

浦安音楽ホール検証委員会
報告書

平成 30 年 3 月
浦安市

目次

1	はじめに	2
2	音楽ホール整備の経緯	2
2-1	民間施設に公共施設を導入することとなった経緯	2
2-2	公共施設が音楽ホール・多機能ホールと決定された経緯	3
2-3	賃貸借期間と賃借料決定までの経緯	6
2-4	音楽ホールの設計・工事に関する経緯	7
2-5	指定管理者制度導入から決定までの経緯	9
2-6	使用料決定までの経緯	11
3	音楽ホール整備に関する検証	13
3-1	民間施設を賃借し音楽ホールを設置したことについて	13
(1)	民間施設内に公共施設を整備したこと	13
(2)	公共施設として音楽ホールを整備したこと	14
(3)	30年間の賃貸借契約を締結したこと	14
(4)	賃借料の決定	15
3-2	施設の管理及び運営について	15
3-3	施設の利用状況について	17
4	音楽ホールの今後のあり方	18
4-1	賃貸借契約の解約に係る条項	19
4-2	継続した場合と廃止した場合の費用の比較	19
(1)	音楽ホールを廃止し代替施設を整備運営する場合	20
(2)	音楽ホールを継続する場合	21
(3)	比較検討結果	21
4-3	音楽ホールを継続する場合の経費削減について	23
(1)	支出の削減	23
(2)	収入増の取り組み	23
①	利用率の増加	23
②	使用料見直しの検討	24
③	ネーミングライツ等の導入検討	24
5	おわりに	25

1 はじめに

浦安音楽ホール（以下、「音楽ホール」とする）は、浦安市（以下、「市」とする）が新浦安駅前に建設された民間ビル（以下、「民間施設」とする）の一部フロアを賃借して、優れた音響効果を有する音楽専用ホール、多様な利用形態に対応する多目的ホール、及び大小様々なスタジオを備えた文化芸術の拠点施設として整備を行い、平成 29 年 4 月 8 日に開館した公共施設である。

この音楽ホールについては、多様化する市民の文化芸術活動への対応やさらなる振興といった点で有益な施設であるという評価がある一方で、その維持管理・運営経費が高額であり、将来にわたって市民の大きな負担になると懸念する声もある。

平成 29 年 3 月、内田市長が就任し、「継続と刷新」の考え方のもと施策事業の総点検を行っており、その一環として改めて音楽ホールの整備経緯を整理するとともに、その存廃を含めた今後のあり方について検証を行うため、平成 29 年 7 月 3 日、庁内に「浦安音楽ホール検証委員会」（委員長：副市長）（資料 1）を設置し、約 6 ヶ月にわたり検証作業を行うこととした。作業に当たっては、音楽ホールの整備等に関する資料、会議議事録、担当者へのヒアリングを基に、音楽ホールに関する経緯を整理するとともに、開館後の利用状況等の調査及びシミュレーションを実施した。

本報告書は、これらの作業で得られた事項を浦安音楽ホール検証結果として整理、取りまとめたうえで、平成 29 年 12 月から平成 30 年 3 月まで行った「浦安音楽ホールの今後のあり方に係る有識者への相談」において有識者から頂いたご意見を踏まえ、最終的に取りまとめたものである。

2 音楽ホール整備の経緯

2-1 民間施設に公共施設を導入することとなった経緯

音楽ホールが立地する入船一丁目 46 番 24 外の約 2,000 平方メートルの土地は、JR 京葉線の開業を契機に新浦安駅周辺が浦安の新しい玄関口として大きく発展しようとしている中、市の均衡ある発展のため東西線浦安駅前の再開発も推進していけるよう、浦安駅周辺の権利者が希望すれば移転できる再開発の事業用地として平成 4 年に市が取得したものである。その後、浦安駅周辺の地権者との再開発の交渉の中、その活用について検討が行われ、平成 20 年頃から当該土地と猫実四丁目 561 番外の建物・土地との具体的な交換交渉を進め、平成

26年4月、土地・建物の不動産鑑定結果を踏まえ、市と地権者の間で土地交換が行われた。

そして、当該交渉が合意間近となった平成25年9月、松崎前市長より、担当副市長並びに交渉担当部長に対し、「交換後の入船一丁目の開発に当たっては、当該土地が新浦安駅直近に残された唯一の市有地であり、貴重な土地であることから、『市民に親しまれ、新浦安駅周辺の拠点』となりえるような公共施設が入れられるよう、地権者と交渉してほしい」と指示がなされた。

担当部長はこの指示を受けて、地権者に対し市の公共施設導入の意向を伝え、協議したところ、平成25年10月初旬に地権者より「必要最小限の範囲で一般的な賃貸ビルを建設することを考えていたが、市が公共施設を望むのであれば、その分を増床する」との回答があった。

また、市としては、公共施設の整備にあたって、財産関係等が複雑になるため、当初、共同開発による区分所有が可能かどうか地権者側に打診した。しかしながら、地権者の意向としては、市との共同開発の考えはなく、また、今回の土地・建物の交換では「固定資産の交換の場合の譲渡所得の特例^{*1}」により、交換直前の用途と同じ用途とするとされていたことなどから、区分所有については認められなかった。さらに、地権者としては、当該特例制度の適用を受けていたことから、土地の引き渡し後、早期の建設着手が必須であり、早急に公共施設の内容を具体化していかなければならない状況であった。

そのため、平成25年10月中旬の地権者との調整の結果、建物本体を地権者が、公共施設の内装及び設備を市がそれぞれ設計・施工し、平成26年度の前半までに公共施設の具体的な内容について決定することとした。

こうした経緯を経て、平成25年11月13日に市と地権者との間で締結した「浦安駅周辺再整備事業に伴う普通財産の交換に係る覚書」（資料2）において、「公共公益施設等の整備に合理的な範囲で協力する」との条文が加えられた。

2-2 公共施設が音楽ホール・多機能ホールと決定された経緯

公共施設の具体的な内容の検討にあたっては、平成25年10月中旬、松崎前市長から、自身が視察した東京都江東区豊洲の360°全天球型プラネタリウム「スペースボール」（資料3）の導入や、JR京葉線新浦安駅のホームから見えるような形で施設の壁面を活用した「クライミングウォール」の整備、また、以

^{*1}土地や建物などの固定資産を同じ種類の固定資産と交換したとき、譲渡がなかったものとする所得税法第58条に基づく特例

前より音楽団体等から要望（資料4）が寄せられていた「音響に配慮した音楽ホール」の整備についての提案があった。

松崎前市長は、公共施設としてこれらを整備することで、新浦安駅前のシンボル施設として位置付けるとともに、「震災からの反転攻勢」、「震災からの復旧・復興のシンボル」としても位置づけていきたいと考えていた。

そのため、松崎前市長から提案のあった音楽ホールを前提に、新浦安駅前の賑わいを維持し、都市の拠点性を高めていくにはどのようなホールが相応しいのか、平成26年度当初予算において委託料を計上して、詳細に調査検討していくこととなった。

予算は市長公室（当時）に計上し、市長公室・生涯学習部両部で連携して調査を進めていくこととし、その事前整理として平成26年2月頃から文化会館や市民プラザ等の利用状況など情報等の整理に着手した。なお、スペースボールの提案については、投影できるソフトが少ないことやその製作費に多額の費用が想定されたことなどから、この段階で検討の対象外となった。

また、平成26年2月上旬、地権者から「新しく建設するビルの1階から3階までを民間事業者テナントとして貸し、4階以上を公共施設として市に提供するの具体的な内容を決定してほしい」と要望があった。

平成26年4月、「都市拠点に関する整備の方向性検討」（以下、「検討調査」とする）として、当該ホールの具体的な検討を開始した（委託先：首都圏総合研究所）。検討では、文化会館や市民プラザ等の既存の文化芸術施設の利用実態を整理するとともに、市内の音楽団体、ダンス団体及び文化施設の指定管理者にヒアリング等を行った。報告書については、（資料5）のとおりである。

検討調査の結果、以下のような文化芸術施設の現状と課題及び新たな文化施設の必要性が整理された。

- ・文化会館・市民プラザの稼働率は約70%であり、市民に親しまれている施設となっているものの、音響設備が不十分、予約が取れないなどの苦情が寄せられている。
- ・文化会館大小ホールの利用率は、ともに約80%であり、周辺地域の公共施設と比較しても高い。特に文化会館小ホールは、その規模等から利用しやすく、年間抽選参加者総合計のうち約40%の利用者が予約を取れない状況となっている。その結果、やむを得ず文化会館大ホールを利用することが多くなり、その影響で大ホールも予約が困難となる連鎖が続いている。
- ・市民プラザは、新浦安駅前という立地から市民が利用しやすく、予約が困難

となっている。また、ショッピングモール内にあるため音を大きく出すような活動も制限されていることや、大ホールの利用にあたっては舞台設営を利用者自身で行う必要がある、などの問題も挙げられている。

- ・公民館は、市内に7館整備されており、市民団体の自主的な活動のほか、公民館事業としての教室・講座開催など様々な形で利用されているが、すべての公民館において予約が困難な状態となっている。

これらを総括すれば、既存の文化芸術施設に対して、

- ・活動者の増加による利用希望者の集中に対応できず、市内の文化芸術施設が飽和状態となっている。
 - ・施設の構造も含め音響設備として総じて不十分であることから、レベルの高い音楽家の演奏の場とはなりえず、結果として市民が質の高い音楽を鑑賞できる施設とはなっていない。
 - ・様々な分野の利用に対して対応できる施設が少ない。
- などの課題が挙げられた。

以上のことから、新浦安駅前文化芸術施設に求められる機能として次の2点を整理した。

- ① 音楽に特化し、かつ、市民が手軽に利用でき、市民が質の高い音楽を鑑賞できる音楽専用ホール
 - ② 高度化・多様化する活動に応じた様々な利用形態が可能な多機能ホール
- また、ホールの規模としては、文化会館、市民プラザなど既存施設とのすみ分けや、市民の利用実態、敷地規模等に即して、それぞれ300人、200人程度と整理した。

平成26年5月13日、担当部から松崎前市長に検討調査の状況を踏まえつつ、「新浦安駅前再開発ビルにおける文化施設整備に関する検討について（中間報告）」（資料6）として報告が行われた。この報告では、6つの音楽団体へヒアリングしたところ、音楽ホール、多目的ホールの建設についてニーズがあったこと、また、クライミングウォールについては必ずしも市民ニーズが高いとは言えないということなどが報告された。

さらに、平成26年5月26日に行われた平成26年度第1回経営会議において、検討調査の中間結果として、音楽団体等のヒアリング結果（資料7）などを基に、音楽専用ホールが設置されれば集客だけでなく、市民と芸術家、市民同士の交流拠点として大きな可能性があるなどの検討内容が報告された。当経営会議において、費用負担のあり方や駐車場の確保、近隣ビルとの連絡など課題は

あるものの、当該民間ビルに文化施設として音楽専用ホール及び多機能ホールの整備を進めていくこととし、課題等については今後調整を進めることを決定した（資料8）。

客席の規模については、平成26年8月18日に市長以下職員6名等が参加したヤマハホールや王子ホールの視察を経て、最終的に、音楽専用ホール300席、多目的ホール200席とした。

このような検討経緯をもとに、新たな文化芸術拠点となる音楽ホールの基本コンセプトを、①音響設備が整った質の高いホール、②多様な文化芸術活動ができる場、③市民同士が情報を発信し収集できる交流の場、と整理した。

2-3 賃貸借期間と賃借料決定までの経緯

平成25年11月13日に土地交換に関する覚書を締結した後、地権者との予約契約の締結に向けて、契約期間と賃借料の具体的な調整が進められた。契約期間と賃借料は、市の平成27年度当初予算に計上する賃借料の債務負担行為の設定期限があることから、平成27年1月下旬までに決定することとした。

市は民間施設の4階から7階までの階層を賃借し、音楽専用ホール、多機能ホール等を複数階層の一体的な使用という特殊な形態で整備することを考えていた。一方、地権者側は、設計においては都市計画法に規定された容積率を概ね充足していることから、賃貸借期間終了後、音楽ホールを撤去し原状回復する場合でも、新たに床を追加することはできない。また、当該階層は他への転用が難しく、市以外の借主を探すことが難しいことから、地権者は収益が完結し、ある程度利益が見込める期間で契約したいと考えていた。

このような状況を踏まえ、当初の交渉では、賃貸借期間を20年及び30年に設定し、地権者側の建物本体の建設費を基にした利回り計算による賃借料算定を行っていく方法で調整を進めた。

まず、地権者側からは、利回り8%の場合、契約期間が20年ではマイナス収支となること、また、銀行からの建設資金借入れの条件も30年であることから、地権者側は30年契約でなければ契約できないとの主張がなされた。これに対し、市は、それまでの賃貸借契約の契約期間の最長が20年であったことから20年契約を強く主張し、交渉を重ねた。また、賃借料交渉の前提として、地権者側から、音楽ホールに関連する特殊エレベーターやビルの基礎の補強、音の遮断などの費用を建設負担金として市が支出できないか、という提案があったが、財産区分が複雑になるため、建設負担金ではなく賃借料の中で対応するこ

ととなった。

平成 27 年 1 月には、上記の状況を踏まえ、最終的な賃貸借期間と賃借料の交渉を行い、賃貸借期間として 20 年契約とした場合、地権者側の銀行からの借入れが難しくなること、また、30 年契約と比較して単年度の賃借料が大幅に上がってしまうこと、さらには、文化芸術施設として長期にわたり安定して市民が利用できることはメリットになるということも考慮して、市は 30 年契約を了承することとした。

また、賃借料については、前述の複数階層の一体的な使用という特殊性、建物基礎の補強や特殊エレベーター等の整備などにより賃借料が通常よりも高額になることも考えられたが、長期にわたり広い面積を賃借することを前提として、最低でも新浦安駅周辺の賃貸物件（資料 9）より、また、当該建物の 3 階までの物件よりも割安の賃借料となるよう要望し交渉を進めた。

これらの交渉の結果、市は平成 27 年 1 月 28 日に 30 年契約で賃借料 11,835 円/月・坪とすることで正式に合意する方針を固めた。また、これに基づき、契約期間 30 年、賃借料月額 13,882,455 円（＝11,835 円/月・坪×1,173 坪）とし、平成 27 年浦安市議会第 1 回定例会に平成 27 年度浦安市一般会計当初予算（新浦安駅前文化施設賃借料の債務負担行為限度額を 4,997,880 千円に金利変動及び物価変動による増減額並びに消費税及び地方消費税を加算した額の範囲内として設定）を上程し、平成 27 年 3 月 19 日に可決された。

そして、平成 27 年 9 月 18 日に地権者との間で建物賃貸借予約契約を締結し、平成 29 年 2 月 8 日、建物賃貸借契約（資料 10）を締結した。なお、当該契約には、音楽ホールは他に転用を図ることが困難であることを踏まえ、①中途解約については「賃貸借期間内は、本契約を解除することはできない」、②原状回復については「賃貸借期間の満了、解約、解除その他の事由によって本契約が終了・消滅する場合、・・・（中略）・・・原状回復を行った後に、甲（地権者）に明け渡す」という規定が盛り込まれた。

2-4 音楽ホールの整備に関する経緯

民間施設内に音楽ホールを建設するにあたり、複数階層を使用して 1 つのホールとして利用するという音楽ホールの特殊な構造は建物本体の設計に大きく影響を及ぼすため、建物全体の構造計算を一体的に行う必要があった。また、特殊な空調設備が必要なため建物全体の電気・機械の設備計画に影響があること、300 人収容の音楽専用ホール、200 人収容の多機能ホールなど不特定多数が

利用する施設であるため、防火設備、避難設備など建物全体で一体的な計画が求められることなどから、市が行う音楽ホール設計業務は、地権者が依頼した設計事務所である株式会社 INA 新建築研究所に、随意契約により委託して行うこととなった。また、契約に先立ち、株式会社 INA 新建築研究所と設計業務の仕様の内容について協議を行い、他市の音楽専用ホールを手がけた専門家を含む設計チームに設計を依頼することとした。

委託料の設計額については、国の設計業務等積算基準や労務単価に基づき 130,788,000 円と算出した。これを基本に株式会社 INA 新建築研究所と契約額について交渉を行い、平成 26 年 12 月 22 日に「新浦安駅前文化施設建築設計等業務委託」（資料 11）を 129,600,000 円で契約した。

次に、施工面においても音楽ホールの機能が 4 階から上層部にあるため、特殊なメインフレーム（柱・梁）を持つ建物本体と仕上げ、設備との取り合いが複雑であること、また設計委託を随意契約した経緯と同様に、防火設備、避難設備など建物全体で一体的な施工が求められること、さらに B 工事^{*2}となる部分を同時に実施する必要がある。このことから、市が工事を行う音楽ホールについても、地権者が決定した建設会社である株式会社フジタと随意契約を行うこととした。

具体的な工事内容は、4 階を多機能ホール 200 席とスタジオ、5 階をエントランスロビーや事務室、6 階を音楽ホール 300 席と楽屋、7 階を音楽ホールの 2 階席やホワイエ（休憩所）といった諸室の内装等を行うもので、工事費の設計額については、千葉県公共建築積算基準に基づいて設計時点の市場価格で算出した。具体的には千葉県の営繕単価や積算に関する刊行物、また見積書などを参考に 1,989,360,000 円と算出した。

平成 28 年浦安市議会第 1 回定例会に工事契約議案を上程し、平成 28 年 3 月 17 日に可決され、株式会社フジタと同日付で「(仮称)新浦安駅前文化施設整備工事」（資料 12）の本契約を 1,987,200,000 円で締結し、また、株式会社 INA 新建築研究所と同日付で「仮称新浦安駅前文化施設整備工事監理業務委託」（資料 13）の契約を 55,404,000 円で締結した。

音楽ホールのグランドピアノの選定については、平成 28 年 8 月 5 日に、市内在住のプロの音楽家 6 名による「浦安音楽ホールピアノ選定委員会」において、近隣の類似施設に導入されているピアノの状況や国内外のピアノメーカー数機

^{*2}市が行う必要がある工事部分の中で、地権者が行う本体建築や建築基本設備と切り離して施工できない箇所（統一デザインが必要なもの、出店者の専用設備の施工上どうしても建物本体または基本設備に変更を要するものなど）の工事を指す。

種との比較も含め検討し、スタインウェイ社製の D-274 及びヤマハ社製の CFX が選定された。そして、平成 28 年浦安市議会第 4 回定例会にスタインウェイ社製の D-274 の購入について議案に上程し、平成 28 年 12 月 16 日に可決された。

2-5 指定管理者制度導入から決定までの経緯

音楽ホールの管理運営に当たっては、「質の高い文化芸術を鑑賞する機会を提供する」、「市民の文化活動の発表機会の提供と支援を行う」、「多くの市民が集い、文化芸術にとどまらない幅広い分野の取り組みを行うことでコミュニティを活性化する」、「新たな文化を創造し、発信するとともに、次世代の担い手を育成する」の 4 つを基本方針に掲げ、これに適した管理運営体制を構築することとした。

浦安市の「指定管理者制度運用指針」において、「新規施設は原則として、指定管理者制度を含め民間活力を活用することを検討すること」としていることから、音楽ホールについても、平成 27 年 7 月頃より施設の管理運営主体について検討を開始した。具体的には、指定管理者方式と市直営方式によるメリットやデメリット等について比較検討し、音楽専用ホールの運営に携わる専門スタッフの人材確保や民間ならではの質の高い事業提案が期待できること、自主公演における出演者等の出演交渉に必要な人脈があること、企業協賛や広告料収入等による積極的な財源確保に取り組めること、コスト削減意識が高いことなどの理由から、指定管理者制度を導入することとした。

また、指定管理者の公募に当たり、指定管理者に対して音楽ホールの管理運営に関する市の基本方針を理解し、音楽ホールの設置目的に従った適切な管理運営を行うこと、効果的かつ効率的な運営を行い、管理運営経費の削減に努めることを求めることとした。さらに、市民等に音楽を聴く楽しみを知ってもらうために、国内外から芸術性の高い演奏家等を招へいし、クラシック音楽をはじめとする多様な音楽を鑑賞できる機会を提供する鑑賞型事業や、市民や芸術家、文化団体等が関わる本施設独自の事業を行う参加創造型事業などの自主事業の実施を求めることとした。

次に、指定管理料については、「(仮称) 新浦安駅前文化施設建築設計等業務委託」の中で算出した金額を参考に、管理費や指定管理費、自主事業費などの積算作業を行い、平成 28 年度当初予算案において、当該年度分の指定管理料 33,868,000 円を計上するとともに、平成 33 年度までの期間における指定管理料の債務負担行為限度額を、1,319,840,000 円に物価変動等による増減額を加算し

た額の範囲内として設定した。当該当初予算議案は平成 28 年浦安市議会第 1 回定例会に上程、平成 28 年 3 月 17 日に可決された。また、平成 28 年浦安市議会第 2 回定例会において、音楽ホールの名称を「浦安音楽ホール」とすること、指定管理者制度を導入すること等を含む「浦安市音楽ホール設置及び管理に関する条例案」（資料 14）を上程し、平成 28 年 6 月 30 日に可決された。

指定管理者の選定は、以下のように行った。

平成 28 年 8 月 15 日、浦安音楽ホール指定管理者募集要項の公表及び配布を開始した。なお、この募集要項において平成 33 年度までの指定管理料を合計 1,334,000,000 円とし、そのうち自主事業に対する経費を 260,000,000 円とした。この自主事業費は、市民等に聴く楽しみを知ってもらうために、クラシック音楽をはじめとする多様な音楽を鑑賞できる機会を提供する「鑑賞型事業」などを実施することを想定したものである。なお、この事業費は、国内外からの芸術性の高い演奏家等を招へいする事業や市民や芸術家、文化団体等が参加する事業の実施などを当初の段階から指定管理者の収益事業としての実施は困難と考えたためである。

平成 28 年 9 月 28 日の申請提出締切までに、3 社より申請書の提出があり、同年 10 月 12 日に教育長を委員長とする指定管理者選定等審査会を実施した。各申請者の提出書類及び提案を総合的に審査した結果、10 月 20 日、最も得点の高い株式会社コンベンションリンケージを指定管理者の候補者として選定することを決定した。株式会社コンベンションリンケージの提案は、

- ① 施設の稼働率及び採算性を向上させると共に、市民により多くの鑑賞・体験機会を提供するなど、利用促進に向けた営業・広報等の方策について講じられていること
- ② 管理運営の基本方針に沿った目的が明確であり、かつ、青少年への音楽鑑賞機会の提供や音楽生涯学習講座など、専門性の高い魅力的な事業が具体的に計画されていること
- ③ 自主事業によって得られた利益に対する考え方や経費縮減に配慮した適正な収支計画であること

など、同社の特性や経験を生かした優れたものであり、また、本市における文化及び芸術を向上させる役割を果たすことが期待できることが高く評価された。

そして、平成 28 年浦安市議会第 4 回定例会において、株式会社コンベンションリンケージを音楽ホールの指定管理者とする議案を上程し、平成 28 年 12 月 16 日に可決され、平成 29 年 2 月 15 日、同社と「浦安音楽ホールの管理に関する協定書」及び「平成 28 年度浦安音楽ホールの管理に関する協議書」を締結し

た。

2-6 使用料決定までの経緯

音楽ホールの使用料については、本市の「使用料等設定及び改定基準について（指針）」を踏まえ、文化会館及び市民プラザの使用料や他市の同規模の類似施設使用料を参考するとともに、興行による著名なアーティストの演奏会等の開催や市民の発表の場として、利用しやすい料金を設定とすることを基本に検討することとした。

コンサートホールの使用料は、使用料等設定及び改定基準の指針に基づき算出すると1時間あたり約8,000円であった。一方、コンサートホールと同様に固定席で、かつ同規模程度である文化会館小ホールの入場料を徴収しない平日の午前9時から午前12時までの使用区分の1時間あたりの使用料は約2,000円である。このことから、市民がより利用しやすい料金になるよう、文化会館小ホールの使用料を基準としつつ、近隣同規模類似施設と比較検討した結果、入場料を徴収しない平日の午前9時から午前12時までの使用区分の1時間あたりの使用料を2,300円とした。

同様に、ハーモニーホールは市民プラザの大ホールと、スタジオAは市民プラザの小ホールと比較して算出し、スタジオBからスタジオEは近隣類似施設を参考に算出した。使用料収入については「収入シミュレーション」（資料15）のとおり、45,890,601円を見込んだ。

このような検討経緯を踏まえ、音楽ホールの使用料を定めた「浦安市音楽ホールの設置及び管理に関する条例案」を平成28年浦安市議会第2回定例会に上程し、平成28年6月30日に可決された。

なお、平成29年度の使用料収入については、ホールの本格運用が6月からということや、シミュレーションをし直したことから、30,976,000円を見込んでいる。

浦安音楽ホールの整備に関する主要スケジュール

項目	25年度				26年度				27年度				28年度				29年度			
	10	1	4	7	10	1	4	7	10	1	4	7	10	1	4	7	10	1		
主要な出来事		◎ 11/13 土地交換覚書締結	◎ 5/26 経営会議							◎ 10/21 民間施設着工									◎ 4/8 民間施設竣工 音楽ホール開館	
公共施設・音楽ホールの 検討		交渉 ヒアリング・整備内容の検討	▼中間報告 公共施設検討調査 ◎ 8/18 先進事例の市長視察 ◎ 10月頃 施設規模の決定																	
賃貸借契約 (契約期間、賃借料)			9～10月頃 賃貸借契約の検討 ◎ 1/28 市長調整							◎ 9/18 建物賃貸借契約締結									◎ 2/8 建物賃貸借契約の締結	
設計作業			(事前検討) 設計作業(INA新建築研究所) 12/24																	
工事																				
管理運営方法 (指定管理者制度)																				
備品の調達																				

3 音楽ホール整備に関する検証

音楽ホールは、音楽をはじめとする多様なジャンルの文化芸術活動や鑑賞活動の拠点を創出するとともに、文化会館、市民プラザの混雑緩和と音響面での課題解決を目的に、新浦安駅前新たな交流拠点として整備を行ったものであり、本市の高い財政力を背景として、市民の要望を可能な限り実現させるという市政運営方針、また東日本大震災からの反転攻勢、震災からの復旧・復興のシンボルと位置付ける松崎前市長のトップダウンで進められた事業である。

前章において、音楽ホールの整備等に関する経緯を6項目に分けて整理を行ったが、民間施設の一部を30年間の長期間賃借すること、音響効果に優れた音楽ホールを整備したこと、さらにその機能を十分に発揮するよう、自主事業として多様な事業を実施する指定管理者制度を導入したことにより、結果として、設計工事費用及び備品購入費合計24.7億円のほか、平成29年3月の賃借開始後30年間で124.0億円（現在の賃借料と指定管理料を維持した場合。年間平均約4.0億円）の管理運営経費用が必要となった。また、民間施設の中に音楽ホールという特殊な形態の施設を整備したため、中途解約が困難な賃貸借契約となっている。

これらは前章にあるように、民間施設の新規建築事業と並行して、限られた時間の中で担当部局が地権者と調整を行いつつ、賃貸借期間と賃借料、施設設計、建築工事、指定管理者の公募などの検討を個別に行い、それぞれ、市長決裁を得るとともに、関連予算を含め地方自治法の規定に基づき市議会での議決を経るなど、所定の事務処理がなされていた。

ここでは、音楽ホールの経緯を踏まえ、課題となる事項や利用実態などについて、その検証結果を取りまとめる。

3-1 民間施設を賃借し音楽ホールを設置したことについて

(1) 民間施設内に公共施設を整備したこと

一般的に、民間施設の一部を賃借して事業を実施する賃借方式のメリットは、初期費用を抑えるとともに財政負担を平準化することが可能となること、また、事業の廃止にあたって一定の自由度があることが挙げられる。一方、本市の公共施設の耐用年数は一般的に概ね供用開始後60年程度（およそ30年経過時に大規模改修を実施）であり、施設の運営を長期間にわたり継続した場合、自前で建設、運営するケースと比較して、賃借料の負担が必要であることから、

管理運営経費が割高になることが懸念される。

本事案は、本市の交通結節点である新浦安駅に近接して、新たに公共施設の整備を行ったものであるが、同駅周辺の土地利用状況を考慮すると自前で建設することは困難であり、新築工事が行われる民間施設内に賃借方式により同施設の整備を行わざるを得なかったと考える。

(2) 公共施設として音楽ホールを整備したこと

新浦安駅周辺地区は、浦安市第2期基本計画において「市民の文化活動や交流などにぎわいのある都市生活の拠点」として位置付けられている。松崎前市長からの提案を前提に、音楽ホールに対するニーズ調査の結果に基づき、2-2に記述した既存の文化施設における課題を解決するために、音楽に特化した質の高い専用ホールと多様な利用形態が可能な多機能ホールを整備することを決定したものである。

なお、具体的な利用状況を踏まえた定量的なニーズの評価については、音楽ホールが開館してまだ9か月程度であり、利用状況も安定していないことから難しい。しかし、現時点において、コンサートホールの休日の利用率は100%に近く、また、平日の利用率も既存施設（文化会館、市民プラザ）と同等以上の利用率で推移（詳細は3-3を参照）しており、音楽ホールの設置目的であった市の既存施設の混雑緩和、十分な音響設備を備えた施設として、市民利用に応えているものと考えられる。

(3) 30年間の賃貸借契約を締結したこと

30年という賃貸借契約の期間は、地権者との交渉を経て双方合意に至った結果、決定されたものである。30年契約となった理由としては、音楽ホールという特殊な施設を民間施設内に整備したこと、地権者が契約期間内に最低でも収益が完結することを前提に示された期間であったことが挙げられる。このことから、収益が完結する30年間は、原則中途解約が困難であり、音楽ホールを廃止することとなった場合でも、地権者側の了解なしには契約の見直しができない契約内容となっている。

一方、市としても、長期にわたり安定して市民に質の高い音楽を提供でき、また、高度化・多様化する市民の文化芸術活動に対応できる施設を確保できることから、地権者の提示する条件を受け入れ30年間の契約を締結することとした。しかしながら、賃貸借契約上、30年間、地権者の了解を得ずに契約解除が出来ないことから、今後、社会経済情勢の変化等が生じた場合でも、原則、音

楽ホールを廃止することが困難な契約形態であることは、市の施策を推進する上で制約を受ける可能性がある。

(4) 賃借料の決定

賃借料も地権者との交渉の結果、決定したものである。賃借料の決定にあたり、音楽ホールという特殊な建物を建設するために地権者が負担する建設費が通常の建設よりも増額する一方、広い面積を 30 年間借用することを勘案して、交渉が行われた。交渉により決定した賃借料は、賃借料交渉時の新浦安駅周辺の賃貸物件（資料 9）と比較しても概ね妥当な水準であると考えている。

平成 29 年 2 月 8 日に締結された建物賃貸借契約書において、「賃料の改定協議は 3 年毎にすること、また、これ以外に経済情勢の変動、近隣の建物賃料の高騰・下落等が生じた場合には賃料改定に向けた協議を開催しなければならない」とされていることから、賃借料の交渉の機会となることが考えられる。

3-2 施設の管理及び運営について

音楽ホールの管理運営については、指定管理者制度を導入した。この指定管理者制度の導入は、「浦安市指定管理者制度運用指針」に基づき検討を行い決定したものである。また、指定管理者の選定についても「浦安音楽ホール指定管理者募集要項」に基づき公募を行い、応募者 3 社の中から適切な管理運営を行うことができる事業者として、株式会社コンベンションリンクージを選定しており、その選定過程に問題はない。なお、同社は、応募者 3 社の中で最も安価な指定管理料を提示していた。

次に、指定管理業務の内容については、施設の維持管理、運営に係る業務に加え、市民に聴く楽しみを知ってもらえるよう、多様な音楽を鑑賞できる鑑賞型事業や市民や芸術家、音楽団体等が関わる参加創造型事業などの自主事業の実施（年間 50,000,000 円、平成 29 年度のみ 60,000,000 円を指定管理料の中に入れており）を求めており、平成 29 年度で計 65 事業が実施される。また、平成 30 年度の鑑賞型事業は平成 29 年 12 月 1 日現在、計 21 事業が予定されている。なお、文化会館や市民プラザ等でも指定管理業者の自主財源で同様の自主事業が実施されているが、主に市民参加型や育成型事業が中心で、著名な演奏家による鑑賞型事業は年間数本程度という状況であり、現在の音楽ホールの認知度や収益性を考慮すると、現時点では市の負担が不可欠となっている。

また、施設規模や主催事業などの違いがあり単純には比較できないが、平成29年度の指定管理料を1㎡当たりで比較した場合、表1に示すとおり音楽ホール(58,484円)は、文化会館(25,678円)よりは高額であるが、市民プラザ(61,317円)よりは低額であり、自主事業の実施によって質の高い文化芸術を鑑賞する機会を提供したり、新たな文化の創造・発信、次世代の担い手の育成などへの取り組みなどを考慮すると、既存施設と比較しても指定管理料は高額なものではないと考える。

表1 市内文化施設の指定管理料

施設名	面積 (㎡)	指定管理料 (円)	㎡あたり (円)
音楽ホール	3,878	226,800,000	58,484
文化会館	8,838	226,940,396	25,678
市民プラザ	3,000	183,952,076	61,317

音楽ホールの使用料は、2-6のように、市民が利用しやすい料金となるよう市内外の類似施設の使用料を比較考量して決定したものであり、音楽ホールの使用料の収入については資料16のとおりである。

音楽ホールが本格稼働を始めた平成29年6月以降、同11月末までに、月平均237万円の使用料の収入があり、この状況のまま推移すると、年間約2,800万円、30年間では8.4億円の収入が見込まれる。音楽ホールは初期費用と賃借料を含めた30年間の管理運営経費として、合計148.7億円の経費が必要であるが、使用料収入は、そのうち5.5%分を賄うものとなる。また、管理運営経費であると、指定管理料は年2.2億円であることから、そのうち12.3%を収入で補うこととなる。

なお、市の他の施設における使用料収入と指定管理料の比率については表2のとおりであり、音楽ホールの比率は総合体育館・屋内水泳プールよりも低いものの文化会館、市民プラザと同程度となっている。

表2 市内主要施設の平成28年度使用料収入と指定管理料の比較

施設名	収入額 (A) (円)	指定管理料 (B) (円)	比率 (A/B*100) (%)
音楽ホール	28,000,000	226,800,000	12.3
文化会館	25,656,512	226,940,400	11.3
市民プラザ	23,197,541	183,952,080	12.6
総合体育館	50,418,840	451,775,128	18.8
屋内水泳プール	34,452,090		

※音楽ホールは平成29年度見込み額、それ以外は平成28年度決算額

3-3 施設の利用状況について

音楽ホールは、開館して一年が経過しておらず、利用及び予約状況は安定していないが、開館から11月30日までの利用実績、予約実績（利用率及び稼働率：資料17）^{※3}を基に音楽ホールの利用状況について検証する。また、表3は音楽ホール、文化会館、市民プラザの利用率と稼働率を整理したものである。

表3および資料17から分かるように、土日祝日（以下、「休日」とする）については、コンサートホールの利用率^{※4}は100%に近く、利用予定率^{※5}（平成29年12月から平成30年11月まで）は100%となっている。また、ハーモニーホールについても休日は90%程度の利用率、利用予定率は80%程度（平成29年12月から平成30年7月まで）となっており、高い水準で利用・予約されている。また、同時期の文化会館小ホールの利用状況を見ると余裕が出てきており、音楽ホール整備前の文化会館小ホールの利用希望団体等が抽選漏れにより予約が取れないという状況の解消につながってきていることから、音楽ホール整備の効果が出始めているといえる。

一方、音楽ホールは両ホールとも平日は休日に比べ利用率は低く、特に、ハーモニーホールについては、時期により利用率が異なるが、概ね50%となっており、また、スタジオB及びスタジオEの平成29年6月から11月までの平日の利用率の平均はそれぞれ58%、42%である。ハーモニーホールやスタジオAについては、ダンスや演劇など音楽催事以外の催し物に、他のスタジオは打ち合わせ等にも使用可能であるなど、多様な活用方法が想定される。現状では、

※3 検証委員会にて検証を行った平成29年12月時点の最新データ

※4 利用率＝利用日数÷利用可能日数

※5 利用予定率＝利用予定日数÷利用可能日数

音楽ホールという名称から、ハーモニーホールそのものの市民への認知度はそれほど高くはないものと考えられ、今後、利用率向上の観点から、多様な活用方法も含めた周知について積極的に実施していくべきと考える。

また、演奏会の情報を提供し、希望者には一部の演奏会の入場券を事前予約できる特典の付いた「友の会制度」が指定管理者により創設されている。この友の会の会員が、平成 29 年 11 月 30 日現在で 858 名（うち市民 650 名）に達しており、身近な場所で優れた演奏を聴くニーズにも応えていると評価することが出来る。今後も市民等のニーズに応えるため、著名な音楽家によるクラシックコンサートやリサイタルなどを増やしていくことが必要であり、音楽ホールの利用について市民をはじめ演奏家や音楽関係者に対して周知していくことが重要である。

なお、演奏会に出演した演奏者から「他の音楽ホールでは観客が入場すると音響が低下してしまう。浦安音楽ホールは、そのようなことはなく大変素晴らしいホールである。」との感想を得ている。

表 3 市内文化施設の利用率及び稼働率

(%)

施設名	利用率（稼働率）				
	音楽ホール		文化会館		市民プラザ
ホール名 席数	コンサートホール 303 席	ハーモニーホール 201 席	大ホール 1,188 席	小ホール 357 席	大ホール 300 席
平日	65 (44)	50 (35)	84 (74)	52 (40)	55 (45)
休日	95 (79)	89 (70)	97 (94)	88 (75)	74 (58)
全日	74 (55)	63 (47)	89 (82)	63 (53)	62 (49)

※平成 29 年 6 月～11 月の各月の実績（11 月 30 日時点）の平均

※利用率（%）＝利用日数÷利用可能日数

※稼働率（%）＝利用コマ数÷利用可能コマ数

4 音楽ホールの今後のあり方

平成 29 年 4 月に供用開始した音楽ホールは、2 章で述べたように、既存施設の混雑緩和と音響面での課題解決を目的としたものである。さらに、指定管理者による鑑賞型事業や参加創造型事業などの自主事業が企画・実施されることにより、市民利用に応える音楽ホールの整備・運営が行われたことで新たな文化芸術拠点施設の創出という市の施策が実現した。

仮に、音楽ホールを廃止する場合には、年間約 16.8 万人の利用者を対象とした、質の高い文化芸術を鑑賞する機会や様々なジャンルの市民の文化芸術活動の場を提供することが困難となる。また、利用者の活動場所が減少することで、以前のように文化会館小ホールなどの混雑が発生することが予想される。さらに、平成 29 年 12 月 1 日現在までの音楽ホールの休日の利用率は 100%に近く、今後の休日の利用予定率は 100%となっている状況であることを鑑みると、今後も音楽ホールの有する機能を維持していく必要があると考える。

これらを踏まえて、本章では、音楽ホールの今後のあり方を検証するため、音楽ホールの存廃、すなわち音楽ホールを廃止して市民ニーズに応えるための代替施設を整備運営する場合の費用と、当音楽ホールを継続する場合の費用について比較検討するとともに、音楽ホールを継続する場合の対応について検討を行う。

4-1 賃貸借契約の解約に係る条項

音楽ホールの存廃に関する費用の比較検討に先立ち、建物賃貸借契約書（以下、「契約書」とする）の主な条項について整理する。

はじめに、賃貸借期間は、契約書の契約要項に記載のとおり、2017 年 2 月 28 日から 2047 年 2 月末日までの 30 年間である。また、契約書第 24 条の規定により、賃貸借期間内の契約解約については、地権者が協議に応じれば期間内解除について協議できるが、基本的に市の意思のみで契約の解除ができない内容となっている。この規定により、地権者が協議に応じたとしても、必ずしも契約解除できるとは限らない。また、契約書第 3 条第 1 項の規定により、市は公共施設（音楽ホール及び多機能ホール他）として賃貸借期間終了日である 2047 年 2 月末日まで使用し続けなければならない、他の目的で使用することはできないこととなっている。このため、仮に賃貸借期間内に契約を解除できた場合でも、市は賃借残余期間の賃借料に相当する額を違約金として支払うことが必要になるものとする。

なお、廃止する場合は、契約書第 26 条の規定に基づき、市が原状回復を行うことが必須となる。

4-2 音楽ホールの存廃に関する費用の比較検討

前提として、音楽ホール開始後、30 年間の必要経費を算定して比較検討を行

うこととする。その際、音楽ホールの契約解除を行う期日を音楽ホールの賃借開始から3年後の2020年2月末日と仮定し、同2月末日までに要した施設整備工事、備品購入費などの初期費用及び賃借料、指定管理料の管理運営経費を「既支払済」として算出した。次に、契約解除費用及び継続費用については、それぞれが残り27年間に要する費用を現状の契約額から算出し、既支払済の額と合計し、総計を出した。費用の詳細な算定は資料18に記載した通りである。

(1) 音楽ホールを廃止し代替施設を整備運営する場合

本件については、以下のような仮定のもとに検討を行った。

- ① 音楽ホールの廃止にあたり、貸借残余期間の賃借料相当額45.0億円、共用部共益費相当額5.3億円、合計50.3億円を違約金として地権者に支払うとともに、音楽ホールの原状回復費用として3.0億円を計上した。なお、指定管理契約の中途解除に伴う違約金は0円とした。
- ② 音楽ホールの代替施設は、市が保有する土地に建設するものとし、土地購入費は必要ないものとした。また、代替施設の床面積は、音楽ホールと同じ床面積とし、建設費用はグレードを抑えることとして、他市の事例を参考に630千円/㎡とした。(他市の事例は資料19を参照。)(音楽ホールの整備費用は約790千円/㎡^{*6})
- ③ 代替施設の指定管理料(光熱水費を含む)は、音楽ホールの指定管理料2.2億円の80%相当額(施設整備費用に準じて80%とした)の約1.7億円/年の27年間分として、46.8億円を計上した。
- ④ 上記のほかに、代替施設の設計費用、工事管理業務費用、中規模改修費用等を計上した。なお、使用料収入については既存施設と同程度と仮定した。

上記の仮定のもとに、音楽ホールを廃止し代替施設を整備運営する場合の費用(詳細は、資料18を参照)を算出すると、音楽ホールの整備に要した初期費用24.7億円に加えて、3年間の管理運営経費11.9億円、音楽ホールを廃止するための経費53.3億円、代替施設の整備費用27.0億円、指定管理料46.8億円、中規模改修費用6.1億円の合計169.8億円となる。これらの費用の中では、音楽ホールの廃止に伴う違約金、代替施設の管理運営経費が大きな金額となってい

^{*6}音楽ホールの1㎡あたりの整備費用

内装比率を65%として整備費用を算出:1,987,200千円(音楽ホールの工事費用)÷65%(内装比率)=3,057,230千円

3,057,230千円÷3,878㎡(音楽ホールの延床面積)≒790千円/㎡

る。

(2) 音楽ホールを継続する場合

賃借料及び指定管理料は、適宜適切に見直し等図っていく必要があるが、ここでは現在の必要経費を今後 27 年間そのまま継続していくことを前提として、管理運営経費を算定することとする。詳細は資料 18 に示すが、音楽ホールの整備費用(初期費用)として 24.7 億円、30 年間の管理運営経費として、賃借料、指定管理料、中規模改修費用の合計 124.0 億円、合計 148.7 億円の経費が必要となる。音楽ホールの運営を継続する場合、30 年間の管理運営経費(賃借料及び指定管理料)は 119.0 億円と見込まれ、毎年 4.0 億円を継続的に支出し続けなければならない。平成 32 年度までの中・長期の財政見通し(資料 20)においては、音楽ホールも実施計画事業として計上されており、計画期間中は財政の健全性を維持できるものとしている。この傾向は、計画期間以降も続くものと思慮されるが、音楽ホールを継続する場合は、当然のことながら、今後の維持管理費用の縮減を図るため、賃借料や指定管理料の削減、収入の確保を図ることが必要である。また、音楽ホールの稼働率を上げ、運営コストにふさわしい活用を図る必要もある。

(3) 比較検討結果

前述の音楽ホールを廃止し代替施設を整備運営する場合と音楽ホールを継続する場合のそれぞれの費用を比較したものを表 4 に示す。30 年間の施設使用料収入については、現在の水準が継続するものと仮定して両者とも 30 年間で合計 8.4 億円とすると、総費用は、音楽ホールを廃止し代替施設を整備運営する場合が 161.4 億円、音楽ホールを継続する場合が 140.3 億円となる。この比較検討では、音楽ホールを継続する場合の方が 21 億円ほど安くなるという結果となる。また、市民サービスと利便性の点からも、継続した場合は代替施設に比べ、高質な音楽や音響の優れた演奏場所の提供、そして駅に近いという利便性が挙げられる。

以上のことから、供用を開始して間もない音楽ホールを、違約金を支払って廃止し、グレードを抑えた代替施設を新たに整備し運営を行うことよりは、既存施設を継続して利用していくという選択が合理的であると考ええる。

しかしながら、今後も音楽ホールの運営を継続していくためには、管理運営経費として年間約 4.0 億円の費用が必要であり、これは決して軽微な金額ではない。このため、当施設を継続する場合であっても、音楽ホールの利用状況を

踏まえつつ、賃借料、指定管理料など支出の適正な見直しと施設の利用増による経費の削減を常に図っていく必要がある。

表4 音楽ホールの存廃に関する比較

	項目	音楽ホールの廃止 ・代替施設の運営	音楽ホールの継続
音楽 ホ ール	初期費用	24.7 億円 設計等委託 1.3 億円 整備工事 19.9 億円 備品購入 2.3 億円 その他 1.2 億円	24.7 億円 設計等委託 1.3 億円 整備工事 19.9 億円 備品購入 2.3 億円 その他 1.2 億円
	既存施設の 管理運営経費	11.9 億円 賃借料 5.4 億円 指定管理料 6.5 億円 ※3年間分の運営費。4年目か ら新規施設へ移行と想定。	124.0 億円 賃借料 54.0 億円 指定管理料 65.0 億円 中規模改修 5.0 億円
	廃止費用	53.3 億円 賃借料相当 45.0 億円 共益費相当 5.3 億円 原状回復 3.0 億円	
代 替 施 設	新規関連費用	79.9 億円 設計 1.9 億円 整備工事 24.4 億円 その他 0.7 億円	
		指定管理料 46.8 億円	
		中規模改修 6.1 億円	
	合計	169.8 億円	148.7 億円
	収入	8.4 億円	8.4 億円
	総合計 (合計-収入)	161.4 億円	140.3 億円

※市民サービスと利便性の比較

音楽ホールを継続した場合について、廃止し代替施設を運営した場合と市民サービスと利便性の比較をすると、高質な音楽と音響の優れた演奏場所の提供、そして駅から近く利用しやすいという点が挙げられる。

4-3 音楽ホールを継続する場合の経費削減について

音楽ホールを継続する場合、支出の削減、利用率の向上等による収入の増加を図ることにより、管理運営経費の削減を図ることが不可欠である。

(1) 支出の削減

支出する主な費用は、賃借料と指定管理料である。

はじめに、賃借料であるが、新浦安駅周辺の賃貸物件と比較して概ね妥当な水準となるよう地権者と協議し決定している。しかし、契約書の規定では、3年毎に改定協議を行うとともに、経済情勢の変動、近隣の建物賃料の高騰・下落及び公租公課の増減等が生じた場合で、かつ一方の当事者の要求があった場合、賃料改定に向けた協議を開催しなければならないこととなっており、賃借料引き下げの交渉を行う余地は残されている。このため、今後とも地権者と十分協議し、理解を得ながら賃借料の引き下げについて交渉していく必要がある。

次に、指定管理料については、3-2で述べたように他の文化施設と比較して突出して高額とは言えないが、音響効果が優れた音楽ホールに相応しい運営という観点から、国内外からの芸術性の高い演奏家の招へいなどの自主事業の経費を設定している。音楽ホール設置の理念にも考慮しつつ、今後の市民による利用状況や鑑賞事業への評価等を踏まえながら、指定管理の内容及び同費用が適切なものとなるよう見直していく必要がある。

また、指定管理の方法についても、例えば、利用料金制度の導入により、使用料を指定管理者の収入とするとともに、積極的な収益事業の実施を促していくことで、効果的・効率的な管理及び市民サービスの向上につなげ、結果として指定管理料の削減につながることも考えられる。

(2) 収入増の取組

現在、音楽ホールに関する市の収入は、年間使用料の約2,800万円（見込額）であるが、新たな収入源の確保も含めさまざまな観点から収入増の取組について検討する。

① 利用率の増加

3-3のとおり、音楽ホールの中でコンサートホールの休日の利用率は95%、稼働率は79%であるが、平日の利用率は65%、稼働率は44%である。しかし、ハーモニーホールは、休日の利用率が89%、稼働率は70%、平日の利用率は50%、

稼働率は 35%であり、利用枠としては空いている状況にある。このため、ハーモニーホールについては、多目的ホールとしての多様な活用方策を検討する必要がある。特に、ハーモニーホールやスタジオAについては、演奏会の開催に加えてダンスや演劇など幅広く利用できることについて広く周知が必要である。

なお、音楽ホールという施設名であることから、施設全体を音楽専用ホールと誤認している市民がいることが考えられるため、ハーモニーホールの利用方法や用途について周知を図る必要がある。また、ロビーなども含め、施設の新たな活用方法を模索し利用率を上げる方策を打ち出すことにより、音楽ホールの交流拠点としての価値が高まると考えられる。こうした新たな活用方法については、庁内で検討するだけでなく、指定管理者はもとより民間の力も借りて音楽というジャンルに捉われずに検討を行っていく必要がある。

② 使用料見直しの検討

使用料については市内類似施設等を参考に市民が利用しやすい料金となるよう額を設定しているが、今後の利用状況や、音楽ホールが他に比べ高質なサービスを提供する施設であることを踏まえ、使用料の見直しについても検討すべきである。

③ ネーミングライツ等の導入検討

その他の収入増加の方策としては、ネーミングライツが挙げられる。他自治体でも文化会館や体育施設、道路といった公共物にネーミングライツを行い、収入を得ている事例は多い。周辺自治体では市川市が 326 人収容の多目的ホールである市民会館において、10 年間、年額 100 万円でネーミングライツを行っている。その他、周辺自治体の事例を表 5 にまとめた。なお、ネーミングライツを実施する場合は、建物所有者との協議・調整、そして市の地図や看板等への愛称の記載に伴う費用について留意が必要である。

ただし、実際には各自治体ともネーミングライツのパートナー探しに苦労しているようであり、地元企業等に協力を求めて実施していくことが不可欠と考える。

また、他にも指定管理者が発行している音楽ホールの広報誌「おとなみ」や封筒に広告を載せることで、広告料の収入を得ることも考えられる。

表5 周辺自治体のネーミングライツ実施例

名称	市川市八幡市民会館	小金井市民交流センター	千葉市文化交流プラザ
愛称	全日警ホール	小金井宮地楽器ホール	京葉銀行文化プラザ
期間	H29.3～H39.2（10年）	H27.4～H30.3（3年）	H27.4～H30.3（3年）
パートナー	(株)全日警	(株)宮地商会（宮地楽器）	(株)京葉銀行
金額	年額100万円	年額300万円	年額1,200万円
施設内容	多目的ホール（326席） 練習室×2 展示室×2 会議室×3	大ホール（578席） 小ホール（150席） 市民ギャラリー 練習室×4 和室 マルチパーパススペース	音楽ホール（719席） リハーサル室×2 和室×1 セミナー室×1 スタジオ×2 会議室×4 市民サロン×1 レコーディング室×1
立地	本八幡駅徒歩8分	武蔵小金井駅徒歩1分	JR千葉駅徒歩3分

5 おわりに

本報告書は、平成29年4月に供用を開始した浦安音楽ホールの整備に至った経緯を明らかにするとともに、その存廃を含めた今後のあり方について市職員による委員会での検証を経て、外部の有識者にご意見を伺ったうえで取りまとめたものである。

検証結果について各章に詳述したが、質の高い音楽ホールの整備については、松崎前市長のトップダウンで進められたものであること、民間施設の一部を30年間にわたり賃借したこと、そして、今後、賃借料及び指定管理料を合わせ維持・管理運営に年間4.0億円の経費が必要となること等の点で他の公共施設と異なるものである。これらは、限られた時間の中、関係者との協議や市担当部署の検討結果等を踏まえ、市長の最終的な意思決定を得て、関連する予算を含め地方自治法の規定に基づき市議会での議決を経た上で、実施されるに至ったものである。

検証において、この文化芸術の拠点の機能を維持する方法として、当音楽ホ

ールを継続する場合と、音楽ホールを廃止して代替施設を整備運営する場合との費用を比較したが、前者が質の高い音楽サービスの提供を継続しながら21億円ほど安くなるとの調査結果が出た。そのため、検証委員会としては供用を開始して間もない音楽ホールについて違約金を支払った上で廃止し、代替施設を整備運営する方針とするよりは、現施設を継続して運営していくことが合理的であると考えた。

しかしながら、音楽ホールの継続に当たっては管理運営経費として、今後も多額の費用が必要となるため、当施設を継続する場合は、賃借料、指定管理料など支出の抑制に努めるとともに、施設利用の増加策を講じる等により収入増を図っていく必要があると考える。

また、新浦安駅前という立地を活かし、充実した設備を有する文化芸術拠点として、音楽、ダンス等市民の多様な文化芸術活動のニーズに応えるとともに、市民に長く親しまれ、市民が誇ることができる施設となるよう施策を講じていくことが必要である。