

都市自治体の公民連携（文化・芸術振興）に関するアンケート 中間報告

【本アンケートの目的】

都市自治体における文化政策の中の施策として、文化施設の運営をどう捉えているか、長期スパンでどのように運営していこうとしているのかを明らかにするため、施設運営のマネジメント又はガバナンス、専門人材の活用、資金、多様な主体との連携、評価等について調査するもので、全体的な傾向の把握とともに、先進事例の抽出を目的とする。

調査対象：全 814 市区（791 市、23 特別区）

調査期間：8 月 14 日（月）～9 月 8 日（金）

9 月 15 日時点の回答自治体数及び回答率：232 団体 28.5%

（参考）10 月 3 日時点の回答自治体数及び回答率：273 団体 33.05%

基本情報

(1) 文化政策所管部署の所管実施機関（n=227）

| | 割合 |
|-------|-------|
| 首長 | 43.2% |
| 教育委員会 | 56.8% |

(2) 文化政策所管課室の職員数（n=226）

| | 平均職員数 |
|-----|-------|
| 正規 | 10.4 |
| その他 | 3.7 |

※正規に記載ありかつその他記載なしはその他 0 人とした。

(3) 文化政策（文化行政）にかかる平成 28 年度予算額（n=202）

| | |
|---------|-----------|
| 平均額（千円） | 401,316.3 |
|---------|-----------|

I 文化政策（文化行政）の状況

問 1 貴自治体における文化政策（文化行政）の各分野について、あなたはどの程度重視されていますか。〔各 1 つだけ回答〕

| | 特に重視 | 重視 | ふつう | それほど重視していない | 重視していない |
|-------------------|-------|-------|-------|-------------|---------|
| ①文学 (n=206) | 8.3% | 36.9% | 50.5% | 2.4% | 1.9% |
| ②音楽 (n=207) | 19.3% | 53.1% | 27.1% | 0.5% | 0% |
| ③美術 (n=207) | 9.2% | 55.1% | 34.8% | 0.5% | 0.5% |
| ④演劇、舞踊等 (n=207) | 10.6% | 44.4% | 44.4% | 0.5% | 0% |
| ⑤メディア芸術 (n=207) | 9.2% | 33.8% | 50.2% | 5.3% | 1.4% |
| ⑥伝統芸能 (n=208) | 18.3% | 45.7% | 35.1% | 1% | 0% |
| ⑦伝統工芸 (n=207) | 10.1% | 39.6% | 44.4% | 5.8% | 0% |
| ⑧生活文化 (n=207) | 9.2% | 44.9% | 44.4% | 1.4% | 0% |
| ⑨歴史、郷土、民俗 (n=207) | 24.6% | 53.1% | 20.8% | 1% | 0.5% |
| ⑩自然科学 (n=207) | 5.3% | 33.3% | 53.1% | 7.2% | 1% |
| ⑪その他 (n=17) | 47.1% | 11.8% | 29.4% | 0% | 11.8% |

その他の主な内容

- ・スポーツ観戦・応援、絵手紙、俳句、合唱、おもちゃ、楽曲のブランド化、郷土芸能の継承・伝承 他

問2 貴自治体における文化政策（文化行政）の各課題について、あなたはどの程度重視されていますか。〔各1つだけ回答〕

| | 特に重視 | 重視 | ふつう | それほど重視していない | 重視していない |
|---------------------------------|-------|-------|-------|-------------|---------|
| ①市民、地域団体の支援 (n=209) | 17.2% | 57.4% | 24.4% | 1% | 0% |
| ②子どもに対する普及啓発 (n=209) | 26.3% | 53.6% | 19.6% | 0.5% | 0% |
| ③文化・芸術に触れる機会が少ない人への普及啓発 (n=208) | 13.5% | 59.6% | 26.4% | 0% | 0.5% |
| ④文化財、歴史的建物等の保存、継承 (n=208) | 24.5% | 52.9% | 21.6% | 0.5% | 0.5% |
| ⑤文化施設の維持、管理運営 (n=207) | 13% | 55.1% | 31.4% | 0.5% | 0% |
| ⑥観光交流、国際交流の促進 (n=207) | 20.8% | 45.9% | 30% | 2.9% | 0.5% |
| ⑦都市のアイデンティティの確立 (n=206) | 17.5% | 42.7% | 36.9% | 2.4% | 0.5% |
| ⑧その他 (n=14) | 28.6% | 21.4% | 42.9% | 0% | 7.1% |

その他の主な内容

- ・（都市名）らしさ、創生・総活躍、振興協議会 他

問3 貴自治体における文化政策（文化行政）の各分野での行政のあり方として、あなたのお考えはAとBのどちらに近いですか。〔各1つだけ回答〕

| (各 n=209) | A 行政がこれまでより多くの役割を担うべきである | | | B 行政は最小限の役割にとどまるべきである | |
|-----------|-----------------------------|--------------|-----------|--------------------------|------|
| | Aに近い | どちらかといえばAに近い | どちらともいえない | どちらかといえばBに近い | Bに近い |
| ①文学 | 0.5% | 15.8% | 54.5% | 23.9% | 5.3% |
| ②音楽 | 3.3% | 19.6% | 51.7% | 21.5% | 3.8% |
| ③美術 | 1.0% | 22.0% | 51.2% | 21.1% | 4.8% |
| ④演劇、舞踊等 | 2.4% | 19.1% | 50.7% | 23.0% | 4.8% |

問4 文化政策（文化行政）に関する工夫や課題について自由にお書きください。

（自由記述の主な内容）

- ・文化政策と経済政策は車の両輪であるという認識を全国的な気運としてほしい。少子化時代、財源は税収しかない。
- ・駅周辺地区再開発事業として、総合文化センターを商業・住宅施設と一体で整備したことにより、文化拠点エリアの充実を図った。
- ・文化行政の分野は、他の分野と比べ必要性、緊急性が見えにくく、投資した結果（成果）が目に見えるまで時間のかかるため、緊縮財政の中では予算や人員が削られる傾向にある。
- ・文化行政は長期的には地域活性化の土台となる大変重要な分野であることを実感している。そういう認識を市民全体で共有していくためにも、文化行政・観光・まちづくりの担当部局が縦割りにならず横断的に連携していくことが必要と考えている。
- ・文化活動を担う方々の高齢化、文化遺産の担い手不足のため、協力隊（ボランティア）を全国に募集。

他

II 文化施設の状況及び文化政策の評価

II-1 文化施設の設置、廃止状況

問1 貴自治体における文化施設の現在の設置状況及び施設数についてご回答ください。〔最大8個まで〕〔複数選択可〕 (n=222)

| 種別 | 割合 | 平均施設数 |
|---------|-------|-------|
| 劇場 | 59.9% | 0.8 |
| 音楽堂 | 34.7% | 0.4 |
| 美術館 | 36.9% | 0.5 |
| 文学館 | 9.9% | 0.1 |
| その他と複合 | 48.2% | 0.6 |
| いずれかの施設 | 87.4% | 2.0 |

その他の主な内容

- ・集会場、公民館、福祉施設、図書館、スポーツ施設、博物館・資料館、茶室、産業系施設、交流センター、生涯学習センター、ギャラリー、アトリエ、市民活動センター 他

問2 貴自治体において、過去10年間（2007年度以降）で運営形態を変更した劇場、音楽堂、美術館又は文学館等がありますか。〔1つだけ選択〕 (n=222)

| | 割合 |
|-------|-------|
| ある | 17.1% |
| ない | 80.2% |
| (無回答) | 2.7% |

問2-1 運営形態を変更した施設についてお聞きます。〔各複数回答可〕

(1)施設種別

| 種別 | 施設数 | 施設の割合 |
|---------|-----|-------|
| 劇場 | 23 | 41.1% |
| 音楽堂 | 13 | 23.2% |
| 美術館 | 8 | 14.3% |
| 文学館 | 1 | 1.8% |
| その他と複合 | 18 | 32.1% |
| いずれかの施設 | 56 | — |

(2)運営形態

| 変更前 \ 変更後 | 直営 | 指定管理 | PFI | 民営 | その他※2 |
|-----------|-------|-------|------|------|-------|
| 直営 | 0.0% | 69.6% | 0.0% | 0.0% | 3.6% |
| 指定管理 | 12.5% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 5.4% |
| PFI | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| 民営 | 1.8% | 1.8% | 0.0% | 0.0% | 0.0% |
| その他※1 | 0.0% | 5.4% | 0.0% | 0.0% | 0.0% |

その他の主な内容

※1 一部事務組合、業務委託 他

※2 組織の合併、一度指定管理・その後直営、事業は財団

(3)変更理由

| | 割合 |
|----------------------|-------|
| コスト面での運営効率の向上 | 80.4% |
| 稼働率の向上 | 42.9% |
| サービスの向上 | 69.6% |
| 公平性確保 | 14.3% |
| 適切な運営主体の不在（撤退・応募なし等） | 8.9% |
| その他 | 7.1% |

その他の主な内容

- ・指定管理者であった財団の解散、寄付・寄贈、震災の影響により、民間のノウハウを活かしきれなくなった 他

問3 貴自治体において、過去10年間（2007年度以降）で廃止した、又は今後廃止を予定している劇場、音楽堂、美術館又は文学館等がありますか。〔1つだけ選択〕（n=222）

| | 割合 |
|-------|-------|
| ある | 12.2% |
| ない | 82.9% |
| （無回答） | 5.0% |

問3-1 廃止した又は今後廃止を予定している施設についてお聞きます。

(1)施設種別〔複数回答可〕

| 種別 | 施設数 | 施設の割合 |
|---------|-----|-------|
| 劇場 | 16 | 55.2% |
| 音楽堂 | 8 | 27.6% |
| 美術館 | 1 | 3.4% |
| 文学館 | 0 | 0.0% |
| その他と複合 | 14 | 48.3% |
| いずれかの施設 | 29 | — |

(2)廃止又は廃止予定年度

| | 割合 |
|--------------|-------|
| 2016年度以前 | 58.6% |
| 2017年度以降（予定） | 34.5% |
| （無回答） | 6.9% |

(3)廃止理由〔複数回答可〕

| | 割合 |
|----------------------|-------|
| 運営資金の確保が困難 | 0.0% |
| 施設の維持修繕・改修予算の確保が困難 | 24.1% |
| 合併による整理 | 17.2% |
| 利用者数の長期的停滞 | 3.4% |
| 適切な運営主体の不在（撤退・応募なし等） | 0.0% |
| その他 | 65.5% |

その他の主な内容

- ・新設のため、震災により全壊、老朽化・耐震性の問題、期間限定施設 他

問4 貴自治体において、過去10年間（2007年度以降）で新設（改修・転用等によるものを含む）した、又は新設を予定している劇場、音楽堂、美術館又は文学館等がありますか。〔1つだけ選択〕（n=222）

| | 割合 |
|-------|-------|
| ある | 21.2% |
| ない | 73.9% |
| （無回答） | 5.0% |

問4-1 新設した又は新設予定の施設についてお聞きます。

（1）施設種別〔複数回答可〕

| 種別 | 施設数 | 施設の割合 |
|---------|-----|-------|
| 劇場 | 24 | 42.9% |
| 音楽堂 | 12 | 21.4% |
| 美術館 | 8 | 14.3% |
| 文学館 | 2 | 3.6% |
| その他と複合 | 25 | 44.6% |
| いずれかの施設 | 56 | — |

（2）新設又は新設予定年度

| | 割合 |
|--------------|-------|
| 2016年度以前 | 51.8% |
| 2017年度以降（予定） | 42.9% |
| （無回答） | 5.4% |

（3）新設理由〔複数回答可〕

| | 割合 |
|-------------|-------|
| 整備資金の確保ができた | 8.9% |
| 既存施設の整理 | 41.1% |
| 住民からの要望 | 26.8% |
| 利用者拡大への対応 | 5.4% |
| 首長の方針 | 16.1% |
| その他 | 41.1% |

その他の主な内容

- ・ 中心市街地活性化、災害復旧、本人から建物絵画等寄贈、まちづくり交付金事業、土地区画整理事業、民間商業施設建て替えに伴い整備、改修に伴う新設、老朽化・耐震性の問題による建替、公共施設再配置、都市機能の強化、合併協議、県との計画 他

問5 劇場、音楽堂、美術館又は文学館等の設置に関する工夫や課題について自由にお書きください。

（自由記述の主な内容）

- ・ 既存施設に隣接する形で建設することにより、直営を維持しつつ、ホールの技術や機材管理等の面について一部民間に業務委託することで、施設利用料の減免を柔軟に対応できるようにしつつ、技術面の要望等にも対応できるような体制としている。
- ・ ワークショップを複数回開催し、市民からの意見を設計段階から取り入れた。
- ・ 劇場、音楽堂、美術館又は文学館等は設置していないため、公民館等で代替している。
- ・ 障害者や高齢者の施設需要が高まっていることから、ユニバーサルデザインの対応が求められている。
- ・ 施設の老朽化、修繕費の確保が課題。

- ・貸館中心の文化施設（ホール）について、今後、どのように劇場法に則り、企画運営していくかが課題である。
- ・美術館の設置はしていないが市民美術センターを設置しており、貸館利用だけでなく他の美術館等から作品を借用して特別展示を行い、市民が身近に芸術にふれる機会を提供している。
- ・近隣施設との連携や、役割りが重ならないようにすること、民間施設を圧迫しないようにすること。
- ・自己評価システムをつくり、類似の立地条件で同規模の公立美術館の状況を把握するとともに、先進事例や成功例を精査し、これらを積極的に取り入れる努力が必要
- ・ネーミングライツを導入している。
- ・平成16年の町村合併の際、各町で設置した施設をそのまま継承しており、合併後に新設した施設はない。それぞれ特徴的な運営をしており、文化行政としては今後もこの状態を維持したい。一方、市では公共施設の削減や財政的な問題など恒久的な課題があり、どのような方策がとれるのか検討する必要がある。 他

II-2 文化政策（文化行政）に関する評価について

問6 文化政策（文化行政）に関し評価を実施していますか。〔1つだけ回答〕（n=222）

| | 割合 |
|---------|-------|
| 実施している | 80.6% |
| 実施していない | 17.6% |
| （無回答） | 1.8% |

問6-1 文化政策（文化行政）に関してどのような評価を実施していますか。〔複数回答可〕

| | 割合 |
|-----------------------|-------|
| 1. 総合計画等の政策評価 | 55.9% |
| 2. 基本計画等の施策評価 | 38.5% |
| 3. 教育委員会事務評価 | 36.3% |
| 4. 事務事業評価（3を除く） | 57.5% |
| 5. 監査に付随する評価 | 11.7% |
| 6. 附属機関等による評価（5を除く） | 7.3% |
| 7. 外部専門家による評価（5、6を除く） | 7.8% |
| 8. 住民アンケート | 17.9% |
| 9. その他 | 5.0% |

その他の主な内容

- ・審議会における意見・評価、指定管理者評価 他

問6-2 問6-1における評価において用いている指標のうち、貴自治体で重視している指標を3個まで記入し、当該指標を用いている評価種別を選択してください。〔各複数回答可〕

（省略）

問7 文化政策（文化行政）の評価に関する問題について選択してください。〔複数回答可〕（n=200）

| | 割合 |
|-----------------------|-------|
| 1. 適切な評価手法が分からない | 25.5% |
| 2. 適切な評価指標が分からない | 35.0% |
| 3. 評価結果をフィードバックできていない | 14.5% |
| 4. 評価に十分な人手、時間を割けない | 26.5% |
| 5. 特に問題はない | 42.0% |
| 6. その他 | 3.5% |

その他の主な内容

- ・ 社会環境に適した評価指標が設定されていない。
- ・ 文化政策については、長期のスパンによる評価が必要と考える。
- ・ 現在、評価手法及び指標について定めていないが、今後文化振興計画等の策定時に定める予定である。
- ・ 文化政策を評価する基準等、不明瞭な点が多い（集客数か、事業の価値を考慮して判断するのか等）。
- ・ 事務担当者とトップとの認識の乖離が大きく、評価じたいができない。 他

問8 文化政策（文化行政）の評価に関する工夫や課題について自由にお書きください。

（自由記述の主な内容）

- ・ 文化政策は効果が数字で現れない部分もあり、評価が難しいと感じる。
- ・ 政策の内容・効果がすぐに反映されるとは限らず、フィードバックがしにくい状況。
- ・ 絶対評価として数字を重視しているが、そもそも芸術文化の振興とはどのような状態を具体的な目標とするのかが定かではない。
- ・ 正規職員が他業務を兼務しているため事務評価に十分な人手や時間を割けず、またフィードバックもなかなかできていない。
- ・ 特にソフトの面では人それぞれの趣向性が違っており、一律に評価をすることが難しい。
- ・ 人口減、高齢化が進み、市の財政が厳しくなるなかで、文化政策に対する市民の満足度を高めていくのは容易ではない。
- ・ 少子高齢化や学校の統廃合により、当初指標としていた数値が現況の最大値を超えている。
- ・ 芸術文化振興計画では、推進委員会と評価委員会の設置が謳われているがまだ設置できていない。推進委員会の設置は準備を進めるところであるが、評価については文化施策の専門家の中でも未だ決定的な方策が打ち出されていない事もあり、課題として残る。 他

問9 問1でお答えいただいた劇場、音楽堂、美術館、文学館、その他と複合の各種別の施設のうちから、貴自治体において代表的なものを1つずつ選び、合計で最大5つまで記入してください。

| | 施設数 | 割合 |
|--------|-----|-------|
| 劇場 | 110 | 35.6% |
| 音楽堂 | 38 | 12.3% |
| 美術館 | 71 | 23.0% |
| 文学館 | 20 | 6.5% |
| その他と複合 | 70 | 22.7% |
| 全施設数 | 309 | — |

※複数の種別に同じ施設名を記入している場合、種別を1つに限定した。劇場、音楽堂については劇場とし、劇場、音楽堂、その他と複合についてはその他との複合とした。

※回答誤りがあり、シートⅢからシートⅦまでの回答施設数と一致しない。

Ⅲ劇場－A、Ⅳ音楽堂－A、Ⅴ美術館－A、Ⅵ文学館－A、Ⅶその他と複合－A

基本情報①

(1) 施設所管部署が文化政策所管部署と同じかどうか

| | 劇場 (n=126) | 音楽堂 (n=41) | 美術館 (n=77) | 文学館 (n=21) | その他 と複合 (n=78) |
|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 |
| 異なる | 17.5% | 0.0% | 53.2% | 28.6% | 29.5% |
| 同じ | 75.4% | 92.7% | 39.0% | 66.7% | 52.6% |
| (無回答) | 7.1% | 7.3% | 7.8% | 4.8% | 17.9% |

(2) 施設所管部署の所管実施機関

| | 劇場 (n=126) | 音楽堂 (n=41) | 美術館 (n=77) | 文学館 (n=21) | その他 と複合 (n=63) |
|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 |
| 首長 | 52.4% | 58.5% | 27.3% | 52.4% | 47.6% |
| 教育委員会 | 37.3% | 34.1% | 64.9% | 42.9% | 49.2% |
| その他 | 2.4% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 3.2% |
| (無回答) | 7.9% | 7.3% | 7.8% | 4.8% | 0.0% |

(3) 施設所管部署の職員数

| | 劇場 (n=116) | 音楽堂 (n=38) | 美術館 (n=71) | 文学館 (n=20) | その他 と複合 (n=62) |
|-----|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | 平均 | 平均 | 平均 | 平均 | 平均 |
| 正規 | 9.6 | 11.1 | 8.7 | 9.5 | 10.6 |
| その他 | 3.1 | 3.1 | 4.7 | 3.9 | 4.5 |

※正規に記載ありかつその他記載なしはその他0人とした。

基本情報②

(1) 運営形態

| | 劇場 (n=126) | 音楽堂 (n=41) | 美術館 (n=77) | 文学館 (n=21) | その他 と複合 (n=78) |
|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 |
| 直営 | 23.8% | 9.8% | 77.9% | 52.4% | 35.9% |
| 指定管理 | 68.3% | 82.9% | 15.6% | 33.3% | 60.3% |
| P F I | 0.8% | 2.4% | 0.0% | 0.0% | 1.3% |
| その他 | 4.8% | 2.4% | 5.2% | 14.3% | 2.6% |
| (無回答) | 2.4% | 2.4% | 1.3% | 0.0% | 0.0% |

その他の主な内容

- ・公益財団法人による事業展開
- ・管理運営については指定管理、維持管理についてはPFI
- ・業務委託
- ・事業部門：直営、施設管理部門：指定管理
- ・管理運営は指定管理者、史料の研究、展示は直営 他

(2) 施設運營業務従事職員数

| | 劇場 (n=116) | 音楽堂 (n=36) | 美術館 (n=75) | 文学館 (n=19) | その他 と複合 (n=70) |
|--------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | 平均 | 平均 | 平均 | 平均 | 平均 |
| 正規 | 5.1 | 8.4 | 5.1 | 2.4 | 7.9 |
| うち運営主体へ派遣、 又は兼務 | 0.4 | 0.3 | 0.4 | 0.2 | 0.3 |
| その他 | 2.4 | 3.5 | 2.7 | 1.8 | 3.5 |
| うち運営主体へ派遣、 又は兼務 | 0.2 | 0.0 | 0.1 | 0.0 | 0.2 |

※一部記載ありの場合、空欄は0人とした。

(3) 開館年度

| | 劇場 (n=126) | 音楽堂 (n=41) | 美術館 (n=77) | 文学館 (n=21) | その他 と複合 (n=78) |
|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 |
| ～1969年度 | 8.7% | 4.9% | 2.6% | 0.0% | 2.6% |
| 1970年度～1979年度 | 21.4% | 12.2% | 7.8% | 0.0% | 14.1% |
| 1980年度～1989年度 | 25.4% | 17.1% | 22.1% | 14.3% | 23.1% |
| 1990年度～1999年度 | 27.8% | 46.3% | 42.9% | 42.9% | 30.8% |
| 2000年度～2009年度 | 7.9% | 9.8% | 15.6% | 28.6% | 10.3% |
| 2010年度～2017年度 | 3.2% | 4.9% | 6.5% | 9.5% | 10.3% |
| (無回答) | 5.6% | 4.9% | 2.6% | 4.8% | 9.0% |

A-1 施設の現状と見通し

問1 当施設における過去5年間（2012年度以降）での改修・修繕について、実施しているものを選択してください。

(1) 改修、修繕の実施〔複数回答可〕

| | | 劇場 (n=126) | 音楽堂 (n=41) | 美術館 (n=77) | 文学館 (n=21) | その他 と複合 (n=78) |
|-----------|-------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 |
| 長期的 改修 | 耐震補強 | 23.0% | 14.6% | 2.6% | 4.8% | 14.1% |
| | 老朽化対応 | 69.0% | 48.8% | 44.2% | 33.3% | 41.0% |
| | その他 | 8.7% | 9.8% | 15.6% | 9.5% | 12.8% |
| 日常的な修繕 | | 81.0% | 90.2% | 83.1% | 76.2% | 79.5% |

(2)費用負担の状況〔複数回答可〕

| | | 劇場 (n=116) | | | 音楽堂 (n=40) | | | 美術館 (n=69) | | | | 文学館 (n=18) | | | その他と複合 (n=71) | | | |
|-----------------------|-------|------------|-----------|----------|------------|-----------|----------|------------|-------|-----------|----------|------------|------|-----------|---------------|------|----|-----------|
| | | 割合 | | | 割合 | | | 割合 | | | | 割合 | | | 割合 | | | |
| | | 負担 | 設置 自治体 | 運営 主体 | 負担 | 設置 自治体 | 運営 主体 | その他 | 負担 | 設置 自治体 | 運営 主体 | その他 | 負担 | 設置 自治体 | 運営 主体 | その他 | 負担 | 設置 自治体 |
| 長 期 的 改 修 | 耐震補強 | 24.1% | 0.0% | 0.9% | 17.5% | 0.0% | 2.5% | 4.3% | 0.0% | 0.0% | 5.6% | 0.0% | 0.0% | 15.5% | 0.0% | 0.0% | | |
| | 老朽化対応 | 72.4% | 6.9% | 4.3% | 50.0% | 0.0% | 2.5% | 49.3% | 4.3% | 0.0% | 38.9% | 11.1% | 0.0% | 43.7% | 4.2% | 2.8% | | |
| | その他 | 6.9% | 2.6% | 0.0% | 10.0% | 0.0% | 0.0% | 15.9% | 1.4% | 0.0% | 11.1% | 0.0% | 0.0% | 14.1% | 0.0% | 0.0% | | |
| 日常的な修繕 | | 54.3% | 55.2% | 6.9% | 55.0% | 60.0% | 2.5% | 84.1% | 17.4% | 1.4% | 55.6% | 38.9% | 5.6% | 57.7% | 57.7% | 4.2% | | |

問2 当該施設の長期的な運営上の課題はどのようなものがあるかについて選択してください。〔複数回答可〕

| | 劇場 (n=119) | 音楽堂 (n=40) | 美術館 (n=75) | 文学館 (n=20) | その他と複合 (n=73) |
|---------------------------------|------------|------------|------------|------------|---------------|
| | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 |
| 1. 運営資金の確保 | 32.8% | 27.5% | 44.0% | 20.0% | 21.9% |
| 2. 施設の長期的改修(耐震補強)にかか る予算の確保 | 37.0% | 45.0% | 14.7% | 15.0% | 19.2% |
| 3. 施設の長期的改修(老朽化対応)にかか る予算の確保 | 85.7% | 80.0% | 85.3% | 60.0% | 83.6% |
| 4. 日常的な修繕にかか る予算の確保 | 55.5% | 42.5% | 60.0% | 45.0% | 57.5% |
| 5. 合併による整理 | 5.0% | 2.5% | 1.3% | 0.0% | 1.4% |
| 6. 利用者数の向上 | 42.0% | 25.0% | 72.0% | 80.0% | 58.9% |
| 7. 適切な運営主体の確保 | 15.1% | 10.0% | 9.3% | 0.0% | 12.3% |
| 8. 特になし | 2.5% | 10.0% | 0.0% | 0.0% | 5.5% |
| 9. その他 | 1.7% | 2.5% | 10.7% | 15.0% | 2.7% |

A-2 施設運営のマネジメント又はガバナンス

問3 当該施設の設置目的について、記入してください。

(省略)

問4 当該施設の設置目的が明示されているものについて選択してください。〔複数回答可〕

| | 劇場 (n=121) | 音楽堂 (n=40) | 美術館 (n=74) | 文学館 (n=20) | その他 と複合 (n=73) |
|-------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 |
| 1. 条例 | 95.0% | 92.5% | 93.2% | 90.0% | 97.3% |
| 2. 計画・方針等 | 9.9% | 7.5% | 21.6% | 5.0% | 9.6% |
| 3. 運営主体への仕様書、契約書等 | 20.7% | 40.0% | 6.8% | 5.0% | 12.3% |
| 4. 特になし | 0.8% | 0.0% | 1.4% | 10.0% | 0.0% |
| 5. その他 | 0.8% | 0.0% | 2.7% | 0.0% | 5.5% |

【運営形態が直営以外の施設にのみ、お聞きします。】

問5 当該施設の運営にどのような形で関与しているかについて選択してください。〔複数回答可〕

| | | 劇場 (n=93) | 音楽堂 (n=36) | 美術館 (n=16) | 文学館 (n=10) | その他 と複合 (n=50) |
|-------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 |
| 人的関与 | 1. 職員派遣 | 11.8% | 11.1% | 25.0% | 0.0% | 6.0% |
| | 2. 職員兼務 | 3.2% | 2.8% | 18.8% | 10.0% | 2.0% |
| | 3. 退職者就業 | 23.7% | 44.4% | 6.3% | 10.0% | 14.0% |
| 財政的関与 | 4. 補助・助成金 | 24.7% | 36.1% | 6.3% | 30.0% | 20.0% |
| | 5. 指定管理料 | 91.4% | 88.9% | 75.0% | 80.0% | 92.0% |
| | 6. 委託料 | 15.1% | 11.1% | 18.8% | 30.0% | 12.0% |
| | 7. 出資 | 18.3% | 25.0% | 12.5% | 0.0% | 8.0% |
| 合意形成 | 8. 株式保有 | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 2.0% |
| | 9. 運営協議会 | 10.8% | 11.1% | 31.3% | 30.0% | 6.0% |
| チェック | 10. 契約・協定等の締結 | 88.2% | 91.7% | 81.3% | 80.0% | 88.0% |
| | 11. モニタリング | 66.7% | 72.2% | 50.0% | 50.0% | 58.0% |
| | 12. 監査 | 30.1% | 33.3% | 37.5% | 30.0% | 26.0% |
| その他 | 13. 評価 | 50.5% | 58.3% | 62.5% | 60.0% | 36.0% |
| | 14. その他 | 4.3% | 0.0% | 0.0% | 10.0% | 8.0% |

問6 当該施設の運営に関する問題について選択してください。〔複数回答可〕

| | 劇場 (n=114) | 音楽堂 (n=38) | 美術館 (n=66) | 文学館 (n=20) | その他 と複合 (n=69) |
|------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 |
| 1. 維持修繕・改修経費の負担が大きい | 86.8% | 89.5% | 78.8% | 55.0% | 85.5% |
| 2. 運営経費の負担が大きい | 36.8% | 42.1% | 36.4% | 25.0% | 31.9% |
| 3. 運営主体への関与が不足（直営以外のみ） | 4.4% | 2.6% | 4.5% | 0.0% | 2.9% |
| 4. 運営主体への関与が過剰（直営以外のみ） | 0.9% | 2.6% | 0.0% | 0.0% | 2.9% |
| 5. 施設の必要性の根拠が明確でない | 0.0% | 0.0% | 1.5% | 0.0% | 1.4% |
| 6. 特に問題はない | 8.8% | 7.9% | 6.1% | 20.0% | 8.7% |
| 7. その他 | 0.9% | 0.0% | 10.6% | 20.0% | 5.8% |

問7 当該施設の運営に関する工夫や課題について自由にお書きください。

（自由記述の主な内容）

【劇場】

- ・ 自主事業及び施設の貸館業務は直営、ホール運営については民間委託しているため、当該業者と連携を図ることに苦慮している。
- ・ ネーミングライツを導入し、その収入を施設の維持、運営費に充当している。
- ・ 老朽化を含む日常的な修繕について、可能な限り従事職員で修理している。（修繕費抑制）
- ・ 毎月中心市街地情報交換会を開催し、地元商店街関係者や経済団体関係者、市役所他部署と各々のイベント情報などを交換し、中心市街地の賑わい創出についての課題を共有している。このことは、運営業務仕様書の運営基本方針を体現する取組であり、大いに評価できる。
- ・ 立地環境（駅から遠い、駐車場が狭い）をカバーできる事業や、住民のニーズに適した事業を企画する必要がある。
- ・ 芸術文化の拠点であるので、できるだけ多くの文化に親しむきっかけ作りを行うために、親しみある施設運営を心がけている
- ・ 市民参加による市民の手による運営参加。
- ・ 指定管理業務に応募してくる業者がほぼいないため、独占的になっている。
- ・ 極端な経費節減は施設の目的や市民サービス、安全運営の支障となることを考慮しながらも、指定管理料は市の指針によって年度毎に余剰額の2分の1を返納することとしている。指定管理者の企業努力やモチベーションの低下を引き起こさないようモニタリング等による運営実態の把握が必要。
- ・ 指定管理者とは別に、本市の文化芸術振興の中心的役割を担う、文化振興財団が、ホールで事業を主催・共催しながら、市内各所で文化芸術事業を展開している。
- ・ 市民参加型フェスティバルの開催や、独自性のあるアート事業の企画、若者をターゲットとした音楽事業の公演を実施している。 他

【音楽堂】

- ・ 施設の経年劣化やバリアフリー化が課題となっている。
- ・ 開館以来定期的な修繕を行えておらず、長期的な施設活用に向けた積み立てや保守を行うことがで

きていない。

- ・区分所有建物であり、今後の大規模修繕や建替え等の検討に当たっては、区分所有に関する関係法令等に基づいて、他の区分所有者との協議等を要する。
- ・能舞台の用途に制限があるため、稼働率の向上がむずかしい。
- ・市民オペラの制作、公演を通じ、市内の音楽愛好家のレベルアップを図っている
- ・現状に応じた中長期修繕計画の見直しを毎年実施するなどし、最小のコストで最大の効果が得られるような取組みを行う。 他

【美術館】

- ・長く勤めていた学芸員が一般行政職として異動してしまうので、館の運営の継続性が保てない部分が課題である。
- ・収蔵美術品及び資料の保管設備（収蔵施設が狭小）が不足
- ・集客のため近隣施設と共通観覧券を発行している。
- ・単に絵画等を鑑賞するだけではなく、美術担当元大学教授及び門下生の協力により、20名程度の参加型美術講座を実施。
- ・約200年前に建てられた土蔵を改修し美術館として開館。開館時の改修で耐震壁を補強したが東日本大震災後は、他館等からの美術品の借用において耐震性を求められることが多くなり、高価な美術品の借用が困難になっている。
- ・社会情勢の変化や時代の要請、市民意識の多種多様化に伴い、美術博物館のあり方が問われている。施設全体の有効活用を考えつつ、美術博物館の建設の経緯やこれまでの実施事業、存在意義等を検証するとともに、今後のあるべき姿や運営方針等を取りまとめた「運営方針」を作成していく予定。
- ・限られた予算・人員でいかに喜ばれる展示・講座等の企画ができるか、利用しやすい環境が整備できるかについて創意工夫を凝らすことが課題。
- ・多大な維持管理費に対し、来場者が少ないため施設の存続について検討が必要。
- ・工夫：教育機関、子育て関連機関、近隣の飲食店等との連携 課題：貸館利用者の高齢化による利用者数の減、施設の老朽化 他

【文学館】

- ・展示資料を安定して確保するため、図書費、レプリカ製作費を予算措置しているほか、公共図書館の郷土資料を展示貸出している。
- ・正職員の配置が一人のみで、施設の管理、企画展等の展示業務、広報活動等すべて一人に委ねられている。企画展などは、内容の掘り下げに苦慮するところあり、人員の配置が課題となっている。
- ・平日は併設のコミュニティセンターが管理し、休日は地元市民による「管理運営協議会」が自主管理し年中無休で開館しているが、管理運営協議会の運営が会の自主財源に限られており（行政からの援助無し）、管理や普及啓発活動の実施が制限されがちである。
- ・企画展を年4回ペースで開催し、観覧者を増やす努力をしている。
- ・外部から日本近代文学に関する専門的な知識を有する人物を専門指導員（非常勤）として設置している。
- ・文豪が幼少期を市で過ごしたということを知らない市民も多く、周知が課題である。
- ・市内高校生にグループワークをしてもらおう等、市民の意見を運営に取り入れるよう努めている。
- ・施設の老朽化が著しく、大規模な施設整備を行い、あわせて展示内容もリニューアルを実施した。
- ・特定の文豪の記念館であるため、来館者層が限られる。 他

【その他と複合】

- 貸館業務に関しては、多種多様な要望に対する判断基準の平準化を行うための「運営マニュアル等」の整備。自主事業に関しては、できるだけ安価に良質なものを市民へ提供することが課題。
- 講座やイベントが定着してきているが、客層が固定化する傾向があるため、既存事業の見直しや新たな企画を検討し、更なる集客を図る工夫が必要である。
- 茶華道に精通した職員を配置し、立礼席呈茶や市民茶会など、市民が気軽に茶道に親しめる環境づくりに努めている。
- 中心市街地再活性化拠点整備の中核となる拠点施設として、計画段階から市民の意見を取り入れながら施設整備や管理運営を行ってきた。
- 軽微な修繕については職員で対応するなどの工夫をしている。
- 利用料金制を導入し、指定管理者の創意工夫を生かしやすくしている。
- 首長部局と教育委員会部局による複合施設であることから、定期的に企画調整会議を開催している。
- 経年劣化による故障、破損箇所の適切な改修が必要であるため、各施設の改修計画を作成する。
- 専門的人材の育成・確保。ノウハウの蓄積。
- 設備の老朽化が著しい。施設の機能維持や安全性確保、バリアフリーなどのために種々の改修工事が必要ではあるが、予算その他の都合上、可能なところからの改修・補修を行わざるを得ない。
- 毎月、指定管理者や直営部分の職員が集まり、連絡協議会を開催し、情報共有を図っている。 他

A-3 施設運営に関する評価

問8 当該施設の運営に関し評価を実施していますか。

| | 劇場 (n=126) | 音楽堂 (n=38) | 美術館 (n=77) | 文学館 (n=21) | その他 と複合 (n=78) |
|---------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 |
| 実施している | 86.5% | 78.0% | 85.7% | 76.2% | 84.6% |
| 実施していない | 10.3% | 19.5% | 10.4% | 23.8% | 11.5% |
| (無回答) | 3.2% | 2.4% | 3.9% | 0.0% | 3.8% |

問9 当該施設の運営に関してどのような評価を実施していますか。〔複数回答可〕

| | 劇場 (n=109) | 音楽堂 (n=32) | 美術館 (n=66) | 文学館 (n=16) | その他 と複合 (n=66) |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 |
| 1. 総合計画等の政策評価 | 22.9% | 21.9% | 37.9% | 37.5% | 28.8% |
| 2. 基本計画等の施策評価 | 20.2% | 28.1% | 21.2% | 18.8% | 24.2% |
| 3. 教育委員会事務評価 | 15.6% | 12.5% | 34.8% | 25.0% | 18.2% |
| 4. 事務事業評価（3を除く） | 46.8% | 50.0% | 50.0% | 37.5% | 42.4% |
| 5. 指定管理者評価 | 64.2% | 78.1% | 19.7% | 43.8% | 48.5% |
| 6. 監査に付随する評価 | 14.7% | 18.8% | 16.7% | 18.8% | 18.2% |
| 7. 附属機関等による評価（6を除く） | 10.1% | 0.0% | 10.6% | 0.0% | 3.0% |
| 8. 外部専門家による評価（6、7を除く） | 8.3% | 12.5% | 15.2% | 12.5% | 7.6% |
| 9. 舞台、展示等に対する満足度評価 (来場者アンケート等) | 43.1% | 40.6% | 54.5% | 37.5% | 25.8% |
| 10. 施設に対する評価（意見箱等） | 33.0% | 31.3% | 25.8% | 31.3% | 27.3% |
| 11. 当該施設運営主体の管理職評価 | 0.9% | 0.0% | 1.5% | 0.0% | 0.0% |
| 12. 当該施設運営主体の組織評価 | 5.5% | 9.4% | 1.5% | 6.3% | 4.5% |
| 13. 当該施設による自己評価 | 23.9% | 34.4% | 9.1% | 25.0% | 21.2% |
| 14. その他 | 2.8% | 3.1% | 3.0% | 0.0% | 4.5% |

問9-1 問9における評価において用いている指標のうち、貴自治体で重視している指標を3個まで記入し、当該指標を用いている評価種別を選択してください。〔各複数回答可〕
(省略)

問 10. 当該施設運営の評価に関する問題について選択してください。〔複数回答可〕

| | 劇場 (n=108) | 音楽堂 (n=33) | 美術館 (n=64) | 文学館 (n=19) | その他 と複合 (n=63) |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------|
| | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 | 割合 |
| 1. 適切な評価手法が分からない | 17.6% | 12.1% | 10.9% | 5.3% | 19.0% |
| 2. 適切な評価指標が分からない | 20.4% | 15.2% | 25.0% | 10.5% | 17.5% |
| 3. 評価結果をフィードバックできていない | 14.8% | 12.1% | 14.1% | 0.0% | 11.1% |
| 4. 評価に十分な人手、時間を割けない | 22.2% | 27.3% | 15.6% | 31.6% | 28.6% |
| 5. 特に問題はない | 54.6% | 54.5% | 45.3% | 57.9% | 55.6% |
| 6. その他 | 1.9% | 3.0% | 9.4% | 15.8% | 4.8% |

問 11. 当該施設運営の評価に関する工夫や課題について自由にお書きください。

(自由記述の主な内容)

【劇場】

- ・施設利用件数、貸館収入、自主事業入場料収入の増加のために、効果的な施策を実施する必要があるが、その手法が具体化されていない。
- ・利用者アンケートで施設の改修要望が出されても、多額の予算を要するものは実施できない。
- ・指定管理者と市両方から業務評価やモニタリングを行っている。
- ・評価結果を翌年度にフィードバックできていないため、毎年同じような評価結果になっている。
- ・正規職員が他業務を兼務しているため事務評価に十分な人手や時間を割けず、またフィードバックもなかなかできていない状況である。
- ・運営について細かく実績について評価している。
- ・来館者へのアンケート結果を、指定管理者制度における評価の判断材料としており、かつ、利用者の声を業務運営の改善に反映している。
- ・指定管理者評価のほか、年2回モニタリングを実施することで評価・課題の共有を図っている。
- ・附属機関による運営評価では、構成員の半数以上に市民委員を起用し、事業へのモニタリングのほか、意見交換会を行っている。
- ・文化政策において、市民のコンセンサスを得られるためにはその文化施設の整備が市民に対してどのような効果をもたらすのか把握すべきである。
- ・評価結果を反映するための提案を市から運営側に行っているが、運営側の人員不足から評価結果を運営の改善に活かし切れていない。
- ・市民も参加する自主文化事業検討委員会などを開催し、意見を吸い上げ、よりよい文化事業を開催している。 他

【音楽堂】

- ・来館者へのアンケート結果を、指定管理者制度における評価の判断材料としており、かつ、利用者の声を業務運営の改善に反映している。
- ・どうしても客観的に判断できる数字を指標としてしまう。数字に表れない努力・工夫も評価できるような施設へ足を運ぶことも重要と考える。
- ・自主事業の内容等、数値に表れにくい事項についての評価が難しい。
- ・当該施設の自己評価と所管課による評価を併せ、双方からの評価を行っている。
- ・稼働率・利用者数共に高い数字を維持しているが、収支に反映されておらず、評価が難しくなっている。

- ・さまざまな側面からの評価を確実に実施することにより、施設の設置者としての責任を果たすとともに、施設の設置目的の達成、リスクの回避、透明性の確保を行っている。 他

【美術館】

- ・評価者が特別展の各種イベントの開催時など、現場を視察する機会がない。
- ・運営主体（指定管理者）の経営改善が必要。
- ・入館料収入及び美術講座受講料のみの歳入のため、収支のバランスシート上、説明に苦慮している。バス等公共機関による土日アクセスを新たに開始するなど、「評価」をきっかけに観光を巻き込んだ外部からの支援を期待している。
- ・指定管理者と担当課両方から業務評価を行っている。
- ・来場者アンケートを実施しているが、観覧者数に対する回収率が低い。また、回収したアンケートを分析し、その結果をフィードバックするための人的・時間的余裕がない。
- ・観覧者アンケートからは、各企画展については好評である。一方で、美術博物館をもっと知っていただく方策やイベントを含め、集客できるような工夫を望む声が多い。
- ・主に来館者数や参加者数等の増減で評価を行っているが、文化芸術等の文化政策の成果はすぐに現れるものではなく、また入館者数等の増減と政策の達成度が必ずしも比例するとは言えない。適切な評価手法および指標の選択が難しい。
- ・評価指標の妥当性が課題となっている。
- ・項目に沿って評価しているが、評価項目以外についても確認していく必要がある。
- ・企画展によって来館者の年齢層、アンケート回収率が異なるため、評価を数値に表すことが難しい。

他

【文学館】

- ・展示の内容や資料収集の中味が適切かどうか短期間で成果を評価できない。
- ・文学資料館という図書館とも博物館とも言い難い施設の運営について評価することのできる人材が少ないことが課題。
- ・市及び指定管理者それぞれがモニタリングを実施している。 他

【その他と複合】

- ・舞台・芸術の愛好者を増やす機会の創出や若年層の教育を目指す事業など、数値では評価出来ない事業について、どのように評価していくかが課題。 他