



文化庁委託事業

平成25年度

ブロック別劇場・音楽堂等

アートマネジメント研修会

実施報告書

公益社団法人 全国公立文化施設協会



## もくじ

「アートマネジメント研修会・技術職員研修会」事業実施要項 ……5

ブロック別劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会一覧 ……6

---

### 北海道ブロックアートマネジメント研修会記録 ……8

1.開催要項 ……8 2.研修会記録 ……10 3.事業を終えて ……12

### 東北ブロックアートマネジメント研修会記録 ……13

1.開催要項 ……13 2.研修会記録 ……15 3.事業を終えて ……19

### 関東甲信越静ブロックアートマネジメント研修会記録 管理研修会 ……20

1.開催要項 ……20 2.研修会記録 ……22 3.事業を終えて ……25

### 関東甲信越静ブロックアートマネジメント研修会記録 自主事業研修会 ……26

1.開催要項 ……26 2.研修会記録 ……28 3.事業を終えて ……30

### 東海北陸ブロックアートマネジメント研修会記録 ……31

1.開催要項 ……31 2.研修会記録 ……33 3.事業を終えて ……37

### 近畿ブロックアートマネジメント研修会記録 自主文化事業 ……38

1.開催要項 ……38 2.研修会記録 ……40 3.事業を終えて ……43

### 近畿ブロックアートマネジメント研修会記録 業務管理 ……44

1.開催要項 ……44 2.研修会記録 ……46 3.事業を終えて ……49

### 中四国ブロックアートマネジメント研修会記録 ……50

1.開催要項 ……50 2.研修会記録 ……52 3.事業を終えて ……56

### 九州ブロックアートマネジメント研修会記録 ……58

1.開催要項 ……58 2.研修会記録 ……60 3.事業を終えて ……63

---

北海道ブロックアートマネジメント研修会アンケート結果 ……64

東北ブロックアートマネジメント研修会アンケート結果 ……66

関東甲信越静ブロックアートマネジメント研修会(管理研修会)アンケート結果 ……68

関東甲信越静ブロックアートマネジメント研修会(自主事業研修会)アンケート結果 ……70

東海北陸ブロックアートマネジメント研修会アンケート結果 ……72

近畿ブロックアートマネジメント研修会(自主文化事業)アンケート結果 ……74

近畿ブロックアートマネジメント研修会(業務管理)アンケート結果 ……76

中四国ブロックアートマネジメント研修会アンケート結果 ……78

九州ブロックアートマネジメント研修会アンケート結果 ……80





# 「アートマネジメント研修会」事業実施要領

## 1 事業名

「ブロック別劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会」

## 2 研修の目的

「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」（平成24年法律第49号。以下「劇場法」という。）の規定を踏まえ、我が国の文化拠点である劇場・音楽堂等において、実演芸術に関する活動や、劇場・音楽堂等の事業が自主的・主体的に、また劇場・音楽堂等の活性化のために基盤整備を行う。

## 3 研修会の実施等

(1)主催 文化庁・公益社団法人全国公立文化施設協会(以下、全国公文協)

(2)主管 支部

(3)対象

### ①ブロック別劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会

全国7つのブロックにおいて、優れた自主事業等を企画する能力の養成を図るため、劇場・音楽堂等の若手職員（経験3年以内）を対象とした研修会を実施する。

(4)開催地

北海道、東北、関東甲信越静、東海北陸、近畿、中四国、九州の7ブロック

## 4 研修の対象

(1)劇場・音楽堂等に勤務する職員（指定管理者及び劇場・音楽堂等の管理・運営業務等を受託している企業等からの派遣職員も含む）

(2)地方自治体の文化芸術行政担当職員等劇場・音楽堂等施設関係者

(3)民間の舞台技術関係者、大学等の高等教育機関・舞台技術やアートマネジメントの教育関係者・学生等、また関心のある市民等。

(4)上記(1)～(3)の研修受講者は、所属長からの受講者推薦書により、推薦を受けること。なお、個人参加の場合は受講者推薦書を必要としない。

## 5 研修日数

研修日数は2日以上とする。

## 6 参加人員

研修内容、実施方法、支部の状況等により各支部が決定する。



# ブロック別劇場・音楽堂等アートマネジメント 研修会一覧

地区名	日程	会場	
北海道	H25.12.11(水)～H25.12.12(木)	旭川市大雪クリスタルホール	
東北	H25.9.5(木)～H25.9.6(金)	喜多方プラザ文化センター	
関東甲信越静(管理)	H25.9.19(木)	栃木県総合文化センター	
関東甲信越静(自主)	H25.10.18(金)	長野県県民文化会館	
東海北陸	H25.10.10(木)～H25.10.11(金)	福井県国際交流会館	
近畿(自主)	H26.1.20(月)	貝塚市民文化会館	
近畿(業務)	H25.11.15(金)	奈良県文化会館	
中四国	H25.12.12(木)～H25.12.13(金)	アステールプラザ	
九州	H25.9.18(水)～H25.9.19(木)	iichiko総合文化センター	

内 容	参加者数(参加施設数)
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ I 企画担当者が体験するリハーサルの裏側</li> <li>■ II 公開講座「トークとコンサート」</li> <li>■ III クラシックコンサートと文化</li> </ul>	<p style="text-align: center;">27名 16施設</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ I 公演「江戸糸あやつり人形公演」</li> <li>■ II パネルディスカッション「小規模劇団公演の企画と運営」</li> <li>■ III 施設見学「喜多方プラザ文化センター」</li> </ul>	<p style="text-align: center;">36名 23施設</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ I 講演『震災を経てのこれからの劇場運営と地域コミュニティについて』</li> <li>■ II 討議『加盟館あて研修会テーマに則した関連アンケートを事前に実施し、その集計結果を基に、これからの劇場運営と地域コミュニティのあり方を探る』</li> </ul>	<p style="text-align: center;">67名 55施設</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ I 「劇場、音楽堂等の活性化」について</li> <li>■ II 「劇場法と公立劇場の過去・現在・未来」について</li> <li>■ III 「音楽マネジメント全般・ホール運営・人材育成 マーケティングについて」</li> </ul>	<p style="text-align: center;">81名 55施設</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ I 地域につながる文化施設でのアートマネジメント I</li> <li>■ II 地域につながる文化施設でのアートマネジメント II</li> </ul> <p>基調講演 「岡倉天心とその実像」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ III そこが知りたい著作権</li> <li>■ IV 文化施設のリスクマネジメント</li> </ul>	<p style="text-align: center;">57名 42施設</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ I 「全国公立文化会館に求められる現状とこれからの展開」</li> <li>■ II 「財団と芸術団体との連携から事業への展開」</li> </ul>	<p style="text-align: center;">45名 24施設 一般2団体</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ I 講演「公立文化施設の防災・減災～東日本大震災の被災地から～」</li> <li>■ II 講演「薬師寺に学ぶ広報戦略と文化発信」</li> </ul>	<p style="text-align: center;">58名 32施設</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ I パネルディスカッション 舞台芸術と子どもたち～劇場・音楽堂等の新たな取り組みを考える～ 事例発表など</li> <li>■ II ディスカッション</li> <li>■ III 講演 劇場、音楽堂等の活性化について～劇場法・指針の成立を踏まえて～</li> <li>■ IV 講演 広島市の公共ホール政策～現状と課題～</li> <li>■ V 事例 発表・意見 交換</li> </ul>	<p style="text-align: center;">66名 39団体</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ I プロ実演団体と地域のホールとの関係について ～三重に学ぶ～</li> <li>■ II 地域の実演家とホールとの関係について～熊本に学ぶ～</li> <li>■ III 助成金獲得の傾向と対策～採択館に学ぶ～</li> </ul>	<p style="text-align: center;">66名 41施設</p>



# 北海道ブロック アートマネジメント研修会記録

## 1 開催要項・研修計画

① 事業名	平成25年度北海道ブロックアートマネジメント研修会
② 趣旨	劇場・音楽堂等の舞台技術等を管理・運営している職員を対象として、舞台技術に関する専門的な研修を行うことにより地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
③ 主催	文化庁 公益社団法人 全国公立文化施設協会
④ 共催	旭川市大雪クリスタルホール
⑤ 主管	公益社団法人 全国公立文化施設協会北海道支部 公益社団法人 全国公立文化施設協会北海道支部自主文化事業部会
⑥ 開催期間	平成25年12月11日(水)～12月12日(木) (2日間)
⑦ 会場	旭川市大雪クリスタルホール 所在地 〒070-0037 旭川市神楽3条7丁目 電話0166-69-2000
⑧ 日程及び内容	別紙のとおり
⑨ 受講者	劇場・音楽堂等の自主文化又はアートマネジメント担当職員(指定管理者又は舞台業務受託者に属する者を含む)・文化行政主管課等の文化芸術担当職員・その他民間関係者等
⑩ 受講者の推薦と期日	各所属長は、受講希望者を取りまとめ、平成25年11月29日(金)までに直接、公益社団法人全国公立文化施設協会北海道支部長あて推薦するものとする。
⑪ 受講者の決定	各所属長から推薦を受けた方は、全員受講できます。
⑫ 連絡・問い合わせ先	旭川市大雪クリスタルホール 担当 長井真志 TEL 0166-69-2000 FAX 0166-69-2001 E-mail crystalhall@city.asahikawa.hokkaido.jp



会場立て看板



## 研修計画・日程

1日目		平成25年12月11日(水) 旭川市大雪クリスタルホール	
時 間	内 容	備 考	
13:00 ▶ 13:30	受 付		
13:30 ▶ 13:40	開 講 式		
13:40 ▶ 15:10	企画担当者が体験するリハーサルの裏側 チェンバロの音を聞く 講師 中野振一郎 氏(チェンバロ奏者) 中野 順哉 氏(日本テレマン協会代表) 山形 裕久 氏(一般財団法人貝塚市文化振興事業団 専務理事/劇場総監督) 長曾 誠 氏(一般財団法人貝塚市文化振興事業団 制作室 主幹)		
15:10 ▶ 15:30	休 憩		
15:30 ▶ 17:00	公開講座 トークとコンサート 中野振一郎 氏(チェンバロ奏者)	一般開放 入場無料	
18:30 ▶	情報交換会		

2日目		平成25年12月12日(木) 旭川市大雪クリスタルホール	
時 間	内 容	備 考	
9:00 ▶ 9:30	受 付		
9:30 ▶ 11:30	クラシックコンサートと文化 講師 中野 順哉 氏(日本テレマン協会代表)		
11:30 ▶ 11:40	閉 講 式		



開講式の様子

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

平成25年度北海道ブロックアートマネジメント研修会は、12月11日(水)～12日(木)の2日間の日程で、旭川市大雪クリスタルホール音楽堂コンサート室及び国際会議場第2会議室第3会議室の2会場で開催されました。

今回の研修は、優れた残響特性を誇る大雪クリスタルホール音楽堂での開催となることを踏まえ、クラシック音楽や室内楽をテーマとした実践的内容を

盛り込むこととしました。文化ホールの企画担当者等が、今後の自主事業や貸館において役立てられるよう、リハーサル的一幕と実際の演奏に立ち会うという体験を得るとともに、演奏団体が新しい知見から文化を発信していくという取組を知ることで、クラシック演奏会の大いなる可能性を見出すことにつながるような研修内容となりました。

### 2 研修内容

#### ① プログラム1 企画担当者が体験するリハーサルの裏側 チェンバロの音を聞く

講師 中野 振一郎(チェンバロ奏者)  
中野 順哉(日本テレマン協会代表)  
山形 裕久  
(一般財団法人貝塚市文化振興事業団専務理事/劇場総監督)  
長曾 誠  
(一般財団法人貝塚市文化振興事業団制作室主幹)

大雪クリスタルホールが保有するチェンバロを用いて、ホールの音響の特性をさぐった。初めは、チェンバロを蓋を全開にしてステージ中央に真横向きで置くというオーソドックスな状態で配置し、中野振一郎氏のメヌエットの演奏を聴いた。その後、参加者は演奏を聴きながら、ホールのどこにチェンバロの音が集まっているか、自分はどこの席の音が心地良く聞こえるかについて考えながら、ホール内を移動し、好みの席に着いた。次に、演奏者が自分の弾いた音が聞こえるよう、蓋を一枚閉めた状態で演奏し、



プログラム1 企画担当者が体験するリハーサルの裏側  
チェンバロの音を聞く



プログラム1 企画担当者が体験するリハーサルの裏側  
チェンバロの音を聞く

その場合についても、どこに音が集中しているか、どこの音が気に入ったか考え、移動した。また、テールを斜め奥に振った状態、テールを完全に奥に向けた状態、真横を向いた状態でステージ奥に持って行った状態でも同じく席を移動しながら、サウンドシャワーを体感した。

また、プログラム2におけるチェンバロの配置を、参加者の多数意見により決定した。

## ② プログラム2 公開講座 トークとコンサート

講師 中野 振一郎(チェンバロ奏者)

チェンバロ奏者、中野振一郎氏によりチェンバロの特性が解説され、その特性が表れている主としてバロック時代の曲の演奏がなされた。

導入の演奏(B. ガルツピ アンダンテ)、同じ音が引ける二段鍵盤をいかした演奏(J. Ph. ラモー 鳥たちのさえずり)、通常の8フィート弦に4フィート弦をミックスした音色による演奏(D. スカルラッティ ソナタ変ホ長調)、琴のような音色となるリュートストップを利用した演奏(J. B. de ボアモルティエ のみ)。

そのほかにも、モーツァルトの数曲、メリーウィドウワルツなど、参加者はそう聴く機会のないチェン

バロの音色を体感することができた。



プログラム2 公開講座 トークとコンサート

## ③ プログラム3 クラシックコンサートと文化

講師 中野 順哉(日本テレマン協会代表)

大阪に拠点を置く日本テレマン協会が、単に演奏団体としてコンサートを行うのではなく、文化の発信者として様々行ってきた取組について講義を受けた。

日本テレマン協会は、大きなオーケストラによる大ホールでの演奏会が主流であった1963年に組織され、少人数の編成による室内楽を一つのホールで行うサロンづくりに努め、聴衆が奏者を生み出す、育てるという取組を行ってきた。

テレマン協会がサントリー音楽賞を受賞した1986年頃から、バロックなど当時の音楽は当時の楽器を用いて演奏するというのが世界の潮流となり、テレマン協会もそれを試みたところ、当初は多くの奏者が協会を去ってしまったりなど大変なことになったが、今までの奏法との違いを引き出して演奏できるようになった。



プログラム3 クラシックコンサートと文化

また、ベートーベンの曲を当時のテンポで再現するという試みもテレマン協会がやり始めるなど、数々の先駆的取組を行ってきた。

現在の代表の中野氏は音楽の専門家ではないが、そのため、世の中が求めていることと音楽団体が考えていることの間で乖離があることを実感できた。中野氏は、音楽団体も良き人格を持つことが必要と考え、琵琶湖水質浄化の紙の使用に踏み切った。CSRという言葉も聞かれない時代だったので団体内でも理解がなかなかされなかったが、ボルネオの森の保全への資金提供にも踏み出すことになった。

講師と連携し、特に市町村合併が盛んだった時期、地域の郷土史家に取材して地域独自の講談と室内楽のミックスを作る活動を続け、地域づくりに貢献するという取組も行ってきた。

代表に就任してすぐに、「関西発クラシック国産宣言」を打ち出し、協会の50周年に当たる2013年には、「大大阪ターフェル・ムジーク」を打ち出し、4月から6月にかけてホールではないところで演奏会を次々と行い、各戸・各個人の孤立化・老化が進むベッドタウンの人と人とのつながり合い、コミュニティ再生を目指して活動した。これは、文化の団体の側から、人の心の問題は文化が受け持つという姿勢を強く打ち出したものであり、とかく必要性を問われがちな文化について、正面から必要性を唱えるものである。

このような国の将来を見据えた日本テレマン協会のクラシック音楽からの文化的働きかけの事例については、各ホールの事業のあり方にも深い示唆を与えてくれるものとなった。

### 3 事業を終えて

参加者数27人

参加施設数16施設

今回の研修は、普段感じているクラシック音楽というものへの認識を新たにさせられるものでした。1日目は、チェンバロとバロック音楽というあまりなじみのないジャンルを切り口にして、ホールの音響特性を探り、また、チェンバロという楽器について実演を交えて学習することで、参加者は、ホール運営のための知識を一層厚くすることができたものと思います。

2日目は、日本テレマン協会の取組についての講義でしたが、クラシック演奏団体が単に演奏するばかりではなく、文化の側から意見を発信していくという前例を見ない興味深い取組内容であり、ホールにおける事業推進においても大いに参考になったものと思います。



閉会式の様子



# 東北ブロック アートマネジメント研修会記録

## 1 開催要項・研修計画

① 事業名	平成25年度東北ブロックアートマネジメント研修会
② 趣旨	公立文化施設の職員を対象としてアートマネジメントの専門的な研修を行うことにより、職員の専門性の向上、公立文化施設の活性化及び地域における文化芸術の振興を図ることを目的とする。
③ 主催	文化庁 公益社団法人 全国公立文化施設協会
④ 開催期間	平成25年9月5日(木)～9月6日(金) [2日間]
⑤ 会場	喜多方プラザ文化センター 所在地 福島県喜多方市字押切二丁目1番地
⑥ 受講者	公立文化施設に勤務する職員(指定管理者及び公立文化施設の管理・運営業務等を受託している企業等からの派遣職員を含む)・文化行政主管課等の文化行政担当職員・アートマネジメントに関心のあるその他民間関係者等
⑦ 受講者の推薦と期日	各所属長は、受講希望者を取りまとめ、平成25年7月31日(水)までに直接、支部長あて推薦するものとする。
⑧ 受講者の決定	各所属長から推薦を受けた方は、全員受講できます。
⑨ 参加者負担金	情報交換会 自己負担 ※宿泊の斡旋をしますので、希望される方は別紙推薦書により申し込んでください。 ※参加者には別紙旅費支払基準により旅費を支給します。(後日口座振込します。)
⑩ 連絡・問い合わせ先	喜多方プラザ文化センター 担当 棚木弘隆 TEL 0241-24-4611 FAX 0241-24-4612 E-mail info@kitakataplaza.jp



会場内の様子

## 研修計画・日程

1日目		平成25年9月5日(木) 喜多方市字押切二丁目1番地 喜多方プラザ文化センター	
時間	内容・講師等		
13:45 ▶ 14:15	受付		
14:15 ▶ 14:30	開講式	大ホール	
14:30 ▶ 15:30	江戸糸あやつり人形公演	上條 充	
	休憩		
15:45 ▶ 17:30	パネルディスカッション	「小規模劇団公演の企画と運営」 上條 充(江戸糸あやつり人形) 太田 昭(東京演劇アンサンブル) 鈴木 龍男(前進座) 澤田 修(劇団風の子東北) 風間 勝(喜多方発21世紀シアター)	
	休憩		
18:00 ▶ 20:00	情報交換会	小ホール	
	宿泊	喜多方グリーンホテル、他	

2日目		平成25年9月6日(金) 喜多方市字押切二丁目1番地 喜多方プラザ文化センター	
時間	内容・講師等		
8:30 ▶ 9:00	受付		
9:00 ▶ 10:45	施設見学	喜多方プラザ文化センター 皆川 双男(喜多方プラザ事業係長) 風間 勝(喜多方発21世紀シアター) 遠藤 喜人(舞台研究会うらかた)	
10:45 ▶ 11:00	閉講式		



受付の様子

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

平成25年度文化庁委託事業東北ブロックアートマネジメント研修会は、9月5日・6日の両日、喜多方プラザ文化センターにおいて開催されました。

今回の研修会を企画するにあたっては、喜多方らしいテーマにしようと検討を重ね、約70の劇団が一堂に集う演劇フェスティバルとして定着し、地域活性化にも貢献している「喜多方発21世紀シアター」の取り組みを踏まえ、小規模劇団公演を地域の文化向上と活性化につなげるためのノウハウを探ることをねらいとしました。

1日目は、常連である「江戸糸あやつり人形」の公演を鑑賞して「喜多方発21世紀シアター」の雰囲気味わった後、「喜多方発21世紀シアター」を育ててきた風間勝さんと劇団風の子東北の澤田修さん、出演団体から江戸糸あやつり人形の上條充さん、東京演劇アンサンブルの太田昭さん、前進座の鈴木龍男の皆様で「小規模劇団公演の企画と運営」というテーマでパネルディスカッションを行いました。

2日目は「施設見学」で、4年間にわたる改修工事が完了し、今年4月にリニューアルオープンした喜多方プラザ文化センターを視察した後、喜多方プラザの舞台運営を開館以来ずっと支えてきた「舞台研究会うらかた」の遠藤喜人さんと、喜多方発21世紀シアター実

行委員長の風間勝さんから、それぞれの活動について紹介していただきました。



開講式の様子

### 2 研修内容

#### ① 公演「江戸糸あやつり人形」

演者 上條 充

日本独自の江戸糸あやつり人形は、江戸時代に生まれ、江戸～東京を中心に伝えられてきました。十本を超える糸と「手板」という道具であやつる独自の構造を持ち、日本ならではの、実に繊細で、表情豊かな動きをします。

演者の上條充氏は370年の歴史を持つ江戸糸あやつり人形劇団『結城座』で13年間の修行の後、日本独自の糸あやつり人形の素晴らしさをより広く知ってもらうため独立しました。現在は『ヘブンアーティスト』の資格を持ち、大道芸に出る他、他劇団の客演や海外公演など、黒子役の奥様と共に、幅広く活動しています。



上條 充 氏 公演：江戸糸あやつり人形

## ② パネルディスカッション「小規模劇団公演の企画と運営」

コーディネーター

風間 勝 (喜多方発21世紀シアター)

パネリスト

上條 充 (江戸糸あやつり人形)

太田 昭 (東京演劇アンサンブル)

鈴木 龍男 (前進座)

澤田 修 (劇団風の子東北)

## ディスカッション要旨

風間： パネリストの皆様には普段思っている事をざっくばらんに話していただきたいと思います。私からは、本日のテーマに関係する「喜多方発21世紀シアター」についてお話しします。

2,000年に開催したシンポジウムで、21世紀のホール運営はどうしたら良いか話し合った。地方のホールはどこも観客数が減ってきて、赤字になってやっていけない状況だった。劇場に人が入らない時代で、入らないなら出て行こうという発想で始まったのが喜多方発21世紀シアターだった。喜多方プラザ20周年の記念事業として小さな公演をいっぱいやろう、となった。会場が足りないの、街の土蔵や空店舗を利用した。1日100人スタッフがいないとできないので、ボランティアを集めた。平日は大人が集まらないので、子どもたちをボランティアにした。それ以来、大人と子どもが一緒になって、黄色いTシャツを着て街中を飛び回る形が続いている。

さまざまな会場で、いろんなジャンルの公演を楽しんでもらっていて、お客も劇団も全国から集まって来るようになったが、課題も多い。最大は絶対採算が合わない事。劇団はプロ。いくら少ないギャラで我慢してもらっているとはいえ、多額の赤字になる。しかし、子どもたちに舞台芸術に触れてもらい、地元の人たちがボランティアとして活動してもらう事が地域の活力になると考えているので、けっして高い出費ではないと思う。喜多方は貧乏なので、他から補助金をもらおうと考えている。

21世紀シアターは電源立地の補助金をもらっていたが、震災の年に話し合って補助金を返上した。収入が少なくなったので規模縮小を検討したが、劇団や常連客の皆さんから「こんな時だからちゃんとやらなければ今までやってきた意味がない。」と言われた。例年の規模でやるには金がないので劇団の皆さんにギャラ削減をお願いしたら、ほとんどの劇団が快く了解してくれた。21世紀シアターはもはや自分

たちで勝手にやめられない存在になっていると感じた。

21世紀シアターは官と民でやっている。実行委員はほとんど民で、いろいろなアイデアを出す責任がない。それに予算の裏付けをして形にしているのが官。

上條： 私は結城座という伝統人形芝居の宗家で修行してきたが、思う所あって飛び出した。人形は門外不出。工学部だったので、自分で図面を引いた。

結城座はハイレベルの芝居をしていたが、知名度が無かった。糸あやつりを広めたいと思ってきたが、観客が偏ってきて演劇関係者だけになってきた。前のように、近所の芝居好きが下駄ばきで来る客がいなくなる。一般に広がっていかない。人のいる所に行けばいい。大道芸ならお客様の近くに行ける、不特定多数に見せられると思い、外に飛び出した。

井の頭公園でやっていたが、外でやるのは雨や風など大変だが、大地をつかむ身体の使い方など、大切な事を大地が教えてくれた。日本の芸能は農耕民族の芸能なんだと思った。

飲食ができる劇場がなかなか無いが、向島の町民屋敷でやらせてくれた。昔の結城座で、客に「こたつから出てきた芸、ぬくもりがある。」と言われた。楽屋の雰囲気大切で、舞台に出る。今日の皆さんは硬すぎる。もっと柔らかく、楽しめばいい。劇場の皆さんも表現者だ。

21世紀シアターではいろんな会場に回される。いろんな蔵があり、蔵の持つ表現力を活かして、どう仕込んでいくか、これが楽しい。21世紀シアターを楽しんでいる。

糸あやつりは便利で、いろいろな所で利用できる。ニューヨークで活躍しているダンサーとコラボした。日本の楽曲は江戸以降狭い空間に対応している。広い空間で行なう大道芸に合う楽曲を模索している。

21世紀シアターは初めはどうかと思ったが、子ども劇場で公演した後、酒を飲んで話したら、出るべきかなと思って参加した。

太田： 東京演劇アンサンブルは来年60年を迎え、70人位で活動している中規模の劇団。新しい芝居は企画室というところで検討するが、そこでのタブーは予算の話をしてはいけない事。経済的な話をすると面白いもの



ができなくなる。今まで無い物を創りたい、夢を語る所にいたい。

21世紀シアターは同業者から面白いという評判を聞いたので、3年前に見に来た。蔵とかいろいろな場所が会場になっているが、自転車で回って黄色いTシャツを探せばいい、というコンパクトな街の規模もちょうどいい。他にはないフェスティバルだと思った。官民一体というか、自治体と市民と芸術家が一体になって創っているのがわかる。この三つがバランスよく成り立っているイベントは少なく、どちらかが片寄ってしまう。

劇団員には一度21世紀シアターを経験させたいと思い、毎年交代で参加している。公演して、他の劇団の作品を見て、ラーメンを食べて帰る。毎年参加していると、アーティストが次の創造に向かう動機につながっていく。このフェスティバルが長く続いているからこそ来年も行きたい、となる。

今年ルーマニアの演劇祭に行ってきた。大学生が始めたもので、100人位のボランティアにより運営されている。日本人を含む海外ボランティアもいて、EUが金を出している。雰囲気は喜多方も似ている、と思った。街の規模に合ったフェスティバルも大事な。全国いろいろなフェスティバルがあるが、喜多方のやり方がバランスいいと思う。自分たちのまちで何ができるか、夢を描いて、やりたい人が発信していく。東京の劇団が地方でフランチャイズ契約をして芝居を作っていくことも始まっている。こちらからアイデアを出していけたらいいなど思っている。

21世紀シアターは、ボランティアの質が高くはないがフェスティバルの雰囲気がいい。ボランティアの子どもの影アナの方がお客様の拍手が多かったりして。みんな黄色いTシャツなので、誰が会館の人かわからない。



パネリスト 太田 昭氏



パネリスト 鈴木 龍男氏

鈴木： 前進座は戦前にできて83年経つ古い劇団。歌舞伎俳優が作った劇団なので、歌舞伎もやる。伝統演劇の知恵でいろんなものを創っている。

前進座は吉祥寺にあり、上條さんも大道芸をやられていた井の頭公園では、所かまわずいろんな創造活動をやっているが、これが社会的に容認されるような環境ができればいいなど思っている。喜多方のように、文化会館が文化の発信地になり、文化の担い手を創造する場所になればいいな。専門劇団に限らず、地元で大人も子ども創造活動に参加して、人がつながっていくことが大事だと考えている。

近年、子どもをめぐる痛ましい事件が多い。これは、地域の関係が薄くなってきて、子どもに目が行きにくくなっているからだと思う。昔は村祭りの芝居見物とかで村の人が集まり、その中で情報交換が行われた。今は文化施設にそういった役割が求められている。学校の枠を超えた取組みというのはスポーツにはあるが、文化活動ではほとんどない。新潟県では村人総出で芝居をやる村があり、前進座も協力した。熊本県では年一回、子どもをめぐるいろんな団体が協力し合ってミュージカルをやっている所があり、ホールの内外で子どもに関わる総合祭のようになっている。

東北地方にはかなりの地域に地歌舞伎が存在しており、福島県でも子どもたちが継承活動をしている。地歌舞伎のネットワークできないだろうかと考えている。

21世紀シアターは、子どもがボランティアやっている事が大きな特徴で、大事な事だ。大丈夫かなと思わないで、とにかくやらせてみる。公演の打合せとかきちんとしている。ユニークな子にはボランティア大賞をあげている。

舞台の使い方、ホールの使い方がユニークで好きだ。シェフィールドのフェスティバルでもいろいろ

な場所を工夫して使っていた。子ども達の発表の場がもっとあればいいと思う。

澤田： 1985年に佐渡で子どものための演劇大会があった。実行委員長が県知事、副委員長が中村歌右衛門。プロと素人が同じ舞台に立ち、2万人集まった。仕掛けたのは児童劇団。戦後の児童劇団の到達点を発表したい。「これからはお前たちがやれ」と言われ考えた。何年かに一回大きなフェスティバルをやるよりは、地元で日常的にできるフェスティバルができないか。

劇団風の子は東京でできたが、地方に班を作って、独立採算に移行。2000年に劇団風の子東北が法人登録した。風の子ができて50年目の節目に喜多方で何かできないか考えた。



パネリスト 澤田 修氏

2000年に第1回の21世紀シアター。戦後の児童演劇を作ってきた人たちの話を聞いて、これから地

方の劇場はどうしたらよいか学ぼう。初めは小さな公演をやって、3年目には劇場から街に出て、名古屋とかいろんな所から劇団を呼んでやった。そのうち佐渡でやった大きなフェスティバルをやりたいと思い、市や商工会議所が集まる場所で何度も話をぶち上げた。4回目は大きくやろうと、全国の劇団に出演お願いした。金はないからギャラは出せないが、酒は飲ませてやる。それだけは大事にしようとやってきた。

喜多方は人口が毎年5千人位減っていて、過疎化している。我々が子ども達の喜ぶ舞台を作っても、その8割は県外に出ていく。これは全国的な問題で、経済優先では解決できないと思う。子どもが帰って来る街を作っていきたい。子どもの時に楽しかった思い出を作ってやる。子どもの未来を考える事は、その町の未来を考える事。

21世紀シアター実行委員会の合言葉は「20年はやろう。」赤ちゃんが成人して、おもしろかったなと思えば、引き継いでくれるだろう。これからは、文化が先で、経済は後から付いてくる時代だと思う。避難者相手に仮設住宅でボランティア公演をやっているが、子どもがいるのといないのでは大人達の表情が全然違う。子どもからエネルギーをもらっている。とにかく、子どもが元気になれる生きる街づくり。福島の復興は子どもから。受身で舞台を見るだけでは元気が出てこない。一緒に物を創ること。子どもの文化から街を作る。21世紀シアターがその先駆けになればいいな。

夢は、こんな田舎でも子どもの頃から海外と交流できればいいな。海外の子どもたちをホームステイさせて交流したい。

## ③ 施設見学「喜多方プラザ文化センター」

## 皆川 双男(喜多方プラザ事業係長)

昭和58年に開館した喜多方プラザ文化センターは、その優れた音響特性によって喜多方地方の文化の拠点施設として運営されてきましたが、施設の老朽化や設備の陳腐化が目立つようになったため、平成21年から4年をかけた施設の改善・増設工事をした。「音響」に重点を置いた改修について、館内を視察しながら説明。

## 遠藤 喜人(舞台研究会うらかた)

喜多方プラザ文化センターの舞台運営を、開館以来ずっと支えてきた「舞台研究会うらかた」について、発足の経過とこれまでの活動について説明。

昭和58年、喜多方プラザは開館した。オープニングセレモニーを市民の手でやったらどうかと、5月に公募して、40人位集まった。7月に「うらかた」が誕生して、舞台、音響、照明に分かれ、活動が始まった。オープニングセレモニーの後も、ホールの運営を市民の手でやっていこう、となった。冬期間、観客動員を増やすため、映画会とかもやった。喜多方プラザの自主文化事業をサポートしている。

## 風間 勝(喜多方発21世紀シアター)

喜多方プラザの看板事業である「喜多方発21世紀シアター」についてと、「舞台研究会うらかた」との

関係を説明。

喜多方発21世紀シアターでは喜多方プラザ全館をいろいろ使っている。また、喜多方プラザ以外にも20会場位ある。「うらかた」とボランティアがいないと運営できない。喜多方プラザの機材は外部持出し禁止なので、「うらかた」の機材を使っている。外部会場でもプロの公演ができるのは「うらかた」のおかげ。

喜多方発21世紀シアターは官と民がいっしょにやっている。喜多方プラザのドアはいつも開いていて、自由に入って話ができる。長く続いている要因は、オープンな雰囲気であるからだと思う。



施設見学の様子

## 3 事業を終えて

参加者数 36名  
参加施設数 23施設

## 事業の評価・今後の課題

今回の研修会は、1日目の最初に「江戸糸あやつり人形」の公演を鑑賞していただきましたが、あえて大ホールの舞台のみを使いました。演者と観客が接近している「喜多方発21世紀シアター」の雰囲気を体験してもらおうというねらいでしたが、「伝統芸能を間近で見る事ができて良かった。」「ホールのこのような使い方は参考になった。」と、大変好評でした。

引き続き、セットはそのままにしてパネルディスカッションに移り、「喜多方発21世紀シアター」のこれまでの経緯や、出演している劇団の活動や感想などを語っていただきました。小規模劇団公演を地域の文化向上と活性化につなげる取組みや、地方の文化会館の今後の活動についてヒントになったのではないかと

と思います。「ホールで待っているのではなく、観客の所へ飛び出していくという発想は参考になった。」「官と民と劇団が一体になった文化活動にぜひ取組んでみたい。」などの感想が寄せられました。

2日目は、喜多方プラザ文化センターの改修工事のポイントを説明しながら、施設を見学していただき、施設の改修を検討している会館からはたくさんの質問がありました。その後の「喜多方発21世紀シアター」の取り組みと「舞台研究会うらかた」の活動についての説明は、会館を住民と協力して運営していくという点で、地方の会館運営について参考になったものと思います。

今後の課題としては、喜多方市という場所が東北の端に位置するため参加することが困難な会館もあったという点で、開催地について検討する必要があると思われる。



# 関東甲信越静ブロック

## アートマネジメント研修会記録 管理研修会

### 1 開催要項

① 事業名	平成25年度関東甲信越静ブロック アートマネジメント研修会 管理研修会
② 趣旨	劇場・音楽堂等の公立文化施設の職員等を対象として、施設の管理運営を行う上で直面している課題についての専門的な研修を行うことにより地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
③ 主催	文化庁（公社）全国公立文化施設協会
④ 開催期間	平成25年9月19日（木）〔1日間〕
⑤ 会場	栃木県総合文化センター 第1会議室（ギャラリー棟3階） 所在地 〒320-8530 栃木県宇都宮市本町1-8 電話 028-643-1000
⑥ 受講対象	劇場・音楽堂等の公立文化施設の担当職員（指定管理者又は舞台業務受託者に属する者を含む）・文化行政主管課等の担当職員・その他民間関係者等
⑦ 受講申込	別紙の受講者推薦書に必要事項を記入し、平成25年8月23日（金）までに栃木県総合文化センターあてにお申し込み下さい。（別紙2によりFAXでご送付ください。） なお、欠席の場合は提出不要ですが、別紙3のアンケート調査のみ、ご回答願います。）



会場たて看板

## 研修計画・日程

平成25年9月19日(木) 栃木県総合文化センター 第1会議室

時 間	内 容 ・ 講 師 等	
13:00 ▶ 13:30	受 付	
13:30 ▶ 13:40	開 講 式	
13:40 ▶ 14:40	講 演	講演テーマ 『震災を経てのこれからの劇場運営と地域コミュニティについて』 講師 株式会社ニッセイ基礎研究所 吉本 光宏 氏 (芸術文化プロジェクト室長) 株式会社文化科学研究所 坪池 栄子 氏 (編集プロデューサー)
14:55 ▶ 16:25	討 議	『加盟館あて研修会テーマに則した関連アンケートを事前に実施し、その集計結果を基に、これからの劇場運営と地域コミュニティのあり方を探る』
16:25 ▶ 16:30	閉 講 式	



会場内の様子

北海道ブロック

東北ブロック

関東甲信越静ブロック

東海北陸ブロック

近畿ブロック

中四国ブロック

九州ブロック

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

大震災の発生を受けて、全国公立文化施設協会や各都県の公立文化施設協議会などで関心が高い「危機管理」をテーマとした研修会を多く開催してきた。そのような流れから、管理部会においても、施設の管理に直結することから研修のテーマとして引き続き扱うことも検討したが、ある程度やり尽くした感があるため、今回の研修会は視点を切り替えて、「震災を経てから問われてきている劇場運営のあり方と地域のコミュニティとしての方向性」をテーマとして開催することとした。

東日本大震災から2年半が過ぎようとしている中、公立文化施設は地域の中核施設として、より地域との関わり合いを深めようとする動きがあり、実際に地域のコミュニティとして機能している施設もある。公

立文化施設が「地域のコミュニティ」となり得る活動はまだ始まったばかりで、その手法は一様ではなく、様々な切り口が考えられる。

今回の研修会は、地域のコミュニティとして既に関心している会館の様々な状況下における多様な手法を取り上げ、その活動の目的や問題としたことを共有することで、今後公立文化施設が進むべき新たな方向性を考える一助となればと思い、企画した。

また今回、地域のコミュニティとしての方向性をより検討するための一助になればと、関東甲信越静支部加盟館対象に地域コミュニティに関するアンケートを実施し、集計結果をもとに、これからの劇場運営と地域コミュニティのあり方を探る会場討議を行うこととした。



開講式の様子

### 2 研修内容

講義：テーマ「震災を経てのこれからの劇場運営と地域コミュニティについて」

講師①：坪池 栄子 氏  
(株式会社文化科学研究所 編集プロデューサー)

○地域創造では3.11東日本大震災後、被災5県公立文化施設及び自治体に対して被災状況や課題に感じていることを調査した。今回はそれをもとに、会館や自治体が、当時どのような問題意識を持っていたかを振り返る。

・指定避難所であろうとなかろうと、緊急事態のときには避難所として色々な人たちを受け入れた実態がある。

・公立施設は、あらかじめ準備ができていなくても、避難する人たちが来たら、受け入れなければならないという役割を持っている。しかし、施設の運営は指定管理者制度であるので、直営や財団であるならまだしも、民間企業もこのような役割を担う可能性がある。

・公立施設は、誰が運営しようとして、地域の人からは非常事態のときには受け入れてくれる施設なのだとみられている。これは今後、地域において非常時に、どのような役割を求められているのかを考える上で大変重要なポイントである。

## ○被災を受けた施設、避難所になった施設が当時行った活動について実例を報告。

### 「せんだいメディアテーク」

1階ロビーにて、「せんだいメディアテーク」と仙台市の被災状況を地図にして展示を行い、訪れた人がそれぞれの被災状況を分かるようにした。上階は閉鎖し、耐震の安全が確認できた1階～2階を開けて運営をした。そのため1階ロビーには、地域の被災状況だけでなく会館の被災状況も告知した。



講義：「震災を経てのこれからの劇場運営と地域コミュニティについて」  
坪池 氏

## ○「3がつ11にちをわすれないためのセンター」メディアセンターとしての役割について

プロの記者だけがメディアなのではなく、市民が情報を収集し、発信する市民メディアが重要になるという考えを持つ。

### 講師②：吉本 光宏 氏

(株式会社ニッセイ基礎研究所 芸術文化プロジェクト室長)

震災で、公立文化施設の役割、地域での責任、地域住民に何を提供できるかについて考えなくてはならなくなった。いつ震災が起こってもおかしくないという危機感を持って運営ができていたか。震災から2年半が経ち、徐々に危機感が薄れてきているのではないか。

いわき芸術文化交流館アリオスは、地域の人たちが自ら行う文化活動を立ち上げ、育成することを支援していた。そのような積み重ねがあったので、震災から3か月ほどで「アートおどろくいわき復興モヤモヤ会議」を市民と一緒に立ち上げて市民自ら文化でいわきを復興できないかということが始まった。

つまり、会館が震災にあって、「それにどう対応するか。それは決して危機管理や災害への対応という範囲を超えて、会館が地域とどう繋がっていくことができるのか」、あるいは「地域に対してどういうことができるのか」ということは、日頃の会館の運営次第である。

震災の後、「芸術や文化には何ができるのか」、「何の

復旧のプロセスには長い時間がかかる。長い時間に立ち会って記録できるのは市民だけであるとし、「市民メディア」という取材章を発行。「市民メディア」は、「何の記録のために収録するのか」、「公表して良いか」というような著作権の権利についての指導を受けて、著作権の覚書書を持って、取材を行った。(阪神淡路の震災の様々な記録映像は、著作権の問題で大部分が公開できないという反省があった。)

## ○「せんだい演劇工房」10-BOX

被災地に絵本を贈った。沿岸部に本を運ぶ手段がなかったため、新聞社の新聞宅配ネットワークが地域の被災地に物を運ぶのに一番便利な方法であったので、交渉をしてそのルートにのせてもらい、運んだ。

## ○ピアニスト 中川 賢一 氏

地域創造の登録アーティストとして、名取市でアウトリーチを継続的に活動。地域創造は演奏家と地域を繋ぐことまで行っていないが、地域とアーティストは自主的な繋がりを持ち続けているケースがある。震災後に名取市で名取市民会館の隣にある体育館が避難所になっており、避難所でアウトリーチを実施した。

ために芸術や文化が必要なのか」が問われている。多くのアーティストは自分たちに何ができるのかを考え、被災地で様々な行動をした。震災を受けて、芸術というものが何をできるのかという課題を突きつけられて、アーティストたちは芸術の意味を考えて、自分たちができることを立ち上げて行った。これはとても大きな動きであった。



講義：「震災を経てのこれからの劇場運営と地域コミュニティについて」  
吉本 氏

### ○民族芸能の役割

東北は伝統芸能・民族芸能の宝庫である。しかし、震災によって、その継承が危機的になったところが少なくない。岩手県大槌町では、町内に虎舞、鹿踊り、神楽など22の芸能が現存している。毎年秋に小鷲神社にて行われる例大祭で、一堂に会して祈願が行われていたが、多くの装束が流されてしまい、それができるかどうか分からない状況だった。震災のあった2011年の9月は参加できる人たちだけがボランティアで参加し、何とか執り行った。2012年の9月には22団体中17団体が参加して開催された。大槌町の人口は震災前1万6,000

人だったが震災後の人口は1万人くらいになった。例大祭があるときには、町外で避難生活をしている方々も大勢戻ってくる。お祭り・民族芸能があることが、その地域の証、地域＝民族芸能。民族芸能があることで、人々の絆が保たれ、コミュニティが成立している。

今回の震災で民族芸能が地域コミュニティの再生に果たした役割は大きかった。その位、芸能や文化は地域にとって重要な存在であると感じた。地域の文化会館は、地域の人々にとって、どれだけ重要な存在になっているかということを考えなければならない。

### 会場討議：「震災を経てのこれからの劇場運営と地域のコミュニティについて」関連アンケート集計結果

株式会社ニッセイ基礎研究所 吉本 光宏 氏  
(芸術文化プロジェクト室長)  
株式会社文化科学研究所 坪池 栄子 氏  
(地域創造編集プロデューサー)

えた方が、会館としてどういうことをやるべきか見えてくる。しかし、同時にそれぞれが一つになる可能性が文化会館にはある。その時に、バラバラにして見えてきたことを超える可能性が出てくるのではないか。

関東甲信越静支部の加盟館に実施したアンケートの集計結果から、特筆する回答について、当日出席したミュージアム川崎シンフォニーホールからは、「東日本大震災の影響からリニューアルオープンに至るまでの諸問題について」、「館の事業内容の見直し・設置主体側との協議・アウトリーチの継続・危機管理マニュアルの見直しについて」の報告をいただいた。

相模原市文化会館からは、「小学校と一緒に防災訓練を行っている」との回答から、「小学校と防災訓練を行うことの意義やそれに対する小学校側の評価」、「どのような経緯で小学校と一緒に防災訓練を行うことになったのか」の報告をいただいた。

茅野市民会館からは、「隣町の諏訪湖花火大会が急遽雷雨の為、中止になり、多くの帰宅難民を隣町の諏訪市のホールが迅速に受け入れた事例」の紹介をいただいた。「地震や火災だけでなく、いかなる災害に対しても迅速な判断と行動が重要である」との感想であった。

アンケート調査の結果を見ると、地域創造が2011年に実施した調査と今回の結果では意識に齟齬がない。これから読み取れることは、皆、「何とかしないといけない」、「体制も変えないといけない」と思いながら一歩踏み出せていない状態であるということではないか。

これまでは公立文化施設という一つのコンテキストの中に、いろいろなものを位置づけようとして議論をしてきたが、今回の研修会では事例報告のように防災拠点や避難所として考えたときには、公立施設・地域施設・文化施設というそれぞれのコンテキストを分けて考えた方が良いのではないか。それぞれを分けて考



会場討議の様子

震災という緊急事態に、「どれだけ会館が地域に何かできるか」、あるいは「瞬発力」が重要である。そういうのは日々の運営の延長線上にあると考える。

非常時に何かが起こったから、突然何かをやるというのは無理。基本的に日常的に何かずっとやっているところはその流れの中で、非常時以降の展開もできる。だから、非常時に備えてとって、非常時だけの議論をしてもほとんど絵に描いた餅のような状況になる。日常活動をしっかりやっているところというのは、その日常活動が非常時の対応に自ずと表れる。だから文化会館が避難訓練をすることも、実際可能性があるし、被災された帰宅困難な方を受け入れて、ちゃんと対応できるというのも、常日頃からそういう何が起こるか分からないという状況に接しているからというような気もする。



また、「一ホールに一舞台監督」とよく言われるが、舞台監督ほどそういう現場に遭遇しており、何かあったら全部舞台監督のところで決断する。手が利くから壊れたらすぐ直せる、そういう人が常駐している場所がホールであり、会館である。言い換えれば、地域にとって、非常に重要な人的資源がそこにあるのにも関わらず、会館の中に囲われている状態という感じである。そういう人たちを防災訓練のプロジェクトなどの自主事業のイベントを開催して地域デビューさせる。防災はどんな人でも興味を持つので、自分たちの知恵と能力を発揮できるイベントはフロンティアの雰囲気を経験できる。

地域における文化施設の役割をもう一度考える原点に繋げるため、「数が減っている子どもたちに、ちゃんと育てもらうために会館は何ができるのか」、「増え続けるお年寄りたちに会館は何ができるのか」を考えなければいけない。

これまでに日本の築いてきた文化体系は2回破壊された(明治維新と第2次世界大戦及び戦後の高度成長期の2度)と言われている。今回の東日本大震災は、明治維新や世界大戦と同じ位の日本の大きな転換点になるかもしれない。そのときに、震災があったことで、2回文化を破壊してしまった歴史を反省してもう一度、文化の役割や文化施設が地域や市民にとって何ができるのかを考えていくような時代に今いるのではないかと思う。そういうことを大きく問いかけているのが、この東日本大震災という出来事だったのではないか。このことはそう簡単に答えが出るものでもなく、各地でいろいろな取り組みが行われている中に、確実にそのヒントはある。今日の研修会で何かを感じとったとしたら、そのことをまた皆さんと考えて、次の文化・世代と築けることがあれば良いと思う。

### 3 事業を終えて

(1) 参加者数・参加施設数 67名・55施設

(2) 事業の評価・今後の課題

(参加者の感想、担当者の評価等より)

本研修会は、「地域のコミュニティー」として成り得る取り組みを実施している公立文化施設を講師の方々の体験や取材等の情報と、関東甲信越静支部加盟館を対象にして実施したアンケートの集計結果を提示し、地域に根ざしたコミュニティーとして方向性を検討するというプログラムで開催しました。

当初、従来の危機管理からは離れ、公立文化施設がこれから進むべき方向性の1つを掲げたテーマ設定に受講者が少ないのではという危惧を抱いていましたが、多数の方々に参加していただき感謝申し上げます。

地域のコミュニティーとして地域に根ざそうとすると、どうしてもアウトリーチ等の自主事業が深く関係してしまう実態があり、本研修会では、やや自主事業寄りの討議となってしまった感がありますが、参加者からは「そぐわない」・「参考にならない」・「出来るわけがない」と思うことがあったが、いろいろな工夫

で頭を柔らかくすれば、まだまだ出来ることがある」や「工夫次第でまだまだやれることがあることが分かった」などの声いただきました。その反面、「もう少し施設管理面を重視した内容」、「音楽ホールの管理を中心とした研修会」にして欲しいという意見もありました。

今回の研修では、震災を地域との関わりを考えるターニングポイントとして、より積極的に地域との関わりを持つ会館や今後関わりを考えている会館が多く見受けられました。

また公立文化施設に対して、住民・企業・指定管理者・施設の設置主体である自治体とで、施設に求める機能や要求水準が異なるということが判ってきたと思います。

今回の研修会を終えて、地域のコミュニティーの方向性については、各会館で様々な取り組みが行われている中で、それぞれの情報を積み重ねることによって施設に求める機能や要求水準の方向性が見えてくるのではないかと感じました。



# 関東甲信越静ブロック

## アートマネジメント研修会記録 自主事業研修会

### 1 開催要項

① 事業名	平成25年度関東甲信越静ブロックアートマネジメント研修会 自主事業研修会
② 趣旨	「劇場法ならびに劇場・音楽堂等の事業の活性化のための取組に関する指針」が施行され、地域の劇場・音楽堂等の職員をはじめ文化行政等の文化担当者、その他民間関係者が劇場法をより深く理解し、事業の活性化にどのように取組でいったらよいか、専門的な研修会を行うことにより地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資するため。
③ 主催	文化庁・公益社団法人 全国公立文化施設協会
④ 開催期間	平成25年10月18日(金) [1日間]
⑤ 会場	長野県県民文化会館 小ホール (長野市若里1-1-3)
⑥ 受講者	劇場・音楽堂等に勤務する職員(指定管理者及び劇場・音楽堂等の管理・運営業務等を受託している企業からの派遣職員も含む)・文化芸術行政担当職員・その他民間関係者等。



会場 ホクト文化ホール

## 研修計画・日程

平成25年10月18日(金) 長野県県民文化会館 小ホール

時 間	内 容 ・ 講 師 等	
12:30 ▶ 13:00	受 付	
13:00 ▶ 13:10	開 講 式	
13:10 ▶ 14:50	講 演 会	演題Ⅰ 「劇場、音楽堂等の活性化」について 講師 文化庁芸術文化課 課長補佐 吉田 梓氏 ≪質疑応答≫  演題Ⅱ 「劇場法と公立劇場の過去・現在・未来」について 講師 杉並区立杉並芸術会館「座・高円寺」 館長 桑谷 哲男氏 ≪質疑応答≫
14:50 ▶ 15:00	休 憩	
15:00 ▶ 16:20	講 演 会	演題Ⅲ 「音楽マネージメント全般・ホール運営・人材育成 マーケティングについて」 講師 (公社)日本演奏連盟専務理事 (公財)東京交響楽団最高顧問 金山 茂人氏 ≪質疑応答≫
16:20 ▶ 16:30	閉 講 式	

北海道ブロック

東北ブロック

関東甲信越ブロック

東海北陸ブロック

近畿ブロック

中四国ブロック

九州ブロック



会場たて看板

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

平成25年度文化庁委託事業関東甲信越静ブロックアートマネジメント自主事業研修会は10月18日(金)長野県県民文化会館で開催されました。

今回の研修会は平成24年6月27日に施行された劇場、音楽堂等の活性化に関する法律、更には劇場法第16条に基づいた指針が平成25年3月29日に施行され、それらをより深く理解するため、文化庁の吉田様に法律の趣旨・概要・条文の解釈・解説を講演いただき、受講生からの質疑応答の時間を設けました。研修会間近になって文化庁の方から劇場法の解説だけでなく、実際に劇場・音楽堂等の活性化に積極的に取り組んでいる劇場・音楽堂の実践例をお話しいただけば更に内容

の深いものになるのでは、というアドバイスを頂き、急遽、杉並区立杉並芸術会館 館長の桑谷様に講演をお願いすることになりました。公立劇場は地域の理解と支援が無ければ運営できないという危機感をもって遠回りしてでも地域が望んでいる街の活性化と地域コミュニティに力を入れ、見事に座・高円寺の活性化に繋げ運営しておられる桑谷様の非常に興味深いお話がありました。

講演Ⅲでは(公財)東京交響楽団最高顧問の金山様に自主運営オーケストラ東京交響楽団の普段なかなかお聞きできない、民間プロオーケストラの運営を成功に導いた貴重な話を講演していただきました。

### 2 研修内容

#### 講演Ⅰ 「劇場・音楽堂等の活性化について」

講師：文化庁芸術文化課 課長補佐 吉田 梓氏

文化芸術振興基本法と第3次基本方針、さらには劇場法16条に基づき、劇場、音楽堂等の事業の活性化のための取組に関する指針について、法律の趣旨・概要・条文の解釈・解説があった。

文化芸術振興基本法には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、参加し、また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と規定。同基本法では国の責務、地方公共団体の責務、地方公共団体の施策として、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規定。第3次基本方針には6つの重点戦略がかかげられている。

- 戦略1：文化芸術活動に対する効果的な支援。
- 戦略2：文化芸術を創造し、支える人材の充実。
- 戦略3：子どもや若者を対象とした文化芸術振興策の充実
- 戦略4：文化芸術の次世代への確実な継承
- 戦略5：文化芸術の地域振興、観光・産業振興等への活用
- 戦略6：文化発信・国際文化交流の充実

文化芸術拠点の充実、国と地方公共団体が役割分

担・協力、地域の核となる劇場、音楽堂等の文化芸術活動を支援、各地域の劇場、音楽堂の創造活動や、芸術家、アートマネジメント担当者、舞台技術者等の配置・研修等への支援、情報提供等を充実。

他の劇場、音楽堂、学校等と連携した活動の促進。第3次基本方針後の文化審議会文化政策部会提言で、被災地での経験において、コミュニティ再生のために文化芸術の果たすべき役割が再確認され、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」が一層の推進力になることが期待されている。

劇場法の概要については、これまで我国に劇場、音楽堂等に関する根拠法がなかったため劇場、音楽堂等と呼ばれる様々な施設の法的位置づけが不明確だったが、劇場、音楽堂等の施設の定義を明確化。また、劇場、音楽堂等が行う事業についても実演芸術の企画、普及啓発、人材育成などの内容を規定。さらに国際交流、地域の実演芸術の振興、専門的な能力を有する人材の養成、学校教育における実演芸術の鑑賞など、国や地方公共団体が取り組むべき事項の明確化。法律の規定に基づいて劇場、音楽堂等を取り巻く環境整備を図った。

この法律の第16条には文部科学大臣が劇場、音楽堂等の事業の活性化を図るための取組に関する指針を定めることができる規定がおかれたことも大きな意味がある。

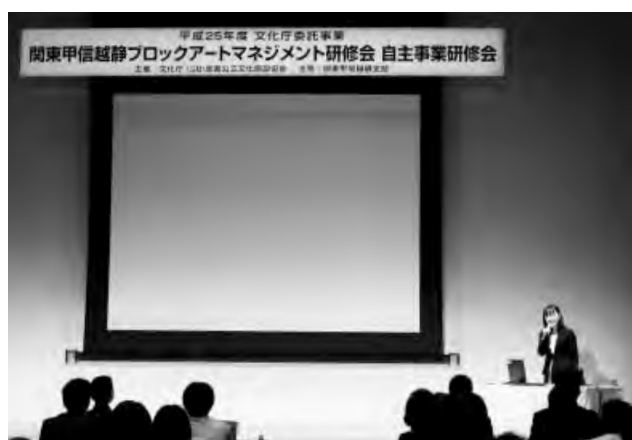
劇場、音楽堂等の事業の活性化のための取組に関する指針については、劇場、音楽堂等の関係者との意見交換、パブリック・コメントで提出された意見を集約、設置者又は運営者の取組に関する10事項、国、地方公共団体の取組等に関する3事項の骨子のなかで、運営方針の明確化に関する事項では、劇場、音楽堂等の運営方針を定めるのは設置者の役割と明記。安全管理等に関する事項では、経年劣化した劇場、音楽堂等の施設・設備の改修等について運営者と費用等の分担を図るに当たっては、設置者には運営者が質の高い事業を積極的に実施できるよう十分な配慮を行うことが求められると明記。さらに劇場、音楽堂等への支援策（平成26年度芸術文化関係概算請求等）では6事業が提示され、新規事業として「子どもの実演芸術体験プログラム支援事業」がある。

質疑応答では、安全管理等に関する事項で「経年劣化した施設・設備の改修等については、設置者において計画を立て着実に実施するとともに、設置者と運営者との間で、それぞれの責任を明確にし適切な分担を図るよう努める」と、あるが設置者の認識が十分ではないという質問では、指針に設置者に施設を設立した時にきちんと計画的に経年劣化した施設を指定管理者と役割分担をして改修していくと定める責任は設置者にあると明確に記しているの、設置者はしっかり認識してほしい、と回答。

もう一点は、新規事業の「子どもの実演芸術体験プ

ログラム支援事業」では劇場はもちろん美術館も想定しているのかという質問では、子どもの実演芸術体験の機会を増やすということで取り組んでいる事業（美術鑑賞の機会、実際に絵を描くなど個別の派遣事業も含め）で概算要求額も増やしている。対美術館の支援は別の形で行われている。自治体によって美術館も併用している総合ホールもあるが、ホールのみ劇場においても美術館を取り込んで行う事業として考えて頂きたいと回答がありました。

最後に指針や事業が皆様の劇場、音楽堂等で有効に活用されますように、また、指針や事業は適時見直してまいりますので皆様のご意見を賜りますようにとありました。



講演1 劇場・音楽堂等の活性化について

## 講演Ⅱ 「劇場法と公立劇場の過去・現在・未来」について

講師：杉並区立杉並芸術会館 「座・高円寺」  
館長 桑谷 哲男氏

まず「座・高円寺」が指定管理者として選定されたのが、オープンの3年前からで、その3年間の間に杉並区と指定管理料の予算額・管理・運営事業計画など話し合いをしながら決めることができたのは大いに意義があったと説明。

**劇場法が無かった過去：**これまでの公立施設は箱もの施設・税金の無駄遣い・貸館しかやっていないと言われた時代が長く続いたが、施設としての法律しかなく、国に法律が無く行政も法律を破ってまでやる必要が無い時代から、自治法244条を拡大解釈することにより公共の施設に対して解釈が変わり、市民に施設を貸すことだけでなく芸術を見て楽しんでもらうことも利用であるという考えに変わり、それは公立施設に対する市民の不満を抑える効果にもなった。

**劇場法ができた現在：**国や公共団体の役割、運営者の

役割が明確になり環境が整った。欧米の劇場を追い越すきっかけになればいいと思う。次に「座・高円寺」の実施した例や体験について解説があった。「座・高円寺」の事業方針に劇場は地域に対して何ができるか・・・劇場ができて40年もたつのに街が変わらない、教育、福祉に税金を使うのが先、という意見、芸術文化に関心がない市民が望んでいるのは街の活性化と地域コミュニティー。そこで取り組んだのが商店街と自治会の関係を維持しながら地域と密着した劇場づくり。その結果、「街の活性化の拠点施設になってほしい」、「いいことやっているから応援するよ」と言われ、さらに地域は座・高円寺に何ができるかという提案が区民から出てくるようになった。

両者が対等の関係になり信頼関係が生まれた。次に座・高円寺の組織・予算・繰越金 職員の給料の年俸制・子どもの事業の充実などの説明があった。

**公立劇場の未来：**桑谷氏は劇場法よりもっと大切と考え、いろいろな場面で提言・提案をしている。日本の

現代舞台芸術の施設が新国立劇場1つしかないのは納得がいかない。道州制に沿う形で9～11館の劇場、あるいは準国立劇場を独、仏のように作るべきではと。また公立劇場も世界に通用する作品作り、世界のマーケットの水準を意識していかないと、舞台芸術だけが世界から置いていかれる危機感を熱く語られた。美術館・図

書館・博物館には先に法律がありましたが、上手に運営できているかどうか疑問がある、公立劇場は今やっと始まったばかり。欠点のないルールはない、私たちが良心的方法で使いこなすことが望まれていると話されました。

### 講演Ⅲ 「音楽マネジメント全般・ホール運営・人材育成・マーケティング」について

講師：(公社)日本演奏連盟専務理事  
(公財)東京交響楽団最高顧問

金山 茂人氏

1946：東京交響楽団の前身 東宝交響楽団設立  
1951：東京交響楽団 名称変更  
1963：秋山和慶氏(22歳)音楽監督・常任指揮者に就任  
1964：経済的破綻から解散、楽員管理による自主オーケストラに転身  
1976：金山茂人氏楽団長に就任。  
株式会社すかいらーく理事長就任 財政基盤が強化  
1999：新潟市と準フランチャイズ契約  
2004：川崎市のフランチャイズ契約  
2007：「0歳からのオーケストラ」スタート「ひまわり褒章2010・団体部門賞受賞」  
現在、東京交響楽団最高顧問の金山氏がヴァイオリン奏者として入団してから解散、楽団長として東京交響

楽団の再起をかけた奮闘ぶり、素晴らしい人たちとの出会いをユーモラスに、また、日本には世界に通用する音楽家がたくさんいるが、ここまでレベルが上がったのは国の力ではなく民間の力のおかげ。日本の文化芸術予算の少なさに対して国の更なる取り組みを声を大にして訴えられた。



会場内の様子

## 3 事業を終えて

参加者数 : 81名

参加施設数 : 55館

今回の研修内容が文化庁吉田様の「劇場法ならびに劇場・音楽堂等の事業の活性化のための取組に関する指針」、座・高円寺館長の桑谷様の「劇場法の過去・現在・未来」、東京交響楽団最高顧問の金山様の「奇跡の復活を遂げた東京交響楽団」ということで大勢の受講生に参加いただき、好評価をいただきました。ただアンケートにもありましたが、「受講生の意見交換、情報交換の時間がほしい」、「劇場法をもっと詳細に勉強したかった」、「文化芸術振興基本法をもっとわかり易く

具体的に説明して欲しかった」という研修会のあり方のご意見もありました。また、今後希望する研修テーマとして、「文化芸術政策論」、「リスクマネジメント論」、「アートマネジメント概論」、「公立文化施設論」の回答があり、今後の研修会の検討課題とさせていただきます。

指針の前文に、「劇場、音楽堂等は、文化芸術を継承し、創造し、及び発信する場であり、人々が集い、人々に感動と希望をもたらす、人々の創造性を育み、人々が共に生きる絆を形成するための地域の文化拠点」とあります。本日の研修会が各劇場、音楽堂等に少しでもお役にたてば幸いです。



# 東海北陸ブロック アートマネジメント研修会記録

## 1 開催要項

① 事業名	平成25年度東海ブロックアートマネジメント研修会
② 趣旨	劇場・音楽堂等の職員を対象として、アートマネジメントに関する専門的な研修を行うことにより地域の文化芸術の振興と公立文化施設の活性化に資する。
③ 主催	文化庁 公益社団法人全国公立文化施設協会
④ 開催期間	平成25年10月10日(木)～10月11日(金)〔2日間〕
⑤ 会場	福井県国際交流会館 所在地 〒910-0004 福井県福井市宝永3丁目1-1 電話 0776-28-8800
⑥ 日程及び内容	次頁のとおり
⑦ 受講対象	劇場・音楽堂等の公立文化施設担当職員(指定管理者又は舞台業務受託者に属する者を含む)・文化行政主管課等の担当職員・その他民間関係者等
⑧ 申込み方法	「平成25年度東海北陸ブロックアートマネジメント研修会参加申込書」及び、「平成25年度東海北陸ブロックアートマネジメント研修会受講者推薦書」に必要事項をご記入の上、提出してください。 ※ 個人参加の場合は、受講者推薦書は必要ありません。 ※ 受講者推薦書により推薦を受け、全講義を受講された方には、交通費の一部を補助します。(別紙参照)
⑨ 申込み期日	平成25年9月20日(金) ※ 推薦書は郵送で提出してください(参加申込書はメール又はファックス可)。
⑩ 参加費	(1) 研修会 無料 (2) 情報交換会 自己負担 情報交換会会場：福井フェニックスホテル 2階 福井県福井市大手2-4-18 電話 0776-21-1800
⑪ 申込書提出先	(公社)全国公立文化施設協会東海北陸支部事務局 愛知芸術文化センター劇場運営グループ 担当：南 〒461-8525 名古屋市東区東桜1-13-2 電話：052-971-5511 FAX：052-971-5605 Eメール：jiyunko_minami@pref.aichi.lg.jp
⑫ その他	情報交換会の会場となる「福井フェニックスホテル」へ宿泊をご希望の方は、別添「ご宿泊のお申込書」をご利用ください。



会場 福井県国際交流会館

## 研修計画・日程

1日目		平成25年10月10日(木) 福井県国際交流会館 第1・2会議室	
時間	内容・講師等		
12:30 ▶ 13:15	受付		
13:15 ▶ 13:30	開講式		
13:30 ▶ 15:00	研修会 I	「地域につながる文化施設でのアートマネジメントⅠ」 講師：中川幾郎氏(帝塚山大学大学院法政策研究科教授)	
15:00 ▶ 15:15	休憩		
15:15 ▶ 16:45	研修会 II	「地域につながる文化施設でのアートマネジメントⅡ」 講師：中川幾郎氏(帝塚山大学大学院法政策研究科教授)	
	移動		
17:30 ▶	情報交換会	会場：福井フェニックスホテル	
2日目		平成25年10月11日(金) 福井県国際交流会館 第1・2会議室	
時間	内容・講師等		
9:30 ▶ 10:00	受付		
10:00 ▶ 11:30	基調講演	「岡倉天心とその実像」 講師：芹川貞夫氏(元福井県立美術館長)	
11:30 ▶ 12:30	昼食休憩		
12:30 ▶ 14:00	研修会 III	「そこが知りたい著作権」 講師：大友信秀氏(金沢大学人間社会研究域法学系教授)	
14:00 ▶ 14:15	休憩		
14:15 ▶ 15:45	研修会 IV	「文化施設のリスクマネジメント」 講師：武井勲氏(金沢工業大学客員教授)	
15:45 ▶ 16:00	閉講式		



会場内看板



## 2 研修会記録

### 1 はじめに

今年度のアートマネジメント研修会は、「劇場・音楽堂等の職員等を対象として、アートマネジメントに関する専門的な研修を行うことにより、地域の文化芸術の振興と公立文化施設の活性化に資する」を趣旨とし、地域に繋がる文化施設の動向等を学ぶ「アートマネジメント論」、文化施設や文化事業に関わりの深い「著作

権」、東日本大震災後に改めて文化施設の重要な課題と叫ばれている「リスクマネジメント論」の3項目にテーマを絞り、プログラムを企画した。

また、基調講演については、元福井県立美術館長の芹沢貞夫氏に「岡倉天心とその実像」と題して講演をお願いし、地域色も出した。



開講式の様子

### 2 研修内容

#### (1) 研修会 I・研修会 II

講話：地域につながる文化施設でのアートマネジメント I・II

講師：中川幾郎氏

(帝塚山大学法学部教授・大学院法政策研究科教授博士)

<分権時代の地域文化振興政策>

- ① 「文化的に生きる権利」－ 文化活動の三つの側面  
表現・演技→交流・コミュニケーション→学習・蓄積 (PCSサイクルの活性化)
- ② 文化の次元－ 文化行政の三つの資源に着眼
- ③ ひと・まち・役所－ 文化行政の三つの舞台と主体に留意

【指定管理制度】

- 非正規職員ばかりの雇用形態  
→ 平均賃金 that 下がる → 向上心の低下
- サービス拡大・負担縮小  
→ 顧客満足度は上がらない
- コストを減らして、黒字が出てても利益として認められない。結果、どんどん指定管理料が減らされていく。そのため、外部(行政)に「指

定管理制度という立場で努力した」と認めてくれる人がいなければならない。

<国と地方自治体の文化政策>

- ◆ 図書館・・・貸本屋
- ◆ 美術館 博物館・・・見せ物小屋
- ◆ 文化ホール・・・演芸場  
⇒ 本来は教育施設であり、公的な要素がなければならない。

<自治体文化政策のこれから>

- ① 公共性と「協働」の問い直し  
「協働」→ 三重：鈴鹿・松阪・伊賀・名張  
行政と自治が団結し、ローコスト・ハイパフォーマンスができるようになっている。
- ② 自治の原点
- ③ 市民的公共性の創出へ
- ④ コミュニティとアソシエーションの新たな出会い

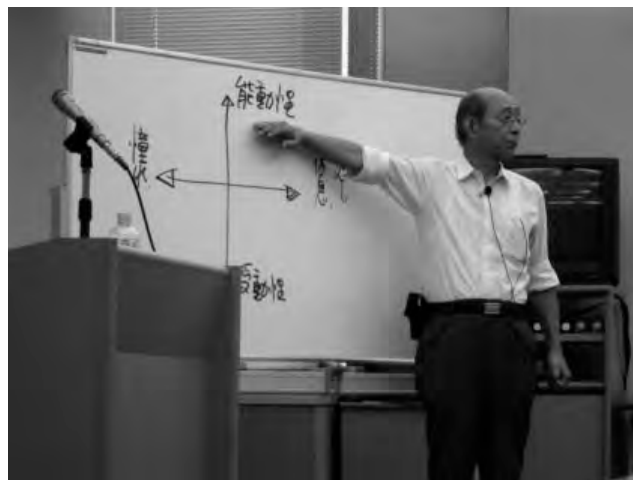
- ・パブリック → 公開すること(共有)
- ・プライベート → 自分のもの(専有)

<芸術文化と生活文化>

- 市民同士のネットワークが企業の廃業率と関わっている。(京都・大阪・神戸)  
人々同士のコミュニケーションを増やしていくことで、都市が発展する。  
→ ただ人口を増やせば良いというわけではない。

【ニューヨークの場合】

以前のニューヨークの殺人率は、日本の2～3倍と高い水準であったが、軽・重犯罪関係なく、市民が協力して通報したものを優先的に取り締まったところ、軽犯罪だけでなく重犯罪も減少した。



講話：地域につながる文化施設でのアートマネジメントⅠ・Ⅱ

(2) 研修会Ⅲ

講話：そこが知りたい著作権

講師：大友信秀 氏

(金沢大学人間社会研究域法学系教授)

<著作権とは>

著作物の利用を独占できる権利。人が作成したものは、ほとんどのものが著作権有り。

<著作権を取得するのは誰か>

- 著作物を創作した人
- 著作権を譲渡された人(著作者≠著作権者)  
…図書館での朗読は、有料にすると「承諾」が必要等、複雑な手続きが必要となってくるため、基本的に無料となっている。

【権利の種類】

<著作者に対する権利>

- 著作権・・・財産権(複製権、上映権、公衆送信権、譲渡権等)
- 著作者人格権・・・(公表権、氏名表示権、同一性保持権)

<著作者以外の人に対する権利>

- 著作隣接権・・・(実演家、レコード製作者、放送事業者等)  
音楽を作成しても、それを演奏する人がいなければ広まらない。  
→レコード化する人・放送する人が必要。このような人たちも保護する権利。

<著作物とは何か>

「思想又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(2条1項1号)」

…「創作的に表現したもの」とは、他人のものを真似せず、自分の力で表現し、五感で確認できるもののことを指す。



講話：そこが知りたい著作権

北海道ブロック

東北ブロック

関東甲信越静岡ブロック

東海北陸ブロック

近畿ブロック

中四国ブロック

九州ブロック

**(3) 基調講演****講話：岡倉天心とその実像****講師：芹川貞夫 氏 (元福井県立美術館館長)****【天心の業績】**

- エリート官僚、美術行政官、東京美術学校長：文化発展、殖産富国のための日本美術の保存、復興が美術学校の役目。日本の伝統的技法の重視、図案研究、美術史授業。
- 帝国博物館理事兼美術部長：〈文化財保護法の創設〉明治21年全国宝物取調局取調係に任命され、明治30年までの間に、約21万点の美術品を鑑識する。29年に設置された古社寺保存会の委員として、古社寺保存法の成立(30年)に貢献した。古社寺保存会の会合には晩年まで出席し、法隆寺の壁画の保存の建議を通してなくなった。
- 思想家：日本文化を海外に紹介『茶の本』『東洋の理想』『日本の覚醒』  
日本、中国、インド、欧米に関する「該博な知識」と「深い洞察力」を持った思想家。

**【天心と女性】**

- 星崎(九鬼)波津(初子)：最初の欧米視察旅行からの帰路、天心と共に帰国。  
1902年発狂し、強制入院。芳崖の「慈母観音」のモデル。
- 八杉貞：天心の異母姉よしの長女(天心の姪)。  
1895年天心の子、三郎出産。  
翌年、天心の部下、早崎稔吉と結婚。またこの頃、自殺を図る。
- ブリアンバダ・デーヴィ・バネルジー：ダゴールの遠戚に当たるインドの女流詩人。

『東洋の理想』・・・1903年2月ロンドンのジョン・マーレイ社から出版

1901年に日本で起稿し、1902年にインドで原稿を仕上げている。

内容構成は、序章「理想の領域」、本章、終章「展望」の3章に分かれており、序章では、東洋の様々な文明は、地域・民族・時代等、いろいろな特色を備えながら、日本の芸術史は、そのままアジア的理想の歴史になると主張する。

本書の特色は、日本も含めた東洋文明全体に共通する原理を要約しようとしていること。また、アジアの人間に対し、自分たちの文明に、「自覚」と「自信」

を持ち、連帯することを呼びかけている点である。

『日本の覚醒』・・・1904年11月ニューヨーク、センチリー社から出版

1903年から1904年の前半にかけて原稿作成。日本で起稿し、1904年2月に大観たちと渡米する際に、原稿を持って行き、ボストンで脱稿。

「日本が“古き”を犠牲にせず、“新しき”を受け入れたこと」、「古い日本の価値が、まだ生きていること」、「日本が平和を希求していること」等を主張しながら、同時に、「日本が世界の尊崇を要求するには、我々自身の理想に忠実であることを忘れてはならない」と日本人の自覚を促している。



講話：岡倉天心とその実像

『茶の本』・・・1906年5月ニューヨークのフォックス・ダフィールド社から出版

1904年の秋ごろ(在米中)から、構想され、1905年初春にかけて起稿。1906年初頭頃脱稿。

天心が西欧に向けて茶道を中心に、日本文化の特色を説明した本。茶は東洋文明が到達した最高の哲学、世界観の実践であり、その茶の理想の頂点が、日本にあると宣言している。

**(4) 研修会Ⅳ****講話：公共文化施設のリスク・マネジメントと危機管理****講師：武井勲 氏 (金沢工業大学客員教授)**

&lt;リスク・マネジメントと危機管理による価値創造&gt;

- ①「あの文化施設は安全で、安心して利用できる」という評判・レピュテーションこそが信用・信頼という価値の源である。
- ②事業継続マネジメントシステム(BCMS)を経営者と指定管理者の役割に。
- ③リスク・マネジメントと危機管理の研修と訓練の徹底。

**【リスク・マネジメントに苦しんでいる企業】**

・・・東京電力、J R、みずほ銀行

**●危機とは・・・**

「ある組織の存在意義が脅かされるような状況」、「通常活動に回復することが極めて困難な状況のこと」、「緊急事態が発生した際に、その対応に失敗すること」。

**●リスクとは・・・**

「今後起こりうる“あること”によって、価値あるものが失われる可能性があるもの」、「目的や目標の達成に悪影響を与えるもの」、「危機を招くような緊急事態」。

**●危機管理とは・・・**

いかなる危機にさらされても組織が生き残り、被害を極小化するために、危機を予測し、対応策として、「リスク・コントロール」を中心に計画・思想・調整・統制するプロセスのこと。

**●リスクマネジメントとは・・・**

収益の源泉としてリスクを捉え、リスクのマイナスの影響を抑えつつ、リターンの最大化を追求する活動。

**【指定管理制度の導入】**

地方自治法の一部が改正され、公の施設の管理について、その適正かつ効率的な運営を図ることを目的として、指定管理者制度が導入された。

施設の公共性を鑑み、これまでは民間事業者に管理を委託することはできなかったが、指定管理者制度では、公共的団体だけでなく、株式会社やNPOを含めた幅広い事業者・団体が管理を代行することが可能となった。

**【緊急地震速報の導入と活用】**

地震の発生をすばやく検知し、強い揺れが始まる数

秒から数十秒前に知らせる「緊急地震速報」が平成19年10月より一般提供され始める。

これは、P波(初期微動)とS波(主要動)の2種類の地震波の速度の違いを利用したもので、専用の受信機のほか、テレビやラジオ、携帯電話等で知ることができる。

**【舞台機構の高度化に伴う管理手法の変更や体制の強化】**

舞台機構の技術は、バトン電動の高速化や設備の重量化が進み、演出上の枠が広がり、操作の簡便化が図られる一方、一歩間違えると大事故にも繋がる。

適正かつ安全な使用のための技術スタッフの育成・確保、安全に対する意識と事故防止に向けた仕組み作りが必要。



講話：公共文化施設のリスク・マネジメントと危機管理

### 3 事業を終えて

参加者数：57名

参加施設数：42館

#### <事業の評価・今後の課題>

アートマネジメント研修会の参加者からは、「東北震災時や大型台風災害時にみられる、ヒューマンエラーから起こる、更なる被害の拡大を防ぐためにも、リスクマネジメントに対する意識を持っておきたい」、「日々の雑務に追われて疎かになりがちではあるが、継続することにより、施設・団体の大きな財産にもなるアー

トマネジメントにしっかり取り組む必要があると感じた」という声があった。基調講演に関しては、「岡倉天心の人となりや、彼の業績とともに話していただき、日本の美術への多大な貢献の裏にある人間臭さも分かり、大変興味深いものであった」という評価も寄せられた。

アートマネジメント研修会を受けた上で、「緊急時に、自分が決心できるよう、限られた情報の中で、今どうすべきかを常に考えながら仕事をしていきたい」と今後の取り組みを挙げている参加者もいた。



研修会の様子



# 近畿ブロック

## アートマネジメント研修会記録 自主文化事業

### 1 開催要項

① 事業名	平成25年度近畿ブロックアートマネジメント[自主文化事業]研修会
② 趣旨	「劇場・音楽堂等の活性化に関する法律」が成立しました前文には、『劇場、音楽堂等は、文化芸術を継承し、創造し、及び発信する場であり、人々が集い、人々に感動と希望をもたらし、人々の創造性を育み、人々が共に生きる絆を形成するための地域の文化拠点である…』と謳われております。今回、アートマネジメント[自主文化事業]では、創造・育成事業の思考と実施の研修を行うことにより、地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
③ 主催	文化庁 公益社団法人 全国公立文化施設協会
④ 開催期間	平成26年1月20日(月)
⑤ 会場	貝塚市民文化会館(コスモシアター) 所在地 〒597-0072 貝塚市畠中1丁目18-1 電話 072-436-5031
⑥ 日程及び内容	次頁のとおり
⑦ 受講者	劇場・音楽堂等の職員(指定管理者又は舞台業務受託者に属する者を含む)・文化行政主管課等の文化担当職員・その他アートマネジメント関係者・大学、専門学校生等
⑧ 受講者の推薦と期日	各所属長は、受講希望者を取りまとめ、平成26年1月10日(金)までに直接、全国公立文化施設協会近畿支部支部長あて推薦するものとする。
⑨ 受講者の決定	各所属長から推薦を受けた方は、全員受講できます。
⑩ 連絡・問い合わせ先	貝塚市民文化会館(コスモシアター) 担当:長曾・高井 TEL 072-436-5031 FAX 072-436-5036 E-mail nagaso@cosmostheater.or.jp

## 研修計画・日程

平成26年1月20日(月) 貝塚市民文化会館(コスモシアター)

時 間	内 容 ・ 講 師 等	
12:30 ▶	受 付	
13:00 ▶	開 会 式	
13:10 ▶ 14:40	プログラム1	基調講演 「全国公立文化会館に求められる現状とこれからの展開」 講師 公益社団法人全国公立文化施設協会 副会長 田村 孝子
14:40 ▶ 14:55	休 憩	
14:55 ▶ 16:25	プログラム2	事例発表 「財団と芸術団体との連携から事業への展開」 京都コンサートホール チーフコーディネーター 前田 賢司 貝塚市民文化会館 専務理事／劇場総監督 山形 裕久 上方講談師 旭堂 南左衛門 橋本市産業文化会館 館長 森脇 和也
16:25 ▶	閉 会 式	
16:30 ▶	解 散	

北海道ブロック

東北ブロック

関東甲信越静岡ブロック

東海北陸ブロック

近畿ブロック

中国ブロック

九州ブロック



会場内看板

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

平成24年6月27日に「劇場・音楽堂等の活性化に関する法律」が成立され、前文に、『劇場、音楽堂等は、文化芸術を継承し、創造し、及び発信する場であり、人々が集い、人々に感動と希望をもたらし、人々の創造性を育み、人々が共に生きる絆を形成するための地域の文化拠点であること…』と謳われております。この前文より今回、近畿ブロックアートマネジメント[自主文化事業]研修会では、「創造と育成事業の思考

と実施を知る」ことを目的とし、講演会と事例発表を行うことに致しました。

公立会館に求められるものは何か、公立会館が行うべきことは何か。住民と築き上げる事業、アーティスト共に築き上げる事業、事業に携わる係わる職員のあり方、そして法のもとで劇場・会館を基盤にした地域の文化芸術の振興と活性化に資する目的を持ち開催致しました。

### 2 研修内容

#### プログラム① 基調講演 「全国公立文化会館に求められる現状とこれからの展開」

**講師** 公益社団法人全国公立文化施設協会副会長、  
静岡県コンベンションアーツセンター グランシップ館長  
**田村 孝子**

#### I. 何故、改めて問われているか？日本の文化政策・法整備

「劇場・音楽堂等の活性化に関する法律」成立  
(2012年6月)

「劇場・音楽堂等の事業の活性化のための取り組みに関する指針」告示・施行  
(2013年3月)

まず、これまでの文化に係わる法整備を振り返る。

「日本国憲法」25条 健康で文化的な生活保障を謳う(1946年11月)

「文化財保護法」(1950年11月)

「音楽文化の振興のための学習環境の整備などに関する法律」(1994年11月)

文化庁に『文化審議会』設立 日本における文化政策の検討(2001年1月)

「文化芸術振興基本法」制定(2001年11月)

第一次「文化芸術の進行に関する基本的な方針」(2002年12月)

第二次「文化芸術の進行に関する基本的な方針」(2007年2月)

『文化芸術立国』を目指し、アートマネジメント人材育成に伴い「舞台芸術人材の育成及び活用について」報告書が上げられ、2009年「事業仕

分け」において、人材育成は各地域が行う案に対し、11万通を超える多くの抗議メールが寄せられた。

第三次「文化芸術の進行に関する基本的な方針」(2011年2月)

「劇場・音楽堂等の制度的なあり方に関する検討まとめ」(2012年1月)

現在『文化芸術立国』中期プランが検討中である。

なぜ今まで、劇場に法整備がなされてなかったのか。専門的技術や知識を要する施設には法の下、国家資格を有する専門的スタッフ(職員)が居る。

学校、病院、福祉施設、図書館、美術館などがそうであるように、劇場も専門的技術や知識を持ったスタッフ(職員)が働いている。

#### II. 公共文化施設(公共劇場)は、「何のために」「誰のために」

「地域住民のため、地域にとって必要なもの。」

「日本の文化の継承と継続、維持」

「子どもに本物を提供…(質の高い芸術を)」

#### III. 文化芸術の活用

「中学生の音楽会」「特別支援学校などへのアウトリーチ」を、映像を交えながら、質の高い、本物の芸術の提供と公共文化施設(公共劇場)の



あり方を伝える。



基調講演 全国公立文化会館に求められる現状とこれからの展開

#### IV. 公共文化施設(公共劇場)の専門人材の養成・配置

学校、病院、福祉施設、図書館、美術館などにはそれぞれ根拠法があり、国家資格の専門家が存在する。

劇場はアーツマネジメントならびに専門人材の育成が必要と考える。

公益社団法人全国公立文化施設協会が開催する「劇場等人材養成講座」もその一貫。

文化行政、文化施設に携わる者として大切な者は、「地域と芸術に対する愛情」「好奇心」そして「センス」。

#### プログラム② 事例発表 「財団と芸術団体との連携から事業への展開」

パネリスト 京都コンサートホール チーフコーディネイター

前田 賢司

貝塚市民文化会館 専務理事/劇場総監督

山形 裕久

上方講談師

旭堂 南左衛門

橋本市産業文化会館 館長

森脇 和也

財団が芸術団体とともに芸術を育み、発信していく形は更に必須であり、また、そこで事業として展開していく活動に結びつけていければと考え、芸術団体と連携を組みネットワーク事業として展開している会館。フランチャイズ化事業をきっかけに新たな連携事業を育てている会館。現在、地域の芸術団体とともに新たな活動をこころみようとしている会館の3館の事例を伺う。

##### ■前田賢司氏

・京都市として平成15年度より「フランチャイズ化事業」を実施。

平日の会館利用の向上を目的に発足。市民芸術団体1団体を審査し1年間活動。

→(条件)会館使用料無料。1回市民に無料公演を提供する。

状況：当初、思っていてよりアマチュア団体が多く、土日利用が中心となった為、平日の利用につながらない。鑑賞事業だけでは地域の連携まで行きつかなかった。

・平成23年に「フランチャイズ化事業」から「文化芸

術パートナーシップ事業」へ変更。

→団体を2団体へ。利用料金の2割負担(市の情勢もあり)。

どう地域の文化芸術団体として芸術の活性を担い、会館のパートナーとして活動してもらうことが、選考の基準の基本。参加団体は音楽関係が中心である。

##### ・選考後の問題

パートナーとなった後、会館のパートナーとして協力的で無い団体も出たりした。

##### ・現状

パートナー同士の芸術団体のコラボレーションを組み新たな公演(事業)を実施。

教育プログラムも実施。1回は会館での公演、もう1回以上はアウトリーチで実施してもらう。

良い評価を受ける。

利用も平日の夜ではあるが増えた。

##### ・今後

同じ芸術団体の継続性が続いているので、更に多くの団体とも行っていきたいので、継続していく団体には、現状より高い課題や目標を提示していく事を考える。



事例発表 財団と芸術団体との連携から事業への展開

### ■山形裕久氏

- ・劇場(シアター)はソフトと一体化でなければ劇場ではない。
  - 買取公演ではなく一から手作りで事業を作り全国に展開していきたい考えを基に展開。
- ・「アーティスト制作協力事業」「アーティスト支援事業」という枠組みで事業展開を実施。
  - プロのアーティストと直接話し合い公演をつくる。イベント・制作プロダクションは絡まない。《独自の公演スタイル》
  - 病院や福祉施設などへのアウトリーチも実施。
  - いくつかの事業は、文化庁のネットワーク事業や他の助成採択を得る。
- ・「ものを創っていく上での意識改革が必要。」  
2年掛けて一つの作品を創る「ミュージカル」「芝居」を実施。職員が事業に参加。
  - 苦労や環境を感じ市民とのネットワークに活かす。
- プロとのネットワークの構築は、演出・各パフォーマンスの指導・舞台製作にプロが携わり構築。
  - 最終的に出来れば市民からプロになる人を生み出したい。
- ・『不安な者同士が、知恵を絞り出したときに、より良いものが生まれる』
- ・『物事を考える時、多くの人で考えると情報網が広がります』

### ■旭堂 南左衛門氏

【プロの演者より、劇場との関係の考えと想い】

- 劇場より共に「講釈」(制作協力・ネットワーク事業)の話があった時。
  - 「講釈」とい伝統芸能を広めていきたい思いより受理。ただ基盤がない。

- ・地域の皆さんに講談を知って頂く事が必要。
- ・劇場と手を組みアウトリーチとワークショップを実施。
- ◆ 演者が直接、公的な施設へアウトリーチやワークショップを依頼しても簡単に扉は開いてくれない。
- ・劇場が「講釈」の繁栄・復興に会館のネットワークを組んでくれる。
- ◆ 演者だけでは出来ない。
  - 企画を上げた時、劇場と演者の思いが一致すれば、演者自体も頑張ります。

### ■森脇和也氏

- チケット販売が難しく、自主事業を行えば赤字が増え事業展開が非常に難しい。
  - その中、独自にアンサンブル団体の結成を目指す。
- ・きっかけは「公共ホール音楽活性化事業」を行った時に子どもの感動を見た時、自分たちの手で実施したいと考えた。その子どもたちが、未来の利用者となれば…。
- ・公募したが応募が少なく、結成に向け更に進行中。
- ・会館が行うといえ、発表会レベルではなくそれなりのものを創っていく必要がある。
- 「何故クラシックを選択。」
  - ・ 地元で、クラシックを広めようという団体があり14～15年になる。
  - この団体の活動もあり、オーケストラの公演が完売しておりますが、客層が高齢化しており、中学生以下が全く入っていない。
    - アウトリーチを通じて、子ども達に楽器の素晴らしさを伝えたい。
- 芸術団体との企画意図・意見の交換を行い時間を掛け、新たな事業の展開のきっかけを生み出していくことにより、市民とのネットワーク、芸術提供につながっていく。

### 3 事業を終えて

**参加者数** 45名

**参加施設数** 公立会館24施設(開催館含む)、一般2団体

プログラム1(基調講演)につきましては、ほぼ満足頂き参考にして頂けました。プログラム2(事例発表)は、既に工夫され独自の自主事業制作を生み出されている会館などには物足りなかった傾向が感じられます。

参加者からは、「充実した内容のプログラムであった。内容のボリュームからもう少し時間が長くて良かった」「質疑応答の時間を取って欲しかった」との意見を頂きました。

今後として、質疑応答の時間を設け、またアンケートの「今後受けた研修テーマ」を参考に次回研修会の内容検討を図っていきたいと考えます。



会場内の様子



# 近畿ブロック

## アートマネジメント研修会記録 業務管理

### 1 開催要項

① 事業名	平成25年度近畿ブロックアートマネジメント研修会
② 趣旨	近畿地区の公立文化施設の職員等を対象として、職員等のアートマネジメント能力の向上に関する専門的な研修を行うことにより、地域の文化芸術の振興と公立文化施設の活性化に資する。
③ 主催	文化庁（公社）全国公立文化施設協会
④ 開催期間	平成25年11月15日（金）
⑤ 会場	奈良県文化会館 所在地 〒630-8213 奈良県奈良市登大路町6-2 電話 0742-23-8921
⑥ 日程及び内容	次頁のとおり
⑦ 受講者	劇場・音楽堂等の管理運営担当職員（指定管理者又は舞台業務受託者に属する者を含む）・文化行政主管課等の文化芸術担当職員・その他民間関係者等
⑧ 受講者の推薦と期日	各所属長は、受講希望者を取りまとめ、平成25年10月18日（金）までに直接、近畿支部長あて推薦するものとする。
⑨ 受講者の決定	各所属長から推薦を受けた方は、全員受講できます。
⑩ 連絡・問い合わせ先	奈良県文化会館 担当：清水・水口 TEL 0742-23-8921 FAX 0742-22-8003 E-mail shimizu-takanori@office.pref.nara.lg.jp



会場たて看板

## 研修計画・日程

平成25年11月15日(金) 奈良市登大路町6-2 奈良県文化会館(小ホール)

時 間	内 容 ・ 講 師 等	
12:15 ▶ 13:00	受 付	
13:00 ▶ 13:05	開会挨拶	業務管理部会 部会長 奈良県文化会館 副館長 志茂 佳成
13:05 ▶ 13:10	委員紹介	
13:10 ▶ 14:50	Ⅳ 危機管理	第1部 講演 「公立文化施設の防災・減災 ～東日本大震災の被災地から～」 いわき芸術文化交流館(いわきアリオス) 支配人 兼 副館長 大石 時雄 氏
14:50 ▶ 15:05	休 憩	
15:05 ▶ 16:45	Ⅱ 企画立案	第2部 講演 「薬師寺に学ぶ広報戦略と文化発信」 法相宗大本山 薬師寺 執事 生駒 基達 氏
16:45 ▶ 16:50	閉会挨拶	業務管理部会 副部会長 しが県民芸術創造館 館長 山本 常秋
16:50 ▶	解 散	



受付の様子

北海道ブロック

東北ブロック

関東甲信越静岡ブロック

東海北陸ブロック

近畿ブロック

中四国ブロック

九州ブロック

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

平成25年度近畿ブロックアートマネジメント研修会は、奈良公園の玄関口に位置する「奈良県文化会館」において、11月15日に開催いたしました。

今回も受講者の多様なニーズに応えられるよう、2部構成で研修テーマを設定いたしました。

講師は東北と奈良県内からお一人ずつお招きし、まず東北の講師からは「文化施設にとって全国共通かつ必須の危機管理の課題」という観点で「東日本大震災での具体事例にもとづく施設の防災・減災のあり方」についてお話しいただき、また開催地である奈良県ゆかりの講師からは「イベント・広報等の企画立案に際して有益な知識の共有」という切り口で「文化施設とは異なる独自の広報戦略や文化発信」についてお話しいただくことになりました。

具体的には、まず第1部講演では、演劇を中心とした芸術文化に造詣が深く、また全国各地の公立文化施設に関わってこられた「いわきアリオス」支配人・大石時雄氏から、「東日本大震災での被災体験」とそこからの教訓をお伺いしました。大石氏は、公立文化施設における独自の防災・減災論を提言され、具体の事例も豊富に示していただきました。

続く第2部講演では、世界文化遺産として有名な「薬師寺」に在籍・執事・住職の要職を務める僧侶・生駒基達氏から、全国各地で開催される「国宝 薬師寺展」や「奉納コンサート」の運営等に携わった経験をご紹介いただきました。近年の薬師寺が、社寺仏閣の枠を超えた積極的な事業展開によって、誘客に成功された実例もご教示いただき、我々の自主事業に対して貴重な示唆ともなりました。



開講式の様子

## 2 研修内容

### <第1部 講演> 「公立文化施設の防災・減災 ～東日本大震災の被災地から～」

講師：大石 時雄氏  
(いわき芸術文化交流館 支配人兼副館長)

#### 1 地震に関する「防災」

- ① お客様の安全のためには、普段からの職場内コミュニケーションが一番大事。災害や事故は必ず起きるものとして備える。その備えの前提がコミュニケーションであり、防災をなしえるのは基本的には「現場」の力である。
- ② マニュアルを信じるな、縛られるな。マニュアルを思い出そうとしていると、結果として、何も行動できない。マニュアルは作ったら忘れる。大切なのは作る過程での意見交換や危機意識の共有であり、成果物のマニュアル自体は無用。
- ③ 災害に強い施設とは、耐震性等のハード面の強さではなく、個々のスタッフの能力・判断力、スタッフ間のチームワークがある施設である。

- ④ どんな状況下でも通用するマニュアルは、我々スタッフの判断力である。判断力を充分発揮できるように、コミュニケーションを築いておくことが大切。

#### 2 アートマネジメントの視点からの「減災」

- ① 東日本大震災の時、被災地の人々はお互いに助け合って生き延びた。1人でも、家族だけでも駄目で、他人が助け合うことで何とか生きながらえた。しかしながら、緊急時にはそれでも、時間が経過すると関係が変わってくる。
- ② ダメージを負った人々に対して、公立文化施設は何ができるのか。何もできないということがあってはならない。少なくとも人々のつながりを太くすること、そのために施設やアートを提供することはできる。
- ③ 例えばクラシックの演奏家を連れてくれば、クラ

シックファンが集まり、アーティストとファンの交流、ファン同士の交流が生まれる。俳優を連れてきて、演劇をしてもいい。小さなコミュニティを多く作ると、重なるメンバーを通じて自然と大きなグループになり、地域との関係づくりの場となる。

- ④ 減災のために、我々が日頃からできることは、「自主事業」の振興である。地元のアーティストをうまく活用して、人々が交流する場所・コミュニティを館の中に作っておくと、いざという時には大きな力となる。



第1部講演 公立文化施設の防災・減災  
～東日本大震災の被災地から～

### 3 いわきアリオスでの具体例

- ① いわきアリオスは市職員10名と嘱託・派遣職員等34名の混成だが、職場内はもとより地域住民を含めて「豊かな人間関係の構築」をオープン時からの目標とした。職種や担当は異なっても、思ったこと・気付いたことを遠慮なく言い合える「風通しのよい環境」が大切。
- ② 大震災では通信手段や電源が失われた。指示命令系統も規定通りにはいかなかった。そうした想定外のマニュアルでは、実際には通用しない。
- ③ 震度6弱や6強クラスでは立ってられないし、動けない。まず自分の身を守る。自分自身が救助対象とならないようにすること。そして揺れが収まったら自分の位置・現状を理解して避難する。その途中で、可能な限りスタッフやお客様を助け、ともに逃げればよい。

- ④ 毎年2回の訓練では、職域グループから各1名ずつ選抜して、訓練チームを組織する。館内に投書箱を設け、日頃の作業の中で気付いた改善点等があれば、自分の職域以外のことでも意見を出すようにしており、チームはそうした意見も吸い上げる。チームが企画した訓練内容は、館長を含め、チーム外には一切知らせず、本番同様に想定外の状況でどう動けるかをシミュレートする。マニュアルに基づいた訓練を繰り返しても、行動が固定化するだけ。
- ⑤ 震度1～5弱の余震は毎日続いており、毎日が訓練のようなもの。地震があれば、総務グループはテレビで震源・津波などの情報収集、他グループは担当箇所の安全確認、皆が事務室のホワイトボードに情報を集約する。各自が自主的に行動するようになっており、トップが、いちいち指示することはない。
- ⑥ ホール利用者との事前打合せの時に、地震時の対応も必ず相談しておくこと。舞台の準備や片付け中に地震が起きた時には、作業は中止、舞台上にいる者は客席に降り、天井からの落下物を避ける。状況確認後、中止・続行を判断する。
- ⑦ 本番中に大きな地震が起きた時には、客席が騒ぐなり、演者が逃げるなりして、自然に演奏が止まる。止まったらスタッフが中断を宣言し、避難誘導や機材点検等を行う。こうした対応に対して、お客様からクレームが来たことはない。

### 4 被災時の他施設での具体例

- ① 煙は高いところに上るので「非常階段は煙突になる」とは、よく言われるが、同時に滝にもなる。仙台市の施設で被災した時は、破損したスプリンクラーから水が溢れて滝のような流れになり、膝まで水に浸かりながら逃げた。
- ② 「建物で迷ったら入ったところに戻って出る」とも言われるが、行きのルートが途中で塞がっていれば戻れない。避難ルートは複数考えておく必要あり。

## &lt;第2部 講演&gt; 「薬師寺に学ぶ広報戦略と文化発信」

講師：生駒 基達 氏

(法相宗大本山 薬師寺 執事)

## 1 薬師寺の沿革・体制

- ① 薬師寺が属する「法相宗」は、玄奘三蔵法師の弟子・慈恩大師が開いた宗派であり、日本でも最も古い宗派である。かつては法隆寺や清水寺も「法相宗」だったが、分離独立しており、現在では薬師寺と興福寺が大本山として「法相宗」を統括している。
- ② 薬師寺は白鳳時代に創建されたが、修行・勉学の場として檀家や墓を持たない寺院であり、昭和30年代頃までは、質素かつ赤貧であった。3代前の管主である高田好胤師が修業時代に修学旅行生への案内説法をしていたところ、その雄弁かつ面白い説法が口コミで広がり、テレビ番組で看板コーナーを持つまでの人気を博すようになる。
- ③ 当時の薬師寺は、江戸時代の大火事以来多くの建造物を失ったままだったが、高田師の書籍広報やマスコミ展開、また他に先んじた写経勧進の寄付等により、白鳳伽藍復興事業が進められ、金堂をはじめ、西塔、中門、回廊の一部、大講堂などが次々と再建された。現在も、2018年までの予定で、約110年振りの東塔の解体修理を進めている。
- ④ 今では世界文化遺産にも登録され、観光客も年間を通じて多い。各停列車しか停車しなかった最寄り駅が、特急・急行の停車駅に変わったほどである。
- ⑤ 現在、薬師寺の僧侶は14人。僧侶本来のお勤めをはじめ、年中行事や各種イベント、改修工事の監理に至るまで、全てこの14人が何役も兼ねて企画運営を行っている。私自身も本院の執事をしながら、東関東別院の住職も兼ね、また各種行事で、全国を飛び回っている。

## 2 主な年中行事・伝統行事

## 12月31日～1月1日 除夜の鐘・越年写経会

写経道場では、一般信徒が越年写経会として夜を通して写経をする。また除夜の鐘撞きも一般信徒に開放され、撞いた者には餅が配られる。

## 1月15日 お香とお茶の会

1年の吉祥福徳を吉祥天に祈願して、茶会を開き、また香をたく。

## 3月30日～4月5日 修二会(花会式)

奈良時代から続く薬師如来に対する悔過法要。10種の造花が本尊に供えられるところから「花会式」と呼ばれ、春の風物詩となっている。最終日の4月5日の夜には「鬼追式」が法会を締めくくる。

## 5月5日 玄奘三蔵会大祭

法相宗の始祖・玄奘三蔵を讃えて、法要を行う。伎楽や雅楽の公演もある。

## 8月1日～6日 夏休み寺子屋

小・中学生が集まり、お経の唱和や写経、お坊さんの法話を聴くなど、普段できない生活を体験し、礼儀作法を勉強する。

## 8月8日～10日 暁天講座

早朝5時から一般信徒が集まり、勤行の後、僧侶の法話を聴く。

## 8月13日～15日 盂蘭盆会

ご先祖の精霊をお迎えして、その菩提を願う。

## 10月8日 天武忌・万灯会

薬師寺の建立を発願した天武天皇の遺徳を偲んで、法要を行なう。

## 12月29日 お身拭い

午前中に正月用の餅をつき、その時に使ったお湯を利用して僧侶が、仏像の体を拭き清める。



第2部講演 薬師寺に学ぶ広報戦略と文化発信

## 3 大規模な集客イベント

## ① 声明公演

伎楽や雅楽が中心だが、オペラにアレンジする公演もある。薬師寺内の行事のほか、公演の場は全国各地のホールや大学、さらにはドイツ・フランスなど諸外国にまで及んでいる。

## ② 国宝 薬師寺展

三越デパートと提携して全国展開してきたが、2012年には、東京国立博物館で開催できることとなった。この時はボランティア協力者を「展覧実施チーム」と「盛り上げチーム」に分けて編成し、組織的な運営に努める一方、NHKや読売新聞の協力を得て、東京23区全てでPR講演会を行った。

そうした結果、64日間で80万人近い観客動員(国立博でも歴代4位)となり、大成功を取めた。仏像



ブームのきっかけとなったともいわれている。

### ③ 奉納コンサート

多様なジャンルの音楽家による奉納コンサートを開催している。大講堂が再建されてからは、大講堂前特設舞台をステージとし、金堂との間に席を設けた屋外コンサート形式が多い。

創建の昔から「時代の最先端の音楽」が奉納されてきた伝統を引継ぐもので、現代の奉納コンサート

でも著名なアーティストを招いている。2001年の「さだまさし」を皮切りとして、「徳永英明」、「スターダストレビュー」、「堂本剛」、「南こうせつ」、「AKB 48」、「安全地帯」、「石井竜也」、「甲斐バンド」、「森山良子」など。

特に2010年の「AKB 48」公演の時は、早朝から大勢の行列が並び、公演中も入場できなかったファンが門外に幾重にも人垣を作った。

## 3 事業を終えて

参加者数 58名

参加施設数 32施設

### 事業の評価・今後の課題

今回の研修内容は、多数の受講者から、概ね好評価をいただきました。

アンケートの集計結果によると、「満足度」において「満足」又は「比較的満足」とのご回答をいただいた割合が、第1部講演・第2部講演とも、9割以上でした。

「役立ち度」「理解度」においても、同程度の高い評価となっており、講師の先生方のご尽力に深謝いたしております。

自由意見欄では、「非常に具体的で、業務の参考になる」「とてもわかりやすく、内容も納得できる」などの声が多い中、第1部講演については「重い言葉がたくさんあった」、第2部講演については「14人でこれだけの事業を管理されていることが驚き」との意見が印象的でした。

なお、今後希望する研修テーマについては、今回と同様、「リスクマネジメント論」「アートマネジメント概論」に多くのご意見をいただきました。

今回の研修で得られた成果が、参加された各施設の今後の管理運営の一助となれば、事務局といたしましては、何よりの喜びでございます。



質疑応答の様子



# 中四国ブロック アートマネジメント研修会記録

## 1 開催要項・研修計画

① 事業名	平成25年度中四国ブロックアートマネジメント研修会
② 趣旨	中四国地区の劇場・音楽堂等の職員(主に経験3年以内の若手職員)などを対象に、アートマネジメントに関する専門的な研修を行うことにより、地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
③ 主催	文化庁 公益社団法人 全国公立文化施設協会
④ 開催期間	平成25年12月12日(木)～12月13日(金) [2日間]
⑤ 会場	アステールプラザ 7階 研修室 所在地 〒730-0812 広島県広島市中区加古町4番17号 電話 082-244-8000
⑥ 日程及び内容	次頁のとおり
⑦ 受講者	ア 劇場・音楽堂等に勤務する職員(指定管理者及び劇場・音楽堂等の管理・運営業務等を受託している企業等からの派遣職員も含む。経験年数が3年を超える職員についても受講可。) イ 地方自治体の文化芸術行政担当職員等劇場・音楽堂等施設関係者 ウ 民間の舞台技術関係者、大学等の高等教育機関・舞台技術やアートマネジメントの教育関係者・学生等、また関心のある市民等
⑧ 受講者の推薦と期日	各所属長は、受講希望者を取りまとめ、平成25年11月27日(水)までに直接、公益社団法人全国公立文化施設協会中四国支部長あて推薦するものとする。 なお、個人参加の場合は、受講推薦書を必要としない。
⑨ 受講者の決定	各所属長から推薦を受けた職員等は、全員受講できるものとする。
⑩ 連絡・問い合わせ先	アステールプラザ 担当: 糸賀・加藤 TEL: 082-244-8000 FAX: 082-246-5808 E-mail: aster_08@cf.city.hiroshima.jp



会場立て看板

## 研修計画・日程

1日目		平成25年12月12日(木) アステールプラザ 7階 研修室	
時間	科目	内容	講師
13:00 ▶ 13:35		受付	
13:35 ▶ 13:45		開講式 支部長(開催館館長)挨拶 アステールプラザ 館長 久保田 博	
13:45 ▶ 15:00	パネル ディスカッション 第1部 《企画制作》	テーマ: 舞台芸術と子どもたち ～劇場・音楽堂等の新たな取り組みを考える～ 事例発表など	コーディネーター 佐藤 克明 (音楽評論家/全国公立文化施設協会事業アドバイザー)  パネリスト 阿部 栄 (足利市民会館館長) 小笠原 由季恵 (NPO法人子どもコミュニティ ネットひろしま代表理事) 岡本 伸子 (ワークショップ専門企画みんなの木代表) 西尾 俊也 (島根県民会館館長/中四国支部 自主文化事業委員長)
15:00 ▶ 15:05		パネルディスカッション アンケート記入	
15:05 ▶ 15:25		休憩	
15:25 ▶ 17:25	パネル ディスカッション 第2部 《企画制作》	テーマ: 舞台芸術と子どもたち ～劇場・音楽堂等の新たな取り組みを考える～ 第1部の事例発表を受けてのディスカッション	
17:25 ▶ 18:00		休憩	
18:00 ▶ 20:00		情報交換会(会場:広島市文化交流会館)	

2日目		平成25年12月13日(金) アステールプラザ 7階 研修室	
時間	科目	内容	講師
9:15 ▶ 9:45		受付	
9:45 ▶ 10:25	講演 《文化政策》	劇場、音楽堂等の活性化について ～劇場法・指針の成立を踏まえて～	北風 幸一 (文化庁文化部芸術文化課文化 活動振興室長)
10:25 ▶ 10:45		広島市の公共ホール政策～現状と課題～	竹内 真理 (広島市市民局文化スポーツ部 文化振興課長)
10:45 ▶ 10:55		休憩	
10:55 ▶ 12:25	事例発表 ・ 意見交換 《文化政策》 《企画制作》	《事業事例・取組発表》 ・三原市芸術文化センター 館長 作田 忠司 ・広島市南区民文化センター 主任 川本 伸也 ・はつかいち文化ホール 企画・事業リーダー 田雁 尚美	
12:25 ▶ 12:30		閉講式	



会場内の様子

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

平成25年度中四国ブロックアートマネジメント研修会は、12月12日～13日に広島県のアステールプラザにて開催した。

1日目は、これからの文化を担う“子どもたち”に注目し、『舞台芸術と子どもたち～劇場・音楽堂等の新たな取り組みを考える～』というテーマでパネルディスカッションを実施した。

首都圏では、毎年『子どもと舞台芸術一出会いのフォーラム』が開催されており、約1週間に亘り、シンポジウムやワークショップなど、様々な事業等が実施されているが、地方から参加するには、時間及び経費的にも困難な面が多々ある。

そうしたなか、小規模ながら、中四国地方においても、劇場、音楽堂等において、これからますます重要なテーマになるであろう“舞台芸術と子どもたち”に焦点をあてた研修プログラムが実施できないかというのが、このパネルディスカッションを企画した端緒だった。

パネルディスカッションのコーディネーターには、音楽評論家で全国公立文化施設協会事業アドバイザーでもある佐藤克明氏、パネリストには、足利市民会館館長の阿部栄氏、NPO法人子どもコミュニティネットひろしま代表理事の小笠原由季恵氏、ワークショップ専門企画みんなの木代表の岡本伸子氏、島根県民会館館長の西

尾俊也氏の4氏をお迎えした。

公立文化施設の運営者やワークショップなどを通して直接子どもたちと向き合ってこられた方の立場から、様々な視点を交えた活発な討論をいただき、大いに爽りあるプログラムになったのではないかと思う。

2日目は、まず、文化庁文化部芸術文化課文化活動振興室長の北風幸一氏をお招きし、『劇場、音楽堂等の活性化について～劇場法・指針の成立を踏まえて～』という演題で講演いただいた。

昨年、劇場、音楽堂等の活性化に関する法律が成立したことを受け、企画当初は、同法及び同法指針の概要、ねらい等の講演のみのかたちで文化庁と協議を進めていたが、その過程で、地方の公共ホールの実情及び取組事例等の発表も加えることとなり、北風氏の講演の後、広島市の文化行政を所管する文化振興課長の講演、並びに、三原市芸術文化センター、広島市南区民文化センター及びはつかいち文化ホールの広島県内3館の事業事例・取組発表を行っていただくこととなった。

新たに加えることとした具体的な事業事例・取組発表については、研修生の満足度、役立ち度、理解度も高く、より充実したプログラムとすることができたと思う。

### 2 研修内容

#### 【1日目】 ① プログラム1：パネルディスカッション《企画制作》 『舞台芸術と子どもたち～劇場・音楽堂等の新たな取り組みを考える～』

- ・ コーディネーター  
佐藤 克明（音楽評論家／全国公立文化施設協会事業アドバイザー）
- ・ パネリスト  
阿部 栄（足利市民会館館長）  
小笠原 由季恵（NPO法人子どもコミュニティネットひろしま代表理事）  
岡本 伸子（ワークショップ専門企画みんなの木代表）  
西尾 俊也（島根県民会館館長／中四国支部自主文化事業委員長）



プログラム1 コーディネーター：佐藤 克明氏

## 【講義概要・要旨等】

まず、パネルディスカッションのイントロダクションとして、コーディネーターの佐藤克明氏から、“子どものことを考えない文化というのは未来がない。それでは、どのように考えるか、何を考えるか”ということが重要であるが、まだまだこのことに対する明確な道筋といったものはなく、発展途上の分野であるとの話があった。

続いて、パネルディスカッション前半の第一部では、劇場・音楽堂等の現場において、子どもと直接向き合ってきたパネリスト4氏から、それぞれの立場での取組事例や経験、考え等をお話しいただいた。



プログラム1 パネルディスカッション

## ア 阿部 栄（足利市民会館館長）

足利市民会館は、1966年の開館。開館まもない1968年に全国でもいち早く、子どもたちの芸術環境づくりの取組みを開始。小・中・高の芸術関係教諭と会館が連携し、いわゆる“生の芸術”に触れる場として芸術鑑賞教室スタートさせ、これが足利市の文化芸術の土壌をつくる大きな基礎になっている。

しかし、会館に求められるニーズ等も時代とともに変化し、事業スタンスについて方向転換の必要性を感じて、開館40周年を迎えた2006年度に『活性化計画』を策定。

現在は、この計画をさらに進化させ、①附属芸術団体、②専属プロフェッショナル芸術団体、③準フランチャイズ芸術団体連携、④地域伝統芸能普及&継承者育成の4つのプロジェクトで構成された『足利学校創造プロジェクト』を構築し、“地域の中核劇場”としての道を歩み始めた。

## イ 小笠原 由季恵（NPO法人子どもコミュニティネットひろしま代表理事）

子どもコミュニティネットひろしまの母体は、1969年に広島に誕生したおやこ劇場で、子どもた

ちと舞台芸術の出会いの場をつくってきた団体。

発足時は鑑賞型の事業を実施してきたが、子どもを取り巻く社会状況の変化、それに伴う子どものコミュニケーション能力の低下等に対応して、今では体験型、創造型へと変わってきている。

活動内容としては、創造体験活動（小学生を対象に、2泊3日の間創造活動のみを行うアートパフォーマンスキャンプや、10日間で芝居を1本創るDOCS等）などを実施している。

特に大事にしていることは、子ども参画の視点。子どもが主体的に関わっていく場を目指している。

## ウ 岡本 伸子（ワークショップ専門企画みんなの木代表）

中学生を対象にした芸術活動（演劇制作の場）から見えてきた“生きる力”についての報告。

現在の子どもたちは、幼児期から集団で遊ぶ機会が少なく、コミュニケーション力やサポート力など集団での実践から得る力が育ちにくい。中学校などで、なぜ演劇制作などの活動が多いのかというと、そのような活動を通して、「集団力を身につけさせたい」、「他者を信じて学ぶ環境づくりをしたい」という学校側の思いもある。また、表現活動を通して、子どもたちの“自己肯定感”も高くなっていくという傾向も見られる。

子どもを対象とした企画づくりのためには、①3～5年の中期計画の検討、②活躍してほしい年代（ターゲット）の検討、③芸術の見かたを発見させる仕掛け、④実践的なスタッフの育成などが必要。

## エ 西尾 俊也（島根県民会館館長／中四国支部自主文化事業委員長）

1994年に初演し、2013年に20周年を迎えた県民参加型のミュージカル『あいと地球と競売人』を題材にした報告。過去に参加した方は、延べ4,000人弱。このミュージカルには、小学校低学年や高学年、中学、高校といった年代に応じた役があるため、年を重ねても参加でき、20年続けても、新鮮さを失わずに公演ができています。

20年継続していることで、以前参加したことのある参加者がグループを作りがちといった弊害がある一方、世代の異なる参加者が、約半年間の練習を通じて、家庭や学校とは全く別の世界を形成し、子どもたちの成長の場になっていると感じる。

また、演出サイドとしては、どうしても公演をいかにクオリティーの高いものに仕上げるかという方向に行きがちで、子どもをどうしていくかという教育的視点は、多少抜けているのかなという思いがある。

第二部では、第一部終了後に研修生から提出してもらった質問等も交えての討論。

議論された中から、劇場、音楽堂等の事業に絡めた視点から、

・ 目的の明確化

劇場、音楽堂等が、子どもを対象にアウトリーチなど実施する目的は何か。会館に誘客を図ることが最終目的なのか、それとも子どもたちの成長といった教育的な部分を目的にするのか。

教育的な部分を目指すなら、子どもたちに一番体験させたいことは何かを考えることが必要である。

・ 連携の重要性

劇場、音楽堂等が、学校や大学などと連携することで、会館の事業での体験が社会的にも広まっていくということもある。地域社会の文化的土壌の醸成ということでは、とても重要なことではないかと思う。

・ 事業ターゲットの選定

子どもたちを対象にした活動の場合、一番成長するのは、小学6年生や中学3年生といった最高学年生である。自分たちがそのカテゴリーの最高学年であるという自覚が子どもの成長を促す。そういう意味では、年齢制限を設けることも事業展

開には重要である。

・ 子どもと向き合う姿勢

相手が子どもたちだからといって、“子どもあつかい”をしてはいけない。“してあげる”とか“やってあげている”という姿勢で臨むと、子どもたちもそれを敏感に感じ取ってしまう。

・ 適切な環境の提供

小さな子どもが生まれて初めて1,200とか1,500の会場に入ると当然委縮もする。だから、いきなり大きな会場での事業に参加してもらおうのではなく、小さいうちは、“適切な環境”を施設側が提供する必要がある。

などの、考え方が提示された。

また、広く市民との協働という観点から、

・ 市民との真の協働

劇場、音楽堂等が市民の皆さんと事業を行う場合、会館は市民の皆さんに“協力をお願いする”、市民の皆さんは“お願いされてやってあげている”という一種の“上下関係”があった。文化によるまちづくりを真に行うためには、それではいけない。本気と覚悟を持って市民の皆さんにも向き合っていくことが重要である。

という指摘がなされた。

**【2日目】 ② プログラム2-1：講演《文化政策》**  
『劇場、音楽堂等の活性化について～劇場法・指針の成立を踏まえて～』

講師 北風 幸一（文化庁文化部芸術文化課文化活動振興室長）

**〔講義概要・要旨等〕**

劇場法・指針に関して、各条項の概説のほか、条文からだけでは読み取れない話もしていただき、法律制定時の状況や公立文化施設が陥りがちな問題点なども説明していただいた。



プログラム2-1 講師：北風 幸一氏（文化庁）

例えば、

- ・ 劇場法における劇場、音楽堂等の定義に関して、従来、文化会館というものには、地域住民に対して鑑賞の機会を提供するとともに、地域住民の文化活動の発表の場を提供するものでもあるという位置付けがあったはずだけれども、発表の場の提供という機能を法律制定時に意図的に落としたのではないか。
- ・ 公立文化施設が陥りがちな問題点として、貸し館の場合、貸出条件を平等にしないといけないということがどうしても出てくるが、劇場法の精神に基づけば、良質な公演鑑賞機会の提供を優先するという方法もある。
- ・ 劇場、音楽堂等が何のために存在し、何を期待されているのかという“施設のミッション”と“地域のニーズ”をもう一度検討して、明確化することが重要である。
- ・ 指定管理者制度の導入に伴って、雇用環境が非

常に悪化しており、長期雇用が保証されていないため、人材育成や仕事に対する意欲が低下しているという状況は認識している。文化庁としても人材育成のフォローアップをしていかなければならないと考えている。

- ・ 指定管理者制度に関して、博物館や美術館については、2013年10月の政令改正で、地方独立行政

法人化が認められた。その際、文化庁としては、劇場も地方独立行政法人化していただくようお願いしたが、地方や施設からの要望がないため実現しなかった。指定管理者制度そのものを変えたいというのであれば、地方や施設からも声をあげてほしい。

などの話があった。

### ③ プログラム2-2：講演《文化政策》 『広島市の公共ホール政策～現状と課題～』

講師 竹内 真理（広島市市民局文化スポーツ部文化振興課長）

#### 〔講義概要・要旨等〕

広島市の公共ホールの現状と課題についての説明。

概要としては、

- ・ 広島市は被爆都市であるが、原爆の惨禍の中から立ちあがる際、平和都市になるということと同時に、平和都市となるためには文化というものは切っても切れないと認識し、国際平和文化都市という理想の都市像を掲げて都市づくりを行ってきた。
- ・ 広島市内の主な公共ホールの現状としては、ほぼ中区、平和記念公園を中心とした半径1km以内に集中している。専門的なホールというものはなく、すべて多目的ホールであるが、座席数が約500～2,000と差があるため、客を取り合うようなことがなく、住み分けができていように思う。
- ・ 建築後20年～30年経過した施設も多く、施設

設備の老朽化に対し、非常に財政状況が厳しい中で、どう対応していくべきか悩んでいる。

- ・ 広島市では、指定期間を公募では5年間というところで行っているが、人材育成の観点からいえば、果たして妥当なのか、10年間に延ばせばよいのか、それとも10年ではなれ合いになってしまうのかと考えている。

などの話があった。



プログラム2-2 講師：竹内 真理 氏（広島市）

### ④ プログラム3：事例発表・意見交換《文化政策・企画制作》

事業事例・取組発表者

- 作田 忠司（三原市芸術文化センターポポロ 館長）  
川本 伸也（広島市南区民文化センター 主任）  
田雁 尚美（はつかいち文化ホールさくらびあ 企画・事業リーダー）

#### 〔講義概要・要旨等〕

広島県内3館の公立文化施設の事業事例・取組発表。以下、事業取組発表の一部を抜粋。

ア 作田 忠司（三原市芸術文化センターポポロ館長）

三原市芸術文化センターの大きな特徴としては、文化ボランティアの育成があげられる。

ボランティアというと、チケットのもぎりや会

場整理のような、なにかを手伝ったというようなイメージがあるかもしれないが、それだけではだめではないかと考えている。

そこで、芸術文化への理解や好奇心の涵養などを目的に、文化ボランティアの養成講座を開催している。講座研修生は、初級、中級、上級とステップアップしていき、上級講座を修了したボランティアには、事業の企画部分もしていただいている。

また、ボランティア活動に対する特典として、1時間の活動に対して、三原市芸術文化センターのチケット代やレストランの割引などにも利用できる館独自の通貨“ポポロ”を1ポポロ支払っている。

### イ 川本 伸也(広島市南区民文化センター 主任)

広島市南区民文化センターでは、学校が周囲に多く存在する地域性などに注目し、主に若者を中心にした事業に取り組んでいる。

一つの柱は演劇事業。NPO法人子どもコミュニティネットひろしまや広島市青少年センターとも連携し、10日間という短期間で作品を創っていくというDOCS(演劇マネジメント活性化事業)というものを実施している。

もう一つ、ポピュラー系のアーティストを多く輩出したまちとして、ポピュラー系の音楽事業も実施している。特徴としては、学校の先生などを間に入れるのではなく、生徒自身に直接何がしたいのかを働きかけ、本人たちのやる気を引き出すような方策を取っている。

### ウ 田雁 尚美(はつかいち文化ホールさくらびあ 企画・事業リーダー)

廿日市商工会議所とハワイ島のコナ・コハラ商工会議所の姉妹提携5周年を記念し、お互いの交流を深めるため、2011年に廿日市市でフラダンスの公演、ハワイ島で神楽などの公演を行った。

2013年には、ハワイからダンサーやミュージシャンを招へいして廿日市市でハワイアン公演を開催。2011年の公演のときには、何もかもが手

探り状態だったため、結果的に相手方の要望に応えようとしすぎるきらいがあったが、2013年の公演では、できることとできないことを相手方にも伝えて進めていくことの大切さを認識した。

劇場法の成立を受け、地域団体との連携を強めていく必要があるなか、今後ともこのような連携事業を継続していきたいと考えている。

事例・取組発表終了後、3館の取組みについて、文化庁の北風文化活動振興室長から講評をいただいた。



プログラム3 事例発表の様子

## 3 事業を終えて

### (1) 参加者 66名

(うち、公立文化施設 39館55名、その他行政関係者、民間等 11名)

### (2) 事業の評価・今後の課題

#### ア 事業の評価

事業終了後に実施した評価アンケートを見ると、プログラム1のパネルディスカッションは、満足度(満足+どちらかといえば満足と回答した研修生の割合:93%)、役立ち度(参考になった+どちらかといえば参考になったと回答した研修生の割合:91%)、理解度(理解した+だいたい理解したと回答した研修生の割合:88%)ともに高く、特に役立ち度では、半数を超える55%の研修生が参考になったと回答しており、研修で得た新たな知見を今後の各館の事業に活かしてもらえないかと思う。

プログラム2-1の文化庁の講演についても、満足度(満足+どちらかといえば満足と回答した研修生の割合:81%)、役立ち度(参考になった+

どちらかといえば参考になったと回答した研修生の割合:86%)、理解度(理解した+だいたい理解したと回答した研修生の割合:91%)ともに高く、研修生にも好評であったが、プログラム2-2の広島市の講演は、満足度(満足+どちらかといえば満足と回答した研修生の割合:65%)、役立ち度(参考になった+どちらかといえば参考になったと回答した研修生の割合:69%)がやや低調であった。

プログラム3の事例発表等は、満足度(満足+どちらかといえば満足と回答した研修生の割合:94%)、役立ち度(参考になった+どちらかといえば参考になったと回答した研修生の割合:96%)、理解度(理解した+だいたい理解したと回答した研修生の割合:98%)ともに非常に高く、他の施設の具体的な事業実例を聞きたいと思っている方が多いということを改めて実感した。

#### イ 今後の課題

事例発表・意見交換の際に、「このような研修会



に地方公共団体の担当者が参加することが非常に少ない。」という意見を三原市芸術文化センターの作田館長からいただいた。

今回の研修会の開催通知は、全国公立文化施設協会加盟館に送付した後、中四国9県の文化行政担当課にも送付したが、各市町村宛の通知が十分ではなかった。

地方公共団体（設置者）文化行政担当課の意識の問題もあると思うが、今後は、県の文化行政担当課から各市町村に開催通知をおろしていただくとともに、施設からも設置者である地方公共団体の文化行政担当課に積極的に参加を働きかけるよう、通知の仕方を工夫する必要があると感じた。

また、研修会の評価アンケートで、「時間的なことも考えてほしい。遠方から参加している者にとって、最終日に時間が予定より大きくオーバーすることは致命的。」との意見をいただいた。

研修会を充実させたいとの気持ちからではあったが、1日目、2日目とも20分程度予定をオーバーし、特に遠方からの研修生には迷惑を掛けたかもしれないと思う。

一方で、講演や意見交換が続いている中、プログラムを打ち切るようなことは避けたいので、予定終了時刻を超えそうな場合は、途中退席自由などのアナウンスが必要であると感じた。



# 九州ブロック アートマネジメント研修会記録

## 1 開催要項

① 事業名	平成25年度九州ブロック劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会
② 趣旨	劇場・音楽堂等の職員を対象として、アートマネジメントに関する専門的な研修を行うことにより地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資することを目的とする。
③ 主催	文化庁 公益社団法人 全国公立文化施設協会
④ 開催期間	平成25年9月18日(水)～9月19日(木)〔2日間〕
⑤ 会場	iichiko総合文化センター iichiko音の泉ホール 所在地 〒870-0029 大分市高砂町2番33号 OASISひろば21内 電話 097-533-4000
⑥ 日程及び内容	次頁のとおり
⑦ 受講者	劇場・音楽堂等の職員(指定管理者又は舞台業務受託者に属する者を含む)・文化行政主管課等の担当職員・その他民間関係者等
⑧ 受講者の推薦と期日	各所属長は、受講希望者を取りまとめ、平成25年9月2日(月)までに直接、九州支部長あて推薦するものとする。
⑨ 受講者の決定	各所属長から推薦を受けた方は、全員受講できます。
⑩ 連絡・問い合わせ先	アルカス SASEBO 管理課 担当:栗田・川口 TEL:0956-42-1111 FAX:0956-24-0051



会場立て看板

## 研修計画・日程

1日目		平成25年9月18日(水) iichiko総合文化センター	
時間	内容・講師等		
13:00 ▶ 13:30	受付	iichiko総合文化センター iichiko 音の泉ホール OASISひろば21内	
13:30 ▶ 13:45	開講式		
13:45 ▶ 15:15	プログラム 1	プロ実演団体と地域のホールとの関係について ～三重に学ぶ～  講師 梶 吉宏 氏(三重県総合文化センター三重県文化会館館長) 松原 千代繁 氏(新日本フィルハーモニー交響楽団理事長補佐兼事務局長補佐)	
15:15 ▶ 15:30	休憩		
15:30 ▶ 17:00	プログラム 2	地域の実演家とホールとの関係について ～熊本に学ぶ～  講師 本田 恵介 氏(熊本県立劇場事務局次長兼企画事業課長) 助言者 徳田 香南 氏(熊本県立劇場登録アーティスト クラリネット奏者)	
17:30 ▶ 19:00		情報交換会	

2日目		平成25年9月19日(木) iichiko総合文化センター	
時間	内容・講師等		
9:30 ▶ 9:45	受付		
9:45 ▶ 11:15	プログラム 3	助成金獲得の傾向と対策 ～採択館に学ぶ～  講師 北風 幸一 氏(文化庁文化部芸術文化課 文化活動振興室 室長) 橋本 修 氏(iichiko総合文化センター企画普及課主任) 工藤 治彦 氏(メディキット県民文化センター企画広報課 企画制作係) 力武 由美子 氏(アルカスSASEBO事業課長チーフプロデューサー)	
11:15 ▶ 11:30	閉講式		



受付の様子

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

研修会は、会場となった「iichiko 総合文化センター」の(公財)大分県芸術文化スポーツ振興財団のご協力のもと、平成25年9月18日・19日の2日間にわたり開催した。

今回は、地方のホールで自主文化事業を担当している職員に、音楽事務所からの買い取り公演から次のステップを考える参考になればと内容を企画した。プログラム1では、プロ実演団体と地域の文化施設の地域拠点契約を事例として、その関わり方を学ぶという内容。新日本フィルハーモニー交響楽団と三重県文化会館の契約内容や、それにもとづいて実際に行っている事業の内容をお話しいただいた。

プログラム2では、地域の実演家と地域の文化施設の関わり方を学ぶという内容。「地域の実演家とどう付き合っていくか」、「実演家の技量をどう測り、どう育てるか」、そして「地域に対して事業をどう展開するか」の実例を知り、自分の地域での展開を考えてもらうこととした。

プログラム3では、事業を実施するため各館が苦慮している財源確保の問題について、文化庁の助成金を24年度に獲得した3館の事例をもとに、文化庁担当所管部職員を講師に迎えて採択の評価ポイントをお話しいただいた。



開講式の様子

## 2 研修内容

### 1 日目

#### プログラム1 プロ実演団体と地域のホールとの関係について～三重に学ぶ～

**講師 梶 吉宏氏**  
(三重県総合文化センター三重県文化会館館長)  
**松原 千代繁氏**  
(新日本フィルハーモニー交響楽団理事長補佐兼事務局長補佐)

はじめに、松原氏より新日本フィルが「すみだトリフォニーホール」とのフランチャイズ契約に至るまでの過程をご説明いただいた。松原氏がオーケストラ運営で何よりも苦労していたのは、練習場所の確保だったという。その点においてフランチャイズすることで事務所、楽譜・楽器保管庫、団員の練習場所等、必要な場所を確保することができ、町に根を下ろして活動することが可能になった。

ではなぜ新日本フィルは、墨田区を選んだのか。それは、墨田区が都内中心部のようなオフィスタウンではなく、人が多く住んでおり、3世帯家族が多いことに理由がある。家庭内で演奏会のこと話題になる等、生活の中で音楽を楽しんでもらうことが可能

だったからだという。また地理的にも、それまでのコンサートホールは東京都内でも西側に多くあったことから、遠くまで足を運ばなくても演奏会に行くことができる、うってつけの場所であった。また当時、墨田区の区長だった奥山氏との出会いが大きいという。墨田区が提唱していた音楽都市構想により、音楽による街づくりを進めていた墨田区(ホール)にとっても、自分たちの街にオーケストラがあるということとはとても大きなメリットであった。

次に実演団体が地域のホールと、どう関係していくべきなのかということだが、新日本フィルの地域拠点のひとつである三重県文化会館館長の梶氏より、三重の事例をご紹介いただいた。なぜ新日本フィルとなのかは、楽団員のひとりが入団前から定期的に三重の学校へ指導に行っていたことが始まりだったそうだ。何よりも世界の“小澤征爾”に来てもらえるということが一番のポイントだったという。しか

しながら三重県文化会館では、単に定期的に公演を行うのではなく、「三重ジュニア管弦楽団」、「新日本フィル演奏クリニック」、「ミエ・ユース・ウィンド・オーケストラ meets 新日本フィル」といった事業において、新日本フィルの楽団員に指導をしてもらう等、様々な面で地域拠点を活かしているようだ。

松原氏によると、すみだトリフォニーホールはじめ三重等との提携するようになった根底には、その場所（ホール）に情熱を持った“人”がいたことが一番大きな要因だという。人と人との繋がりが、ホールと実演団体を結びつけ、さらに市民へと結びつけることができるのだという。特に三重の梶氏は人がやらないようなこと、思いつかないようなことを行ってきており、そういう姿勢をぜひ見習ってほしいとのことであった。



プログラム1  
プロ実演団体と地域のホールとの関係について～三重に学ぶ～

## プログラム2 地域の実演家とホールとの関係について～熊本に学ぶ～

**講師 本田 恵介氏**  
(熊本県立劇場事務局次長兼企画事業課長)

**助言者 徳田 香南氏**  
(熊本県立劇場登録アーティスト クラリネット奏者)

プログラム2ではそれぞれの地域で活動している実演家たちと、どのようにして関わっていくべきか、熊本の事例をご紹介いただいた。

熊本県立劇場では、主にアウトリーチにおいて地元の実演家と一緒にいるという。そもそもは、(財)地域創造が始めた公共ホール音楽活性化事業(おんかつ)が有効と考えていたが、対象が市町村であったため、公共ホール音楽活性化アウトリーチ・フォーラム事業に取り組むことにした。



プログラム2  
地域の実演家とホールとの関係について～熊本に学ぶ～

しかしながら、地域創造の行う事業では、市町村や学校側の事情、特に開催日等に対応することが

難しいこともあり、登録アーティスト制度という独自の制度を設けて、アウトリーチを行うようになったそうだ。登録アーティスト制度には予算削減、Uターンしてきた人材発掘・育成ができ、市町村の要望に応えられ、アウトリーチ以外の事業にも協力が得られ、地元演奏家へのチャンネルを広げられるメリットがあるという。登録アーティストは公募し、選考のうえ決定。更に3日間の研修を行う。実際のアウトリーチの内容は、アーティスト自身が考案したプログラムで、学校側に全て合わせるのではなく、演奏家として聞いてもらいたいものも、プログラムの中に入れるようにしているようだ。

登録アーティストである徳田氏は、アウトリーチでは、特に子どもの反応が直に伝わってくるのが魅力だという。また熊本県立劇場が行う他の事業にも出演することができ、活動の幅を広げられ、いろいろな方と出会い、自分を知ってもらうことができる点がメリットだそうだ。登録アーティスト制度によって、熊本県立劇場では地元演奏家に演奏の機会を与えるのが一番の目的だという。地元に戻ってきても、演奏する機会がないために、演奏家のクオリティが下がってしまうことがないように私たちが演奏活動の場を作る必要があるという。

**Q.** アーティストの応募が少なかった場合はどのように対処しているのか。

**A.** 各地域でも開催されている新人演奏会に出演した方には、1次審査(音源審査)を免除する等、応募し易いようにしている。

## 2 日 目

## プログラム3 助成金獲得の傾向と対策～採択館に学ぶ～

**講師 北風 幸一氏**  
 (文化庁文化部芸術文化課 文化活動振興室 室長)  
**橋本 修氏**  
 (iichiko総合文化センター企画普及課主任)  
**工藤 治彦氏**  
 (メディキット県民文化センター企画広報課 企画制作係)  
**力武 由美子氏**  
 (アルカスSASEBO事業課長チーフプロデューサー)

プログラム3では文化庁からの助成金採択館が「どのように申請をして、どんな事業を行うことができたのか」、その事例をそれぞれお話いただいた。

3館とも平成24年度の「優れた劇場・音楽堂からの創造発信事業」の「地域の中核劇場・音楽堂」に応募し、採択されている。iichiko総合文化センターは「県民協働で創るオーケストラと総合舞台芸術」と題し、オーケストラを軸にジュニアオーケストラ、NHK交響楽団奏者と地元演奏家の共演等を行った。北風氏からは、特に申請書が、非常に良くできており、申請内容が実現可能なものであると見えるものであった。また「申請時のポイントとして書かれていないものは、評価できないので、少しでも関係するものは幅広く書くように」とのこと、「次年度以降に関することは決まっていなくても、願望であってもよいので、きちんと書くようにしてほしい」とのことであった。

次にアルカスSASEBOの事例だが、「オーケストラ公演と地域へのクラシック音楽普及・育成事業」と題し、三重県文化会館と同じく地域拠点契約を結んでいる新日本フィルハーモニー交響楽団の公演を軸に、「鑑賞・育成・普及」という観点から、新日本フィル楽団員によるジュニアオーケストラへの指導・地元演奏家との共演、オリジナルのレジデンス弦楽四重奏団公演といった事業を行った。「ホール、市民のためには何が良く、その中で自分たちが行いたい事業はどんなものか」を考えた事業を申請。北風氏からは、内容が3館の中で一番良いものであったとの評価。iichiko総合文化センターも同じであったが、舞台技術スタッフとの関係がやや弱いという点がマイナス点として挙げられた。

最後にメディキット県民文化センターの事例。質の高い作品を創造し、県内外に発信し続けることを目的にテーマを「にほんのことば」とし、若手カンパニー・実演家の支援、育成や大都市との地域格差の是正等を事業の方向性に定め、演劇事業を行った。北風氏からはとても簡潔にまとめられており、レイアウトも工夫されていたが、可能な限りは、欄を埋めていた方が良いとのことであった。メディキット県民文化センター

の場合は、内容としては「地域の中核劇場・音楽堂」への申請であったため採択となったが、東京や大阪で同じ内容だったら厳しいかもしれないということであった。



プログラム3  
 助成金獲得の傾向と対策～採択館に学ぶ～

- Q.** 東京と地域の実演家では評価に差が出てくるのか。
- A.** 劇場法に「質の高い鑑賞機会を提供する」と明記されていることから、地元の実演家の評価が低くなる傾向は否めないという。そのためフランチャイズや地域拠点といったものは大いに検討して良いものである。また今回3館とも比較的大きな予算規模のため、中・小規模館にとっては内容を真似るのは難しい。「劇場・音楽堂間ネットワーク構築支援事業」を利用してほしいとのこと。それぞれの指針に沿ったうえ、無理をしない範囲で、活動・運営をし、地域の主要館は助成金を得たことで周辺の館にも影響を及ぼすような事業を行ってほしいとのことであった。

後日、質疑の回答の修正として北風氏より、以下の文章が寄せられた。

「地元の若者等から構成されるジュニア・オーケストラ等の養成に係る取り組みは国の助成対象になりにくいと回答いたしました。本庁に戻って担当に確認したところ、活動別支援事業の『人材育成』の枠であれば、採択のハードルはかなり低くなるということが判明いたしました。申し訳ありません。アマチュア実演芸術家の水準向上や発表機会の拡充を図ろうとする取り組みに関して『劇場・音楽堂等活性化事業』による助成を受けたいとお考えの劇場・音楽堂等におかれては、この活動別支援事業における「人材育成」への応募を是非ともご検討ください。」

### 3 事業を終えて

参加者数 66名  
参加施設数 41施設

#### 事業の評価・今後の課題

今回の研修会のプログラムの流れや、実際の講義内容は企画の意図通りに進められたと思う。アンケートの満足度は「満足」「どちらかといえば満足」が大半を

占め、ある程度の評価をいただけたと感じた。その反面、「今回は県を代表するクラスの会館の事例報告等であったので、中小規模館で同じように行うのは難しい。もっと中小規模館の取組も聞きたかった」「時間が少なく、足早な説明が少し残念だった」との意見もあったので、今後の企画内容の検討課題と感じた。



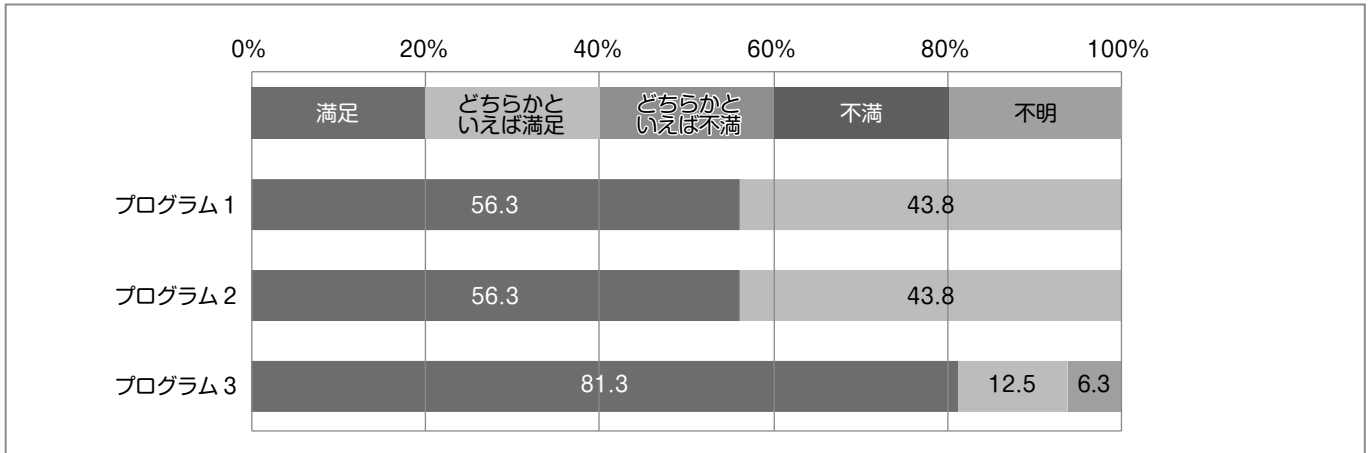
研修会の様子



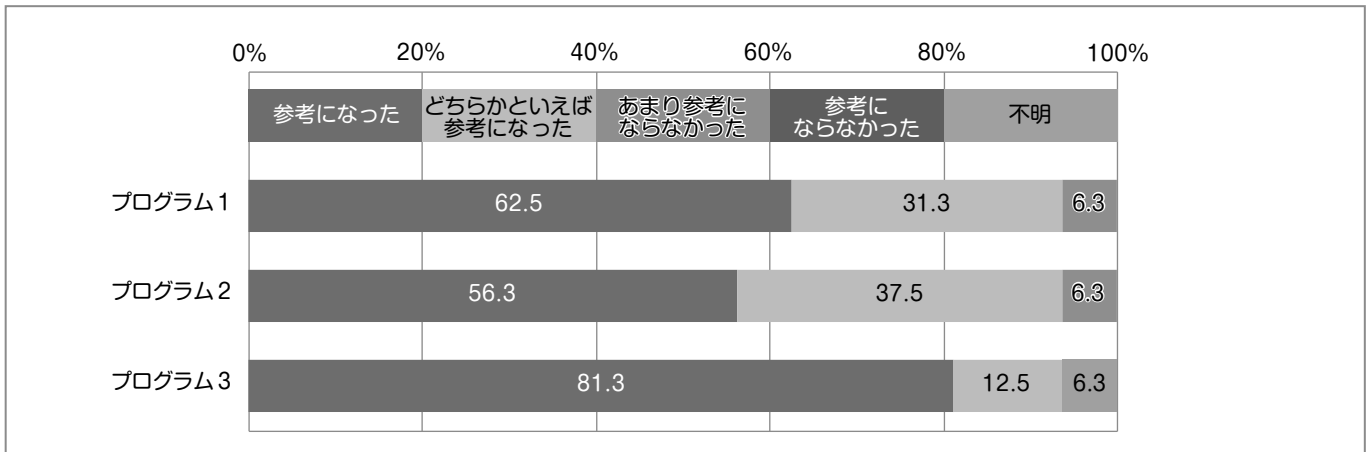
# 北海道ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

## 1 プログラムの評価

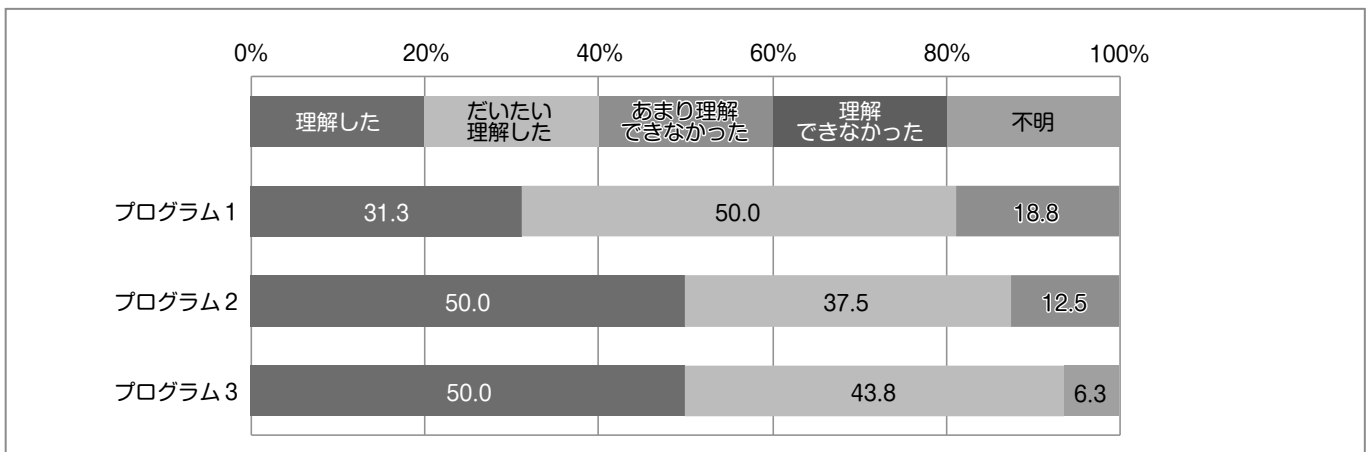
### ①プログラムの評価 満足度 (%)



### ①プログラムの評価 役立ち度 (%)



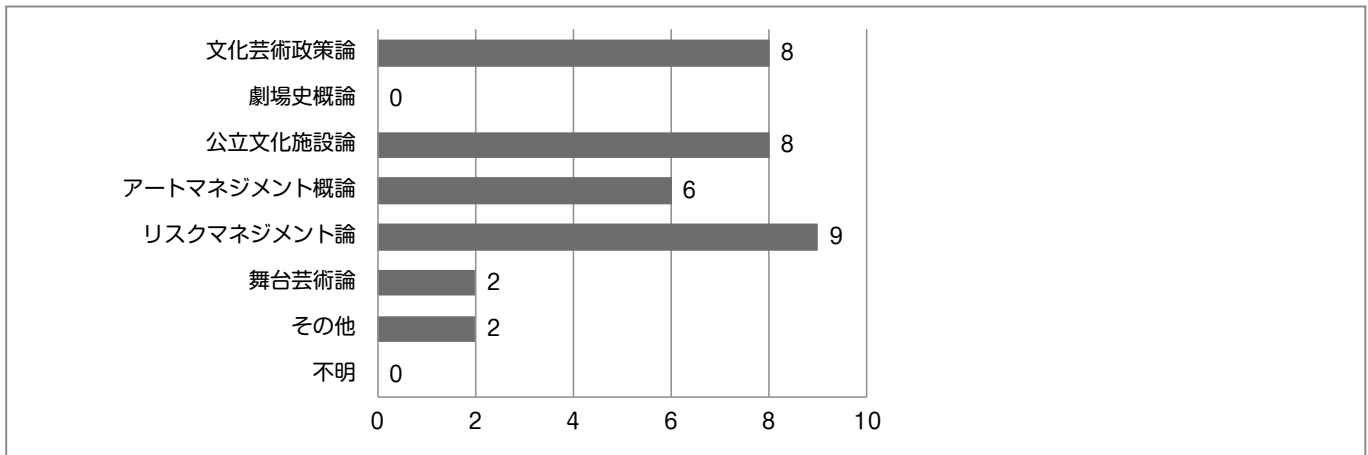
### ①プログラムの評価 理解度 (%)





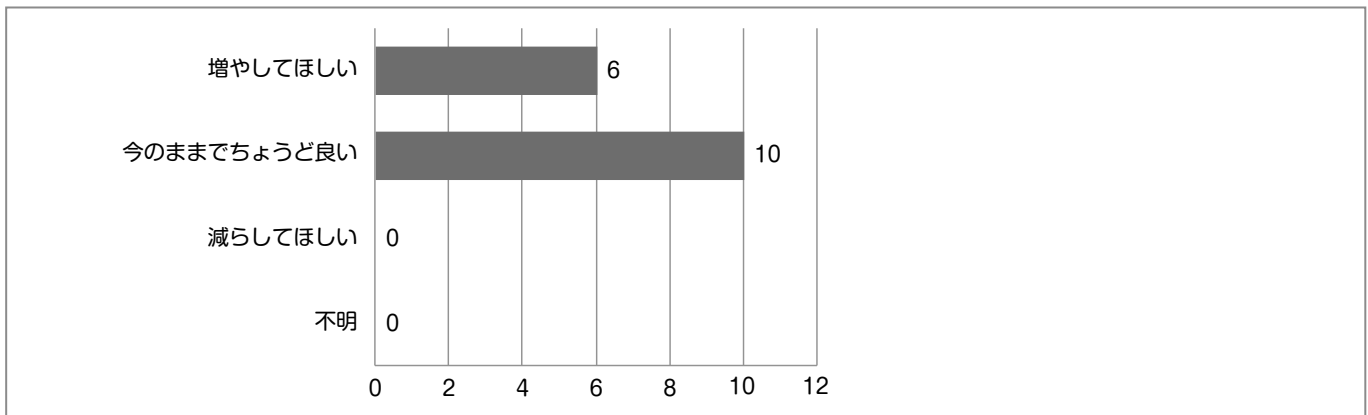
## 2 今後受けてみたい研修会のテーマ

### ②今後受けてみたい研修会のテーマ(人)



## 3 研修会の機会について

### ③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？(人)

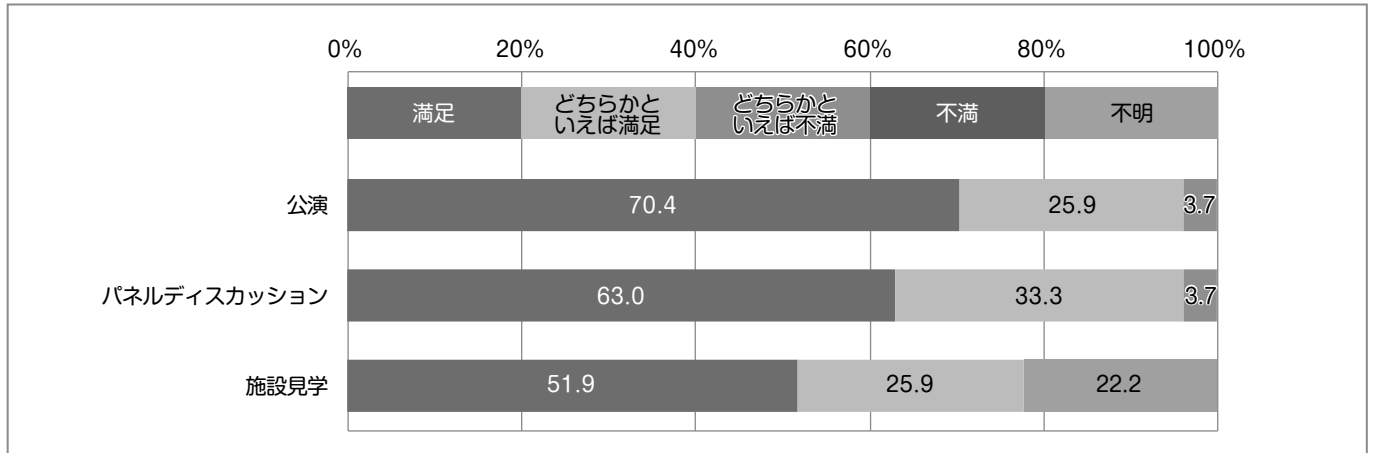




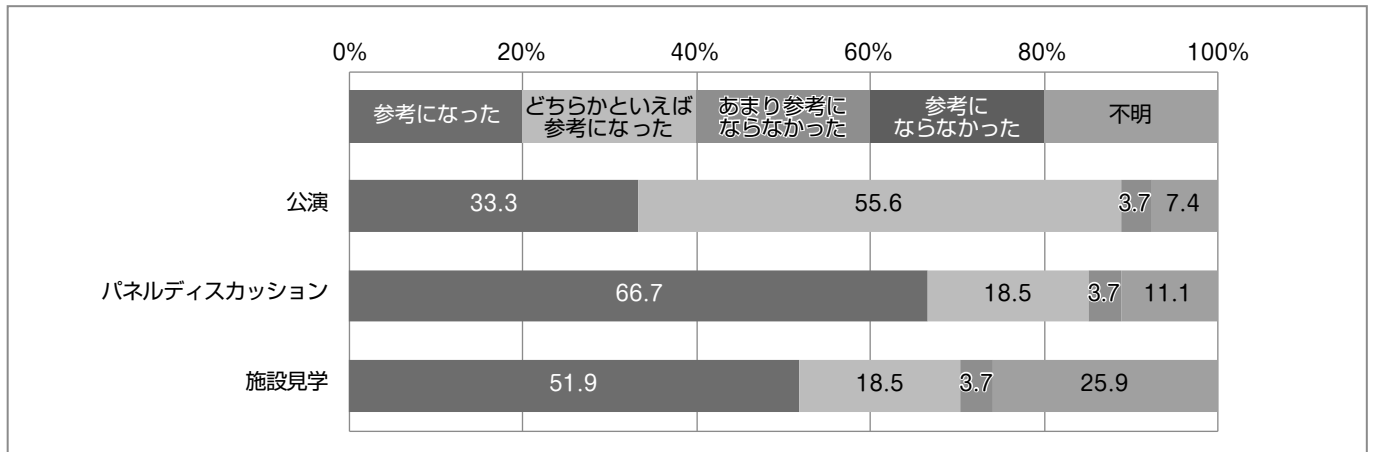
# 東北ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

## 1 プログラムの評価

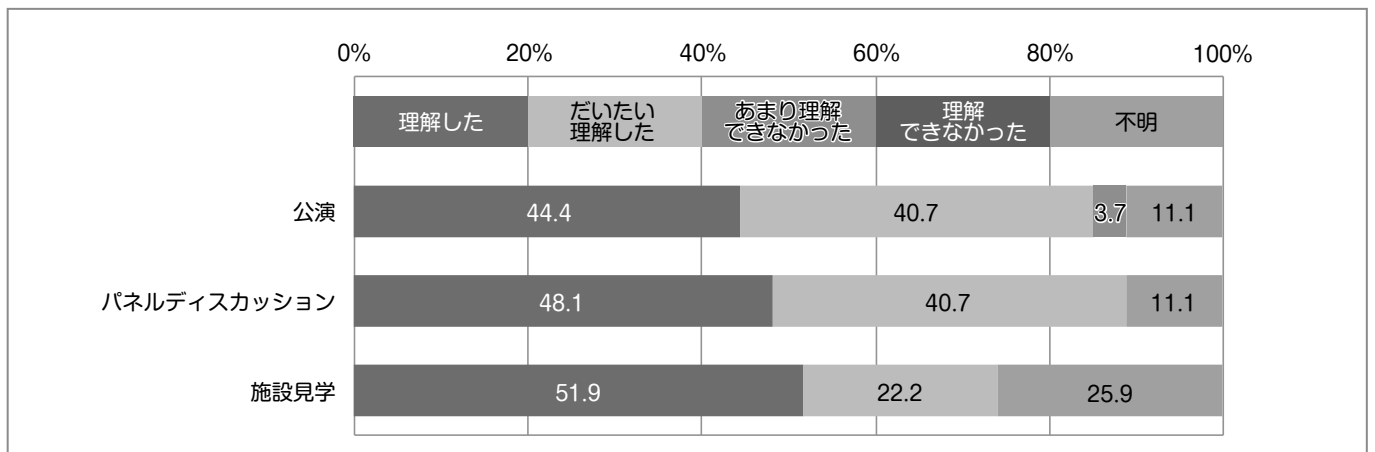
### ①プログラムの評価 満足度 (%)



### ①プログラムの評価 役立ち度 (%)

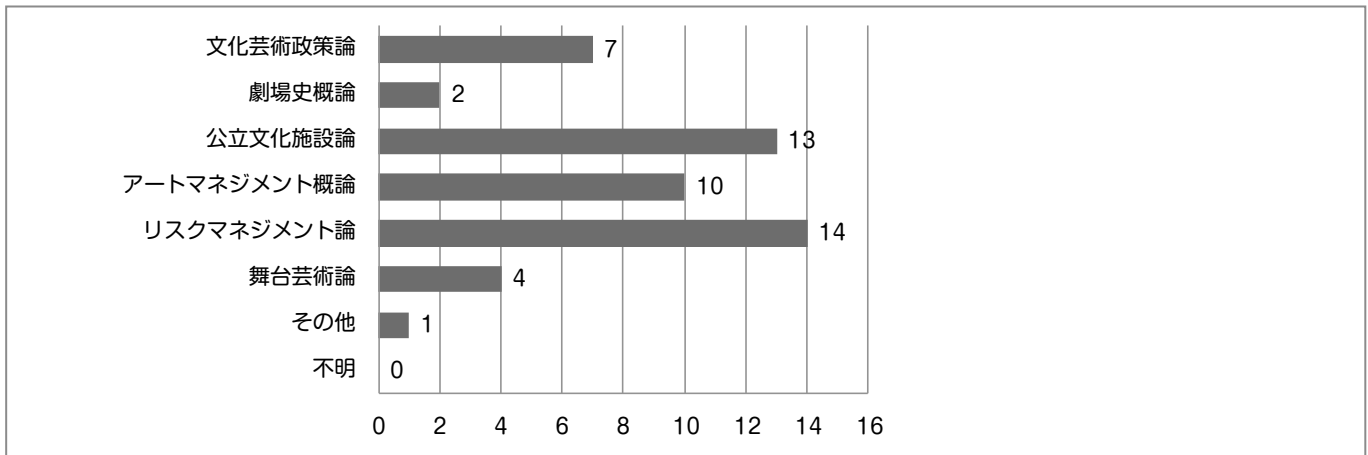


### ①プログラムの評価 理解度 (%)



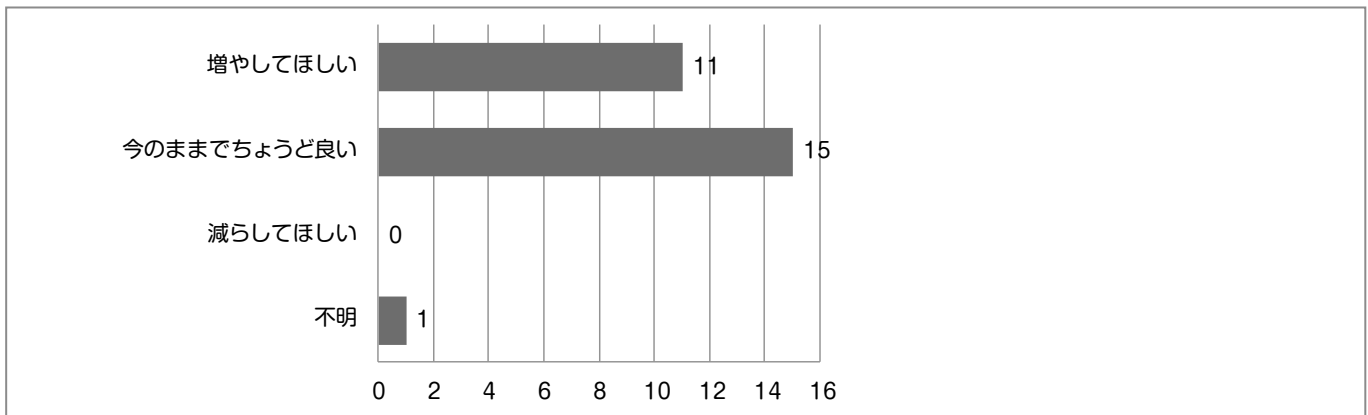
## 2 今後受けてみたい研修会のテーマ

### ②今後受けてみたい研修会のテーマ(人)



## 3 研修会の機会について

### ③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？(人)

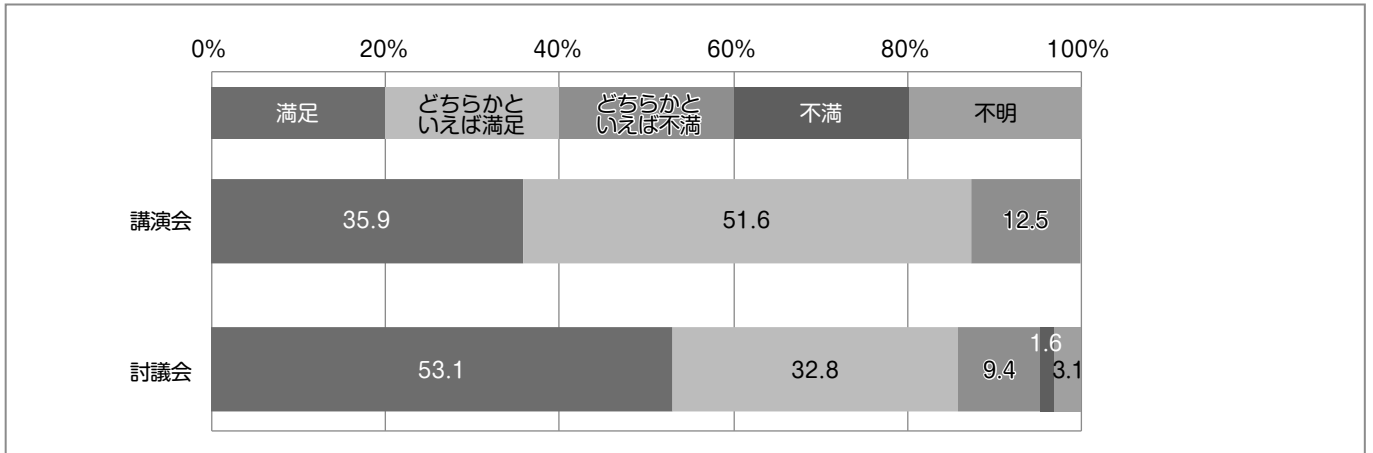




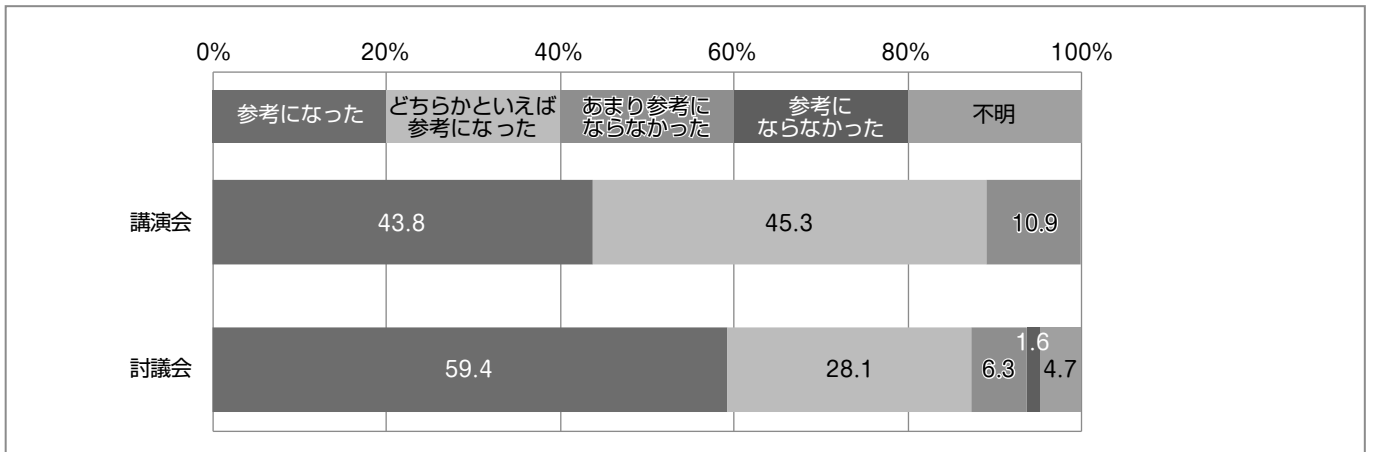
# 関東甲信越静(管理)ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

## 1 プログラムの評価

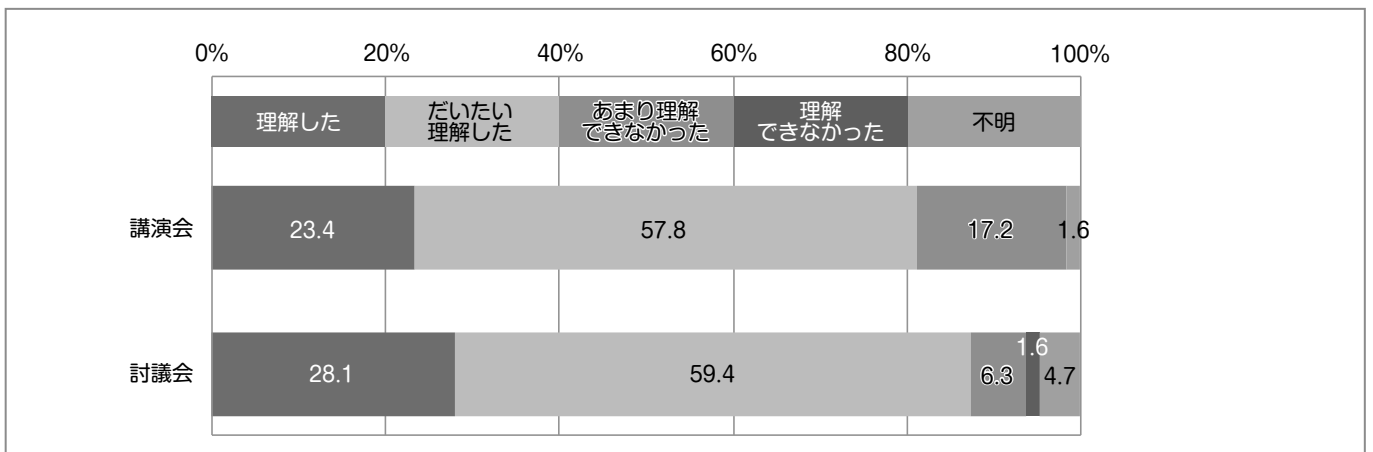
### ①プログラムの評価 満足度(%)



### ①プログラムの評価 役立ち度(%)

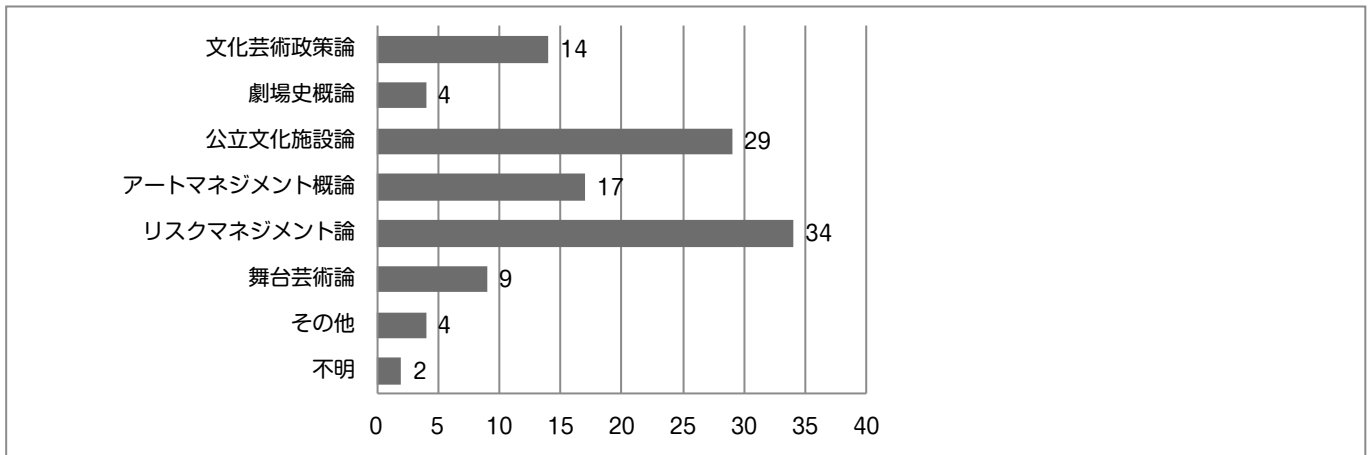


### ①プログラムの評価 理解度(%)



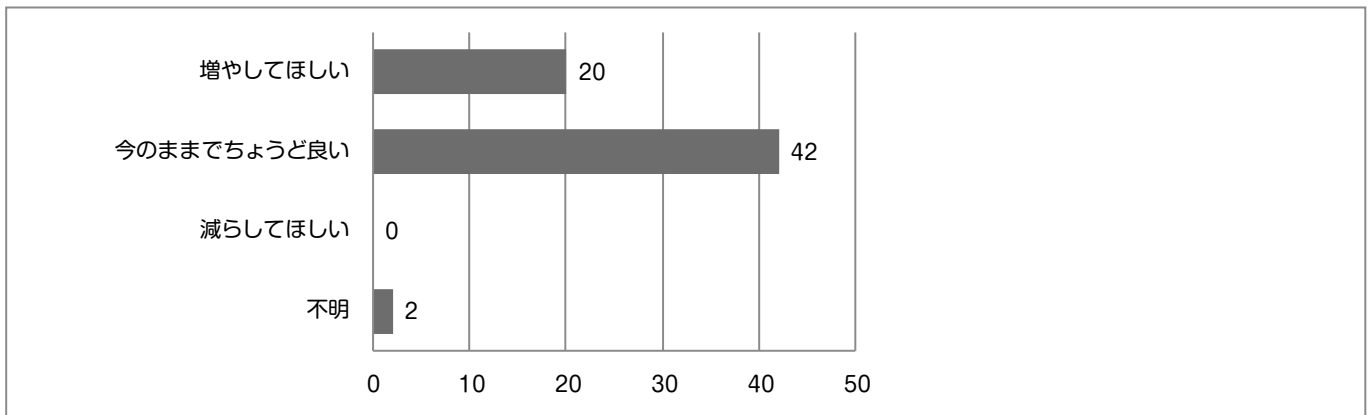
## 2 今後受けてみたい研修会のテーマ

### ②今後受けてみたい研修会のテーマ(人)



## 3 研修会の機会について

### ③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？(人)

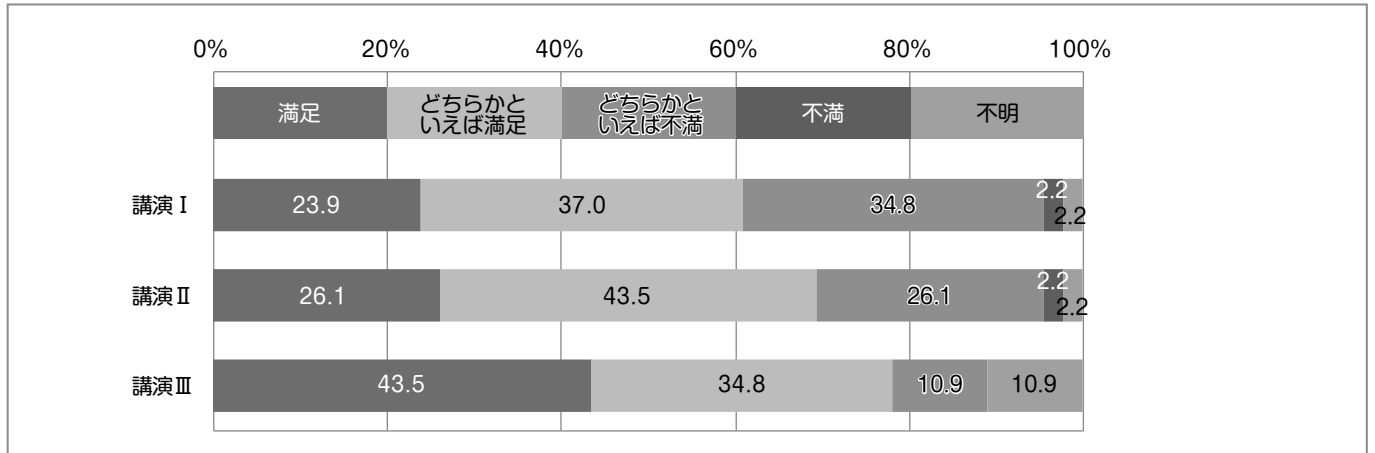




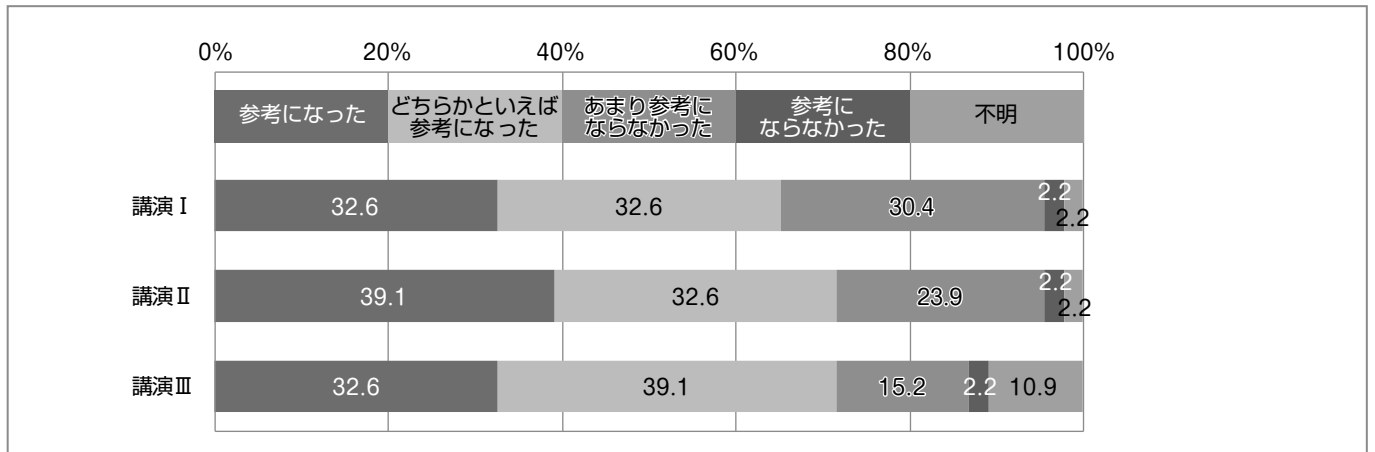
# 関東甲信越静(自主)ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

## 1 プログラムの評価

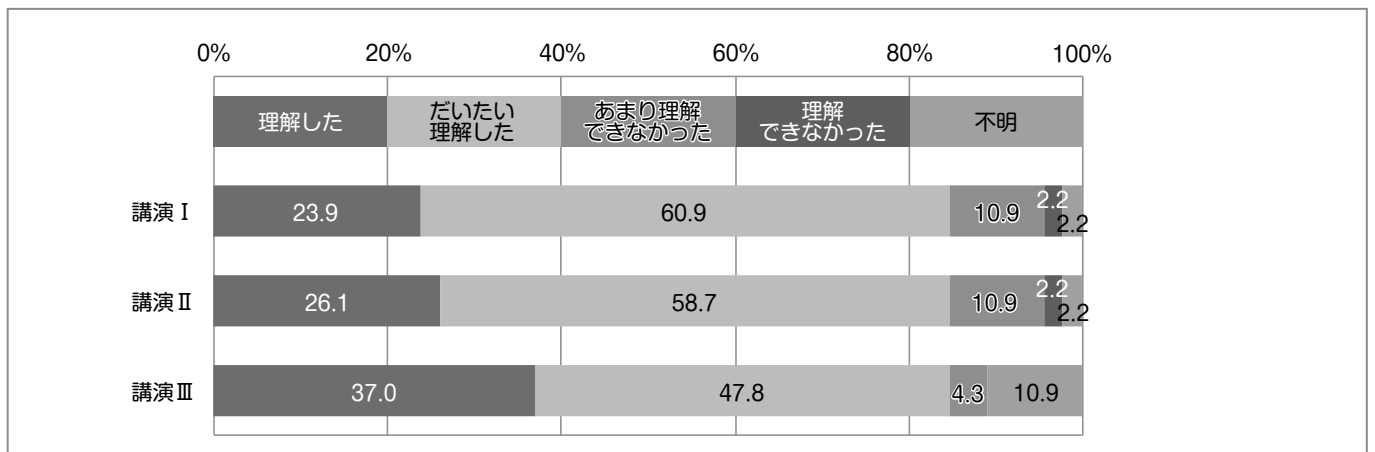
### ①プログラムの評価 満足度(%)



### ①プログラムの評価 役立ち度(%)

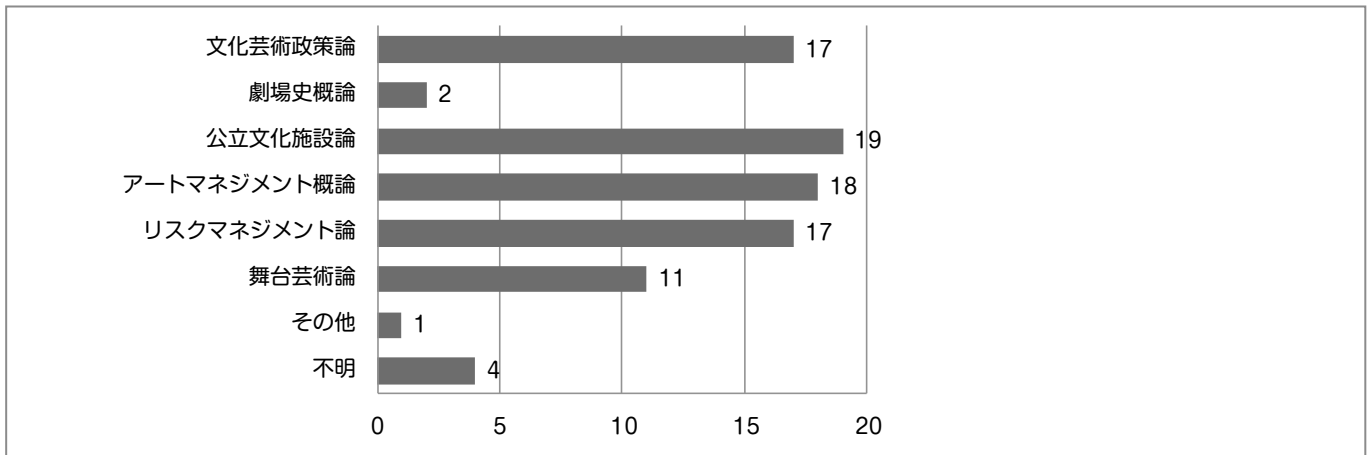


### ①プログラムの評価 理解度(%)



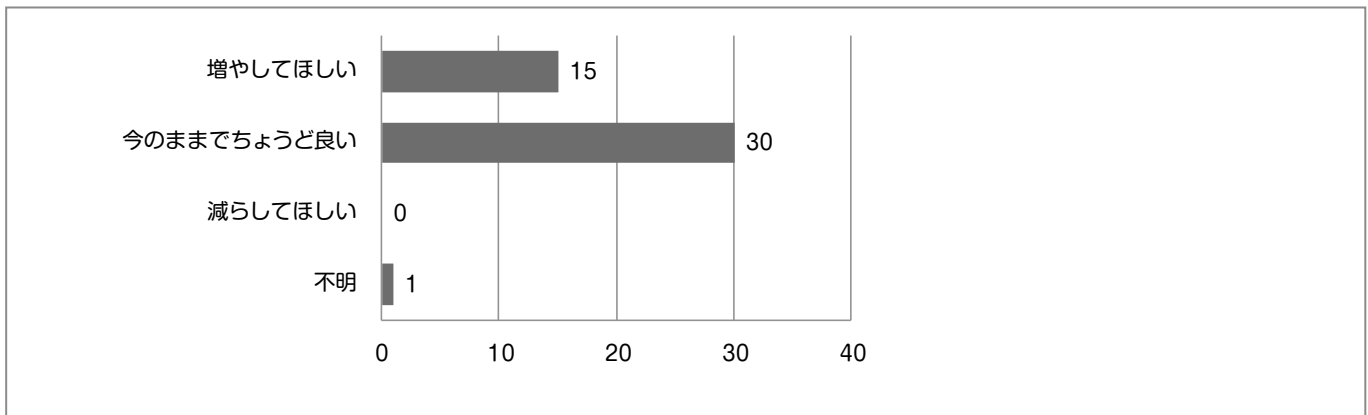
## 2 今後受けてみたい研修会のテーマ

### ②今後受けてみたい研修会のテーマ(人)



## 3 研修会の機会について

### ③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？(人)

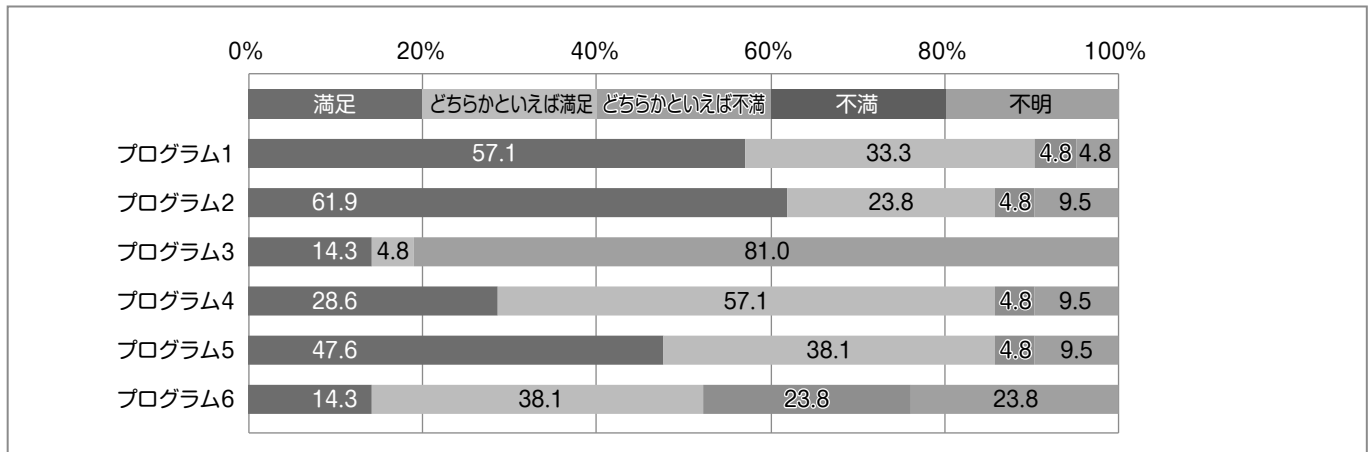




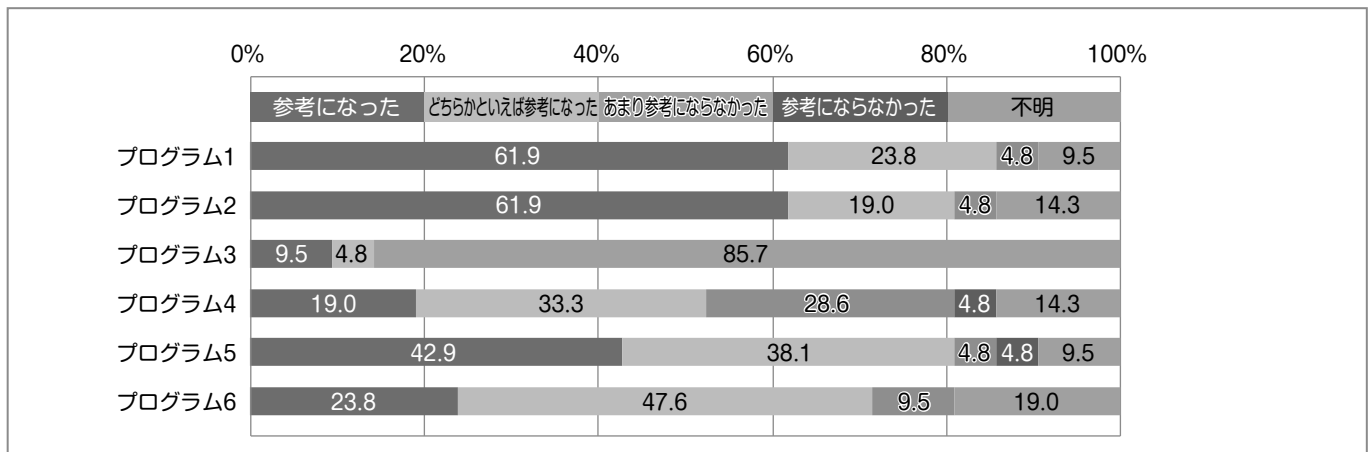
# 東海北陸ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

## 1 プログラムの評価

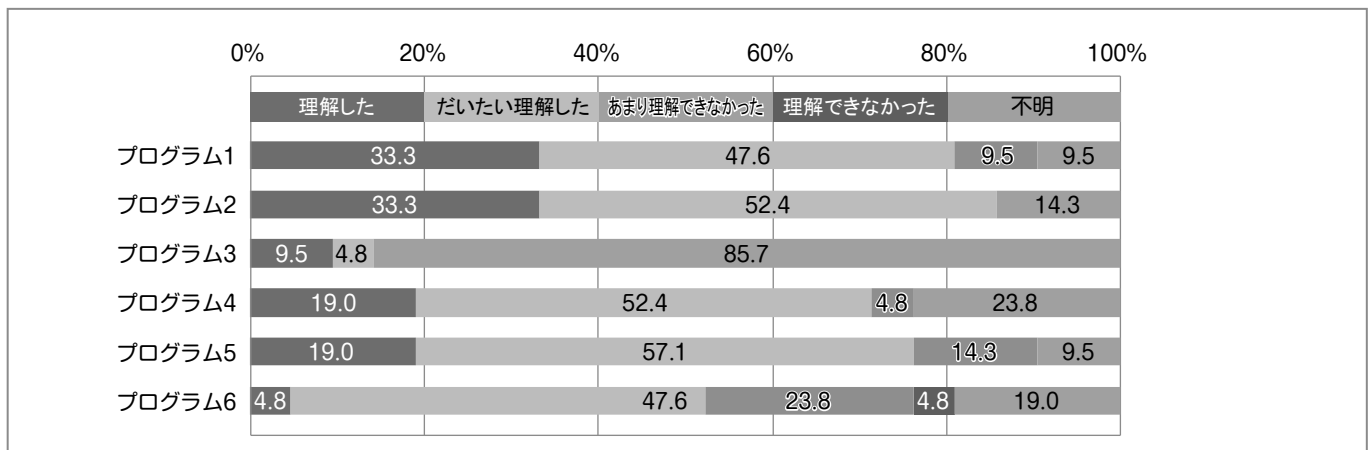
### ①プログラムの評価 満足度 (%)



### ①プログラムの評価 役立ち度 (%)



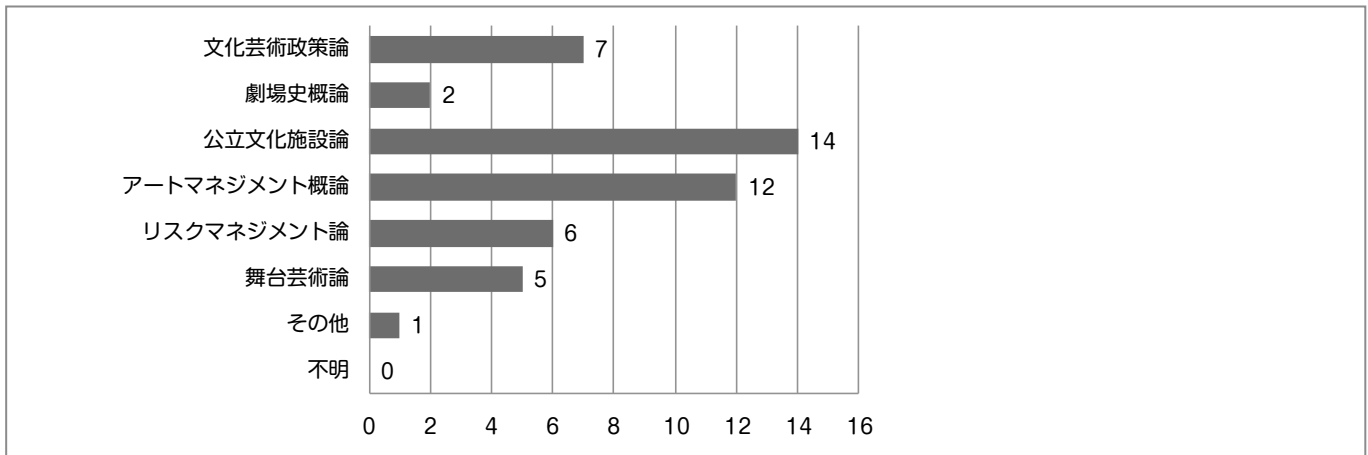
### ①プログラムの評価 理解度 (%)





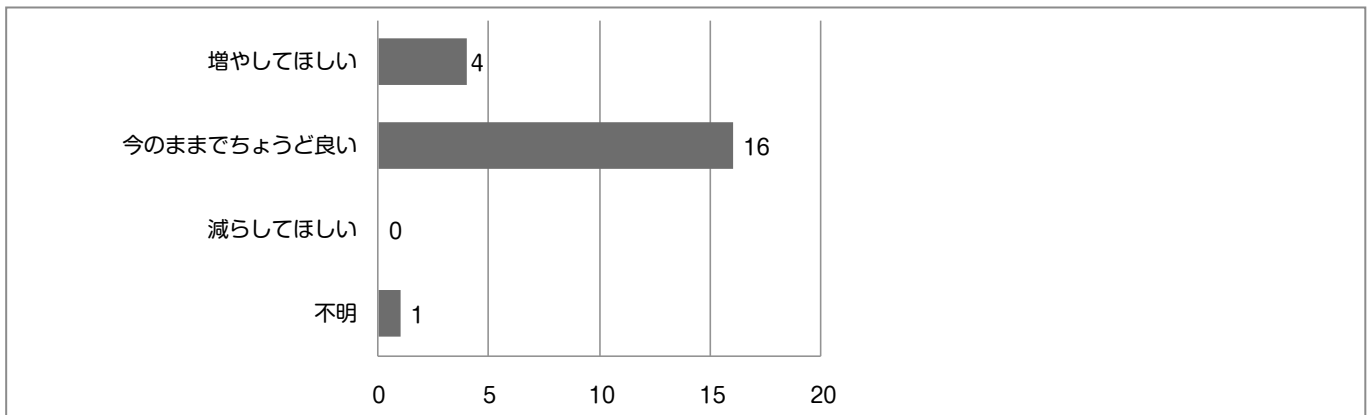
## 2 今後受けてみたい研修会のテーマ

### ②今後受けてみたい研修会のテーマ(人)



## 3 研修会の機会について

### ③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？(人)

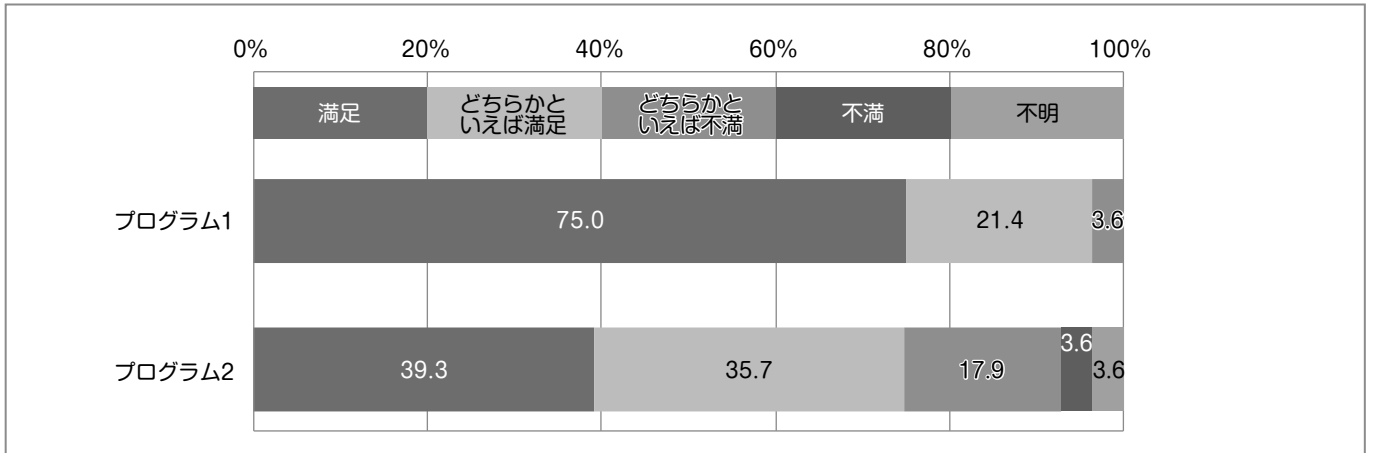




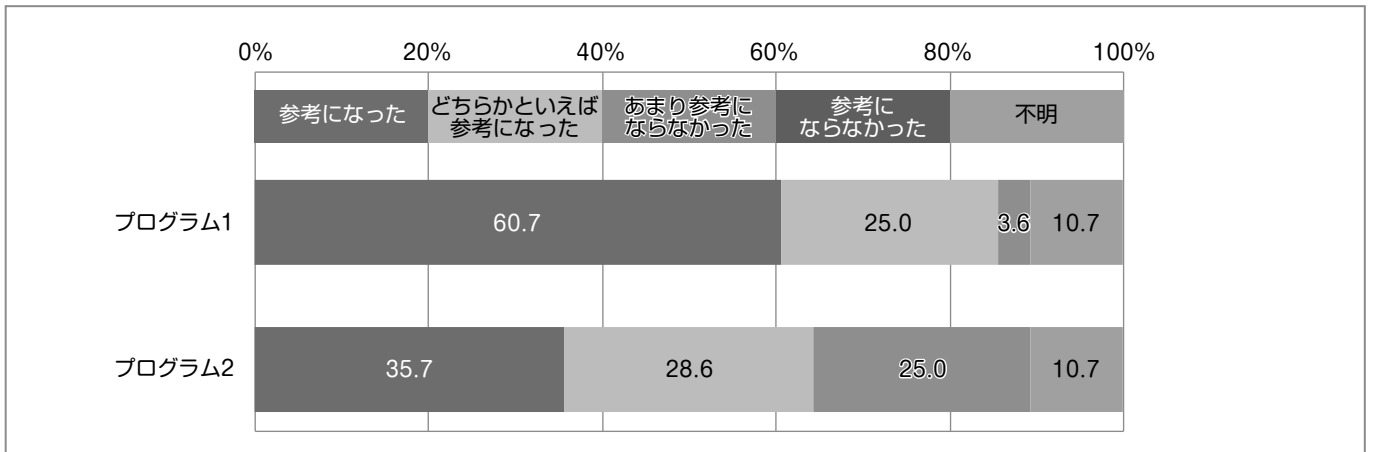
# 近畿ブロック(自主)アートマネジメント研修会 アンケート結果

## 1 プログラムの評価

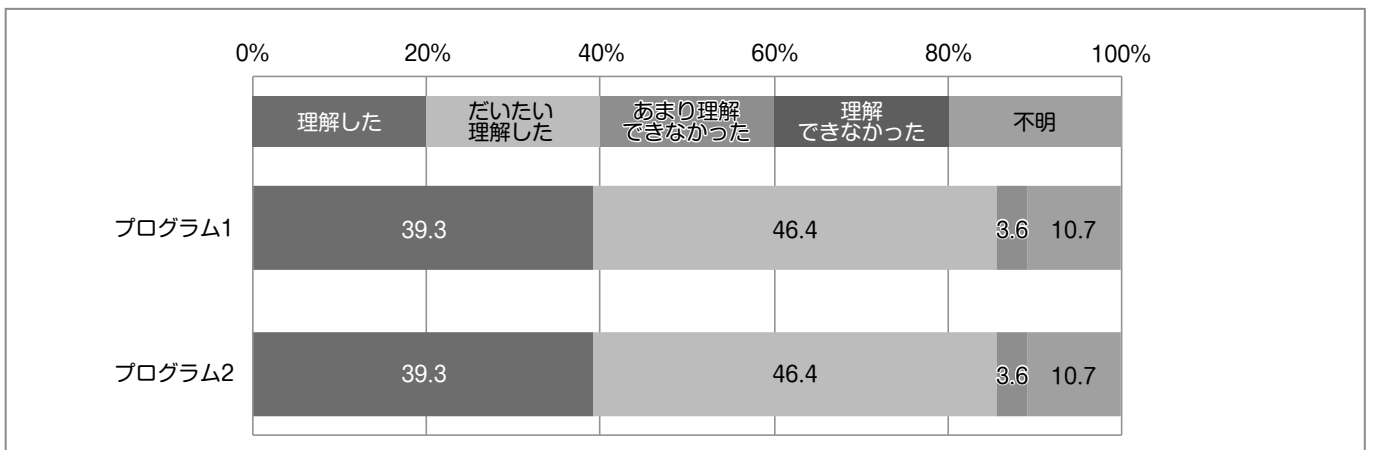
### ①プログラムの評価 満足度 (%)



### ①プログラムの評価 役立ち度 (%)

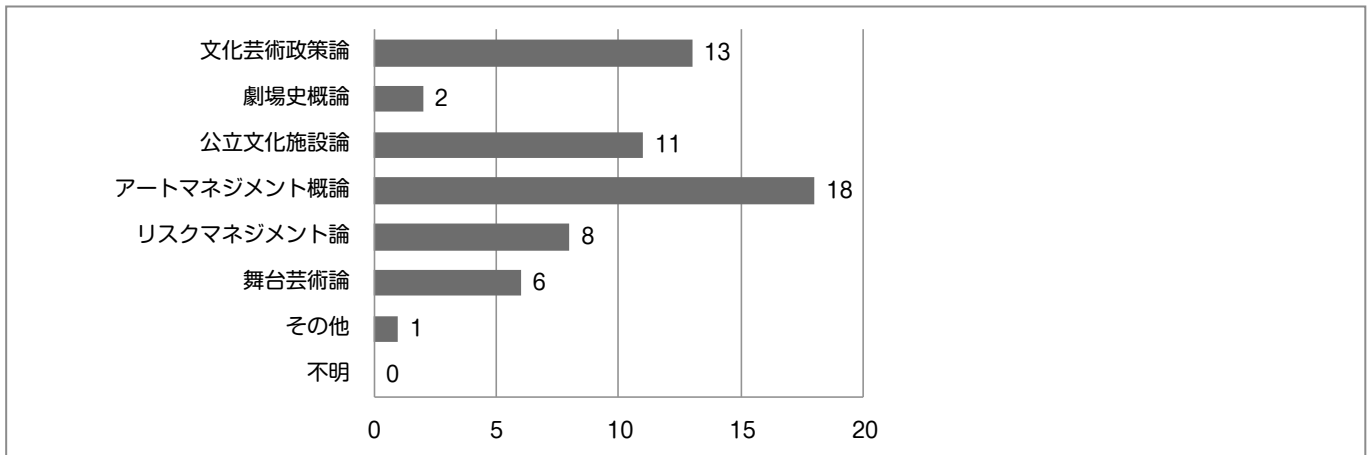


### ①プログラムの評価 理解度 (%)



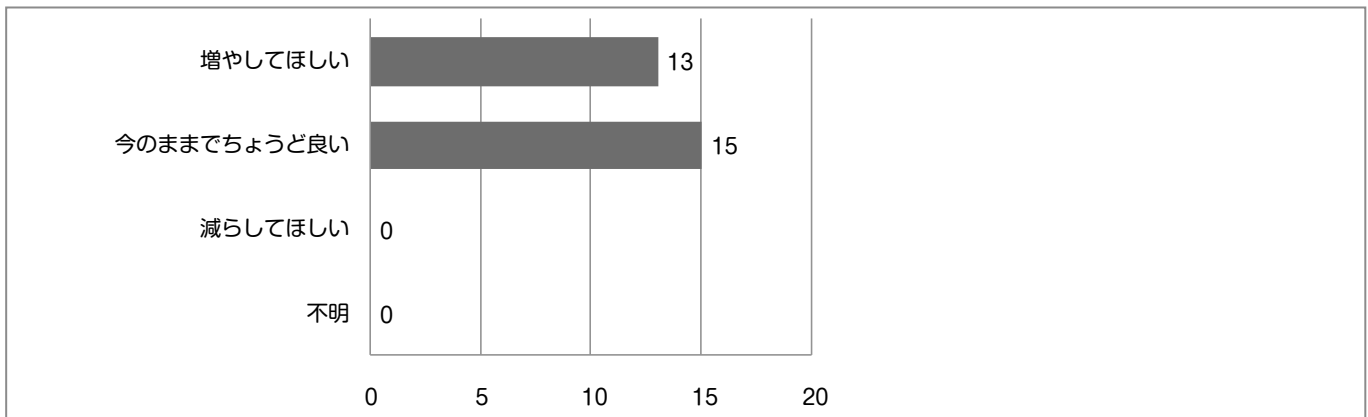
## 2 今後受けてみたい研修会のテーマ

②今後受けてみたい研修会のテーマ(人)



## 3 研修会の機会について

③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？(人)

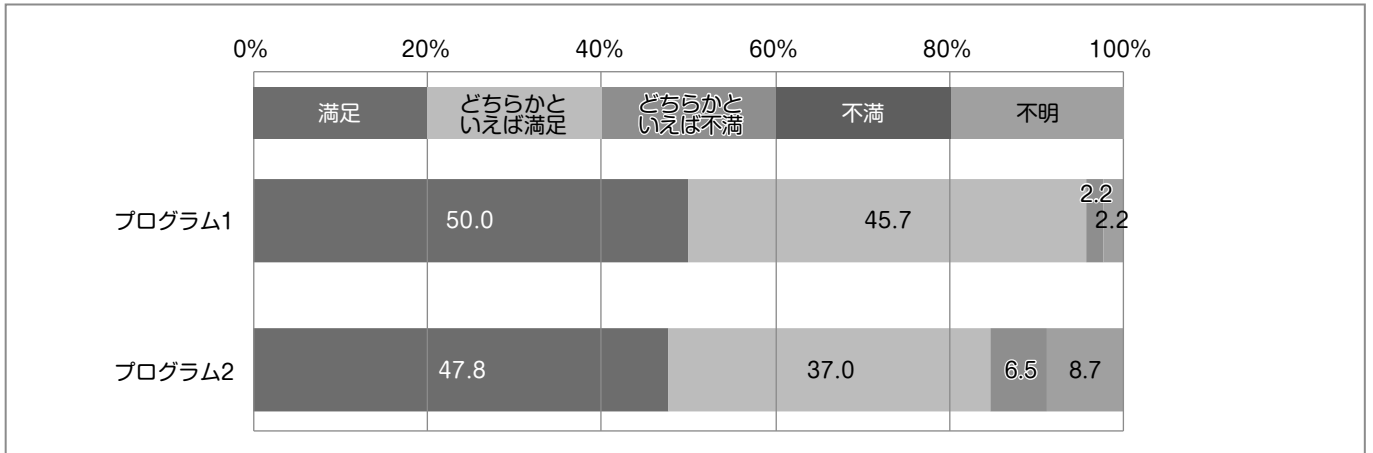




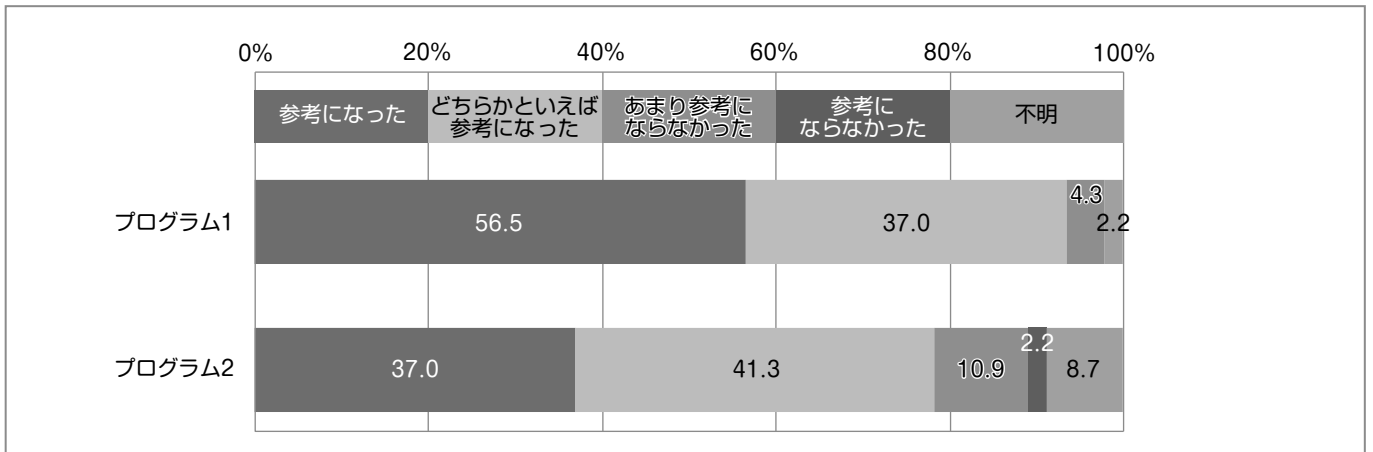
# 近畿ブロック(業務)アートマネジメント研修会 アンケート結果

## 1 プログラムの評価

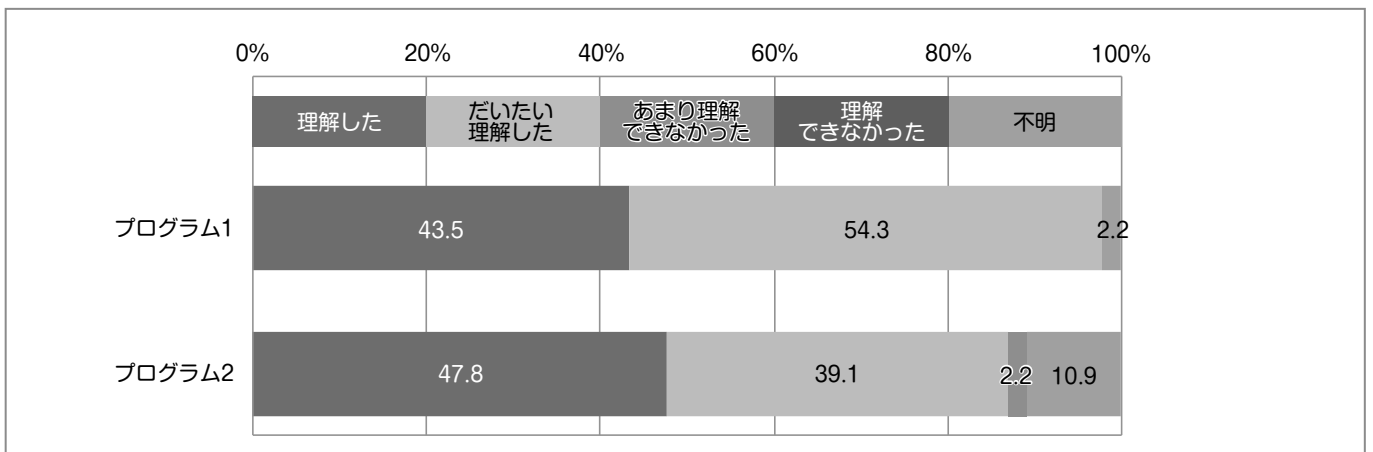
### ①プログラムの評価 満足度 (%)



### ①プログラムの評価 役立ち度 (%)

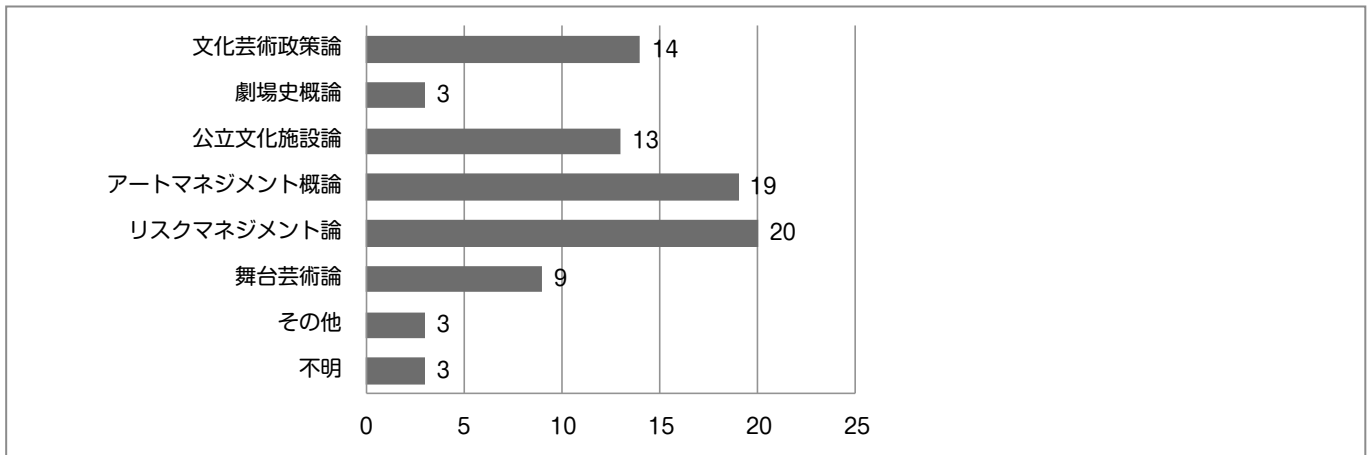


### ①プログラムの評価 理解度 (%)



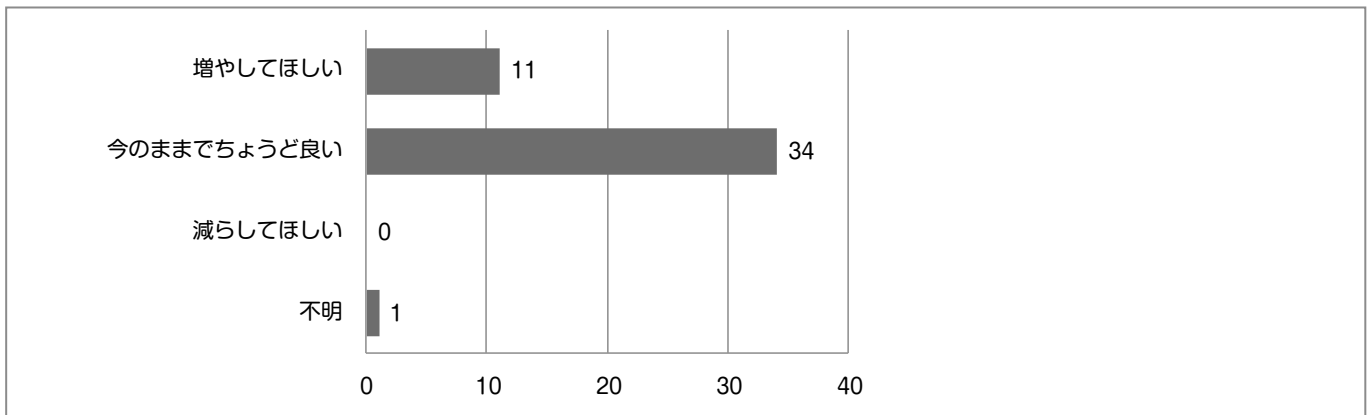
## 2 今後受けてみたい研修会のテーマ

### ② 今後受けてみたい研修会のテーマ (人)



## 3 研修会の機会について

### ③ このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？ (人)

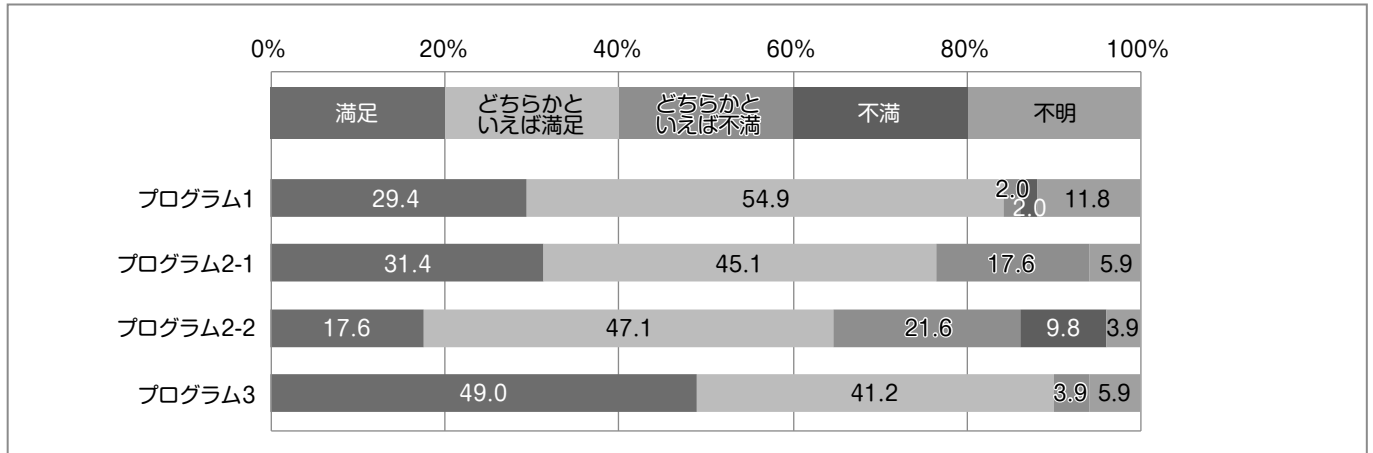




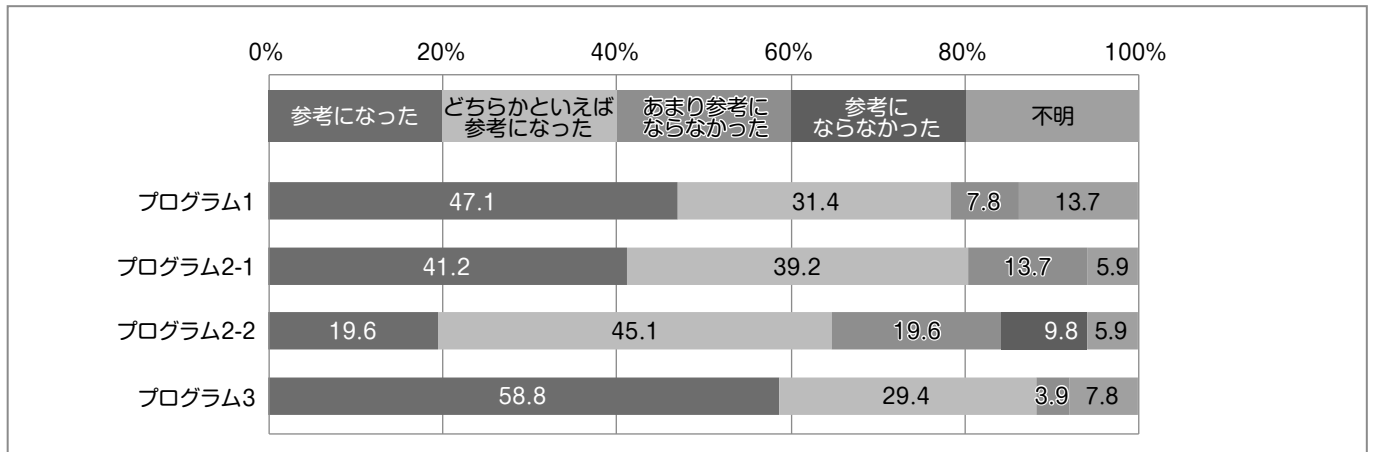
# 中四国ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

## 1 プログラムの評価

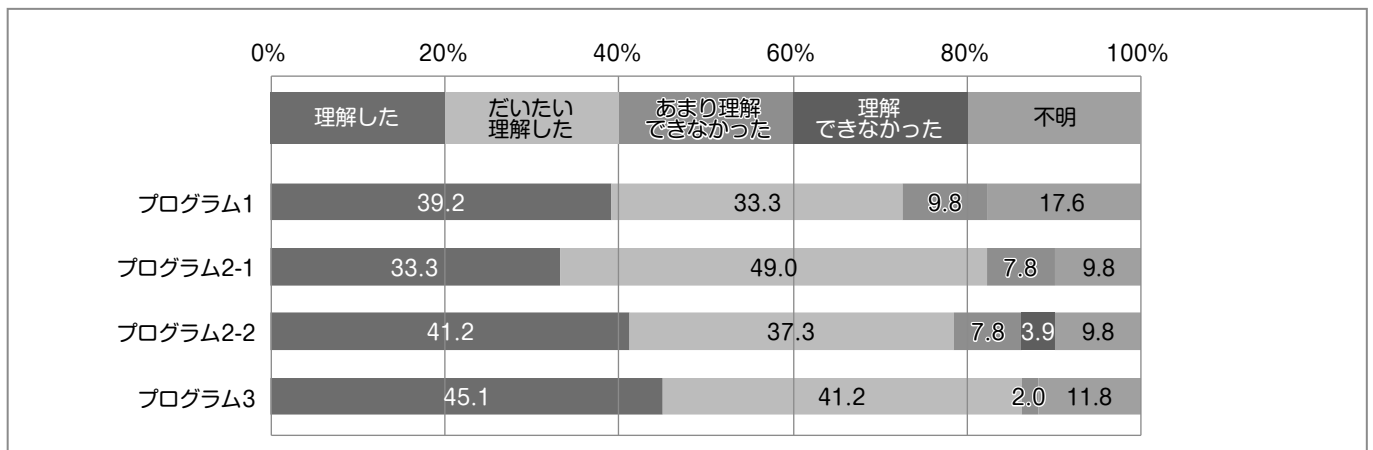
### ①プログラムの評価 満足度 (%)



### ①プログラムの評価 役立ち度 (%)

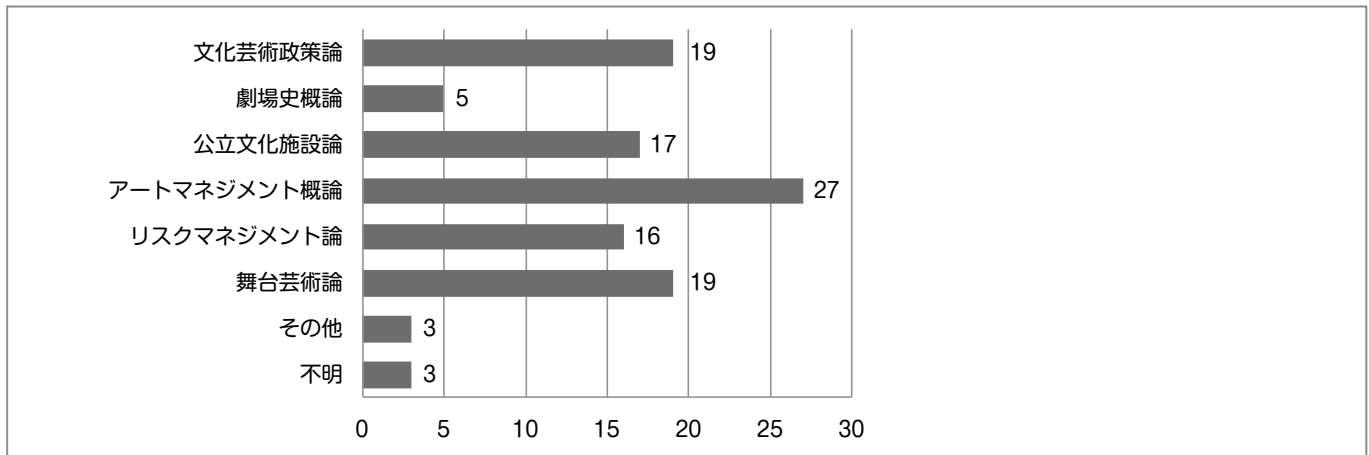


### ①プログラムの評価 理解度 (%)



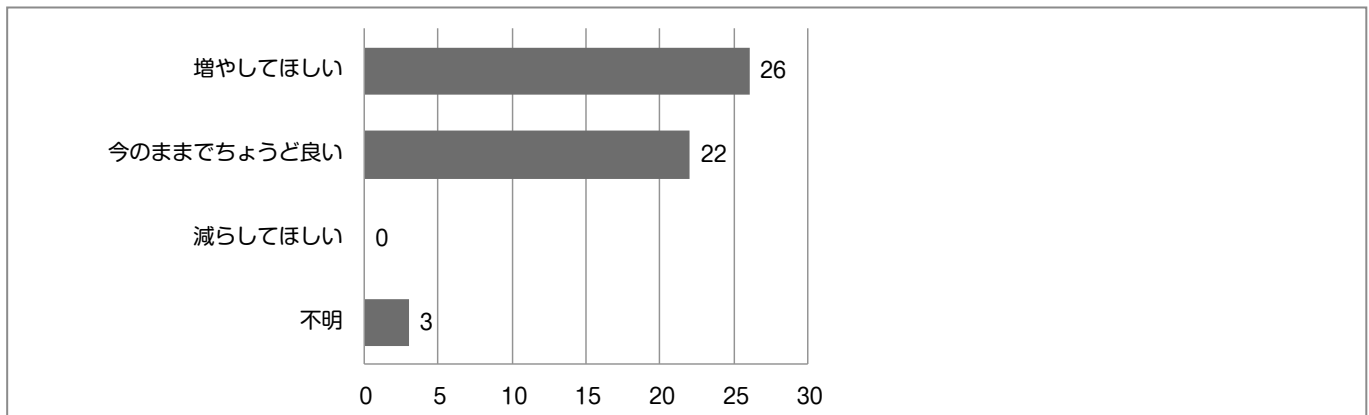
## 2 今後受けてみたい研修会のテーマ

### ②今後受けてみたい研修会のテーマ(人)



## 3 研修会の機会について

### ③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？(人)

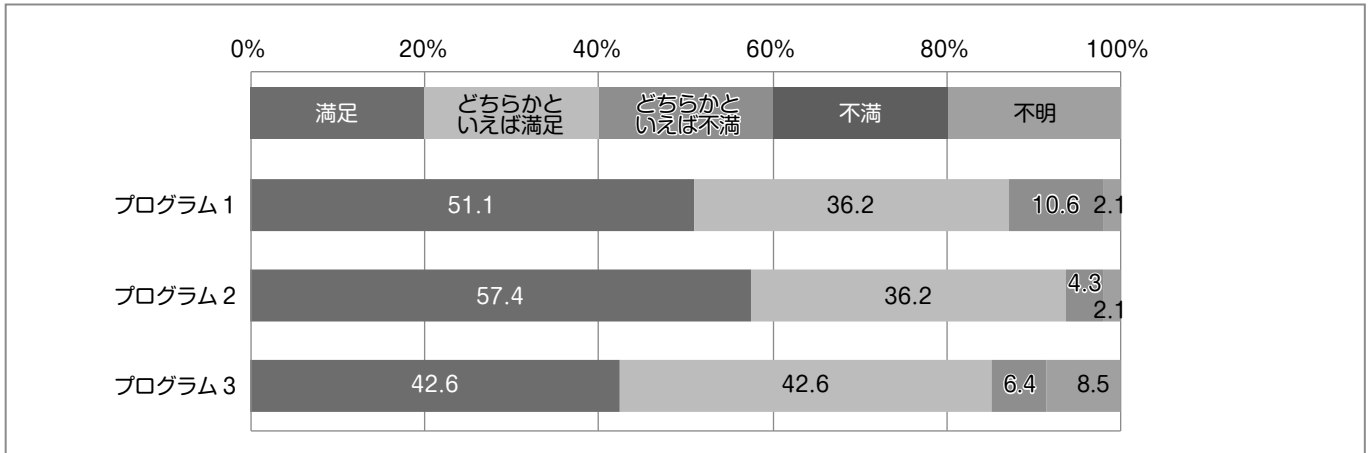




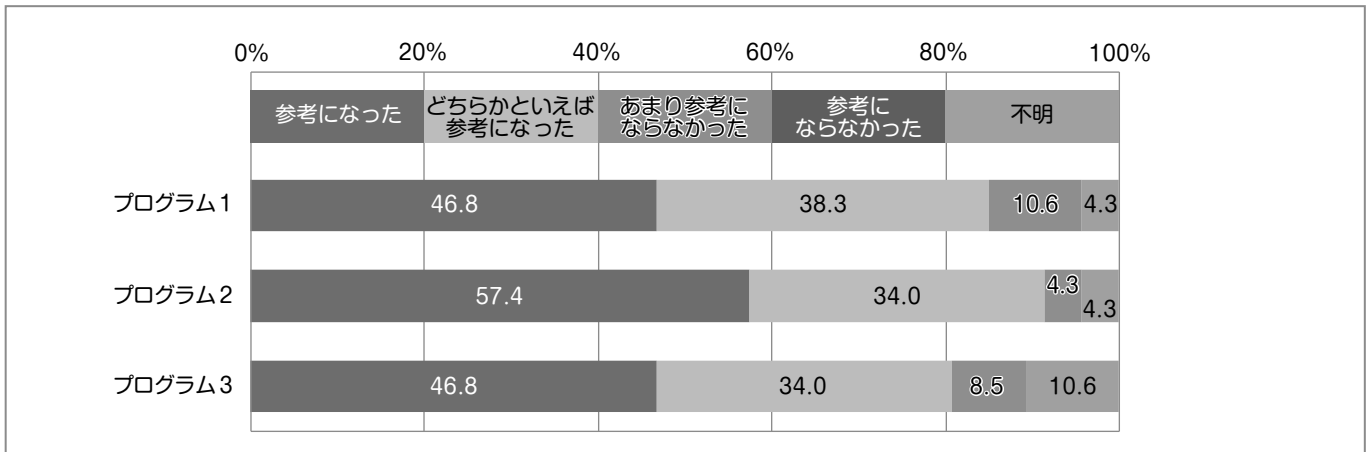
# 九州ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

## 1 プログラムの評価

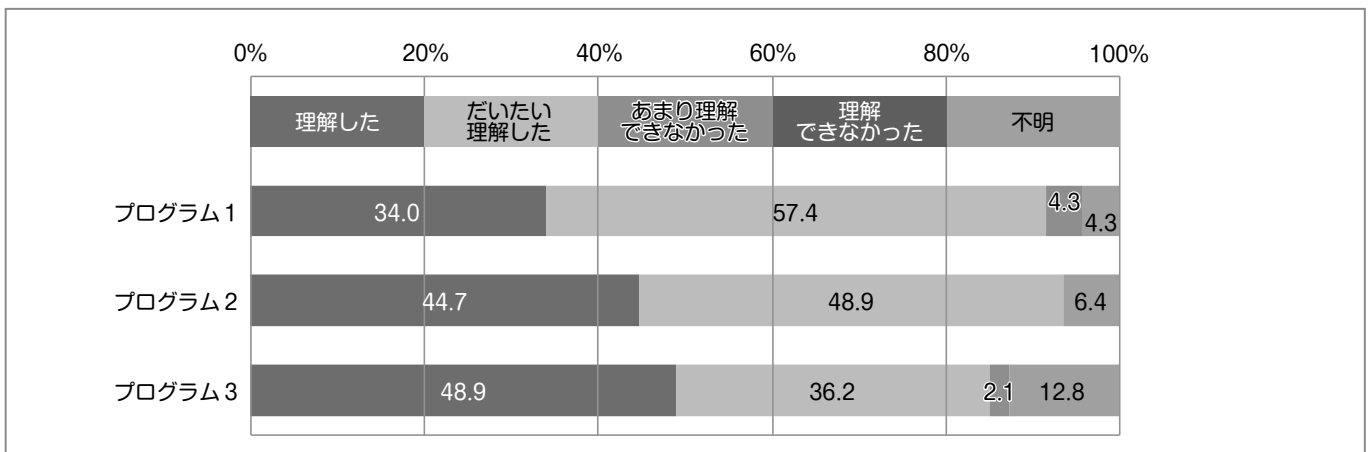
### ①プログラムの評価 満足度 (%)



### ①プログラムの評価 役立ち度 (%)



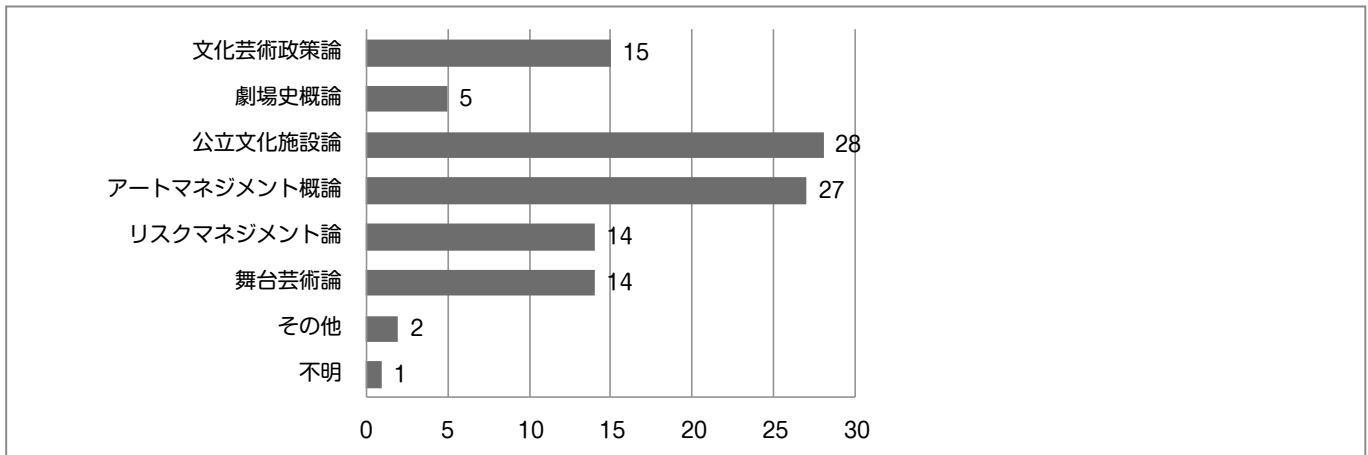
### ①プログラムの評価 理解度 (%)





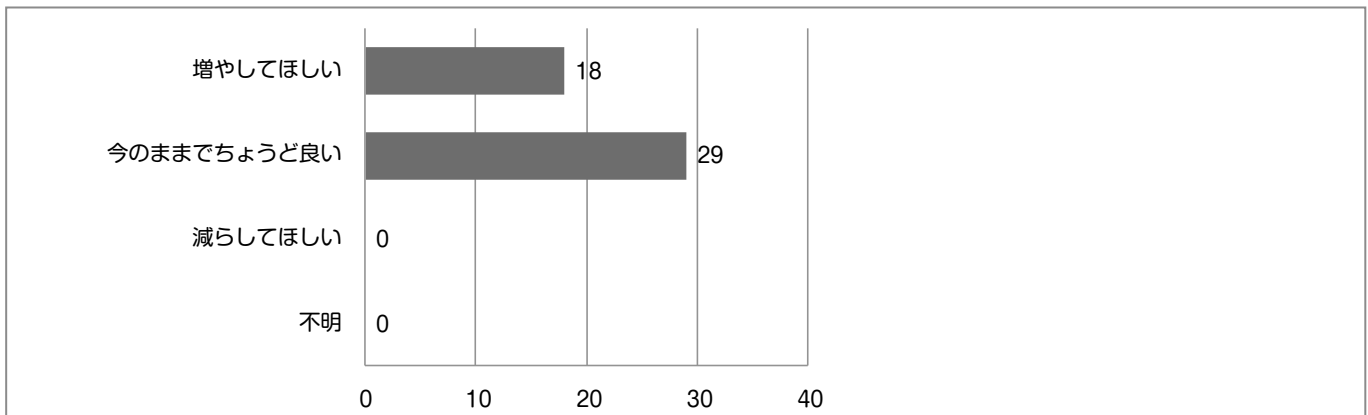
## 2 今後受けてみたい研修会のテーマ

### ②今後受けてみたい研修会のテーマ(人)



## 3 研修会の機会について

### ③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？(人)





平成25年度 文化庁委託事業

# ブロック別劇場・音楽堂等 アートマネジメント研修会 実施報告書

---

平成26年3月発行

■編集・発行 公益社団法人 全国公立文化施設協会  
〒104-0061 東京都中央区銀座2丁目10番地18号  
東京都中小企業会館4階  
TEL 03-5565-3030 FAX 03-5565-3050  
E-mail bunka@zenkoubun.jp

■印刷 株式会社ぎょうせい

---

