第8回 市民会館の整備検討懇談会 質疑応答及び意見交換議事録

日時：令和3年3月22日（月）13時～15時

会場：名古屋市音楽プラザ 大リハーサル室

1 進行

- ・ 開会
- ・ 新たな劇場の整備にかかる検討状況及び今後の予定について
- ・ 議事
- ・ 民間ヒアリングを踏まえた今後の検討事項
- ・ その他
- ・ 閉会

2 「新たな劇場の整備にかかる検討状況及び今後の予定について」（配布資料の説明）

3 「民間ヒアリングを踏まえた今後の検討事項」質疑応答及び意見交換

① 「ポストコロナを見据えた劇場検討方針」（配布資料の説明終了後）

黒田座長

ご説明ありがとうございました。私の知っている範囲でも、ロンドンのロイヤル・フェスティバル・ホールで有名な方が演奏をオンライン配信されていました。日本でも多くのホールがオンライン配信に向かって急激に舵を切っています。コロナ禍が終息したら、劇場に来場して生で楽しむと同時に、過去の有名なアーティストの公演の配信など、オンラインの併用も行われるでしょう。名古屋市の新たな劇場でも、このようなことが求められているのではないかとということで、本日は議論できればと思います。それでは、委員の方どなたからでも結構ですので、ご意見・ご質問がございましたらお願いいたします。

林委員

オンライン配信のような新しい試みには基本的には私は賛成です。劇場が舞台芸術を再定義し、その領域を大きく広げる必要があると思います。そのうえで、個人的見解ですが、コンテンツを展開させるということは同時に著作権をマネジメントすることです。特に欧米ではこの考え方は強くあります。そのためには、懇談会で話題に出たように、ハード・ソフト・ヒューマンを同時に整備しなければならないと思います。例えば、ベルリンフィルがホールを保有していて、映像調整室を備えていて、クルーも自前で持っているように、根本的に劇場の作り方が変わってくると思います。更にコンテンツを展開するために、どうやってプラットフォームと連携していくか、つまりどうやってマネタイズ（収益化）していくかを考えていかないといけないと思っています。投げ銭も収益化のひとつではありますが、より大きな考え方の変化が必要だと思います。

クールジャパン機構が十分に成功していない中で、宝の持ち腐れとならないように、マーケティング戦略や、あるいは産業構造そのものを変えなければいけないかもしれません。もしかしたら、クリエイティブ・リンク・ナゴヤとの連携や、中長期的には例えば steam 教育との連動が必要かもしれません。こういったことは、この懇談会だけではなく上位計画とのシンクロのために、できれば文化振興計画でも議論いただきたいです。最後に、資料の説明の中でも「アップデート」とありましたが、最新テクノロジーは陳腐化がはやいので、近視眼的にならずにどうアップデートしていくか、すなわち、ランニングコストを通常より大きく考える必要性があると考えます。以上です。

山元委員

配信では、ベルリンフィルがビジネスモデルとして成功していますが、日本のオーケストラは残念ながらそこまでいっているところはありません。ベルリンフィルの場合はトップクラスのオーケストラで世界中にファンがいるうえ、設備も整っているからです。日本では NHK 交響楽団や読売日本交響楽団のように放送局がバックについているところは放送されていますが、それがどれだけ楽団の運営の助けになっているかは分かりません。この一年、コロナ禍の中で、国の補助もあって配信を意識するようになりました。オーケストラの本来の姿としてはやはり生で体験してほしいですが、やはり会場にお越しいただける状況ではないので、名フィルでも 10 回ほど配信を行いました。いずれも課金ではなく、無料配信で行いました。今、あらゆる芸術団体がオンライン配信に取り組みまれていて、コンテンツとしてはかなり増えている状態だと思います。コロナ禍の序盤はやはり注目されたのでそれなりにアクセスが増えたコンテンツもありましたが、残念ながら名フィルでも今はそうアクセスが多くありません。無料でもその状態なので、有料だともっと厳しいでしょう。実際は、収録に関わる技術の皆さんの経費等もあります。また、先ほどあったように著作権・著作隣接権の問題も一律で整理されておらず各楽団で苦労しているところなので、オーケストラ業界全体で議論しなければいけないと感じています。ただ、いずれにせよ劇場で技術的な整備をする必要性はあると感じています。また、愛知県芸術劇場は 7 月に名フィルが配信した際はまだ回線が無く苦労しましたが、現在では設備が入りました。技術的なものは進化していくので、その時に合わせてアップデートしていくのは大変だと思いますが、劇場で配信に関する整備をすることは重要になってくるでしょう。

山本委員

オンライン配信・興行は吉本でも色々実施しています。リアルとオンラインと併用した公演などを行っています。吉本の中では、オンライン配信のチケットは、熱狂的なファンが買ってくれるといった傾向があるように理解しています。例えば、大阪のなんばグランド花月（900 席規模）のオンライン配信は、漫才や落語、新喜劇を合わせて 2 時間のパッケージとしていますが、オンラインチケットは思うように売れていません。その理由としては、ファンの目当てのグループが 2 時間のうちの 10 分 15 分しか出演しないこと、観客の年齢層が高いことが考えられます。一方で若手の劇場であれば、1 公演で、リアル劇場（300 席規模）の公演で、実際にお客さんを入れる席は 150 席に減らしたもののオンライン配信のチケットは 1500~2000 枚も売れたという例があります。オンライン公演のチケットが売れるのは、若い層に人気のある芸人以外にも、

これまでとは違う芸人の公演の売り上げが良くなったという例もあります。例えば、現在オンラインのチケットを最も売っているのは「すゑひろがりず」という能をモチーフにした30代ほどの芸人です。若い層にはあまり人気がないのではないかと思われたのに、オンラインでは2000枚ほどと非常によく売れています。また、「双方向のコミュニケーションを実現する機能」については私も非常に重要だと考えています。先日もオンラインで大学の卒業式に芸人がゲスト出演したのですが、芸人から伝えることはできても、観客のリアクションや表情が拾いきれずやりづらいい、ということがありました。今後、5Gや6Gで双方向のやり取りがタイムラグ無くできるようになってくるとと思いますが、そういったものを活用して、コミュニケーションができるようなシステムが構築されると良いと思います。さらに配信についてですが、まだ回線のトラブルがありますが、お金をもらう以上は配信トラブルでしたでは済まされないので、安定した環境の構築もされていけばと思います。

永井委員

先ほどの資料の中の、「リアルなものの見方は不変」という意見に安心しました。リアルとオンラインが併用されていくのが未来の劇場の姿なのだろうと感じました。「新しい価値観の出現と本質の不変」というのも大切な考え方だと思っております。オンラインでの見方が入ってくると、様々な見え方を許容して、観客に多様な視点を提供することが可能になってきます。すると面白さがさらに出てきたりするということもあるし、劇場が持っている舞台から発信する力と舞台を見る観客という構図は変わらないままで、「新たな（多様な）見方」というものがオンライン環境によって生み出されたと言えますね。このコロナ禍、オンラインの導入によって、舞台と観客という関係が全く別のものになるというよりは、新しく多様な見方を提供したということだと思えます。対策、リスクマネジメント、チケットをどう売るかということも含めて考えていくことが、専門的人材の役割ではないかと考えます。例えば、リアルを安く、オンラインを高くという価格設定もあるでしょう。また、そもそも見え方が違うならば、演出や脚本、座組・キャスト・スタッフも含め、トータルで調整しなければいけないですね。これらは全体の収支に関わってきます。劇場を造るうえで専門的人材の存在は大前提であり、さらに彼らが「生の（リアルの）ものの見方は不変である」という認識を共有し、技術革新やソーシャルディスタンスに対応していくことで、新しいものの見方を幅広く提供できるようになるのではないのでしょうか。劇場自体はハードですが、構想の段階から専門人材が何を考える必要があるかを共有することが大切だと改めて考えております。

工藤委員

オンライン公演の状況については演劇界も同様です。当初は、観客を入れられないのではやむを得ないからと様々な劇団がオンライン公演をスタートさせましたが、急激に当たり前のようになっていきました。しかし本来、演劇の見方は映画とは異なっています。演劇の場合、観客は舞台上の何に注目してもいいのですが、これを映像で配信するとどうしても観るものが決まってしまう、映画的な監督の視点にならざるを得ません。私自身も最初はとまどいしましたが、これまでの自分の演劇の見方とは違う可能性を発見するということになるのではないかと考えております。デジタル化が進むのは必然的ですし、3D技術などが進んで、単なる映像ではなく立体的なものが見

られるようになっていくと、芝居の見方自体が変わってくるのではないかと考えております。一方このデジタル化によって、「わざわざ現地へ足を運んで“生”を楽しむ場」としての劇場を重視する必要が出てくると考えることもでき、その場合、より“密集”した場にならなければ劇場は劇場らしさを保てなくなると言えます。例えば、日本の新しい劇場では席間隔を広くとってゆったりとさせている傾向があります。これ自体は悪いことではないのですが、そのために舞台から距離ができてしまうという負の側面もあります。このような視点を持つと、新しい劇場の大・中、特に第3ホールについては、現地へ足を運んだからこそ得られる価値・関係性を提供できる場にする必要があるでしょう。オンライン配信と同時に、だからこそリアルな劇場をどう作るかという視点も併せて持っていたいただきたいと思います。

黒田座長

ありがとうございました。コロナ禍はあと一年で落ち着くかと言われていますが、座席については難しいですね。違う分野の委員からはいかがでしょうか。

遠藤委員

私も基本的には他の委員の意見に賛同します。ただ、ソフトを持っているわけではなく、その日その日で公演を請け負って開催している立場としては、デジタル化や色々な機能が増えることで経費が削減できるシステムが市民会館にあればよいと思います。例えば、電子チケットがメインになり、その運用が可能になる設備が完備されていれば、それだけでも経費が削減できます。また、座席案内無しでも座席にたどり着けるようなGPSシステムがあれば、各扉に案内スタッフを付ける必要がなくなります。非常時の非常口の案内についてスマホと連動できるシステム・障がい者の車いす動線案内システム・トイレ位置の案内システムというインフラも整備されると、主催者としては人員や手間が省けてコストの面でも楽になると感じています。

松岡委員

オンライン配信の際、振付家によっては著作権の関係で不可とされる場合がある点や、やはり生の舞台を見てほしいという点は演劇や音楽と同様です。また、舞台稽古と本番までの間に客席の消毒を全て主催者側でやらなければならない、大規模なホールだと特に人手を要します。こういった点でもある程度設備が備わっていると助かります。

高北委員

新しいメディア・表現方法・発表方法が生まれると、そこへ観客が分散してしまうのではないかと、というのはいつの時代でも言われてきたことです。しかし、意欲的なものは、新たなファン層を獲得します。今までとは違う楽しみ方や見え方が出てきます。今回の場合はコロナ禍の影響で結果的に起きた現象ではありますが、今まで見たことのないような演目を、リモート配信をきっかけに見るといった展開になっていく可能性は高いと考えています。

太下委員

配信については、皆さんの仰ったとおりです。今回議論しているのは、税金の投入される公立劇場の自主公演についてです。これについては、配信は必須と考えるべきでしょう。やはり、税

金の投入された劇場で、税金の投入された自主公演について「たまたまその時に現場に参加できた観客だけが享受できる」というのはおかしいと思います。より広く多くの人に享受されるべきだと思います。そういった意味でも、配信という手段は考えていく必要があるでしょう。一方で、「ポストコロナで赤字リスク」という表現も出ていますが、この点については、需要と供給の両方の面から考えていく必要があると考えます。まず、需要の面から考えると、現状は100%お客さんが入らないため赤字になるということだと思いますが、コロナ禍が収束した際に100%戻るのかということに関しては、戻らないかもしれないという懸念があります。そのため、劇場の構想を考えるだけでなく、市の文化政策として、新たな観客創造の政策も同時に展開していく必要があると考えています。特に、クラシック音楽と古典芸能の分野は、観客層の年齢が他の分野に比べて高いため、コロナの影響がある2年間で確実に観客層も2年間を取り、もしかしたら、これを契機に劇場に来なくなってしまう層もいるのではないかと懸念しています。一方で、この赤字リスクを供給の面から見ると、コロナのような外部要因が出てくると、この赤字リスクは誰にもコントロールできないということが明らかになりました。この場合、どのような運営体制・方式でやっていくかという視点で考えると、従来の指定管理者制度、特に利用料金制度（利用料金を指定管理者が活用できる制度）は基本的に黒字になることを前提として組まれていることが問題です。つまりこれは「黒字になるから、もっと頑張っただけでその分自分たちの活動に使えばいい」という趣旨の制度で、赤字になったときは考えられていません。しかし今回、赤字になりうることや、赤字になった場合は誰もこのリスクを負えないということが明らかになりました。これを踏まえると、今、マクロ経済全体でベーシックインカムの話が出ているように、公立の文化施設（劇場や美術館）にもベーシックインカムが必要だと考えています。想定できないことが起こったとしても劇場や美術館は運営できる、また、そういったことを恐れずに運営しなさいという体制とすべきでしょう。なるべく観客の入るような公演でなく、きちんと名古屋市民のためになるような公演を選ぶためにも、多少赤字の公演があっても許容するようなベーシックインカムがこれからの公立文化施設には必要であると考えます。

眞野委員

この一年で配信が有効だと思われた事業はいわゆるインクルーシブ事業です。これまで外に出かけていかなくはならなかったものに今までよりも参加してもらえるようになりました。この点に大きく可能性を感じています。配信については、クラシックなど音楽の公演ではあまり工夫はしなくてもいいかもしれませんが、演劇等の表現の場合はどこを見せたいかを演出家、振付家などと時間をかけて話し合う必要があります。そして、それを配信のオペレーターが画面のスイッチング等を正確に行う必要があります。そうしないと伝えたいことが伝えられません。また、リアルの上演とオンライン配信は別に分けて考えるべきです。二つは全く違う分野であり業態も違うものになっていくのではないかと感じています。先日、リアルと配信で小さな音楽会を実施しましたが、オンライン配信の鑑賞者よりも、実際の来館者の方が多かったです。コロナだからということではなく、劇場を作っていく人は「快適な密」を作れば、あまり大きく演劇や音楽そのものの上演方法を変える必要はないのではないのでしょうか。

事業の赤字の問題は以前からありました。他にも、これまで犠牲にしてきた課題がコロナに直撃されています。全部、元々あった問題がコロナをきっかけに今見えてきたのだと思います。ポ

ストコロナの劇場のあり方については、これをきっかけに、劇場に今ある問題を考え対処していくことで解決できていくでしょう。特に「公共劇場は今まで何をやってきたのか」「これから何をやるべきなのか」が、いわば全てにおいて問われています。

黒田座長

ありがとうございました。色々ご意見を頂戴しました。ひとつは、市民会館については、今回はハードの全面的な建て替えということで、設備的に新しい配信等を見据えた設計が必要であるということです。また、松岡委員からもあったように、今色々ハード面で感染症に耐性のあるようなテーブル等も作られていますので、ポストコロナでもハード面で対応するというのが一つの選択肢です。もうひとつは、公共の劇場ですので、文化や芸術を守る・広げるという役割を考えると、一時言われていたように、何でも独立採算で行うのではなく、もう少し一般会計等からの助成等も市の文化政策として必要なのではないかというのが大きな課題ではないかと思います。運営の話もありますので、文化振興事業団の島崎委員何かご意見いただけますか。

島崎委員

先ほどの話題の、文化振興事業団がどのような取り組みを行ったかという話ですが、かなり早い時期に、オンラインとリアルハイブリッドのバレエ公演を行いました。その後、配信のできる設備を、名古屋市にご協力いただいて各劇場に整備しているところです。これを、今後どうするかということですが、収入を補うだけではなく、劇場に足を運べない方、外に出たくても出られない方に届けるという点で有用なコンテンツになると考えています。配信費用だけではなく配信技術については、我々で身に着けるか、あるいは外部の専門家に委託して経費を払うかをしなければなりません。また、チケット代も超有名人の公演であれば高めに設定できますが、基本的にはリアルの観客よりも安く設定するしかないという点が、導入を検討する際に懸念されます。コロナ禍ももうしばらく続きますので、これらの課題をクリアしていきながら検討していくという状況です。

蛭川委員

今年度コロナの影響が大きかったという中で、事務局からも説明があったように、基本構想の策定を延期しております。本日の資料③で運営手法・事業手法について記載がありますが、やはり以前から議論されているように、指定管理者制度と新たな劇場がどのように整理されていくかが大きな課題であると考えています。先ほどご意見いただいた、文化政策としての助成のあり方も変わってくると思いますし、今回、名古屋版アーツカウンシル及びクリエイティブ・リンク・ナゴヤについても触れていただきましたが、アーツカウンシル及びクリエイティブ・リンク・ナゴヤと新たな劇場を運営する組織の整合性をどう整理するのか、名フィルにいらっしゃる音楽監督の方とどのように整合をとっていくのか等、まだまだ我々としても整理しきれない部分だと考えています。その辺りを整理して答えを出していく中で、文化振興計画にどう反映させていくかを模索しているところです。本日いただいたご意見を参考にしながら、新年度早々に基本構想をまとめていきたいと考えています。

黒田座長

ありがとうございます。①の議論についてはこれでご発言はよろしいでしょうか。また後程追加

のご意見がございましたらご発言ください。

② 「施設の考え方」(配布資料の説明終了後)

黒田座長

ご説明ありがとうございました。今度はハードの基本構想に関わる説明でしたが、どなたからでも結構ですがご意見ございますでしょうか。ゼネコンさん等、専門家の方へヒアリングをしていただいたということです。名フィルの山元委員いかがでしょうか。

山元委員

音楽プラザができて 25 年ですが、一見綺麗に見えますが、老朽化しており、設備面で不具合がでてきています。ここを作った時にも意見を出させていただきましたが、やはり 25 年も経つと環境が大きく変わってくるものです。普段は 5 階の合奏場で練習していますが、いつも本番を行っている愛知県芸術劇場のコンサートホールと音楽プラザで音響設計が全く違うため、音楽プラザで細部まで練習し作りこんでも、劇場でかなりの修正が必要となっています。リハーサルがある意味で無意味になってしまっています。このような事例を踏まえると新しい劇場は、クラシックの専門ホールというわけにはいかなくとも、できるだけ良い音響設計を考えていただきたいと思います。ホールはオーケストラを成長させると言うように、良い環境にオーケストラを置いて、そこでリハーサルもできるといいなと思っております。また、音楽プラザの活用方法についても、設備を変えるのか、諦めてしまうのか、まだまだ検討が必要なのだろうと思います。先日、東京公演でサントリーホールに行きましたが、利用者にとっても観客にとっても特にクラシックの世界の人間からするとステイタスを感じる場所です。建物に入る前からワクワクドキドキするような、また、世界中の優れたアーティストが利用するような場所です。新しい劇場も、そういった場所となってほしいなと思います。そのためには、良い環境、良い設備が必要でしょう。また、地域とのかかわりという点では、すみだトリフォニーホールと新日本フィルハーモニー交響楽団、ミューザ川崎と東京交響楽団のように、ホールの中にオーケストラが住んで、参画しながら成長していくような形を望みます。設備の点では、先ほど話したサントリーホールでは収録も行ったのですが、カメラ席が客席に影響が出ない位置に整備されています。通常、カメラ席は客席をつぶさなくてはならないことが多く、客席のチケットを売り出した後に収録が決まった場合には混乱が起きることもあります。配信は今後必須になると思うので、元々ホールにそういった設備があるのが一番良いですが、ある程度収録に耐えられるような客席配置などとされていれば、と思います。

永井委員

制作やコスト・リスクとの兼ね合い・ホールが利用できない期間の有無も議論すべきことですが、毎日使われる場所であるということが前提であるべきです。そしてその際に最も優先すべきことは、市民にとっての利便性です。例えば、搬入口の使いやすさやリハーサル室からホールまでの動線・楽屋からホールまでの動線に関する利用者間での評判が、劇場の評判として広がります。そのため、使い勝手の良さという視点は非常に重要です。また、ホール運営の面から考えると、少なくとも年に 300 日くらいは劇場が稼働して常に賑わいがあることが大切です。これらを踏まえると、専門的

人材が運営上使いやすい工夫・利用者に居心地よく感じてもらう工夫を施す必要があり、これは使い始めてからではなく整備の段階から考慮すべき項目です。加えて、利用のできない期間が生じた場合、その間に市民会館が新たなものを発信するという広報活動ができると、市民に劇場の評判を広く周知させ一体感を生むことにも繋がるため効果的でしょう。

工藤委員

市民会館の建て替えについて、もし一括整備を行い、ホールが全く使えない期間が生じるのであれば、他の地域の劇場を活用するなどの対策を講じなければなりません。以前は、市民会館自体の使用率が100%に近い状態であることを踏まえ、ホールが完全に利用できない期間を作らず建て替えるという案を考えた経緯があるかと思います。確かに一括整備にせざるを得ないという状況もわかりますが、もしすべてのホールが使えない期間が最低2年は生じるとすると、これは名古屋全体の文化に大打撃になるのではないかと思います。この場合、芸術創造センター等目的別の会館や公会堂、広くは愛知県の劇場を活用することも必要なのではないかと危惧しています。私としては段階整備の方が良いと考えますが、一括整備になるとすれば様々な対策を考えていただきたいです。また今の市民会館は、一階搬入できるというのがメリットです。新しい劇場でもこれを継続することは立地条件を鑑みるに難しいかもしれませんが、北九州の劇場のように地下に劇場を造ることになったとしても、大掛かりな演目が可能となるような施設となればと思います。

黒田座長

使えない期間についてご意見をいただきましたが、事務局の方ではどうお考えでしょうか。

事務局

まだ今日の時点ではこうしますとは言えませんが、ヒアリングの中で、実際に作となった場合の課題について、いただいたご意見を本日はご紹介しました。今後どのように具体的に整備していくかについては、スケジュールの兼ね合いや、どのような整備の手法を選択するかも含めて総合的に判断したいと思います。昨年度の議論から出ているキーワードである「有機的な連携」については非常に重要視しています。やはり市民会館単体ではなく、市内の他施設との有機的な連携は、完成してからだけではなく、検討を進めているうちから制度・人材を含めて行っていく必要があると認識しております。この連携がうまくいくと発想の幅が広がるのではないかと考えています。

林委員

まず、①平面配置と立体配置について、愛知芸術文化センターは搬入口がA～Eの5つあり、1施設1搬入口となっているため非常に使いやすいです。ホールの配置よりも先に動線をどう配置するかを考えたほうが良いのではないかと思います。次に、③合築別棟について、利用者は「施設の一体感」について作り手ほど気にしないことがあります。劇場の主催公演の際も、演劇に興味のある人は演劇の公演を、音楽に興味のある人は音楽の公演を観に来ます。劇場全体がどうなっているかについて来場者はそれほど気にしていません。施設の一体感が「作り手の片思い」になってしまわないようにしてほしいです。個人的には、民間施設との合築になった場合、兵庫芸文と阪急百貨店のよう平面展開していると、距離的には離れていても駅からスムーズに移動して来ることができ

て回遊性が高まり、滞在時間が増えるため、一日中過ごせるということで開かれたイメージになると思います。名古屋で言えば、縦の名駅、横の栄といったイメージかなと思います。最後に、④民間施設の用途について、建てるときの苦労だけではなく改修の時に調整に苦労すると思います。音漏れへの配慮が一つのポイントです。全国で見るとアクロス福岡の苦労話が聞ければいいのかなと思います。住宅との合築の話もありますが、新しい例ですと、豊島区役所の話を聞ければと思います。

遠藤委員

私も段階的整備に賛成でしたが、隣で工事が始まると催し物に影響するというのは盲点でした。中ホールと他2つのホールの工事時期をずらして作れば、ホールを全く使えない期間が無くて良いのではないかと考えていましたが、工事をして振動や騒音がある中で公演をするとなると利用者と工事関係者の双方にその都度断りを入れなければならず、非常に不都合でしょう。このように考えると、例えば、中ホールを先に着工し、騒音の激しい杭打ち期間に入ったら全ホール並行して工事を進め、先に中ホールを完成させるというのはどうでしょうか。使えない期間は生じますが、最も経済的に時間を使える方法なのではないかと思います。また立体配置と平面配置については、利便性を重視するとトラックの置き場や民家等へ影響が生じるということですが、先ほど言われていた芸術劇場の例のように中ホールと市民会館の建物の間に駐車場・搬入口を設けるなどの工夫は可能であり、24時間搬出入することは念頭に置くべきだと思います。すでに現在、搬出入の際には裏のマンションから苦情の声が上がるので、こちらが事前に対策を講じることで避けられる問題は極力避けたほうが良いでしょう。利用率を上げるという点からも、24時間作業できることは基本的に必要であるので考慮すべきだと思います。

木下委員

市民会館のリニューアルに合わせて住宅都市局の方でも、金山の地区整備計画を策定する予定でした。新しい劇場の基本構想の策定を延ばしたのと同じ理由で、民間の動向が見えない状況になってきている中で、地区整備計画の策定を延伸しました。地区全体の計画ですので、我々のターゲットは古沢公園街区・市民会館街区から南側のバスターミナルやアスナル金山まで含めた全体の計画です。市民会館や古沢公園がこういった形になるかが決定的に影響してくるということがあったことから同じように動いていきます。これは先日あった議会の方でも説明させていただきました。議会の反応としてはいくつかあり、全体の地区整備の中でも民間活力の導入を行うことと、名古屋駅や栄などの都心部・中心部にある拠点に肩を並べるような規模として金山を捉えて進めてほしいということ、そして、アスナル金山から古沢公園街区まで一体性を感じられるような夢のあるまちづくりをしてほしいということを言われました。それを踏まえて、私たちとしても、まちとしての居心地の良さ、ウォーカブルな街づくりを重視して、どうしたら市民がまちに出て活動しやすくなるかを考えなければいけないと思っております。そのためには、文化的な面白さだけではなく、歩きやすい空間・居心地の良い雰囲気を考えていく必要があると思っております。平面配置や立体配置については、残った空間をどれだけ使えるかということと密接に関わります。まちづくりの観点からは、広い空間・自由に歩ける場所は多いほうが良いです。しかし、施設としての規模は維持しなければなりませんので、色々なことを考えながら決めていかななくてはなりません。もうひとつは、

公園の問題があります。古沢公園街区も対象エリアですので、地域の方々が生活の一部として使っているという現状を踏まえて、ちゃんとした機能を確保しながら計画を作っていかなければと思っております。具体的な方策までは決まっておりませんが、観光文化交流局と利益が相反しそうな部分とも思いますが、一緒になって、地元の方にも相談しながらまちづくりを進めていきたいと思っております。

高北委員

今の話について、大きな考え方はなるほどと感じましたが、要の場所である金山総合ビルについてお話を伺えますか。

木下委員

全体では金山北エリアの大切な場所であることは理解していますが、今ターゲットとしているのは、古沢公園街区、市民会館街区、アスナル金山街区、いずれも、名古屋市の市有地です。その点で、金山総合ビルは民間建物のため、ご意向も含めてどうするかについては投げかけをしていくのですが、今ここでどうこうと言える状況まではいっておりません。

黒田座長

ありがとうございました。②についてはよろしいでしょうか。

③ 「事業手法など」(配布資料の説明終了後)

黒田座長

ご説明ありがとうございました。今日は、これが良い悪いということではなく、可能性のある事業手法についてパターンの比較検討を行ったということです。それぞれメリットデメリットが実際にはありますので、そのあたりは最終的には判断が必要です。以前、太下委員から、PFIがイギリスではじまったがうまくいっていないという話を紹介いただきましたがコメントがあればお願いします。

太下委員

イギリスのPFIが全てうまくいっていないというわけではありませんが、私が研究したミュージアムの事例はイギリスのPFIの最初の破綻事例でした。これも、事業リスクがコントロールできなかったことが失敗の原因です。国が運営しているミュージアムなので、仮に入館者が少なかったとしてもただちに閉館したり潰れたりはしません。逆に言うと、設置者である国は事業リスクを受け入れて運営していました。そのため、これを民間側に切り出してしまうと途端にダイレクトな運営のリスクになってしまいます。実際、イギリスのPFIでも、入館者が想定よりも少なかったために経営危機に陥り、結果として直営に戻りました。このように考えると、ベーシックインカムの議論にも戻りますが、現状では運営モデルを含めた事業方式はリスクだと言えます。新しい劇場を運営していこうとする名古屋市の市民にとっては当然リスクです。さらに、それに手を挙げる事業者にとっても大きなリスクであり、イギリスの破綻事例のように不安定な状況下で手を挙げて提案して

くる事業者任せにすること自体がリスクであるとも言えます。そのため、この表のDBO方式とPFI方式のBT0（運営込み）というのは、現状では考えづらい方式なのではないかと思えます。

黒田座長

ありがとうございました。具体的なことは後ではありますが、林委員お願いします。

林委員

具体的なことは後と言われた直後で恐縮ですが、舞台設備が維持管理だけに収まっていますが、舞台設備も維持管理と運営に分けて、そこを公民で分けるという手法もあるかと思えますので、アイデアとしてご紹介しておきます。

黒田座長

ありがとうございました。事務局の方でまた反映していただければと思います。他どなたかございませんか。永井委員お願いします。

永井委員

PFI方式BT0の運営込み・運営別途のところにあります、「劇場運営・事業者の数は多くなると見込まれる」ということですが、日本の劇場運営を色々とひもといてみると、専門性を持った人材の育成は遅れています。海外とは育成の制度が異なっており、劇場や研究所等の出身者が個別にディレクターやプロデューサーになるケースも見られます。また指定管理に入っている中でも、静岡市清水文化会館（マリナート）では、PFIで鈴与コンストラクションホールディングス株式会社、大成建設株式会社、株式会社SBSプロモーション、株式会社東急コミュニティーが参画しており、私はSBSプロモーションとの契約でプロデューサーとしてここに所属しています。プロモーション側の事業の運営方法、とにかく黒字にするための方法と、これまで私が見てきた公立の劇場の運営方法、赤字を出さないことを目的とせず、市民参加の促進・創造性のある芸術作品の発信・育成を目指す創造的な方法を擦り合わせる点に課題や良さがありました。例えば、私はキャスティングや座組を組むことが得意でしたが、プロモーション側は広報が得意で、大型のミュージカルを地域らしさを失わずに呼ぶことができました。このようにお互いのノウハウを擦り合わせることでできる組み合わせがあればうまくいくと思えます。日本にもっとプロデューサーを育てるような大学や、国として資格を取らせる環境があればいいのですが、そうでないのでケースバイケースですが、色々なケースで応募できる環境を整備し、運営手法を選んでいただければよいと思えます。

眞野委員

私も同じ意見です。もう少し運営の仕組みに関して皆さんと議論できる時間があればよいと思えます。

黒田座長

ありがとうございました。運営の仕方については、今後また議論をする時間を取れるということだと思います。また、大前提ですが、資料だと、独自予算だと一括した投資は難しいみたいな話は出ますが、それについてはどのあたりまで考慮すべきでしょうか。本当に無理ならば、PFIしか

いという話になるかと思います。

事務局

事業規模がどれくらいになるかがそもそもまだ出ていませんので具体的な話にはなりません、全て公共でというのは財政負担を考えるとなかなか厳しいのかもしれませんが、どうすればうまく財政的コストを反映できるかを考慮する際に、民間活力の導入という手法の検討は避けられないところかと思いますが、文化施設の運営を、黒字を追求する民間の手法に完全にまかせるのは、文化芸術の振興という観点では難しいと考えています。単純なハード整備に留まらず、文化施設を公としてどう持つかという大きな課題があります。懇談会は令和3年度にも予定しておりますが、次の基本計画では、ハードについても管理運営についても詳細に詰めていきますので、基本計画の策定にあたっては、有識者の皆様から様々な意見を頂戴したいと考えております。事業手法の部分は、管理運営を含めて重要な要素ですので、私共としてもしっかりと考えていきたいと思っております。

黒田座長

ありがとうございます。ちなみに、さきほどもマンションなら需要があるという話がありましたが、御園座にはまだヒアリングはされていませんか。

事務局

御園座には直接はまだ伺っていませんが、マンションの良し悪しについても含め、検討していきたいと考えています。

黒田座長

ありがとうございました。他の委員の方、よろしいでしょうか。それでは、ご意見ご質問が無いようですので事務局にお返しします。ご協力ありがとうございました。

事務局

毎回活発なご意見をいただきありがとうございます。特に今日のテーマについては、今後基本計画でいよいよ事業化していくにあたって、しっかり練らなければならない大事な部分です。それまで素案で書き込みの足らなかった部分について、事業者ヒアリングを通じて押さえなければいけない部分が分かりましたので、検討事項として課題を出し、ご意見をいただきました。ありがとうございました。基本構想の素案を11月に出し、それをブラッシュアップしていくということで本日の懇談会を行いました。来年度のできるだけ早い段階で第9回懇談会を開催し、基本構想を固めていきたいと考えております。日程についてはまた改めて調整いたしますのでご協力をお願いいたします。これを持ちまして第8回市民会館の整備検討懇談会を終了させていただきます。本日は誠に有難うございました。

以上