

(仮称)宝塚市立文化芸術センター及び  
(仮称)宝塚文化芸術センター庭園に係る  
管理運営の基本方針

平成30年(2018年)5月

宝塚市

## 目次

1 はじめに .....	1
2 文化芸術施設・庭園整備事業の基本的な考え方.....	2
3 文化芸術施設・庭園の名称及び概要.....	3
4 管理運営に関する基本的な考え方.....	4
5 事業展開の方針 .....	7
6 運営事業者の選定方法と官民連携.....	9
7 総合的な推進体制.....	11
8 利用規則 .....	13
9 収支計画 .....	15
10 来場者数の目標 .....	17
11 開館準備に向けて.....	18

## 1 はじめに

### ― 本市の魅力の後世に引き継ぎ、発展させていくために

本市は、平成 29 年度地域ブランド調査の「学術・芸術のまちのイメージ」部門で、全国第一位となりました。

こうした都市イメージは、宝塚歌劇の圧倒的な知名度に加えて、豊かな自然とおしゃれな街並み、さらには、阪神間モダニズムの一翼を担う、モダンで進取の気風に富んだ雰囲気によって形成されたものと考えます。

阪急電鉄(株)の創始者である小林一三氏による鉄道沿線開発によって、本市の豊かな芸術、文化、生活様式は形成され、今日の発展を遂げました。月日は流れ、社会経済状況や人々の価値観は大きく変化しましたが、今の厳しい時代にあっても、本市の魅力の根幹となる資源を後世に継承していくことが、私たちには求められています。

小林一三氏は、人々に、夢のライフスタイルを提案し続けました。文化芸術施設・庭園を整備するこの地は、かつて宝塚植物園や宝塚ファミリーランドがあり、家族の笑顔やにぎわいにあふれた思い出の場所であるとともに、同氏が大切にした都市の記憶を受け継ぐ貴重な場所です。この地を文化芸術振興の拠点とし、市民や来訪者に感動と喜びを与えることが、「文化芸術のまち宝塚」の目指す方向と考えます。

### ― これからの時代に対応した文化芸術振興の拠点として

人口減少や少子高齢化が進むなか、コミュニティの衰退や文化芸術の担い手不足が深刻化しています。また、昨今の経済状況や厳しさを増す本市の財政状況などから、文化芸術を支える基盤も維持・増進していくことが難しくなりつつあります。

こうしたなか、文化芸術が生み出す社会への波及効果を、今日の諸課題の改善や解決につなげる必要が生じています。平成 29 年 6 月には、文化芸術振興基本法が改正されました。この改正の趣旨は、文化芸術の固有の意義と価値を尊重しつつ、文化芸術そのものの振興にとどまらず、観光、まちづくり、国際交流、福祉、教育、産業その他の関連分野における施策を本法の範囲に取り込むことで、文化芸術により生み出される様々な価値を文化芸術の継承、発展及び創造に活用しようとするものです。

また、全国でも「創造都市」<sup>1</sup>を標榜する自治体が増加傾向にあり、文化庁もこうした動きを支援している状況にあります。

一方、本市は、平成 25 年 7 月に制定した「宝塚市民の文化芸術に関する基本条例」において、文化芸術が多様性を受け入れることができる心豊かな社会を形成するものとし、また、平成 27 年 3 月に策定した「宝塚市文化芸術振興基本計画」において、市民が身近で気軽に文化芸術に親しめる活動拠点を充実することを重点施策に位置付けているところです。前述の国における法改正の趣旨を尊重し、これからの時代に対応していくため、この地を多くの来訪者の交流・創造をもたらす場所として、また、文化芸術振興の拠点として「心豊かな生き方」を提案できる運営を目指します。

---

<sup>1</sup> 「創造都市」…文化芸術の持つ創造性を生かした産業振興や地域活性化の取り組みを行っている都市。  
平成 30 年 3 月時点で、全国 90 市町が創造都市ネットワーク日本に加盟している。

## 2 文化芸術施設・庭園整備事業の基本的な考え方

### (1) 目的

#### ① 魅力の継承と創造

文化芸術のまち宝塚としての魅力を継承し、新しい文化を創造することで、都市の持続的な発展を目指します。

#### ② 創造力の育成

市民や来訪者に本物の芸術に触れる感動と喜びをもたらし、創造力と豊かな心を育みます。

#### ③ コミュニティの形成

市民や来訪者に文化芸術を通じた多様な交流の機会を提供し、コミュニティの形成を図ります。

#### ④ 地域の活性化

文化芸術を通じて、子どもから大人まで様々な人を惹きつけ、また、まちのにぎわいを生み出し、地域を活性化させます。

#### ⑤ 地域課題の解決への貢献

文化芸術の持つ力で、観光、まちづくり、国際交流、福祉、教育、産業その他の関連分野における地域課題の解決に貢献します。

### (2) コンセプト

#### ○宝塚らしさを継承し、未来物語の舞台となる創造の空間

この地を含む、中心市街地エリアは、小林一三氏による鉄道沿線開発によって、夢のパラダイスとして発展しました。昭和初期には東洋一と称された植物園時代の欄干や宝塚ガーデンフィールズ時代の植生、宝塚歌劇の大劇場や宝塚音楽学校旧校舎(宝塚文化創造館)など、この場所に当時の歴史の面影を残しています。また、宝塚ファミリーランドをはじめ、にぎわいが絶えなかったこの場所の思い出が、人々の記憶とともに、今なお、宝塚物語として語り継がれています。この文化芸術施設・庭園の意義は、ひとつの文化芸術施設としての機能にとどまるものではありません。この地に根付いた宝塚らしさを継承し、新しい物語を市民とともに作り上げていく創造の空間を目指します。

#### ○文化芸術を通じて市民の新しい交流広場となる親しみの空間

公立文化芸術施設は、市民に感動と喜びをもたらし、創造力を育む場です。そして、コミュニティの形成や地域の発展を支える場としての使命を担っています。この文化芸術施設・庭園も、主役は市民であり、文化芸術を通じた多様な交流により、「心豊かな生き方」を発見する場です。一方、他都市の公立文化芸術施設のなかには、先進事例として注目を集める施設があります。こうした施設に共通するのは、「市民に愛されることで、市外からの集客にもつながる」という事例です。この施設が市民に愛され、市民が親戚や友人をこの場所へ連れて行く、そのような市民から広がるにぎわいづくりを目指します。

## ○子どもの驚きと家族の笑顔が絶えない感動の空間

日本の美術館は、欧米に比べて家族連れが少ない、子どもの数が少ないという声を耳にします。子どもにとっては、日本の美術館が、どこか敷居の高いものになっているのかもしれませんが。金沢 21 世紀美術館の初代館長である蓑豊氏は、「小学校 4 年生の児童が、本物の芸術に触れることの重要性」を論じています。また、同氏は、「子どもにごまかしは利かない、本物にしか感心しない」と主張されています。本市は、文化芸術施設のあり方を考える上で、こうした現状認識や考え方に共感します。そして、この場所が、かつて子どもや家族が楽しめる場所であった歴史文化も継承していく立場から、このコンセプトを掲げたものです。この施設は「子どものための施設」にとどまるものではありません。常に子どもの目線に立ち、あらゆる立場の人々に配慮することで、家族の笑顔が絶えない空間を目指します。

### 3 文化芸術施設・庭園の名称及び概要

#### (1) 名称

##### ① 文化芸術施設の名称

宝塚市立文化芸術センター(以下「センター」という。)

##### ② 庭園の名称

宝塚文化芸術センター庭園(以下「庭園」という。)

##### ③ 適用条例

センター：「宝塚市立文化芸術センター条例」(平成 30 年 6 月市議会提案予定)

庭園：「宝塚市都市公園条例の一部改正」(平成 30 年 6 月市議会提案予定)

##### ④ センターと庭園の関係

根拠となる条例と名称は、それぞれ異なりますが、センターと庭園は、一体の施設として管理運営を行います。今後、センター及び庭園を総称する愛称を決める予定です。

#### (2) 全体概要

全体敷地面積 10,282.54 m<sup>2</sup>

##### ① センター

建築物の構造形式 鉄骨造地上 2 階

敷地面積 2,777.60 m<sup>2</sup>

建築面積 2,132.63 m<sup>2</sup>

延床面積 3,110.89 m<sup>2</sup>

##### ② 庭園

敷地面積 7,504.94 m<sup>2</sup>(駐車場及びメインガーデン裏斜面地を含む)

※上記面積については、今後、確定測量により変動の可能性があります。

### (3) センター及び庭園の概要

#### ① センター

施設名	面積(m <sup>2</sup> )	概要
メインギャラリー	573	・本格的な美術展示を行うことができる空間 ・天井高 4mを確保。可動壁を用いて、様々な形態やサイズの作品展示に対応可能な汎用性の高い空間
サブギャラリー	140	・個展やグループ展など市民の文化芸術活動の成果を発表できる空間
キューブホール	186	・2階まで吹抜けの天井高7mの開放的な空間 ・コンサート、様々なイベント実施が可能な空間 ・西、北側の壁面をガラス貼りにすることによりホール内イベントの屋外に向けた発信
アトリエ	58	・工芸、工作、絵画など多様な創作体験の空間
ライブラリー	266	・手塚治虫氏の代表作品、歌劇、園芸など周辺施設と関連した図書、親子で楽しめる絵本などが閲覧可能な空間 ・未就学児が安全で快適に過ごせるキッズコーナーを併設
おおやね広場	228	・天候にかかわらず利用できる半屋外の空間 ・市場（マルシェ）などにぎわいづくりのための各種イベント実施が可能な空間
屋上庭園	1,544	・庭園と一体感をもった緑の空間

#### ② 庭園

施設名	面積(m <sup>2</sup> )	概要
庭園	7,504	・植物園時代の欄干や宝塚ガーデンフィールズ時代の植生など緑あふれる景観を継承する空間 ・誰もが自由に訪れることができる癒しの空間 ・広場を生かしたにぎわいづくりと交流の空間
	うち、メイ ンガーデン (約1,700)	・既存庭園を生かしながら新たな魅力を付加した高質な庭園空間 ・せせらぎや親水、植物などの自然環境を生かした空間 ・市民による庭園管理や多様な関わりを生む空間

## 4 管理運営に関する基本的な考え方

### (1) 文化芸術の複合的機能を有する施設として運営(文化芸術の複合施設)

- ① センター及び庭園は「美術館」「公民館」のように、特定の用途を設定していません。文化芸術の複合施設として整備し、運営するものです。
- ② 近年、新たに建設される公立文化芸術施設は、複合的機能を有するものが多く見ら

れるようになりました。公共施設マネジメントが浸透するにつれ、複合的機能による効率化やサービス向上は時代の潮流とも言えます。

- ③ これに加え、今日の文化芸術施設は、芸術愛好家の活動を尊重しつつ、普段、文化芸術に触れる機会が少ない多くの人への対応が大切であり、多様性を持たせた事業展開が不可欠です。こうした観点から、文化芸術の複合施設として運営するものです。
- ④ 市としては、このセンター及び庭園を「質の高い文化芸術を体験できる、庭園と一体となった文化芸術の複合施設」と説明しています。

## **(2) 子どもから大人まで、感動を体験できる文化芸術に触れる機会を創出(文化芸術体験の場)**

- ① 質の高い美術展示などに触れる機会を提供する2階のメインギャラリー、多様な活動と交流が展開される1階フロア、さらに緑豊かな庭園、これら全てを文化芸術に触れる場所として運営します。
- ② 造形芸術などの美術をはじめ、音楽、映像、デザインなど、分野を限定せず、幅広い芸術に親しめる事業を展開します。
- ③ とりわけ、メインギャラリーでは、来館者にとって満足度の高い文化芸術の体験を提供します。このため、主に有料事業を展開し、コンテンツの市場価値に相応した料金設定を行うことを基本とします。
- ④ メインギャラリーでの有料事業は、一定の質を維持しながら、常に来館者の期待に応え続けることで信頼感を醸成し、また来たくなる施設運営を目指します。

## **(3) この施設での文化芸術体験が、市民の暮らしの一部となるような、居心地の良い空間を提供(居心地の良い空間)**

- ① センター及び庭園は、いつでも、誰でも利用できるオープンな雰囲気、多様な過ごし方ができる庭園など、日々の暮らしに潤いを与える環境に恵まれています。
- ② また、周辺には、手塚治虫記念館、宝塚文化創造館、宝塚大劇場など、多くの文化・観光関連施設や商業施設が立地しています。多様なライフスタイルに対応しながら、快適で豊かな時間を過ごすことが可能な恵まれた環境にあります。
- ③ 周辺エリアも含めた良質な環境のなかで、文化芸術や自然に触れることのできる「居心地の良い空間」を創出します。

## **(4) 文化芸術がもつ社会包摂機能を認識し、その役割を発揮するという観点も重視(社会包摂的役割)**

- ① 社会包摂とは、障がいのある人など、社会的に弱い立場の人たちを排除や孤立などから守るものであって、多様な人たちが互いを認め合い、支え合う考え方です。
- ② 今日の文化芸術施設、とりわけセンター及び庭園は、新たな交流機能を以って、多様な人たちの出会いや繋がりを生む場であって、文化芸術活動を通じて、自己肯定感を感じる場であると考えます。
- ③ また、すべての人たちにとって、想像(創造)力と高度なコミュニケーション力を培い、多様性を認めることができる「豊かな心」を育む場です。

**(5) この地が持つ、オンリーワンの魅力を最大限に活用し、宝塚ならではのライフスタイルを提案(オンリーワンの魅力)**

- ① 他の施設にはない、オンリーワンの魅力は、大きく4点と考えます。第1に前述した、この地が持つ濃密な「都市の記憶」、第2に「魅力ある施設の集積地」としてのポテンシャル、第3に植木のまち宝塚だからこそ実現できる「庭園のクオリティ」、第4にこれから一層発展するであろう、市民・アーティスト・関係団体などとの「質の高い協働」と考えます。
- ② オンリーワンの魅力を最大限に活用し、「宝塚ならではのライフスタイル」として発信していく観点を大切にしたいと考えます。

**(6) 文化芸術が持つ力をにぎわいづくりや地域の活性化につなげ、地域経済への波及効果に貢献(地域の活性化)**

- ① 有料来館者の利用増進に努めることはもちろんのこと、庭園の利用者を含めた全ての来場者数の増進を重視し、目標数の達成を目指します。
- ② センター及び庭園は、JR・阪急宝塚駅から至便な位置にあり、その動線は花のみちやおしゃれな店など歩く楽しさを提供できる強みがあります。また、宝塚南口駅や清荒神駅からのアクセスも良好であることから、観光プロムナードを含めた周辺地域への回遊性を高め、経済効果を生むものと考えます。
- ③ 周辺施設や店舗とタイアップした事業企画、歌劇ファンが魅力に感じる展示事業、自立性の高いイベントの誘致、夜の演出及び市内関係部局による活用など、あらゆる可能性を追求し、常に施設の付加価値を高めることで、周辺地域だけでなく市全体の活性化につなげます。
- ④ 自動車での来訪に対応するため、文化創造館との一体利用に加え、周辺商業施設との連携を模索し、民間駐車場への案内など、最善を尽くします。一方で、周辺地域の回遊性向上により、歩いて行きたくなる施設運営を目指します。
- ⑤ また、市民に愛される施設、居心地の良い施設を目指すことで、センター及び庭園を中心として仲間を広げていく集客にも留意します。

**(7) 市民をはじめ多くの人の活動に支えられ、市民とともに成長する施設(市民との協働)**

- ① センター及び庭園を、より魅力的なものにすることに共感し、主体的な活動を実践いただける「市民サポーター」を増やしなが、組織化を図ります。
- ② 市民サポーターは、自らの関心やスキルに合わせ、活動を展開されています。例えば、絵本の読み聞かせ、季節の庭園づくり、にぎわいイベントなど、多彩な活動を想定しています。
- ③ 市民サポーターとして関わっていただくことで、この施設への親しみや愛着が深まるのが期待されます。そして、訪れる人がサポーターとの交流により、「親しみの輪」を広げます。
- ④ 市民サポーターは、感動体験を重ねるごとに、新たな活動意欲に繋がります。そして、「親しみの輪」の広がり、この施設全体の魅力を高めます。市民とともに成長する施設を目指します。

## (8) 庭園の多様な価値を最大限に生かした施設運営（庭園の多様な価値）

- ① この施設全体の設計は、庭園の魅力を生かすことを重視しています。庭園を尊重した施設配置、庭園との調和を重視した建築デザイン、植物園時代の欄干やガーデンフィールズ時代の植生の活用などが設計上の大きな特徴となっています。
- ② 宝塚ゆめ広場から花のみち・さくら橋公園へと続く緑や桜の連続性を確保するため、センターを含め花にあふれた宝塚のイメージを象徴するフラワーネックレスを形成します。
- ③ 「メインガーデン」は、既存樹木を生かしながら、植物の自然な姿を重視した季節感あふれるナチュラルガーデンを整備します。都会のオアシスとして、人々の心を癒す、高質な庭園づくりを目指します。
- ④ センターの正面に位置する「みんなの広場」は、芝生でくつろいだり、飲食を楽しむ空間としても活用可能です。また、多彩なイベントの場所にも適しています。
- ⑤ 手塚治虫記念館前の「いのちの広場」は、土舗装の上で、子どもたちの自由な活動を受け止める広場とします。また、手塚治虫記念館の新しい玄関口やセンターへ誘う動線として、双方の施設の付加価値を高めます。
- ⑥ 「屋上庭園」は、この施設の大きな特徴のひとつです。エントランスから屋上庭園の眺望は、この施設全体をガーデンととらえたランドスケープになります。屋上庭園には、芝や野草の地被類に加え、季節の草花、休養できる日陰空間を設け、上に登ってみたいくなる庭園づくりを目指します。
- ⑦ センターと一体的に庭園を整備することにより、多世代が感性豊かに自然と触れ合うことができ、幅広い活動が展開できる場を形成します。
- ⑧ このように、訪れる人を和ませる庭園づくりも、文化的で芸術的な活動であり、「市民の庭」として、市民とともに育てる視点を大切にします。

## 5 事業展開の方針

### (1) 文化芸術普及事業

- ① 質の高い文化芸術や多彩な分野の鑑賞機会を提供します。また、作品に関する講座などを開催して、文化芸術に親しむ環境づくりに取り組みます。
- ② 文化芸術が感動をもたらし、創造性を育み、生活に潤いを与え、社会の活力を高めていくことから、メインギャラリーを中心に美術展示や体験企画など子どもたちをはじめ幅広い世代の人々を対象とした様々な事業を展開します。

（事業例）

- 美術作品、絵本原画の展示事業
- マンガやアニメ関連作品の展示事業
- デジタルアートやそれに関連した新しい遊び場の提供
- キューブホールの吹抜け（天井高7m）を利用した大型立体造形作品の展示

### (2) 創造活動事業

- ① 文化芸術活動や緑を身近に感じられるように、誰もが気軽に参加でき、参加者が自ら

の手によって体験し、創造する事業をアトリエや庭園において展開します。

- ② 特に、これからの未来を担う子どもたちのために、いつでも文化芸術などの活動が体験できるようなプログラムを提供していきます。

(事業例)

- アートや庭園の植物に関する講座、ワークショップの実施
- 子どもなど初心者を対象とした美術教室
- 絵本の読み聞かせや紙芝居の開催
- 展示ツアーやギャラリートークの開催
- 庭園の動植物に触れる環境学習会や花苗講習会の開催

### (3) 市民交流事業

- ① 文化芸術振興の拠点として、様々な文化芸術活動や庭園の魅力を生かしたイベントの開催を通じて、市民、来訪者、アーティストなどによる交流やにぎわいが生まれる場を提供します。
- ② また、様々な分野で活動する個人や団体とともに、ジャンルを横断した事業を実施し、多くの市民の交流や相互の理解が深まる場を設けます。
- ③ 広くセンター及び庭園全体で新たなコミュニティの創造や既存コミュニティの活性化につながる事業を行い、人と人とのきずなを深めます。

(事業例)

- 市内美術作家による宝塚芸術展の開催
- 宝塚文化団体連絡会との協働事業
- 宝塚ゆかりの芸術家との協働事業
- 市民サポーターとの協働によるイベントの開催
- 市民花壇やメインガーデンの植栽管理、庭園ガイドなどの協働
- 庭園内の自然を生かした工作や子どもの遊び、水遊びイベントの実施

### (4) 活動支援事業

- ① 市内で行われている個人や団体の文化芸術活動がさらに活性化していくため、サブギャラリーを中心に、活動の成果を発表する場として提供するなどの支援を行います。
- ② 活動に必要な技術的な指導・助言などを行うほか、日常的な活動における課題への対応や練習場所の情報提供など文化芸術活動を様々な面からサポートします。
- ③ また、本市にゆかりのある芸術家やこれからの文化芸術を担う若手芸術家などの発表の場を提供するなど様々な支援を行います。

(事業例)

- 宝塚市展の開催
- 文化芸術団体の作品展覧会など市民活動の発表
- 学芸員などによる市民活動への技術的な指導・助言
- 芸術家による作品の公開制作イベントの開催や作品展示
- 若手芸術家による作品展示や販売もできるチャレンジ事業

## (5) にぎわい創出事業

- ① 施設周辺は、手塚治虫記念館、宝塚文化創造館や宝塚大劇場などが立地する本市の観光、文化、商業の中心地域にあります。
- ② 文化芸術の分野だけに捉われず、市内の様々な地域資源にスポットを当て、集客性の高いイベントを開催することで、より多くの市民に関心を持ってもらい、人が行き交うにぎわいをつくとともに、まちの活性化につなげていきます。
- ③ このため、キューブホールやおおやね広場を中心に、近隣の商業施設をはじめ、市内の事業者や団体と連携しながら、既存の地域資源を発信し、新しい地域資源を創造する事業を展開します。

(事業例)

- クリスマス、ハロウィン、七夕など季節を彩るイベントの実施
- 音楽演奏会やダンスイベントの開催
- モノ・コト・バなど特産品の販売や植木のまちの紹介、宝塚のPRイベントの実施
- 手塚治虫記念館や文化創造館の展示事業と連携したイベントの実施

## (6) 情報発信事業

- ① センター及び庭園で実施する事業の情報や記録の提供のほか、市民の多彩な創造意欲に応えるために、市民の活動をはじめ文化芸術や植物に関する情報を収集し、広く発信していきます。
- ② また、ライブラリーを中心に、観光や宝塚市の魅力などの情報が集まる仕組みを作り、市民だけでなく、来訪者に向けても様々な情報を発信していきます。
- ③ 全国の学校に向けた案内や芸術系大学との連携の他、地域や企業も含めて、この施設の付加価値を高め、誘客を促進するための戦略的な情報発信を行います。

(事業例)

- 文化芸術や植物などに関する図書を設置
- 手塚治虫氏の代表作品や歌劇など周辺施設と関連した図書を設置
- 宝塚市のまちの歴史や魅力が再発見できる図書や資料の設置
- 施設の情報はじめとした市内の文化芸術活動に関する情報の発信
- 宝塚市ゆかりの芸術家の情報や資料などの設置
- 子どもたちに向けた分かりやすい情報の発信

## 6 運営事業者の選定方法と官民連携

### (1) 基本的な考え方

- ① この施設は、本市の文化芸術振興の拠点として、中心的な役割を担う施設となります。
- ② このため、運営事業者には、市民や芸術家、文化関係団体との連携や、市民や来訪者の交流促進、子どもから大人まで幅広い世代やあらゆる立場の人たちが文化芸術を体験できる事業の推進などの役割が求められます。
- ③ また、地域経済への波及効果も発揮できるよう、質の高い事業企画をはじめ、事業の専門性や収益性など、民間事業者のノウハウも必要となります。

- ④ こうしたことから、指定管理者制度を活用し、その選定にあたっては広く公募により、最も優れた事業者を選定していきます。
- ⑤ センターと庭園は、一体の施設として、両施設を同一の指定管理者が管理運営します。
- ⑥ 指定管理期間は、5年とします。「宝塚市指定管理者制度の運用指針」(以下「運用指針」という)では、原則5年と定めています。また、長期、短期、それぞれのメリット・デメリットを考慮しつつ、事業者ヒアリングの結果も踏まえ、5年が適当と判断しました。

## (2) 専門性の確保

- ① 本基本方針に沿って、事業目的を達成するためには、専門性の確保が必要となります。
- ② 指定管理者は、高い専門性を有する事業者を選定するとともに、学芸員などの専門スタッフも充実した体制を想定しています。
- ③ 一方、指定管理者との官民連携を有効に機能させるため、本市の専門性も高める必要があります。
- ④ 既に、この施設の市担当スタッフとして学芸員1名を配置しています。
- ⑤ この施設の運営事業については、本市の附属機関である文化芸術振興会議に専門的な立場からの意見も求めながら、評価や改善につなげます。
- ⑥ これからの時代に対応した文化振興施策の充実を図るためには、文化芸術振興の拠点としてセンター及び庭園、手塚治虫記念館、宝塚文化創造館が一体となった事業展開が必要です。そのためには、市民をはじめ、文化財団や文化関係団体などと、これまで以上に連携を強化していく必要があります。こうした取組を推進することで、行政が現場から政策形成を図る力を育みます。

## (3) 市と指定管理者間のリスク分担の考え方

- ① リスク管理を適正に行うため、想定されるリスクについて、市と指定管理者間において、適切なリスク分担を事前に行います。
- ② 想定されるリスクを可能な限り明確にしたうえで、「リスクを最も良く管理することができる者が当該リスクを分担する」ことを基本原則とします。
- ③ 本市の運用指針にある「リスク分担の標準例」も参考にしながら、今後、指定管理者とも協議のうえ定めます。
- ④ 一般に、災害などの不可抗力、大きな政策変更など、指定管理者が負えないリスクや市に帰責事由があるような事項は、市がすべてを負担します。
- ⑤ その他の事項は指定管理者がすべてを負担する、あるいは、双方が一定割合で負担する方法を想定します。

## (4) 指定管理者への要求水準

- ① 指定管理者の公募にあたっては、市が募集要項や仕様書を作成し、指定管理料の上限額、指定事業としてのメインギャラリーでの年間展示事業の下限回数、屋内や庭園などでのワークショップやイベント事業の想定回数を示す予定です。併せ

- て、本基本方針を要求水準の一部として、応募事業者からの提案を求めます。
- ② 市は、公の施設の設置者としての責任を果たすため、あらかじめ必要最低限の制約事項を定めます。
  - ③ 本基本方針に示している「8利用規則」のうち、開館時間、休館日、利用料金などは、今後、設置管理条例での規定を予定しており、制約事項となります。
  - ④ また、市は、官民連携を有効に機能させていくために、この施設の目的に沿って、応募事業者に対し、施設運営の水準を示していく必要があります。

#### (5) 指定管理者のインセンティブ

- ① 一方、本市の要求水準が、指定管理者の意欲を阻害せず、十分なインセンティブを確保しておくことも大切です。
- ② このため、利用料金制を積極的に取り入れます。指定管理者の創意工夫により、想定を上回る収入があった場合は、これを指定管理者の収入とします。
- ③ 例えば、メインギャラリーでの展示事業により、予想を上回る来館者増があった場合や、空き期間を利用した自主事業を展開することで増収の可能性もあります。
- ④ また、庭園においても、指定管理者の創意工夫で、自主事業を積極的に展開することで増収の可能性もあります。
- ⑤ さらに、募集要項や仕様書は、できる限り、指定管理者が積極的に提案しやすいものにしていきます。
- ⑥ メインギャラリーで展開する展示事業は、全施設運営費の収入、支出ともに大きな割合を占めます。
- ⑦ 指定管理料の上限額を算定するにあたっては、具体的な展示内容、期間、来館者数、入場料、有料化率などを想定し、積み上げ方式により算定します。他館での開催実績や地理的特性などを一定考慮して算定します。
- ⑧ しかし、年間開催回数下限は仕様書に示す予定ですが、展示内容について制約するものではありません。
- ⑨ 指定管理者の指定後は、展示事業について、双方で協議して定めることとなりますが、基本的には、指定管理者の提案を尊重していきます。
- ⑩ その他、指定事業としてワークショップやイベント事業を想定していますが、展示事業と同様に、内容については指定管理者の提案を尊重していきます。
- ⑪ センター内の各諸室において、指定事業の予定がない場合は指定管理者が自主事業を展開することも可能です。また、庭園においても、自由度の高い活用が可能であり、指定管理者のノウハウを生かした自主事業により、収益につながる可能性もあります。

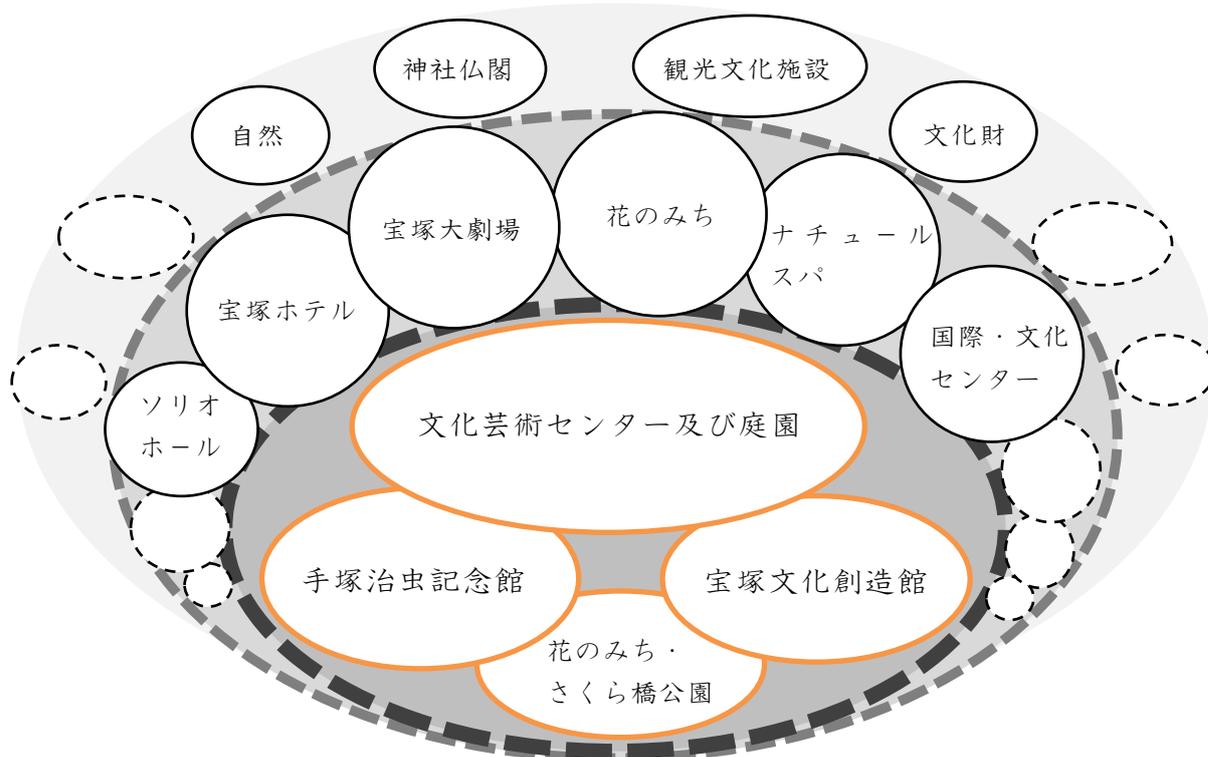
## 7 総合的な推進体制

### (1) 周辺施設との連携を重視し、エリアマネジメントの一翼を担う施設としての役割を發揮(周辺施設との連携)

- ① 周辺には、この施設と連携することで相乗効果が期待できる施設(図①)が数多く存在します。この強みを最大限に生かすことで事業効果を高めることが可能となります。

- ② また、連携の取組を強化し、成功体験を積み重ねることで、エリア全体での連帯感が醸成され、中長期的なエリアマネジメントの実効性も高まると考えます。
- ③ こうした、まち全体で盛り上げる視点を常に意識し、中長期的な展望にも広げていく必要があります。

周辺文化関連施設概念図(図①)



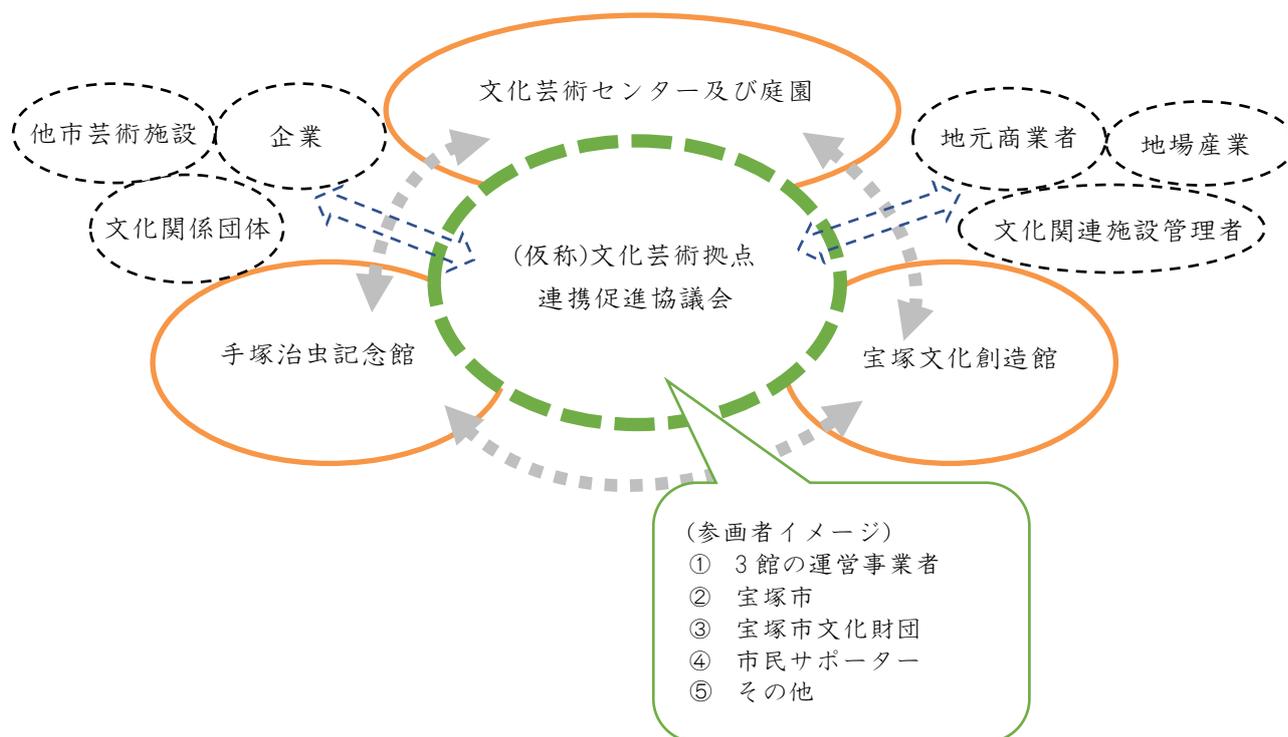
**(2) 指定管理者の主体性、経験知識を最大限尊重するとともに、その事業効果の最大化を図るため、行政の責任と役割を徹底(行政の責任と役割)**

- ① 施設の直接の運営は、指定管理者に委ねることになります。しかし、公の施設の設置者として、この施設が文化芸術振興の拠点となるよう、市としての責任と役割を果たしていく必要があります。
- ② センター、庭園、手塚治虫記念館及び宝塚文化創造館は、いずれも文化芸術振興の拠点として、連携を強化し、一体的な運営体制を構築する必要があります。
- ③ このため、下図(図②)のとおり、(仮称)文化芸術拠点連携促進協議会を設置します。常に情報と課題を共有しながら、相乗効果の最大化を図ることで拠点性を高めます。
- ④ 市民サポーターの活躍と市民をはじめ関係団体の主体的な活動の推進が、施設運営の要といえます。市民サポーターの育成や組織化を支援し、いきいきと楽しみながら活動できる場を創出するため、指定管理者との間に立って、市が調整を図ります。
- ⑤ 企業や商業者、他の文化関連施設の管理者や文化関係団体、さらに、植木産業関係者など、こうした団体や人のネットワーク化を図りながら、この施設の価値を高めます。友の会制度をはじめ、多くの団体に応援いただける取組を進めます。
- ⑥ さらに、市域を超えて、全国の美術館などとネットワークを構築することも大切です。

とりわけ、本市は、十分な美術作品を保有していないことから、外部のコンテンツに依存せざるを得ない状況です。外部の施設とのタイアップ企画も積極的に提案しながら、ネットワークの強化につなげていきます。

- ⑦ この施設では、指定管理者による事業だけでなく、関連分野においても、市が直接、間接に関わりながら、文化芸術を通じた事業を展開していきます。
- ⑧ その他、情報発信や施設の利用促進に向けた支援、国などの助成金の確保など、市としての役割をしっかりと担っていきます。

(仮称)文化芸術拠点連携促進協議会の概念図(図②)



## 8 利用規則

### (1) 基本的な考え方

- ① センターの開館時間や休館日など基本的な利用規則は、設置管理条例で規定します。
- ② 庭園の利用規則については、駐車場の開場時間と休場日について、都市公園条例に規定します。
- ③ その他、詳細な事項については、開館までに指定管理者との協議により適宜定め、利便性の高い施設運営を目指します。

### (2) 開館時間及び休館日

- ① センターの開館時間は午前9時から午後10時までの時間の範囲内において、指定管理者が市長の承認を得て、施設ごとに定めます。
- ② センターの休館日は、毎月5日以内の日数を設けるものとし、指定管理者が市長の承認を得て定めます。

- ③ その他現在想定している設定は、下表(表①)のとおりです。今後、指定管理者からの提案内容、実施する事業や季節に応じて、弾力的に対応していきます。

開館時間及び休館日の想定(表①)

施設名	開館時間	休館日
メインギャラリー アトリエ、屋上庭園	午前10時から午後5時まで	水曜日
キューブホール、ライブラリー等	午前10時から午後6時まで	水曜日
メインガーデン(庭園内)	午前10時から午後5時まで	水曜日
その他の庭園・駐車場	午前0時から午後12時まで	無休

※休館日は、表記載の曜日と年末年始(12月29日から翌年1月3日まで)

### (3) センターの利用料金

- ① センターの利用料金は、下表(表②)に定める額の範囲内において、指定管理者が市長の承認を得て定めます。
- ② 利用料金算定の考え方は、受益者負担の原則から、センターの維持管理費(人件費を含む)を基礎とし、市の類似施設や近隣市の状況を踏まえて設定します。
- ③ 下表(表②)の利用料金は、条例に規定する上限額として、「市外の団体が営利を目的として使用する場合」を想定しています。
- ④ 「市外の団体が非営利の場合」は、下表の上限額から25%減、「市内の団体が非営利の場合」は、下表の上限額から50%減として想定しています。
- ⑤ メインギャラリーで展開する展示事業においては、入場料を徴収します。
- ⑥ 入場料は、条例で上限を2,000円と規定し、展示事業ごとに内容と規模に相応した料金を設定します。概ね700円から1,500円程度を想定しています。
- ⑦ 子ども料金や3館一体の料金設定なども指定管理者の提案を尊重しつつ、協議のうえ決定します。

センターの利用料金(表②)

区分	単位	市外団体かつ営利目的 の利用料金
メインギャラリー	1人入場1回につき	2,000円
	1室1日につき	120,000円
サブギャラリー	1室1日につき	28,000円
キューブホール	1室1日につき	36,000円
アトリエ	1室1日につき	12,000円
会議室	1日につき	8,000円
センターの共用スペースを占有して 利用する場合の利用料金	1時間につき1平方メ ートル当たり	24円

#### (4) 庭園の利用料金

- ① 指定管理者は、本基本方針に沿って、企業や各種団体などによる、庭園内でのイベントなどを認める場合、都市公園条例第4条(行為の制限)に基づく許可を行います。
- ② 許可手続きの後、指定管理者は、免除の場合を除き、利用料金を徴収します。
- ③ この場合の利用料金の上限額は、現行条例に規定しており、下表(表③)のとおりです。なお、下記の区分のうち、「興行」と「競技会など」については、使用料の改定を予定しており、下表は改定後(予定)の使用料を明記しています。
- ④ 駐車場の利用料金の上限額は、下表(表④)のとおり条例に規定します。
- ⑤ 表③、表④いずれの利用料金も、これを上限として、指定管理者が市長の承認を得て定めます。

庭園(都市公園)内行為の制限の許可に係る利用料金(表③)

区 分	単 位	利用料金
行商、募金、出店その他 これらに類する行為	日額	650円/㎡
業として行う写真の撮影	日額	1,949円/人
業として行う映画の撮影	日額	7,777円/回
興行	日額	48円/㎡
競技会、展示会、博覧会、集会その他 これらに類する催し	日額	16円/㎡

庭園内駐車場の利用料金(表④)

区 分	単 位	利用料金
中型自動車または 大型自動車	1台、 日額	3,000円
普通自動車	1台、 1回1時間当たり	400円

## 9 収支計画

収支は、設計業者の積算、他施設の運営実績及び事業者ヒアリングなどを踏まえて次表(表⑤)のとおり算出しています(消費税10%適用、概数表示)。

各項目の基本的な考え方は、以下のとおりです。

### (1) 指定管理料

利用料金収入で不足する施設運営に必要な経費を計上することに加え、集客性の高い展示事業や飲食の提供、物販の実施など効果的な施設運営や収支差を抑制する事業の提案を求めることを前提に、適切な指定管理料を算出しています。

### (2) 事業収入

他施設での運営実績に基づき、入場料を設定し、2階メインギャラリーで行う年間5本の展示事業のうち、有料事業として年間4本の展示事業を行ったと想定して事業収入を積算しています。

**(3) 利用料金収入**

センターの利用料金は、サブギャラリー、キューブホール、アトリエなどが対象です。適正な受益者負担の観点から、センターの維持管理費(人件費を含む)を基礎とし、各諸室の利用料金を設定し、また、年間稼働率を想定して、利用料金収入を積算しています。

庭園の利用料金収入は、庭園内でのイベントなどに伴う収入と駐車場の収入を想定しています。

**(4) 事業費**

2階メインギャラリーで年間5本の展示事業と、毎週、敷地内のいずれかのエリアでイベントを開催することを想定して事業費を積算しています。

**(5) 管理費**

センター及び庭園の設計業者から提出された見積書に加えて、他施設や他の公園の実績を勘案し、光熱水費、施設維持管理費及び庭園維持管理費を積算しています。

**(6) 人件費**

他施設の実績を踏まえ、館長(非常勤)1名、統括責任者1名、学芸員3名、事務職員3名、サービススタッフ(アルバイト)10名、を配置したと想定して、人件費を積算しています。

収支計画表(表⑤)

収入		(千円)
		170,900
指定管理料		118,800
センター		44,600
	事業収入	40,100
	利用料金収入	4,500
庭園		7,500
	利用料金収入	7,500

支出		(千円)
		170,900
センター		151,000
	事業費	59,500
	管理費	37,000
	人件費	54,500
庭園		19,900
	事業費	3,200
	管理費	16,700

## 10 来場者数の目標

### (1) 総来場者数とその内訳、算定の考え方

- ① 来場者数は、センター及び庭園内での主な利用目的を想定し、見込み数を算定し、その総数を来場者数とします。この来場者数(年間40万人)を施設運営の目標に設定します。来場者数とその内訳は、次表(表⑥)のとおりです。
- ② センターの来館者数は、施設内で想定している各事業の頻度や来館予測数を積み上げ算定します。(センター来館者数→次表(a)欄)
- ③ 庭園の来園者数は、平成26年度都市公園利用実態調査による来園者数を参考に算定します。(庭園来園者数→次表(b)欄)
- ④ この施設内で、指定管理者が実施する事業や市関連分野の事業を想定し算定します。(イベント事業等企画による来場者数→下表(c)欄)
- ⑤ 周辺文化関連施設との連携による相乗効果として期待できる誘客者数を算定します。(周辺施設からの誘客者数→次表(d)欄)
- ⑥ 周辺イベントとの連携による相乗効果として期待できる誘客者数を算定します。(周辺イベントからの誘客者数→次表(e)欄)

来場者数と内訳(表⑥)

種 別	来場者数(人)	備 考
(a)センター来館者数	<u>89,200</u>	
メインギャラリー	71,500	うち、有料は35,750人
サブギャラリー	14,100	
アトリエ	3,600	
(b)庭園来園者数	<u>163,000</u>	
(c)イベント事業等企画による来場者数	<u>7,600</u>	
小規模イベント	3,200	
大規模イベント	2,000	
校外学習など	2,400	
(d)周辺施設からの誘客者数	<u>123,950</u>	
手塚治虫記念館	83,700	
文化創造館	22,000	
近隣商業施設	18,250	
(e)周辺イベントからの誘客者数	<u>20,000</u>	
アニメフェスタ&ハロウィンなど	20,000	
総来場者数((a)～(e)の合計)	<u>403,750</u>	≒40万人

## 11 開館準備に向けて

### (1) 開館までのスケジュール

	平成 30 年度	平成 31 年度	平成 32～36 年度
建築工事	●—————●		
庭園工事		●—————●	
指定管理者の選定	●—————●		
開館準備業務委託		●—————●	
指定管理期間			●—————●

### (2) 開館準備業務

指定管理者の指定後、施設の供用開始までの間に、開館準備業務として、別途、以下の業務を発注する予定です。

- ① 開館に向けた広報業務（ホームページ、パンフレットなど作成）
- ② 施設、設備の利用受付
- ③ 内覧会などプレイベントの開催
- ④ 市民サポーターとの連携体制の充実と連携事業の企画
- ⑤ 開館記念事業の開催
- ⑥ その他開館準備に必要な業務