

第10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10回 旭川市民文化会館整備基本計画検討会
開催日	令和8年3月27日（金） 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 （敬称略）	参加者 全12名のうち10名出席 五十嵐 真幸、大口 優、大野 恵司、鈴川 雄太、 西川 祐司、水野 雅文、南 裕一、宮田 健一、 森 傑、森 禎宏 事務局 2名出席 社会教育部 文化ホール整備担当部長、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	3名
会議資料	別紙のとおり

1 開会

2 議事

進行役：

- ・ これまで事業の方向性について丁寧に議論を重ねてきた。公共施設における建物（ハード）はあくまで手段であり、「何のためにその施設が必要なのか」「どのような活動を行うのか」といった事業の方向性（ソフト）の内容が先行しなければ、適切な建物（ハード）のあり方を定めることはできない。建物（ハード）先行による計画とならないよう、今年度は特に事業の方向性（ソフト）の整理に重点を置いてきた。本日は、その方向性の骨格を改めて確認し、その内容を踏まえ来年度の建物（ハード）の議論に繋げていきたい。
- ・ 事業の方向性（ソフト）に関する内容については、今回、一部議論の上で方向性について定めつつも、詳細については、今後、旭川市において引き続き検討が進められる予定である。特に、維持管理の具体的な方法や料金設定等の詳細事項については、基本計画とは別途整理していく位置付けとなる。

- ・ 前回までの議論内容について精査・整理した資料（資料 1・2）に基づき、事務局より報告いただきたい。

2（1）事業の方向性について

事務局：

配付資料について説明

○ 資料 1

- ・ 第8回検討会の「資料 2」をベースに、第9回検討会での意見を追記したもの。
- ・ 本日の議事（1）と関係する意見は赤色で、議事（2）と関係する意見は青色で、実績等のデータ提示に関する意見は緑色で塗り分けている。

○ 資料 2：

- ・ 資料 1 を基に、議事（1）事業の方向性を議論するために整理したもの。
- ・ これまでの議論を基本構想の「施設機能」と照らし合わせ、施設の機能・規模等を定める上でポイントになると思われる点を「事業の方向性のキーポイント」として整理した。
- ・ 各キーポイントに対応する検討会での意見と、現・市民文化会館の状況を整理した。

○ 資料 3

- ・ 資料 1 を基に、議事（2）管理運営の方向性を議論するために整理したもの。
- ・ これまでの議論を基本構想の「基本的な役割」と照らし合わせ、管理運営の方向性を定める上でポイントになると思われる点を「事業の方向性のキーポイント」として整理した。
- ・ 各キーポイントに対応する検討会での意見と、現・市民文化会館の状況を整理した。

資料 2 「事業の方向性に関する意見の整理」に基づき説明

- ・ 資料に示す内容について説明
- ・ 「事業の方向性のキーポイント」を踏まえ、より適切と思われる事業の方向性や、重要と見込まれる現状の課題など、御意見をお持ちの方がおられたら伺いたい。

進行役：

- ・ 資料 2 については、これまでの議論を踏まえて整理されたキーポイント（網掛け部分）を中心に確認いただきたい。その上で、それらを踏まえた追加の意見や、改めて重要と考えられる視点について意見をいただく場としたい。
- ・ 私からは、事業の方向性のキーポイントについて、大枠として異論はない。
- ・ 一方で、少々細かい話になるが、「多くの」「多様な」「様々な」といった表現は、対象範囲を過度に広げ、結果として方向性が不明確になる可能性があることから、事業の方向性を言葉として整理する際には、極力用いない方が良いと考える。
- ・ 事業の方向性を検討するにあたり、市民が中心と捉える視点は重要である。市外からの来訪者の増加や経済効果の創出は当然望ましいことであるが、一方で、市民が利用しづらい環境や参加することが難しいイベントばかりが開催されるような施設になってしまうと、税金を投入する意義に対する疑問が生じる可能性がある。

参加者：

- ・ 資料2に「調査が必要な事項」とある事項について、現時点で結果は整理できていないのか。

事務局：

- ・ 現状、調査及び情報の整理を進めているところである。
- ・ 次回の検討会では、調査・整理結果としてのデータ等と、今回議論いただく事業の方向性を照らし合わせながら想定される施設機能案を事務局から提示し、それを基に議論いただきたいと考えている。

参加者：

- ・ 新文化ホールの最終的な機能像について、現時点ではやや不明確な部分があるように思う。公会堂の今後の扱いや中規模ホール機能の位置付けは決まっているのだろうか。

進行役：

- ・ 公会堂については、これまでの事務局回答において「原則として新文化ホールへの集約化を検討する」と回答されていたが、その根拠として、老朽化が進行している状況を踏まえると、具体的な時期は不明だが、いずれ維持することが難しくなる時が来るものと考えられる。
- ・ 公会堂が使用できなくなった時を想定した際に、単純に施設を無くしてしまっても良いのか、それとも何らかの形で機能を担保するのか、ということを見ると、本検討会においても、公共施設の集約化やバトンタッチという視点を持った上で、新文化ホールに必要となる機能について議論を求めるものであったと思う。
- ・ その点を踏まえて、本検討会においてどのように考えるか、というところだが、現在公会堂を利用している活動が、新しい文化ホールで支障なく実施できるのであれば問題はないのか、それとも、現在の場所にあること自体に重要な意味があるのか、この点は、今後の検討における重要な論点になると考えられるが、皆さんはどのようにお考えか。

参加者：

- ・ 公会堂の良さとしては、やはり残響音など音響面の特性が挙げられる。一方で、過去に舞台を拡張した際、一部客席を撤去して前方に拡大したことにより、照明がうまく当たらない場所があるなど、いくつか課題も見受けられる。
- ・ 場所ではなくマネジメント的な視点の話になるが、旭川市では、現在大ホール・公会堂・小ホールという3つのホールが、それぞれ役割を持ちながらうまく活用されてきたのではないかと考えられる。そのような中で、新文化ホールでは、これを2ホール体制または3ホール体制に再編する場合に、どのような影響が生じるのかについては検討が必要であると思う。

進行役：

- ・ 現段階では、事業の方向性や目的を整理しているが、まだ大枠にとどまっているため、今後は言語化を進め、方向性を明確にしていく必要がある。その上で、必要な機能・設備を整理し、さらに敷地内での配置へと検討を展開していく流れとなる。

- ・ 来年度の早い段階では、こうした整理が進み、事業の方向性が一定程度具体化されている状態が想定される。方向性が明確になれば、それに対応する建物（ハード）についても、近年の事例を参照しながら、必要な機能や構成を具体的に検討することが可能となる。

有識者：

- ・ 資料2において現状の整理がなされたことで、基本計画におけるハード条件検討のベースが整いつつあると感じている。特に「調査が必要な事項」として挙げられた項目は重要であり、現会館の利用実態を踏まえ、過不足のない条件整理を進めることが求められると思う。

2（2）管理運営の方向性について

事務局：

資料3 「管理運営の方向性に関する意見の整理」に基づき説明

- ・ 資料に示す内容について説明
- ・ 「事業の方向性のキーポイント」を踏まえ、より適切と思われる事業の方向性や、重要と見込まれる現状の課題など、御意見をお持ちの方がおられたら伺いたい。

進行役：

- ・ 管理運営の方向性に関する事項については、基本計画の中で結論を示すものではなく、一定の考え方を整理した上で、より具体的な部分については、別途、基本計画の策定後に検討されることと思う。
- ・ まずは方向性について精査するため、御意見・御感想をお持ちの方がおられたら伺いたい。

参加者：

- ・ 現状、市民文化会館の収支は毎年約2億円の赤字であり、その要因の一端が施設の老朽化に伴う修繕費や維持管理費の増加にあるとのことだったと思うが、内訳はどうなっているのか。
- ・ また、新文化ホールも、一定の赤字が生じるものと想定されるのか。

事務局：

- ・ 資料3に示した約2億円の市費負担というのは、「旭川市公共施設カルテ」として例年公表されている内容のうち、令和6年度分として公開されている数値を御紹介したもので、同資料では費用の内訳についても記載しており、市公式ホームページから閲覧いただくことが可能。
- ・ 施設の採算性を高める手法の例としては、収益性の高い公演を中心に運営したり、施設使用料を高く設定するなどの方法が想定される。こうした考え方は、一定程度は取り入れることを検討する必要があると思われるが、あまりにも極端に偏重した場合、市民の利用しやすさが損なわれてしまう可能性がある。
- ・ また、旭川市の公共施設は、提供するサービスの性質により、以下3種類に区分されている。
 - ① 広く市民に及ぶ義務的なサービス（市費負担100%・受益者負担0%）
 - ② 広く市民に及ぶが選択的なサービス（市費負担50%・受益者負担50%）
 - ③ 便益が特定されるサービス及び民間と競合するサービス（市費負担0%・受益者負担100%）

これらは「受益と負担の適正化」という考え方のもと、市民負担と行政負担の割合を整理しているのだが、近年は物価上昇や人件費の増加により、そのバランスが崩れ、負担の乖離が生じているという側面もある。

進行役：

- ・ 原則的な話として、公共施設とは、市民に公共サービスを提供することを目的として、税金を投入して維持・運営を行うものであり、収入より支出が多いことが直ちに否定されるものではない。
- ・ 黒字化を目指そうとする場合、民間施設と同様、収益性の確保を前提とした運営が求められることとなり、チケット価格の上昇や利用料金の増加といった影響が生じる可能性がある。
- ・ よって、どの程度の赤字を許容し、どの水準までを市民への還元と捉えるのかについては、慎重に判断していく必要があると考える。

参加者：

- ・ 管理運営手法を決定する際には、都市規模や想定される施設規模が近いホールの事例から、指定管理やPFIといった整備手法が異なる事例について、それぞれの収支状況を比較することができれば、合理的に決定できるのではないかと思う。
- ・ また、もし事例からPFI導入の前後における変化などが分かると、より説得力が増すのではないだろうか。

進行役：

- ・ 可能な範囲で資料を整理して把握できると良い。
- ・ 事業の採算性という視点に対して、税金がどの程度投入されているかを軸に捉えることが重要である。仮にPFI方式であっても事業者への支払いを通じて公費が投入されているため、その額と利用実態との対応関係を整理する必要がある。

参加者：

- ・ 質問なのだが、全国的な傾向として、地方の施設ほど指定管理者として参入する事業者が少なくなるのか、それとも都市部と地方で公募への応募状況に大きな差はないのか。把握している範囲で教えてほしい。

事務局：

- ・ 統計的な情報を用意しているわけではないため、現時点で明確にお答えすることは難しいが、一般論として、地方部ほど職員数の制約等から直営での運営が難しく、指定管理の方が適する側面もあると考えられる。

進行役：

- ・ 全国的な施設状況などから、有識者より補足等があれば伺いたい。

有識者：

- ・ 地方であることを理由に、指定管理が難しいということはないと考える。民間事業者の参入が前提となるため、適切な条件設定を行うことが重要。
- ・ また先程、事例を基にした管理運営手法ごとのコスト比較に関する指摘があったが、指定管理制度を導入した事例の全てで、収益性の向上やコスト削減が実現しているとは限らないと思う。これは、施設設置者（自治体等）が目指す施設の在り方によって設定される条件が異なり、その条件次第で収支状況も当然異なると思われるためである。
- ・ このため、基本的に「民間ノウハウの活用」という視点では有効と見込まれるが、単純な収支に関しては、仮に導入前後で比較したとしても、必ずしも数字が良くなるとは限らないと思われる。

進行役：

- ・ 有識者が指摘するとおり、管理運営やPFIといった手法については、単純に費用圧縮の手段と捉えるのではなく、投資した金額に対する費用対効果「コストパフォーマンス」を高める手段と考えるべきであると思う。
- ・ また、整備検討と並行して、参入可能性のある事業者の条件確認や人材の早期確保など、運営スキーム構築に向けた事前準備を丁寧に進めることが、地方においては大切になるように思う。

参加者：

- ・ 行政による直営の場合、施設利用やチケット販売等について、施設側から営業することは難しいと思うが、指定管理やPFI等であれば、営業活動も積極的に行えるはず。こうした部分は、管理運営手法が施設の収支に影響を及ぼす可能性がある要素かと思う。
- ・ 話は変わるが、施設利用予約に関して、市外の方の優先順位が低く、外部団体が利用しづらい状況が生じている旨の課題確認があったが、自分の経験として、東京の一部のホールを利用しようとしたのだが、市民・区民が優先され、なかなか日程を押さえられなかった経験がある。こうした取扱いの結果、地域外の団体が公演を行う機会が制限され、地域の芸術を外に発信する機会も失われつつある。このような課題は、東京や旭川に限らず全国的に見られるものであると思われ、地域内外のバランスを踏まえた施設運用の在り方を検討していく必要があると思う。
- ・ また、旭川市では、文化人を中心にコミュニティを形成し、ソフト面の基盤づくりを進める必要があると考えられる。地元企業だけで施設の管理・運営の全てを担うことは容易でないと思われ、施設整備までの間に、運営に関わる財団法人の設立などの体制づくりを検討していく必要があると考える。

進行役：

- ・ 指摘のあった市外利用者の予約に関して、直近の先進事例である苫小牧市民文化ホールでは市内・市外利用者の取扱いに差があるのか、有識者に伺いたい。

有識者：

- ・ 苫小牧市民文化ホールでは、旭川市と異なり、予約に関して市内利用者を優先する仕組みは設けておらず、市内外の区別なく一律で抽選の上、利用者を決定している。料金設定を分ける形で対応している。
- ・ 予約の受付開始は 13 か月前からとしているが、それでは遅いとして、プロモーター等からより早期の予約を希望する声もあり、市や施設が適当と判断した場合に限り、共催等の形で抽選前に日程を確保することもあるものと見込まれる。

2 (3) 令和 8 年度の検討について

事務局：

- ・ 令和 8 年度は、これまでの経過を踏まえ、施設の機能・規模といったハード面について定めていく。
- ・ 次回の検討会では、本日の議事（1）で議論いただいた事業の方向性について整理したものと、これまでに提示を求められている実績データについてお示しし、それらを基に、想定される主な施設機能・規模について議論いただきたいと考えている。
- ・ 議論の状況にもよるが、複数回の検討が必要と想定しており、年度内に概ね 5～6 回程度の会議開催を見込んでいる。
- ・ 検討会での議論を踏まえ素案を作成し、パブリックコメント等を行った上で、令和 8 年度内の基本計画策定を目指す。

進行役：

- ・ 既にお伝えした内容の繰り返しになるが、本日の議事のうち、（2）管理運営の方向性に関しては、基本計画の中で結論を示すものではなく、一定の考え方として整理する。なお、より具体的な部分については、基本計画の策定後、別途市にて検討されることと思う。
- ・ 一方で議事（1）事業の方向性については、事務局から説明があったとおり、キーポイントを基に一定の整理を行いつつ、利用状況などの実績データのほか、敷地の使い方なども踏まえて整理し、基本計画の中で取りまとめていくことを想定しており、来年度早々には、議論のひな形を提示したい。
- ・ ホール整備に関しては「あれもこれも必要」という要望が出てくる一方で、現実的には財政的な制約も踏まえた検討が不可欠となる。事務局からは、財政面も含めた現実的な落としどころを示していくことが重要なステップになると考えられる。

3 閉会