

開催日時	令和8年8月4日（火） 午後3時00分～午後5時50分	
開催場所	多摩市役所 第二庁舎会議室	
出席委員	7名	
欠席委員	なし	
参加職員	くらしと文化部長、文化・生涯学習推進課長、事務局2名	
議題	主な発言等	発言者
次第1 開会	委員長より開会の挨拶 前回欠席の副委員長について紹介 ご本人より挨拶 事務局より資料及び本日の次第について説明 次第4における団体への質疑応答については、各委員1回は必ずご発言をいただきたい。全委員を一巡後、もし追加でご意見があれば、再度挙手いただきたい。 （意見なし）	委員長 委員長 副委員長 事務局 委員長
前回の会議記録確認	各委員より意見なく承認された。	
次第2 管理基準・募集要 項・選定基準につい て	管理基準・募集要項・選定基準について、事務局より説明。 3段階評価について、判断の基準が難しい。提案書類で言及さえしていればそれで基準を満たしていると言えるのか。言及されていても、内容が不十分であればそれを踏まえた評価とすべきか。 「提案書上は記載されているが、表現が不十分」など、ご意見があれば、評価にあたり、この会議の場で認識合わせをしていただければと思う。ご意見・ご指摘があれば自由意見として記入いただきたい。 市側の管理基準はしっかりと作られているのに、整合していない部分が多いように感じた。 審査基準については、市の手続条例の定めにより、一定の基準が設けられているため、管理基準・募集要項と順番を整合させることが難しい側面がある。今後の課題として承る。 各審査基準に基づいた具体的な審査内容については、団体のプレゼンテーションを聞いた上でご議論いただきたい。 すべての項目が3（改善や見直しが必要）という評価となっても特命団体に決定するのか。 お見込みのとおり。具体的にどのような部分について改善や見直しが必要であるかについて各委員よりご意見をいただき、それを審査結果報告書としてまとめていく。 本委員会の議論によって様々な意見を出し、それが公表されることによって、よりよい運営につながることを期待する。	事務局 委員 事務局 委員 事務局 委員 事務局 委員

	本委員会は、特命団体が本施設の指定管理者としてふさわしいか、その能力を持っているかの確認と、今後の在り方についての議論の場であるということ。 本委員会は、団体に対して改善点を伝える場であると認識している。価格による競争によらず、質の高さをどのように担保するかを確認していく必要がある。これから伸ばしてほしい点を前向きに指摘する、そんな議論をしていければと考えている。	委員 委員
次第3 ヒアリングの説明	ヒアリングの流れについて、事務局より説明。 (意見なし)	事務局
次第4 団体によるプレゼンテーション・質疑応答	(団体によるプレゼンテーション) 市の管理基準には将来像などのビジョンが書かれている。それに対し、提案内容は、広い意味で市民の文化活動を支援する機能（中間支援機能）について、言及が少ない印象がある。第7期指定管理に向けての抱負が弱いと感じた。第7期指定管理において、これが目玉、という点を一、二点に絞って教えてほしい。 中間支援機能の具体的な取り組みについては、現在市で検討の最中であると認識している。これまでの中間支援機能としての実績には、Poco Poco Festa、Brass Festa 多摩などの取り組みがあり、今後もそういった方々と担っていけるような支援をしていきたいと考えている。 次期の目玉としては、オーケストラ公演を活かした観客育成がある。文化芸術の振興において、観客育成は非常に重要だと認識している。観客育成には、オーケストラに触れるきっかけがあること、その頻度（安価に鑑賞できること、ハードルが高すぎないこと）が重要であり、パルテノン多摩には、令和7年度現在アマチュア24団体の公演実績がある。しっかりと広報を行い、きっかけと頻度を担保するねらい。 着眼点はいいと思うが、アマチュア団体を複数持つのではなく、パルテノン多摩の顔となるような一団体を作ってサポーターを増やしていくのが一般的ではないか。 共同事業体として4社一体となって取り組む、とは具体的にどのようなことか。 運営協議会、経営協議会という2つの会議体をもって運用している。運営協議会では現場レベル・課長級での課題共有や改善の取り組み、経営協議会には構成団体の本社営業部門も参加して、経営方針や費用分担、収支状況などの重要な課題について、月1回経営レベルでの協議・決定を行っている。 個人情報保護について詳しくお伺いしたい。研修を実施するとあるが、頻度や講師はどうなっているか。また、個人情報の取り扱いに関するフローはどうなっているか。これまで個人情報の取り扱いに関するトラブルや、解決事例はあるか。 以下のとおり、各構成団体より説明。 ・本社主体で年2回全職員必修のWEB研修・テストを実施。	委員 団体職員 委員 委員 団体職員 委員 団体職員

	・ホールディングス主体で全職員研修実施。 ・今期指定管理において、個人情報の取り扱いをめぐるトラブルは特になし。仮に発生した場合、各社の業務範囲やそれぞれのマニュアルに則って対応し、最終的には共同事業体として協議の上、対応していく。 まず、中間支援機能について、市側が現在検討中であることは理解している。その上で、中間支援機能も重要だが、市民に直接働きかける必要もあるのではと考えている。学芸部門については、すでにそういった実績があるものの、舞台芸術部門でもそのような取り組みは必須と考えるため、その点について考慮していただきたい。そのような取り組みがあれば、現在は、点で実施しているように見えてしまうアウトリーチについても、今後、面としてのつながりが生まれていくと考える。 次に、共同事業体方式について、デメリットや課題をどのように認識しているか。一般論として、各社の隙間にある業務が宙に浮いてしまったり、調整に時間が取られたり、対応に柔軟性が欠けたり、といった課題が考えられると思うが、いかがか。 共同事業体については、先ほど申し上げた2つの協議会で意思疎通を図るようにしている。共同事業体の発足当初は、ご指摘のような課題もあったが、代表団体である財団のマネジメント力の向上を受けて、今期の中でかなり改善し、現在は共同事業体としてのメリットが上回っている状態と認識している。 中間支援機能やアウトリーチについては、必要性は重々理解しているものの、費用的・人的リソースが必要であることから中々一歩が踏み出せない状況にある。各活動団体にも力を貸していただく必要があると認識しており、団体を支援するとともに、ともに文化芸術を発展させていきたいと考えている。 近隣ホテル閉館に伴うバンケット機能の新規開拓については、高く評価できる。 一方で、緊急時は、4社がどのように連携して対応するのか。緊急時には指揮系統を統一すべきではないか。 今期指定期間中に大ホールに対する爆破予告があった。財団を筆頭に、舞台、お客様対応、警備、と各構成団体で分担。財団が指揮を執って対応し、各社の組織を超えた指示系統が機能していると実感した。 全体を通して、地域・外部に対してどんな文化芸術を提供していくのかが見えづらかった。一方で、地域まろごと博物館の取り組みや、博物館登録に向けた取り組みは高く評価できる。 質問としては、3（1）利用率向上や利用料金増収のための方策において、重点対象を「リピーター・学校・企業・プロモーター」としているが、本来、主たる対象は市民であるべきではないか。稼働率や売り上げを優先しているような印象を受ける。公益的な事業をどのように市民へ提供していくのか。 また、職員の専門性・資質の向上のための研修や取り組みについてもお伺いしたい。 今回の提案における利用率向上や利用料金増収のための方策は、平日の予約枠に空きが生じた場合の、その空き枠に関する利用率向上についての言及である。通常の利用予約にあたっては、当然市民利	委員 団体職員 委員 団体職員 委員 団体職員
--	---	---

	用が最も優先される仕組みになっている。また、民間団体が構成団体として参画したことにより、「市民」以外の利用促進が可能になったと認識しており、平日の稼働率向上に向けて、その強みを生かして、引き続き推進していくという意図である。 研修について、以下のとおり各構成団体より説明。 ・新規採用・中途採用ともにオーケストラ・舞台事業の担当を採用しており、人材・人脈・情報の提供において貢献している。具体的に研修として銘打ったものは実施していない。 ・稲城・多摩で類似施設を担当しているスケールメリットがあり、それらの施設と連携し、関係構築している。 ・三多摩公立博物館協議会、東京都の学芸員ネットワークなどで専門性を高めている。 経営方針について、「多摩センター地区全体に」とあり、市の基本理念より対象範囲が狭くなっている。市民全体が対象であることについて、代表団体である財団だけではなく、構成団体である民間団体含めて、もう一步踏み込んで共有してほしい。また、運営理念に、「利用促進や収入確保によって得られた成果を私的利益ではなく市民に還元する」とあるが、具体的にはどんな取り組みを行っているのか。 市民を中心に、近隣地域の人々にも開かれた文化芸術拠点であることを前提として、施設の立地面を踏まえて、多摩センター地区全体に回遊・滞在・交流と賑わいを生み出す施設運営を経営方針としている。 市民への還元について、代表団体である財団には、公益財団法人として収支相償の考え方がある。収支赤字時代に実施できなかった修繕や、大規模改修時に対応できなかった備品の更新などに引き続き投資していく。 次期指定期間における新しい取り組みの目玉について、一言で表現してほしい。 公演を観る場所・部屋を借りる場所に留まらない、市民活動や地域文化の継承を行うことができる、人々が集う文化芸術の拠点として運営したい。	委員 団体職員 委員 団体職員
次第5 審査表の記入・提出	各委員が事前に記入していた3段階評価について、プレゼンテーション・質疑応答を経て、必要に応じて各自修正。自由意見については、後日提出も可能である旨、事務局より説明。	
休憩	(審査表を回収・集計し、結果をスクリーンに投影)	事務局
次第6 意見交換	特に、3段階評価で1(管理基準以上の取り組みである)、3(改善や見直しが必要である)をつけた項目などについて、挙手にてご意見をお願いしたい。 審査項目2・3は施設運営に関する一般的な基準であり、2としか評価しようがない。 審査項目・審査基準の構成については、次の5年後の選定に向けて、事務局で再検討をお願いしたい。また、評価にあたり、最低基準点の設定はあるか。 得点を付すことではなく、次期指定管理運営に対するご意見を頂戴することが本委員会の目的なので、最低基準点の設定はない。審査	委員長 委員 委員 事務局

	結果報告書は、定性的な評価（各委員のご意見）と定量的な評価（３段階評価）をあわせてまとめている。 多摩市の文化施設について伺う。文化会館はパルテノン多摩のみという認識でよいか。その他に生涯学習施設・社会教育施設は別途あるのか。そこに専門職はいるのか。 お見込みのとおり、文化会館はパルテノン多摩のみである。生涯学習施設・社会教育施設として図書館・公民館がある。専門職については、図書館には図書館司書がいるが、その他にはいない。公民館の職員は社会教育主事研修を受講することができるが、社会教育主事としての採用・任用は行っていない。 中間支援機能の強化は費用のかかるものではないと思うが、団体が踏みだせない理由とは何か。 恒常的な人手不足、人件費不足が背景にあると聞いている。 中間支援機能やアウトリーチについて具体的な提案がないので、活動団体に対する減免や共催等の冠づけ程度しか想定されていないのだろうと感じてしまう。 文化振興財団自体は大切なものだと思っている。民間では担えない部分、財団にしか手の届かない部分がある。 過去に、他市の指定管理者をしている民間事業者に話を聞きに行ったことがある。民間のノウハウを活用したサービス向上は得意分野だが、地域に根差した文化政策の立案・実行は自分たちにはできない部分だ、と言っていた。それこそが財団の存在意義である。 公益法人には収支相償の考え方があるが、公益法人改革を受け、中期的な期間で収支の均衡を図る仕組みが生まれ、中長期的な積み立ても可能になっている。そういった制度を活用して新たに職員を雇用するなどの工夫はされているか。そのような点も含めて、経営的な自立を促すことも、市としては大事ではないか。 地域の未利用者に価値を届けるのは財団の役割であり、多摩市と連携して取り組んでほしい。 今回の審査で重要なのは審査項目４・５であると考えている。審査項目４の経費面について、専門家の意見をお伺いしたい。 団体の財政状況は、おおむね健全であるといえる。構成団体各社についても同様である。 自主的な財源確保について、補助金や助成金の獲得などの具体的な提案がなかった。補助金が支出される事業とは、すなわち社会的に認められた意義のあるものとも言えるが、獲得への意欲が見えなかった。 今期の振り返りにについても、振り返りは行っているが、課題に対する具体的な対応への言及が不足しているように感じた。すぐに解決策を提示することは難しくても、真摯に課題と向き合う姿勢がほしかった。 パルテノン多摩は、経済合理性を劣後させてもその本懐である「文化」「芸術」分野の発展、及び、市民への還元を優先することが求め	委員 事務局 委員 事務局 委員 委員 委員 委員 委員 委員 委員
--	--	---

	られる施設であるが、特命団体からその意識を感じとることが困難だった。 令和9年からの5年間は、本施設の本懐を意識して活動し、そのさらに次の5年間の指定管理者を公募することになったとしても、これまでの経験を活かして勝ち取ることができる団体になっていることを願う。 財団としての使命感や矜持をもってほしい、というご指摘として受け止める。現在の財団は、事業部門の離職が多く、職員の定着が課題となっている。文化芸術に関する研修、人材の育成を含めて、改めて課題をお示しいただいたと認識している。 財団の理事会・評議員会の場合、報告・承認に終始してしまっているのではないかと。財団が適正に運営されているかを判断するような議論や、運営の実態、どのように社会包摂的な活動を行っていくかといった、本質的な議論に至っていないのではないかと。 様々な意見があるが、この提案書自体はよく考えて作られたものだと感じる。 多摩市には、文化会館はパルテノン多摩しかない。財団は、共同事業体に形を変えながら、40年間ずっとその役割を担ってきた。外部からの意見がきちんと還元されるような仕組みを作してほしい。 合理的な施設運営だけではなく、文化そのものに価値がある、という主張・アピールが明確でなかった点が残念である。民間にはできない取り組みに重点を置いて取り組んでほしい。 「次期指定期間における新しい取り組みの目玉について、一言で表現してほしい。」という質問の意図は、財団が自治体から独立しているかを判断するもの。財政的に完全に自立することは難しくとも、ガバナンスを効かせた運営をしていくことが重要。そのためには、財団が自らの強みと役割をきちんと認識していなければならない。 提案書とともに提出された資料にある過年度の事業報告書を見る限り、様々な取り組みについてしっかりと表現されている。文化事業については、提案書よりも具体的で詳細な記述がある。 今回の提案は、民間団体の取り組みに重きを置いたものという印象を受けた。財団が主体となって提案書を作成できていたら、また違う評価になったのではないかと。 今の意見に賛同する。提案書には、共同事業体としての欠点が表れていると考える。 これは団体に対してではなく、市に対しての意見として受け取ってほしいが、共同事業体方式による公立文化施設の運営は、望ましくないと考えている。指定管理者は財団単独として、業務委託で他の民間企業の特徴を引き出したほうがいいのか。特に有事の指揮命令系統は本来一元化されるべきであり、共同事業体という形態はそもそも馴染まない。 なお、経費削減・財源確保の評価を1としたのは、この部分に関する努力はもう充分なので、他の部分、地域に根差した文化事業そのものに力を入れてほしい、というメッセージである。 経費削減については、どう受け取り、どう評価したらよいのか。	事務局 委員 委員 委員 委員 委員 委員 委員
--	---	--

	効率的な施設運営は、指定管理者制度の目的でもある。先ほどの委員意見の趣旨を踏まえると、評価は3か1のどちらかであり、どちらにするかは捉え方によると考える。 評価を得るために人件費を無理に圧縮するようなことは避けるべきと考え、1とした。 どのように考えて3段階評価を行ったのか、自由意見として記述をお願いしたい。 提案の中で特に言及はなかったが、DXなどの取り組みは進んでいるか。 今期指定管理で実施済みである。キャッシュレスや各種電子化はもちろん、個別事業における投げ銭やクラウドファンディングなど、様々なチャレンジをしている。提案の中では言及されなかったが、事業報告書にはきちんと記載がある。提案書に十分盛り込まれていなかったのは残念だが、提案書以外の各資料からも、団体の取り組みを読み取っていただければと思う。	委員 委員 事務局 委員 事務局
次第7 審査表の修正・再提出	意見交換により、審査表に修正がある方は10分程度で記入。自由意見については、後日データを事務局へメールにてご提出いただくことも可能。 (全委員メール提出のため、紙の審査表の提出なし)	委員長
次第8 第3回委員会について	各委員の審査表を基に、事務局で審査結果報告書(案)を作成する。審査結果報告書(案)については、後日メールにて送付予定。	事務局
次第9 閉会	全体を通して、質疑・意見はあるか。ないようなので、本日の会議はこれで終了とする。	委員長
次回について	次回は、8月31日(月)午後2時00分～ 第二庁舎会議室	