那覇市新文化芸術発信拠点施設
管理運営基本計画

平成 29 年3月

那覇市

那覇市新文化芸術発信拠点施設　管理運営基本計画　目次

はじめに（管理運営基本計画の位置づけ）　1

Ⅰ　新文化芸術発信拠点施設の整備の背景とその目的　2
　1　上位計画・関連計画の整理　2
　2　拠点施設の果たす役割　9

Ⅱ　事業計画　18
　1　活動、事業の基本方針　18
　2　中長期の事業展開の考え方　21

Ⅲ　管理運営組織　24
　1　運営母体の比較検討　24
　2　組織体制の考え方　27
　3　市民参加など　32

Ⅳ　施設運営計画　33
　1　管理規則の基本的な考え方　33
　2　収支概算の整理　35
　3　波及効果について　39

Ⅴ　その他　41
　1　開館に向けたスケジュールの検討　41
　2　プレ事業・開館記念事業　41
　3　施設名称について　42

はじめに（管理運営基本計画の位置づけ）

那覇市では、文化芸術を通じて人やまちを元気にし、魅力ある那覇市を形成するための拠点として「新文化芸術発信拠点施設」（以下本計画中では「拠点施設」と表記します。）の建設を計画しています。

拠点施設は、現在の那覇市民会館の機能を受け継ぐとともに、これまでの市民会館の機能や役割を越えた新たな文化政策を実践するための中核施設となることを目指しています。

平成25年8月には、施設の基本的な考え方を位置付ける「基本構想」を策定するとともに、施設の建設予定地を本市の中心市街地に位置する「久茂地小学校跡地」に決定しました。その後、平成26年10月には、建設予定地の敷地条件や周辺の都市基盤状況等を踏まえた上で、施設のより具体的な内容を示す「基本計画」を策定し、平成28年3月には、それらを基に実施した全国規模の公募型プロポーザルにより施設の設計者を選定しました。

平成28年5月より施設の基本設計業務に取り組んでいるところですが、施設の具体的な計画が明らかになることに併せて、施設の開館に向けた管理運営等の基本的な方針等を定めるため「管理運営基本計画」を策定します。

本管理運営基本計画は、これまでの経緯や議論を踏まえながら、施設に期待される役割や機能を改めて確認し、それらを実現するための運営計画や組織体制、活動や事業の展開等についての基本的な方針を定めるものです。

Ⅰ　新文化芸術発信拠点施設の整備の背景とその目的

1　上位計画･関連計画の整理

（1）上位計画の整理

①　那覇市の計画等

「第 4 次那覇市総合計画」基本構想

なはが好き！ みんなで創ろう子どもの笑顔が輝くまち

■6 つの都市像のひとつ

「子どもの笑顔あふれる、ゆたかな学習・文化都市」

市民が多様な価値観を認めあいながら、伝統的な文化を次代へ継承し、新たな文化を生み出していくことのできる、ゆたかな文化都市を創ることを目指す。

■政策のひとつ「文化の継承と発展」

- 「市民の文化活動を支援する」
  市民の文化活動が活発に行われるまちを目指す
- 「伝統文化の保存と継承を図る」
  伝統芸能などの伝統文化が次代に継承され発展していくことなどを目指す

「那覇市文化のまちづくりプラン
那覇市文化振興基本計画」
（平成 17 年）

■基本方針

- 「地域文化の創造と振興」
- 「地域・都市文化の創造と振興」
- 「伝統文化の保存と継承」
- 「行政の文化化の推進」

②　沖縄県の計画等

■「沖縄21世紀ビジョン」（平成22年3月策定）

目指すべき5つの将来像「沖縄らしい自然と歴史、伝統、文化を大切にする島」

県民が望む将来の姿「伝統文化を守り継承するのみならず、多様性と普遍性を受け入れ、新たな文化を創造している」

■「沖縄21世紀ビジョン基本計画」（平成24年5月）

■「沖縄21世紀ビジョン実施計画」（平成24年9月）

- 「伝統文化の保全・継承及び新たな文化の創造」
- 「文化産業の戦略的な創出・育成」

■沖縄県文化芸術振興条例（平成25年10月制定）

■文化芸術の振興に関する基本的施策

- 文化芸術の振興
- 人材の養成等
- 文化芸術活動の充実
- 文化芸術の活用
- 文化芸術を支える基盤の強化　　など

③ 国の動向等

文化芸術に関する法的な整備がここ数年でなされ、文化芸術に関する国の方向性が明らかになるとともに、地方自治体が担う責任も明確にされています。

■「文化芸術振興基本法」（平成 13 年）
■「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」（平成 24 年）

前者では、文化芸術を誰もが等しく享受できることは権利であるとし、地方自治体がその振興においての必要な施策を講じるものとしています。後者では、劇場、音楽堂等の法的な根拠が示され、地方自治体においては、劇場、音楽堂等を積極的に活用し役割を果たすことが求められています。

これからの劇場、音楽堂等には、文化芸術そのものの価値により文化芸術を発信する役割と、文化芸術を活用し社会の課題の解決につなげることで地域の創生に寄与する役割との、双方向性により「文化芸術立国」の構築につなげていくことが求められています。

◎文化芸術振興基本法

国民全てが等しく文化芸術を享受する権利が認められるとともに、地方自治体の文化芸術の振興に対する責務が明らかにされました。文化芸術は個人の趣味や嗜好のためだけにあるのではなく、社会的な存在として公共性を保ち、市民社会や都市生活に大きな役割を果たすものとして位置づけられています。

また、「文化芸術の振興に関する施策の総合的な推進を図るため、文化芸術の振興に関する基本的な方針を定めなければならない」としています。

【文化芸術の振興に関する基本的な方針】（平成 14 年 2 月 10 日閣議決定）

文化芸術は、芸術家や文化芸術団体、一部の愛好者だけのものではなく国民全体の社会的財産であるとし、個人、民間企業・団体等、地方公共団体、国などそれぞれが、自らが文化芸術の担い手であることを認識し、相互に連携協力して、社会全体で文化芸術の振興を図っていく必要があるとしています。その上で、国の役割のほか地方公共団体の役割を明示し、基本法第２条に掲げられた八つの基本理念にのっとり施策を総合的に策定し実施するものとしています。

【文化芸術の振興に関する基本的な方針】[第 2 次]（平成 19 年 2 月 9 日閣議決定）

第 1 次基本方針策定後も、厳しい財政状況による地方公共団体の文化関係経費の減少、過疎化や少子高齢化の進展による文化の担い手不足など文化芸術を取り巻く状況にも大きな影響があるとしています。また、公立文化施設においては規制緩和

をうけた指定管理者制度の導入により、民間の新たな発想や方法による効果的かつ効率的な運営が期待される一方、これまで地域で培われてきた文化芸術活動の安定的かつ継続的な展開が困難になるとの懸念も指摘されています。

そのような情勢の中でも、「文化芸術は、すべての国民が真にゆとりと潤いの実感できる心豊かな生活を実現していく上で不可欠なものであり、国民全体の社会的財産である」とし、文化芸術の持つ人々を引き付ける魅力や社会に与える影響力である「文化力」が国の力であり、また、文化芸術が経済活動において新たな需要や高い付加価値を生み出す源泉であるとし、文化芸術で国づくりを進める「文化芸術立国」を目指すことが必要としています。

【文化芸術の振興に関する基本的な方針】[第 3 次](平成 23 年 2 月 8 日閣議決定)

「文化芸術は、子ども・若者や、高齢者、障がい者、失業者、在留外国人等にも社会参加の機会をひらく社会的基盤となりうるものであり、昨今、そのような社会包摂の機能も注目されつつある」と明記され、地方自治体の文化政策には、市民の鑑賞や自演活動を支援するだけなどの文化芸術の振興そのものを対象とするだけではなく、文化芸術の振興を通じて、あらゆる市民の社会参加を促すとともに、教育や福祉、産業や経済、まちづくり、国際交流など、多様な都市政策とつながりをもち、都市の基盤を形成していくことが求められています。

【文化芸術の振興に関する基本的な方針】[第 4 次](平成 27 年 5 月 22 日閣議決定)

文化芸術は、成熟社会における成長の源泉、国家への威信付与、地域への愛着の深化、周辺ビジネスへの波及効果、将来世代のために継承すべき価値といった社会的便益を有する公共財であり、子供・若者や、高齢者、障がい者、在留外国人等にも社会参加の機会をひらく社会包摂の機能を有しているとの認識を示したうえで、従来、社会的費用として捉えられていた文化芸術への公的支援に関する考え方を転換し、社会的必要性に基づく戦略的な投資と捉え直すとしています。

基本方針のなかでは、社会への波及効果にも触れ、経済成長のみを追求するのではない、成熟社会に適合した新たな社会モデルを構築していくことが求められているなか、教育、福祉、まちづくり、観光・産業等幅広い分野との関連性を意識しながら、それら周辺領域への波及効果を視野に入れた文化芸術振興施策の展開がより一層求められるとしています。他方で、人口減少、少子高齢化、単身世帯の増加等の影響による地域コミュニティ衰退と文化芸術の担い手不足も指摘されており、昨今の経済情勢や、厳しさを増す地方の財政状況などからも、地域の文化芸術を支える基盤の脆弱化に対する危機感が広がっているとの認識を示したうえで、文化芸術が生み出す社会への波及効果を、こうした諸課題の改善や解決につなげることも、求められるとしています。

◎劇場、音楽堂等の活性化に関する法律(劇場法)

劇場法では、劇場や音楽堂等が担っている「国民の生活においていわば公共財とも言うべき存在」という社会的役割や「新しい広場」や「世界への窓」などの期待される機能が明らかにされ、地方公共団体の果たすべき役割として地域特性に応じた施策の策定や実施などが示されています。また、基本的な施策として地域における実演芸術の振興や人材の養成、学校教育との連携などがあげられています。

【「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」の第 3 条に記されている事業】

(1) 実演芸術の公演を企画し、又は行うこと
(2) 実演芸術の公演又は発表を行う者の利用に供すること
(3) 実演芸術に関する普及啓発を行うこと
(4) 他の劇場、音楽堂等その他の関係機関等と連携した取組を行うこと
(5) 実演芸術に係る国際的な交流を行うこと
(6) 実演芸術に関する調査研究、資料の収集及び情報の提供を行うこと
(7) 前各号に掲げる事業の実施に必要な人材の養成を行うこと
(8) 前各号に掲げるもののほか、地域社会の絆の維持及び強化を図るとともに、共生社会の実現に資するための事業を行うこと

（２）関連計画の整理

① 那覇市都市計画マスタープラン

平成 11 年 4 月に、那覇市総合計画（基本構想）の将来都市像の実現に向けた、主にハード面の都市整備の基本目標を定め市民参加によるまちづくりの進め方を明らかにすることを目的に那覇市都市計画マスタープランが策定され、平成 24 年 3 月に一部改訂を行っています。

その中では、都市づくりの基本目標のひとつとして「市民生活や文化活動などの地域拠点となる地区の整備」、また、拠点施設の建設予定地が位置する中心市街地の基本目標として、「中心市街地の再生と活力のある都心地区の形成」が掲げられています。

拠点施設の建設予定地は「那覇中央地域」に位置し、地域の将来像として『出会い・ふれあい・にぎわい那覇のまち』を掲げ、国際・商業・観光都市の形成を目指しています。

② 那覇市中心市街地活性化基本計画

平成 28 年に策定された「那覇市中心市街地の活性化に関する基本計画」では、中心市街地の課題として、中心市街地の地価の下落、人口減少、少子高齢化、地元

住民の中心商店街離れ、地域コミュニティの希薄化の懸念などがあげられています。民間資本による再開発や魅力的な店舗、通りの形成など面的な広がりを持たせることで賑わいのあるまちを創出し、経済の活性化を推し進めることが那覇市全体の利益になるとし、中心市街地が機能的な都市活動の確保や経済活動において支障をきたさないようにするために、中心市街地の活性化に取り組む必要性を確認しています。

このような課題に対して、「誰もが暮らしたくなる“まち”をつくる」、「誰もが来たくなる“まち”をつくる」を基本方針とし、「暮らしやすいまち」、「賑わいを楽しむまち」、「経済活動が活発なまち」の３つを目標として施策を展開していくこととしています。

このなかで、市民・県民を再び中心市街地へ呼び込む施策や、誰もが安心して子育てできる環境づくり、地域コミュニティの活性化、歩いて楽しい歩行空間の整備などが挙げられています。

拠点施設の立地するエリアは、中心市街地のなかでも特に大型商業施設やオフィスビルが集積し、モノレールやバスといった公共交通機関の利便性が高い立地となっています。この立地特性を活かし、平日の日中に商業施設へ買い物に来た親子連れや、平日の仕事帰りのビジネスパーソン、さらには、拠点施設近隣にお住いの住民等に向けた公演、ワークショップ等を提供することで中心市街地へ市民・県民が足を運び、交流することでコミュニティを醸成する事業を展開できます。また、商店街や商業施設、公共交通機関と連携することで、市民・県民・観光客が行き交い、交流する中心市街地の実現に寄与する取り組みを行っていきます。

③ 那覇市観光基本計画

平成 27 年に策定された「那覇市観光基本計画」では、那覇市自身が持つ歴史文化や産業などの那覇らしさを磨き上げ、国内のみならず海外の観光客にも魅力的な観光交流都市を目指すとしており、そのことが市民にとっても魅力的なまちづくりに寄与することを記しています。本県の入域観光客数は堅調に増加を続けており、近年はリピーター（再訪客）率の高さや外国人観光客の増加等も顕著となっています。

このような中、本市の観光の課題として、宿泊施設稼働率から見える 4 月～6 月及び 1 月のオフ期対策や伸び悩む観光消費額の引き上げなどが挙げられており、その実現に向けて、那覇ならではの観光の魅力を引き出し向上させることが望まれています。具体的には、「客層に応じた多様な楽しみ」「新たな那覇市のイメージ、魅力発信」「テーマや客層に応じた発信」などの他、国際化に対応した観光地形成などが挙げられています。

拠点施設は、年間を通して多くの観光客が訪れる本市の目抜き通りである「国際

通り」から徒歩数分という好条件に立地することから、誰もが訪れやすい施設整備と多様な事業展開等により、観光客にとっても魅力的な施設となることが期待されます。これまで本市に不足していた、ナイトアミューズメントや全天候型の観光コンテンツの提供場所として、また体験型・交流型の要素を取り入れた事業プログラムを展開することにより、リピーターや外国人観光客に対しても、従来にない魅力、過去の訪問時には体験できなかった過ごし方など、新鮮で斬新な魅力を継続的に提供することができます。施設では、これまで本市が培ってきた伝統文化や芸能、広く市民に親しまれてきた沖縄芝居等の生活文化の継承と発展を支援するほか、長らく市内では提供できなかった多彩な文化芸術作品の公演による誘客、演劇や音楽等を始めとする様々な分野の創造活動等を支援することで、施設を拠点とした魅力的な文化芸術のコンテンツの集積と連携を図ります。新たな那覇市内での観光スタイルの提供により、本市の課題である市内宿泊数の増加や観光消費額の引き上げ実現に大きく貢献することが可能であることから、観光施策との連携を踏まえた事業展開や施設運営についても十分に検討する必要があります。

④　那覇市交通基本計画

「那覇市交通基本計画」は、「第4次那覇市総合計画」「那覇市都市計画マスタープラン」を上位計画として平成22年に策定され、これまでの「車中心のまち」から「人中心のまち」への転換を図ることを計画の根幹となる考え方とし、那覇市特有の自然や文化が息づくまちづくりを交通で支えていくことを目指すとしています。

主要な課題として、「公共交通の利便性向上」「車に頼りすぎる利用者意識の改革」「交通渋滞の解消」「安心・安全な道路空間の創出」を挙げており、拠点施設の建設予定地が位置する「中心市街地エリア」は、交通まちづくりを進めていく上で重点的に取り組むエリアとして、自動車利用を抑制し、徒歩・自転車、公共交通での移動を促すとともに、地元客や観光客が快適に歩ける歩行空間を確保するとしています。また、フリンジパーキングや既存駐車場への適切な誘導を行う施策を実施し、地区内での不要な自動車移動を抑えることを掲げています。

拠点施設は、多くの市民や来街者が集う施設となることから、周辺環境を含めた交通の課題について十分に検討する必要があるとともに、市全体の交通施策と連動した施設計画及び開館後の管理運営が重要です。拠点施設の利用と併せて周辺の店舗利用やまちなかの散策を促す取り組みを行うことで、公共交通の利用促進や歩いてまちを楽しむ、車に頼り過ぎないといった交通施策の推進につながることが期待されます。

（３）基本構想・基本計画の整理

平成 25 年 8 月に策定された『那覇市新文化芸術発信拠点施設基本構想』のなかで、拠点施設は、文化芸術を通じて人・まちを元気にし、魅力ある那覇市を形成していくことを目指し、市民が創りあげ、市民にしかできない活動を実践するとともに、そうした市民を育成する拠点となると位置付けられています。

また、文化芸術を通した国際交流を行い、国際文化都市那覇を構築することや、市民の発表の場としての機能を継承すること、質の高い文化芸術に触れる機会を創出していくことなどを通し、多くの人が集う文化が根づいたまちづくりを目指すことが謳われています。

施設の基本理念のキャッチフレーズとして「感動を共有する、文化の薫り高い芸術創造発信拠点」が示され、基本方針として、「地域文化を創造・発信する」「優れた文化芸術に触れる」「育て・交流する」ことが定められています。

基本理念のキャッチフレーズ
感動を共有する、文化の薫り高い芸術創造発信拠点

基本方針
地域文化を創造・発信する
優れた文化芸術に触れる
育て・交流する

2 拠点施設の果たす役割

拠点施設が果たす役割を整理するうえで、まずこれまで市の文化活動の拠点として活用されてきた那覇市民会館と、近隣にある文化施設について整理しました。

（1）那覇市民会館

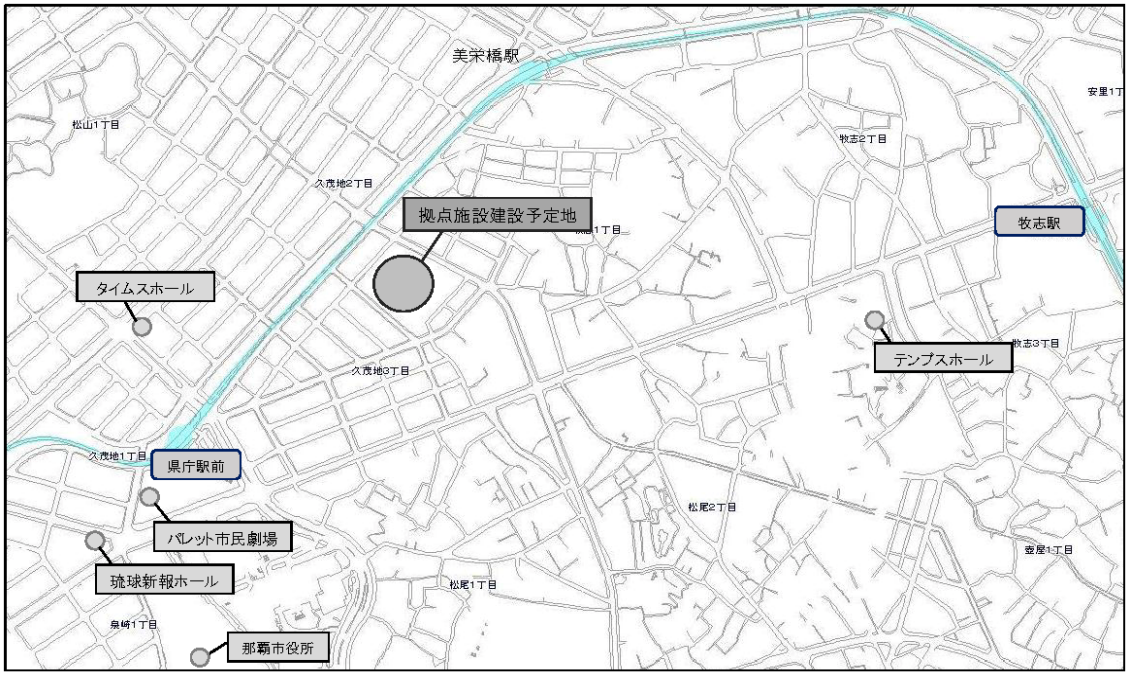
那覇市民会館は、昭和 45 年の開館以来、文化活動の場として、また、大規模な集会の場として、県都にある大規模集会施設としての役割を長年担ってきました。

那覇市民会館	
施設概要	設置目的:　大ホールは、音楽･舞踊･演劇などの公演やその他大規模な講演会･集会の会場として、中ホールは、集会･展示会･講習会などの会場として、会議室は各種会議などの会場として利用してもらう。
	開　館:　昭和 45 年 11 月 18 日
	施　設:　大ホール 1,372 席、中ホール 450 席(平土間) 会議室 2 室(洋室、和室)
	所在地:　沖縄県那覇市寄宮1丁目2-1
運営者	那覇市　市民文化部　文化振興課
職員数 （平成 26 年度）	館長1名、事業部門5名、管理部門 7 名、技術スタッフ(委託)7 名 合計 20 名
開館時間	開館時間:9:00～22:00 毎週火曜日、12 月 29 日から翌年の 1 月 3 日までは休館日
主な事業	平成 22 年 6 月から 27 年 3 月まで、那覇市が置く芸術監督により、「那覇市民舞台プログラム」として新作音楽劇の創作事業を実施するほか、小中学校での音楽劇の企画制作、指導などアウトリーチ活動も展開しています。
利用実績 （平成 26 年度）	稼働率:大ホール 64.7% 中ホール 65.9%
事業規模 （平成 26 年度）	企画数:13 企画 事業費: 31,158 千円

（２）市内近隣の文化施設の整理

拠点施設の建設予定地の近隣にある文化施設の利用状況を整理しました。

近隣には文化施設が複数運営されており、なかでも、市の施設であるテンブスホールとパレット市民劇場については、利用者の希望のジャンルや規模に合わせた施設案内や、広報・チケット販売における連携、作品の共同制作、共通鑑賞チケットの発行など、様々な連携の可能性が考えられます。



パレット市民劇場	
施設概要	設置目的：　市民の舞台芸術活動を推進し市民文化の創造に寄与するとともに、市民生活の向上を図るため、那覇市パレット市民劇場を設置する。（那覇市パレット市民劇場条例より）
	開　　館　：　平成 3 年 4 月
	施　　設　：　ホール 403 席、練習室 56.63 ㎡
	所 在 地 ：　沖縄県那覇市久茂地1丁目 1 番 1 号　パレットくもじ 9F
運営者	パレットグループ（指定管理者） ［構成員：久茂地都市開発㈱、㈱リウボウインダストリー、沖縄ビル管理㈱、㈱沖縄ハートス］
運　営	開館時間：9:00～22:00（催物のない時は 9:00～17:00 まで） 休館日：毎週火曜日、年末年始 利用申込み受付時間：9:00～17:00

方向性	● 貸館としての運営が基本である。 ● 特に、音楽利用を中心とした市民の文化活動の発表の場として運営されている。その他、良好な立地を活かし講演会・シンポジウム・上映会等に利用されている。
利用実績	稼働率：72.9%（平成 26 年度）

テンブスホール	
施設概要	設置目的：　沖縄の文化及び芸能の産業化並びに人材の育成を図り、もって市民文化の向上及び地域の活性化に資することを目的として、文化複合施設を設置する。（那覇市ぶんかテンブス館条例より）
	開　　館：　平成 16 年 3 月
	施　　設：　多目的ホール 246 席 附属施設：　会議室 2 室、音楽スタジオ 2 室、レッスンルーム 2 室、和室、
	所 在 地：　那覇市牧志3丁目 2―10
運営者	協同組合沖縄産業計画（指定管理者）
運　営	開館時間：9:00～22：00（月曜のみ 9:00～18:00） 休館日：毎月第2・第4月曜日、年末年始 利用申込み受付時間：9：00～21：00 チケット販売時間 9:00～18:00
主な事業	● 「木曜芸能公演」と称し、定期的（毎週木曜日）に伝統芸能公演を行っている。 ● 落語会も年間数回実施している。 ● 体験学習の場として、沖縄の芸能・文化が学べる体験教室や鑑賞プログラムを提供している。
方向性	● 以下の事業を行うこととなっている。（条例より） （1）沖縄に根ざす文化及び芸能活動の支援 （2）起業活動の支援 （3）地域情報の発信 （4）その他設置目的を達成するために必要な事業 ● 貸館として多彩な分野の舞台芸術公演を誘致している。ホールは、平土間利用が可能であり、立地条件からもイベントなどでの活用されている。
利用実績	ホール稼働率：79.7%（平成 26 年度）

タイムスホール	
施設概要	開　　館 ：　平成 24 年 12 月
	施　　設 ：　ホール 358 席
	所 在 地 ：　那覇市久茂地2丁目2―2
運営者	(株)沖縄タイムス社　総務局タイムスビル管理部
運　営	開館時間：9:00～22：00 休館日：なし（修繕・点検などのため閉館することがあります） 利用申込み受付時間：9：00～17：00
主な事業	● 「沖縄タイムス選抜芸能祭」を毎年実施。新人の発掘、育成も行っている。 ● 琉球舞踊などを学ぶ子どもたちによる「沖縄タイムスこども芸能祭」を展開、次世代の人材育成を行っている。 ● 県内の学校音楽教育の向上を図り、毎年 1 月下旬に開催される音楽の祭典「全琉音楽祭」を主催。
方向性	● 貸館としてシアター形式、スクール形式、平土間形式と多様な使い方が可能であり、舞台芸術公演や映画上映などのほか、セミナー、講演会、物産などのイベントなど多方面で利用されている。 ● 沖縄タイムス選抜芸能祭など伝統芸能の活動の活性化にも力を入れている。 ● 市民利用より、興行的な利用が多い傾向にある。

琉球新報ホール　※現在建替中	
施設概要	開　　館 ：　平成 27 年 12 月閉館 平成 29 年秋開館予定
	施　　設 ：　ホール約 600 席
	所 在 地 ：　那覇市泉崎1－10－3

（３）隣接自治体の文化施設の整理

現在県内には、ホールを持つ公立施設が 20 余り整備されています。これらの施設の中から、立地を考慮して整理します。

国立劇場おきなわ	
施設概要	開　　館:　平成 16 年 1 月
	施　　設:　延床面積:14,729 ㎡ 大ホール 632 席、小ホール 255 席 大稽古室、中稽古室、小稽古室×5 室
	所 在 地:　浦添市勢理客 4-14-1
運営者	公益財団法人国立劇場おきなわ運営財団
運　営	開館時間:9:30～21:30 休館日:年末年始 利用申込み受付時間:10:00～18:00(土曜・日曜・祝日は休み) チケット販売:営業時間 10:00～18:00/電話受付 10:00～17:30
事業内容	● 芸術監督:嘉数 道彦 ● 沖縄の伝統芸能、組踊、琉球舞踊、音楽、民俗芸能などの公演を定期的に行うほか、新作公演など創造活動を展開している。 ● 「組踊」の保存継承、質の高い優れた若手の立方・地方の確保、演者の技芸向上を目的に組踊研修を開館以来実施している。
方向性	● 伝統の継承・発信、創造活動、育成などを広く担い、沖縄県の文化創造発信の中核的施設として位置付けられる。

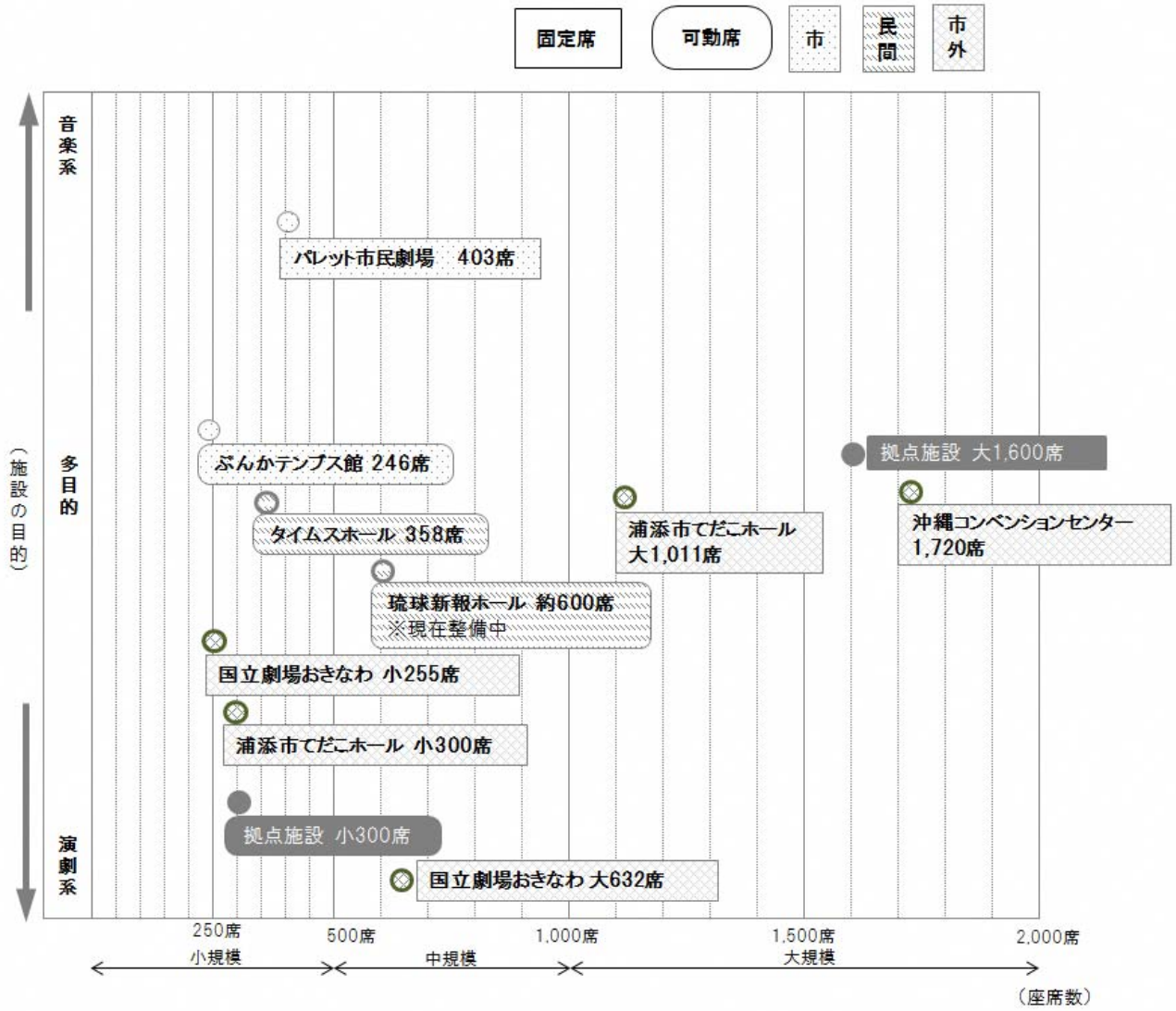
沖縄コンベンションセンター（劇場棟）	
施設概要	設置目的：　国際・国内コミュニケーションの場としてのコンベンションを誘致・推進し、本県の産業経済及び教育文化の振興に寄与するため、沖縄コンベンションセンターを設置する。（沖縄コンベンションセンターの設置及び管理に関する条例より）
	開　　館：　平成 2 年 8 月
	施　　設：　延床面積：9,219 ㎡ 大ホール 1,720 席、リハーサル室、会議室 2 室
	所 在 地：　宜野湾市真志喜 4-3-1
運営者	財団法人沖縄観光コンベンションビューロー（指定管理者）
運　営	開館時間：9:00～22:00 休館日：年末年始（12 月 29 日～1 月 4 日） 利用申込み受付時間：　9:00～17:00
事業内容	演劇・クラシックコンサート・ミュージカル・ライブコンサートなどの舞台芸術、また、大型式典・集会のメイン会場としても利用可能な施設として施設を提供している。
方向性	● コンベンション等大規模な会議、MICE、大型イベントで利用されている。

浦添市てだこホール	
施設概要	設置目的：　市民の文化芸術の振興及び生涯にわたる学習の促進を図り、もって市民福祉の増進に寄与するため、地方教育行政の組織及び運営に関する法律第 30 条に規定する文化施設として、浦添市てだこホールを設置する。（浦添市てだこホールの設置及び管理に関する条例より）
	開　　館：　平成 19 年 4 月
施設概要	施　　設：　延床面積：11,095 ㎡ 大ホール 1,001 席、小ホール 300 席 市民交流室、練習室×2 室、多目的室×2 室、マルチメディア学習室、スタジオなど
	所 在 地：　浦添市仲間 1-9-3
運営者	浦添市てだこホール指定管理企業体（指定管理者） ［構成員：国際ビル産業、インディボンドネットワークス、ワークステージラボ、沖縄コングレ、オーシャンヘルスコーポレーション］
運　営	開館時間：9:00～22:00 休館日：毎月第 2・4 月曜日、 年末年始（12 月 29 日～1 月 3 日） 利用申込み受付時間：　9:00～17:00
事業内容	● 以下の事業を行うこととなっている。（条例より） （1） 文化芸術の振興に関すること。 （2） 文化芸術活動の支援育成に関すること。 （3） 文化芸術情報の収集及び提供に関すること。 （4） 生涯学習に関すること。

	（5）てだこホールの利用に関すること。 （6）その他設置の目的を達成するために必要な事業。 ● 市の文化振興施策の一環として、浦添市独自の創造活動などを展開している。
方向性	● 市民の文化活動の場として、広く施設提供されている。 ● 駐車場が整備されていることから、県内の広範囲からの利用がある。

これまで見てきた施設の状況を整理すると、下図のようになります。

【市内及び近隣自治体の文化施設の目的別整備状況】



（４）拠点施設が果たす役割

拠点施設では、基本方針である「地域文化を創造・発信する」「優れた文化芸術にふれる」「育て・交流する」を実践することで、文化芸術を通じて「人やまちを元気にし、魅力ある那覇市を形成していく」ことを目指しています。

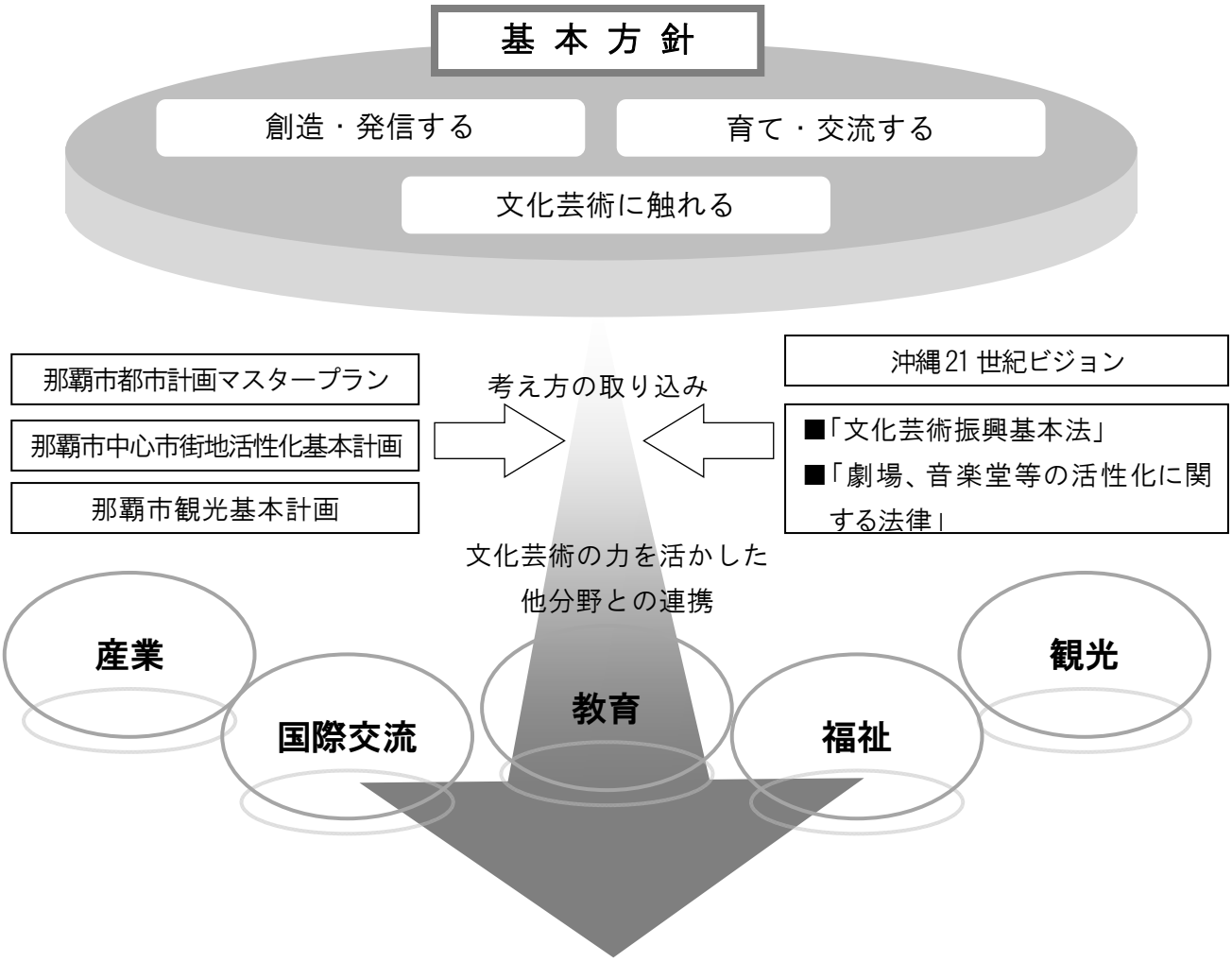
古い歴史と独特な文化を持つ本市は、これまで継承されてきた文化芸術を大切に守り育てるとともに、沖縄の中心地として新たな文化を積極的に創造・発信し、より良く変化し進化を遂げるまちづくりをすることが求められています。本市の中心市街地に誕生する拠点施設は、大小のホールや創造と発信の場ともなる6つの練習室を持つとともに、市民の憩いと交流の場としてまちに開かれた施設となります。このような特徴を活かして、市民が文化芸術に親しむ機会や市民の多様な活動の場の提供、文化芸術の担い手の育成や文化芸術を通じた交流活動を支援していく他、文化芸術を活用した地域コミュニティの創造と再生により本市全体の活性化を図ります。

拠点施設の近隣には、公共団体及び民間企業が所有する劇場ホールが点在している他、小規模な演劇小屋やライブハウス、カフェなどを利用した文化芸術公演等が日々活発に行われています。点在するこれらの活動や情報を、拠点施設をハブとして繋ぐことで、より面的な活動へと展開させることも重要です。また、これらの魅力的な活動を顕在化し連携した取り組みへと発展させることで、これまで以上に暮らしの中に文化を感じる魅力的な都市へと本市を進化させることを目指します。

近年、文化芸術に関する法的な整備がなされるとともに文化芸術が持つ多彩な力が、教育や福祉、観光や経済、国際交流などの様々な分野へ波及することに注目が集まっています。本市においても、中心市街地の活性化、観光や経済振興等において拠点施設が果たす役割に期待が高まっている他、社会包摂機能を備えた社会機関として、教育や福祉、国際交流などの様々な分野において、文化芸術の活用が求められています。

拠点施設では、これらの幅広い分野との連携を意識し、その周辺領域への波及効果等を視野に入れながら、本市の強みをさらに強化するとともに、本市の抱える社会的課題等についてもその解決の一助となる様々な施策を展開していきます。

拠点施設に期待される機能や役割を十分に発揮することで、拠点施設として「人やまちを元気にし、魅力ある那覇市を形成していく」とともに、本市のまちづくりの理念である「みんなで創る子どもの笑顔が輝くまち」の実現に向けて取り組みます。



地域のにぎわいやシビックプライドなどを作り出していく

“なはが好き！　みんなで創ろう子どもの笑顔が輝くまち”

Ⅱ　事業計画

1　活動、事業の基本方針

拠点施設では、現市民会館の機能を発展的に引き継ぎながら、施設の3つの基本方針である「文化を創造・発信する」「文化芸術に触れる」「育て・交流する」を含め先に整理した「拠点施設が果たす役割」を十分に考慮した活動と事業の基本方針を定めます。

具体的には、3つの基本方針から展開する事業を「創造事業」「発信事業」「鑑賞事業」「普及事業」「育成事業」「交流事業」の6つに類型化した上で、果たす役割を考慮した事業展開を検討します。ただし、それぞれの事業は密接に絡み合っており、一つの事業が様々な側面を持ち合わせていることから、各々の事業の目的がより効果的に達成できるよう計画します。また、これらの事業を拠点施設単独ではなく、近隣や県内外の施設と連携して実施することや、拠点施設に来ることが出来ない市民も含めて事業を届けることができるよう積極的なアウトリーチ活動等も行います。

拠点施設では、これまでの貸館中心の事業から、より積極的な自主事業の展開を行うとともに、これまで長らく蓄積してきた市民活動の成果を様々な形で発信します。

また、中心市街地に立地する特性を活かし観光や商業分野とも連携した事業を展開するとともに、多くの市民県民に来場いただける仕掛けづくりに取り組むことで中心市街地の活性化にも寄与します。また、障がいを持つ方や高齢者、若者、親子連れ、外国人など多様な人が集い交流することでお互いの理解を深める契機となる事業等も実施します。

また、公共交通の利便性の高い特性を活かし、地域内での回遊を促進するための地域や商店街との連携事業等も検討し地域の賑わいづくりや中心市街地の活性化を図ります。

昨今注目されている「社会包摂機能」については、拠点施設が一部の文化芸術愛好者のためだけの施設ではなく、社会的課題に文化芸術の力を活用して取り組むことで、様々な側面から広く市民に効果が届けられるよう事業計画を立案します。

拠点施設が果たす役割や担う機能は多岐にわたっていますが、それぞれの事業をより効果的に組み合わせることで、市民の皆様の期待に応えられるよう取り組みます。

また、開館当初からは実施できない事業や活動等については、中長期的な時間軸による目標等を定めるとともに、会館のスタッフをはじめ、協働のパートナーである市民や文化芸術団体等を含めた人材育成や他施設との連携も検討しながら早期に取り組めるよう努めます。

このような多彩な事業を展開することで、多くの人々が劇場や文化芸術を身近に感じて拠点施設を気軽に訪れていただけるよう取り組みます。

		基本計画における事業	拠点施設の果たす役割を考慮した事業展開
文化を創造・発信する	創造事業	市民の創造活動を積極的に支援し、「市民自らが文化芸術の担い手」となる機会を創出することで、これまで文化芸術に親しんできた市民はもちろん、触れる機会の少なかった市民も気軽に参加するなど、多くの市民が文化芸術の創造に携わる機会を提供します。	・ 市民参加型の作品創造プログラムを通して、創る喜びや演じる楽しみを感じてもらうとともに、多様な人がつながり活躍する活力ある社会構築へのステップとします。 ・ 那覇の文化や史実をテーマにした史劇や組踊り、ミュージカル等を制作・上演することで、本市の魅力向上や、文化度の高まりを図ります。
	発信事業	うちなーぐちを継承する琉球古典芸能、沖縄芝居、琉球歌劇などの舞台芸術を発信していきます。那覇は沖縄の玄関口であり、国内外から多くの観光客が訪れる観光都市です。この地域特性を活かして、独自の文化芸術を県外、国外へ発信することで、那覇市の文化芸術のより一層の発展や、シティイメージの向上が期待されるとともに、国内外に広く認知されることでの文化芸術の保存、継承につなげます。	・ 練習室や共用空間を活用して、観光客だけでなく那覇市を訪れる様々な人に県内の優れた文化芸術に触れる機会を提供します。 ・ 近隣文化施設や商業施設と連携することで、ナイトアミューズメントの創出を目指し、観光産業にも寄与することを図ります。 ・ 制作した作品を市外や県外で公演することで、那覇の文化や魅力を発信し、シティイメージの向上につなげます。
文化芸術に触れる	鑑賞事業	多くの市民が、国内外の優れた文化芸術に触れる機会を提供します。提供にあたっては、様々な国や地域の多様なジャンルの文化芸術に目を向けつつ、中長期的な事業展開を踏まえて作品を選択します。また、企業や民間の文化芸術団体等との共催等を行いながら文化芸術を提供する側のすそ野も広げていきます。	・ 国内外の優れた文化芸術に触れることで、文化芸術の発展や質の向上を図ります。 ・ 気軽に鑑賞できる演目を、ランチタイムや帰宅時間に開催することで、日常的に文化芸術に親しむ機会の少ない人へ鑑賞機会を提供します。 ・ 文化芸術の鑑賞を、同じ趣味や悩みを抱える人との交流の契機とし、多様な人が共生する社会の実現に寄与します。
	普及事業	文化芸術に関わる機会の少なかった市民に対して、文化芸術の魅力を知るきっかけとなる事業や親しみやすい作品を提供することで、文化芸術を楽しむ層の裾野の拡大を図ります。また、既存のイベント等との連携により、地域全体で様々な文化芸術を発信します。	・ 拠点施設の立地特性を活かし、学校や福祉施設などに加えて、商業施設やオフィス等へ文化芸術を届けるアウトリーチ事業を行い、文化芸術に親しむ人口の拡大を図ります。 ・ 中心市街地周辺で開催される祭りやイベントと連動した取り組みや、近隣文化施設と連携した街全体での文化プログラムの提供により、那覇の文化的な魅力を国内外に強く発信します。
育て・交流する	育成事業	市内・県内で活躍する実演家や、あらゆる世代やジャンルの文化芸術の担い手を支援・育成することにより、那覇市や沖縄県の文化レベルを高め、全国的・世界的に活躍できる人材の育成につなげます。また、文化芸術を通して、より良い地域社会づくりに貢献できる人材の育成を図ります。	・ 学校等へのアウトリーチを通し、幼い頃から文化芸術に触れる機会を提供することで、次世代を担う文化芸術の芽を育成します。 ・ 実演家だけでなく、教育機関や民間の文化スクール等とも連携しながら文化芸術活動に関わる専門家を育成し、文化芸術が産業として発展する土台を築いていきます。 ・ 事業目的に応じた適切な料金設定を行うことで、活動を行う団体の自立を支援するとともに、鑑賞人口の拡大を図り、文化芸術の持つ力を発展させていきます。
	交流事業	市民の文化芸術活動を介して市民同士が相互に交流し、新たな出会いが生まれる場を創りだします。また、最新の文化芸術情報を広く収集・発信することにより、新たな交流やつながりが生まれる場として機能していきます。	・ 地域の伝統芸能の実演家が指導する体験機会の提供といった、那覇市を訪れる方と実演家の交流を促進する事業などを展開します。 ・ 市民同士の交流を促進する事業を展開することで、地域のつながりの醸成や、孤立しがちな人々への社会参加の基盤となることを目指します。 ・ 各地域の持つ伝統的な祭事等と連携した事業を開催することで、地域同士のつながりを促進し、地域コミュニティの活性化に寄与します。

【年間事業計画（例）】

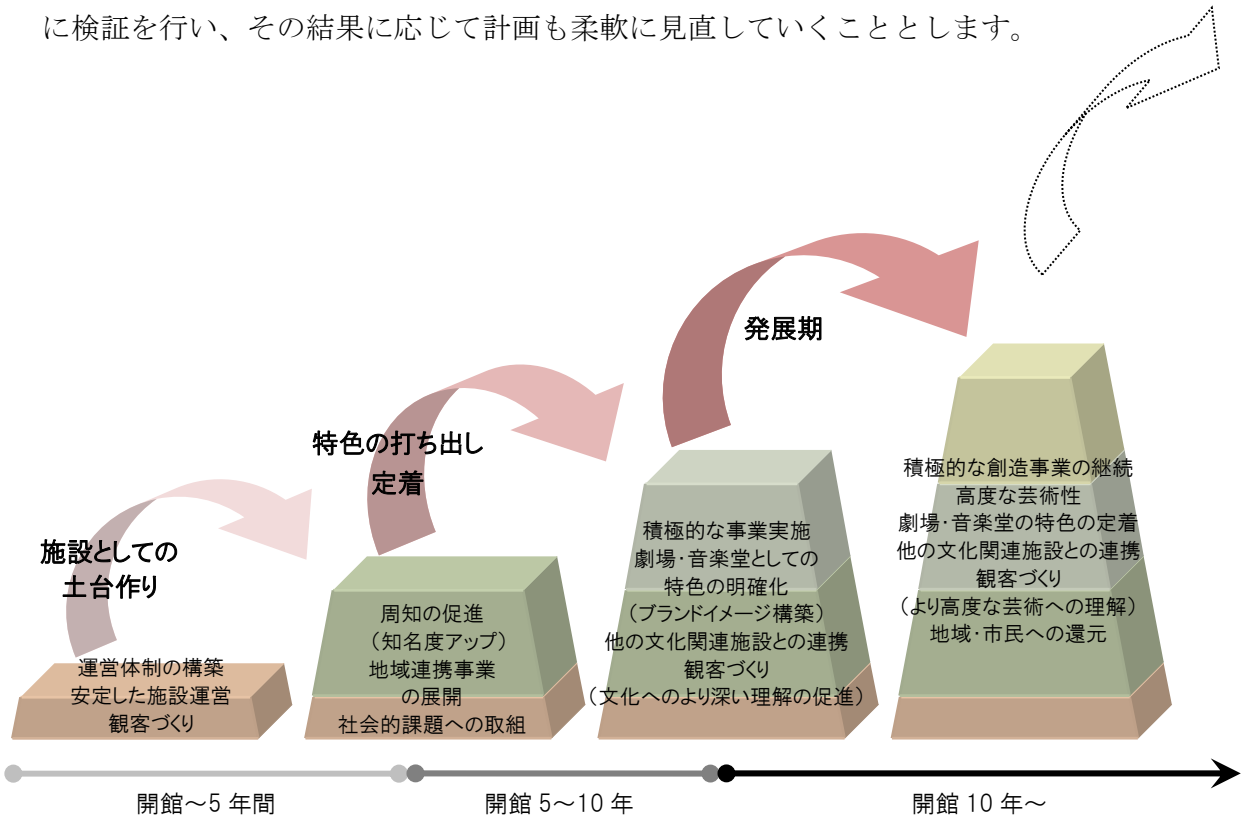
事　業		内　容	実施場所	事 業 数
自主事業				
創造事業･発信事業				
	作品創造に向けたWS	作品創造に向けた実演家対象の連続ワークショップ。	創造支援諸室	1
	作品創造に向けた試演会	上記 WS の発表を兼ねた試演会などを開催する。	スタジオなど	1
	拠点施設プロデュース公演	施設が企画･制作する各種公演を行う。琉球古典芸能、沖縄芝居、琉球歌劇なども取り入れ、県内外に発信する。	小ホール	1
	市民参加舞台芸術公演	市民参加による那覇市独自のオペラやミュージカル等の作品創造。	大ホール	1
	文化コンテンツ育成発信事業	琉球古典芸能、沖縄芝居、琉球歌劇、組踊など沖縄独自の伝統芸能を活かした公演に体験講座などを組合せ定期的に行う。観光客など来訪者を対象とすることで、新しい沖縄の文化を発信するきっかけとして提供する。	小ホール	6
鑑賞事業				
	鑑賞入門公演	各種文化芸術公演、展示等の入門にあたる小公演を提供する	小ホール	1
	ミュージカル公演	ミュージカルの鑑賞機会を提供する	大ホール	1
	誰でも舞台芸術公演	様々な人を対象とした演劇公演など舞台芸術作品の鑑賞機会を提供する	スタジオ	1
	舞台芸術公演（大型公演）	演劇、ダンスなどの舞台芸術作品の鑑賞機会を提供する	大ホール	1
	舞台芸術公演（小規模公演）	演劇、ダンスなどの舞台芸術作品の鑑賞機会を提供する	小ホール	1
	伝統芸能公演	伝統芸能を上演し、鑑賞する機会を提供する	小ホール	1
	クラシックコンサート（オーケストラ等）	中規模から大規模の交響楽団によるクラシック音楽を鑑賞する機会を提供する。	大ホール	1
	クラシックコンサート（室内楽等）	ジャンルにこだわらず、自由に音楽を楽しめるホールオリジナルコンサートを実施。	小ホール	1
	鑑賞講座	公演に合わせ、鑑賞をより深めるための関連講座を実施。	創造支援諸室	8
	共催･提携･後援公演	新聞社、放送局などマスメディアや民間の興行会社などと共同で鑑賞機会を提供していく。実演家･活動団体との協働も行う。	大ホール 小ホール	—

事　業		内　容	実施場所	事 業 数
自主事業（続き）				
普及事業				
	体験型ワークショップ	文化芸術に関心を持つ人を増やすための入門型のワークショップを定期的に行う。	創造支援諸室	6
	バックステージツアー	施設への理解を深めるため、施設内のバックヤードの見学会を実施。	全施設	12
	ランチコンサート	共通ロビーなど気軽に訪れることのできる場所を活用し、無料のコンサート等を実施する。	共通ロビー	12
	アウトリーチ活動	教育機関や福祉施設などでのアウトリーチ活動の展開。	外部施設	24
育成事業				
	連続養成講座（10 回程度）	演出家や舞台スタッフによる舞台芸術に関係する人材育成を目的とした講座やワークショップを実施する。	創造支援諸室	2
	ジュニア教室	青少年を対象とした演劇、ダンスなどの日常的な練習と発表の機会を設ける。	創造支援諸室 大ホール	通年
	文化芸術活動支援事業	文化芸術活動を行う個人･団体へ、職員の専門性を活かした指導、助言等を行う。	—	通年
交流事業				
	拠点施設フェスティバル	さまざまな分野の公演や文化芸術活動団体･個人による発表会などを複合的に開催。近隣商店街等とも連携し、賑わいの創出につなげる。また、市内文化施設とも連携して実施することも検討する。	全施設	1
	交流型ワークショップ	気軽に参加できる世代間交流等を目的としたワークショップなどを開催する。	創造支援諸室	6
	インターンシップ、大学との連携（教育機関との連携）	市内にある教育機関や民間の文科系スクールと連携し、学生のインターンシップの受け入れや共同研究などを行う。	—	適宜
	文化施設連携	市内文化施設と連携したイベントや事業を開催する。	—	通年
	機関誌発行	公演の周知や活動参加者を増やすことを目的に広報誌を発行し、活動について広報を行う。	—	通年
	文化芸術情報センター運営	近隣地域や全国、海外をも含めた文化芸術に関する情報の収集と提供を行い蓄積していく（アーカイブ化）。また那覇市に関する情報の収集と提供を行う。WEB ページの運営も行う。	—	通年

２ 中長期の事業展開の考え方

拠点施設では、中長期的な視点を持った事業展開を目指します。

文化振興による成果は短期間で現れるものではなく、成果が形となって目に見えるまでに長い期間を要します。そのため、拠点施設の理念達成のためには、段階ごとの目標を掲げるとともに、その達成を確認しつつ次の段階へと進めていく必要があります。また、文化を取り巻く社会環境も常に変化するため、事業の成果は一定期間ごとに検証を行い、その結果に応じて計画も柔軟に見直していくこととします。



（１）初期（開館～５年）：土台作り

開館直後では、施設の土台を作り上げ、広く拠点施設を認知してもらうための期間として事業を展開します。

幅広い多彩な鑑賞事業や普及事業を展開することで文化芸術に触れる機会を多面的に設け、観客層の育成、文化芸術に接する人を増やすなど、すそ野を広げていきます。

特に官民の教育機関や福祉分野との連携・協働への働きかけとして、小・中学生や高校生などの次代を担う世代が鑑賞事業に参加する枠組みを構築していきます。福祉分野においては、拠点施設に来ることのできない方たちなどに文化芸術に接する機会を届けるアウトリーチ事業や、子育て世代に向けたワークショップなどを行っていきます。

また、周辺地域とのまちづくりにむけた連携に取り組んでいきます。具体的には、近隣の商店街との関係づくりを行い、事業プログラムと連動したサービスの提供など

を働き掛け、より多くの市民や那覇市を訪れた方々が拠点施設に足を運ぶようにしていきます。

目　標：多数の市民や来訪者が拠点施設を訪れる

（２）中期（５年～10 年）：定着期

開館から５年程度を経て、鑑賞事業や普及事業を引き続き展開するとともに、成果を育成事業に活かし、社会的課題へ文化的側面からのアプローチを行っていきます。

初期に展開した教育分野や福祉分野との連携を深め、プログラムを定着させていき、より多くの市民の方にプログラムを提供できるような体制を築いていきます。

周辺地域や文化活動団体との連携、協働体制を事業へと反映させていきます。構築した関係性を活かし、拠点施設を中心としたフェスティバルなどを実施し、文化芸術だけでなく、那覇市の特産品の買い物や地産地消の食事などができるマルシェやカフェなど、訪れた多数の方が楽しめるイベント的な事業を行っていきます。

目　標：地域や他分野と連携した事業の展開

（３）長期（10 年～）：発展期

中期までの活動により培った拠点施設の経験や人材の蓄積、コンテンツや地域とのつながりを活かした創造発信に取り組み、観光やまちづくり、福祉や教育といった分野の課題解決に取り組むとともに、地域との関係を活かしたまちづくりにつながる事業展開を行います。

創造事業では、那覇独自の作品の定期公演を行い、県内の巡回公演を行うほか、県外での公演も目指し、那覇市の文化を県内外に広めていきます。市内外から広く評価されることで、市民が“那覇市の文化”を改めて認識し、それが那覇市に住んでいてよかったというアイデンティティにつながっていきます。

目　標：那覇ならではの作品創造と発信による、那覇市の文化のブランド形成

（４）達成目標

基本方針を達成するとともに、文化芸術の力を活かした社会的課題の解決に寄与するという役割を果たすことが期待されます。

文化政策	文化芸術活動の広がり	● 文化芸術公演の鑑賞人口の拡大 ● 文化活動団体、活動者の増加 ● 年間に複数回来場する人の割合（リピーター率）の増加 ● 実演家、スタッフの増加 ● アウトリーチプログラムなどによる文化芸術体験者の増加
	満足度の高まり	● 優れた文化芸術の鑑賞による満足度の向上
	文化芸術への理解	● 拠点施設の存在を肯定的にとらえている住民の割合 ● 作品批評、劇評などの増加、メディアの劇評欄・コーナーの新設
他分野への効果	観光への貢献	● 定期的な事業展開による観光需要の喚起 ● 地元伝統芸能をコンテンツにしたナイトアミューズメントの提供による満足度向上への貢献
	企業の活性化	● 文化芸術のもつコミュニケーション能力向上に寄与する力を企業の経済活動に活かす
	新たな産業の創出	● 招聘公演、作品創造などの事業展開による、地域における舞台芸術関連産業（舞台技術会社、大道具や小道具等製作会社、制作会社、舞台美術・照明・音響などのデザイナーや請負会社、受付・案内業務、広報 PR 会社、デザイン、印刷業など）の拡大
	教育、福祉など	● 文化芸術のもつコミュニケーション能力向上に寄与する力、表現する能力などを活かす
地域への貢献	にぎわいづくり	● 地域や商店街との協力関係の構築 ● 連携事業の展開による地域のにぎわいづくり ● 気軽に足を運べる事業展開による地域の交流人口の増加
	コミュニティづくり	● イベントがないときでも、気軽に立ち寄れる憩いの空間づくり ● 大小の創造系の諸室を利用した地域の集会や、催し物を開催することによる地域コミュニティの活性化
	地域ブランディング	● 地域、あるいは那覇市に拠点施設があることによる新しい地域アイデンティティの形成

Ⅲ　管理運営組織

1　運営母体の比較検討

現在、公の施設である公立文化施設の管理運営は、設置自治体が直接運営を行う「直営」方式か、「指定管理者」方式のどちらかによることとされています。

両者の比較を行い、拠点施設での望ましい手法について検討しました。

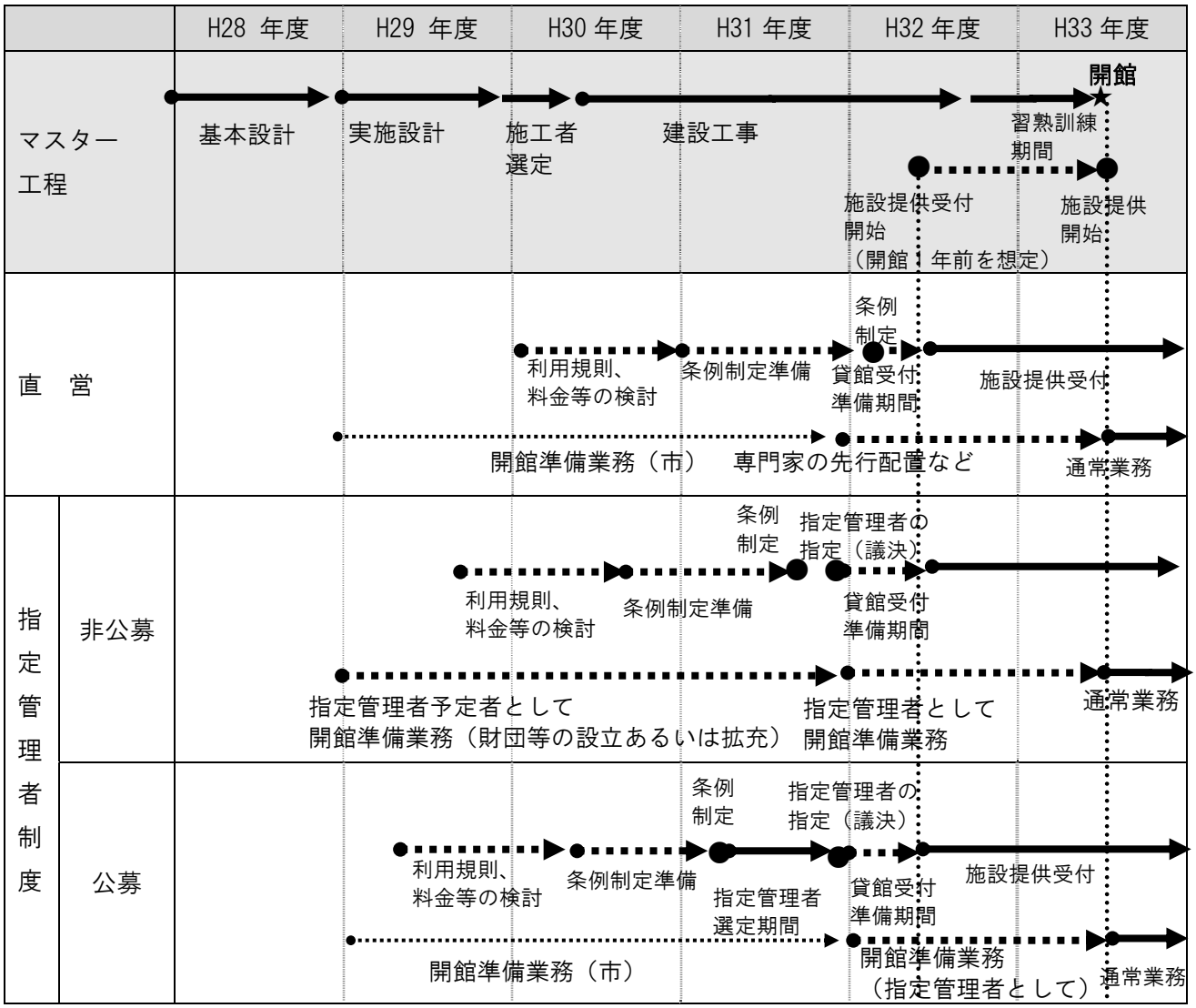
【想定される運営母体の可能性】

<table>
<tr><td rowspan="2">直　　営</td><td colspan="2">一部業務委託</td></tr>
<tr><td colspan="2">直営後、指定管理へ移行</td></tr>
<tr><td rowspan="3">指定管理者制度導入</td><td rowspan="2">非公募</td><td>既存組織等</td></tr>
<tr><td>新規に団体設立</td></tr>
<tr><td colspan="2">公　募</td></tr>
</table>

【拠点施設における制度の比較】

パターン			概　　要	比較検討	
				優れている点	課　題
直　　営			設置自治体が直接運営を行う。 制作業務や舞台技術業務など専門性が求められる業務については、外部から専門人材を直接雇用することが必要。	● 市の文化振興の方針を反映した事業展開が期待できる。 ● 施設運営に係る経費を把握することが可能となる。 ● 現市民会館も直営であり、一定程度の管理運営ノウハウがある。	● 市職員が任に当たることから芸術性や事業の広がり、専門性や業務経験の不足、勤務形態の柔軟性の制約、サービスやホスピタリティの提供の限界などが想定される。 ● 施設に必要な職能の確保において、雇用形態等の検討が必要。 ● 現市民会館より規模、設備等が充実するため、職員定数の増加が必要。
一部業務委託			制作業務や舞台技術業務など専門性が求められる業務については、外部専門人材の雇用や業務委託などを行う。	● 現市民会館になかった専門性の高い職能について、直接雇用しないことで市職員の定数増を避けることができる。	● 事業について委託する場合には、単発的な事業となる可能性があり、中長期を見据えた文化施策の展開が難しい。 ● 外部への委託であるため、当該業務に関しては市内部に経験値が蓄積できない。
直営後指定管理へ移行			開館後一定期間、直営による運営を行い、その後指定管理者制度へと移行する。	● 開館当初を直営することで、市が必要かつ適正な管理運営経費の実態を把握することができる。 ● 直営期間に、指定管理者となりうる事業者の可能性を探る期間とすることができる。指定管理者として業務遂行できる団体を育てる期間とすることができる。	● 直営の課題が同様に生じる。 ● 指定管理団体が市出資の場合は、設立後も継続した負担金等、財源の確保が課題となる。
指定管理者制度導入	非公募	既存組織等（改組必要）	非公募により既存の団体等（市出資法人等）を指定管理者に指定する。	● 人材と経験を蓄積できる。 ● 雇用形態や年齢制限など、行政の組織に縛られない柔軟な組織設計が可能。 ● 市出資法人であれば、市と意志の疎通を図りながら運営や活動実施を行うことが期待できる。	● 県内において非公募の事例はまだない。 ● 財団等の組織を新設する場合には時間を要する。 ● 指定管理が継続されない場合は、継続してきた事業や蓄積してきた経験が途切れる。 ● 市内には、高度化された劇場等の管理運営経験をもつ団体がないため、新たに専門人材の雇用と組織体制の確立が必要となる。 ● 既存組織への組織再編の支援が必要となる。
		新規に団体設立	新たな団体(財団／法人／株式会社など)を設立し、非公募により指定管理者に指定する。	● 人材と経験を蓄積できる。 ● 雇用形態や年齢制限など、行政の組織に縛られない柔軟な組織設計が可能。 ● 新たな組織であるため、必要な専門人材や職能を集め、しがらみのない最適な組織づくりが可能となる。 ● 市が出資するため、市と一体となって開館準備業務を委ねることが可能。 ● 開館準備業務から指定管理業務へ、業務のスムースな移行が可能である。	● 県内において非公募の事例はまだない。 ● 財団等の組織を新設する場合には時間を要する。 ● 指定管理が継続されない場合は、継続してきた事業や蓄積してきた経験が途切れる。 ● 市の出資により設立されることが多く、設立後も継続した負担金等、財源の確保が課題となる。 ● 管理者への指定を前提とした財団設立となるため、施設運営経験のない新しい団体を指定管理者に選定することの客観的な説明責任を果たしていく必要がある。 ● 団体設立から指定管理者となるまでの期間、具体的な業務がなく収入も期待できないため、開設準備業務を担わせるなどの検討が必要。
	公募		広く事業者を募集する。	● 選定方法としては、最も透明性が高い選定方法である。 ● 経費の縮減が期待できる。	● 指定管理が継続されない場合は、継続してきた事業や蓄積してきた経験が途切れる。 ● 市の出資がない団体が運営する場合、市の文化振興の方針を直接反映することができない。 ● 専門性の高い施設や運営を期待するため、公募しても条件を満たす事業者がいない場合の対応が求められる。 ● 応募する事業者数が想定できない。応募がないことも想定される。 ● 経費の縮減が限界を超えた場合には、指定管理者の業務が中断することも想定される ● 県内では、劇場、音楽堂施設の指定管理者となる事業者が少なく、共同企業体等を結成するなどして、その施設専門の指定管理者を選定している事例が多い。

【運営組織による開館までのスケジュールの差異】



【参考】沖縄県内で指定管理者制度を導入している施設（★は開館当初から導入）

所在地	施設名	指定管理者名	導入年度	募集方法
那覇市	那覇市パレット市民劇場	パレットグループ	H 25	公募
	★那覇市ぶんかテンブス館	協同組合沖縄産業計画	H 16	公募
宜野湾市	沖縄コンベンションセンター	(一財)沖縄観光コンベンションビューロー	H 18	公募
浦添市	★浦添市てだこホール	浦添市てだこホール 指定管理共同企業体	H 18	公募
沖縄市	沖縄市民会館	NPO 法人まちづくり NPO コザまち社中	H 18	公募
	沖縄市民小劇場あしびなー		H 18	公募

２ 組織体制の考え方

（１）組織体制の基本的な考え方

- **専門性の確保**

  拠点施設として、市民が文化芸術を身近に楽しんだり親しんだりする機会を提供するだけでなく、人材の育成、普及活動、情報の収集・発信等を行うためには、高い専門性が必要です。それらの活動を担う、技術スタッフやプロデューサーといった専門性をもつ人材を配置します。

- **専門性を十分に生かせる組織体制**

  配置した専門的人材が、その能力や経験を十分に発揮できる体制や環境を整えます。

  また、社会的課題の解決の一助となるような事業を展開していくうえで、文化芸術の専門家だけでなく、連携・協働していくさまざまな分野の専門家の助言等を受けられるような体制とします。

（２）組織のあり方と必要な専門性

事業計画を遂行し、拠点施設の整備の目的を実現させるため、以下のような部門を置く組織体制を想定します。

・総務部門

予算・決算に関すること、庶務、人事など

施設の維持管理に関すること

・事業部門

事業の企画・制作・運営、広報、貸館に関すること、営業など

・技術部門

舞台・音響・照明設備(以下、設備)の操作及び維持管理に関すること

設備の利用者への助言及び指導

設備の維持管理計画及び保守管理契約の助言、監督

【職員想定】

		主な業務内容	想定人員数
統括責任者(館長)		拠点文化施設の総責任者	1
総務部門	責任者	・総務部門の責任者	1
	経理	・入出金業務、予算管理、決算などを担当	5
	庶務	・人事、勤怠管理など庶務業務を担当	
	施設管理	・施設の維持管理に関する業務を担当	2
	施設管理現業	・清掃、警備、設備運転管理など	委託
		部門計	8
事業部門	責任者	・事業部門の責任者	1
	企画制作	・舞台芸術作品の制作業務や招聘公演などの制作担当	3
	学芸	・普及、育成、交流などの事業を担当	2
	票券	・主催事業のチケット販売管理	2
	広報	・主催事業の広報宣伝 ・施設を利用して行われる公演事業等の広報宣伝 ・各種取材・マスコミ等対応及び広報素材の制作	1
	情報	・情報センターの運営 ・市及び広域圏域の文化芸術情報の収集、アーカイブ化	1
	施設提供	・施設提供の担当 ・受付、客席案内業務の責任者 ・文化活動支援	3
	受付	・施設提供、チケット販売等の窓口業務	委託
	客席案内	・公演時のもぎり、客席案内、クローク等業務	委託
		部門計	13
技術部門	責任者	・技術部門の責任者	1
	機構担当	・舞台機構設備の操作・管理等 ・作品制作時の担当	4
	照明担当	・舞台照明設備・備品の操作・管理等 ・作品制作時の照明担当	3
	音響担当	・舞台音響設備・備品の操作・管理等 ・作品制作時の音響担当	3
	映像担当	・映像設備・備品の操作・管理 ・作品制作時の映像担当 ・販売パッケージ化への技術的支援等	1
	技術調整	・大小ホール以外での舞台技術業務を担う ・作品制作時の制作物のマネジメント、制作、技術的支援を行う	3
		部門計	15
合　計			37

※舞台技術は部分的に外部委託も可能

※拠点施設は土日祝日も開館するため、ローテーション勤務が基本となり、また、開館時間を確保するための早番や遅番等のシフト勤務が必要となります。このため、同時に現場にいる人員数よりも、全体で必要となる人員数は多くなります。

【他施設での職員人数例】

■施設Ａ	
施設構成	ホール数３（約 2,000 席/900 席/400 席）、スタジオ、練習室　など
事業展開	鑑賞事業　約 30 企画 60 公演／普及事業　約 20 企画／創造事業約 10 企画／共催事業　約 10 企画
職員数 （H28 現在）	合　計 63 名 事業系 26 名/施設運営系 36 名［うち総務系 5 名・施設貸出 15 名・舞台技術 15 名（職員 5・委託 10）/他 1 名 ※このほかに、受付等は委託
■施設Ｂ	
施設構成	ホール数４（約 2,000 席/600 席/200 席/200 席）、リハーサル室、スタジオ、練習室、稽古場、市民活動室　など
事業展開	公演事業　約 20 企画 30 公演／アウトリーチ事業　多数
職員数 （H24 現在）	合　計 44 名 事業系 7 名/施設管理系 26 名（うち舞台技術 15 名）/総務系 9 名（広報含む）/他 2 名

（３）専門職の配置

拠点施設が事業を積極的に実施していく場合、事業の方向性を定めていく任を負う人材が必要となり、「プロデューサー」あるいは「芸術監督」といった職能を配置する必要があります。

「プロデューサー」「芸術監督」についての概要は以下のとおりです。

【プロデューサー】

概　要	● 事業の企画立案における責任者で、事業の予算執行管理や演目・演出家・演者及び監督等の選定、年間事業計画の作成から事業の実施にいたるまで事業全体の統括を行う。国内外の文化芸術に関する広く深い見識とともに、有名公演の誘致や著名な演者への出演依頼に必要な事業実施経験、企画力、推進力、人脈等が求められる。 ● 複数のプロデューサーを配置する施設もあり、その場合には合議制となることもある。ただし、日本では、劇場、音楽堂等で展開する事業分野が多岐に渡るため、音楽・演劇・舞踊等の分野ごとにプロデューサーを配置することもある。
メリット	● 実務に長ける場合が多く、事業の企画・運営において実践的である。 ● 分野横断的に対応できる人材もおり、その場合には、施設全体としての方向付けも可能となる。 ● 業界の需要動向など経営的な視点を取り入れた事業展開が期待できる。 ● 外部資金の導入における貢献が期待される。

デメリット	● 単独で置く場合、既成の人脈やネットワークに依存し、事業として広がりが出ない可能性もある。 ● 基本的に専門分野があるため、事業の方向性とあわせての人材の検討が必要。
検討課題	● 組織における位置付け、雇用形態、勤務体系、給与体系等の対応。 ● 就任のタイミング。

【芸術監督】

概　要	● 劇場において、担当分野の芸術面での最高責任者として、劇場の理念に基づいた、作品の制作と各公演の責任を負う。施設の規模･用途等により、分野は音楽･演劇･舞踊等に分けて起用される場合が多い。 ● 実際の運営体制としては、芸術監督のもとに企画･制作の担当者を配置し、事業実施を行うことになる。
メリット	● 作品制作において、高い芸術性が期待できるとともに、事業、運営面における特色が出やすい。 ● 芸術分野での専門性の高い人材や著名人を配置する場合、それだけで県内外からの集客効果が得られることもある。多彩な人脈を活かし、事業･運営などに対する企業や財界からの支援が得やすくなることも期待できる。 ● 外部資金の導入における貢献が期待される。
デメリット	● 芸術性を追及し過ぎると、個人の独走となり、予算執行管理に支障をきたす可能性もある。 ● 芸術監督が著名人である場合、常駐である場合が少なく、形骸化することも懸念される。 ● 特定の分野や人脈に偏り、事業としての広がりが出ない可能性もある。
検討課題	● 予算執行権の取り扱いといった責任範囲の明確化。 ● 芸術監督を単独で配置する場合、どの分野の芸術監督を置くのか、事業の方向性とあわせでの検討が必要。 ● 芸術監督を配置する意義をもたせることのできる事業規模の確保。 ● 芸術監督の意向を実現するために実務を担うスタッフとして、別途、企画･制作担当者の配置が必要。 ● 組織における位置付け、雇用形態、勤務体系、給与体系等の対応。 ● 就任のタイミング。

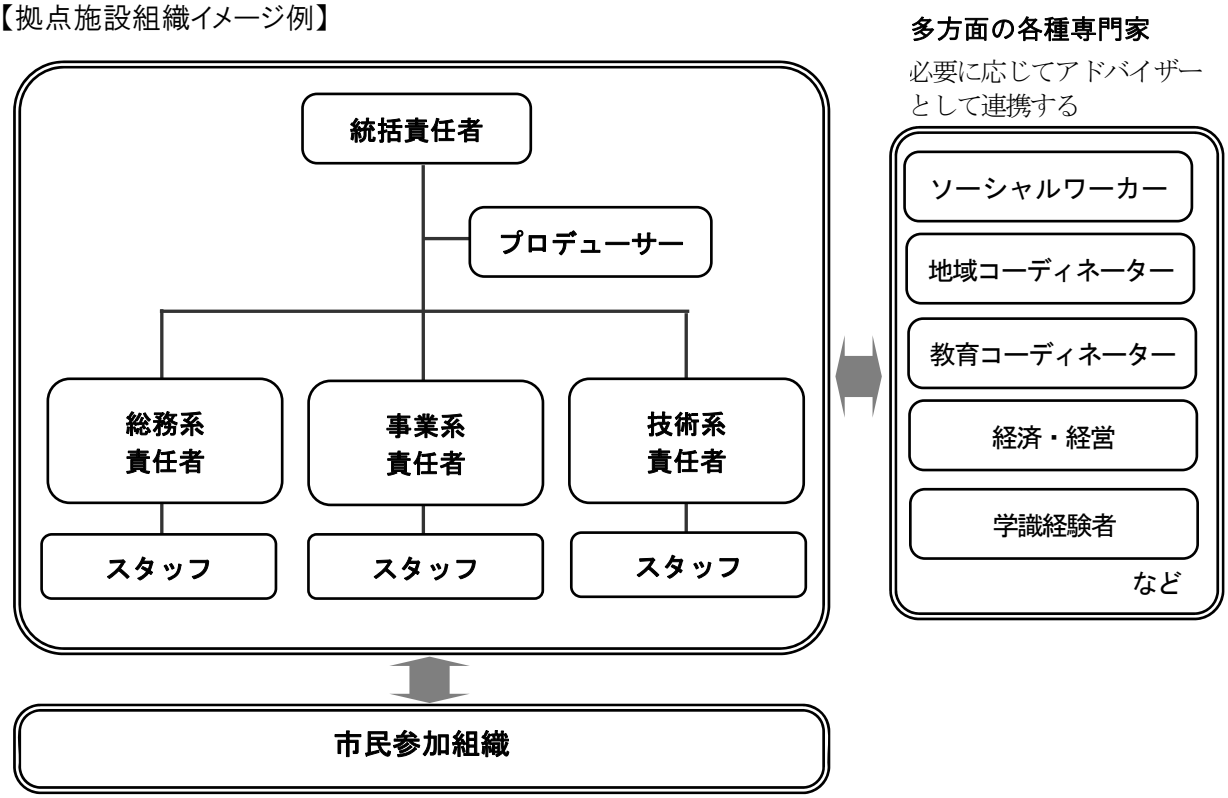
拠点施設は、市民が多彩な文化芸術を行う活動の場としての役割を持ちます。また、県都における文化の発信を行う文化芸術の中核拠点として、文化を継承、発展し、新たな文化的価値を創造、発信してくだけでなく、それらを担う人材を育成していくための様々な事業を展開していきます。

これらの役割を併せ持つ施設として、拠点施設の特性を最大限に活用しながら、施

設の魅力と、県内外への発信力を高めるための事業が安定的に展開していくために、広く深い専門性と、企画力や幅広い人脈・ネットワークを兼ね備えるプロデューサーを置くことを検討します。その上で、プロデューサーが十分にその専門性や経験を活かせるような組織体制を検討します。

なお、芸術監督については、これまでの経緯や今後の本市文化政策との関係性などを検証しながら今後必要性を検討します。

【拠点施設組織イメージ例】



（４）開館準備業務体制

拠点施設の開館前には、プレイベントやオープニング事業の企画制作、拠点施設の利用受付、広報宣伝等、一定の期間を要する業務があります。これらの業務を実施しながら、開館後の業務へ円滑に移行できる体制を構築します。

また、中長期的な運営も見据えて、拠点施設の理念を実現するため、開館前から施設計画や管理運営計画に参画し、開館後も拠点施設の管理運営に直接関わっていく専門家の配置も検討します。

３ 市民参加など

（１）市民参加の手法

劇場、音楽堂等における市民参加の手法は、これまでの鑑賞者としての参加だけでなく、公演スタッフとしての参加から、企画や運営の委員会の一員として参加する等多様な形態が展開されています。

■市民参加の手法の分類

鑑賞者としての参加	公演鑑賞や展示鑑賞など、施設が行う事業を鑑賞します。市民が事業を鑑賞することを通じて、施設の認知度の向上につながり、活動規模の拡大へとつなげます。 友の会などの制度も鑑賞者としての参加への意識づけにつながります。
参加型事業への参加	ワークショップや講座、創作事業への参加など、市民参加型の事業へ参加して自ら体験することにより、知識や経験をより深めるとともに、参加者同士の交流を生み出します。
運営への参加	施設が実施する事業への運営補助として参加します。施設の運営に参加することで、運営に対しての理解を深めるとともに、社会経験や生きがいへ貢献する役割も果たします。主催事業での会場案内業務や広報活動への協力など、劇場、音楽等施設における特徴的な業務に携わることができます。
事業企画としての参加	市民が自ら事業を企画し、施設を利用して実践します。事業の企画運営についての専門的知識が身につき、市民の主体的な活動へとつながります。施設の職員が市民に専門的な助言をするなどのサポート体制の構築が必要となります。
管理運営への参加	市民が自ら組織を立ち上げ、部分的な管理運営を市民組織が担うことなどが想定されます。施設の運営に主体的に関わることで、より積極的な市民参加が実現できます。責任を持って施設の運営に携わることが必要となり、実現には多くの課題解決が必要になります。

那覇市では、市民協働によるまちづくりに積極的に取り組んでいることから、拠点施設においても、様々な場面で市民と協働していく機会をつくりだすことに取り組んでいきます。

Ⅳ 施設運営計画

1 管理規則の基本的な考え方

（1）考え方

- **基本理念を実現できる運営**

  文化芸術活動の拠点的役割を担う施設として、文化芸術関係の利用と、それ以外の利用で同時に利用希望がある場合には、文化芸術関係の利用を優先することなども検討します。

- **柔軟性のある運営**

  文化芸術活動の創造性を十分に発揮でき、施設機能を最大限に活かせるよう柔軟性を持った運営を行います

- **利便性の高い運営**

  利用者にとって、利用しやすい利便性の高い施設となるような運営を行います。

（2）検討すべき項目

拠点施設の管理規則の基本的な方向性を整理します。

①開館時間、休館日

- 市民のニーズをふまえたうえで、利便性に考慮しつつも安全･安定的に運営するために、施設の保守点検の日数確保に配慮しながら、文化施設としてより効果的に施設を利用してもらえるよう検討します。
- 利用する諸室に応じて、安全管理に配慮しながら、部分的にホールとは異なる時間を設けることを検討します。

②利用区分

- ホールを貸出するための利用区分は午前･午後･夜間の 3 区分とし、各区分間に 1 時間の間隔を設けることを検討します。
- 練習や稽古などに利用できるその他の諸室については、利便性に配慮しながら柔軟な時間設定を検討します。

③使用申請時期･決定方法

- 申請時期及び方法については、大規模な催事から小規模の集会まで、多様なニーズに拠点施設を最大限活用してもらえるように、柔軟な仕組みを検討します。
- 施設の目的を実現させる利用が優先できるように検討します。
- 利用が重なった場合の決定方法については、公平･公正の観点と施設の基本理念等を踏まえ検討していきます。

④連続利用日数の上限

連続利用については、文化芸術での利用を想定しつつ、公の施設としての公平性にも考慮しながら検討します。

⑤使用料金

- 市民の利用しやすい料金設定を検討します。
- 使用料金については、施設の理念や近隣文化施設の状況等を踏まえ、受益者負担の考え方に基づき、安定的かつ持続的な運営を可能とする料金体系を設定します。
- 附属設備の使用料金については、基本的な利用を想定したセット料金など、わかりやすい料金設定を検討します。
- 平日の料金は土･日･祝日の料金と比較して低く設定します。
- 利用目的に応じた料金の区分設定を検討します。
- 減額･免除のあり方については料金体系を踏まえたうえで検討します。

⑥使用料金設定を行う諸室等の検討

施設利用は原則として全て有料とします。ロビーや広場などの共用空間について、使用料金を設定することにより積極的に市民利用に供することが可能となるため、専有利用をする場合には、有料施設の対象とすることを検討していきます。

2 収支概算の整理

この項では、拠点施設で想定される収入と支出から、収支を試算します。現段階では、拠点施設の設備や備品、使用料や運営組織が決定していないため、全国的な調査や那覇市民会館の実績から試算します。

はじめに、想定される収入を試算し、次いで支出を試算してから、それらを踏まえた収支モデルを試算します。

（1）収入概算

劇場、音楽堂等施設では、主な収入として次の３つの収入が想定されます。このうち、最も大きな割合を占めるのが使用料収入となります。

使用料収入	貸館事業における施設使用料、付帯設備使用料、駐車場使用料
事業収入	自主事業における入場料および参加料など
その他	チケット販売委託による収入、企業・個人等からの寄付金など

① 使用料収入

使用料収入は、貸館事業における施設使用料、付帯設備使用料、駐車場使用料、空調の使用料などが含まれます。

施設の使用料収入は、施設のホールの数や貸出可能な諸室の数によって変動しますが、使用料の試算に際しては、施設維持管理費に占める使用料収入の割合を使用料収入の目安として試算します。

公益社団法人全国公立文化施設協会(以下、「公文協」という。)が実施した、「平成 26 年度劇場、音楽堂等の活動状況に関する調査報告書」によると、座席数が 1,000 席以上のホールを有する劇場における、施設維持管理費に占める使用料収入の割合は、直営施設で 26%、指定管理施設で 53.3%となっています。

■「平成 26 年度　劇場、音楽堂等の活動状況に関する調査研究報告書」より

施設維持管理費に占める使用料収入	直営施設	26.0%
	指定管理施設	53.3%

また、平成 24 年度から平成 26 年度までの那覇市民会館の施設維持管理費に占める使用料収入の割合は平均すると 31.9%でした。

これらの統計を踏まえたうえで、拠点施設においては、那覇市民会館より立地条件がよく、より高い稼働率が想定されることから、施設維持管理費に占める使用料収入の割合を 35%として見込みます。

■使用料収入想定

施設維持管理費に占める使用料収入	35.0%

② 事業収入

事業収入は、施設の管理運営者が主催者として実施する事業の執行に係る入場料や参加料などの収入です。事業収入の試算では、事業の項で検討した年間計画事例による積算から 40,000 千円を年間事業収入として見込みます。

■事業収入想定

事業収入	0.4 億円

③ その他収入

その他の収入としては、興行者等からチケット販売を受託することによる手数料収入や、企業・個人等からの寄付金、公的機関からの助成金が想定されます。

これらの収入は、施設を運営していくなかで実績や信頼関係を構築しながら積み重ねていくものであり、当初から計上できる収入ではないため、ここでは将来的な収入増加要因として整理します。

（２）支出概算

劇場、音楽堂等施設では、主な支出として次の３つが想定されます。

事業費	施設の管理運営者が主催者として実施する事業に係る経費
人件費	施設を運営し事業を展開するために配置が必要なスタッフの経費
維持管理費	設備メンテナンス、警備、清掃、舞台設備保守点検等に係る経費や光熱水費など

① 事業支出

事業支出は、施設の管理運営者が主催者として実施する事業に係る経費です。事業支出の試算では、事業の項で検討した年間計画事例による積算から 1 億 2,000 万円を年間の事業支出として見込みます。

■事業支出想定

事業費	1.2 億円

② 人件費

人件費については、組織の項で想定した職員数で、那覇市職員の平均給与等に法定福利費等の必要経費を合わせて試算します。

また、試算に際しては、組織の項で検討した想定職員数のうち、5 割を正規職員、3 割を再任用職員、2 割を非常勤職員と想定します。

人件費においては、一部業務委託や指定管理をすることで、民間ノウハウの活用や業務効率化が図られ、結果として人件費が縮減することが期待されますが、ここでは支出減少要因として整理するに留めます。

■那覇市職員給与試算

那覇市職員平均給与(a)	法定福利費等(b)	一人当り人件費(a×b)
5,522 千円	1.2	6,626 千円
再任用職員給与	法定福利費等	一人当り人件費
3,052 千円	1.2	3,663 千円
非常勤職員給与	法定福利費等	一人当り人件費
2,098 千円	1.2	2,517 千円

	正規職員	再任用職員	非常勤職員	合計
職員人数	18	12	7	37
人件費	119,268 千円	43,956 千円	17,619 千円	180,843 千円

この試算から、年間の人件費を 1 億 8,000 万円として見込みます。

■人件費想定

人件費	1.8 億円

③維持管理費

維持管理費は、設備メンテナンス、警備、清掃、舞台設備保守点検等に係る経費や光熱水費などが含まれます。類似施設の維持管理費に関する統計調査から、拠点施設の維持管理費を試算します。

平成 12 年度に財団法人地域創造が行った『公共ホールの計画づくりに関する調査研究』によると、調査対象となった 127 施設の、維持管理に係る 1 ㎡当たりの値は 15,100 円／㎡でした。(調査時より、過去 5 年間に開館した公立ホールを対象として実施)

現在の計画では、拠点施設の延床面積は約 13,000 ㎡となっていますので、年間の維持管理費は約 1 億 9,600 万円が見込まれます。収支の試算においては、2 億円

を維持管理費として見込みます。

■維持管理費想定

維持管理費(13,000 ㎡)	2.0 億円

（３）収支モデル

（１）および（２）で試算した収入及び支出の想定を用いて、現時点での収支を試算します。

■収支想定

支　出		収　入	
事業費	1.2 億円	事業収入	0.4 億円
人件費 (37 人想定)	1.8 億円	使用料収入 (使用料･設備利用料金)	0.7 億円
維持管理費	2.0 億円	本市の文化投資額	3.9 億円
計	5.0 億円	計	5.0 億円

実際の収支においては、導入される設備、備品、組織形態や、市の文化政策、中長期の事業展開の段階においても変動しますが、現段階での試算として 5 億円の収支を想定しています。

那覇市民会館は､本市の直営で運営して長年運営してきた実績があり､館長職１人、管理部門７人、事業部門５人(平成 26 年度組織体制による)に加えて、技術部門として７人の外部委託職員により運営してきました。これらの人件費に事業費と施設管理運営費を合わせて総事業費から貸館収入を差引いた、年間約 1.8 億円を「本市の文化投資額」ととらえ支出してきました。

拠点施設は、これまでに明らかにしてきた基本理念や基本方針を基に、本市本県の文化芸術の創造と発信の拠点として、沖縄の振興に大いに資する施設です。拠点施設を、県都である本市に相応しい施設として、多くの市民県民が期待する機能や役割を十分に発揮するとともに、長期に渡って安定的に運営していくため、今後、本市の財政負担等を慎重に見極めながら適切な収支計画を作成していきます。

3 波及効果について

この項では、拠点施設の運営に伴う消費額から、波及効果を試算します。

（1）波及効果の考え方

拠点施設の運営に伴う経済波及効果として、以下の４つの支出項目の最終需要（直接的経済効果）と、それに伴う生産増が想定されます。これらの経費を、管理運営及び事業計画等から想定し、波及効果を試算します。

① 管理運営にかかる費用
拠点施設を管理運営していく上で必要な経費です。支出の項での維持管理費が該当します。

② 拠点施設の自主事業による支出
実施する事業にかかる経費で、支出の項で整理した事業費が該当します。

③ 来場者・参加者の消費支出
施設で提供される自主事業及び貸館事業に参加した人や来場者が、市内で食事や買い物をしたり宿泊をしたりする時の支出額を想定します。

④ 貸館事業の主催者の消費支出
需要予測から施設の利用を想定し、施設利用者が事業を行う際に支出する金額を想定します。

（2）経済波及効果項目毎の試算

「平成 23 年沖縄県産業連関表」に基づいた波及効果を把握するために、拠点施設の運営に伴う総消費の想定額を産業連関表の産業分類にあわせ分類しました。

【平成 23 年沖縄県産業連関表と支出項目の対応表】

産業部門		想定支出項目（消費額）			
		①管理運営	②主催事業	③来場者消費	④貸館事業の主催者
1000	石油製品・石炭製品			燃料	
1900	その他の製造工業製品	印刷製本費	印刷製本費		印刷製本費
2200	電気・ガス・熱供給	光熱費･燃料費			
2300	水道・廃棄物処理	上下水道費	上下水道費		上下水道費
2400	商業	消耗品		購買	
2500	金融・保険	保険料	保険料		保険料
2700	運輸	旅費・交通費・輸送費	旅費・交通費・輸送費	旅費・交通費・輸送費	旅費・交通費・輸送費
2800	情報通信	郵便･通信費	郵便･通信費		郵便･通信費
3300	対事業所サービス	広告、委託（清掃、警備）等	広告、委託（舞台技術）等		広告、委託（舞台技術）等
3400	対個人サービス		委託費、飲食、宿泊費	飲食、駐車場代	委託費、飲食、宿泊費
3500	その他	事務用品等	事務用品等		事務用品等

（３） 経済波及効果合計

（１）及び（２）で整理した値に基づき、県内への経済波及効果を試算した結果を整理すると以下のようになります。

拠点施設が運営されることにより県内に新しく生じる費用である総消費額を直接効果とし、その総消費額を投入することで生産される間接効果が発生します。ここでは直接効果である総消費額と間接効果をあわせて第一次波及効果としています。

また、第一次波及効果により生産が増えると、それらの事業所などで働く人の所得も増え、その増えた所得からさらに新しい消費が生じるため、その新しい消費がまた新たな生産を生むことになります。その生産までを見込んだものを第二次波及効果といいますが、ここでは試算を行っていません。

また、新規の需要が発生することで生産が誘発されるため、その生産を行うための雇用が発生し雇用の増加につながります。

単位：千円

	総消費額	**第一次波及効果**	**誘発係数※**
①管理運営にかかる費用 委託費、光熱水費など	200,000	265,402	1.33
②主催事業にかかる費用 公演料、出演費、講師料、広告宣伝費、撮影･映像編集、制作雑費、消耗品など	41,505	56,745	1.37
③来場者･参加者の消費支出 飲食･買物費、交通費、宿泊費	300,021	424,450	1.41
④貸館事業の主催者の消費支出 公演料、出演費、講師料、広告宣伝費、撮影･映像編集、制作雑費、消耗品など	218,800	293,494	1.34
合　計	**760,326**	**1,040,091**	**1.37**

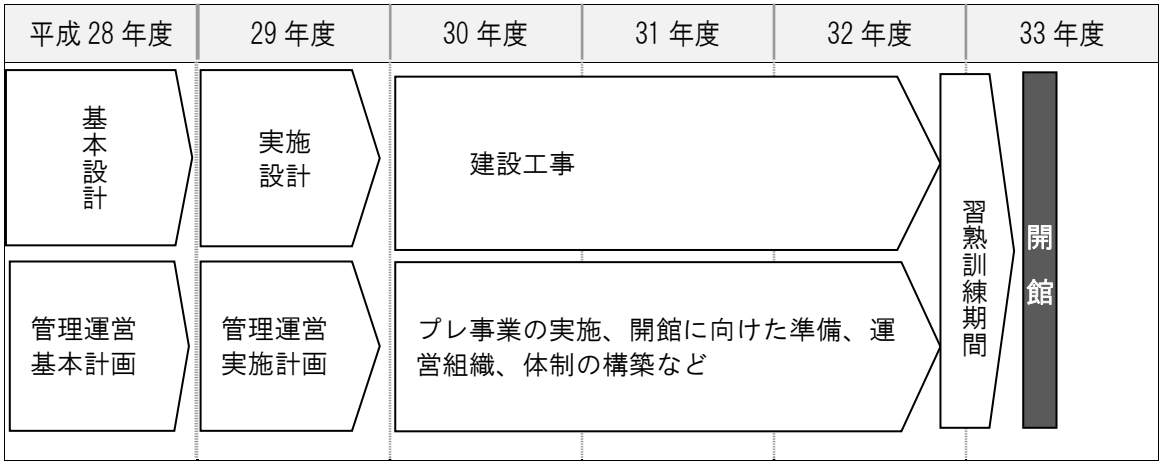
※新しい需要が増えたことで県内の生産がどれだけ誘発されているかを示す係数

試算の結果、拠点施設の１年間の運営により、7.6 億円の新しい消費が発生し、10.4 億円の波及効果が生じるものと想定されます。

Ⅴ　その他

1　開館に向けたスケジュールの検討

今後、開館までに向けては以下のスケジュールを想定しています。



2　プレ事業･開館記念事業

（1）実施方針

- 拠点施設が開館を予定している平成 33 年は、市政施行 100 周年という節目の年にあたるため、関連する事業とも連携しながら、記念すべき年に相応しい事業を展開していきます。
- 開館後の具体的な事業プログラムを検討し、その方向性に適したプレ事業と開館記念事業を実施していきます。
- 事業企画は、通常約 2 年前から開始する必要があるため、開館年度やその次の年度以降に実施する事業についても、開館前から検討を行います。
- 施設提供事業は、開館前から貸出施設の利用申請の受付を開始するのが一般的であるため、受付開始時期を定め、それまでに施設運営の方針や受付方法を定めます。

（2）実施体制

プレ事業や開館記念事業を実施するため、開館前から検討を行い、具体的な企画の立案・実施準備などを行います。

規模の大きな開館記念事業を計画する場合には、2 年程度前から企画することが求められるため、各種事業の検討を行うための組織体制を構築します。

3 施設名称について

拠点施設の正式名称は、行政として決定しますが、そのほかに企業等からの対価を得ることのできるネーミングライツによる名称、施設に親しみをもってもらうための愛称などについて検討します。

		概　要
正式名称		公の施設として施設設置条例において定める拠点施設の正式な名称です。
愛称	行政主導の命名	ネーミングライツ以外で、施設独自の愛称を付ける事例があります。わかりやすく覚えやすい名称とすることで施設の定着を目指します。 施設全体につける場合、ホールなど施設ごとにつける場合などがあります。
	ネーミングライツ	企業など民間団体等と契約し、愛称等を付与させる代わりに、当該団体からその対価等を得ることができます。対価は市の収入となるため、施設の管理運営に直接的に充てられる場合とそうでない場合とがあります。 選定する場合には、公募する事例が多くみられます。 また、愛称等に行政名を入れ込むなどの条件付けを行う事例もあります。

（1）愛称選定手法の事例

施設に対して、より愛着を持ってもらい、覚えやすく親しみやすい施設とするため、正式名称とは別に施設愛称をつけることを検討します。

愛称の選定方法には複数の手法があり、今後詳細な方法を検討します。

施設の愛称及びシンボルマークの主な選定方法として、おおきく「一般公募」「一般投票」「専門家への依頼」に分けられます。

公募する場合には、以下のようなメリットもあります。

- 新施設開館までにより多くの市民に施設を知ってもらう広報の役割を果たすことにつながります。
- マスメディアに取り上げられる機会も増えるため、市内外への新施設整備の周知にもなります。例えば、市の広報紙・ウェブサイト、ケーブルテレビや地元紙などの地元メディアなどに、公募や愛称決定、表彰など、各タイミングでの記事が掲載・放映され、露出が増えることが期待できます。

［主な選定方法］

選定方法	概　要
一般公募	名称自体を広く募集する。応募作品を選定委員会等で検討する。最終的な選定は、設置自治体が行う場合、候補作品を絞ったのち一般投票を行うなど、公募の中での様々な手法がある。
一般投票	候補となる名称を明らかにし、その中から広く投票をしてもらう。
その他	専門家等で構成される委員会などを立ち上げ、検討、選定を行う。

（２）ネーミングライツの事例

ネーミングライツ導入を考える場合には、施設愛称の検討と併せて慎重に行う必要があります。

施設運営の財源を確保できるという大きなメリットはありますが、長期的な契約でない場合、短期間で施設愛称が変わり、認知がされにくいといったデメリットもあります。また、権利を購入した民間事業者のイメージにより利用者に偏りが生じる可能性も想定されます。

那覇市新文化芸術発信拠点施設
管理運営基本計画

平成 29 年 3 月策定

発行者：那覇市　市民文化部　文化振興課
沖縄県那覇市泉崎 1-1-1
TEL：098-917-2395
FAX：098-917-5092