

令和8年度第1回京都市芸術文化施設等指定管理者選定委員会摘録

日 時	令和8年8月4日（火）午前9時30分～午前12時00分
場 所	京都市役所 本庁舎1階 第3会議室
出席者	<委員> 大澤 寅雄 （文化コモンズ研究所 代表・上席主任研究員） 木田 稔 （公認会計士・税理士） 寺嶋 聖津子 （市民公募委員） 中西 寛 （京都大学大学院法学研究科教授） 細川 万理子 （京都商工会議所産業振興部長）
傍聴者	3名

1 開会（事務局）

2 委員紹介（事務局）

3 主催者挨拶（京都市文化芸術政策監 平賀）

4 委員長、副委員長の選出

- ・中西委員を委員長に選出
- ・木田委員を副委員長に指名

5 議事

（1）指定管理者選定方法等について

○京都コンサートホールの非公募について

（事務局） 資料1、2に沿って説明

（委員） オーケストラとホールの一体運営という日本でも珍しい特徴があるため、長期的なビジョンを描いたオーケストラやホールの成長ということを京都市の文化政策とともに考えていただきたい。

（委員） オーケストラの運営は難しいとよく聞く。非公募で良いと思う。

（委員） これまでの実績を考慮すれば継続して運営頂くことが好ましい。長期的なビジョンによる施設運営に期待したい。

（委員） 実績を考慮すれば提案の通り非公募とするのが妥当である。特に非公募への反対意見がなければ非公募とすることを承認とする。

【異議なし】

（2）非公募施設の指定管理者募集要項（案）、要求水準書（案）について

○京都コンサートホール

（事務局） 資料3-1、3-2に沿って説明

<創生計画への言及について>

- (委員) その他の施設の募集要項及び要求水準書に共通して言えることではあるが、京都市の「京都文化芸術都市創生計画（以下、創生計画）」をより強く反映した募集要項・要求水準書にしてほしい。そうすることで、指定管理者による、創生計画を踏まえた自主事業の提案が可能になる。
- (事務局) 自主事業だけではなく、指定管理業務を含めたすべての事業において、創生計画について言及することを検討したい。なお、創生計画は、現行の第二期創生計画が令和 8 年度末に終了することに伴い、令和 9 年度から始まる第三期創生計画の策定に向けて現在検討を進めている。よって、次期指定管理者には、第三期創生計画策定以降、事業の方向性を必要に応じて検討いただく必要がある。
- (委員) 創生計画は現行の計画について言及する必要はないのか。
- (委員) 文化施設の運営現場である指定管理者から、政策提案が出てくるようなサイクルを生み出してほしい。このような観点から、第二期創生計画を元に、第三期創生計画における提案を事業者からしてもらえそうなメッセージを募集要項や要求水準書に取り入れてほしい。
- (委員) 第三期創生計画に則しつつ、民間ならではの自由な提案を受け入れることができる募集要項・要求水準書であれば好ましい。
- (事務局) 我々が求めているものは、第二期・第三期に関わらず、創生計画そのものを踏まえた事業管理であるため、第三期創生計画にこだわらず、第二期・第三期創生計画の双方を考慮頂きたい。よって、第二期創生計画を踏まえて事業提案頂いたうえで、第三期創生計画が策定された暁には、その内容にアップデートしてほしいと考えている。
- (委員) 現在の記述では、第三期創生計画について言及しているように思われてしまう可能性があるため、記述については再考頂きたい。
- (委員) 募集要項・要求水準書には地域との連携と記載されている。私自身、京都コンサートホールとロームシアター京都のある左京区民であるが、現状、地域連携を実感する機会がなく、指定管理者からの提案に期待したい。

<評価項目の市民満足度について>

- (委員) 評価項目にある市民満足度はどのようにして測定するのか。測定する方法も指定管理者に提案を求めるのか。
- (事務局) 一般的には、施設来場者の声を聴くことが想定される。
- (委員) 満足度調査の最もわかりやすい手法は、鑑賞形式であれば参加者へのアンケートである。回答率は全体の約 10%程度であり、満足した人しか回答していないという批判的な考え方はあるが、その満足度をさらに詳細な指標で分けることで、個々のサービスの改善点が見えてくる。貸館形式やワークショップ形式についても満足度を測定する必要があるが、「満足度」という言葉で一括りにせず、多様なステークホルダーからの意見を聞くことが重要である。その際、定量的な数字からは見えない隠れた課題を見つけるために、ヒアリングなどにより定性的な調査をするべきである。

また、注意すべきは、エンターテインメント性の強い事業などについて、面白さや楽しさと知った感情的な評価に偏る点については留意しなければならない。

(事務局) 審査項目に記載の市民満足度の向上は、令和 9 年度以降の指定管理期間に對してであるため、委員の皆様には、事業者の過去の実績ではなく、未来志向で提案の実現可能性といった観点から事業計画を御審査いただくことが趣旨であり、表現は検討させていただく。

<指定管理料について>

(委員) 指定管理料の金額の上限額の算出根拠を教えてください。

(事務局) 令和 8 年度までの指定管理料(約 1 億 6000 万円)をベースとして、現在の指定管理者へのヒアリング調査をもとに物価高騰分(約 4000 万円)の上乗せをしている。

(委員) 現在の収支を見る限り指定管理業務については約 3000 万円の赤字決算となっているが、今回の上乗せ分により均衡するようになるということか。

(事務局) 令和 7 年度の京都コンサートホールの収支状況は、指定管理業務とその他業務合わせて約 4700 万円の黒字であるが、この間の物価高騰分を考慮した増額を実施するものである。これにより資金繰りが確約されるわけではないため、次期指定管理期間では賃金・物価スライド制度を取り入れ、今後の物価高騰に対応していく予定である。

(委員) 令和 7 年度のその他業務において大幅な黒字となっているが、「その他」について詳細はどのようになっているのか。

(事務局) 京都コンサートホールでは、現在の指定管理者以外が開催している催事について、チケットの販売の代行を行っている。その他にはその販売手数料等が含まれている。

(委員) 収支を見る限り指定管理業務の赤字を自助努力によりカバーされているという評価となる一方、指定管理業務への措置が十分でないと感じられる。

(委員) 指定管理業務が赤字となることを前提に、自主事業でカバーするという構造には疑問が残る。指定管理業務とその他業務の収支のバランスに配慮が必要。

(事務局) 指定管理者制度の目的として、市民サービスの向上と税金の効率的な運用の 2 つが挙げられる。赤字を指定管理者に負わせるという意図はなく、賃金・物価スライドも導入するが、指定管理者が自ら提案する企画により、市民サービスを向上させつつ、収益を上げることにより税金の効率的な運用が図られるという視点も重要と考えている。

(委員) 令和 7 年度の収支はその他業務により黒字となっているが、令和 6 年度以前の収支は均衡状態にある。これを考慮すると、指定管理料を約 4000 万円増加させることは妥当であると考える。

<閉館期間中の業務について>

(委員) 大規模改修に伴い、コンサートホールに対する市民からの期待は大きなものになると予想される。改修工事期間中の事業展開については指定管理者から提案を受ける必要がある。会場外やその他の施設との連携に期待したい。

(3) 公募施設の指定管理者募集要項(案)、要求水準書(案)について

○京都会館(ロームシアター京都)

(事務局) 資料4-1、4-2に沿って説明

(委員) ロームシアター京都は市民の憩いの場、交流の場としての可能性を追求してほしい施設である。加えて、賑わいをもたらす機能についても求められているため、MICE誘致や、観光客にとっても憩いの場となるような空間の提案を事業者には期待したい。

(委員) 憩いの場とは、岡崎エリアにある公共空間という認識で合っているか。

(事務局) 憩いの場は、京都会館条例に記載されている言葉であるが、条例では区域が具体的に規定されていない。ご指摘の通り「空間」という認識が正しく、事業の実施場所は指定管理者に提案を求める。

(委員) 憩いの場という表現が一般的な言葉なのか、条例に定められた特別な用語であるかの判別がつきづらいため、応募される団体に伝わる表現にした方がよい。

(委員) 参考資料の事業報告書にも記載のある焚火イベントは非常に良かった。

(委員) 岡崎エリアは平安神宮や美術館もあり、ロームシアター京都単体ではなく周辺施設との協調が大切。また、観光やビジネスとの連携についても事業者から提案してもらいたい。

(委員) 京都市として MICE に力を入れていることから、みやこめっせ等の周辺施設との連携が重要。加えて、外国人旅行客が増えている現在、如何にインバウンド集客に取り組んでいくかについても考えていく必要がある。また、現在営業している店舗は魅力的ではあるものの、直近は入館者数が減っており、その原因を分析していくことも求められる。

(委員) 成果数値には表れていないが、人材育成・育成事業に注力されている点がロームシアター京都の特徴。京都の文化を支えているという点からも、育成事業に係る提案は事業者には期待したい。

(委員) 憩いの場は現在店舗が営業中だが、今回の指定管理者募集にあたり、憩いの場で実施する事業についても、提案を指定管理者に求めるのか。

(事務局) その通りである。

○京都芸術センター

(事務局) 資料5-1、5-2に沿って説明

(委員) 京都芸術センターは施設運営を高く評価され、日本文化政策学会の学会賞を受賞されている。アーティストだけでなく、多くのアートマネージャーを輩出されており、これは指定管理者を評価する指標になる。

- (委 員) アート×ビジネスをビジネスユースで利用した企業が継続できなかった点について、どのような課題があったのか。
- (事 務 局) 大きく分けて理由は二つある。一つ目は、地元団体が施設を利用いただくことなどにより、施設のスペースが足りなくなっている点。二つ目は、企業とアーティストを繋ぐソフト事業に注力することになった点である。
- (委 員) 貸館を主としたハード事業からソフト事業に主軸を移動させ、事業内容を強化するにあたり、募集要項や要求水準書にもそのニュアンスを反映させているのか。
- (事 務 局) 明確に反映させているわけではないが、企業との連携を促す旨を示しており、具体的な提案を指定管理者には期待している。
- (委 員) 現状だと、ハード事業を軽視していると誤解される可能性があるので、別途事業としてソフト事業に注力する旨を明確に記載した方が良い。
- (事 務 局) 要求水準書の2ページ(6)ウにおいて、ソフト事業に取り組む旨を記載しているが、もう少しソフト事業を重視する旨を記載するよう検討する。
- (委 員) 京都芸術センターの事業の講師ラインナップがパターン化しており、講師選びについてはもう少し風通しを良くしていただきたい。もちろん、現在の講師も良い方であることは理解しているが、利用者の立場からすると、色々な方が講師をされる方が魅力的である。講師選定については、指定管理者に一任されており、京都市からは要望は出せないのか。
- (事 務 局) 本市から指定管理者に講師選定について要望を出したことはない。
- (委 員) 指定管理者選定に係る主な着眼点に、市民満足度の向上が記載されていることから、市民目線での要望や意見を聴取することが重要。
- (委 員) 自主事業や指定管理事業の内容について、指定管理者へ要求水準として提示することは難しいが、事業の企画内容に関して市民の意見をどのようにして受け止めるか、指定管理者の取り組み方は確認すべき。
- (委 員) 要求水準の記述を工夫することで、事業に対する京都市の意向が伝わるようにしていただきたい。
- (委 員) 施設管理や芸術の促進、明倫自治会との関係性、ウェブサイトの運営など、求められる役割が多岐にわたる。そのため、要項や要求水準について指定管理者から説明を求められることも多くなることが予想されるので、内容に係る説明はしっかりと行って頂きたい。
- (委 員) 明倫自治会との関係性はこの施設特有の状況であるが、自治会の地域活動は、今後もこの施設を使い続けられる合意がなされているものか
- (事 務 局) 合意書や覚書までは交わしていないが、毎年、地元への目的外使用許可により、御利用いただいております、引き続き施設を利用いただく。
- (委 員) 地元との合意や関係については配慮していただく必要があるが、時代とともに状況が変化した際には対応できる仕組みとすることが妥当である。ホームページの作成業務の要求水準はどのようなものか。
- (事 務 局) 既存のサイトを引き続き運用頂くことを想定している。指定管理者が変わった場合についても、現指定管理者にサイトの引継ぎを求める。現行のサ

イトに課題が無いわけではないが、その課題については別途協議するものとして、サイトの枠組みは大きくは変更しない。

- (委 員) 当施設は他の施設と異なり、芸術の担い手育成という役割があり、従来の利用者に加え、新たな利用者の拡大も求められる。ヘビーユーザーと新規ユーザーそれぞれに向けた取組や計画を掲げることを指定管理者には期待したい。

○京都市文化会館

- (事 務 局) 資料６－１、６－２に沿って説明

- (委 員) 文化芸術活性化パートナーシップ事業（以下、パートナーシップ事業）は一般的な減免利用のことを指しているのか、それとも文化芸術の活性化に係る特徴的な成果があるものなのか。

- (事 務 局) 一般的な減免利用とは異なり、練習や公演、広報などについても各文化会館がサポートしていくものである。

- (委 員) 地域に密着した文化施設と文化団体の関係は固定化されやすい。これは全国的な傾向として見られるものであるが、様々な団体が選ばれることで多様性が育まれてほしいものであり、パートナーシップ事業の輪を広げていくために指定管理者と検討していく必要がある。

- (事 務 局) 記載方法を検討させていただく。

- (委 員) パートナーシップ事業に選ばれていない団体への周知や、新たな候補団体の募集などを指定管理者に期待したい。

- (委 員) 各施設の老朽化が進んでいる中で、考慮されていることはあるか。

- (事 務 局) トイレについてはリニューアルを予定している。一方、大規模な改修は、全市的な公共施設のあり方検討の中で考えていく。

- (委 員) 事業報告書を見ると各文化会館で伝統文化に関する取り組みを数多く実施されているが、伝統文化に関する取り組みについては各館に一任しているのか。それとも京都市で実施を求めているのか。

- (事 務 局) 各施設での催事については指定管理者に委ねており、本市からは指定していない。

- (委 員) 各文化会館では各地域の催事や商店街との連携はあるのか。

- (事 務 局) 現状、積極的に地域と連携をとっている取組はパートナーシップ事業が挙げられるが、今回から審査項目に地域連携や社会活動に取り組む提案を追加したため、地域とのつながりを見出す提案に期待したい。

○京都市円山公園音楽堂

- (事 務 局) 資料７－１、７－２に沿って説明

- (委 員) 指定管理者制度に適した施設とは思えない。民間事業者のインセンティブがないため、事業者の専門性を期待できない。一方で、施設としてのポテンシャルはあるため、設置者側が事業実施の方針を明確に提示することで、指定管理者としての魅力を感じる事業者も存在すると思われる。特に、屋外施

設だからこそできる事業もあり、事業者にはもう少し高い水準での事業提案を求めてもいいのではないかな。

(事務局) 御指摘の通り、当施設は事業者のインセンティブが働きにくく、音響の使用についても制限があるため、例えば、マルシェやフリーマーケットといった、音響を使用しないイベント等により、事業者に収入を得ていただくといった発想もできる。

(委員) 施設を使用したことがあるが、貸出備品も老朽化している点、使用上のルールが厳しい点から、施設利用が難しいという印象を受ける。京都市として文化施設のあり方を検討される中で、来年で設立100周年を迎える当施設はリニューアルする予定なのか。

(事務局) リニューアルの計画は現時点ではない。施設がある円山公園は特別名勝として指定されていることから、京都市の一存でリニューアルを行うことはできない。現時点では、都度、修繕を行いながら対応している。

(委員) 当施設が特殊な状況にあることは理解した。京都市には設立100周年を機に施設のあり方を検討できるような組織の立ち上げを期待する。円山公園が国から特別名勝として指定されているならば、文化庁が京都へ来たことを生かし、国とも相談して、現状に合った施設のあり方検討を進めてもらいたい。

(委員) 指定管理者のメリットが少ないため、指定管理者に応募する事業者がいるか不安。

(委員) 他の施設と比べると、その他業務に着手されている様子がなく、現状の指定管理のあり方には問題があると言わざるを得ない。指定管理料を増額することで事業者からの応募があったとしても、この構造が続くことは適切でないため、あり方については議論していく必要がある。

(委員) 事業者からの応募については皆さんと同様に不安である。施設のあり方については、京都市としての方針が示されることが前提となるため、現時点では議論できない。

(委員) 今回の指定管理者の募集については行っていただきたいが、施設のあり方については、今後検討を進めてもらいたい。

(事務局) 施設のあり方と、指定管理者の募集を同じ時間軸で進めていくことは財源等の課題もあり難しい。今回の指定管理者の募集においては、指定管理料の増額により収支の改善措置を行うとともに、指定管理者の積極的な提案を促しつつ、施設のあり方は別途検討していきたい。

(以上)