

4. 管理運営の考え方

施設部門構成	事業の柱	管理運営組織部門	管理運営の考え方
ホール部門	実演芸術事業	事業部門 ：実演芸術事業企画運営（楽都事業、公演事業、制作事業、育成事業） まち文化力事業企画運営 （まちづくり事業、文化力活用事業） 中枢拠点事業企画運営 （人材育成事業、地域連携事業）	○ 各部門が連携した管理運営 「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、経営部門が連携した管理運営が必要と考えられる。 ○ 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。 ○ 貸館事業と自主事業のバランス 仙台の位置づけとホールの役割に鑑み、公演の場を提供する貸館事業が重要な役割であり、自主事業とのバランスを考えることが必要である。 ○ 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、サービスの創出、向上を図る必要がある。 ○ 積極的な情報公開、パブリックリレーションズの重視 この施設の役割・意義を積極的に広報、情報提供し、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が必要である。
創作・練習部門			
まちづくり部門 （文化力部門）	まち文化力事業	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、舞台技術育成など 維持管理部門 ：施設設備の維持管理、清掃など環境維持管理 警備など安全管理、防災管理	
運営・市民協働部門	中枢拠点事業	経営部門 ：経営計画・管理・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	

■運営方式（市による直営か指定管理者による運営か）

- 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原則公募により、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などの事業手法においては設計・施工・指定管理を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、運営方式の選択を行うことが必要である。

■直営

- 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。

■指定管理者による運営

- 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。

■運営専門人材・責任者のあり方について

- 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。
- 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の策定や、質の高い舞台芸術の提供を目的とするものである。
- 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。
- 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。

■参考事例 芸術監督を活かす組織的体制 ～兵庫県立芸術文化センターの体制～

- 兵庫県立芸術文化センターは佐渡裕芸術監督の活動が特徴とされるが、それを支える経営、技術、運営面での専門性の高い人材による組織的な専門体制がとられていることによって、芸術監督が芸術面での力を発揮できていると指摘されている。経営責任者は館長である井戸知事であり、現場の責任者は開館以来継続して携わってきている藤村副館長（県職員、開館時事務局長）、舞台技術面及び運営面では、民間の大型施設での実績持つ専門人材を登用し、責任者とした。このような各部門での専門体制を前提として、芸術監督佐渡裕氏が施設及び専属楽団等の芸術面を牽引している。