

## 第3回(仮称)苫小牧市民ホール建設検討委員会 議事要旨

1 日 時 平成27年7月31日(金)16時15分

2 場 所 本庁舎4階 会議室

3 出席者

(1) 委員5名

(2) オブザーバー(北海道大学大学院工学研究院)3名

(3) 事務局 市民生活部長ほか6名

4 次 第

(1) 開会

(2) 第2回(仮称)苫小牧市民ホール建設検討委員会の議事要旨

(委員長)

第2回検討委員会の最後に認識を共有しようということで、ホールと他の複合検討施設は主従関係にはないということをお話させていただいた。

また、今回は市民アンケートの結果を用いながら、様々なことがわかってきたが、その一方で昨年度アンケートを実施した時点では、複合化を前提としておらず市民会館だけを対象としたアンケートであったことを踏まえて、そのアンケート結果を正確に理解しなければならないということもお話させていただいた。

それと同時に、先ほど申し上げたとおり、市民ホールは複合施設であることを意識しなければならない。どうしてもホールという床面積が大きいものを主として捉えてしまいがちだが、決してそうではない。私の経験から申し上げても、複合施設は簡単な話ではない。比較的、用途が似通った複合施設は連携や共有がしやすいが、様々な特徴を持った複合施設は非常に緻密に計算・計画された協力が必要になってくる。今回の複合化で言うと、やや文化活動よりではあるが、それぞれの個性が強い施設だと思う。例えば、科学であったり音楽であったりと個性の強い施設をどう複合化してメリットを出すか、今後議論していくことになると考えている。

(委員長)

本日の進め方であるが、先進地事例の紹介となっている。今日は事例の紹介を踏まえて質問や意見を出していただいて、その中で資料1を振り返って、改めて前回の重要なキーワードを確認し、2回的事例紹介それぞれの後に意

見交換の時間を設けたいと思う。

### (3) 先進地事例の紹介(茅野市民館、アオーレ長岡)

基本構想策定委託者である北海道大学大学院工学研究院(以下、北大研究院)が先進地事例として茅野市民館を紹介。

(委員長)

まずは事例紹介について、質問があればお願いしたい。

(委員)

説明の中で茅野市の広域的な周辺地域が紹介されていたが、岡谷市や松本市など茅野市との距離間はどのくらいなのか。

(北大研究院)

おおよそ半径 30km 前後圏内に入ってくる。この諏訪地域は同じような文化圏になっており、以前は合併の話なども出ていた。

(委員)

苫小牧市の周辺で考えると、白老町、千歳市や厚真町が対象になってくるということになる。

(委員長)

時間についても考慮すると、松本市に取って代わるものが札幌市になってくると思う。

(委員)

松本市の人口はどの程度なのか。また、美術館と図書館を複合してうまく運営されているようだが、美術館であれば学芸員、図書館であれば司書になると思う。そういう専門的な方々を呼ぶのではなく、企画・運営されているということでのいいのか。

(北大研究院)

松本市の人口はおおよそ 24.3 万人である。管理運営は㈱地域文化創造が行っているが、その他に専門家コアアドバイザーが常時 4 名ほど常駐している。それぞれが舞台、音楽や美術の専門家として、企画運営会議などをやっている。

(委員長)

管理運営の(株)地域文化創造は100%茅野市の出資による株式会社で、代表取締役は市長である。株式会社という組織を持つことで、運営の柔軟性を確保したり、民間的な発想を取り入れたりしている。また、実働部隊は民間同様に動いており、最終的な判断は、行政側の視点も反映できるように市で方向性を確認しており、その他は先ほど御紹介した館長以下で運営している。

一方で、美術館や図書館は、特に図書館は分室扱いになっており、本館とは別になっているが、本館と協力して運営して、本館の人間を分室にも連れてくるなど協働している。

(北大研究院)

分室の来館者は年間13万人ほどとなっており、茅野市の人口がおよそ5万人なので、かなり多くの方が来館されている。

(委員長)

分室を作ったことで本館の来館者も、増加したという話も聞いた。

(委員)

例えば、本館の本を分室で借りたり、返せたりということも可能なのか。

(北大研究院)

可能だと聞いている。

(委員)

茅野市民館は既に出来上がった施設だと感じているが、ここまでに至る経緯などがあればお聞きしたい。

(北大研究院)

1989年に「生涯学習都市宣言」をしているように、その柱として文化だけでなく、福祉などの活動が活発になったという経緯がある。特に公民館活動は、地域のコミュニティセンターでの活動が活発になった。また、諏訪地域では文化面で豊かになっていった。

(委員)

指定管理者はいつの段階から動き始めているのか。おそらく施設が完成する前からだと思いがいかがだろうか。

(北大研究院)

指定管理者は(株)地域文化創造であるが、施設が完成してから動き始めている。

(委員長)

管理運営計画準備委員会というものがあるのだが、基本設計を進めていくときに、誰がどのように維持管理をして企画を運営していくのかという話し合いがスタートした。そこで、NPOや株式会社にしようかというような意見を含め、設計と並行して管理運営計画準備委員会が動き始めた。そして、竣工と同時にその委員会で検討した運営方法、ここでは株式会社がスタートしたということになる。

(委員)

茅野市民館がされていることは、理念も含めて本当に素晴らしいと思う。ただし、茅野市は相互補完の考え方を示しているが、苫小牧市の場合にこれは当てはまらないと思う。なぜなら、現市民会館にある1,630席の大ホールをやめて、座席数の少ないホールを作っていくということには考えられない。茅野市民館は良い具体例だが、複合化についてはやはりホールの老朽化が中心になってくるのではないかと考えている。

(委員)

茅野市民館のように出来上がった後にも、市民の方々が運営に参加されているのは非常に素晴らしい取り組みだと思う。この考え方を参考に苫小牧市ではどのように考えていけるかということではないか。

(委員長)

重要なのは、ある地域の公共複合施設を作るために茅野市ではどのような考え方のもと取り組んできたのかである。もう一つは複合化するにあたり、何を考えたかということである。さらに、今後規模について考えることは当然していかなければいけないが、苫小牧市の場合はホールのことだけでなく、科学センターの機能をどうするかということも考えていかなければならない。何を求められて、何をしていくべきかが決まって初めて規模が決まってくると思う。

ここから学べるのは、この事例ではこういう考え方をしたのでこういった複合施設ができたという目的と方法の関係が重要である。相互補完の考え方が出てきたが、あるエリアで見たときに苫小牧市を中心として見ることもできるが、それが絶対的な考え方ではないと考えている。もっと広域的に見たときに札幌市を中心としてみることもできると思う。

(委員)

運営されている中で反省点や改善点などはあるのか。

(北大研究院)

建築には有名な方々が携われたり、市民協働のプロセスも非常に注目されたりしているが、最初の二年間はほぼクレームばかりであったと聞いている。話し合いの時には、様々な理想を話していたのだが、いざ建物ができてみると使い方がわからなかったり難しかったりした部分もあった。

そのような中で、クレームを受ける窓口として、図書館の分室がうまく作用した。日常的にふらりと訪れた際にスタッフとコミュニケーションを得られる場である。そこでの声を聞きうまく組織に反映させていったことで、二年三年かけてようやく市民の方々にとって使いやすい施設になるように醸成されていった。

また、イベントの企画は管理運営側と市民で積極的に仕掛け作りをしているが、全てがうまくいく訳ではないということも、前向きな反省の上で次に繋げているとのことである。

(委員長)

クレームを受け止めることは非常に重要である。もう一つ大事なことは、当初に決めた基本的な考え方をぶれさせないことである。色々なクレームが来たからといって、一つ一つそれに合わせて考え方を変えていると、当初の考え方が崩れてしまう。既存施設に慣れている市民にとっては、新しい試みはどうしてもわからないことが出てきてしまう。最初の二年間は時間をかけて、逆に言うとしっかり市民の方々にも勉強していただくことによって、ユーザーの施設を使いこなす意識を変えていくことが非常に重要だと感じている。慣れ親しんだものと新しいものに生じるギャップを埋めるプロセスを根気よく取り組んだことが、この施設の非常に素晴らしい点だと思っている。

(委員)

私が非常に興味深いと感じたのは設計のプロセスである。苫小牧市がどういったスタンスでこの複合施設を考えるかの基本になると思うのだが、ここで全てが決まるのだろうと思っている。公共施設なので「市民の意見を取り入れていく」というキャッチフレーズはどこでも必ず出てくる。ところが、市民が意見を出して様々な考え方が出てくるが、次のステップに行くとその市民は全くいなくなってしまう。そして、急に市の建設に関わるような関係者が出てきて、今まで話し合いにも参加してこなかったような人間が加わり、設計になると入札によって安価なところに決まっていく。私は、今回の事例は全く違うシステムだと思う。

初めから市民を加え、最後までその建物に対して責任を持てるようなかたちにならなければいけないと考えている。今までは行政が建物を作ったら、館長や担当課が決まり、今までのプロセスが全くわからないまま運営が始まってしまう。私はこ

こが今回の複合施設をどう考えるのかキーポイントになると思っている。

(委員)

これから年間維持費も考えていくことになると思うが、茅野市民館も市民から様々な意見や要望が出て、それをうまく取り込んで、運営しているのは非常に凄いことである。

(北大研究院)

話し合いの段階では、市民の方々から様々な希望が出て想定した予算をかなり超えてしまったが、茅野市民館がどういう役割でどういう位置づけでいくかを明確にしたうえで行政と市民の折り合いをつけた。

(委員)

先ほど北大研究院から御説明のあった陳情型ではないというところが素晴らしいと思う。

(委員長)

茅野市民館は基本計画策定委員会というものをやっているが、現在の苫小牧市の位置付けは、これの前段階に当たる基本構想策定委員会となる。基本計画は基本構想の後になる。管理運営も含めて検討していくと言った時に、市民が積極的に責任者として入って、各分科会で目指すべき姿をハードとソフトで議論する。そうしながらも、それらを横断する親となる委員会や意見交換会の場がある。そこは、例えば美術館とホールで横断的に協力し合うようにどうすればよいか考える位置付けにある。そして、実際にその運営をどのようにしていくかを検討していくのが管理運営計画準備委員会である。こういう体制づくりをしたのは大きなポイントであると思う。

(委員)

こういった分科会があるということは基本計画の段階で決まっていたという認識でよろしいか。また、美術館を複合化するという考え方は非常に良いと思う。

(北大研究院)

複合する施設については、基本構想の段階で決まっていたと聞いている。それをもとに、基本計画段階で分科会の議論が行われた。もともと本館である図書館と美術館が一緒になっていて建替えるときにやはり一緒に建替えるべきではないかということで美術館の建替えも実現した。

(委員長)

茅野市の考え方は素晴らしいが、そもそもの建替えの動機は公共施設の老朽化である。その点は苫小牧市も共通する部分があると思う。

(委員)

図書館の分室は一つのアイデアとして盛り込めると思う。美術館も美術館と言うより美術スペースの活用の仕方は良いところである。

(委員)

美術館は特別展示などもあるのか。

(北大研究院)

特別展示もある。常設というよりは企画展というかたちでやっている。もともとの美術館のスペックより面積は小さくなっているが、この建物全体を使えると言う利点を生かしてマルチホールで大規模な展示会を行うなどしている。また、美術館そのもので市民ギャラリーも開催できる。これはまさに複合化のメリットを最大限に生かしている。

(委員長)

複合施設で大事なことは所管という概念を取り払い、一つの新しい場所ができるというイメージを持たなければならない。

(委員)

苫小牧市にも図書館はあるが午後8時までやっている。しかし隣接しているサンガーデンは午後5時までしかやっていない。仮にそれぞれが連携していたら、夜のサンガーデンを見ることも可能である。そういった連携や発想が重要である。

(委員長)

今までできたことで終わるのではなく、新しいことをどうやってできるようにするか思考が非常に重要である。茅野市民館で重要なのは図書館の分室であり、分室があるからこそふらっと立ち寄ることができたり、ホールで行われているイベントを知ることができたりする。そういった意味で、日常的に人が来るようにきっかけを作ることが重要だと考えている。現在、私たちは今ある老朽化した施設に対しての議論は行っているが、新たな分室のようなものを付加し複合化することのメリットを考えるなど柔軟な発想もできるのではないかと思う。私は、科学センターが茅野市民館の美術館に近似するような活用ができるのではないかと思っている。どのような位置付けで持っていくかは考える必要があるが、例えば科学センターの機

能と生涯学習の機能を組み合わせることでちょっとした図書スペースができるかもしれない。

(委員)

茅野市民館は図書館が非常に細長い形をしている。単体で図書館を建設するならば、おそらくこのようなかたちにはならないと思う。まさしく複合化に合わせたかたちなのではないか。

(委員長)

開館直後に行ったが、すでに新聞を読まれている方などがいた。

(委員)

こういった市民が自由に滞在できるような形は多くなってきているが、行政が中心的に管理運営を行うとそれほど柔軟にはならない。

先進地事例としてアオーレ長岡を紹介。

(委員)

アオーレ長岡についても考え方は素晴らしいと思う。ここでは市役所とホールなどの複合施設であり、すぐに苫小牧市でこれを実施することは難しいと思うが、仮に建設地が現在の市民会館の近くであれば、これに近い考え方も可能かもしれない。運営にしても2つのNPOが管理しているということで、禁止するのではなく、どうすればできるかという考え方は非常に良いと思う。私も施設を管理する側としてどうしてもできない方向に考えてしまうこともありジレンマがある。やはり、トップダウンではなく、ボトムアップの考え方が非常に重要である。市民の一人一人から意見が出て、それを実践していくことは見習うべきところだと思う。

(委員長)

アオーレ長岡は、ここ5年くらいでもっとも注目されている公共施設の一つである。複合化には、常に人が来る機能とイベント毎の単発の機能を相互に長所を取り入れながら複合しているものと、もう一方で、なんらかの人の賑わいのある施設が担って、賑わいを創出している例もある。ここでは、市役所がその機能を担っているが、用事がない人でさえ、市役所があることによって、ただベンチで座ることも可能である。これはアイデア次第であり、このように行政サービスの機能を取り入れることで人を呼ぶことができる。

(委員)

交通安全センターの機能も同じ考え方ができると思う。自動車免許の更新は必ず行うものであるし、賑わいが創出できる。

また、資料の中で施設のスペックの要望を聞くのではなく、使い方の要望を尋ねたという記載があるが、具体例をお聞きすることは可能か。また、どのようにその要望を聞いたのか伺いたい。

(北大研究院)

資料にもあったように高校生ラーメン選手権などはその一例である。また要望はアオーレ長岡の建設の際に、苫小牧市と同じように検討委員会を設置していたのだが、その検討委員会の中で聞いたと伺っている。段階としては、基本計画の中でどういう使い方をしたいかを聞いてきたとのことである。

(委員)

聞き方はアンケートや広報などの手段を用いたのか。

(北大研究院)

あえてアンケートは実施せず、対面式のヒアリングを重視したと聞いている。

(委員長)

これは基本計画や設計をしている段階の中で、市民へホールの座席の数自体を直接的に尋ねるのではなく、ワークショップを何十回も積み重ねた中ででてきた市民が行いたい活動を丁寧に吸い上げたということである。面積や数ではなく、活動の内容である。

(委員)

どちらの複合施設も使いこなしてもらおうというのがテーマだと思う。やはり、市民を加えるときにうまくいっている公共施設はこんなにもやるのかというくらいに市民団体がワークショップを開いて、市民から意見を聞いている。途中でうまくいかないところは、その市民の意見があがっていかないところにあると思う。今日二つの事例を聞いて感じたのは、建物ではなく、なるべく早い段階で市民を巻き込む基本構想ができるかにかかっているのではないかと考えている。

(委員長)

基本計画段階でワークショップを積極的にやっていくべきであると、基本構想において打ち出すかだと思う。苫小牧市の今回の取組みも、委員の皆様の意見を聞いた限

りでは、基本計画以降の段階で積極的にワークショップを開いて濃い意見を拾うという話になってくると思う。

(委員)

最終的に市民の方々に施設を利用してもらうには、市民の方々がどこまで最初の段階で携わったかどうかなのではないかと思う。

(委員)

市民の立場でいうと、ワークショップなどはやらずに行政に任せたほうが実際は楽である。これはかなりのエネルギーを要するものだと思っている。

(委員長)

参加するということは、裏返して言うと責任を伴うことである。いきなりワークショップと言っても難しいので、いかにそのような市民参画の環境を育むことができるかが大切になってくると思う。私も職業柄、ワークショップを開く機会が多いのだが、誰にどう参加していただくのか、ワークショップの限界は参加できる人とできない人がいるということである。そういった方々にそこでの成果をどのように還元するのかが非常に難しい問題である。また、アオーレ長岡に視察に行った際に、率直に担当者からアンケートは当てにならないと仰っていた。私もそれはある部分では同感で間接的に聞くより、実際に一市民としてワークショップ等に参加していただくことで、責任感を持ちながら意見を聞くことができると思う。それを苫小牧市でどのように実践していくかである。

(委員)

ワークショップは、いかにリピーターとして継続参加してもらうかである。

(委員長)

アオーレ長岡もその他の事例についても、ワークショップで全ての人を一般公募で選んでいるわけではない。やはり戦略的に意欲や関心度の高い方を引っ張ってきている。そうしないとなかなか最初の始動がうまくいかない。そういった事前準備にも綿密に力を入れていると聞いている。アオーレ長岡も基本設計の段階で年間30回ワークショップを開催したとのことである。

(委員)

感想になるのだが、市民が寛げる場としてナカドマは非常に贅沢な造りになっていると思う。

(委員)

市役所の1階に議場があるのは、非常に興味深い取組みであると思う。住民票を取りに来るついでに、そういった施設を覗いたりすることもできる。

(北大研究院)

市長室もオープンになっていると聞いている。実際に外にいる市民の方々と目が合うほどであるとのことである。やはり、全てがオープンというわけではなく、そのあたりはうまく使い分けている。

(委員長)

市役所機能も単に複合施設に市役所の機能があればいいのではなく、市役所自体も改革を行っている。例えば、一般的には担当の課に行って、その窓口に行くのが普通だが、アオーレ長岡は申請関係ということで、窓口を一つにまとめている。その窓口でわかることがあれば、その場で対応するのだが、わからないことがあれば、中二階から専門のスタッフを呼んでくるシステムになっている。基本的には、市民の方々をあちらこちらにたらい回ししないようにしているのである。また中央ロビーに総合案内所があって、全ての事柄に対応できるようになっている。

(委員)

このあたりは非常に難しい改革かもしれないが、苫小牧市としてどのようにお考えであろうか。

(事務局)

アオーレ長岡の場合は、建て替えを契機に市役所の在り方自体も検討されたのだと思う。市職員はどうしても一つの器の中で仕事をすることに慣らされているが、長岡市は考え方だけでなく、建物自体も壊して、その概念を考え直されたのは非常に羨ましいことである。

(北大研究院)

市役所が老朽化していたということもあったのだが、再開発として街中に市役所機能を分散させて賑わいを取り戻そうとする動きがあった。

(委員)

苫小牧市のコミュニティセンターにも分室があるのだから、苫小牧市でもやろうと思えばできるのではないか。

(委員長)

やはり市役所の窓口があるというのは、人の流れを作るための効果的な手段である。また、ここで併せて資料の補足もさせていただくが、会議室が二つしかないという記載があったと思う。どういうことかということ、市職員はナカドマに出て打ち合わせをするのである。もちろん、機密性の高い打ち合わせはナカドマではできないが、職員が積極的にナカドマを利用することによって、賑わいの一つの役割を担っているのである。そこに会議室を二つに絞った理由がある。何度か足を運んだことがあるが、職員の方がナカドマに出てきて書類を書いたりして、日常的にナカドマを使っている姿が新鮮であった。

(北大研究院)

アオーレ長岡にはアリーナもあるのだが、使用していないときは無料で開放して中高生などがお弁当を食べたりしている姿もあった。

(委員長)

最後に一点補足させていただきたいのだが、市民活動を支える二つの NPO がピンとこないかもしれないが、最近よくあるのは建物の維持管理とサービスを任せるやり方が指定管理の主流となっている。しかし、アオーレ長岡では建物の維持管理だけを指定管理者が行い、NPO がイベントの運営にだけ集中できるような仕組みを取っている。市は NPO に対して資金面の援助だけをして運営を任せており、口を出したりしないようにしている。

(委員)

二つの NPO で運営するという考え方が素晴らしいと思う。それぞれ専門があって、それに注力できるという発想が良い。

(委員)

NPO はアオーレ長岡に対して、専門に作られたものなのか。

(北大研究院)

そのとおりである。今までのワークショップに参加していただいた方々がいる企画役の NPO とうまくイベント運営していくために相談役の NPO があるというイメージである。

(委員)

行政としては悩ましいところなのかもしれないが、過去に実績のある NPO を使いたいというのが本音なのではないかと思う。アオーレ長岡については、専門に作

ったというのが非常に良い。

(委員)

簡単にこの組織運営のかたちは変わらないので、じっくりと腰を据えてやれるのは良いと思う。基本構想から計画の段階で行政がどこまで市民参加を考えていけるかが本当に重要だと考えている。

(委員長)

それについては、これから苫小牧市に対して市民の側からいろいろな提言ができると思っている。

(委員長)

それでは、長時間の議論お疲れ様でした。本日は茅野市民館とアオーレ長岡の二つの事例を参考に、今後に向けてのアイデアや知識を増やしていく、あるいはものの考え方や目標の持ち方を共有していこうということで議論させていただいた。検討委員会として委員の皆様が共通の認識を持っていたと思う。苫小牧市の今回の複合施設を考えるうえでは、いいスタート位置に立てているのではないかと思う。最後に私の方で本日の議論で重要だった点を3つ整理させていただきたい。

1つ目は基本計画から設計のプロセスの中で、市民参加をどう具体的に考えていくかということである。市民参加を具体的に考えていくかをもっと議論していくべきだという話があった。その時には、参加する組織の仕組みや枠組みを基本計画の段階でしっかり整理していくべきだということである。

2つ目は常時、人がいるという状態を作り出すには、ホール以外の活用をうまくしていくことが重要だということである。茅野市民館の場合は図書館、アオーレ長岡の場合は市役所がその役割を担っていた。現在、老朽化している苫小牧市の公共施設の組み合わせだけではなく、人が常時来るためにはどのような組み合わせを考えていけばよいのかということである。

3つ目はNPO、指定管理者や株式会社の話をさせていただいたが、実際に建物ができても運営する人も重要であるということである。建物を検討していく途中で、一体誰がどのような責任のもと、この建物を使いこなしていけるか、維持管理運営計画をかなり早い段階から意識していくべきだと思う。さらに行政サービスを基盤に考えると難しい面もあるので、いかに民間の活力を入れていくのかどうかである。市民がどうしたら興味を持ってくれるのかを基盤に運営の主体を考えていく必要もあると考えている。以上の3点である。

次回に向けては、もう一度新たな事例を踏まえて議論ができれば良いと考えている。本日は非常に有意義な議論ができたと思っているので、委員会の後半の回にも

こういう事例分析ができてよいと思う。次回の先進地は、可児文化創造センターと千葉市科学館を考えている

(事務局)

次回の日程等について連絡し、終了。