| | |
|---|---|
| 事例No. | 125 |
| 公表年度 | H28 |
| 団体の属性 | 中核市 |
| 団体名 | 香川県高松市 |

| | |
|---|---|
| 事例区分 | 第三セクター |

| | |
|---|---|
| タグ | ・社団法人・財団法人<br>・公共施設活用<br>・（行政改革）業務の効率化 |

| | |
|---|---|
| 事例種類 | 経営健全化に取組んだ事例（経営改革に取組んだ事例（経常赤字から計上黒字への転換、債務超過の解消等） |

事例内容・タイトル

文化芸術ホールの指定管理における利用料金制の導入（民間活用・委託）

出典

第三セクター改革等先進事例集

| | |
|---|---|
| 事例名 | 文化芸術ホールの指定管理における利用料金制の導入 |
| 団体名 | 香川県高松市 |
| 法人名 | （公財）高松市文化芸術財団 |

＜地方公共団体のデータ＞※

| | |
|---|---|
| 人口（人） | 429,354 |
| 標準財政規模（百万円） | 94,057 |
| 財政力指数 | 0.81 |

※ 人口は、住民基本台帳に基づく人口（平成 28 年 1 月 1 日時点）
標準財政規模及び財政力指数は、平成 27 年度決算の数値

＜法人データ＞

[出資等の状況]（平成 28 年 3 月 31 日時点）

| | |
|---|---|
| 高松市 | 10（100%） |
| 役職員数（人） | 11 |

[経営状況]（平成 27 年度決算）

（単位：百万円）

| | |
|---|---|
| 経常収益 | 509 |
| 経常損益 | 23 |
| 当期純損益 | 23 |

| | |
|---|---|
| 資産 | 155 |
| 負債 | 86 |
| 純資産 | 69 |

[法人概要]（設立目的、業務概要等）

当該法人は、幅広い市民とともに、文化芸術活動の振興・普及を図り、人と人、心と心がふれあう、高松らしい文化の創造と交流に寄与することを目的として、平成 15 年に高松市が出資の上、設立したものであり、市民の自主的な文化芸術活動に対する支援・育成に関する事業、地方公共団体から委託を受ける文化施設等の管理運営に関する事業等を行っている。

当該事業の一環として、高松市文化芸術ホールの指定管理者としての、ホール・設備の維持管理、ホールの利用促進、ホールを利用した文化芸術の振興等の事業を行っている。





1．本事例の概要（取組の内容、ポイント）

当該事例は、高松市文化芸術財団における指定管理者としての利用料金制の導入や経営努力により、経常黒字を拡大した事例である。

公益財団法人高松市文化芸術財団は、高松市文化芸術ホール開館当初から指定管理者として当該施設の管理運営に関する業務を行っている。

高松市においては、高松市指定管理者制度運用基本方針に基づき、施設使用の対価（使用料）を徴収している施設については、利用料金制の導入により指定管理者の経営努力を促す効果及び市の施設使用料収納事務を効率化できる観点から、原則として利用料金制を導入することとしている。

このことを踏まえ、平成 27 年度から当該指定管理業務において利用料金制を導入することとした。

利用料金制の導入により、当該法人における経営努力による経常黒字額の増加、また、市においては施設使用料徴収事務等の効率化を図ることができたものである。

2．取組みの背景、理由、着手のきっかけ

高松市文化芸術ホールの開館にあたって、その運営に関して、市議会で議論され、単なる貸館ではなく、実演芸術の公演などの文化芸術の振興の展開が重要とされた。このため、公演等の自主事業実施の推進母体として高松市が出資の上、当該法人を設立した上で、当該施設の指定管理者として指定し、文化庁補助金や助成金などを活用した事業展開の計画など、多くの鑑賞者を育成する事業展開を継続して実施している。

平成 27 年度からの高松市文化芸術ホール指定管理者募集にあたり、高松市指定管理者制度運用基本指針（平成 26 年 4 月 1 日制定）に基づき、本施設の指定管理において利用料金制の導入について関係部署での協議の結果、利用料金が指定管理者側の収入となり、指定管理者の経営努力を促す効果、経営努力に伴う指定管理者側の裁量が増加することで更なるサービスの向上が期待されたため、利用料金制の導入を市の方針として決定した。

また、受動的きっかけではあるが、正規職員の転職・定年退職により、すべての職員を嘱託職員化したことにより、人件費抑制を図った。

＜高松市における利用料金制の導入状況＞

| | H24 | H25 | H26 | H27 | H28 |
|---|---|---|---|---|---|
| 利用料金制導入数（A） | 62 | 63 | 64 | 103 | 104 |
| 指定管理者制度導入数（B） | 182 | 183 | 183 | 183 | 183 |
| 利用料金制導入率（A／B） | 34.1% | 34.4% | 35.0% | 56.3% | 56.8% |
| 利用料金制新規導入数 | 2 | 1 | 1 | 39 | 1 |

3．取組の具体的内容

(1)取組方針とその決定過程

①主要な課題・論点について

高松市においては、高松市指定管理者制度運用基本方針に基づき、施設使用の対価（使用料）を徴収している施設については、利用料金制の導入により指定管理者の経営努力を促す効果及び市の施設使用料収納事務を効率化できる観点から、原則として利用料金制を導入することとしている。

②論点・論点解決に向けての検討内容について

指定管理者制度の利用料金制導入による指定管理者の経営努力を促す効果、具体的には、指定管理者の自己財源の創出や鑑賞の機会等を提供する自主事業を、他のホールや新国立劇場などと連携した良質な事業内容にすることから、入場料収入の増及び管理経費の削減について関係部署において検討を行った。

③決定された取組方針と決定理由について

検討内容について効果が見込まれることから、平成 26 年度に翌年度から 5 年間の指定管理者指定にあたり利用料金制を導入することを市において決定し、平成 27 年度から平成 31 年度までの期間について利用料金制による指定管理者として平成 26 年 12 月議会において、高松市文化芸術財団を指定した。

3．取組の具体的内容（つづき）

(2)取組の具体的な進め方

①取組の推進体制等について

平成25年度末から利用料金制の導入について、市の関係部署（文化芸術振興課）が中心となり、検討を行った。

②関係者との調整内容・調整過程等について

平成25年度末から高松市文化芸術財団と、利用料金制導入による法人運営に関する影響の調査や利用料金制導入後の事務手続きについて調整を行った。

平成26年4月に翌年度から5年間の指定管理者指名にあたり利用料金制を導入することを市において決定し、平成26年12月議会において、平成27年度から平成31年度までの期間を利用料金制による指定管理者として、高松市文化芸術財団を指定した。

③取組のプロセスについて

平成25年度末から利用料金制導入についての関係部署による検討。

平成26年4月末に翌年度から5年間の指定管理者指名にあたり利用料金制を導入することを市において決定。

平成26年6月議会において　高松市文化芸術ホール条例等の改正。

平成26年12月議会において、平成27年度から平成31年度までの期間を高松市文化芸術財団において利用料金制を採択した指定管理者として指定。

当該施設における事業内容の決定については、当該法人事務局案を基に10月に開催する当該法人内の役員会を踏まえて事業方針を決定し、3月に開催する役員会において新年度の事業を決定。

利用料金制導入に関するスケジュール

| | 平成25年度 4月 | 平成26年 6月 | 10月 | 12月 | 3月 | 平成27年度～平成31年度 4月 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 市 | 検討→決定 | | 候補者決定<br>仮基本協定書締結 | 指定管理者の指定 | | 年度協定締結 |
| 条例 | | →改正 | | | | |
| 議会 | | 議決 | | 議決 | | |
| 法人 | 市と調整 | | 役員会<br>事業方針の決定 | | 役員会<br>運営内容の決定 | 利用料金制導入 |

4．取組の効果

利用料金制を導入することにより当該法人において、利用料金収入については約 130,000 千円の収入の獲得や、独自の財源獲得として国等の補助金、助成金が前年と比較して 4,500 千円増加した。

また、一層の経営努力が行われ、費用面においても、経常費用が前年と比較して約 10,000 千円削減が図られ、経常黒字額が約 22,000 千円増加した。

市においては、施設の老朽化等により施設や設備・備品に係る修繕費等の増により指定管理料の削減までには至っていないものの、使用料の徴収等に関する事務や使用料制を導入していた際に行っていた事務（施設使用取消に伴う使用料の返金事務など）の削減はされた。

5．今後の課題（今後の方針、残された課題等）

現在の施設稼働率から、今後、利用料金収入の大幅な増大への期待は希薄であるが、現在の指定管理期間である平成 31 年度までは利用料金制を継続する。

また、全職員を嘱託化したことにより、人件費の抑制は出来たが、鑑賞の機会等を提供する自主事業選定や劇場という特殊な施設・設備の管理にあたり専門的な見識が必要な職員の人材確保については課題となる。

6．他団体の参考となり得る点（苦労した点、工夫した点、上手く進んだ理由、反省すべき点等）

高松市においては、高松市指定管理者制度運用基本方針に基づき、施設使用の対価（使用料）を徴収している施設については、利用料金制の導入により指定管理者の経営努力を促す効果及び市の施設使用料収納事務を効率化できる観点から、原則として利用料金制を導入することとしており、全庁的に利用料金制を導入する方針があった。

また、当該法人は平成 15 年度の高松市文化芸術ホール開館時から、当該施設の指定管理者として運営等を行ってきており、一定程度のノウハウが蓄積されていたことから、利用料金制導入を機に更なる経営努力が経常黒字の拡大という結果につながったものと考えられる。

一方、指定管理者全職員の嘱託化による人件費の抑制は出来ているが、人材の確保という点については課題が残るため検討が必要と考える。

＜参考＞地方公共団体の問合わせ先

| | | | |
|---|---|---|---|
| 担当課 | 高松市文化芸術振興課 | 連絡先 | 087-839-2636 |