたかを評価している。

指定管理者選定時は予算であり、計画が実行されるものとして考えている。

委員：公共の施設であるので、市民に対して有効に活用されているか、結果がどうなっているかが問われる。客観的な見方としては、修繕費や人件費が適正であるかに着目する。安かろう悪かろうではいけない。今回、芸術の包括的管理者を配置するのであれば、人件費がどのようになっているか着目すべき点である。

委員：ある自治体では、指定管理者の提出する書類の提案項目が決まっていて、例えば、人件費は細目が決まっていて、提案時・決算報告時まで同じ項目で比較できる。

委員：例えば、ゾリスTENなどボランティア的な団体に対する、労務費や実費弁償が支給されているかなどもみてみたい。またボランティアに対する考え方を示してほしい。

委員：今のご意見の対応はむずかしいと思う。演奏者のギャラ、収入がわかってしまう場合もある。ゾリスTENに若い奏者を加えて育てていくことも必要であると思う。

委員長：今までの意見を集約して、採点表を修正して、事前に委員へ送付してほしい。

委員：様式6-9「共生社会の推進への対応について」が管理運営の基本の項目でよいのか疑問に思った。

委員：仮に芸術文化の振興に関する業務が高得点で、他の項目の得点が極端に低い場合の取扱いはどうするのか。

委員長：採点する際に、考え方を共有した方がいいと思う。具体的に考えられることは、要項などに入れておいてもらう方がいい。他に質問はあるか。

委員：財政状況については専門である方に見ていただくということでよいか。地域によっては市内業者を優先するところがあるが、こちらはどうか。

委員長：事務局どうか。

事務局：それはない。

委員長：数字については委員会で確認した上、次回の選定委員会において財務状況の知識を有する委員から報告をいただきたい。

委員：応募者団体が安定した団体であることをみて報告する。

委員長：他にご意見・ご質問はあるか。事務局から何かあるか。

事務局：本日、ご指摘・ご意見があった点について修正して、各委員へ送付する。

委員長：これで本日の選定委員会を終了する。