

## 『新版』公立文化会館運営ハンドブック』の 作成にあたって

今、全国の公立文化施設は、三位一体の改革、指定管理者制度の導入、市町村合併等の行政改革の推進により大きく変化しています。

特に、地方自治法の一部改正による指定管理者制度の導入は、公立文化施設の運営への民間事業者の参入を可能にしたと共に、事業内容の見直し、職員定数の見直し、利用料金制導入施設の増加等の大きな変化をもたらしています。また、市町村合併は複数の公立文化施設の整理統合という状況ももたらしています。

しかし、運営方法が直営、指定管理者の別なく、また、指定管理者が財団、民間、両者の共同体、NPO等の別なく、「地域の芸術文化を振興する拠点」としての、「公立文化施設の使命と役割」はこれまでと変わるものではありません。

公立文化施設の設置者としての地方自治体、施設の運営責任者、その施設に勤務する全ての職員には、「国及び各自治体の芸術文化振興政策に沿って、地域の芸術文化を振興する」という重要な役割が求められているのです。

そのためには、公立文化施設の運営に携わっている全国の関係者が劇場、ホール及び舞台芸術に関する基礎的及び専門的な知識を共有化することが重要となります。

このような変革の時期に直面している公立文化施設の活性化と職員の専門性の向上に少しでもお役にたてようと、このたび当協会では、文化庁の委嘱を受け「新版 公立文化会館運営ハンドブック」を作成し発行いたしました。

この資料は、平成14年3月に発行した「公立文化会館運営ハンドブック ~ 」を1冊にまとめ、現状に合わせて加筆修正し、編集したものです。

本誌が公立文化施設の運営に携わるすべての皆さんのお役に立てば幸いです。

終わりになりましたが、本誌の作成にあたり、貴重な資料をご提供くださった各施設、自治体、芸術創造団体等の関係者の皆様方に厚く御礼申し上げます。

# CONTENTS

## 公立文化会館運営 ハンドブック 2007

### 第1章

## 概要...5

1. 公立文化会館の基礎知識.....6
2. 公立文化会館の役割.....15

### 第2章

## 文化芸術やホールにかかわる基礎知識...21

1. 公演事業運営にあたっての基礎知識.....22
2. 各方面との連携.....28
3. 一般的なホールの形態と特徴.....32

### 第3章

## 公立文化会館の経営...37

1. 組織.....38
2. 財源と収支.....45
3. 対外的なマネジメント.....48

### 第4章

## 危機管理と安全対策...53

1. 危機管理・安全対策の重要性.....54
2. 危機管理.....56
3. 安全対策.....62
4. 保険.....67

### 第5章

## 施設管理...69

1. 施設管理とは.....70
2. 保守点検.....72
3. 改修・設備更新.....74

第6章

## 舞台業務...77

1. 舞台業務とは.....78
2. 舞台業務の実際.....81
3. 舞台業務における安全管理.....92
4. 舞台業務の知識・技術の向上のために.....98

第7章

## 貸館事業...101

1. 貸館事業とは.....102
2. 貸館業務の実際.....105
3. 貸館事業におけるトラブルとその対応.....114
4. 貸館事業活性化に向けて.....115

第8章

## 自主文化事業...117

1. 自主文化事業とは.....118
2. 自主公演事業の実際.....121
3. その他の自主文化事業.....137
4. 自主文化事業活性化に向けて.....139

資料 関連法規.....141



第 1 章

概要

# 1 . 公立文化会館の基礎知識

## (1) 公立文化会館の定義

### 法的には定義なし、各館が独自に方向性を定め活動

一般に、文化ホール機能を有する公立文化施設のことを「公立文化会館」「公立文化ホール」などと呼びます。ただ、実際には、公立文化会館には、博物館・美術館にとっての「博物館法」のような、根拠となる法律がありません。したがって、「公立文化会館の公的な定義」といったものもないのです。ちなみに、(社)全国公立文化施設協会では、公立文化会館のことを「音楽、演劇、舞踊、映画など文化芸術事業のための設備を有する施設をいう。」としています。

特に定義がないため、そのあり方は多様です。(社)全国公立文化施設協会の会員施設を見ても、主に地域住民の文化振興を目指す会館もあれば、大きなイベントで観光集客を目指す会館、世界の芸術シーンの注目を集める作品創造を目指す会館、子どもたちへの地道な普及活動を行う会館などが見られます。自由度が高いことをいかして、多くの選択肢のなかから地域の事情を踏まえて、各館が独自に方向性を定めて活動しているのが現状です。

なお、劇場及びホール施設の一般的な呼び方には、「文化会館」「文化ホール」「文化施設」「劇場・ホール」など多くのものがあります。また、所管する官庁や行政的位置づけ、開設経緯などの違いから「文化会館」や「文化センター」、「市民プラザ」など様々な呼称が用いられます。本ハンドブックでは、それらを総称して「公立文化会館」と呼ぶことにします。

## (2) 公立文化会館のこれまでの歩み

### 多様な経緯から誕生してきた公立文化会館

市民のための本格的なホールを備える公立施設の

誕生は、1918年に開館した大阪市中央公会堂に遡ることができます。1929年には、ある程度の舞台の広さと小さな舞台袖をもち、その気になれば音楽・演劇公演もできる日比谷公会堂が登場しました。

これら公会堂は社会教育の範疇として位置づけられ、第二次世界大戦前には約20館ありましたが、ほとんどは集会や講演会など大人数が集まる行事を主目的としたものでした。音楽や演劇、舞踊、映画など文化的なイベントを行うことを意識した公立文化ホールが設けられるようになったのは、戦後になってからです。

1947年に教育基本法が制定され、社会教育に関する施設の設置について国および地方公共団体が担うことになり、1949年には社会教育法の制定で公民館に関する目的・事業・運営等が定められました。その結果、社会教育の中心的施設として全国各地に公民館が誕生しました。さらに1959年には、公民館の設置および運営に関する基準が出来、公民館の水準の向上がはかられて以降、本格的なホールをもつ公民館が数多く生まれています。そして、生活文化と文化芸術の両面からの機能を期待されつつ運営されています。

1970年代に入ると、自治省のコミュニティ振興政策を受けて市町村にコミュニティセンターが建設されるようになりました。これらコミュニティセンターの中にもホールをもった施設が数多く見られます。

70年代にこのようなホール形態の公立施設が増加するようになった背景には、日本社会の変化があります。70年代といえば、高度成長を実現した時代であり、日本社会が“モノの豊かさ”から“ココロの豊かさ”へと転換しはじめた時代です。当時、大平正芳首相は「地方の時代」「文化の時代」の到来を唱え、地域の風土や歴史に根ざす伝統文化をはじめ、文化芸術は市民生活の一部を構成する重要な要素として位置づけられるようになりました。そこで、各自治体は自主性をもって積極的に文化行政に取り組

みました。なかでも、文化ホールは、地域の子どもや青少年を含めた多様な年齢層や、表現を行う芸術団体のための必要不可欠な地域の文化インフラであり、まちづくりや地域活性化の核ともなる施設であると認識され、各地に公立文化会館が整備されるようになっていきます。

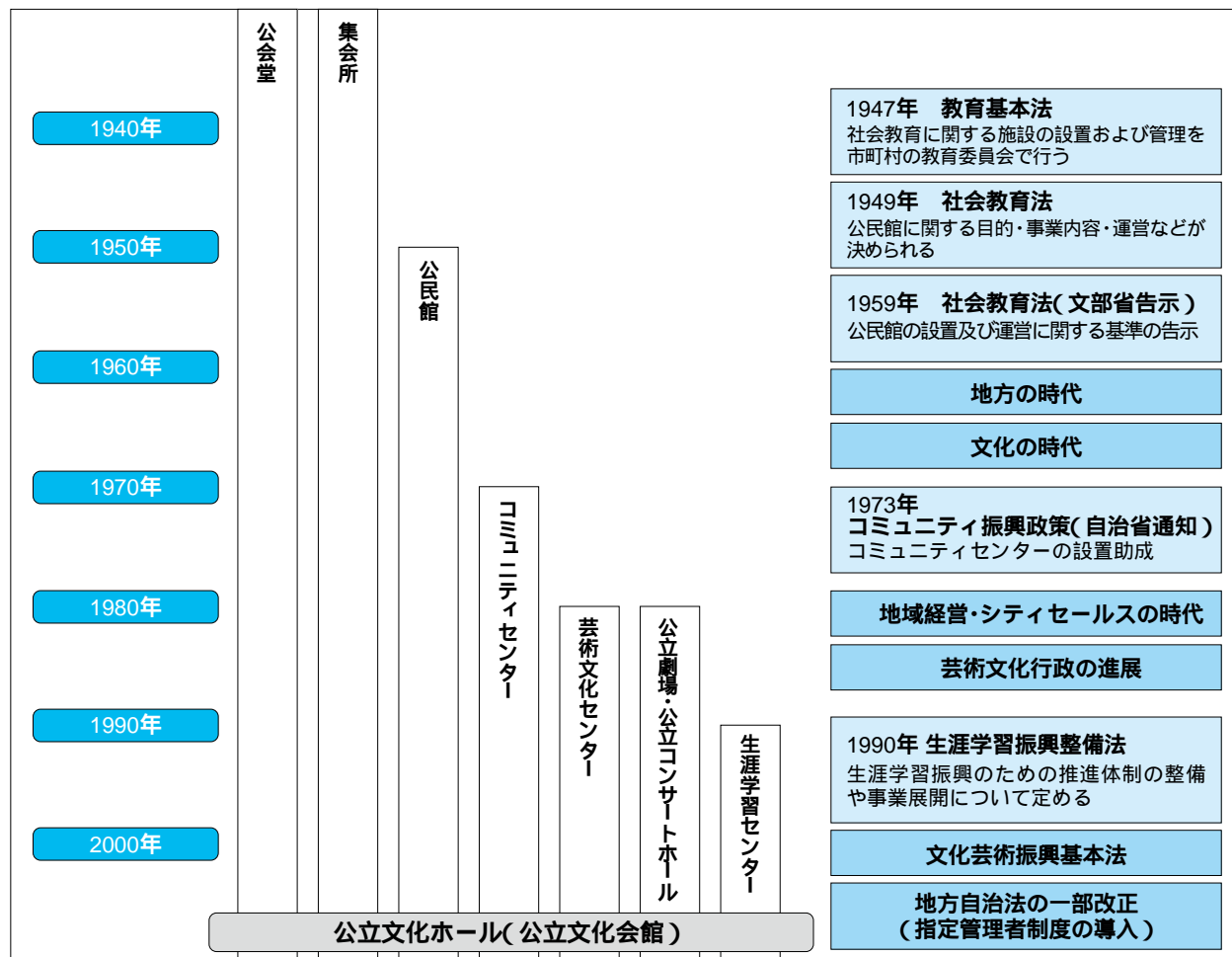
80年代以降、公立文化会館のなかに専門ホールが多く生まれるようになりました。特にバブル経済期は、都市部ではシティセールスの一環として、地方では若者離れを食い止める策として、文化施設のもつ情報発信性に注目が集まった時期でもあります。

バブル経済崩壊後、地方自治体の財政状況が厳しくなり、地域経営の重点課題が山積するなかで、「な

ぜ行政が文化を行うべきか」が強く問われるようになりました。その結果として、地域活性化への貢献や市民参加、文化芸術の普及などに着目し、地域との連携を意識した活動を行う公立文化会館が増加しています。

2003年、地方自治法が改正され、公立文化会館の管理運営にも指定管理者制度が導入されました。これにより、公立文化会館の管理運営は直営か指定管理者制度のいずれかをとることとなり、また、指定管理者には公的団体等だけでなく、民間企業やNPO法人なども参入できることになりました。これにより、公立文化会館の管理運営のあり方は、また大きな変革期を迎えています。

公立文化ホール（公立文化会館）開設の時代的流れ



### (3) 公立文化会館の設置状況

#### 全国に約 2200 館、半数以上が 1000 席未満の中小規模館

地方自治体が設置した公立文化会館は、平成 18 年 10 月現在、(社)全国公立文化施設協会加盟・非加盟を含めて約 2,200 館近くとなっています。

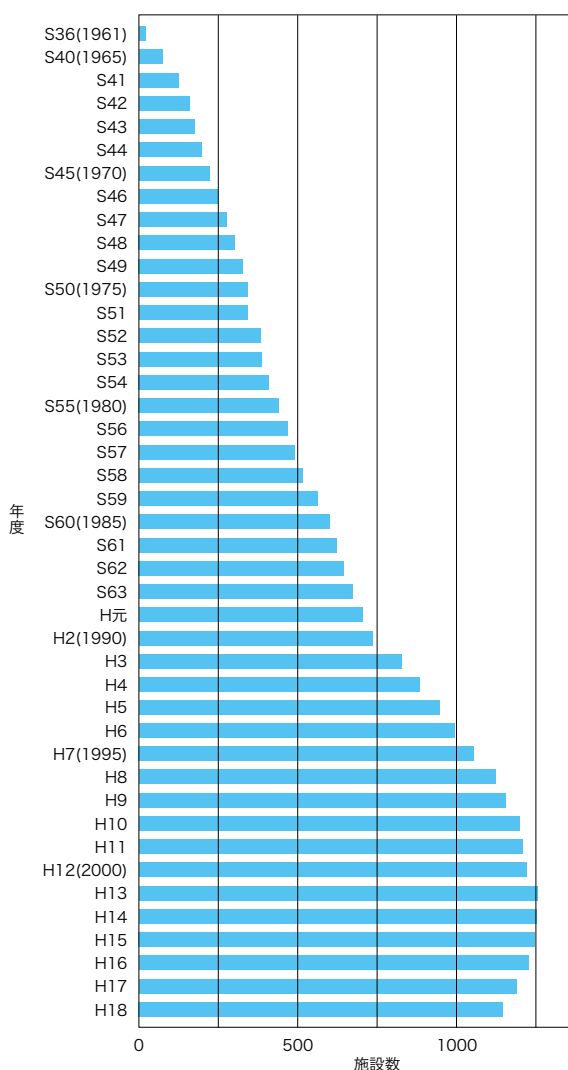
(社)全国公立文化施設協会の加盟館データをもとに公立文化会館の状況を見ると、まず、設置団体としては、82.7%が市区町村立施設です。規模別には、1,000 席以上の大ホールを持つ会館が 43.3%、1,000 席未満がメインホールである中小規模館が合計

56.0%で、中小規模館の方が多くなっています。

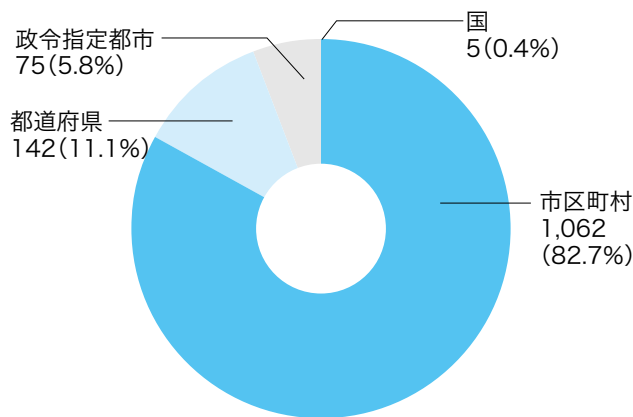
近年では、公立文化会館にも地域活性化やコミュニティの核としての役割を求められることが多々あります。このような、当該公立文化会館の役割を定める上で大きく影響する行政における所属・所管部署を見ると、教育委員会の所属・所管が 49.2%、首長部局が 49.4%とほぼ半数ずつになっています。

開館年代別に見ると、バブル経済期前後に計画され 1990 年代に誕生したホールが最も多く、全体の 44.6%を占めています。一方で、全体の 40.5%は築 20 年以上を経ていることから、公立文化会館の大規模改修は大きなテーマとなっています。

公立文化会館数の推移



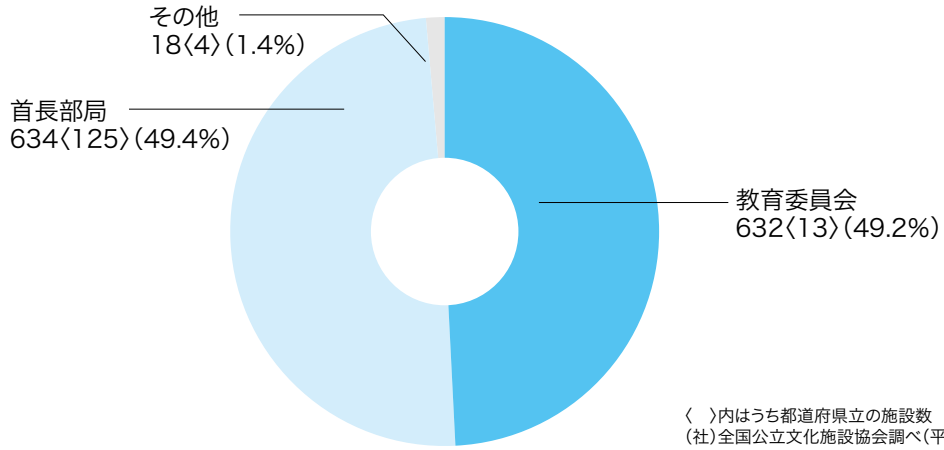
公立文化会館の設置団体



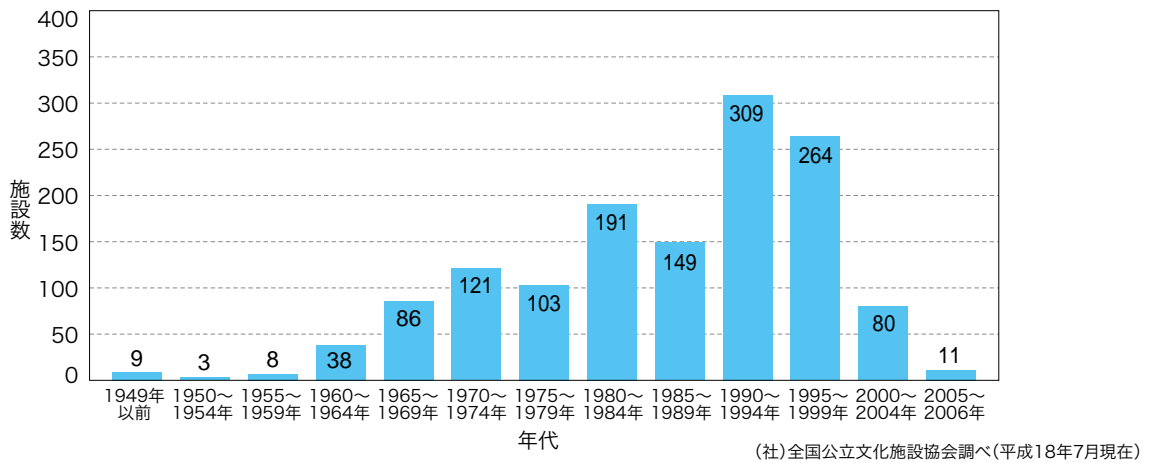
(社)全国公立文化施設協会調べ(平成18年7月現在)



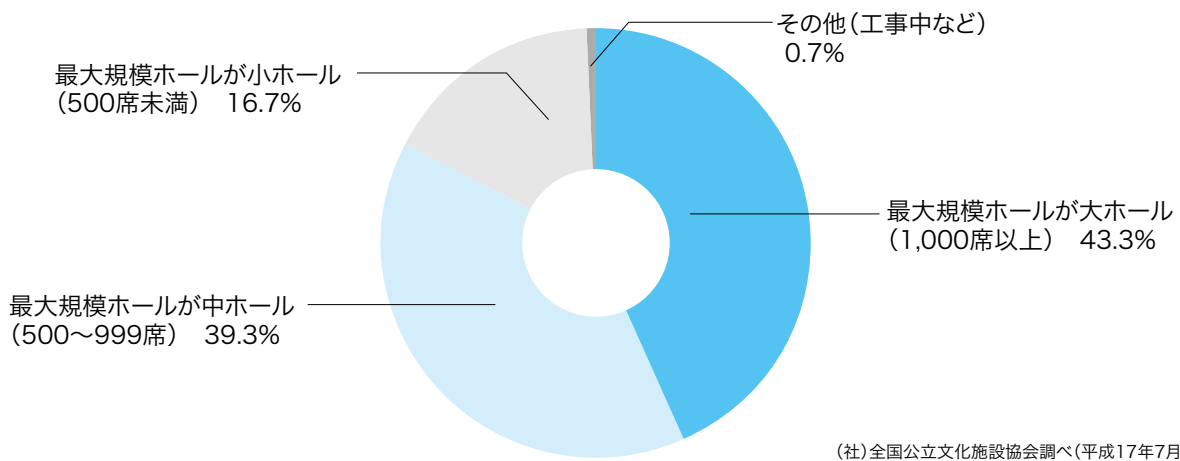
公立文化会館の所属・所管



公立文化会館の開館年代



公立文化会館の規模



## (4) 公立文化会館の管理運営体制 — 直営と指定管理者

### 指定管理者制度とは

公立文化会館の管理運営は、以前は、主に「自治体直営」もしくは「財団等への管理委託」のいずれかで行われてきました。しかし、平成15年に地方自治法第244条の2が改正され（同年9月施行）、公の施設の管理について指定管理者制度が導入されることになりました。

公の施設の管理運営において最も重要な点は、施設の理念や使命（ミッション）の実現です。このことは、直営でも指定管理者でも、変わることはありません。指定管理者制度とは、この施設理念や使命の実現を、より高い品質で効率的に実現できる事業者を探す手段として整備されたものと位置づけられます。

したがって、この制度を導入するにあたっては、設置者である自治体が施設の理念や使命を明確にもち、これを募集要項などに明記し、応募事業者にその実現に向けた提案（プロポーザル）を求めます。そして、この提案内容を審査し、最も適切な者を選定することになります。

指定管理者による管理運営が始まった後は、施

設の理念や使命が実現されているか、といった点をはじめ、協定書のとおり管理運営がなされているかの評価が非常に重要になります。ただ、公立文化会館は、その設置目的が文化芸術の振興や地域活性化などに置かれているため、採算性や集客数だけでは評価することはできません。何を基準に評価すべきか、望ましい手法は、などについて、現在、各館でそれぞれに試みがなされています。

（評価制度については48ページ参照）

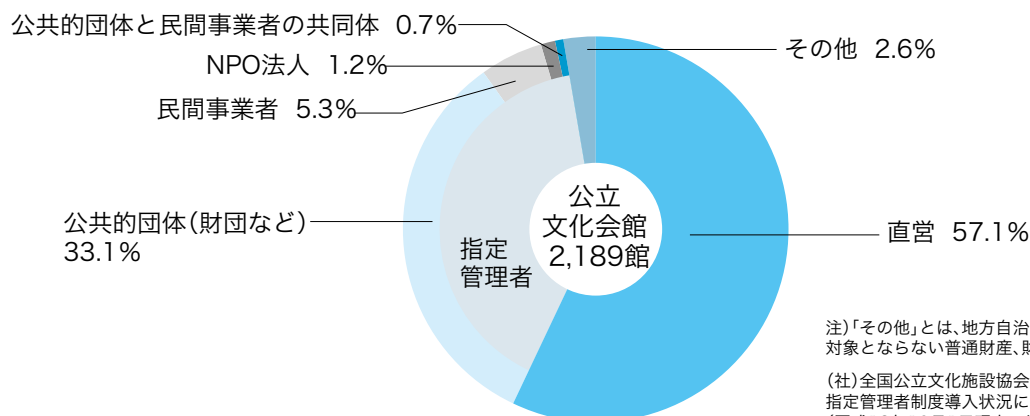
### 管理委託（法改正前）と指定管理者制度（改正後） の違い

#### ア「委託」から「委任」へ：管理の権限・責任の違い

管理委託とは、自治体との契約に基づき、具体的な管理事務や業務の執行を「管理運営受託者」に「委託」するものであり、当該施設の管理権限および責任は設置者である自治体が有していました。

しかし、指定管理者制度では、公の施設の管理権限を指定管理者に「委任」しますので、施設の管理運営は指定管理者の職務権限になります。具体的には、行政処分に該当するホールや会議室等の貸し出し許可権限も指定管理者側におき、条例に定める上限の範囲で、利用料金を指定管理者の収入として収受することもできます。

公立文化会館の管理運営体制



注)「その他」とは、地方自治法による「公の施設」の対象とならない普通財産、財団所有、国立などの施設  
(社)全国公立文化施設協会「公立文化施設における指定管理者制度導入状況に関する調査II報告書  
(平成18年10月1日現在の導入状況)より

一方、自治体側は、指定管理者の管理権限の行使に対して、設置者としての責任を果たすことが求められます。管理運営状況を常にチェックし、協定書どおりに運営されているのかを確認・評価し、必要に応じて指示します。万が一、指示に従わないとき、その他当該指定管理者による管理を継続することが適当でないと思えるときは、指定の取り消し等を行うこともできます。

### イ 指定期間を定める

指定管理者制度の指定期間は、議会の議決を経て定められます。指定期間は地方自治法では特に定めはなく、各自治体が決定します。

### ウ 民間企業による管理運営が可能に

以前の地方自治法では、公の施設の管理運営は公共団体、公共的団体、自治体が50%以上出資する法人（財団法人、公社、いわゆる第三セクターとしての株式会社など）に委託が限定されていました。しかし、法改正後は、民間事業者を含む個人以外の法人、NPO法人、その他の団体が指定管理者として管理運営主体となるできるようになりました。

### エ 原則公募へ

指定管理者の指定は契約ではないため、地方自治

法の契約に関する規定の適用外となり、同法に規定する「入札」の対象とはなりません。そのため、指定管理者を選定する場合は、公募により、事業計画書等の必要書類を提出させプロポーザル方式により選定します。

ただし、候補者を行政の側で絞り込むことに合理的な理由があれば、行政の判断による選定（非公募・指名）も可能です。

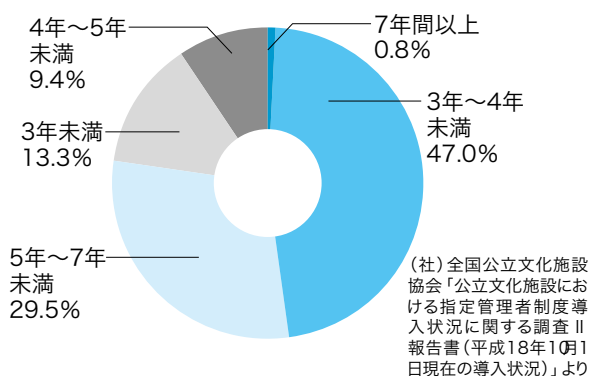
## 公立文化会館の管理運営体制の現状

### —指定管理者制度の導入状況

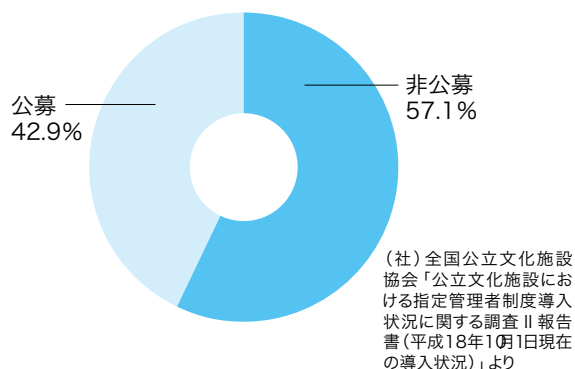
社団法人全国公立文化施設協会の調査によると、平成18年10月現在、全国2,189の公立文化会館のうち、57.1%が直営、40.3%が指定管理者を導入しています。財団法人など公共的団体が指定管理者となっている施設が全体の33.1%（指定管理者制度を導入した館のうち82.1%）で、民間事業者やNPO法人が指定管理者となっているのは6.5%（指定管理者制度を導入した館のうち16.2%）です。

指定期間は、3～4年としている施設が最も多く、全体の約半数近くとなっています。募集方法は、指定管理者制度を導入した施設のうち、42.9%が公募、57.1%が非公募でした。

指定管理者の指定期間



指定管理者応募の方法



## (5) 公立文化会館を巡る法律

### 文化権と日本国憲法

自治体が文化芸術振興を行う法的根拠の一つは、「文化権」です。文化権とは、文化芸術を享受したり、文化活動に参加する権利の総称ですが、1948年に制定された『世界人権宣言』では「文化生活に参加する権利」を基本的人権として掲げています。

また、1966年に国連総会で採択された国際人権規約の「経済的、社会的及び文化的権利に関する国際規約」（社会権規約）の第15条にも、国家に何らかの作為を求める権利（社会権）として「文化への権利」の規定があります。『子どもの権利に関する条約』（1989年）の第31条「休息、余暇、遊び、文化的・芸術的生活への参加」にも同様の規定があり、文化権が子どもにも適用されることが確認できます。国際社会の一員である日本がこれら国際規約・条約を遵守するのはもちろんです。

一方、日本国憲法は、これら文化権をうたった国際規約の前に成立したこともあり、文化権という言葉が直接的には明示していません。しかし、「すべて国民は、健康で文化的な最低限度の生活を営む権利を有する」（第25条第1項）という条文が掲げられています。これが、国民が自治体によりよい文化政策を求めていくことの根拠になります。

同時に、日本国憲法においては「思想及び良心の自由」（第19条）、「表現の自由」（第21条）、「学問の自由」（第23条）がうたわれています。つまり、いかなる文化をどのように享受するか、また創造するかということについては公権力による介入や統制が行われてはならない領域であると規定されています。自治体が文化政策を行う際にも、この点を十分に配慮する必要があります。

### 公立文化会館設置・運営の基盤となる「地方自治法」

公立文化会館の設置に直接かかる法律としては、

地方自治法があります。同法では、公立文化会館は地方自治法第244条から第244条の4で規定する「公の施設」として位置づけられています。公の施設とは「住民の福祉を増進することを目的」とし、広く住民の生活に不可欠なサービスを提供する施設のこと、運営では公平・平等が原則となります。

また、会館の具体的な設置目的や内容については、設置条例を策定し、定めることになっています。

### 今後の文化行政の根本となる「文化芸術振興基本法」

政府は2002年に「文化芸術振興基本法」を制定しました。これは、国民それぞれが文化芸術に身近に接し、文化芸術を尊重し、大切にしていける社会の実現を目指す法律です。その条文には、国としても自治体や民間の文化芸術活動を支援していくなど文化芸術振興に関する施策を積極的に進めることが掲げられています。

これまで日本には文化政策の根拠となる法律がなかったのですが、この法律が制定されたことにより、自治体にとっても文化行政のよりどころが強化されました。しかも、同法では、各自治体が国との連携をはかりつつ、「自主的かつ主体的に」地域の特性に応じた文化政策を展開していく責務が明記されています。

### 地方自治体独自の「文化振興条例」等

「文化芸術振興基本法」に基づき、各自治体で「文化振興条例」を制定する動きが出ています。

これら文化振興条例の内容は、おおむね次のような要素で構成されています。①文化振興における原則、②振興する文化の概念と区分、③行政の責務、④施策、⑤施策検討のシステム、⑥実効の担保です。このような文化振興条例を制定する動きは、現在、文化芸術振興基本法制定をきっかけに強まっています。文化振興条例制定は、文化政策をより深化させるための重要な施策の一つだといえます。

## 文化会館の設置・運営に関わる法律（抜粋）

## 日本国憲法

## 第13条【個人の尊重、生命・自由・幸福追求の権利の尊重】

すべて国民は、個人として尊重される。生命、自由及び幸福追求に対する国民の権利については、公共の福祉に反しない限り、立法その他の国政の上で、最大の尊重を必要とする。

## 第25条【生存権、国の生存権保障義務】第1項

すべて国民は、健康で文化的な最低限度の生活を営む権利を有する。

## 教育基本法

## 第7条（社会教育）第2項

国及び地方公共団体は、図書館、博物館、公民館等の施設の設置、学校の施設の利用その他適当な方法によって教育の目的の実現に努めなければならない。

## 社会教育法

## 第一章 総則 第3条（国及び地方公共団体の任務）

国及び地方公共団体は、この法律及び他の法令の定めるところにより、社会教育の奨励に必要な施設の設置及び運営、集会の開催、資料の作製、頒布その他の方法により、すべての国民があらゆる機会、あらゆる場所を利用して、自ら實際生活に即する文化的教養を高め得るような環境を醸成するように努めなければならない。

## 地方自治法

## 第244条第1項

普通地方公共団体は、住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設（これを公の施設という。）を設けるものとする。

## 第244条第2項

普通地方公共団体は、正当な理由がない限り、住民が公の施設を利用することを拒んではならない。

## 第244条第3項

普通地方公共団体は、住民が公の施設を利用することについて、不当な差別的取扱いをしてはならない。

## 第244条の2第1項

普通地方公共団体は、法律又はこれに基づく政令に特別の定めがあるものを除くほか、公の施設の設置及びその管理に関する事項は、条例でこれを定めなければならない。

## 第244条の第4項

普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他の団体であつて当該普通地方公共団体が指定するもの（以下「指定管理者」という。）に、当該公の施設の管理を行わせることができる。

## 文化芸術振興基本法

## 第4条

地方公共団体は、基本理念にのっとり、文化芸術の振興に関し、国との連携を図りつつ、自主的かつ主体的に、その地域の特性に応じた施策を策定し、及び実施する責務を有する。

## 第35条

地方公共団体は、第8条から前条までの国の施策を勘案し、その地域の特性に応じた文化芸術の振興のために必要な施策の推進を図るよう努めるものとする。

### 実際の運営の指針「設置条例」

公立文化会館の設置にあたっては「設置条例」を定めなければなりません。この設置条例に沿った運営こそが、実際の会館運営の基本となります。さらに、設置条例に基づいて、首長が定める施行規則や館長が定めた運営要項の各規定があります。会館職員は、これら条例・規則を熟読し、会館運営業務にあたる必要があります。

ただし、公立文化会館の運営は、設置条例をはじめとするこれら運用ルールにそって行われますが、

同時に、住民・利用者の多様な実態を踏まえ、弾力的な対応を果たしていくという大きな課題があります。

言い換えれば、現在の公立文化会館管理運営はけっして完成されたものではありません。公立文化会館を取り巻く環境は刻々変化します。公立文化会館職員はそうした環境変化を常に見据え、規定そのものについても、時代の価値観や動向に沿ったものであるかどうかを見直し、運営の硬直化、陳腐化を防いでいかなければなりません。

<b>条例</b>	設置目的、使用承認手続き（必要性と可否の原則など）、使用料、付属機関の設置など運営の根幹に関する事項についての定め。
<b>規則</b>	条例を受けて、開館時間、休館日、使用申込・承認に関する具体的な方法（申込方法、期間、申込・承認に関する諸様式など）、付属設備の使用料、使用料の減免規定などについての定め。
<b>運営要綱</b>	条例、規則を受けて、明文化しておくべき細部事項についての定め。例えば、使用料金の納入時期、時間延長の可否基準など。

## 2 . 公立文化会館の役割

### (1) 公立文化会館の管理運営業務に携わる方へ

**あなたが勤務する公立文化会館は、  
どのような目的から存在し、  
どんな使命をおびているのでしょうか  
施設にはどんな特徴があるのでしょうか  
住民は会館にどんな期待をもっているのでしょうか  
現在まで、どんな事業を行い、  
地域でどのような役割を果たしてきたのでしょうか  
運営を支える組織、財政はどうなっているのでしょうか**

まずは、自館の設置条例を読み、設置目的を確認しましょう。

開館にいたる経緯のなかで、どんな期待や希望が会館に託され、そのためにどんな努力や意見の積み上げが地域でなされてきたかを知ることも参考になります。

地域開発総合計画や文化振興計画での位置づけに、それを読み取ることができるかもしれません。地域に暮らす人々の熱意や思いを知り、自館の存在意義をしっかりと心に刻み込むことから、あなた自身の公立文化会館運営への視点が得られます。

さらに、これまでの事業報告書や今年度の事業計画書を読んでみましょう。自館が手がけてきた事業やこれから手がけようとしている事業を知ること、自館の姿がよりはっきり見えてきます。

地域における役割を確認し、今、自館で進められている事業について知ることが、会館の管理運営を担当する方にとってのスタートラインです。

#### **会館職員に求められるのは、常に現場に出て運営を自らでチェックすること**

職員に、市民文化を支えているという自覚と、文化事業に携わっていることへの強い誇りをもってもらいたいということから、公立文化会館職員の心構

えを明文化している会館もあります。

心の豊かさが求められ、文化の重要性が大きくクローズアップされている現在、会館の仕事は非常にやりがいのある仕事です。地域が期待している方向に会館が進んでいるかどうかを常に広い視野からチェックし、日々の業務の中でいかに今日的な地域のニーズに応えていくのかということを考えてみてください。

#### 職員心得／事例

**公共施設は行政のものではなく、住民のもの**  
利用してくださる方、チケットを買ってくださる方は大切なお客様。

ホール運営は、「客」商売。サービス業。来館者は大事なお客様。

「ありがとうございます」と頭を下げる感謝の気持ちが大切。

#### **舞台と客席、演じる(創る)側と鑑賞する側の仲立ち、潤滑油の役**

人と人のふれあいの場を創る。継続していくにはトラブルはつきもの。自ら進んで「憎まれ役」を買ってでる。難関にアタックしていくこと。忍耐から信頼が生まれる。誰にも負けない情熱が欲しい。

#### **人に「夢」と「感動」を提供する仕事**

一般的な人の仕事時間ではなく、土・日・祝日(年末年始も)と夜が一番の仕事時間。

#### **役職・担当は事務執行上組織の都合上**

**必要なだけで、原則的にはお客様には関係ない事柄**  
お客様から見れば館長であれ、嘱託員であれ関係なく同じ「ホールの人」である。誰であれお客様の要請に何時でも応えられる体制が必要。

## (2) 公立文化会館のタイプ

### 各自治体の独自性が発揮され、会館運営の体制・手法は多彩

現在の公立文化会館を俯瞰してみると、運営体制や手法、事業の方向性は様々です。違いを生み出す要因には、以下のようなものがあげられます。

#### 設立時の位置づけの違い

市民文化センター、公会堂、公民館、総合文化会館、コミュニティセンター、勤労者福祉会館、児童会館、生涯学習センターなど

#### 自治体における役割の違い

文化芸術振興、地域活性化、地域文化振興、公民館的役割など

#### 都市規模の違い

政令指定都市、県庁所在地クラス、中小規模の市、人口規模の小さい町村など

#### 運営主体・組織の違い

自治体直営、指定管理者など

これらの違いのおおもとは、所管部局の違いなどもあります。例えば、日本において、長い間、文化芸術は「市民生活」の範疇ではなく「教育」の一環として捉えられてきました。そのため、初期の公立文化会館誕生の時代においては、公立文化会館運営は、文部省（文化庁）—教育委員会というラインに置かれ、教育機会均等や文化接触機会均等を重視しながら、社会教育（公民館など）に準拠した管理運営、学校教育に準拠したソフト（公演）内容が重んじられてきました。

一方、公立文化会館は情報発信力や若者へのアピール力があります。また、中心市街地に公立文化会

館が立地することにより集客力が高まり、地域の活性化や経済波及効果が期待できます。このようなことから、シティセールスや地域振興、地域経営の観点から首長部局が管轄する公立文化会館も増えていきます。

また、運営形態については、自治体による直営と指定管理者に大別され、後者では、圏域の文化団体やNPO法人などに運営を委ねるケースも見られます。加えて、民間会社や交響楽団と共同運営を行ったり、劇団などと連携して運営されるケースもあります。

運営を担う組織を見ても、プロパー職員の採用や芸術監督制などにより専門人材を登用している組織もあれば、自治体職員だけで構成されている組織など様々なタイプが見られます。

各会館は、個々の状況、条件を見据えながら、開設目的や事業方針に沿うことを基本に、独自の運営スタイルを築いているといえます。

## (3) 地域における公立文化会館の存在意義

### 公立文化会館は地域の文化およびまちづくりの核となる施設

公立文化会館は、地域の子どもや青少年を含めた多様な年齢層、表現を行う文化芸術団体にとって必要不可欠な地域の文化インフラであり、同時に、まちづくりや地域活性化の核として、地域の発展や豊かな暮らしづくりに大いに貢献している施設です。

維持管理費の大きさから、その意義が問われることも多い施設ではありますが、もともとは「地方の時代」「文化の時代」の到来、文化にウェイトを置いた行政、といった国の基本政策を背景に、積極的文化インフラとして育ってきた背景があります。地域および国の要請によって生まれた地域の重要な施設として、誇りをもって管理運営に携わっていきたい



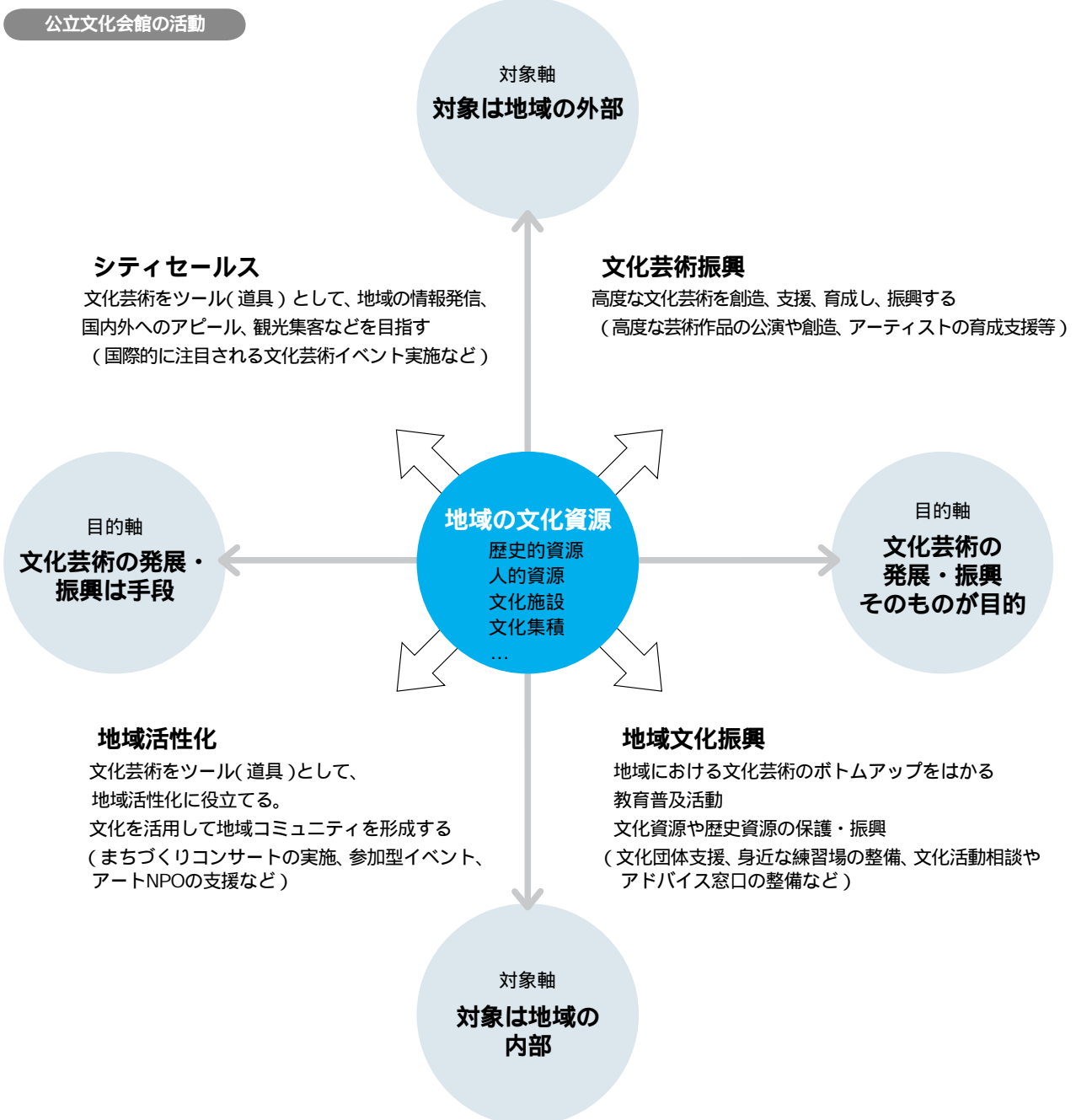
ものです。

**公立文化会館の活動は「目的」と「対象」で分類される**

最近、公立文化会館には、文化芸術振興だけでなく、まちづくりや観光振興など、多くの目的や役

割が求められるようになってきました。

これらはおおむね、「文化芸術の振興によって何を達成したいのか」という目的、「誰を対象とするのか」というターゲットの二点から、以下のように整理できます。



### 文化芸術振興

文化芸術という人類共通の財産を継承・支援し、新しい芸術作品をつくり出すことを目的とするものです。それによって地域が有名になる、といったことではなく、あくまでもレベルの高い芸術作品を世に送り出すことが目的となります。例えば、ホール自体を音楽や演劇、舞踊など特定ジャンルの芸術公演に合わせて設計、当該芸術ジャンルの芸術団体がそのホールを積極的に活用したり、館がプロデューサーとなって、作品創造に必要な人材・予算を準備し、新しい作品づくりを行っていくなどがあげられます。

### 地域文化振興

地域住民の文化レベルの向上や育成を目指していく場合です。具体的な活動としては、優れた音楽、演劇、舞踊など文化芸術の鑑賞機会を提供し、地域に住む人々の文化享受機会の拡大をはかる、練習や発表、交流などの機会を提供する、アウトリーチなどで教育普及活動をはかる等があげられます。また、地域の伝統的な芸能の保存・継承などもこれにあたります。

### シティセールス

文化芸術をツール（道具）として、外から人々を呼び込んだり、文化的な地域というイメージアップをはかったりするものです。例えば、著名アーティストを招いての大規模フェスティバル実施、個性的なホール施設の整備などがあげられます。

### 地域活性化

文化芸術を活用して、地域のコミュニティやアイデンティティを確立しようとする場合です。視点を地域住民において、その活力源や地域への誇り、薄まりつつある地域コミュニティづくりを目的とします。ことに近年では、参加型まちづくりの機運が高

まり、住民の多様な文化活動をサポートする公立文化会館は、住民参加の学習や研修の場としても大きな期待が寄せられています。

もちろん、いずれの公立文化会館も、上記①～④のいずれの顔ももっているものです。特に近年では、①や②といった文化芸術振興という本来的な面だけでなく、③や④といった、地域経済や地域活性化への効果を求められることも少なくありません。

ただ、このように整理してみることで、自分たちの会館が主にどの側面を強くもっているのか、もつことが必要なのか、を常に考えることは必要でしょう。どこに力点を置いていくのかによって、スタッフの配置も行うべき事業も異なってきます。そして、それを館のスタッフ全員で共有することで、館の活動がよりいっそう明確なものとなっていきます。

## (4) 公立文化会館の主な業務

公立文化会館には、多様な業務内容があります。それぞれの業務についての詳細は関連の各章をご覧ください。ここでは、業務の全体像を俯瞰してみます。

### 文化芸術活動支援

#### ア 施設の貸し出し

ホール、練習場、リハーサル室等を貸し出すという、地域住民の文化振興、およびホールの収入の柱として重要な業務です。

#### イ 地域の文化芸術アドバイス、情報提供、サポート

公立文化会館が地域の文化的な核となるために、近年、非常に注目されている業務です。地域の文化団体の発表など貸し館事業時のアドバイスにはじまって、日常的な文化活動のサポート、学校教育との連携など、「文化芸術に関して何かあったらホールに

相談」してもらうための窓口です。

## ウ 鑑賞事業

公立文化会館の自主文化事業として、最も多く行われているものです。こういったジャンルや内容の公演を行うかは、各地域の事情や会館の目指すものによって異なります。

## エ 参加・育成事業

これも近年、地域文化の核となる意味で増加している事業です。例としては、鑑賞教室やレクチャーつき公演などの鑑賞者育成事業、文化芸術の楽しさを体感してもらう参加・体験型の講座などがあげられます。また、市民とプロが連携して参加型のミュージカル等を制作する場合などもあります。

## オ 文化芸術作品の創造

会館で人材や予算を手配して、文化芸術作品を創造する事業です。プロに場を提供して高度な芸術公演を創造したり、場合によっては、プロの劇団や楽団、およびアーティスト等を会館のフランチャイズとして、日常の創造活動を支援することもあります。

## カ 館外での文化事業

「アウトリーチ」「出前公演」などとも呼ばれる、近年着目されている事業です。ホールに足を運ばない（あるいは運べない）住民に向けて、公民館などで公演を行う、身近に公演やアーティストに触れる機会として学校で参加型公演を行う等があげられます。最終的には、地域に鑑賞者や会館の理解者が増加し、地域の文化振興がはかられ会館が活性化することが目的となります。

### 施設維持管理

#### ア 維持管理

公立文化会館を地域の重要な財産として維持し、

誰にとっても安全な場として管理していく重要な業務です。多くのお客様が訪れる場ですし、特にホール部分には特殊な機器や設備が数多くありますので、これらを危険のないよう、適切にメンテナンスして維持していくことが必要とされます。

#### イ 安全対策

会館が、鑑賞者をはじめとする訪問者、ホール等を借りる利用者、技術者など館のスタッフ全員にとって、安全で安心な場であるよう、常に対策を怠らないことが求められます。事故防止、天災への対策、日常的な設備等への扱いなど、あらゆる側面での安全対策が必要です。

#### ウ 設備更新・改善・改修

設計図面でどれだけ検討しても、完成すると運用上の課題が出てくるのがホールの通常で、当初から何らかの改善が必要となります。また、ホール設備には古くなると危険性を伴うものが多数あり、これらの更新も求められます。加えて、近年では耐震やユニバーサルデザインなど、安全性や人への優しさなどが求められており、古い施設ではこれらにも対応していかなければなりません。

その意味で、完成した翌日から、絶え間なく改善や改修、設備更新が必要とされるのがホール施設の宿命ともいえます。ただ、その費用はかなり大きいいため、予算を有効に配分すべく、優先順位をつけていくことが求められます。

## 第2章

# 文化芸術や ホールにかかわる 基礎知識

# 1. 公演事業運営にあたっての

## (1) 公演ジャンルの基本分類

### 公立文化会館で行われる舞台芸術表現は多様

舞台芸術には多様な形態があります。これを分類することは非常に難しく諸説がありますが、公立文化会館で事業として実施するジャンルは、おおむね右の表のようにまとめられます。

以前は公立文化会館の自主文化事業では、クラシック音楽が中心でした。これは、学校における文化芸術教育の影響により、公共が文化事業を行うにあたってクラシック音楽が無難なジャンルであったことが作用してきたといえるでしょう。

しかし、昨今では、他館との差別化、地域特性、学習指導要領における日本の伝統文化への評価などから、ポップスやロック、演劇、日本の伝統音楽などに積極的に取り組む会館も増えています。

平成19年2月に示された文化庁「文化芸術の振興に関する基本的な方針」では、「アニメ、マンガ、音楽等の『ジャパン・クール』と呼ばれる分野も文化発信の上で重要な役割を担っており、メディア芸術などの新しい文化芸術の国際的な拠点を形成することも検討する必要がある。」とあることから、今後は、さらに多様なジャンルの事業が活発化していくものと思われます。

なお、右の表の中にもありますが、同じ音楽劇でも、ミュージカルは演劇系表現として、オペラはクラシック音楽の一ジャンルとして位置づけるのが通常です。また、バレエは舞踊の中に入っていますが、クラシックバレエ公演は、一般的にクラシック音楽の音楽事務所が扱います。このように、芸術表現としてのジャンル分類と、実際に事業を行っていくにあたっての取引先は異なることもあります。日々の業務遂行にあたっては、こういった点も視野にいれながら進めていくことが求められます。

### 主な公演ジャンル

音楽	クラシック音楽系	オーケストラ(15名以上) 国内/海外	
		室内楽(14名以下)	
		器楽ソロ(ピアノ、ヴァイオリン、チェロ等)	
		声楽	
		合唱	
		吹奏楽	
		古楽(バロック音楽など)	
		現代音楽	
		オペラ	
		その他クラシック音楽	
	ポップス系	ポップス系  日本のポップス(J-POP)、ロック	
		アメリカ・ヨーロッパ等のポップス、ロック	
		アジアのポップス、ロック	
		歌謡曲、フォーク	
		演歌	
		童謡、日本のうた	
		ジャズ	
純邦楽系	純邦楽(三味線、琴、長唄等)		
	民謡		
その他	その他純邦楽		
	アニメ・映画音楽		
	シャンソン、カンツォーネ等		
	海外の民族音楽		
演劇	日本の伝統演劇系	能	
		狂言	
		歌舞伎	
		文楽	
		地域の民俗演劇等	
	商業ベースの演劇	商業演劇 (著名俳優を主役に置く演劇、及び歌謡ショーつき歌手芝居のことを特別に指して「商業演劇」という。実際には帝国劇場、新橋演舞場、明治座、新宿コマ劇場、御園座、中日劇場、名鉄ホール、京都南座、大阪松竹座、新歌舞伎座、博多座などで行われる演劇を指すことが多い。)	
		宝塚	
		松竹、吉本等の新喜劇	
		新派	
	演劇	新劇(文学座、俳優座など)	
		演劇	
		小劇場演劇	
	人形劇	人形劇	
		ミュージカル	
	ダンス・舞踊	バレエ	クラシックバレエ
			モダンバレエ
		ダンス	モダンダンス
コンテンポラリーダンス			
海外の民族舞踊			
舞踏		舞踏	
日本の伝統舞踊系		日本舞踊、仕舞等	
	地域の民俗舞踊等		
その他舞踊	海外の民族舞踊(フラメンコ、フラダンス等含む)		
	その他ダンス・舞踊		
落語、演芸等	落語	古典落語、新作落語	
	演芸等	お笑い、漫才 その他演芸	
その他	講演会等	講演会、トークショー	
	映画	商業映画、非商業映画	
	その他	その他	

# 基礎知識

## (2) 舞台公演ができるまで

### 買取型公演から自主制作まで

舞台芸術作品はおおむね、表現をクリエイトする人々（アーティストや演出家、裏方等）と、それを取りまとめて予算やスケジュールを管理する立場（プロデューサー、事務所、プロダクション等＝①）によって、ひとつの舞台作品となります。

これをお客様に見せるにあたって、全てのリスクと責任を負い、一方で全ての収入を得る立場を「主催者」と呼びます。主催者の役割は、予算を管理し赤字を出さないこと（そのために予算措置を行う、補助金や後援を取る、チケット販売とそのための広告宣伝を行う）、舞台及びお客様の安全管理、万が一何か起きた時に責任を負う等です。

公立文化会館が主催者となるパターンで最も多いのは、専門家によってつくられた公演が全国ツアーを行う際に、そのうちの公演を購入して自主文化事業として実施する場合でしょう。よく「パッケージ」「買取型公演」などといいますが、会館側は広告宣伝とチケット販売を行えば、当日は、若干のサポートは必要としても、舞台準備から撤収まで、全て乗り込みスタッフがやってくれます。こういった公演では、公演販売側は、制作費とスタッフ全員が全国を回る経費などを勘案して、ツアー全体で黒字になるように、1ステージあたりの金額を設定します。

一方、公立文化会館が①の立場になり、当初の予算確保から、アーティスト、裏方などの手配、スケジュール管理等を行ってオリジナルの公演をつくっていくこともあります。プロのアーティストによる高度な舞台芸術作品から市民による創作ミュージカル、アウトリーチでの小規模公演まで内容も多様で、近年こういった試みを行う公立文化会館は少なくありません。

ただし、その際には、公演の企画から実施にいたる経験が豊富で、業界にネットワークを有するプロ

デューサー的な人材が館側に必要となります。場合によっては、館は予算を準備するだけで、①の役割は全て外部の専門家をお願いすることもあります。

また、実際に公演を上演するためにどこにアプローチすべきか、何を行うべきか、といったことについては、ジャンルによって異なります。音楽と演劇では違いますし、音楽でも、クラシック音楽とポップスでは、成り立ちも関わる主体も異なります。詳しくは、(社)全国公立文化施設協会『公立文化会館ジャンル別自主公演事業ハンドブック』（平成15年3月）をご覧ください。

### 舞台芸術にかかわる人は「表現」が最大の目標

舞台芸術にかかわるにあたって公立文化会館側が最も留意すべき点は、舞台芸術公演の制作にかかわる人は、最終的には「表現」を目的としていることです。実際に舞台にあがるアーティストや俳優などはもちろんのこと、制作者や技術者等含めて全ての人が、よりよい作品をつくることを最大の目的としています。そのため、館側として押さえておきたい「資産管理」「業務管理」、あるいは「人気公演を安く仕入れて満席になってほしい」といった意識とは相容れない部分がどうしても出てきます。

こうした人たちがうまく付き合っていくためには、会館側の都合を押し付けるだけでなく、彼らの目的、舞台公演ができていく仕組みを理解し、会館側の事情も論理的に説明できることが必要です。

アーティスト名、劇団名などを知ること重要ですが、必ずしも、それを知らなくては出来ないということではありません。最後には人と人の関係ですから、舞台芸術の場である「文化ホール」という立場から、彼らが求めるものを理解しようとする姿勢があれば、多くの課題は解決されていくものです。

## (3) 公演クレジット

公演のクレジットとは、その公演に関わる主体の関わり方を示すもので、ポスターやチラシ、プレスリリースなど、外部に公演を提示するにあたって明記するものです。契約にもかかわってきますから、公演を実施する立場として、必ず知っておくことが求められます。

また、ホール等を貸し出す立場としても、その公演がどういった公演なのか、交渉相手は誰か、といったことを知るために欠かすことのできない知識です。

### 主催

その公演の最終責任者。全てのリスクと責任を負い、一方で全ての収入を得ます。したがって、どういったものをどういった方法で表現するのかを決める権利もあります。

公演のチケットが売れなくて困るのは主催者ですから、チケット販売やそのための広告宣伝は一般に主催者の役割です。

公立文化会館でよく見られる「買取型公演」で、他で制作した公演を買って公演を行う場合でも、自分たちが主催者となった以上、公演の中止などの不測の事態が発生したり、何らかの事故が起きたりした際の責任は会館にあります。

一方、テレビ局や新聞社などが、実際の主催者からお金をもらって、自社メディアで宣伝を行う見返りに名前だけの主催者となることなどもあります。これを一般的に「名義主催」といいます。

### 共催

主催者が複数の場合、その公演のことを「共催公演」、それぞれの主催者のことを「共催者」といったりします。

リスクと収入を共催者同士で折半します。全ての支出を完全に折半する場合もあれば、例えば公演の

制作側は制作費をもち、公立文化会館は会場費や宣伝・広報費を負担するなど、できる範囲のことを分担しあう形態も多く見られます。収入の配分は共催者同士の話し合いで、ケース・バイ・ケースです。

### 協賛

協賛金などの資金、現物の提供など、金銭に換算できる面でその公演に援助した主体です。現物の提供には、例えば交通機関が楽器や人の運搬費の全部、あるいは一部を負担してくれた場合などもあります。

### 後援

「協賛」「協力」と同じような意味で使われることもあります。一般に、金銭的なリスクは負わないがその公演を応援する、といった場合に用いられます。例えば、「後援：××教育委員会」などです。この場合、公演実施側にすれば、金銭的な支援はなくても、この公演に公的な側面があること、教育的に問題ない公演であることなどを見る人にアピールできます。

### 協力

楽器の貸与、人的サポートなど、「協賛」に比べて比較的軽い協力者です。

## (4) 著作権、肖像権

公立文化会館業務のありとあらゆるところで出会う法律が、著作権や肖像権です。例えば、自分たちが主催者となった公演を撮影して後日口ビーで流す、インターネットで見つけた主演俳優の写真をポスターに使う、前回公演を褒めてくれた新聞記事をチラシに掲載する…。これらはいずれも、著作権や肖像権の侵害にあたり、許可なしにはやってはならないことです。

権利関係の法律は複雑ではありますが、毎日の業

務のためには知っておくことが求められます。ここでは、ごく基本的な概略を説明します。

## 著作権

### ア. 著作権とは？

著作物を創作した人等の権利を守り、著作物が正しく利用されるようにすることを目的とする著作権法によって規定されています。

では、「著作物」とは何でしょうか。法律では、著作物とは「思想または感情を創作的に表現したものであって、文芸、学術、美術又は音楽の範囲に属するもの」（著作権法2条1項1号）と定義され、具体例として以下の表のような内容があげられています。

なお、これらは「固定」（録音、録画、印刷など）されている必要はないため、「原稿なしの講演」や「即興の歌」なども保護の対象となります。

#### 著作物の種類

言語の著作物	講演、論文、レポート、作文、小説、脚本、詩歌、俳句など
音楽の著作物	楽曲、楽曲を伴う歌詞
舞踊、無言劇の著作物	日本舞踊、バレエ、ダンス、舞踏、パントマイムの振り付け
建築の著作物	芸術的な建築物
地図、図形の著作物	地図、学術的な図面、図表、設計図、立体模型、地球儀など
映画の著作物	劇場用映画、アニメ、ビデオ、ゲームソフトの映像部分などの「録画されている動く影像」
写真の著作物	写真、グラフィアなど

また、一つの著作物を「原作」とし、新たな創作性を加えてつくられたものは「二次的著作物」と呼ばれ、原作となった著作物とは別の著作物として保護されます。例えば、既存の楽曲を「編曲」したものなどがこれにあたりますが、こういった場合は、原作の著作者の了解が必要となります。

また、第三者が二次的著作物を利用するに当たっては、二次的著作物の著作者のほかに、原作の著作者の了解も得ることが求められます。

「著作権」は、国際的なルール（条約）に従い、各権利によって構成されています（27 ページ表参照）。著作権の種類を見てもあきらかなように、「著作権」という用語は広義、狭義、様々な意味に用いられます。

### イ. 「著作者」に与えられる権利

#### = 著作権 = 著作者人格権と著作財産権

著作権においては、著作者（著作物を創作した人）と著作物を伝達した者にそれぞれ異なる権利が与えられています。

まず、著作者に付与される著作権（著作者の権利）ですが、これは著作者人格権と著作財産権に分かれます。

著作者人格権とは、著作物を創作した人の人格を守るためのもので、著作者だけが持ちえる権利であり、第三者には譲渡できません。

一方、著作財産権は、著作による財産的利益を守るもので、その一部又は全部を譲渡したり相続したりすることができます。

このように著作者の権利には二つがあり、このうち著作者人格権を持つ人を著作者、著作財産権を持つ人を著作権者といいます。この二者は、同一の場合もあれば異なる場合もあります。

著作財産権に関連する許諾を取る場合は、著作権者に連絡することが必要になります。



## ウ「著作の伝達者」に与えられる権利 = 著作隣接権

「著作隣接権」は、著作物などを人々に伝達した者に与えられる権利です。日本では「実演家（俳優、舞踊家、歌手など実演を行った者、実演を指揮した者、実演を演出した者等）」「レコード製作者（原盤制作者）」「放送事業者」「有線放送事業者」に付与されます。

## エ．著作物を利用するには

他人の著作物を実演（コンサートでの演奏等）する、レコード、放送、有線放送するには、必ず権利者の了解（許諾）を得ることが必要です。

ただ、多くの著作権者と利用者がそれぞれ相手を探して契約を行うのは困難なため、権利を集中的に管理して契約窓口の一本化を行う団体が作られています。例えば、多くの音楽について契約窓口となっている「JASRAC（社団法人日本音楽著作権協会）」などが例としてあげられます。こうした団体は各分野に存在するため、このような団体がある業界については、そこを窓口として契約を行うことができます。

公立文化会館であれば、例えば自主文化事業でコンサートを行った場合、曲目を記録して JASRAC に申請することが必要になりますし、演劇などを行えば、脚本等の作者に許諾を得る必要があります。このような許諾申請や費用の支払いを誰が行うのか、買取公演の場合であれば公演実施側などに確認し、できれば契約書などに明記することが望ましいでしょう。

## 肖像権

肖像権とは、人の姿・形、及びその画像などが持ちうる権利をいいます。肖像権には、人格権であるプライバシー権と、財産権であるパブリシティ権があります。現時点では、日本では、定められた法律の条文はありませんが、判例の中で認められていま

す。従って、肖像権の侵害行為を行った場合、法的に訴えられる可能性は十分にあります。

## ア．プライバシー権としての肖像権

全ての人に認められている権利で、被写体自身、もしくは所有者の許可なく撮影、描写、公開することは許されません。例えば、公演中の客席などを撮影して、顔など個人が特定できる写真を無断で雑誌などに掲載した場合、撮影された人は、人格権侵害や名誉毀損等で訴えることができます。

## イ．パブリシティ権としての肖像権

財産権であるパブリシティ権としての肖像権は、有名人の肖像（及び氏名）がもつ顧客吸引力が経済的価値として認知されて成立した権利です。

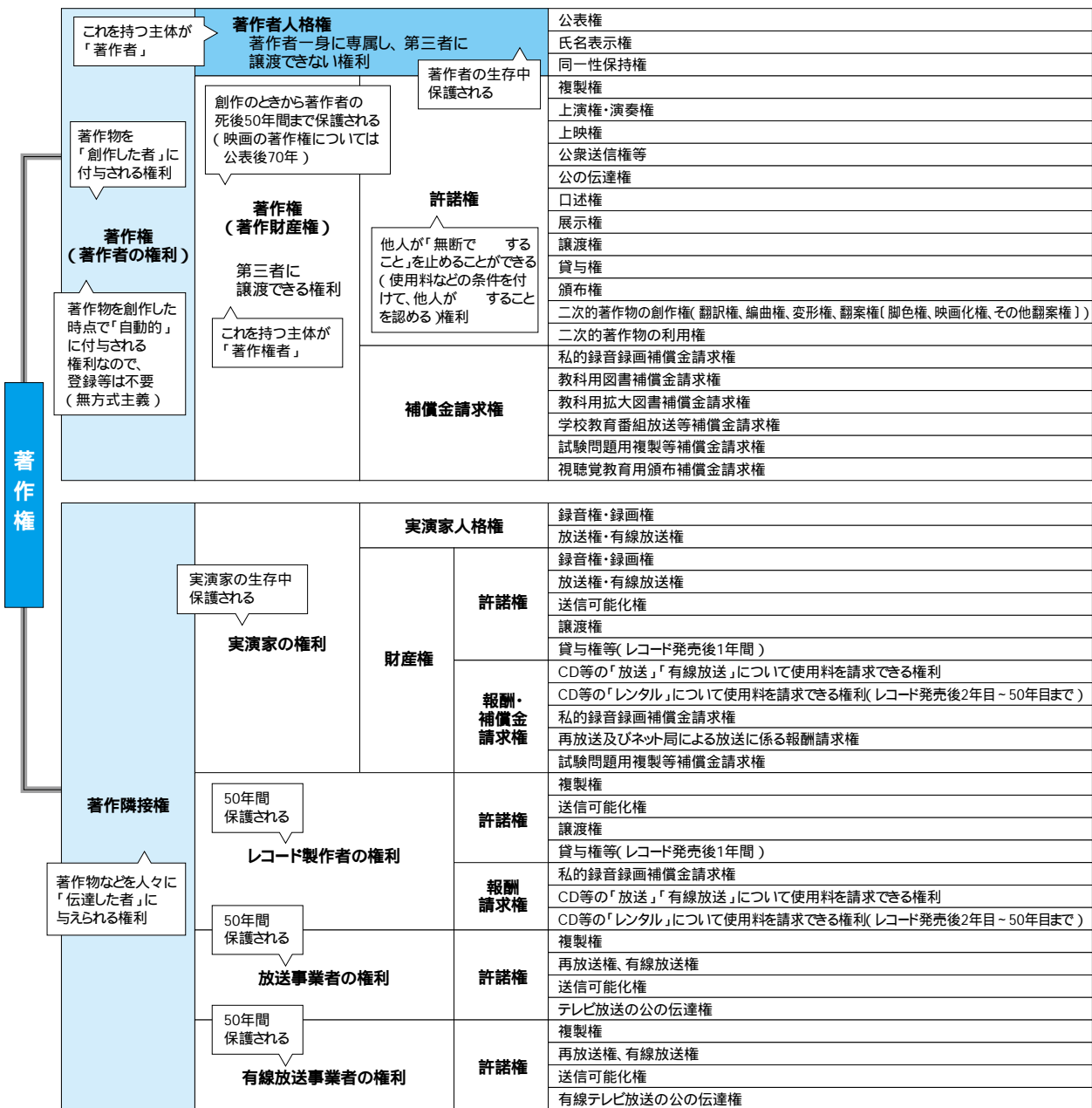
例えば、人気タレントの写真集などはそれ自体、商品価値があります。一方で、著名人の写真が企業や商品等の宣伝に用いられると、見る人が魅力的に感じて売上が増加するかもしれません。

このように、著名人の肖像は経済的価値をもつため、それを無断で使用すると、パブリシティ権の侵害となります。したがって、利用にあたっては、許諾と使用対価の支払いが必要となります。

なお、チラシやポスターでアーティストの写真を使う場合には、肖像権の侵害といったこと以前に、所属事務所などに連絡し、そのアーティストが使ってほしい写真、広報用のプロマイドなどを使うのが通常です。

以上、簡単に著作権および肖像権の解説をしましたが、より正確な理解、また著作権者への具体的な許諾申請手続きなどについては、関係機関に問い合わせてください。

著作権の種類



著作権関係問い合わせ機関

著作権利用について  
 (社)日本芸能実演家団体協議会(芸団協)  
 実演家著作隣接権センター(CPRA)  
<http://www.cpra.jp/>  
 (社)著作権情報センター(CRIC)  
<http://www.cric.or.jp/>  
 (社)日本レコード協会  
<http://www.riaj.or.jp/>  
 文化庁長官官房著作権課  
 (文化庁)<http://www.bunka.go.jp/>

肖像権について  
 特定非営利活動法人肖像パブリシティ権擁護監視機構(JAPRPO)  
<http://www.japrpo.or.jp/>

音楽公演時の著作権料などについての問合せ先  
 (社)日本音楽著作権協会(JASRAC)  
<http://www.jasrac.or.jp/>  
 東京イベント・コンサート支部ほか各地の支部あり

## 2. 各方面との連携

地域の核となる施設である公立文化会館にとって、会館外部との積極的な連携は欠かせません。地域住民の文化活動や芸術家の創造活動と連携したり、関連機関との共同事業などを積極的に進めることで会館の活性化がもたらされます。

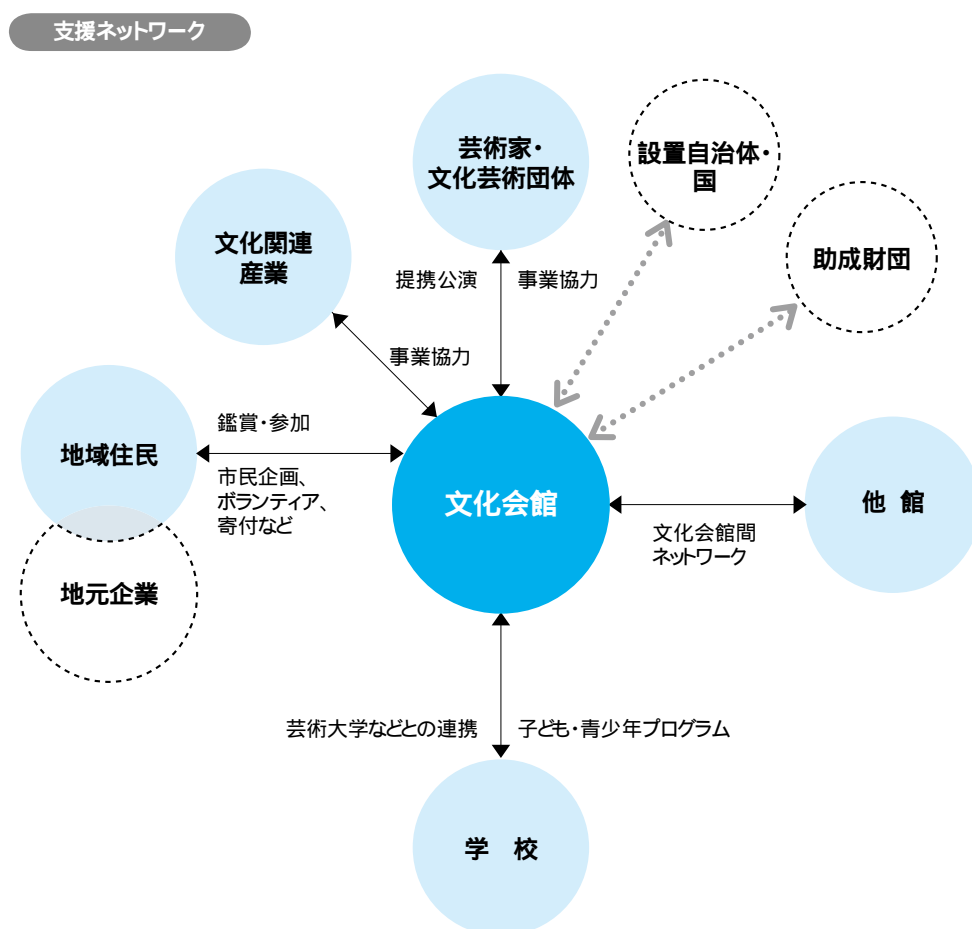
一般的な公立文化会館の外部との連携の方向性をイメージすれば、以下のようになります。

### (1) 地域住民との連携

#### 地域での支援組織づくり

文化会館と地域の“絆（きずな）”は様々な形でつくることが可能です。多くの地域では、住民のなかに文化芸術に通じ、会館の活動・事業に意欲的に関わりたいという人が潜在的に数多くいます。

たとえそうした人材がいなくても、住民の立場からの貴重な提案がなされることも少なくありません。いかに地域の人々を会館運営のサポーターと



して取り込み、事業企画や運営業務を支援してもらうかが会館運営では大きな課題だと思われます。

地域の人々の会館への関与・参加を高める方法としては、次のような支援組織づくりも考えられます。

- 鑑賞団体を組織し、会館の自主公演事業などへの動員をはかる
- 会館運営や会館事業の実働部隊となるボランティア組織を設立する
- 会館運営や事業への経済的支援を目的とした維持会員組織を設ける。例えば、支援企業を集め、組織化する

なお、これらの組織の機能・役割をあわせもった「会館友の会」を設ける会館も数多く見られます（「友の会組織」については50ページ参照）。

また、地域にある自治会や婦人会にチケットの取りまとめを協力してもらったり、スーパーなど店や民間事業所などにポスターを貼ったり、チラシを置いたり協力をお願いするなど、日頃からの関係づくりで「地域を巻き込んでいく」ことも大切です。

### 会館運営への住民参加

近年、地域との絆づくりや域内住民に開かれた会館づくりなどの視点から、事業や管理運営への住民参加を検討する公立文化会館が増加してきました。

ただ、住民参加といっても、その内容は会館によってかなり異なります。おおまかには右の表のようにまとめられます。

このように住民参加の手法は様々ですが、いずれの場合においても重視すべき点は、何のために住民参加を行うのかという目的意識を明確にすることと、住民参加を一つの自主文化事業として捉えるべきという点です。

住民は公演実施や会館運営のプロではありませんから、何をしても、プロに委託するよりも時間も手間もかかります。したがって、地域から評価が得られそうだから、といった安易な考えで住民参

### 住民参加の主なパターン

項目		具体例
事業への参加 (出演者・指導者としての参加)	住民参加の舞台公演	・住民参加の創作ミュージカル・オペラ等 ・市民劇団や市民合唱団等の新設
	域内のプロやセミプロ等との連携	・公演の場の提供 ・ワークショップ等での連携
管理運営への参加 (業務の一部を市民が担う)	専門性が 必要な業務	・公演などの企画・プロデュース・実施 ・レセプション(接客) ・貸し館受付 ・舞台技術
	専門性が あまり必要ない 業務	・ダイレクトメールの封入 ・事務補助 ・舞台道具搬入補助など
サポーターとしての参加 (理解者・支援者としての参加)	・サポーターとしての支援(会費など)	
評価者としての参加 (住民の立場からの運営評価、チェック)	・管理運営評価委員会等の委員としての参加	

加を始めると、行き詰ることになりがちです。

住民参加とは、会館が地域に密着し、多くの人々に愛されるようになるためのひとつの手法です。したがって、十分に考えて予算や人材を確保し、じっくり取り組むことが必要です。

### 文化ボランティア

業務の一部へのボランティア導入・活用は、住民参加の一つの手法として、多くの会館が取り入れているものです。

効果的に機能している会館がある一方で、なかには「人手不足の解消」や「コスト削減」といった目先のメリットから安易にボランティアを導入した結果、ボランティアが機能しないどころか、むしろ重荷になっているケースも見られます。

そうした事態に陥らないためにはやはり、ボラン

ティア制度は、公立文化会館を地域社会に根づかせ、地域の人々と芸術の新しい関係を構築していくといった積極的な意味づけからの制度であると強く認識し、個々のボランティアがやりがいをもって活動できるような体制・仕組みをつくることです。具体的には、活動範囲や責任を明確にする、組織内にボランティア担当部門を設置する、ボランティアの育成や技術向上のための講座・研修会などを継続的に実施するといったことが不可欠になってきます。

住民は文化芸術事業に主体的にかかわることにより、会館を自分たちで支えているという誇りが芽生え、観客として参加する以上の喜びと体験が得られます。文化事業運営のためのボランティアの導入及び活用は、そうした住民参加機会を創出するものとして位置づけるべきでしょう。

同時に、ボランティアは地域社会や観客組織と密接な関係をもっていますから、口コミによる観客層の掘り起こしや支援ネットワークの拡大にもつながります。その意味では、地域住民と文化芸術活動を結ぶパイプ役、接点としての役割をボランティアが担っているともいえます。

## (2) 学校との連携

公立文化会館運営において、学校教育や社会教育との連携は不可欠です。とくに、将来の観客となる子どもたちや青少年に向けた会館事業の実施では、教育委員会や学校、教員、PTAなどの教育関係団体、青少年団体と連携しての取り組みが前提となってきます。加えて、平成14年から新学習指導要領が実施されました。その趣旨を踏まえ、今後は、舞台芸術の鑑賞・創造活動などにおいて公立文化会館と学校が連携できる範囲は広がってくると思われます。

また、地域によっては芸術系の大学や専門学校など高等教育機関があります。これら芸術系高等教育機関と公立文化会館が連携すれば、相互に大きなメ

リットが生まれます。

例えば、公演・ワークショップ、講座、あるいは、ポスターやチラシなどの宣材、会報、ホームページづくりなどを芸術系高等教育機関の学生や教職員と共同で行っていくことなども考えられます。地域の芸術系高等教育機関は地域の文化資源の一つであると認識し、多様な連携手法を考えてみてください。

## (3) 他館との連携

この数年、複数の公立文化会館がネットワークを組み、共同公演や研修事業、情報交換などを行うケースが増えていきます。

会館間のネットワークの目的の一つは、事業の共同実施です。特定の公演の共同招致や舞台作品の共同制作など、共同実施の対象となる事業や実施形態は様々ですが、共同実施することによってノウハウの共有化や経費の節減といった成果を得ることができます。しかも、事業実施後も関係館の職員交流が続き、その後の共同事業へとつながることが期待できます。文化庁をはじめとした助成の活用も視野に入れながら、こうしたネットワーク事業に取り組むことも、会館活性化の一つの方法です。

二つ目の目的としては、研修派遣など人材交流を通じた職員の能力向上があげられます。例えば、新しい公立文化会館が立ち上がる際に担当予定の職員を他館に派遣し研修させることはありますが、開館後はなかなかそうした研修機会がありません。そこで、会館同士でネットワークを組み、豊富な経験を積む会館が関係館の職員を受け入れ、研修を行うという方法があります。ともすれば会館職員は自館だけしか知らないことになりがちです。このような他館での研修を受けることで、視野が広がるとともに能力向上がはかられます。

## (4) 芸術創造団体との連携

### 文化芸術創造と公立文化会館

公立文化会館の自主文化事業は、プロの公演鑑賞が主体になりがちです。この場合、基本的にはプロは中央にいて、その公演が流通をとおして公立文化会館に紹介され、会館側はそれを購入して実施することになります。しかし、これでは中央の作品を地方で公演しているだけであり、地域の独自色を出していくことはなかなか困難です。また、どうしても単発的になり、地域の文化振興や観客育成にはつながりにくいという課題があります。そこで、継続的な活動や独自性発揮のために、地域にプロの団体を招聘して抱えるといった試みも見られるようになってきました。

ただ、「表現者との連携」と一言と言ってもその形態は多様で、具体的な展開は、①サポートする対象、②サポート内容、③会館との連携のあり方、の3つの組み合わせの数だけパターンがあるともいえます。

### 住民参加型事業の登場と課題

昨今の傾向としては、住民の自発的な創造活動を会館が主体的に様々なシステムで支えていくものと、年に何本か、会館がプロデューサーとなってプロを集めて公演を制作するといったタイプが多くなってきているようです。

前者については、会館が主体となって地域のアマチュアやセミプロを集め公演を企画・実施し、回を重ねることで全国に通用するプロレベルまで引き上げ、地域ソフトとしてレパートリー化していくという形態を目指す試みが見られます。そのほかに、コンクール等を実施して若手アーティストを発掘しネットワークやシリーズで活動の場を提供する等も見られます。

一方で、プロとの連携については、作品を制作していく一方で、表現者（団体）がワークショップや

アウトリーチなど、地域の芸術文化活動への関わりによって、その存在感を強化していく例などが見られます。

# 3. 一般的なホールの形態と特徴

## (1) 劇場・ホールの形態

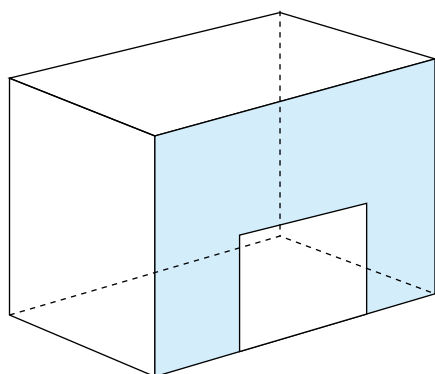
劇場・ホールの歴史は、古代ギリシアの野外劇場や円形劇場にまで遡るといわれます。以来、中世から近世にかけてのコンサートホールやオペラハウス、近・現代の多目的ホールなど、人類は様々な形態の劇場・ホール空間を生み出してきました。現代の公立文化会館の核となっている劇場・ホール施設も、そうした文化的、建築的な歴史の延長線上にあり、多様なタイプが見られます。

その形態を舞台形式から見れば、大きくは「プロセニウム形式」と「オープン形式」の二つに分けることができます。

### 多目的な利用に対応しやすいプロセニウム形式

「プロセニウム形式」の大きな特徴は、舞台と客席がプロセニウム（額縁）によって明確に区分されていることです。舞台芸術の公演はもちろん、集会や式典などにも対応しやすく、公立文化会館の劇場・ホールにはこのような舞台形式のものが非常に多く見られます。

#### プロセニウム形式

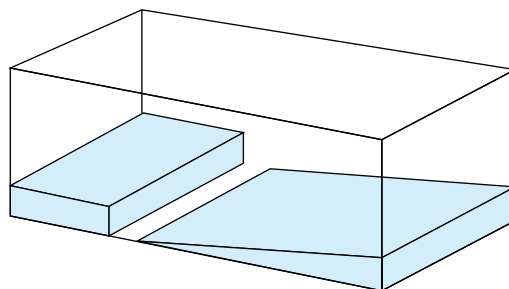


舞台上部の空間や袖、床など、観客の目から見えないところに舞台機構や設備、セットを隠すことができるため、趣向を凝らした演出をしやすいという利点がある。

### 観客、聴衆との一体感を増幅させるオープン形式

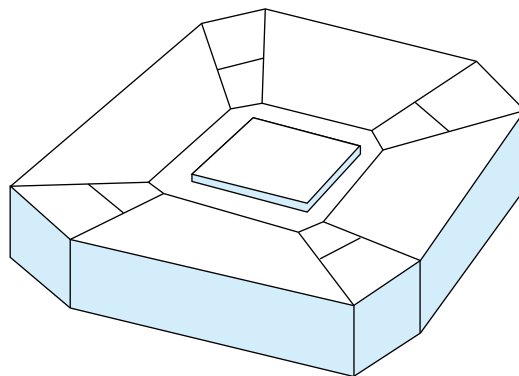
「オープン形式」とは、舞台と客席が明確に区分けされていない舞台を指し、一つの空間の中に舞台と客席が納まっているため、舞台との一体感が増します。日本の公立文化会館では、音楽ホールを目指

#### シューボックス形式



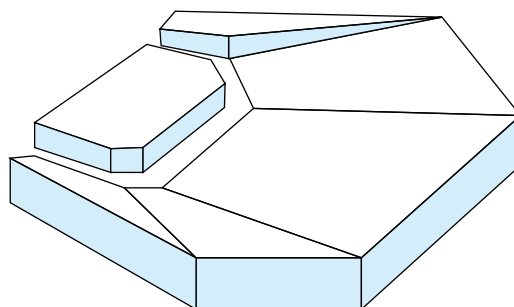
「靴箱」型のホール。舞台に対してほぼ平行に客席を並べられ、バルコニー席が設けられることもある。

#### アリーナ形式



舞台を取り巻くように客席を配置。シューボックス形式の音楽ホールに比べてより多くの客席を配置することができる。

#### 扇型形式



扇を開いたような形態のホール。扇の要に当たる部分に舞台が設けられ、客席は円弧を描くように配置される。

す会館や小ホールで、この舞台形式を採用したホールが見られます。なお、音楽ホールの場合、オープン形式は、さらに「シューボックス形式」、「アリーナ形式」、「扇型形式」などに分けられます。

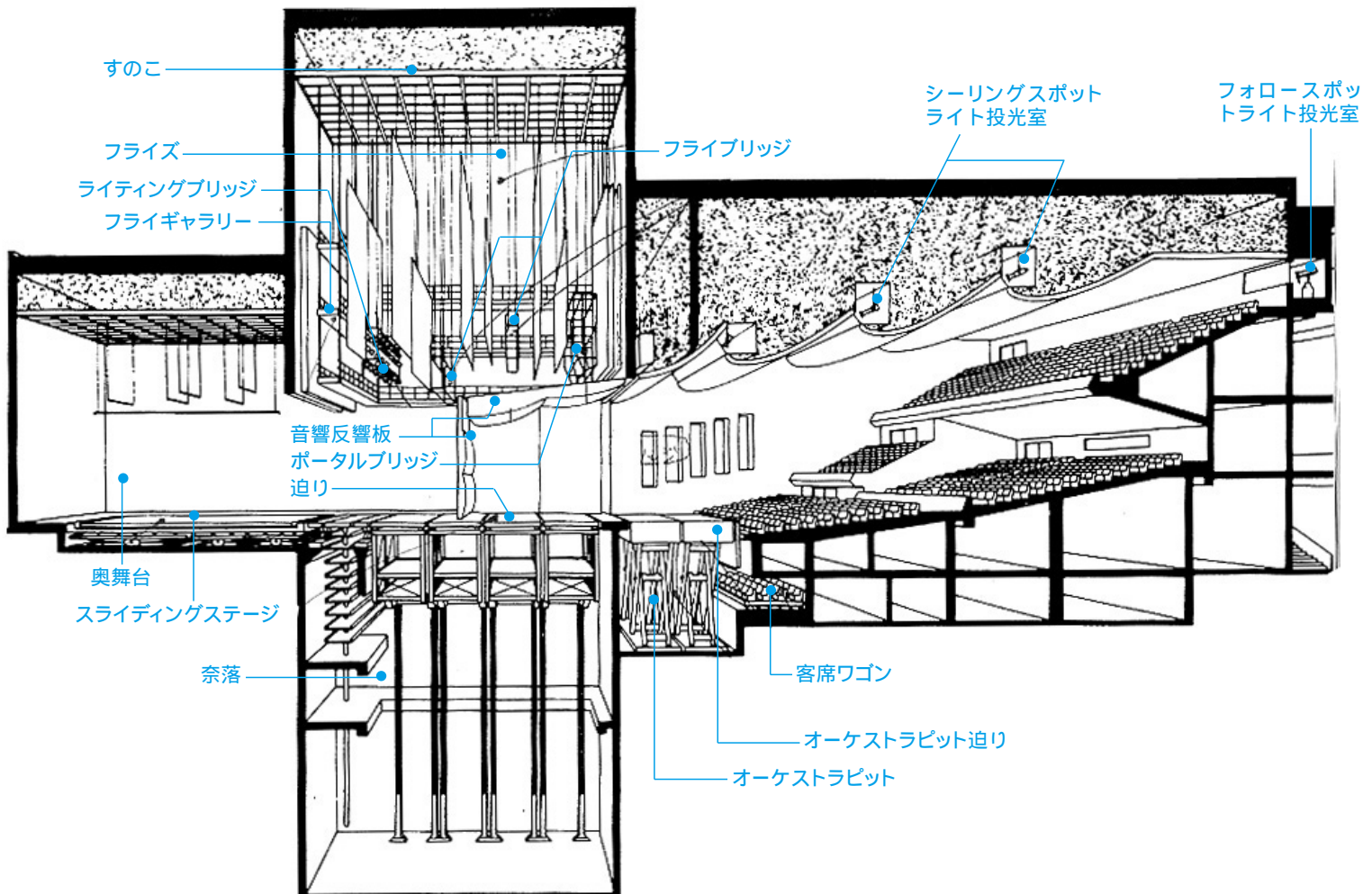
利用目的、利用対象によって異なりますが、一般的な舞台構造を図示すれば以下ようになります。

なお、舞台機構とは、公演で使用するセット（大道具など）や備品（ピアノ、所作台など）を移動したり、緞帳や背景などを吊り下げたりする機構のことを指し、床機構（下部機構）と吊り物機構（上部機構）の二つに分けられます。

## (2) 舞台の機構・機器・用具

### 全体構成

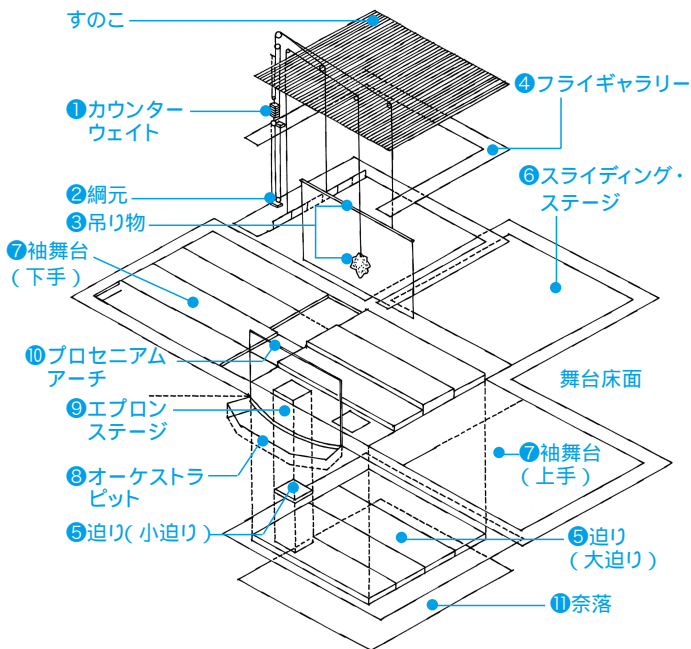
舞台機構や設置されている機器類は会館の規模や





## 舞台機構と各部の名称

舞台構成と各部の名称



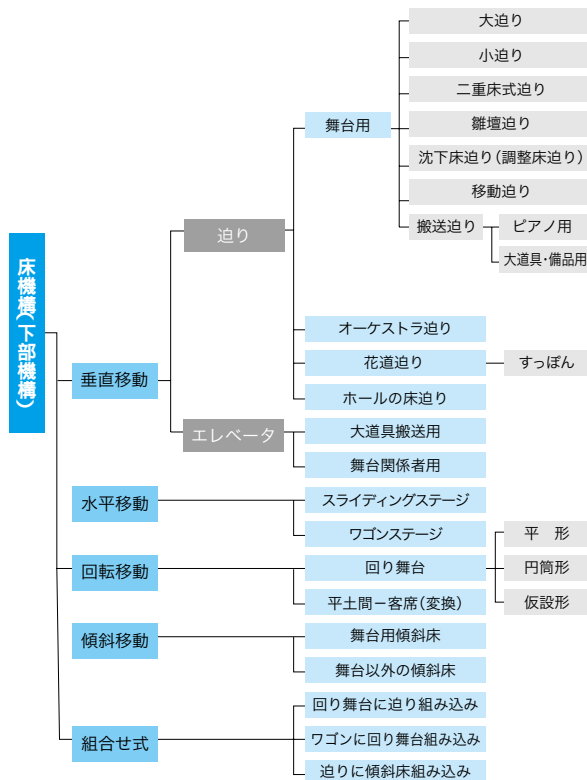
- ①カウンターウェイト (英 /counter weight)  
吊り物や舞台機構のバランスを保つための「おもり」。「鎮 (しず)」ともいう。
- ②綱元【つなもと】  
舞台の上手または下手にあって、吊り物装置を昇降させる綱およびその装置のあるところ。
- ③吊り物【つりもの】  
「すのこ」から吊り下げられている道具類を昇降させるのが吊り物機構。手動と電動があり最近では油圧を利用したものもある。吊り物には美術ボタン、照明ボタン、天井反射板などがある。
- ④フライギャラリー (英 /fly gallery)  
舞台上部の壁に設置されている作業用通路。大規模ホールでは数層設置していることもある。「キャットウォーク」ともいう。  
▶参考：フライズ (英 /flies) 舞台上部の空間。プロセニウム開口部の上部からすのこにいたるまでの、幕類、照明器具などが吊り込まれている空間全体をいう。  
▶参考：フライブリッジ (英 /fly bridge) 人が乗って作業ができる橋型の吊り物設備。照明器具が取り付けられ、演出上は雪、落葉、花びらなどをちらしたりする場所でもある。
- ⑤送り【せり】  
舞台の床面の一部を四角に切り抜き、その部分を手動または電動や油圧で上げ下げできるようにした舞台機構。この上に役者や舞台装置をのせて、役者の登場や退場・舞台転換などをする。  
▶参考：すっぽん 花道に設置された「送り機構」。
- ⑥スライディングステージ (英 /sliding stage)  
舞台床の一部を走行させ舞台転換を行う床機構で、送りが上下の動きなのに対し、水平の動きをする。  
▶参考：回り舞台【まわりぶたい】 舞台床を円形に切り抜いた回転する床。上に2場面または3場面の舞台装置を設置し、回転させることで舞台を転換する仕掛け。通称「盆 (ぼん)」。
- ⑦袖舞台【そでぶたい】  
客席からは見えない舞台の上手下手の横の部分。上手側を「上手袖舞台」、下手側を「下手袖舞台」という。

- ▶参考：下手【しもて】 舞台から客席に向かって右側。
- ▶参考：上手【かみて】 舞台から客席に向かって左側。
- ⑧オーケストラピット (英 /orchestra pit)  
ピットとは穴の意。オペラ、バレエ、ミュージカルなどの上演に際し、舞台と客席の間にある、オーケストラが演奏する場所。  
▶参照：客席ワゴン【ぎゃくせきわごん】 オーケストラ迫りの上にワゴンを滑らせて客席を形成する。
- ⑨エプロンステージ (英 /apron stage)  
客席に張り出した舞台。「張り出し舞台」「でべそ」ともいう。
- ⑩プロセニウム・アーチ (英 /Proscenium arch)  
舞台と観客席を区分する役目の舞台の額縁のこと。  
▶参考：ポータル (英 /portal) プロセニウム開口部を上下に動く「ポータルブリッジ」と左右に動く「ポータルタワー」によって調節する機構。
- ⑪奈落【ならく】  
舞台および花道の床下のこと。大道具の製作・次場面の道具の置き場などに利用される。

## 床機構の種類

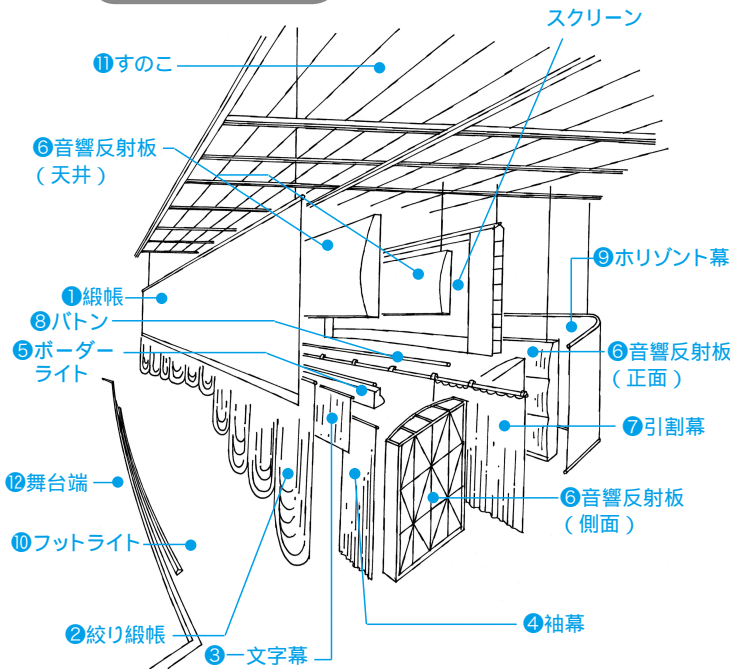
大道具の搬出入や演出上の効果を得るために舞台床を運転移動させる設備を床機構と呼び、床機構には以下のようなものがあります。

床機構の分類図



## 吊り物機構の名称

吊り物機構の名称



### ① 緞帳【どんちょう】

舞台と客席の間で上下に上げ下ろしされる幕のこと。(開閉する場合もある)

### ② 絞り緞帳【しぼりどんちょう】

複数の吊り点をもち、舞台の間に曲線を組み合わせた開口部を作る緞帳。パレエ・オペラでよく使う。

### ③ 一文字幕【いちもんじまく】

「かすみ幕」ともいう。舞台上部に吊り込まれた横長の黒幕。ヒダのあるものと無いもの(ベタ)がある。舞台の上部の一番客席寄りに吊り込まれているものを「水引幕(みずひきまく)」ともいう。

### ④ 袖幕【そでまく】

舞台の脇(袖)にある器具や役者たちが客席から見えないようにするための黒い幕。「見切り幕(みぎりまく)」ともいう。

### ⑤ ボーダーライト【英 /border lights】

舞台上部から吊り下げられた、舞台全体を均等に照らす照明器具。

▶参考:サスペンションライト【英 /suspension light】舞台の上部から吊りした照明器具で、下方に向けての照明、またそのように配置された照明器具。

▶参考:ホリゾンライト【英 /horizon lights】ホリゾン幕を上下から照らし、上部にあるものを「アッパー・ホリゾンライト」、下部にあるものを「ロー・ホリゾンライト」という。

▶参考:ライティングブリッジ【英 /lighting bridge】人が乗って作業ができる橋型の吊り物で、ボーダーライトや照明器具を吊り込むためのパイプ、器具を接続するためのコンセントを取り付けた配線ダクトが併設されたものをいう。

### ⑥ 音響反射板【おんきょうはんしゃばん】

プロセニウム形式の舞台でオーケストラ演奏などを行う時、音響効果をよくするために使うもの。使用しない時は、舞台上部に解体格納または舞台後方に移動して格納するのが一般的。

### ⑦ 引割幕【ひきわりまく】

舞台の中央から上手下手に左右対称に開閉する幕。転換用に使うと

きは引割の後ろで次の場面を飾り、幕をあけることで次の場面に瞬時に変わる。

### ⑧ バトン【英 /batten】

舞台では「すのこ」から吊り下げられ、上下移動可能な道具用の美術パイプ。他に照明用、幕用などがある。

### ⑨ ホリゾン幕【ほりぞんとまく】

舞台奥の正面にある白に近い明るい色の幕。無限の空間を意味する。

### ⑩ フットライト【英 /footlights】

脚光。足元から役者・道具を照らす照明器具。

### ⑪ すのこ

舞台の天井の一段下の部分が「簀の子(すのこ)」状になっているところからきた名称。吊り物機構はこの「スノコ」上に巻き上げ機やワイヤーが設置され、その滑車なども設置されている。また、雪を降らせたり、落ち葉を落としたりすることもある。

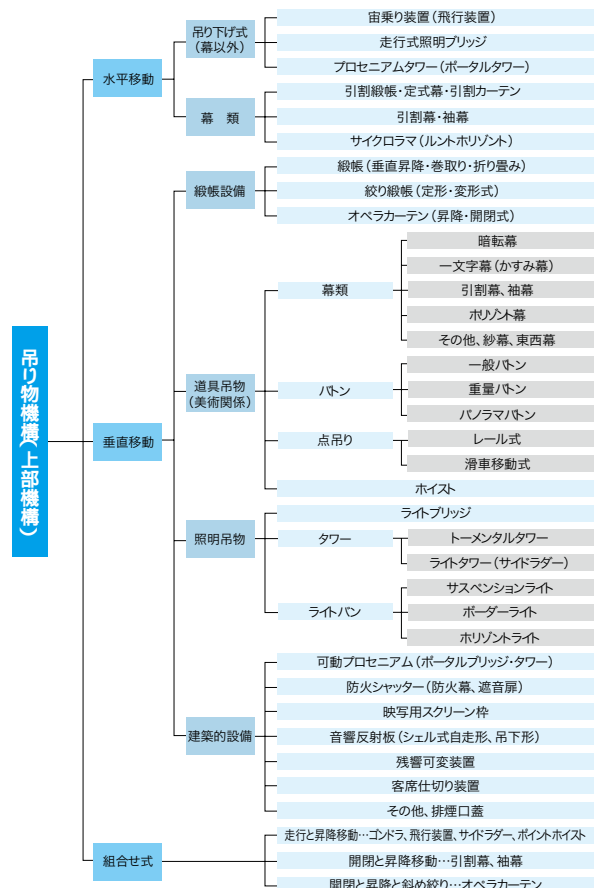
### ⑫ 舞台端【ぶたいばな】

舞台の客席側の最先端部分。

## 吊り物機構の種類

舞台上部から大道具や照明機器、幕類などを吊り下げ、演出や格納に移動使用される設備を吊り物機構と呼び、一般的には以下のようなものがあります。

吊り物機構の種類



## 第3章

# 公立文化会館の 経営

# 1. 組織

## (1) 運営組織

### 運営主体

現在、公立文化会館の管理運営は、自治体直営か指定管理者による運営かのいずれかになっています。

指定管理者制度は平成15年6月の地方自治法一部改正を受けて導入されたものです。それまでの管理委託制度のもとでは、委託先は自治体が出捐する財団等に限定されていましたが、現在の指定管理者制度における指定管理者は、これら財団だけでなく、民間事業者へと拡大されています。実際、財団が引き続き指定管理者となって管理運営する会館のほか、民間企業や複数企業の連合体、あるいは地域の人々が出資するまちづくり会社、数は少ないもののNPO法人などが会館運営にあたるケースも見られます。

詳細については、第1章の10ページを参照してください。

### 基本業務と組織

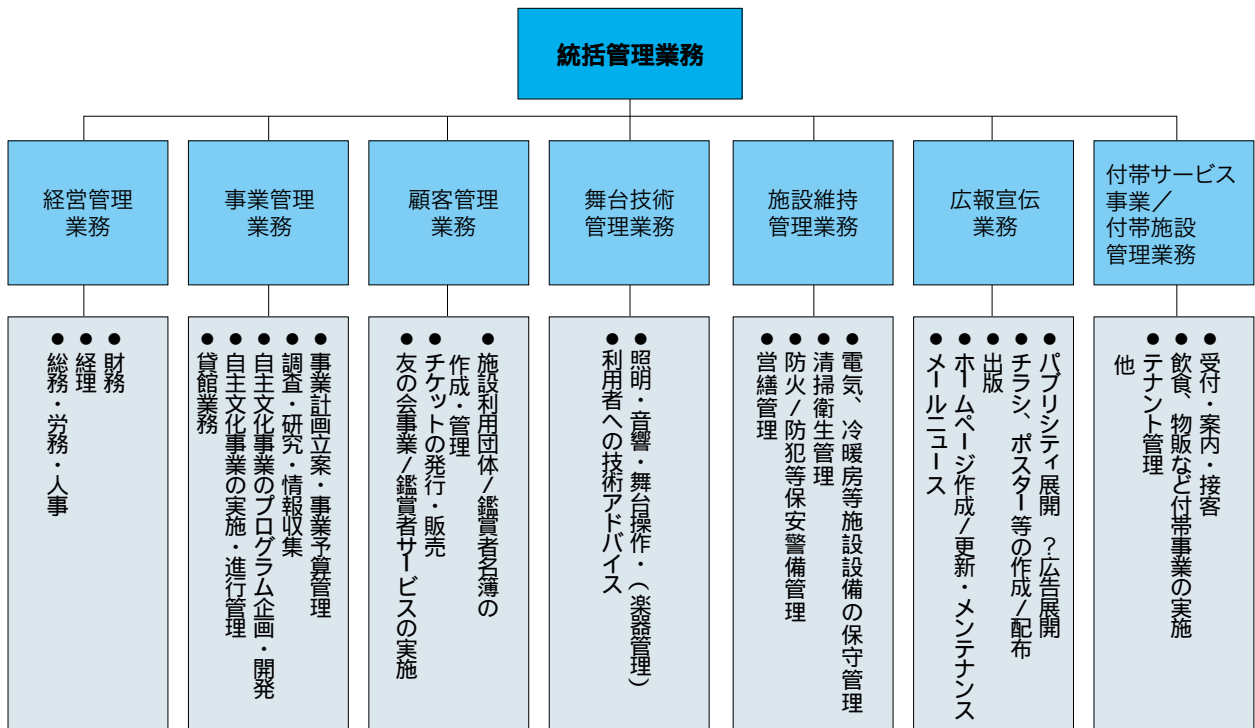
施設の管理運営組織は、基本的に、当該施設が展開する事業の内容・業務、規模、施設を取り巻く状況などに合わせて構成されます。

公立文化会館を考えると、おおむね下図のような業務があります。

実際の会館の管理運営組織も、図のような業務に対応するとともに、自らの事業方針に照らし合わせながら、各業務の内容を検討し、担当部門を構成しています。

例えば、貸館事業中心の会館の場合、管理部門だけを設け、保守・営繕、受付・案内、清掃、保安・警備などを業務委託にしている場合もあります。一方、自主事業を積極的に展開するのであれば、企画機能や広報機能、営業機能の拡充が欠かせず、ある程度の規模の組織となります。

一般的な文化会館の管理運営業務



### 通常の組織形態

組織の一般的な形では、通常、館長の下に管理部門と事業部門を置きます。館長に首長や芸術家などを非常勤で充てて、常勤の副館長を設置しているケースや、また、館長が複数館を兼務していることもあります。

定数（職員数）については、会館の管理運営にかかる仕事の内容とそれにかかる時間から算出するのが一般的です。ただし、業務委託範囲や外部人材の活用範囲など各施設の運営スタイルや事業内容によって違ってきます。

## (2) 専門的人材の配置と活用

運営組織の能力を高めるためには、会館職員が研修や実務経験を通じて能力向上をはかるとともに、専門的知識をもった外部人材を管理運営組織内に配置する必要が出てきます。

いかに外部の人材を効果的に活用していくかが、今後の会館運営の大きな課題として浮上してきます。

### 文化芸術の事業に関する専門的人材

自治体直営館の場合、行政職員だけでは、自主事業の企画・実施のための専門知識やノウハウが不足していることがあります。また、人事異動もあり、個人になかなか専門知識やノウハウが蓄積されません。そこで、企画運営委員会などを組織したり、民間の専門的人材によるアドバイザーグループを設け、企画力を高めている会館が多く見られます。

あるいは、組織内に芸術監督やプロデューサーなどのポジションを設けて、企画力の向上に努めている会館も見られます。

こうした外部人材の活用での最大の課題は、適材の発掘です。文化芸術に対する知見はもちろん、各種の公演のマネジメントの経験が望まれますが、たとえそうした人材であっても、行政に関しては必ず

しも十分な知識を有しているとは限りません。当該業務が地域の文化振興など行政施策の一環であるという認識のもと、地域の理解に努め、関連する経験を生かして会館の運営に力を発揮し得る人材を発掘していく必要があります。

### 専門的人材の雇用手法

専門的人材を本当に活かしていくためには、受け入れ体制の整備が大きな課題となってきます。実際、すでに専門的人材を活用している会館をみても、そのために様々な工夫をしています。その結果、専門的人材の処遇や権限・責任の範囲などは異なりますが、それぞれのメリット、デメリットを把握して、自館に適した人材の獲得方法や活用方法を検討してください。

#### ア. 非常勤嘱託職員として採用

地方公務員法第3条第3項第3号の非常勤の嘱託職員に該当し、非専務職の特別職としての雇用です。

勤務時間が常勤職員の4分の3以下となり、処遇面や身分保障などの面においても制約が出てくるため、専門的なノウハウをもっている人材の確保や、勤務時間が不規則な文化施設での勤務になじむかどうかといった課題が出てきます。ことに、決裁権限が委譲されないため、館長やマネージャーなど責任ある立場の人材獲得方法として適切かどうかは、その役割の明確化などを含め検討を要します。

#### イ. 個人委託契約による採用

自治体と当該人材とで個人間の委託契約を結んで活用していく方法です。組織内の指揮命令系統など縦の関係との整合性や調整が必要になってきます。

専門の人材の活用例

芸術監督制 / プロデューサー制

「芸術監督」や「プロデューサー」といった「職」を設け、芸術文化の創造者や専門家、造形の深い人材に事業の企画・制作を委ねる（施設運営の長に登用することもある）

プラス面

- 当該人材の感性やソフトの蓄積を活かした特色のある事業展開が期待できる
- 著名人材を抱えることで、施設の宣伝効果が期待できる

マイナス面

- 事業に偏りが生じるおそれがある
- 多忙な著名人の場合、地域との関係が築けず、名目的なものになるケースがある
- 行政と芸術文化のパイプ役となる適材が少ない

**課題** 基本的に、事業運営の全権を個人に委ねるためリスクも大きい。施設側は、リスクヘッジとして、人選を事業計画コンペで行ったり、任期権限の明確化をはかるなどの方策をもつ必要がある。また、当該人材の発想を生かせる支援スタッフの配置が欠かせない

複数芸術監督制（集団企画委員制）

複数の専門家がそれぞれの権限範囲で企画・制作を行う

プラス面

- 独善的にならず、各委員（監督）の持ち味を活かした多様性のある活動が可能になる

マイナス面

- 活動における強烈的な個性をもちにくい
- 委員会に求心力がないと、一貫性のないバラバラの企画になるおそれがある

**課題** 権限の分散化により、個人への権限集中の弊害はまめがれるが、企画全体への責任などを明確にしていく必要がある

企画運営委員会制 / 顧問制 / 諮問委員会制

文化芸術領域の専門家、地域文化団体代表、その他有識者などで構成される委員会が企画へのアドバイスを与え、サポートする

プラス面

- 多様なアイデアが得られ、事業の広がりが得られる
- 地域のコンセンサスが得られやすい

マイナス面

- 責任や権限がないため、形骸化しやすく、単なる承認機関になるおそれがある

**課題** 専門的知識・知見を得られること、権威ある人のお墨付きを得られること、また地域の人の合意を得られるということでは意味があるが、内部に企画力、実行力がなければ、十全に機能しない

学芸員制

音楽学芸員など職能・職種を明確にした「職」を設置し、施設の専属専門家として企画制作を担う。ただし、こうした資格に法的な根拠はない

プラス面

- 専門的な活動を継続性と責任をもって実行できる
- 行政や市民との連携で、地域に根ざした専門的活動を展開しやすい

マイナス面

- 当該人材を育成し、公的資格を与える教育機関が存在しない
- 時間の経過とともに、閉鎖的な職場となって、組織の沈滞化、企画力の低下をきたすおそれがある

**課題** 十全に機能すれば、当該ジャンルで一貫した専門的活動を遂行できる。そのためには、適切な人材の獲得と育成、また外部専門家との恒常的な接触・指導機会創出が必要となってくる

## ウ．会社への一括委託

現在は、地方自治法の改正により、指定管理者制度を採用するか、自治体の直営で行うかの二者択一となっており、一つの民間業者に包括的に業務を委託することは適当でないとされています。

## エ．一般職の任期付職員として採用

地方行政の高度化・専門化が進む中で、行政内部では得られにくい高度の専門性を備えた民間人を活用する必要性から、専門的な知識経験または優れた識見を有する者の採用の円滑化をはかるため平成15年5月に成立し、同年7月に施行され導入された制度です（下記コラム参照）。

### 舞台技術関連の専門的人材

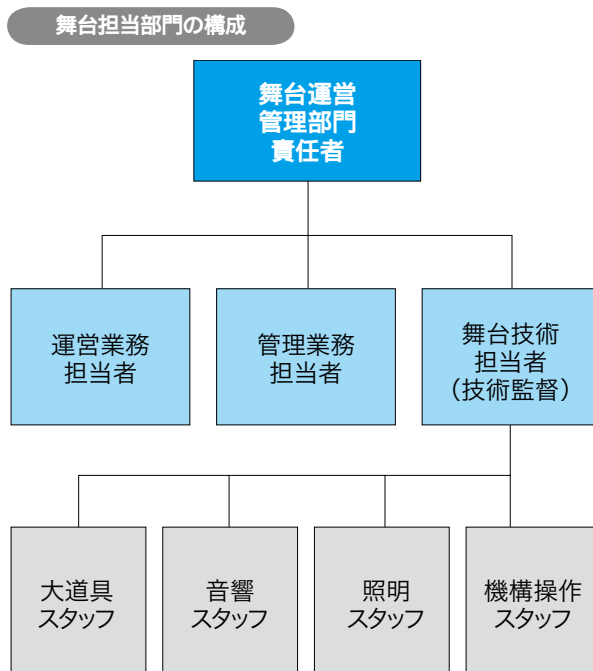
舞台機構・設備は、専門的知識をもった人が操作することを前提に設計されており、その操作を技術担当の専任事項にしなければ、非常に危険です。安全管理面からも、また、質の高い舞台表現を可能にし、使い勝手のよい会館となるためにも、専門的人材の配置が望まれます。

## ア 舞台担当部門の構成

舞台担当部門には専門的な知識と体制が求められ

ます。ことに技術系スタッフにおいては、この視点を抜きにすることはできません。基本となる舞台関連業務に照らして舞台担当部門を考えてみると下図のような構成が想定されます。

なお、実際の文化会館運営をみると、舞台担当組織の構成や規模、担当者の業務の守備範囲は会館によって様々なケースが見られます。



### COLUMN 一般職の任期付職員

#### 一般職の任期付職員の採用法の内容

- ・任期付職員制度は「民間人材の採用の円滑化をはかるため、公務に有用な専門的な知識経験等を有する者を任期を定めて採用し、高度の専門的知識等を有する者についてはその専門性等にふさわしい給与を支給することができるよう」（人事院）に制定された制度です。
- ・任期は5年を超えない範囲内で定め、また、採用した日から5年を超えない範囲内で更新することができます。
- ・一般職の職員であり、地方公務員法が適用され、分限および懲戒に関する規定や服務に関する規定が適用になります。ただし、定年制は適用になりません。
- ・給与は、条例で定めることになっています。

- ・勤務時間や休暇については、他の常勤の一般職の職員と同じ扱いとなります。また、地方公務員等共済組合法および地方公務員災害補償法の適用の対象となります。

#### 一般職の任期付職員採用のメリット

- ・定年制が適用にならないため、他の公立施設を退職した専門家を採用することができ、勤務時間についても、他の常勤の一般職員と同じ取り扱いが 가능합니다。
- ・一般職の職員であり、一定の職にある者については、決裁権や議会での答弁が可能です。
- ・地方公務員法が適用になるため、守秘義務があります。

なぜなら、自主文化事業に対する考え方一つで、その構成は変わるからです。専属の芸術創造集団などをもち、自主文化事業実施に重点を置いている館であれば、当然、舞台担当部門の陣容は大きくなります。あるいは、貸館の際にどこまで自館の技術スタッフが関与するのかといった方針によっても組織構成は変わりますし、正規職員か業務委託かなどで組織や業務分担が違ってきます。

### イ 技術系スタッフ確保のための一般的な手法

専門性が問われる技術系スタッフの確保は、通常、下図のような方法で行われています。それぞれには課題もあり、自館の舞台技術部門の拡充をはかるときに留意してください。

#### 技術系スタッフの確保と課題

	概 要	課 題
正規職員	専門技術をもつ人材を正規職員として採用する。また、会館職員を専門的教育によって専門人材として育てる。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 行政組織内での処遇、コスト面の問題をクリアする必要がある。</li> <li>● 技術がホール限定のものになりがち。技術向上に向けての研修制度が大きな課題となる。</li> </ul>
委託職員	専門会社に委託し、常駐してもらう。会館によっては必要に応じて、非常勤や臨時補佐員の形で委託することもある。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 委託スタッフにいかに関与性と責任感をもってもらうかが課題。そのため、随意契約で業者選定を行う会館も多い。</li> <li>● 委託スタッフは、ともすれば自分が関わる技術的業務だけに注力しがち。管理運営にまで目を向けてもらう必要がある。一方、会館職員も業者任せにせず、舞台に関する知識・技術を深めていく姿勢が求められる。</li> </ul>
舞台技術ボランティア	ボランティアスタッフが舞台技術者の補佐的な仕事を担う。	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 大きな危険をとまなう舞台技術の仕事は、技術と知識・経験をもったプロが担うのが原則であり、ボランティアに任せることは危険である。</li> <li>● 地域における専門人材育成等、何らかの事情でボランティアスタッフが携わる場合は、十分な研修プログラムの実施や安全管理面から厳格なルール運用など、ホール側の受入態勢が必要となる。万が一、事故が発生した場合の補償や責任の所在なども明確にしておく。</li> </ul>



## (3) 運営組織の高度化・人材育成

### 勤務条件の変動性、数多くの業務委託も特徴

公立文化会館は、勤務条件や組織形態においていくつかの特徴があります。会館職員の勤務は公演への対応ということで、土日・祝日が休みとは限らず、また、深夜労働などの不規則な勤務条件になりがちです。組織についても、会館の業務は技術等を含めて各種の業務委託が行われており、正規の職員のほか、委託事業者社員も定常的に会館内で勤務しており、それらを含めた組織運営が求められます。

こうした組織での大きな課題の一つは、事業担当と技術担当のコミュニケーションの緊密化や、立場の違いによる考え方の相違の克服です。立場や専門の違いを乗り越え、会館運営を通して地域の文化芸術活動を向上させるという強い信念、意識を全員が共有し、一丸となって会館の理念実現に向けていかなければなりません。

### アーツマネジメントの発想をもつ

公立文化会館運営をめぐる問題として、運営体制、なかでもスタッフ体制が十分でないとの指摘がよく聞かれます。事実、職員定数の絶対数が足りないという問題を抱える会館は数多くあります。また、自治体から派遣された会館職員の場合、定期的な人事異動があり、会館運営に必要な知識・ノウハウの蓄積や引継ぎが十分に行われなかった問題もあります。このような課題を踏まえながら、各会館は、より質の高い会館運営を目指し、運営組織としての能力向上をはかっていかなければならないのです。

ことに近年“アーツマネジメント”という言葉がよく使われるようになってきました。直訳すれば「芸術の経営管理」ですが、(社)企業メセナ協議会の『メセナ白書 1999』では「(アーツマネジメントとは)芸術運営。広義には芸術と社会の接点を開発し、芸術の社会展開をはかることです。狭義には、

アートにかかわる事業の運営、アーティストの芸術活動の管理、芸術団体の組織経営、文化施設の管理運営。またはそのために必要な知識や技術のことです。文化芸術関連分野でのファンドレイジング(資金調達)やマーケティングのスキル、芸術団体の健全な組織運営のためのノウハウ、関連分野の法政策や経済・会計の知識などをいいます」と説明しています。

つまり、アーツマネジメントの主眼は、音楽や演劇、美術など文化芸術にかかわる実務ノウハウなどを体系化し、各芸術分野で効果的な活動や事業を遂行していくことです。当然、地域の文化拠点である公立文化会館の運営においても必要な発想です。自館の運営や事業をアーツマネジメントの観点から見直すとともに、個々の職員がアーツマネジメントについて理解を深めていくことが求められます。

### 多様な人材育成機会を活用する

運営組織の能力向上のためには、会館職員一人ひとりの能力向上がきわめて重要な課題です。

これまでの会館職員の人材教育手法というと、とすればOJT(オン・ザ・ジョブ・トレーニング=現場での教育。実際の業務のなかで、知識・ノウハウを習得する)による教育が中心でした。しかし、その他にも職員の能力を高めていく教育機会提供の方法はいろいろあります。

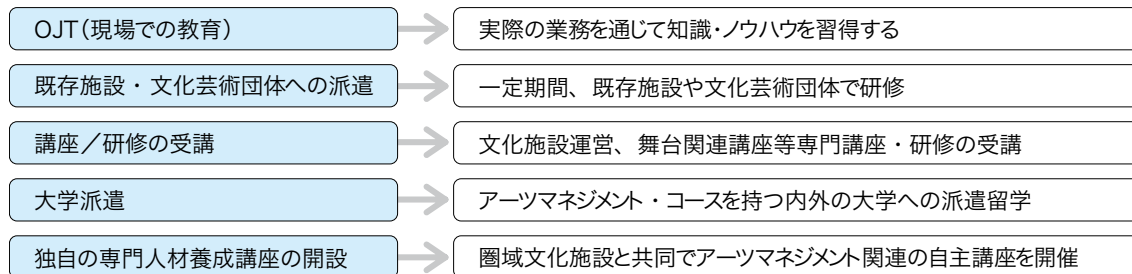
例えば、(社)全国公立文化施設協会が実施している各種研修会・セミナーをはじめ、関係機関が実施する講座・研修が増えてきました。このような研修を活用することで、会館運営に必要な知識が体系的に学べます。また、新人職員などを会館運営や舞台技術のベテラン職員がいる会館に一定期間派遣したり、会館同士で職員を相互派遣するといったケースも見られます。こうした経験を積むことで、幅広い視野から公立文化会館運営や文化事業展開に取り組む人材が育成されます。

なお、公立文化会館運営についての知識を深める努力は、館長をはじめ管理職にも求められます。そもそも会館運営ではトップマネジメントの影響力が非常に大きいにもかかわらず、会館運営の現場をほとんど見た経験なく、人事異動等で赴任する上級管理職も少なくありません。しかし、館長は赴任した日から各種の意思決定を迫られることとなります。スムーズな会館経営のためにも館長また上級管理職

自身がアーツマネジメントの専門家を目指し、研修などを積極的に活用していくことが重要です。

例えば、平成13年から文化庁は「文化芸術活動支援員派遣事業」を行っています。これは、公立文化会館に対し、運営などに関する指導助言を行う専門家を派遣する事業ですが、その活用は館長や上級管理職にとっても有効な学習機会となると考えられます。

公立文化会館職員のための人材教育法



公立文化会館職員のための研修先

団体名	内容
(社)企業メセナ協議会 <a href="http://www.mecenat.or.jp/">http://www.mecenat.or.jp/</a>	広く一般の人を対象に、メセナはもとより、文化芸術を取り巻く諸問題をテーマに取り上げ、セミナーやシンポジウムを随時開催。
(社)全国公立文化施設協会 <a href="http://www.zenkoubun.jp/">http://www.zenkoubun.jp/</a>	芸術文化活動支援員の派遣 公立文化施設の要請に応じて、企画・運営等に関する指導助言を行う専門家を支援員として派遣。 公立文化施設職員の研修 毎年2月の全国公立文化施設アートマネジメント研修会及び3月の全国公立文化施設技術職員研修会のほか、全国7地区で公立文化施設職員のための研修会を実施。
(財)地域創造 <a href="http://www.jafra.or.jp/">http://www.jafra.or.jp/</a>	ステージラボ/ステージラボ・マスターコース 少人数制による、ワークショップなどの体験型プログラムを盛り込んだ短期集中型の研修。カリキュラムは、事業の企画制作、施設運営、アウトリーチなどをテーマに、実務経験者がコーディネートする実用的なもの。各地の公立文化施設を会場に、4日間の研修を年2回開催。修了生を対象にしたマスターコースもあり。
(社)日本芸能実演家団体協議会(芸団協) <a href="http://www.geidankyo.or.jp/">http://www.geidankyo.or.jp/</a>	プロのための学校 舞台芸術に携わる人々が共有すべき課題、基礎知識に関して様々なセミナーを開催。
文化経済学会 日本 <a href="http://www.jace.gr.jp/">http://www.jace.gr.jp/</a>	文化および芸術に関する社会・経済的問題について、公開の研究大会を年1回開催するほか、秋の講演会を開催。

## 2. 財源と収支

### (1) 運営財源

直営館の管理運営費は、公の施設の管理という観点から地方自治体予算の一般会計で経理されます。収入としては施設貸出収入、事業執行に関する料金収入や助成財団等からの助成金・補助金、企業協賛を得た場合の協賛金などがあります。事業費については、その独立性から特別会計で経理する場合があります。また、人件費は総務費として経理され、館における経理勘定には含まれないのが一般的です。

指定管理者の場合は、施設貸出収入や自主文化事業による収入などに、指定管理料を加えた上で収支バランスを取るのが一般的です。なお、このように施設貸出収入を指定管理者の収入とすることを「利用料金制度」といい、指定管理者制度を導入している施設のうち6割以上がこの制度を導入しているようです。

指定管理料については、基本的には、指定期間全体にわたる債務負担行為を設定し、期間全体の協定書を締結します。指定管理者の業務実施安定のためにはその方が望ましいのですが、実際には、指定管理料のすべてについて債務負担行為を行っている会館は、指定管理者制度を導入した会館の4割程度で、その他は年度ごとに協定を結んでいるのが実態です。

### (2) 資金調達 (ファンドレイジング)

公立文化会館の運営上の課題では、常に予算不足が上位にあげられます。

会館運営には、巨大で複雑な建造物の維持管理費用に加え、積極的に事業展開を行おうとすれば多額の予算が必要になってきます。それら事業費を入場料収入でまかなえればよいのですが、公立文化会館には「圏域住民にできるだけ多くの文化芸術鑑賞機会や体験機会を提供する」という役割があり、入場料

金を極端に高く設定することができません。その結果、会館側の事業費負担が増えます。

(社)全国公立文化施設協会が行っている自主文化事業実施調査でも、事業収入は事業支出の5割程度を占めるにとどまっています。

一方、自治体の予算には限りがあり、かつ、近年、財政環境は一段と厳しさを増し、十分な資金手当てができない状況が続いています。そうした流れから、今後、各会館には自助努力が強く求められ、会館運営や事業実施のために自ら資金調達に動くことが必要になってくると思われます。

そうした資金調達では、個別事業に対する資金調達と会館運営に対する資金調達の二つの方向からのアプローチが考えられます。

#### 個別事業に対する資金調達

一般的な個別事業に対する資金調達の方法には、次ページの表のようなものがあります。国の外郭団体や民間助成財団の支援・助成(129ページ参照)や、企業からの寄附を積極的に集めていくことは、資金調達の有効な方法です。

個人や企業の寄付により支えられている欧米の文化施設や文化芸術団体は、支援者に対して公演やパーティーへの優待をはじめ、プログラムや年次報告への名前の記載など数多くのサービスプログラムを実践しています。民間からの寄付・支援を受けるのであれば、日本の公立文化会館でも、民間からの経済的支援に対して、感謝の気持ちを目に見えるかたちにしていく努力や工夫が重要になってきます。

#### 会館運営に対する資金調達

近年、個別事業などへの助成金は拡充される傾向にあります。一方、会館経営の安定のための支援の輪はまだ広がっておらず、これを地道に広げていく努力が求められます。

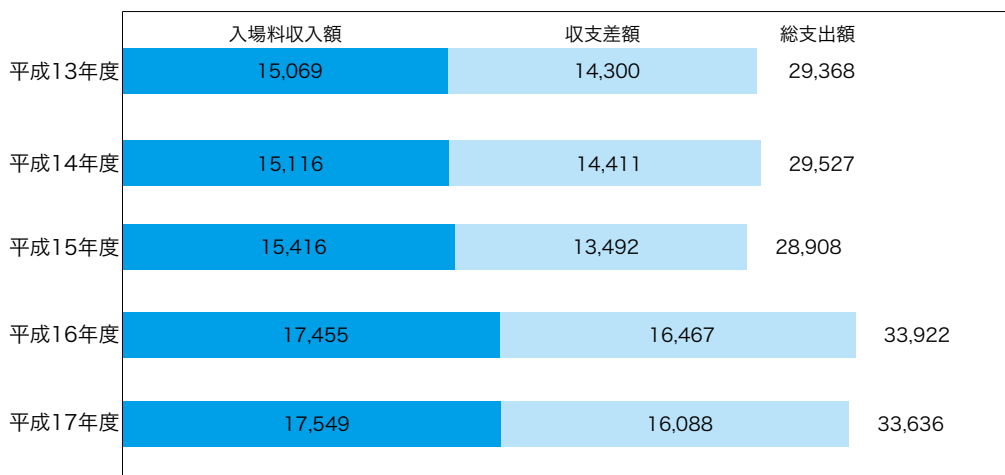
例えば、民間ホールではオフィシャルスポンサー

などで企業から年間に決まった額の補助を受けるとい手法をとるところがありますが、公立文化会館でも地元企業などに継続的な支援を呼びかけていましょう。そのために、財団であれば、寄付を行う側が税法上の優遇措置を受けられる特定公益増進法人化など、民間の支援・寄付を受けやすい体制整備

をはかることも考えられます。

また、友の会組織などに維持会員制度を設け、支援企業や支援者を集めている会館もあります。その場合、会費のランクで各種サービスプログラムを設ける工夫などをして、広範な支援を取り込んでいくことが重要です。

収入・支出・収支差額



注)平成16年度からは質問方式が異なる。「鑑賞型」「普及型」「参加型」に分けて質問。上記数値はそれらの合計値を示している  
(社)全国公立文化施設協会自主文化事業委員会「全国調査集計表」(平成14~18年度)

公立文化会館における資金調達

内部予算の獲得	民間からの援助、寄付(メセナ、団体、個人)
自治体内、他の分野との資金(予算)共同	共催、後援、協賛先の開拓
県や広域自治体、国などの公的資金の獲得	プログラムや情報誌への広告確保
国の外郭団体、民間文化芸術助成財団からの資金調達	

COLUMN 海外の文化芸術事業や施設運営への支援

個別事業に対する補助やスポンサード、運営に対する支援について海外を見ると、おおまかにはヨーロッパは税金型、アメリカは民間型と言えます。

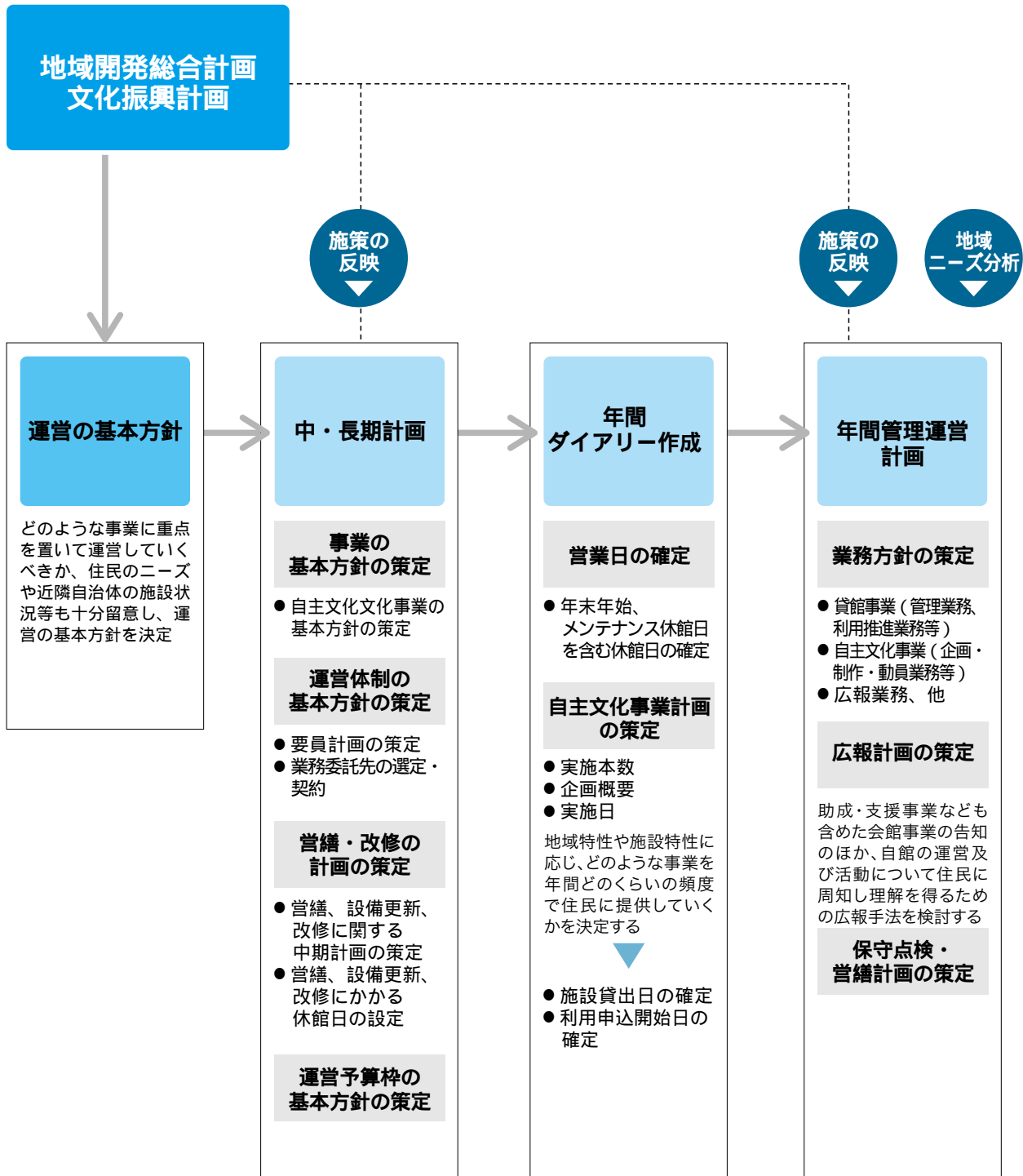
例えば、フランスの場合、税負担が重い一方、文化芸術活動を行政が積極的に支援しています。実際、映画やポップスなども含め、文化芸術関連事業の9割以上が何らかの形で公共の支援を受けているといわれます。また、文化芸術創造を行う施設の多くが

定期会員を持っており、その収入も大きな比率を占めています。

一方、アメリカは、国家の成立過程からも、市民生活に関わる多くのことを個人や民間が支えるという考えが定着してきました。また、税制も、非営利団体などへの寄付に対して無税扱いの幅が広く、結果として、企業や市民が積極的に文化芸術団体に寄付し、支援するという風土ができています。

### (3) 運営計画

会館の管理運営は、以下のような計画のもとに進められます。



# 3. 対外的なマネジメント

## (1) 評価制度

これまで、公立文化会館の管理運営に対しての具体的な評価方法や有効な評価基準が確立しておらず、必ずしも適切な評価が行われているとは言えない状況が続いていました。しかし、指定管理者制度の導入などを背景に、その管理運営を適切に評価しようという動きが強まっています。

例えば、事業評価にしても、当該事業がどれだけ地域文化や文化芸術の振興に影響を及ぼしたかということは数字ではなかなか示しにくいので、どうしても利用率や自主文化事業入場者数などで成果をはかる傾向が見られました。しかし、会館の設置理念には、地道な地域文化育成やアーティスト育成なども掲げられており、入場者数や採算性だけで評価するのは無理があります。設置理念との適合性や事業の意義、事業が地域に及ぼす影響など幅広い視野からの評価項目・評価基準を設け、評価していくことが何より重要になってきます。

### 評価の基本的な考え方

公立文化会館の使命は、設置目的を実現していくことです。したがって、評価においても、この使命実現という面から、各目標を設定し、それを具体的な目標値（指標）などに落とし、その達成度をみていくというのが基本となります。

その際、三つの大きな評価軸が考えられます。一つは、「会館の設置目的をどの程度達成しているか」、二つ目は「利用者に対するサービスの質や施設の管理状況は十分か」、三つ目は「効率的な運営と適切な経営努力が行われているか」です。これら評価軸にそって、具体的な評価項目を設け、目標と達成を見て評価してみてください。

### 評価の方法

評価の進め方としては、評価項目についての各種

データの分析などをしたうえでの自己評価や外部評価、事後評価などをしていくということになります。

また、指定管理者制度では、基本的にモニタリングが行われます。モニタリングとは、設置自治体が、施設の管理運営者の業務を定期的に確認するものです。報告は、月次は業務報告（利用状況、主な事業、利用者からの相談などへの対応実績、要望や苦情対応、利用料金実績など）、四半期は収支報告や修繕報告などの支払い関係、半年と年間利用統計や事業報告、決算報告などとしている場合がみられます。

いずれの評価においても、入場者数や収支決算など数値データだけで機械的に評価するのではなく、数字では把握できない部分についても目を配る必要があります。加えて、会館側が行ったことだけでなく、そのことによる成果や住民への影響なども見る必要があります。

例えば、ここにきて、自己評価でしばしば用いられる利用者評価（利用者調査結果など）だけでなく、施設を利用していない住民の評価にも目を向ける会館も出ています。施設のミッションが「市民に親しまれる施設」である場合、住民全体における施設の認知度や利用経験、利用度、利用内容などを合わせて定期的に調査するといったことを行うわけです。近年、公立文化施設をめぐる評価についての研究も進んできました。そうした情報を得ながら、従来型の行政評価にとらわれない新しい評価指標や評価手法を検討し、確立してください。そして、評価の結果を積極的に公開していくことも、会館への理解を高める上で非常に重要です。

## (2) 法律の遵守

公立文化会館の運営管理では、業務を遂行する上で、様々な法律（条例も含む）が関わってきます。管理運営組織には、その遵守が求められています。おおむね、会館運営に関わる法律・条例は「管理運

営」「安全管理」「情報公開・情報保護」「著作権」などに分けられます。

ことに、近年、行政の情報公開が強く求められており、設置自治体は指定管理者選定の経緯や協定内容を公開していくとともに、会館の管理運営組織も積極的に情報公開をはかっていくことが求められます。

また、平成13年に個人情報保護法が施行され、個人情報を適正に取り扱うことが企業や官庁に義務づけられました。会館の管理運営組織は、個人情報として扱われるものについては、利用目的の明確化や保護措置の実施、苦情への対応などをはかり、個人情報を厳格に管理しなければなりません。

**COLUMN 施設稼働状況の把握**

公立文化会館は決して施設の利用実績だけで評価されるものではありません。しかし、会館側は常に利用稼働率を算出し、自館の利用実態を把握することで、新たな事業の発想が生まれたり、貸館事業をはじめとする会館運営の改善点などが見えてきます。

この施設稼働率の算出には幾つかの方法がありますが、一般的なのは「日数単位」や「使用区分単位」の稼働率です。「日数単位」は一般的な統計などでよく使われている数値ですが、より正確に利用実態を把握していくためには後者の「使用区分単位」の稼働率算出も同時に行っていく必要があります。

**日数単位での稼働率算出**

1日を単位とし、利用時間区分のうち1回でも利用があれば稼働日としてカウントする(1日に2回使用があっても、1日でカウント)

$$\text{稼働率} = \frac{\text{稼働日の合計日数}}{365日 - (\text{休館日} + \text{メンテナンス休館日})} \times 100$$

**使用区分単位での稼働率算出**

使用時間区分(一般には1日3区分)で集計する

$$\text{稼働率} = \frac{\text{稼働日の使用区分合計日数}}{[365日 - (\text{休館日} + \text{メンテナンス休館日})] \times 3\text{区分}} \times 100$$

利用実態の把握では、利用の「目的別集計」や「用途別集計」も重要です。

目的別集計項目は、「興行」「行政目的」「地域文化活動」などになります。用途別集計項目は、「上演芸術系(音楽/音楽劇(オペラ、ミュージカル等))」「講演・集会系」「式典」「映画」などになります。

これら各種集計を迅速に行うためにパソコンを活用するのは今や当たり前ですが、さらに貸館管理などと連動したコンピューターシステムを連動させ、稼働率や各種集計がリアルタイムでわかるシステムの導入を構築している館もあります。稼働状況が早くわかればわかるほど、施設利用促進のための対応がとれますので、会館業務のシステム化・ネットワーク化を進めることも重要です。

**公立文化会館の管理運営に関わる主な法律**

管理運営	施設の設置条件及び施行規則 地方自治法 社会教育法 文化芸術振興基本法 各自治体の公の施設の指定管理者の指定手続等に関する条件 各自治体の個人情報保護条例
安全運営	消防法 火災予防条例 興行場法 労働安全衛生法 ビル管理法
情報公開・情報保護	個人情報保護法 情報公開条例
著作権法	著作権法

### (3) 友の会組織

地域に根ざす公立文化会館となるためには、できるだけ多くのサポーターをつくっていくことが近道です。その核となる組織が「会館友の会」です。

平成13年度に行った(社)全国公立文化施設協会の調査では、大中小の複数ホールを有するような規模の大きな会館では半数以上が友の会組織を設け、ホール一つだけの会館でも15%~20%が友の会を設置しています。

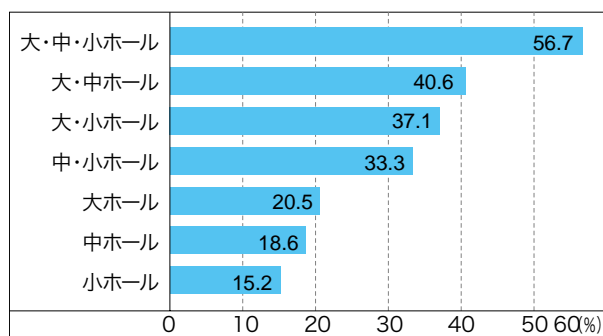
こうした友の会は様々な面で会館の運営に寄与します。最大のメリットは、自主公演のチケット購入母体として機能することです。さらに、友の会会員を対象にした多様な制度を設ければ、会館運営での

多彩な機能が期待できます。

このような友の会を活発に機能させていくためには、できるだけ多くの会員を集めることが前提で、そのための工夫が必要となってきます。例えば、会員証一つとっても、各会館で様々な趣向がこらされています。また、魅力ある友の会となるためには、会員に対する特典・サービスの拡充も大きなポイントです。

このほか、ジュニア会員や学生会員、家族会員、法人会員など多様な会員ランクを設けることなどが考えられます。

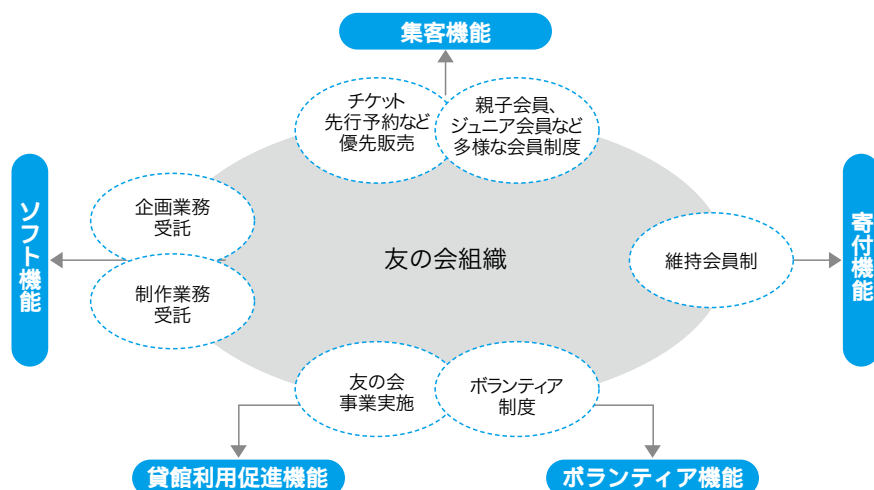
ホール規模別友の会設置割合



会館サービス提供事例

メリット1	チケット優先予約 ▶ 一般前売りよりも早く予約受付
メリット2	公演の事前見学 ▶ 仕込みやリハーサルが見学可能
メリット3	友の会会員限定公演 ▶ 会員限定コンサートやパーティーへの参加
メリット4	情報サービス ▶ 情報誌の送付
メリット5	レストラン割引 ▶ 会館内レストランの料金5%割引
メリット6	友の会内同好会への参加 ▶ サークルづくり

友の会の波及機能





## (4) 広報宣伝・マーケティング

### 広報宣伝活動

公立文化会館の広報・宣伝には、大きくは二つの目的があります。一つは、公演など個別事業についての告知であり、もう一つが、会館の存在を広く知らせ、その活動に対する圏域住民の理解促進をはかることです。

実際、これまでも各会館は公演事業の実施などで、積極的な広報宣伝活動を展開してきました。なぜなら、そうした広報宣伝がチケット販売に直結するからです。また、住民側にとっても、その実施を知らなければ、せっかくの鑑賞機会を逸します。個別事業について効果的な告知を行うことは、会館としての責務です。

さらに、今後は、これまで以上に、会館が目指す方向性やその活動内容の認知、理解を伝える広報活動の必要性が高まるものと思われれます。

その背景の一つは、住民意識の変化です。行政予算の使途について住民は厳しく監視するようになっています。これは、文化施設についても例外ではありません。適正な管理運営が行われているか、本当に住民たちのためになっているかが問われる時代になっています。また、指定管理者制度導入も背景の一つです。圏域住民の理解・支持をどれだけ得ているかは、指定管理者としての評価に大きく関わってきます。

そこで、会館自ら、自館の存在や活動を積極的にPRしていく必要があります。いまやほとんどの自治体がホームページをもっていますが、その中に自館のホームページを立ち上げることはもちろんのこと、従来の広報紙・誌などに加えてインターネットなども積極的に活用し、会館情報を恒常的に発信してください。

### マーケティング

自主文化事業の企画や貸館事業の展開では、マーケティングが欠かせません。ことに近年、公立文化会館でも、公演事業などで新規利用客を開拓し、事業収入（収益率）の向上をはかることが課題となっています。貸館事業でも、利用料金制をとっている会館の場合は施設利用料の多寡が直接運営予算につながります。地域にどんな鑑賞ニーズ、施設利用ニーズがあるかを常に把握し、効果的なマーケティングを行っていくことは非常に重要です。

例えば、公演アンケートから居住区や年齢・男女比などを分析して、効果的な営業や宣伝を行ったり、また、地元の広告代理店やイベント事業者、流通業の販促担当者などから住民の傾向や動向などの情報を収集し、それを企画や営業に活かすといった方法も考えられます。

## 第4章

# 危機管理と 安全対策

# 1. 危機管理・安全対策の重要性

## 不特定多数が訪れる公立文化会館の

### 危機管理・安全対策は施設運営側の責務

建築基準法では、ホール施設は不特定多数の利用に供する特殊建築物に位置づけられ、耐震構造など安全確保のための基準が厳しく設けられています。消防法や興行場法においても、集客施設としてのホールには非常口、通路幅、危険物持ち込み禁止・使用制限など、観客の安全に関わる事項が細かく規定されています。また、平成15年10月には、防火対象物定期点検報告制度が施行され、防火管理上の点検と消防機関への報告が義務づけられています。

こうした法律の遵守はもちろん、多くの人が集まる公立文化会館の運営では、事故・事件を防止し、人の生命・健康を守ることは、施設の管理者としての社会的、公共的責任です。施設で観客等の安全と安心を確保できるよう、施設管理者は、危機管理に必要な人材・資金を投じていかなければなりません。

観客のような不特定多数の施設利用者は、建物の機能や非常設備についての知識をあまりもっていません。そのため、火災など緊急事態が起これば、混乱して、二次災害などの恐れもあります。したがって施設側に万全の安全対策・危機対応が求められるのです。

### 舞台は危険な場所であることを認識し、徹底的な安全指導を行う

ホール施設である公立文化会館には、危険作業が多い舞合作業が伴います。また、舞台周辺には舞台機構や様々な電気設備があり、電気火災を含む火災なども発生しやすい環境になっています。

全国で毎年、舞台関連の死亡事故が報告されているといいます。その原因には、操作者の不注意や熟練度の不足などもありますが、ホール管理者の安全対策への認識不足や安全対策の未整備も散見されます。

舞台設営作業には熟練スタッフだけでなく、アル

バイトなど初心者や利用者など、舞台の利用に慣れない人が舞台上で作業する事があります。施設側スタッフの作業監視など徹底的な安全指導が求められます。

### 危機管理体制の構築や対応マニュアルの整備で緊急時への備えを

大勢の人が集まる公立文化会館が火災や大地震などに見舞われれば、惨事につながりかねません。施設管理側には、常に緊急事態を想定し、万全の備えをして、万が一、そうした状況になっても、適切な対応をはかれるような体制づくりが不可欠です。

一つは、防災体制の構築です。地震などの天災や火災、館内事故などの緊急事態の発生に備えて、個々の職員の役割を明確にした対応組織をつくり、定期的に各種訓練を行います。なお、文化会館運営では消防法により最低1名の「防火管理者」の設置が義務付けられています。ローテーション勤務であることを考えれば、運営組織には複数の「防火管理者」が必要となり、少人数で運営されている会館の場合は、異動してきた新人も、所轄消防署を通して講習を受け、「防火管理者」の任を担う必要ができてきます。

もう一つが、緊急時対応マニュアルの整備です。日頃から緊急時を想定して、対応手順についてのマニュアル化をはかっておき、さらに、それら緊急時対応の手順や非常用経路、緊急連絡先、指示命令系統などを職員の目にとまるところに掲示して周知徹底します。常に会館職員が業務の一部として安全対策を意識していないと、いざというときに適切な対応がとれません。

また、日常的な防災設備・機器の保守・点検も、安全対策の基本です。消防法で義務づけられている消防用設備（スプリンクラー、自動火災報知設備、避難器具など）についても、故障などが生じないよう、日頃から保守点検を行う必要があります。

## 施設利用者と安全意識の共有を

貸館時であっても、事故などが起きれば、主催者だけでなく、会館側にも管理責任が問われます。会館の舞台担当者は「安全管理の現場責任者」として、施設利用者と安全対策について十分話し合うことが必要になってきます。自館の安全ルールの周知徹底をはじめ、緊急事態発生時の対応や会場警備体制の確認などを常に行ってください。

ときに、安全上問題あると思われる行為については、利用中止や退館などの強い措置を講じる必要も

出てくるでしょう。また、緊急時には上演を続行するか中止するか判断を下さなければならない事態も起こり得ます。その決定を下すのが、施設利用側の責任者なのか、管理運用者側の責任者であるのか、寸時を争う状況の中での逡巡は許されません。舞台担当者は、そうした事態が起こることも視野に入れ、会館使用者とのコミュニケーションを密にし、安全対策についての合意形成ができる下地をつくっていかねばなりません。

### 事故防止・安全対策

#### 火災・地震対応

- 二次災害防止策を含めた火災や震災発生時の対応マニュアル整備
- 災害発生時の連絡システムの整備（緊急連絡網、館内非常放送体制等）
- 初期消火訓練など消防訓練の実施
- 避難誘導訓練の実施
- 「防火管理者」「自衛消防隊」の設置
- 防災設備の日常保守点検の徹底
- 会館使用者への消防法遵守の周知徹底
- 放火などへの対策

#### 施設内事故対応

- エレベーター事故や水損事故、ガス漏れ事故等の対応マニュアル整備
- 事故発生時の連絡システム整備（関係諸機関への緊急連絡網、館内非常放送体制等）
- 救急処置訓練の実施

#### 公演時の事故防止

- 定員厳守はもとより、オールスタンディングの禁止など禁止事項の周知徹底
- 警備計画申請書などによる主催者側の館内・館外警備体制の確認

#### 防犯対策

- 非常口の管理や見回り重点箇所を含む日常警備マニュアルの作成
- デッドスペース（死角）への対応
- 監視用テレビ（ITV）の設置
- 楽屋口の入退出管理の徹底
- 会館利用者への防犯意識の徹底

## 2. 危機管理

### (1) 公立文化会館における危機および危機管理

危機とは、ある組織の存在意義が脅かされるような状況、あるいは通常活動に回復することが極めて困難な状況のことを言います。これを公立文化会館にあてはめれば、例えば、火災の発生です。舞台上で火災が発生するという緊急事態に際して、適切な対応がなされなければ、観客は出口に殺到し、将棋倒しになって多数の死傷者が出ないともかぎりません。

公立文化会館の運営では、緊急事態への対応の失敗が、その公立文化施設の存続さえ危ぶまれる状況を生むわけです。

### (2) 危機管理計画の策定および危機管理体制の確立

危機管理に取り組むにあたっては、危機管理体制を構築し、危機管理責任者を中心に危機管理方針を策定し、個別の懸案事項ごとに対応方針を決めています。

通常、公立文化施設では、危機管理の方針・目的には「観客及び地域住民の生命・健康を守ると同時に、職員等（施設管理者、運業者、施設利用者）の生命・健康を守ること」が据えられます。

危機管理体制は、通常、次のようなステップでつくっていきます。

#### 危機管理の責任者の指名

まず、危機管理の責任者を明確にする必要があります。その責任者は三段階で配置します。

#### ア 危機管理監督者

危機管理の推進には、最高責任者のリーダーシップが不可欠です。公立文化施設では、多くの場合、施設所有者である設置自治体の首長などが危機管理

監督者になり、危機管理のために必要な人事や予算措置を行うとともに、会館の危機管理の取り組みを監督します。また、極めて重大な事態においては、自らが緊急対策などのリーダーシップを執ります。

#### イ 危機管理責任者

施設管理者の中で危機管理の実務を担う責任者です。多くの場合、施設管理者の長である館長、事務局長などがあたります。

#### ウ 危機管理リーダー

常に危機管理責任者が施設に在館しているわけではありません。緊急事態発生時には在館中の職員を指揮し、緊急を要する判断を行うリーダーが必要です。したがって、就業時間中の公演時、夜間・休日の公演時、深夜などそれぞれのケースにおいて、在館職員の中からリーダーを指名し、その権限範囲を明確にし、権限を委譲しておきます。その場合、正・副2名を指名します。1名だと負傷などした場合、指揮が執れない場合があるからです。なお、深夜は警備員などがあたることになります。

#### 自衛消防組織、緊急時対策組織などの構築

前項のリーダーのもとで、職員は危機管理にあたりますが、すべての職員もまた各持ち場の危機管理の責任者です。正職員、委託業者、施設利用者、アルバイトなど、所属や立場を問わず、観客や地域住民の安全を守る責任があります。自分の持ち場での安全管理・危機管理を常に意識し、日頃から緊急事態についての対応策を考えておかなければなりません。特に来館受付係やホール案内係は、危機管理の現場の最前線にいると認識してください。

また、消防法第2章「火災の予防」の第8条では、防火責任者の専任や消防計画の作成などが義務づけられています。この消防計画の実行のために「自衛消防隊」を組織し、この組織を核に火災や地震以外

の風水害や事故、騒動にも対応する「緊急時対策組織」を設けている会館もあります。

通常の就業時間中はもちろん、夜間・休日の公演時においても、在館職員や委託業者、施設利用者などに役割を与え、そうした組織をつくっていく必要があります。これら危機管理組織や自衛消防組織の各役割を明確にして、緊急事態ごとに配備計画を作成しておきます。

### 危機管理会議の開催

危機管理責任者、危機管理リーダーおよびその他の管理職員、委託業者、現場係員を交えて、安全問題について審議する危機管理会議を定期的開催します。消防法でいう防火管理委員会が設置されている場合は、これに代えることもできます。重要な審議結果については、設置自治体の危機管理監督者に報告し、対応を要請します。

## (3) 危機管理マニュアルの作成

消防署に提出することが義務付けられている消防計画は、消防法にのっとって作成され、危機管理の基本となります。しかし、実際の多様な危機に対応するためには、より詳細で、かつ風水害や事故、騒動など広範囲な危機を想定した危機管理マニュアルを整備する必要があります。

その作成では、想定される緊急事態を抽出し、緊急事態ごとに通報体制や初期対応、避難誘導などの基本的活動について詳細を決めるとともに、夜間や休日など出勤している職員が少ない状況でも機能するマニュアルであることが求められます。

## (4) 緊急時の対応の基本

緊急時は、一般に以下のような順番で対策が実施されます。緊急事態の状況によっては、事前の想定どおり物事が運ばないことも考えられますので、その場合は柔軟に対策を変更してください。

### 観客避難誘導などの緊急対策

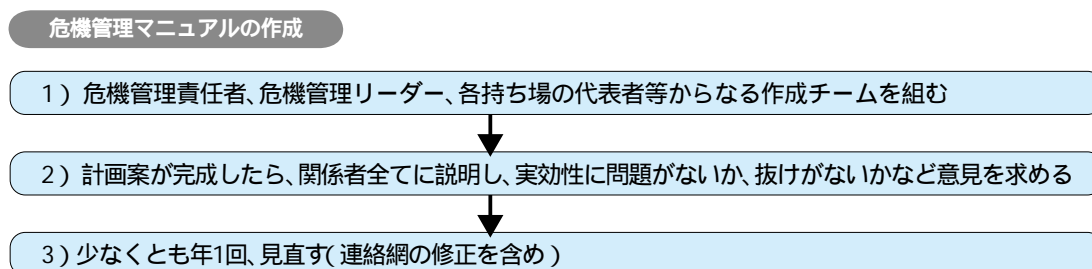
#### ア 緊急事態の発見・通報連絡

##### (ア) 発見者の通報

緊急事態の発見者は、在館者のリーダーに直ちに連絡します。その後、初期措置が必要ですが、一人では危険な場合があるので、応援者を得てから実施します。こうした緊急連絡のための内線電話やトランシーバーなど連絡手段を日頃から確保しておきましょう。

##### (イ) 防災機関等への通報

すみやかに関係機関に通報します。爆破予告、異臭、不審物などは110番通報、火災や人身事故、急



患の場合は119番通報、事前の脅迫、破壊行為などの場合は警察署に連絡して指導を仰ぎます。こうした事態に備えて、消防署や市町村防災部署と内線電話で結んでおくことで連絡が取りやすくなります。

また、設置自治体への報告も忘れてはなりません。

#### (ウ) 関係者間の連絡

持ち場ごとの各責任者に連絡します。内部的な緊急連絡のために、サイン（暗号など）を決めたり、連絡手段（内線電話、トランシーバー、館内放送の暗号サイン、伝令など）を確保しておくことが重要です。

### イ 対策方針の決定・人員配備

#### (ア) 方針の決定

危機管理リーダーが公演中止、観客避難準備など対応方針を決定し、すみやかに関係者すべてに周知します。この方針の決定は、基本的には危機管理リーダーの権限です。ただ、時間に余裕がある場合は、主催者や危機管理責任者と協議の上、決定してください。また、散水装置など防災装置の作動は、手遅れにならないよう現場判断に任せることになります。

#### (イ) 関係者の配備

方針に従い、あらかじめ決めておいた緊急事態ごとの配備計画に従い、職員などを配置します。

#### (ウ) 観客への伝達

場内アナウンスで観客全体に現状を伝えます。そのアナウンスは、予備放送と避難放送の2回に分けて行います。2回に分けたほうが、誘導係員の人員配置等の時間的な余裕ができるとともに、観客の精神的なショックを和らげ、効率的に避難誘導することができるからです。また、場内アナウンスが使えない場合は、メガホンを使用するなど、できるだけ広範囲に声が届くようにします。

状況によっては、英語、またはその他外国語でのアナウンスも実施する必要があります。外国人が大勢いる場合は、言葉のわかる人を探し、指示を伝えてもらうようにします。

### ウ 避難誘導

#### (ア) 避難導線の確保

避難導線は観客にわかりやすい導線であること、また防火区域内で避難が行える導線でなければなりません。必要ならば、舞台を經由して、楽屋からの避難も検討します。特に避難者が多い場合は、一カ所に集中させずに分散して避難誘導する必要があります。

#### (イ) 避難の開始

避難誘導計画に従い、避難経路に職員を配置します。配置された職員は、避難の開始や、避難経路が複数ある場合はどの観客がどこから避難するか、誰について避難するかを観客に対して明確に伝えてください。停電している場合は、非常灯を頼りに避難するように呼びかけます。また、高齢者や子ども、身障者など要支援者は補助者をつけて優先的に避難させます。

#### (ウ) 避難誘導の終了

最後の人が避難したのを確認したら、扉を閉めます。開放のままだと、火災や煙が拡大・伝播する危険があります。

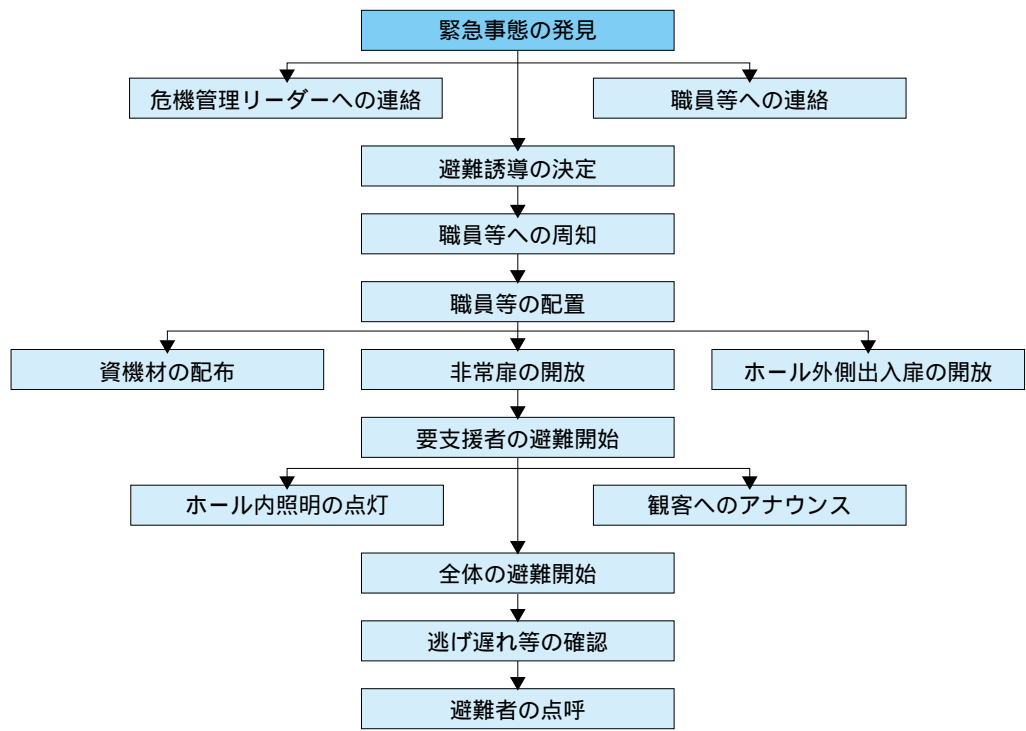
誘導係は、避難者の集結場所で「お連れのかたとはぐれてしまった方はいらっしゃいますか」と観客に聞き、行方不明者を確認してください。

### エ 周辺への対応

危機管理では、緊急事態の発生時、周辺住民や報道機関に対する広報も非常に重要です。

火災や爆発、異臭騒ぎなど、周辺住民に危害がお

避難誘導の流れ



避難誘導のポイント

- 誘導係員は、メガホンや懐中電灯による誘導に加え、旗などを掲げると良い目印になります。
- できるだけ大きな声で広範囲に呼びかけます。目の前にいる人よりも、後方の人に呼びかける気持ちで行うとよいでしょう。
- ゆっくりと焦らずに、毅然とした態度で対応します。関係者が焦ったり動揺したりしていると、観客をより不安にさせてしまいます。
- 誘導時には、両手を大きく動かすなど、できるだけ大きく身体を動かして後方の人にも見えるようにします。
- 誘導は観客の側に近寄って始めます。遠くから呼びかけるのではなく、できるだけ側に近寄って、観客の手を引くような感じで始めるとよいでしょう。
- 火災時は煙(有毒ガス)に注意して、姿勢を低くして避難します。煙は上の方からたまります。タオルや衣服などを口にあて、呼吸はなるべく浅くして、できるだけ煙を吸わないように避難することを伝えます。

COLUMN 緊急時の場内アナウンスと対応行動

予備放送

「お客様にお知らせいたします。ただいま、館内で異常事態（または、具体的な事象名）が発生いたしました。現在、係員が現場の状況を確認中ですが、安全確保のため公演を一時中断します。お客様はそのまま席におかけになり、次のご案内をお待ちください」

予備放送を行っている間に、施設から外に出られる非常扉を開き、固定します。

避難放送

「ただいま、××の発生を確認いたしました。お客様にすぐに被害の及ぶ状況ではありませんが、万全を期すため、ただいまから

屋外にご案内いたします。係員の指示に従って、落ちついて行動してください」

避難放送では、舞台上に係員が立ち、観客の目を集中させます。一方、客席内に配置された職員は、避難放送と同時に、観客席から避難動線につながる扉を開け、固定します。非常扉を開ける際に、非常口付近に障害物があれば排除し、動線を確保します。

解除放送（予備放送を行ったものの、事態が沈静化し避難する必要がなくなった場合の放送）

「お客様にお知らせいたします。先ほど係員が確認したところ異常事態ではないことが判明しましたので、ご安心ください。お客様には大変ご心配をおかけしましたこと、お詫びいたします。」



よぶ可能性のある事態が発生した場合は、警察や消防隊との連携の上、周辺の住民にも、その危険を知らせ、的確な対応をする必要があります。

また、報道機関への対応は、基本的には設置自治体の広報部署を中心に行うのがよいでしょう。現場に多くの報道機関が集まっているときは、設置自治体の広報担当者の出動を要請し、対応します。また、会館の休業や公演の中止などを広く告知する必要がある場合は、取材に来たマスコミに報道協力を要請することもあります。

なお、マスコミの取材に対しては被災者のプライバシーを尊重し、被災者の様子が不用意にテレビ放映されたりしないように注意します。また、被災者の氏名も安易に公表してはなりません。警察や消防の指示に従うとともに、必要に応じて本人や家族の了解をとる必要があります。

### 火災への対応

万が一火災などが発生した場合に備え、迅速に対応できる自衛防災組織を用意し、職員全員が常に防災に備える意識を高めていくことが求められます。

その上で、火災の時に各部門がとるべき情報連絡経路や行動手順をあらかじめマニュアル化して、全職員に周知徹底しておきます。それでもいざとなるとなかなかマニュアルどおりに行動できないものですので、定期的に防災訓練や消化訓練を実施します。

なお、火元が楽屋や舞台であった場合、出演者などの避難動線が遮断されるおそれがあります。また、防火扉が降りたり停電が発生したりすると、施設内が迷路のようになり、避難経路が非常にわかりにくくなります。あらかじめ、防火扉が降りた状態や、停電状態での避難訓練を実施して、避難動線を確認しておくことも火災への備えとして有効です。

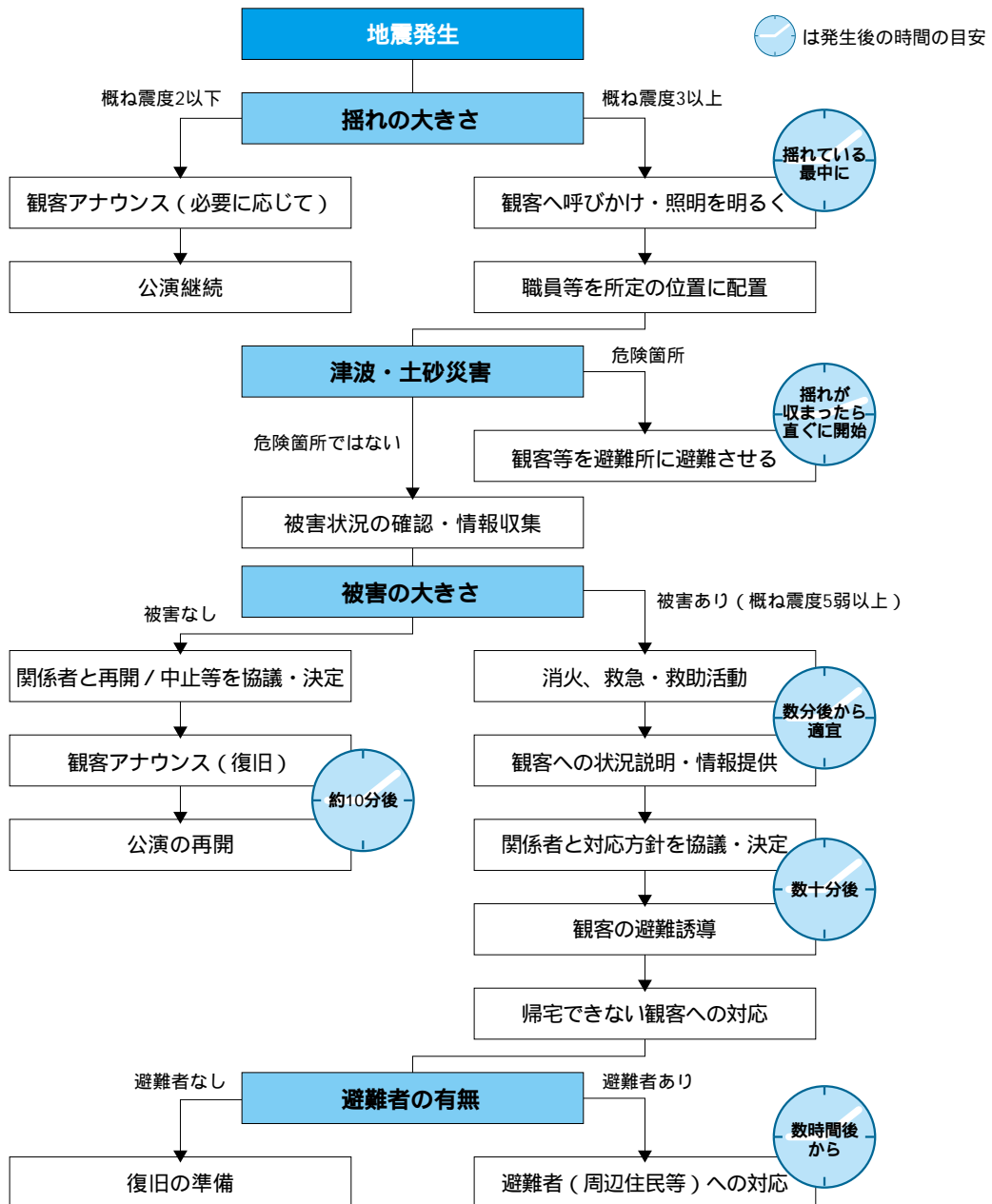
### 地震への対応

可能性は少ないとはいえ、もし大規模な地震が多数の観客が館内にいるときに発生すれば、大きな被害が予想されます。そのため、避難誘導や関係機関への通報手順などをマニュアル化しておきます。そして、実際に地震が起きたときには、あわてることなく、これらあらかじめ決められている措置を講じてください。

#### 状況判断による分類

	震度階	状況事例	対応
状況1	震度1 震度2	出演者は殆ど気づかない程度。 観客の大勢の人に感じる程度。 吊り物が僅かに揺れる程度	舞台担当者・照明担当者及び音響担当者は、舞台その他のセットされた物が、公演あるいは安全上支障がないかどうか目視点検する。公演中点検できない物は終演後に点検。 保守管理室職員はエレベーターその他の設備機器などの点検を行う。
状況2	震度3 震度4	公演が中断される状況。 出演者・客とも揺れを感じ、恐怖感により悲鳴を發し、身の安全をはかろうとする者が出る。 吊物が大きく揺れ、座りの悪い物は倒れる。	舞台担当者は主催者の了解のもとに公演を中断し、照明担当者及び音響担当者と共に舞台その他のセットされた物が傾倒、移動、機能障害を起こしていないかどうか、さらに安全であるかどうかについて確認する。 音響担当者は客席に向かって安全確認作業を行っている旨、放送する。 保守管理室職員は水漏れ、ガス漏れ、その他建築・設備全般について、その損傷或は機能障害等について調査点検を行う。
状況3	震度5弱・強 震度6弱・強 震度7	公演が中止される状況。 物の移動、転倒、落下があり、出演者及び観客は恐怖のためパニック状態になる。 停電の可能性も高い。	舞台担当者は出演者の避難誘導を行う。 照明担当者は舞台上の照明を地明かりとし、客席は全点灯する。 音響担当者は安全かつ速やかに客を館外に避難するよう避難放送を行う。 事務室当直室は全館に避難放送をするとともに負傷者が居れば避難の手助けをする。

公演中に地震が発生した場合の主な対応の流れ



『公立文化施設の危機管理ガイドブック』（文化庁、（社）全国公立文化施設協会）

# 3. 安全対策

## (1) 日常の安全対策

会館内全体、特に舞台はこまめに巡回し、安全確保をはかる必要があります。

### 公演時の人員配置計画

公演を円滑に運営し、かつ緊急事態発生時に適切に対応できるよう、公演がある時には人員配置計画を立てます。公演内容や来館者の特性を考慮のうえ、施設利用者と協議して、各持ち場の責任者や人数を設定していきます。

### 施設内の警備

職員だけでなく実際に館内にいる委託業者や臨時職員、施設利用者などの人員を含めた体制とします。夜間、休館日については、自動警備システムの導入や警備専門会社への委託も視野に入れて警戒態勢を確保します。ただし、警備を外部の業者に委託する場合には、業者の担当責任者の設置を義務づけ、施設に出入りする人の名簿の提出を求めます。また、公演時などの警備の方法や内容について指示を仰ぎます。

### 施設の安全確保・安全点検

建物本体の耐震診断を行い、必要に応じて耐震補強を行うことはもちろん、設備の不具合を早期に発見するために、館内の巡視を頻繁に行います。また、日頃から、不審物を発見しやすいよう整理整頓を心がけます。避難や防災設備の作動の障害になる場所にものを置くのも厳禁です。

### 防災設備・資機材の整備・設備

設備・資機材の棚卸しを定期的に行い、設置場所、個数、使用期限（電源の残量含む）、点検日時を、台帳やパソコンなどで管理します。

### 防災教育・訓練の実施

平常時から緊急時の役割分担や情報連絡システムなどを明確にしておくとともに、危機管理マネージャーが中心となって、定期的に防災教育・訓練を実施します。

### 警察署・消防署による指導

施設の安全管理および危機管理は、適宜、警察署や消防署の指導を受け、それに従って行います。

#### ア 警察署による指導

開催される公演などの規模・内容により、必要な誘導体制や警備体制は異なります。施設管理者、施設利用者での準備が不十分な場合には、事前に警察署と相談し、助言を得ます。

また、不審者・不審物の発見と対処方法などについても、予備知識も含めて指導を受けます。例えば、施設利用者に不審な点があれば、警察署に問い合わせ、過去にトラブルを起こしていないかを確認する必要などもできます。施設利用者とのトラブルが発生したときなども、その内容を警察に報告してください。

#### イ 消防署による指導

消防法では、文化会館のような多数の人を収容する建物について、自主防火管理体制の中核となる防火管理者を選任し、消火、通報および避難訓練の実施等を定めた消防計画の作成や防火管理上必要な業務を行うことを義務づけています。また、舞台での火の使用などについて法令で定められた各種届出があります。

会館運営では、これら法令を遵守するとともに、防災訓練や消火訓練、応急救護処置や救命訓練の際に消防署の指導・協力を仰ぎます。

COLUMN 「防火基準点検済証」「防火優良認定証（SAFETYマーク）」

平成15年10月に防火対象物定期点検報告制度が施行されました。これにより、消防法第8条該当の特定防火対象物のうち、「収容人員300人以上」「地階又は3階以上の階に特定用途があり、かつ、階段が屋内1系統のみ」のいずれかに該当する防火対象物は、防火管理上の点検と消防機関への報告が義務づけられました。

この報告で点検基準に適合していると認められた防火対象物は、「防火基準点検済証」（SAFETYマーク）を表示できます。また、3年連続して基準に適合した場合は、「防火優良認定証」を表示でき、その後3年間、点検・報告の義務が免除されます。

「防火基準点検済証」



「防火優良認定証」



館内巡視のポイント

落下等の危険がある設備がないか確認します（例：天井、吊り機材、ガラス）。  
 転倒事故の原因となるフローリングの破損がないか確認します。  
 転倒しそうな設備はロープなどで防止します（例：舞台道具）。  
 エレベータ設備、照明設備、空調設備、給排水設備などの老朽化による損壊は、火災などと同時発生すると重大な被害になるおそれがあるので、特に注意します。

避難・防災設備場所の点検項目

通路は定められた幅員を必ず確保する。  
 避難階段には什器、備品等を置かない。避難設備、救助袋の上や前にものを置かない。  
 防火シャッターの下にものを置かない（シャッターラインの左右15cm以上）。  
 誘導灯（非常口緑色灯）をおおい隠すようなものは置かない。  
 火災報知機、消火栓等の付近にものを置かない。  
 スプリンクラー回りは、最低60cm以上あける。

主な防災設備・資機材

消火器
緊急医療備品
自家発電機、バッテリー
懐中電灯（避難誘導係員の数以上）
携帯用照明設備
備蓄飲料水
ヘルメット
ハンドマイク、メガホン
トランシーバー
停電でも使える電話、ラジオ、ノートパソコンとバッテリーの予備

防災教育・訓練のポイント

- 会館の正職員だけでなく、委託業者やアルバイトなどに対象を広げて実施します。
- 防災訓練では、普段使わない道具や通路・扉などを実際に使って動かしてみることが重要です。一度も使ったことがなければ、いざという時に実際には使えません（非常口の開錠、館内非常放送、メガホン、消火器、消火栓など）。
- 教育・訓練については、必ず記録をとり、実施後にレビュー（反省会）を行います。改善点については、施設の危機管理計画等に反映します。
- 毎回同じ訓練を繰り返しているだけでは参加意欲も下がり、効果が薄れます。「消防署に依頼し、訓練実施後に評価を受けて、改善点を明確にする」「シナリオ（緊急事態や被害の想定）を毎回少しずつ変える」「地域住民にも参加してもらう」など、訓練を効果的に行うための工夫をしてください。また、他の施設との情報交換や、全国各地にある防災教育センターの活用なども防災教育の一環として取り入れるとよいでしょう。

## (2) 貸館事業・自主文化事業 における安全対策

### 施設利用者に対する指導

会館の安全を確保するには施設利用者に指導したり、協力をお願いすることが大切です。

### ア 貸館利用申請の受付時

利用申請受付時に、会館側は会館での禁止事項、お願い事項などについて説明します。「利用のしおり」のような形にまとめて記載し、確認しながら手渡すのが効果的です。

また、利用申請の際に、「施設利用における安全対策に関する届け出」を会館側に提出してもらうことも利用者側の安全意識、危機対応力を高めます。

### イ 事前の安全指導

利用日の前に、施設利用者と事前打ち合わせを行います。そのとき、利用当日に非常口や非常時の役割についての指導を受ける時間をとってもらうことや、開演時の場内アナウンスに非常口の案内を入れてもらうことなどを利用者側に伝えます。

また、安全性の観点から特に重要である危険物、または危険を引き起こす可能性のあるものの使用について、関係機関への届出を含め、施設利用者を確認します。

### ウ 当日の安全指導

公演当日は、公演開始前に利用者に対して安全指導を行います。

### 観客に対する案内・指導

観客の安全確保は、施設の危機管理で最も重要な課題です。そのためには、適切な人員を配置して観客への案内・指導を徹底します。

### ア 開場前

開場前の観客の整理について、施設利用者と施設管理者のどちらの役割か、あらかじめ調整・確認しておきます。

大勢の観客が開場を待つ場合は、列の最後尾を看板などで明示するとともに、割り込みなどが起きないように監視員を置きます。

また、開場を待つ観客に対しては、できるだけ情報を提供してください。ことに、開場が遅れる場合は、開場時間の変更を観客に速やかに伝え、そのまま並んで待つようお願いいたします。例えば「大変お待たせしております。〇時には開場する予定ですので、列にお並びになり、いましばらくお待ちいただきますよう、お願い申し上げます」と伝えることで、観客は安心し、混乱が避けられます。

### イ 観客入場時

観客が入場する際には、出入り口や扉付近に人が立ち止まらないよう、観客の交通整理を行います。また、入場時には観客全員を見て、不審者がいないかチェックします。言動が危険と思われる観客が発見された場合は、入場後もその観客に注意をはらいます。

公演内容によっては、警察と相談のうえ、観客の持ち物検査実施が必要になることもあります。

観客入場後は、客席内に監視員を配置し、異常発生の早期発見に努めます。

### ウ 要支援者への配慮

高齢者や車椅子利用者など要支援者への安全を確保するには、次ページの表のような点について施設利用者に指導したり、協力をお願いしたりすることが大切です。

また、会館として施設のバリア・フリー化を進める必要があります。バリア・フリーは、福祉上の効果だけでなく、緊急時の円滑な避難経路確保の効果も

あるので、設備の老朽化に伴う改修の機会などを利用して、積極的に取り入れましょう。

正面エントランスやエレベータ、階段（スロープ）、トイレのバリア・フリー化をはじめ、客席や楽屋、待合室、駐車場などにも車椅子の専用スペースなどか必要になってきます。また、車椅子用の観客席は、できるだけ館外からエレベータを使わずに段差無く

移動できる場所に設けてください。停電や地震時にはエレベータが使えなくなるからです。

要支援者対応での留意点

要支援者	主な留意点
高齢者	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高齢者の観客が多い場合は、館内の案内係員を増員する</li> <li>● 緊急事態が発生した場合、状況を正確に伝える</li> </ul>
車椅子の利用者	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 段差や隙間のあるところは、後ろ向きにゆっくりと引くと衝撃が少なく進める</li> <li>● 車椅子ごと担いで階段を降りるには、3名の介助者が必要となる</li> <li>● 車椅子から降りてもらい、背負う方法もある</li> </ul>
視覚障害者	<ul style="list-style-type: none"> <li>● あなたがいることを声をかけて知らせる</li> <li>● どのような手助けが欲しいか、当人に言ってもらおう</li> <li>● 障害者に腕や肩に手を掛けてもらい誘導する。階段、ドア、曲がり角などの存在を知らせる</li> <li>● 盲導犬がいる場合は、飼い主と一緒に避難させる</li> </ul>
聴覚障害者	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 相手の目を見ながら話す。あなたが喋ったことを相手が理解できたかどうかを確かめながら話す</li> <li>● 暗い場合は、相手に懐中電灯を渡して、あなたの唇の動きを読んでもらう</li> </ul>
外国人	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 外国人の観客が多い施設の場合は、外国語によるアナウンスや避難経路図を用意する</li> </ul>

関係者に配布するカードの例

関係者に配布するカードの例

(折りたたんで、ポケットか手帳に挟み込めるサイズで作ります。)

【表面】

【裏面】

**市民ホール  
緊急事態発生時のための関係者携帯カード**

**観客の中に迷惑行為を見つけたら**

軽度な場合...その場で注意する。  
他の方のご迷惑になる行為はおやめいただくよう、お願いいたします。  
他の人に被害が及ぶ場合...毅然とした態度で近寄り、人目につかないところに案内する。  
他の方のご迷惑になりますのでこちらのほうへお越しいただけますでしょうか？  
公演中には、周囲の観客に配慮する。  
(口頭ではなく紙で警告の文章を渡しても良い。)  
他の方のご迷惑になる行為はおやめいただくよう、お願いいたします。  
ご協力いただけない場合は、ご退席いただく場合があります。  
どうしても迷惑行為を止めない場合は警告し、それでも止めなければ警察の出動要請を行う。  
ご協力いただけないなら、警察を呼びます。

**緊急事態発生時の関係者の配備**

担当	役割
全体指揮	
災害現場対応	初期消火、連絡(事務所など) ローピングなど
避難誘導 (ホール内)	非常口を開放する。 主催者に協力を呼びかけ、避難誘導の 人員を確保する。 楽屋の避難誘導を行う。
防災機関等との 連絡	警察・消防・施設管理者等との連絡を行う。

**緊急事態が発生したら**

内線電話\_\_\_\_番で事務所に知らせる

- ・焦らない、慌てない、落ち着くために深呼吸する
- ・大きな声で自信を持って避難誘導する
- ・エレベータは使わない
- ・火の元を確認する

緊急連絡先

警察署 110番 消防署 119番

施設所有者

・避難先は隣接の 公園

**緊急事態発生時の行動手順**

```

    graph TD
      A[非常事態発生確認] --> B[事務所に連絡]
      B --> C[関係者召集/協議]
      C --> D[公演中止/避難決定]
      D --> E[公演一時中断/予備放送]
      E --> F[避難放送]
      F --> G[避難誘導開始]
      H[通報  
110番 119番  
(施設所有者)] --> B
      I[観客の安全確保  
最優先で検討] --> C
      J[予備放送中に扉を開け、  
固定する。] --> E
      K[全ての非常扉を開け、  
固定。避難誘導ができる  
配置へ各自移動する。] --> F
  
```

**緊急事態発生時のアナウンス文例**

予備放送  
お客様にお知らせいたします。ただいま、館内で非常警報が発生いたしました。  
現在、係員が現場の状況を確認中ですが、安全確保のため公演を一時中断します。  
お客様はそのままお席におかけになり、次のご案内をお待ちください。  
避難放送  
ただいま、の発生を確認いたしました。  
お客様にはすでに被害の及ぶ状況ではありませんが、万全を期すため、ただいまから屋外へご案内いたします。  
係員の指示に従って、落ち着いて行動してください。  
非常事態解除放送  
お客様にお知らせいたします。  
先程の非常警報は誤報であることを確認いたしましたので、ご安心ください。お客様には大変ご心配をおかけしましたことをお詫言いたします。

**避難誘導動線**

『公立文化施設の危機管理ガイドブック』(文化庁、(社)全国公立文化施設協会)

## 4. 保険

公立文化会館の運営には常にトラブルがつきものです。時には損害賠償を求められるようなケースもありますが、そういった場合のための保険を活用すればトラブルのリスクを軽減することができます。

実際、保険各社が賠償責任保険（会館の瑕疵による賠償責任を補償）や災害補償保険（災害や偶発の事故に対応、入場者のケガなどに見舞金を担保）、自主事業中止保険、貸館対応興行中止保険など、公立文化会館を対象とした保険を設定しています。また、（社）全国公立文化施設協会でも、公立文化会館および管理を請け負っている事業者を対象にした各種保険を設計しています。

また、自治体直営館では全国市長会市民総合賠償補償保険などに加入している会館も多いのですが、その場合は、技術委託業者による事故の扱いや舞台設備関連の事故等、公立文化会館特有のトラブルへの対応がどうなっているか、一度確認します。場合によっては適時、保険に加入した方がよいケースも出てきます。

ただし、保険は万能ではありません。保険ではカバーできないケースもありますし、万全に備えようとすると保険料が膨大になってしまう場合もあります。保険の特性をよく理解した上で、うまく活用したいものです。

### 保険の種類

#### ア 賠償責任保険

会館の構造や設備の不備、管理上の手落ちや不手際などによって、第三者が身体的なケガや財物の損害をこうむった場合、会館側が負担しなければならない法律上の損害賠償額（治療・入院費、休業損害、慰謝料、財物の修理費など）に対して一定の保険料が支払われる保険です。

例えば、（社）全国公立文化施設協会の「公立文化施設賠償責任保険」では、施設管理責任、受託物管理責任、駐車場自動車管理責任（管理の実態のある

駐車場のみ対象）の三つの補償を組み合わせるようになってきています。

#### イ 施設災害補償保険

火災、落雷、爆発などの万一の災害時、あるいは偶発の事故により利用者がケガをした際に、被災者やその親族等との対応に要する費用や被災者への見舞費用を保険会社が支払う保険です。施設賠償責任保険では保険金の支払い対象とならない部分を補完する保険ともいえます。

例えば、（社）全国公立文化施設協会の「公立文化施設災害補償保険」では、被災者対応費用補償と傷害見舞費用補償のセットで契約することとなります。

#### ウ 施設管理請負業者賠償責任保険

（社）全国公立文化施設協会の加盟施設から、施設のメンテナンス、清掃業務や舞台施設の運営、維持、管理業務（日常および夜間の警備業務を除く）を請け負っている業者（施設管理請負業者）を対象にした保険です。請け負った業務の運営・管理によって第三者の人身事故・財物事故が生じ、施設管理請負業者が法律上の損害賠償を負担しなければならなくなった場合に、その損害賠償金および付随費用が支払われます。

#### エ 貸館対応興行中止保険

火災、破裂、爆発などの事故や風水災などの天災、その他施設の破損等により施設が閉館・休館を余儀なくされた場合に、イベントの中止によって施設を予定（予約）していた法人、団体に発生した費用の一部や、施設から当該利用者に対して支払った見舞金を補償する保険です。

#### オ 自主事業中止保険

台風・雪害、悪天候による交通遮断、落雷による停電、出演者の交通事故、会館設備のトラブル、そ



の他偶然な出来事（出演者事由を除く）によって自主文化事業（屋内）が中止または延期となった場合に、負担した事業の各種費用を補償する保険です。

公立文化施設自主事業中止保険は、（社）全国公立文化施設協会の会員施設が主催して開催する屋内の自主事業が、偶然な出来事で開催できなくなり、中止または延期した場合、主催者側に発生する経済的損失に対して一定の保険金が支払われる保険です。

### カ ボランティア保険

ボランティア活動中の事故に備えた保険で、通常、ボランティア自身がケガをした場合の「障害保険」と、人の身体や財物に損害を与え、法律上の賠償責任を負った場合の「賠償責任保険」の二つの保障が

セットになっています。なお、ボランティア保険の保険料を会館側、あるいはボランティア側のどちらが負担するかについては様々なケースがあります。

### 弁護士相談制度の活用

（社）全国公立文化施設協会では、保険事故に限らず、施設利用者や近隣住民、その他第三者とのトラブルなどの際に、東京海上火災保険（株）の顧問弁護士に無料で相談できる制度を設けています。

問合せ先：（社）全国公立文化施設協会  
TEL.03-5353-0320

### 保険の種類

損害保険・共済の分野	損害保険・共済の例
賠償責任保険関係	公立文化施設賠償責任保険 *1 *2 全国町村会総合賠償補償保険 特別区自治体総合賠償責任保険 施設賠償責任保険
災害補償保険関係	公立文化施設災害補償保険 *1 レジャー・サービス施設費用保険
事業中止・興行中止保険関係	公立文化施設自主事業中止保険 *1 公立文化施設貸館対応興行中止保険 *1
火災共済・保険関係	町村有物件災害共済会の火災共済 特別区協議会の特別区有物件火災共済 市有物件災害共済会の火災共済 都道府県有物件災害共済会の火災共済 火災保険
ボランティア関係	ボランティア保険

\*1（社）全国公立文化施設協会が事務局となり、団体加入の特典がある保険  
\*2 施設職員および施設が雇用する臨時職員による過失が賠償責任の対象となる。  
ただし、委託業者による過失についても、賠償責任の対象となることもある。

第 5 章

# 施設管理

# 1. 施設管理とは

## (1) 施設管理業務の全体像

公立文化会館は建物としても大きく、かつ、ホールには舞台機構をはじめ、照明や音響など特殊設備が備わっています。しかも、不特定多数が来館する集客施設です。そのため、貸館利用などに対する管理業務に加え、建物や設備・機器の保守点検、警備、清掃など会館を維持管理するための広範な管理業務が発生します。

施設管理業務を整理すれば以下の図のようになります。

## (2) 施設管理のポイント

**目的は、文化芸術拠点としての機能維持と安全で快適な環境づくり**

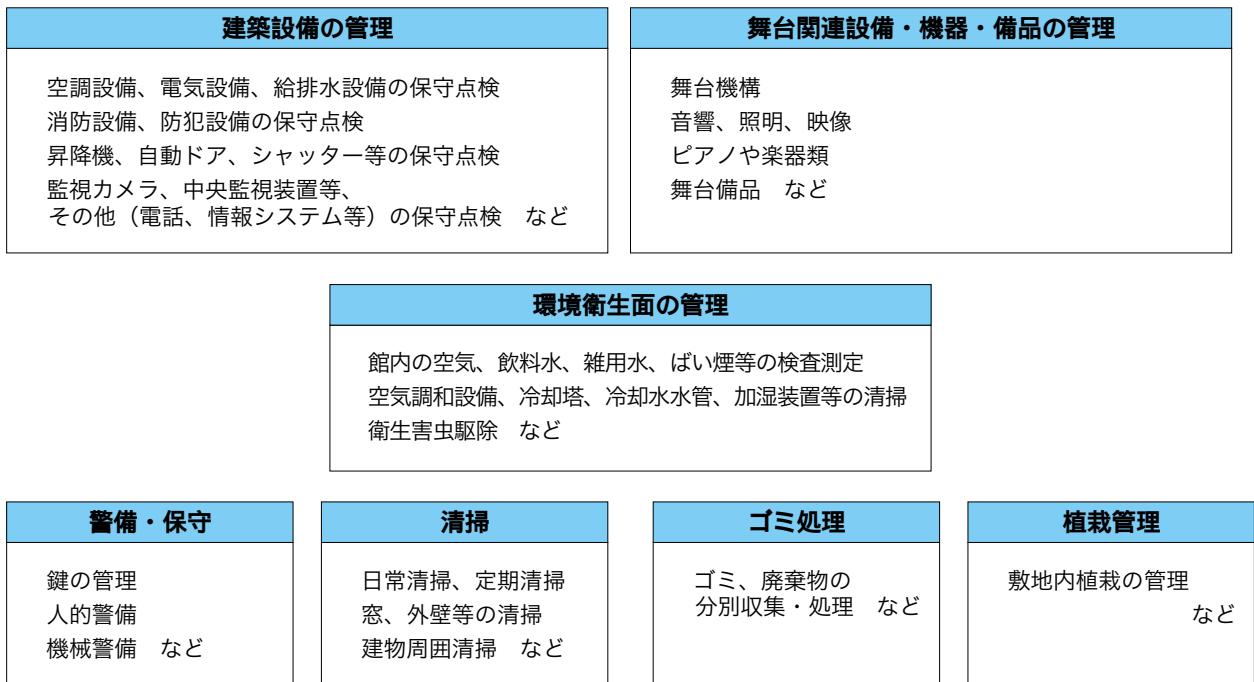
公立文化会館の施設管理業務は多岐にわたりますが、これら業務の目的は二つに集約されます。一つは、文化芸術拠点施設としての機能維持です。

公立文化会館は大切な自治体財産であるとともに、地域の人々に利用されてこそその施設です。そのためには施設や設備がしっかりと維持管理され、常に使用できる状態に保たれていなければなりません。ことに地域の文化芸術拠点として、舞台機構や照明、音響など舞台関連の特殊設備が安全かつ正常に機能することが絶対条件となります。

もう一つが、集客施設としての安全で安心な環境づくりです。公立文化会館は建物自体が特殊な形態であるうえ、舞台機構など特殊設備も多く、そこに多くの人々が来館するので、事故なども起こりかねません。設備・機器の保守点検をはじめ、常に安全対策に注力することが求められています。

加えて、いまや快適で心地よい空間を提供してくれるかどうか、集客の大きな要因になっています。公立文化会館においても、快適さが結果的に貸館利用や自主文化事業時の集客に大きく影響します。客席や楽屋を常に清潔で良好な状態にしておくことはもちろん、館内の隅々まで清掃し、ロビーやホワイ

### 一般的な施設管理業務



工の椅子やものの置き方などにもこだわり、より快適な空間づくりを目指します。

### 建物本体や設備・機器の維持管理業務は

#### 「保守点検」と「設備更新・改修」

建物本体や設備・機器の維持管理の基本は、日常巡視点検や定期点検です。その際、軽微な異常でも発見したら迅速に対応をはかることが求められます。具体的には、営繕や修理、部品交換、再調整などですが、それでも、問題が解決されない場合は、改修や設備更新という次のステップに進む必要が出てきます。

#### 委託業務であっても、業者任せにせず、情報を共有する

施設管理業務には、専門技術を要したり、取扱者としての資格が必要な業務も多く、それぞれの専門業者への業務委託が一般的となっています。言い換えれば、会館側の実際の業務としては委託管理が中心になります。

ただし、すべてを業者任せにするのは問題です。万が一、事故が起これば、会館側に施設管理者責任が問われます。また、施設や設備・機器の現状をしっかり把握していないと、突発的な事態への対応が遅れます。加えて、会館のハード面やソフト面の改善ポイントなども見えてきません。たとえ委託業務であっても、会館職員自らが目を配り、常に現場の状況を把握していることが重要です。

また、委託業者との緊密なコミュニケーションをとり、情報共有をはかってください。口頭だけでなく、「管理日誌」や「点検報告書」「整備、修理記録」「事故、障害記録」など業務に沿った報告書として残していくことも重要です。

#### 大規模改修・基幹設備更新に備え、予算措置などを長期的視野で進める

建物や設備・機器は、どんなに保守点検につとめても、修理や営繕では対応できなくなる時期がきます。実際、(社)全国公立文化施設協会員施設の4割程度が築20年以上を迎え、大規模改修が今後の大きな課題として浮上してきています。

問題は、予算の手当てです。大規模改修、舞台機構や照明・音響の基幹設備・システムの更新には多額の資金が必要となります。加えて、利用料金制度による貸館収入が指定管理者の大きな収入になっている場合は、改修による休館期間の収入保証の問題も出てきます。そのため、大規模な改修時期や設備更新時期を見据えて、計画的に予算措置を含めた改修計画・更新計画を立てていく必要があります。

計画立案では、改修・更新の優先順位なども明確にしておかなければなりません。また、たんに建物や設備のリニューアルという視点ではなく、地域における自館の役割や事業の方向性を再度見直して明確にしたうえで、それに沿った改修・更新を進めていくことが求められます。

保守点検	各種機器の機能を常時適正に発揮させ、常に安全かつ良好な状態に保つことを目的とした定期点検のことをいう。具体的には定期的な巡視や機器の調整、及び測定、清掃を行い、機器に不具合や故障が発生した場合には軽微の部品交換や修繕により機能を維持する。
設備更新・改修	会館が長期的に良好な状態と機能を保つことを目的とする長期保全計画に基づき、設備の更新や改修を行っていく。例えば、各舞台設備機器が経年劣化により通常の保守点検では安全かつ良好な状態を保つことが困難となる時点を予測し、機器本体の交換やそれにとりなう改修の時期や経費を事前に検討し、手当てしていく。

## 2. 保守点検

### (1) 日常点検

公立文化会館はホール機能を中核とした施設であり、舞台機構や舞台設備がいつでも初期機能で使えるような状態でなければ、地域の文化拠点としての役割をはたすことができません。ただ、舞台機構や設備・機器は、空調設備などとは違い、使用状況が一樣ではなく用途に応じて様々な使われ方がなされます。使用頻度にかかなりの差が出てくるような使われ方がされるということを前提に、いずれの機構、設備、機器がいつでも初期性能で使えるように、日常の動作確認や保守点検が必要です。

このほか、会館内には館内設備や防災設備などがあり、これらについても日常的な点検が必要です。公立文化会館における保守点検の目的と種類、対象はおおむね以下のようになります。

### (2) 定期点検

舞台機構や照明・音響設備などについては、年に数回の専門業者による定期点検が必要です。なお、これら設備はオーダーメイド設備であるため、点検対象設備の施工業者と保守契約を結びます。まれに、入札などにより定期点検業務を委託することもあります。

また、建物設備関係については、管理委託・メンテナンス委託している管理業者が日常保守・点検や定期点検を行います。会館側はその業務内容をしっかりと監督します。

#### 保守点検の概要

点検の目的	安全確保、機能維持、故障の復旧	
点検の種類	日常点検、定期保守点検、臨時点検	
点検対象	館内設備	●空調、電気、衛生設備 ●エレベーター、自動ドア ●電話交換設備、施設案内設備、OA機器、他
	防災設備	●防災盤、消火設備、避難設備、他
	舞台設備	●舞台床機構 ●舞台吊物機構 ●舞台機構制御設備 ●舞台照明設備 ●舞台音響設備 ●舞台連絡設備
	その他	●駐車場設備 ●ピアノ、他

#### COLUMN 舞台機構についての一般的な保守契約

- ・ 開館初年度は保証期間であり、通常、2年目以降から定期点検の実施及び不測のトラブルへの対応を目的とした「保守契約」の締結が必要となる。
- ・ 通常は、年間2～4回程度の点検日を館側が設定する。
- ・ 契約書に点検対象項目が明記されているが、修理に要した部品代等の実費は別途請求の対象となることが多い。
- ・ 通常は「検査報告書」の提出で完了、報告書にて指摘された修理項目があった場合には、別途修理日と予算措置が必要となる。
- ・ 保守契約費自体が高額であり、事前の予算措置が必要になってくる。
- ・ 保守契約の見積もりは通常ホールの設計事務所経由にて提出されるが、ときには会館が独自に入手することもある。

## 舞台機構の管理点検

## 舞台上で行う管理点検

- 吊り物バトンのワイヤーロープおよび、ワイヤクリップの固定は確実か、ワイヤーロープの張り具合は均等か、素線にバラツキがないか
- 吊り物、その他の電動装置の始動状態はスムーズに作動するか、作動音に異常がないか、停止する際、所定の位置に停止し、オーバーランはないか
- 吊り物バトンについては、おおむね次のような事項に注意し行う
  - ・吊りレベルは水平になっているか
  - ・パイプに亀裂、傷はないか
  - ・継ぎ目に異常はないか
- 舞台床面の点検はおおむね次のような事項に注意し、怪我や機器材の転倒防止を図るため、不良箇所は補修をする
  - ・ささくれなどの損傷はないか
  - ・釘の取り残しはないか
  - ・留釘が浮き出していないか
- 舞台用具の点検は、員数、損傷の状態などについて行い、適宜補充、修理を行う。
- 幕類の点検は、幕の損傷や吊り状態、また、他の吊り物への影響はないか確認し、適宜補修をする

## 網元で行う管理点検

- ウェイト(鎖/しず)枠の点検
  - ・損傷、歪みがないか
  - ・ウェイトの積み重ねは正しくなっているか
    - 交互に積まれ、溝が確実に噛み合っているか
- 鎖止具は正しく設置され、確実に固定しているか、作動は確実か
- ウェイトレールの点検
  - ・亀裂やひずみがないか
  - ・レール面は滑らかか→動作に注意
- マニラロープの長さは適当か
  - ・素線切れが生じていないか
  - ・形くずれしていないか
  - ・ロープの外れはないか
  - ・給油の状態はよいか

## すのこで行う点検

- 落下事故につながるような物がすのこに置かれていないか
- 吊り物バトン等のワイヤーが滑車から外れていないか、滑車の磨耗状態は正常か、固定ボルト類は確実に締まっているか

## その他

- 奈落やギャラリー等は、常に整理整頓を行い、物が落下したり、転倒などないように注意し、通路の確保なども点検する
- 地震があった場合は、すのこや器具類を保管している場所などを点検し、異常がないか確認する

# 3. 改修・設備更新

## (1) 改修・設備更新の必要性

日々保守点検に取り組んでいても、建物や設備は必ず老朽化してきます。また、舞台関連設備・機器は進歩しています。加えて、来館者の意識も変わり、快適性をホール施設に求めるようになってきました。公立文化会館にとって、改修や設備更新は避けられない課題です。

公立文化会館に改修や設備更新が求められる背景、要因を整理してみると、以下のようなものがあげられます。

### 建物や設備の老朽化

どのような施設であれ、当然のことながら、建物や機材、設備は老朽化し、その対応が必要となってきます。

### 法律改定による既存不適格化

耐震関連、建築基準法などは、時代とともに大きく変化しています。建設当時は問題なかったものが、昨今では不適格となり、対応を求められるケースが多く見られます。

### 当初は想定できなかった利用実態からの必要性

ホール施設は、「竣工時に完璧な施設はない」といわれています。というのも、実際に使われていくことによって使い勝手があきらかになり、課題が見出されるタイプの施設であるからです。実際、集会利用が多いと想定していた会館が、開館してみたら音楽の発表会利用が多かったといったケースなども見られます。

こうした開館後にはじめてわかる利用特性や住民ニーズに対し、よりの確に対応していくために求められる施設機能の拡充など、会館施設・設備を改修する必要が出てきます。

### 舞台技術の進展、表現形態の多様化など 利用者ニーズの高度化

舞台設備や音響、照明等の技術は日々進歩し、舞台の制作側も最新の機構や設備機器、技術を睨んで舞台をつくらうとしています。しかも、新しいホール施設が増え、公演誘致を巡る施設間競争が起こっています。そうしたなかで利用者拡大をはかるためには、必ずしも耐用年数に達していなくても設備機器更新が求められるケースは少なくありません。

### 観客側のアメニティ向上への期待

最新ホール施設での鑑賞体験などを背景に、鑑賞する側のホール施設に対する要求、期待度が高まっています。その要望は舞台空間だけにとどまりません。例えば、客席の配置や客席幅、女性用トイレの数、ホワイエやロビー空間の内装などについても、快適性が求められています。また、バリアフリー対応などに対しても強い要望があります。

来館者意識の変化に応え、多様な人々を受け入れる施設を目指していくためにも、会館のリニューアルが必要になってきます。

## (2) 改修・設備更新の対象

公立文化会館における改修場所、工事目的、工事内容は、一般的には次ページのようなものが考えられます。

改修・設備更新の対象

改修場所

- ホール客席
- ホール舞台
  - 床、緞帳、幕、花道、オケピット、テレビモニター機構
- 舞台機構・舞台照明・舞台音響
- ロビー・ホワイエ・エントランスホール
- 楽屋、練習室・リハーサル室、更衣室、シャワー室、浴室
- 搬出入関係
- 会議室・研修室・集会室・応接室・談話室・付属施設
- 玄関・展示室・レセプションホール、収蔵庫
- レストラン・喫茶・食堂、厨房
- トイレ
- 楽器・映写設備
- ホール運営外施設
  - 託児室・スポーツ・健康・結婚式場・宿泊施設など
- 管理棟、管理関係室
  - 倉庫、監視室、警備室、作業室など
- エレベーター・昇降機
- 機械室、電気室(受変電)、受水・給水、排水、空調・冷暖房、配管・配線など
- 備品
- 付帯設備
  - 放送設備、消防・防災、冷凍・給湯など
- 建物外装・外壁
- 屋上・屋根・避雷針・避難階段・非常口
- 屋外・庭・池・オブジェ・案内表示・外灯・テレビ監視
- 駐車場・駐輪場
- その他

工事内容

- 改修
- 防水
- 更新
- 造成・植栽
- 補修・修理・修繕
- 診断・検査
- 設置・取り付け
- 撤去・移設
- 整備・オーバーホール
- 洗浄
- 塗装
- その他

工事目的

- バリアフリー
- 被災・復旧
- 耐震
- セキュリティ
- 防災
- 利便性
- その他



## (3) 改修に向けてのステップ

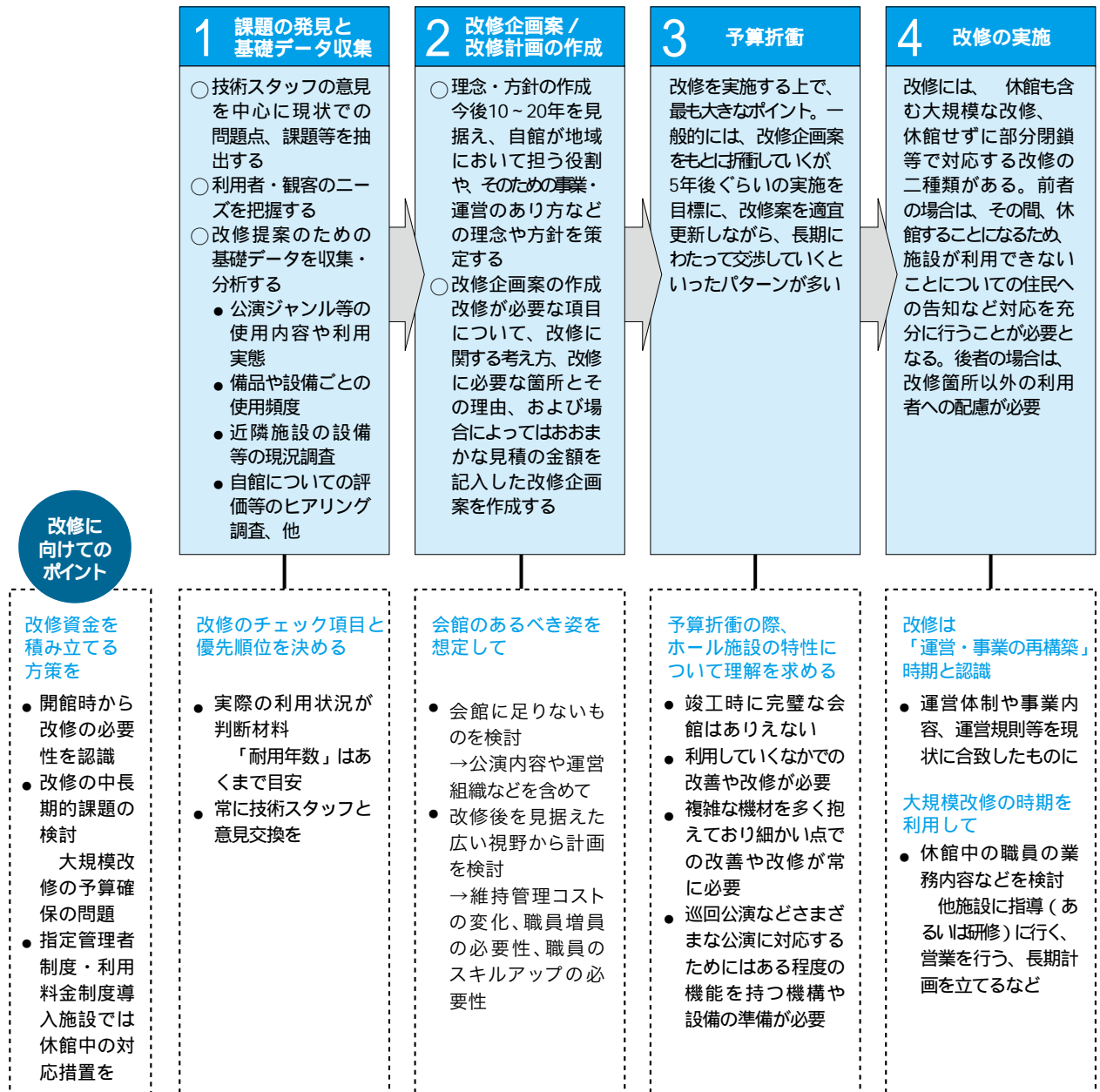
会館の改修は改修計画に基づいて行われます。ただ、大規模改修などの場合、予算の確保など非常に難しい課題が出てきます。日頃から自館の問題点を抽出し、改修箇所の優先順位をつけ、短期・中期・長期の視点で計画的に改修に取り組んでいくことが

重要です。

なお、改修実例など改修についてのデータベースを(社)全国公立文化施設協会のホームページで会員向けに公開しています。

このほか、『公立文化会館の建設計画および改修について 参考資料』も編纂していますので、ご活用ください。

### 改修に向けてのステップ



第 6 章

# 舞台業務

# 1. 舞台業務とは

## (1) 舞台業務の全体像

舞台まわりの仕事と聞いて、まず思い浮かべるのは舞台の設営や照明、音響といった舞台技術業務でしょう。舞台が非日常的な空間となって、素晴らしい作品世界を生み出していくためには、舞台機構や舞台照明、舞台音響が欠かせません。公立文化会館内にあるホール施設は、特殊設備と呼ばれるこれら設備・機器によって様々な演出が可能となり、初めてホールとしての機能を発揮するわけです。

しかし、舞台担当者が担う業務はそれだけではありません。公立文化会館は地域文化振興の拠点であり、舞台担当者が果たす役割には非常に大きいものがあります。舞台担当者は、会館の舞台機構や設備、機器に精通した“舞台のプロ”として、地域の利用者・制作団体の表現活動をサポートするという地域の舞台監督的役割が求められています。

さらに、忘れてならないのが、地域の財産である舞台や備品を安全に運用・管理していくという役割です。ことに舞台は特殊な空間で常に危険を伴った作業が強いられます。事故なく利用を終わらせる安全管理は、舞台担当者に課せられた非常に大きな業務です。

つまり、公立文化会館の舞台の仕事とは、大きくは舞台技術・舞台運営・舞台管理の三つの業務ということになります。

## (2) 舞台業務の重要性

### 地域の芸術文化活動の支援・育成に直結する 舞台業務

公立文化会館は地域における表現の場、創造の場として設けられた施設です。この本来の目的・機能を開花させ、施設と利用者との仲立ちをするのが、舞台担当部門です。舞台業務とは、まさに「ホールというハードウェアと地域の表現活動や創造活動な

どソフトウェアを結び付ける仕事」なのです。

実際、舞台担当者は、地域のアマチュアや各種団体と付き合うことが多くなります。例えば、会館を利用する人の中には、設備を使いこなせない人もいます。どうすれば、舞台を効果的に使えるのか。技術面や演出面などの助言は舞台担当者の仕事です。その結果、地域に芸術文化活動が根つき、活発化していきます。

つまり、公立文化会館の舞台担当者は、地域における文化活動育成に自分たちの仕事が直結している、ということを常に意識する必要があります。

同時に、貸館事業担当者と同じく、地域内外の人と接することから、その対応が自館の評価に大きく影響します。常に利用者に適切なアドバイスができるように、舞台担当者は自館の舞台の設備・機器について熟知していなければなりません。

### 舞台は危険な空間

#### —安全な舞台活用が最優先の業務

舞台機構や特別な機器を使う舞台空間は非常に特殊な場です。これら舞台機構、舞台機器の操作は誰もが行えるものではなく、正しい知識がなければ事故を起こしかねません。加えて、仕込みや撤去（バラシ）では高所作業なども派生し、公演中は暗闇の中での作業が多く、常に事故の危険と隣り合わせです。

事実、(社)日本照明家協会が実施した舞台照明家へのアンケートでは、97%の人が「危険を感じたことがある」「危険な状況を体験した」と答えています。舞台とはこのようにプロの舞台技術者にとっても大変危険な空間なのです。ましてアマチュアであれば、その危険性はますます高くなります。

ですから、舞台担当者は、舞台の特殊性や危険性を十分に認識し、ホール利用者の安全確保に万全の注意を払わなければなりません。もし安全管理をおろそかにしたために大きな事故が起きれば取り返しのつかない事態を招きます。その公演が中止になる

だけでなく、会館の運営そのものも問われます。

ただし、危険やリスクをただ回避すればいいという“事なかれ主義”的な管理では、舞台を使っでの表現活動や創造活動に支障をきたします。公立文化会館の機能を本来的に活用するためには、舞台の専門家として安全面をしっかりと管理しつつ、利用者にある程度の自由度を認め、よりよい表現形態に協力していく姿勢が重要です。管理と表現支援のバランスをとりながら、安全かつ使い勝手のよい舞台活用を実現していくことが、舞台担当者には求められています。

**常に現場の声を反映させることが、安全で使い勝手のよい舞台をつくる**

安全かつ使い勝手のよい舞台にしていくためには、日々の改善が必要です。整理・整頓はもちろん、日常的な点検の中で不都合な部分が見つかったら、す

ぐに改めることが求められます。舞台担当者も含め舞台に関わるスタッフ個々がそうした改善を積み重ねていくことによってこそ理想的なホールになっていきます。

また、近年の会館の営繕や改修では、舞台担当者の意見をいかに取り込むかがその成功を左右すると言われています。そもそも、舞台担当者は、日常的に舞台に接し、舞台まわりを誰よりも知っています。これまで舞台担当者は委託が多かったため、なかなかその意見が会館の運営に反映されてきませんでした。今後は舞台担当者を「舞台まわりをもっともよく知る人」と位置づけ、彼らがつ情報や問題意識を積極的に舞台運営に活かしていけるよう、積極的に意見を出したり、強い責任感をもって舞台業務に取り組めるような仕組みづくりなども考えていく必要があります。

舞台担当者の業務範囲

舞台運営	舞台管理	舞台技術
地域文化振興のアドバイザー	舞台、練習室、作業場などの施設管理	<b>舞台技術支援 (舞台設営、照明、音響)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 貸館時の設備、機器の操作、技術サポート</li> <li>● 自主文化事業などにおけるプランナー、オペレーターとしての参加</li> </ul>
<b>貸館対応</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 舞台利用相談窓口</li> <li>● 設備、機器の使い方などについての助言</li> <li>● 事前打ち合わせ</li> <li>● 視察、見学などの外来者対応</li> </ul>	<b>安全管理</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 舞台使用時の立ち会いと技術指導</li> <li>● 持ち込み機材などに関する関係官庁への書類届け出確認</li> <li>● 安全対策 (防災、警備、空調などの安全管理)</li> </ul>	
<b>自主文化事業対応</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 舞台進行管理業務</li> <li>● 舞台技術関連講座などへの対応</li> </ul>	<b>備品管理</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 設備、備品の運用管理</li> </ul>	
委託業務の管理	<b>保守点検</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 設備、備品の保守点検</li> </ul>	

舞台担当者の具体的業務

施設使用時における業務

- ① 舞台関係設備、備品等の準備ならびに仕込みおよび撤去ならびに復元を行う。ただし、施設使用者が行う場合は、使用者に対し指導、助言および監督を行う。
- ② 施設使用者の持ち込む器具ならびに器材などの確認と搬入および搬出に立ち合う。
- ③ 舞台関係設備、備品等の操作を行う。ただし、施設使用者が行う場合は、その操作についての指導、助言および監督を行う。
- ④ 施設使用に関し、施設の付属設備、備品の使用数等を確認し、付属設備、備品使用明細書を作成し報告をする。
- ⑤ 火災等の防止と非常時の対応
  - ア) 舞台関係備品等の危険防止および防災に努める。
  - イ) 舞台設置のスプリンクラー手動起動装置および排煙機操作の補助管理を行う。
  - ウ) 火災発生の際は、消火器等での初期消火および出演者・観客等の避難誘導を行う。
- ⑥ 使用した舞台関係設備、備品の数量を確認し、所定の場所に格納する。この際、舞台関係備品または施設の異常、破損等についても点検する。
- ⑦ 施設使用終了後、舞台および各操作室の清掃をし、タバコ等の後始末を行う。また、楽屋等の火気、施錠の状況を点検する。

通常における業務

- ① 舞台関係消耗品の在庫管理を行い、在庫に不足を生じたときは報告する。
- ② 舞台関係設備、備品を常に良好かつ安全な状態で使用できるよう簡易な点検、修理、清掃および手入れを行う。
- ③ 舞台関係設備、備品の操作および管理に関して技術的な調査および研究を行い、施設の機能の改善に努め、必要と考えられる事項については、具申する。
- ④ 施設の使用の打ち合わせ
  - ア) 施設の利用者と催し物についての打ち合わせを行う。必要に応じて助言を行う。
  - イ) 必要に応じて舞台関係設備、備品等の使用に関する見積もりを提出する。
- ⑤ 施設使用の問い合わせ対応
  - ア) 施設使用に対する助言等を行う。
  - イ) 舞台関係設備、備品に関する案内および相談に当たる。
  - ウ) その他、会館視察者に対する舞台設備（緞帳等の操作を含む）の説明および案内。
- ⑥ 舞台関係保守点検業務（舞台、音響、照明）実施の際の立会い。

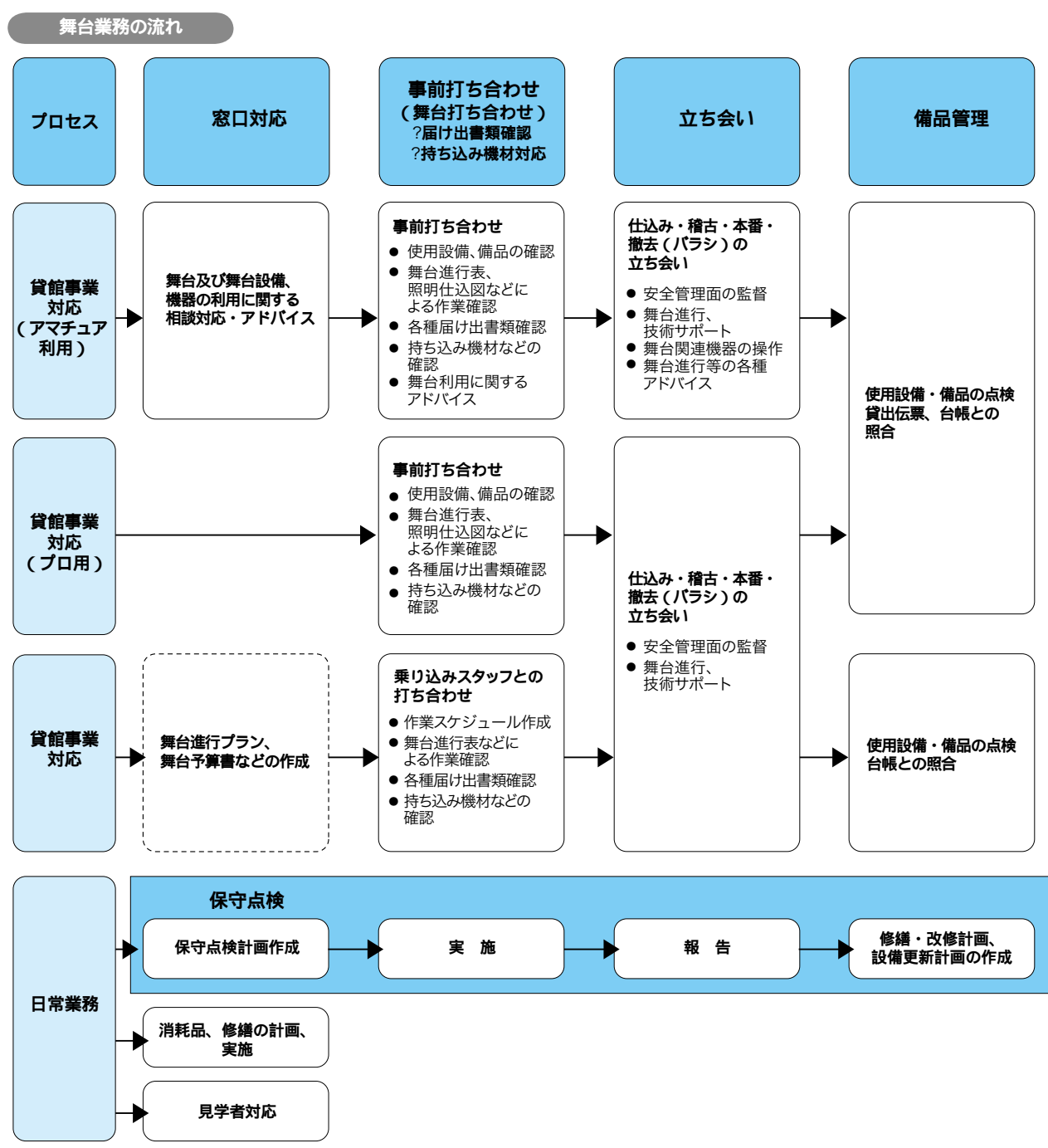
稲田智治著『文化ホールの経営（統文化ホールの仕事）』より抜粋

# 2. 舞台業務の実際

## (1) 舞台管理運営業務の流れ

公立文化会館の舞台業務は、大きく分けると「舞台運営」「舞台管理」「舞台技術」の三つです。これ

ら業務を担う体制などは会館によって異なりますが、舞台の運営管理については、貸館事業や自主事業のプロセスにそって、以下のような流れで業務が発生してきます。



## (2) 舞台管理運営業務

### 窓口対応

会館を利用しようという人の中なかには、舞台を初めて使う人もいます。舞台担当者は、積極的に相談によって、本格的なホール施設を使うことへの不安を解消しなければなりません。利用申請の時なども、貸館事業担当者とともに、舞台担当者もできるだけ立ち会ってください。

例えば、舞台担当者でなければ、利用者が申し込んだ時間内で舞台関係の準備ができるか、会館が保有する設備や機器で対応できるか、といったことがわかりません。また、一般の人たちの貸館利用では、当日の照明や音響などの機器操作を会館の舞台担当者があたるが多くなります。その場合、演出上、舞台の道具の転換が多かったり、照明や音響の転換が多かったりすると舞台担当者の増員が必要になることもあります。早い時点で利用者側と話し合いをもつことで、公演当日のトラブルを避けることができます。

### 事前打ち合わせ

事前の打ち合わせでは、舞台進行表や舞台仕込図、音響仕込図、照明仕込図などを利用者に提出してもらい、無理のない舞台利用かどうかをチェックします。

もう一つ、事前打ち合わせで重要なのは、消防署関係などの諸届けの確認や、持ち込み機材の確認です。これらは安全管理面からも、必ずチェックしなければならぬ事項です。

### ア 消防署などへの届け出書類の確認

個々の会館では、会館利用に際しての様々な届け出書類を定めていますが、劇場やホールなどは不特定多数の人々が入り出すため、消防法規上においても厳しい規制が設けられています（144～148ペ

ージ参照）

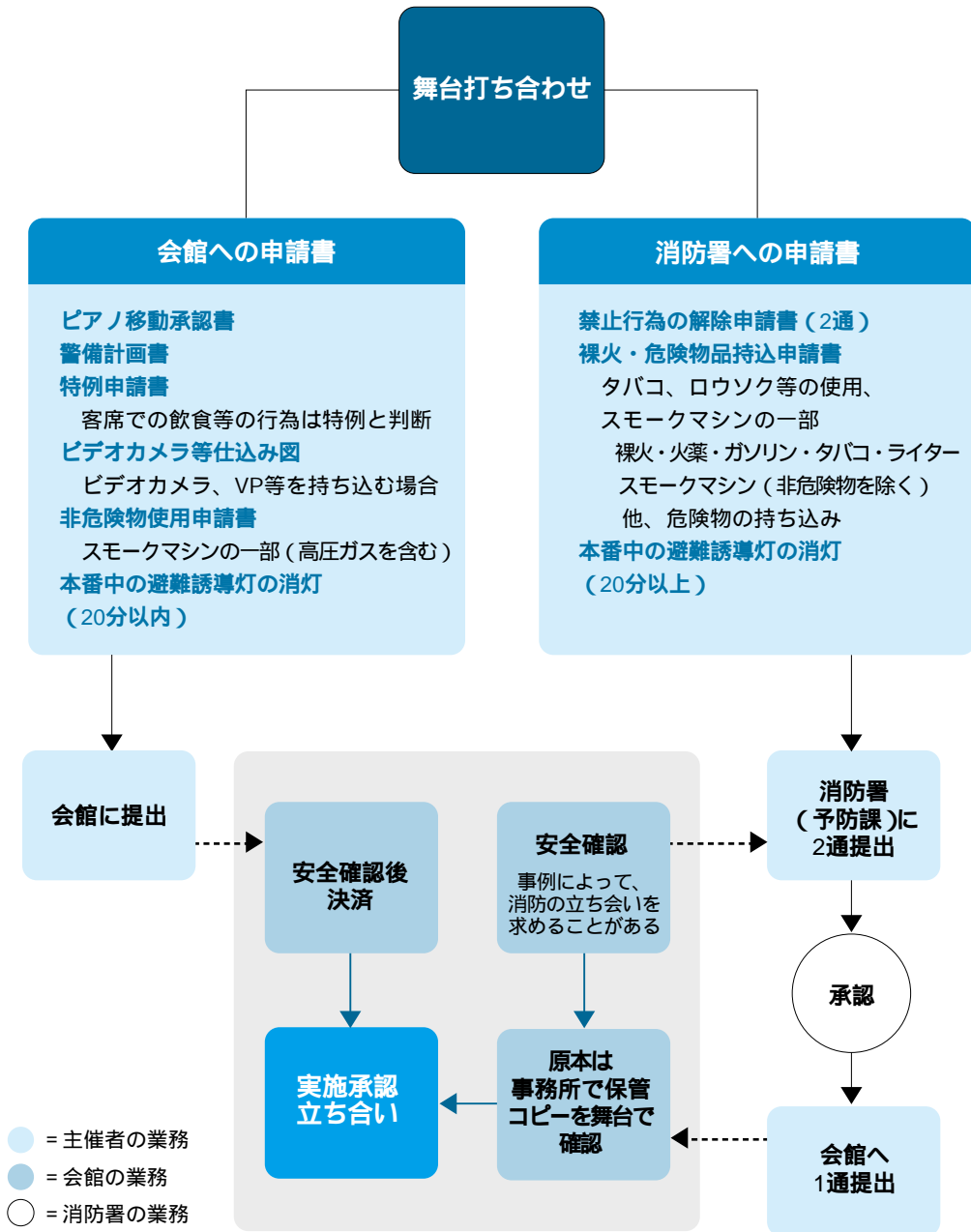
例えば、防災処理をしていない物は舞台で使用できません。舞台での「喫煙」「裸火使用」「危険物品持ち込み」も原則禁止です。もし演出上、舞台で裸火や危険物（花火・火薬等）を持ち込んで使用する際には、消防署に届け出をして、承認を得なければなりません。

このような禁止行為解除の申請は、禁止行為を行う者、すなわち公演の主催者が行います。一方、会館側は、事前打ち合わせのときに禁止行為の有無を確認し、利用者側が禁止行為を行うのであれば、解除申請を得るように指導する必要があります。もし解除申請を得ていることが確認できなければ、会館側は舞台の使用を認めることはできません。

非常灯・誘導灯の消灯も同じです。ホールには「非常口」と書かれた避難口誘導灯や客席誘導灯が設置されています。これらは消防法により設置が義務づけられている消防用設備（避難設備）です。もし、演出上、ホール席内を完全に暗転したいのであれば、消灯のために会館及び消防署への届け出が必要となってきます。

また、近年、舞台の一部を客席部に張り出す仮設舞台なども見られますが、これも客席の構造、とくに特に避難通路の位置やルートの変更ということになり、関係官庁の同意や確認を得なければなりません。

各種申請書類の流れ / 例





## イ 持ち込み機材の確認

会館利用者が、会館が保有する設備・機器以外に、自分たちで機材を持ち込み、使用することは少なくありません。ことに近年、興行などの貸館利用では持ち込み機材の多様化、多量化、大型化が進んでいます。舞台担当者は、そうした持ち込み機材について詳細を聞き、安全性について疑問がある場合は、安全な方法で使用するよう指導、監督する必要があります。

ただし、その際に注意しなければならないのは、管理面だけを強化すればよいというわけではないことです。会館の舞台担当者に求められるのは、舞台が創造発表の場であることを尊重しつつ、利用者

安全に対しての話し合いを積極的に行い、利用者側に適正なる運用をしてもらうということです。「使わせない」ではなく、利用が難しい場合でもそれが可能になるような代替案を提示するなどの対応が必要になってきます。

### 立ち会い

ホール使用時、舞台担当者は舞台管理者として搬入から仕込み、本番、撤去（バラシ）まで通して立ち会います。目的は舞台作業や舞台進行の安全管理、舞台設備や機器の操作指導、技術サポートですが、仕込みや撤去時は、舞台上で作業が同時進行するとともに時間の制約の中での作業となりますので、特

#### COLUMN 機材の持ち込みにおける注意事項

##### 【大道具類の持ち込み】

- ・ 大道具に使用する合板、幕類、敷物類は防火処理が施されているか。
- ・ 危険物品を持ち込んで使用する場合、事前に消防署への承認申請を行わせ、その許可内容に従い使用しているか、また、消火器の配置など防火に対する措置が万全か。
- ・ 大道具を吊り込む場合、その重量に適したワイヤー、ロープを使用しているか、荷重の分配が適切であるか。
- ・ 大道具を組み立てる場合、支柱、人形立ては大道具の大きさに適したものを使用しているか、床に固定する方法が適切かつ確実性があるか。
- ・ 持ち込みの平台は荷重量に適した足を用いて安全な方法で使用しているか。
- ・ イントレヤタワー等、大型機材を使用する場合、転倒防止、上に乗る人、物の落下防止措置がとられているか。
- ・ 防火扉付近や、避難通路への機器材の設置について管理監督し、非常時に障害とならないよう安全措置に充分配慮させる。
- ・ その他、持ち込み機器材全般について、安全な方法で設置あるいは取り扱いが行われているか。

##### 【照明機器材の持ち込み】

- ・ 持ち込みスポットライトを吊り込む場合、落下防止用の鎖、ワイヤーが取り付けられているか、止め金具は十分な機能のものを使用しているか。
- ・ 移動コード、接続機器類は、電気設備技術基準、電気用品取締法等に適合したものを使用しているか、また、危険と思われる接続配線をしていないか。

- ・ 電気装飾の持ち込み使用について、電源部に適合のブレーカー等の安全装置が取り付けられているか。
- ・ 煙霧発生器を使用する場合、危険物として消防署の許可を必要とするものは、事前に使用許可を受けているか。操作者は機器に精通しているか、オイルは指定のものか、付近に危険物はないか、消火器は配置されているか。また、火災報知器に影響がないか、事前にテストを行う。

##### 【音響機器材の持ち込み】

- ・ 持ち込み音響機器の電源は、余裕を持って使用しているか。電源コードは電気設備技術基準に適合し、安全なものを使用しているか。
- ・ 持ち込みスピーカーを舞台袖両端に設置する場合、危険と思われる積み上げは禁止。ベルト、ロープで固定し、転倒防止の指導を。また、二重舞台を使用の場合は、耐荷重に充分注意。
- ・ 客席内に調整卓等を設置する場合は、椅子等への損傷に注意。ケーブル類はできる限り固め束ねて、歩行に邪魔にならないようシート、ゴムマット等でカバーする。また、機材設置位置が通路障害を起こさないよう配慮しなければいけない（消防法に抵触しないこと）。場合によっては設置位置の両サイド客席を売止めにする。
- ・ 音量については、担当者同士で事前打合せを行い、高音圧のレベルをチェック。
- ・ 持ち込み機器を会館音響設備に接続する場合、主に以下のことに注意する。  
インピーダンスのマッチング／送りレベル（信号の大きさ）／アース電位／平衡回路か不平衡回路か確認／位相

に安全管理に注力してください。

## ア 前準備

作業を始める前に、作業者全員でミーティングを行って、作業スケジュールの確認や危険箇所を周知徹底します。また、作業中に部外者が立ち入らないように、必要な場所に「立入禁止」表示やトラロープ、バリケードを配置します。

## イ 搬入・搬出

プロ公演の場合でも、大道具や照明・音響器材などを運ぶためにアルバイトなどが雇われるケースが多くみられます。そうした舞台関係に精通していない人がいるという前提で、搬入・搬出作業の安全管理にあたる必要があります。例えば「物を投げたり、引きずったりしながら運んではならない」「防火扉、消火栓、スプリンクラー手動弁など防災設備の周辺

には物を置かない」「重いものを運ぶときは、できるだけ運搬車（手押し台）を使う」といった初歩的な注意も、ときに必要になってきます。

## ウ 仕込み

常に「舞台は危険な場所である」ことを念頭に置き、「安全第一」「安全最優先」の作業を心がけます。仕込み・撤去（バラシ）時の注意ポイントには、以下の表のようなものがあります。

## エ リハーサル、本番

突発的な事態に対応できるように、舞台担当者は舞台から離れないようにします。また、舞台転換のときなどには複数の作業が同時に行われます。舞台担当者は、大道具や小道具、照明スタッフの動きを把握し、作業の邪魔にならない身の置き場を確保しつつ、作業の進行を見守ります。

### 仕込み・撤去(バラシ)時の注意ポイント

・ 作業に十分な明るさを確保し、無理のない作業環境をつくる
・ 舞台上での駆け足を厳禁する
・ 舞台上の作業者は、落下物に備えてヘルメットを着用する
・ 舞台床の稼働や舞台吊り物機構の昇降では、舞台全般を目視できる担当者を配置する
・ 迫り(せり)、スライディング・ステージ、回転盤などを稼働させるときや大がかりな吊り物の昇降、大規模な道具を移動するときは、必ず声を掛け合い、作業員全員に周知徹底する
・ 舞台床が稼働しているときは、原則として各作業を止め、音を立てない
・ 吊り物昇降は直下に人がいないことを確認した後に行う
・ 舞台機構、設備の無理な操作、見込み操作を行わない。許容重量を守る
・ すのこやギャラリー、ライトタワーなどでの高所作業や吊り物機構を操作する網元作業には細心の注意を払う
・ 高所作業者は安全帯を着用。また、不要な持ち物を持って高所に上がらない。高所への物の置き忘れを防ぐために常に持ち物を確認する
・ バインド線（電気工事用の絶縁線）で吊り物を固定しない。ワイヤロープと麻ロープ、ナイロンロープなど異質のロープを同じ吊り物には使わない

## オ 撤去(バラシ)・搬出

原則的に、作業が重なる場所では、照明や音響機器の撤去から始められます。こうした撤去・搬出は、事前打ち合わせのときに十分に打ち合わせておくと、実際の作業がスムーズに効率よく行えます。ただし、スケジュール通りに作業が進行しなくても、むやみに急がせてはなりません。事故につながるおそれがあります。

また言うまでもなく、撤去は、利用者が持ち込んだものなどを撤去すればよいというだけではありません。舞台機構や照明ボタンなどを使用前の状態に戻すということです。

備品についても、原則として使用前の状態に戻します。例えば、ピアノの音のピッチを変更した場合は、使用后、ホールの基準に復帰してもらいます。

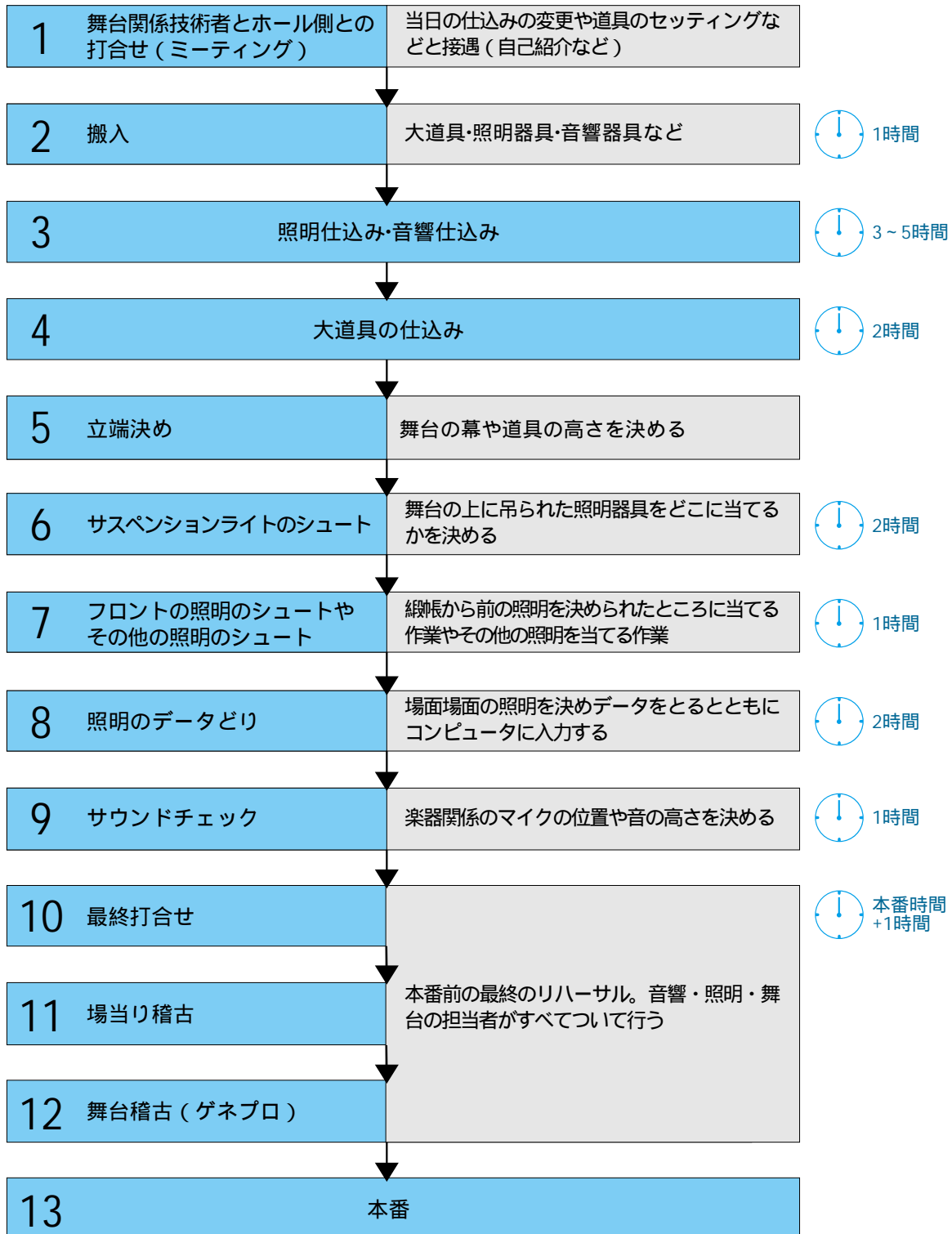
ゴミ・廃棄物も、原則、利用者に自館の方針に沿って処理してもらいます。撤去・搬出時の舞台担当者の業務には、これらの指導・監督も加わります。

## 備品管理

終演後、舞台担当者は舞台機構の復帰確認や照明機器や音響機器、舞台備品、幕類などの損傷及び個数を確認します。これら設備や備品は住民の大切な資産であり、繰り返し使用されるものなので、責任を持って管理しなければなりません。

管理の基本は、使用后、確実にもとあった保管場所に戻すということです。また、管理台帳との照合・記入をはじめ、備品管理のためのルール、システムをつくっておく必要があります。

コンサートや演劇の一般的な作業の流れ(時間の目安)



上記はあくまで目安です。催し物の内容や会館施設、スタッフの能力によって異なってきます。

### (3) 舞台技術業務

一般的に舞台技術者と言うと、舞台監督や舞台照明スタッフ、舞台音響オペレーター、大道具スタッフのことを指します。これらの人々は、基本的に舞台芸術の創造や上演活動を支えることを職務とする技術者です。

ただ、これらの舞台技術者は二つの系統に分かれます。一つは、ホール施設に所属せず、芸術創造集団などととも公演活動を行う舞台担当者で、もう一つが、いわゆる“小屋付き”と言われる施設常駐の舞台担当者です。前者は担当技術分野のプランニングや公演時の機器操作を主たる業務とします。後者は催し物開催時の技術提供に加えて、施設利用者

に対する設備・機器の使用法説明指導やアドバイス、安全管理、備品管理が日々の仕事となります。

公立文化会館の舞台担当者は、当然、後者です。

会館が主催する事業や一部貸館事業では、演出に沿った舞台技術のプランニングや仕込み作業、機器操作を担いますが、日常的業務としては地域の人々の舞台活用に助言したり、機器の貸出管理や舞台管理、保守点検など管理運営が中心となります。

つまり、公立文化会館の舞台担当者には、自主事業や貸館事業での技術支援要請に対応できる技術力とともに、地域の文化芸術への理解と振興への意欲、当該舞台の運営管理に対する強い責任感が求められます。会館の舞台機構や設備を熟知することはもちろん、高い専門性をもった舞台技術者として地域の

#### 公立文化会館の一般的な舞台担当者の業務

##### 舞台監督

- 舞台技術部門(照明・音響・大道具スタッフ)の統括
- 会館利用者の舞台利用への総合的アドバイス、指導
- 仕込み、本番、撤去時の舞台機構操作の指示、舞台設営の監督、安全管理
- 舞台利用時の進行管理、他

##### 照明スタッフ

- 会館利用者への技術指導、技術支援
- 仕込み、本番、撤去時の立ち会い、安全管理(落下防止チェーンなどの点検)
- 持ち込み機材のチェック(外観漏電チェックなど)
- レーザー光線など特殊機器のチェック
- 貸館時要請があったときの照明機器の仕込み、操作
- 自主制作事業などにおける照明プランの作成、仕込み図の作成、各種照明機材のセッティング(吊り込み、回路確保、フォーカシング=スポットの大きさや方向性を決めること)、機器操作
- 照明設備・機器の管理、他

##### 音響スタッフ

- 会館利用者への技術指導、技術支援
- 仕込み、本番、撤去時の立ち会い、安全管理
- 貸館時要請があったときの音響機器の仕込み、操作
- 自主制作事業などにおける音響プランの作成、仕込み図の作成、各種音響機材のセッティング、機器操作
- 音響設備・機器の管理、他

人々の舞台活用を積極的にサポートしてください。  
 これら舞台担当者が担う業務範囲は、業務委託の場合はその委託契約や会館の方針や事業形態によって異なりますが、基本的には次のとおりです。

### 照明スタッフ

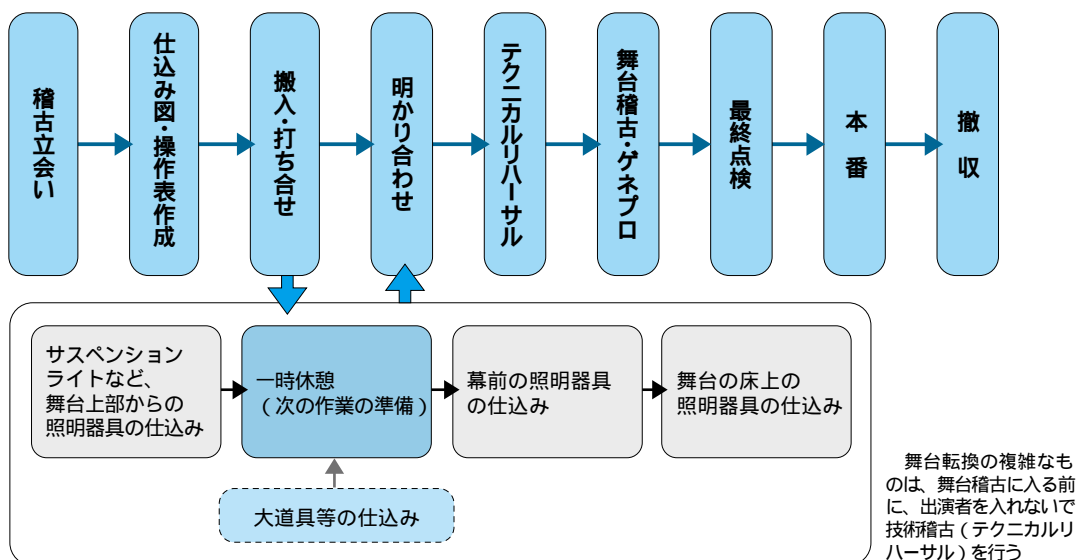
公立文化会館の照明スタッフには、照明機器を操り舞台をつくっていくという仕事と、ホールの管理スタッフとしての仕事との二つの側面があります。

例えば、プロの実演団体の公演などでは、外部の照明技術者が乗り込むケースも多くなりますが、会館照明スタッフは乗り込みスタッフなどに対して会館の照明システムの説明や助言を積極的に行っていく姿勢が求められます。

### 音響スタッフ

音響スタッフも、照明スタッフと同様、音響機器を操り舞台をつくっていくという仕事と、ホールの管理スタッフとしての仕事との二つの側面があります。ことに音響技術分野は照明以上に細分化され、催し物の内容によって必要とされる技術も異なり、催し物のために外部の音響技術者が乗り込むケースが多くなります。会館音響スタッフは、常に自館のシステムを最良に維持するとともに、乗り込みスタッフなどに対して自館の音響システムについての説明や助言を行っていきます。また、催し物に合わせて音を舞台に響かせる舞台音響だけでなく、録音・録画機器、舞台と舞台裏、客席、ロビーなどの連絡機器なども音響設備の一つとして音響スタッフの守備範囲となります。

照明の作業チャート



一般的な照明設備

舞台上からの照明	
ボーダーライト	舞台上部に横一列に吊り下げられている照明器具。一般的に「地明かり」という名称で呼ばれる
サスペンションライト	演技者やセットを照明するために舞台の奥に向かって設置され、様々な種類のスポットライトが吊り下げられている
アッパー・ホリゾンライト	ホリゾン幕の上部を照明するためのライト。夜や朝の情景などを表現するために使われる
舞台床からの照明	
ロアホリゾンライト	アッパー・ホリゾンライトと対となるライト。ホリゾン幕を下から照明して、夕焼けや海の色などを表現する
フットライト	舞台前部床から舞台に向けて設置され、出演者の足元を照らす
舞台前からの照明	
トーマンタルライト	プロセニウムの両サイドの壁裏に縦に設置されているライト
フロントサイドスポットライト	客席上部の左右斜め上にあるスポットライト。舞台を明るくしたり、人物や大道具等を立体的に浮かび上がらせるために使われる
シーリングスポットライト	舞台の明るさを確保するために、客席上部から舞台に向かって設置されるスポットライト
ピンスポットライト	登場人物を追いかけ、照明するスポットライト。他の照明より明るく、その登場人物を目立たせる
ギャラリーライト	舞台上手・下手の側壁面上部の「フライ・ギャラリー（回廊）」に設置したスポットライト
照明操作室と周辺機器	
調光操作室	舞台照明の心臓部 直調切替盤、負荷選択盤、調光操作室、プリセット盤
電源変圧機器	舞台照明変圧器、受電盤、遮断器、予備電源のバッテリー盤
調光機器室	主幹盤、負荷開閉器盤、調光器

催し物別の照明のポイント

講演会・セミナー・シンポジウムなど	照明の仕事として、大会や式典の照明は軽視されがちだが、一般の人が初めて劇場に足を運ぶのはこういう時が一番多い。市民へのプレゼンテーションと捉え、看板の見え方や客電を落とすスピードまで細やかな配慮をした照明プランを立てる。また、明るく照らせればよいということで舞台に光をあてると、話し手が疲れるので、まぶしい光を極力少なくする工夫が必要。
クラシック・コンサート	演奏会も舞台をただ明るく照らせればよいというのではなく、ピアノ発表会では手元に陰をつくらない、オーケストラ・コンサートでは演奏者の目に照明が入らないなど、演奏しやすい環境をつくっていく必要がある。
ポピュラー・コンサート	大規模コンサートでは最新の照明機材が使われることが多い。会館側技術スタッフもこれら最新機器への知識をもつことが重要。また、こうしたコンサートでは照明スタッフ数も多く、アルバイトも多いので安全管理には一層の注意が必要となる。また、演出で客席側に光をあてる照明演出なども見られるが、光が長時間観客の目線に入るような照明は避けたい。
伝統芸能	地明かりだけの照明などシンプルな照明が求められることも多い。ただ、舞台を均一な明るさにするには、高度な技術が必要。
演劇	演劇の照明には、照明技術の基本がすべて含まれているといっても過言ではない。しかも、台本、演出、演技、音楽、美術など表現芸術への演出的理解力が求められる。基礎的な技術をマスターした後は経験と応用力で対応する。

一般的な音響設備

入力系機器	
マイクロフォン	ボーカル用 / スピーチ用、個々の楽器用など使用目的に対して様々なマイクがある
吊りマイク装置	主として録音・集音に利用され、3点吊り、2点吊り、1点吊りなどのタイプがある
エレベータ マイクロフォン	舞台前部に設置され、調整室や舞台袖などの離れた場所から話者に合わせて高さを調整（上昇・下降）させることができるマイク
音響調整卓と周辺機器	
音響調整卓	音響システムの心臓部。すべての音の調整を行う機器
音響パッチ盤 (I/Oパッチ盤)	マイク回線や周辺機器からの入出力回線を音響調整卓に直接接続せずに、中間接続させるために設置された接続機器。直接接続に比べて、配線の自由度が高まるほか、回路変更や接続状況の把握がしやすくなる
録音・再生機器	テープ / CD / MDレコーダ、レコードプレーヤー、他
音場制御機器	残響を加えるリバーブマシン、音質を変えるイコライザーなどエフェクト機器
アンプ、スピーカー	
アンプ	音響調整卓・出力制御機器を通じて出てきた音を拡大しスピーカーに伝え、大音量を出すための機器
スピーカー	プロセニアムスピーカー、サイドスピーカー、ステージフロントスピーカー、ステージスピーカー、FBスピーカーなど
連絡監視設備	
モニタースピーカ	舞台上で進行中の内容や客席の状況を舞台マイクやモニターマイクで拾い、音響調整卓を通じて楽屋、裏方諸室、ロビーなどに流す
インカム装置	公演時や仕込み、リハーサル時に技術スタッフや出演者への連絡に使われるシステム、機器

催し物別の音響のポイント

講演会・セミナー・シンポジウムなど	話者の声を客席全体に明瞭に伝えるため、話者の声の大きさなどに合わせて微妙な調整が必要。
クラシック・コンサート	電気音響を使う作業は最小限にとどまり、録音が重要な仕事になる。また、演奏位置、残響可変など音の専門家としてのアドバイスを行う。レクチャー付きコンサートなどの場合は、マイク調整などに十分な注意を払う。
ポピュラー・コンサート	ポピュラー・コンサートでは、電気音響技術を駆使するため、主催者側が大人数の音響スタッフを連れてくることが多い。会館側音響責任者としてはそれら乗り込みスタッフへの対応が中心となる。
演劇	ストレートプレイ(会話を中心とした演劇)では、基本的に演者の声はマイクを通さないため、劇の進行に合わせた音楽や効果音を出すことが主な業務。一方、ミュージカルや音楽劇では、ワイヤレスマイクを使用するケースが大半である。音楽は生演奏の場合もあれば録音の場合もある。
舞踊	舞踊作品で音響は欠くことができない。特にモダンダンスや、日本舞踊の創作作品では、音響は非常に重要な舞台構成要素となる。また、出演者への音の返しが重要。クラシックバレエの場合は、オーケストラの生演奏が中心であるが、再生機器を使う場合もある。



# 3. 舞台業務における安全管理

## (1) 安全管理の重要性

### 舞台は常に危険と隣り合わせの空間であり、安全管理が最大の課題

公演時の舞台まわりは薄暗く、また様々な機器が舞台上部に吊られており、常に落下の危険があります。仕込み作業にしても、高所作業が伴うとともに、舞台設営や照明、音響などの複数の作業が同時並行的に行われます。こうした事故につながりやすい作業環境に加え、舞台作業は限定された時間の中で行われ、どうしても安全に対する配慮は二の次になりがちです。

その結果、舞台での事故が後をたちません。しかし、実際に事故が発生してからでは遅いのです。公演の遅延や中止という事態を引き起こすだけでなく、ともすれば人命にかかわる事態にもなりかねません。現場の管理責任者は、重大事故を起こせば、多方面に大きな影響を与え、会館運営のあり方そのものが問われることを強く認識し、安全な舞台運営を目指して細心の注意を払っていく必要があります。

また、実際に発生した事故を見ると、**会館の舞台担当者がもう少し注意していれば予見できた事故が多く見られます**。舞台業務をルーチンワーク化せず、常に緊張感をもって「安全な作業方法をとっているか」「適正な使用方法で操作しているか」「動作音（耳）、動き（目）など五感をもって操作しているか」などを確認してください。舞台の安全な活用は、舞台担当者の真摯な姿勢からしか生まれません。

## (2) 安全管理のポイント

### 業務のマニュアル化をはかる

個々の業務の手順を確認し、より安全性を向上していくためには、各舞台技術における安全管理のマニュアル化は必要です。また、小規模館などの技術業務は、えてして属人的なものになりがちです。し

かし、それではその担当者がいないときには突発的事態に対処できません。舞台機構操作や照明卓操作、音響卓操作をはじめ、楽屋の安全管理、客席使用規定などについてそれぞれの会館に適したマニュアルを作成し、知識・ノウハウの共有化をはかることが望まれます。

### 作業情報などを共有し、舞台作業者全員で安全管理にあたる

舞台作業の安全性を確保するためには、情報伝達を確実にしていかなければなりません。舞台作業は各部署が同時に行う共同作業であるだけに、各部門が勝手に打ち合わせをし、意思統一がされないまま舞台作業を進めると事故が起こりやすくなります。

であれば、誰かが責任をもって、全体のスケジュールや舞台の進行に関する大切な情報を集め、作業する全員に正確に伝達していくことが求められます。

自主文化事業時などにこの任を担うのが舞台担当者です。また、貸館時は、主催者側が舞台作業の統括責任者として舞台監督を配置したりしますが、舞台担当者は、舞台の管理責任者として同じ情報を受けられるようにしておきます。その結果、広い視野で作業全体が見わたせ、より適切な指示ができるなど安全管理がはかれます。こうした舞台使用時の情報経路の確立は、緊急時対応のためにも重要です。

### 危険情報を表示板などで掲げて周知徹底を

舞台機構は施設によってそれぞれ異なり、設備・機器にもそれぞれ特性があります。会館の舞台担当者はそうした自館設備・機器の癖を熟知し操作するのは当然ですが、ことに第三者にこれを委ねる場合は、単に操作手順を教えるだけでなく、機械のもつ特性や許容量なども伝えることが大事です。そうした伝達は、口頭だけでなく、第三者が見てもすぐ分かるように表示することが望ましいでしょう。

例えば、吊り物バトンの許容荷重の表示や追い機

構の緊急停止手順、危険区域といった事項について、誰にでもわかりやすく理解できるような表示をつくり、掲げてください。

### 安全基準の明確化

舞台業務には、消防法や電波事業法（ワイヤレスマイクの使用など）、電気事業法（照明関連）、電気工事法、電気用品取締法、労働安全衛生法（高所作業の安全性確保等）などが関わってきます。これら法律を遵守することは言うまでもありません。

照明設備など懸垂物については、「懸垂物安全指針」（財団法人日本建築センター）や「吊物機構安全指針」（社団法人劇場演出空間技術協会）などの安全指針があります。また、吊り物に使うロープ類や金具類などについての安全基準が「JIS」などで定められています。こうした安全指針や安全基準に基づいて舞台運営をはかります。

さらに、安全のために持ち込み音響機材などの重量制限などを定めるなど、会館によっては独自の安全に関する内規を定めているところもあります。

### 舞台機構、設備、備品の運用と管理

	運用での留意点	保守・管理・点検での留意点
舞台機構	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 操作は会館職員、またはこれに精通した者で特に認めた者が行う</li> <li>● 操作時の安全確認励行</li> <li>● 吊り物の重量、位置、手法、落下防止の確認</li> <li>● 迫り機構、昇降設備の安全管理</li> <li>● 安全確認要員の配置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 運転時の異音に対する注意と原因確認</li> <li>● 正常規格および位置との誤差に対する注意</li> <li>● 可動部の目視点検</li> <li>● 施工業者による定期点検の実施</li> </ul>
舞台照明設備	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 専門家による仕込みおよび操作が原則               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 打合せ時の使用者の技術レベルの確認</li> <li>▶ 使用時の立ち会い</li> </ul> </li> <li>● 容量等、規格内の使用確認</li> <li>● 持ち込み機器の確認               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 持ち込み器具の総容量確認</li> </ul> </li> <li>● 仮設分電盤使用時の注意と確認</li> <li>● 依頼作業内容による臨時増員等、要員確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 機器の落下防止               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ ワイヤー、鎖の確認 ▶ フィルター枠、ガラスの点検</li> </ul> </li> <li>● 機器の発熱による火災予防               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 特に幕類、舞台美術機器の発熱による防災</li> </ul> </li> <li>● 機器の誤作動予防               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 高温型スプリンクラーヘッドの採用</li> </ul> </li> <li>● 電源関係の感電、漏電防止               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ とくに仮設分電盤の使用時</li> </ul> </li> <li>● 回路の規定容量管理</li> <li>● 電球の交換と管理</li> <li>● 施工業者による定期点検の実施</li> </ul>
舞台音響設備	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 専門家による仕込みおよび操作が原則               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 打合せ時の使用者の技術レベルの確認 ▶ 使用時の立ち会い</li> </ul> </li> <li>● 設備機器の使用説明、監督</li> <li>● 持ち込み機材の設置監督、指導               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 搬入ルート、設置場所、手法、安全対策、電気容量、荷重</li> </ul> </li> <li>● 電源関係のショート、感電、漏電防止               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 特に仮設分電盤の使用時</li> </ul> </li> <li>● 可動備品の安全確保               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 転倒、地震による移動</li> </ul> </li> <li>● 依頼作業内容による臨時増員等、要員確保</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● マイクロホン管理               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 湿度管理された保管 ▶ 形状破損・性能確認</li> <li>▶ ワイヤレスマイクの充電</li> </ul> </li> <li>● 音響コード管理               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ 不良品の即時対応処理</li> </ul> </li> <li>● ハウリング（音の回帰発信）に対する配慮、対策</li> <li>● 録音再生機器のメンテナンス</li> <li>● 使用時の異音に対する注意と原因確認</li> <li>● 正常規格（音質、音量）との誤差に対する注意と対応</li> <li>● 施工業者による定期点検の実施</li> </ul>
舞台用具・備品	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 平台組み上げ時の安全指導と確認</li> <li>● キャスト（出演者）の安全導線の確保と落下防止</li> <li>● 吊り物の落下防止、揺れ防止等、安全管理</li> <li>● 舞台美術の転倒防止（含む地震対策）</li> <li>● 舞台美術の突起物（クギ等）に対する注意と対策</li> <li>● 移動用キャストの固定</li> <li>● 舞台袖の安全管理と指導</li> <li>● 許可を得た火器類使用時への監督、指導</li> <li>● 舞台への釘使用の可否</li> <li>● 水使用時の注意と指導（給排水の手法、床滑り・感電などに対する注意）</li> <li>● 砂、土等使用時の機械部分の養生等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 舞台用具備品の様態、員数、キズなどについての目視点検、確認</li> <li>● 破損備品の修理または交換</li> <li>● 収納時の転倒、キズおよびキズ対策</li> <li>● 結露対策など、収納場所の温湿度管理</li> </ul>

## 五感をフルに使う

搬入、仕込み、合わせ、稽古、本番、バラシ、搬出という一連の流れのなか中で、事故を未然に防ぐ手だては、常に細心の注意を払って緊張感を失わずに仕事をする事です。いつもそのように心掛けていれば小さな異常も早く発見できることになります。

ことに五感を働かすことが重要です。異音や異臭に気づいて事故を早期発見するケースも少なくありません。布類や幕類の防災処理材を噛んでみれば、酸味と渋味を感じるので、燃やしてみなくてもわかります。このように私たちは人間のもつ全ての感覚を使って仕事をする事で、事故を未然に防いだり、事故を最小限にとどめることができるのです。

## 日常の点検や技術向上

舞台の安全性維持には、舞台機構や設備、機器に対する日常の保守点検が欠かせません。機器の故障が致命的な結果を招くと認識し、常に舞台の設備や

機器に目を配ってください。

例えば、同じ催し物が数日間続く場合なども、毎日、吊り物の状態や床機構の停止位置のチェックなど、舞台全体を点検する必要があります。

同時に、防災機器などの点検も重要です。防災機器などが故障した場合は、致命的な事故につながってしまいます。

加えて、舞台技術及び舞台機器は進化していますので、技術講習会などに積極的に参加し、各技術分野の知識を広げていくことも舞台担当者としての努めです。

また、施設管理者は安全管理面で、現場の声に耳を傾ける姿勢が重要になってきます。例えば、舞台技術を委託業者に任せていたとしても、彼らが気づいたどんな些細な現象でも報告してもらい、一つ一つ検討していく必要があります。

### COLUMN 高所作業と綱元作業

舞台作業の中でも危険であり、実際に事故が多いのが「綱元作業」と「高所作業」です。

綱元とは吊り物機構を操作する場所を指しますが、舞台の綱元は、多くの場合暗く、狭いのが一般的です。その中で、重い「カウンターウエイト（鎮／しず）」と呼ばれるおもりを乗せたり降ろしたりして、吊り物とバランスをとるという作業を行っています。このウエイトの調整時や片付け時に事故が集中する傾向が見られます。

安全対策としては、まず、綱元の作業は技術員以外は操作しないという原則を守ってください。作業に際しては、吊る物の大きさ、重量に応じた人員を確保する、そして、吊り込む前にあらかじめ適当量のウエイトを吊り込み、その後改めてバランス調整を行います。

例えば、250kgの吊り物を吊るとき、手始めに舞台面で80～100kgのカウンターウエイトを仮に積んでおき、大勢でパイプを引き下ろし道具を吊り込んでいく。次に再び大勢で綱元に集まりウエイト枠の縄を引き下ろし、残りのカウンターウエイトを積み込む。この手順を間違えると、道具の吊り込みは非常に危険な作

業になります。

道具バラシの時には、これと反対の手順で吊り物を外すことになりますが、この時は道具を下ろし、パイプに18mm位の麻ロープを掛けて、多人数でロープを引き下げ、吊り物を外し、少しずつパイプを上げてウエイト枠を下ろし、安全なところでカウンターウエイトを外します。

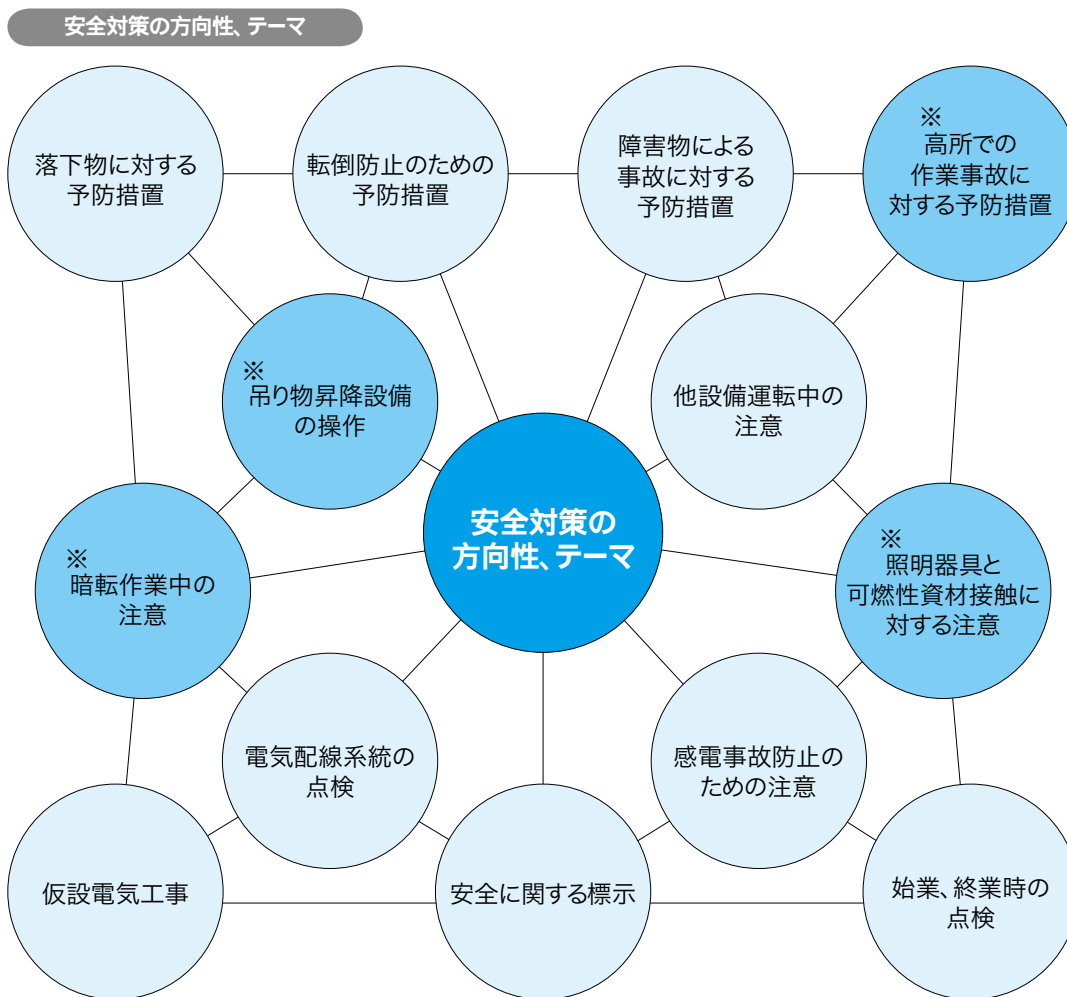
一方、「高所作業」はサスペンションライトなど舞台上の照明器具の調整などで「ライトタワー」「ローリングタワー」「イントレ台」などと呼ばれる高所作業用の台車の上や、「ライトブリッジ」と呼ばれる舞台機構の上で行う作業です。その作業中、高所作業用台車が転倒したりオペレーターが墜落したりするという事故が近年増えています。その要因には、台車を移動させたりする補助員が不慣れであることなどがあげられるのですが、熟練した人が作業するとともに、高所作業では必ずヘルメットと安全帯を着用する、高所作業用台車使用時には必ずアウトリガーを使用する、高所作業用台車の移動時は操作員は必ず降りる、といったことを徹底することが非常に重要です。

### (3) 具体的な安全対策

#### 安全対策の方向性とテーマ

舞台運営における安全対策の方向性、テーマを整

理すれば、以下のようになります。これら事項への問題意識を常にもち、より安全な対策を講じてください。



※最近の舞台上における事故のうち、報告事例が多数あるもの

## 舞台、照明、音響の安全対策ポイント

具体的な安全対策の展開として、『舞台・スタジオ・屋外における【安全作業の基本】』（発行：全日本舞

台・テレビ技術関連団体連絡協議会、社団法人日本照明家協会）では、次のような防止策、注意点をあげています。

### 舞台機構取り扱いと安全対策

#### 綱元関係と鎖（ウエイト）

綱元における鎖（ウエイト）落下の際の安全措置として、すのこ下部より保護金網を設置して鎖（ウエイト）の飛び出し落下を防止する。

鎖（ウエイト）は両方向から交互に積み込み、溝を確実に噛み合わせ、積み込み終了後は鎖止め具（ストッパー）で固定する。綱元付近には、人や大道具が綱元に接触するのを防ぐために、進入防止柵を設置する。

手動吊り物装置の綱元部分に、綱元確認灯を設置し、鎖止め具（ストッパー）の締め忘れや不完全な締めによる事故防止をはかる。

すのこや舞台上部にセットされているバトン類のワイヤガイド用滑車には、ワイヤーの脱線防止金具を取り付け、ワイヤーの保護や事故防止をはかる。

電動装置、電動吊り物装置には、リミットスイッチのほかにファイナルスイッチを設置し、オーバーランによる事故防止をはかる。バトンの両端部分にビニールあるいはゴム製のキャップを装着し、怪我、幕類の損傷の防止をはかる。

#### 迫り

迫り舞台などは作動中における転落防止策として、開口部に保護金網などが出る装置を設置し安全をはかる。

舞台操作盤の各操作回路ごとに安全スイッチを設けて、不要回路を「OFF」にすることにより誤操作防止をはかる。

オーケストラピットが客席と兼用で、設置の際に段差が生じる場合、観客の転落防止のためオーケストラピット周辺に防護柵を設置して安全をはかる。

#### その他

二重舞台を組む場合、加わる荷重量を十分考慮し平台がたわむようであれば、適宜、中間に足を補給して安全をはかる。平台の材質や形状により対荷重量は異なるが、箱馬、開閉馬を使用した六尺四方で3～4名を目安として、多人数や重量物の場合は、平台全体を支える構造の専用の足を使用する方法をとる。

二重舞台を複数組み立てる場合は、使用中における二重構造のズレを防止するため、平台同士を「つかみ金具」でつなぐか、小割り材などで全体を固定し、安定性をはかる。

箱馬で二重舞台を組み立て使用する場合、人の昇降による箱馬のズレを防ぐ方策をとる。

所作台は脂肪などの汚れが付着しやすいので、作業者は素足を避け、足袋を履く。出演者には乾布を袖に用意してこれを使用してもらう。なお、所作台の拭き掃除には袋に入れた「おから」を使用すると良いとされている。

所作台の収納には、平坦の場に置くことが望ましい。框部分を揃え均一荷重になるよう積み重ねておく。不用意に格納すると反りが出る。

金支木、カスガイの使用は直接舞台床に打ち込むと、床面にささくれ、割れが生じるので、対応策として垂木材や貴板などを釘止めし、これに打ち込む。

ピアノを運搬する場合、専用運搬車を使用し、ピアノ自体や床面の保護、怪我防止をはかること。ピアノの脚は垂直の荷重には耐えるが、横等よりの力には弱い。

ピアノにマイクロホンを設定する場合は、ガムテープ等の接着物の使用を禁止する。

舞台上で使用する合板、幕類、敷物類は防火加工がしてあるものを使用する。

裸火、火薬、煙霧発生器等、危険物の指定を受けるものの使用については、使用者に一任せず、会館側も消火器の配置や防火合板等を備え、安全に使用するように指導監督することが望ましい。

舞台袖や通路等で不安な箇所には、舞台進行の妨げにならない方法で、表示、照明を設置し安全をはかる。

## 照明機構取り扱いと安全対策

調光卓での喫煙、飲食等は厳禁とすること。

照明器具の回路接続やパッチング操作を行う場合は差し込み器具、接続器を持ち、確実に接続し、コード部分を持って引き抜き等を行わないこと。

サスペンションボタンに所定数以上の灯具を吊り込む場合は、美術ボタンと同様、鎮調整を行う。使用後は鎮は所定量に戻しバランスをとっておくこと。

サスペンションライトの色枠使用には落下防止策を施す。

クセノンピンスポットライト使用後は、ランプが十分に冷却するまでファンを動作させておくこと(タイマーセットの使用)。

ヨウ素ランプ、クセノンランプ等の高温ランプの取り扱いには素手は厳禁。

器具の配線を行う場合、電気設備技術基準その他の法令に適合したものを使用し、たこ足配線は最小限とする。

照明設備を安全かつ円滑に操作するために、従事するものは基本的知識と技術を取得するよう心がけること。

照明用負荷端子盤、その他必要な回路に、漏電ブレーカーを設置し、漏電事故の防止をはかる。不良回路の検索を迅速化するため、各回路ごとに設置することが望ましい。

フロント照明室など開口部がある箇所には、照明調整作業時などに人、器具の転落防止策を施し安全をはかる。

舞台上部に吊り込んである灯具の電球落下防止策として、格子付き色枠等を利用する。

負荷回路は定期的に絶縁測定を行い、回路の正常を確認しておく。

## 音響機構取り扱いと安全対策

スピーカーを舞台サイドに設置する場合に、転落防止策としてスピーカーを設置する付近の床や柱などに金具やフックを取り付け、これを利用し、ロープ・ベルト等でスピーカーを確実に固定する方法をとる。

マイクロホン等、音響機器の接続を行う場合は、音響専用のシールドケーブルを使用し、誘導雑音、ハム雑音などの影響を防止する。

音響機器を接続する場合、機器間のアースを確実にとり、不完全による雑音の発生や電位差による機器への影響を防止する。

# 4. 舞台業務の知識・技術の向上

近年、舞台機構の進歩が著しく、バトンの速度なども以前とは比べ物にならないくらい速くなっています。また、デジタル化やコンピュータ化など技術革新を背景に新たな舞台用設備や機器が生まれています。いくら自館にベテラン技術者を揃えていたとしても、そうした新しい技術に対応できないと、会館利用者の幅広いニーズに応えることはできません。また、安全管理面でも後手にまわります。

会館の舞台担当者は、常に舞台についての専門家として新たな技術や知識の習得をはかる必要があります。舞台技術実務を専門業者に委託しているとしても、舞台運用の管理者および担当者は、舞台機構や設備、機器に関する一定レベルの知識と技術は必要です。その知識・技能の向上に積極的に取り組まなければなりません。

舞台に関する専門知識・技術向上には、いくつかの方法が考えられます。

## 技術研修会、技術講習会への参加

公立文化会館の技術職員を対象にした舞台技術に関する研修会や講座などが活発に行われています。特に（社）全国公立文化施設協会が実施しているブロック別技術職員研修会は、新人が地区のベテラン職員から学んだり、コミュニケーションをはかる機会となりますので、積極的に活用してください。

## 周辺の会館との間で技術交流をはかる

舞台技術の習得では、できるだけ多くの舞台を手掛けることで、知識・技術の幅が広がります。それも、一つのホールで学ぶだけでは、そのホールでは通用しても他のホールではまったく手が出せないということになりかねません。

そこで、周辺の館などと合同で自主的な技術研修会などを行ったり、共同制作事業などを通して舞台技術者の施設間交流をはかるケースなども増えつつあります。

## 自主文化事業との連携

通常、プロの芸術団体などが会館利用するときは、その団体が自分たちで手配した舞台担当者（乗り込みスタッフ）を使います。そのため、会館の舞台担当者が自らの創造性や身につけた知識・技術を駆使する機会はなかなか生まれません。

であれば、自館の舞台担当者の技能を発揮させる機会を意識的につくっていく必要があります。これは、自主制作型の公演事業の実施だけに限りません。例えば、舞台技術関連の講座やワークショップの講師、あるいは一般対象に舞台機構見学会（バックステージ・ツアー）などを実施してその説明役を務めさせるなど、活躍できる機会を増やすことが、専門知識や専門技術の向上の意欲増大につながります。

# のために

## 技術系スタッフのための研修先一覧

団体名	内容
文化庁・(社)全国公立文化施設協会 <a href="http://www.zenkoubun.jp/">http://www.zenkoubun.jp/</a>	<b>全国公立文化施設技術職員研修会</b> 公立文化施設の技術職員等を対象に、舞台、照明、音響等の舞台技術に関する専門的な研修を行っている。年1回開催。
	<b>ブロック別公立文化施設技術職員研修会</b> 北海道、東北、関東甲信越静岡、東海北陸、近畿、中四国、九州の全国7ブロックでブロック別技術職員研修会実行委員会を組織し実行されている。
(社)日本照明家協会 <a href="http://www.ideal.or.jp/">http://www.ideal.or.jp/</a>	関連団体とも連携して、公開のイベント、セミナー、シンポジウムを積極的に企画、開催している。また、各支部によるホール職員やアマチュア・学生対象の照明講習も積極的に実施している。
日本舞台音響家協会 <a href="http://www.ssaj.gr.jp/">http://www.ssaj.gr.jp/</a>	舞台音響家のための研修会・セミナーを開催。また、労働省が行っている国家試験の技検定・舞台機構調整(音響機構調整作業)の検定委員を派遣し、受験者と一般の音響家を対象とした集中講座を行っている。
(財)地域創造・ (財)埼玉県芸術文化振興財団 <a href="http://www.jafra.or.jp/">http://www.jafra.or.jp/</a>	「ステージラフト」を平成9年から開催。共同で企画を考えたり、劇場のスタッフ(彩の国さいたま)の協力で行われている。
世田谷パブリックシアター (せたがや文化財団) <a href="http://setagaya-pt.jp/">http://setagaya-pt.jp/</a>	世田谷パブリックシアター技術部主催の舞台技術者養成講座。普段は観客の人からプロを目指している人まで、目的別に4講座から選んでの受講が可能。
愛知県舞台運営事業協同組合 <a href="http://www.aibukyou.or.jp/">http://www.aibukyou.or.jp/</a>	劇場管理運営技術者技能認定制度を設け、人材育成のための技術研修を実施。ベーシックセミナー、劇場管理運営業務講習会、愛知県舞台技術者セミナー等を定期的に行う。





第 7 章

# 貸館事業

# 1. 貸館事業とは

## (1) 貸館事業の重要性

### 貸館は館の活力を決定づける重要な事業

自主文化事業の本数にもよりますが、行政行事等含めて開館日の半分から3分の2以上は貸館という館が大半です。練習室やリハーサル室などはほぼすべてが貸館利用なのではないでしょうか。つまり、貸館事業は公立文化会館の主要事業であり、「地域の人々や文化芸術団体と文化会館の接点となる事業」「自主事業と並び“ホールの顔”となる重要な事業」と位置づけられます。

ともすると「場所貸し」と安易に考えられがちですが、実際には、自主文化事業予算の多寡にかかわ

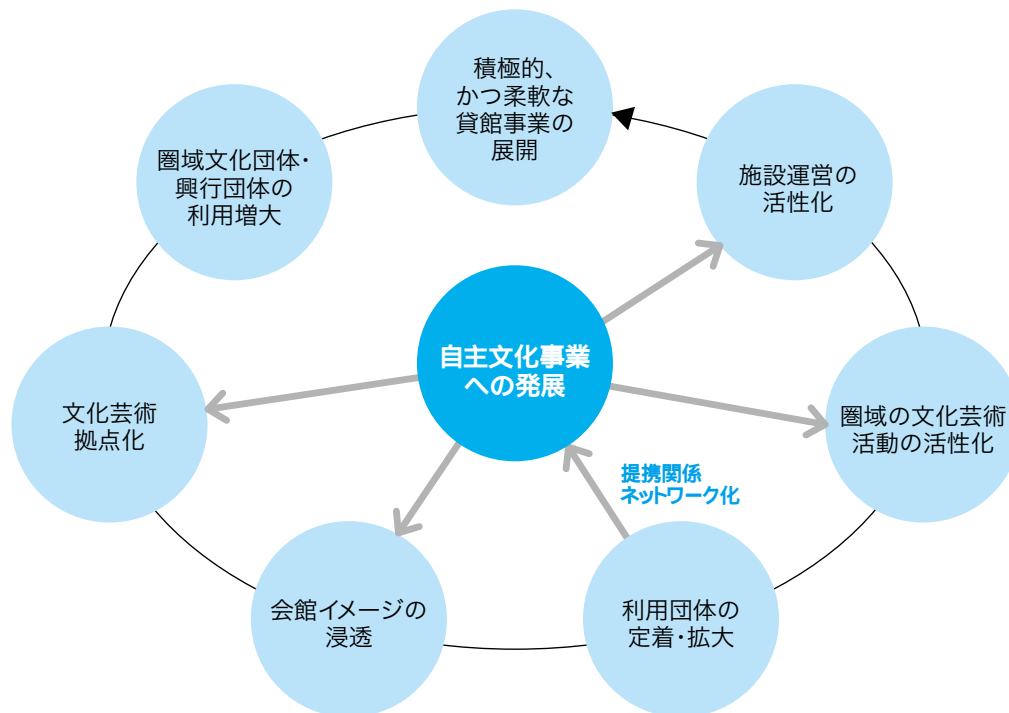
らず、貸館公演が活発に行われることによって会館への理解、支援者、理解者の拡大などがはかれるということです。

貸館事業を館の事業の中に積極的に位置づけて、活性化に取り組みたいものです。

### 貸館事業を「文化芸術支援」「市民文化支援」と位置づける

ホールを貸し出すことにより、プロの文化芸術団体やアーティスト公演が行われ、地域住民が一流の芸術作品に触れる機会が拡大します。また、圏域の文化芸術団体が館を利用することによって地域の文化活動の育成がはかれ、館を中心に地域文化ネッ

### 貸し館事業がもたらす文化会館及び地域文化活動の活性化



ネットワークが形成されます。さらに、このネットワークに館内の自主文化事業や施設管理などが連関して、地域の文化芸術振興に大きく貢献していきます。

これらを考え合わせると、貸館は文化芸術支援や市民文化支援の一環であるともいえます。貸館の基本的な考え方を、この「文化芸術支援」「市民文化支援」に置いてみると、より積極的なあり方が見えてきます。

### 貸館を戦略的に活用しよう

貸館は、地域の方々の方と知り合う大きなチャンスです。例えば、地域のアマチュア発表会は、地域の文化資源が自ら会館に足を運んでくれるチャンス、講演会は地域の各種団体とのネットワークを広げるチャンス、プロの興行は、全国レベルの劇団等や地域のプロモーターとネットワークを築けるチャンスです。

特に地域のアマチュアに対しては、文化ホールのプロとして、利用者が気づかない点や安全性、法律対応等にも気遣いしたり、よりよい舞台表現に向けて相談に乗ったりすることで、地域文化育成やネットワークづくりにつながります。このような対応の一つひとつがホールの評価を定めていくのです。

### 貸館事業は大きな収益源

利用料金制度を採用する館にとっては貸館事業が大きな収益源です。また、一流の文化芸術公演を誘致できれば、自主文化事業費を支払わなくても地域住民への多彩なプログラムを提供できます。

このように、貸館事業は、その公立文化会館のみならず、地域の文化芸術を支える重要な役割を担っています。

## (2) 貸館事業担当者に求められるもの

### 「ホールのプロ」としての知識と目配り

貸館と一言でいっても、プロモーター、地域のアマチュア、企業など利用者は多様で、また利用内容も、公演、コンサート、発表会、講演会、集会や大会、物品販売に至るまで様々です。

利用者のなかには文化ホール利用に慣れていない人もいます。そうした人たちに適切な助言を与え、催し物を成功に導いていくためには、担当者自身が舞台機構や備品、器具についての知識を深めておかなければなりません。また、利用希望者からの企画・開催手法などの相談を受けたりしますから、ソフト面の知識の蓄積も必要です。さらに、公の施設の管理者として、利用者が見落としがちな安全性の確認や法律対応などへのアドバイスが求められます。

つまり、貸館事業担当者は、“そのホールのプロ”としてのハード・ソフト両面の知識とともに、常に全体を見渡す目配りが求められるのです。

### 利用者の立場にたてるサービス精神

貸館事業担当者にとっては毎日のことでも、借りる側からすれば滅多にない大きなイベントです。その気持ちを汲んで、よりよい催しになるように積極的に力を貸していきましょう。

利用者にはいろいろな人がいますから、どうしても「いかにトラブルなく貸し出すか」といった点が業務目的となりがちです。しかし、貸館事業は一種のサービス業です。利用される方、催し物に参加する方、これらのお客様に気持ちよく利用していただけるよう、常にサービスを高める努力が必要です。

### 資産管理の視点

公立文化会館は、地域の重要な財産です。一つひとつの備品に至るまで破損や紛失のないようにして、

住民の共有財産として長く活用していかなければなりません。とはいえ、なかには舞台床への釘打ちのように、舞台関連のものの中には、消耗品と考えるべきものもあります。

利用者の利便性や表現への配慮と、資産管理の視点とのバランスを取り、使いやすく長持ちするホールをつくっていく努力が求められます。

### 地域文化振興に向けた積極的な姿勢

貸し出しの業務自体は一定の流れが決まっていますし、利用者が向こうから出向いてくれますから、意識しなければ日々のルーチンワークで終わってしまいがちです。

貸館を地域文化振興に役立てていくためには、一歩前に出て、地域と交流しネットワークを築いていくことが求められます。例えば、地域の文化芸術団体や鑑賞団体、あるいはプロの芸術創造団体やプロモーターに積極的にアプローチし、貸館利用を依頼するために自ら営業に出かけていく、また、学校や行政関係部署との連携などを強めていくなども大切です。そうした外部との日々の関係づくりがホールの活性化につながっていくといえましょう。

おける大原則となります。

### 各会館の条例・条例施行規則、 運用細則・要綱・内規

実際の公立文化会館の貸館運営は、地方公共団体がその公立文化会館設置に際して定めた条例や条例施行規則に基づいて行われます。また、より具体的な運用規則や、その他、明文化しておくべき事項をまとめた運用細則や要綱、内規などを策定している会館もあります。貸館事業担当者になったら、まずは、これら条例や条例施行規則や運用細則などに必ず目を通しておきましょう。公民館のホールでは、社会教育法の関係条項も読んでおく必要があります。また、近隣市町村のホールや同規模、同性格のホールの運用規約を見ても参考になるでしょう。

## (3) 留意すべき関連法規

### 会館の貸館運営の根幹をなす

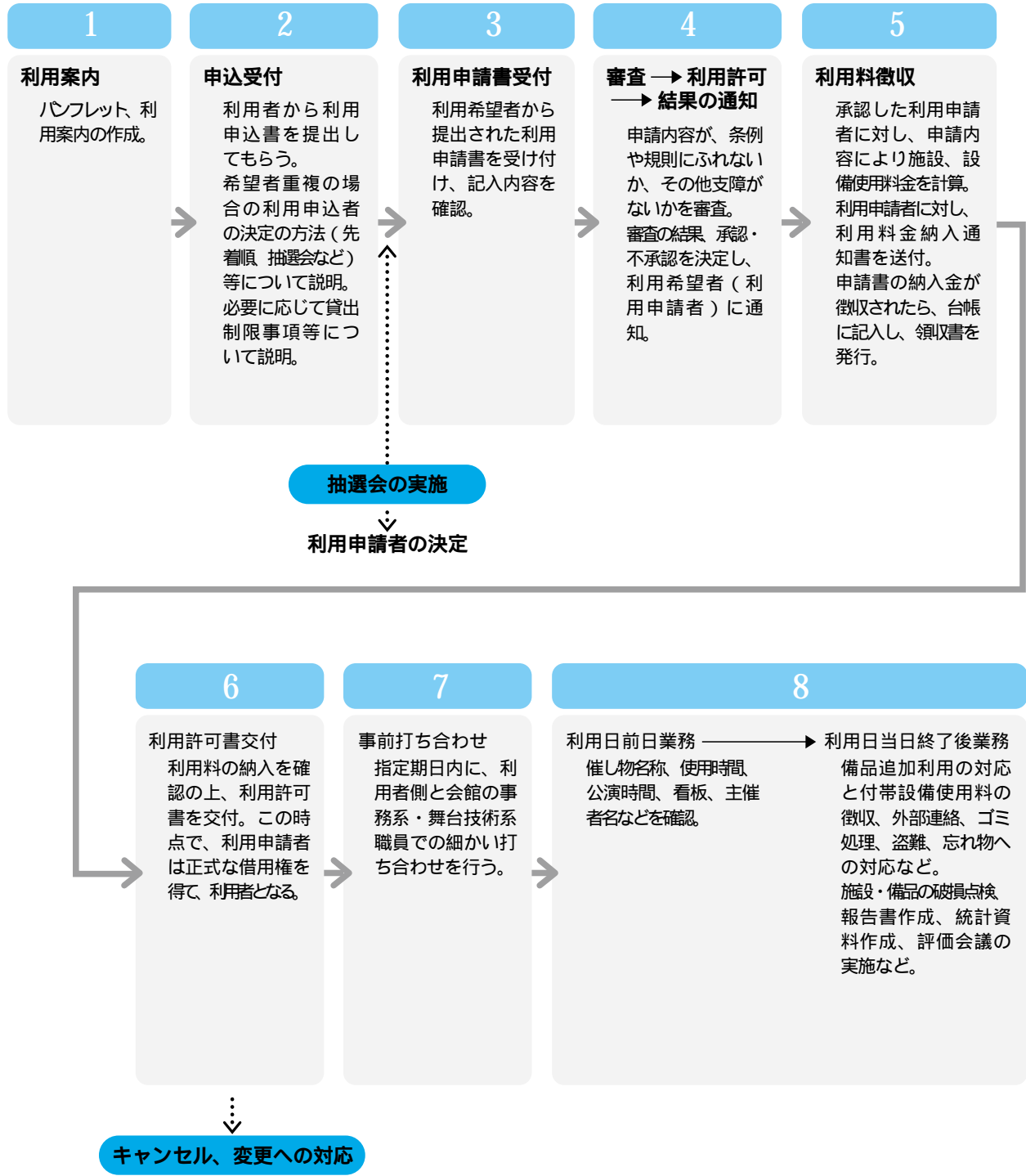
#### 地方自治法第244条・社会教育法

公立文化会館に適用される独自の法律はありませんので、地方自治法の「公の施設」の関係条項が適用されます。地方自治法第244条第1項によれば、公の施設は住民の福祉を増進する目的をもった施設であり、その利用は住民の福祉の増進となるものでなければならないということです。第2項と第3項は利用許可に係る条項で、利用申込に対しては公平性を重視し、原則許可していかなければならないということです。これが、公立文化会館の貸館事業に

# 2. 貸館業務の実際

## (1) 貸館業務の流れ

貸館業務はおおむね次のようなフローで行われます。



## (2) 利用案内～利用許可

### 利用案内

会館を利用したいと考える人のなかには、初めて利用する人もいます。そうした人たちの施設利用への理解を深めるために、利用手続きや利用の規則などについてわかりやすく説明した「利用案内」を作成します。

最近では、施設内や公共施設にタッチパネル方式の情報端末を置き、利用案内や空き情報などを自由に検索できるようにしている館も増えています。また、多くの施設ではホームページを立ち上げ、施設貸出についての情報提供を行うようになっています。方法はいろいろとありますが、地域特性を踏まえて、できるだけ多くの人々が簡単に情報を入手できるようにします。

### 申込受付

#### ア 申込受付開始時期

各公立文化会館は、利用者間の公平性をはかる観点から「利用希望日の×日前」あるいは「利用希望月の×カ月前」というかたちで利用申込（利用申請）の受付開始日を定めています。通常、この受付開始日は大ホールと小ホール、あるいは練習室・会議室といったような対象施設などの性格によって異なります。

例えば、ホールの場合、規模や利用可能なジャンルなどホールの性格によって、2年以上前から申込可能な場合もあれば、短いところでは6カ月前という場合もあります。

#### イ 受付方法

利用申込受付は来館が一般的ですが、郵送やファクシミリで受け付ける館もあります。

最近では、インターネット受付を行う館も増加してきました。インターネット受付を行う館の中には、抽選も自動で行い、結果をメール等で回答する例もあります。ただしその場合は、窓口にインターネットの端末を設置したり、オペレーターがインターネットに入力する電話窓口を設けたりするなど、インターネットを利用できない環境にある利用者のための措置が必要です。

#### ウ 受付開始日以降の受付

受付開始日以降は、利用希望施設が空いていれば、随時・先着順で受け付けることになります。その場合は、定められた期間内に正式申請を行わないと予約が取り消されるのが一般的です。

#### COLUMN 利用案内の記載項目

一般的に「利用案内」に記載する項目は次の通りです。

##### 施設概要

各施設の規模（席数、面積、定員等）・特徴、楽屋など付帯施設、付帯設備・器具、開館時間、休館日、他

##### 利用対象

会館の設置目的、形状等から定められている利用可能な催物又は利用不可能な催物

##### 利用料

利用時間区分（午前、午後、夜間、全日、曜日等）、入場料区分に対応した料金表

##### 利用申込の方法

提出書類と提出先、電話、郵送の可否

##### 申込受付時期

利用日の何カ月前、何日前から受け付けるのか、申込受付時期

##### 利用承認について

申込を受けつけた催物を承認する方法（受付順、抽選、審査会等による選考等）と、結果についての通知時期

##### 利用料の納入について

利用料の納入方法（銀行振込、現金持参等）と納入期限

##### 利用上の注意点、他

## 利用申請者の決定

### ア 利用申請者の決定方法

通常、利用希望日を必ず押さえたいと考える人は受付開始日に申し込みます。ただ、週末の日などの利用希望が重複することがあります。その場合、当該日の利用申請書を提出できる人を決めなければなりません。その決定は、概ね次の三通りの方法で行われています。

- (ア) 先着順…一番申込の早かった人が申請者になる
- (イ) 抽選…利用希望者を募って抽選し、申請者を決定
- (ウ) 選考…会館自ら、または識者が利用内容から選考し、申請者を決定

### イ 抽選の方法

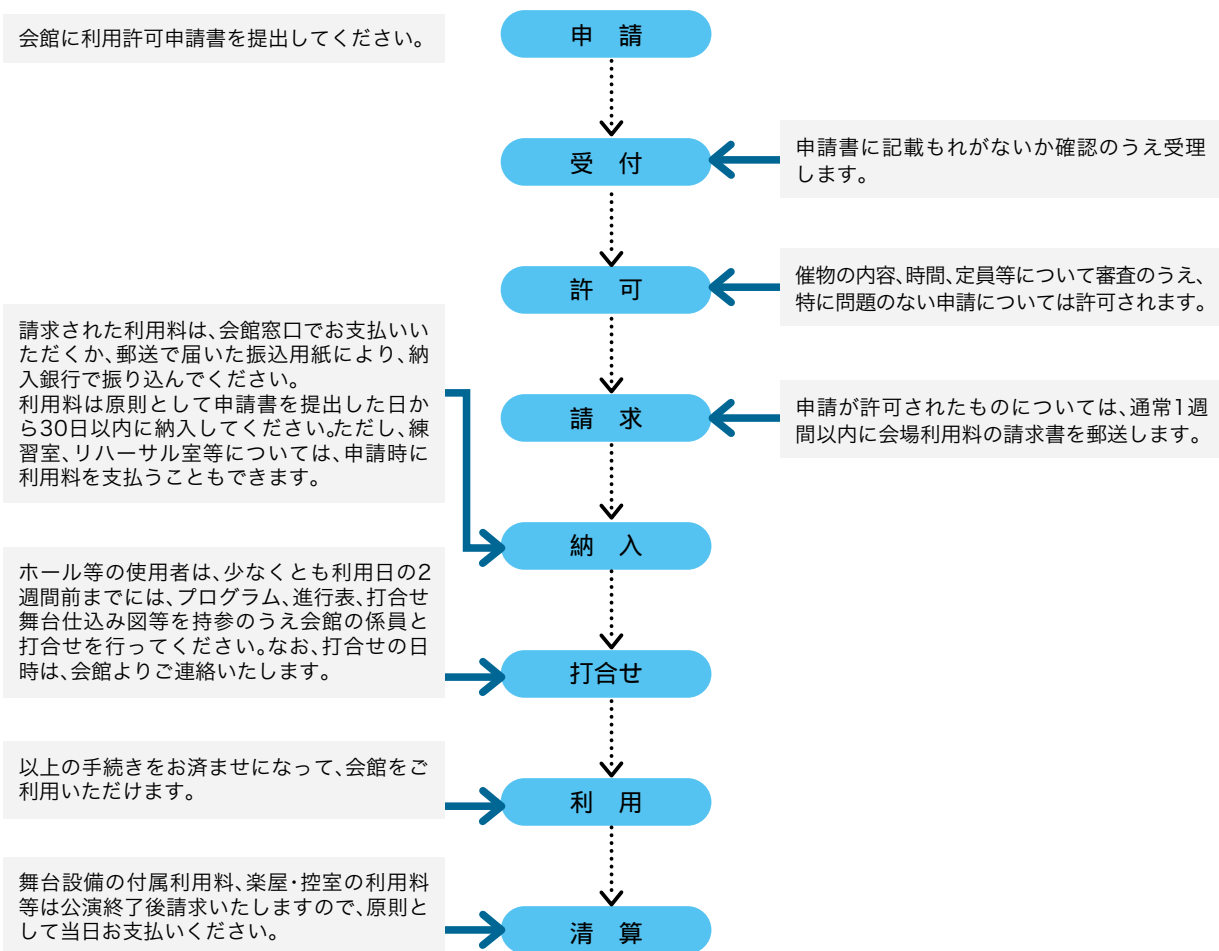
受付開始時点で利用希望日時が重複した場合、抽選としている館は多く見られますが、抽選のルールは館によって様々です。

こうした抽選会の実施では、公平な抽選とともに、抽選にもれた団体へのフォローも大事です。空き情報などを積極的に提示し、セカンドチョイスしてもらい、実際の利用につなげていくようにつとめます。

#### 申請から利用までの案内事例

( 利用希望者へ )

( 会館側 )





## 利用申請書受付

利用者は、利用日が決まったら、「利用（許可）申請書」に記入して提出します。

「利用（許可）申請書」の記入項目としては、〔団体名／代表者名／住所／電話〕〔利用施設〕〔催物の名称〕〔催物の目的および内容〕〔利用年月日、時間（仕込み、リハーサル、開場時間、終演時間など）〕〔利用する付属設備・器具〕〔入場料〕〔その他（入場予定者数、物品販売など商業行為の有無、他）〕などがあります。

館側は、この申請書によって審査を行うわけですから、担当者は申請書の記入内容を一つひとつ確認

し、必要記載事項に漏れや誤りがないか、予約内容との変更点がないかなどをチェックします。また、利用料減免の場合は、「利用（許可）申請書」と一緒に「利用料減免申請書」を提出してもらいます。

申請書に問題がなければ、正式に受理し、台帳に記入します。また、利用申請者には、利用承認が決定するおおよその時期を伝えます。

### COLUMN

#### 仮予約・仮受付における対応

##### 仮受付・仮予約とは

館によっては、受付開始日以前から仮予約・仮受付を行っています。これは、仮受付によって利用者の動向がある程度把握できるとともに、利用希望者から問い合わせがあったときに空き情報などをより具体的に提供できるからです。

いずれにしても、電話での仮予約や仮受付はあくまで仮押さえであり、利用希望者はあらかじめ来館して利用申請書を提出する、としている館が一般的です。

##### 仮予約の留意点

仮であっても電話などで予約を受け付ける場合は、利用者がどのような団体なのか、利用目的はどのようなものかなどを、あらかじめ聞いて明確にしておきましょう。いったん許可した予約を不許可にするのは大変困難です。双方のトラブルを少なくするためにも、利用する相手について事前に調査しておくことは大変重要です。なお、禁止事項や貸出制限事項についても、この時点で説明しておきましょう。

仮予約は電話などで気軽にできるため、予約後いつまでたっても利用申請書が提出されない、内容をよく調べたら悪徳商法など問題ある利用であった、料金を支払わずに利用日近くになって突然キャンセルされた等、課題となるケースも見られます。

利用者の利便性を確保しつつ、このようなトラブルを避けるために、会館側は、仮予約・仮受付についてのルールを明確に定めて、運用を徹底していく必要があります。

##### 事前調査項目と提出してもらう書類

###### 調査項目

- ・利用者である法人や団体の概要
- ・今回利用の企画概要

- ・他の会館の利用実績
- ・過去の類似の催物データ

###### 提出書類

- ・会社案内、パンフレットなど
- ・企画概要書
- ・公演パンフレット
- ・資料

##### 仮予約・仮受付での確認事項

- ・利用日の確認（年月日・曜日の確認）
- ・利用時間の確認（本番の時間ではなく、準備と後始末の時間を含めた利用時間を聞く）
- ・利用会場の確認
- ・利用内容の確認（ホールの音漏れの関係）
- ・主催者名（団体名）の確認
- ・電話番号の確認
- ・担当者名の確認
- ・申込予定日の確認（原則2～3日以内に。長くても1週間）

##### 仮押さえ希望者への電話対応例

「こちらでは、電話での正式申込は受付けておりませんが、×日までに必ずいらしていただけるということでしたら、×日までは仮押さえしておきます。また、もし、途中で変更されることとなりますと、他のお客さまにご迷惑がかかってしまいますので、必ずいらしていただきたいのですが、よろしいでしょうか。失礼ですが、お客さまのお名前と電話番号をよろしいでしょうか。担当は〇〇と申します。申込は私が担当になりますので、お願いいたします。それではお待ちしております」

## 審査・利用許可・結果の通知

### ア 審査

利用申請書を受理するとその場で利用許可を出す館もありますが、一般には、利用（許可）申請書受理後に館側が一度、その内容を審査することが多いようです。その理由の一つは、利用希望のなかには、利用の目的が館の設立趣旨や公共の福祉にそぐわないものなどがまぎれこむことがあるからです。かつては暴力団の利用や過激派組織の集会、近年では悪徳商法業者などの利用に対して、会館側は慎重な対応が求められています。

二つ目の理由には、条例や施行規則との整合性があります。例えば、利用承認をめぐる争点として、営利事業への対応、販売行為への対応といったことがよく問題になります。これらを条例や施行規則・運用細則・要綱・内規などで禁止している場合、基本的に営利や販売行為を主目的とした利用は認められません。

また、ホールなどの特性から条例などで利用が制限されている場合があります。例えばホールの残響時間をクラシック音楽に適したものにして、その目的に沿うように利用が限定されていることもあります。こういった、館が定めた目的、利用規則と照らし合わせながら審査していくことになります。

十分な審査を行わなければ後々トラブルも起こりかねません。後日、架空の団体であることが発覚したり、突然利用が中止され、利用にかかる経費が未払いになったままの例もあります。いずれにせよ、いったん許可した申請を取り消すのは非常に難しいので、慎重に対応しましょう。

内容の検討、審査は、施設の管理運営主体が行うケースが多いのですが、有識者や住民たちなどで構成された利用審査委員会などを組織し委任するケースもみられます。

### イ 結果の通知

審査の後、結果を利用申請者に通知します。利用承認の場合は、電話などで通知し、後に「利用料金納入通知書」を送る形が一般的です。

### ウ 利用不許可の場合

利用を不許可とする場合は、利用を拒否しうる「正当な理由」がなければなりません。例えば、「施設利用に関する規程に違反する場合」、「公共の福祉が損なわれる場合」、「利用者が予定人員をこえる場合」、「他の利用者に著しく迷惑を及ぼす危険がある場合」、「その利用により他の基本的人権が侵害される場合」などがそれにあたります。

#### COLUMN 「利用許可、不許可」の規定事例

市長は、次の各号のいずれかに該当する場合は、使用を許可しない。

- ①公の秩序を害し、または善良な風俗を乱すおそれがあると認めるとき。
- ②建物又は附属物を損傷するおそれがあると認めるとき。
- ③集团的にまたは常習的に暴力行為等を行うおそれがある組織の利益になると認めるとき。
- ④会館の管理に支障があると認めるとき。
- ⑤その他、市長（自治体の長あるいは教育委員会）が不適切と認めるとき。

## (3) 利用料の徴収・利用許可書発行

### 利用料の算出

利用承認を通知した後、申請内容に記載された内容から施設利用料を確認し、請求内容や納付期限・方法を明記した「利用料納入通知書」を利用申請者に送付します。

### 利用料の徴収

基本利用料の納付は「前納」が基本となっています。納付期限については、利用許可当日から利用当日まで、各館によって異なります。納付方法も様々で、「来館による現金払い」「納入通知書による納付」「銀行振込等口座振替」などの方法がとられています。

もし、期限を過ぎても利用料が納入されない場合は、利用申請者に再確認を行い、それでも納入されない場合は利用承認を取り消します。

付帯設備使用料については、利用当日の徴収が一般的です。また、当日の舞台進行の都合により、利用時間を超えた場合の延長料金なども、撤収時に現金で徴収するケースが多いようです。

### 利用料の減免

減免申請が提出されている場合は、条例や規則と照らし合わせ、減免承認を受けた上で、規定の減免

措置を講じます。館によって違いはありますが、例えば、減免対象となるのは、以下のようなものです。

- ・ 行政利用（公式行事、学校教育、広域的催事など）
- ・ 行政との共催事業
- ・ 主催者が公共または準じる組織で、公共の利益を目的とした利用
- ・ その他、首長または館長が認めた者

指定管理者制度を導入している施設で減免利用が多くなると、経営を圧迫する要因となります。そのため、減免利用分については行政側で別途予算化したり、年間での減免利用回数を限定したりする例が多いようです。

### 利用許可書交付

利用料の納入を確認した上で、利用申請者に対し「利用許可証」を交付します。この時点で、利用申請者は利用者となり、正式な借用権を得ることになります。

また、「利用許可証」を交付する際に、事前打ち合わせなど利用日までの準備について、利用者と協議します。舞台平面図や施設利用に際しての必要事項などをまとめた手引き書をつくり、このとき手渡すといった配慮も必要です。

#### 利用料の徴収時期事例

区分	申請時期	利用料の徴収時期及びその額
大ホール 小ホール ギャラリー スタジオ	申請が利用開始日より3カ月以上前である場合	申請から30日以内に利用料全額(当初は基本利用料のみをお支払いいただき、残額を利用開始日の90日前までに納めていただく方法も可能です)
	申請が利用開始日の3カ月前以降の場合	申請から30日以内(利用開始まで30日未満の場合は原則申請時)に利用料全額
練習室		申請から30日以内に利用料全額
付属設備		利用開始日までに利用料全額

☑基本利用料:本番区分の入場無料の料金区分 ☑現金もしくは銀行振込にて利用料を受け付ける  
☑納付まで申請から10日以上必要とする場合、「納付期日決定申請書」を記入してもらう

## (4) キャンセル、変更、利用許可取消

### 利用取消への対応

許可書を発行した後、利用者が利用のキャンセルを申し出ることがあります。

一般的に、利用のキャンセルに際しては、利用者側に「利用許可取消申請書」と「利用料還付申請書」を提出してもらって、会館側は記載内容を確認の上、利用許可証の回収や台帳からの削除を行います。

すでに納入している利用料については、それぞれの館の条例・施行規則などで定められています。例えば、全額還付の会館もあれば、5割還付、原則として一切還付しない会館などいろいろです。また、利用取消の手続きがいつなされたかで、還付率を段階的に変えている館も見られます。

### 利用内容の変更への対応

利用内容の変更では、まず利用者側に「利用許可変更申請書」を提出してもらって、あらためて利用内容等を審査します。もし、引き続き利用を許可するのであれば利用料などを再計算し、返金処理または入金処理など修正処理を行った上で変更許可証を交付します。

こうしたキャンセルや変更時の手続き、キャンセル料金などについては、利用案内などに記載しておきます。

### 利用許可の取消

利用者側の理由ではなく、館側の理由でいったん出した利用許可を取り消すことは困難な場合が多いようです。ただ、問題ある利用等の場合は、許可を取り消すこともあります。

通常、公立文化会館の条例では、利用許可の取り消しについての条項が設けられています。

### キャンセル時の違約金徴収事例

#### ●キャンセル時の違約金徴収

原則として、既納の利用料は還付しないが、次に該当する場合は、その利用料の全部または一部の還付を受けることができる。

還付する場合	還付する額
①利用者がその責めに帰すことのできない理由によって、ホールなどを利用できなかった場合	利用料全額
②大ホール、小ホール、スタジオ、ギャラリーの利用者が利用開始日の3カ月前までに利用の取り消し申し出を行った場合	利用料全額の50%に相当する金額
③練習室の利用者が利用開始日の14日前までに利用の取り消しの申し出を行った場合	利用料全額の50%に相当する金額

☒還付を希望する場合、取消申出書と併せて、「利用料還付申請書」を提出してもらう。

### COLUMN 「利用許可取消」の規定事例

市長は、次の各号のいずれかに該当すると認めるときは、使用の承認を取消し、又は使用を制限し、若しくは停止することができる。

- ①使用の目的又は使用条件に違反したとき。
- ②前条第2項（使用不承認）各号の1に該当するとき。

③前各号のほか、この条例著しくはこの条例に基づく規則に違反し、又は市長の指示に従わないとき。

前項の使用承認の取消し等により、使用者に損害が生ずることがあっても市はその責を負わない。

※利用許可の取り消し等についての事例や判例については、(社)全国公立文化施設協会の『公立文化会館のトラブル対応ハンドブック』をご参照ください。

## (5) 事前打ち合わせ

### 事前打ち合わせの必要性

利用当日の進行を円滑にするため、利用者側との事前打ち合わせを行います。また、利用者側から下見などの申し出があった場合も、できるだけ応じるようにしてください。とくに、あまりホールなどを利用したことのないアマチュア団体の場合は、実際に現場を見てもらうことで、後々のトラブルを未然に防げるようです。

打ち合わせ事項には専門知識を要するものもあり、事務系職員が担当する場合は舞台技術系職員も同席します。打ち合わせの時期は館によってまちまちです。

### 事前打ち合わせの内容

打ち合わせの内容は、公演の内容や利用時間、舞台計画、照明や音響の仕込、設備等の利用など多岐に渡ります。

また、館側が担う役割についてもここで協議します。例えば、以下のようなことです。

- ・貸館公演前売り券取り扱い（手数料等）、友の会での販売
- ・貸館公演の広報協力（ポスター掲示、チラシの公共施設への配置、自主文化事業時のチラシ配付・プログラム差し込み、など）
- ・ホール催物案内への掲載

また、火気使用など、関係機関への書類提出が必要な演出などについても必ず確認し、申請などについて把握します。

### 事前打ち合わせ時の留意点

#### ア 搬出時間の見込み確認

舞台公演などのなかには長時間にわたるものもあり、また、近年、舞台装置なども大掛かりになる傾向があるので、以前に増してバラシ・搬出に時間が

かかりがちなようです。

このような状況を受け、近年、利用者の利便性を高めるために、延長料金を設定して延長時間への対応をしている館も少なくありません。ただ、職員のローテーションなどの関係から、その場で利用時間の延長を要望されても対応が難しいことがあります。

そのため、事前の打ち合わせで延長する可能性があるかどうかを把握し、余裕をもった利用時間設定や、人員を多めに確保してもらうなどの働きかけが必要です。

#### イ 付帯設備使用料

一般市民やアマチュアが主催者である場合、付帯設備使用料の単価表を見ても、なかなか総額をイメージできません。しかも演出によって金額が大きく変わるので、一般化しにくいものです。

しかし、実際には施設の利用料よりも高額になることもあるので、アマチュアなどの場合には概算見積を提示し、仕込図が変われば金額も変わることなどを説明しておく必要があるかもしれません。

館によっては、発表会や講演会などのモデルケース別に付帯設備使用料例を準備し、事前打ち合わせ時に提示しているところもあります。

## (6) 利用日前日～終了後

### 利用日前日

利用日前日は、利用者側に〔催し物名（正式名称、通称）〕、〔主催者名〕、〔利用時間（仕込みから後片付けまで）〕、〔利用備品〕、〔看板等の搬入時間、掲示位置〕などを再度確認します。

### 利用当日

利用当日は、利用者が催し物をつつがなく実施できるように、会館側も積極的に協力します。事前打ち合わせ内容と照らし合わせ、不備がないか確認しながら、当日発生する業務を行います。

また、当日のスタッフ全員に対して、館側から、

危機管理（地震、火事、人身事故、病人の発生などの際の対応）、避難誘導などについて説明し確認します。例えば、病人が発生したときにまず誰に連絡するのか、救急車は主催者が呼ぶのか、館が呼ぶのか、といったことも、事前に全員に確認しておく、万が一のときにスムーズに対応できます。

### 利用終了後

利用終了後は、利用結果についての報告書や統計資料などを作成します。同時に、利用者についてのプロフィール（団体活動歴、会館利用歴など）をデータ化しておく、その後の利用申請の申し出があったときに対応しやすくなります。

#### 利用当日業務のチェックリスト(例)

催し物開始前	<input type="checkbox"/> 利用許可証(書)の確認 <input type="checkbox"/> 楽屋の鍵等の受け渡し <input type="checkbox"/> 主催者側事務局の所在確認 <input type="checkbox"/> 使用備品の点検確認、使用備品追加への対応 <input type="checkbox"/> 付帯設備利用料等の料金徴収 <input type="checkbox"/> 非常口、喫煙場所、ゴミ・廃棄物の処理、利用時間の遵守、飲食等、利用にあたっての注意事項の伝達確認 <input type="checkbox"/> 当日券の有無、発売開始時間の確認 <input type="checkbox"/> 雨天時の対応 → 傘の対応、入場待ちの対応、足元の滑り防止など
催し物実施中	<input type="checkbox"/> 進行状況の確認 <input type="checkbox"/> 舞台の安全確認・危険防止 <input type="checkbox"/> 外部連絡への対応、取り次ぎ <input type="checkbox"/> 定員オーバーへの対応
催し物終了後	<input type="checkbox"/> 施設・使用備品の破損点検 <input type="checkbox"/> 看板等の撤去等の確認 <input type="checkbox"/> ゴミ・廃棄物処理の確認 <input type="checkbox"/> 盗難・遺失物への対応 <input type="checkbox"/> 貸出時間延長への対応及び追加料金徴収

# 3 . 貸館事業におけるトラブルとその対応

## (1) 管理者責任とは

一般の人を含め、多くの人々が入り出る施設を管理・運営しているという立場＝施設管理者としては敷地内の安全につとめ、また、防災体制を整えて火災や天災に見舞われた際に対処できるようにしなければなりません。これを「管理者責任」といいます。

貸館事業の公演に関わるトラブルについては、基本的には利用者（主催者）の主催者責任となりますが、会館側も、その事件・事故の発生場所の管理者として、一定の関与が求められます。

※具体的なトラブルの内容やその対応方法については、（社）全国公立文化施設協会『公立文化会館のトラブル対応ハンドブック』を参照してください。

## (2) 貸館事業における トラブルの種類と対応

### 施設貸出に関するトラブル

ホールや練習室などを貸し出すなかで、貸出先とのトラブルが発生することがあります。例えば、料金を支払わない、利用許可の取消が納得してもらえずに訴訟になる、利用許可後にマルチ商法団体や不快な内容の上映会の利用であることが判明した、ルールを逸脱した予約やキャンセル、などがあげられます。

これらはいずれもケース・バイ・ケースでの対応が必要となりますが、基本は、館としてルールを定めて共有化しそれを逸脱しないこと、打ち合わせ等は念入りに行い、電話でのやりとりを含めて打ち合わせの内容は必ず記録として残すことなどが大切です。

### 公演時のトラブル

公演の種類は多様ですし、慣れない主催者などもありますから、トラブルが発生することがあります。お客様に直接関わることとしては、例えば、急な公演中止、優待券などによるトラブル等があげられます。

このような場合のお客様への対応は、本来は主催者がすべきことですが、多くのお客様は、「〇〇文化

会館でやっているのだから」と、館に問い合わせやクレームを寄せてきます。これに対して、知らぬ存ぜぬでは許されません。公演中止などの場合は、館も主催者と連携して対応に当たることが必要となります。

また、主催者側のミスにより起こりえる危険もあります。例えば、警備体制の不備による危険行為（舞台への殺到やダイブなど）の発生、定員オーバー等です。これらは、ひとつ間違えると大事故につながり、貸し出している館側の管理者責任も問われることとなります。お客様の安全にかかわることですから、毅然とした態度で主催者に対応を求めることが必要です。

### 館側の理由によるトラブル

貸館公演の最中に舞台のスプリンクラーが誤作動して舞台が水浸しになった、映写機が突然壊れて音が出ないなど、館の設備や機器によるトラブルの場合は、館側が全面的に責任を負うこととなります。公演が台無しになったり、翌日からの公演に差し支えたりした場合は、損害賠償を求められることもあります。

### 天災・人身事故・病気

地震や火災等、舞台上での事故、お客様の急病等の場合は、まず、避難や被災者の救急・救命を第一に考えます。迅速な初期対応をはかり、主催者や公演実施団体、会館、職員が連携して避難誘導、救急車の手配、警察、館長への連絡等に当たります。

最近では、皆が携帯電話を持っていますので、例えば人身事故が起きたときに、各人がそれぞれに救急車を呼んで混乱を招く例なども見られるようになりました。貸館事業においても、館側から、当日のスタッフ全員に対して危機管理（地震、火事、人身事故、病人の発生などの際の対応）、避難誘導などについて説明し確認することを徹底してください。

## 4 . 貸館事業活性化に向けて

先に述べたように、貸館事業は、「文化芸術支援」「市民文化支援」と位置づけられます。そのため、より多くの住民に喜んで使ってもらえる館を目指すことが、地域文化振興につながるといえましょう。

さらに、近年では公立文化会館の大規模化や施設機能の高度化、専門化などが進み、利用する側にとって施設選択の幅が広がってきました。その結果、貸館利用の誘致を巡る施設間競争はより激しさを増しています。

こうしたなかで、自館の利用促進をはかるためには、いま一度、利用する側の目線で施設機能や貸館運営のあり方を見直すことが重要です。

公立文化会館がより開かれた施設になり、利用者にとっても来場者にとっても快適な空間となるためには、建物や舞台機構というハード面、利用者サービスの向上というソフト面、双方への配慮が必要です。

### (1) ソフト面の改善策

ソフト面で重要なのは「管理運営の柔軟性」です。会館運営には規則などの制約がありますが、場合によっては、従来の施設利用に関する規制や禁止事項など様々な制限についても、利用者ニーズに応じて緩和を検討する必要があるかもしれません。

利用しやすい施設に向けてのソフト改善策例としては、次のようなものがあります。

#### 利用申請の簡便化

受付開始日が日単位で設定されていると、希望者重複の場合、抽選で落ちた人は何度も会館に足を運ばなければなりません。そこで、申込開始日を月単位で設定し、申込を当該月の1日や第1日曜に処理するようにすれば、抽選で落ちた人も、その日に第2希望日の申込が行えます。

利用申請書の受付は、原則的に「来所」とする会館が多いのですが、郵送やファクシミリ、インター

ネットなどでの受付なども考えていく必要があります。また、利用料徴収においても、銀行振込など多様な方法を可とするところも増えています。

#### 利用実態に合った利用ルールの構築

近年、舞台セットや音響、照明などが大型化・複雑化し、仕込みや撤去に時間を要するようになってきました。そこで、開館時間の繰り上げや閉館時間の延長が可能な仕組みやルールを設ける方向で考える必要があるでしょう。

利用料も、仕込み・リハーサル・本番などで区切るなど、使う側の立場に立った料金体系にしていくことが求められています。

これまでは数日間の連続使用しか認めないという会館が多かったのですが、ロングラン公演など長期利用も可能にするような日数制限を設けて他館との差別化をはかるのも一つの方法です。

主催者側が公演以外の商業行為を行うことについても、かつては全面的に禁じる会館が多かったのですが、近年は緩和される傾向がみられ、観客のニーズに応えるということから「鑑賞の助けとなるパンフレット、CD、書籍等の販売」「オペラグラスの貸出・販売、イヤホンガイドの貸出」「コンサートチケットの予約受付」といった商業行為について認めるケースが一般的になっています。このような利用者や来場者のニーズに応えた運用の緩和、またその基準や手続きを明確にし、使い勝手のよい施設にしていく必要があります。

### (2) ハード面での条件整備

表現する側にとって、ステージの使い勝手がよかったり、音響のよさや備え付けの機器の状態がよければ、繰り返し利用をしたいと思うでしょう。

一方、観客側のニーズをアンケート調査結果などから見ると、充実すべき点として「エレベーターや



エスカレーター」「高齢者・障害者対策」「女性トイレ」「飲食施設」などがあげられており、利便性や快適性を望んでいることが分かります。身障者や高齢者が気軽に利用できる施設にするのはもちろん、授乳スペースやオムツ替え台の設置など、子育て世代にも垣根の低い施設にしていくことも必要です。

こうしたハード面における快適性の確保や施設条件の向上は、今後のリニューアル計画などにおいて検討すべき項目となってきます。

### (3) 利用促進策

#### 地域文化振興拠点としての活動

公立文化会館は地域の文化活動の中核的な役割を担うことによって、そこに人が集まり、地域・住民の文化活動が頻繁に行われるようになります。逆に、文化活動の拠点として機能していなければ、その館を利用したいとは思いません。つまり、日頃のその館の活動と貸館事業は、実は密接な関係にあります。

地域の文化団体の人々が気軽に訪れ、活動上の課題をスタッフに相談したり、発表会などのレベルアップについてアドバイスを受けることができれば、全く違った関係性が築けることでしょう。親しまれる会館になることが、結局は貸館の活性化にもつながるのです。

また、ある公立文化会館では、貸館でアマチュア公演が行われる場合は館のスタッフが必ず見学し、レベルの高い団体があれば、館から働きかけて積極的に育成したりしています。文化芸術の拠点となるために、貸館においても戦略的な発想が必要です。

#### 積極的な貸館営業

積極的に外に出て貸館を営業することも考えられます。プロモーターや福利厚生のための催事を行う企業はもとより、学校関係や自治体関係、地場の企業、商店会など出かけていく先はたくさんあります。

例えば、地域内の音楽教室やバレエ・ダンス教室などを全てピックアップし営業して回った館、コンサート付きの周年事業や新年会などを企画して、圏域内の企業に働きかけた館なども見られます。このようにして人的なつながりができてくると、貸館営業にとどまらず、自主文化事業の際にチラシを置いてくれたり、場合によっては広告掲載やチケット販売先などとしても機能していくようです。

#### データ分析とその活用

利用促進をはかるためには、自館の利用現況を把握することが前提となります。ただ、施設稼働率を見ると、漠然と日数単位で稼働率を見ては、実態が見えてきません。施設貸出は1日単位ではなく時間区分で行われています。各施設の各時間区分を1単位として稼働率を算出するなど、より精緻に見て行く必要があります。

その結果、細分化された施設利用状況が明確になってくるでしょう。そうしたデータから、利用動向を把握し営業戦略を練ります。例えば、利用する可能性の高い団体に個別にアプローチしていく、利用率が低い午前中の時間帯に絞り、練習利用を促進するために学校などに働きかけるなど、方法は様々です。

また、圏域の人口や特性、友の会組織の属性データなどをまとめておくと、プロの興行を誘致するのにも役立ちます。チケットの売れ行き予測を立てやすくなるからです。

#### 貸館事業と自主文化事業の連携

貸館事業と自主事業を連携させていく発想をもつことも重要です。例えば、舞台技術講座、企画講座、ワークショップなどを開催し、地域の芸術文化活動を支える人材を育成することも考えられます。そこから、地域の文化リーダーを育てていくことも、地域にとって大きな役割を果たします。長い目でみれば、そうした、施設を利用する人々をつくりだすことも必要です。

## 第 8 章

# 自主文化事業

# 1. 自主文化事業とは

## (1) 自主文化事業の重要性

### 公立文化会館が真の文化拠点となるためには、 自主文化事業の展開が不可欠

会館主催公演など自主文化事業は、会館の“顔”として位置づけられる事業です。会館の開設目的や目指す理念・方向性は自主文化事業という目に見える形で提示されることによって、はじめて地域の人々に認知され、「文化情報の発信拠点」「文化活動の拠点」といった公立文化会館が本来担っている役割への理解が促進されます。

実際、多くの公立文化会館が自主文化事業を会館運営に欠かせない事業と認識し、施設の開設目的や機能特性、あるいは各自治体の文化行政の理念・方向性、地域文化芸術資源などを反映させた多彩で個性的な自主文化事業を展開しています。

### 会館の性格・イメージを決める自主文化事業

自主文化事業に取り組む際に注意しなければならないのは、自主文化事業の内容いかんで会館のイメージや性格がつくられるとともに、会館の評価を左右するということです。そして、それが貸館利用などにも大きく影響します。

会館の理念が地域に住む人々の文化享受機会の拡大なのか、地域文化の発掘・育成・支援にあるのかによって、自主文化事業の内容は全く異なってきます。自主文化事業担当者は、まずは、会館の目指す方向性をしっかりと把握しておく必要があります。

### 広い視野で多様な自主文化事業を構想・実現する

かつて地域における質の高い文化芸術鑑賞機会が少なかった時代は、地域の人々にできるだけ多くの鑑賞機会を提供しようというねらいから、公立文化会館の自主文化事業は公演重視、それも公演をパッケージで買い取る「買取公演」が中心でした。しかし、近年は、公立文化会館の目的に地域文化の育成

やアーティスト支援を据え、多彩な自主文化事業を実施する会館が増えています。

例えば、住民参加で演劇などの自主制作に取り組む、近隣や遠距離の似通ったタイプの館とネットワークを組んで公演を企画・制作し巡回させる、プロの楽団や劇団と提携、市民楽団や市民劇団等を組織し会館での定期公演を恒例化する等の試みが見られます。このほか、コンクールやフェスティバルの開催、クリニック（実技指導）、ワークショップの実施など様々な自主文化事業が行われています。また、ボランティアに向けた舞台技術講座や企画・制作講座などを実施する会館もあります。

## (2) 自主文化事業の展開軸

### 基本的な展開軸は、「参加創造」「鑑賞機会創出」 「普及啓発・育成」の三つ

自主文化事業の展開の柱となるのは、当該公立文化会館開設の際に課せられた設置目的です。この目的・方向性に基づき、各公立文化会館では多様な自主文化事業を実施しています。

実際の事業実施では、会館の施設機能や運営方針、事業予算、運営組織の構成・能力などが大きく影響してきますが、昨今の自主文化事業内容を俯瞰すると、大きくは「参加創造」「鑑賞機会創出」「普及啓発・育成」の三つの事業タイプが見られます。

なお、実際の自主文化事業では、内容や手法、仕組みに様々な工夫をほどこし、複数の事業タイプを重ね合わせた事業に仕上げるケースも少なくありません。

(社)全国公立文化施設協会の自主文化事業委員会が毎年行っている「全国調査集計」を見ると、平成17年度には、加盟施設1335館のうち73.6%にあたる1011館で自主文化事業が行われました。そのなかで、鑑賞型の自主文化事業を行ったのは858館(加盟館1335館64.5%にあたる)となっています。

## (3) 自主文化事業担当者に求められるもの

### 自主文化事業担当者の仕事は、企画立案から公演終了後の業務まで幅広い

自主文化事業では、企画立案に始まり、出演者の人選・交渉・契約、実施体制づくり、資金調達、広

報・宣伝、チケット販売、当日の会場運営など様々な業務が発生します。

買取型公演であっても、事前の広報・宣伝やチケット販売、公演当日のお客さま対応は会館側の仕事です。さらに会館側で制作する公演の場合は、綿密なスケジュールの策定や的確な制作進行管理など、よりプロデューサー的な業務が増えてきます。

#### 自主文化事業の展開軸

鑑賞型	普及啓発・育成型	参加創造型
自主公演事業 (買取型自主公演、 制作型自主公演) など	アウトリーチ事業、 コンクール事業、 講座・ワークショップ事業、 文化活動団体助成・ 支援事業など	市民参加創作事業、 フェスティバル事業など

#### 自主文化事業実施状況

	自主事業実施館		鑑賞型		普及型		参加型		(社)全国公立文化施設協会加入館数
	館数	%	館数	%	館数	%	館数	%	
平成16年度	1,011	75.7	928	69.5	605	45.3	616	46.1	1,335
平成17年度	979	73.6	858	64.5	597	44.9	606	45.6	1,330

#### 自主事業担当者の主な業務

<b>企画業務</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 情報収集</li> <li>● 自主公演の企画立案</li> <li>● 事業企画書、収支予算書等の作成、他</li> </ul>	<b>広報・宣伝業務</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● チラシ、ポスター、DM等の作成、配付</li> <li>● マスコミ対応</li> <li>● 広報誌等への出稿</li> <li>● ホームページでの展開、他</li> </ul>
<b>制作業務</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 出演側との交渉、契約、打ち合わせ</li> <li>● 作品づくり、舞台づくりの進行管理(制作型公演)</li> <li>● 予算措置及び助成、協賛金等の獲得</li> <li>● 実施体制づくり(共催・後援・協賛先の開拓、ボランティア・支援者の獲得等)</li> <li>● 会場確保、他</li> </ul>	<b>チケット販売・営業業務</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 入場券発行、販売</li> <li>● 電話予約対応</li> <li>● チケット販売委託先の開拓</li> <li>● チケットセールス、他</li> </ul>
<b>公演時の会場運営・表方業務</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 観客対応(受付、もぎり、座席案内、プログラム配布・販売等)</li> <li>● 出演者対応</li> <li>● 途中入場者対応、他</li> </ul>	<b>事後業務</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業報告書作成</li> <li>● アンケート集計</li> <li>● 支払い処理、他</li> </ul>

## 企画力向上のためには、専門人材の育成や外部専門人材との連携が不可欠

自主文化事業担当者には、地域の文化芸術ニーズをすくいあげ、事業という具体的な形にしていくことが求められます。つまり、公演事業であれば、地域住民が見たいと思う優れた作品を住民に代わって企画・選定し公演を実施し、ワークショップであれば、住民が体験したいことをつかみ、最適な指導者を招聘するなどです。ここで課題になるのが、企画業務における専門性の確保です。

企画力向上に必要な専門性を高めるために、多くの館で様々な試みが行われていますが、大きくは、専門人材を組織内に取り込む組織内対応と、外部の専門人材を活用する組織外対応の二つの方向が考えられます（専門人材の活用については、第3章をご参照ください）。

## 事業主催者として表方業務を担う体制をつくる

自主文化事業の実施時は、会館職員が事業の主催者として「表方業務」を担います。「表方」とは客席エリアにおいて来場者の対応にあたるスタッフのことで、舞台技術などを担当する「裏方」に対する呼称です。近年は、「フロントスタッフ」あるいは「レセプションист」と呼ばれることもあります。

その役割は、大きくは二つです。一つは公演時の来場者の管理と万が一の避難時誘導を行うこと。もう一つは、観客・出演者の両者が「舞台上に集中できる空間」をつくりあげ、開場時から終演時まで心地よく過ごせるような接客を行うことです。

これらの業務に取り組む基本は、接客業に徹するということです。表方の対応いかんで、その公演の評価・印象を変えてしまうこともあります。

表方の業務は広範な上にある程度の専門性が必要なので、会館職員だけではなかなか対応できません。公立文化会館では、通常、以下の図のような三つの方向での表方の体制づくりが行われています。

なお、表方業務にボランティアスタッフを活用するのであれば、接客業として必要なマナーを身につける接客研修や、効率の良いチケットテイクの方法、避難誘導や救急処置等についての研修が必要になってきます。

### 表方業務の体制

①会館職員とアルバイトで組織する

②ボランティアスタッフで組織する

③業務の一部を民間業者に委託する

### 表方(フロントスタッフ)の主な業務

1 会場管理業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>●フロアチェック(客席やホワイエ、トイレ内、ゴミ箱に不審物がないかなどをチェック)</li> <li>●客席扉の開閉管理(開場時、休憩時、終演時のタイミングのよい扉の開閉)</li> <li>●禁止行為者の発見・注意(写真撮影や客席内での飲食など、あらかじめ禁止されている行為を行った来場者への注意)、他</li> </ul>
2 チケット関連業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>●もぎり(チケットの確認、半券のもぎり)</li> <li>●半券の集計</li> <li>●当日券の販売、他</li> </ul>
3 接客業務	<ul style="list-style-type: none"> <li>●客席案内(座席へのすみやかな観客誘導)</li> <li>●身体が不自由な方への対応</li> <li>●途中入場者の管理</li> <li>●招待受付・対応</li> <li>●プログラム・広報印刷物配布</li> <li>●クローク・サービス、託児所、他</li> </ul>
4 その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>●トラブル対応</li> <li>●安全管理</li> <li>●急病人・けが人への対応</li> <li>●非常時の避難誘導</li> <li>●空調のチェック、他</li> </ul>

## 2. 自主公演事業の実際

### (1) 自主公演事業の現状

自主公演事業には、

**買取型自主公演と制作型自主公演がある**

公立文化会館の自主文化事業という場合、自主文化事業＝自主公演事業（会館自らが主催する公演事業）と、狭義で捉えられることも少なくありません。というのも、地方などの場合、質の高い舞台芸術に触れる機会が少なく、公立の文化会館にコンサートや演劇などを招聘する役割が強く求められてきました。また、大都市の会館においても、行政支援による割安な料金設定での文化芸術享受機会の拡大が求められてきました。こうした要請に応えようと、これまで多くの会館が自主公演事業に積極的に取り組んできたからです。

一方、オーケストラや劇団など芸術創造団体やプロモーターなども、会館側の公演需要を見込んで、公立文化会館に対して公演を提供していく文化芸術ソフト流通市場を形成してきました。現在も、音楽

事務所など民間プロモーターや芸術創造団体が恒常的に公立文化会館に対して直接セールスを行っています。

そうした売り込みなどがあった公演を買い受け、会館の自主文化事業として実施する公演のことを「買取型自主公演」と呼びます。この買取型自主公演の中には、出演料や交通費、当日の舞台まわりの運営に関する費用などすべて込みのパッケージ料金で売買される公演があります。これを「パッケージ公演」といいます。

このような買取型自主公演とともに、近年は、公立文化会館が独自にプロデュースする「制作型自主公演」も増えてきました。自館の施設特性や事業方針により合致するような企画を立て、会館自らが制作する公演です。

この制作型自主公演には、プロの演奏家や劇団と交渉してつくりあげていく公演に加えて、様々な形態が見られます。例えば、専属・提携の形で芸術創造集団を抱え定期公演化をはかっていく、あるいは、

#### 買取型自主公演と制作型自主公演の長所と短所

	買取型自主公演	制作型自主公演
長所	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 出演交渉をはじめ舞台制作にかかる業務は公演を売る側がすべて担い、完成した形での公演受け渡しのため、会館側の手間が省ける</li> <li>● パッケージ料金のため、予算の見通しがたてやすい</li> <li>● すでに実施されたことのある公演の場合、評価も定まっており、観客動員等の見通しが立てやすい</li> <li>● 写真などの宣材がすでに十分にあることも多い。また、海外招聘ものなどの場合、印刷物なども招聘元に制作を実費負担で依頼することも多く、手間を省き、経費節約ができる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 会館の事業に関する方針や個性を明確に反映できる</li> <li>● 市民参加など地域に根ざした事業実施が可能</li> <li>● 地域の文化資源を活用できる</li> </ul>
短所	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 音楽事務所や公演団体、アーティストが東京など大都市に集中しているため、地方の会館には旅費や宿泊費の負担がかかる（但し、海外招聘ものは、旅費、宿泊費等一切込み・全国統一価格がほとんど）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 制作業務を会館側が主体的に担うため、出演交渉をはじめスタッフの確保、制作スケジュールの調整、制作過程（リハーサル、打ち合わせ等）での積極的な立ち会いなど業務範囲が広がる</li> <li>● 当該芸術文化ジャンルについての専門知識、ノウハウをもったプロデューサー的人材の配置が必要</li> </ul>

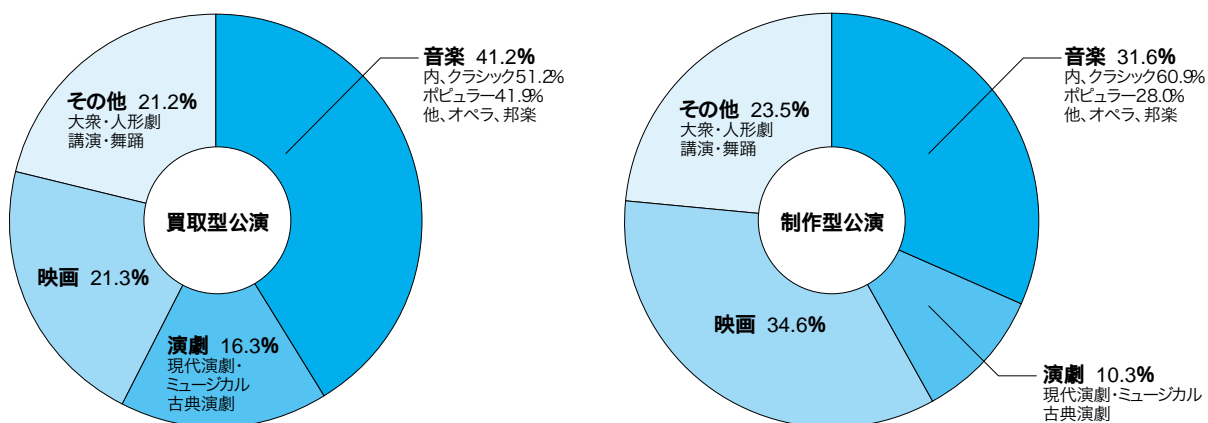
複数館でネットワークを組み、新たな舞台作品づくりに挑むなどです。また、市民オペラや市民ミュージカルなど、地域の人々が参加する制作型自主公演などもあります。

このような制作型自主公演が増えてきた背景には、各会館が独自色を出し文化発信性を強めていこうとしていること、住民側の参加意欲の高まりなどがあります。また、流通を通してプロの公演を買い取る単発的な事業だけでは、なかなか地域の文化振興や

観客育成につながりません。継続的な公演事業を独自に企画することで、地域の文化土壌づくりに乗り出す意図もあります。

ただし、制作型自主文化事業には、専門人材の配置や育成など、多くの課題もあります。その克服のためには、自主文化事業担当者が着実に知識・ノウハウを向上させていくことが何より重要になってきます。

文化会館自主公演における買取型 / 制作型公演の対象文化芸術ジャンル



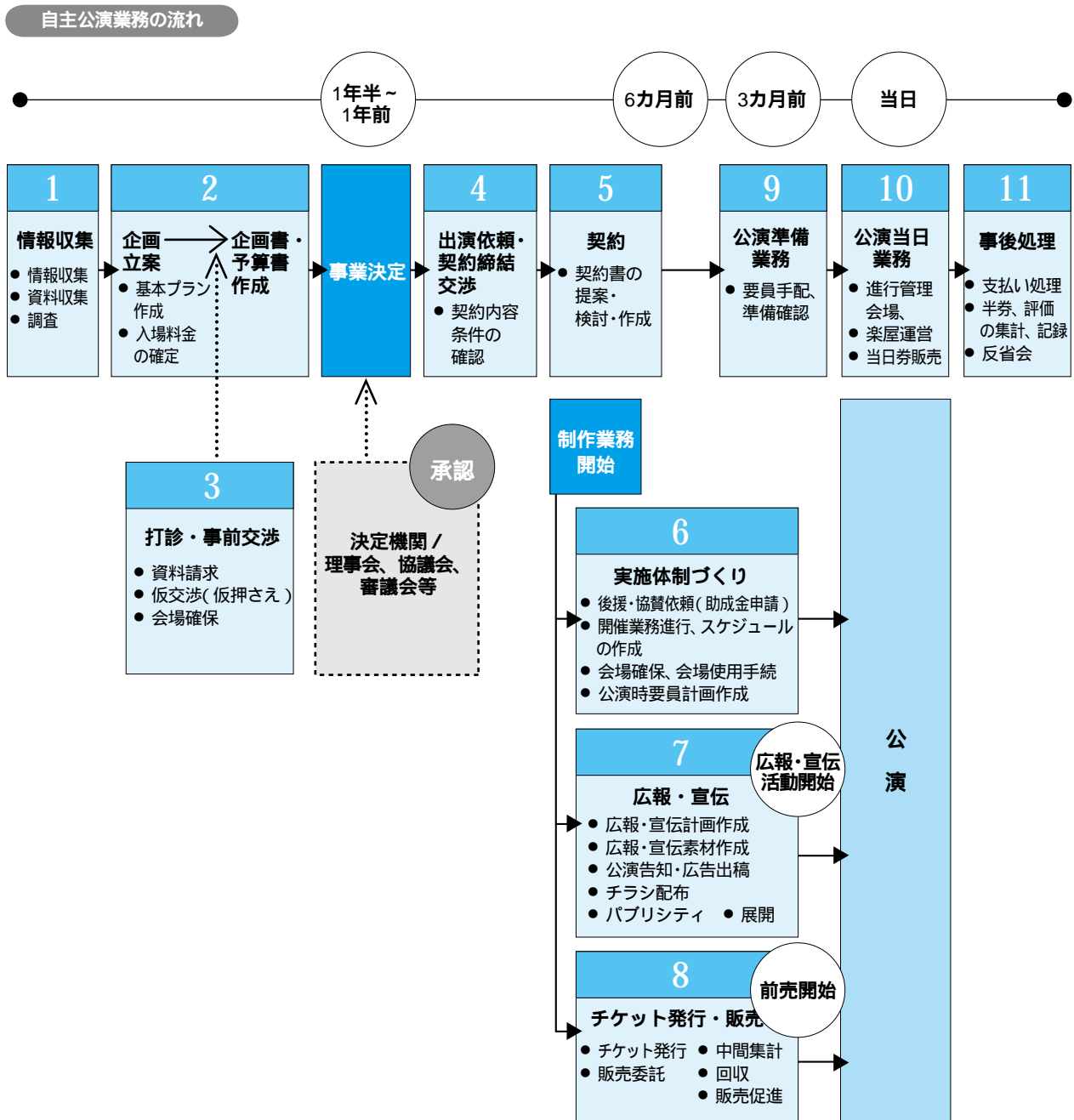
文化会館自主公演における買取型 / 制作型の比率

規模	平均回数/年	買取型公演	制作型公演
大規模館	14.75回/年	58.6%	41.4%
中規模館	11.93回/年	52.2%	47.8%
小規模館	10.70回/年	44.6%	55.4%

## (2) 自主公演業務の流れ

公立文化会館の自主文化事業として最も多く実施されているのが、自主公演事業です。その業務はおおむね次のようなフローで流れます。

なお、この図は音楽コンサートなどを想定した業務フローであり、事業の内容や形態、対象とする文化芸術ジャンルの慣行、会館の事業方針・体制などによって、実際の企画・制作・運営業務は変わってきます。





### (3) 情報収集

企画のための第一歩は情報収集です。例えば、新聞の文化・学芸欄、専門誌・情報誌などに目を通して各文化芸術ジャンルの動向をつかんでおく、招聘元や音楽事務所、劇団など公演団体などから送られてくる売り込み資料や他の会館や財団の機関誌・事業報告書などに目を通すなど、日頃から情報収集をこまめに行い、文化芸術ジャンルについての知識を蓄えましょう。

毎年、(社)全国公立文化施設協会が発行する『公演事業資料』も、各公演団体の公演内容や規模・時期などを調べるのに参考になります。

同時に、地域の文化状況についての情報収集が欠かせません。自館の公演結果を分析したり、近隣ホールでの公演にも目を配ったりしましょう。また、地域の文化芸術活動や地元出身のアーティストの動向などを把握しておくことで企画の幅が広がります。

### (4) 企画立案～企画書・予算書作成

#### 企画立案

自主公演事業の企画立案では、地域の鑑賞ニーズに合致していることが大前提となります。まずは、地域の人々がどんな公演を期待しているのかを把握し、公演内容を構想していきます。

その構想を具体的な企画案として練り上げていくためには、以下の表のような6W2Hで考えていくとよいでしょう。

#### 企画書作成

企画にある程度実現のめどが立った段階、例えば出演依頼先への打診・事前交渉を終えた段階で、「事業企画(計画)書」を作成します。一般的には、この企画書をもとに事業の是非を会館の企画会議や選考会議が検討し、選定された事業の実施を運営機関が承認します。事業実施にはこのプロセスが不可欠です。

企画書の作成では、以下の点がポイントになってきます。

#### ア 目的・趣旨

どのような目的、趣旨をもった事業であるのか明確に、そしてできるだけ具体的に記載します。当該事業がいかに関地域の文化芸術振興に役立つかといった見込まれる効果などを説得材料として併記します。

#### イ 対象

中心となる観客層を明確にします。その観客層の設定によって、広報宣伝の手法や料金設定、開催時期・曜日・時間、前売券発売場所などが変わってくるからです。また、観客層を広げすぎると、企画そ

#### 企画立案に必要な6W 2H

why	企画意図、実施理由、効果／「何を目的に実施するのか？」
what	事業の具体的内容／「どんな公演を行うのか？」
who	出演者／「誰が行うのか？」
when	実施時期・時間／「いつ開催するのか？」
where	実施場所／「どの施設を会場とするのか？」
whom	対象／「主にどんな客層に向けた企画なのか？」
How	実施手法／「公演成功に向けて、どのように公演をつくりあげていくのか？」
Howmuch	予算規模／「どれくらいの予算で実施できるか？」

のものの個性が失われ、事業のインパクトが希薄になる場合もあるので、観客層を絞りこむことは重要です。

### ウ 公演内容（曲目、演目、出演者、スタッフ等）

会館の設置目的や趣旨、施設の規模、機構、機能に適していることが前提となります。また、同時期に近隣で似たような公演が行われる可能性がないことや、過去、自館および近隣で似たような公演を行ったときの結果などを参考にしながら公演内容を決めていきます。

### エ 公演日時

開催の季節、曜日、時間は集客に大きく影響します。目的、趣旨や対象とする観客層に留意して設定します。

### オ 使用施設

事業に適した施設を選びます。会館の施設機能を十分活かす事業であることが基本です。

### カ 入場料金と券種

入場料金は、企画内容の次に集客率を左右する要因です。大都市などでの商業ベースで行われている料金や近隣ホールでの同種内容の公演を勘案するとともに、自館で行われている他の自主文化事業料金とバランスをとった料金設定にします。公演内容によっては、子ども券、小・中・高校生券、親子券、シルバー券（高齢者割引券）、障害者割引券や団体割引鑑賞券などをつくることもあります。

### キ 集客の見込み

自館および他館の同種内容の公演の過去の実績を調べ、観客動員目標をあらかじめ明確にしておきます。その目標に向けて、集客と広報・宣伝戦略を考えます。採算ベースの集客見込みは、一般に1000席

未満の会場で7～8割、1000席以上の会場で7割がおおむねの目安です。ただし、目標はあくまでも満席です。

### ク 収支予算

公立文化会館で展開される自主文化事業は営利目的ではないため、採算性のみで個々の事業企画の是非が判断されることはありません。とはいえ、限りある予算の中で継続的に事業を実施していくためには、採算性を高めるのは当然です。入場料金収入をはじめ、企業協賛金や公益法人などからの助成金導入見通しを明確にし、当該地方公共団体からの補助金の必要性の有無、および必要な場合にはその額を確定しておきます。

### ケ 実施体制

事業責任者や宣伝担当、営業担当など要員計画をつくります。また、外部スタッフ導入の必要性の有無なども、明らかにしておきます。場合によっては、他館との共同招聘などの可能性も検討対象です。

### コ スケジュール

公演終了までの各業務の進行スケジュール案を作成します。

### サ 主催・後援・協賛者

当該事業において想定される主催者や共催者、および後援・協賛者を記載します。助成金や寄付金を見込むときは、その団体も共催者、あるいは後援・協賛になります。

### 収支予算書作成

会館としての事業決定や運営機関の承認を受けるためには、企画書とともに収支予算書を作成する必要があります。一般に、予算書への記載項目には次ページのようなものがあります。

収支予算書の費目例

収 入	入場料金	当該公演のチケット売上料金
	地方公共団体負担金	自治体直営か、指定管理者運営かによって異なるが、事業経費から、入場料収入や助成財団からの助成金、協賛金を控除して、いわゆる差し引き補助の形で計上される収入
	助成金	国や地方公共団体、他の団体、財団等による文化芸術事業助成金
	協賛金	当該事業を支援する企業等からの協賛金や団体、個人等からの寄付金
	広告料	プログラム、チラシ、入場券の裏面等の広告掲載料
	その他	プログラム、CD、関連グッズなどの販売手数料や飲食サービス業者の施設使用料 など
支 出	出演料、委託料等	出演者、演出家、舞台技術者等に対する報酬、舞台装置製作費等。買取型公演の場合、これらがパッケージされていて、予算科目としては「委託料」として計上されることが多い。制作型公演の場合には次のような項目分けが必要
	(出演費)	出演料、指揮料、演奏料、キャスト料、合唱料等
	(音楽費)	作曲料、編曲料、作詞料、副指揮料、楽器借料、楽譜製作費等
	(文芸費)	演出料、振付料、舞台監督料、プラン料、デザイン料、台本料、翻訳料、各種助手料等
	(舞台費)	大道具費、小道具費、衣装費、照明費、かつら費、履物費等
	印刷・宣伝費	ポスター、チラシ、プログラム、入場券などのデザイン委託料、印刷費、チラシ等配布費、新聞・雑誌広告掲載料、立て看板・懸垂幕製作費、チラシ新聞折込料、ポスターの駅貼り費、DM費等
	入場券販売手数料	プレイガイドにチケットの販売を委託した場合、販売手数料(券面金額の10%前後)と発券費用が必要。また、団体割引などをした場合、プレイガイド扱いと同じく定額入金して、手数料として割引額を還元することもある
	人件費、謝金	会場受付・整理、搬出・搬入等のアルバイト賃金、舞台人件費、原稿執筆謝金、アナウンス謝礼、ピアノ譜めくり謝礼等
	著作権使用料	作曲、作詞、編曲、訳詞について、客席数、入場料、演奏時間に応じて著作権使用料を(社)音楽著作権協会に使用申請して支払う。映画会の場合も上映作品によって著作物使用料がかかる。また、グランドライツ(演出、脚本、振付権等)や、音楽著作権協会に加盟していない作曲家などはそのつど相手側との話し合いで金額を決める。著作権料は文芸費に入れられることも多い
	貸楽譜使用料	楽譜の著作権を出版社がもっている曲など演奏する場合、そのつど楽譜を借用し、使用料を支払う。貸楽譜使用料は音楽費に入れられることも多い
	旅費、宿泊費	出演者やスタッフなどの旅費・宿泊費等
	その他	契約書の印紙代、ビデオ収録や写真撮影等記録費とフィルム代、ピアノ調律料、照明用フィルター、会議や打合せ費、通信費、弁当などの食料費、ケータリング費、自動車借上費、花束代、打ち上げ費。場合によっては損害保険料なども必要となる

## (5) 打診～事前交渉

### 打診・アプローチ

公立文化会館、特に直営館が自主公演事業を行っていくことの難しさの一つに、単年度予算との兼ね合いがあります。通常、多くの会館は事業企画を実施1年程度前に立てていますが、その時点では次年度予算が確定していない場合が多く、公演する側と本契約を締結することは困難です。しかし、音楽事務所などが提供するパッケージ公演などは実施の前々年から売り出されことも多く、人気のある公演では後手にまわるというケースが少なくありません。

そこで、自主文化事業担当者は、ある程度企画がまとまったら、早めに音楽事務所や公演団体にアプローチし、公演実施の可能性の相談や仮押さえなどが必要になってきます。交渉先は、ジャンルによっても異なりますが、基本的には二つの方向が考えられます。

### ア マネジメント会社を介しての交渉

音楽などの場合、著名なアーティストはたいてい音楽事務所に所属しているので、所属する事務所と交渉すれば、スケジュール調整などを行ってくれます。

### イ アーティスト側との直接交渉

アーティスト、演奏（実演）団体と直接交渉し、スケジュール調整をお願いします。ことに制作型公演の場合、直接会って話すことでお互いの気持ちが伝わりやすくなり、企画意図にもとづいて、アーティスト自身が公演内容についてのアイデアを出してくれたりします。ただ、本人となかなか連絡がつかないこともありますから、十分余裕をもったスケジュールで話を進めることが重要です。また、音楽事務所などに所属しているアーティストが多いので、所属事務所との連絡・調整が必要になるケースもあります。

### 事前交渉

事業を確定できない段階で公演を行う側と事前交渉する際には、次のような工夫が必要になってきます。

#### ア 実施時期に幅を持たせ、仮押さえ予約をする

出演者絞り込みのめどが立った段階、あるいは出演者が決定した段階で速やかに出演承諾の意向、条件、日程など交渉に入ります。その際、承認前の案件であり、予算確定まで本契約できないことを説明し、仮押さえ予約をすることになります。

実施時期については、春・夏・秋・冬あるいは上半期、下半期程度といった幅を持たせ、事業決定・予算確定後、出演者等のスケジュールに合わせ、実施時期を確定するという了解をとっておきます。

#### イ 交渉結果を文書で残す

仮押さえなどについての両者の了解事項は、口頭だけでなく、文書やファックスで確認するようにしてください。必要に応じて「覚書」を交わしてもよいでしょう。

### ウ 出演者等の代替、

#### 開催時期変更をあらかじめ検討しておく

本契約に至る間に、出演者側に新たな仕事が入って想定実施時期と重ならないとも限りません。時期が重なりそうな仕事が入ってきた場合は、必ず連絡をもらうようにします。

また、万が一、予定したアーティストの出演が困難になった場合に備え、同レベルの出演者等がいるかどうかなどを音楽事務所側など公演実施側と話し合っておくとよいでしょう。日時を多少ずらして行うことによって実現できることもあるので、そうした対応策も検討しておきましょう。

## (6) 出演依頼・契約締結交渉 ～ 契約

### 出演依頼・契約締結交渉

当該公演の実施が会館運営機関に承認されると、自主文化事業担当者は公演実施側(音楽事務所や公演団体、アーティスト)との契約に向けた本格的な交渉に入ります。このときに話し合って合意した事項が契約の基本となりますので、両者間で細部まで詰めた話し合いを行う必要があります。

公演実施側との主な交渉・確認事項は、大きくは「開催要項」「舞台関係」「その他」の三つに分けられます。

開催要項では、企画意図を理解してもらい、曲目・演目などプログラム内容などの話を詰めると同時に、出演条件を明確にし、確認し合います。

出演料については、提示金額が経費などすべて込みのパッケージ金額か、それとも交通費や宿泊費、運搬費などが別立てなのか、消費税込み金額なのか手取り金額なのか、源泉徴収の必要の有無などを確認します。また、提示された金額に疑問がある場合は、(社)全国公立文化施設協会が発行している『公文協事業資料』や『自主文化事業実施公演状況等調査結果』などを参考にしたり、会館同士で情報交換したりして、適正な出演料の把握につとめます。

役割分担についての確認も大切です。舞台公演の場合、権利処理の問題が発生しますので、楽曲の著作権処理をどちらの責任で行うのか、また、その費用はどちらが負担するのかなどを確認します。

### 契約

契約締結交渉の合意内容に基づき、会館は公演実施側と正式契約します。契約時期は両者の事情によりますが、印刷物の発注など経費が発生する作業にかかる前までには終わっておきます。

こうした契約は、“言った言わない”の争いになることや確認事項の見落としを防ぐために、合意事項を「契

約書」「協定書」「覚書」「念書」などの形にして、双方が署名・捺印します。

契約書の形式や内容についての決まりは特にありませんが、後になってトラブルが起こらないように、万が一トラブルが発生した場合の解決方法などについて明記します。双方で信頼関係ができていればそれほど神経質になることはありませんが、初めて契約する場合は、できるだけ慎重に対応し、盛り込む事項を細部にわたって検討します。大事なものは双方が納得した記載内容にすることです。

また、契約書の起案・作成は、当事者のどちらが行っても構いませんが、できるだけ事業の主催者である会館が作成しましょう。ことに、会館独自で海外からアーティストを招聘したり、アーティストやスタッフと個別に契約したりする場合は、会館で契約書を作成しなければならないケースが出てきます。

各自治体には相談できる法律の専門家がいますので、助言を得ながら作成してください。なお、自主文化事業保険に加入している場合は、保険会社所属の弁護士の助言を受けられます。

## (7) 実施体制づくり

### 実施体制の構築

契約後、制作型公演はもちろん、買取型公演においても、会館側は、会場確保や事前の広報・宣伝、出演側との打ち合わせなど制作進行管理、チケット販売・営業、公演当日の表方業務などを主催者として主体的に担っていきます。

また、公演時の表方業務や舞台技術業務のサポートなどにボランティアを活用する場合は、早めにその導入プランをつくり、募集、研修、要因配置などを行っていく必要があります。

加えて、オーケストラやオペラ、演劇、ミュージカル、合唱など出演者が多い公演の場合、多数の楽屋・控え室が必要になります。ホール付帯の楽屋だけで対応

COLUMN 助成事業の活用

自主公演事業の実施には、多額の事業費を要します。その資金確保に国内には、公立文化会館の自主文化事業などを助成する助成財団が多数存在します。自主文化事業を実施する際には、各助成事業の対象ジャンルや対象地域を踏まえながら、できる限り助

成金を獲得するように努力してください。各助成団体の助成事業については、毎年、(財)助成財団センター (<http://www.jfc.or.jp/>) から『助成団体要覧』が発行されているので、問い合わせや資料請求をするといいでしょう。

助成事業を行う主な芸術文化関係財団・法人

(独)日本芸術文化振興会 <a href="http://www.ntj.jac.go.jp/kikin/index.html">http://www.ntj.jac.go.jp/kikin/index.html</a>	「芸術文化振興基金」、ならびに文化庁からの運営費交付金により、各種の文化芸術関係の助成事業を実施。芸術文化振興基金による「地域の文化振興等の活動」助成のなかに「地域文化施設公演・展示活動(文化会館公演活動)助成」があり、文化会館、文化ホール、劇場その他の設置者又は管理者が当該文化施設において、自ら主催し、経費を負担して行う公演活動への助成を行っている。
(財)地域創造 <a href="http://www.jafra.or.jp/">http://www.jafra.or.jp/</a>	公立文化施設の利活用を促進するための芸術文化事業等(地域の芸術文化環境づくり支援事業)、国際的な芸術文化活動を促進するための国際交流推進事業等(地域芸術文化国際交流推進事業)、地域によって育まれた伝統芸術活動の記録・啓発事業等(地域伝統芸術等保存事業)への支援。
(独)国際交流基金 <a href="http://www.jpff.go.jp/j/index.html">http://www.jpff.go.jp/j/index.html</a>	文化芸術交流(造形美術、舞台芸術、映像出版の3つの芸術交流分野において、また、文化を通じた日本理解促進、文化協力、市民青少年交流の各分野において、日本と諸外国との交流事業)、海外における日本語教育、日本研究・知的交流等の事業に対する助成。
(財)自治総合センター <a href="http://www.jichi-sogo.jp/">http://www.jichi-sogo.jp/</a>	宝くじの普及広報事業として、文化振興事業(まちづくり、地域活性化などに関するシンポジウムの開催、交響楽団などによる演奏会など、地域の文化振興に役立つ事業)、コミュニティ助成事業(コミュニティ活動を促進し、その健全な発展を図るための助成)、地域振興助成事業(まちづくりや消防防災活性化等のための助成)などを実施。
(財)アサヒビール芸術文化財団 <a href="http://www.asahibeer.co.jp/csr/philanthropy/ab-art/index.html">http://www.asahibeer.co.jp/csr/philanthropy/ab-art/index.html</a>	芸術創造やその普及において優れた意義を有する独創的、先駆的な美術活動・音楽活動・舞台芸術に対する助成。主催者や出演者等の国籍等は問わないが、実施場所は日本国内を中心とするものに限る(先駆的な日本文化を海外で紹介する場合も含む)。
(財)オペラアーツ振興財団 <a href="http://www.interq.or.jp/classic/operarts/index.htm">http://www.interq.or.jp/classic/operarts/index.htm</a>	若手音楽家の音楽活動をより円滑にするため、コンサートに助成を行うとともに、若手人材育成を目指したオペラ・コンサートを開催。また青少年により良い音楽を提供するために、スクールコンサート活動等に助成を行う。
(財)花王芸術・科学財団 <a href="http://www.kao-foundation.or.jp/index.html">http://www.kao-foundation.or.jp/index.html</a>	オーケストラ・オペラ・室内楽等の日本の音楽団体が主催する音楽公演・創作発表公演で、企画性に富み、芸術的、社会的に価値の高いもの(但し外国で開催されるものは、日本で企画し外国で公演するものに限る)。高度の芸術水準を有し、純粋な芸術活動によって採算の取れにくい活動。音楽の専門的研究者の調査・研究・評論活動(音楽ホールの管理運営に従事する人の、その分野に関する研究も対象。博士課程在籍者の研究を含む。原則として日本国籍を有する方)。
(財)セゾン文化財団 <a href="http://www.saison.or.jp/">http://www.saison.or.jp/</a>	現代演劇・舞踊界のシステムの改善、人材育成、情報交流など、芸術創造を支える環境の整備等に対する助成プログラム。演劇・舞踊界が現在抱えている問題点を明らかにし、その解決方法の具体的提案となる事業を重視。上記対象者が行うアートNPO等による起業や新規事業の立ち上げ、人材育成、情報交流などの事業を優先。
(財)全国税理士共栄会文化財団 <a href="http://www.zenzeikyoo.com/cata.html">http://www.zenzeikyoo.com/cata.html</a>	芸術活動(音楽・舞踊・演劇等の芸術活動及びそれらの人材の育成を図るための活動等)、伝統芸術(伝統芸能の保存及び後継者の育成を図るための活動等)、伝統工芸技術(国指定・選定を除く伝統工芸技術の保存及び後継者の育成を図るための活動等)、人材養成事業(全国公文協等の行う公立文化会館の運営、企画に従事する職員を対象とする研修会等)、調査研究及び講演会の開催(文化の向上に寄与する芸術活動、伝統芸能、伝統工芸技術等についての調査活動)等に関する助成。
(財)日本室内楽振興財団 <a href="http://www.jcmf.or.jp/">http://www.jcmf.or.jp/</a>	各種室内楽の演奏活動(この場合の室内楽とは、原則として2重奏から9重奏で声楽は対象外)、室内楽に関する調査研究・教育普及活動、芸術的水準が高く室内楽の振興・啓蒙普及的意義のある活動(アマチュアは対象外)への助成。
(財)野村国際文化財団 <a href="http://www.nomuraholdings.com/jp/bunka-zaidan/">http://www.nomuraholdings.com/jp/bunka-zaidan/</a>	美術(既存美術館の開催する展覧会のうち、特に教育的色彩を重視するもの。その他美術教育に係る催事)、音楽・オペラ等(オーケストラ、室内楽、独奏、合唱等の活動で教育プログラムを重視した催事。音楽家の海外留学又は研修。音楽普及と向上を目的とした国際的活動)、芸術文化の国際交流を目的とする活動や催事開催への助成。
(財)ポーラ伝統文化振興財団 <a href="http://www.polaculture.or.jp/">http://www.polaculture.or.jp/</a>	伝統工芸技術、伝統芸能、民俗芸能及び行事など、日本の無形の伝統文化財の記録や研究、保存・伝承活動において、有効な成果が期待できる事業に対する補助的な援助を行う。
(財)三井住友海上文化財団 <a href="http://www.ms-ins.com/cultural/">http://www.ms-ins.com/cultural/</a>	地域における文化の振興を支援するため、各地の公立文化ホールに著名な演奏家を派遣し、都道府県ならびに市町村と共同主催で、地域住民のために質の高いコンサートを提供(財団は、演奏家への謝礼・幹線交通費および宿泊費を負担)。また、音楽・郷土芸能の分野で、有意義な国際交流活動をおこなうアマチュア団体への助成を行う。
(財)三菱UFJ信託地域文化財団 <a href="http://www.tr.mufj.jp/ippan/csr/zaidan.html">http://www.tr.mufj.jp/ippan/csr/zaidan.html</a>	地域で継続的に活動しているアマチュアの音楽団体・演劇団体が開催する公演に対する助成。美術館等の美術展に対する助成。各地における民俗芸能の伝承と保存、後継者の育成を図るための公演に対する助成。
(財)明治安田クオリティオブライフ文化財団 <a href="http://www.meijyasuda-qolbunka.or.jp/">http://www.meijyasuda-qolbunka.or.jp/</a>	若手クラシック音楽家の海外留学に対する助成。民俗芸能および伝統的生活技術等、地域の伝統文化の継承活動、とくに後継者育成に必要な諸活動に対する助成。
(財)ロームミュージックファンデーション <a href="http://www.rohm.co.jp/rmf/index.html">http://www.rohm.co.jp/rmf/index.html</a>	音楽活動助成(独奏、室内楽、オーケストラ、オペラ等の国内の演奏会等に対する資金援助)、国際交流助成(独奏、室内楽、オーケストラ、オペラ等の海外演奏家の招聘・国内演奏家の海外公演等に対する資金援助)、音楽研究助成(音楽分野における調査・研究等に対する資金援助)、奨学援助(音楽を専攻する学生に対する奨学金の給付)。

できないときは、館内、あるいは隣接施設の会議室、集会室、リハーサル室などを利用できるよう貸館事業担当者などと調整します。

### 支援体制の構築

後援や協賛などを諸団体に積極的に働きかけることも自主文化事業担当者の重要な仕事です。後援団体や協賛団体を獲得することで公演への関心が高まるとともに、券売や広報・宣伝面での協力が得られます。

地元企業などにも積極的に支援をお願いします。近年、「地域社会への還元」「企業イメージの向上」という動機から、協賛金(寄付金)を出す企業も増えています。そうした支援してくれた企業に対しては、チラシ、ポスターなどへの社名掲載や広告スペースの提供、招待チケットの進呈などを行うのが一般的です。

なお、企業協賛金は、通常「広告費」の名目で支出され、企業側に税法上の特典はありません。ただ、特定公益増進法人である(社)メセナ協議会が助成認定した事業に対する企業協賛金は、課税対象から控除されます。公立文化会館が行う自主公演は、多くの場合、文化芸術振興に関する明確な目的意識をもっているため、助成認定を受けやすいと思われます。こうした制度の活用も視野に入れ、支援企業を積極的に増やします。

## (8) 広報・宣伝

公演の成否は広報・宣伝にかかっています。企画がよくても、公演告知が十分行きわたらなければ、大きな成果は得られません。

なお、広報と宣伝は性格が異なります。前者は「ホールの事業を広く、周知徹底させること」であり、自治体が出す広報紙はもとより、新聞や雑誌、TVなどメディアに公演情報を提供し、紹介してもらうことです。後者は「催し内容を告知、勧誘すること」で、チラシやポスターの作成・配付をはじめ、メディアへの広告出稿な

どを行うことです。この両者を連動させた広報・宣伝計画を立て、できるだけ多くの人に公演への関心をもってもらうことが重要です。

広報・宣伝に取り組むにあたっては、まず、広報・宣伝の展開手法や予算、スケジュールなどについての計画を立てます。その際のポイントは、二つです。

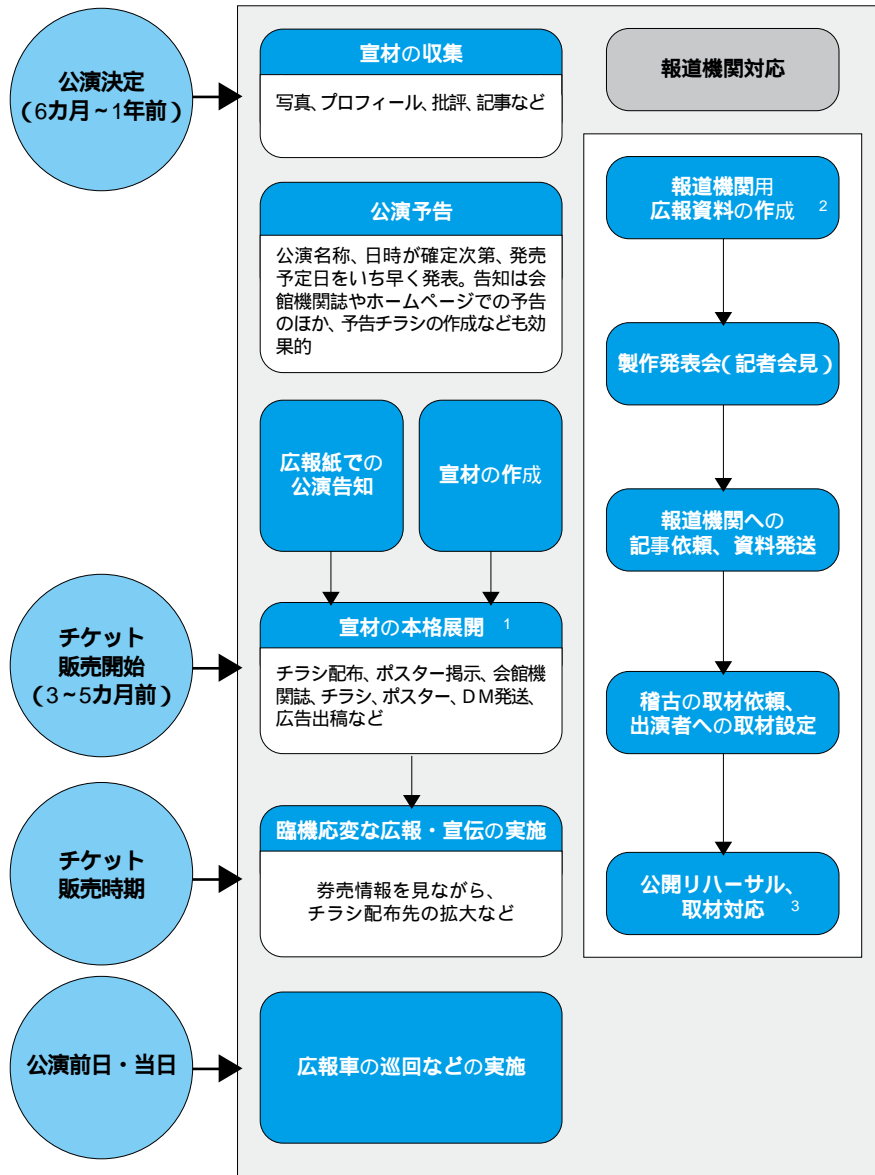
一つは客層を絞り込むこと。公演に是非とも来てもらいたい観客層、これまでの実績から当該公演に確実に興味を示すであろう観客層に向けて重点的に広報・宣伝を行う、チケットを購入する可能性が高い人たちに先行予約のDMを送るなど、潜在的な購買層に重点的に働きかけることが費用対効果を高めます。

二点めは、媒体活用における工夫です。広報・宣伝の媒体はチラシやポスター、広報誌・情報紙など印刷媒体だけではなくありません。会館に懸垂幕をかけたがり、交通広告を展開したり、あるいはインターネットによる情報発信もあります。幅広い視野で、多様な媒体を使い、繰り返し告知することが大切です。

宣伝予算は事業の予算規模によって変わってきますが、宣伝費のうち、大きな支出は宣材制作費です。この予算を確定した上で、広報・宣伝計画に基づき各支出項目の優先順位をつけていきます。ただし、チケットの売れ行きによっては、チラシの増刷、さらなる広告出稿などはかかるケースも出てくるので、予算の執行では、ある程度の柔軟さが求められます。

経費をかけず、最も効果を見込めるのはマスメディアで取り上げられることです。日刊紙、タウン誌、ミニコミ紙などに広く資料を提供し、記事掲載依頼をこまめに行います。

広報・宣伝業務の流れ



- ※1 チケット発売前のチラシ配布には必ず発売日の記載が必要。
- ※2 報道機関用広報資料の基本構成は、①公演概要(公演の企画趣旨、内容、演出・キャスト・美術プラン、聴きどころ、見どころなど)、②アーティストの略歴・写真、③開催データ(会場、公演日程、料金、前売所、前売日)、④問い合わせ先/制作担当者名など。また、出演者や演出家のコメントやインタビュー記事の抜粋、過去の公演についての記事などを参考資料として添付。できるだけ簡潔にわかりやすい文章でまとめる。
- ※3 舞台稽古などを公開したり、出演者にインタビューする場合は、必ず出演者側と事前に話し合い、了解をとる。



## (9) チケット発行・販売

### チケット料金・券種の設定

公演チケット(入場券)発行のためには、入場料金や券種、座席割りを確定する必要があります。これらの告知は広報・宣伝における基本情報となる上、収支予算にかかわることなので、企画の段階である程度決定しておきます。最終的な入場料金については、出演料や費用調達の見直しなどを踏まえ、予算の枠内で収支が合うように設定します。

併せて、入場券は均一料金か、席によってランク別料金設定にするかなどを決めます。ランクを設け料金を設定する場合は、その座席割りも決めなければなりません。ランク別料金の場合、観る要素が多いか、聴く要素が多いかで座席割りは変わってきます。舞台の内容に照らして客席の構造を見て、通路や階で座席のランクを設定します。なお、クラシック音楽、邦楽以外の公演では、操作卓を客席に設けることがあります。事前に事務所等と連絡をとり、ホールのどこに、何列、何席分必要かを確認しておきます。消防法により避難経路確保のため、空席にする部分も生じます。当然それらの席は発売できないので、注意が必要です。

さらに、子ども券や学生券、高齢者割引券、障害者割引券、親子券、団体割引券、シリーズ通し券など券種を用意するかどうか、料金設定での重要な検討事項です。このほか、前売券/当日券の料金差の有無なども検討します。

### チケット販売

チケット料金・券種が確定したら、チケットを製作し、販売を開始します。販売は公立文化会館の自主公演の場合、一般的には公演の3～5カ月前からが多いようです。ただ、公演の内容、地域の特性にあわせて販売開始時期を設定する必要があります。

入場券の発売場所については、自館のチケット売り場だけでなく、できるだけ広範囲の地区に発売場所を設け

るようにします。例えば、チケットぴあ、ローソンチケット、イープラス、CNプレイガイド等のチケットセンター(プレイガイド)などにも販売を委託します。チケットセンターがない地域では書店やレコード店、楽器店などに委託するのも一つの方法です。なお、チケットセンター等に委託する場合、販売手数料がチケット料金の1割程度かかります。また、公立文化会館の自主公演事業の場合、指定席や高齢者・障害者割引券など割引チケットの扱いは会館での販売に限定することが一般的です。

また、友の会がある会館では会員に対して先行販売を行います。

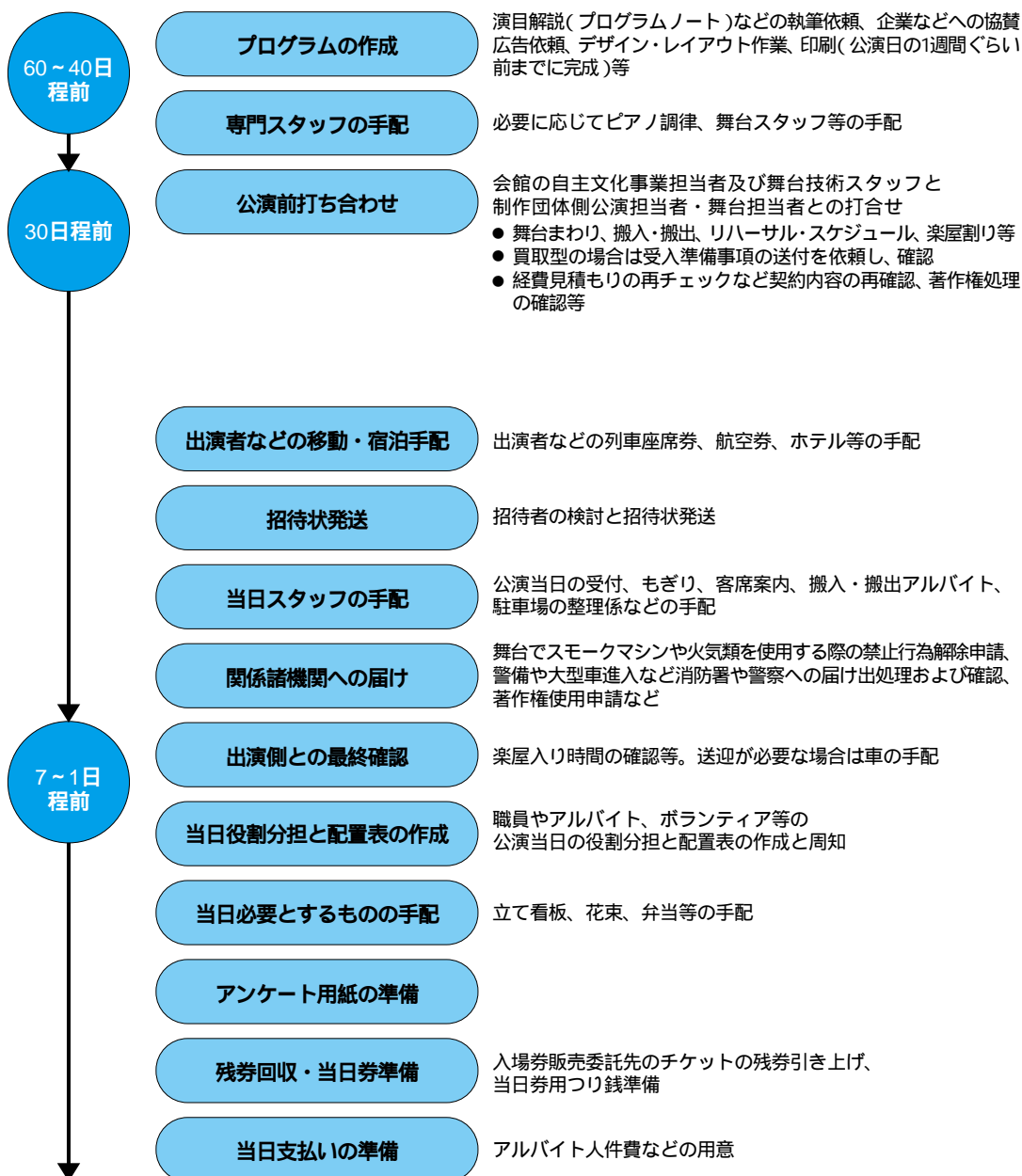
加えて、最近では自館のホームページやFAXでチケットの予約・販売を行う館もみられます。インターネットやFAXを活用すれば、予約・販売を24時間受け付けたり、残券や当日券の情報を提供することも可能です。

さらに、チケット販売業務は、販売ルートを確認したから終わりということではありません。よほどの人気チケットでない限り、常に販売へのテコ入れを考えていく必要があります。例えば、販売委託先に対しては、少なくとも一週間毎に売れ枚数と残券の状況を調べ、残券の少ない販売委託所に、残券の多いところの券を引き上げ補充する、大量の販売が見込めるところ(企業の福利厚生組合等)や学校、地域の文化団体、PTA、ピアノ塾、老人会、後援・協賛団体などに足を運び購入を働きかけるなどです。売れ行きが思わしくない場合は、団体割引券をつくるなどの方法もあります。

## (10) 公演準備業務

一般的に、公演までの準備として以下のような業務が発生します。

### 公演準備業務の流れ



自主制作でオペラ、ミュージカル、演劇など行う場合には上記以外に舞台制作関連の数多くの準備業務が生じます。

## (11)公演当日業務

公演当日は、数多くの業務が生じます。ことに、1日だけの公演の場合、当日朝からの仕込みが大半で、搬入時やリハーサル時の立ち会いといった作業進行管理から出演者等の出迎えや楽屋案内、ケーティングなど接客業務も出てきます。自主文化事業担当者は綿密な計画を立て、職員およびサポートスタッフ間で役割分担しながら、スケジュールにそって業務を遂行していきます。

### 仕込み～開場前

開場までの業務は、舞台づくりと来場者受け入れ準備の二つに分かれます。例えば、事前の打ち合わせ通り準備していても、現場で実際にリハーサルをしてみて、舞台、照明や音響などに要望が出てくることはよくあるので、担当者や舞台スタッフは仕込みから舞台練習終了まで立ち会います。これは、パッケージ公演でも制作型公演でも同じです。

一方、来場者受け入れ準備は、受付設営や開場の際の来場者対応準備などです。会館職員や当該公演をサポートするボランティア、アルバイトを効率よく配置し、公演の所要時間・終演時刻、休憩箇所、座席の位置（座席番号）と出入り口の関連、トイレの場所など、何を聞かれても即答できるよう、万全の準備で開場に臨みます。

これら準備が完了したら、舞台監督など公演実施側とタイム・スケジュールの最終打ち合わせをして、開場時間を確認します。一般的に開場時間は開演30分前が多いのですが、舞台のセッティング状態やロビーの状況、天候、もぎりの体制などを見て、少し早めに開場することもあります。

### 開場

「お待たせいたしました。ただいまより開場いたします」と、開場の宣言後、客入れとなります。も

ぎり担当が入口で来場者を迎え、チケットの半券を切り取ります。このとき、あらかじめ入り口前で、入場券を各自持ち2列くらいに並んで入場してもらうようにお客様にお願いしながら誘導すればスムーズな流れになります。

入場した人には、印刷物配付担当者がチラシ、アンケート用紙やプログラム（無料配布の場合）を手渡します。ホール内では、客席案内担当者が席に誘導します。こうした一連の来場者対応業務を表方業務と呼びます（120ページ参照）。

出演者へのプレゼントや楽屋見舞いも主催者が預かり、出演者にわたします。特に出演者からの要望がない限り、面会などは終演後にしてもらいます。いずれにしても、前もって面会対応の仕方を出演者と打ち合わせておくとトラブルになりません。

### 開演

1ベルによって、開演することを伝えます。このとき、休憩時間・終演時間の告知、写真撮影や録音の禁止、携帯電話・アラーム時計の解除など注意事項を場内アナウンスします。その後、上演中の危機管理対応のために場内係を1人以上場内に残し、客席扉を閉めます。

### 開演中

本ベル（2ベル）で、開演します。開演中に注意することは、遅れてきた人の途中入場です。クラシック音楽の場合は、原則として演奏中の入場はできないので、途中入場専用扉を設けて担当者を配し、観客の迷惑にならないよう、出演者とあらかじめ打ち合わせたタイミングで入場させます。

### 終演後

終演したら、タイミングよくすべての客席扉を開き、出口に誘導します。この際には、会館側スタッフは「ありがとうございました」と声を出して、お

見送りしてください。また、アンケートの記入なども、積極的に呼びかけます。

退場の流れを見ながら、客席最前列から忘れ物のチェックなど座席点検を開始します。最後の観客が退場し終わるのを待たずに電気を消したりしてはいけません。また、半券の集計・報告、アンケートの

回収、預かり品の対応・処理などを行います。

その後、舞台上のバラシ、搬出作業に合わせ、トイレなど施設内チェックと受付テーブル、掲示板、公演ポスターなどを撤去し、公演の終了となります。

公演当日のタイムテーブル例

9:00	搬入 仕込み	作業スケジュール確認 仕込み、リハーサル立ち合い	楽屋ケータリング準備 空調稼働	↑
	音合わせ 明かり合わせ	会場設営・開場準備 ・場外(看板、案内板掲示) ・ロビー設営(受付、当日券、プログラム・グッズ販売、飲食販売等の準備)	ケータリング等 出演者接遇	
	出演者来館		出演者出迎え、楽屋案内	
	リハーサル	・配付チラシ、アンケート用紙、パンフレット組み		
	最終チェック	タイム・テーブルの最終確認		
17:30	開場1時間前	受付開始 客席、エントランス、トイレ等フロアチェック ロビー、客席温度確認・調整	駐車場整理	
18:15	開場15分前			
18:30	開場(客入れ)	会場エントランスの開扉 もぎり 客席扉全開 客席案内	クローク・サービス(預かり) プレゼント等の預かり 関連物品の販売	↑
18:55	開演5分前 (1ベル)			
19:00	第一部開演 (2ベル)	休憩時間、終演時間、注意事項等のアナウンス 客席扉全開 途中入場者対応		安全管理・事故防止
20:00	休憩(15分)	客席扉全開		
20:10	開演5分前 (1ベル)			
20:15	第二部開演 (2ベル)	客席扉全開	フロア再チェック	
21:15	アンコール曲掲示 半券の集計、当日券・会場委託販売物の精算等の開始 ロビー設営の撤去 客席扉全開 見送り		クローク・サービス(返却)	↓
	終演 客出し バラシ	アンケート回収 客席チェック 会場エントランスの開扉		
	客出し完了 搬出	打ち上げ 施錠消灯	出演者、スタッフ見送り	

## (13) 公演終了後

公演終了後の基本的業務としては、以下の表のようなものがあります。

さらに、公演終了後、早い段階で反省会を開き、当該公演の結果評価を行います。

公演の評価のポイントは三つです。一つは予算に対する決算の検証で、当初予算に対しての到達度を見ます。例えば、7割の客入りを見込んだ事業であれば、それが確保できたかどうか、到達しなかった場合はその理由を考え、公演内容をはじめ入場料金の設定や広報・宣伝の仕方などを検証します。

二つ目が、アンケート結果による評価です。アンケート結果には地域の人々の会館事業への希望、要望があらわれているので、次回の公演の参考になります。また、公演毎の居住地（市外・市内など）、年代、性別などを毎回まとめることで、事業企画でのマーケティングに活かします。なお、実績広報用にアンケート回答用紙は保存するようにしてください。

三つ目が、新聞や雑誌に掲載される当該公演についての批評や評論です。専門家にどう評価されたかを確認します。

### 公演終了後の基本的な業務

<b>支払い処理</b>	出演料や印刷費、広告料、原稿執筆料、アルバイト料などの振込み、プレイガイドの入場券販売手数料の精算
<b>記録</b>	写真、ビデオ、録音など公演の記録をはじめ、当該公演の企画書、予算書、契約書、収支報告書、チケット管理台帳、アンケート集計表、出席招待者名簿、ポスター、チラシ、チケット、当該公演関連記事などをファイルにしてまとめる
<b>礼状送付</b>	助成団体、協賛企業、関係団体等に公演実績の報告と礼状のほか、当日のプログラム、批評、助成団体には新聞記事・写真の発送
<b>アンケート集計</b>	アンケートを集計し、分析
<b>実施報告書作成</b>	公演概要や来場者数など公演データ、反省点、今後の課題などをまとめた事業報告書を作成。さらに、年間報告書を作成する会館も多い

# 3. その他の自主文化事業

## (フェスティバル、ワークショップ、アウトリーチ)

### (1) フェスティバル事業

#### フェスティバル事業では市民参加の 実施組織構築が不可欠

現在、大規模なものから小規模なものまで、各地の公立文化会館で様々なフェスティバルが行われています。これらフェスティバルは、その目的から、A) 若手アーティストの育成を目的とするフェスティバル、B) 国内外の優れた芸術の紹介を目的とするフェスティバル、C) 圏域文化団体活動支援を目的とするフェスティバル、の三タイプに分けられます。

Aは、実技研修やセミナー、ワークショップ中心のプログラムが生まれ、その成果として発表公演などが実施されます。Bは内外の優れた芸術団体を招聘し連続公演を行うフェスティバルで、鑑賞を主眼としたフェスティバルともいえます。Cは、圏域文化団体などの参加に重きを置いたフェスティバルです。もちろんこれら目的を組み合わせ、多面的なプログラムを組んだ複合的フェスティバルも多数あります。

このようなフェスティバル事業の実施で重要なのは、まず、ねらいやテーマを明確にすることです。それが明確でないと、公演団体やアーティストが参加しようという気になりません。また、受け入れ体制も大切です。フェスティバルでは、開催期間中に滞在するアーティストの食事や宿泊の世話や通訳などさまざまな業務が発生し、会館スタッフだけでは運営できません。そのため、フェスティバルの運営では、通常、市民が参加する実行委員会方式が採られます。スムーズなフェスティバル運営を行える組織をいかにつくっていきけるかがフェスティバル成功への大きな課題となってきます。

### (2) ワークショップ

#### ワークショップでの体験が自館のファンをつくる

近年、公立文化会館が積極的に取り組むようになった自主文化事業の一つに「ワークショップ」があります。この言葉は「講座」や「講習会」、あるいは「セミナー」、「実技研修」などと同義で使われていたりもするのですが、本来的な意味は「その場集った参加者が互いに刺激しあい、その相互作用の中で学んだり、創造したりするアート体験」ということです。そもそも、英語のワークショップ (Workshop) とは「作業場、工房」を意味します。

こうしたワークショップは、様々な文化芸術ジャンルで、またジャンル横断的に多様な形態で行われています。公立文化会館のワークショップを見ても、演技や特定楽器に絞った実技研修的なワークショップもあれば、「鳴らす」「動く」といった抽象的なテーマのワークショップもあります。

ただし、これらワークショップに通底しているのは、参加者が主体的に体験するということです。その結果、参加者は芸術創造の楽しさを体感するとともに、舞台芸術の理解力・鑑賞力が向上する。これが、ワークショップの大きな目的です。

言い換えれば、ワークショップには、会館側が何もせず放置した状態では観客とまらない層の掘り起こし効果が期待できます。また、技術向上や専門知識獲得を目指す地域の人にとって、より高い技術の取得、より深い知識の獲得につながり、地域文化芸術活動の活性化をもたらします。加えて、指導者との交流をはじめ、地域の文化芸術関連人材間でも交流が促進します。実際、演劇ワークショップなどから地元劇団が立ち上がるケースなども見られます。

近年、アーティスト側も公立文化会館のワークショップを積極的に手がける人が増えています。地域の文化芸術活動の将来ビジョンなど踏まえながら、

自館ならではのワークショップを企画し、指導者の情報を集め、内容の濃いワークショップを実施してください。

### (3)アウトリーチ

#### アウトリーチ活動で

##### 自館の存在を積極的に発信する

公立文化会館と地域の新たな接点をつくることを目的に、自主文化事業の一環としてアウトリーチ活動に取り組む会館が増えています。

アウトリーチ (Outreach) とは、もともとは「手を伸ばすこと」という言葉ですが、「(公的機関や奉仕団体の) 出張サービス」といった意味を持っています。公立文化会館の場合は、芸術普及や教育普及などのために、会館が主体となってアーティストを学校や福祉施設などに派遣し、ミニ・コンサートや参加体験型事業、レクチャーなどを行う館外活動のことを言います。

その狙いは、普段会館にまで足を運ばない人や文化芸術にあまり触れていない人にアート体験の機会を提供することにあります。同時に、アウトリーチが会館にとって重要なのは、会館の存在や活動を知らしめる効果があるということです。アウトリーチ活動を展開することによって、会館の活動内容をまずは体験してもらい、それが刺激となって、その後、会館に足を運ぶ。そのうちの何割かはリピーターとなり、サポーターとなって館を支えていくでしょう。これがアウトリーチの真のねらいです。

アウトリーチ活動は、通常の自主公演事業が観客を待つのに対し、会館側から仕掛けられます。場所も、地域の小中学校をはじめ、幼稚園や図書館、コミュニティ施設、町役場、公園などいろいろ考えられます。プログラムの内容も、たんなる実演だけでなく、トークやワークショップと組み合わせるなど、担当者やアーティストの創意工夫で自由につくりあ

げられます。

最近では、公演団体やアーティスト側も、自らの社会的役割としてアウトリーチ活動に理解を示し、協力的になってきています。例えば、別料金が発生しますが、自主公演事業の出演者にアウトリーチの実施を依頼し、応じてもらうケースも増えています。そもそも通常の公演では、会館と公演団体やアーティストとの関係は一過性で終わりがちです。しかし、アウトリーチ活動などを一緒に行うことで、より深い関係が生まれます。あるいは、地域の若手アーティストにアウトリーチ活動の協力してもらえば、その育成にもつながります。会館のアーティスト・ネットワークを広げるという意味でも、自主文化事業においてアウトリーチ活動の展開は非常に重要です。

## 4. 自主文化事業活性化に向けて

### 公演主催者、公演当事者としての強い自覚をもつ

企画立案・公演実施のために芸術監督制やプロデューサー制の導入など専門人材を登用する会館もありますが、そうした会館であっても、会館職員誰もが舞台芸術の知識や公演実務のノウハウ、スキルを磨いていくことが重要です。

ことに、自主公演事業担当者には、その姿勢が強く求められます。企画力をつけるために、日頃から実際の舞台をよく見聞きし、最新情報など情報収集をこまめに行う、他館の自主文化事業担当者と積極的に意見交換をはかるなどが必要です。(社)全国公立文化施設協会の研修会や支援事業の積極的な活用も情報収集に役立ちます。

加えて、自主公演事業担当者に求められるのは、公演を成功に導くための意欲、創意工夫です。公演の主催者、公演の当事者として、熱意をもって、広報・宣伝、チケット販売、実施体制づくりに取り組んでいきましょう。例えば、チケット販売では、販売方法や席種・券種などについて工夫をこらし、より多くの人々が購入できるようにします。同時に、職員全員がチケット完売に向けての強い意欲をもち、個々の職員が口コミでセールスを行っていくなどの積極的姿勢が公演成功に結びつきます。

### 会館自らが資金調達に動く

一般に、公立文化会館の自主公演事業は、事業費という形での予算と入場料収入により運営されています。しかしながら、事業費は各自治体の財政状況に左右されるために、ほとんどの自治体が財政難に陥った今、多くの会館が事業予算不足に悩んでいます。事実、予算不足を理由に自主公演事業を活発に行えない会館が数多く見られます。

これは地域住民にとっては好ましい状況とは言えません。会館は、一回でも多くの公演、少しでも質のよい公演を住民に提供していくことを考えていかなければなりません。そのためには、資金調達に積

極的に取り組んでいく必要があります。

具体的には、(独)日本芸術文化振興会や(財)地域創造、民間助成財団の助成など各種助成制度の活用を積極的にはかっていく、あるいは、共催・協賛を他の会館や自治体、地元企業などに働きかけていくなどが考えられます。

### 共催やネットワークによる

#### 共同企画・制作のメリットを活かす

自主公演にかかるコストを下げる方法の一つに、共催があります。共催とは複数の団体・機関が共同主催者となって当該公演の実施を担うことで、公演のコストやリスク、実施のための業務を分担することができます。

共催の相手先としては、公演を行う芸術団体や興行会社、行政機関、マスコミ、地域団体など様々な団体・機関が考えられます。

また、近年は、複数の公立文化会館でネットワークを組んで、自主公演事業を行うケースもみられます。というのも、地方の会館が単独で買取型公演などを行う場合、旅費・宿泊費など出演団体の公演経費が大きな負担となります。そこで、競合しない地域の館などで協力しあって効率よい巡回公演スケジュールを組み、共同購入しようというわけです。

こうしたネットワーク事業は買取型公演だけでなく、共同でオリジナル作品を創作するなど制作型公演でも見られるようになってきました。

### 特定芸術団体との連携により、

#### 自主公演事業の拡充をはかる

公立文化会館の自主公演事業には、優れた舞台芸術を単発的に提供するだけでなく、文化芸術活動を地域に浸透させていくという大きな目的があります。そこで、特定のプロフェッショナルな芸術団体と関係を結び、当該団体に施設を優先利用させるなどして自主公演事業の拡充をはかるという方法がありま



す。地方自治法でも「公の施設」において一定の要件の下で特定の者が施設を専有して利用することが認められています。

実際、特定の劇団や楽団などの拠点となる会館が全国各地にあります。このようなアーティストの専属化とまでいかななくても、地域を拠点に活動する芸術団体や地元出身のアーティストなどとの連携し、恒常的に事業を展開していくなどの方法もあります。

特定の芸術団体やアーティストとパートナーシップを築くことによって、会館はその地域ならではのオリジナルソフトを生み出す拠点となり、地域の文化発信性を高めます。それに刺激され、市民の創造活動や鑑賞活動の活発化も期待できると思われます。

### 会館自主公演への支援・協力組織をつくる

自主公演事業を成功させるためには、日頃からの地域住民との絆づくりが欠かせません。その具体的な展開の一つが、友の会の設立です。事実、多くの会館で友の会がつくられ、自主公演の際の安定した集客の手法として機能しています。例えば、友の会会員に対してチケット優先受付などサービスを付加して、より多くの会員にチケットを購入してもらっている会館も少なくありません。

同時に、こうした友の会は、公演時の表方業務などを担うボランティアの母体にもなりえます。また、友の会会員との意見交換の中から地域のニーズに即した企画のアイデアも出てくるでしょう。

加えて、地域との絆づくりということでは、地元企業との関係構築も視野に入れます。公演事業における協賛先の開拓や印刷物への広告出稿ということだけでなく、チケット販売や広報、ボランティアなど様々な面での協力が期待できます。友の会のなかに法人会員を設けたり、あるいは、業種横断的に複数社からなる支援組織をつくり、自主公演事業を共催してもらおうといったことも考えられます。

また、地域の芸術家・団体、文化人・文化芸術団

体などとの連携を深め、企画立案、宣伝・広報やチケット販売へのバックアップを得られるように、日頃から交流につとめることも、自主文化事業活性化のひとつの方法です。

### 様々な形態の事業を自主公演事業と連動して企画する

地域との関係づくりという意味では、自主公演事業にワークショップやセミナー、トークコンサート、コンクール、フェスティバルなど様々な形態の事業を組み合わせて展開する会館が増えています。

その背景には、参加したい、体験したいという地域住民のニーズが高まっていることや、地域に住むアーティストが地域における活動を担いたいという意欲をもつようになってきたことがあげられます。こうした多様な事業を組み合わせる結果、会館に関心をもつ住民が増え、自主公演事業自体の観客の拡大や、地域の若手アーティストや芸術団体の発掘、育成、支援につながっていきます。

資料

# 関連法規

## 地方自治法

### 公の施設

#### 第244条第1項

普通地方公共団体は、住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設（これを公の施設という。）を設けるものとする。

#### 第244条第2項

普通地方公共団体は、正当な理由がない限り、住民が公の施設を利用することを拒んではならない。

#### 第244条第3項

普通地方公共団体は、住民が公の施設を利用することについて、不当な差別的取扱いをしてはならない。

### 公の施設の設置、管理及び廃止

#### 第244条の2第1項

普通地方公共団体は、法律又はこれに基づく政令に特別の定めがあるものを除くほか、公の施設の設置及びその管理に関する事項は、条例でこれを定めなければならない。

#### 第244条の2第2項

普通地方公共団体は、条例で定める重要な公の施設のうち条例で定める特に重要なものについて、これを廃止し、又は条例で定める長期かつ独占的な利用をさせようとするときは、議会において出席議員の三分の二以上の者の同意を得なければならない。

#### 第244条の2第3項

普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、その管理を普通地方公共団体が出資している法人で政令で定めるもの又は公共団体若しくは公共的団体に委託することができる。

#### 第244条の2第4項

普通地方公共団体は、適当と認めるときは、管理受託者（前項の規定に基づき公の施設の管理の委託を受けたものをいう。以下本条において同じ。）に当該公の施設の利用に係る料金（次項において「利用料金」という。）を当該管理受託者の収入として収受させることができる。

#### 第244条の2第5項

前項の場合における利用料金は、公益上必要があると認める場合を除くほか、条例の定めるところにより、管理受託者が定めるものとする。この場合において、管理受託者は、あらかじめ当該利用料金について当該普通地方公共団体の承認を受けなければならない。

#### 第244条の2第6項

普通地方公共団体の長又は委員会は、委託に係る公の施設の管理の適正を期するため、管理受託者に対して、当該委託に係る業務又は経理の状況に関し報告を求め、実地について調査し、又は必要な指示をすることができる。

## 社会教育法

### 第一章 総則

#### 第3条（国及び地方公共団体の任務）

国及び地方公共団体は、この法律及び他の法令の定めるところにより、社会教育の奨励に必要な施設の設置及び運営、集会の開催、資料の作製、頒布その他の方法により、すべての国民があらゆる機会、あらゆる場所を利用して、自ら実生活に即する文化的教養を高め得るような環境を醸成するように努めなければならない。

#### 第5条（市町村の教育委員会の事務）

第十項 音楽、演劇、美術その他芸術の発表会等の開催及びその奨励に関すること。

### 第五章 公民館

#### 第20条（目的）

公民館は、市町村その他一定区域内の住民のために、実生活に即する教育、学術及び文化に関する各種の事業を行い、もって住民の教養の向上、健康の増進、情操の純化を図り、生活文化の振興、社会福祉の増進に寄与することを目的とする。

## 文化芸術振興基本法

### 附則

文化芸術を創造し、享受し、文化的な環境の中で生きる喜びを見出すことは、人々の変わらない願いである。また、文化芸術は、人々の創造性をはぐくみ、その表現力を高めるとともに、人々の心のつながりや相互に理解し尊重し合う土壌を提供し、多様性を受け入れることができる心豊かな社会を形成するものであり、世界の平和に寄与するものである。更に、文化芸術は、それ自体が固有の意義と価値を有するとともに、それぞれの国やそれぞれの時代における国民共通のよりどころとして重要な意味を持ち、国際化が進展する中において、自己認識の基点となり、文化的な伝統を尊重する心を育てるものである。

我々は、このような文化芸術の役割が今後においても変わることなく、心豊かな活力ある社会の形成にとって極めて重要な意義を持ち続けると確信する。

しかるに、現状をみるに、経済的な豊かさの中にありながら、文化芸術がその役割を果たすことができるような基盤の整備及び環境の形成は十分な状態にあるとはいえない。二十一世紀を迎えた今、これまで培われてきた伝統的な文化芸術を継承し、発展させるとともに、独創性のある新たな文化芸術の創造を促進することは、我々に課された緊要な課題となっている。

このような事態に対処して、我が国の文化芸術の振興を図るためには、文化芸術活動を行う者の自主性を尊重することを旨としつつ、文化芸術を国民の身近なものとし、それを尊重し大切にしよう包括的に施策を推進していくことが不可欠である。

ここに、文化芸術の振興についての基本理念を明らかにし、その方向を示し、文化芸術の振興に関する施策を総合的に推進するため、この法律を制定する。

## 第一章 総則

### 目的

**第一条** この法律は、文化芸術が人間に多くの恵沢をもたらすものであることにかんがみ、文化芸術の振興に関し、基本理念を定め、並びに国及び地方公共団体の責務を明らかにするとともに、文化芸術の振興に関する施策の基本となる事項を定めることにより、文化芸術に関する活動（以下「文化芸術活動」という。）を行う者（文化芸術活動を行う団体を含む。以下同じ。）の自主的な活動の促進を旨として、文化芸術の振興に関する施策の総合的な推進を図り、もって心豊かな国民生活及び活力ある社会の実現に寄与することを目的とする。

### 基本理念

**第二条** 文化芸術の振興に当たっては、文化芸術活動を行う者の自主性が十分に尊重されなければならない。

2 文化芸術の振興に当たっては、文化芸術活動を行う者の創造性が十分に尊重されるとともに、その地位の向上が図られ、その能力が十分に発揮されるよう考慮されなければならない。

3 文化芸術の振興に当たっては、文化芸術を創造し、享受することが人々の生まれながらの権利であることにかんがみ、国民がその居住する地域にかかわらず等しく、文化芸術を鑑賞し、これに参加し、又はこれを創造することができるような環境の整備が図られなければならない。

4 文化芸術の振興に当たっては、我が国において、文化芸術活動が活発に行われるような環境を醸成することを旨として文化芸術の発展が図られ、ひいては世界の文化芸術の発展に資するものであるよう考慮されなければならない。

5 文化芸術の振興に当たっては、多様な文化芸術の保護及び発展が図られなければならない。

6 文化芸術の振興に当たっては、地域の人々により主体的に文化芸術活動が行われるよう配慮するとともに、各地域の歴史、風土等を反映した特色ある文化芸術の発展が図られなければならない。

7 文化芸術の振興に当たっては、我が国の文化芸術が広く世界へ発信されるよう、文化芸術に係る国際的な交流及び貢献の推進が図られなければならない。

8 文化芸術の振興に当たっては、文化芸術活動を行う者その他広く国民の意見が反映されるよう十分配慮されなければならない。

### 国の責務

**第三条** 国は、前条の基本理念（以下「基本理念」という。）にのっとり、文化芸術の振興に関する施策を総合的に策定し、及び実施する責務を有する。

### 地方公共団体の責務

**第四条** 地方公共団体は、基本理念にのっとり、文化芸術の振興に関し、国との連携を図りつつ、自主的かつ主体的に、その地域の特性に応じた施策を策定し、及び実施する責務を有する。

### 国民の関心及び理解

**第五条** 国は、現在及び将来の世代にわたって人々が文化芸術を創造し、享受することができるとともに、文化芸術が将来にわたって発展するよう、国民の文化芸術に対する関心及び理解を深めるように努めなければならない。

### 法制上の措置等

**第六条** 政府は、文化芸術の振興に関する施策を実施するため必要な法制上又は財政上の措置その他の措置を講じなければならない。

## 第三章 文化芸術の振興に関する基本的施策 芸術の振興

**第八条** 国は、文学、音楽、美術、写真、演劇、舞踊その他の芸術（次条に規定するメディア芸術を除く。）の振興を図るため、これらの芸術の公演、展示等への支援、芸術祭等の開催その他の必要な施策を講ずるものとする。

### メディア芸術の振興

**第九条** 国は、映画、漫画、アニメーション及びコンピュータその他の電子機器等を利用した芸術（以下「メディア芸術」という。）の振興を図るため、メディア芸術の製作、上映等への支援その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 伝統芸能の継承及び発展

**第十条** 国は、雅楽、能楽、文楽、歌舞伎その他の我が国古来の伝統的な芸能（以下「伝統芸能」という。）の継承及び発展を図るため、伝統芸能の公演等への支援その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 芸能の振興

**第十一条** 国は、講談、落語、浪曲、漫談、漫才、歌唱その他の芸能（伝統芸能を除く。）の振興を図るため、これらの芸能の公演等への支援その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 生活文化、国民娯楽及び出版物等の普及

**第十二条** 国は、生活文化（茶道、華道、書道その他の生活に係る文化をいう。）、国民娯楽（囲碁、将棋その他の国民的娯楽をいう。）並びに出版物及びレコード等の普及を図るため、これらに関する活動への支援その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 文化財等の保存及び活用

**第十三条** 国は、有形及び無形の文化財並びにその保存技術（以下「文化財等」という。）の保存及び活用を図るため、文化財等に関し、修復、防災対策、公開等への支援その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 地域における文化芸術の振興

**第十四条** 国は、各地域における文化芸術の振興を図るため、各地域における文化芸術の公演、展示等への支援、地域固有の伝統芸能及び民俗芸能（地域の人々によって行われる民俗的な芸能をいう。）に関する活動への支援その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 国際交流等の推進

**第十五条** 国は、文化芸術に係る国際的な交流及び貢献の推進を図ることにより、我が国の文化芸術活動の発展を図るとともに、世界の文化芸術活動の発展に資するため、文化芸術活動を行う者の国際的な交流及び文化芸術に係る国際的な催しの開催又はこれへの参加への支援、海外の文化遺産の修復等に関する協力その他の必要な施策を講ずるものとする。

2 国は、前項の施策を講ずるに当たっては、我が国の文

化芸術を総合的に世界に発信するよう努めなければならない。

### 芸術家等の養成及び確保

**第十六条** 国は、文化芸術に関する創造的活動を行う者、伝統芸術の伝承者、文化財等の保存及び活用に関する専門的知識及び技能を有する者、文化芸術活動の企画等を行う者、文化施設の管理及び運営を行う者その他の文化芸術を担う者（以下「芸術家等」という。）の養成及び確保を図るため、国内外における研修への支援、研修成果の発表の機会の確保その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 文化芸術に係る教育研究機関等の整備等

**第十七条** 国は、芸術家等の養成及び文化芸術に関する調査研究の充実を図るため、文化芸術に係る大学その他の教育研究機関等の整備その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 著作権等の保護及び利用

**第二十条** 国は、文化芸術の振興の基盤をなす著作権者の権利及びこれに隣接する権利について、これらに関する国際的動向を踏まえつつ、これらの保護及び公正な利用を図るため、これらに関し、制度の整備、調査研究、普及啓発その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 国民の鑑賞等の機会の充実

**第二十一条** 国は、広く国民が自主的に文化芸術を鑑賞し、これに参加し、又はこれを創造する機会の充実を図るため、各地域における文化芸術の公演、展示等への支援、これらに関する情報の提供その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 高齢者、障害者等の文化芸術活動の充実

**第二十二条** 国は、高齢者、障害者等が行う文化芸術活動の充実を図るため、これらの者の文化芸術活動が活発に行われるような環境の整備その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 青少年の文化芸術活動の充実

**第二十三条** 国は、青少年が行う文化芸術活動の充実を図るため、青少年を対象とした文化芸術の公演、展示等への支援、青少年による文化芸術活動への支援その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 学校教育における文化芸術活動の充実

**第二十四条** 国は、学校教育における文化芸術活動の充実を図るため、文化芸術に関する体験学習等文化芸術に関する教育の充実、芸術家等及び文化芸術活動を行う団体（以下「文化芸術団体」という。）による学校における文化芸術活動に対する協力への支援その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 劇場、音楽堂等の充実

**第二十五条** 国は、劇場、音楽堂等の充実を図るため、これらの施設に関し、自らの設置等に係る施設の整備、公演等への支援、芸術家等の配置等への支援、情報の提供その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 美術館、博物館、図書館等の充実

**第二十六条** 国は、美術館、博物館、図書館等の充実を図るため、これらの施設に関し、自らの設置等に係る施設の整備、展示等への支援、芸術家等の配置等への支援、文化芸術に関する

作品等の記録及び保存への支援その他の必要や施策を講ずるものとする。

### 地域における文化芸術活動の場の充実

**第二十七条** 国は、国民に身近な文化芸術活動の場の充実を図るため、各地域における文化施設、学校施設、社会教育施設等を容易に利用できるようにするための措置その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 公共の建物等の建築に当たっての配慮

**第二十八条** 国は、公共の建物等の建築に当たっては、その外観等について、周囲の自然的環境、地域の歴史及び文化等との調和を保つよう努めるものとする。

### 情報通信技術の活用の推進

**第二十九条** 国は、文化芸術活動における情報通信技術の活用の推進を図るため、文化芸術活動に関する情報通信ネットワークの構築、美術館等における情報通信技術を活用した展示への支援、情報通信技術を活用した文化芸術に関する作品等の記録及び公開への支援その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 地方公共団体及び民間の団体等への情報提供等

**第三十条** 国は、地方公共団体及び民間の団体等が行う文化芸術の振興のための取組を促進するため、情報の提供その他の必要な施策を講ずるものとする。

### 民間の支援活動の活性化等

**第三十一条** 国は、個人又は民間の団体が文化芸術活動に対して行う支援活動の活性化を図るとともに、文化芸術活動を行う者の活動を支援するため、文化芸術団体が個人又は民間の団体からの寄附を受けることを容易にする等のための税制上の措置その他の必要な施策を講ずるよう努めなければならない。

### 関係機関等の連携等

**第三十二条** 国は、第八条から前条までの施策を講ずるに当たっては、芸術家等、文化芸術団体、学校、文化施設、社会教育施設その他の関係機関等との連携が図られるよう配慮しなければならない。

2 国は、芸術家等及び文化芸術団体が、学校、文化施設、社会教育施設、福祉施設、医療機関等と協力して、地域の人々が文化芸術を鑑賞し、これに参加し、又はこれを創造する機会を提供できるようにするよう努めなければならない。

### 地方公共団体の施策

**第三十五条** 地方公共団体は、第八条から前条までの国の施策を勘案し、その地域の特性に応じた文化芸術の振興のために必要な施策の推進を図るよう努めるものとする。

### 火災予防条例（例）

火災予防条例は、この火災予防条例（例）に基づいて各市町村で制定されています。

## 第1章 総則

**第1条** この条例は、消防法（昭和23年法律第186号。以下「法」という。）第9条の規定に基づき火を使用する設備の位置、構造及び管理の基準等について、法第9条の2の規定に基づき

住宅用防災機器の設置及び維持に関する基準等について、法第9条の4の規定に基づき指定数量未満の危険物等の貯蔵及び取扱いの基準等について並びに法第22条第4項の規定に基づき火災に関する警報の発令中における火の使用の制限について定めるとともに、〇〇市(町・村)における火災予防上必要な事項を定めることを目的とする。

### 第3章 火を使用する設備の位置、構造及び管理の基準等 舞台装置等の電気設備

**第15条** 舞台装置若しくは展示装飾のために使用する電気設備又は工事、農事等のために一時的に使用する電気設備(以下「舞台装置等の電気設備」という。)の位置及び構造は、次の各号に掲げる基準によらなければならない。

- 一 舞台装置又は展示装飾のために使用する電気設備は、次によること。
    - イ 電灯は、可燃物を過熱するおそれのない位置に設けること。
    - ロ 電灯の充電部分は、露出させないこと。
    - ハ 電灯又は配線は、著しく動揺し、又は脱落しないように取り付けること。
    - ニ アークを発生する設備は、不燃材料で造ること。
    - ホ 一の電線を2以上の分岐回路に使用しないこと。
- (以下略)

#### 喫煙等

**第23条** 次に掲げる場所で、消防長(消防署長)が指定する場所においては、喫煙し、若しくは裸火を使用し、又は当該場所に火災予防上危険な物品を持ち込んで서는ならない。ただし、特に必要な場合において消防長(消防署長)が火災予防上支障がないと認めるときは、この限りでない。

- 一 劇場、映画館、演芸場、観覧場、公会堂若しくは集会場(以下「劇場等」という。)の舞台又は客席(中略)
  - 2 前項の消防長(消防署長)が指定する場所には、客席の前面その他の見やすい箇所に、「喫煙」、「火気厳禁」、又は「危険物品持ち込み厳禁」と表示した標識を設けなければならない。この場合において、標識の色は、地を赤色、文字を白色とするものとする。
  - 3 前項の場合において、併せて図記号による標識を設けるときは、別表第7に定めるものとしなければならない。
  - 4 第1項の消防長(消防署長)が指定する場所(同項第3号に掲げる場所を除く。)を有する防火対象物の関係者は、次の各号に掲げる場合の区分に応じ、それぞれ次の各号に定める措置を講じなければならない。
    - 一 当該防火対象物内において全面的に喫煙が禁止されている場合 当該防火対象物内において全面的に喫煙が禁止されている旨の標識の設置その他の当該防火対象物内における全面的な喫煙の禁止を確保するために消防長(消防署長)が火災予防上必要と認める措置
    - 二 前号に掲げる場合以外の場合 適当な数の吸殻容器を設けた喫煙所の設置及び当該喫煙所における「喫煙所」と表示した標識の設置(併せて図記号による標識を設けるときは、別表第7に定めるものとしなければならない。)
    - 5 前項第2号に掲げる場合において、劇場等の喫煙所は、階ごとに客席及び廊下(通行の用に供しない部分を除く。)以外の場所に設けなければならない。ただし、劇場等の一部の階において全面的に喫煙が禁止されている旨の標識の設置そ

他の当該階における全面的な喫煙の禁止を確保するために消防長(消防署長)が火災予防上必要と認める措置を講じた場合は、当該階において喫煙所を設けないことができる。

6 前項の喫煙所の床面積の合計は、客席の床面積の合計の30分の1以上としなければならない。ただし、消防長(消防署長)が、当該場所の利用状況等から判断して、火災予防上支障がないと認めるときは、この限りではない。

7 第1項の消防長(消防署長)の指定する場所の関係者は、当該場所で喫煙し、若しくは裸火を使用し、又は当該場所に火災予防上危険な物品を持ち込もうとしている者があれば、これを制止しなければならない。

### 第5章 避難管理 劇場等の客席

**第35条** 劇場等の屋内の客席は、次の各号に定めるところによらなければならない。

- 一 いすは、床に固定すること。
- 二 いす背(いす背のない場合にあつては、いす背に相当する部分。以下この条及び次条において同じ。)の間隔は、80cm以上とし、いす席の間隔(前席の最後部と後席の最前部の間の水平距離をいう。以下この条において同じ。)は、35cm以上とし、座席の幅は、40cm以上とすること。
- 三 立見席の位置は、客席の後方とし、その奥行は、2.4m以下とすること。
- 四 客席(最下階にあるものを除く。)の最前部及び立見席を設ける部分とその他の部分との間には、高さ75cm以上の手すりを設けること。
- 五 客席の避難通路は、次によること。

イ いす席を設ける客席の部分には、横に並んだいす席の基準席数(8席にいす席の間隔が35cmを超える1cmごとに1席を加えた席数(20席を超える場合にあつては、20席とする。))をいう。以下この条において同じ。)以下ごとに、その両側に縦通路を保有すること。ただし、基準席数に2分の1を乗じて得た席数(1席未満の端数がある場合は、その端数は切り捨てる。)以下ごとに縦通路を保有する場合にあつては、片側のみとすることができる。

ロ イの縦通路の幅は、当該通路のうち避難の際に通過すると想定される人数が最大となる地点での当該通過人数に0.6cmを乗じて得た幅員(以下「算定幅員」という。)以上とすること。ただし、当該通路の幅は、80cm(片側のみがいす席に接する縦通路にあつては、60cm)未満としてはならない。

ハ いす席を設ける客席の部分には、縦に並んだいす席20席以下ごと及び当該客席の部分の最前部に算定幅員以上の幅員を有する横通路を保有すること。ただし、当該通路の幅は、1m未満としてはならない。

ニ まず席を設ける客席の部分には、横に並んだまず席2まず以下ごとに幅40cm以上の縦通路を保有すること。

ホ イからニまでの通路は、いずれも客席の避難口(出入口を含む。以下同じ。)に直通させること。

**第36条** 劇場等の野外の客席は、次の各号に定めるところによらなければならない。

- 一 いすは、床に固定すること。
- 二 いす背の間隔は、75cm以上とし、座席の幅は、40cm以上とすること。ただし、いす背がなく、かつ、いす座が固定している場合にあつては、いす背の間隔を70cm以上とすることができる。
- 三 立見席には、奥行3m以下ごとに、高さ1.1m以上の手す

りを設けること。

四 客席の避難通路は次によること。

イ いす席を設ける客席の部分には、縦に並んだいす席 10 席（いす背がなく、かつ、いす座が固定している場合にあつては、20 席）以下ごとに、その両側に幅 80cm 以上の通路を保有すること。ただし、5 席（いす背がなく、かつ、いす座が固定している場合にあつては、10 席）以下ごとに通路を保有する場合にあつては、片側のみとすることができる。

ロ いす席を設ける客席の部分には、幅 1 m 以上の通路を、各座席から歩行距離 15 m 以下でその一に達し、かつ、歩行距離 40 m 以下で避難口に達するように保有すること。

ハ まず席を設ける客席の部分には、幅 50cm 以上の通路を、各ますがその一に接するように保有すること。

ニ まず席を設ける客席の部分には、幅 1 m 以上の通路を、各ますから歩行距離 10 m 以内でその一に達するように保有すること。

**第 36 条の 2** 前 2 条の規定の全部または一部は、消防長（消防署長）が劇場等の位置、収容人員、使用形態、避難口その他の避難施設の配置等により入場者の避難上支障がないと認めるときにおいては、適用しない。

### 劇場等の定員

**第 39 条** 劇場等の関係者は、次の各号に定めるところにより、収容人員の適正化に努めなければならない。

一 客席の部分ごとに、次のイからハまでによつて算定した数の合計数（以下「定員」という。）をこえて客を入場させないこと。

イ 固定式のいす席を設ける部分については、当該部分にあるいす席の数に対応する数。この場合において、長いす式のいす席にあつては、当該いす席の正面幅を 40cm で除して得た数（1 未満のはしたの数は、切り捨てるものとする。）とする。

ロ 立見席を設ける部分については、当該部分の床面積を 0.2 m<sup>2</sup> で除して得た数

ハ その他の部分については、当該部分の床面積を 0.5m<sup>2</sup> で除して得た数

二 客席内の避難通路に客を収容しないこと。

三 一のます席には、屋内の客席にあつては 7 人以上、屋外の客席にあつては 10 人以上の客を収容しないこと。

四 出入口その他公衆の見やすい場所には、当該劇場等の定員を記載した表示板を設けるとともに、入場した客の数が定員に達したときは、直ちに満員札を掲げること。

## 第 6 章 雑則

### 火を使用する設備等の設置の届出

**第 44 条** 火を使用する設備又はその使用に際し、火災の発生のおそれのある設備のうち、次の各号に掲げるものを設置しようとする者は、あらかじめ、その旨を消防長（消防署長）に届け出なければならない。

一 熱風炉

二 多量の可燃性ガス又は蒸気を発生する炉

三 前号に掲げるもののほか、据付面積 2m<sup>2</sup> 以上の炉（個人の住宅に設けるものを除く。）

三の二 当該厨房設備の入力と同一厨房室内に設ける他の厨房設備の入力の合計が 350kw 以上の厨房設備

四 入力 70kw 以上の温風暖房機（風道を使用しないものにあつては、劇場等及びキャバレー等に設けるものに限る。）

五 ボイラー又は入力 70kw 以上の給湯湯沸設備（個人の住居に設けるもの又は労働安全衛生法施行令（昭和 47 年政令第 318 号）第 1 条第三号に定めるものを除く。）

六 乾燥設備（個人の住居に設けるものを除く。）

七 サウナ設備（個人の住居に設けるものを除く。）

七の二 入力 70kw 以上の内燃機関によるヒートポンプ冷暖房機

八 火花を生ずる設備

八の二 放電加工機

九 高圧又は特別高圧の変電設備（全出力 50kw 以下のものを除く。）

十 燃料電池発電設備（第 8 条の 3 第 2 項又は第 4 項に定めるものを除く。）

十一 内燃機関を原動力とする発電設備のうち、固定して用いるもの（第 12 条第 4 項に定めるものを除く。）

十二 蓄電池設備

十三 設備容量 2kVA 以上のネオン管灯設備

十四 水素ガスを充てんする気球

### 火災とまぎらわしい煙等を発するおそれのある行為等の届出

**第 45 条** 次の各号に掲げる行為をしようとする者は、あらかじめ、その旨を消防長（消防署長）に届け出なければならない。

一 火災とまぎらわしい煙又は火災を発生のおそれのある行為

二 煙火（がん貝用煙火を除く。）の打上げ又は仕掛け

三 劇場等以外の建築物その他の工作物における演劇、映画その他の催物の開催

四 水道の断水又は減水

五 消防隊の通行その他消火活動に支障を及ぼすおそれのある道路工事

### 別表第 7（第 23 条関係）

表示の種類	図記号	色
禁煙である旨の表示		記号は黒、斜めの帯及び枠は赤、地は白
火気厳禁である旨の表示		記号は黒、斜めの帯及び枠は赤、地は白
喫煙所である旨の表示		記号は黒、地は白

## 消防法

### 第二章 火災の予防

**第八条** 学校、病院、工場、事業場、興行場、百貨店（これに準ずるものとして政令で定める大規模な小売店舗を含む。以下同じ。）、複合用途防火対象物（防火対象物で政令で定める二以上の用途に供されるものをいう。以下同じ。）その他多数の者が出入し、勤務し、又は居住する防火対象物で政令で定めるものの管理について権原を有する者は、政令で定める資格を有する者のうちから防火管理者を定め、当該防火対象物について消防

計画の作成、当該消防計画に基づく消火、通報及び避難の訓練の実施、消防の用に供する設備、消防用水又は消火活動上必要な施設の点検及び整備、火気の使用又は取扱いに関する監督、避難又は防火上必要な構造及び設備の維持管理並びに収容人員の管理その他防火管理上必要な業務を行なわせなければならない。

2 前項の権原を有する者は、同項の規定により防火管理者を定めるときは、遅滞なくその旨を所轄消防長又は消防署長に届け出なければならない。これを解任したときも、同様とする。

3 消防長又は消防署長は、第一項の防火管理者が定められていないと認める場合には、同項の権原を有する者に対し、同項の規定により防火管理者を定めるべきことを命ずることができる。

4 消防長又は消防署長は、第一項の規定により同項の防火対象物について同項の防火管理者の行うべき防火管理上必要な業務が法令の規定又は同項の消防計画に従って行われていないと認める場合には、同項の権原を有する者に対し、当該業務が当該法令の規定又は消防計画に従って行われるように必要な措置を講ずべきことを命ずることができる。

5 第五条第三項及び第四項の規定は、前二項の規定による命令について準用する。

**第八条の二の二** 第八条第一項の防火対象物のうち火災の予防上必要があるものとして政令で定めるものの管理について権原を有する者は、総務省令で定めるところにより、定期に、防火対象物における火災の予防に関する専門的知識を有する者で総務省令で定める資格を有するもの（次項及び次条第一項において「防火対象物点検資格者」という。）に、当該防火対象物における防火管理上必要な業務、消防の用に供する設備、消防用水又は消火活動上必要な施設の設置及び維持その他火災の予防上必要な事項（次項及び次条第一項において「点検対象事項」という。）がこの法律又はこの法律に基づく命令に規定する事項に関し総務省令で定める基準（次項及び次条第一項において「点検基準」という。）に適合しているかどうかを点検させ、その結果を消防長又は消防署長に報告しなければならない。ただし、第十七条の三の三の規定による点検及び報告の対象となる事項については、この限りでない。

2 前項の規定による点検（その管理について権原が分かれている防火対象物にあつては、当該防火対象物全体（次条第一項の規定による認定を受けた部分を除く。）についての前項の規定による点検）の結果、防火対象物点検資格者により点検対象事項が点検基準に適合していると認められた防火対象物には、総務省令で定めるところにより、点検を行った日その他総務省令で定める事項を記載した表示を付することができる。

3 何人も、防火対象物に、前項に規定する場合を除くほか同項の表示を付してはならず、又は同項の表示と紛らわしい表示を付してはならない。

4 消防長又は消防署長は、防火対象物で第二項の規定によらないで同項の表示が付されているもの又は同項の表示と紛らわしい表示が付されているものについて、当該防火対象物の関係者で権原を有する者に対し、当該表示を除去し、又はこれに消印を付するべきことを命ずることができる。

5 第一項の規定は、次条第一項の認定を受けた防火対象物については、適用しない。

**第八条の二の三** 消防長又は消防署長は、前条第一項の防火対象物であつて次の要件を満たしているものを、当該防火対象物の管理について権原を有する者の申請により、同項の規定の適用につき特例を設けるべき防火対象物として認定することができる。

一 申請者が当該防火対象物の管理を開始した時から三年が経過していること。

二 当該防火対象物について、次のいずれにも該当しないこと。

イ 過去三年以内において第五条第一項、第五条の二第一項、第五条の三第一項、第八条第三項若しくは第四項又は第十七条の四第一項若しくは第二項の規定による命令（当該防火対象物の位置、構造、設備又は管理の状況がこの法律若しくはこの法律に基づく命令又はその他の法令に違反している場合に限る。）がされたことがあり、又はされるべき事由が現にあること。

ロ 過去三年以内において第六項の規定による取消しを受けたことがあり、又は受けるべき事由が現にあること。

ハ 過去三年以内において前条第一項の規定にかかわらず同項の規定による点検若しくは報告がされなかつたことがあり、又は同項の報告について虚偽の報告がされたことがあること。

ニ 過去三年以内において前条第一項の規定による点検の結果、防火対象物点検資格者により点検対象事項が点検基準に適合していないと認められたことがあること。

三 前号に定めるもののほか、当該防火対象物について、この法律又はこの法律に基づく命令の遵守の状況が優良なものとして総務省令で定める基準に適合するものであると認められること。

2 申請者は、総務省令で定めるところにより、申請書に前項の規定による認定を受けようとする防火対象物の所在地その他総務省令で定める事項を記載した書類を添えて、消防長又は消防署長に申請し、検査を受けなければならない。

3 消防長又は消防署長は、第一項の規定による認定をしたとき、又は認定をしないことを決定したときは、総務省令で定めるところにより、その旨を申請者に通知しなければならない。

4 第一項の規定による認定を受けた防火対象物について、次のいずれかに該当することとなつたときは、当該認定は、その効力を失う。

一 当該認定を受けてから三年が経過したとき（当該認定を受けてから三年が経過する前に当該防火対象物について第二項の規定による申請がされている場合にあつては、前項の規定による通知があつたとき。）。

二 当該防火対象物の管理について権原を有する者に変更があつたとき。

5 第一項の規定による認定を受けた防火対象物について、当該防火対象物の管理について権原を有する者に変更があつたときは、当該変更前の権原を有する者は、総務省令で定めるところにより、その旨を消防長又は消防署長に届け出なければならない。

6 消防長又は消防署長は、第一項の規定による認定を受けた防火対象物について、次のいずれかに該当するときは、当該認定を取り消さなければならない。

一 偽りその他不正な手段により当該認定を受けたことが判明したとき。

二 第五条第一項、第五条の二第一項、第五条の三第一項、



第八条第三項若しくは第四項又は第十七条の四第一項若しくは第二項の規定による命令（当該防火対象物の位置、構造、設備又は管理の状況がこの法律若しくはこの法律に基づく命令又はその他の法令に違反している場合に限る。）がされたとき。

三 第一項第三号に該当しなくなつたとき。

7 第一項の規定による認定を受けた防火対象物（当該防火対象物の管理について権原が分かれているものにあつては、当該防火対象物全体が同項の規定による認定を受けたものに限る。）には、総務省令で定めるところにより、同項の規定による認定を受けた日その他総務省令で定める事項を記載した表示を付することができる。

8 前条第三項及び第四項の規定は、前項の表示について準用する。

**第八条の二の四** 学校、病院、工場、事業場、興行場、百貨店、旅館、飲食店、地下街、複合用途防火対象物その他の防火対象物で政令で定めるものの管理について権原を有する者は、当該防火対象物の廊下、階段、避難口その他の避難上必要な施設について避難の支障になる物件が放置され、又はみだりに存置されないように管理し、かつ、防火戸についてその閉鎖の支障になる物件が放置され、又はみだりに存置されないように管理しなければならない

**第八条の三** 高層建築物若しくは地下街又は劇場、キャバレー、旅館、病院その他の政令で定める防火対象物において使用する防災対象物品（どん帳、カーテン、展示用合板その他これらに類する物品で政令で定めるものをいう。以下同じ。）は、政令で定める基準以上の防災性能を有するものでなければならない。

2 防災対象物品又はその材料で前項の防災性能を有するもの（以下この条において「防災物品」という。）には、総務省令で定めるところにより、同項の防災性能を有するものである旨の表示を附することができる。

3 何人も、防災対象物品又はその材料に、前項の規定により表示を附する場合及び工業標準化法（昭和二十四年法律第百八十五号）その他政令で定める法律の規定により防災対象物品又はその材料の防災性能に関する表示で総務省令で定めるもの（以下この条において「指定表示」という。）を附する場合を除くほか、同項の表示又はこれと紛らわしい表示を附してはならない。

4 防災対象物品又はその材料は、第二項の表示又は指定表示が附されているものでなければ、防災物品として販売し、又は販売のために陳列してはならない。

5 第一項の防火対象物の関係者は、当該防火対象物において使用する防災対象物品について、当該防火対象物若しくはその材料に同項の防災性能を与えるための処理をさせ、又は第二項の表示若しくは指定表示が附されている生地その他の材料からカーテンその他の防災対象物品を作製させたときは、総務省令で定めるところにより、その旨を明らかにしておかなければならない。

#### 第四章 消防の設備等

**第十七条** 学校、病院、工場、事業場、興行場、百貨店、旅館、飲食店、地下街、複合用途防火対象物その他の防火対象物で政令で定めるものの関係者は、政令で定める消防の用に供する設備、消防用水及び消火活動上必要な施設（以下「消防設備等」という。）について消火、避難その他の消防の活動のために必要

とされる性能を有するように、政令で定める技術上の基準に従つて、設置し、及び維持しなければならない。

2 市町村は、その地方の気候又は風土の特殊性により、前項の消防設備等の技術上の基準に関する政令又はこれに基づく命令の規定のみによつては防火の目的を十分に達し難いと認めるときは、条例で、同項の消防設備等の技術上の基準に関して、当該政令又はこれに基づく命令の規定と異なる規定を設けることができる。

3 第一項の防火対象物の関係者が、同項の政令若しくはこれに基づく命令又は前項の規定に基づく条例で定める技術上の基準に従つて設置し、及び維持しなければならない消防設備等に代えて、特殊の消防設備等その他の設備等（以下「特殊消防設備等」という。）であつて、当該消防設備等と同等以上の性能を有し、かつ、当該関係者が総務省令で定めるところにより作成する特殊消防設備等の設置及び維持に関する計画（以下「設備等設置維持計画」という。）に従つて設置し、及び維持するものとして、総務大臣の認定を受けたものをを用いる場合には、当該消防設備等（それに代えて当該認定を受けた特殊消防設備等が用いられるものに限る。）については、前二項の規定は、適用しない。

#### 興行場法

**第一条** この法律で「興行場」とは、映画、演劇、音楽、スポーツ、演芸又は観せ物を、公衆に見せ、又は聞かせる施設をいう。

2 この法律で「興行場営業」とは、都道府県知事（保健所を設置する市又は特別区にあつては、市長又は区長。第七条の二を除き、以下同じ。）の許可を受けて、業として興行場を経営することをいう。

**第二条** 業として興行場を営もうとする者は、都道府県知事の許可を受けなければならない。

2 都道府県知事は、興行場の設置の場所又はその構造設備が都道府県の条例で定める公衆衛生上必要な基準に適合しないと認めるときは、前項の許可を与えないことができる。ただし、この場合においては、都道府県知事は、理由を付した書面をもつて、その旨を通知しなければならない。

**第二条の二** 興行場営業を営む者（以下「営業者」という。）について相続、合併又は分割（当該興行場営業を承継させるものに限る。）があつたときは、相続人（相続人が二人以上ある場合において、その全員の同意により当該興行場営業を承継すべき相続人を選定したときは、その者）、合併後存続する法人若しくは合併により設立した法人又は分割により当該興行場営業を承継した法人は、営業者の地位を承継する。

2 前項の規定により営業者の地位を承継した者は、遅滞なく、その事実を証する書面を添えて、その旨を都道府県知事に届け出なければならない。

**第三条** 営業者は、興行場について、換気、照明、防湿及び清潔その他入場者の衛生に必要な措置を講じなければならない。

2 前項の措置の基準については、都道府県が条例で、これを定める。

**第四条** 入場者は、興行場において、場内を著しく不潔にし、

その他公衆衛生に害を及ぼす虞のある行為をしてはならない。

2 営業者又は興行場の管理者は、前項の行為をする者に対して、その行為を制止しなければならない。

**第五条** 都道府県知事は、必要があると認めるときは、営業者その他の関係者から必要な報告を求め、又は当該職員に、興行場に立ち入り、第三条第一項の規定による措置の実施の状況を検査させることができる。

2 当該職員が、前項の規定により立入検査をする場合においては、その身分を示す証票を携帯し、且つ、関係人の請求があるときは、これを提示しなければならない。

**第六条** 都道府県知事は、興行場の構造設備が第二条第二項の規定に基づく条例で定める基準に適合しなくなつたとき、又は営業者が第三条第一項の規定に違反したときは、第二条第一項の許可を取り消し、又は期間を定めて営業の停止を命ずることができる。

**第七条** 前条の規定による処分に係る行政手続法（平成五年法律第八十八号）第十五条第一項又は第三十条の通知は、聴聞の期日又は弁明を記載した書面の提出期限（口頭による弁明の機会の付与を行う場合には、その日時）の一週間前までにしなければならない。

2 前条の規定による許可の取消しに係る聴聞の期日における審理は、公開により行わなければならない。

**第七条の二** この法律に別段の定めがあるもののほか、この法律中都道府県が処理することとされている事務で政令で定めるものは、地方自治法（昭和二十二年法律第六十七号）第二百五十二条の十九第一項の指定都市（以下「指定都市」という。）及び同法第二百五十二条の二十二第一項の中核市（以下「中核市」という。）においては、政令の定めるところにより、指定都市又は中核市（以下「指定都市等」という。）が処理するものとする。この場合においては、この法律中都道府県に関する規定は、指定都市等に関する規定として指定都市等に適用があるものとする。

**第八条** 左の各号の一に該当する者は、これを六月以下の懲役又は五千円以下の罰金に処する。

- 一 第二条第一項の規定に違反した者
- 二 第六条の規定による命令に違反した者

**第九条** 第五条第一項の規定による報告をせず、若しくは虚偽の報告をし、又は当該職員の検査を拒み、妨げ、若しくは忌避した者は、これを千円以下の罰金に処する。

**第十条** 第四条第一項又は第二項の規定に違反した者は、これを拘留又は科料に処する。

**第十一条** 法人の代表者又は法人若しくは人の代理人、使用人その他の従業者が、その法人又は人の業務に関して、前三条の違反行為をしたときは、行為者を罰する外、その法人又は人に対しても各本条の罰金又は科料を科する。

## 建築物における衛生的環境の確保に関する法律（ビル管理法）

### 第一章 総則

#### 目的

**第一条** この法律は、多数の者が使用し、又は利用する建築物の維持管理に関し環境衛生上必要な事項等を定めることにより、その建築物における衛生的環境の確保を図り、もつて公衆衛生の向上及び増進に資することを目的とする。

#### 定義

**第二条** この法律において「特定建築物」とは、興行場、百貨店、店舗、事務所、学校、共同住宅等の用に供される相当程度の規模を有する建築物（建築基準法（昭和二十五年法律第二百一十号）第二条第一号に掲げる建築物をいう。以下同じ。）で、多数の者が使用し、又は利用し、かつ、その維持管理について環境衛生上特に配慮が必要なものとして政令で定めるものをいう。

2 前項の政令においては、建築物の用途、延べ面積等により特定建築物を定めるものとする。

### 第二章 特定建築物等の維持管理

#### 建築物環境衛生管理基準

**第四条** 特定建築物の所有者、占有者その他の者で当該特定建築物の維持管理について権原を有するものは、政令で定める基準（以下「建築物環境衛生管理基準」という。）に従つて当該特定建築物の維持管理をしなければならない。

2 建築物環境衛生管理基準は、空気環境の調整、給水及び排水の管理、清掃、ねずみ、昆虫等の防除その他環境衛生上良好な状態を維持するのに必要な措置について定めるものとする。

3 特定建築物以外の建築物で多数の者が使用し、又は利用するものの所有者、占有者その他の者で当該建築物の維持管理について権原を有するものは、建築物環境衛生管理基準に従つて当該建築物の維持管理をするように努めなければならない。

#### 建築物環境衛生管理技術者の選任

**第六条** 特定建築物所有者等は、当該特定建築物の維持管理が環境衛生上適正に行なわれるように監督をさせるため、厚生労働省令の定めるところにより、建築物環境衛生管理技術者免状を有する者のうちから建築物環境衛生管理技術者を選任しなければならない。

2 建築物環境衛生管理技術者は、当該特定建築物の維持管理が建築物環境衛生管理基準に従つて行なわれるようにするため必要があると認めるときは、当該特定建築物の所有者、占有者その他の者で当該特定建築物の維持管理について権原を有するものに対し、意見を述べることができる。この場合においては、当該権原を有する者は、その意見を尊重しなければならない。



## 【参考資料一覧】

- 「新しい文化立国の創造をめざして 国土庁 30 年史」(文化庁監修)株 ぎょうせい、1999
- 「音楽主義 001 ~ 008」(社)音楽制作者連盟、2006 ~ 2007
- 「技術委員会調査事業報告書」(社)全国公立文化施設協会、各年度版
- 「建築計画・設計シリーズ 11 公民館・コミュニティセンター」(株)市ヶ谷出版、2001
- 「建築計画・設計シリーズ 27 音楽ホール・劇場・映画館」(株)市ヶ谷出版、2001
- 「公共ホール職員のための決定版制作基礎知識」(財)地域創造、2002
- 「公共ホールの運用管理マニュアル ホールハンドブック」(株)ホールファミリーマネージメント研究所、1998
- 「公立文化会館ジャンル別自主公演事業ハンドブック 買取型公演の企画から実施まで」文化庁、(社)全国公立文化施設協会、2003
- 「公立文化会館職員研修カリキュラム基礎資料」(社)全国公立文化施設協会、2001
- 「公立文化会館における自主文化事業の在り方に関する調査研究報告書」(社)全国公立文化施設協会、2003
- 「公立文化会館の建設計画および改修について 参考資料」(社)全国公立文化施設協会、2001
- 「公立文化会館のトラブル対応ハンドブック」(社)全国公立文化施設協会、2004
- 「公立文化施設現況調査(第7回)-施設管理運営状況-(社)全国公立文化施設協会、2006
- 「公立文化施設における指定管理者制度導入状況に関する調査報告書」(社)全国公立文化施設協会、2006
- 「公立文化施設の活性化についての提言 公立文化施設の活性化に関する研究会報告書」(社)全国公立文化施設協会、2006
- 「公立文化施設の危機管理ガイドブック」文化庁(社)全国公立文化施設協会、2003
- 「助成団体要覧 2006」(財)助成財団センター、2006
- 「新建築学体系 33 劇場の設計」彰国社、1993
- 「平成 13 年度 全国公立文化施設技術職員研修会」(社)全国公立文化施設協会、(財)名古屋市文化振興事業団、2002
- 「全国調査集計表(自主文化事業&冠公演事業等実施状況)」(社)全国公立文化施設協会、各年度版
- 「舞台安全管理の手引」全国公立文化施設協議会、1988
- 「舞台芸術フェア・アートマネジメントセミナー 報告書」(社)全国公立文化施設協会、各年度版
- 「舞台芸術と法律ハンドブック 公演実務 Q&A」芸団協出版部、2002
- 「舞台・スタジオ・屋外における【安全作業の基本】」全日本舞台・テレビ技術関連団体連絡協議会/(社)日本照明家協会、2002
- 「ブロック別技術職員研修会実施報告書」(社)全国公立文化施設協会、各年度版
- 「文化ホールの経営学(続文化ホールの仕事)」稲田智治著、(有)九州大谷文化センター、1999
- 「文化ホールの仕事 基礎編」稲田智治著、(有)九州大谷文化センター、2000
- 「平成 17 年度芸術文化活動支援員派遣事業調査 文化庁・芸術文化活動支援員派遣事業とその活用」(社)全国公立文化施設協会、2006
- 「ライブ・エンタテインメントの著作権」福井健策・二関辰郎著、(社)著作権情報センター、2006

## 【ご協力・資料提供】

茨城県生活文化課

財団法人川西市文化財団 川西市みつなかホール

財団法人神奈川芸術文化財団 神奈川県民ホール

財団法人富山市民文化事業団 富山芸術文化ホール「オーバード・ホール」

札幌市教育文化会館

和歌山県民文化会館

社団法人日本照明家協会

カヤバ工業株式会社

間瀬 勝一(逗子文化プラザホール ホールコーディネーター)

伊豫田 静弘(演出家、元 知立市文化会館館長兼芸術総監督)

文化庁委嘱事業

[ 新版 ] 公立文化会館運営ハンドブック

平成 19 年 3 月

- 
- 編集・発行 ————— 社団法人全国公立文化施設協会  
〒163-1469  
東京都新宿区西新宿 3-20-2  
東京オペラシティタワー 11 階  
TEL 03-5353-0320 ~ 0321  
FAX 03-5353-0322  
e-mail bunka@zenkoubun.jp  
ホームページ <http://www.zenkoubun.jp/>
- 企画制作・編集協力— 株式会社文化科学研究所
- カバーデザイン ——— 古屋真樹(志岐デザイン事務所)
- デザイン・レイアウト — 奥田陽子(志岐デザイン事務所)
- 印刷 ————— 凸版印刷株式会社
- 

無断転載禁止