

松田町民文化センター複合拠点施設化に向けた 活用方策（案）

1. 松田町民文化センター複合拠点施設化に向けて	1
(1) 背景	1
(2) 松田町（松田駅・新松田駅周辺エリア）の方向性	1
2. 松田町民文化センターの現状について	3
(1) これまでの目的・役割	3
(2) 松田町民文化センターの現状	3
3. 松田町民文化センター複合拠点施設の目指すもの（全体像）	8
4. 具体的な活用方策	9
(1) 町民にとっての教育・文化・スポーツ・未病改善・国際交流の振興を図る	10
(2) 県西北部地域からみても、ソフト事業も充実した広域的に魅力的な機能を 有している拠点として松田町の活性化を図る	13
(3) 目標数値の設定	14
5. 運営手法の検討	15
(1) 運営手法の考え方	15
(2) 運営手法の検討に関する諸条件	16
(3) 運営手法の検討	17
(4) 運営手法のまとめ	22
(5) 今後の展開イメージ	23
6. 複合拠点施設の実現へ向けた課題	24

平成 30 年 3 月

1. 松田町民文化センター複合拠点施設化に向けて

(1) 背景

松田町民文化センター及び松田町立公民館は、教育・文化に関する事業を行い、住民の教養の向上や生活文化の振興等に寄与する混合施設として地域では先駆的に建設（昭和 56 年）された。

しかし、現在の利用者はピーク時の3割弱まで落ち込んでおり、今後施設を維持し、教育・文化振興の更なる発展を進めるためには、施設の魅力創出による、賑わいの復活と地域経済を活性化が求められている。

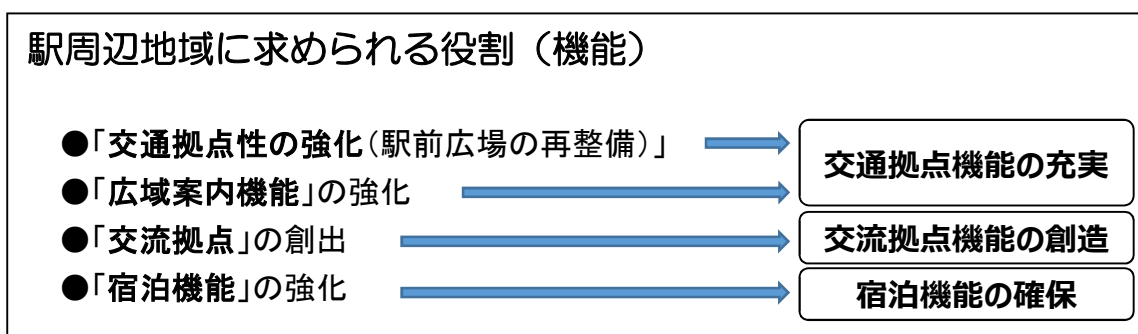
そのために、県西地域活性化プロジェクトにて進められている「未病改善」をテーマに、松田町民文化センターを「県西地域で必要とされ、他と差別化した新たな機能」を付加した広域的な複合拠点施設へリノベーションすることで、賑わいの復活と地域経済を活性化させていく。

また、賑わい創出をけん引する新たな機能は、トレンドや今後の可能性を加味したスポーツ環境（スポーツクライミング、トレーニングルーム）の整備や国際交流拠点の構築など、県西地域へ波及する効果が見込めるものとする。

(2) 松田町（松田駅・新松田駅周辺エリア）の方向性

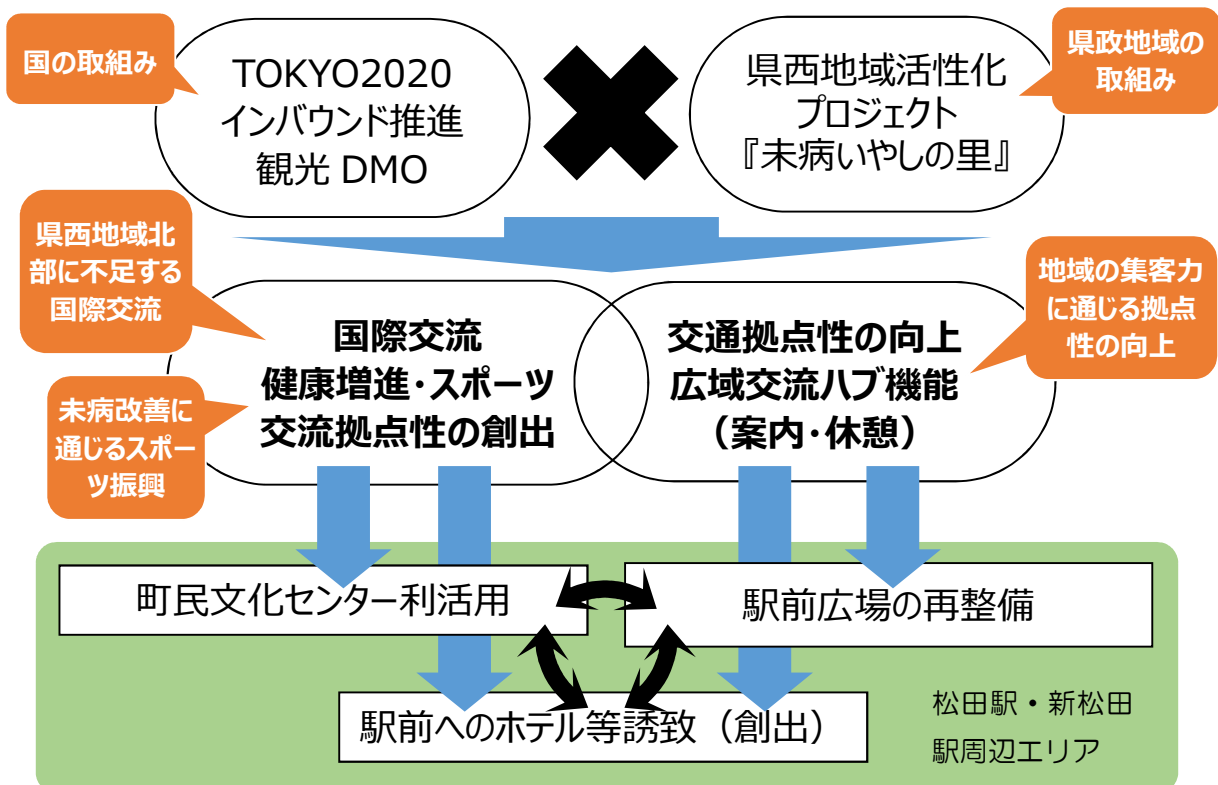
県西地域活性化プロジェクトとしての「未病いやしの里」づくりの取組みを、より効果的なものとしていくために、県西地域北部の交通の要衝となっており、多くの公共公益施設が集積する松田町（松田駅・新松田駅周辺エリア）においては、より圏域への交流人口の拡大につなげていくために、「更なる広域交通拠点性の向上」、国際交流やスポーツなどを活かした「広域的な集客拠点の創出」、不足する「宿泊機能の確保」など、県西地域北部の活性化に資する取組みを行う役割を担っている。

	取組みの内容	課題	松田駅・新松田駅周辺への期待
松田町	○県西地域の北の交通要衝である地域特性を活かした「未病いやしの里づくり」の推進	○交通の要衝でありながら、駅前が狭隘で広域案内等も不足	<ul style="list-style-type: none"> ●交通利便性の更なる強化「交通拠点性の強化（駅前広場の再整備）」 ●集客性の高い「交流拠点」の創出



表一松田駅・新松田駅周辺エリアに求められる役割(機能)

求められる機能・役割	
交通拠点機能の充実	<p>◆利用利便性の向上によって、県西北部地域の集客力、一体感を向上。</p> <p>交通結節点として隣接自治体からの利用も多く、交通結節点として、重要なターミナル機能を有しているが、駅前広場やアクセス道路が狭隘なため、人や車両が交錯するとともに、休憩や待合い場所なども無い状態にある。</p> <p>そのため、松田駅、新松田駅間の駅前広場の再整備を推進し、バス・タクシープールの拡充や、ロータリー機能の改善、広域交通案内・休憩機能の付加、バス本数の増便など、更なる利便性の向上によって、より交通結節点としての役割と機能性が高まり、県西地域(足柄上郡)における広域的な交通利便性の向上に寄与できるものと考えられる。</p>
交流拠点機能の創造	<p>◆小田原・箱根からの引き込みや、広域的な観光DMOの推進、オリ・パラによるスポーツニーズの高まりに対し、外国人の誘客を拡大する国際交流拠点を創出。</p> <p>1,000席規模のホールは松田町民文化センターしかないが、老朽化により雨漏りなど様々な問題を抱えており、多くのイベントが開催できる状況ではない。</p> <p>しかしながら、地方創生施設整備交付金を活用したりリニューアルを行い、運用面においても、集客力及び地域への波及効果のあるイベント等の興業の定期的な実施により、県西地域(足柄上郡)の集客力のある施設として、更なる利活用が望まれる。</p> <p>そのために、スポーツイベントなどを軸にした交流拠点の創造に資する利活用を図る。</p> <p>なお、スポーツイベント(オリンピックほか)の開催を契機に訪日観光インバウンドなどに対応し、スポーツを切り口とした「国際交流拠点」を創造するとともに、スポーツを切り口とした取り組みが望ましい。スポーツへの取り組みは、子どもの育成や郷土愛の醸成にも寄与する。</p>
宿泊機能の確保	<p>◆宿泊客数が少ない中で、駅前広場の再整備に合わせ、地域への経済効果拡大を見据えたインバウンド対策(宿泊)を推進。</p> <p>隣接自治体内において、ホテルは開成ホテルとホテルとざん大雄山しかなく、大井町にはいこいの村あしがらがあるが、県西地域(足柄上郡)として宿泊機能が弱い状況にある。</p> <p>隣接自治体も含めた、地方創生の推進に対して実施される、各種の施策により、より多くの集客が図られ、より多くの経済効果を生むためには、宿泊機能の充実化が望まれる。</p> <p>そのため、駅前広場の再整備に合わせ宿泊機能の確保を検討する。</p>



2. 松田町民文化センターの現状について

(1) これまでの目的・役割

先述したように、松田町民文化センター及び松田町立公民館は、教育・文化に関する事業を行い、住民の教養の向上や生活文化の振興等に寄与する混合施設として地域では先駆的に建設（昭和 56 年）され、

- ①優れた音楽・演劇・芸能などの鑑賞に
- ②自ら舞台に立っての活動や練習に
- ③いろいろなサークル・団体の集会に

等、多目的にご利用いただき、未永く、親しみ、愛される施設を目指している。

これまでの松田町民文化センター・松田町立公民館の狙い

- ・ 町民の教育・文化の向上
- ・ 未永く、親しみ、愛される施設
- ・ 足柄上郡での先進的取組み

(2) 松田町民文化センターの現状

① 施設の老朽化

松田町民文化センター建設から 36 年がたった。建物の躯体、施設の設備や備品に関しても古くなっており、特にホールについては雨漏りが発生する等、施設の老朽化がみられる。

② 施設の利用減少

施設の利用状況について、文化センターについては、ホールの利用は平成 25 年の 116 件に比べ、平成 27 年度では 43 件、平成 28 年度では 22 件と減少傾向となっている。

利用者の減少した要因としては、施設の老朽化や雨漏りに対して、平成 26 年度より一般の利用を制限していることがあげられる。

リハーサル、練習室の利用件数については、概ね横ばいであり、平成 28 年度では、リハーサル室 312 件、練習室 760 件となっている。

公民館について、平成 25 年度の 1,433 件から平成 26 年度の 1,158 件と減少したものの、その後増加傾向に転じており、平成 28 年度の利用は 1,322 件となっている。

増加の要因としては、大ホールの使用制限により、展示ホールの利用が増加しものと推察される。

施設の利用件数および利用人数の推移

施設名称		平成 25 年度		平成 26 年度		平成 27 年度		平成 28 年度	
		件数	利用人数	件数	利用人数	件数	利用人数	件数	利用人数
文化センター	ホール	116	23,054	51	10,919	43	8,667	22	6,602
	うち舞台利用のみ	-	-	-	-	-	-	-	-
	楽屋	-	-	-	-	-	-	-	-
	リハーサル室	330	3,857	395	4,591	331	4,422	312	5,292
	練習室	751	5,855	895	6,500	720	5,011	760	6,393
	計1	1,197	32,766	1,341	22,010	1,094	18,100	1,094	18,287

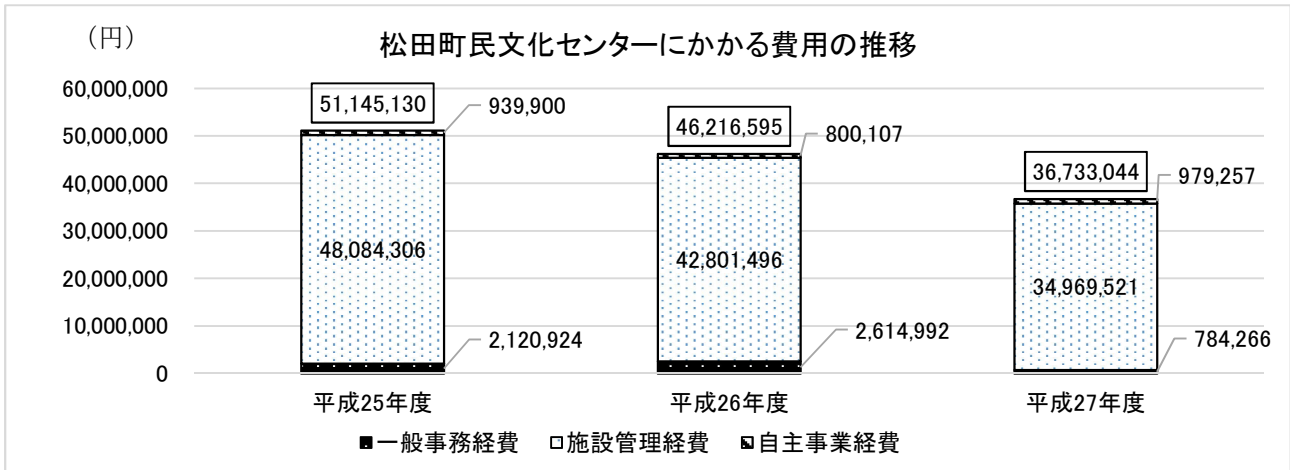
施設名称		平成 25 年度		平成 26 年度		平成 27 年度		平成 28 年度	
		件数	利用人数	件数	利用人数	件数	利用人数	件数	利用人数
公民館	展示ホール	548	19,867	290	8,497	298	7,741	396	11,040
	第1学習室	-	-	-	-	-	-	-	-
	第2学習室	229	1,559	196	1,412	169	1,159	247	1,558
	調理実習室	84	703	68	542	69	544	82	737
	大会議室	194	2,690	279	3,204	285	3,627	263	2,985
	第1会議室	161	1,368	141	1,190	153	1,422	186	1,714
	第2会議室	128	783	101	580	139	704	71	400
	和室	89	690	83	607	74	504	77	515
	計2	1,433	27,660	1,158	16,032	1,187	15,701	1,322	18,949

施設名称		平成 25 年度		平成 26 年度		平成 27 年度		平成 28 年度	
		件数	利用人数	件数	利用人数	件数	利用人数	件数	利用人数
合計		2,630	60,426	2,499	38,042	2,281	33,801	2,416	37,236

③ 松田町民文化センターの費用

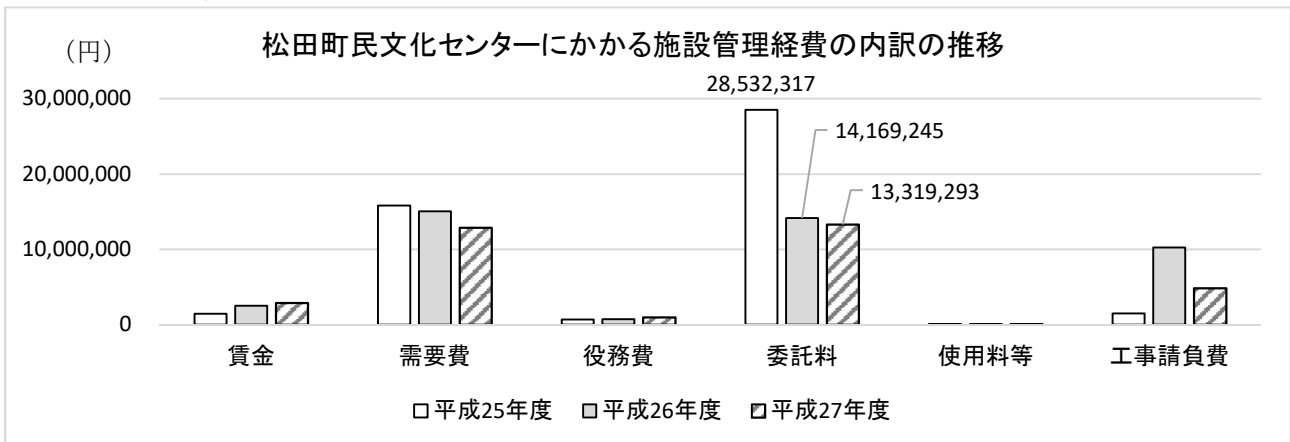
松田町民文化センター（公民館・図書館を除く）にかかる費用について整理する。

一般事務費については、平成 25 年度に約 212 万円、平成 26 年度に約 261 万円、平成 27 年度に約 78 万円となっている。施設管理費については、平成 25 年度に約 4,810 万円、平成 26 年度に 4,280 万円、平成 27 年度に 3,496 万円となっている。自主事業費については、平成 25 年度に約 94 万円、平成 26 年に約 80 万円、平成 27 年度に約 98 万円となっている。



※平成 25 年度財産購入費、平成 26 年度の原材料費および負担金を除く

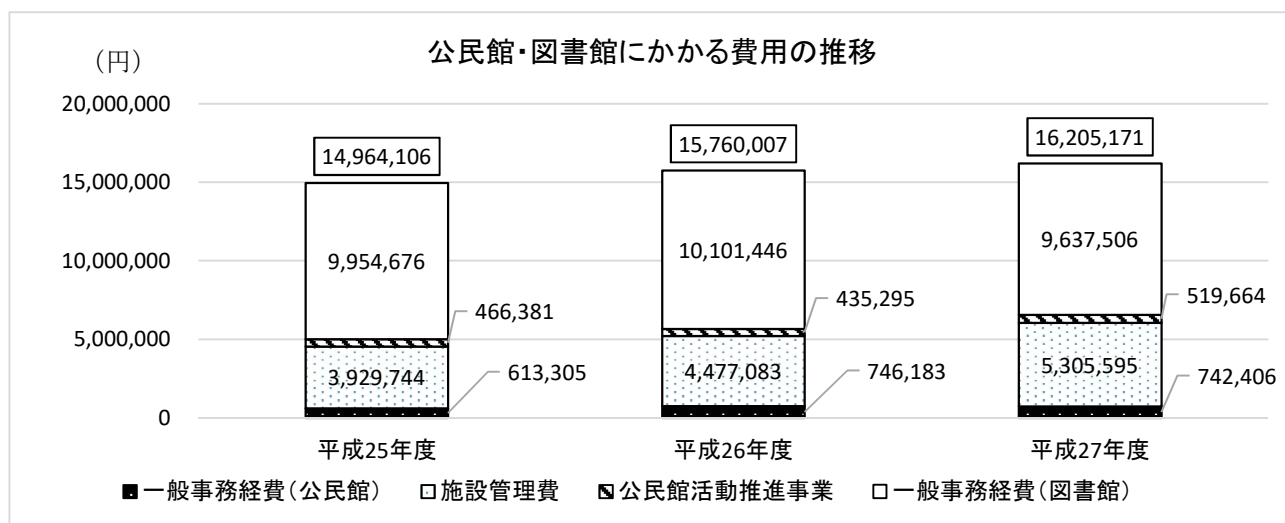
また、施設管理経費の内訳の推移をみると、委託費において、平成 25 年度から平成 26 年で大きく変動しており、これは、大ホール利用について、平成 26 年度 4 月から基本料金とは別途料金で舞台技術担当者料金（95,000 円）を設け利用者負担とすることで、年間の委託費を削減している。



※施設にかかる費用の内訳、用語について

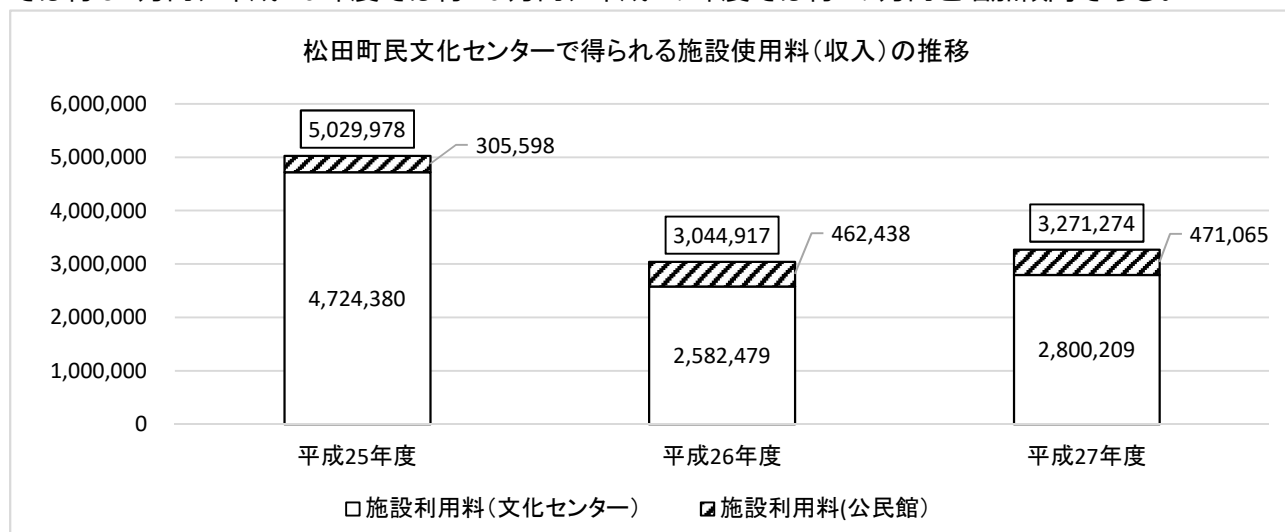
費用内訳		解説
一般事務経費		施設運営する際の事務的費用
施設管理経費	賃金	臨時職員等の勤務に対して支払われるもの
	需要費	消耗品、食料費、印刷製本費、光熱水費、修繕費等
	役務費	通信運搬費、広告料、手数料、火災保険料等
	委託料	事務、事業、調査、施設管理などの委託に要する経費
	使用料等	動産不動産、コピー機など物品の使用料及び専用料
	工事請負費	町が注文者となる工事の支払いに要する経費
	原材料費	原料又は材料の購入に要する経費
	財産購入費	土地や家屋などの不動産購入に要する経費
	備品購入費	机や椅子、書棚など長期に使用できる物品の購入に要する経費
	負担金等	法令、契約等に基づいて、国に対し負担しなければならない経費
自主事業経費		—

公民館および図書館にかかる費用の推移について、増加傾向となっており、平成 27 年度では約 1,600 万円となっている。



松田町民文化センターの施設利用料の推移（収入）について整理する。

文化センターの施設利用料について、平成 25 年度の約 472 万円から平成 26 年度では約 258 万円に減少し、平成 27 年度では 280 万円と増加している。また、公民館の施設使用料について、平成 25 年度では約 31 万円、平成 26 年度では約 46 万円、平成 27 年度では約 47 万円と増加傾向である。



※文化センター利用料対象施設：大ホール、リハ室、楽屋 1～5、練習室 1～3、施設備品代含む

※公民館対象施設：展示ホール、第 2 学習、会議室 1,2、大会議室、調理室、和室、施設用備品代含む

④ 松田町民文化センターの課題

維持経費はおさえつつも、多くの方への利用促進、賑わいの復活を進めることが必要

施設の老朽化に伴い、維持費が通年かかる中で、平成 28 年度の利用状況を平成 25 年度と比較すると 60,426 人から 37,236 人まで減少しており、特に大ホール（約 16,000 人減）や展示ホール（約 8,800 人減）において、利用者数の減少が顕著であるため、今後、松田町民文化センターの魅力向上を促し、多くの方が交流（利活用）し賑わう場所にしていくことが課題である。

(3) 近隣市町の状況

近隣市町の同種の施設として、南足柄市民会館、秦野市市民会館、小田原市市民会館などがあげられる。同種の施設の立地により、利用件数の減少に影響がでたと思われる。

■同種施設の特徴

- 南足柄市は指定管理委託を実施：定期的にイベントを開催している。
- 秦野市は市の直営で、イベントが少ないものの、有料のイベント（コンサート）など開催。
- 小田原市は市の直営で、イベントは多いが、学校など公的な利用が多い。

■同種施設概要

分野	施設の概要	
松田町 市民文化センター	<p>【施設概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・主な施設内容：大ホール（1,018席）、展示ホール（150席） ・運営：松田町 	
南足柄市 市民会館	<p>【施設概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大ホール（1,110席（車いす2席））、小ホール（292席） ・駐車場：189席 ・運営：アクティオ株式会社 <p>【ホールの催し例】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・柳家三三・5本のフルートによる音の花束 ・冬のよしもとお笑いまつり in 南足柄 ・南足柄中学校文化祭・ワンコインシアター ・カラオケ発表会・ピアノ発表会・英語発表会 	
秦野市 市民会館	<p>【施設概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大ホール（定員1,455席）、小ホール（定員498席）、展示室、会議室など ・駐車場：カルチャーパーク ・運営：秦野市 <p>【ホールの催し例】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ジャズコンサート・合唱コンクール ・チャリティーフェスティバル・ピアノ発表会 ・秦野市文化祭・青少年音楽祭・児童音楽祭 ・中島美嘉 MIKA NAKASHIMA FULL COURSE TOUR 2017 	
小田原市 市民会館	<p>【施設概要】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・主な施設内容：大ホール(1098席)、小ホール（300席）、展示室 ・駐車場：なし ・運営：小田原市 <p>【ホールの催し例】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民文化祭・中学校文化活動発表会・校内合唱コンクール ・中学校合唱コンクール・市民合唱祭 ・出張！お城 EXPO!in 小田原（クラブツーリズム(株)） ・アンサンブルコンサート（小田原アンサンブル連盟） ・落語おもしろ講座（金労済神奈川推進本部） ・いけばな諸流展（小田原華道協会） 	

3. 松田町民文化センター複合拠点施設の目指すもの（全体像）

（1）松田町民文化センター・松田町立公民館 のこれまで目指していたところ

教育・文化に関する事業を行い、住民の教養の向上や生活文化の振興等に寄与する混合施設として、

- ①優れた音楽・演劇・芸能などの鑑賞に
- ②自ら舞台に立ったの活動や練習に
- ③いろいろなサークル・団体の集会に等、多目的にご利用いただき、末永く、親しみ、愛される施設を目指した。

（2）松田町民文化センター・松田町立公民館 の抱えている課題

- ①建設後 36 年が経過し、老朽化が進行している。
- ②施設の利用件数、利用人数共に減少している。（ピーク時の 3 割まで減少）
- ③一般利用を制限している事から、イベント・興業の開催が激減している。
- ④近隣市町に同種の施設が立地した

（3）松田町民文化センター複合拠点施設化で目指すもの

松田町民文化センターは松田町立公民館と機能が併設されているものの、利用者からみると 1 つの施設であり、機能が増えても施設を一体として考えることがポイントである。

松田町民文化センター複合拠点施設化にあたっては、第1に「町民のための拠点施設である事」が重要である。教育・文化だけでなく、スポーツ・未病改善・国際交流の振興も図り、施設の利用を町全体として促進することで、町民の施設活用および利用満足度の向上に寄与する。

第2に「広域的に魅力的な拠点施設として町外からの来訪・集客を図る」ことである。クライミングの人口増加を図り、「みるスポーツ」から「するスポーツ」への波及効果に寄与し、また、未病改善につながる「食」を活かした交流事業など、県西地域をけん引する新たな拠点施設として展開することで、松田町全体の魅力向上にも繋がる。

松田町民文化センター複合拠点施設は、

- ① 町民にとっての教育・文化・スポーツ・未病改善・国際交流を推進する施設
 - ・文化的な催しや機能も充実し、町民が集う（憩う）施設へ
 - ・町民や子どもたちへ、文化やスポーツに触れる機会を増やす施設へ
 - ・地域や周辺自治体への波及効果を生む施設へ
- ② 県西北部地域からみても、ソフト事業も充実した広域的に魅力的な機能を有している拠点として松田町の活性化を図る施設
 - ・公共交通利便性を活かした、県西北部地域をリードする集客拠点施設へ
 - ・県西北部地域の拠点として、余所に無い機能を有した施設へ

(4) 複合拠点で利用される活用イメージ

施設複合化のコンセプト案

～「人がつながり、多様な文化を織りなす場」を目指します～

キャッチコピー案

『 MATSUDA Weave (織りなす) 』

WE (私たち) の A (Active : 様々な活動) や、
V (Vacation : 憩い、休暇) を E (Enjoy : 楽しむ) 場所

①町民にとっての教育・文化・スポーツ・未病改善・国際交流を推進する

- ・教育・文化振興を図る
- ・スポーツ振興・未病改善を図る
- ・国際交流を推進する

②県西北部地域において、ソフト事業も充実した広域的に魅力的な機能を有している拠点として松田町の活性化を図る

- ・教育・文化の広域的な発展に寄与する
- ・スポーツ未病改善の広域的な連携を図る
- ・国際交流を広域的に展開する

松田町民文化センター複合拠点施設の目指すもの(全体像)複合拠点機能のイメージ

スポーツを通じた教育の発展

(スポーツ×未病改善×教育)

- ・学校教育でのボルダリング体験
- ・スポーツ後、未病改善料理の昼食
- ・学校教育での未病調理実習

ボルダリングイベントでの賑わいづくり

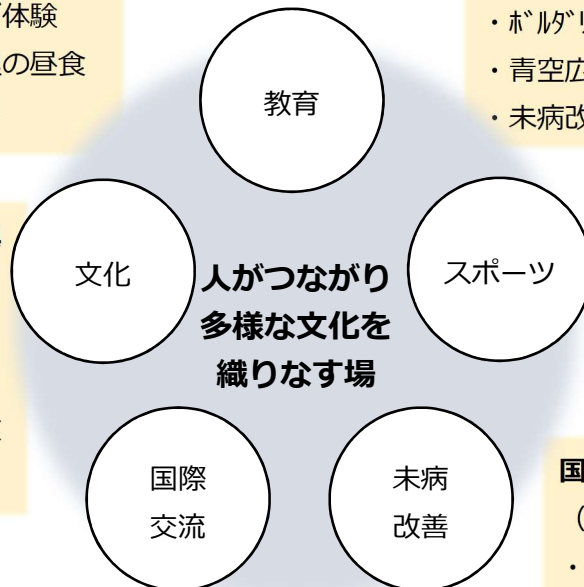
(スポーツ×未病改善×文化)

- ・ボルダリング、リードクライミング大会開催
- ・青空広場で地元団体の演奏披露
- ・未病改善料理の提供 など

未病改善を通じた文化の振興

(未病改善×文化×教育)

- ・未病改善レシピの開発
- ・カフェメニュー化
- ・図書館にスポーツ、未病改善の本紹介のブース設置



国際交流機能の拡充

(文化×国際交流)

- ・ホールを利用した文化芸能体験イベント
- ・語学交流カフェの開催
- ・郷土料理教室での交流

定期的なマルシェの開催 (教育×文化×スポーツ)

- ・屋外でのボルダリング体験会
- ・ホールでの映画上映会 (飲食も出来る)
- ・青空広場、展示ホールでの農産物やクラフト出店

4. 具体的な活用方策

(1) 町民にとっての教育・文化・スポーツ・未病改善・国際交流の振興を図る

①教育・文化の振興

従来の機能を維持するとともに、町民にとって価値向上となる教育・文化コンテンツの拡充を図る

(ア) これまでにある教育・文化振興機能の拡充

【公民館機能の拡充】

- 町民の生涯学習に関する自発的な学習意欲を支援する
 - ・ 生涯学習サポートセンター『はじめの一步』の利用促進
- 町民が積極的に利用することで教育文化の振興、賑わいづくりを図る。
 - ・ 利用登録団体の更なる活用を促し、団体同士の交流や連携を行うとともに、各団体が活躍できる場を創出する。

町民文化センターに登録利用している団体

足柄上郡獵友会	太極拳西湘サークルまつだ	松田少年柔道クラブ
足柄袖美会	体育協会レクリエーション部	松田墨絵会
いきいき会	太鼓の会「あしがら」	松田太極拳同好会
M・E・C	中国語サークル	松田ダンベルクラブ
おとこの料理教室	千代田俳句会	松田童謡・唱歌を歌う会「レモングラス」
花音	つなぐみらいまつだラボ	松田町華道協会
気功同好松田会	唐華会	松田町吟詠剣詩舞道愛好会
コーラスゆりかご	トールペイントサークル「マーガレット」	松田町ゴルフ愛好会
コーロ・しるふれい	ドレミキッズ	松田町食生活改善推進団体ヘルスメイトまつだ
児童文化の会「ゆうゆう」	外あそび開拓団 のや★マン	松田町身体障害者福祉協会
手話サークル さくら会	松田イレブンサッカークラブ	松田ゆいスポーツクラブ
書道指導者育成協会松田支部	松田カンフークラブ	山の里クラブ
白ゆり	松田キャッスルズ	米若会
ステンシル夢工房	松田子ども会連絡協議会	女性の体操教室
スリムレディース	松田茶道協議会	シニアクラブ松田合唱部

【図書館機能の拡充】

■ 現在の取組みの継続

- ・ おはなし会の開催

毎月第 2,4 土曜日 10:30~11:00、毎月第 4 木曜日 おひざにだっこ 11:30~12:00

■ 取組みの拡充：図書館機能の幅広い活用により、教育振興を図る。

- ・ 青空広場で読書しながらカフェ等本の触れる機会の創出
- ・ 青空広場で古本市の開催
- ・ ビブリオバトルの開催
- ・ 著名人のサイン会やトークセッションの開催 など



【町民活動や町イベントの賑わいづくり】

- 町民活動や成人式等の町イベントもさらに盛り上げられる場
- ・【町関連】 敬老会（9月）、文化祭（10月）、賀詞交換会（1月）、成人式（1月）、学校行事等
- ・【町民活動】 ダンス・音楽サークル、ダンベルクラブ、スポーツクラブ、教育文化関連研究会

（イ）新たな教育・文化振興の取組み

【魅力的なイベントの企画の創出】

- 大ホール等を活用した教育的・文化的な催しの開催
- ・映画上映会、演劇等のパブリックビューイングの開催などのスクリーン利用
- ・文化芸能の体験プログラムの開催（大名行列、お囃子等）
- ・イベントに合わせ、青空広場等で地域の団体が出展、演奏披露など活躍できる機会を創出する

（ウ）新たな利用の仕掛けづくり

【施設の整備・活用】

- カフェ機能の拡充
- 交流の拠点となるコミュニティスペースや事務所の設置

②スポーツ未病改善の振興

町民の教育・健康づくり促進と、新たなターゲット（クライマー等）の獲得で、賑わいを創出する。

小田急沿線にはクライミングジムが多く、「ODAKYU VOICE（2017年5月）」で特集を組まれたこともあるほど、近年クライミングが盛んなことから、松田町として、県西北部の拠点としてスポーツクライミングのメッカを目指す。

小田原からのアクセスを考慮すると、公式大会の開催やデモンストレーションイベントなどにより、外国人の集客も期待される。

また、体験イベントの開催により裾野を広げることで、競技者の創出と定着を生む。

未病改善キッチンにおいては、未病改善レシピ開発、料理イベントの開催などにより、地域特産の活用や地域との連携により、新たな料理の開発など、地域の「ウリ」を創出する。

（ア）これまでにあるスポーツ未病改善機能の拡充

【パワーリフティング】

- ・国体のパワーリフティング競技会場として行われていた。現在、ダンベルクラブの活動など町民活動の中で継続的に取り組まれている。

（イ）新たなスポーツ未病改善の取組み

【クライミングを通じたスポーツ教育】

- クライミングを通じて、子どものスポーツ振興を図る
- ・小中学校でのクライミング授業の実施
- ・クライミング大会の誘致
- ・クライミング体験イベント等の催しの開催
- ・クライミング講師の育成（定期的な講習の実施）



【未病改善・健康づくり】

- 町民の健康づくりを推進する
 - ・ 町民向けの定期クライミング講習の開催
 - ・ 日常的なトレーニングルーム利用
- 町民の食に関する学習機会を創出する
 - ・ 未病改善料理レシピの研究開発
 - ・ 専門性の高い料理教室の開催



【スポーツイベント】

- 町民および県西部のクライマーが集まる魅力的な施設へ
 - ・ クライミング選手等呼んだ屋内体験イベントの開催
 - ・ ホールの音楽や照明を活かした「観るスポーツ」イベント
 - ・ 展示ホールでのスポーツグッズも出店販売
 - ・ 青空広場でのカフェ出店、屋外ライブの開催
 - ・ ボルダリング、リードクライミングの国体、地区大会等の誘致



③国際交流の振興

国際交流の環境を整え、交流を通じて松田町全体の国際意識の向上を図る。

在住外国人の松田町の交流や愛着づくりを通じて松田町全体の国際意識を高めると共に、英語が話せるカフェなど、国際交流を促進できる場を創出し、県西北部地域の広域的な拠点・組織を目指していく。

(ア) これまでにある国際交流機能の拡充

【国際交流事業の取組みの拡充】

- ・ 国際交流事業推進組織立ち上げのための「勉強会」の開催（イベント、ツアーの開催）
- ・ 外国人留学生との交流（トークイベントや小中学校との連携）

(イ) 新たな国際交流振興の取組み

【国際色豊かな松田町民へ】

- 在住外国人との交流を通じて、松田町の国際意識を高める
 - ・ 在住外国人の松田町の愛着づくり
 - ・ 故郷の文化、食に関する交流イベント
- 学べる・体験できる学習機会の創出を図る
 - ・ 語学交流カフェの開催
 - ・ 文化芸能体験イベントの開催（例：大名行列、お囃子、どんど焼きなど）
 - ・ ホールを利用した海外の伝統芸能や食に触れられる施設一体の大型イベント

(2) 県西北部地域において、ソフト事業も充実した広域的に魅力的な機能を有している 拠点として松田町の活性化を図る

松田町民文化センターの多様な活用方策によって、県西北部の拠点施設として魅力向上を図る。

①教育・文化の広域的な発展に寄与する

教育的・文化的な映画上映会や演劇等のホールを活用したイベントを開催する。

- 教育文化に触れられる機会の更なる創出を図る。
- 1000人規模の催しとして、小田急沿線、御殿場沿線の方々も来訪いただける魅力ある施設を推進する。
- 町民および県西北部地域からみても魅力的な教育文化振興拠点を推進する。

②スポーツ・未病改善の広域的な連携を図る

クライミング選手等呼んだ屋内体験イベント、ホールの音楽や照明を活かし施設全体を活用したスポーツ振興を図る。

- 県西北部のクライマーが集い交流する場を創出する。
- グッズも出店販売されることで、買い物でも足を運びたくなる場所を目指す。
- 町民および県西北部地域からみても魅力的なスポーツ振興拠点を推進する。

③国際交流を広域的に展開する

海外の伝統芸能や食に触れられる施設一体のイベント、松田町をはじめ日本の伝統芸能や郷土料理を体験できる機会を創出する。

- 松田町および県西北部の国際意識の向上を図る。
- 町民および県西北部地域からみても魅力的な国際交流拠点を推進する。

④まちなかへの回遊・連携で地域全体の賑わいづくりを図る

人がつながり、多様な文化を織りなす場として、教育文化、スポーツ未病改善、国際交流としての活用機能が繋がり、連携できることが複合拠点施設のメリットである。また、メリットを活かし、利用者および交流人口が増加することで、県西地域北部の交通の要衝となっている松田町（松田駅・新松田駅周辺エリア）においては、より圏域への交流人口の拡大につながる。

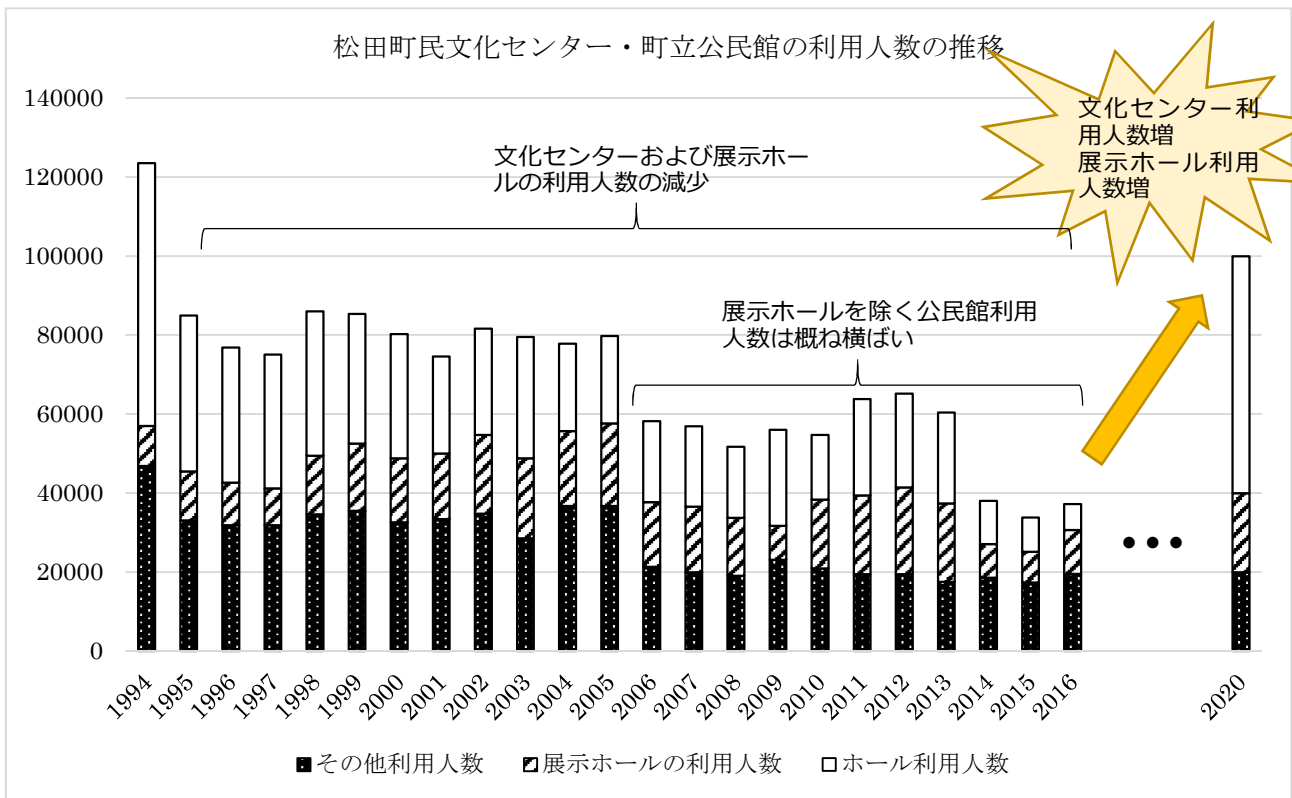
(3) 目標数値の設定

松田町民文化センター・町立公民館の利用者数は、平成6年度の利用（年間10万人以上）をピークに、平成28年度では37,236人にまで減少している。

そのため、複合拠点施設化により、新たな利活用を含めて年間10万人の集客を目指していきたい。

【目標数値】

- 文化センター（大ホール）の利用件数 22件（2016年）→120件（2020年）
- 文化センター（大ホール）の利用人数 6,602人（2016年）→60,000人（2020年）
- 展示ホールの利用件数 396件（2016年）→500件（2020年）
- 展示ホールの利用人数 11,040人（2016年）→20,000人（2020年）
- その他の公民館利用（近年微増傾向） 現在の町民利用を維持しつつ、会議室などの利用を促進する。→20,000人（2020年）



5. 運営手法の検討

(1) 運営手法の考え方

これまで、町民文化センターは松田町が直接管理運営（以下「直営」）してきた。一部、舞台装置やカフェに関しては、必要となる業務の委託を行っている状況であり、今後、複合拠点施設化に向けては、民間のノウハウを取り入れながら施設活用および利用満足度の向上を目指したい。そのため、施設の運営手法について検討するにあたり、町の直営と指定管理制度の違いについて以下整理する。

松田町民文化センター複合拠点施設運営管理イメージ（例）

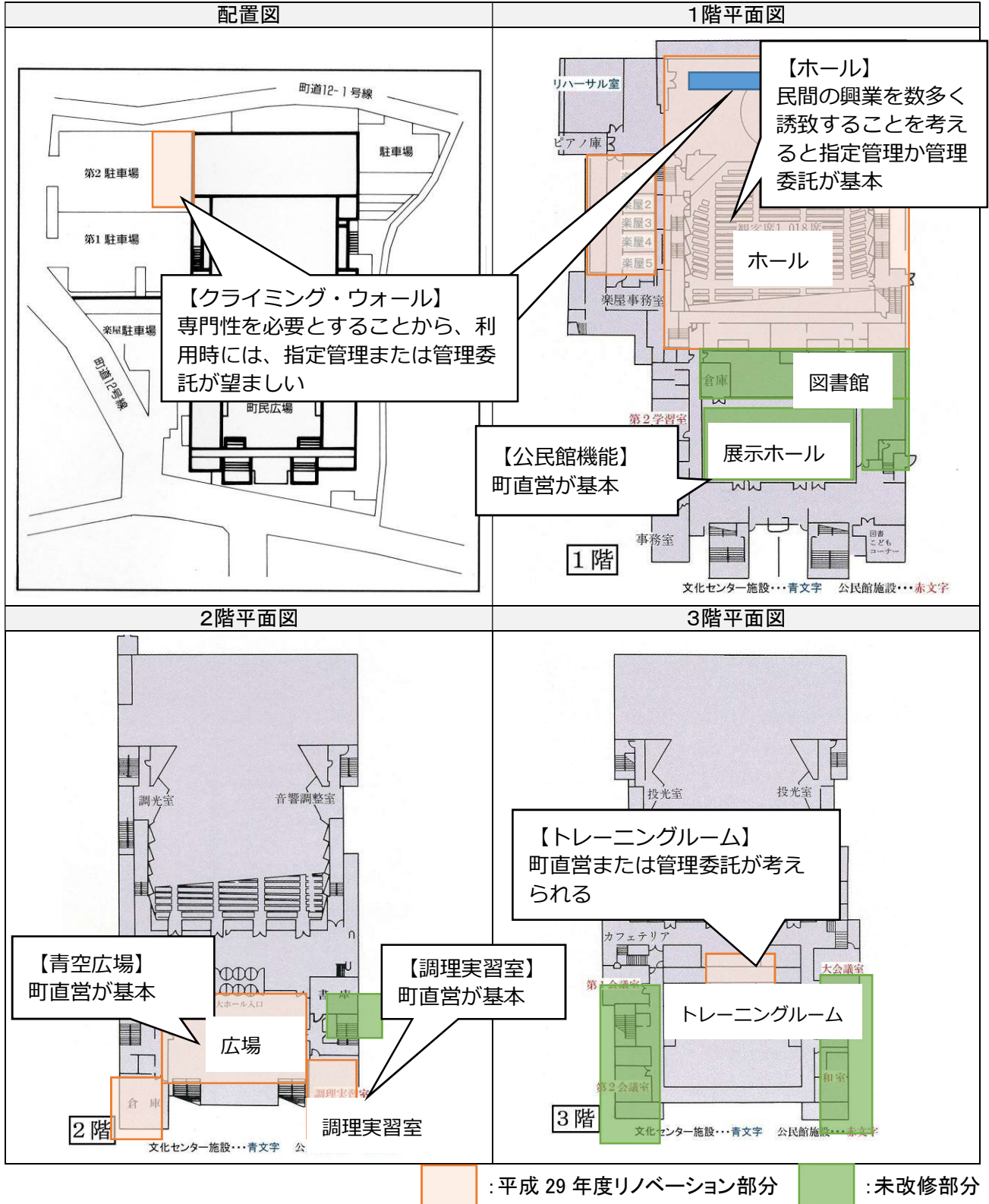


表 - 直営と指定管理

	町の直営	指定管理制度	管理委託
施設の管理責任者	松田町	指定管理者	松田町
施設の維持管理	松田町	どこまでの範囲を指定管理するか取り決める	松田町
施設の運営(事務)	松田町	原則、指定管理者	原則、松田町
催しの企画	松田町	(町の行事の場合)松田町 指定管理者	松田町
	外部の施設利用者	外部の施設利用者	外部の施設利用者
催しの運営	松田町	(町の行事の場合)松田町 指定管理者	松田町
	町からの委託業者 外部の施設利用者	外部の施設利用者	町からの委託業者 外部の施設利用者
集客活動	松田町	(町の行事の場合)松田町 指定管理者	松田町
	町からの委託業者 外部の施設利用者	外部の施設利用者	外部の施設利用者
活用の頻度	<ul style="list-style-type: none"> ・施設規模によって異なる。 ・南足柄市は指定管理委託を実施:定期的にイベントを開催している。 ・秦野市は市の直営で、イベントが少ないものの、有料のイベント(コンサート)など開催。 ・小田原市は市の直営で、イベントは多いが、学校など公的な利用が多い。 		

(2) 運営手法の検討に関する諸条件

施設の運営手法について検討するにあたり、松田町民文化センター複合拠点施設化で目指すコンセプトや、抱えている課題への対応が求められることから、以下の5点を検討に関する諸条件として定義する。

●町民利用を促進する

施設運営にあたり、町民のための拠点施設という視点を大切にすること。

●施設使用料などの収入を増やす

収入源を増やすことによる持続的な運営体制を構築すること。

●魅力あるイベント・興業の開催など、利用を促進する

施設運営にあたり、イベント・興行誘致による賑わいづくりを重視すること。

●イベント・興業の開催に対して、民間のノウハウを取り入れる

民間のノウハウを取り入れたイベント・興業の開催によって魅力を高めること。

●維持管理に係る支出を抑える

コスト削減を視野に入れた運営手法を取り入れること

(3) 運営手法の検討

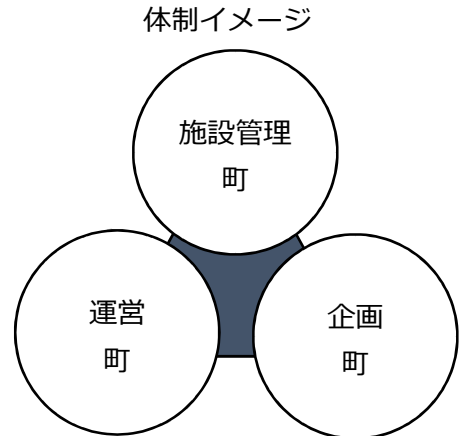
運営手法を検討するにあたり、「施設の機能を維持すること」「施設の活用、催しを増やすこと」「賑わいをつくる」ことを前提に、現状の運営体制の場合、町直営（職員増）の場合、ホール部分のみ委託の場合、指定管理の場合の4パターンで整理を行った。

ケース1【現状維持の体制（町直営）で運営していく場合】

■施設運営イメージ

現在、町の教育課で施設運営を兼任している。

運営体制について、施設の維持管理、運営、企画を町で行う。施設の新しい機能が増えるため、施設対応および新たな催しの開催等、現職員の仕事量が増えることが想定されるが、積極的に新しい取組みを行うことは厳しいと思われる。



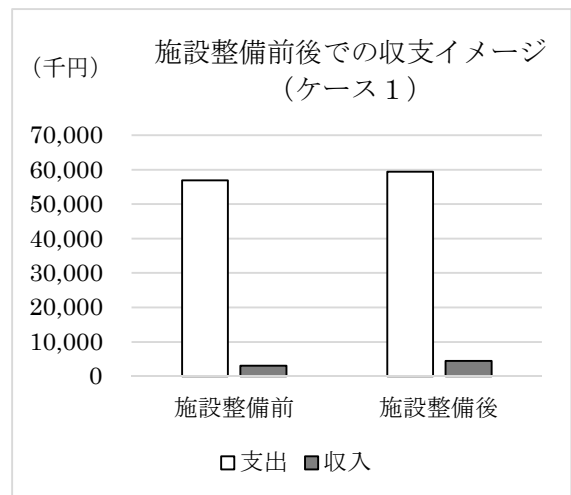
■収支シミュレーション（イメージ）

【支出について】

- ・修繕費や光熱費の増加が想定される。
- ・ウォール部分の安全管理として、点検費用が追加される。

【収入について】

- ・ホールの機能、活用方策が増えることから利用収入の増加が見込まれる。



■ケース1を進めて行くにあたっての留意事項

日々の施設管理	・新しい機能が増えるため、管理する量も増える
日々の施設運営	・新しい利用の仕方があるため、業務量も増える
企画	・業務量が増える中で新たな企画を現体制でどのくらいできるか
情報発信	・町で賑わいの情報発信を積極的に行うことが必要
その他	・クライミング・ウォールや舞台照明等、専門の人材が必要となることから、イベント時のみ派遣を行うため、オプション料金が発生する。

■まとめ

【メリット】現体制で進めるため、運営上動きやすく、施設の利便性の維持が期待される。

【デメリット】町職員の管理する範囲、業務量が単純に増えることから積極的にイベント誘致等、活用方策に取り組むことが難しい。そのため様々な活用によって賑わいが生まれる施設へとすることが困難である。

ケース2【町直営であるが、施設の専属職員を配属して対応する場合】

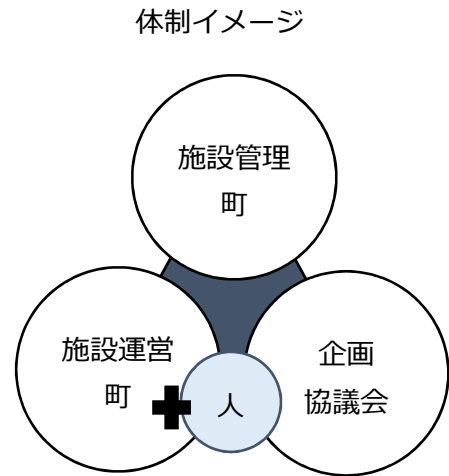
■施設運営イメージ

運営体制について、文化センター専属職員を配置し、日々の管理運営、施設の利用促進を図る企画も行う。

施設（ハード）については、町が管理する。

運営部分についても町が行う。

企画については、（仮称）活用促進協議会を立ち上げ、協議会で施設の活用促進に向けた企画、イベントの運営を行う（事務局を専属職員が対応）。



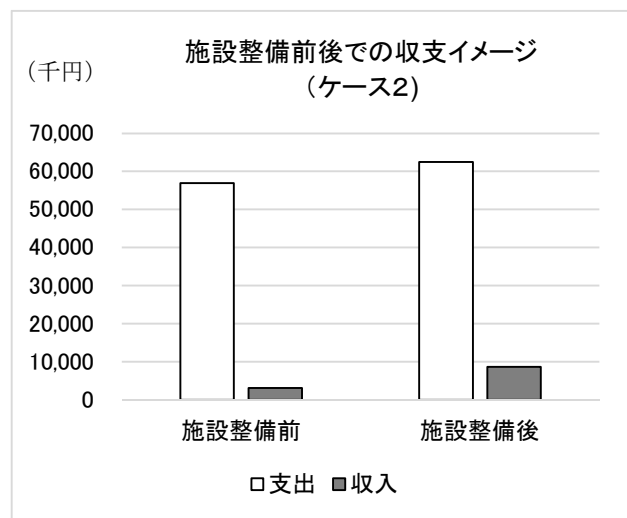
■収支シミュレーション（イメージ）

【支出について】

- ・修繕費や光熱費の増加が想定される。
- ・ウォール部分の安全管理として定期的な点検費用が追加される。
- ・専属職員の人件費が追加される。

【収入について】

- ・専属職員が企画からイベント興行に積極的に取り組むことから、ケース1に比べ、利用頻度が上がり、利用料収入も見込まれる。



■ケース2を進めて行くにあたっての留意事項

日々の施設管理	・日々の管理について、専属職員がどこまでやるのか整理が必要
日々の施設運営	・専属職員が責任をもって運営管理行う。
企画	・専属職員が基本的に企画するため、民間的なノウハウが必要とされる
情報発信	・専属職員が施設利用（賑わい）について積極的に情報発信する

■まとめ

【メリット】施設に集中して取り組める人材を配置することで、積極的な賑わいづくりを図ることができ、ホールを活用した文化的な企画等に取り組むことが期待される。

また、利用者にとっても専門的に対応する方がいるため相談に乗り易い。

【デメリット】専属職員を配属するにあたり、本事業の主旨を理解した上で動ける人材がいるのかリスクがある。

ケース3【ホール部分、クライミング・ウォール部分を民間に委託して対応する場合（指定管理）】

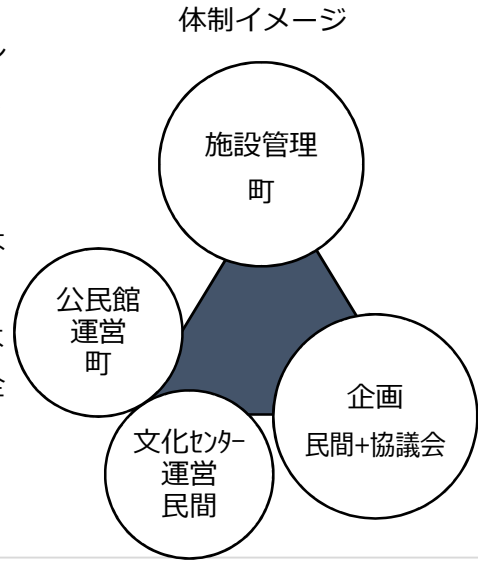
■施設運営イメージ

運営体制について、ホール部分、クライミング・ウォール部分を、指定管理で民間ノウハウを活用し、日々の管理運営、施設の利用促進を図る。

施設（ハード）については、町が管理する。

運営部分については、公民館部分は町で、文化センターは民間事業者で対応する。

企画については、民間事業者が積極的に行うが、町民による賑わいづくりを図るために、協議会と民間事業者で施設全体の活用に関して定期的なミーティングを行う。



■収支シミュレーション（イメージ）

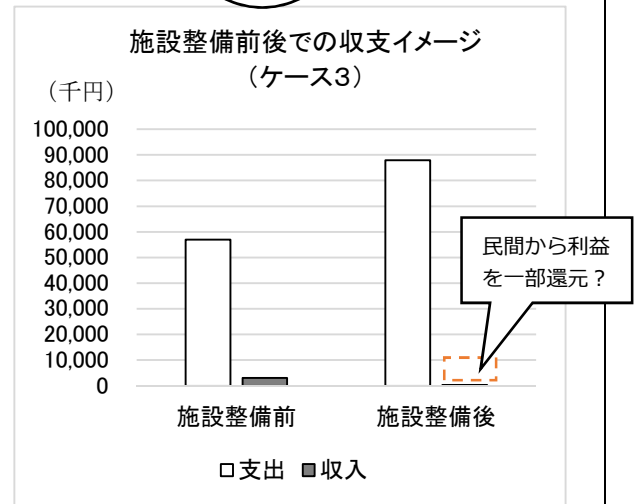
【支出について】

- ・修繕費料や光熱費が増加することが想定される。
- ・ウォール部分の安全管理として定期的な点検費用が追加される。
- ・民間事業者の委託部分が追加される。

【収入について】

- ・文化センター部分の収入は民間事業者となるため、町の収入は0となり、公民館利用料のみの収入となる。

※民間事業者の利益の一部を町に還元するという対応方法が考えられる。



■ケース3を進めて行くにあたっての留意事項

日々の施設管理	<ul style="list-style-type: none"> ・町と委託事業者との役割分担が必要 →修繕費用は町が全負担 →共用部分等どこまで管理責任をもつか町と事業者で線引きが必要
日々の施設運営	<ul style="list-style-type: none"> ・利用窓口についての町と委託事業者との役割分担が必要 →町が原則窓口となることが想定される。
企画について	<ul style="list-style-type: none"> ・ホールのみ催しについて責任をもって民間事業者が取り組む。 ・施設全体のイベントについては町主催で役割分担の整理が必要。
情報発信	<ul style="list-style-type: none"> ・施設全体は町が責任をもつため、情報発信は町が行う。

■まとめ

【メリット】民間ノウハウを活用し、ホールで文化的な催し等の積極的な利用を図ることで町の賑わいづくりが期待される。

【デメリット】ホールのみ委託のため、日々の共用部分の使い方や、施設一体のイベント等で連携、役割分担が求められ、運営上非効率な点あるため、施設一体の文化的な催しの実施が難しい。

また、利用者にとっては、一つの施設に民間事業者と町窓口があるため、どこに相談すれば良いか不明慮な部分がある。

ケース4 ※【施設全体を民間に委託して対応する場合（指定管理）】※図書館は除く

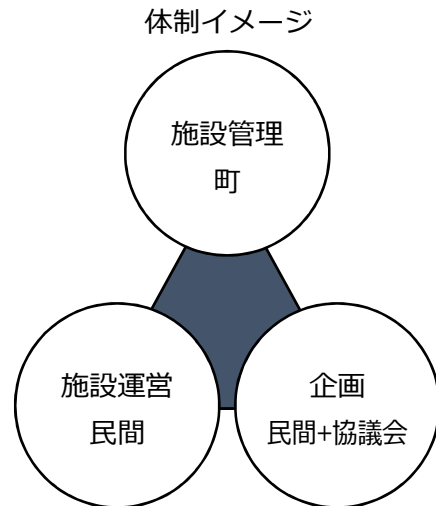
■施設運営イメージ

運営体制について、施設全体（公民館部分も含む）を指定管理で民間ノウハウを活用し、日々の管理運営、施設の利用促進を図る。

施設（ハード）については、町が管理する。

運営部分については、民間事業者が行う。

企画については、民間事業者がイベント興行等しつつ、町民による賑わいづくりを図るために、協議会と民間事業者で施設の活用に関して定期的なミーティングを行う。



■収支シミュレーション（イメージ）

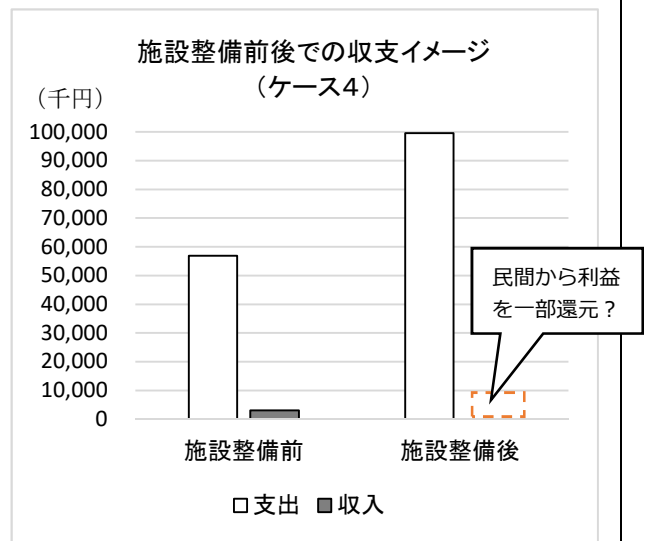
【支出について】

- ・修繕費料や光熱費が増加することが想定される。
- ・民間事業者の委託部分が追加される。
- ・町民文化センター・公民館での現状の人件費分が民間事業者に委託されることで、全体的にコストダウンする可能性がある。

【収入について】

- ・公民館機能も民間事業者が担うため、町の収入はこの施設では0となる。

※民間事業者の利益の一部を町に還元するという対応方法が考えられる。



■ケース4を進めて行くにあたっての留意事項

日々の施設管理	・町と指定管理事業者との役割分担（修繕部分、清掃等衛生管理）が必要 →修繕費用は町が全負担、日々の衛生管理は指定管理事業者
日々の施設運営	・利用料金、利用規約を見直し、町民への減免措置も踏まえて、事業者にとって収益の見込みがあるかを整理する。
企画について	・原則指定管理事業者が責任をもって取り組む。 ・施設の賑わいづくりのため、活用促進協議会、町との連携体制をつくる。
情報発信	・サイトの立ち上げから運用については指定管理事業者に委ねる？
その他	・指定管理の年数は5~10年の長期契約が望ましい

■まとめ

【メリット】施設一体で管理してもらうため、運用し易く、民間ノウハウを活用し施設全体の賑わいづくりを図ることができる。そのため、各機能を活かした文化的な催しや施設一体のイベント、興行を積極的な取組みが期待できる。

利用者にとって、文化センター、公民館の窓口が一本化され、利用しやすい。

【デメリット】民間事業者に委託することにより、町民のための公民館としての機能の維持がどこまで担保されるのかが懸念される。

以上より、各ケースにおいてメリットデメリット、また、収支について再整理する。

手法	メリット	デメリット	収支について
ケース1 現状維持の体制（町直営）で運営していく場合	現体制で進めるため、運営上動きやすく、施設の利便性の維持が期待される。	町職員の管理する範囲、業務量が単純に増えることから積極的にイベント誘致等、活用方策に取り組むことが難しい。そのため様々な活用によって賑わいが生まれる施設へとすることが困難である。 →現在の担当セクション（教育課）における業務量を仕分けし、施設の運営対応を優先して取り組む対応策が考えられる	<ul style="list-style-type: none"> ・新しい機能（クライミング・ウォール、トレーニングルーム）の維持管理費が追加される。 ・利用頻度が上がり、町の利用料収入が見込まれる。
ケース2 町直営であるが、施設の専属職員を配属して対応する場合	施設に集中して取り組める人材を配置することで、積極的な賑わいづくりを図ることができ、ホールを活用した文化的な企画等を取組むことが期待される。	専属職員を配属するにあたり、本事業の主旨を理解した上で動ける人材がいるのかリスクがある。 →求められるスキルを整理した上で面接が必要	<ul style="list-style-type: none"> ・新しい機能の維持管理費が追加される。 ・専属職員の人件費が追加される。 ・利用頻度が上がり、町の利用料収入がパターン1よりも見込まれる。
ケース3 ホール部分、クライミング・ウォール部分を民間に委託して対応する場合	民間ノウハウを活用し、ホールで文化的な催し等の積極的な利用を図ることで町の賑わいづくりが期待される。	ホールのみ委託のため、日々の共用部分の使い方や、施設一体のイベント等で連携、役割分担が求められ、運営上非効率な点があるため、施設一体の文化的な催しの実施が難しい。 →非効率なポイントを整理し、役割分担できるように整理が必要	<ul style="list-style-type: none"> ・新しい機能の維持管理費が追加される。 ・ホール部分、クライミング・ウォール部分の委託費が追加されるため、人件費は単純に現職員＋民間事業者の人件費としてコストがかかることが想定される。 ・町の収入は公民館利用料のみになる。（民間事業者の利益の一部を町に還元するという対応方法が考えられる。）
ケース4 施設全体を民間に委託して対応する場合	施設一体で管理してもらうため、運用しやすく、民間ノウハウを活用し施設全体の賑わいづくりを図ることができる。そのため、各機能を活かした文化的な催しや施設一体のイベント、興行を積極的な取組みが期待できる。	民間事業者に委託することにより、町民のための公民館としての機能の維持がどこまで担保されるのかが懸念される。 →本施設は、町民のための公民館機能を有するため、単純に稼ぐのではなく、指定管理にあたる条件整理を綿密にすることが必要	<ul style="list-style-type: none"> ・新しい機能の維持管理費が追加される。 ・町民文化センター・公民館での現状の人件費分が民間事業者に委託されることで、全体的にコストダウンする可能性がある。 ・町の収入は0となる。（民間事業者の利益の一部を町に還元するという対応方法が考えられる。）

(4) 運営手法のまとめ

運営手法の検討に際して、複合拠点施設に求められるものとして、以下の5つの要素があげられることから、1～4のケースについて、以下の要素について評価する。

- 町民利用を促進する
- 施設使用料などの収入を増やす
- 魅力あるイベント・興業の開催など、利用を促進する
- イベント・興業の開催に対して、民間のノウハウを取り入れる
- 維持管理に係る支出を抑える

	ケース①	ケース②	ケース③	ケース④
● 町民利用を促進する	○ これまで通りの利用が可能	○ これまで通りの利用が可能	◎ 町民はもとより、町外からも利用促進される	○ 町民も町外からも利用促進されるが、イベント等の増加により、制限が発生する可能性がある
● 施設使用料などの収入を増やす	△ 新たな機能付加によって、施設利用の増加が見込める	○ 新たな機能付加や、専任者のノウハウによって、施設使用増の可能性はある	◎ 新たな機能付加や、利用促進によって施設使用料増の可能性はある	◎ 新たな機能付加や、利用促進によって施設使用料増の可能性はある
● 魅力あるイベント・興業の開催など、利用を促進する	△ 現状からの変化は見込めないで、新規イベントについては限界がある	○ 専任者のノウハウによって、施設使用の増加が期待される	◎ 企業間のつながりやこれまでの実績により、イベントの増加が期待される	◎ 企業間のつながりやこれまでの実績により、イベントの増加が期待される
● イベント・興業の開催に対して、民間のノウハウを取り入れる	× 直営のため、民間ノウハウの取り込みは難しい	○ 専任者を民間から雇用する事で、民間ノウハウ導入の可能性はある	◎ 一部の施設運営を民間ノウハウで実施する	◎ 施設の運営を民間ノウハウで実施する
● 維持管理に係る支出を抑える	△ 現状維持（大幅な増額は無い）	△ 専門職員の雇用経費が発生する	△ 一部を指定管理するため、指定管理料が発生する	× 全体を指定管理するので、多くの指定管理料が発生する

評価 ◎:より優れている、○:優れている、△:普通、×:劣っている

(5) 今後の展開イメージ

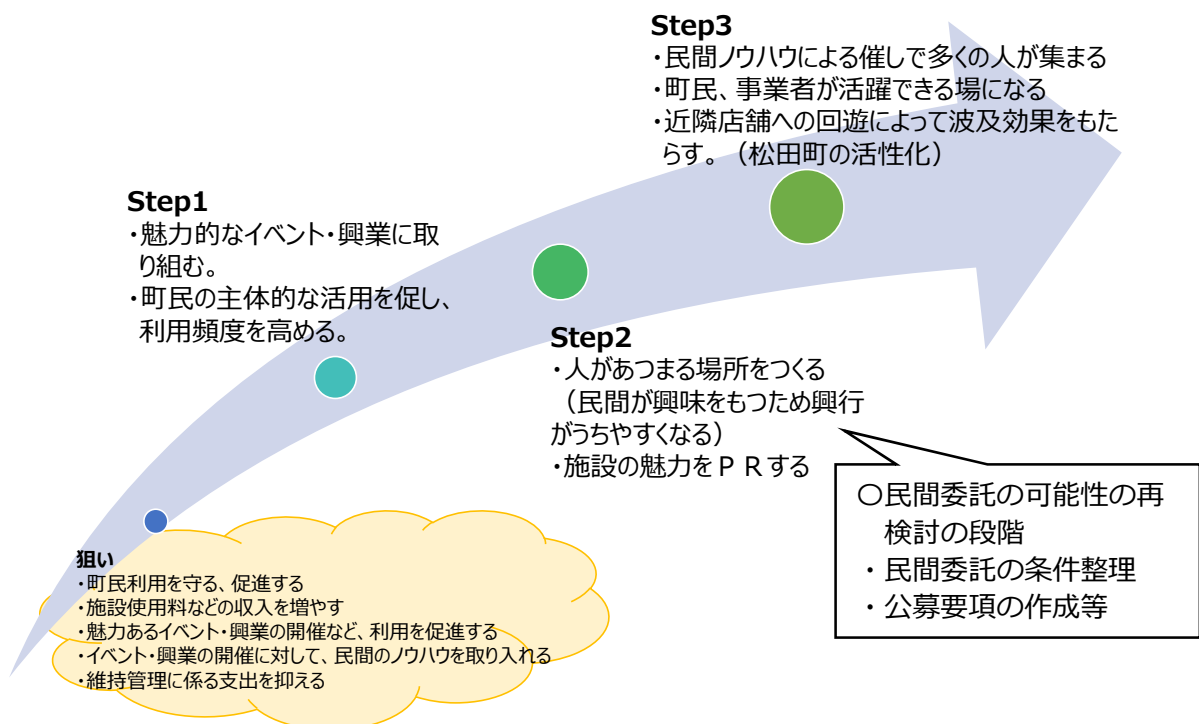
直営で施設運営をすすめながら、民間ノウハウを活用した運営手法の展開を見据える。

賑わいのある施設として魅力づくりをしなければ民間は手を上げず、興行もうちづらい状況である。そのため、平成 30 年度では、直営で地元の方々と賑わいづくりを進め、今後、施設の運営を進めるにあたっては、自走できる仕組みとして民間委託の方策も視野に入れることとする。具体的には、ケース 1 で進めつつ、ケース 2 またはケース 3 の展開を見据える。

各ケースにおける運営手法の検討に関する流れ

	2018 年度	2019 年度	2020 年度
ケース①	町直営で引き続き実施		
ケース②	町直営で引き続き実施 募集要項作成	募集	館長導入
ケース③、④	町直営で当面運営する 町の方針決定	公募、審査	★議決
	公募要項作成、条件整理、事業収支	公募、審査	民間の導入
	条例の改定		民間の導入

民間委託の展開を考える上での段階的な取組み



6. 複合拠点施設の実現へ向けた課題

前述の活用方策を実施し、複合拠点施設の可能性を実現していくために、町民文化センターおよび公民館の機能を高め、町民が集まりたくなる、町民が活躍できる場を創出していく「賑わいづくり」が重要であり、以下のような取り組みが必要である。

【賑わいづくりに向けた取り組みの検討事項】

① 町民利用を促進する

＜施設運営にあたり、町民のための拠点施設という視点を大切にすること＞

- ▶ 町民利用の優遇措置（町外利用よりも早く予約できる仕組み）
- ▶ 地元町民で利用促進を図るための検討をする協議会の立ち上げ

② 施設使用料などの収入を増やす

＜収入源を増やすことによる持続的な運営体制を構築すること＞

- ▶ 条例の見直し（営利目的でもよい利用ができる）
- ▶ 利用範囲の規制緩和（施設一体でのイベント利用が可能、施設内での飲食が可能等）
- ▶ 青空広場の場所貸し運営（フリーマーケットや音楽等の利用を可能にする）
- ▶ 近隣施設相場との調整・検討
- ▶ 町民と町外での利用料の差別化
- ▶ ホールの舞台照明の追加料金の見直し

③ 魅力あるイベント・興業の開催など、利用を促進する

＜施設運営にあたり、イベント・興行誘致による賑わいづくりを重視すること＞

- ▶ オープニングセレモニーの開催
- ▶ 定期的な施設利用を促すPRイベントの実施
- ▶ ホームページの立ち上げ、定期的な情報発信を図る
- ▶ ボルタリングの普及啓蒙イベントを開催する

④ イベント・興業の開催に対して、民間のノウハウを取り入れる

＜民間のノウハウを取り入れたイベント・興業の開催によって魅力を高めること＞

- ▶ 民間のノウハウを活用した運営および地元町民で利用促進する仕組みを検討する

⑤ 維持管理に係る支出を抑える

＜コスト削減を視野に入れた運営手法を取り入れること＞

- ▶ 民間委託での委託料の条件等の工夫を図る

【アクションプランの整理】

	2018	2019	2020
●町民利用を促進する	検討	条例改正	実施
●施設使用料などの収入を増やす	オープニングイベント 大会誘致 WEBサイト構築 パンフレット作成 スポーツイベントの誘致	独自大会の検討 大会誘致 クライミング教室（普及） クライミング指導者の育成 スポーツイベントの誘致	独自大会の開催 大会誘致 クライミング教室（普及） クライミング指導者の育成 スポーツイベントの誘致
●魅力あるイベント・興業の開催など、利用を促進する	検証・条例改正	実施	
●イベント・興業の開催に対して、民間のノウハウを取り入れる	実施	必要に応じて見直し	実施
●維持管理に係る支出を抑える	民間委託の 条件整理		