

柏市民交流センター及び柏市民ギャラリーの指定管理者候補者選定委員会  
(書類審査及び面接審査) 会議録

**1 日時**

令和2年10月12日(月) 午後1時15分～午後5時15分

**2 開催場所**

柏市役所本庁舎3階 庁議室

**3 出席者**

(1) 選定委員会委員

鬼沢副市長(委員長), 高橋総務部長, 飯田企画部長(副委員長), 高橋財政部長,  
小貫地域づくり推進部長, 宮島生涯学習部長, 永塚協働推進課長, 吉田文化課長

【専門委員】宮入小夜子氏(開智国際大学 国際教養学部教授), 亀岡浩美氏  
(JOBAN アートラインかしわ 事務局長)

(2) 施設所管部署及び事務局

ア 協働推進課

川口副参事, 竹内副主幹

イ 文化課

野澤主幹, 大野副主幹

(3) 指定管理者制度総括部署

情報・業務改善課

大越主任

(4) 財務状況報告者

山崎直人氏(公認会計士) ※財務状況分析報告後に退席

**4 配布資料**

(1) 柏市民交流センター及び柏市民ギャラリーの募集概要及び要求水準

(2) 応募資格審査報告(柏市民交流センター及び柏市民ギャラリー)

(3) 財務状況の分析結果報告

(4) 応募内容比較表(柏市民交流センター及び柏市民ギャラリー)

(5) 指定管理者候補者の選定審査評価表

(6) 評価における意見

(7) 候補者選定の考え方

**5 議事概要**

(※以下, 鬼沢副市長が委員長として議事を進行)

(1) はじめに

ア 委員長から開会の挨拶

イ 会議録の公開について(事務局から説明)

ウ 評価方法について(事務局から説明)

- ・ 応募団体が2団体のため, すべての応募団体に面接審査を行う。

(2) 書類審査について

ア 資格審査（事務局から説明）

【主な内容】

- ・ 応募団体は2団体（以下「柏市文化・交流複合施設運営共同事業体」，「団体A」という。）であった。
- ・ 申請者の資格及び要件について審査した結果，どちらの応募団体もすべての応募資格を満たしていると判断した。

イ 財務状況分析結果（公認会計士から説明）

【主な内容】

- ・ 応募団体の財務状況を分析した結果について，公認会計士が説明を行った。

【主な質疑応答】

**宮入委員** 団体Aは未上場会社で3年間無配当とのことだが，利益自由金が柏市文化・交流複合施設運営共同事業体と比べて低いということか。

**公認会計士** 3年間配当はしていない。利益は僅かではあるが減るほどではなく現状維持である。

**宮入委員** 役員が同族であるので，その中で無配当の決定があれば問題ないか。

**公認会計士** 配当は株主の権限であり，決定可能である。

ウ 提案内容の審査

【主な内容】

- ・ 選定審査評価表の審査項目ごとに応募内容比較表と各団体の提案書の提案について評価を行った。

【主な意見及び質疑応答】

**宮入委員** 応募団体比較表5-2にある果実還元について，団体Aは指定管理料を減額とあり，柏市文化・交流複合施設運営共同事業体は備品等の購入に充てるとあるが，市として当初設定している指定管理料をコスト削減や自助努力により減額する提案をどのように判断するのか。

**高橋委員** 財政部門において，経営状況を鑑みた上で水準以上の成果により指定管理料を減額できれば理想的だと考える。

**亀岡委員** 職員体制に学芸員と表記があるが，専門分野は確認しているか。

**施設所管課** 現状では把握していない。

**亀岡委員** 今日確認して欲しい。

**高橋委員** 収支計画書で団体Aの清掃委託費に人件費を含まずとあるが，人件費欄にいくらくらい含まれているのか。

**施設所管課** 具体的な額は未確認であるが，含まれている確認はしている。

**高橋委員** 提案書にある5名分が人件費に含まれているということか。

**施設所管課** そうである。

(3) 書類審査結果及び面接審査の実施について

【決定事項】

- ・ 面接審査を行う応募団体は2団体（柏市文化・交流複合施設運営共同事業体，団体A）とする。

【主な内容】

- ・ 面接時間は，各団体1時間（入退出時間を除く）とする。うち，20分をプレゼンテーション，残りを質疑応答の時間とする。

(4) 面接審査

【柏市文化・交流複合施設運営共同事業体に対する主な質疑応答】

**宮入委員** パレット柏における高い稼働率は立地によるものか、現行の指定管理者が持つ独自の強みやノウハウによるものと考えるか。

**応募団体** 地理的条件の良さは絶対的であるが、利用者に対して、再度利用したくなる動機付けを心掛けている。接客の向上と施設内の清潔さの保持はアンケート結果からも認められていると判断している。パレット柏は全国屈指の稼働率を誇る施設であり、その運営に携わってきたことで学んだ成果を還元したい。また、複数企業の共同事業体であるが故に、Day Oneタワー特有の複雑な管理体制を調整する機能と、それらの煩雑な事務手続きを軽減することで事業運営に専念できる体制により、円滑な運営を可能にしている。

**宮入委員** 事業の企画運営において、利用者同士の有機的な繋がりによる循環的な体系の確立が理想的と思うが、これまでのアプローチやその実現に向けてどのような考えを持っているか。

**応募団体** 現状は個々の活動に留まっている印象が強いが、団体の情報を告知したり、団体間の交流を図るフォーラムを開催するなど模索を続けている。

**小貫委員** 管理実績において具体的な反省点はあるか。

**応募団体** 設置目的に掲げた交流について、ミーティングルームの利用団体とオープンスペースを利用している若者層とを結びつけたいが、なかなか実現できないままである。次年度はオープンスペースの若者を取り込む事業としてパレットトークの開催を企画する。

**小貫委員** 年度別収支状況における人件費の増大を要因とする赤字に対して、分析と対策はどうか。

**応募団体** 現状の高い稼働率に伴い、次年度以降も多くの来所者への対応が予想されるため、人件費を1名分増額計上している。その分、リース費において、再リース契約や本社での一括契約を行うことで節減を図っている。

**小貫委員** 来所者数の目標設定を年間50万人としているのは人件費を考慮した上での算出か。

**応募団体** 人件費は来所者数の目標値に沿った積算であるので、予算の範囲内で対応可能と見込んでいる。

**亀岡委員** 人員について、提案力や企画力を有する専門性の高い学芸員の配置はあるか。

**応募団体** 音楽やイラスト及び事業統括の役割を担う企画や外部との調整に長けた職員と市民ギャラリーを担当する現副所長職の学芸員が常駐する。

**亀岡委員** 市民ギャラリーを介して、利用団体などに対する専門性を活かしたアートコミュニケーションの構想はあるか。

**応募団体** スタッフを講師とする講座を企画することは可能である。これまでは市民ギャラリーの高い貸出利用率により自主事業での利用は無かったが、今後検討すべき課題と考える。

**吉田委員** 学芸員の役割の一つである地域との交流の一環として、市民ギャラリーと地域にある美術品を繋げていく考えはあるか。

**応募団体** 市内の民間コレクターと来場者の交流を図る展示会を企画しており、連携を推進している。

**吉田委員** 提案事業における入館料についてどのように考察しているのか。

**応募団体** 5000円の設定で、1回の企画展に対して入館者数9千人を見込んで収支計画を立てている。一方、自主事業の柏にゆかりの作者の展示は無料で進めたい。

**宮島委員** パレット柏から縁遠い人たちへの呼び込みに策はあるか。

**応募団体** 一般的な勤務時間後である夕方に開催するコンサートや子ども同伴可能なイベントを計画している。従前から親子対象の事業を実施している。また、来所が困難な方への対応として、イベント動画を配信している。

**宮島委員** 交流の拠点として、市内にある既存施設との連携を考えているか。

**応募団体** 同じ指定管理者として、柏市民文化会館及びアミューゼ柏とは連携をとっている。他の施設は事業の告知に留まっているので今後連携を深めていきたい。

**永塚委員** 自習目的の高校生に対して交流を促す具体的な構想はあるか。

**応募団体** 感染症対策として利用時間にインターバルを設け、消毒や換気を行っているが、その時間を利用して、日常的な興味に関する話題を糸口に声掛けを行い、ある程度の人数を募ったのちに、柏市についてなど建設的な話題に広げていく想定をしている。

**永塚委員** 自主事業にカエルキャラバンを挙げているが、果実還元の発生は必須なのか。

**応募団体** 事業のプログラム上、費用がかかる。市民にとって有益な事業であると判断し提案した。

**亀岡委員** 高校生へのアプローチは従前から各所にて試みられてきているが、どのような違いがあるのか。

**応募団体** 従来、オープンスペースでは座りっぱなしの利用が見受けられていたが、感染症対策のインターバルにより、席を離れざるを得ない状況を逆手にとって交流のきっかけとしたい。

**亀岡委員** 柏の葉で展開しているピノキオプロジェクトは高校生と小学生が良好な関係性を築いている好例である。参考にされたい。

**応募団体** Day Oneタワー1階の飲食店や2階に入居予定の保育園と連携しながら交流が上げられると課題解決に繋げていけると考える。

**宮入委員** 専門性に頼りすぎると視野が狭くなる懸念を感じる。また、事業ありきで人件費が増額するのはサービス過剰と言えないか。サービスに応じた料金体系の細分化など検討すべきことがあると思われるが、経営的視点を持っているのか。

**応募団体** 施設所管部署と協議をしながら、狭義的な単なるカルチャー講座ではないパレット柏がやるべき事業を進める所存である。サービスに関しては、利用者を第一に考えているため過剰とは判断していない。指定管理受託の1期目は、来館想定を15万から20万人と見込んだ提案をしていたが、実際には40万人の利用があり、人件費の増額を招いてしまった。この経験を踏まえた予算に沿って運営していく。

**亀岡委員** 複合交流施設として、他部署との交流をどう発展させていくのか。

**応募団体** 共同で事業を行っており、作成した動画をWeb上で発信しているが、現状は認知度が低いため、大きな課題の一つと認識している。

【団体Aに対する主な質疑応答】

**宮入委員** 提案書にある果実還元について、継続的に利用収入が予定額を上回る場合は、利用料金を改定する、または年度協定等で指定管理料の減額を考えるべきであるとの記載に加え、施設利用者への還元ともあるがどのような考えなのか。

**応募団体** 余剰金をすぐさま市に返還する意図ではなく、次年度に繋げていける備品購入などの先行投資を考えており、市と協議の上、それらが不要との判断があれば返還も選択肢の一つとする提案である。

**宮入委員** 現在の見積もりで、指定管理料は十分で余剰の可能性もあると判断の上、減額しても運営可能とする見込みなのか。

**応募団体** 計画に沿って資金運用を進めるが、当初よりもコストが抑えられる場合もあるだろうが、十分と判断できるかは不明である。

**宮入委員** これまで携わった中で、指定管理料の見直しに至ったケースはあったか。

**応募団体** 実績はないが、計画した見込みが現実と乖離していない結果といえるだろう。

**宮入委員** 従前から生業としている事業と後発の指定管理事業の兼ね合いや展望をどのように考えているのか。

**応募団体** 地域の中で役に立ちたいという思いから事業を行っている。指定管理事業は15年前の指定管理制度の発足とともに携わっており、現状では全体の収益の6割を占めている。昭和時代から時代に合わせてさまざまな事業を手掛けてきた。現在は時代の流れに合わせて教育や文化に重きを置き、施設管理事業を主軸に事業を進めていく所存である。新規事業に着手した場合に減収になるのは承知の上で、将来を見据え社員研修なども重視している。

**亀岡委員** 採用している学芸員の専門分野は。

**応募団体** 近年は美術大学卒業者及び博物館経験者を採用している。また、芸術系の活動者を相談役に置き、美術分野に対応している。

**亀岡委員** パレット柏あるいは柏市だからこそやりたいことは。

**応募団体** 柏市は市民活動が盛んだと実感している。団体同士を繋いだり、市民活動に関心のない方を取り込んでいく場としてパレット柏を拠点としたい。

**高橋委員** イベント関連の専門スタッフはいるのか。

**応募団体** 本社の施設管理部と受託施設に配属されているスタッフにより、年間4,200本の事業を運営している。

**高橋委員** 今回の選考で、パレット柏に配置するスタッフの採用を想定しているのか。

**応募団体** 既に責任者とスタッフ3名を確保している。さらに状況に応じて柔軟に対応できる体制を整えている。

**高橋委員** 離職率はどれくらいか。

**応募団体** 3パーセント程度である。

**高橋委員** 収支計画書中、清掃警備等の委託費2,160千円計上とあるが、事業計画書中の清掃を担う職員5名の人件費は含まれておらず人件費欄に計上しているとのことだが、職員等基本配置表中の清掃の区分にある臨時職員として5,080千円の計上が該当するということか。

- 応募団体** 間違いない。
- 高橋委員** 職員等基本配置表の合計額35,512千円とあるが、収支計画上の  
人件費39,020千円との差はなにか。
- 応募団体** 法定福利費と人材育成のための研修費を加えている。
- 高橋委員** 事業計画書中、職員体制の施設管理で電気主任技術者の記載があるが、  
収支計画書ではどこに該当するのか。
- 応募団体** 間接経費の本社人件費等に含まれている。
- 宮入委員** 同じく事業計画書中、職員体制の資格欄に学芸員の記載がないが、常  
駐するものではないのか。
- 応募団体** 職員4名の中に有資格者を配置する。
- 吉田委員** 市民ギャラリー企画展の提案について、どのような見込みを立ててい  
るのか。
- 応募団体** パレット柏は交流の場とする基本的な観点から、市民ギャラリーにお  
いても作品を個人で鑑賞するだけに留まらず、他者との共有を促すことで裾野  
を広げる必要性を考慮した。
- 吉田委員** 市民ギャラリーにおいて、市民の発表の場として稼働率が高い状況と  
自主事業の兼ね合いをどのように考えているのか。
- 応募団体** 稼働率を考慮し、自主事業については市民の発表の機会を阻害するま  
での意図はない。交流センターやオープンスペースを活用した連携を想定して  
いる。
- 亀岡委員** 人や団体を繋ぐプラットフォーム化は容易ではないと考えられるが、パ  
レット柏運営コミッティ成立に向けて達成までの見込みはどう考えるか。
- 応募団体** 利害関係が異なる組織を統合するのは困難であることは承知している  
が、各団体との調整を図るための母体となる組織を初年度には立ち上げ、検討  
を進めたい。
- 宮島委員** パレット柏運営コミッティの構成団体にも言えることであるが、組織  
を形成する際に関連性のある主要団体のみで進捗してしまう懸念がある。継続  
性のある連携を実現するにあたり、広く市民に参加を促すような考えはあるか。
- 応募団体** 市民レベルで活動している方を公募し、分科会を併せて立ち上げたい。  
根幹となる組織体と実践を担う分科会の二層構造を考えている。
- 宮島委員** 無関心層へのアプローチを試みた事例はあるか。
- 応募団体** 社員が積極的に地域の催事等に出向き、市井の声を聴く体制づくりを  
推進しており、小さな繋がりから見えてくる事象を運営に活かしている。
- 永塚委員** これまでの実績の中で、パレット柏のオープンスペースやコワーキン  
グスペースと同様のコンセプトで展開した事例はあるか。
- 応募団体** オープンスペースは個々の利用になりやすいため、折り紙制作や塗り  
絵といった平易な内容で事業を展開したところ、参加者の中から新たな提案が  
出されるようになり連鎖的な運営がされるまでになった事例がある。コワーキ  
ングスペースを含め、職員が利用者とコミュニケーションをとりながら運営を  
していく。
- 永塚委員** 高校生へのアプローチが手厚い印象を受けたが、自習目的の高校生へ  
の対処を考えているか。
- 応募団体** オープンスペースを交流の場と捉える利用方法の優先順位に変わりは

ない。その環境下でもなお自習目的で利用する者を排除する考えはないが、状況によっては、試験前の勉強期間は他の部屋を提供する検討も可能だろう。利用方法の共存は認めたい。

**亀岡委員** 高校生の利用は、現実的には自習目的が主であるだろう。交流や建設的なプロジェクトに対して回避的な傾向もあり、結果的に若い世代を遠ざけてしまうのではないか。

**応募団体** 事例の一つに、区立図書館において、中学生ボランティアに対して、中学生の利用が少ない悩みを投げかけてみたところ、自主的にアンケートを実施するなどの活動があった。中高生との相互理解は長期的な視点での意見交換によると実感する。

※ 得点の高い団体から記載しているため、実際の面接の順番と異なる。

(5) 候補者の選定について

【決定事項】

- ・ 柏市文化・交流複合施設運営共同事業体を柏市文化・交流複合施設の指定管理者候補者とする。
- ・ 団体Aを第二優先交渉権者とする