

地域別劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会

公益社団法人全国公立文化施設協会

株式会社文化科学研究所

<目次>

| | |
|--------------------|----|
| 北海道地域 | 2 |
| 東北地域 | 13 |
| 関東甲信越静地域（自主） | 17 |
| 関東甲信越静地域（管理） | 22 |
| 東海北陸地域 | 28 |
| 近畿地域 | 34 |
| 中四国地域 | 39 |
| 九州地域 | 44 |

北海道地域アートマネジメント・技術職員合同研修会実施報告

開催要領

| | |
|------|--|
| 事業名 | 平成 28 年度北海道地域劇場・音楽堂等アートマネジメント・技術職員合同研修会 |
| 趣旨 | 劇場・音楽堂等で勤務する職員等を対象として、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第 2 の 3(1)が求める専門的能力を有する人材の養成を行うため、(公社)全国公立文化施設協会が平成 26 年度に実施した、「劇場・音楽堂等人材養成講座 基礎編」を北海道支部加盟館職員等が受けやすい環境で実施し、地域の人材を養成するため開催する。 |
| 開催期間 | 平成 28 年 11 月 15 日(火)～11 月 17 日(木) |
| 会場 | 1、3 日目 釧路市交流プラザさいわい 3F 大ホール 〒085-0017 北海道釧路市幸町 9 丁目 1 番地 2 日目 釧路市生涯学習センター(まなぼとと幣舞) 大ホール 〒085-0836 北海道釧路市幣舞町 4 番 28 号 |
| 担当施設 | 釧路市民文化会館 電 話 0154-24-5005 |
| 参加人数 | 24 名 (参加施設 19 施設) |

研修計画・日程

| 日 時 | 内 容 | 講 師 |
|--------------------------|---|--|
| 13:30～13:40 | 開講式 | |
| 13:40～15:00 | 講義Ⅰ「劇場・音楽堂等人材養成講座テキスト 第 1 章『劇場・ホールとは』」 | 田村 孝子氏〔(公社)全国公立文化施設協会 副会長〕 |
| 15:00～15:10 | 休憩 | |
| 11/15 (火) 15:10～16:30 | 講義Ⅱ「劇場・音楽堂等人材養成講座テキスト 第 2 章『施設運営とは』」 | 間瀬 勝一氏〔小田原市 文化部文化政策課芸術文化活動専門員・(公社)全国公立文化施設協会 アドバイザー〕 |
| 16:30～16:40 | 休憩 | |
| 16:40～18:00 | 講義Ⅲ「劇場・音楽堂等人材養成講座テキスト 第 3 章『劇場・ホールの事業とは』」 | 田村 孝子氏 間瀬 勝一氏 |
| 18:30～ | 情報交換会 | |

| | | | |
|--------------|-------------|--|--|
| 11/16 (水) | 9:30~10:50 | 講義Ⅳ及び実技「劇場・音楽堂等人材養成講座 テキスト 第4章『劇場空間とは』」 | 山形 等氏〔元札幌市教育文化会館副館長・(一社)日本劇場技術者連盟 会員・(一社)日本音響家協会会員〕 大澤 実氏 (音響設備) 〔苫小牧市民会館副館長・(一社)日本音響家協会 北海道支部支部長〕 児山 徹氏 (照明設備) 〔帯広市民文化ホール舞台技術担当主任・(一社)日本劇場技術者連盟 会員・(公社)日本照明家協会会員〕 |
| | 10:50~11:00 | 休憩 | |
| | 11:00~12:20 | 講義及び実技「劇場・音楽堂等人材養成講座 テキスト 第5章『舞台設備とは』」 | |
| | 12:20~13:30 | 昼休み | |
| | 13:30~14:50 | 講義及び実技「劇場・音楽堂等人材養成講座 テキスト 第5章『舞台設備とは』」 | |
| | 15:00~15:10 | | |
| | 15:10~16:30 | 講義及び実技「劇場・音楽堂等人材養成講座 テキスト 第5章『舞台設備とは』」 | |
| 1/17 (木) | 17:00~18:00 | 模擬公演本番 | |
| | 9:30~10:30 | 講義Ⅴ「実技研修を終えて」 | |
| | 10:30~10:45 | 休憩 | |
| | 10:45~11:45 | 講義Ⅵ「まとめ(質疑応答)」 | |
| | 11:45~12:00 | 閉講式 | |

■■■ 研修記録 ■■■

◆はじめに

北海道地域ではアートマネジメント研修と技術職員研修を合同で3日間の日程で実施した。「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」及び同法に基づく「指針」に謳われているように、人材の専門的な能力の向上が求められている中、基礎的な素養の習得を目的とした。

講義は「平成26年度劇場・音楽堂等人材養成講座テキスト基礎編」に沿って行うものとし、今後の地域内での講師人材の確保を見据え、技術系講師は道内から選出した。また実演家には北海道を代表する伝統芸能団体である、北海道くしろ蝦夷太鼓保存会を招き模擬公演を実施した。

◆研修内容

研修1「劇場・ホールとは」

講師：田村 孝子〔(公社)全国公立文化施設協会 副会長〕

日本国内には2,000以上もの劇場・ホールが存在し、海外では例を見ないほどであるが、文化政策、とりわけ法整備が遅れている点について言及し、日本国憲法第25条の健康で文化的な生活保障から、近年の劇場法、同法指針までの変遷をたどり、法整備に至る背景を学んだ。法律名に使用されている“文化芸術”、“劇場・音楽堂等”などの一見不自然な用語が、どのような意図であって使用されたのか、その経緯を、田村氏の体験談も交え知ることができた点は、これからの劇場・ホール、職員の在り方にも通じ非常に興味深かった。

また、一連の各法が示す劇場・ホールの使命と役割についても学んだ。特に地域の特性に合わせたベストプラクティスを、税金が投入されている、芸術文化を対象とした公共政策であることを念頭におきながら模索することが重要であると気付かされた。そして、地域の身近に良質で多彩な芸

術があることも重要であり、ハイカルチャーを追うばかりでなく、多くのハイクオリティな芸術を提供することも不可欠であることを学んだ。

職員の資質として、自らお金を出してチケットを購入し、積極的に公演を鑑賞している職員の少なさや、望まぬ人事異動を理由に芸術文化に対する関心、知識が少ないこと、図書館の司書、美術館等の学芸員に相当する人材が劇場・ホールには配置されていない等の問題点を挙げ、これからは高い意識をもつ専門人材の育成が重要であると提言があった。慶應義塾大学美山良夫教授の「アートマネジメントとは芸術・文化と現代社会の最も好ましいかかわりを探求し、アートの中にある力を広く開放することによって、成熟した社会を実現するための知識、方法、活動の総体である」との言葉を引用し、この定義をよく理解すべきであること。また、ロンドンで1890年代より毎年開催されているプロムナードコンサートを例に挙げ、当時のホール支配人が高品質なクラシック音楽を低料金で提供したいと始めたことをきっかけに、120年以上の間、戦時中もたゆまぬ努力で開催され、現在では世界中に発信され、ロンドンの重要な観光資源にまでなっている事例から、地域とアートに愛情をもつ、創造力ある人材が社会、産業を育てることも学んだ。

最後に研修生に向け、「アートで自分を、そして地域を豊かにするためにさまざまな機会を活用し、多くを学ばれること、本研修会を機に参加者同士にできた人脈も活用し、北海道のために活躍されることを祈念する」との言葉をいただき講義終了となった。

研修2「施設運営とは」

講師：間瀬 勝一（小田原市文化部 文化政策課芸術文化活動専門員、(公社)全国公立文化施設協会 アドバイザー）

冒頭、今回使用しているテキストは施設運営の基礎的な素養として知っていてほしい内容をまとめたものであるため、文化振興を仕事として市民に接する方は、ぜひ習熟してほしいものであり、例としてコンビニエンスストアのアルバイト店員が自店の商品について、どこに何があるかの確に回答できるのに対し、ホール職員が舞台設備に関する問合せにほとんど答えられない事例を挙げ、最低限、テキストにある内容はすべて頭に入れておく必要があると強調された。

運営の基本について、設置自治体より公的資金が投入されている観点から、受益者が一部の市民に偏ることなく、地域のすべての納税者に説明責任を果たせるような、参加・鑑賞機会の提供を意識することが前提であるとし、中でも近年の芸術文化振興基本法、劇場法にみる役割としての社会包摂機能と、平成28年4月より完全施行となり、障害者に対して合理的配慮の提供が義務となった障害者差別解消法に着眼すると、“障害者があまり来館しないホール”＝“障害者が利用しづらい環境を放置しているホール”という構図がみられ、多様な障害者のニーズへの対応策の具体例ととも



研修1



研修2

に、各施設でも十分な議論が必要であることが説明された。

運営主体として、多くが指定管理となっている現状の中で、近年、指定管理者制度のメリットとデメリットが表面化している点を指摘。当該制度は本来、民間の活力を導入してサービスの向上を図るため業務を代行させるものであるが、委託契約のように設置自治体によっては単に経費削減のための手法として導入している事例も発生している。また、仕様書や提案書には謳っていない、レジデンスのオーケストラを立ち上げ、公演を実施した指定管理者に対しては、設置自治体から仕様書等に記載の無いこと、次期指定管理者の負担になるようなことはしないでほしい旨の指導を受けた事例もあったという。今後はこのような指定管理制度のデメリット部分をいかにクリアしていくかが課題であり、そのためには仕様書、提案書の内容の精査、設置自治体との綿密な協議等で改善を行うことが必須であるとのこと。

運営の目的として、劇場・ホールは地域の財産であり、多くの市民に利用されてこそ地域の文化拠点となりうることから、利用率の向上のためのアクションが重要となる。集客手段としてチラシ配布による宣伝が真っ先に思い浮かぶが、その実際の効果を考えると、かなり消極的な手法といえる。また、自治体広報紙への掲載も考えられるが、現実には若年層はほとんど目にしない媒体であるから、そこへいかに情報を届けるかのテクニックを磨く必要がある。また、運営の目的を遂行するには組織形態も熟慮すべきであり、特に活発な自主事業展開を行う館では、自主制作、市民参加等も手掛ける企画制作部門、音響照明各プランニング、進行等を行う舞台技術部門、本格的なノウハウを持つ広報宣伝部門などの充実が不可欠であり、多様な専門人材が必要となる。しかし、人材配置の拡充には限られた人件費の問題が発生するため、多様な人材教育を活用し、専門人材を育成することの重要性を説かれた。

運営財源について、指定管理費がカットされている現状からファンドレイジングの必要性を、助成金・協賛金の獲得、支援組織の拡充のための具体的なノウハウと共に説明された。

最後にリスクマネジメントについて、劇場・ホールは一定の時間、不特定多数の観客が集まること、舞台上には可燃物が多く配置されている等の特殊性を十分理解し、関係法令を遵守しつつ、ホールに求められる安全とは何か常に考え運営すべきであり、具体的な対策として、災害弱者対応マニュアルの整備、職員が少ない時に災害が発生した場合を想定した、主催者向けの避難誘導マニュアルの作成、場内係も含めた避難訓練、災害・事故発生時の催物中止・延期のガイドラインの整備等の提案をされ、被害を最小限に抑える体制を整える必要性を説かれた。

研修3「劇場・ホールの事業とは」

講師：間瀬 勝一

田村 孝子

研修3では前半を田村氏より自主事業について、後半を間瀬氏により貸館事業についての講義がなされた。

自主事業を実施する必要性としては、①文化芸術への場の提供、②鑑賞機会の提供、③文化芸術の普及・啓発、④優れた舞台芸術の創造育成の4つの要素に大別される。従前は①と②を主として運営されていた施設が多かったが、現在では③と④の要素を取り入れ事業を実施している施設が増えてきている。③の普及・啓発の具体的な手法であるアウトリーチの実施も最近ではよく見受けられるが、専門的な知識、人材の確保が難しい現状もある。

自主事業はある意味、施設の顔になるともいえるので、設置目的、理念に照らし、方向性を示すべきものである。自主事業の実施形態として、買取型と企画制作型がある。施設がプロデュースする後者については、高度な知識やノウハウ、企画力、創造性、人脈等の要素が必要であることは周知のとおりであるが、実は買取型にこそ、これらの要素が大切である。田村氏の静岡グランシップ館長時代の体験談として、買取公演の選定時において、海外オーケストラに触れる機会が少ない土地柄、上質なものを聞かせたくても限られた予算では有名オーケストラには手を出せない条件の中、数多くある海外の地方オーケストラの中から、ヨーロッパの音を聞かせたいのか、アメリカの音を聞かせたいのか、また、どんな曲を聞かせたいのか熟考のうえ選定したオーケストラが、公演前になって急に曲目の変更を申し出てきた際は強い意志を持って当初の曲目にて実施を要求し、結果的には田村氏が過去に観覧した公演の中でも、五指に入る程の素晴らしい内容のものになったという。買取型、企画制作型にかかわらず強い信念をもってディレクションする必要がある。

自主公演事業の流れについても、田村氏が体験した、子どものための鑑賞教室の事例を取り上げ、企画立案に必要な6W2Hに照らしながら説明を受けた。

海外のものに比べ、子ども騙しになりがちである鑑賞教室をどうにかしたいと考えていた同氏は、神奈川フィルの指揮者本名徹次氏と綿密に相談し、子どもたちが聴やすいプログラム構成を選ぶのではなく、あえてシンフォニーを必ず1曲入れたり、オープニングに緊張感のある楽曲を用いオーケストラ、観客の双方が集中力を高める工夫をするなどの具体的な内容を決め、“鑑賞教室”という言葉は使用せず“音楽会”であることを強調すること、指揮者より音楽を通じて何をメッセージしたいのか話してもらおう等、企画立案時に徹底して内容を詰め、公演は大成功したとのこと。また事前の準備としてプログラム作成の過程があるが、通り一遍のプロフィールを載せるのではなく、観客層に合わせたアーティスト側からのシンパシー、人間味のあるメッセージの掲載をするなどの工夫も成功の秘訣であるとのこと。上記公演とは別のものであるが、この種の活動の一環として、田村氏が取り組んだ中学生向けの音楽会の資料映像を見せていただいたが、会場中からの掛け声、指揮者と生徒たちがハイタッチで触れ合うなど、非常に盛況なものであり、手法によってはここまで有意義な公演となるものかと感銘を受けた。企画立案時には、地域の人たちに自分が何を聴かせたいのか、当事者意識をもって意欲的に取り組むことが大切であることを学んだ。

引き続き間瀬氏より貸館事業について講義がなされた。一昔前は“貸館業務”と呼ばれていたものであるが、現在では貸館も自主事業も施設の設置目的を達成するための手段であることに変わりなく、戦略的に多くのお客様を集める“サービス業”となっている。自主事業の範疇とはなるが、若年層を触発できるアウトリーチについても将来の施設のお客様づくりの一端を担うものである。

貸館の流れの中における使用料の収納について、原則は現金主義とし、例えば仮予約がキャンセルとなった場合も使用料をいただくのが当然であり、各自治体のルールにもよるが、使用料の徴収により使用許可を出すことが望ましい。ただ、付属設備使用料は当日精算という施設が多い中、公演内容によってはその使用料が高額となり、持ち歩きに不安を感じられるお客様もいることから、銀行振込を取り入れる等の弾力的な対応もすべきであるとのこと。

貸館における事前打ち合わせの重要性について、以下の具体例と共に説明を受けた。オウム真理教が一連の事件を起こす前、間瀬氏がいた施設に使用申請を出してきたことがあったが、事前に危険団体であるという情報をキャッチしていたこともあり、長時間に亘る説得の結果、申請書を持ち帰ってもらった事例がある。一度申請を受け付け、利用許可をしてしまった場合、施設側にも責任が発生し、裁判になった場合は相当に不利な状況となる。また、当日発生する問題として多い定員オーバーについても、事前の打ち合わせ不足に起因するものであるが、もし当日定員オーバーが発

生しそうな場合は、ロビー等でステージの映像を見せられるような対応策も事前に準備しておくべきである。

利用者からの要望について、極端な場合は「クレーム」とも呼ばれる多種多様の要望であるが、主催者にとっては長い期間構想を練ってきた“想い”であるので、ホールのルール、安全基準等に照らしながら、“聞くマインド”を持ってよく理解し、どうやったら要望に応えられるか、できる限りの対応、体制づくりをすることにより利用者からの信頼を得ることができる。

また貸館事業においては戦略的な発想も重要であり、空き日の有効利用について以下のような事例が示された。広報協力をする条件で地元コンサート会社に空き日を売り込み利用に結びついた。また施設の指定管理者の本社の顧客サービスとして、空いている日程に感謝コンサートを行うことで指定管理者にとっては利用料収入にもなった。小規模なピアノ教室の単独での発表会開催は負担が大きい複数の教室が合同で開催できるように調整の手助けをした事例がある等、ただ待つだけではなくアクションを起こす必要性を知った。優先的な予約についても貸館率を上げるためには有効な手段であるが、特定の団体が占有的に施設を利用することになり得るので、施設の設置目的、規則等に則って厳密なルール作りが必要である。また、共催事業により空き日を有効利用した例もある。地元を題材にしたミュージカルを企画する劇団に対し、1週間分の施設使用料の負担はさせない代わりに、地元での初日公演、ゲネプロは小学生に開放、児童の送迎バス代はファンドレイジングするなり劇団が負担するという条件を付け事業を実施。劇団側との交渉にて付したこの条件は、公共施設として地元への利益享受、行政に対して管理者が長期間、一つの劇団に施設を提供する理由付けとなるものである。きちんと説明できるルール作りをし、積極的に使ってもらおうアクションを起こし、戦略的な貸館にスタッフ一丸となって取り組んでいただきたいとの言葉をいただき講義終了となった。

研修4「劇場空間とは」

講師：山形 等〔(一社)日本劇場技術者連盟会員 顧問、(一社)日本音響家協会会員 名誉会員〕

山形氏より劇場空間についての講義の導入として、まず、公共の文化施設の在り方について説明があった。

文化施設は、①多機能ホールが増えてきている現状から、景観を含めた施設全体の「空間」、②地域のニーズに応える事業展開等の「活動」、③それらを結びつける「組織」の3つの要素から成り立つものであるが、バランスの良い施設運営を遂行するには③の「組織」、つまり管理者の資質が一番に問われる時代となっている。管理するスタッフには外部委託の清掃員、ボイラーマン等もいると思うが、利用者から見れば、一般職員と同じ施設の管理者である点、また多機能が複合している施設においては、担当部門以外の問合せ等にも正確・迅速に対応すべきである点から、施設全体での勉強会、情報交換を定期的に行うことが必要不可欠であり、どの施設でも今後最も重点を置くべき課題であるとのこと。

次に劇場空間に視点を移し、ホスピタリティ意識をもつことの重要性について説かれた。通常、貸館事業では、観覧者となるお客様に直接接する表方の仕事は、主催者に委ねていることが多く、安全管理、的確な案内等は主催者と施設側の連携が肝心であるが、これらは事前の綿密な打ち合わせによって初めて実現できるものである。災害発生時には主催者と迅速に協議ができる体制を整えること、また、クレームが発生した場合の対処についても迅速に協議できる体制を整えておく等、劇場空間に訪れたお客様に如何に気持ち良く利用していただけるかを常に意識することが重要であ

るとのこと。

続いて劇場空間を知るうえでの参考として、パワーポイントにより古代ローマ時代からの劇場の成り立ちについての説明がなされた。古代の劇場には神々の彫像が飾られる等、神事的な目的で設けられたものが多かったようだが、後に公衆浴場と劇場が併設された劇場が現れ、この頃から社交的空間としての意味合いが出てきたものと考えられる。また、天井を施した劇場も現れ、観客を風雨から守るというホスピタリティの原点を垣間見ることができる。天井により自然光が遮られ、蝋燭で明かりを確保した点は舞台照明の起源とも考えられている。

最後に個々のホールの特性を活かした公演ジャンルに関して、事業選定の際は各館の判断に委ねられ苦慮されていると思うが、その際は公文協で用意している資料等を活用し、近隣地域の他館の動向やジャンルについてバランスのとれた選定をしてみてはどうかとの提案を受け講義終了となった。

研修5「舞台設備とは」

講師：山形 等

大澤 実〔苫小牧市民会館 副館長、(一社)日本音響家協会北海道支部支部長、(一社)日本劇場技術者連盟会員〕

児山 徹〔帯広市民文化ホール舞台技術担当主任、(一社)日本劇場技術者連盟会員、(公社)日本照明家協会会員〕

研修5ではまず、山形氏より舞台設備についてテキストに沿って説明がなされた。定式幕の3色の由縁、屏風の用途による使い分け、所作台が神聖なものである由縁等のエピソードがあり大変興味深いものであった。一通りの説明の後、午後から実践する模擬公演の参考として、北海道くしろ蝦夷太鼓保存会の公演映像を鑑賞し、タイムスケジュール等の確認をした。

続いて児山氏により照明設備についての講義がなされた。舞台照明とは空間、時間変化、心情を表現するものである。古くは蝋燭による面明かりから始まるものであるが、その頃からの流れで舞台上には現実の方角とは異なる、決められた方角というものが存在する。古代、照明器具が無い時代には太陽光を頼りにしていたことから舞台正面が南とされる説、古い文献に“天皇東に座して…”の一文があることから舞台上手を東とすることとなった説があり、例えば夕方のシーンの演出として西（下手）から照明を当てるといった約束があることを学んだ。色彩についても、光の三原色、加法混色、減法混色についての説明がなされた。照明器具についてはホールに実際に備え付けているものを例に説明。特にスポットライト（平凸レンズ、フレネルレンズ）、PAR ライト、ソースフォーエリプソイダルスポットライトについては、実際にホリゾン幕に投射し、それぞれの特性を知る



研修5



研修6、7

ことができた。また、カラーフィルターについては色の分類が番号によってなされていること、日本と海外ではその分類方法が異なることも学んだ。

続いて大澤氏より音響設備についての講義がなされた。まずは音響設備にはどんなものが存在するか、ホールに備え付けのものを例に説明を受け、客席から見えるマイク、スピーカー類から運営系のモニタースピーカーまで用途によりさまざまな機器があることを知った。音響担当の役目としては、客席内のすべての人に聴こえやすく確実に伝えること、主催者と打合せ演出を補助することを主な目的としているが、そのうえで必要な“音の補強・調整”をするためのPA、SR機材についても説明も受けた。また、ホールの特性やスピーカー設置数、催し物の種類、演目、現場の状況に合わせたシステム構築を考えることも重要な仕事であることを知った。入力系、コントロール系、出力系機材の一連の基本的なシステムについて学ぶことができた。文化施設に勤務する音響担当の具体的な仕事としては、主催者の多様な要求に対し、できる限りの対応をしたり、実現が難しい要求については代替案をアドバイスすることが必要である。舞台や照明の仕事と違い“音が良かった。”と直接的に評価されづらい仕事であるが、お客様から何も言われない、丁度よく聴こえるという当たり前のことが、この仕事の一番難しく、重要なことであるとのこと。その他の仕事として、音響をデザイン、SEの準備、録音、建築音響、聴覚心理に係る作業等さまざまな役目があることを説明された。最後に聴覚心理の参考として、モスキート音による、年齢によって聞こえづらい周波数があることを体感する実験を行い講義終了となった。

研修6・7「模擬公演仕込み・本番」

講師：山形 等

大澤 実

児山 徹

演奏者：北海道くしろ蝦夷太鼓保存会

研修6・7では実演家として北海道くしろ蝦夷太鼓保存会を招き、模擬公演の仕込み・本番を行う実習を行った。

冒頭、北海道くしろ蝦夷太鼓保存会より今回演奏する曲目の意味、背景などの説明を受け、続いて研修生に実際に太鼓を叩く体験をしてもらった。きれいな音の出し方、叩く位置によって音程が違うこと、胎内音に近いとされ公演中に寝てしまう方がいる等のさまざまなエピソードも聞くことができ大変興味深かった。

続いて、実際の仕込み作業に入る前に山形氏により①吊り物に関する実習として紗幕を吊る作業、②マイクロフォンケーブルの巻き方、③舞台上でよく使用する鉄管縛りの仕方の3点について実習講義が行われた。本研修会では経験の浅い初任者の方の参加が多かったため、初めての作業となる



研修6、7



研修6、7

方も多く、非常に有意義な経験となった。その後は舞台・照明・音響の3班に分かれ仕込み作業を開始。リハーサル、ダメ出しを経て模擬公演本番となった。

研修生の主な感想は以下のとおり。

- ・ バトンの昇降ひとつにも危険がないよう注意が必要のように、舞台上には危険な要素がたくさんあることに気付いた。
- ・ 出演者の意向、作品の雰囲気大切にしながら、予想以上に照明担当者の感性が求められる仕事であることに気付いた。
- ・ 調整スイッチが 200 以上もある調光卓に図面や進行表を見ただけで手際良くプログラムする講師の姿が印象的だった。
- ・ 雪降らしを担当したことで、きっかけやその曲の背景まで知ることができ、演出の面白さを知った。
- ・ 公演の裏ではさまざまな人の動きがあることを知った。
- ・ 舞台、照明、音響各班がそれぞれの役割を果たし、出演者も一体となり素晴らしい公演となった。

研修8・9「実技研修を終えて・安全管理・まとめ（質疑応答）」

講師：山形 等

大澤 実

児山 徹

研修8では昨日実施した模擬公演にて気付いた点、課題等について振り返った。冒頭、山形氏より「本来業務とは違う初体験をしたことで、何か得るものがあれば有難い。事務方の皆さんのサポートによって初めて舞台運営が成立するものであり、今後も今回の経験を活かし利用者に気持ち良く利用していただけるよう対応してほしい」との言葉をいただいた。模擬公演については、「仕込み、本番を通してスムーズであり、クオリティについても、観客を入れての公演としても恥ずかしくないほどの出来であった。音響、照明についても雰囲気合ったフェーダーコントロールができていた。昨日の講義、実習を経て、施設全体から劇場空間までの運営をトータルで学ぶことができたと思うので今後の業務に是非とも活用していただきたい」とのことであった。

児山氏からは、「機材について見たことも、触れたこともない方がいる中、真剣に取り組んでいた姿勢が素晴らしかった」との言葉をいただいた。「灯体を仕込んで気付かれたと思うが、今回の模擬公演のように、使用する灯体の数が少ない場合でも、2~3時間の仕込みが必要であった。受付担当職員はそういった舞台運営の時間的感覚がなく苦慮している場面が見受けられる。また、利用者側にも未だに準備・撤収時間も貸館に含まれることを理解していない現状がある。受付段階でそれらの対応の必要性を体感していただけたものと思う。今回、調光卓等の機材に触れたことを機に、自館にお戻りの折は舞台担当職員と自館の機材についてのお話をしていただければ」とのこと。



研修6、7



研修6、7

大澤氏より、児山氏同様、準備・撤収時間に関する受付段階での対応の重要性についての説明があった。模擬公演について、「限られた時間の関係で公演映像を見た限りで、どんな機材が必要か確認を行ったが、本来は打合せ、仕込み図の作成という作業が前段にある。また音響班が今回は7名おり、キュー出し、卓操作、マイク係等分担して行ったが、実際はほとんどの場合音響担当が一人で行う作業である。今回の模擬公演により気付かれたと思うが演出側とのコミュニケーションがどの作業場面でも必要であり、良い公演に結びつけるため必要不可欠なものである」とのこと。

続いて安全管理についての講義に移った。

山形氏より、舞台は上も下も危険が多く潜んでおり、特にスノコには数十トンもの重量物が吊られているので日常の保守管理を重点として行っている。ワイヤーの劣化は特に気を遣うものであり、キンク(よじれ)等に起因する連鎖的破断は重大事故に直結する恐れがある。また、北海道においては、積雪による重量計算を設計段階で行っていることもあり、外部から大掛かりなセットを持ち込み、仮設スノコを設置する場合は建築担当に許容重量を確認しておく必要がある。その他、迫機構周辺の床木材のゆがみに起因する転倒事故、綱元内での鎮落下事故、吊り物昇降時の事故、暗転中にケーブルにつまづき転倒する事故等の説明があり注意を促された。舞台担当職員はこれらの事故を回避するため、瞬間的に大きな声で注意を促すことがある。時として注意を受けた利用者からは、“言葉使いが荒い”等のクレームが発生するが、その点については理解を求める必要性がある。組織内チームワーク力によりさまざまな危険を回避して欲しいとのこと。

児山氏は、極端に言えば舞台上はいつ重大事故が発生してもおかしくない所であるが適正な管理により無事故で運営できているものだという。照明担当の立場としては、灯体の落下防止ワイヤーの掛け方についての説明があった。古いタイプの灯体ではワイヤーを掛け使用していたにも拘わらず、ワイヤーはバトンに残り灯体本体のみが落下したケースがある。アーム等を巻き込んだワイヤーの掛け方を徹底してほしいとのこと。またサイドスポットライトと幕類の干渉による発火、ローアーム・水平スポットライトに利用者が衣類を掛け置いてしまったことによる発火事例も説明がなされた。

大澤氏からは、先の両氏による説明で舞台上には危険が多く潜んでいる点は十分に理解できたと思うが、どの件をとっても施設を管理する者にとっては身に付けておいた方が良い知識であるとのこと。音響担当の危機管理としては、他の部門と比べると機材が小規模であることから危険が少ないものであるが、他の部門の作業が安全でスムーズに進行できるよう配慮が必要である。安全管理の点では、公共物である館の備品を“壊さない”“壊させない”意識が必要であり、そのためには常に整理整頓、危険が予見できる箇所については即対処が肝心であるとのことであった。

研修9では研修生よりテーマを限定せず質問を受け、講師の回答を受ける時間とした。主なものは以下のとおり。

Q：普段は事務方担当であるが、たまにピンスポットライトを焚く機会がある。どうしたらうまく当てることができるか。

A：まずは外さないことが原則。照準については漏れ明かり等で判断するが、今はスコープも市販されているので活用してみてもどうか。きれいに当てるにはやはり練習が必要。

Q：講義中、受付の段階での準備・撤収も含めた貸館時間の説明が重要であるという話があったが、舞台担当から見て受付時に対処してほしい事項は他にあるか。

A：看板サイズ等、備品に関する資料がある場合はそれらを把握し回答できるようにしてほしい。聞かれる可能性がある事項についてはひとつひとつ消化しておくべきと考える。また電話での問い合わせには注意が必要で、即答できないものは、電話口で待たせることなく、確認の後折り返し連絡する方が不要なトラブルを回避できる。問い合わせに関するデータを蓄積しマニュアル化する

ることも重要である。

Q：公演に際して特に気を付けていることはどんなことか。

A：機器の故障については公演に直に影響を与えるものなので細心の注意を払っている。注文の多い演出家に対し、その要求をどうやってクリアしていくか、どうしたら喜んでもらえるかを常に考えている。また、事故やケガが無く公演が終了することが第一である。

Q：新規に開館する施設について何かアドバイスがあるか。

A：舞台業務の経験がある人間が総マネジメントできる体制が望ましい。舞台上で起こることをイメージすることができ、全国的にもそういった形態で成功している館が多い。

Q：舞台職員から見て管理職員とはどのようにコミュニケーションをとるのが望ましいか。

A：組織形態から見てやはり管理側から音頭をとっていただくのが望ましい。待っているだけでは何も進まないのだからきかけづくりをしてほしい。たまに現場を見に来てもらえるのも良いコミュニケーションとなり得る。

本研修会の締めとして、公文協北海道支部事務局の敦賀寛司氏より挨拶があり、アートマネジメント研修と技術職員研修を合同開催した経緯や、2月に代々木で実施される全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会の紹介を添え、閉講となった。

■研修を終えて

後日いただいた研修生の感想から、非常に有意義な研修会であったとの声を多くいただいた。研修生の多くが初任者、事務方であったため、アートマネジメント研修と技術職員研修を同時に受講できたことは相互の分野間での問題について体感的に理解できるものとなり、この形態での研修実施の最大のメリットであったと思われる。

本研修では、日常の業務の中では得ることのできない情報、技術を身に着けることができ、個々のホールに持ち帰った際はすぐに実践できるものも多く、円滑なホール運営、市民サービスに大きく寄与できるものであった。

本研修のようなアートマネジメント系と技術系の合同の実施形態では上述のメリットがある一方、時間的制約から、どうしても初任者向けの内容となりがちであること、また全国共通のテーマにての講義となっている現状がある。研修生からは、専門的なテーマを掘り下げる内容、また地域特有の諸問題について取り上げる研修などの実施についても要望があったため、今後も十分に検討していくこととしたい。

東北地域アートマネジメント研修会実施報告

開催要領

| | |
|------|--|
| 事業名 | 平成 28 年度東北地域劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 |
| 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。 |
| 開催期間 | 平成 28 年 11 月 16 日(水)～11 月 17 日(木) |
| 会場 | 1 日目 秋田県民会館 〒010-0875 秋田県秋田市千秋明德町 2-52 2 日目 秋田市にぎわい交流館 AU 〒010-0001 秋田県秋田市中通 1-41 |
| 担当施設 | 秋田県民会館 電 話 018-834-5055 |
| 参加人数 | 47 名 (参加施設 29 施設) |

研修計画・日程

| 日 時 | 内 容 | 講 師 |
|-------------|---|------------------------------|
| 13:20～13:30 | 開講式 | |
| 13:30～14:45 | 講義Ⅰ「ファンドレイジングと経営の安定化を図るための考え方について」 | 柴田 英杞氏〔(公社)全国公立文化施設協会アドバイザー〕 |
| 1/16 (水) | 14:45～15:00 休憩 | |
| 15:00～16:15 | 講義Ⅱ「2020 年文化プログラムとレガシーの創出に向けた国の動向について～文化政策部会の議論から～」 | 柴田 英杞氏 |
| 16:15～16:30 | 休憩 | |
| 16:30～17:00 | 質疑応答 | |
| 9:30～11:15 | 講義Ⅲ「伝統芸能の起源について」 | 半田 和彦氏(郷土史研究者) |
| 1/17 (木) | 11:15～11:30 休憩 | |
| 11:30～12:00 | 「秋田県の伝統芸能について」 大壁画「秋田の行事」の鑑賞 | 半田 和彦氏 |
| 12:00～12:15 | 閉講式 | |

■■■研修記録■■■

◆はじめに

平成 28 年度東北地域アートマネジメント研修会は、平成 28 年 11 月 16 日・17 日の 2 日間にわたり、1 日目は秋田県民会館（ジョイナス）、2 日目は秋田市にぎわい交流館 AU を会場に開催しました。

今回の研修会を開催するにあたり、東北支部で検討を行った結果、継続的な文化事業を展開するために必要な資金調達方法および、昨年につき東北地域の特色であるさまざまな無形民俗文化芸能を学ぶことになりました。

研修 1 日目は、公益社団法人全国公立文化施設協会から、平成 28 年度に発行された文化庁委託事業「ファンドレイジング・ハンドブック」の製作の中心的な役割を担った柴田英杞氏を講師に迎えました。内容として、ファンドレイジングの考え方や委員を務める文化審議会等の内容をお話いただき、講義の後には、参加者から質疑応答の時間を設けることにしました。

研修 2 日目は、本県が全国に誇る無形民俗文化芸能について、元高校教諭で退職された現在も高校にて教鞭をとられる郷土史研究家の半田和彦氏から、郷土史からみる伝統芸能の起源を講義していただきました。講義が終了した後は、場所を秋田県立美術館に移動し、世界的に有名な藤田嗣治画伯の大壁画「秋田の行事」を鑑賞しました。

◆研修内容

研修 1 日目

講義 I 「ファンドレイジングと経営の安定化を図るための考え方について」

講師：柴田 英杞〔(公社)全国公立文化施設協会 アドバイザー〕

最初に、ファンドレイジングとはどのようなものであるかという基本的な定義についてお話ししていただきました。その後、主な手法・体系・範囲などについて説明いただきました。

ファンドレイジングとしての遺贈金の説明では、資料別頁にて遺贈などの寄付についての意識調査結果を紹介されました。また、日本における遺贈寄付の普及啓発を目的に設立された「全国レガシーギフト協会」の話題にも触れられ、今後増えていくのではないかと話されました。

ファンドレイジングのこれからについて、「ファン」度をあげることが重要であり、施設や事業の目的に共感をもっていただく必要があると説明し、ファンドレイジングはトップセールスでもあるため、管理職が中心となって推進していくことが大切であると述べられ、講義 I は終了しました。



講義 I



講義 III

講義Ⅱ「2020年文化プログラムとレガシーの創出に向けた国の動向について～文化政策部会の議論から～」

講師：柴田 英杞

講義Ⅰに引き続き、講師である柴田氏が文化政策部会の話題や2020年開催の東京オリンピック文化プログラムなどについて説明された。

文化芸術資源を活用した経済活性化（文化GDPの拡大）について、文化庁の考えを平成28年4月13日に公表された資料を基に、文化芸術は観光地の魅力や産業の付加価値などを生み出す源であり、文化芸術への投資は、他のさまざまな産業分野への経済波及効果を生み出すことを解説されました。また、今後の取組みに関する3つの方向性とその参考事例を紹介していただきました。

2020年に開催されるオリンピック・パラリンピックに向けて、これからさまざまな文化プログラムが行われていくこととなります。講師からは、今回紹介した提言内容に各委員の意見を反映したのちに、正式に発表される予定であることを教えていただきました。

また、国が進める一億総活躍社会の実現に向けた社会包摂事業として、海外の事例で子どもや障害者を対象としたワークショップを説明され、日本でも行われているとのことでした。

施設として、文化振興が何を担っていいのか考えさせられる内容でありました。また、今後は文化活動に携わる人材の育成や関係者の連携を強化しなくてはいけないと感じました。どのような形で地域貢献や普及活動に積極的な事業を展開していくか、検討していく必要があると感じました。

研修2日目

講義Ⅲ「伝統芸能の起源について」

講師：半田和彦（郷土史研究家）

講義は、秋田県内に古くから受け繋がれている伝統芸能や祭りなどについて、資料に沿って解説し、日本の歴史を辿りながら、地域の伝統芸能を説明していただきました。その起源は、中央政権の影響力が低下した時代に、地域住民が自分たちで自衛や自治を行っていた集落で、村の方針や祭りの開催などを合議によって決める「惣村」とされています。非常に排他的な特色があり、毎年秋田市で開催されている「竿燈まつり」は、現在とは異なり、商人街の祭りであったことから、参加できる人は限定されたものでありました。

また、秋田県南部に伝わる祭りは、江戸時代に他の地方から移り住んだ武家やその従者達が舞ったことが起源とされており、特徴として、役名が屋号であったり、長男のみが舞うことを許されるといったしきたりが残るなど、格式の高いものであったそうです。講師から、伝統芸能の舞手であった高校生が他県に進学せず、その伝統芸能を継承するために地元の大学を選んだといったエピソードが紹介されました。この地域は記念誌を自費で製作し、昭和初期に当時大変貴重であった録音機の購入などを寄付で行っている記録が残っており、地域の中で重要な位置付けがなされていることを説明され、講義Ⅲは終了しました。

文化施設に従事する者として、本県に存在するさまざまな伝統文化や芸能を次世代に伝え、保存していくために、どのように事業を進めていく必要があるか、考えさせられる内容でありました。

◆研修を終えて

〔事業の評価〕

アートマネジメントの定義は、広義では「文化芸術と社会をつなぎ、文化芸術の社会的普及を図ること」、狭義では「文化芸術活動の管理・運営や文化芸術団体の組織運営、そのために必要な知識・技術、方法論（企画、マーケティング・資金調達、営業・交渉・広報等のスキルやノウハウなど）」とされている。

この2日間の研修は、前回は上回る参加者数となり、改めてファンドレイジングやオリンピック文化関連プログラムなどについて、各施設の注目が高いことを感じました。今回の参加者アンケートでは、参加された方から好意的な意見をいただくことができ、本研修会は総合的に良い評価を得ることができました。

1日目については、スケジュールの都合上座学が中心となり、グループ単位での活動（補助金申請書を作成するワークショップ、各施設の現状についての意見交換・情報交換）を併せて行うことができれば、より意義が高い研修になったであろうと感じました。2日目については、昨年度と同じテーマではあるものの、郷土史からみる伝統芸能という新たな視点で研修することができました。

東北地域の文化施設は、財源や人材不足の問題によって、新たな文化事業の展開ができなかったり、継続的な文化事業が困難な状況となりつつあります。また、制度改正などの情報は都市部から発信されているため、地方まで情報が浸透するまで時間がかかることから、都市部との格差が解消できない状態となっています。

このような厳しい状況ではあるものの、この研修で得られた知識などを活用して、各館の事業が活発になれば幸いです。

関東甲信越静地域アートマネジメント（自主事業）研修会 実施報告

開催要領

| | |
|------|---|
| 事業名 | 平成 28 年度関東甲信越静地域劇場・音楽堂等アートマネジメント(自主事業)研修会 |
| 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。 |
| 開催期間 | 平成 28 年 11 月 1 日(火) |
| 会場 | 彩の国さいたま芸術劇場 〒338-8506 埼玉県さいたま市中央区上峰 3-15-1 |
| 担当施設 | 彩の国さいたま芸術劇場 電 話 048-858-5500 |
| 参加人数 | 96 名 (参加施設 58 施設) |

研修計画・日程

| 日 時 | 内 容 | 講 師 |
|-------------|--|---|
| 13:30～13:40 | 開講式 | |
| 13:40～15:10 | 基調講演「公共文化施設の可能性—オリンピック文化プログラムに関連して」 | 太下 義之氏 [三菱東京UFJリサーチ&コンサルティング(株)] |
| 15:10～15:20 | 休憩 | |
| 11/1 (火) | 講義「英国における公共文化施設の現在～先進的な事例より～」 | |
| | ①スコティッシュ・オペラ、サウスバンクセンター(発表:大村氏) | 太下 義之氏 大村 貴子氏(東京文化会館) |
| | ②ロイヤル・シェイクスピア・カンパニー、ダンドィ・レパートリー・シアター(発表:宮崎氏) | 宮崎 信子氏(国立劇場) 神保 富美子氏[(公財)さいたま市文化振興事業団] |
| | ③ウエストヨークシャープレイハウス、シェフイールドシアター(発表:神保氏) | |
| 16:50～17:00 | 閉講式 | |

■■■研修記録■■■

◆はじめに

2016年夏にリオデジャネイロで開催されたオリンピック・パラリンピック競技大会が閉幕し、次の2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会の「文化プログラム」実施期間に入った。このオリンピック文化プログラムは、(公財)東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会、文化庁、東京都の3つの機関で検討が進められてきたが、全国各地域での具体的な実施に向けた取り組みが必要とされている。

ついては、この地域別研修会において「オリンピック文化プログラム」をテーマに取り上げることで、地域の芸術文化振興の意義と可能性、ひいては公共文化施設の役割を考察する良い機会になるのではないかと考え実施した。

◆研修内容

基調講演「公共文化施設の可能性ーオリンピック文化プログラムに関連して」

講師：太下 義之〔三菱東京UFJリサーチ&コンサルティング(株) 芸術・文化政策センター主任研究員・センター長〕

オリンピック文化プログラムについて、その定義と歴史、2012年ロンドンオリンピックでの事例を挙げ、日本の文化プログラムの基本構想と、それらを踏まえた各地域・自治体での準備について施策を提案された。

(1) オリンピックと「文化プログラム」について

重要なポイントとして次の3点が挙げられる。

- ① オリンピックは「スポーツ」の祭典のみでなく「文化」の祭典でもある。オリンピック開催にあたり「文化プログラム」の実施が義務付けられており、近代オリンピックの提唱理念に則り、文化とスポーツの両方が重要とされている。
- ② 2020年東京オリンピックは東京だけの話ではなく、文化プログラムは日本全国での開催が推進されている。目標イベント数は全国で20万件となっており、文化庁、観光庁、スポーツ庁の三庁が連携したプログラムでもある。
- ③ 2020年オリンピックの文化プログラムは、2016年夏から実施が始まる。プロジェクトを通して4年間継続的に行うことで、東京オリンピック後の文化芸術立国の実現を目指している。

(2) 「文化プログラム」の歴史的変遷について

近代オリンピックにおける文化的要素の変遷は、「万国博覧会主体」「芸術競技の実施」「芸術提示」



基調講演



基調講演

「文化プログラム(文化イベント)」の4つの時代を経て、2012年ロンドンオリンピックから「新しい文化プログラムの時代」に入った。

(3) 2012 ロンドン大会の「文化プログラム」について

ロンドン大会は「レガシー」という概念が重視された最初の大会であり、「レガシー」を実現するための「文化プログラム」が大規模かつ多様に実施された。プロジェクトは12の地域で実施されたが、その一つである「リーズ・キャンパス」プログラムは、都市の特徴を活かし再認識させるという手法をとっており、地域に永続的な文化遺産を提供すること、ひいては文化多様性の観点を示した事例である。

(4) 文化プログラムの実施に向けた文化庁の基本構想について

このプログラムは「国のリーディングプロジェクト」「国と地方公共団体、民間とのタイアップ」「民間、地方公共団体主体の取組支援」という3つの枠組みで構成されるが、このうち3つ目の枠組み(取組み)が特に重要である。文化プログラムのプロジェクトとして、イベント数20万件、参加アーティスト数5万人、参加人数5,000万人という目標数値があげられているため、実施に向けてはさまざまなステークホルダーとの連携、地域の文化資源や伝統芸能の活用が必要である。

(5) 文化プログラム実施のために各地域や自治体はどのような準備を進めるべきか

以下4つの施策を提案された。

- ① 地域文化資源の再評価
- ② オリンピック文化プログラムのシンポジウム開催
- ③ 地域の文化芸術関係者・団体のネットワーク化
- ④ 地域版アーツカウンシルの整備

(6) 「地域版アーツカウンシル」の意義・必要性について

- ① 実務的な意義・必要性。全国で実施する文化プログラムの目標は20万件となっている。審査等の実務処理を一極集中型で行うのは現実的でない。そこで、地方自治体に分権化し、資金提供、実施支援といった役割を国が担うことで地域を支える。
- ② 理念的な意義・必要性。継続的な文化芸術の振興により「文化芸術立国」を目指す。また、オリンピック文化プログラムによって物質的・文化的レガシーを得ることは、文化芸術従事者が「安心して、希望をもちながら」働き、「文化で生きる」社会への転換を図ることにもつながる。これら未来像の実現に向け、「地域版アーツカウンシル」として文化プログラムを実施していくことが必要であり、公立文化施設の役割もそこに見出すことができる。

講義「英国における公共文化施設の現在～先進的な事例より～」

講師：太下 義之

大村 貴子（東京文化会館）

宮崎 信子（国立劇場）

神保 富美子（公財）さいたま市文化振興事業団）

講義では、文化庁、(公社)全国公立文化施設協会主催の「平成27年度劇場・音楽堂等スタッフ交流研修(海外研修)」に参加された神保富美子氏、宮崎信子氏、大村貴子氏による研修成果の発表と、四氏による本研修の総括とディスカッションを行った。

①スコティッシュ・オペラ、サウスバンクセンター（発表：大村氏）

「スコティッシュ・オペラ」は教育や大会などのプログラムによって、地域・年代を超えたオペラ文化をイギリス全土に展開している。「サウスバンクセンター」はフェスティバル・シアターとしてさまざまな事業を展開しており、レガシーの継承を文化施設の役割としてとらえている。いずれも大変細やかな配慮とサービスを行っているところが印象的であり、その視点と「伝え方」は日本においても重要であると考えられる。

②ロイヤル・シェイクスピア・カンパニー、ダンディ・レパトリー・シアター（発表：宮崎氏）

「ロイヤル・シェイクスピア・カンパニー」では教育と学習プログラムを連動させた事業を展開。紆余曲折を経ながらも事業として今に続いている。

「ダンディ・レパトリー・シアター」では、地域に根差した教育とコミュニティ・プログラムを展開している。さまざまな「他者」とともに社会を知り、コミュニティの健康を促進する事業も行っている。

日本ならではの形を模索しながら考えていくことが必要である。

③ウエストヨークシャープレイハウス、シェフィールドシアター（発表：神保氏）

「ウエストヨークシャープレイハウス」は社会包摂機能を中心とした事業に取り組んでいる。「チャリティ」と「公共性」を備えた「必要不可欠な劇場」としての地位を確立している。各専門機関との連携がしっかりとれており、劇場からの発信の仕方から、合理的配慮がスタッフに根付いていることが感じられた。「シェフィールドシアター」はファンドレイジングの手法に大きな特徴があり、「地域劇場」としての英国での評価を確立している。

まとめとして、公立文化施設の可能性について、オリンピック文化プログラムの実施を契機に次の3点を考えることができる。

- I. 事業展開の拡大。文化プログラムが実施されることにより、各施設で行っている事業展開がさらに広がり、従来以上のことができるチャンスが広がる可能性がある。



講義



講義

- II. アウトリーチの深化。どうしたら多くの人に劇場・文化施設に興味関心をもち来場してもらえるか、文化プログラムを契機に地域や施設の特色を活かして考えることで内容の充実を図れる。
- III. 社会包摂機能の達成。本当の意味のバリアフリーを劇場で行うにはまだ現状が追いついていない。根付かせるためにどうしたらよいか、未来を見据えつつ各施設で何ができるか考え、少しずつでも進めていくことで大きな達成につながる。

以上から、2020年オリンピックに向けての4年間は公立文化施設にとって今後の発展の大きなチャンスでもあるといえる。

◆研修を終えて

①事業評価

本研修会の開催時期が、2020年オリンピック文化プログラムの実施開始(予定)時期と重なっていたため、参加者の要望と研修会内容を一致させることができた。また、オリンピック文化プログラムを研究されている太下氏と、実際にロンドンで研修された神保氏、宮崎氏、大村氏にその成果を発表していただくことで、オリンピック開催後のイギリスにおける地域文化振興の経過と結果(現状)を知ることができた。文化プログラムの概略と現在に至る過程を体系的に学べる貴重な機会であったと考える。

②この研修会の意義

本研修において、各施設の事業担当者および関係者の皆様にオリンピック文化プログラムの実施に向けた展望と課題を提示できたことで、今後の地域文化振興の発展に少しでも貢献できたのではないかと考える。また、オリンピック・ロンドン大会後のイギリスの芸術文化振興の現状を知ること、地域文化振興の可能性を考察するうえで大変有意義な機会であった。

③今後の課題について

2020年のオリンピック・パラリンピック開催を迎えるにあたり、その文化プログラムを一過性ではなく継続的なものとしてとらえ実施していくことで、地域文化振興の発展につながると思う。そのためには、各地域各施設において事業の現状を客観的に把握し、オリンピック文化プログラムにどのように繋げ、継続していくか、その視点と方策のあり方が重要である。継続してプログラムを「育てる」発想が今後は必要であると感じた。

関東甲信越静地域アートマネジメント研修会（管理研修会） 実施報告

開催要領

| | |
|------|--|
| 事業名 | 平成 28 年度関東甲信越静地域劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会(管理研修会) |
| 趣旨 | 劇場・音楽堂等の公立文化施設の職員を対象として、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。 |
| 開催期間 | 平成 28 年 11 月 7 日(月) |
| 会場 | 千葉県文化会館 〒260-8661 千葉県千葉市中央区市場町 11 番 2 号 |
| 担当施設 | 千葉県文化会館 電 話 043-222-0201 |
| 参加人数 | 96 名（参加施設 65 施設） |

研修計画・日程

| 日 時 | 内 容 | 講 師 |
|-------------|---|---|
| 11/7 (月) | 13:30~13:40 開講式 | |
| | 13:40~15:10 「劇場管理における危機管理人材の養成について」(前半) | 草加 叔也氏[(公社)全国公立文化施設協会アドバイザー・(有)空間創造研究所 代表取締役] |
| | 15:10~15:20 休憩 | |
| | 15:20~16:30 「劇場管理における危機管理人材の養成について」(後半) | 草加 叔也氏 |
| | 16:30~16:40 閉講式 | |

研修記録

◆はじめに

「劇場・音楽堂等の活性化に関する法律」及び「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」において、劇場の管理運営における専門的人材の養成・確保及び職員の質の向上が求められて

います。

そこで、公立文化施設の管理運営に求められる専門的な人材について考えていく機会を設けるために研修会を計画しました。

今回の研修会では、「危機管理」をテーマに、「劇場・音楽堂等人材養成講座テキスト（基礎編）」を活用しながら、劇場・音楽堂等におけるさまざまなリスクとその要因を分析し、危機管理を行うためにどのような人材が求められ、どのように養成していくのか、全国公立文化施設協会アドバイザーの草加叔也氏を招き、全国で起きている事象事例やこれまでの経験を踏まえご講演いただきました。

◆研修内容

「劇場管理における危機管理人材の養成について」

講師：草加叔也〔(公社)全国公立文化施設協会アドバイザー・(有)空間創造研究所 代表取締役〕

防災の定義と対象

防災とは、「災害を未然に防ぐための各種行為」「施策」「取組み」をいいます。災害とは、「自然災害」「人為災害」「その他災害（騒動等）」に大別することができます。

防災という言葉と同じように「危機管理」という言葉がよく使われます。リスクマネジメントともいわれますが、正確にいうと、リスクマネジメントとは、危機管理の中に含まれた言葉だと認識していただければよいと思います。

英語で表現する際に、リスクマネジメントとクライシスマネジメントという言葉を使うことがあります。リスクをどう軽減するかを考えるのが「リスクマネジメント」、そのリスクにより発生した負の影響をどう最小限にとどめるかを考えるのが「クライシスマネジメント」と分けて考えるのが一般的だと思います。このようなことを踏まえて、そのための人材養成が求められる時代になってきています。

災害

自然災害というのは、地震、津波、地崩、落雷、洪水、台風、豪雪、火山噴火、竜巻などが挙げられます。自然現象は否応なく発生しますが、その現象の発生自体を予知し回避できないかぎり、その現象が引き起こす結果が災害となります。もちろん地震が起きて津波が起きる、あるいは台風が来て落雷があつて洪水になるというような二次的三次的な影響というものもあるだろうと思います。

人為災害は、火災、焼失、爆発、落下、衝突、転落、転倒、漏水、騒音、振動、衝撃などで、主に人的な過失が原因となり発生する災害です。十分な対策がとれていれば防ぐことも可能な場合が多いものです。

その他の災害は、テロ、放火、爆破予告、異臭騒ぎ、観客パニック、それから伝染病、暴動ということをおきました。伝染病はあまり我が国では想定しにくいかもしれませんが、これから東京オリンピックに向けて多くの外国人も出入りするようになります。対策は十分とっておく必要があると思います。

防災への取組み（危機管理）

防災への取組み、いわゆる危機管理について時間軸で整理したいと思います。最初に事前の対策、予防。2つ目が実際に何らかの事故が起こった場合、災害の対策を行うということ。最後に、それが収まった時点で事後の処理を行うことです。

事前対策は予防ですので、災害発生の可能性を把握する、災害が発生した場合、どのようなリス

クが発生するのか、どうやったら回避できるのか、必要に応じて訓練を行うということです。

災害対策は、被害及び原因の確認、初期対応、災害拡大の予防措置・安全確保です。人的な被害が出ているのか、物損だけなのか。初期対応の中には初期消火も含まれます。職員の義務の一つになっているとは思いますが、燃え広がった場合は避難するのが原則です。

最後が事後処理。原因の発見・追及・再発防止、被害の規模・内容の確認、被害や損害の回復、情報開示です。

防災への事前対策（予防）とポイント

「発生が懸念される災害の可能性の把握」「災害が発生した場合のリスクの顕在化」それから「災害が発生した場合の対策及び訓練の実施」の3つになります。最近、いろいろなところで行われている避難訓練コンサートですが、セリフやタイミング、炎の発生場所などを事前に告知せず、その場の判断で誘導ができるかどうかを試される方がいいと思います。

ポイントですが、大前提は法令や規則の順守の徹底です。その他、職員の皆さんだから発見できる危険因子の発見と排除、災害に対する知識の習得、災害発生時の対策の立案と訓練の実施、危機管理情報の共有化、日常点検・定期点検の実施が挙げられます。

災害発生への対策（対応）とポイント

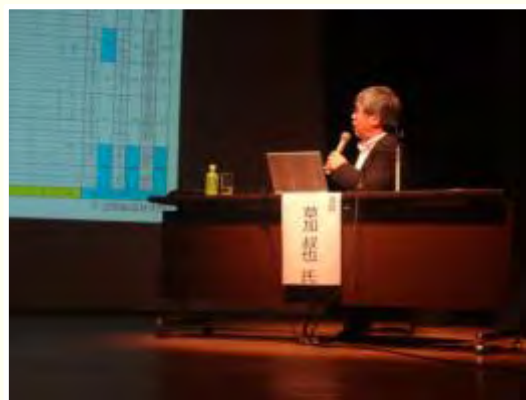
第一に、発生した災害の状況やその発生原因、さらには被害状況を確認することが大事です。また、公演中止の基準を設けていることも大切です。しかし貸館の場合は、利用者側ときちんと合意をとっておくことが重要です。

災害への初期対応としては、発生した災害・被害への緊急対応を図ります。初期消火、初期の被害をケアする。物損も含めてです。お客様がケガをされた場合、発生場所に応じて救急車を呼ぶ場所を変えることや、施設内の PHS 電波の届きにくい場所をマニュアルに明記している施設もあります。

最後に、被害の拡大を防ぐ予防措置、安全確保です。事務所の中に、その日どの部屋で何人の方が利用されているのかが一目でわかるようなボードを設置しているところもあります。これも予防措置の一つではないかと思います。

災害対策のポイントとしては、被害規模の大小に関係なく原因の特定、災害情報の周知徹底と対策の実行、責任者による状況判断と初期対応指示、人命を尊重した対策の実践、二次被害・災害の回避措置、災害状況の把握と情報の共有化です。

災害発生時に重要なのは、責任者は誰なのか、守らなければならないのは建物ではなく人命だということです。皆さんの施設は人の命を奪う可能性があるということを十分考えておいてください。



事後の措置や対策（処置）とポイント

事後の措置や対策は、災害原因の発見・追求と再発の防止、被害の規模と内容の確認、被害及び損害の回復、災害情報の開示です。熊本の地震は直下型でしたので、FRP製の受水槽が割れてしまい、トイレが使えなくなるという状況が起きました。このようなことも想定した対策が必要になります。

事後処理のポイントも5つぐらいにまとめておきます。原因の特定と被害状況の把握、責任の明確化、被害及び損害を回復するための手続きの実行、再発防止策の検討と立案、所管課への報告、災害に関する情報の開示です。

劇場・音楽堂等における被害と事例

劇場・音楽堂等における被害は物損、傷害、公演事故等が挙げられます。

物損は、塩害などによる鉄筋の爆裂、タイルやレンガなどの壁面落下などです。傷害は、転倒・接触による裂傷や骨折、裸火や火薬による火傷などです。公演事故は、公演中止が大きな事故だと思えます。施設利用のダブルブッキングなども挙げられます。公演中止の場合には払戻金を用意しておくなどの対策も必要になります。その他には、自然災害や火災、テロなどによる被害も考えられます。

労働災害、物損事故などを回避する方策

危険予知・危機管理の徹底、現場安全管理の実施、日常点検、定期点検の実施、施設や時代に適応した劣化の改修・改善の実施、安全作業の徹底と教育の実施、専門性の向上、再発防止策の策定（危機管理マニュアルの策定）です。

今や危機管理マニュアルを作ることは、常識になり始めています。場合によっては、それも一つの施設管理者の責務というふうに考えています。発生した事故の記録、知識化、共有化を図っていく必要があると思います。

関連法規・基準や保険

関連法規基準として、いくつか挙げます。労働安全衛生法（特に劇場・ホールで重要なのは、高所作業と暗所作業の安全性）、消防法、劇場の演出空間運用ガイドライン。（公社）全国公立文化施設協会（全公文）もいくつかのガイドブックをつくっています。これに該当するのは、「劇場等演出空間の運用および安全に関するガイドライン」そのものだと思ってください。

全公文で取り扱われている保険の内容は、賠償責任保険や損害賠償保険、事業中止・公演中止保険です。火災共済保険、ボランティア関係の保険を扱っている保険会社もあります。

ガイドライン、規格

劇場等演出空間運用基準協議会（基準協）に所属している団体で特徴的なのは、舞台技術関係の協会だけでなく、日本演出者協会、日本演劇興行協会、コンサートプロモーターズ協会など、ツアーを主催する団体等も構成メンバーになっているので、技術者が一方的に定めた基準ではないということです。この協議会では、劇場・音楽堂等に求められる高度な専門人材を育成するための基礎知識や安全に作業するための技術等をまとめた「劇場等演出空間の運用および安全に関するガイドライン」を発行しています。ホームページからダウンロードできます。公演制作の流れの確認や危

機管理マニュアルなどをつくる際にぜひ参考にしてください。

また、劇場演出空間技術協会（JATET）は、舞台技術専門メーカーや設計者、コンサルタントが会員となっており、規格の中には安全基準の一つになっているものもあります。特に吊物設備の安全指針については、どのような場合に更新の必要があるかが書かれています。ぜひ参考にしてください。

事故データの分析

平成 25 年に公文協が調査をした、人身に関する事故と施設設備に関する事故の調査結果を分析したいと思います。

人身に関する事故は 8 年間で 57 件、施設設備に関する事故は 131 件あり、年々増えている状況で、8 月と 11 月が多くなっています。時間帯は昼間が多く、作業別では、本番中、仕込み中、バラシ・撤収中の順番になります。

原因別では、まず安全確認不足。次に本人不注意で、転落・落下が多い状況です。また機器故障不良なども挙げられています。設備及び部位ごとでは、舞台機構関係が最も多く、発生件数では吊物設備が多いです。また階段・段差なども多く、人身事故の集中箇所になっていると思われます。

人身に関する事故では、出演者・主催者、観客、技術スタッフの順で多いです。事故原因は本人不注意、設備は階段・段差が大変多いです。事故内容も骨折や裂傷、手術など最高で 101 日間入院された方もいらっしゃいます。

災害を回避するための専門的職能

危機管理人材ですから、次のような人たちを配置する、あるいは育てていくということが、これまでに説明したような災害を未然に防いでいく一つの方法だろうと思います。消防法で定められているのが「防火管理者」と「防災管理者」です。防災管理者は最近注目されています。防災というのはテロや地震などに対してどう対応するのかということを経務とする管理者です。

統括防災管理者というのは、例えば複合施設など複数の防火管理者あるいは防災管理者がいる場合に、全体を統括する役割だと思っていただければいいと思います。

それから労働安全衛生法で定めている管理責任者としては、安全管理者、衛生管理者、統括安全衛生管理者です。将来的には、この労働安全衛生法も踏まえた上で安全を考えていかなければならないという意識があります。

その他にも、救急救命法で定められる「救急救命士」、国家資格ではありませんが「防災士」、また「危機管理マネージャー」、「公衆衛生対応コーディネーター」というような職能を育成していきうという教育が大学でも行われるようになってきており、劇場や音楽堂も、その対象になっていくだろうと思います。

世界から見ればソフトターゲットというのがこれからの一つのテロ行為の対象になる、そんな中でそれを起こさせないような危機管理をどう考えていくのか。飛行機の搭乗口にあるような機械を設置するようなことが実際にあるのかどうかということも含めて、そろそろ真剣に考えなければいけない時期になっていると思われます。

消防法や労働安全衛生法、それから救命救急法、その他ということで、いくつかの資格をご紹介しましたが、少なくとも消防法あるいは救急救命法で定めるところの資格を取得していくことがこれからの施設、公立のホールにとっては重要な課題になってくるだろうと思いますし、労働ということで作業を考えていく上では、労働安全衛生法が定めるところの安全管理者、衛生管理者、統括安全衛生管理者がどういうことを定めていくのかということも、少し研究をしていただきたいと思います。

います。そしてこのような職能の目指すところを十分組み入れ、防災ということを考えていただければと思います。

◆研修を終えて

【事業評価】

評価については、アンケート調査を実施した結果、満足度・役立ち度・理解度において4段階中3以上の評価をほとんどの皆さんからいただきました。

具体的なお意見としては、「施設の管理・運営に必要な役割を具体的に知ることができた」や「具体的な事例やデータも数字で提供されていてわかりやすかった」などの感想をいただきました。また、個別の質問に対しても講師の経験や具体的な事例を盛り込んだ回答を得たことで、今後、業務を行う上で大変参考となる研修会になったと思います。

【この研修会の意義】

今回の研修会で学んだことを施設に持ち帰り、施設で起こりうるさまざまなリスクを想定し、その対策を行うことで施設の安全性の向上に取り組むとともに、近隣の文化施設とも危機管理に関する情報交換していくことを望みます。

また、多くの文化施設が研修のテーマである「危機管理人材の養成」を行うことで、より安全で安心な、利用者の方が快適に利用できる施設環境を整備することができると考えています。

【今後の課題について】

各施設が設置されている場所、管理運営の状況によって、聞きたいことや知りたいことに違いが生じると思います。今後も、講師の先生にご協力をいただき、事前に受け付けた質問を講演内容に盛り込むことや研修会終了後に個別の相談時間を設けるなど、より具体的で充実した研修となるよう努めたいと思います。



会場風景

東海北陸地域アートマネジメント研修会実施報告

開催要領

| | |
|------|--|
| 事業名 | 平成 28 年度東海北陸地域劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 |
| 趣旨 | 劇場・音楽堂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、地域の文化芸術と劇場・音楽堂等の活性化に資する。 |
| 開催期間 | 平成 28 年 10 月 6 日(木)～10 月 7 日(金) |
| 会場 | 三重県総合文化センター 〒514-0061 三重県津市一身田津部田 1234 |
| 担当施設 | 三重県総合文化センター 電 話 059-233-1111 |
| 参加人数 | 79 名 (参加施設 30 施設) |

研修計画・日程

| 日 時 | 内 容 | 講 師 | |
|-------------|-------------|--|--|
| 10/6 (木) | 13:30～14:30 | 研修会Ⅰ 基調講演「地域劇場・音楽堂の活性化を目指して～文化芸術資源で未来を創る～」 | 饗場 厚氏(文化庁文化部芸術文化課文化活動振興室室長補佐) |
| | 14:30～14:45 | 休憩 | |
| | 14:45～16:15 | 研修会Ⅱ「劇場・音楽堂等の価値を高める効果的な広報」 | 長野 隆人氏(いわき芸術文化交流館アリオス広報グループチーフ) |
| | 16:20～17:20 | 施設見学会:三重総合文化センター内施設 | |
| 10/7 (金) | 10:00～11:45 | 研修会Ⅲ「自主財源を確保する～ファンドレイジング・助成金の必要性」 | 石田 麻子氏(昭和音楽大学教授) |
| | 11:45～13:00 | 休憩 | |
| | 13:00～15:15 | 研修会Ⅳ 事例発表とパネルディスカッション「少ない事業予算で最大限のパフォーマンスを得る！」 | コーディネーター: 松浦 茂之氏(三重県文化会館事業課長) パネラー: 高橋 洋子氏(NPO たけとよ事務局長) 鮫沢 祐二氏(黒部市国際文化センター事務局長) 西田 充晴氏(大垣市民文化会館係長) |

■■■研修記録■■■

◆はじめに

今回のアートマネジメント研修会では、劇場・音楽堂等の職員が、文化芸術の振興拠点である劇場・音楽堂等の運営を多面的な視点から推進できるように、実際の劇場運営等に携わっている実務者の方を中心に講師としてお迎えした。

研修会を企画するにあたり、特に意識した点として、東海北陸地域の劇場・音楽堂等は中小規模館が多いことから、全国で大規模に華々しく事業展開されている劇場等の事例はできるかぎり避けることとした。

具体的には、『少ない事業予算で最大限のパフォーマンスを得ている劇場等の事例紹介やパネルディスカッション』、中小規模館の劇場運営の礎としていただくための『劇場の価値を高める広報展開やファンドレイジング・助成金の活用』等をテーマとして設定し、研修会を企画・実施した。

◆研修内容

研修会Ⅰ 基調講演「地域劇場・音楽堂等の活性化を目指して～文化芸術資源で未来を創る」

講師：饗場 厚（文化庁文化芸術文化課文化活動振興室 室長補佐）

○文化芸術振興基本法と第4次基本方針

文化財保護、著作権等の個別分野に関する法律のみがあった我が国に、平成13年1月、文化芸術全般にわたる法律「文化芸術振興基本法」が成立した。この法律の基本理念の一つに、「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」ことが規定され、その基本的施策として「劇場、音楽堂等の充実」や「地域における文化芸術の振興」等が盛り込まれた。さらには、平成27年には、「文化芸術の振興に関する基本的な方針」の第4次基本方針が閣議決定され、我が国の目指す「文化芸術立国」の姿が明示された。

○劇場、音楽堂等の活性化に関する取り組み

平成24年6月「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」が公布・施行され、劇場・音楽堂等の機能の十分な発揮や多彩な実演芸術に触れる機会の増加等を図ることで、劇場・音楽堂等の活性化と地域コミュニティの創造と再生を推進することとなった。

そのため、国及び地方公共団体は、環境の整備、人材養成等の適切な対応を行い、実演芸術団体等、教育機関は、劇場・音楽堂等の設置者等が事業を実施するに当たり積極的に協力する。その中で、指定管理者制度に伴う、経営の安定化や専門的人材の確保といった課題についても取り組んでいく必要がある。

○文化・芸術を中核とした地域活性化の推進

「劇場・音楽堂等を核とした取組事例」（岐阜県可児市文化創造センター、兵庫県立芸術文化センター他）、「文化資源を活用した経済活性化の取組事例」（PMF2015〔札幌市〕、地域の祝祭『アース・セレブレーション2015〔佐渡市〕他』等、社会参加の機会を開く「社会包摂」、共に生きる絆を形成するための「文化拠点」等を目指す取組みが推進されている。

○平成29年度文化庁概算要求の概要

戦略的芸術文化創造推進事業：781百万円、文化芸術創造活用プラットフォーム形成事業：4,552

百万円、劇場・音楽堂等活性化事業：3,050 百万円

○文化プログラムの実施に向けた文化庁の取組みについて～2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会を契機とした文化芸術立国実現のために～

オリンピック憲章では「スポーツを文化と教育と融合させる」ため、「複数の文化イベントのプログラムを計画しなければならない」と謳われている。文化プログラムの仕組みとして、「公式文化オリンピックアード」「関連文化オリンピックアード（仮称）」「beyond2020プログラム」を開始予定である。

研修会Ⅱ「劇場・音楽堂等の価値を高める効果的な広報」

講師：長野 隆人（いわき芸術文化交流館アリオス 広報グループチーフ）

一般的な館では、広報専門スタッフは少なく兼務の場合が多いが、いわき芸術文化交流館アリオスでは、広報グループとして5名が従事している。

広報は、企画立案段階での市場リサーチのミスマッチを回避し、ターゲット以外にも広く知らせ興味をもっていただくことが大切である。チケット販売の促進や営業面に力を入れすぎがちな広報であるが、広報の効果やブログ・Twitterのアクセス解析等により成果を分析し、広報を届けた人に本当に受け入れられているかのリアクションを見極めて、再度フィードバックしていく。このように、「広報したつもり」だけの状況から脱却していくように努める必要がある。

施設の発信力を高め、施設の魅力をアップさせるためにはいくつかの手立てがある。まず、新聞マスコミとの関係を深めることである。地元の新聞記者の名前・顔を知りその記事を読み人となり理解し、企画事業に興味を持っていただき記事として掲載していただく。次に即効性のあるWEB上での発信として、Twitter、Facebook、ブログ等を活用していく。ブログの更新回数を月8回以上にすると効果的であり、発信作業の分担を大切にしながら、1つの記事を他の媒体で使い回して繰り返し広報していく。

いずれにしても、新聞の広告・記事、WEB上での発信のタイミングを効果が上がるように調整していく必要がある。

施設の「発信体質」を高めるには、広報におけるPDCAの視点をもつ必要がある。つまり、人・物・街の各々の媒体価値を考えながら、さまざまなつながりを誘発するような発信をし、コミュニケーションを創り上げていく。さらには、地域への関心を高め、地域に開いていくアクションを起こしていく。

広報の本来の役割は、施設に来ていただく人は無論、それ以外の人からも、この施設があって良かったと思われるものでなければならない。



研修会Ⅰ



研修会Ⅱ

研修会Ⅲ「自主財源を確保する～ファンドレイジング・助成金の必要性」

講師：石田 麻子（昭和音楽大学教授、日本芸術文化振興会プログラム・オフィサー）

○舞台芸術と資金確保（舞台芸術とステークホルダー）

舞台芸術におけるステークホルダーは、観客・住民・企業・行政であり、地域によっては企業や行政に取組みの差があり得る。

海外の例として、先ず英ロイヤル・オペラハウスの自主財源の大半はチケット販売と思われがちだが（35%）、行政からの助成金が減っていく中（23%）、貸し館・グッズ販売・広告による収入（20%）を増やしながら経営している。一方で、英グラインドボーン音楽祭は、そのステータスブランドによりチケット収入（61%）が大半を占め、行政からの助成金は0%である。

資金確保には先ず相手（ステークホルダー）を良く知ることであり、併せて自分達の公演を知り、どのようなものであるかその芸術の価値を相手にきちんと説明できるかどうかが大切である。

アメリカにおける自主財源の多くは、企業や個人の協賛金・寄付金の割合が大きく、ステークホルダーは何（芸術文化、厚生施設、教育機関等）に対して支援をしていくかを選択する。そのため、ステークホルダーに対して、芸術文化の価値をいかに説明できるかが重要な要素となる。

我が国においても、自分の会館の強みに気づき、ブランド・ストーリーをいかに創っていくかが大切である。館の長い歴史・設備・特徴のある公演・地域との関わりなど、いまあるものの中から強みに気づきストーリーを創り上げていけば良い。さらには、広告・インターネット・窓口・営業マン・うわさ・クレーム対応などの館と顧客とのあらゆる接点（タッチポイント）の積み重ねによってブランドを創り上げていく。

○ファンドレイジングのあり方

自主事業を実施するにあたり、自らの強みを分析し、信頼の証である協賛・後援をとっていく。協賛には金銭的側面以外に製品協賛・人的協賛・サービス協賛（移動のための交通手段の提供等）などがあり、企業協賛の場合は他の協賛企業間との関連性（ライバル、同業種等）も知っておく必要がある。公的機関の後援とりわけ大使館の後援は、大使館主催のレセプションを開催し文化大使としてアーティスト等を紹介してくれる場合があるので大切にしていきたい。

また、各種民間・公的助成金について知っておくことも大切である。例えば、日本芸術文化振興会の芸術文化振興基金などは、文化会館公演資金の補填に利用しやすい。いずれにしても、助成金の申請にあたっては、具体的な企画内容・社会や地域への貢献度・今後の継続可能性などの申請内容を適切に表現していくことが重要である。



研修会Ⅲ



研修会Ⅳ

研修会Ⅳ 事例発表とパネルディスカッション「少ない事業予算で最大限のパフォーマンスを得る！」

コーディネーター：松浦 茂之（三重県文化会館）

パネリスト：高橋 洋子（NPO たけとよ）

鮫澤 祐二（黒部市国際文化センター）

西田 充晴（大垣市民会館）

NPO たけとよでは、ボランティアスタッフの企画に予算を付けることで実行委員会が立ち上がり、やりがいや事業に対する責任の醸成につながり、参加から参画へと変化していき、住民主導の事業を企画運営している。また、東海地区各会館イチ押し演奏者を互いに連携してツアーを組む「音楽の壺」を立ち上げ公演料・交通費等の節約を図り、併せて優れた演奏家を紹介し合えるメリットを得ている。

黒部市国際文化センター コラーレでは、建設前から一貫して、市民参画による「市民自らの意志（企画）と手（ボランティアによる運営参加）による運営」を実施している。24 時間ぶっとおしライブでは半年前から実行委員会が綿密な計画をし、出演者は全てボランティアである。また、モーツァルト音楽祭では出演者の大半がアマチュアで、実行委員会が協賛金を集めるなど、多くの事業が少ない予算で実施されている。

大垣市民文化会館では、これまでと同額程度の赤字予算を維持しながらも事業を大幅に刷新し、併せて助成金を獲得することで収支比率を改善しつつ事業予算を増額させ、助成金の効果を最大限に引き出している。

「助成金方程式」（赤字額）＝（収支比率）×（事業予算 X）－（事業予算 X）

例 1：－500＝0.75(X)－(X) X=2,000

例 2：(－500)＋(助成金 -100)＝0.75(X)－(X) X=2,400

具体的には、平日の昼公演ではオーバー60 等の特別割引で空席を埋め、有名人公演の場合はチケットキャンセル制度（90%）を導入して初日売上を大きく伸ばすなどの工夫をしている。

いずれの事例発表においても、助成金を確保しつつ種々のアイデアを駆使して低予算で効率的に事業拡大を実現している。また、口を出すだけ、言いつばなしの住民参加ではなく、責任をもって自ら実行していく住民参画へと意識が高まるための手立てを講じている。

◆研修を終えて

①事業評価

劇場・音楽堂が運営を多面的な視点で推進できるように、実際の劇場運営等に携わっている実務者を中心に講師として迎えた結果、経験が 1 年に満たない方から館長レベルの管理職の方まで幅広い役職・年代の方にご参加いただけた。

アンケートの記載には、「いろいろな視点から教えていただき大変参考になりました」、「施設全体や長期的なビジョンを示す広報のあり方が印象的」、「初参加でこの業界での経験が少ないため全てが参考になった」といったように、とりわけ経験の少ない参加者にとっては大変参考になるとともに、ベテランは今までにない発想や実践を知ることができた。

②この研修の意義

多くの劇場・音楽堂で事業予算獲得や集客のために努力を重ねている中、現実に実務担当をしている講師等に、「少ない事業予算で」「住民参画で」「助成金の活用」といった内容の研修を提供していただいた。その結果、「すぐに現場にもち帰って職員と共有したい内容」「『広報したつもり問題』というのがグサリとききました」という感想のように、現場で生かせる・現場を活性化する手立てを示唆する研修となった。

③今後の課題について

「それぞれの議題について深いところまで聞きたかった」といった意見があるように、経験の長い参加者から、各劇場・音楽堂ならではの課題や問題点を共有しながら突っ込んで考えてみたいという要望があった。そのため、研修会中はもとより研修前に質問を受け付けて研修内容に盛り込む等、工夫をしながらより充実した研修会を目指していきたい。

近畿地域アートマネジメント・技術職員合同研修会実施報告

開催要領

| | |
|------|---|
| 事業名 | 平成 28 年度近畿地域劇場・音楽堂等アートマネジメント・技術職員合同研修会 |
| 趣旨 | 近畿地域の公立文化施設の職員等を対象として、アートマネジメント能力と技術能力の向上に関する専門的な研修を行い、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ことを目的とする。 |
| 開催期間 | 平成 29 年 1 月 12 日(木)～1 月 13 日(金) |
| 会場 | 滋賀県立芸術劇場びわ湖ホール(中ホール) 〒520-0806 滋賀県大津市打出浜 15-1 |
| 担当施設 | 高島市民会館 電 話 0740-22-1764 |
| 参加人数 | 65 名 (参加施設 35 施設) |

研修計画・日程

| 日 時 | 内 容 | 講 師 | |
|-------------|----------------------------|--|-------------------------|
| 1/12 (木) | 13:30～13:45 | 開講式 | |
| | 13:45～14:55 | 講義 1「障害のある人も鑑賞に訪れる劇場」 ～誰もが参加できる環境づくり～ 1. 劇場に求められる新たな役割 | 南部 充央氏〔(株)リアライズ〕 |
| | | 2. 障害者差別解消法とは？ | |
| | | 3. 劇場が障害のある人を迎えるには～ピッコロシアターの実例から～ | |
| | | 4. 誰もが参加できる環境づくりに必要なこと | |
| | 14:55～15:15 | 休憩 | |
| | 15:15～16:05 | 講義 2「障害種別の特性と対応の基本」 | 南部 充央氏 |
| 16:05～17:15 | 実演「実践編」 障害のある来場者対応の基礎 | 南部 充央氏 | |
| | ・車椅子編 ・視覚障害者編 | 武田 誠氏〔(株)リアライズ〕 | |
| 17:30～19:00 | 情報交換会 | | |
| 1/13 (金) | 9:45～12:00 | 実習 1「基本舞台の創り方と安全な舞台運営」 | 山形 裕久氏(貝塚市民文化 会館館長) |
| | | 1. 山台の安全な設置の仕方 | 小川 幹雄氏(日本舞台監督 協会理事長) |
| | | 2. 毛氈や上敷の飾り方 | |
| | 3. 講談の舞台設営 | 児島 章一氏〔(株)ピーエーシ ーウエスト〕 | |
| | ・舞台、照明、音響(びわ湖ホール舞台技術 部) | | |

| | | |
|-------------|---|---|
| | | 春名 高志氏(フリー) |
| 12:00～13:00 | 休憩 | |
| 13:00～13:45 | 実習 2「上方講談」 旭堂 南左衛門 公演 | 旭堂 南左衛門氏(上方講談協会会長) |
| 13:45～14:00 | 休憩 | |
| 14:00～15:15 | パネルディスカッション 「安心・安全でやさしいホール運営って何!?～ ホールでの安心・安全とは…舞台・館内に潜 む盲点、専門知識と正しい取組みの実例～」 | ・コーディネーター 小川 幹雄氏 ・パネラー 山形 裕久氏 井上 建夫氏(びわ湖ホ ール総括アドバイザー) 南部 充央氏 前田 祐児氏(京都コンサー トホール) 岸田 洋氏(高島市民会館) |
| 15:15～15:25 | 閉講式 | |

■■■研修記録■■■

◆はじめに

本研修会では、劇場を管理運営する上で、来場者（客席）と出演者・スタッフ（舞台）の両面において、安心・安全を確保するためには、どのような点に注意する必要があるか、各分野の専門家から実技を交えてお教えいただき、理解を深めた。

◆研修内容

講義 1 「障害のある人も鑑賞に訪れる劇場」

講師：南部 充央〔(株)リアライズ〕

2016年に施行された障害者差別解消法を中心に、障害とは何か、どうすれば誰もが訪れやすい劇場になるかということについて考えた。

障害者差別解消法とは、正式名称を「障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律」という。国の行政機関、地方公共団体等および民間事業者は、障害を理由とする差別をしてはいけないとい



講義 2



実演 車椅子編

う法律である。

障害者差別解消法で一番大切なことは、概念が変わるということである。障害は個人にあるという従来の考え方から、社会的視点に立つことにより、障害は人にあるのではなく、人と社会間の環境にあるということに気付かされる。概念が変わることにより、子どもや高齢者、妊婦、貧困層の方も何らかの障害者と考えられることができる。これからは、障害者のためにという発想ではなく、社会に障害を感じるすべての人のためにという発想に変わっていく必要がある。

障害のある人は、劇場に訪れないのではなく、訪れることができないのである。当事者、介助者からは、バリアフリーイベントを求める声が増えているが、実際には、障害のある人たちが参加できる機会は少ない。

受入れ側の劇場では、次の4つの問題点を抱えており、対応が遅れているのが現状である。①ハードの問題、②職員のノウハウ不足、③人員の不足、④潜在化するリスクがある（①②③の問題があるのに、業務上問題なしと考えている）。

誰もが鑑賞に訪れる劇場をつくるためには、まずは障害のある方とはどのような方なのか、劇場にはどのような障害があるのかを知ることから始めたい。次に、そのことを企画制作担当者、舞台スタッフ、出演者、来場者等と情報共有し、理解を広めることが重要となる。また、地域との連携として、文化芸術だけではなく、福祉分野ともお互いが学びあう必要がある。

最後に、重要なキーワードとして「社会的想像力」という言葉がある。劇場にある障害が、その人にとってどういった障害なのか、それを改善するにはどのような方法があるのかということ想像し、実行していくことが大切である。

講義2「障害種別の特性と対応の基本」

講師：南部 充央

まず、基本の対応として、「人格」を尊重し明るく丁寧に、介助者ではなく障害をもっている本人と話をすること、本人が必要としていることは何かを直接聞くことが大切である。

実際にアイマスクで介助を受ける体験や、視覚障害の方がどのように見えているか画像を使って体験してもらうことにより、視覚障害の方の特性と対応について理解を深めた。

障害には、視覚障害、聴覚障害、発達障害などさまざまな種別があり、特性も違うことから、基本の対応を心掛けるとともに、それぞれの障害に合った対応が必要となる。そのため、どのような特性があるのかを知ることが大変重要となるが、外からでは障害の有無や、どのような障害があるのかが分からない場合も多いので、常に注意を払う必要がある。



実演 視覚障害者編



実習1 毛氈の張り方

実演「障害のある来場者対応の基礎」

講師：南部 充央

武田 誠〔(株)リアライズ〕

ホール内では車椅子体験、ロビーでは視覚障害者体験を実施した。

・車椅子編

車椅子の種類の説明から、広げ方、ブレーキの掛け方など、基本動作の説明の後、舞台上で実際に車椅子体験をした。車椅子の方に説明するときは、視線を同じにして話すこと、本人の意思を大切にすることが重要である。

・視覚障害者編

アイマスクで視覚障害の体験をし、また介助の体験もすることにより、両者に対する理解を深めた。どのように介助すれば、視覚障害の方をスムーズに誘導できるのか、こちらの動きや声掛けにより、視覚障害の方に安心していただける方法を学んだ。

実習1「基本舞台の創り方と安全な舞台運営」

講師：山形 裕久（貝塚市民文化会館館長）

小川 幹雄（日本舞台監督協会理事長）

児島 章一〔(株)ピーエーシーウエスト〕

春名 高志（フリー）

山台の安全な設置の仕方から、正しい箱馬・平台の持ち方、置き方、美しい毛氈の張り方まで、実際に舞台上で作業をしながらレクチャーを受けた後、実習2で使う講談の舞台を設営した。山台は9×9尺で尺高（箱馬の横置）、毛氈を2枚使い、境目が観客席から見えないように、舞台の後ろ側から敷いた後、前を被せた。座布団は、縫い目のない方を前にして置き、奥に屏風を並べて、舞台セッティングは終了した。

最後に、事前に仕込まれている音響照明を使い、照明の当て方やマイクの種類と特徴、シチュエーションに応じての使い分け等について説明を受けた。今回は、講談に向いているコンデンサーマイクを仕込んだ。



パネルディスカッション

実習2「上方講談」

講師：旭堂 南左衛門（上方講談協会会長）

講師から講談に関するレクチャーを受けた後、びわ湖ホールスタッフ指導の下、実際に音響・照明を操作しながら、「徂徠豆腐」という講談を鑑賞した。

自ら設営した舞台上で実演される講談を鑑賞することにより、舞台・音響・照明の仕込みに対する理解が深まった。

パネルディスカッション「安心・安全でやさしいホール運営って何!?!」

コーディネーター：小川 幹雄

パネラー：山形 裕久

井上 建夫（びわ湖ホール総括アドバイザー）

南部 充央

前田 祐児（京都コンサートホール）

岸田 洋（高島市民会館）

劇場にとって一番大事な「安全」について、実際に経験した具体例を交えながら、各パネラーが考えを述べた。

舞台上では、できるだけコミュニケーションをとり合い、何が危険で、どのようにしたら安全かをスタッフ・出演者相互に共通に認識しておくことが重要である。また、客席では、暗い中での移動時の事故や、特に親子イベントなどでの客電の明るさなど、作品（公演）の内容に合わせて、その都度安全策を講じる必要がある。

昨今は、地震が身近になっているので、事前に主催者サイドと会館が情報共有し、避難誘導計画を立てるなどの対策が必要である。

◆研修を終えて

今回は、客席と舞台の両面においての、安心・安全の確保をテーマとして、研修会を開催した。

障害者差別解消法の施行後というタイミングでの開催ということもあり、ぜひ初日だけでも参加したいと申し込まれた方も多く、参加者の熱意と関心度の高さを感じた。

また、今回の研修テーマは、劇場を利用する方、劇場に足を運ぶ方、劇場で働く方にとって、直接関係する内容なので、参加された施設のスタッフが、近い将来具体的なアクションとして会館の管理運営に活かしていただければと考える。

最後に、今回のテーマについては、参加者からの反響も多く、劇場にとっては永遠のテーマともいえるので、今後別の機会にさらに掘り下げて討議されることを希望する。

中四国地域アートマネジメント研修会実施報告

開催要領

| | |
|------|--|
| 事業名 | 平成 28 年度中四国地域劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 |
| 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、地域の活性化及び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。 |
| 開催期間 | 平成 28 年 12 月 1 日(木)～12 月 2 日(金) |
| 会場 | 高知県立美術館ホール 〒781-8123 高知県高知市高須 353-2 |
| 担当施設 | 高知県立美術館 電話 088-866-8000 |
| 参加人数 | 41 名 (参加施設 26 施設) |

研修計画・日程

| 日時 | 内容 | 講師 | |
|-------------|-------------------------------------|--|------------------------|
| 13:30～13:40 | 開講式 | | |
| 13:45～15:00 | 講演「これからの文化政策と劇場・ホールのあり方」 | 松本 辰明氏〔(公社)全国公立文化施設協会専務理事兼事務局長〕 | |
| 15:00～15:10 | 休憩 | | |
| 12/1 (木) | 講義Ⅰ 事例報告「地域住民による芸術環境作りと高知県立美術館の取組み」 | 岡村 実記氏(高知演劇ネットワーク演会) | |
| | | 岡田 敬弘氏(株式会社劇団マエカブ) | |
| | | 浜田 あゆみ氏(ふたりっこプロデュース) | |
| | | 植田 良子氏(シアターデザイン・カンパニー) 朝倉 芽生氏(高知県立美術館) | |
| 16:50～17:00 | 休憩 | | |
| 17:00～17:40 | 講義Ⅱ「芸術と共に地域再生－香南市赤岡町の取組み」 | 塩井 政利氏(弁天座) 北山 めぐみ氏(絵金のまち・赤岡町家再生活用プロジェクト) | |
| 17:40～19:00 | 移動 | | |
| 19:00～21:00 | 情報交換会 | | |
| 12/2 (金) | 9:20～9:45 | 受付 | |
| | 9:45～10:20 | 移動 | |
| | 10:20～11:15 | 施設見学「香南市赤岡町弁天座」「赤岡町赤レンガ商家」 | 浜口 尚之氏(弁天座) 北山 めぐみ氏 |
| | 11:15～12:00 | 移動 解散 | |

■■■研修記録■■■

◆はじめに

文化庁の移転に関して、「新・文化庁」を目指す機能強化と 2020 年以降への遺産（レガシー）創出に向けた緊急提言が行われるなど、さまざまな議論が行われている。地方創生という文化政策の命題の中、実際に人口減少という問題に直面しながら、地方で芸術文化に関わっている人たちはどのような思いの中で活動しているのかを、今回の大きなテーマとした。

◆研修内容

1 日目（平成 28 年 12 月 1 日）

講演「これからの文化政策と劇場・ホールのあり方」

講師：松本 辰明〔(公社)全国公立文化施設協会 専務理事兼事務局長〕

講演は下記の内容に沿って行われた。

- 1 言葉の定義
 - 文化・芸術とは
 - 舞台芸術とは
 - 劇場・音楽堂とは
- 2 文化政策の概観
 - 法整備・制度
 - 基本法・基本方針
 - 劇場活性化法とその意義
 - 最近の動向及び政策課題
- 3 公立の劇場・ホールの現状と今後の展開
 - 現況・課題
 - 今後のあり方

文化芸術振興基本法についての説明の中では特徴として「日本の法律として初めて『文化権』を規定」したことや、「社会における文化芸術の重要性の明記」そして「国や地方公共団体の責務を規定」していること、意義としては「文化や芸術が、カネとヒマのある人のための単なる教養・趣味・娯楽にはとどまらず、社会にとって重要なものであることを明確化」していることなどの説明がなされた。

またこの中の最近の動向と政策課題では、2020 年の東京オリンピック・パラリンピックへの文化プログラムや今後求められることとして、人材育成と雇用環境改善や劇場・音楽堂の地域貢献などが求められていることなど、公立文化施設が抱える最近の問題が語られた。

講義 I 事例報告「地域住民による芸術環境作りと高知県立美術館の取組み」

講師：岡村 実記（高知演劇ネットワーク演会）
岡田 敬弘（株式劇団マエカブ）
浜田 あゆみ（ふたりっこプロデュース）
植田 良子（シアター・デザイン・カンパニー）
朝倉 芽生（高知県立美術館）

講義 I では、四国内で暮らし、地域住民と共に芸術環境作りと身近に文化・芸術がある生活を目指し活動している方たちに活動事例報告を行っていただいた。

最初に高知で高知演劇ネットワーク演会の代表を務めている岡村実記さんより、演会の活動について報告。演会は、さまざまな立場や視点から情報交換することによって、高知における芸術・文化としての演劇をより豊かに発展させ、また地域に貢献することを目的として設立された。

2001年より始まった演劇祭 KOCHI は「高知の演劇団体の公演を総合的に開催することで、創造活動の充実と相互の交流を深め、高知における芸術・文化活動の振興に資する。県外劇団・施設団体・他ジャンルのアーティストとの交流によって文化のネットワークを構築し、『こうちのまちづくり』に寄与する」ことを目的としている。

そして高知の各演劇団体が公演を行える場所として、蛸蔵を開設。この場所を拠点として演劇祭 KOCHI を毎年開催している。最初は県内の団体だけで始まったが、最近では県外からの参加もあり活動が広く認知されるようになる。さらに県外の演劇祭で賞をとる団体が出るなど、活動の継続が新たな観客を生み出し、地域での活動が定着してきていることを報告していただいた。

続いて、香川県を拠点に活動している株式劇団マエカブ代表の岡田敬弘さんによる報告。劇団は、香川県における演劇の文化をもっと身近な存在にすることを目的に、2011年5月に設立。劇団の三本柱として、①毎年オリジナル長編作品の上演、②国の重要文化財である玉藻公園内披雲閣内に全国各地から劇団が集結し、短編を中心に同時多発的に演劇作品の上演を行う演劇フェスティバルの開催、③約20分の短編作品を3～5本程度上演する短編演劇コレクションを行っている。

そして、年平均10回以上、さまざまなスタイルで公演を開催。公演場所もうどん屋さんやお寺などさまざまな場所で活動し、その際、さまざまな方の協力を仰ぎ、常に新しい形での芝居を行い、地域社会への演劇的な刺激を追求していることを報告していただいた。

高知県の町を活動の拠点としているふたりっこプロデュースの浜田あゆみさんによる報告。高知県の清流仁淀川のほとりに位置するこの町は古くから土佐和紙を生産する伝統の残る地域であったが、すべての面において後継者不足となってきた。これに対して浜田さんは「和紙を使った舞台



講義 I 岡村実記氏（高知演劇ネットワーク演会）



講義 I 浜田あゆみ氏（ふたりっこプロデュース）

芸術は、消えゆく伝統を救うきっかけとなるだろうか」という問いのもと、アーティスト・イン・レジデンス企画として衰退の傾向にある和紙産業に携わる方々と、国内外で活躍する舞台芸術家の交流を生み出した。素材を生かす「芸術としての和紙」の可能性を広げ、和紙の魅力を再発見したいという思いで2015年にプロジェクトが始まった。県内外から集まったアーティストが作品を作る過程の中で、学校を使ってワークショップを行ったり、原料づくりを手伝ったりとさまざまな形の和紙と舞台芸術のコラボレーションを行い、地域再生を目指す道のりを報告していただいた。

次に、香川県を拠点に活動しているシアター・デザイン・カンパニー代表の植田良子さんによる報告。2014年に「演劇のフォロワー」を増やすことを目指すために演劇制作団体シアター・デザイン・カンパニーを立ち上げ。その活動は、演劇を観る人、作る人、応援する人を増やすために「人と場所と演劇が結びついたところが劇場」という考えのもと、港を公演の場所に使用するなど、劇場以外の場所でも積極的に演劇活動をしているという報告をいただいた。

最後に高知県立美術館の朝倉芽生さんによる、美術館が取り組んでいるアーティスト・イン・レジデンス事業の報告。高知県立美術館では併設しているホールを使ってさまざまなホール事業を行っている。その中で、2011年よりレジデンス事業を行っている。レジデンスの活動はその時限りではなく、2014年のビリー・カウイー作品はイギリスでも上演。2013年のダレン・ジョンストン作品は、その後作品がブラッシュアップされ2016年に美術館ホール上演され、今後イギリスとオーストラリアで公演があるなど、作品が繋がり発展したケースもある。

2016年にはフィンランドから振付家と照明家の2人が約1カ月高知に滞在し、地元の人たちにもワークショップやクリエイションを通じて作品作りに参加していただいた。また今回のテーマに関係のありそうな場所にリサーチに出かけ、作品作りに役立てるなどレジデンス期間中に地元ならではの要素を付け足していき、高知で滞在制作する利点を生かし作品発表を行った。今後地域との関わりをもう少し広げていけたら良いという報告をいただいた。

講義Ⅱ「芸術と共に地域再生—香南市赤岡町の取組み」

講師：塩井 政利（弁天座）

北山 めぐみ（絵金のまち・赤岡町家再生活用プロジェクト）

高知市の東側にある香南市赤岡町。かつては商人のまちとして栄えたが、町は衰退。しかし平成19年に弁天座が再建。絵金蔵とともに町おこしの拠点となっている。「歌舞伎で香南市を元気に！」を合言葉に全国に発信している取組みを弁天座の塩井政利さんと、同じ赤岡町にある歴史的建物赤レンガ商家の再生に取り組んでいる赤岡町家再生活用プロジェクトの代表北山めぐみさんに報告していただいた。

「香南市の絵金歌舞伎」として認知を広げ、愛着を持ってもらうため、教育機関と連携して「出前授業」を行うとともに、ワークショップも開催し、ご当地名物に育てるとともに、後継者の育成にもつなげている。

赤レンガ商家では、民具のおそうじワークショップや商家を使った演劇を開催するなど古民家の魅力を伝え、そして学生も含めた活動でいかにまちを再生していくかが報告された。

2日目（平成28年12月2日）

施設見学「香南市赤岡町弁天座」「赤岡町赤レンガ商家」

講師：浜口 尚之（弁天座）

塩井 政利

北山 めぐみ

2日目は、昨日報告のあった赤岡町へ出向き、まち歩きをしていただくことで、赤岡町を実体験する見学会。

まずは弁天座へ。小屋番の浜口さんに案内をしていただく。再建するにあたって、他の歌舞伎小屋などを見学に行きいろいろと調べたが、升席は現代人の体に合わせるため広くなったということだった。また地下もあり、回り舞台の装置なども見学させていただく。

続いて北山さん、塩井さんとともに解説を聞きながらまちを歩き、赤レンガ商家へと向かう。街中にはまだ古い建物が残っていて、再生しているものもあれば、取り壊されたものもあり、今後その古い建物を残していけるかが課題となっている。

赤レンガ商家では、中に入って、実際の建物とまちの雰囲気を直接体験することで、話を聞いただけでは分からないものをより深く感じる事ができた。

◆研修を終えて

今回、平成19年から7年ぶりのアートマネジメント研修会を開催することができました。全国的に人口減少が現実となっている中、高知県も大きくこの問題に直面しています。その人口減少を少なくし、芸術文化を使って、地域を再生できないかというのが今回の大きなテーマでした。

そして地方の人々はどうのような思いで活動しているのかを、この機会に多くの方々に伝えたいという思いもありました。その思いに応えていただいた事例報告また施設見学等が行えたのは大きな成果だったと思います。

さらに平成19年に誕生したばかりの香南市赤岡町の弁天座が、この7年間でどのように人々に愛される施設となっていったのか、そして今後どのような目標をもっているのかも伝えたいと思いました。施設が地域の人々にとってかけがえのない場所となっていることを確認できたことも今回の研修会の大きな収穫であり、研修生にそれを伝えられたことも大きな喜びでした。



施設見学 弁天座



施設見学 赤レンガ商家

九州地域アートマネジメント研修会実施報告

開催要領

| | |
|------|---|
| 事業名 | 平成 28 年度九州地域劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 |
| 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。 |
| 開催期間 | 平成 28 年 9 月 15 日(木)～9 月 16 日(金) |
| 会場 | 沖縄市民小劇場あしびなー 〒904-0004 沖縄県沖縄市中央 2 丁目 28 番 1 号コリンザ 3F |
| 担当施設 | アルカス SASEBO 電 話 0956-42-1111 |
| 参加人数 | 51 名 (参加施設 24 施設) |

研修計画・日程

| 日時 | 内容 | 講師 | |
|-------------|-------------|--|---|
| 9/15 (木) | 14:20～14:30 | 開講式・オリエンテーション | |
| | 14:30～16:30 | 研修 1「みやざき◎まあるい劇場」という広場から | 永山 智行氏(劇団こふく劇場代表) |
| | 16:30～16:50 | 休憩 | |
| | 16:50～17:30 | 特別プログラム 琉球古典芸能鑑賞会 | 沖縄市琉球古典芸能有志 |
| | 18:00～20:00 | 情報交換会 | |
| | 20:00～ | 番外講座 コザ・ナイトツアー | |
| 9/16 (金) | 10:00～12:00 | 研修 2「The Work」～オーケストラ×若者就労支援～変わるべきは若者？オーケストラ？それとも・・・ | 柿塚 拓真氏[(公財)日本センチュリー交響楽団事務局、豊中市立文化芸術センター開設準備室ディレクター] |
| | 12:00～12:10 | 閉講式・レポート等のお知らせ | |

研修記録

◆はじめに

今回は芸術の社会包摂機能について考える 2 日間にしようと、講師の選定を行った。芸術や文化施設をとりまく環境が厳しくなっている中で、ホール職員が、芸術の人や地域社会を変えていく力に気づけるような研修会となるように企画した。障がい者との演劇作品作りに取り組むみやざき◎まあるい劇場と、若者の就労支援に取り組む日本センチュリー交響楽団「The Work」についてお話をいただいた。

なかなか開催館が決まらなかった中でお引き受けいただいた沖縄市民小劇場あしびなーから、せっかく沖縄市で開催するなら沖縄の文化を知って帰ってほしいと提案いただき、琉球古典芸能鑑賞会と情報交換会の後のコザナイトツアーを実施。新旧の沖縄文化に触れられる研修会となった。

◆研修内容

■1日目

研修1「みやざき◎まあるい劇場」という広場から

講師：永山 智行（劇作家・演出家・こふく劇場代表）

ワークショップや公演の写真や動画、ニュース映像等を用いながら、自身の演劇経験について、こふく劇場の活動について、フランチャイズ活動をしている門川町、三股町について、そして本題であるみやざき◎まあるい劇場の活動についてお話しいただいた。障がい者も一緒に活動することで見えてくる演劇や劇場の持つ力や、永山氏の演劇との向き合い方、観客のあるべき姿について話が膨らんだ。

高校演劇で演劇を始め、演劇教育に熱心な東京学芸大学に進学。卒業後都城市に戻り、東京との落差を感じる中90年4月にこふく劇場の前身になる劇団を旗揚げした。

その後演劇活動を続ける中、2002～03年ころから宮崎県北部の門川町と都城の隣にある三股町から一緒に演劇をやってほしいとの依頼を受け、戯曲講座や子どもの劇団、町民劇団などに継続して取り組んでいる。三股町では戯曲講座の作品発表から、鳥取市の鳥の演劇祭を参考に街歩きをしながらリーディングを楽しむ「まちドラ！」に発展した。こふく劇場としても、両町での上演は町が共催しており、良好な関係を築くことができた。

2001年宮崎市の作業所アートステーションどんこやの実施した平田オリザワークショップを見学したことをきっかけに、みやざき演劇祭でどんこや、高校演劇部、おやこ劇場と一緒にワークショップを行う。違うコミュニティからの参加者が「分かり合えないさま」が面白いと思った。

その後平田オリザ氏の声掛けで明治安田生命とエイブルアートジャパンによる「エイブルアート・オンステージ」に参加。障がい者も参加する作品づくりは、オーディションが必須となっていて、公募でワークショップを実施。そこで障がいのある人の生きているさまをそのまま描けば、それが十分に演劇的であることを発見した。それは、都城を拠点に活動している自分の演劇のつくり方、一度俳優の人生を引き受けてつくるのと同じ、普段通りでいいということの発見だった。上演した作品は三股町の子どもたちの劇団「みまた座」で上演した「隣の町」をそのまま上演。こふく劇場でやるときと同じ200時間の稽古を行い、2007年2月に三股、4月門川、2008年2月に東京で上演。障がい者が障がい者の役をやらない、「障がい者が頑張っているね」と言わせない作品づくりを行った。

その後も「青空」「奏でる」とみやざき◎まあるい劇場のプロジェクトは続いているが、ツアーに出るときも原則ヘルパーは付けずに、こふく劇場の劇団員が移動、食事、入浴、トイレなどの介助を行う。そのことで、こふく劇場の劇団員のものの見方が変わる。障がいがあることは、立ち止まる力のあるということではないのか、と思う。今の時間の流れが正しいことなのか、私たちは立ち止まる力を失っているのではないかと考える。障がい者も子どもたちも「今」を生きる達人なのではないかと思う。

ツアーに出ると「私もやりたい」という声をいただく。障がいのあることは普段はマイナスのことだが、舞台上ではプラスになる。不条理を抱えていることが見えやすく、美しい。共演するこふく劇場の



研修1

俳優は観客に見てもらえないことで打ちのめされる。障がい者に存在としてどうあるべきかを教えてもらっている。また障がい者も舞台上で、生きていることの承認を得ている。舞台の上は、互いに他者を認め合う場所。一人一人、裏方も含めて違う役があり、役を務めることで自分に価値があることを認められる場である。広場とは、人が集まって来て、お互いに承認する場である。「奏でる」では宮崎大学の学生がヘルパーとして参加したり、「隣の町」はおやこ劇場の例会になったり、スポンサーとして支える企業があったり、みやざき◎まあるい劇場は、いろんな人が集まる場所、広場になっている。

今目の前にあるもので、どんな物語が生まれるか、見つけられるか。積極的な受け身の態度。引き受けることから何が生まれるか。永山氏自身が誰かの物語の登場人物でありたいと考えて演劇活動を続けている。

みやざき◎まあるい劇場の公演は、客席を対面式にして、見世物になるのを避けるようにしている。お金を払って面白いものを見せてくれ、というのではなく、観客にも役割を与えられないかということを考える。観客にも誰かを承認するという役割がある。三股町の「まちドラ！」は出演した後は他のチームのリーディングを見る。そういう関係性ができている。こふく劇場では「野菜割」を東京公演でもやっている。お金だけではないものを劇団と観客の間に挟んでみることで、観客との新しい関係をつくれるかもしれない。

◆特別プログラム「琉球古典芸能鑑賞会」

沖縄市琉球古典芸能有志

舞踊：西村 綾乃

歌三線・解説：山内 昌也

歌三線：山内 真貴子、佐久本 純

山内昌也氏の解説と共に琉球古典音楽、舞踊を鑑賞。

琉球古典音楽斉唱「かぎやで風節・ごえん節」

琉球古典音楽独唱「仲間節・本赤田花風節」

琉球古典舞踊「瓦屋」



特別プログラム「琉球古典芸能鑑賞会」



特別プログラム「琉球古典芸能鑑賞会」

◆番外講座◆

コザ・ナイトツアー

2 班に分かれて、コザ・インフォメーションセンターのガイドの案内で、コザ麦酒工房、アメリカンピザマン、CLUB QUEEN の 3 店舗をめぐるナイトツアー。給料日直後ということもあり、昼間の閑散とした街並みと打って変わった賑やかな、基地の街コザを味わうことができた。

■2 日目

研修 2 「The Work」～オーケストラ×若者就労支援～変わるべきは若者？オーケストラ？それとも…。

講師：柿塚 拓真（公益財団法人日本センチュリー交響楽団事務局、豊中市立文化芸術センター開設準備室ディレクター）

今回は前回に引き続き「社会包摂」に関する事業（特に事例の少ない音楽における）の事例紹介として、日本センチュリー交響楽団が行っている若者就労支援事業の「The Work」について、同オーケストラ事務局の柿塚拓真氏にお話いただいた。

はじめに、日本センチュリー交響楽団（旧：大阪センチュリー交響楽団）についての紹介。1988 年に創設された同楽団はもともと府営のオーケストラであったが、2008 年当時の橋本大阪府知事による補助金の大幅縮減案（補助金 0）の発表により存続の危機に直面。大阪府内には日本センチュリー以外に大阪フィルハーモニー交響楽団、関西フィルハーモニー管弦楽団、大阪交響楽団（旧：大阪シンフォニカー）という 3 つのオーケストラがすでにあつたことも大きな要因となった。2011 年 4 月より民営化し、大阪センチュリー交響楽団から（公財）日本センチュリー交響楽団として再スタートした。

・「The Work」開始以前について

大阪府から「府営のオーケストラはいらない」と言われた中、現代社会でオーケストラは必要なのか、現在の活動内容や支援の仕組みは現状のままでよいのか。「文化芸術（音楽）が大事＝オーケストラ（日本センチュリー交響楽団）が大事」とはならないのではないかと考えていた。

社会とオーケストラの関わりについて考えている中、「ブリティッシュ・カウンシル」（日本のオーケストラおよびコンサートスタッフがイギリスにて研修を受けるもの）に参加。日本とは違うことが多く、イギリスでやっているものをそのまま日本に持って来ても難しいと感じ、他の参加者ともこういう音楽家は日本にはいない、こういう仕組みは日本にはないと話していた。しかし、日本センチュリーの状況から柿塚氏はすぐにプロジェクトを始めたかったため、この音楽家は日本だったらこの人、この仕組みは日本だったらこれが使える、こういう音楽家は日本にはいないが、こういうふうにしたらできるなど、日本に変換して考えていた。

そして、帰国後すぐに準備にとりかかった。音楽ワークショップを行うことを考えたが、ワークショップを行うにはリーダーが必要である。オーケストラの団員は楽譜の再現には優れているが、何もないところから音楽を作る経験は少ないため、まとめ役が必要となる。このまとめ役はファシリテーターと呼ばれており、イギリスにはたくさんいたが日本には少ない。しかし、イギリスにいるところからこれは「野村誠さん」にしかできないと考えていた。

まず、オーケストラ事務局に向けてブリティッシュ・カウンシルの報告会を行った。我々のオーケストラではこのように応用できるのではないかと提案したが、ことごとく批判された。

しかし、もともと府のオーケストラとして行っていた府民への貢献（小学校、支援学校での演奏、楽器体験など）も「要らない」と言われたため、それを越えるつながりが必要だと確信しており、これをやるしかないと思っていた。

事務局は納得しなかったが専務理事に直訴し、理事会を経てめでたく承認されたため実現に至った。

はじめに楽団員に説明会を行い、野村誠さんと呼んでワークショップとは何かを体験してもらい、プロジェクトに楽団員を勧誘した。楽団員の中にもこれまでの演奏活動以外に何かしなければという人がおり、プロジェクトを開始することができた。

また、プロジェクトにはパートナーを探す必要があった。どういう人を対象に活動を広めていくかを考え、音楽というアプローチとともに課題を共有してくれる人たちを探した。結果的に就労支援を受けている若者を対象に、就労支援を行っているNPOと一緒にやることになった。

■ 「The Work」

「The Work」とは、日本センチュリー交響楽団と仕事ライブラリー「ハローライフ」（民間のハローワーク）の異色コラボレーションで、野村誠氏がナビゲートし、オーケストラの団員と就労支援を受ける若者が共に作曲し演奏するというプロジェクトである。

目的は「音楽を作り上げるなかで日々の暮らしにつながる前向きな気持ちやパワーを見つけよう」とした。

◎2014年

- ・ 初年度は、比較的長期間仕事をしていない人、アルバイトしているけれども週2回しか出られないといった状況の方が参加。
- ・ 4月～7月に2時間の音楽ワークショップ×6回
- ・ 参加者（ハローライフ9名、オーケストラ楽団員6名）
- ・ 大阪駅前広場にて野外コンサートを実施。
- ・ 6回しか回数がないため参加者の中からリーダーが出てきて自主練習を行うようになった。

◎2015年

- ・ 就活生や第2新卒者を対象に実施。
- ・ 音楽創作ワークショップ×6回
- ・ 就活プログラム×6回（ハローライフスタッフが行った）
- ・ 参加者（ハローライフ6名、楽団員8名）
- ・ 就活プログラムといっても面接の練習、履歴書作成などではなく、音楽ワークショップで体験したものを就活に活かすにはどうしたらよいか、音楽創作ワークショップがどう役に立つのかを考えるもの。

◎2016年

- ・ C層（自分の知っている安心できる環境からなかなか外に出られない人たち）を対象に実施。
- ・ 音楽創作ワークショップ×6回
- ・ ハローライフワークショップ×6回
- ・ イギリスとの交流
- ・ 参加者（ハローライフ11名、楽団員8名）



研修2

■音楽創作ワークショップ

- ・ アイディア（言葉など）を音に変えてみる。
- ・ 気になった音、好きな音を繰り返し演奏してみる。
- ・ 何も考えないでとにかく演奏してもらい、後からタイトル（意味）を考える。
- ・ 音列（音程）だけ決めてリズムをつくる。

※就労支援と言ってはいるが、音楽創作ワークショップでは音楽のことしかしていない。楽器は好きなものを選んでもらい、全て貸出だが教えるのは構え方くらいで演奏方法は一切教えない。

■ハローライフワークショップ

- ・ 自分たちの目標をつくってみんなで共有。
- ・ 音楽創作ワークショップの振り返り（野村さん、楽団員も参加）
- ・ 楽団員に音楽家の仕事などについてインタビューする。
- ・ アイスブレイク

■イギリスとの交流

イギリスのプロジェクト「Geo Opera」と音楽のヒントを交換し、音楽のアイデアや要素を創作。ボーンマス交響楽団とTorbayのコミュニティが創作・上演する作品。

指定された音列にリズムをつける依頼や、「Deep time」というタイトルの曲を作ってほしいなどの依頼に取り組んだ。

■果たして本当に若者就労支援になっているのか

企画と評価

○2014年

公共ホールでも入場者数、収支などを数字で示す。感動の数値は測れないけれども人間の変化の数値は測れるのではないかと考える。スマイルスタイルに相談したところ、社会的機能尺度で評価ができたため、プログラム参加前後での変化を測った。

結果、社会的機能尺度の平均値は参加前が65.9、参加後は76.8だった。しかし結果的には失敗だった。

なぜかという、この数値だけ示しても周囲の反応はなく、誰にどんなふうに見せたらよいかを理解していなかった。また、数値の変化がプロジェクトにつながっていなかった。数値が上がったのにこのプロジェクトのどこが良かったのかということまで分かっておらず、自分自身がこのプロジェクトの価値をどこに置いているのかを明確に設定し、それを共有できていなかった。

○2015年

柿塚氏自身が「1人ワークショップ」と呼ぶ整理を行った。

日本センチュリー交響楽団という組織の課題は何か。オーケストラで行っているコミュニティプログラムの目的は何か。その中の「The Work」の目的は何か。目的のためには何をして、何をもちて目的の達成とするかを整理した。

課題と目的と内容、手段と目標を一本の線で見ると、自分たちの事業の評価をするときにも役立った。

○2016年

プロジェクトが始まる前にパートナーと目的の共有と目標の設定を行った。

- ・ 誰にどんな変化が起こればよいか。
→創作活動を通じて自分の想いや持っている能力を行動に表すことができる。

- ・目標のために必要な要素、条件（＝目的達成のための条件）は何か。
- 必要な要素が実現されるための状況（＝目標あるいは目標設定の前提）は何か。
- 状況の実現のための行動（目標と具体的な行動をつなぐもの）は何か。
- 具体的な行動（＝プログラムの中身を設定、既存のプログラムの意味を再確認）

以上の手順で行った。

■評価に対する意識が変化

評価のルールと物差しは自分で作れるものであり、決めてしまえばよい。評価が始まるのはプログラムが終わった時ではなく開始の時である。見せる相手（対事務局、対行政など）によって物差しと測る場所を変えてよい。ただし、一度決めたルールと物差しは途中で変えてはいけない。「想定した結果とは違ったけれど良い結果だった」で終わらせるのではなく、想定した結果が違った事実（測り方が違った事実）を受け入れなければいけない。

■今後の課題

- ・目的を明確にし、多くの人理解できる言葉で表現する。
- ・目的を達成することが社会にどのように貢献するのか。
- ・プログラムの現場で起こっていることをできるだけリアルに伝える。
- ・野村さんがいない場合、楽団員がどのくらいファシリテートできるようになれるか。

■なぜワークショップで行っているか？

- ・経験を通じて学ぶことが大きい。

曲を聞く、仕組みを聞くというインプットだけでなく、アウトプットで得ることがたくさんある。知識の蓄積でなく、考えることと行動の蓄積ができる。

- ・相互に影響し合うことができる。

音楽家が与えるだけでなく、参加者も音楽家に与えるものがある。

- ・過程を知ることができる。

完成された曲を聞くのではなく、曲が完成される過程を知る。

- ・能力の差を乗り越えられる。

0から曲を作るため答えがない世界。能力の差には関係ない。

世間が認めているもの、自分が認知しているものだけが価値のあるものではないということに、ワークショップを通して気付いてほしい。何かしらの変化につながり、少し前向きになれるなどのきっかけになると考えている。

■変わるべきはオーケストラ、若者、それとも…

野村誠氏のブログより

「ゆとり世代と呼ばれる若者たちは新しい感性を持ち可能性を秘めている大変期待の若者たちです。古い世代の大人から時に根性がない、使えないと評されることも多いと聞きますが、この世代の人々が活躍できるような世の中に今の社会が変化していけるかどうか大きなカギだと僕は感じています。」

■柿塚氏のまとめ

このプロジェクトが、最終的には、社会の方に「自分たちは本当にこれでいいのか」と考えてもらうきっかけになればいいと考えている。

「良いものを与えよう」ではなく、我々自身、社会の方が変わらなければいけないのではないかとこの視点も必要になると考えている。

■研修を終えて

①事業評価

今回の研修では、「社会包摂」に関わる事例紹介が2つ行われた。「社会包摂」という言葉がひとり歩きしている感もある中、具体的な事例を聞くことで各々が自分たちの館ではどのようなことに取り組むことができそうなのかを考えるきっかけやヒントが得られた。また、事業を進めていく中での課題や事業のねらい、担当者の信条なども聞くことができた。

②この研修会の意義

ホールとしてどのような事業（活動）が市民等に対する社会包摂的還元になるのかということをも改めて考える場とすることができた。

③今後の課題について

事例紹介の研修では、それぞれの事業の取組みに関する内容を時間いっぱい使ってお話しいただいているが、それぞれがこの研修をきっかけに新事業に取り組んだ際に、どうやって各方面へ事業を広報・周知し広げていくかなど、もう一歩進んだところまで紹介していただけるようにしたい。