第２章　施設の考え方

Ⅰ　基本的方向性

１．基本的考え方

（１）整備の考え方　～新しい文化施設の創造～

○　音楽ホールの整備は、これからの仙台に必要な音楽及び舞台芸術などの実演芸術のためのホールの整備を目的とすると同時に、仙台市としての新たな総合的な文化芸術政策を展開するための拠点の整備、「政策的戦略拠点形成」となるものである。

○　また、前章でみたように、近年の文化芸術政策動向、ホール等の文化施設のあり方の変化を踏まえ、「新しい文化施設の創造」を目指すものである。

【政策的戦略拠点形成】

整備の目的	ねらい
■これからの仙台に必要な実演芸術のためのホールの整備 ■新たな総合的文化芸術政策を展開する拠点の整備 ⬇ **政策的戦略拠点形成**	○　音楽・舞台芸術など実演芸術活動を振興するためのこれからの時代のための基盤整備 ○　次代に向けた新たな文化芸術推進政策を展開する拠点形成 ○　全ての市民が愛着と誇りを持ち、支えていこうと思ってもらえる市民共有の文化拠点形成 ○　仙台の魅力の向上と広域集客の拡大、まちの回遊の促進と活性化により、仙台に新たな価値を創造する ○　施設整備や運営への投資を上回る大きな社会的貢献と成果を挙げる事業構造の構築

➡ **新しい文化施設の創造**

（２）基本的考え方　～需要対応からまち創生型の施設を目指して～

○　新しい文化施設の創造という視点から､基本的な理念として３つの要素が検討された。

①特定の趣味の人だけでなく、また誰も排除されることなく、全ての人が集える
②文化芸術を介して人と人の交流を促進、繋がりを広げていく
③文化芸術の殿堂ではなく、新しい広場となることを目指す

○　これからの仙台の発展と文化芸術の持つ可能性から３つの視点を重視した。

①仙台の特徴をさらに伸ばす

○　「楽都仙台」といわれるように、仙台の特徴でもある、プロフェッショナルな活動と市民の文化芸術活動が相まった、まちを挙げて行われる極めて活発な音楽や舞台芸術などの実演芸術活動をさらに振興をしていく。

②仙台の持続可能な発展の推進力となる

○　縮退していく社会のなかでも、持続可能な発展を遂げる東北の拠点都市として、文化芸術を介した創造的なまちづくりを推進していく。

③文化芸術の持つ力を先進的に地域社会に活かす　復興の力をレガシーへ

○　震災復興過程で実証された文化芸術の持つ力を、これからの社会の創生においても有効な力としてさらに発展させていく。

２．理念、目的

（１）理念（設置目的）

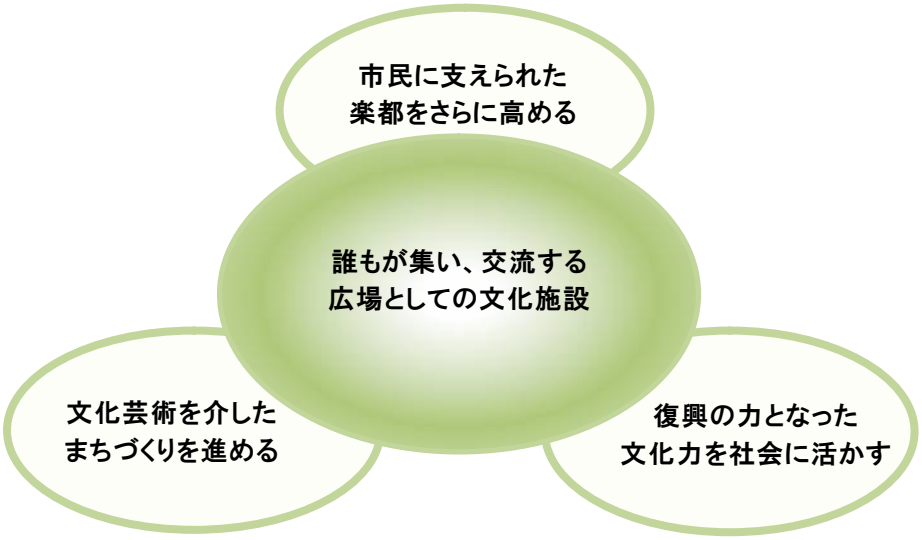
○　音楽ホールは、特定の趣味ある人や関心の高い人だけが集まる場ではなく、誰も排除されることなく、全ての市民が集い、交流できる、文化芸術の殿堂ではなく、「新しい広場」としての文化施設とすることが望まれる。

「誰もが集い、交流する、広場としての文化施設」

（２）目的とねらい

施設の目的	ねらい
■仙台の特徴である実演芸術･市民文化のさらなる振興の拠点形成 **（１）市民に支えられた楽都をさらに高める**	○　全国的にみても活発な音楽・舞台芸術など実演芸術をさらに振興していく。 ○　多彩な市民文化芸術活動の中核拠点となる。 ○　新たな文化芸術創造の拠点、市民とまちに支えられる仙台型「楽都」を創造していく拠点。 ○　世界を視野に入れた、東北、日本の文化拠点。
■文化芸術を通じた創造的なまちづくりの推進拠点形成 **（２）文化芸術を介したまちづくりを進める**	○　ソフト面で広域からの集客が可能な施設とし、都市を代表する魅力的な拠点となる。 ○　全ての市民に開かれた交流の場、賑わいの場。 ○　まち回遊の拠点、他拠点と連携し、まちと一体となった面的広がりのある拠点。 ○　まちに新しい活力、価値を生み出す力をもたらし、集客力だけではない経済的波及効果を発揮する。
■震災復興過程の文化芸術の力をさらに発展させていく拠点形成 **（３）復興の力となった文化力を社会に活かす**	○　震災復興過程で実証された文化芸術の力をレガシーとしてさらに発展させていく。 ○　文化芸術の力を多様な地域社会課題の解決に活かしていく新たな文化芸術の推進拠点となる。 ○　震災復興から新たな社会創生にむけて、社会包摂や持続可能な社会形成に向けた取組みを進める。

【理念と３つの目的】



○　音楽ホールは市域・市民を対象とした文化芸術振興の拠点施設であるとともに、広域的な役割も担うことが想定され、その目的達成ためには、広域的な取組をあらかじめ組込み、戦略的な展開が期待される。

【目的の展開イメージ】

対象 広域・国内外 ←	目　的	→ 対象 市域・地域・市民
○　広域的な役割としての公演の場の充実など、文化芸術拠点性をさらに高める ○　音楽・舞台芸術の創造と発信、人材育成などの活動を支援、推進していく ○　仙台型「楽都」を発展させ、国内外に発信していく ○　仙台フィルハーモニー管弦楽団の活動、仙台国際音楽コンクールなど楽都事業を推進していく	**市民に支えられた 楽都をさらに高める**	○　活発な公演活動をさらに促進し、幅広い市民の鑑賞機会を一層拡大する ○　市民の多彩な文化芸術活動、まちを使った事業を一層促進する ○　市民の制作・創作、発表活動などを促進、活性化していく ○　文化芸術を通じた市民交流、市民交歓の場となる ○　市民のまちへの誇り、愛着、まちイメージを高める
○　広域、国内外からの来街者、観光客が訪れる場となる ○　交流人口拡大、来街者消費行動等から経済的波及効果を高めるとともに、新しい価値を創出する ○　都市の魅力向上、まちの楽しみ方を増やし、国内外への発信力の向上につなげる ○　他都市にない、まちの個性を際立たせ、市民の誇りとなるようにする	**文化芸術を介した まちづくりを進める**	○　施設だけでなく、まち一体となって文化芸術発信を行い、賑わう場となる ○　回遊拠点としてまちの回遊性を高め、地域の活性化、経済波及効果をもたらす ○　目的を持った利用者だけではなく、誰でもが集い、交流する場となる ○　周辺地域が魅力あるまちに更新されていくことを促進する
○　震災からの復興、さらにこれからの社会創生に向けた文化芸術の力の拠点となる ○　文化芸術の力の地域社会の課題解決につなげる取組みを仙台の特徴的取組みとして発信していく ○　新たな総合的文化芸術振興の先端的都市としての位置を獲得する	**復興の力となった 文化力を社会に活かす**	○　文化芸術の力を地域社会の課題解決につなげ、コミュニティ再生、活性化の取組みに発展させていく ○　社会的包摂、多様性を重視する共生社会づくりをより一層進める ○　文化芸術の持つ力を発揮していく分野を市民協働で広げ、新たな活動を創出していく

３．機能構成

（１）機能の考え方

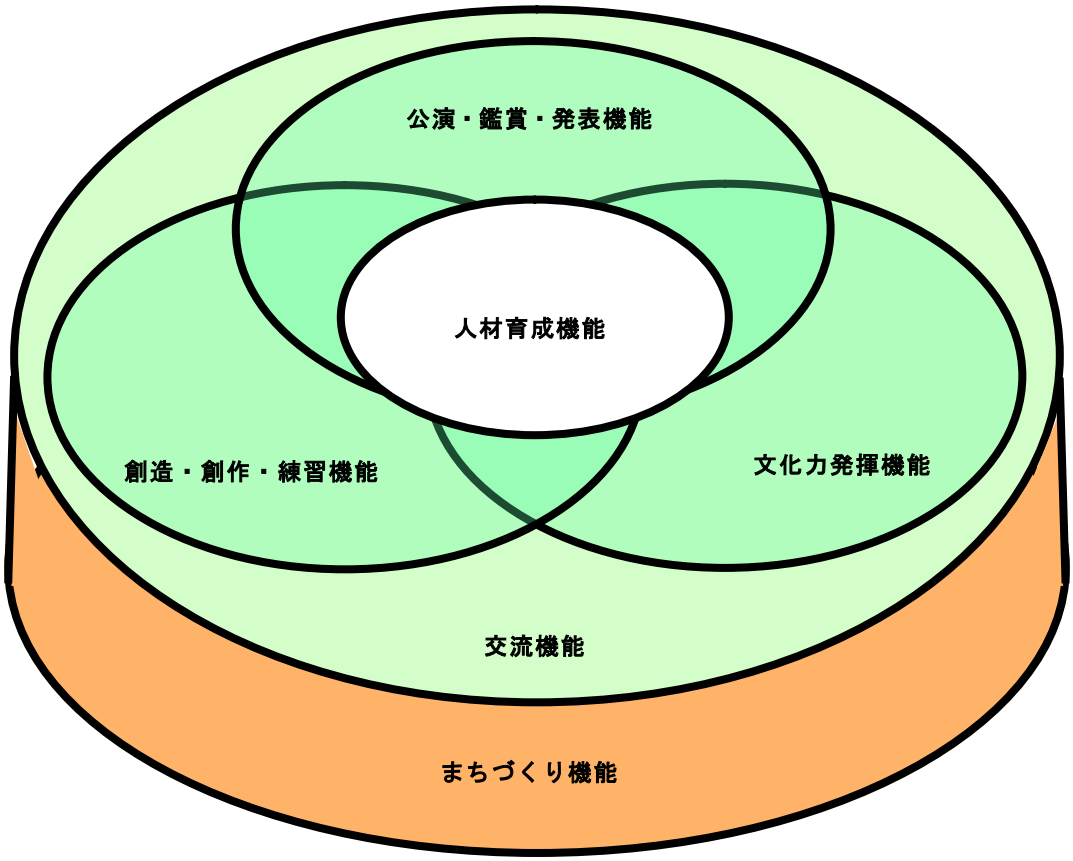
○　音楽ホールは、従来のホール施設が持つ、公演・鑑賞・発表の機能、創造・創作・練習の機能だけではなく、理念、目的を実現するための以下のような機能を持つ。

①公演・鑑賞・発表機能
②創造・創作・練習機能
③文化力発揮機能
④まちづくり機能
⑤交流機能
⑥人材育成機能

（２）機能構成

機　能	概　要
①公演・鑑賞・発表機能	○　多様な実演芸術の公演・鑑賞の機会を提供する。全国的な視点で行われる公演を東北の拠点として受け止める場としていく。 ○　市民の多様な実演芸術活動の発表の場とする。 ○　文化的な全国大会、地方大会等の開催ができる場とする。 ○　ホールに限らず、施設内外の多様な場を活用してこの機能の実現を図る。
②創造・創作・練習機能	○　①の機能に至る、創造のプロセスを一連のものとして支援する。 ○　独自の企画制作活動も想定し、それらを支えることのできる場とする。 ○　多様な活動を想定し、多様な仕様、性能をもった場の整備を想定する。 ○　地域施設等との役割分担を図り、拠点に必要な機能を整備する。
③文化力発揮機能	○　震災復興過程で発揮された音楽・文化芸術の力を地域社会の課題解決、コミュニティの活性化など様々な形で発揮していく拠点としていく。そのための人材育成、手法開発などに取組む。 ○　多様な主体や地域の文化施設等と連携し、市民協働でこの機能の推進の中核的役割を担う。
④まちづくり機能	○　整備の段階からまちと一体的に計画し、文化芸術を介してまちの活性化や特徴づくり、回遊拠点となるなど、多様なまちづくりの推進の役割を担い、まちとともに発展をしていく。 ○　「新しい広場」として、全ての人が憩い、集える場となり、多様な文化芸術との糸口を提供し、文化芸術振興につなげていく。 ○　都市イメージ、市民のまちに対する意識などを高め、音楽ホールがあることが市民の誇りとなり、「楽都仙台」のブランド形成に寄与する。
⑤交流機能	○　誰もが日常的に集い、憩い、賑わう場とする。 ○　文化芸術を介し、市民や文化団体の交流の場とする。 ○　広域的な都市文化観光の拠点、集客・交流の拠点となる。 ○　まちの他の魅力と連携し、回遊拠点ともなる。
⑥人材育成機能	○　実演芸術振興、総合的な文化芸術政策展開に係る様々な人材、特に③の文化力を社会に活かしていくための人材の育成を図り、音楽ホールだけではなく、多様な場で活躍できるようにする。 ○　専門人材だけではなく、市民、企業、福祉施設や病院、学校等での活動者、ボランティアなど多様な支える人材の支援・育成を図る。

【機能構成図】



Ⅱ　施設の考え方

１．施設像

（１）施設のあり方

○　理念、３つの目的、６つの機能を実現するために、ホールだけではない複合施設となるが、施設のあり方として６つの視点が重要である。

①適切なホール整備

○　仙台の現状と将来を見据え、将来負担が過大にならない、適切なホールを計画する。

②機能的施設

○　想定する活動が適切に、効果的、効率的に行えるように機能的な施設とする。

③発展性ある施設

○　表現のあり方の変化、技術の変化に柔軟に対応できる、発展性のある施設とする。

④まちと一体的な、開放的利用ができる施設

○　常時賑わう施設として、まちと連続し、開放的に利用できる空間を確保していく。

⑤適切な経費で整備、維持、運営のできる施設

○　建築工事費、維持管理費、修繕改修費などが過度にならない適切な施設とする。

⑥立地するまちと親和性の高い施設

○　立地する場所、周辺の集積状況などを踏まえ、適切、的確な計画をしていく。

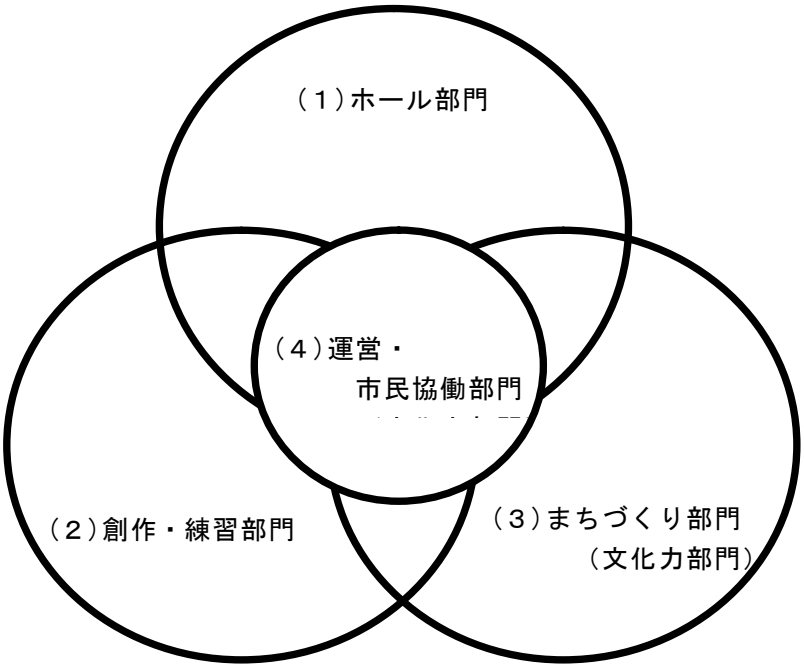
（２）部門構成

○　施設は４つの部門から構成される。ただし、それぞれの部門は独立してしまうのではなく、他部門施設と連携して活動したり、あえて他部門の施設を活用したり、融通しあう利用が想定される。さらに全ての施設を使って行われる事業なども想定される。したがって、施設配置や動線なども事業運営や管理運営の計画を十分に織り込んで、計画されることが大切となる。

【４つの部門構成】

部　門	概　要
（１）ホール部門	○　公演、鑑賞、発表の場となるホールを中心とした部門。舞台、楽屋や搬出入口などバックヤードや客席、ホワイエ、トイレなど観客が利用する部分などの施設群
（２）創作・練習部門	○　ホール部門と連携したリハーサル室、練習室、稽古場、製作場など、公演や発表につながる一連の創造、創作、練習過程を支える施設群
（３）まちづくり部門（文化力部門）	○　施設がまちに開かれ、まちを施設に取込み、まちと施設をつなぎ、多様な文化芸術と触れあうことのできるオープンステージなどもある、誰でもが自由に憩い、集える施設群 ○　他の回遊拠点と連携し、多様な市民が気軽に立寄り、広域からの来館者などが情報を得、まちの魅力を体感できる施設群 ○　文化芸術を介したまちづくりに係る活動や団体の交流や支援の場、人材育成のためのワークショップ、研修の機会などを企画・提供する施設群
（４）運営・市民協働部門	○　施設の維持管理、運営を担うための施設群 ○　新たな文化芸術政策を展開していくための施設群。多様な機関、団体、市民との協働を進め、連携の場となる

【施設の部門構成】



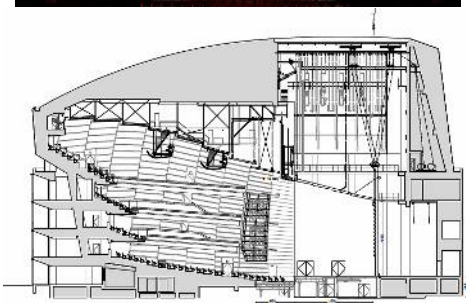
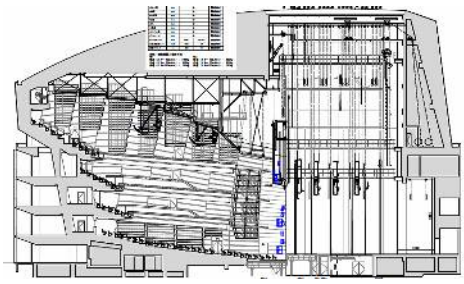
（３）部門ごとの主な施設の考え方

部門	主要施設概要
(1)ホール部門	（大ホール） ○　仙台市の大型ホール施設現状を踏まえ、将来に向けた音楽・舞台芸術等の実演芸術のあり方に鑑み、2,000席規模の生の音源に対する音響重視の高機能多機能ホールを整備する。 （小ホール） ○　市民の活発な実演芸術活動を支援していくとともに、創造的な実演芸術活動を促進していく場として、300～500席程度の多機能小ホールを整備する。 （その他） ○　いずれのホールも適切な舞台及び舞台設備、バックヤード、観客用施設などを最新の知見に応じて適切に計画するとともに、映像・メディアなど表現に係る技術の革新などに対応できる設備を有する。
(2)創作・練習部門	（リハーサル室） ○　ホールの高機能多機能性に対応し、生の音源に対する音響重視のリハーサル室と舞台芸術のためのリハーサル室の２つを整備する。リハーサルだけでない実験的公演などにも対応できることを想定する。 （稽古場・練習室） ○　多様な音楽、舞台芸術に対応するために、広さや性能、設備の異なる諸室を複数整備する。なお、国際的な事業、広域の大会開催などを想定し、それらを適切に運営するために必要な諸室数を他部門と併せ確保する。 （その他） ○　制作室、大道具や美術の工房、録音スタジオ、倉庫など、一連の創作活動に必要な諸室を整備する。
(3)まちづくり部門（文化力部門）	（施設内広場的空間） ○　まちと連続して、誰もが気軽に訪れ、憩える空間を設ける。開館時間を通じて多様な人が賑わい、目的を持たずに来ても文化芸術との出会いが演出できるような空間となる。 （交流スペース） ○　表現技術の革新などによる実演芸術等の広がりに対応した展示や催事が可能なスペースを設ける。アーティストや市民の様々な交流の場となる。 （文化力を活かすための諸室） ○　震災復興過程で実証された、文化芸術の力を多様な地域社会の課題の解決に活かしていくための活動、人材育成のワークショップや講座などをオープンな場で行うことのできる諸室を設ける。 ○　ここを基点に、まちの様々な場に出て活動を行うことも想定する。 （サービス施設） ○　従来の公共ホールの例によらず、単独でも来館目的となるような魅力とホスピタリティの高いサービス施設の充実を図る。
(4)運営・市民協働部門	（施設管理運営諸室） ○　施設の管理運営に必要な諸室を設ける。 （文化芸術政策展開のための諸室） ○　新たな総合的文化芸術政策を展開するための諸施設、特に様々な主体、団体との協働の取組みを進めていくために必要な施設を整備する。
その他	○　設備機械室、廊下・階段・エレベータ等共通動線などを設ける。 ○　駐車場については立地場所が決まった段階で周辺環境を踏まえ検討する。

２．主要施設の考え方

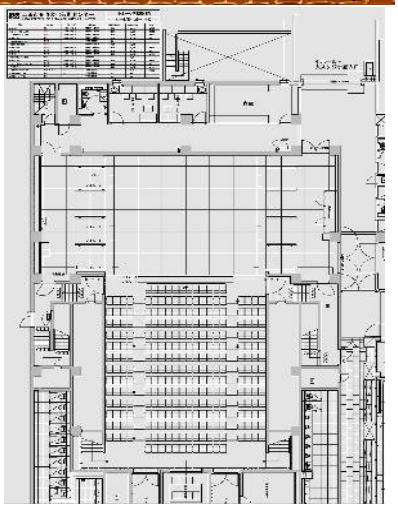
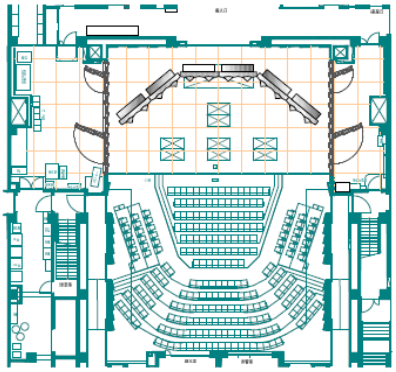
（１）ホール部門

①大ホール

大ホール	2,000席規模の生の音源に対する音響を重視した高機能多機能ホール
概　要	○　ホールが楽器といわれるような、生の音源の響きを活かすコンサートホールに匹敵する音響性能を有するホールと、多彩な演出が可能で、言葉が明瞭に聞こえ、舞台の視認性に優れる劇場の２つの特性を最大限実現するように計画する。 ○　従来の多目的ホールとは異なり、今日のホール建築技術や音響設計技術の向上、また音響反射板の性能の向上などによって、それぞれの用途に適したホールとすることが可能であり、さらに最新の知見と技術をもって整備を行うものとする。
特　性	○　合唱付大編成オーケストラにも対応できるコンサートホール形式と多様な演出を可能とする舞台と舞台設備、オーケストラピットをもった劇場形式に転換ができる。 ○　舞台平面と同一平面に必要なものはできるだけ配置を行い、利用しやすい搬出入口・荷解場、十分な楽屋各種（音出し練習可能な楽屋整備）、アーティストラウンジなど適切に充実したバックヤードを整備。 ○　ホール規模に応じたホワイエ（ホワイエでのコンサートやレクチャーなど単独活用が可能）、適切な数のトイレ、バーカウンターなど適切に充実した観客環境を整備。
適するジャンル等	○　クラシック音楽、合唱、吹奏楽、ポップス、ロック、ジャズ、邦楽、民族音楽など多様な音楽、大型の演劇、オペラ、バレエ、舞踊、ミュージカル、パフォーマンスなど様々な舞台芸術などの利用が想定される。 ○　文化芸術の東北大会や全国大会などのメイン会場としての利用が想定される。大会運営に必要な多様な施設は複合して整備していく。
事　例	いわき芸術文化交流館（いわきアリオス）大ホール  音響反射板を設置した コンサートホール形式  プロセニアムのある 劇場形式 座席数　1,705 席（オーケストラピット使用時：1,516 席　※最大客席 1,840 席） 残響時間　空席時 2.1 秒、満席時 1.9 秒、吸音幕設置時　空席時 1.3 秒、満席時 1.2 秒 敷地面積約 11,228 ㎡、延床面積約 27,547 ㎡、建築面積約 9,182 ㎡

※写真･図版は施設 HP から採録

②小ホール

小ホール	300～500席程度の多様な表現活動に対応できる多機能ホール
概　要	○　市民の活発な実演芸術活動を支援していくとともに、創造的な実演芸術活動を促進していく場として、300～500席程度の多機能ホール。 ○　市民の活動の場として使いやすく、舞台設営などに過度な労力を必要とせずに利用できるようにする。 ○　舞台形式や客席配置なども可変性があり、多様な表現活動に対応できる。 ○　全館を利用するような大会、大型事業などでは、大ホールのサブホールや控えの場として利用するなど、汎用性ある利用を想定する。
適する ジャンル	○　クラシックやポップスなど幅広い音楽、演劇、ダンス、舞踊、パフォーマンス、演芸など多様な舞台芸術などの利用が想定される。
事　例	**上田市交流文化芸術センター（サントミューゼ）　小ホール**  座席数　320 席（最大客席 372 席） 1階 288 席、バルコニー32 席 舞台面積　220　㎡、左右に袖舞台があり、音楽利用時には仕切り版が設置される ※サントミューゼは複合整備されている上田市交流文化芸術センターと上田市立美術館の愛称。大ホールは 1,530 席の多目的ホール。 敷地面積 45,469 ㎡ 建築面積 12,309 ㎡ 延床面積 17,620 ㎡ **可児市文化創造センター（アーラ）虹のホール**  座席数　211～311 席 音響反射板の設置により音楽対応 可動座席により、多様な舞台形式が可能 ※社会貢献型劇場経営として知られるアーラの愛称を持つ岐阜県可児市文化創造センター。大ホール（宇宙ホール）は 1,019 席の多目的ホール。 敷地面積 33,550㎡ 建築面積 8,740 ㎡ 延床面積 18,410㎡

※写真･図版は各施設 HP から採録

（２）創作・練習部門

①リハーサル室

音楽 リハーサル室	オーケストラなど生の音源の演奏に対応したリハーサル室
概　要	○　４管編成のオーケストラが演奏可能な広さで、天井の高さも確保し、大ホールをコンサートホール形式にした場合の音響条件にできるだけ近づけたリハーサル室とする。 ○　オーケストラ等器楽演奏､合唱などの公演のためのリハーサル、練習活動の場と想定する。 ○　リハーサルの公開、またワークショップや体験的な講座、幼児や乳児などを対象とした小規模な公演などにも対応できるようにする（小規模な観覧席を想定する）。 ○　大型の全国大会の開催時には、出演前の音だし、声だしが可能な部屋として活用できるようにすることも想定する。
事　例	広島市アステールプラザ オーケストラ練習室（363 ㎡）

舞台芸術 リハーサル室	演劇、ダンス、パフォーマンスなど多様な舞台芸術のためのリハーサル室
概　要	○　大ホールのアクティングエリアと同じ広さを確保し、床、バトンなども、主ホールの舞台、舞台設備にできるだけ近づける。一辺の壁には一面に鏡を配する。天井高さも十分に確保する。 ○　主ホールでの公演のリハーサル、通し稽古などに適したリハーサル室とする。 ○　オペラ、バレエ、演劇、舞踊などの公演リハーサル及び、練習活動の場とする。 ○　ワークショップや体験的な講座､幼児や乳児などを対象とした小規模な公演などにも対応できるようにする。 ○　大型の全国大会などの開催時には、出待ちの控室や楽器ケース等の置場など、運営上の主要施設として機能させることを想定する。
事　例	兵庫県立芸術文化センター リハーサル室１（331 ㎡） 滋賀県立芸術劇場びわ湖ホール リハーサル室（330 ㎡）

※写真･図版は各施設 HP から採録

②練習室・稽古場

練習室・稽古場	多様な規模、性能、設備を持った練習室・稽古場
概　要	○　生の音源によるクラシック音楽、電気的拡声を行うポップス音楽、演劇、ダンス・舞踊など、それぞれの活動に適した練習・稽古の場を整備する。大、中、小など規模の異なる室を複数整備する。録音編集室も計画する。 ○　自主制作事業などを想定した利用、ホール等での公演や発表を目指した練習・稽古利用だけではなく、日常的な活動での利用をも想定する。
事　例	いわき芸術文化交流館（いわきアリオス）　　練習室・稽古場

③製作場・工房

製作場・工房	舞台芸術等における制作、公演活動に必要な工房等
概　要	○　自主企画制作事業の実施や市民の創造・創作活動のために、また、それらに裾野の広い市民の参画を進めるために、大道具や小道具、衣装などの製作、加工をする場を設ける。 ○　学校での演劇部活動などと連携して、専門的な技術指導や体験・育成事業を行う場としても活用が想定される。
事　例	世田谷パブリックシアター 制作工房 可児市文化創造センター（アーラ） 木工室

※写真･図版は各施設 HP から採録

（３）まちづくり（文化力）部門

①まちに開かれた広場・交流スペース

諸室名	参考事例
①まちに開かれた広場・交流スペース	 せんだいメディアテーク　1階オープンスクエア 兵庫県立芸術文化センター　ピアッツア（広場） 東京芸術劇場アトリウム 水戸市新市民会館　やぐら広場（設計中） まつもと市民芸術館　シアターパーク （メインロビー・様々なイベント広場になる、右歌舞伎四谷怪談公演時の「お化け横丁」開 可児市文化創造センター（アーラ）　カフェ （1階にオープンカフェがある） ミューザ川崎シンフォニーホール 音楽文化・企画展示室 新潟市民芸術文化会館（りゅーとぴあ）　カフェ

※写真・図版は各施設 HP から採録

②文化力を活用するための諸室

諸室名	参考事例
②文化力を活用するための諸室	 北上文化交流センター　さくらホール 左：大アトリエ、中：小アトリエ、右：オープンルーム いわき芸術文化交流館（いわきアリオス） アリオスラウンジ（市民活動室） 可児市文化創造センター（アーラ） ワークショップルーム

③その他まちの新たな魅力となる空間

諸室名	参考事例
③その他まちの新たな魅力となる空間	 まつもと市民芸術館　トップガーデン （開館時間中は自由に出入りができる。イベントも開催される。） アクロス福岡 手前の公園と連続し、建物を緑で覆う ニューワールドセンター（米国マイアミビーチ市） 2,100 ㎡のウオールスクリーンによる野外ライブビューイング設備を有する。1,000 人を収容する野外音楽堂となっている。ホールも最新の映像と通信技術が駆使されている。

※写真・図版は各施設 HP から採録

３．施設の規模

（１）規模の考え方

○　施設の規模については、敷地が明確になっていない現段階においては、以下の３つの考え方を基本に、必要な諸室を想定し、積算を行うこととした。立地や敷地が確定した段階で再度精査が必要となる。

①必要な各諸室を想定し、それぞれホール建築計画上適切な面積を設定する
②主要施設は平面配置を前提とする
③機能連携が必要な諸室はそれを前提に想定をする

（２）規模の想定

部門	施設部門構成	床面積
ホール部門	○大ホール:2,000 席規模の生の音源に対する音響重視の高機能多機能ホール（7,500 ㎡程度） ○小ホール：300～500 席程度の、多様な表現活動に対応できる多機能ホール（1,400～1,600 ㎡程度）	8,900 ～9,100 ㎡
創作・練習部門	○音楽リハーサル室（450 ㎡程度） ○舞台芸術リハーサル室（500 ㎡程度）、 ○稽古場・練習室群（520～570 ㎡程度） ○製作工房、録音スタジオ、倉庫など（230～380 ㎡程度）	1,700 ～1,900 ㎡
まちづくり部門（文化力部門）	○エントランス広場：開放的で多彩な催事も開催可能な十分な広さのあるエントランスロビー。目的がなくても滞在できる憩いの場 ○サービス施設：周囲に開かれたオープンカフェ、アートカフェ、ショップなど ○文化力を活用するための諸室：ワークショップルーム、オープンアトリエ、子どものアトリエ、工房、講座室など、復興過程で発揮された文化芸術の力を継承・発揮させ、社会課題の解決に取組む活動とするための場 ○交流スペース：表現技術の革新などによる実演芸術等の広がりに対応した展示・催事などを通して交流する場 ○その他：立地、敷地等の条件によるが、屋外映像施設、パフォーマンス広場、縁日・お祭り広場など屋内外空間を活用した施設を検討する	2,750 ～4,050 ㎡
運営・市民協働部門	○施設管理運営諸室：管理事務室、防災センターなど施設を管理運営していくための施設管理運営諸室 ○地域連携推進諸室：文化芸術によるまちづくり推進、社会課題への活用などを行う地域連携推進室など	1,550 ～1,750 ㎡
その他共通動線等		12,100 ～13,200 ㎡
合　計（延床面積） ※附置義務駐車場面積を除く		27,000～30,000 ㎡
※必要となる建築面積の想定（9,000 ㎡から 11,000 ㎡）		

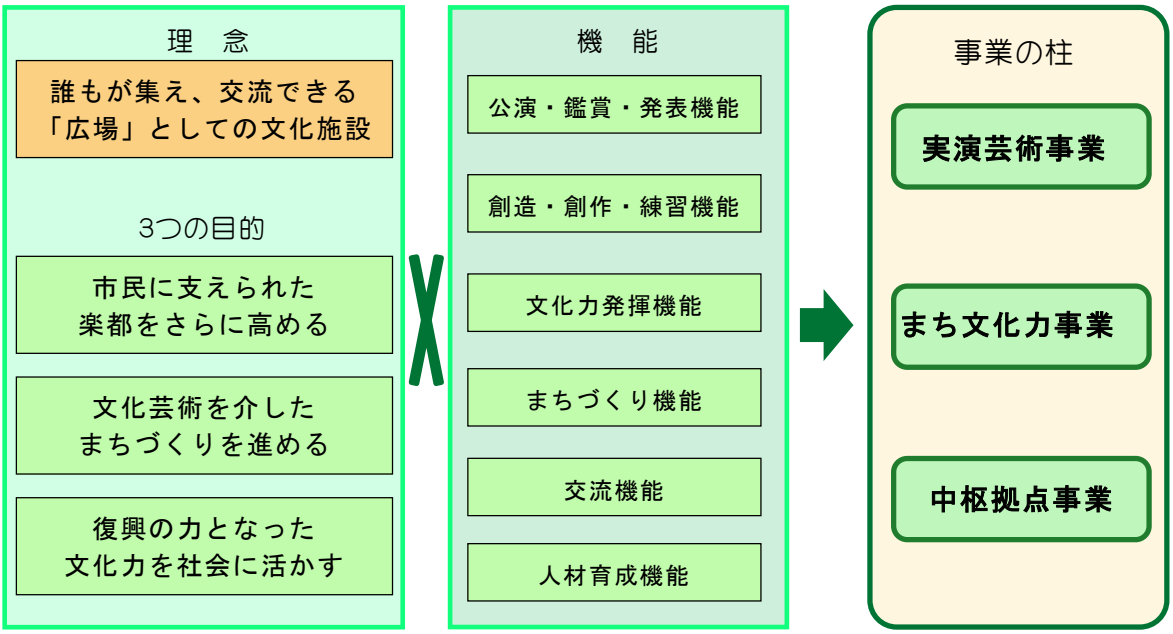
Ⅲ　事業運営の考え方

１．事業運営の考え方

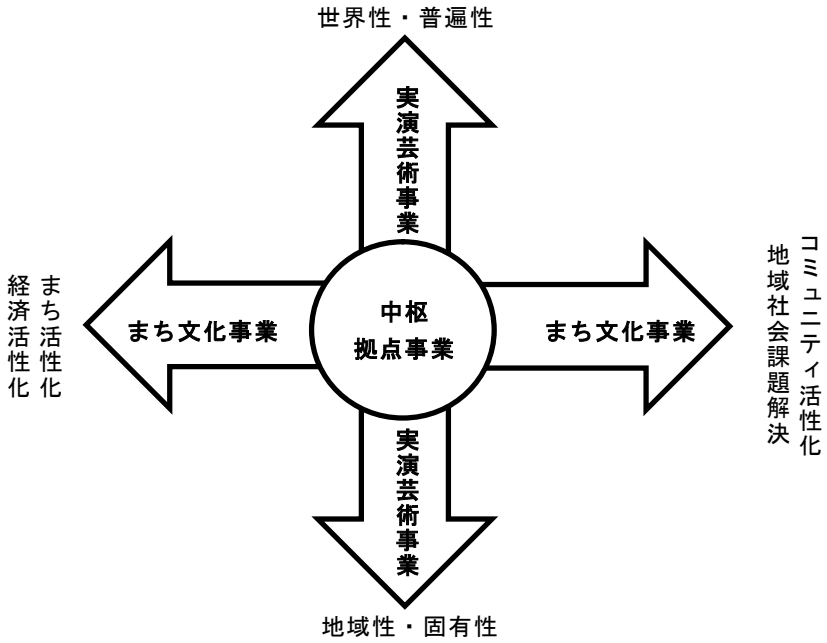
（１）事業の柱

○　「新しい文化施設の創造」のもと、『誰もが集え、交流できる「広場」としての文化施設』という音楽ホールの理念（設置目的）及び３つの目的、また、想定された６つの機能を具体化するものとして、３つの事業の柱を設定した。

【事業の柱の設定】



【事業の柱の関係】



（２）事業運営の考え方

○　３つの事業の柱の基本的な展開の方向性、考え方は以下の様に想定した。

事業の柱	事業運営の考え方
実演芸術事業	○　大ホールでは、生の音源の響きに優れた大型ホール、多様な舞台芸術に応える大型劇場という２つの特性を活かし、多様な実演芸術の公演、鑑賞、発表の機会を提供する。 ○　小ホールは、市民の発表活動や市民協働で作品を制作していく場、小規模空間を活かしたプロの公演などの場としていく。 ○　仙台国際音楽コンクールや仙台フィルの活用等既存の**楽都事業**を、他施設との連携を図りながら、一層質を高め、多くの人に魅力的で、これからの時代においても市民からしっかりと支えられる形に発展させていく。 ○　仙台の実演芸術を牽引・触発するような活動を**公演事業**として実現したり、**制作事業**を行うことにより、仙台の実演芸術活動をより活性化し、仙台の文化の発信力を高める。 ○　ホールのみならず、ホワイエを活用したり、創作・練習部門の諸室を活用し、実演芸術の質の向上を図ったり、多様な市民に多様な糸口を提供してすそ野の拡大を図る**育成事業**などを展開していく。 ○　市民の発表の場であるとともに、東北の拠点都市として、市民のニーズが高く、広域からも開催が求められる様々な実演芸術公演、文化的な大会などが適切に実施できるように、積極的な**貸館事業**を行っていく。
まち文化力事業	**まちづくり事業** ○　実演芸術事業と連携し、誰もが自由に憩える場として、常時魅力ある演出、ミニコンサートやパフォーマンス、映像提供、展示などを展開する。公演などを目的とした来館者だけでなく、多くの様々な人々が訪れたくなる施設とする。 ○　また、施設内外での事業展開、文化芸術によるエリアマネジメント展開により、新たなまちの魅力の形成を図る。それらにより、まちの回遊性を高め、施設への集客のみならず、広域からの来街者、インバウンドの拡大にもつなげる。 **文化力活用事業** ○　復興の力となった文化力を継承、発展させ、これからの少子高齢・人口減少社会に活かしていくために、教育、福祉、医療、コミュニティ、産業などとの連携を図り、地域社会の課題解決、社会包摂の実現、共生社会の実現につなげる。まだ、手法などが確立していない面が多いので、多様な専門機関、市民団体等との連携を図り、協働して取り組む。
中枢拠点事業	○　仙台市の総合的文化芸術振興の中枢拠点として、音楽ホールのマーケティングはもとより、文化芸術の持つ多様な価値を活かし、社会的な課題の解決に取り組むための専門機関の役割を果たす。 ○　全国的な動向のなかでの仙台の文化芸術の状況の分析、課題の把握、地域における市民の文化芸術活動、地域の伝統芸能や継承されている文化などの把握を行い、今後の事業活動の方向性や取り組むべき活動などを検討し、情報提供、戦略構築などを行う。 ○　特に、これからの社会に必要な**人材育成事業**、文化力を活かした取り組みを市域全体に広げるための**地域連携事業**に取り組む。

２．事業運営の方向性

（１）実演芸術事業

事業名	事業項目	活動・事業例示
実演芸術事業	楽都事業	○　仙台国際音楽コンクール・仙台クラシックフェスティバルの主要会場、仙台フィルハーモニー管弦楽団の公演など。
	公演事業	○　国内の先導的施設との連携ネットワークによる優れた実演芸術の公開、社会包摂の視点に立った幼児・子ども・障害者等への鑑賞機会提供など。
	制作事業	○　多様な制作過程に市民が参画する総合舞台芸術の制作、国内他施設との共同制作など。
	育成事業	○　子ども等次世代育成、高校・中学などの実演芸術関連部活動等の育成、クリニック、実演芸術に係る体験的講座、スキルアップ講座など。
	貸館事業	○　仙台のホール現状課題を踏まえ整備するホールであり、その特性を活かし、多様な活動に公演の場を提供することが重要な役割であると考えられる。プロフェショナル、興行的な利用だけではなく、市民活動、学校などの利用も含め、施設利用者から選択され、使われる施設となり、来館者からここで鑑賞したいと言われるような魅力的な貸館事業を検討していく。 ○　管弦楽、合唱、吹奏楽、オペラ、バレエ、ダンス、ポップス、ミュージカル、演劇、能楽、歌舞伎、邦楽・邦舞、パフォーマンス、芸能、演芸、メディア・アート、新たな表現技術を駆使した公演など、多様な実演芸術活動に場を積極的に提供する。また、全館を利用するような文化芸術に関する大会などの開催ができるようにする。 ○　市民利用施設予約システムとは異なる予約システムの検討が必要と考えられる。

（２）まち文化事業

事業名	事業項目	活動・事業例示
まち文化力事業	まちづくり事業	○　「楽都」のとらえ方を「楽しみの都」に広げ、まちづくりのなかに文化芸術を位置付ける。特に立地する周辺地域に対しては、文化芸術によるエリアマネジメント、施設内外でのまちイベントの開催などによる新たなまちの魅力創出、創造的な界隈形成、回遊性の向上などを図り、集客力を高め、交流人口の拡大につなげる。
	文化力活用事業	○　震災復興過程で大きな成果を挙げた、文化芸術の持つ力を地域社会課題、市民生活課題の解決に活かしながら、地域や暮らしに根ざした文化芸術の推進を図る。教育、福祉、介護、医療、地域商業、コミュニティなどテーマごとのプロジェクトを立ち上げるなど、モデル事業を専門機関や市民団体等と連携して取組むなどが考えられる。

（３）中枢拠点事業

事業名	事業項目	活動・事業例示
中枢拠点事業	人材育成事業	○　従来のホールマネジメント人材だけではなく、まちづくりや社会的課題と文化芸術の橋渡しができる人材など、文化芸術の多様な価値を推進していくための人材を育成する。市域の文化施設の運営人材だけではなく、障害者施設など多様な分野の施設の人材、地域で活動している市民団体の人材など、幅広い視点で人材育成に取り組む。
	地域連携事業	○　文化芸術によるまちづくりの推進、文化芸術の力を地域社会課題や市民生活課題の解決に活かす、といった文化芸術の多様な価値を活かして市民生活とまちの活性化を図る取組みを市域全体に広げていくために、提言を行ったり、情報提供、相談など、中間支援的な役割を果たす。 ○　人材育成事業と連動しながら、市域のホール施設や文化団体など様々な主体との連携を図り、協働事業などの展開により、地域施設の活性化につなげるとともに、各施設を拠点として市域全体に音楽ホールの目指す活動を広げていく。

３．事業運営の課題

（１）事業運営構築の課題

○　事業運営については、現段階では具体的に構築できる段階ではないために、基本的な方向性や主要な柱、例示としての事業を提示しているに過ぎない。事業運営構築の課題として以下の３点が指摘される。

①仙台市文化芸術振興の方向性との総合的な検討

○　音楽ホールは仙台の次代に向けた政策的戦略拠点とされており、一般的なホールにおける事業に留まらない政策的な事業が想定されている。文化芸術基本法への改訂など政策も大きく変化してきている時期であり、仙台市文化芸術振興の方向性との総合的な検討が必要である。

②想定される事業の具体的検討、既存事業との関係等の検討

○　例示として掲げたような音楽ホールの主要事業ともなるべき事業については、現状を十分に精査し、関係する団体等との調整を含め、具体的な事業化に向けた検討を深めて欲しい。

③できることから先行的に取組む

○　想定される主要事業には、既存事業もあり、音楽ホール整備を想定しての準備が可能なものもある。また、人材育成などは時間を要するものであり、早期に取組んでいく必要がある。できることから先行的に取組むことが期待される。

（２）今後の整備事業の進め方との関係

○　後段でみるように、公共施設整備にはＰＰＰ（民間連携）の発想を導入することが積極的に求められている。そこにおいて、どのような事業を行うのかといったソフト面の要件が重要な判断基準となることもあるため、今後の整備事業の進め方を十分に想定して事業運営の検討を進めていくことが必要である。

①ハードとソフトが対話して整備事業が進められる体制づくり

○　基本構想、基本計画においても、施設計画が先行することが無いように、事業運営と一体のものとして策定が進められることが必要である。また、どのような事業手法を選択するにしても、設計・施工段階においてもそれと並行して事業運営の構築が進められ、対話ができるような体制づくりが必要である。

②運営組織や体制のあり方を想定した事業手法の検討

○　事業手法の選択が運営組織のあり方を決める側面もあり、反対に運営組織のあり方が事業手法の選択に影響を与える場合もある。事業運営についての検討においても、望ましい運営組織や体制のあり方も含めて、早期に検討しておく必要がある。

③事業運営から施設や設備等の要件の検討

○　これまでのホール計画では、施設や設備のハードの計画が先行してきたため実際の運用、事業を行う段になって課題が発覚する場合もある。早期に事業運営について具体化をし、基本構想、基本計画といった段階から施設や設備等への要件、要望を提起していけるようにしていくことが望まれる。

Ⅳ　管理運営の考え方

１．管理運営の考え方

（１）管理運営組織部門

○　「ホール部門」、「創作・練習部門」、「まちづくり部門（文化力部門）」、「運営・市民協働部門」の４つの施設部門を管理運営し、「実演芸術事業」、「まち文化力事業」、「中枢拠点事業」の３つの事業の柱を展開していくために、以下のような管理運営組織を想定した。

【管理運営組織部門】

部門	所　掌　概　要
事業部門	**実演芸術事業**　:楽都事業、公演事業、制作事業、育成事業 **まち文化力事業**　:まちづくり事業、文化力活用事業 **中枢拠点事業**　:人材育成事業、地域連携事業
運営部門	貸館事業、営業、施設プロデュース、誘致・協力、施設広報・情報事業
技術部門	舞台機構、照明、音響等舞台技術管理及び運用 施設内外の演出技術支援、舞台技術育成事業など
維持管理部門	施設設備の維持管理、清掃など環境管理警備など安全管理、防災管理
経営部門	経営計画・評価、総務業務、パブリックリレーションズ、ファンドレイズなど

（２）管理運営の考え方

○　管理運営の基本的な考え方として以下の５点を提起した。

①各部門が連携した総合性ある管理運営

○　「新しい広場」として、また、文化芸術振興の中枢拠点として、事業、運営、技術、維持管理、経営部門が連携し、総合的に取組む管理運営が必要である。

②専門人材の確保、専門人材の育成

○　各部門に高い専門能力が求められ、また、これまでのホールマネジメント人材だけではない専門人材も必要であり、その確保、育成が課題となる。

③貸館事業と自主事業のバランス

○　東北の文化芸術公演の拠点都市としての位置づけと広域集客拠点としての音楽ホールの役割に鑑み、公演の場を提供する貸館事業は重要な事業であり、自主事業とのバランスを考えることが必要である。

④全ての人のための施設としてのサービス向上

○　目的をもって来館する利用者だけではなく、全ての人のための施設として、積極的な働きかけや演出、ホスピタリティあるサービスの提供などを図る必要があり、音楽ホールの理念、目的の実現を常に認識した管理運営が求められる。

⑤積極的な情報公開、パブリックリレーションズの重視

○　音楽ホールの役割・意義を積極的に広報、情報を提供し、幅広い支持と支援を獲得できる関係性を市民との間に形成していくことを管理運営の基本としていくことが必要である。

２．管理運営組織の考え方

（１）運営方式　～市が直接運営か指定管理者制度か～

○　音楽ホールは、地方自治法第 244 条に基づく公の施設であり、その管理運営は、市が直接行うか、指定管理者が行うかのいずれかになる。

○　指定管理者制度では公募により最適な指定管理者を選定することが原則であるが、明確な理由がある場合には、特命により指定する場合もある。また、ＰＦＩ（民間資金による社会資本整備）などの事業手法においては、設計・施工・運営（指定管理）を一連のものとして民間事業者（ＳＰＣ：特定目的会社）に一体的に行わせる場合もある。

○　事業運営、管理運営のあり方を今後詰めていく中で、どのような運営組織・運営体制が望ましいかを検討し、運営方式の選択を行うことが必要である。

【運営方式による違い】

	市が直接運営する場合	指定管理者による運営の場合
概要と特徴	○　市が直接運営をするが、舞台技術や施設維持管理などは、外部委託となる場合が多い。 ○　市の組織（出先機関）という位置づけになり、文化芸術振興の方針や計画された事業を直接的に具現化することができる。 ○　職員が短期間で異動することから専門能力が育ちにくいという問題もある。	○　柔軟な運営やサービスの向上、効果的・効率的な施設運営による経費節減などが目的とされる。 ○　応募団体の提案書等を審査し、議会の議決を経て決定する。 ○　近年はアート NPO、楽団など芸術団体、大学等が共同事業体を構成して応募する場合もあり、多様化が進んでいる。 ○　指定管理期間を限定する必要があるため、施設の長期的な運営方針や人材育成方針を立てることが困難な場合がある。

（２）運営専門人材、責任者のあり方　～事業運営、管理運営の方針に基づき判断すべき～

○　優れた施設運営のためには、経営面、事業面、運営面、舞台技術面で、優れた専門人材を適切に配置し、総合的な力を高めることが大事である。

○　施設によっては、芸術監督制、劇場監督制、プロデューサー制などを導入している場合がある。その役割や権限は施設によって異なるが、一般的には高度な知見に基づき施設における芸術面の方針を策定し、独自の質の高い舞台芸術作品の企画制作や方針に基づく自主事業のラインナップの選定などを目的とする。重要な点は、これらの人材にどこまでの権限を与え、どこまで任せるのか、権限と役割範囲を明確にすることである。さらに、このような仕組みで個性ある運営を行うことを支える体制を用意することも必要なことである。

○　音楽ホールは、ホール部門を中心とした実演芸術事業以外に、文化芸術によるまちづくりの推進や地域課題の解決につなげるといったまち文化力事業、中枢拠点施設としての地域連携事業や人材育成事業なども行うことが想定されている。こういった事業を行うため、施設管理のノウハウに留まらない幅広い専門的知見が必要であり、そのような人材の獲得、育成、活用を図っていく必要がある。

○　音楽ホールは仙台にこれまでになかった 2,000 席規模の高機能な多機能ホールであり、貸館事業も重要な事業と想定される。施設をプロデュースし、利用者の立場に立った協働者として、全国にも優れた貸館と評価されるような施設を目指すための人材も重要と考えられる。

３．管理運営の課題

（１）管理運営構築の課題

①従来のあり方にとらわれない管理運営のあり方検討

○　音楽ホールは市民利用施設予約システムとは異なる予約の仕組みが必要であることを記したが、予約の仕組みだけではなく、既存施設の管理運営の例にとらわれずに、実

演芸術施設として望ましい管理運営のあり方を実現することが望まれる。市民の理解、利用者の理解を得ながら、新たなあり方を提起していくことが必要である。

②人材の問題

○　どのような管理運営であっても現実に担うのは現場の人材であり、人材によって成果は大きく異なるといえる。人材の育成には時間がかかることから、できるだけ早期から取組み、人材の確保を図ることが必要である。人材の輩出拠点となる位の姿勢で取組むことが望まれる。

（２）今後の整備事業の進め方との関係

①管理運営のあり方を想定した上での事業手法の関係

○　前章の事業運営の課題にも記したことであるが、管理運営及び管理運営組織については、事業手法の選択によって決まる面もあり、反対に管理運営の方針が事業手法の選択に影響を与えることもある。事業手法の選択までには、方針の具体化、明確化をしておく必要がある。

②運営経費の課題

○　現段階では、管理運営経費を詰めることはできないが、類似の他施設の事例では、指定管理料といった設置者が負担する運営に対する支出が、5 億円から 8 億円程度になっている。この程度の経費を想定しておくことが必要である。