

第8回 旭川市民文化会館整備基本計画検討会 会議録（要旨）

会議名	第8回 旭川市民文化会館整備基本計画検討会
開催日	令和7年12月4日（木） 午後1時30分から午後3時30分まで
開催場所	旭川市民文化会館 2階 第2会議室
出席者	参加者 全12名のうち10名出席
(敬称略)	大口 優、大谷 薫、大野 恵司、佐藤 淳一、鈴川 雄太、 水野 雅文、南 裕一、宮田 健一、森 傑、森 穎宏
事務局	3名出席 社会教育部 文化ホール整備担当部長、副主幹、主査 国立大学法人北海道大学
会議の公開非公開の別	公開
傍聴者数	5名
会議資料	別紙のとおり

1 開会

事務局：

- ・ 松倉氏が所属団体を退任されたことに伴い、今回より大野氏に参加いただく。

進行役：

- ・ 基本構想においては、施設のコンセプトに相当する、大きな考え方について議論した。
- ・ 一方で、ソフト面の与条件がある程度定まらなければ、基本計画で定めるべき建物規模や諸室仕様の設定の方向性を見定めることができない。
- ・ 本日の検討会では、施設のコンセプトと、建物規模や諸室仕様などのハード面の条件とをつなぐ、ソフト面について議論する。自治体の規模やまちづくりの方針も踏まえ、旭川市のホールならではの「性格」が見えてくるとよい。

2 報告事項 基本計画策定期間の延長決定について

事務局：

- ・ 第7回検討会では、収集した市民意見を分析した結果、管理運営面についての議論が必要と考えられる旨について、事務局より報告した。

- ・それを受け、検討会として、「丁寧な議論を行うために、策定期間を延長する必要があるのでないか」との提言をいただいた。
- ・当該提言を踏まえ、旭川市教育委員会として、策定期間を延長することについて意思決定したことから、この場にて報告させていただく。
- ・本件に関して、意見・質問等があれば、発言願いたい。

参加者：

質問・意見なし。

3 議事 事業アイデアカードを活用した課題の抽出

3 (1) 管理運営面について議論が必要である理由の振返り

事務局：

- ・議事に入る前に、前回（第7回）検討会において、「管理運営面について議論が必要」とした理由について、簡単に振り返りたい。
- ・第7回検討会において、新文化ホールでどのような事業や活動を実施したいか、という市民意見を収集した結果について報告したが、当該意見の中には、現状の旭川市民文化会館の管理運営方法では実現できないアイデア等が含まれていた。また、一口に「管理運営面」と言っても、事業方針、組織体制、利用規則、収支計画など、複数の分野に渡ることがわかった。
- ・こうしたことを踏まえ、新施設の規模や内容が定まっていない現段階において、管理運営面について議論し、新施設を管理運営の方針にふさわしい施設機能や規模に計画することで、より使いやすい施設となるよう検討を進めたい旨を共有させていただいた。
- ・本日の検討会では、これまでの市民要望などから、「どのような事業や活動ができる施設を目指していくのか」議論を進めることが主眼である。
- ・議論にあたっては、有識者の方から、管理運営面に関する「一般的な考え方」について、事例なども示しながらレクチャーしていただき、具体的なイメージを持ちながら、事業や活動について議論を進める中で、管理運営上の課題などを明らかにしていきたい。
- ・以降の進行については、検討会の開催支援をいただいている、国立大学法人北海道大学の野村准教授にお願いする。

3 (2) 有識者によるレクチャー

進行役：

- ・最初に、基本計画の策定期間で管理運営面について議論するにあたり、管理運営面のどのような点について議論するべきか、先進事例を交えながらレクチャーいただく。

有識者：

- ・本日は、基本計画の策定期間において管理運営面を考える際に、どのような点を念頭に議論すべきか、大きく2点に分けて御説明させていただく。
- ・1点目は、管理運営計画の概要と考え方について説明する。
- ・2点目は、自主事業について、この後の議論に生かしていくような事例を紹介する。

① 管理運営面の概要と考え方

- ・ まず、管理運営面とは、そもそもどのような内容について指すものか整理したい。
- ・ 一般的な手法による公共施設の建設プロセスは、基本構想→基本計画→設計・施工→運営といった順に進むが、単に建物を建てるだけでは、その機能を生かしきれない。
- ・ そこで、「管理運営計画」等の名称で、管理運営面について規定する計画を別途立てる場合がある。一般的な内容としては、上位計画（基本構想など）で定めた基本理念（施設のコンセプト）を実現するための「事業」「規則」「組織」「広報宣伝」「収支」「評価」といった要素を取りまとめたものとなる。
- ・ 管理運営計画の内容には、基本計画や設計・施工と紐付いている必要があるため、他計画の後に策定する場合もあれば、並行して策定する場合もある。
- ・ 管理運営計画の記載内容は、施設運営について定める条例の内容や、実際の施設管理運営方法等に反映される。

② 事業について

- ・ 続いて、今回の議論において題材となる「事業」について御紹介したい。
- ・ 一般的に、公立文化施設の事業は「自主事業」と「貸館事業」に大別される。
- ・ 自主事業とは、施設の運営者（市など）が費用を負担して催しを開催することを指し、主催、共催、その他（共同制作・提携・後援など）に分かれ、それぞれ運営者側の負担割合などが異なる。
- ・ 貸館事業とは、主催者が行う催しのために施設を貸し出すことを指し、主催者の性質によって「市民利用」と「興行利用」に分かれる。どちらも単なる貸室機能にとどまらず、市民の活動支援や、市内外からの誘客によるにぎわいの創出など、様々な意義を持つ。
- ・ 事業の内容は、一般的に「鑑賞」「普及・育成（発信）」「参加・創造（活動）」「交流」の4分野に分けて考えられることが多い（運営方針に基づき「継承」や「保存記録」といった分類を追加する施設等もある）。

○ 議題の設定

- ・ 以上を踏まえ、本日は「事業の方向性」について議論いただくのが良いと考える。
- ・ その理由は、多くの人に活用される施設となるためには、「基本計画において定められる『施設の内容・規模』」が、「管理運営の方針（自主事業・貸館事業の方向性）」とマッチしており、「基本構想に定めた基本理念（コンセプト）に基づき、こういう運営をするために、この諸室・設備等が必要」と、論理的に整理されていることが望ましいためである。
- ・ そこで、事業の方向性が変わることで、施設構成がどのように変化するのか、基本計画とどのように関わっていくのか例示しつつ御紹介したい。
- ・ 例えば、今までどおりの自主事業の方針や内容・規模を踏襲する場合には、実施事業での利用特性にあった規模・機能を持ったホールの諸室を考え、その上で、現状の貸館ニーズに対して十分な構成を備えていく、という考え方になる。

- ・ この場合、クラシック音楽やミュージカル・演劇等も行うことができ、見やすく聴きやすい規模のホールにしたいということになると、いわゆる多機能ホールになるが、音響反射板の収納・展開が可能な舞台構造、舞台袖や舞台上の面積確保、視認性が高い鑑賞環境に優れた客席等の方向性になる。
- ・ 次に、興行利用の利用増加に注力する場合は、アーティストによるコンサート等を開催・運営するプロモーターが採算の取りやすい席数のホールを設けることになり、市民（文化団体）利用の増加に注力しようとする場合は、市民活動の規模・ニーズに合った、多すぎない席数のホールや諸室等を設けることになる。
- ・ また、自主事業を拡大し、例えば市民を巻き込んで自主事業を実施していこうとする場合、市民活動団体のための活動室を設ける等の方向性が出てくる。
- ・ こうした「事業の方向性」が施設のハード面に影響した事例を紹介する。
 - ・ 「札幌文化芸術劇場 hitaru」では、検討の初期段階において、ポップスのコンサートを重視する想定であったが、技術監督や財団等が参加する中で、オペラを開催できるホールを北海道内に作りたい、という方向性が生まれ、新たにオーケストラの控え室などを加える形になつていった。
 - ・ 「高崎芸術劇場」では、群馬交響楽団の活動拠点となることが前提にあり、同楽団の活動を支える機能を設けている。地元の交響楽団が拠点とすることを前提とした事例は全国にいくつもあり、「すみだトリフォニーホール」や「杉並公会堂」なども同様である。
 - ・ 少し規模の小さい施設だが「吉祥寺シアター」や「座・高円寺」では、小劇場系の演劇を開催するための施設として、長期間借りられる稽古場や、可変性の高い劇場構造など、小規模な劇団を応援するという事業の方向性にかなう計画となっている。

3 (3) 「事業アイデアカード」を用いたワークショップ

事務局：

- ・ 基本構想で定めた4つの施設機能「①鑑賞」「②活動」「③交流」「④発信」を実現するためにどのような事業が必要かという視点で、市民意見および事業例を参考として計43枚の「事業アイデアカード」を作成した。作成したカードの一覧は、資料2のとおり。
- ・ 各カードと、その基となった市民意見の対応関係については、資料3のとおり。できるだけ幅広く意見を反映するよう作成したが、参加者各位において、意見の反映が不十分であり、追加すべき事業アイデアカードがある場合は、申し出てほしい。申し出に基づいて、事業アイデアカードを追加しながら、議論を進めていきたい。
- ・ 参加者各位には4つのグループに分かれていいただき、それぞれ事業アイデアカードの中から実施したいものや気になるものを選定しながら、ワークショップ形式で議論いただきたい。
- ・ 各グループで議論いただいた後、それぞれの内容をまとめ、全体で共有する時間を設ける。
- ・ 事業に優先順位を付けることが目的ではなく、「どのような視点でその事業を選択したのか」「選択された事業には、どのような共通点があるか」といった視点で整理したい。

(4 グループに分かれ、ワークショップを実施。各グループでの議論のまとめは以下のとおり。
また、各グループでの議論の詳細は、別紙のとおり。)

① 【鑑賞】グループにおける議論のまとめ

- 【カード2：高水準の芸術性と設備を有する演目】
- 【カード6：1,000人規模の催し】
- 【カード7：地域イベントとの連携】
- 【カード8：親子向けの文化芸術体験】
- 【カード11：共用部での展示活動】
- 【カード12：託児機能付きのコンサート実施】

- ・ 家族連れ、もともと文化芸術に関心のある人・ない人など、それぞれ想定する利用対象者の属性は異なるが、いずれも多くの市民の施設利用につながるとともに、旭川市において安定した集客を見込むことができ、収益性など運営面での懸念が少ない点で共通する事業。
- ・ コンベンションや地域イベントの会場としても活用し、施設を訪れた市民（若者）や市外の人に対してまちの魅力を発信する場にできると良い。

- 【カード1：長期的な貸館事業】
- 【カード4：トークイベントの実施】
- 【カード9：屋外での気軽な音楽鑑賞体験】
- 【カード10：日常空間での音楽体験】

- ・ 【カード2、6、7、8、11、12】に比べて規模が小さく、低予算での実現が可能と見込まれる点で共通する事業。
- ・ 各事業とも一定の需要はあると思うが、ただ場所や施策を用意するだけでは、利用者も観客も安定して見込めるかどうか不明であり、宣伝や事業コーディネートなど、施設運営者側の能力や工夫が必要になると思われる。

- 【カード3：3,000人規模の催し】
- 【カード5：大型コンサートの開催】

- ・ 「大型」の定義次第ではあるが、現施設よりも大幅に施設規模を増加する必要が生じる可能性があるという点で共通する事業。
- ・ コンサートなどの興行事業やコンベンションなど、現・市民文化会館でも行われている事業を継続することは重要であるが、周辺人口の規模から想定される来館者数の見込みや、市外からの来館を見込んだ際の宿泊施設数など、旭川市としてのキャパシティを踏まえると、実現性の面で課題があるのでは。

② 【活動】グループにおける議論のまとめ

- 【カード 14：100 人規模の発表の場】
- 【カード 15：500 人規模の発表の場】

- ・ 「発表の場」としてのホール機能に関して、ハード整備の在り方に直結する事業であり、様々な規模感の「発表」に対応可能な選択肢を備えることが、多くの活動を生むことにつながるものと考える。
- ・ 規模感については、公会堂が将来的になくなることを踏まえ、その機能を承継することや、市内他施設の規模や利用状況なども鑑みて検討するべき。

- 【カード 21：文化芸術の学びを深める場】
- 【カード 22：自由に学び、交流を深める場】

- ・ 様々な属性の人が施設を訪れる事につながる事業。
- ・ 旭川市としての文化・芸術・デザインの方向性を踏まえた施設整備が重要。

- 【カード 13：練習でのホール利用】
- 【カード 16：複数展示会の同時開催】
- 【カード 17：部活動の第 2 拠点としての活用】
- 【カード 18：個人や数人での練習活動】

- ・ 「練習」など、いずれも市民の日常的な活動での使い方・使いやすさに關係する事業。
- ・ 重要な事業であるとは思うが、順序として、まず「発表の場」の機能を優先すべきであり、そちらを確保した後に、整備可能な規模・性能に合わせて事業等を検討するべきなのではないか。

- 【カード 19：舞台制作に関する知識・技術の継承】
- 【カード 20：プロと市民による共演事業】

- ・ 「学び・育成」に關係する事業であり、「発表の場」や「練習の場」についての施設規模が見えてから、その中の実現可能性について検討できると良い。

- 【カード 23：早朝や夜間などの開館】

- ・ 具体的な施設の「運営方法」に分類される事業であり、他の事業の考え方が定まった後に、実態などを踏まえて検討できると良い。

③ 【交流】グループにおける議論のまとめ

- 【カード 26：市民活動の発表の場】
- 【カード 29：世代を超えた交流の場】
- 【カード 30：ホワイエを活用した練習活動】

- ・ 各事業とも、「新文化ホールに行ったら、いつも何かが行われている」と認識される場を設けることで、市民が施設を訪れるきっかけをつくる事業。
- ・ ただ場所をつくるだけ、市民が使ってくれるのを待つだけでは、実現することが難しい。自ら事業をコーディネートするなど、ハード整備だけでなく、ソフト面に関して施設運営者の能力や工夫が求められる。

- 【カード 27：市内他施設との連携事業】
- 【カード 28：新たなジャンルの表現の場】
- 【カード 31：周辺ホテルと連携した学会開催】

- ・ 「新たなジャンル」というタイトルの事業も含め、現・市民文化会館でも実施されており、引き続き高い需要が想定される点で共通する事業。
- ・ 多くの市民が利用する施設となるよう、現在も実施されている事業は持続的に実施しつつ、次世代のためのホールとして整備していくことが望ましい。
- ・ 新文化ホールだけで閉じた活動だけではなく、他の施設等とも連携した事業を企画・運営するなど、「新たなコミュニティースペースを構築」し、交流の輪を生むことが、施設利用の循環につながるのではないか。

- 【カード 24：創作物の販売機会の創出】
- 【カード 25：食と文化を楽しむ場】
- 【カード 32：全国的な産業博覧会】
- 【カード 33：ランチミーティング等への対応】

- ・ 商業的な要素が関わる事業など、他施設でも行うことができる事業については、新文化ホールでの実施について、理屈の整理が必要。

④ 【発信】グループにおける議論のまとめ

- 【カード35：旭川の文化情報発信の拠点】
- 【カード40：インクルーシブな鑑賞機会】

- ・ どちらも「発信」機能に関して、ハード整備の在り方と直接的に関係する事業。
- ・ 「インクルーシブ」に限らず、小規模な市民団体等の様々な活動で使い勝手の良い規模感・仕様の諸室などが整備され、利用率が高まれば、それが一番の「発信」となる。
- ・ 基本構想において基本理念として掲げた「文化交流活動の拠点」となるためには、市内の文化芸術に関する情報が集約される場としての機能を持つことが重要。

- 【カード34：周辺地域との連携】
- 【カード37：協賛金によるホール運営】

- ・ どちらも施設の運営面に関する事業。
- ・ 施設を持続的に運営していくために、施設運営者と民間事業者が連携することは重要。
- ・ 連携を実現するために、ノウハウを持つ事業者が施設運営に関わることが望ましい。

- 【カード39：鑑賞への参加促進】
- 【カード41：専門家による教育現場へのアウトリーチ】
- 【カード42：鑑賞内容に理解を深める講座と講演】

- ・ いずれも、より多くの人にホールを訪れてもらうことにつながる事業。
- ・ 柔軟な申込受付や支払方法、チケットの販売方法など、利用しやすい仕組みを構築することで、より多くの方に施設を訪れてもらえるようになり、それが「発信」につながる。
- ・ 専用設備が必要となる事業については、過剰な設備とならないよう、実施頻度など需要を踏まえた事業を実施できると良い。
- ・ アウトリーチ事業を担うためには、事業主体となる施設運営者にノウハウが求められる。

- 【カード36：市民による文化情報の発信】
- 【カード38：市民の相談窓口の設置】
- 【カード43：日本の伝統文化体験】

- ・ 新文化ホールとして担うべきか、他事業との関係性などを含めて考える必要がある事業。
- ・ 隣接する市役所で担える機能については、新文化ホールが重複して担う必要はないと思う。
- ・ 和室などの特定諸室の整備に関しては、専門性の高い事業からの視点だけで必要性を評価するのではなく、控室としての活用など、様々な事業での活用可能性などを踏まえ、総合的に検討するべきではないか。
- ・ 情報発信は重要な意義を持つ分、責任の所在を明示できる主体として、施設運営者が担うべきと思われる。

進行役：

- ・ 丁寧に議論いただいたことで、様々な視点・論点を見出すことができたのではないか。
- ・ 例えば、議論の中で「現状においては、あまり重要度が高くないのでは」との意見があったカードについても、「検討段階の進捗により、重要度が高まる可能性が考えられる」との注釈があったり、「他のカードに示された事業と関連して展開することで、双方の重要度が増す」といった議論なども見られた。
- ・ 全体的に、現在の市民文化会館で実施している事業を継続し、それを基に発展していくというホールの性格付けができるように感じた。
- ・ 一方で、「事業アイデアカード」に記載されている事業のイメージが湧かないという発言も見受けられ、検討会として、各参加者が専門分野以外の見識を深めていくことで、より充実した議論となる可能性も感じた。
- ・ また、今回の結果については、グループに分かれてのワークショップという手法の性格上、各テーマとも、あくまで一部の参加者の意見を取りまとめたものであり、また時間の都合で一巡しか議論することが出来なかったことから、見落としている点や異なる視点の意見等があることを想定し、今後の検討会のなかで情報を追加していきたい。
- ・ 今後は、今回の議論の内容を解釈し、ホールの性格に関するまとめを事務局内で行っていく。
- ・ その上で、類似事業を実施している他事例等を参照しながら、「どのようなハード面の整備が必要であるか」という議論につなげることで、建築設計につながるよう基本計画を整理していきたい。

事務局：

- ・ 今年度内に、あと2回程度の検討会開催を予定している。
- ・ 来年度以降は、施設規模や内容、事業費の検討などを行い、秋頃までを目途に一定の整理を行いたい。その上で基本計画の素案について議論し、パブリックコメント等を経て、来年度中に基本計画を策定したいと考えている。

4 閉会