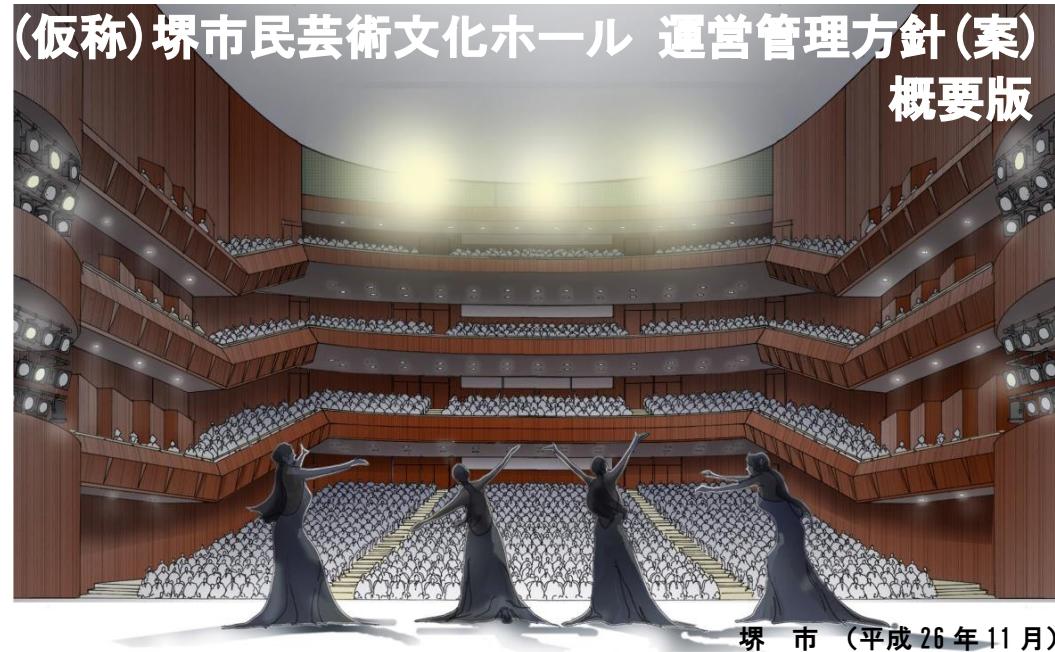


件名	堺市民会館建替事業 (仮称) 堺市民芸術文化ホール運営管理方針 (案) について
経過・現状	<p>【経過】</p> <p>平成25年6月 堺市民会館整備計画策定 平成26年3月 (旧) 堺市民会館閉館 平成26年6月 (旧) 堺市民会館解体工事着手 平成26年9月 新施設基本設計完了 平成26年10月 新施設実施設計着手</p>
政策課題	<p>【現状・課題】</p> <p>市民会館の建替えに伴い、新施設の設置条例を制定するにあたり、新施設の事業内容をはじめ、運営管理体制、利用ルール、利用料金、運営経費、収支モデル等の考え方を示す必要がある。</p>
対応方針	<ul style="list-style-type: none"> ○ 新施設における事業内容や運営管理体制、利用ルールや料金のあり方などの考え方等のほか、年間来場者数や経済波及効果の想定等をまとめた運営管理方針を策定する。 <p>【運営管理方針 (案)】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 新施設のコンセプト <ol style="list-style-type: none"> (1) 新施設の基本理念、整備の目的とその実現に向けたアプローチ (2) 方針の位置付け (3) 施設名称 (4) 運営管理のポイント (5) 地域文化施設との連携及び役割分担 2 事業 <ol style="list-style-type: none"> (1) 事業の基本的な考え方 (2) 事業の内容 (3) 年間来場者数の見込み (4) プレ事業 (5) オープニングから中長期にかけての事業展望 (6) 市民参加 3 運営管理体制 <ol style="list-style-type: none"> (1) 運営管理組織の基本的な考え方 (2) 運営管理主体 4 施設運営方針 <ol style="list-style-type: none"> (1) 施設運営の基本的な考え方 (2) 利用規則の基本方針 (3) 利用料金の基本方針 5 運営経費 <ol style="list-style-type: none"> (1) 収支の考え方 (2) 外部資金の獲得 (3) 収支モデル (試算) (4) 経済波及効果 6 広報 7 評価 8 スケジュール <p>【今後のスケジュール (予定)】</p> <p>平成26年12月 パブリックコメント実施 平成26年12月20日 運営管理方針 (案) 説明会 (総合福祉会館) 平成27年2月 運営管理方針の策定 新施設設置条例の提案 平成27年4月1日 新施設設置条例施行 平成27年秋頃 建設工事着手 平成30年秋頃 開館</p>
効果の想定	<ul style="list-style-type: none"> ○ 来場者の増加、堺東のまちを含めた中心市街地の賑わい創出のほか、市全域の活性化 ○ 優れた舞台芸術や多彩な公演の鑑賞機会の提供、本市の文化力の向上
関係局との政策連携	産業振興局、建築都市局、建設局、堺区役所ほか



1 新施設のコンセプト

(1) 新施設の基本理念、整備の目的とその実現に向けたアプローチ

基本理念

芸術文化による感動・喜びを通じた都市魅力の創造・発信

基本方針 1 市民が誇りを感じる文化的環境の充実

基本方針 2 まちづくりの視点

基本方針 3 市民との協働の促進

芸術文化活動の拠点として、多くの方々に深い感動と喜びを与え、心豊かな市民生活の実現と市民文化のさらなる向上を図ることで、魅力と活力のある地域社会の形成や都市魅力の創造・発信につなげてまいります。

(2) 方針の位置付け

堺市マスタープランをはじめとする関連上位計画はもとより、「(仮称)自由都市堺文化芸術まちづくり条例(平成 27 年 4 月 1 日施行予定)」や「堺 都心まちづくりプラン」等の計画との連携・整合を図ります。

(3) 施設名称

(仮称) 堺市民芸術文化ホール

※正式名称とは別に、公募などによる愛称の募集を検討

(4) 運営管理のポイント

①利用者サービスの向上

②人材の育成

③公益性の担保と収益性の向上

④専門家や民間のノウハウの活用

⑤管理運営・事業の評価の実施

(5) 地域文化施設との連携及び役割分担

新施設は、「中枢文化施設」と「地域文化施設」の二種類の役割を担う施設として位置づけられています。開催される催しの情報交換をはじめ、PRや事業での連携など、各区に所在する「地域文化施設」との役割分担のもと連携を十分に図ることが必要です。

2 事業

(1) 事業の基本的な考え方

- 事業方針 1** 優れた舞台芸術を鑑賞する機会の提供
- 事業方針 2** 堺らしい芸術文化を創造し、都市魅力を発信
- 事業方針 3** 多様な芸術文化の交流・普及を促進

(2) 事業の内容

①自主事業

区分	内容	実施場所の想定
鑑賞事業	<ul style="list-style-type: none"> ●オーケストラ、オペラ、バレエ、ミュージカル、歌舞伎、能・狂言、文楽など ●室内楽やジャズ、演劇、落語など 	大ホール 小ホール
創造・発表事業	<ul style="list-style-type: none"> ●市内文化芸術団体と多様な形態で連携する公演(企画協力や出演協力など) ●市民参加による作品創造事業の展開 ●市民の檜舞台となる発表型事業 ●全国規模のコンクール・フェスティバルの企画・誘致 	大ホール 小ホール 大スタジオ ガレリア
普及・育成事業	<ul style="list-style-type: none"> ●ワンコインコンサートやファミリーコンサート、小さなお子様も参加できる公演 ●公開リハーサルやバックステージツアーなどの参加型事業 ●演出家・専門家等の解説・レクチャーなどをセットにした公演 ●施設外でのアウトリーチ事業や、実際に体験・体感できるワークショップ型事業 	大ホール 小ホール 大スタジオ ガレリア 外部施設

②貸館事業

一般貸館	市民の皆様や文化芸術団体等への施設提供
特別貸館	優れた舞台芸術や多彩な公演の鑑賞機会を数多く提供するため、新聞社、放送局等のマスメディアや民間の興行会社などが主催する集客力の高い公演への特別貸出

大ホールの年間利用割合(想定)

区分	年間利用割合(想定)	
	自主事業	貸館事業
鑑賞事業	約 17%	約 50%
創造・発表事業		
普及・育成事業		
特別貸館	約 33%	
一般貸館		約 50%

※特別貸館と一般貸館のバランスを十分に考慮します。

(3) 年間来場者数の見込み

	想定施設稼働率	主な事業区分	年間利用日数	想定入場者率(%)	来場者数(人)	旧市民会館の来場者数(平成 25 年度)
大ホール	80%	自主事業・特別貸館	120	80~90	192,400	176,231
		一般貸館	120	50	120,000	
小ホール	80%	自主事業	24	80	5,520	32,252
		貸館事業	216	80	48,600	
大スタジオ	80%	貸館事業	240	70~100	21,200	98,689
その他諸室	65%	貸館事業	195	90~100	91,065	307,172
合計					478,785	

(4) プレ事業

こけら落とし公演やオープニング事業など、開館後に実施する事業につなげるものを計画します。新施設の施設内容やそこで行われる事業内容を広く周知し、新施設への期待感を高めます。

プレ事業は、市内の既存文化施設等を活用するほか、開館後の集客圏を意識して効果的にPRしていくことを検討します。

(5) オープニングから中長期にかけての事業展望

開館初期はホールのブランドづくりにとって重要な期間と考え、通常年度以上の充実した事業ラインナップを企画し、市民の皆様が誇りに感じる施設のイメージを醸成します。

中長期的には、初期に展開した事業の方向性を維持しつつ、その間に築きあげた企画力や技術力、各方面への信頼性をベースに堺のものつ文化資源を活かした事業などにも取り組みます。

継続的に事業を実施し、将来にわたって芸術文化への関心を掘り起していくことで、市民文化の裾野の拡大を図ります。

(6) 市民参加

公共ホールの活動や運営への市民参加にはさまざまな形態があり、市民参加をとおして、市民の皆様が施設に誇りと愛着を感じるとともに、市民によって支えられ着実に歩んでいく施設をめざします。

3 運営管理体制

(1) 運営管理組織の基本的な考え方

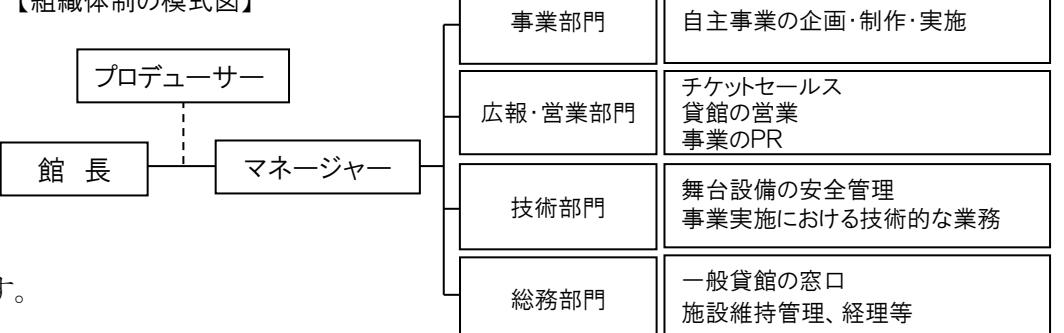
事業の確実な遂行と施設の安全な運営のために、運営組織には高い専門性が求められます。

全員の人数は 30 人程度必要であると考えています。

(2) 運営管理主体

指定管理者制度を導入します。効率的な運営を図るほか、将来にわたり継続的に事業展開できる運営主体を選択します。

【組織体制の模式図】



4 施設運営方針

(1) 施設運営の基本的な考え方

施設が持つ機能を十分に発揮でき、かつ利用者のニーズにあった利便性の高い施設運営を行います。

(2) 利用規則の基本方針

■開館時間：開館時間は午前9時から午後10時までを前提とし、早朝利用や延長利用などの希望に対して柔軟に対応（割増料金の設定を検討）

■休館日：年末年始及び月2回程度の定期的な休館日を前提

■利用の規則

【利用申請方法・時期】

- 大・小ホール、大スタジオは施設窓口での受付（原則）
- 小スタジオや文化交流室、多目的室はインターネット申請も検討
- 大・小ホール、大スタジオの申請時期は、従前（11ヵ月前）よりも早い時期の申込受付を検討
- 芸術文化活動とそれ以外の利用及び市民と市外の方の申込受付の時期に差を設けることを検討
- 大ホールと大スタジオとの同時申請など柔軟な申込受付を検討
- 申込変更やキャンセル等のルール及び申込金の還付等も検討

【利用区分】

- 大・小ホール、大スタジオは午前、午後、夜間の3区分とし、そのほかの室は時間単位での利用を検討

【利用決定方法】

- 利用希望が重なった場合は調整及び抽選し、重複のない場合は先着希望者を優先することを検討

【利用日数】

- 同じ一室を連続して利用する場合、日数の上限設定を検討

(3) 利用料金の基本方針

- ◆ 芸術文化活動の活性化を図るため、市民に利用しやすい料金設定
- ◆ 興行的な利用については、割増し料金を設定
- ◆ 利用の希望が集中しやすい土・日・祝日は平日より割増し
- ◆ ホール利用は、原則、楽屋や付属設備は別料金として考えますが、付属設備等を含む分かりやすいセット料金の設定も検討
- ◆ 減額・免除は原則なし

【料金を設定する各室の基本的な考え方】

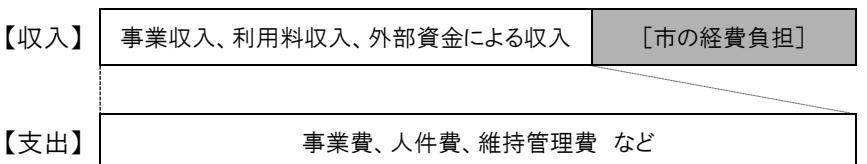
室名	基本的な考え方
大ホール	<ul style="list-style-type: none">● 原則、楽屋や付属設備は別料金（セット料金も検討）● 客席の利用状況に応じて、料金の段階的な設定を検討
小ホール	<ul style="list-style-type: none">● 原則、楽屋や付属設備は別料金（セット料金も検討）
大スタジオ	<ul style="list-style-type: none">● 大ホールとの同時利用を優先● 大ホールとの同時利用がない場合、単独での貸出● 午前、午後、夜間の3区分による提供を基本
文化交流室 ※3分割可	<ul style="list-style-type: none">● 3室の一体的な利用を優先● 長期的な利用を優先● 時間単位での利用
小スタジオ	<ul style="list-style-type: none">● 時間単位での利用
多目的室	<ul style="list-style-type: none">● 時間単位での利用
楽屋	<ul style="list-style-type: none">● ホール利用がない場合は、会議室としての利用を検討
駐車場	<ul style="list-style-type: none">● 市駐車場や近隣駐車場の料金体系等を参考に料金設定

5 運営経費

(1) 収支の考え方

公共ホールとしての使命を果たしつつ、効率的な運営に努めることが求められますが、継続性をもって安定的に施設の運営を行うためには、市による一定の公費負担は避けられません。

この負担は、堺市マスタープランの堺・3つの挑戦のひとつである「歴史文化のまち堺・魅力創造への挑戦！」をはじめ、7つの基本政策に掲げる「誰もが幸せで、暮らしの質の高いまち」や「次代を担う子どもを健やかにはぐくむ」などの実現をめざす本市にとっての投資として考えています。



(2) 外部資金の獲得

公費負担を軽減する手法として、事業においては文化庁または一般財団法人地域創造などの助成団体が公募する助成金を積極的に活用します。

また、運営においては、ふるさと納税の活用を含め、企業や個人の皆様からの寄付金を募ります。

(3) 収支モデル(試算)

収支は多くの変動要素があるため、あくまで現時点での試算です。

◆ 支出モデル (億円)

施設管理費	3. 0	延床面積約 20,000 m ² × 15,000 円 * m ² 当たりの施設管理費 15,000 円 → 「公共ホールの計画づくりに関する調査研究」 (発行 一般財団法人地域創造)
事業費	2. 7	自主事業に係る経費
人件費	1. 8	事業、広報・営業、技術、総務の各部門の合計人数 30 人程度の人件費
合計	7. 5	(ア)

◆ 収入モデル (億円)

利用料収入	1. 4	貸館収入 1.2 億円 駐車場収入 0.2 億円
チケット収入	1. 9	自主事業のチケット収入
協賛・寄付収入	α	外部資金の積極的な獲得
合計	3. 3 + α	(イ)

■ 上記の収支モデル（試算）による市の年間負担額

$$(ア) - (イ) = 4. 2 \text{ 億円} - \alpha$$

(4) 経済波及効果(堺市内)

建設費などの初期投資による経済波及効果額

約 230 億 8500 万円

施設運営や来場者消費などによる年間の経済波及効果額

約 23 億 9200 万円

6 広報

新施設の認知度を高め、事業への理解と信頼を得るための広報活動は施設運営において不可欠な活動です。

中枢文化施設の側面からは、シンボリックな事業や活動を対外的に発信するため、より効果的に発信し、また、地域文化施設の側面からは、地域の身近な愛着のある施設として広報活動を展開します。

【広報活動の方針】

- 施設広報と事業広報のバランスのとれた広報活動の展開
- 設定した対象に届けるための適切な手法による展開
- 市民や近隣商業施設等と連携した多様で幅広い視点による展開

【広報活動の展開】

以下のような媒体を組み合わせて効果的に展開します。

掲示板・街頭広告、交通広告／ウェブサイト（ホームページ）
施設案内リーフレット／年間公演スケジュール冊子等の印刷物
事業チラシ／情報誌、機関紙／広報さかいなどの市刊行物の活用
新聞・雑誌・タウン誌・ラジオ・テレビなどへの広告出稿
報道機関・出版社等への働きかけ（記者発表、プレスリリース）など

【会員組織の整備】

様々な事業情報の提供や先行予約等を検討し、ファンを増やします。

7 評価

市の評価制度（PDCAマネジメントサイクル）に従って、年度ごとに評価を行い、結果を次段階へとつなげます。

① 評価の視点

- 適正な管理運営の確保
- 利用者サービスの向上への取組
- 収支の実績

② 評価の方法

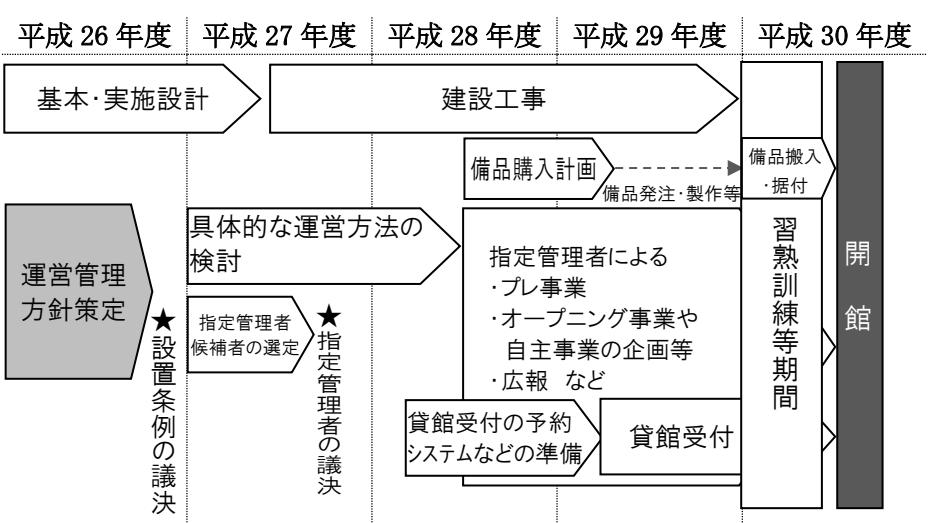
- 「指定管理者による自己評価」 「市による評価」
- 「指定管理者制度懇話会（外部有識者）による意見聴取」

③ 評価結果の活用

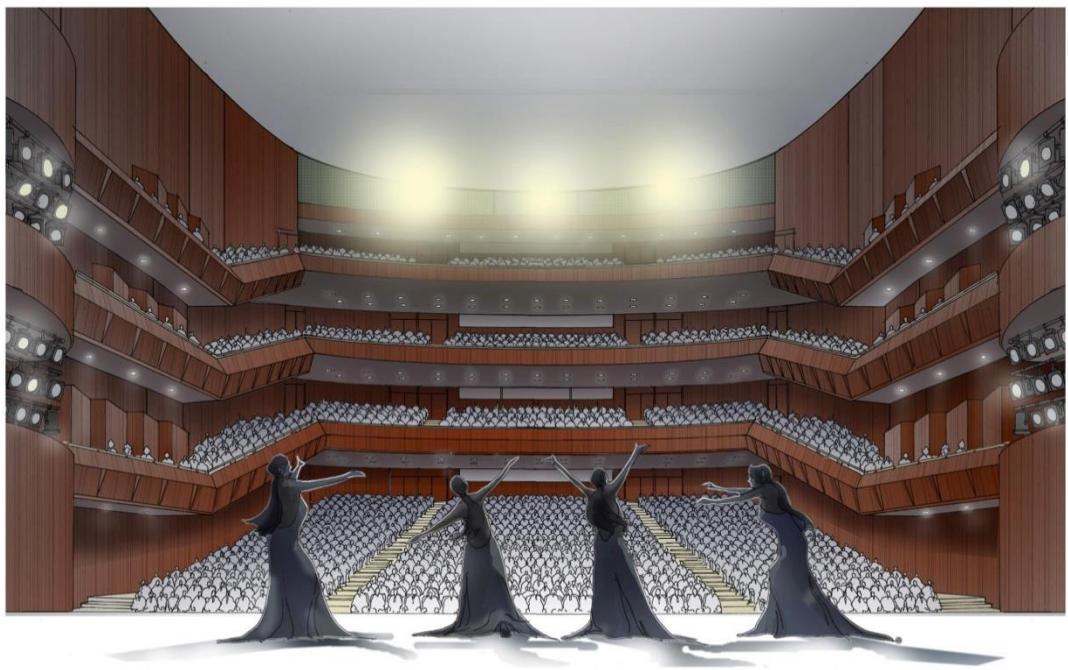
④ 評価結果の公表

8 スケジュール

平成30年秋の開館をめざし、準備業務に取り組みます。



(仮称) 堺市民芸術文化ホール 運営管理方針 (案)



平成 26 年 11 月



(仮称) 堺市民芸術文化ホール 運営管理方針 (案) 目次

◆はじめに	・・・ 1
1. 新施設のコンセプト	・・・ 2
(1) 新施設の基本理念、整備の目的とその実現に向けたアプローチ	
(2) 方針の位置付け	
(3) 施設名称	
(4) 運営管理のポイント	
(5) 地域文化施設との連携及び役割分担	
2. 事業	・・・ 7
(1) 事業の基本的な考え方	
(2) 事業の内容	
(3) 年間来場者数の見込み	
(4) プレ事業	
(5) オープニングから中長期にかけての事業展望	
(6) 市民参加	
3. 運営管理体制	・・・ 13
(1) 運営管理組織の基本的な考え方	
(2) 運営管理主体	
4. 施設運営方針	・・・ 17
(1) 施設運営の基本的な考え方	
(2) 利用規則の基本方針	
(3) 利用料金の基本方針	
5. 運営経費	・・・ 20
(1) 収支の考え方	
(2) 外部資金の獲得	
(3) 収支モデル (試算)	
(4) 経済波及効果	
6. 広報	・・・ 23
7. 評価	・・・ 24
8. スケジュール	・・・ 25

【参考資料】

◆はじめに

49年間、市民の皆様をはじめ、多くの方々に親しまれた堺市民会館は、平成26年3月末をもって閉館いたしました。その生まれ変わりとなる新しい施設については、平成25年6月に策定した堺市民会館整備計画を基に施設の設計を進め、平成26年9月に基本設計を取りまとめた次第です。

本市と舞台芸術に関連する歴史をひも解いてみると、1634年に堺の村山又三郎が、江戸の堺町に我が国の劇場のはじまりと言われる歌舞伎の芝居小屋である「村山座」を建立したことや同じ江戸期に堺から喜多流能楽の始祖である喜多七太夫を輩出しているといった記録があります。また、明治期から昭和初期にかけては娯楽の殿堂として「卯之日座」などの芝居小屋(のちに活動大写真館に転換)などが宿院近辺を賑わしました。本市としては、こうした「ものの始まりなんでも堺」、「進取の気風」という堺らしさを活かし、新施設において芸術文化を創造し都市魅力を発信してまいりたいと考えています。

こうした中で、今後、本市として取り組むべきことは、新しい施設をどのように運営管理していくかということです。これまで旧会館をご利用いただいた皆様および今後新しい施設を利用してみたいとお考えの皆様には、新しい施設で行われる事業や催し、また利用する際のルールや料金などに深い関心をいただいているかと存じます。そういう運営管理の様々な項目について、改めて本市の方針や考え方を示したもののが本書となります。

新しい施設には、千利休の茶の湯を思い起こす色彩の「利休鼠」が彩りを添えています。運営管理にも利休の精神である「おもてなしの心」を取り入れ、多くの皆様が鑑賞者として来館される際の「観る」という視点、また、利用者としての「使う」という視点を大切にすることで、もう一度来ていただける満足度の高い施設をめざしてまいります。

ご承知のとおり、新たな施設は広く市民の皆様に様々なかたちで文化を享受していくことを目的とした文化施設であり、文化を通じて未来を担う子どもたちの情操教育をはじめ、豊かな市民生活の実現に寄与する施設です。今後、様々な取組みを通じて、より多くの皆様に永く親しまれ、愛され続ける施設づくりを心がけます。

※「利休鼠」…やや緑がかったねずみ色のこと

1. 新施設のコンセプト

文化芸術に関する国の方針として、平成 13 年に「文化芸術振興基本法」、平成 24 年に「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」(劇場法) が制定され、文化芸術の振興に関する地方自治体の責務が明らかにされました。また、文化芸術は、教育、福祉、医療、産業など様々な社会の課題に従来とは異なる方法で解決策を提示するなど、本来持つ価値だけでなく、社会的な役割が広く認められるようになりました。

今後、地域の劇場、音楽堂等には、施設の持つ機能を十分に活かした活動を行い、地域の文化力を広くまちづくりに活かす拠点としていくことが求められます。

(1) 新施設の基本理念、整備の目的とその実現に向けたアプローチ

● 新施設の基本理念

新施設は、優れた舞台芸術や多彩な公演といった芸術文化を市内外に発信することが大きな役割であることから、基本理念とそれを実現していくための基本方針を次のように設定します。

基本理念

芸術文化による感動・喜びを通じた都市魅力の創造・発信

基本方針 1 市民が誇りを感じる文化的環境の充実

- これまで市民会館が担ってきた多様な芸術文化を創造・発表する環境を充実・発展させます。
- 優れた舞台芸術に身近に触れる機会を提供し、心の潤いや安らぎとなる空間をつくります。
- 子どもたちが身近に芸術文化に触れる環境を充実することで、芸術文化に親しむ子どもたちを増やし、心豊かな成長に寄与します。

基本方針 2 まちづくりの視点

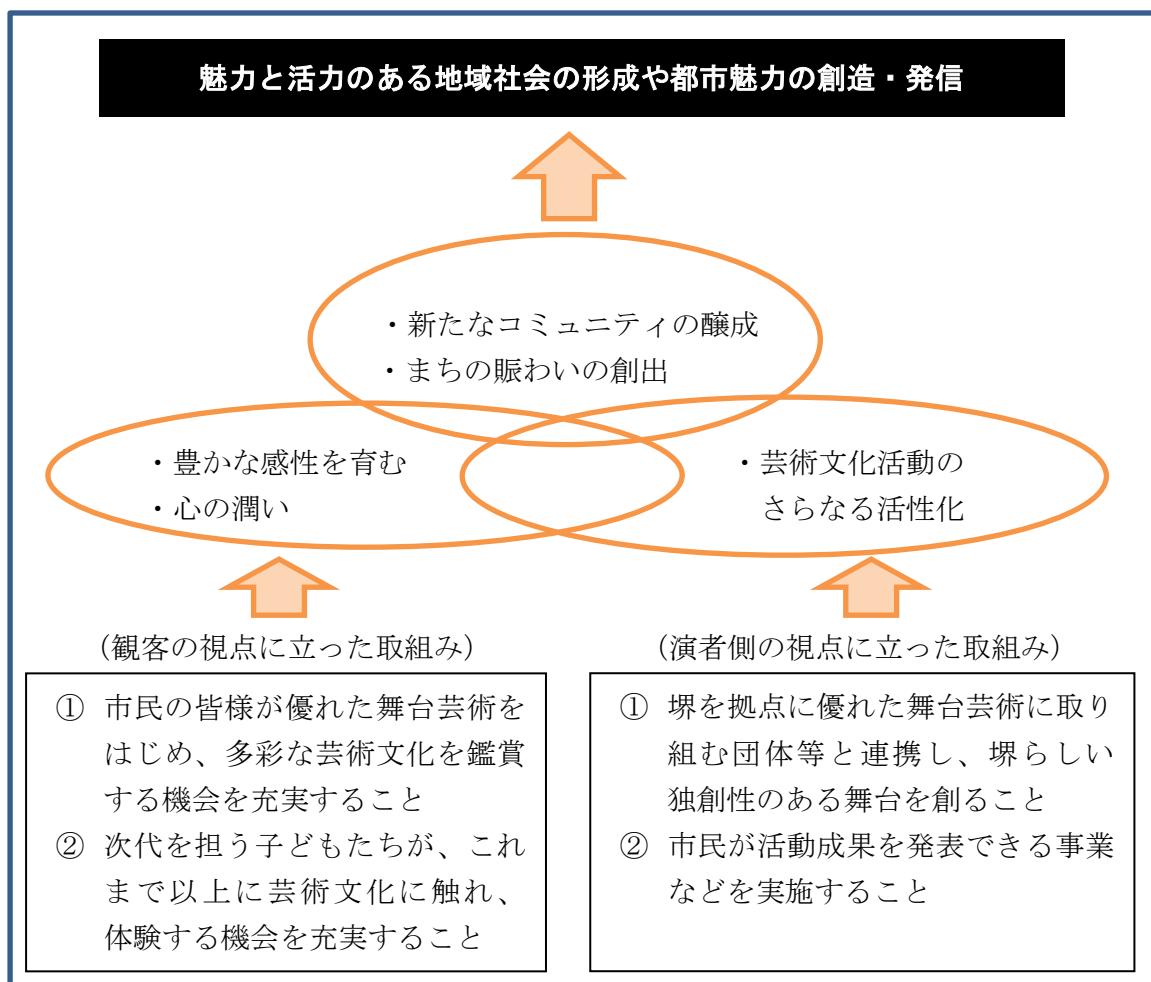
- 市民主体の芸術文化活動や多彩な芸術文化公演等を通じて、周辺地域とも協力し、多様な交流やまちの賑わい創出に寄与します。
- 高いデザイン性、豊かな緑の創出など良好な都市景観の形成に努め、魅力と風格ある都市づくりに寄与します。
- 環境モデル都市・堺として環境への配慮とともに、防災面にも配慮した施設をめざします。

基本方針 3 市民との協働の促進

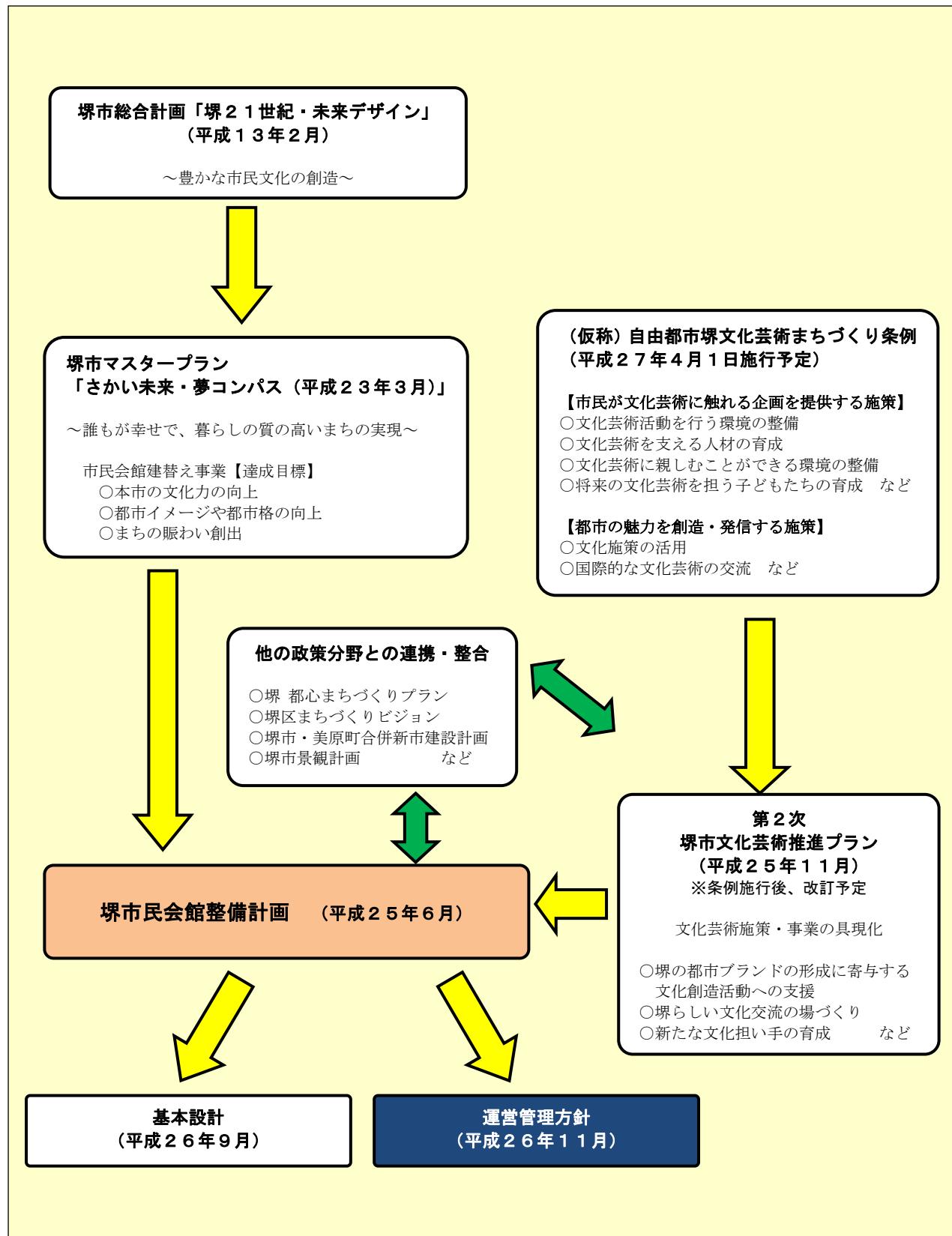
- 芸術文化に対する関心・意欲を高めることで市民の参加を促進します。
- 多様な参加形態による市民との協働・連携を図ります。
- 多くの市民に永く親しまれ、愛され続けるような取組みを推進します。

- 整備の目的とその実現に向けたアプローチ

芸術文化活動の拠点として、多くの方々に深い感動と喜びを与え、心豊かな市民生活の実現と市民文化のさらなる向上を図ることで、多様な交流をはじめ、魅力と活力のある地域社会の形成や都市魅力の創造・発信につなげてまいります。



(2) 方針の位置付け



(3) 施設名称

(仮称) 堺市民芸術文化ホール

正式名称については、本市が進める文化政策の中核的機能をもつ施設として、芸術文化機能の強化によるさらなる市民文化の向上のための施設に相応しい名前にします。

なお、正式名称とは別に、公募などによる愛称の募集を検討します。

(4) 運営管理のポイント

事業が効果的かつ円滑に実施できるよう、また施設を効率的に活用していくために、次のような5つの事項を運営管理におけるポイントとします。特に運営における3要素（事業費（コスト）、人材（マンパワー）、マーケティング）に留意し、利用者の満足度を高めます。

① 利用者サービスの向上

利用者や来場者に「また利用したい」「また公演を観に来たい」と思ってもらえるように、柔軟な運営管理に努めます。

またスタッフ全員が質の高い提案型のサービスを提供していくため研修等を継続的に実施し、職員の能力向上を図ります。

② 人材の育成

アウトリーチやワークショップなどホール以外での活動を中心的に担う人材として、ホールと地域を繋ぐ事業のリーダーや市民ボランティア等を育成します。

③ 公益性の担保と収益性の向上

本市の文化力の向上を担う公共施設として、事業の質・内容、貸館システム等において公益性・公平性を担保しつつ、施設の稼働率の向上、協賛金や寄付金等の外部資金の積極的な獲得など収益性の確保に努めます。

④ 専門家や民間のノウハウの活用

各分野における高い専門性を持った人材の確保や事業領域によっては民間が有する優れた企画・運営力やノウハウを活用し、魅力ある事業の実施や集客力のある公演を誘致するなど施設の稼働率、収益性の向上等を図ります。

⑤ 運営管理・事業の評価の実施

PDCAサイクル手法の導入など、適切で効果的な事業評価を実施します。また、利用者アンケートを実施するなど、市民等にとって利用しやすい魅力ある施設づくりをめざします。

(5) 地域文化施設との連携及び役割分担

新施設は、「中枢文化施設」と「地域文化施設」の二種類の役割を担う施設として位置づけられています。開催される催しの情報交換をはじめ、PRや事業での連携など、各区に所在する「地域文化施設」との役割分担のもと連携を十分に図ることが必要です。

例えば、事業においては、地域文化施設で創造された市民の文化活動が中枢文化施設で集約されることもあれば、中枢文化施設で形成された市民文化が地域文化施設を通じて市民の身近なところへと広がっていくような事業の構築を想定しています。

(連携事例)

- ・ 各地域文化施設において開催される市民団体等による音楽発表会を、全市的な催しとして中枢文化施設で集約して実施することで、文化活動の幅が広がった。
- ・ 中枢文化施設において、交響楽団のフルオーケストラによるクラシックコンサートを実施するとともに、そのメンバーが地域文化施設では少人数によるクラシック入門コンサートを実施する。これにより、市民の身近なところでクラシックに触れる機会が創出され、よりクラシックに興味を持っていただくことで、次の中枢文化施設のコンサートを聴きに行く動機となり、文化の裾野拡大につながった。

【中枢文化施設】

「南大阪における芸術文化の創造・交流・発信の拠点」として、広いエリアからの集客を視野に入れた大規模な事業や著名な演奏家が出演する企画などを行うため、専門性の高い人員体制を構築する必要や長期的な視点で運営を行う必要があります。さらに本市の文化施策を推進していくうえで、創造・発表事業や普及・育成事業に取り組む考え方など全市的にも文化振興の基礎となる姿勢を示し、地域文化施設の規範となるような施設運営を行わなければなりません。

【地域文化施設】

「地域における身近な市民文化の拠点」であり、地域に根付いた事業展開を行うための人員体制や文化講座などを中心に比較的短いサイクルで地域の人に親しんでもらえる事業の運営が必要となります。公共ホールの使命を果たしつつ、運営の効率性や経済性に重きをおいて、施設運営を行います。

2. 事業

(1) 事業の基本的な考え方

- | | |
|--------|----------------------|
| 事業方針 1 | 優れた舞台芸術を鑑賞する機会の提供 |
| 事業方針 2 | 堺らしい芸術文化を創造し、都市魅力を発信 |
| 事業方針 3 | 多様な芸術文化の交流・普及を促進 |

新施設では、基本理念を実現していくため、上記の事業方針に則った活動を展開することとし、「鑑賞事業」「創造・発表事業」「普及・育成事業」の3つの自主事業と貸館事業（施設提供）に積極的に取り組みます。

また、本市には、劇場のはじまりと言われる歌舞伎の「村山座」や喜多流能楽の始祖を輩出した歴史をはじめ、近年のユネスコ「アジア太平洋無形文化遺産研究センター」との文楽の保護・継承をテーマにした取り組みなど、伝統芸能との深いつながりがあります。さらに、堺を拠点に優れた舞台芸術に取り組む団体をはじめ、多様な分野の文化団体が存在しています。これらの要素を文化資源と捉え、堺の持ち味として事業展開に活かしてまいります。

(2) 事業の内容

① 自主事業

(ア) 鑑賞事業

主にホールを利用して様々な分野の公演事業を行い、優れた舞台芸術を市民の皆様に身近に鑑賞していただく機会を広く提供します。大ホールでは、旧会館の舞台や設備では公演できなかった事業（大人数によるオーケストラやオペラ、バレエなど）をより良い環境で鑑賞し、非日常の空間として楽しんでいただきます。

市内外の皆様から「行ってみたい」と思っていただけるようなニーズにあつた公演を企画し、バランスよく配置して、集客力を高めていきます。

新施設の主催による公演だけでなく、共催・提携などの多様な手法を用い、充実したラインナップの提供を図ります。

(イ) 創造・発表事業

堺らしい独自の芸術文化の創造・発信をめざし、本市の持つポテンシャルを活用しながら、文化芸術団体などの皆様と連携・協力した公演を行っていきます。連携や協力を通じ、作品の水準を高めていく共通の目的をもつことで、団体の活動レベルの向上にも役立つと考えています。

また、市民や文化芸術団体等の活動団体同士の交流の場となり、日頃の研鑽の成果発表の場ともなるフェスティバルなどを開催するとともに、市民の皆様が出演者として舞台に上がるすることを目標に、そのプロセスである練習を楽しみ、達成感を味わえるような企画を実施します。

(ウ) 普及・育成事業

市民の皆様が身近に芸術文化に親しみ、興味をもつことができるような機会を提供します。これまで芸術文化に触れる機会の少なかった市民の皆様にも楽しんでいただけるよう、ワンコインコンサートやファミリーコンサートなどのホールでの鑑賞に加え、演奏や演技などの体験型ワークショップを開催します。

また、ホール以外の地域の皆様の身近な場所で演奏や演技を鑑賞していただき、それをきっかけにホールにご来場いただくアウトリーチ活動等を展開します。

また、子どもたちが幼少期から優れた舞台芸術に触れる機会の充実を図ります。子どもたちに本物の舞台芸術を体験していただくことは、豊かな感性や創造性を育む機会と捉えています。

【事業モデル（案）】

区分	内容	実施場所の想定
鑑賞事業	<ul style="list-style-type: none">● オーケストラ、オペラ、バレエ、ミュージカル、歌舞伎、能・狂言、文楽など● 室内楽やジャズ、演劇、落語など	大ホール 小ホール
創造・発表事業	<ul style="list-style-type: none">● 市内文化芸術団体と多様な形態で連携する公演（企画協力や出演協力など）● 市民参加による作品創造事業の展開● 市民の檜舞台となる発表型事業● 全国規模のコンクール、フェスティバルの企画・誘致	大ホール 小ホール 大スタジオ ガレリア
普及・育成事業	<ul style="list-style-type: none">● ワンコインコンサートやファミリーコンサート、小さな子どもでも参加できる公演● 公開リハーサルやバックステージツアーなどの参加型事業● 演出家・専門家等の解説・レクチャーなどをセットにした公演● 施設外でのアウトリーチ事業や、実際に体験・体感できるワークショップ型事業	大ホール 小ホール 大スタジオ ガレリア 外部施設

② 貸館事業（施設提供）

(ア) 一般貸館

市民の皆様や文化芸術団体等にホールをはじめとする諸室を提供します。

また、利用の際には、専門的な技術スタッフなどにより、事業の制作・演出や技術面での支援等を行い、芸術文化活動の活性化や水準向上を図ります。

【支援内容（例）】

- ◆ 施設利用時の設備・備品の取り扱いに関する技術指導
- ◆ 活動成果発表の際の演出などに対する技術的な助言、指導
- ◆ 公演等の主催者に対するチラシやポスターの掲出、広報誌やWEBページへの情報掲載、プレス等の紹介、プレスリリースの書き方支援などの広報活動の支援
- ◆ 公演等の主催者に対するチケット販売システムの活用支援

など

（イ）特別貸館

大ホールでは、市民の皆様に優れた舞台芸術や多彩な芸術文化公演の鑑賞機会を数多く提供するために、新聞社、放送局などのマスメディアや民間の興行会社などが主催する集客力の高い公演に対し、特別に貸し出しを行います。このことはホール利用の促進を図り、ホールの稼働率にも貢献します。

放送局や興行会社が行う集客力の高い公演は、著名なアーティストが出演することが多いため、一般貸館よりも早い時期にホールの申込受付を行う必要があります。

ただし、市民の皆様が申込を行う時点において、利用の集中する土日のうちの50%程度は、原則として、市民利用のために確保することを検討します。

大ホールで想定されるそれぞれの事業の配分は下表のとおり、特別貸館と市民利用とのバランスを十分に考慮します。

なお、小ホールをはじめ、大スタジオ等の諸室には特別貸館を導入する予定はありません。

区分		大ホールの年間利用割合(想定)	
自主事業	鑑賞事業	約 17%	約 50%
	創造・発表事業		
	普及・育成事業		
貸館事業	特別貸館	約 33%	約 50%
	一般貸館		

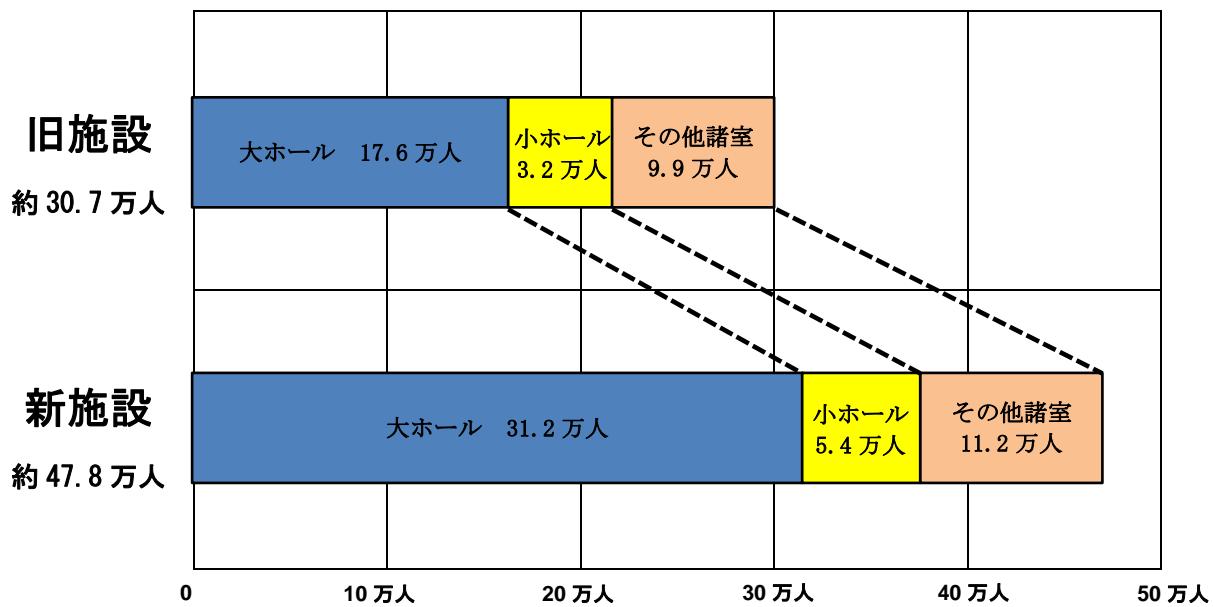
(3) 年間来場者数の見込み

自主事業や貸館などによる新施設の年間来場者数は約48万人を見込みます。

なお、その他にも、創造・交流ガレリアでの積極的な催しの実施やレストラン、屋上庭園、公園などにも工夫を凝らし、来館者の増加に努めます。

(内訳)

室	想定施設稼働率	主な事業区分	年間利用日数	想定入場者率(%)	来場者数の見込み(人)	旧市民会館の来場者数(平成25年度)
大ホール	80%	自主事業・特別貸館	120	80~90	192,400	176,231
		一般貸館	120	50	120,000	32,252
小ホール	80%	自主事業	24	80	5,520	98,689
		貸館事業	216	80	48,600	307,172
大スタジオ	80%	貸館事業	240	70~100	21,200	
その他諸室	65%	貸館事業	195	90~100	91,065	
合計					478,785	



(参考)

●旧市民会館

平成25年度 大ホール稼働率 72.6%

●全国公立ホール

平成24年度 大ホール平均稼働率 57.1% (1000席以上)

(全国公立文化施設協会資料より)

(4) プレ事業

旧市民会館が閉館し、市民の鑑賞や発表といった文化活動の場が減少しています。そのような文化活動の継続や新施設の新たな活動につなげるとともに、新施設の施設内容やそこで行われる事業内容を広く周知し、新施設への期待感を高めることを目的としてプレ事業を実施します。

プレ事業は、こけら落とし公演やオープニング事業など、開館後に実施する事業につながるものを計画します。市内の既存文化施設等を活用するほか、開館後における集客圏を意識して効果的にPRしていくことを検討します。

【プレ事業実施の目的】

- 新施設のめざす方向性について、事業を通じて周囲に広く示す。
- 新施設が整備されることの理解を促し、新施設への期待感を高める。
- 市内の文化芸術団体などとの連携に向けた協働のネットワーク構築を進める。
- 事業の実施、広報活動などにおける課題を開館前から把握し解決に努める。
- 開館に向けて、会員組織の構築や市民参加の形態など具体的な活動を立ち上げていくきっかけづくりとする。

現時点では、プレ事業として、鑑賞事業を実施するほか、開館後に実施していく予定の創造・発表事業や普及・育成事業に向けたワークショップの開催やアウトリーチの実施などを予定しています。

具体的な事業内容については、今後さらに検討を進めています。

(5) オープニングから中長期にかけての事業展望

オープニング期間は、通常年度より充実した事業を実施することで、新たな拠点施設がスタートしたことをPRします。加えて当初の5年程度で、特に旧会館では鑑賞できなかった事業に取り組むとともに幅広い年代に対する普及・育成事業を通じて、市民の皆様が誇りに感じる施設のイメージを醸成します。また、アーティストにとっても演じてみたいホールとして認知されるよう事業のPRに取り組みます。開館初期はホールのブランドづくりにとって特に重要な期間と考えています。

中長期的には、初期に展開した事業の方向性を維持しつつ、その間に築きあげた企画力や技術力、各方面への信頼性をベースに堺のもつ文化資源を活かした事業などにも取り組み、ホールのブランド向上に向けた事業展開を図ります。

継続的に事業を実施し、将来にわたって芸術文化への関心を掘り起していくことで、市民文化の裾野の拡大を図ります。

(6) 市民参加

公共ホールの活動や運営への市民参加・協働には、さまざまな形態があります。新施設の活動などに市民が参加する機会を広く提供し、芸術文化に触れることでより理解を深めるとともに、その楽しみを実感することで、さらに周囲へと共感の輪を広げていただきたいと考えています。市民と行政が、ともに文化を支え育てていく良きパートナーとなるように取り組みます。

市民参加の形態については、最も容易な形での参加形態である「鑑賞者としての参加」から、参加することで理解をより深めることができる「参加体験型事業」「自主事業へのサポート」、将来的には事業の一部において、企画面に参画していただくなど、様々な協働方法を見据えて計画します。

こうした市民参加をとおして、市民の皆様が施設に誇りと愛着を感じるとともに、市民によって支えられ着実に歩んでいく施設となることをめざします。

【市民参加の形態】

市民参加の分類	概要
鑑賞者としての参加	公演鑑賞や展示鑑賞など、施設で行われる事業を鑑賞していただきます。鑑賞者が増えていくことは、施設の認知度の向上につながり、活動規模の拡大へとつながります。友の会の設立など、鑑賞者としての参加の枠組みを設け、継続的に参加できる仕組みを構築することを検討します。
参加体験型事業への参加	ワークショップや講座、市民参加創造事業への参加など、施設が主催する市民参加型の事業へ参加していただきます。自らが芸術文化に触れる体験をすることで、知識や経験をより深めるとともに、参加者同士の交流が生まれることを期待しています。
事業へのサポート	施設が実施する自主事業への運営補助的な立場として参加していただきます。施設の運営に対しての理解を深めるとともに、市民自らの社会経験や生きがいにつながることを期待しています。例えば、広報誌の製作協力、公演事業におけるボランティアなど、様々な場面で運営上のサポートをしていただくことを期待しています。
事業企画としての参加	施設が実施する自主事業の一部において、企画面に参画していただくことを検討します。事業を提供する立場の経験を通じて、事業の企画運営についての専門的知識が身につき、市民の主体的な活動へ波及することを期待しています。

3. 運営管理体制

(1) 運営管理組織の基本的な考え方

前項で示した事業の確実な遂行と、高度な施設や設備の機能を安全に運営していくためには、運営組織には高い専門性が求められます。専門知識を有する人材の適切な配置を行うことで、その専門性を確保するとともに、多様な雇用形態を活用した効率的な人員配置によって、整備の目的を具現化できる組織体制を考えています。

全体の人数は30人程度になると想定しており、警備業務や清掃業務など市場原理が働きやすい業務に関しては、第三者委託を行うことで業務全体の合理化を図ります。

① プロデューサー

自主事業の内容や事業展開などの最高責任者として、館の事業を発信力の高いものにするために、企画力や業界とのネットワークを活かして自主事業の企画や興行公演の誘致を図り、充実した事業ラインナップを揃える役を担います。

② マネージャー

各部門の機能を統括する責任者として、事業の質や内容、貸館など様々な面において公益性を担保しつつ、施設の稼働率の向上や外部資金の積極的な獲得など収益性の向上を図るための調整役を担います。

③ 事業部門

自主事業の企画・制作から実施するまでの実務を担います。

事業を中心となって進める職員として、制作の手法や作品内容等に関する専門的知識を持つ者の配置が必要です。

また、普及・育成事業などでは、文化団体や学校園など地域の団体と連携していくことが欠かせない、地域の実情に精通した人物の配置が必要です。

【主な業務内容（想定）】

- 年間事業計画の立案
- 自主事業の企画及び制作、出演交渉
- 市内文化芸術団体等との連携・協力
- 自主事業の報告及び評価 等

④ 広報・営業部門

施設自体の広報活動から、実施する各事業の広報までを担うとともに、鑑賞事業等のチケットセールスや貸館事業の営業を行います。

広報・営業についても、中心となって進める職員には、同種業務における経験を持つ者の配置が必要です。

【主な業務内容（想定）】

- チケットセールス（団体営業等）
- チケット管理（配券、販売状況管理等）
- 特別貸館利用者の開拓
- 外部資金の調達及び調整
- 友の会などの会員組織の運営
- 広報資料・広報誌の作成（施設案内や事業案内、劇場広報誌等）
- 報道マスコミ対応
- WEBサイトの企画・運用 等

⑤ 技術部門

技術部門は、主に大ホールや小ホールの舞台機器、音響、照明の各設備や備品の安全管理と運用を担い、事業実施においては技術的な業務を担当します。

ホールの舞台設備を安全に運営していくため、また、事業面においての技術的な側面を支えるために、技術業務等に精通した職員の配置が必要です。

市民の利用に対しては、利用に際しての打ち合わせにおいて、相談対応や提案・助言などを行い、市民の芸術文化活動の活性化や水準向上につなげる役割を果たします。

【主な業務内容（想定）】

- 自主事業（公演）における技術業務
- 舞台設備の日常的維持管理（ホール、スタジオ等）
- 施設利用に関するスケジュール調整（保守点検など）
- 特別貸館における立ち会いや助言
- 貸館利用団体との打ち合わせ（相談・助言など）等

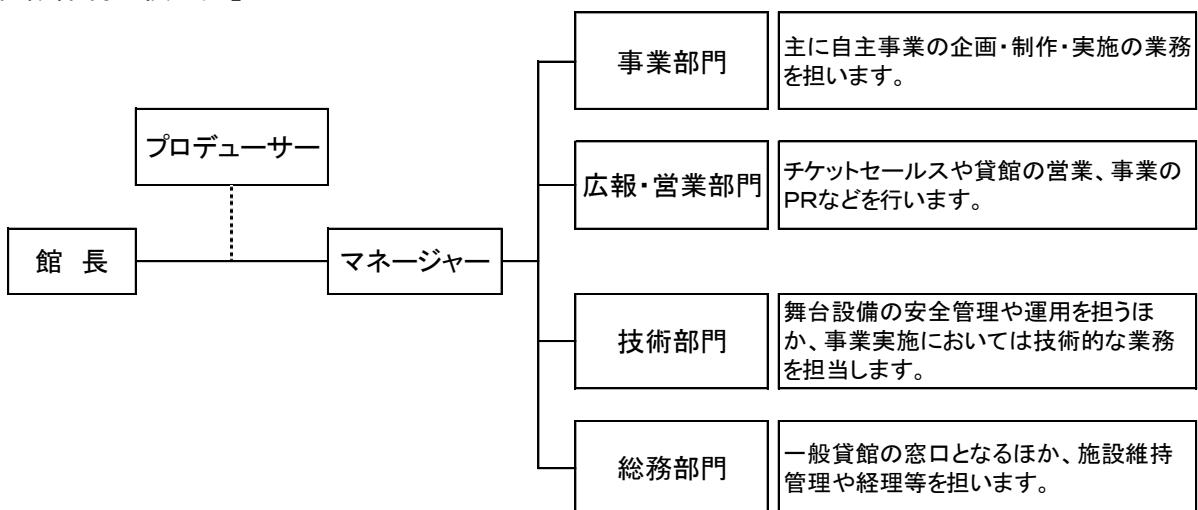
⑥ 総務部門

総務部門は、貸館の受付業務の他、経理や施設維持管理等の庶務的な事務を担います。貸館の受付業務では、広報・営業部門と連携をとって業務を行います。

【主な業務内容（想定）】

- 貸館事業に関わる申請受付、利用調整など
- 貸館利用者との打合せ、貸館利用者への対応
- 経理（利用料金収受、小口現金の管理等）
- 施設維持管理に関する日常的管理及び関係業者との調整（警備、清掃、受付等）
- 視察等への対応 等

【組織体制の模式図】



(2) 運営管理主体

公の施設の運営管理の方法は、市が直接運営管理を行う「直営」か、特定の事業者を「指定管理者」として指定し運営管理業務を代行させるかのいずれかになります。本市の公の施設は指定管理者制度を導入することによってメリットがあると判断した場合に導入しており、旧市民会館でも指定管理者が運営管理を行っていました。

次表は、「指定管理者」と「直営」を比較した場合のメリット・デメリットをまとめたものです。その検討の結果、新施設では指定管理者制度を導入します。

新施設の運営管理方針を実現していくため、指定管理者制度を活用し、公共ホールの使命を果たしつつ、ホール運営の専門的なノウハウ等を持つ事業者に運営を任せることで効率的な運営を図るほか、将来にわたり継続的に事業展開でき、先に記載した事業実現のための組織のあり方を確保できる運営主体を選択します。

また、指定管理者制度の導入にあたっては、事業者の選定から議決を受けるまで一定の期間が必要であること、施設の申込受付やそのシステム構築などの準備を含めたスケジュールを計画します。

【堺市における運営管理主体の比較検討】

比較検討	
指定管理者	<p><メリット></p> <ul style="list-style-type: none">○ 市民会館のミッションを、より効率的・高レベルに実現することのできる運営者を選択することが可能である。（専門性の確保、柔軟性のある勤務形態など）○ 経費の縮減が期待できる。 <p><デメリット></p> <ul style="list-style-type: none">○ 資金ショートや債務超過等によって、指定管理者業務が中断する可能性がある。○ 指定期間毎に運営管理者が変わる可能性があり、継続性の確保に疑念がある。○ 施設運営のノウハウが設置主体である行政に蓄積されない。○ 新規施設の場合には、指定管理料の設定の見極めが困難である。
直営	<p><メリット></p> <ul style="list-style-type: none">○ 堀市の文化振興施策の方針をそのまま施設運営において反映できる。 <p><デメリット></p> <ul style="list-style-type: none">○ 現在計画中の施設・設備を考慮すると、市職員では専門性や技量の不足、労働時間の制約、サービスやホスピタリティの提供に限界があることが課題となる。なお、専門職員の確保についてもリスクが伴う。○ 大型の事業などは企画から実施まで複数年にわたることがあり、単年度の会計制度においては実施に懸念がある。

【指定管理者制度導入における検討項目】

- 指定管理者選定手法
- 選定スケジュール
- 指定管理者審査方法（審査委員、評価項目等）
- 指定管理者の制度設計（業務範囲、利用料金制の導入など）
- 開館準備業務（オープニング事業の企画等）の扱い手、プレ事業の扱い手
- 評価の考え方、リスク分担、備品（所有権）の考え方

4. 施設運営方針

(1) 施設運営の基本的な考え方

新施設は、芸術文化の振興を本来の使命としても施設として整備し、公共ホールの使命を果たしつつ、ホール運営の専門的なノウハウを持つ指定管理者に運営を任せます。劇場、音楽堂等として施設が持つ機能を十分に発揮でき、かつ利用者のニーズにあった利便性の高い施設運営を行います。

(2) 利用規則の基本方針

① 開館時間・休館日

市民の皆様に長年利用され、慣れ親しまれた旧市民会館の開館時間、休館日を前提に、利便性の向上や柔軟性を持って対応できるように検討します。

(ア) 開館時間

開館時間は午前9時から午後10時までを前提とします。早朝利用や延長利用などの希望に対して柔軟に対応できるように、割増料金の設定について検討します。

(イ) 休館日

年末年始の休館日と、月2回程度の定期的な休館日を前提とし、ホールについては複雑な機構や設備があることから、保守点検などを行うために使用できない日も発生します。その際には事前に十分な周知を行うこととします。

② 利用の規則

(ア) 利用申請方法・時期

利用者登録の採用を念頭に、手続きの簡素化等の利便性を検討します。
大ホール、小ホール、大スタジオは施設窓口での受付を原則としますが、
小スタジオや文化交流室、多目的室等は、インターネットでの申請なども可能となるよう検討します。

申請時期は、旧会館は11ヶ月前からの申込受付でしたが、様々な公演における利用を想定した場合、大ホール、小ホールとも従前よりも早い時期の申込受付が必要だと考えています。

また、施設本来の目的である芸術文化活動を第一義に考えることからも、それ以外の目的での利用と申込受付の時期に差を設けることを検討します。
さらに、市民と市外の方との申込時期に差を設けることも検討します。

なお、全施設を一体的に利用する場合や大ホールとあわせて大スタジオを利用する場合には同時に申請できるようにするなど、ケースに応じて柔軟な申込受付が必要と考えます。

併せて、申込日の変更やキャンセル等のルールやその際の申込金の還付等についても検討します。

(イ) 利用区分

大ホール、小ホール、大スタジオは午前、午後、夜間の3区分とし、そのほかの室は、時間単位での利用を検討します。

(ウ) 利用決定方法

申込初日又は一定の期間内に利用希望を提出してもらい、利用の希望が重なった場合には、調整及び抽選することを検討します。重複のない場合は、先着希望者を優先することを検討します。

(エ) 利用日数

同じ一室を連続して利用する場合、日数の上限を設けることを検討します。

【検討例】

施設名	申込日	受付方法
大ホール	■整備目的に合致した 利用：12ヶ月前 ■その他の利用： 11ヶ月前	<ul style="list-style-type: none">● 毎月、利用申請期間を設け、利用申請書を受け付けます。● 受け付けた申請書により、重複のない場合は先着順とします。● 利用希望が重なった場合は調整を図り、調整できなかった場合は抽選とします。その後は、先着順とします。● 窓口での予約・申請を基本とします。● 施設予約は1ヶ月前で締め切ります。ただし、大スタジオの練習利用は1週間前まで受け付けます。● 施設のブランド向上に資する公演や全国規模の大会などでの利用には、原則にとらわれず柔軟に対応します。
小ホール	■整備目的に合致した 利用：12ヶ月前 ■その他の利用： 11ヶ月前	
大スタジオ	■公演利用：12ヶ月前 ■練習利用：11ヶ月前	
文化交流室	■長期かつ一体利用： 12ヶ月前 ■その他の利用： 6ヶ月前	<ul style="list-style-type: none">● 連続した利用かつ3室を一体利用する場合を優先して受け付けることを検討します。● 施設予約システムの活用を検討します。
小スタジオ	6ヶ月前	<ul style="list-style-type: none">● 施設予約システムの活用を検討します。● 予約受付は利用日の前日までとします。
多目的室		

(3) 利用料金の基本方針

施設の利用料金については、受益者負担の考え方を基本としつつ施設設置の目的に鑑み、市民の皆様に利用しやすい料金とし、近隣の類似施設などを参考に検討します。

なお、指定管理者制度を導入するため、市が定めた上限金額の中で市の承認を得て指定管理者が料金を設定することになりますが、ここで整理した考え方は原則として反映するものとします。

【利用料金設定の考え方】

- 市民の芸術文化活動の活性化を図るため、市民に利用しやすい料金設定とします。
- 興行的な利用については、割増しの料金を設定し、市民利用との差を設けます。
- 利用の希望が集中しやすい土曜日、日曜日、祝日の料金は平日より割増しとします。
- ホール利用は、原則として、楽屋や付属設備は別料金として考えますが、付属設備等を含む分かりやすいセット料金も検討します。
- 原則として、料金の減額・免除は行いません。

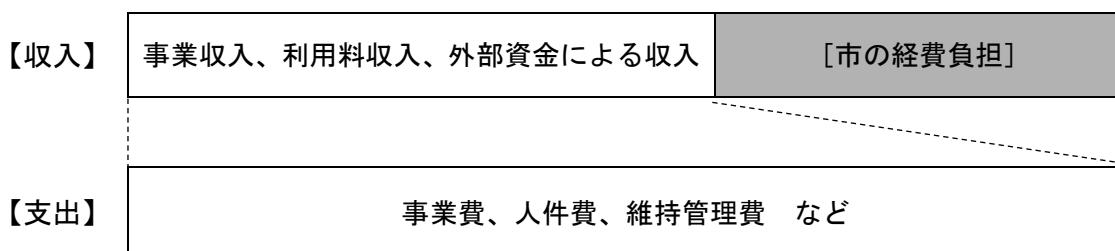
【料金設定をする各室等の基本的な考え方】

室名	基本的な考え方
大ホール	<ul style="list-style-type: none">・ 原則として、楽屋や付属設備は別料金として考えますが、付属設備等を含む分かりやすいセット料金も検討します。・ 客席の利用状況に応じて、料金の段階的な設定を検討します。
小ホール	<ul style="list-style-type: none">・ 原則として、楽屋や付属設備は別料金として考えますが、付属設備等を含む分かりやすいセット料金も検討します。
大スタジオ	<ul style="list-style-type: none">・ 大ホールとの同時利用を優先します。・ ホールとの同時利用がない場合、単独での貸出を行います。・ ホールに付随した利用を原則とするため、午前・午後・夜間の三区分による提供を基本とします。
文化交流室 ※3分割可	<ul style="list-style-type: none">・ 3室の一体的な利用を優先します。・ 長期的な利用を優先します。・ 時間単位での利用を可能とします。
小スタジオ	<ul style="list-style-type: none">・ 時間単位での利用を可能とします。
多目的室	<ul style="list-style-type: none">・ 時間単位での利用を可能とします。
楽屋	<ul style="list-style-type: none">・ ホール利用がない場合は、会議室として利用できるように検討します。
駐車場	<ul style="list-style-type: none">・ 市駐車場や近隣駐車場の料金体系等を参考に料金を設定します。

5. 運営経費

(1) 収支の考え方

新施設は、本市の中枢文化施設として、文化力の向上を図り、都市魅力の創造・発信につなげる活動を継続的に展開する施設です。公共ホールとしての使命を果たしつつ、効率的な運営に努めることが求められますが、継続性をもって安定的に施設の運営を行うためには、市による一定の公費負担は避けられません。この負担は、堺市マスタープランの堺・3つの挑戦のひとつである「歴史文化のまち堺・魅力創造への挑戦！」をはじめ、7つの基本政策に掲げる「誰もが幸せで、暮らしの質の高いまち」や「次代を担う子どもを健やかにはぐくむ」といったことの実現をめざす本市にとっての投資として考えています。ただし、本市としては、できる限り、この市負担を軽減したいと考えています。そのためにも、多くの皆様にご来館いただき、リピーターになっていただくことができれば、収入面でも好影響を与え、ひいては効率的な運営につながっていくものと考えています。



◎収入

利用料収入は、施設の収入の大きな柱です。受益者負担を原則として、適切な料金を設定し、また、収入確保に向け、貸館の利用促進を積極的に図ります。

また、公的機関からの助成金や企業・個人等からの寄付・協賛金など外部資金の獲得を積極的に図り、自主財源比率を高めていきます。

利用料収入	貸館事業における施設利用料、付帯設備利用料、駐車場利用料
自主事業収入	事業における入場料および参加料、公的機関からの助成金など
その他	チケット販売委託による収入、企業・個人等からの寄付金など

◎支出

前項での収入が支出に及ばない場合、市の経費負担を必要としますが、効率的な運営管理などにより経費の軽減に努めます。

また、経年的には、施設・設備の改修・更新といった維持管理費の増加などが予測され、運営経費の増加が見込まれますが、今後、中長期維持管理計画の策定を検討するなど、中長期的な視野をもち計画的な運営を行います。

事業費	新施設の運営管理者が主催者として実施する事業に係る経費
人件費	施設を運営し事業を展開していくために配置が必要なスタッフの経費
維持管理費	設備メンテナンス、警備、清掃、舞台設備保守点検等に係る経費や光熱水費、各種機器のリース代や消耗品費など

(2) 外部資金の獲得

公費負担を軽減する手法として、事業においては文化庁または一般財団法人地域創造などの助成団体が公募する助成金を積極的に活用します。

また、運営においては、ふるさと納税の活用を含め、企業や個人の皆様からの寄付金を募ります。

※ 文化庁の助成金メニュー（例）

「劇場・音楽堂等活性化事業（特別支援事業、共同制作支援事業、活動別支援事業等）

(3) 収支モデル（試算）

収支については、多くの変動要素があるため、あくまで現時点での試算です。

◆支出モデル

（億円）

施設管理費	3. 0	延床面積約 20,000 m ² × 15,000 円 * m ² 当たりの施設管理費 15,000 円 →「公共ホールの計画づくりに関する調査研究」 (発行 一般財団法人地域創造)
事業費	2. 7	7 ページで示した自主事業に係る経費となります。
人件費	1. 8	13 ページで示した事業、広報・営業、技術、総務の各部門の合計人数 30 人程度の 人件費となります。
合計	7. 5 (ア)	

◆収入モデル

（億円）

利用料収入	1. 4	貸館によって得られる収入 1.2 億円と駐車場収入 0.2 億円の合計額となります。
チケット収入	1. 9	自主事業の実施によって得られるチケット収入の想定額となります。
協賛・寄付収入	α	外部資金の積極的な獲得に努めます。
合計	3. 3 + α (イ)	

■上記の収支モデル（試算）による市の年間負担額

$$(ア) - (イ) = 4. 2 \text{ 億円} - \alpha$$

(4) 経済波及効果

経済波及効果とは、ある産業の生産額や価格（単価）に変化が生じたとき、産業間の取引を通じて他の産業の生産額や価格（単価）に次々と影響を及ぼす効果のこととをいいます。

ここでは、「(仮称) 堺市民芸術文化ホール」が地元である堺市にどれほどの経済波及効果をもたらすかについて、公益財団法人堺都市政策研究所に推計を依頼しました。

推計の結果、初期投資による経済波及効果は約 230 億 8,500 万円、施設運営や来場者消費支出などによる年間の経済波及効果は約 23 億 9,200 万円となりました。

● 建設費などの初期投資による経済波及効果額	約 230 億 8500 万円
● 施設運営や来場者消費などによる年間の経済波及効果額	約 23 億 9200 万円

《参考》 旧市民会館

● 施設運営や来場者消費などによる年間の経済波及効果額	約 14 億 1500 万円
-----------------------------	----------------

6. 広報

多くの人に新施設を利用していくと同時に、施設を安定的・効果的に運営していくという点から、施設の存在を広報し認知度を高め、事業への理解と信頼を得ていくための広報活動は施設運営において不可欠な活動です。

「中枢文化施設」という側面では、シンボリックな事業や活動を対外的に発信するために、より効果的に広く広報することが必要です。また、「地域文化施設」という側面では、地域住民や市内文化芸術団体などとのコミュニケーションを図りながら、地域に身近な愛着のある施設として広報することが必要です。

広報誌の発行やWEBページでの情報提供などにより、公演情報や文化活動状況を広く発信するとともに、周辺地域まで含めた文化に関する情報を収集、蓄積し、提供していきます。

広報活動を通じて、市内外の多くの人々に施設や事業について周知することで、理解者や共感者、支援者を増やしていきます。

【広報活動の方針】

- 施設の認知を高めていく施設広報と、事業への来場者、参加者等を増やすための事業広報のバランスのとれた広報活動の展開
- 世代間により情報収集の手段が違うことに配慮し(インターネットなどの情報提供ツールと紙媒体などとの併用など)、設定した対象に届けるための適切な手法による展開
- 施設情報の提供にとどまらない、市民や近隣商業施設等と連携した多様で幅広い視点による展開

【広報活動の展開】

具体的には、次のような媒体を組み合わせて効果的に展開することを検討します。

- 掲示板・街頭広告、交通広告
- ウェブサイト（ホームページ）
- 施設案内リーフレット、年間公演スケジュール冊子等の印刷物
- 事業チラシ
- 情報誌、機関紙
- 広報さかいなどの市刊行物の活用
- 新聞・雑誌・タウン誌・ラジオ・テレビなどへの広告出稿
- 報道機関・出版社等への働きかけ（記者発表、プレスリリース）など

【会員組織の整備】

新施設の会員組織を整備して、様々な事業情報の提供や先行予約、会員割引等を検討することで、新施設のファンを増やします。これにより、大ホールの入場率の向上につなげることで、安定した運営の一助とします。

7. 評価

本市では、指定管理者制度を導入する全ての施設を対象に、年度ごとに評価を実施しています。新施設についてもこれらの評価制度（PDCA マネジメントサイクル）に従って、運営や事業などについての評価を行い、その結果を反映させ次段階へとつなげてまいります。

さらに、運営や事業によって、「文化的環境が充実する」「子どもが心豊かに成長する」「地域に住む人々が生きる楽しみを見出せる」などの市民文化の向上や魅力ある地域社会の構築にどのように寄与しているかといった評価の方法を検討します。

① 評価の視点

- 適正な管理運営の確保

平等利用、安全確保等、人員配置、施設の維持管理、仕様書で定める目標や水準に関するその他の取組

- 利用者サービスの向上への取組

施設の設置目的の達成、利用促進、利用者満足度、仕様書で定める目標や水準に関するその他の取組

- 収支の実績

管理経費の縮減、収入の増加、適切な予算執行、仕様書で定める目標や水準に関するその他の取組

上記の 3 点を原則とし、評価項目は、市として指定管理者に求める目標や水準の他、モニタリング項目として定めた項目を中心として、可能な限り客観的な指標を用いて評価を行います。

② 評価の方法

本市において定められている指定管理者に対する評価方法により評価を行います。具体には、「指定管理者による自己評価（第一次評価）」、「市による評価（第二次評価）」を行い、それらの評価方法や結果等を含め、指定管理者制度の運用等について第三者の立場から外部有識者で構成する指定管理者制度懇話会による意見聴取を行うという 3 つの異なる視点で評価を行うことが定められています。

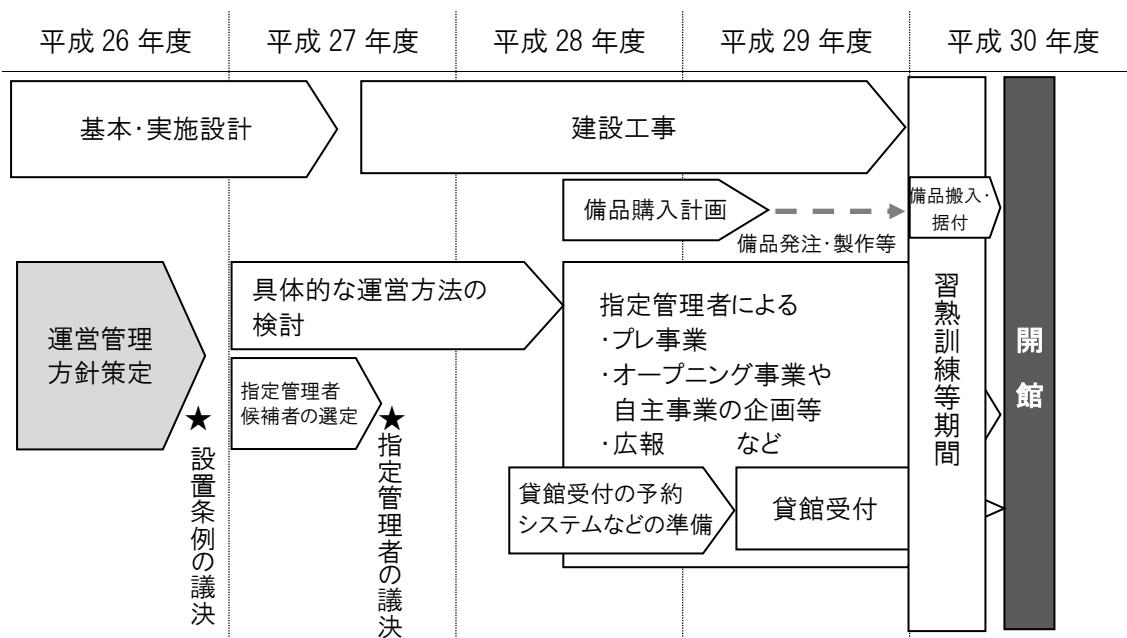
③ 評価結果の活用

評価結果に基づき、指定管理者に必要な指導、指示を行うことにより、施設の適正な管理を確保するとともに、利用者サービスの向上を図ります。

④ 評価結果の公表

市民に対する説明責任を果たすため、評価の結果は、市ホームページ等で公表します。

8. スケジュール



平成 30 年秋の開館をめざし、準備を含め上記のスケジュールに沿って、業務に取り組むこととします。

開館後のスムーズな施設運営のためには、実際の運営管理を担う組織が日々の業務をイメージしながら、開館準備業務を行うことが相応しいと考えています。よって、準備業務を始める前に、指定管理者候補者の選定および市議会の議決を経て指定管理者を指定する必要があり、それらには一定の期間を要します。

開館前には、オープニング事業にかかる企画や広報、チケット販売などのほか、貸館事業の申込の受付（旧会館は 11 カ月前）を行うとともにその予約システムの構築も必要となってきます。

また、竣工後には、当施設で実際に受付や案内を担うスタッフ、舞台機構や照明、音響設備を扱う技術スタッフなどをはじめ、空調やエレベーター、防災設備などの設備運転監視などにおいて、新しい施設や設備の特性を把握し、安全に操作、運用するための訓練期間が必要となります。

今後、市民の皆様をはじめ多くの方々に安全に施設をご利用していただくためにも必要な期間と考えています。

【參考資料】

【利用料金他館事例 大ホール料金】

施設名	入場料区分	曜日	大ホール 全日料金	延長料金/1h	その他	
岸和田市立 浪切ホール (大ホール 1,552 席)	1 2 階 席 利 用 (1 2 5 7 席)	無料	平日 土日祝日	163,800 円 201,600 円	13,650 円 16,800 円	
		1,000 円以上	平日 土日祝日	212,940 円 262,080 円	17,745 円 21,840 円	
		2,999 円以下	平日 土日祝日	245,700 円 302,400 円	20,475 円 25,200 円	
		3,000 円以上	平日 土日祝日	327,600 円 403,200 円	27,300 円 33,600 円	
		4,999 以下	平日 土日祝日	201,600 円 239,400 円	16,800 円 19,950 円	
		5,000 円以上	平日 土日祝日	262,080 円 311,220 円	21,840 円 25,935 円	
		全 席 利 用	無料	302,400 円 359,100 円	25,200 円 29,925 円	
	全 席 利 用	5,000 円以上	平日 土日祝日	403,200 円 478,800 円	33,600 円 39,900 円	
河内長野市立 文化会館 ラブリーホール (大ホール 1,308 席)		無料	平日 土日祝日	130,000 円 156,000 円	※1時間につき、 夜間料金の 30% (1 時間まで)	
		無料(営利)	平日 土日祝日	169,000 円 202,800 円		
		2,000 円以下	平日 土日祝日	169,000 円 202,800 円		
		2,001 円以上	平日 土日祝日	195,000 円 234,000 円		
		6,000 円以下	平日 土日祝日	221,000 円 265,200 円		
		6,001 円以上	平日 土日祝日	120,000 円 144,000 円		
		大 ホ ル	無料	156,000 円 187,200 円		
大阪狭山市文化会館 SAYAKA ホール (大ホール 1,208 席)	大 ホ ル	3,000 円以上	平日 土日祝日	180,000 円 216,000 円	※1時間につき、 夜間料金の 30% (30 分未満切捨)	
		5,000 円未満	平日 土日祝日	180,000 円 216,000 円		
		5,000 円以上	平日 土日祝日	180,000 円 216,000 円		
		営利	平日 土日祝日	180,000 円 216,000 円		
		大 ホ ル	無料	135,000 円 180,000 円		
		無料 (市外)	平日 土日祝日	175,500 円 234,000 円		
		営利(無料) (市内)	平日 土日祝日	202,500 円 270,000 円		
八尾市文化会館 プリズムホール (大ホール 1,440 席)	大 ホ ル	営利(無料) (市外)	平日 土日祝日	263,250 円 351,000 円	※23 時までは、 夜間料金の 30% (30 分未満切捨) ※23 時以降の利 用は別設定)	
		5,000 円以下 (市内)	平日 土日祝日	202,500 円 270,000 円		
		5,000 円以下 (市外)	平日 土日祝日	263,250 円 351,000 円		
		5,000 円以上 (市内)	平日 土日祝日	270,000 円 360,000 円		
		5,000 円以上 (市外)	平日 土日祝日	351,000 円 468,000 円		
		大 ホ ル	無料 (市内)	351,000 円		
		無料 (市外)	平日 土日祝日	351,000 円		

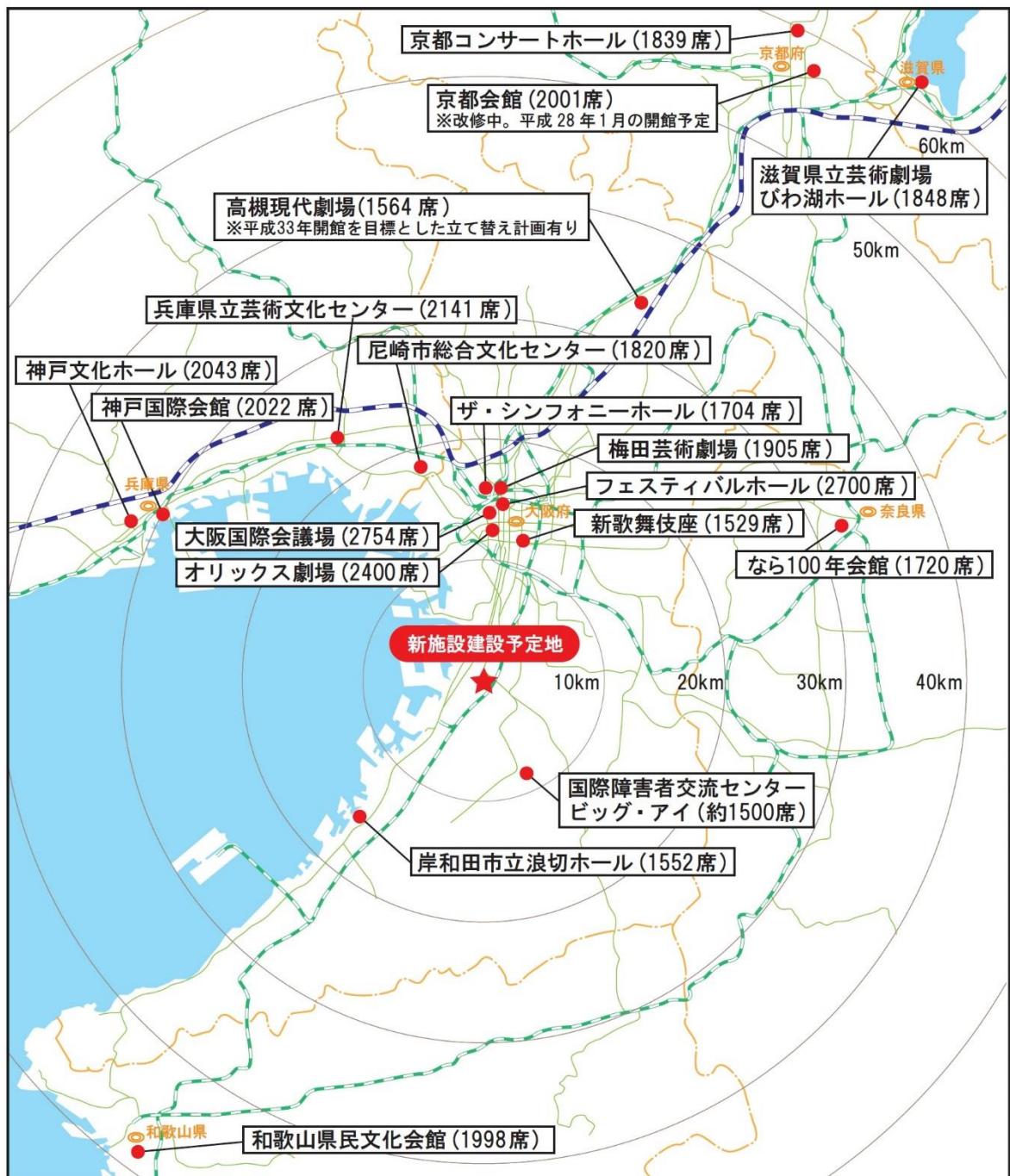
施設名	入場料区分		曜日	大ホール全日 料金	延長料金/1h		その他	
兵庫県立 芸術文化センター (大ホール 2,141 席)	大ホール	無料 3,000 円以下	平日	545,000 円	早朝	58,000 円	※練習、準備等利用 70% ※2 区分以 上の利用に 限る	
			土・日・祝日		夜間	90,300 円		
		3,001 円以上	平日	689,000 円	早朝	75,800 円		
			土・日・祝日		夜間	110,100 円		
	大ホール		平日	823,000 円	早朝	89,200 円		
			土・日・祝日		夜間	133,500 円		
			平日	1,029,000 円	早朝	111,300 円		
			土・日・祝日		夜間	167,000 円		
滋賀県立芸術劇場 びわ湖ホール (大ホール 1,848 席)	大ホール	無料 3,000 円以下	平日	476,300 円	※1 時間につき、 各区分の 30%		※練習、準備等利用 70% ※県外居住 者は 25% 加算 ※ホワイエの み使用 20%	
			土・日・祝日	666,800 円				
		3,001 円以上	平日	666,800 円				
			土・日・祝日	952,600 円				
神戸文化ホール (大ホール 2,043 席)	大ホール	無料	平日	295,000 円	※30 分毎の料金 28,000 円		※練習使用 60% ※準備、撤 去等での使 用 40%	
			土・日・祝日	385,000 円				
		1,001 円以上	平日	295,000 円				
			土・日・祝日	577,500 円				
		2,000 円以下	平日	442,500 円				
			土・日・祝日	770,000 円				
		2,001 円以上	平日	590,000 円				
			土・日・祝日	962,500 円				
		5,000 円以下	平日	590,000 円				
			土・日・祝日	770,000 円				
		5,001 円以上	平日	590,000 円				
			土・日・祝日	962,500 円				
		営利目的利用	平日	590,000 円				
			土・日・祝日	770,000 円				
京都コンサートホール (大ホール 1,839 席)	大ホール	無料	平日	776,990 円	夜間	66,190 円*	※準備、練 習等利用 は 50% ※延長料金 は各区分 に設定有り	
			土・日・祝日	930,660 円	夜間	79,270 円*		
		2,001 円以上	平日	1,035,980 円	夜間	88,260 円*		
			土・日・祝日	1,240,870 円	夜間	105,690 円*		
		5,000 円以下	平日	1,294,960 円	夜間	110,320 円*		
			土・日・祝日	1,551,080 円	夜間	132,440 円*		

* 京都コンサートホールの延長料金は 30 分の料金

【利用申込における他館事例】

施設名	申込日 上段:ホール 下段:練習室等	受付方法	連続利用日数 上段:ホール 下段:練習室等	備考
岸和田市立 浪切ホール	12ヶ月前 3ヶ月前	利用者登録必要。毎月初日に受付開始。利用希望が重複している場合は10時から抽選。(催しが開催可能かどうか等のヒアリングを当日午前9時から実施)	7日 7日	
河内長野市立 文化会館 ラブリーホール	12ヶ月前 6ヶ月前	9時から先着順で受付を行う。サービスカウンターにて直接申し込み。利用希望が重複している場合は抽選。	10日 5日	
大阪狭山市 文化会館 SAYAKAホール	12ヶ月前 6ヶ月前	9時から先着順で受付を行う。9時前に管理事務所に集合し、利用希望が重複している場合は抽選。	10日 5日	
八尾市文化会館 プリズムホール	12ヶ月前 6ヶ月前	「受付開始日」の前月の5日～25日に、抽選への申込を受付、自動抽選により決定(要会員登録)。その後は先着順。	7日 3日	
兵庫県立 芸術文化センター	12ヶ月前 3ヶ月前	利用者登録必要。抽選により当選者の利用申請を受け付ける。受け付けた申請書を審査会に付議する。	14日 3日	
滋賀県立芸術劇場 びわ湖ホール	12ヶ月前 3ヶ月前	受付初日の10時～11時の間に一括して受付け、利用希望が重複している場合は調整や抽選。11時以降は先着順にて受付。	14日 3日	
神戸文化ホール	12ヶ月前 6ヶ月前	受付初日の8時半から9時までに利用申込票を提出し、利用希望が重複した場合は抽選。その後は先着順。	7日 7日	
京都コンサートホール	18ヶ月前	18ヶ月前の1ヶ月間を予約期間とし、その期間に申請書を提出。利用希望が重複した場合は抽選。その後は先着順。	規定なし	

【堺市を起点とした主なホール分布図（1,500席以上）】



【運営管理方針に関する意見交換にて文化団体等より出された意見】

ヒアリング内容

◆開館時間、休館日について

- 開館時間は朝 9 時から 22 時まで十分である。
- 開館時間は 9 時～22 時だが、延長ができることが望ましい。
- 割り増し料金が発生しても良いので、22 時過ぎまで使えた方が良い。
- 9 時前にピアノの調律ができると、開演時間を早くすることができる。早朝利用ができるなど融通がきく制度があるほうがありがたい。
- 休館日は現在の設定で問題ない。
- 定期的に休館日があることは、特に差し障りがない。
- 祝日となる月曜日は開館してほしい。月曜日が休館日になったとしても、休館日を振り替えて祝日の月曜日は開館したほうがよいのではないか。
- 毎週休館日があると、展示で一週間連続利用すると、休館日で一度切れることになるので利用しにくい。月に 2 回の休館日であれば約 2 週間利用できるので、そのほうが使い勝手が良い。1 週間ごとに休館日を挟むよりも良い企画ができる。

◆利用申込について

- 先着順では、申し込むのが大変である。先着順のためにずっと並ぶ、という方式は避けたい。
- 先着順での申請は、早く並べばとれるので、だんだんエスカレートして早い時期に並ぶようになる。申込期日を決めて、抽選などでその日のうちに決めることが望ましい。
- 利用申込について、市民やプロ利用など、団体や目的に応じて申込み時期に区別をつけてはどうか。
- 市民文化団体登録制度などを設け、団体登録をしている団体は 13 か月前、他の市民団体は 12 か月前、その他の市外は 11 か月前、など申込みの期日をずらして、優先順位をつける。先着順にすることで、並ぶのにアルバイトを雇うお金があれば必ずホールを抑えることができる、というやり方はよくない。
- 市民団体の登録制度があれば、ある程度団体がどのような催しをするかを把握することができる。それにより、思わぬ団体が太鼓を叩いて音漏れする、などのアクシデントを減らすことができる。
- 希望の日時が団体同士で重なった時に抽選になるのは仕方ない。
- ホールの申込みをする際に、大スタジオや音出しが出来る部屋と一緒に押さえることが望ましい。大ホールを借りれば、大スタジオ以外も、全諸室を押さえられる等がいい。
- 大スタジオ等の申込時期は、ホールと併せて予約したい。発表や公演に付随しない場合は半年前からの予約で良いと思う。
- 文化交流室を展示目的で利用する場合、通常の会議利用よりも早く予約させてほしい。
- 利用申込みの先着順も、割り切れば良いと思う。並べば、必ず会場を押さえることができるのは利点である。

◆料金設定について

- 演奏会パックなどのセット料金があるとありがたい。
- 照明や備品等がある程度含まれたセット料金があればわかりやすいのではないか。
- 大ホール料金に大スタジオが含まれるといくら、という料金設定があってもよい。
- 利用料金について、市民会館は3区分になっていたが、備品等、何が基本の料金に含まれていて何が含まれていないのかがわかりづらい。
- HPで示される料金は基本料金であり、総額の支払いは基本料金とは全く違う。
- プリズム、メイシアターなど4館利用しているが、堺市民会館が一番高い。附属設備などを全部借りなければいけないというのも、利用料金が高い原因のひとつとなっている。
- 立派な会館で発表会ができると子も親も誇りに思うので、少し高い料金でも使わせてあげたいと思う指導者もいると思う。しかし、全く手が出せない料金になると、最初から外部のゲストアーティスト用に作られたホールであるという印象になる。
- 発表会は地域密着で開催したいと思っているので、無料で行う予定である。ホールの利用料金が高いために市外のホールを使うことにならないようにしてほしい。
- 堺市民割引を設けても良いと思う。
- 市外利用者は割り増してほしい。
- 客席については2,000席を満席にして利用する市民団体は非常に少ないので、1階席のみの料金は必ず設定すべきである。
- 備品等を利用した際にかかる備品料金が3区分×3の区分毎ではなく、3区分×1になるホールもある。何か市民会館はいいなと思える目玉となる利用料金制度をとれないかと思う。
- 一か月前にホールが空いていれば、リハーサルとして舞台面だけの使用が正規料金の1割～2割の料金で利用できるホールもある。ただし、舞台スタッフがつかないこと、作業灯ができる範囲での利用が前提である。練習の場合は、作業灯だけであっても困らない場合もある。
- 大スタジオや多目的室、小スタジオなどは、平日は利用料金を安くするなど、区別をしても面白いのではないか。
- 利用料金について、一週間かりたら割安になる、などは考えられないか。
- 1時間単位での延長料金があると利用しやすい。
- 1日の料金や1週間連続する際の料金など、セット料金の設定があるのはいいと思う。
- ホールで行われる催しが有料か無料かにより、利用料金に差をつけたほうがいいのではないか。市内か市外かだけでなく、催しの内容で利用料金を決定してほしい。
- 利用料金は興行利用と非営利の利用で、メリハリをつけたらいいのではないか。興行利用ならば利用料金も高くていい。
- 利用区分について、展示の場合は通常1日単位で借りる。1日いくらの料金設定が必要である。
- 展示に利用するワイヤーなどの備品は、別途料金が発生するのではなく、部屋の利用料金に含まれていることが望ましい。

◆申し込みの区分について

- 今は夜間区分が18時からだが、社会人は仕事が終わる時間が間に合わない。1時間単位の利用が可能であれば、20時からの稽古で利用するなど柔軟に対応できる。
- 利用区分は1日3区分で良いが、区分の間のインターバル1時間が悩ましい。インターバルも延長時間の範囲に含めることで、昼区分13時～17時に利用する団体が18時まで延長したとしても、18時からの区分を貸せるように。今は、17時を少しでも過ぎる場合、夜の区分まで予約しなければならない。利用者を増やせる仕組みを考え、利用区分を設定するのが良いと思う。
- 会議室を利用する総会は、準備を含めて5時間もかかる。2時間で十分。
- 利用時間の融通をきかせてほしい。インターバルの1時間に有料料金にしても良いと思う。
- 多目的室や小スタジオ等は区分ではなく、時間単位で利用できると良い。
- ホールは区分利用で問題ない。

◆駐車場について

- 市民会館の駐車料金が高ければ近隣の駐車場を借りることになる。主催者は何台まで無料や、駐車割引、稽古中は搬入口に駐車してもよいなどあれば助かる。
- ホールを利用する関係者には、申し込み、または公演が始まる前段階で駐車券の配布をしておくことは考えられないか。
- 駐車場は、指定管理者が請け負って収益をあげられるようにすべきである。
- ホールが赤字でも、指定管理者が駐車場の管理も行うことで、ホールは赤字となっても駐車場で収益をあげることができる。
- 市民会館の駐車場料金は高かった。民間の駐車場は、駐車料金の上限を設けている場所が多い。そのような対応ができないか。

◆その他

- お客様に対して公演に来た人へのポイント制度みたいのがあれば、あと1回だから行こう、ということがあるかもしれない。
- 複数回利用すると、次回の利用時に割引される制度があると魅力的である。利用マイページなど良いと思う。
- 会館の利用を推進するには、どのように利用すればいいかの提案もしたほうがよい。例えばロビーでのコンサートを音が漏れるからと禁止するのではなく、他の団体との兼ね合いも含め、利用団体がどのようなことを行うかを把握した上で可能かどうかの判断をすべきである。
- 一度問題が起こると、それに対応しようとするのではなく、再発しないように全て禁止する、という方向になりがちである。そのような方向にならないような運営を心がけてほしい。