

指定管理者制度活用事業 総括評価シート

評価年月日：平成30年8月17日

評価者：市民文化局指定管理者選定評価委員会

1. 業務概要

施設名	川崎シンフォニーホール
指定期間	平成27年4月1日～平成32年3月31日
業務の概要	1 音楽公演等の事業に関する業務 2 施設の運営に関する業務、施設及び設備等の維持管理に関する業務 3 その他施設の管理に関する業務
指定管理者	名称：川崎市文化財団グループ 代表者：公益財団法人川崎市文化財団 理事長 多田昭彦 住所：川崎市川崎区駅前本町12番地1 電話：044-222-8821
所管課	市民文化局市民文化振興室（内線：27731）

2. 「評価の視点」に基づく事業期間全体の評価

	評価項目	事業実施状況等
1	市民や利用者に十分な量及び質のサービスを提供できたか。	<p>1 利用実績について ※別紙参照</p> <p>2 評価について 川崎シンフォニーホール指定管理仕様書では、指定管理期間におけるホールの目標を次のとおり掲げ、その実現を図ることとしている。</p> <p>① 良質で魅力ある公演を行い、国際的にも評価の高いクラシック音楽のコンサートホールとしての地位を確保すること。</p> <p>② 新しい音楽文化の創造に向けた斬新な企画へ挑戦し、ホールから次代の音楽文化を切り拓くこと。</p> <p>③ フランチャイズオーケストラとの協働による、質の高い多様な音楽活動を展開すること。</p> <p>④ 演奏家、演奏団体、聴衆等に対して高水準のホスピタリティを提供し、多くの人に愛され親しまれるホールとして、市民の誇りを醸成すること。</p> <p>⑤ 市民に晴れの舞台として発表の場を提供するとともに、子どもから高齢者まで世代を超えて音楽に触れあえる場を提供し、音楽のすそ野を拡大すること。</p> <p>⑥ 市内の音楽大学や音楽活動を展開している団体等と連携し、相互の交流と活性化を図ること。</p> <p>⑦ 他の文化芸術施設やエンタテインメント施設、教育施設との連携により、相乗効果を高め、地域経済を振興し、都心の賑わいを創出すること。</p> <p>以上の内容を踏まえ、評価を行った。</p> <p>(1) 音楽公演等の事業に関する業務 ア 目標①、②、③を達成するための事業として、フランチャイズオーケストラである東京交響楽団による名曲全集や歌劇等の公演や、海外一流オーケストラ（ベルリン・フィルハーモニー管弦楽団、ウィーン・フィルハーモニー管弦楽団等）による公演などを行い、市民に良質で魅力ある公演を鑑賞する機会を提供するとともに、高水準のオーケストラ音楽を川崎シンフォニーホールから世界に発信することができた。</p> <p>イ 目標①、④、⑦を達成するための事業として、夏のオーケストラフェスティバルとして、首都圏で活躍する10のオーケストラと市内2つの音楽大学の演奏が楽しめる「フェスタサマーミュージア」をホールのシンボル事業として実施し、普段クラシックコンサートに足を運ぶことが少ない層を集客するとともに、学生向けの割引券で若年層の来場促進に取り組んだことは、本市が進める「音楽のまちづくり」の裾野拡大に大きく貢献したものと考える（29年度入場者25,831名で過去最高）。</p> <p>また、若手演奏家に演奏の機会を与えるミニコンサートのほか、公開リハーサルやトークショーなどお客様とホール・演奏家をつなぐ取組を行うなど、多くの人に愛され親しまれるホールとして、「音楽のまち・かわさき」の推進にも貢献したものと考える。</p> <p>さらに、チケット半券を周囲の飲食店に提示することで各種優待が受けられるサービスなど、周囲の飲食店との連携にも取り組んでおり、地域経済の振興にも貢献している。</p> <p>ウ 目標②、④を達成するための事業として、昼間のひとときや仕事帰りに低価格で楽しめる「ランチタイム&amp;ナイトコンサート」「ワインBAR」や、東京交響楽</p>

		<p>団メンバーによる音楽とそれに関連した各分野の専門家の「語り」を交えた「M U Z A 音楽サロン」、ホール及び東京交響楽団の認知度アップ、ミュージア川崎の魅力づくりの一環として開催している気軽に立ち寄れる入場無料のコンサート「東響ミニコンサート in M U Z A ガレリア」を開催したほか、「モーツァルト・マチネ」では休日午前に開催することで、音楽を通じた豊かな休日を提供するなど、子どもから高齢者まで世代を超えて音楽に触れあえ、気軽に聴ける場で質の高い音楽を市民に提供している。</p> <p>エ 目標⑤を達成するための事業として、市民合唱祭、市民交響楽祭、市民吹奏楽祭など主催事業をはじめ、市民等による貸館利用など地域の音楽文化のシンボルとして親しまれ、また「晴れの舞台」を提供することにより、多くの人に愛され親しまれるホールとして、市民の誇りを醸成することができた。</p> <p>オ 目標⑥を達成するための事業として、音楽大学オーケストラフェスティバルでは、シンフォニーホール、東京芸術劇場及び首都圏9つの音楽大学が協力し、若手音楽家の育成、公共ホールの連携を図り、舞台スタッフや運営も学生が担うなどして未来の音楽界を背負う人材の育成を行うことで、次代の音楽文化を切り拓くとともに、大学間の交流を推進することができた。</p> <p>(2) 施設の運営に関する業務、施設及び設備等の維持管理に関する業務</p> <p>ア 指定管理者の目標としてホール日数利用率98%、公演数170回、ホール入場者数10万人(主催・共催)と掲げており、ホール入場者数が平成27年・28年度に目標を若干下回ったものの、29年度は目標を達成した。</p> <p>施設の運営、施設・設備等の維持・管理業務に関する業務については、定期的に保守点検を実施し、施設管理に起因する大きな事故もなく、音楽工房と併せて仕様書通りに適正にサービスを提供できた。</p> <p>イ 利用者への安全対策やバリアフリー対応として、舞台ピアノ落ち止めの設置、ホール手すりの安全対策、ホール客席の手掛け設置、ホール通路スロープへの注意喚起、筆談器の導入、ローテーブルの増設、視覚障害者用ホール模型の制作、冷水器の配置変更やサイン増設による車椅子利用者の利便性を向上させる改善など、誰もが利用しやすいホールにするための取組を行っている。</p> <p>(3) その他施設の管理に関する業務 仕様書どおり適正にサービスが提供されている。</p>
2	当初の事業目的を達成することができたか。	<p>1 達成状況について</p> <p>本施設は、「音楽の鑑賞の機会の提供、音楽活動の振興等を図り、もって市民文化の発展に寄与する」ことを目的として設置された芸術文化施設である(川崎シンフォニーホール条例第1条)。上記2-1-1の利用実績、2-1-2の評価のほか、市民アンケートで「音楽のまち」の環境が充実していると感じる人の割合が51.3%と半数を超えるなど、事業目的は達成されている。</p> <p>収支状況については、ホールの利用区分の効率化や利用者向けの広報活動を強化したことにより、施設利用収入が平成26年度(第2期最終年度)の126,285千円に対し、平成29年度は138,537千円と増加したほか、文化庁から劇場音楽堂等活性化事業補助金の交付を受けるなど、指定管理者による効果的な事業実施や自主財源確保に向けた取組により、指定管理料が平成26年度に対し、平成29年度は1,847万円減少しており、効率的な管理運営が行われている。</p> <p>2 評価について 事業目的を達成しており、適正であると評価できる。</p>
3	特に安全・安心の面で問題はなかったか。	<p>1 安全・安心に関する取組について</p> <p>事業収益の中から、設備の修繕等を計画的に実施しており、さまざまなバリアフリー改修や現金を扱っているチケットカウンターへの防犯カメラ設置など、安全面での設備改修を計画的に実施している。</p> <p>事故・災害発生時に備えて、危機管理マニュアルの作成や、自らの任務を適確に遂行できるよう個人マニュアルを各自で作成するなど、職員の役割分担を明確化しているほか、職員の大半の参加による各種防災訓練や普通救命講習等を実施しており、適切な安全管理体制を図っている。また、他ホールの避難訓練コンサートに参加するなど、具体的な事例を元に危機管理マニュアルの改訂を行っている。</p> <p>個人情報の保護においても、予約管理システムのセキュリティ強化や、県警が主催するサイバーセキュリティ研修等、様々な研修に参加するなど、適正な運用がなされている。</p> <p>2 評価について 安全・安心に関する取組については、適正であると評価できる。</p>

4	<p>更なるサービス向上のために、こういった課題や改善策があるか。</p>	<p>各年度とも仕様書に基づき概ね順調に指定管理業務を実施することができた。その中で、音楽ホール「お役様の声 BOX」、公演来場者及び友の会会員、音楽工房利用者へのアンケート調査等から以下のような意見・要望が寄せられた。</p> <p>1 代表的な意見・要望  (1) 施設内でインターネットが使用できるようにしてほしい  (2) 夏の時期、ホール内の通路が暑いので改善してほしい  (3) 若い人に良質な音楽を安く聴かせる制度をつくってほしい  (4) チケット券面の文字が小さくて見づらい  (5) ホール内に段差が多く高い、通路のスロープで転んでしまう  (6) 友の会の特典について、主催・共催公演だけでなく、貸館公演でも先行予約ができるようにしてほしい</p> <p>2 1. への対応  (1) 市が設置する「かわさき Wi-Fi」のほか、指定管理者独自で Wi-Fi を増設して、楽屋や音楽工房など様々な場所でインターネットが利用できるように改善した。  (2) ホール2階上手側通路及び3階上手側通路の空調設備を増設し、館内の空調環境を改善した。  (3) 名曲全集について、学生券（1,000 円）の販売を開始した。  (4) 公演名・公演日・座席番号などの文字サイズを拡大し、見やすいレイアウトに改善した。  (5) 通路側客席背もたれに手掛けを取り付けたほか、スロープ箇所のカーペットの色を変更し、かつ、転倒注意のサインを掲示するなど改善した。  (6) 主催者と協議し、可能な限り友の会会員の先行予約ができるように改善した。</p> <p>寄せられた意見・要望については、再委託業者も含めて定期的実施している「サービスアップ委員会」において、検証等を行い、改善すべき事項を整理し、上記のように改善に向けた取組を実施してきたところであるが、下記のような課題が残っている。今後もホール顧客満足度の調査を行い、利用者のニーズを的確にとらえサービス向上に対応する必要がある。</p> <p>3 課題と改善策  音楽工房の企画展示室の利用促進について  音楽工房にある企画展示室の利用率が上記 2-1-1 のとおり、年度により約 7 割～9 割と幅がある。第 2 期の平均 65.7%に比べて改善しているものの、さらに利用を促進できる余地がある。1 週間単位での貸出を 1 日単位でも貸出できるようにしたり、利用者の要望に応えた展示用テーブルの導入を行っているものの、利用促進に向けた広報等の充実など、効果的・効率的な活用に向けた更なる取組が必要である。</p> <p>4 評価について  サービス向上のための取組については、適正であると評価できる。</p>
5	<p>非公募更新のための条件を満たしているか  (該当施設のみ)</p>	

### 3. これまでの事業に対する検証

	検証項目	検証結果
1	<p>所管課による適切なマネジメントは行われたか。</p>	<p>月ごとに「管理業務実施状況報告書」の提出を義務づけており、その中で施設の運営・利用状況や定期保守点検の状況の確認を行っている。突発的な問題が発生した場合には、随時、指定管理者職員と所管課職員で打合せを実施しており、問題点の解決方法や業務改善の検討等を行い、適切に対応している。所管課として管理運営状況について確認を行い、定期的に現地へ赴くなど、業務改善や指示等を適切に行った。</p> <p>また、2か月に1回、指定管理者職員、所管課職員等が参加して連絡調整会議を開催し、各事業の進捗状況・結果、施設管理の状況等について報告・確認を行うとともに、指定管理者と協議を行った上、必要な指示・指導を行っている。</p> <p>今後は、市によるこれまでのモニタリング手法の検証と更なるモニタリング強化に向けた取組が必要であると考え。</p>
2	<p>制度活用による効果はあったか。</p>	<p>1 サービス面  上記 2-1-1 の利用実績の状況、上記 2-1-2 の評価のとおり、指定管理者が持つ音楽ホールの管理運営に関する高度な専門知識と事業実施に関するノウハウを活かした事業展開が行われた。ホールの入場者は第 3 期の期間中、一貫して伸び続けており、平成 29 年度は 238,615 人と過去最高を記録するなど、順調に推移している。また、貸館利用に対しても高いホスピタリティを提供し、年間 100 件以上の演奏会等が開催された。</p> <p>音楽工房も高い利用率を維持し、目標とする利用率を確保した。</p>

		<p>2 コスト面</p> <p>開館当初(平成 16 年度)の指定管理料 761,850 千円に対し、指定管理料は減少傾向にある一方、事業活動収入は増加している。また施設の稼働日数及び利用率も上昇しているなど、効果的・効率的な運営がなされている。なお、第 2 期最終年度(26 年度)の指定管理料 747,878 千円に対して、今期の指定管理料平均額は 729,237 千円(△2.5%)となっている。一方、入場料・施設利用料等の収入については、増加傾向で推移しており、事業活動支出についても、第 2 期最終年度(26 年度)の 1,240,589 千円に対して、今期の事業活動支出の平均額は 1,185,802 千円(△4.5%)と減少しており、指定管理者の努力により費用対効果の高い施設の管理運営がなされているといえる。</p>
3	当該事業について、業務範囲・実施方法、経費等で見直すべき点はないか	<p>●上記 2-1-2 の評価のとおり充実したサービスを提供し、市民文化の発展に寄与する芸術文化施設としての目的を達成していると評価できる。音楽ホールや音楽工房の利用率は高く、利用者アンケートからも充実したサービスを提供していると評価できる。</p> <p>●音楽ホールの設置目的や役割を達成し、今後もミュージザから世界に向け川崎市を発信するとともに、「音楽のまち・かわさき」の中心として、音楽の裾野を広げていくためには、継続的な質の高い事業運営や専門性の高い人材育成、企画運営等のスキルの蓄積、フランチャイズオーケストラ(東京交響楽団)・市内音楽大学・地域の文化芸術団体等とのネットワークや信頼関係の構築及び深化が不可欠である。なお、これらの実現には、企画から実行まで長期間を要するが、現在の指定管理期間 5 年では継続的な事業運営に課題があるため、指定管理期間の見直しが必要と考える。</p> <p>●ホールが、開館から 15 年を迎え、平成 30 年度から 31 年度にかけて休館を伴う大規模修繕を行うなど、今後、施設等の修繕が増えることが想定される。これらの修繕を着実に実施するには、指定管理者との連携・コミュニケーションが欠かせないため、より効果的なモニタリング手法等を検討する必要があると考える。</p>
4	指定管理者制度以外の制度を活用する余地はないか	<p>音楽ホールの管理運営については、高度な専門的知識と事業実施に関する経験等を有することが求められることから、開館当初から指定管理者制度を導入している。</p> <p>指定管理者以外の方法の一つとして、自治体による運営(直営)があるが、高度な専門知識・経験を有する人材を募集・雇用するには、雇用する側にも専門的な知識が求められ現実的に難しい。また、直営における業務委託の方法では、単年度の委託契約となるため、良質な鑑賞会の切れ目ない提供など継続的な質の高い事業運営や、中・長期的な視野での事業展開、人材配置計画等を進めていくことが難しい。</p> <p>よって、今後も指定管理者制度を活用した施設運営が効果的な手法といえる。</p>

#### 4. 今後の事業運営方針について

<p>川崎シンフォニーホールは、平成 16 年度の開館から 14 年が経過するが、指定管理者制度の導入により、優れた音楽文化を提供するとともに、効果的・効率的な管理運営が継続して行われていることが、これまでの利用状況や収支状況等により明らかであることから、今後も指定管理者制度の活用による管理運営が適当と考えている。</p> <p>今後も、「音楽のまち・かわさき」の中核施設として、市民に良質な音楽を提供するとともに、海外オーケストラの公演等により、これまで築き上げてきた国際的に著名な音楽ホールとしての評価をさらに高めていくことを目指し事業を展開していく。世界屈指の音響を誇るホールであるという評価を高めることで「音楽のまち・かわさき」のより一層の定着を図り、都市イメージの向上につなげるとともに、音楽を楽しむ市民に晴れの舞台を提供することにより、音楽文化の裾野を広げる取組を充実させていく。</p> <p>●著名海外オーケストラの公演など国際的なコンサートや、本市友好都市・姉妹都市等との音楽による文化交流を進め、川崎シンフォニーホールが備える高水準の音響を活かし、世界に向けて川崎の魅力を発信する。</p> <p>●フェスタサマーミュージザなど、これまでホールに足を運んだことが無い方や若年層、クラシックに関心のない層等を集客できるような、多彩で魅力的な事業を展開する。</p> <p>●子どもから高齢者まで世代を超えて音楽に触れ合え、質の高い音楽を市民に提供することや、市民に発表の場を提供することで、音楽文化の裾野を広げる取組をさらに充実させる。</p> <p>●音楽大学や商業施設、観光施設、地域の文化芸術団体等、市内の様々な団体・企業等と積極的に連携することで、地域の文化拠点としての機能強化や、音楽を通じた地域活性化を推進していく。</p> <p>●東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会に向けて本市が推進している「かわさきパラムーブメント」と連動し、誰もが音楽を楽しめる環境づくりや公演を開催する。</p> <p>●音楽ホール特有の舞台設備や機能を維持するため、計画的な修繕計画が必要となる。音楽ホールの高い稼働率の中、効果的・効果的な修繕計画を立て、予防保全型の保守点検・修繕を行う。</p> <p>●これらを効果的・効率的に管理・運営するには、継続的な質の高い事業運営やホール特有の特殊な設備を扱う専門的な人材を確保し、海外・国内オーケストラ及び他の音楽ホール、地域の芸術家や団体等とのネットワークを時間をかけて構築することが不可欠であることから、次期指定管理期間の見直しを検討し、その際はモニタリングの強化についても検討する。</p>
--