

文化庁委託事業

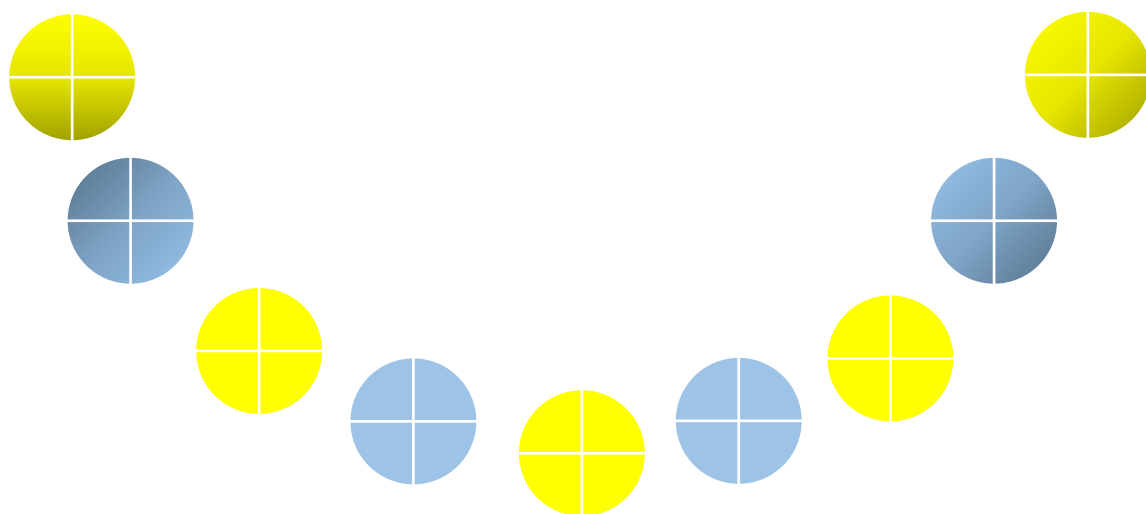
令和2年度

劇場・音楽堂等基盤整備事業

劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援

支援員の派遣による支援

実施報告書



公益社団法人全国公立文化施設協会

はじめに

この事業は、公益社団法人全国公立文化施設協会が、文化庁からの委託を受け、劇場・音楽堂等における舞台芸術を通じた芸術文化活動を活性化するために実施する事業です。自主事業の企画・実施、施設の管理・運営等に関する指導助言を行う専門家（支援員）を派遣し、劇場・音楽堂等の企画・運営力等の向上を図ることを目的としています。

地域の劇場・音楽堂等が自らの課題を、支援員の知識・経験・ノウハウ等の支援により解決していくことで、施設のみならず、地域の文化芸術活動の活性化につなげていきます。令和2年度は、全国から54件の応募があり、最終的に49件81回の支援を行いました。本報告書は、その実施状況をまとめたものです。劇場・音楽堂等に関わる皆様が、それぞれの職場において職務を遂行される上でご参考にしていただければ、幸いです。

なお本年度は、新型コロナウイルス感染症の影響により、当初、令和3年1月中旬までとしていた実施期間を3月下旬まで延長する措置を行いましたが、やむを得ず中止となった支援先もございます。

末筆ながら、本事業の実施にあたり、また本報告書の編集にあたりご支援、ご協力をいただきました支援員を始めとする関係者の皆様方に、心より御礼申し上げます。

令和3年3月
公益社団法人全国公立文化施設協会

文化庁委託事業「令和2年度 劇場・音楽堂等基盤整備事業」報告書
劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 支援員の派遣による支援

目次

実施要領	4
活用実績	6
支援員一覧	8
鶴岡市文化会館（荘銀タクト鶴岡）	10
いわき市文化センター（いわき市立中央公民館）	13
小美玉市小川文化センター（アピオス）	18
水戸市民会館	20
太田市民会館	22
昌賢学園まえばしホール（前橋市民文化会館）	24
東松山市民文化センター	26
青葉の森公園芸術文化ホール	28
佐倉市民音楽ホール	30
山武市成東文化会館のぎくプラザ	32
板橋区立文化会館	34
青梅市 市民ホール（仮称）	36
国分寺市立いずみホール	38
狛江市民ホール	40
パルテノン多摩	42
練馬区立練馬文化センター	44
八王子市芸術文化会館（いちようホール）	46
八丈町多目的ホール「おじゃれ」	48
厚木市文化会館	50
横浜市鶴見区民文化センター（サルビアホール）	53
中野市市民会館	55
黒部市国際文化センター（コラーレ）	57
高山市民文化会館	59
稲沢市民会館（名古屋文理大学文化フォーラム）	61
知立市文化会館	63
東郷町民会館	65
西尾市文化会館	67

半田市福祉文化会館	69
東近江市立八日市文化芸術会館	71
堺市民芸術文化ホール（フェニーチェ堺）	73
堺市立西文化会館（ウエスティ）	76
新宮市文化複合施設「丹鶴ホール」	78
和歌山県民文化会館	80
和歌山市民会館	82
安来市総合文化ホール アルテピア	84
島根県芸術文化センター いわみ芸術劇場（グラントワ）	86
島根県民会館	88
玉島市民交流センター 湊ホール	90
岩国市民文化会館	91
あわぎんホール（徳島県郷土文化会館）	93
四国中央市市民文化ホール（しこちゅ〜ホール）	95
小郡市文化会館	97
アルカス SASEBO	99
大村市体育文化センター（シーハットおおむら）	101
宇土市民会館	103
玉名市民会館ホール	105
竹田市総合文化ホール(グランツたけた)	108
日向市文化交流センター	110
川商ホール（鹿児島市民文化ホール）	112

支援員の派遣による支援 実施要領

事業目的

本事業は、公益社団法人全国公立文化施設協会（以下、「全国公文協」という）が文化庁から委託を受けて実施する事業であり、「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。）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」（平成25年文部科学省告示第60号）を踏まえ、我が国の文化拠点である劇場・音楽堂等（劇場法第2条第1項に規定する劇場、音楽堂等をいう。以下同じ。）において、実演芸術（劇場法第2条第2項に規定する実演芸術をいう。以下同じ。）に関する活動や、劇場、音楽堂等の事業が自主的・主体的に行われるよう、自主事業の企画・実施、施設の管理・運営等に関する指導助言を行う専門家（以下、「支援員等」という）を派遣し、企画・運営力等の向上を図ることを目的とする。

支援内容（テーマ）

- (1) 運営方針等に関する指導助言
- (2) 年間事業計画に関する指導助言
- (3) 個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
- (4) 中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言
- (5) 劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言
- (6) 施設の管理・運営に関する指導助言
- (7) 施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
- (8) 劇場・音楽堂等の新設に関する指導助言（基本構想立案段階でも可）
- (9) 多言語対応、バリアフリーに関する指導助言
- (10) その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言

派遣の種類

- ・館派遣型：1施設を対象に派遣。
- ・地域派遣型：複数施設に対しての支援（同一市内、同一県内の複数施設の支援、同一管理者の施設等）

派遣回数、時間

年間最大3回まで。1回の支援時間概ね4時間程度。

派遣する支援員等

- ・劇場・音楽堂等の活動の活性化に資する文化政策、舞台芸術、管理運営、事業企画、舞台技術、施設改修等の分野に関する有識者又は専門家
- ・原則として、申込者毎に1名の派遣とする。審査会で支援内容により複数の支援員の派遣が望ましいと判断された場合は、複数の支援員を派遣する。
- ・同じ支援員は、同じ施設等に連続して2年までとする。

派遣先の決定

学識経験者等による「審査会」を開催し、派遣先、支援内容、実施回数等を決定する。

申込期間

令和2年6月1日（月）～ 6月30日（火）

謝金等

謝金及び旅費については、全国公文協が規程により直接支援員等に対し支払う

令和2年度『支援員の派遣による支援』活用実績一覧

2021.3.31 現在

No	都道府県	施設名	支援員	支援事業 p. 4 参照	回数
1	山形	鶴岡市文化会館（荘銀タクト鶴岡）	矢作 勝義	(2) (3)	2
2	福島	いわき市文化センター （いわき市立中央公民館）	阿部 栄	(1) (5) (6) (9)	2
3	茨城	小美玉市小川文化センター（アピオス）	垣内 恵美子	(1)	2
4	茨城	水戸市民会館	草加 叔也	(10)	1
5	群馬	太田市民会館	渡部 久美	(6)	2
6	群馬	昌賢学園まえばしホール （前橋市民文化会館）	山海 隆弘	(7) (10)	2
7	埼玉	東松山市民文化センター	伊東 正示	(7)	2
8	千葉	青葉の森公園芸術文化ホール	長野 隆人	(2)	1
9	千葉	佐倉市民音楽ホール	山海 隆弘	(7)	2
10	千葉	山武市成東文化会館のぎくプラザ	中村 よしき	(3)	2
11	東京	板橋区立文化会館	間瀬 勝一	(10)	2
12	東京	青梅市 市民ホール（仮称）	松井 憲太郎	(8)	1
13	東京	国分寺市立いずみホール	本間 基照	(6)	1
14	東京	狛江市民ホール	堀内 真人	(7)	2
15	東京	パルテノン多摩	本間 基照	(6)	1
16	東京	練馬区立練馬文化センター	本杉 省三	(7)	1
17	東京	八王子市芸術文化会館（いちようホール）	森 隆一郎	(5)	2
18	東京	八丈町多目的ホール「おじゃれ」	白神 久吉	(6) (7)	1
19	神奈川	厚木市文化会館	大久保 充代	(4)	2
20	神奈川	横浜市鶴見区民文化センター （サルビアホール）	大石 時雄	(1) (3)	1
21	長野	中野市市民会館	水戸 雅彦	(8) (10)	2
22	富山	黒部市国際文化センター（コラーレ）	大澤 寅雄	(1)	1
23	岐阜	高山市民文化会館	本杉 省三	(8) (9)	1
24	愛知	稲沢市民会館 （名古屋文理大学文化フォーラム）	渡部 久美	(6)	2
25	愛知	知立市文化会館	本杉 省三	(7)	1
26	愛知	東郷町民会館	浅野 芳夫	(7)	1
27	愛知	西尾市文化会館	大久保 充代	(1) (2) (3)	1
28	愛知	半田市福祉文化会館	渡辺 昌明	(5)	2

29	滋賀	東近江市立八日市文化芸術会館	草加 叔也	(7)	1
30	京都	京都府立文化芸術会館	山本 康友	(7)	- ※
31	大阪	堺市民芸術文化ホール(フェニーチェ堺)	神保 富美子	(1) (3) (6)	2
32	大阪	堺市立西文化会館 (ウエスティ)	柴田 英杞	(6)	2
33	和歌山	新宮市文化複合施設「丹鶴ホール」	伊藤 久幸	(8)	2
34	和歌山	和歌山県民文化会館	片山 泰輔	(1) (6)	1
35	和歌山	和歌山市民会館	柴田 英杞	(5)	2
36	島根	安来市総合文化ホール アルテピア	安田 賢司	(6)	2
37	島根	島根県芸術文化センター いわみ芸術劇場 (グラントワ)	押谷 征仁	(7)	2
38	島根	島根県民会館	伊藤 久幸	(7)	2
39	岡山	玉島市民交流センター 湊ホール	金邊 卓資	(6) (7)	2
40	山口	岩国市民文化会館	中川 幾郎	(1) (4) (6)	2
41	山口	山口市民会館	近江 哲朗	(7)	- ※
42	徳島	あわぎんホール (徳島県郷土文化会館)	草加 叔也	(7)	2
43	愛媛	四国中央市市民文化ホール (しこちゅ〜ホール)	伊東 正示	(4)	1
44	福岡	小郡市文化会館	本杉 省三	(7)	2
45	長崎	アルカス SASEBO	塩入 徹	(7)	2
46	長崎	大村市体育文化センター (シーハットおおむら)	渡部 久美	(6)	2
47	熊本	宇土市民会館	糸山 勝人	(1) (4) (5)	1
48	熊本	玉名市民会館ホール	本田 恵介	(1) (2) (3) (4) (5) (6) (7) (8)	2
49	熊本	水俣市文化会館	加藤 亮一	(7)	- ※
50	大分	竹田市総合文化ホール(グランツたけた)	草加 叔也	(10)	2
51	宮崎	日向市文化交流センター	山本 康友	(7)	2
52	鹿児島	川商ホール (鹿児島市民文化ホール)	間瀬 勝一	(1) (5) (9) (10)	2
53	沖縄	浦添市てだこホール (アイム・ユニバース てだこホール)	衛 紀生	(1) (5) (6) (10)	- ※

対象 : 53 件 81 施設

実施実績 : 49 件 81 回 (館派遣型 40 件、地域派遣型 9 件)

中止 : 4 件 7 回分

※印 … 新型コロナウイルス感染症の感染状況により、協議の結果、全回中止を判断した

その他 : 5 件が全 2 回予定の内、1 回のみの実施となった

5 件 6 回分がオンライン形式の実施となった

令和2年度『支援員の派遣による支援』支援員一覧（五十音順）

支援先は p.10～114 をご参照ください。

氏名	肩書
浅野 芳夫	愛知県芸術劇場 副館長 兼 劇場運営部長
阿部 栄	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
伊藤 久幸	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
伊東 正示	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
衛 紀生	可見市文化創造センター 館長 兼 劇場総監督
近江 哲朗	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
大石 時雄	小田原市文化部文化政策課
大久保 充代	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
大澤 寅雄	(株) ニッセイ基礎研究所 芸術文化プロジェクト室 主任研究員
押谷 征仁	(公財) びわ湖芸術文化財団滋賀県立劇場びわ湖ホール舞台技術部舞台技術部長代理
垣内 恵美子	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
片山 泰輔	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
加藤 亮一	とうりょう 代表
金邊 卓資	(有) 金辺商会 音響事業部
草加 叔也	(公社) 全国公立文化施設協会 アドバイザー
山海 隆弘	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
塩入 徹	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
柴田 英紀	(公社) 全国公立文化施設協会 アドバイザー
白神 久吉	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
神保 冨美子	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
中川 幾郎	(公社) 全国公立文化施設協会 アドバイザー
長野 隆人	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
中村 よしき	東京芸術劇場 事業企画課 事業第一係
堀内 真人	KAAT 神奈川芸術劇場 舞台技術課 技術監督 (事業部長)
本田 恵介	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
本間 基照	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
間瀬 勝一	(公社) 全国公立文化施設協会 名誉アドバイザー
松井 憲太郎	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
水戸 雅彦	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
本杉 省三	(公社) 全国公立文化施設協会 アドバイザー
初山 勝人	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
森 隆一郎	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
安田 賢司	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
矢作 勝義	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
山本 康友	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
渡辺 昌明	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
渡部 久美	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター

全国公立文化施設協会アドバイザー・コーディネーターの詳細プロフィールは
公文協専門人材情報 (<https://www.zenkoubun.jp/jinzai/index.html>) よりご覧頂けます。

【館派遣型】

鶴岡市文化会館(荘銀タクト鶴岡)

所在地 山形県鶴岡市馬場町11-61

申込者	鶴岡市
支援員	矢作勝義
支援実施日	令和2年11月26日、令和3年2月16日 ※2回目はオンラインで実施 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	事業企画関係職員 合計 6名

支援分野	<ul style="list-style-type: none">・年間事業計画に関する指導助言・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
支援内容	<p>・支援員が所属する「穂の国とよはし芸術劇場PLAT」の事例をメインに、鶴岡市と似た環境で先進的な取り組みをしている他の劇場も参考にしながら、希望した支援計画の通り、事業計画の立案、自主企画事業の制作及び広報戦略に関して指導、助言をいただいた。</p> <p>①1回目の支援では、主に以下の点について支援員より講義いただいた。</p> <ul style="list-style-type: none">●事業計画の立案、自主企画事業の制作について<ul style="list-style-type: none">・事業運営の要点、チケット販促、集客を促す事業例・アーティストの育成事業（ワークショップ・アウトリーチ・レジデンス）・学校・商店街・街・企業との連携との連携事業・長期休みを活用した恒例行事・共催事業の選定基準・その他(ファシリテーター養成、ワンコインコンサートなど)●広報・宣伝について<ul style="list-style-type: none">・友の会（メールマガジンの配布サービス）・広報のタイミング・広報宣伝費・チラシなどの外注と内部制作の考え方・幅広い広報方法、年齢層別の効果的な広報手段 <p>②2回目の支援では前回の支援と先進事例を踏まえ、支援員サポートのもと、荘銀タクト鶴岡が目指す形を具体化するために、ディスカッションを実施した。</p>

	<p>●ディスカッション内容</p> <ul style="list-style-type: none"> ・鶴岡の魅力を発信しながら地域の憩いの場として気軽に立ち寄っていただけるような空間をつくるには？ ・広大な土地を持つ鶴岡市において、遠方地域を取り込みながら荘銀タクト鶴岡を中心としたネットワークを築いていくには？ ・荘銀タクト鶴岡でレジデンスを実施するメリット、継続のために必要なこととは？
<p>支援実施館から実施による成果</p>	<p>・今回の支援では、他ホールの様々な事例を紹介いただいたことで、事業スタッフそれぞれが抱く理想のイメージが具体化し、事業企画に対するモチベーションが上がったと感じている。事業チームが共に向かうべき方向性を探り、それを叶える事業計画・企画を考えるととても貴重な機会となった。</p> <p>1回目の支援では、事業計画、事業企画、広報戦略などの具体案を学ぶことを通して、劇場が担う社会的な動きと、これまでの歴史の動向から劇場が受ける影響、これから向かうべき劇場の姿といった包括的な内容にまで考えを巡らすこととなった。</p> <p>特に、「この地域に住む我々が地域への誇りをいかに獲得することができるか」という点が事業を企画するうえで最も重要であると学んだことは大きな収穫だった。スタッフ各々が普段ぼんやりとは考えていながら、なかなか明確になりにくいテーマだったのではないだろうか。</p> <p>このテーマを土台にし、鶴岡市及び荘銀タクト鶴岡の魅力を発信しつつ、若年層へ向けた育成事業（ワークショップやアウトリーチ）を実施し、ゆくゆくは地域の芸術文化を担う人材の育成につなげるためにはどうしたらよいかを、1回目の支援後にスタッフ同士で考えることとした。そして迎えた2回目の支援日に具体的な企画案を提起しながらディスカッションすることによって、「自然が豊かである」といった単なる観光資源的な特徴だけでなく、「小学校の統合や、そこに至るまでの道のりをダンス等に反映させる」といったような、深く掘り下げた話ができることは成果といえるのではないだろうか。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>・今回の支援では、事業ミッションとして、「タクトの魅力を発信しながら、次世代へ向けたワークショップやアウトリーチを実現し、ホールに関わる人材育成を実現する」というテーマを見出すことができた。このテーマはタクトが掲げる事業方針である「次世代の育成事業」「市民参加型の創作事業」「施設活用によるにぎわい創出事業」「地域発信事業」を達成していくための重要な核になると確信している。</p> <p>このテーマを実現するため、昨年発足した市民サポーター「アーティスト部門」（発表の場や交流の場を求める地元鶴岡で音楽、美術分野で活動しているアーティスト）が関わる事業を展開していきたいと考えている。これによって、地元アーティストによる公演やコンサートの実施（交流・にぎわい創出）。市民の方々が広く参加できる芸術分野全般のワークショップの実施（参加・体験事</p>

業)。発表の場を提供することによるアーティスト自身の技術向上（育成事業）が望める当ホールの事業方針に沿った事業が実現していくのではないかと考えている。さらに、地元アーティストの育成によって、アウトリーチ講師の派遣による市内の遠方地域への事業提供も実現する。このように、事業方針を広く網羅できる内容を多く含むことから、継続的な実施で広く大きく発展していく事業となる可能性を強く感じている。

5年後、10年後には多くの市民アーティストと市民が集う、より活気ある街、ホールとなっていることを期待する。

支援員からの 報告

当初は9月と11月の実施を予定。新型コロナウイルス感染症の影響により9月は中止、延期して11月26日と1月に実施で調整した。11月26日は、現地へ赴いて実施。年間事業計画について、自主企画事業の企画制作について、広報・宣伝について、友の会組織について、などを穂の国とよはし芸術劇場での事例を紹介しながら、その基となる考え方を伝え、自分のケースに当てはめて考えるための基本を伝えるとともに、ディスカッションを行った。

2回目は、1月21日（木）に現地で開催を予定していたが、緊急事態宣言のため、再度2月に延期することを決め、事前打合せをオンラインで実施した。

2月16日（火）に現地での実施を予定していたが、オンラインでの開催となり、第1回目の内容を踏まえ、参加者から出されたディスカッションテーマについて意見交換を行い、それに対して具体的な事例の紹介を加えながらコメントするという形式で開催した。

【館派遣型】

いわき市文化センター（いわき市立中央公民館）

所在地 福島県いわき市平字堂根町1-4

申込者	いわき市文化センター（いわき市立中央公民館）
支援員	阿部栄
支援実施日	令和2年12月3日 ※午前、午後に分けて実施 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 舞台関係職員 合計 4名
支援分野	<ul style="list-style-type: none">・運営方針等に関する指導助言・劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言・施設の管理・運営に関する指導助言・多言語対応、バリアフリーに関する指導助言
支援内容	<p>・昭和41年14市町村合併により誕生したいわき市。合併前の役場庁舎が地区の公民館になるなど社会教育法の実践場として運用されている傍ら、中央公民館は、文化会館・文化センターと同じ所在のため館長以下職員は、文化センター施設管理と併せ平、小名浜、勿来、常磐、内郷、四倉、遠野、小川、好間、三和、田人、川前、久之浜、大久の14地区及び平地区に10ある公民館に関わる事業企画調整などの役割も担っている。</p> <p>文化センターは、いわき市芸術文化交流施設（通称アリオス）の音楽目的中ホールの機能を有する486席の大ホールとその附帯設備、114名収容の大講義室ほか展示場まで公民館として機能させている。当日は「原子力事故後の復興に関する国際会議～福島及びこれまでの事故から学ぶ放射線防護の教訓～」の2日目（パブリック・ビューイング）が催されており、主催者（国際放射線防護委員会・日本原子力研究開発機構）のご厚意により、客席・バック・ヤード双方から舞台照明・音響装置等技術関係の概要観察を行った。</p> <p>中央公民館は、社会教育法に基づく社会教育施設でもある。展示場では、いわき市美術協会主催の絵画展示があり、多目的室や和室では、マスク・フェイスガードを着用してフレイル体操を行う高齢者が、会議室では、さらにソーシャル・ディスタンスを保ちながら会合する女性団体などが活動している。公民館登録団体として施設使用料は全額減免されていることもあり、使用者は、清</p>

掃・除菌など衛生管理も自発的・自主的に取り組まれている様子である。

調理実習室では、公民館主催講座や地元の農林水産物を活用した調理PRの機会が各種の団体により利用創出されていることから、コロナ禍のため会食できないようだったが、引き続き、今後の展望としては興味深いところである。

プラネタリウムは、光学機器は撤去され、多目的ドームのような設えに変更されている。天文台は、近隣の高層建築による光害のため利用されていない。赤道儀は残されているが、いずれも子ども科学館という設置目的など、よりどころとなるコンセプトを再構築する必要があるのではないか、惜しい財産ではある。

また、中核市への移行を契機として設置されている総合教育センターが併設されている。合併当時の総合開発計画によると「総合教育文化センター」という位置づけも見受けられることから、学校教育・社会教育を横につなぐ取り組みが肝心ではないだろうか。複合施設の弱みのようで、実は、強みでもあるのではないかと感じる。

支援実施館から 実施による成果

・事前アンケートによる支援要望事項について、研修が行われた。

合併経緯のほか、東日本大震災・原子力発電事故当時は、市災害対策本部や東日本水害のときは各種支援窓口を臨時開設するなど自治体分庁舎として活用しているとのことである。もとより、文化振興・社会教育の中央施設としての役割が期待されていることから、とりわけ、大ホール・料理実習室・プラネタリウム・天文台を要素として、想像・創造による賑わい・発信の機能性を向上させ得るような運営方針（ビジョン&コンセプト）を検討したい。

確かに、施設の維持管理業務は多岐にわたり、少ない員数で対応するなか、中央公民館と文化センターの兼任による職員の負担は過重となるが、発想を切り替える必要もある。

職員の人材育成にも関わってくるところであるが、例えば、アリオス中ホールを補完する位置づけであるならば、舞台芸術技術関係人材派遣交流があつてよいし、アリオス・美術館との連携の中核として機能させたい。総合教育センターの教育方針が保護者や生活者市民に見える場（機会）の創出も考慮されてよいと思われる。

今後の展望等

・文化センター創設当時の主要団体である「いわき市文化協会」など市民団体の連絡機関として自主事業企画を実施しているので、引き続き、芸術文化交流施設（アリオス）と総合教育文化施設（センター）が「地域の生活文化祭」を担い、市民交流の場として機能し続けることが肝心である。

一般的に、公民館・文化センター・市民会館など国の政策（予算）方針によって、全国的に時代的に同じような名称が見受けられるだろう。「文化」という概念についても法律などの定義に拘らず、地域らしさ、その場らしさというものに立ち返って考えてみる必要もあるだろう。「平」「堂根」という歴史的な経緯も踏まえ、ビジョン&コンセプトをあらためて検討したいと考える。

支援員からの 報告

支援にあたり、いわき市の総合計画や公共施設等総合管理計画等から当市といわき市文化センターとの関係性について情報収集するとともに、同センターの現状と課題を把握するための事前アンケートを実施させていただき臨んだ。

研修1：施設現場の実態視察とその現状と課題の抽出（午前）

（1）施設管理の視点からの現状と課題

いわき市文化センターは、いわき市教育委員会が所管する中央公民館（文化センターを含む）と総合教育センターからなる複合施設であることから、両施設の機能交流により各施設の既存の機能＋新たな機能を発信させることが期待できる。しかしながら、これまで2つの施設の交流はなく、複合施設の最大の特徴が活かされていないことの説明を受けた。

また、同センターには、魅力ある設備も多くある。特に、「プラネタリウム・天文台」は、福島県内にある9つの1つであり、歴史的にも県内で3番目に歴史があり、規模も大きい施設となっている。

しかしながら、2015年度から活用されていないという現状を踏まえて、改めて、現場を視察し、貴重かつ特色ある設備を体感し、何とかこの設備の有効活用を図るべきであると強く感じた。

この他、大ホールについては、約500席のコンパクトなシューボックス（音楽専用）型であり、プロ・アマ問わず小編成の音楽団体（弦楽、器楽、合唱等）や個人の音楽活動に最適であるのではないかと直感した。その上で、施設内視察から次の課題を抽出し整理した。

課題1：複合施設の最大のメリットである異性格機能が活用されていない。

課題2：特色ある設備の有効活用がされていない。

課題3：施設内に共存する2つの組織の横断的交流がない。

以上3つの課題を踏まえ、改めて、いわき市文化センターについて、次のように整理し、これらを市民との対話と協働にて見出す機会を持つことが大切ではないかと考えた。

- ①これまで果たしてきた役割と存在意義の振り返り
- ②これまでに「できたこと」「できなかった」ことの整理とその要因の抽出
- ③これからのいわき市文化センターのあるべき姿についての明文化

研修2：いわき市文化センターのこれからのための提案（午後）

（1）運営方針について（研修1を踏まえて）

①目指すべき施設の姿（事前アンケートから）

- ・「使いやすい施設」「使って良かった、また使いたいと思える施設」
- ・「快適で誰もが利用しやすい施設」
- ・「市民文化の向上や健康等に寄与する施設」

これをもとに、運営方針策定のための要素(案)を示した。

- ・大ホール（音楽専用ホール） ⇒「音楽文化」＝いわきの音楽文化の発信
- ・料理実習室 ⇒「食文化」＝いわきの食文化の発信
- ・プラネタリウム・屋上天文台 ⇒「星座文化」＝いわきの星座文化の発信

この要素(案)をもとに、事前アンケートや劇場法の理念を鑑み、本支援のメインテーマであるビジョン(未来像)とコンセプト(理念・方針)を参考提案した。

■ビジョン：「いわき市民のための3つの新しい広場」の発信

■コンセプト：

- ①文化芸術と学びをとおして「市民の絆とコミュニティ創造の広場」
- ②施設の特徴（料理実習室）を活かした「いわきの食文化再発見の広場」
- ③施設の特徴（プラネタリウム・天文台）を活かした「いわきっ子の想像と創造の広場」

（2）貸館事業について

①他館の取り組み事例の紹介

事前アンケートから、お客様に「使ってよかった」「また、使ってみたい」と思われる施設を目指したいとのことから、利用者サービスの実践事例として、栃木県総合文化センター（らくらくサービス）、三重県総合文化センター（サポート・サービス）を紹介した。

②新型コロナウイルス感染拡大防止対策について

視察時に、利用者全員がマスク及びフェイスシールドを装着して活動していた。同センターでは、感染拡大防止に向けて丁寧に利用者に説明を繰り返したとのことであった。

③安全管理・危機管理について

同センターは、東日本大震災・原子力発電事故当時、自治体分庁舎としての役割も果たしたとの説明を受けた。経験が大きな支えとなっていることが伺えた。

④多言語・バリアフリー対応について

本件は、足利市民会館も古い施設であるためバリアフリー対応は十分ではないことから、共に考える機会とした。

（3）職員の人材育成について

本件は、いわき市文化センターだけの課題ではなく、これまでも全公文の研修等において幾度となくテーマとして取り上げられてきたものである。

そこで、同センターに置き換えてみると、例えば、大ホールはいわきアリオスの中ホールの補完的役割を担っているとの説明を受けたが、アリオスが開館した当時は、技術者の育成を目的とした人材派遣交流もあったとのことだが、現在は行っていない。いつまでも同じ人材が携わることが可能であれば良いが現実的にはそうでないことは自明である。今後も、大ホールを維持管理の継続するのであれば、再び、アリオスとの人材交流を復活をさせるべきであることを提言させていただいた。

また、同センターには総合教育センターが配置されており、同センター内で学

校教諭の研修が行われていることから、この風景を一般市民（特に子どもたちの保護者）に公開して、自分の子どもたちの担任教諭等がどのような養成研修を実施しているかを見える化し、市民全体でいわき市の学校教育を考える機会とすることも同センターは可能とすることができる。

（４）プラネタリウム・天文台の活用方策について

本件については、本活用方策として企画書(案)を当日提案させていただいたが、現場を見て、現在直面している課題は、すでに、運用が休止して5年が経過してしまっているプラネタリウムと天文台の存在を、今一度、一人でも多くの市民や子どもたちに知っていただく活動（探検ツアー）を実施することが最優先ではないかと感じた。

その上で、実際の現場を見て、市民が、子どもたちがどのように感じるのか、その感想を少しずつ蓄積し、最終的に市民の声として顕在化させ、プラネタリウム・天文台の必要性をアピールすることにつなげていくことが重要であることを痛感した。そんなことから、探検ツアーの提案とさせていただいた。

《本支援活動で感じたこと》

本活動をとおして、担当者のいわき市文化センターを少しでもより良い施設にしたいという熱意は感じられた。

一方で、本活動を希望された意図は、ここ数年、計画的に進められてきた大規模改修も2020年度で終了し、いわば、いわき市文化センターのリニューアルを契機に、今後どのように運営していくかということについて、本活動の助言・提言をとおして、課題とその課題解決のための論点を組織内で共有しようとしたこともディスカッションの中でうかがえた。

加えて、そもそも論として、公立文化施設は「何のためにつくられ、誰のためなのか？」について、職場内にて意見交換されてみてはいかがかなとも感じた。きっと、様々な意見や考え方が示されると思うが、それぞれの声を尊重しつつ、今回の支援活動での様々な提案がその意見交換の「呼び水」となり、今回の支援希望に応える形で、組織内で共有できることが1つでも見出せることを願っている。

いわき市文化センターには、多くの「宝物」があることがわかった。ぜひ、この「宝物」を活かした施設運営を推進していただき、いわき市民にとってより良い施設になることを願い本活動の報告としたい。

【地域派遣型】

小美玉市小川文化センター（アピオス）（外2施設）

所在地 茨城県小美玉市小川225

申込者	小美玉市
支援員	垣内恵美子
支援実施日	令和2年10月13日、12月7日 ※いずれもオンラインで実施 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（計画策定に関わる住民委員等） 合計 47名
支援分野	・運営方針等に関する指導助言
支援内容	<p>小美玉市は町村合併に伴い3館の文化ホールを抱え、その有効活用のため「まると文化ホール計画」を制定している。その改訂にあたり、踏まえておくべき文化政策や社会情勢、地域の特性に合わせたホールの運営や文化施策のあり方等について、助言指導をいただいた。</p> <p>■第1回 市内3館の文化ホール職員全員を対象とした研修会へ参加いただき、文化政策の変遷と劇場のポジショニングの変化、経営戦略から捉える劇場運営などについて解説いただいた。その後意見交換を通し、職員が抱える疑問や課題へのアドバイスをいただいた。</p> <p>■第2回 支援員に計画策定に携わる職員、住民等で構成される「第2次まると文化ホール計画策定プロジェクトチーム」会議へ参加いただいた。 冒頭の講話では、会議の主旨やメンバー構成を踏まえてのお話をいただいた。その後、これまでの会議の経過報告に対するアドバイスをいただいた。さらに質疑応答を通して、市民が文化政策や劇場に何を求めているかを探るための手法、市民の理解や協力者を増やしていくためにできる事柄などについて、具体例を挙げながらの説明をいただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>支援員の垣内氏からは、特に定量分析に基づく文化政策評価を専門としておられる立場からのアドバイスをいただくことができた。</p> <p>職員を対象とした第1回目の支援では、文化政策の変遷に伴う現在の劇場のポジショニング、経営戦略の観点から捉えた劇場運営などに対する理解を深めることができた。新たな計画のビジョンや目標設定、手法を考えていく際に大いに参考となるとともに、日頃から館運営や文化事業に携わる館職員、行政職員として、文化政策との関連や具体的な経営戦略の重要性を再認識する機会にもつながった。</p> <p>計画策定に携わる会議メンバーを対象とした第2回目の支援では、支援員から逆に質問を受けていくなかで、策定作業においては検証と目標設定を具体的にを行うことが必要であるとの認識を新たにし、今後検討していくべき事項への気付きを得ることができた。</p> <p>また会議メンバーには館運営や事業に参画している住民も加わっていることから、住民の役割についても触れていただいた。具体的な調査結果や事例を含めた解説で、参加した住民の理解も得られるものであった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今回の支援依頼のきっかけになった「まるごと文化ホール計画」の改訂は令和4年度末の策定を目指している。第2回目の支援対象となった「第2次まるごと文化ホール計画策定プロジェクトチーム」が策定作業の核であるため、今回の支援により今後10年間の館運営及び文化施策についての考え方、課題の整理の仕方が共有でき、新たな計画に反映できるものと思われる。</p> <p>さらにその推進体制に今回支援を受けた職員や住民が残ることで、今後の基盤づくりにもつながると期待される。</p> <p>また、指導助言の内容は翌日からの館運営、事業運営にも活用できるものであったため、今後も職員会議、住民との委員会のなかで支援内容を振り返りつつ、その効果を浸透させていきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>小美玉市では、町村合併前に建設された3館の文化ホールの有効活用が重要な文化政策上の課題となっている。このため、今回、必要な基礎的知識（国の施策や社会的背景）の確認のほか、地域特性やニーズ把握方法、住民協働の在り方等を探ることを目的として、1) 3館職員を対象としたレクチャー「地域の劇場～文化政策の視点から見る劇場及びポジショニングの変化と経営戦略」（10月13日）、2) 地域住民を含む支援組織のメンバーに対する文化政策の大きな流れと劇場に期待されていることについてのレクチャー及び質疑（12月7日）を実施した。職員の方々とは劇場ミッションが達成されているかの評価の在り方といった大きなテーマから、DXのテクニカルな援用に至るまで多様な論点を巡り意見交換を行った。住民の方々からはコロナ禍においても可能な新たな取り組みについてアイデアが出されるなど充実したものとなった。</p>

【館派遣型】

水戸市民会館

所在地 茨城県水戸市中央1丁目4番1号

申込者	水戸市
支援員	草加叔也
支援実施日	令和2年10月16日 合計 1回
経営形態	直営
対象職員	水戸市民会館の整備に携わる職員 合計 3名
支援分野	・ その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言
支援内容	<p>指定管理業務管理仕様書案を見ながら指定管理業務についての助言が行われた。特に、労務管理、施設の貸出に係る申請や支払に関する手続き、開館時間外の利用に対する考え方、チケット予約に関する事項等について、丁寧な説明をしていただきながら、質疑を交えて助言が行われた。</p> <p>また、本市から施設の警備、行政が用意すべき備品、ケータリング、施設の修繕の責任区分、施設の利用における営利・非営利の整理等についての助言を求め、それぞれについての一般的なケースにおける考え方や運営などを説明いただき、適宜、注意すべき点などについても助言をいただいた。</p> <p>草加氏からの助言においては、最近開館した施設をはじめとした他施設の事例を交えながら本市の施設に参考となりそうな情報の提供をあわせて行っていただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>指定管理者の公募や指定管理業務の仕様書などにおいて「何を指して市民会館を整備するのか」、「何を達成することを期待しているのか」といった市民会館が担う役割・使命を明示すべきことの重要性や予定している開館日及び開館時間における円滑な施設の管理を想定した職員配置の難しさについて再認識した。</p> <p>また、市民会館を市民や興行主催者などが利用する際の申請等の手続きに関して、利用者としては分かりやすく、簡便に行うことができ、施設としては効率的に行うことが望ましいため、申請の方法及び期間、申請書類の内容等についても詳細な検討の必要性を認識した。</p> <p>本市が考える指定管理業務について、上記の課題を認識するとともに、原案の内容で支障がないと考えられる部分についての確認ができた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>次年度に予定している指定管理者の募集に向けて、支援実施による成果で認識した課題の解決に向けた検討を進めるとともに、より良い施設の管理運営を目指し、より具体的に施設の運営を想定し、指定管理者に求める事項や指定管理業務における管理運営の水準などの検討を進め、本市が市民会館に求める役割・使命が実現できる指定管理者の募集要領や指定管理業務仕様書等を作成していく。</p> <p>また、市民をはじめ多くの人に利用してもらえる施設とするため、今後さらに施設の広報・営業に注力するとともに、こけら落としや開館前のイベントのほか、開館後の市民会館を利用した事業やイベントなどの検討を進める。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>令和5年に開館を予定している水戸市民会館の指定管理者公募のための準備を検討されており、今回は指定管理者選定時に示される業務仕様書を中心に考え方や方針についての助言・支援を行った。実際には、指定管理者の公募では少なくとも「公募要項」「業務仕様書」「様式集」を応募者に示す必要があり、その大前提となる施設設置条例及び規則等を公募に先立ち議決する必要がある。さらに管理運営業務の指針となる「新施設設置の目的及び使命」の明文化が必須で、指定管理業務の成果を評価する基準となることをお伝えしてきた。</p>

【地域派遣型】

太田市民会館 (外2施設)

所在地 群馬県太田市飯塚町200-1

申込者	太田市民会館
支援員	渡部久美
支援実施日	令和2年9月28日、10月12日 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（舞台技術スタッフ） 合計 32名
支援分野	・施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	今回の研修では、文化施設に従事するスタッフとして、サービスの基本である一般的な接客マナー（挨拶、身だしなみ、態度、電話対応、ご意見対応＝クレーム対応）や会話を交わす際のテクニックなどについても講義をいただきました。 また、チケットテイク、案内係、クローク、プライオリティ・ゲスト対応などの実技研修も併せて行いました。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>今回は、一般的な接客マナーや実技研修により、新たに学んだ点と再確認した点がありました。施設利用者にとって、スタッフの第一印象の大切さはその後の利用にも影響があると分かり、日頃から意識していくことが大切であると再認識しました。</p> <p>また、顔の見えない電話対応や接客時の言葉使いにも、一工夫入れるのと入れないのでは印象が全く変わることも学びました。</p> <p>実技研修では、今まで職員間での教授をおこなっていましたが、今回の各セッションにおける対応方法や注意点、効率性を学べたことはとてもよい経験となりました。</p> <p>今回の研修内容は、職員一人一人にとって有意義な研修になりました。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今まで以上に、職員一人一人が研修で学んだサービスマナーの意識を高めていけるよう努めていきたいと思えます。また実技については、それぞれの施設において再度職員同士で確認し合い、習熟度を高めていきたいと思えます。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>支援施設は専任職員での運営ではなく、定期的な人事異動による職員の入替が毎年発生する施設である。このためホールに関わるお客様対応方法については、先輩からの口伝や資料確認に頼っている状況であった。座学だけでは年月が経過すると忘れてしまいやすいことから、今回は接客の基本及びホール案内の基本に関する座学だけではなく、ホール案内に特化した実地も取り入れた研修を実施した。参加者の皆さんは座学では緊張が解けず消極的な部分も見受けられたが、コロナ対策を取りながらの実地研修では、参加者同士でシュミレーションしつつ積極的に取り組まれていた。まだまだコロナ禍での運営になり、思うような対応が出来ないことも多々あると思われるが、今回の研修を基本として自身の施設にあった対応方法を皆で協議しながら、より良い運営をしていただけることを期待している。</p>

【館派遣型】

昌賢学園まえばしホール（前橋市民文化会館）

所在地 群馬県前橋市南町3-62-1

申込者	前橋市
支援員	山海隆弘
支援実施日	令和2年8月21日、9月17日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	管理事務職員 舞台関係職員 合計 15名
支援分野	<ul style="list-style-type: none">施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言
支援内容	<p>埼玉会館及び彩の国さいたま芸術劇場の改修を経験された山海氏にお越しいただき、前橋市民文化会館における舞台機構等の改修について2回アドバイスをいただいた。</p> <p>■第1回</p> <ul style="list-style-type: none">支援員及び市関係課に市民文化会館全体を見ていただき、施設の老朽化状況等を確認していただいた。市民文化会館における舞台機構を改修しないことによるリスクについて埼玉会館の改修プロセスについて中長期計画の策定について市民文化会館の設備レベルについて改修範囲について <p>■第2回</p> <ul style="list-style-type: none">埼玉会館の大規模改修についてスライドを交えての説明改修スケジュールについて市民文化会館プロパーからの工事要望について電子申請やキャッシュレス決済導入等のシステム変更について
支援実施館から実施による成果	<p>市関係課を含めて以下の内容を共有することができた。</p> <p>■第1回</p> <ul style="list-style-type: none">舞台機構の故障により公演等に支障が出た場合は、賠償問題につながる。

	<ul style="list-style-type: none"> ・埼玉会館は、劣化度調査や現場の改修要望をもとに設計事務所に工事費用を見積もってもらい、中長期計画（改修箇所の優先順位）を策定した。 ・長期的に市民文化会館を運営するのであれば中長期計画が必要である。 ・市民文化会館の設備は同規模の施設と比較して一般的なレベルであり、早めに改修すべきである。 ・主題の舞台機構改修に加えて、休館しないと改修できない工事（雨漏り改修等、施設全体）をするとよい。 <p>■第2回</p> <ul style="list-style-type: none"> ・舞台機構等の設備も、施設全体も、当初のメーカーや設計事務所に改修の相談をするのが一般的である。 ・改修箇所の優先順位としては、運営上支障があるものから改修するとよい。 ・改修範囲を決める場合は、まずは劣化度調査により施設全体を見て改修箇所を洗い出し、その後工期や工事費用等を勘案し改修範囲を選定していくのがよい。
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・全2回の支援を通して、客観的な視点から市民文化会館の改修箇所や改修方法について知ることができた。また、埼玉会館の改修事例について詳細に教えていただき、改修について具体的にイメージすることができた。今回の支援内容を踏まえて、庁内会議により引き続き検討したい。 <p>【現時点で想定している標準的なスケジュール】</p> <p>※下記スケジュールを目標に検討していく。</p> <p>R4年度 劣化度調査、基本設計、実施設計</p> <p>R5年度 入札、契約</p> <p>R6年度 改修工事</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>舞台機構の主となる駆動部分が開館から38年経過した現在まで、改修計画を作成しても実施に至らず、何とか実現したいという現場の各担当者の思いがあった。はじめに現場を案内されたが、細かい説明に現場運営スタッフの日頃の誠実な仕事ぶりが感じられたので、まず、改修に携わる市と現場の各部署の担当者全員が共通認識を持つことが大切であることを理解してもらおうと思った。そして、会館の現状分析、今後の運営方針を確認することが原点になること、それに見合う改修項目を立てれば自ずと説得力のある理由が見えてくること、次に舞台の特殊性や、すでに関わりのある設計事務所ほか保守担当会社との関係を足がかりに改修に必要な具体的な情報を得て、中長期の改修計画を元に計画的に継続して進めていくことなどをアドバイスした。</p> <p>会館の維持は、ハードとソフトの両方を一緒に考えるが大事であることを理解してもらえたようなので、改修の実現にむけて確実なスタートが切れたと思う。</p>

【館派遣型】

東松山市民文化センター

所在地 埼玉県東松山市六軒町5-2

申込者	公益財団法人東松山文化まちづくり公社
支援員	伊東正示
支援実施日	令和2年10月28日、12月24日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（市職員） 合計 20名
支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>東松山市民文化センターは、1976年埼玉県立東松山文化会館として開館。2000年4月に東松山市に移管され、東松山市民文化センターとしてリニューアルされたが、築40年を経過し建物の老朽化が進んでおり、小規模な修繕は行われているものの、今後検討される大規模改修にあたり、現在どのような形で全国の公共ホールが改修、修繕などを行っているか、事例紹介などを基に助言、指導いただいた。</p> <p>また設置者である市の職員と共に、改修によってまちの暮らしや文化がどのように変わっていくのが望ましいか、ディスカッションを行った。</p> <p>■第1回</p> <ul style="list-style-type: none">・ホール、会議室棟を視察いただき、現状についてご確認を行っていただいた。・文化芸術関連状況・設計計画における最近の傾向・大規模改修事例等を説明いただいた。・市の状況、施設の状況などの説明を行い、次回支援に向けた計画を作成した。 <p>■第2回</p> <ul style="list-style-type: none">・市職員が新たに参加したため、全国の改修事例などを再度ご説明いただいた。・施設管理者と市職員にて、改修工事を行うことで東松山市のまちの暮らしや文化状況がどのように変わっていくことが望ましいかというテーマでディスカッションを行った。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>・本施設は築40年以上を経過し、目に見える修繕箇所は増え続けているが、今回の支援員による視察、助言により、特定天井をはじめとする「安全対策」、社会、そして技術の変化による「設備の見直し」、それらを解決するにあたり整備、改修、運営に係る「莫大なコスト」など、更に多くの課題が見えた。</p> <p>一方で、改修にあたって本施設が、市民にとってどのような役割を担い、そして今後、市の文化はどのようになっていくことが望ましいかを設置者である市職員とディスカッションを行う事で洗い出す機会ともなった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>修繕計画にあたっては、施設の老朽化による、様々な修繕が予想される中、文化施設に求められる機能も多様化し、また感染症対策という新たな検討事項も発生した。</p> <p>長期的なビジョンをもって計画を行い、それに伴う費用の捻出や、市民ニーズの調査など、今回ご助言いただいたことを参考に、設置者である市とともに検討していきたい。</p> <p>また、施設の安全性を最優先課題として、市民が、自分たちの町の、自分たちのホールとして、改修による効果を実感でき、そして誇れるよう、今回の支援を基に、市民、設置者、そして管理運営を行う私たちが共に議論してより良い施設となるよう考えていきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>あらかじめご担当者が弊社（株式会社シアターワークショップ）にお越しになり、施設の現状について、施設面と事業などの運営面のご説明をいただいた。また、支援業務で知りたい内容や議論の進め方などについて打合せを行った。</p> <p>第1回目は施設の管理運営を行っている財団スタッフを対象に、パワーポイントを使用し、公立文化施設の変遷や最近の傾向についての解説と大規模改修の事例紹介を行った。また、施設見学をさせていただき、施設の現状をチェックした。</p> <p>第2回は、市の文化担当や財政担当にも参加していただき、前回の内容から、特に大規模改修の部分を強調して解説し、その後、市職員と財団スタッフが一緒になって大規模改修の必要性や実施することで街の暮らしや文化がどのように変化するのかについて、ワークショップ形式で意見を出し合い、望ましい将来像を描いた。</p>

【館派遣型】

青葉の森公園芸術文化ホール

所在地 千葉県千葉市中央区青葉町977-1

申込者	青葉の森公園芸術文化ホール指定管理者J&T共同体
支援員	長野隆人
支援実施日	令和2年8月31日
	合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	事業企画関係職員 その他（施設長、副施設長、サービス課、営業）
	合計 8名
支援分野	・年間事業計画に関する指導助言
支援内容	■年間事業計画に関する指導助言（広報、宣伝） ①概要 資料とともに、「いわき芸術文化交流館アリオス」の事例、取り組みを紹介いただいた。『事業広報』と『施設広報』について具体的事案を盛り込み説明いただき、≪地域に愛される施設づくり≫の重要性について説明を享受。広報に先立つ【施設の理念・コンセプト】の明確化の重要性を説明いただいた。 ②現状の広報手段・課題の共有 当施設での現状の広報手段や課題の共有をし、改めて課題の洗い出しをおこなった。その上で支援員（外部）から見た印象、改善策を提案いただいた。混在する近隣施設とのすみ分け、ターゲットの明確化、人的ネットワークの確立の重要性について助言をいただいた。 ③ディスカッション 具体的なSNSの運用方法やプレスリリースの書き方（書く時のポイント）など広報に関する施策や事業企画に関する施策などについて施設職員と支援員でディスカッションをおこなった。

支援実施館から 実施による成果	<p>他施設の現状を理解し、広報手段・課題の共有をすることで、当施設としての課題を職員全体で改めて再認識することができた。広報についての考え方、取り組み方について、新たな視点での指導・助言があり、施設内で凝り固まっていた考え方にも柔軟性が浸透したように感じた。</p>
今後の展望等	<p>プレスリリースの書き方、発信の仕方、SNSの運用方法、利用促進についての施策など、改善に時間を要さない内容のものも多数あったため、自主事業の集客が難しい現状ではあるが、行動に移していきたいと思う。</p> <p>人的ネットワークの確立は容易なことではなく、時間を要するものだが、小さなことから実績を作りそれをもとにさらに広報展開していきたいと思う。</p>
支援員からの 報告	<p>JR千葉駅で京成線に乗り換え2駅の千葉寺駅から徒歩15分。53.7ヘクタール（東京ドーム11個強）という広大な県立公園「青葉の森公園」の中にある877席の県立ホール。組立式能舞台を活用した伝統芸能系事業と、約2キロ離れた場所にある県立の大ホールとのすみ分けをした特色ある自主事業を展開しているが、近隣住民への認知度や、会議室、練習室の利用率を上げることに課題があり、職員の皆さんとともに、「広報」の観点から解決に近づくための方法を検討した。当方が話した事業広報の方法や、施設の魅力を高める手法は既に試しているものが多く、職員の意識の高さを感じた。今後はまず近隣住民に施設に来てもらうことを目標に、情報発信の質と頻度、SNSフォロワーの数を上げること、その際、自館だけで頑張るのではなく近隣の施設やマスコミ、関係団体との協力関係を構築することで、地域の文化振興に必要不可欠な施設というポジションを確固たるものにしてほしいと思う。公園周辺は戸建ての住宅街が密集し、大きな病院や大学もある。千葉市中央区だけで人口が20万人以上いることを考えれば、地方の小規模館よりも可能性はいくらでもあると思う。頑張してほしい。</p>

【館派遣型】

佐倉市民音楽ホール

所在地 千葉県佐倉市王子台1丁目16番地

申込者	佐倉市民音楽ホール
支援員	山海隆弘
支援実施日	令和2年9月29日、11月25日 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 合計 12名
支援分野	・ 施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	・ 昭和59年の開館から間もなく36年を迎える時期に差しかかり、施設や設備の老朽化が進んでいる。開館以降、これまで2回にわたる大規模改修を行っているが、舞台設備（音響・照明・舞台機構）については、直近の大規模改修（平成13年度）から約20年が経過しており、経年劣化に伴う不具合の発生が懸念されている。 そこで、今後の中長期的な改修・更新計画の作成等に資するため、以下の項目について、支援員による専門的な立場からの助言・指導をいただいた。 ■ 舞台設備の改修・更新についての基本的な考え方 ■ 各舞台設備の現状把握及び劣化状況の診断 ■ 中長期的な改修・更新計画を策定する際のポイント ■ 改修・更新の具体的なプロセス ■ 過去改修履歴整理の実例 ■ その他、舞台設備の改修・更新を実施する上で考慮すべき事項 また、当館の職員は全員が市の一般行政職であり、舞台業務の専門職ではないことから、設備機器の日常的なメンテナンス等、日頃のホール運営の中で留意すべき点についても、併せてアドバイスをいただいた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■施設・設備の維持管理については、「予防保全」と「事後保全」という二つの考え方があるが、ホールにおいては、不具合の発生による公演の中止や中断を回避するため、予防保全が原則であることを改めて認識した。 ■中長期的な改修・更新計画の立案にあたっては、舞台設備の状況を熟知している保守業者と日頃から情報交換を行い、信頼関係を築いた上で、必要な情報を提供してもらうことが重要であることが分かった。 ■設備機器の修理履歴の具体的な管理方法について学んだ。 ■舞台周辺が「危険な空間」であることを再認識し、安全を最優先として改修・更新を考えるとともに、日常的にホール運営においても常に安全に配慮するよう、職員の意識が高まった。 ■その他、舞台業務に係る技術・知識を習得するための書籍や関連団体に関する情報を得ることが出来た。
<p>今後の展望等</p>	<p>舞台設備の中長期的な改修・更新計画を考えるため、まずは保守業者に相談しながら、各設備機器の耐用年数・更新時期と費用の目安について、一覧できるような資料を作成するところから始めたい。その資料をベースに、改修・更新の優先順位をつけ、休館の必要性や作業の効率性等を考慮しながら、具体的な計画を検討していくことになるだろう。また、改修履歴や不具合の発生履歴を整理して引き継いでいくことも必要となる。</p> <p>新型コロナウイルス感染症の影響もあり、財政状況が非常に厳しい状況ではあるが、安全で良好な舞台設備を今後も維持し、芸術文化の鑑賞や発表の場を市民に提供していくために、客観的な資料に基づいた説得力のある計画を立案することが重要であると考えている。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>市の直営施設として開館以来36年間、市の一般行政職員が舞台運営を行ってきたホールだが、一般の多目的ホールの機能を備えた、舞台の専門職員がいてもおかしくない施設だった。歴代担当者が5年程度で人事異動をする中で、きちんと引き継ぎながら事故もなく運営されていることに感心しつつ、設備改修・更新計画の立て方、保守担当者とのコミュニケーションの取り方、舞台に関する様々な技術情報の入手方法などを説明させていただいた。</p> <p>そして舞台は油断すると人身事故が起こり得る危険な場所であるという原点に戻って、舞台運営全般に渡って皆さんの疑問点の解消に努めた。専門職に劣らず、普段から熱心に取り組まれている様子が伺えるような質問だったので、これからも安全確実に業務が遂行されると同時に、人事異動で予算を査定する立場になった時には、現場を知る者として適性に判断できるメリットを生かし、いつまでも市民に愛される施設として維持されていくことは確信できた。</p>

【館派遣型】

山武市成東文化会館のぎくプラザ

所在地 千葉県山武市殿台290番地1

申込者	山武市
支援員	中村よしき
支援実施日	令和2年10月23日、12月16日 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 合計 4名

支援分野	・ 個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
支援内容	<p>■第1回</p> <p>本館より、施設概要や運営体制、収支や自主事業の実施状況に加え、本市の概況（人口や面積等のデータ、立地や都心からのアクセス、特産物等）について説明。その後、支援員から東京芸術劇場をはじめとした全国の文化施設で実施されている自主事業の取り組みや各種助成金の活用状況、その他特色のある事業の企画や実施等についてご紹介いただき、意見交換を実施した。</p> <p>■第2回</p> <p>前回の支援内容を踏まえて本館にて作成した、次年度以降の自主事業計画書を4案提出し、意見交換を実施した。</p>

支援実施館から実施による成果	<p>・ 今回は2日間にわたり、中村支援員より自主事業の企画制作等について指導助言をいただいた。</p> <p>支援員からは、豊富な知識と経験をもとに、事業予算の確保や近隣の会館との差別化、来館者数の維持向上に関する方策等をわかりやすくご教示いただき、今後の事業運営において大変参考となった。</p> <p>中でも、事業の定着化を図るためには単年度で計画せず、5年（最低3年）以上の期間設定が望ましいことや、魅力ある自主事業を展開できれば会館の認知度が高まり、市民だけでなく遠方からの来場者も増加するため、結果として市民に会館の存在意義を認めてもらえること、本館では市民サービスとして入場料を無料とした事業も実施してきたが、芸術文化を保全していくためにも、「芸</p>
----------------	--

	<p>術にお金を払う」文化を定着させていく必要があること等、認識を新たにするお話を伺うことができ、大きな収穫となった。</p> <p>また、今回の支援に併せて作成した自主事業計画書4案についても、問題点とその改善方法だけでなく、理念をもった事業の策定等、重要なポイントまでも指導助言をいただいた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>・今後の自主事業については、今回の成果を活かし、市民が「わざわざ」本館に足を運んでもらえるような独自性と話題性のあるプログラムを用意することで、芸術文化の振興と活性化を積極的に図っていききたい。他にも、別イベントとの同時開催や、ツアーとのタイアップ、特産物等の地域資源を押し出した事業内容等についても検討していききたい。</p> <p>また、市の財政状況を勘案すると、事業を存続させるためには外部資金の調達が不可欠となるため、今後は各種助成金制度の活用や協賛金の募集等についても検討をすすめたい。</p> <p>尚、今回の支援で提案した鑑賞型や参加型の自主事業4案については、支援員の指導助言を参考に改善を図り、事業実施に向け着実に取り組んでいきたい。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>本館は、千葉県北東部に位置する本会館は市の直営館として運営が成されている小規模施設である。今回活動支援にあたり、現状行われている4つのテーマに沿った自主事業を行っており、近年は鑑賞型から参加型へのシフトを図っているとのことであった。また限られた予算の中、事業を拡充するにも難しいという現状の中での相談支援であった。解決策として、</p> <p>①芸文振等の国庫助成、民間財団の助成など外部資金の獲得を目指す。</p> <p>②本館でなければ聴くことのできない独自性の高い公演を計画し、入場料収入が見込める企画も検討する（事業計画全体での採算性とのバランス）。</p> <p>③市の観光資源（はまぐり、いちご）とのタイアップを図った独自企画を検討する。（本館のブランディング戦略の一環として）</p> <p>主に3点の提案を行い、必要なアーティスト等とのコンタクトなどの支援（相談）を引き続き行うという提案をさせていただいた。</p>

【館派遣型】

板橋区立文化会館

所在地 東京都板橋区大山東町51番1号

申込者	公益財団法人板橋区文化・国際交流財団
支援員	間瀬勝一
支援実施日	令和2年8月26日、10月19日 合計 2回
経営形態	その他（公益財団）
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 合計 12名
支援分野	・ その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言
支援内容	・ 前年度の支援を経て、次期指定管理期間（令和5年度～）より板橋区文化・国際交流財団が文化会館及びグリーンホールの指定管理者を担い、現指定管理者である民間企業のノウハウも引き続き活用しながらホール運営を行う方向性が決定したことから、次の2つを支援テーマとした。 ①多摩市文化振興財団・パルテノン多摩におけるこれまでの課題と大規模改修後の指定管理者を担うための取組について 多摩市文化振興財団が策定した大規模改修後の指定管理者を担うための重点取組方針、特に民間企業とのJVによる運営などの組織改革の内容について、支援員より説明・資料提供を頂いた。 ②板橋区文化・国際交流財団が区立文化会館・グリーンホールの指定管理者を担うための課題と組織改革について 板橋区文化・国際交流財団が策定した組織改革案と、今後の固有職員の採用・育成方法について、支援員よりアドバイスを頂いた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ パルテノン多摩における取組を参考に、板橋区文化・国際交流財団が進めていくべき組織改革の方向性を確認することができた。 ・ JVと再委託との違いや、双方のメリット・デメリット、民間パートナー企業と良好な関係を構築していく方法を知ることができ参考となった。 ・ 「区民主体のホール運営」という点で、パルテノン多摩の運営テーマと共通していることがわかり、今後の運営方針がより強固なものとなった。 ・ 今後、区派遣職員から固有職員へ切り替えていくにあたり、職員の採用方法について、求人の方や採用条件、給与水準などを細かく教えて頂いた。 ・ 職員の専門性を高めるための方法として、外部機関による研修への参加や、他館への実地研修、OJTの方法などを教えて頂き、研修計画の策定に役立った。 ・ 大規模改修中の期間における事業展開について、徹底的なアウトリーチを行っていることなど、文化振興活動を止めない姿勢が重要であると感じた。 ・ アーティストバンクの今後の展望を模索していたため、パルテノン多摩の「レジデンスアーティスト」の取組はとても参考となった。
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 次期指定管理期間（令和5年度～）までの約2年半という期間で、指定管理者を担うべく財団の組織改革を行っていくこととなるが、2回の支援を通じて習得したものを活かし計画的に進めていく。 ・ 組織改革にあたっては、今後も必要に応じ、外部アドバイザーや社会保険労務士等の専門家の知見を求め、活用していく。 ・ 令和4年度にホールの特定天井補強工事が予定されている。支援員より、休館中の期間を十分に活用し、施設のバリアフリー化やアウトリーチを推進するよう提案があったため、コロナ禍の財政難の中でも出来ることを前向きに検討していく。 ・ アーティストバンクは、活動の機会提供の場としてだけでなく、レジデンスアーティストを参考に、区の文化振興ビジョンの一翼を担ってもらえるような事業展開につなげていく。
<p>支援員からの 報告</p>	<p>板橋区内文化施設を既存文化振興財団に、指定管理者として管理運営と文化事業開催を一元化するための財団機能強化についてのアドバイスである。1回目の支援は板橋区と財団の移行準備状況が示され、移行後の財団が担うであろう具体的業務内容と運営を財団と民間による共同事業体運営か委託、受託の関係で行うのかについて意見交換し、次回支援日までに財団内部で詳細を詰める事となった。2回目の支援では、組織の見直し案や外部からの専門家管理職の導入案などスリムな組織案が示され、利用者サービスの向上に資すると思われる。今後所管課との調整、議会对応など、決定に至るまでは調整など時間がかかるであろうが、財団が求める専門的人材、特に管理職の確保には多くの時間が必要となるので、財団には周到的な準備が求められる。合理的な組織運営と文化振興、国際交流事業運営の両立を目指してほしい。</p>

【館派遣型】

青梅市 市民ホール（仮称）

所在地 東京都青梅市東青梅1-11-1

申込者	青梅市
支援員	松井憲太郎
支援実施日	令和2年11月19日
	合計 1回
経営形態	その他（現状として構想段階のため、運営形態未定）
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員
	合計 10名
支援分野	・ 劇場・音楽堂等の新設に関する指導助言(基本構想立案段階でも可)
支援内容	<p>・ 新市民ホールの検討にあたり、実際にホール等の運営を行っている支援員から知識習熟を図るため、勉強会を実施した。支援員には市内の文化行政に関わる施設、令和元年度に既存施設を集約化し建設を行った文化交流センター、集約の元となった旧釜の淵市民館、旧永山ふれあいセンター等を視察してもらい、これまでの経緯や市の現状について把握を行った後、関係職員に対し、市民とともに作り上げるホールについての勉強会を実施した。</p> <p>勉強会の内容は、支援員による実体験を交えた講義を実施した。具体的には、施設と職員の役割や、地域との成り立ち、その中での施設がもたらす効果などを講義していただき、また、実際に地域とともに実施したイベントを例にイベントを実施する前の地域の現状から企画構成を行っていく過程がもたらすもの、実施後にもたらす効果などについても講義していただいた。</p> <p>講義後にはホールの建設所管、施設の管理部署、イベント企画部署、協働担当部署から質疑を交えた意見交換を実施した。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・勉強会に参加した職員からは市民ホール検討に限らず、市民または関係団体と共に作り上げる事業の意義や、作り上げる上での注意点などにも活用できる勉強会であったなどの意見があり、今後の事業構築にあたり、より市民と協働した事業を展開できることが期待できる。 <p>また、主題である市民ホールについては、今後実施を予定している（令和2年度中に実施予定）市民や利用団体、有識者からなる懇談会において多様な意見が提案されることが想定される中、実務者である支援員から貴重な情報をいただいたことにより、実りのある懇談会を実施することができよう事前準備ができたと考える。</p> <p>さらには、今後策定を予定している基本計画においても検討すべき課題が浮き彫りとなり、構想から具体的な検討につながる貴重な意見をいただけた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・来年度まで、市民の意見を広く聴取することとなり、様々な意見が出るものと想定される。市としての考えを明確にした上で、勉強会により得た知識等を活用し、今後予定している市民、利用団体、有識者からの意見を幅広く聴取し、本市におけるホールの構想である、「ホールは、単なる発表の場としてではなく、芸術文化活動を紹介したり、産業活動を通じての地域活性化の場となったりすることにより、市民交流の充実を図り新たなにぎわい創出拠点」の実現に向けて事業を推進したい。
<p>支援員からの 報告</p>	<p>今回は、新設する文化施設の計画づくりの手法・内容やホールの形態についての助言が、求められた主な支援の内容だった。全国の状況と同じく、青梅市でも公共施設の統廃合・再編が課題となっている。そうしたことを前提としながら、新設される文化施設の計画づくりのあり方やホールの形態についてアドバイスをした。</p> <p>一方で、劇場法の前文で述べられているように、いま公立の文化施設は従来の文化芸術の振興という役割に加えて、まちづくりや地域の再生の新たな拠点となることが期待されている。そうした状況も踏まえ、まちづくりや地域の活性化が具体的に可能となるようなビジョンをもった計画づくりの重要性と、またそのために、市内の様々な状況やニーズを客観的・総合的に把握できる調査とそれに基づく準備の必要性をお伝えした。</p>

【館派遣型】

国分寺市立いずみホール

所在地 東京都国分寺市泉町3-36-12

申込者	国分寺市立いずみホール指定管理者いずみホール協働事業体
支援員	本間基照
支援実施日	令和2年12月7日
	合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	管理事務職員 舞台関係職員 その他
	合計 12名
支援分野	・ 施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	・ 今回「危機管理研修」として、以下の5点についてご教授頂いた。 1.災害対応 2.施設利用者の安全管理 3.不審者対応 4.新型コロナウイルスへの対応 5.クレーム対応の基本 特に「1.災害対応」については、①地震リスクへの対応、②風水害リスクへの対応、③業務継続計画(BCP)をご紹介頂き、①は地震が起きた際の建物・インフラ被害から発災直後に、初動対応はどうすべきかを図上演習を取り入れ、より実践的にご教授頂き、今後の対策案として大いに参考になった。特に対策本部、実働班の各々の役割、そして連携の重要性を改めて周知徹底出来たと思う。 ②は雨・風の強さと降り方、吹き方から想定される水災を、ホール側として何に気を付け、どのような対策（ハザードポータルサイト等の活用）をとるべきか学ぶ事が出来た。③の業務継続計画(BCP)については、そのポイント（リソースの確保、重要業務の選定、優先業務の手順書の作成）を分かりやすくご紹介頂けたと思う。 「2.施設利用者の安全管理」は、安全点検の重要性・応急対応に重きを置き、「3.不審者対応」では防犯の基本を、「4.新型コロナウイルスへの対応」については飛沫感染のシュミレーションデータを参考に、従業員が感染したときの対応についてアドバイスを頂いた。最後に「5.クレーム対応の基本」については、ホールスタッフとして市民の満足を基準に対応出来るよう、心情理解・事実確認・解決策・お詫びと感謝の重要性を改めて感じる事が出来た。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・本研修では、リスクマネジメントの基礎や考え方をご教授頂いた。たとえ小さな事故でも原因を分析し、重大事故につなげないよう努力することの重要性や、発生を予測できるトラブルを未然に防ぐ努力、トラブル発生時の対応について検討し、日頃から共有することの大切さを痛感した。 また、施設内の写真をもとに危険個所を洗い出した際には、今まで危ないという印象を持ちながらも対策を取っていなかった部分について、その危険性や対策の必要性を再認識することが出来た。そして、さまざまな事故事例の紹介や演習を通じ、より具体的なイメージを持ち、自分たちの施設でも起こりうるという危機意識を持つことが出来たことは大きい。ゆえに、起こさないための対策を取る必要性を実感することが出来たと思う。 いずみホールでは今回の研修を参考に、当ホールに適したマニュアルの作成を予定している。
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・図上演習で洗い出した危険個所についての対策を講じるほか、具体的なトラブルを想定してマニュアルの検討と整備を行なう予定。また日々の業務で気づいたことについてスタッフ間で情報共有するなど、個々の意識の向上にも努めていく所存である。
<p>支援員からの 報告</p>	<p>初めての地震発生時の図上演習・実動演習でした。災害発生時は適時・適切な情報収集と、必要な情報の収集が求められます。加えて、これらの情報を踏まえて、迅速に意思決定を行わなければなりません。今回、行ったことを総括するだけでも、1つの活きたマニュアルとなります。参加職員全員で、ぜひ、文書化して頂ければと思います。</p> <p>併せて施設利用者の事故防止も重要です。少しでも危ないと感じたら、これがヒヤリハット情報です。なぜそのように感じたのか、どうすれば改善するのかを、必ず実践して頂ければと思います。</p>

【館派遣型】

狛江市民ホール

所在地 東京都狛江市元和泉1-2-1

申込者	狛江市
支援員	堀内真人
支援実施日	令和2年10月8日、12月25日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（狛江市職員） 合計 7名
支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	・狛江市では令和3年度に躯体設備にかかる大規模改修を予定しており、それに伴う休館期間を有効活用した修繕（更新）項目について、また、中長期的な修繕の必要性についての助言を受けた。 第1回の支援では、ホール概要、これまでの修繕計画、各保守点検報告書を事前に情報提供した上で、現地での施設調査及び舞台スタッフへのヒアリングを行った。後日、所感として各修繕項目についての意見書をいただいた。 第2回の支援では、関係各所（支援員・指定管理者・保守会社等）の意見を踏まえ総合的な優先順位を評価していただいた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・施設調査の際に舞台設備以外のものについても、大規模改修時に行った方がよい項目について助言を受けた。その中で、現状では客席の階段に手すりが設置されておらず、高齢の方への配慮の必要性、また椅子の背もたれを手すり代わりにされることに不快感を抱く方もいるのではないかと指摘を受けた。改修の際、客席は部分改修となることから、椅子の背もたれに後付けが可能な「手かけ」の紹介を受け、実際に建築工事の設計に取り入れてもらうことになった。また、新型コロナウイルス対応を踏まえた新しいホール運営として動画配信の運用についても相談した。インターネット配信の使用料について助言を受けるとともに、映像連絡設備の改修について、配線工事は休館を要することから改修時に併せて行うことが望ましいとの意見を受け、こちらも建築工事の中で行うことで調整することができた。
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・本事業において、修繕項目の洗い出しと、その優先順位について助言を受けた。ホールの大規模改修と併せて行う舞台改修については主に令和4年度を予定しているため、支援員からのアドバイスをもとに令和4年度予算編成に向けて順次準備を進めていく。ホール改修と同時ではなくても直近で行うべき修繕項目については、今後舞台修繕計画を整備し、安定的なホール運営に向けて段階的に実施していきたい。 今後も長く親しまれるホールにしていくために、今回の指摘や助言を生かし、様々な文化活動に活用しやすいホールを目指していくことで、狛江市の文化活動がさらに活発になっていくことを期待している。
<p>支援員からの 報告</p>	<p>9月上旬に狛江市役所担当者から連絡をいただき、日程調整の上、10月8日に施設を訪問した。施設内の見学、特に要チェックポイントの確認、これまでの修繕履歴の確認、今回予定している修繕計画・時期、要検討項目についての説明、技術管理委託業者の意見聴取などをおこなった。それを元に検討をおこない、追加的な提案も含め、10月13日に私からレポートをメールで市担当者に提出した。</p> <p>続いて、12月25日に、施設を訪問し、施設側が整理し準備した修繕項目リストにもとづいて、最終的な優先順位と方向性を助言した。</p>

【館派遣型】

パルテノン多摩

所在地 東京都多摩市落合2丁目35

申込者	公益財団法人多摩市文化振興財団
支援員	本間基照
支援実施日	令和2年11月7日
	合計 1回
経営形態	その他（市からの業務委託）
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（運営・施設管理職員）
	合計 25名
支援分野	・施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	<p>■11月7日（土） 13:30～17:00</p> <p>(1) 災害対応について（座学）と（グループワーク）</p> <ul style="list-style-type: none">・地震リスク対応について 東日本大震災、熊本地震等の地震種類と被害の事例紹介。南海トラフ巨大地震と首都直下地震の被害想定をJ-SHIS地震ハザードステーションを使い、検証。南海トラフ地震時の当館のリスク対応についてグループワークで検討・協議。・風水害リスク対応について 河川・内水氾濫、高潮氾濫、土砂災害、風害について国土交通省ハザードマップを利用して当館の状況を把握。各災害の対策や台風等の気象警報・注意報、防災情報の種類を学ぶ。併せて水道、都市ガス、通信等のインフラ復旧事例を共有。・業務継続計画（BCP）のポイントについて リソースの確保（職員、電気、通信、水道等の確保）、重要事項の選定、優先業務の手順書の作成を当館の実態に合わせてグループワークで検討・協議。 <p>(2) 新型コロナウイルスの対応について（座学）と（グループワーク）</p> <ul style="list-style-type: none">・感染症についての基本的知識、感染経路の把握。従業員が感染した場合、濃厚接触者が発生した場合の対応を学ぶ。当館が現在実施している事業を例に対応方法をグループワークで共有。 <p>(3) 施設利用者の安全管理について（座学）と（グループワーク）</p> <p>事故における刑事上、民事上の責任や応急手当における法的責任を学ぶ。当館の改修後の図面等を参考に安全管理や防犯対策を検証。施設利用者の安全対策をグループワークにて検討・協議。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>・令和4年春の再開館への準備として自然災害対応およびコロナ禍の対応等を本間氏にご教示頂いた。今までの財団単独から4社共同事業体での運営に向けて、リスクに対する共通認識を持つ良い機会となった。特にグループワークにおいて、日頃コミュニケーションが少ない各社の職員の考え方を相互に知ることができた。また当館が現在実施している事業におけるコロナ対策や再開館後の施設図面を例に、どこにリスクがあるのか、その対応は等、自分事としてグループワークを通して考えることができた。特に、当館のロケーション、職員の住居地、職員数、勤務シフト等総合的に勘案してBCPを作成する必要性を感じた。各職員において災害対応に違いがあることも発見でき、今後マニュアルの整備及び認識の統一を推進する重要性も認識できた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>・まずはアウトリーチ等での教室、イベントにおいて学んだコロナ対策を徹底していく。万一、感染者が出た場合の対応等を職員全員が把握できるよう情報を共有化していく。また再開館までに新しくできる施設のリスクを洗い出し、今までに作成した災害マニュアルの見直しや新たなBCP(事業継続計画)を策定していくチームを立ち上げて推進していきたい。再開館後にすぐに避難訓練や各種対応ができるよう準備していきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>他施設でイベントを行う場合にも自然災害発生時には利用者を迅速に避難させる必要があります。今回、行った研修内容は全職員に身に着けて頂きたい事項ばかりです。年に1回は、同様の研修を実施することをお勧めします。</p> <p>また大規模改修中でもあり、新施設のイメージがつきにくい状況ではありますが、施設利用者の事故防止、BCPなど、今だからこそ、じっくりと考えたうえで、これら文書の作成を進めて頂ければと思います。併せて必要な資機材を揃えておくことをお勧めします。</p> <p>新型コロナについても、チェックブックの実践を通じて、適切な対応がとれるよう、準備して頂ければと思います。</p>

【館派遣型】

練馬文化センター

所在地 東京都練馬区豊玉北6-12-1

申込者	練馬区
支援員	本杉省三
支援実施日	令和2年12月15日
	合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	その他（区職員）
	合計 2名
支援分野	・ 施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	・ 練馬文化センターは開館から37年経過しており、施設全体が老朽化し、本来ならば大規模改修の時期を迎えている。しかし、コロナウイルスによる財政状況の悪化等により、現実的には限られた改修項目に精査していくことが求められている。現在、基本設計中ではあるが、特に舞台設備について、高額な改修費用が見込まれているため、舞台設備の更新等に対して精査の方法や考え方等について本杉支援員からご意見をいただいた。
支援実施館から実施による成果	・ 現地視察を行ったうえで、本杉支援員からは以下のような具体的アドバイスをいただいた。 (優先順位について) ・ 現実的には全ての項目を実施することは困難なため劣化が進んでいる箇所を優先して更新を行いたいと考えていたが、舞台設備については劣化状況の見極めが難しいため、どのように優先順位を精査すれば良いのかを苦慮していた。それに対して本杉支援員から、基本的には目視での劣化状況の把握は困難なものが多く、見た目上問題がなくとも内部で劣化している場合もあるため、まず、吊り物など利用者等の安全に係る箇所を優先すべきであるのご意見をいただいた。 (経費圧縮について) ・ 舞台設備について、本杉支援員からは同様に改修を行った他自治体でも公募を行った事例もあり、事業者間の競争力を働かせ経費圧縮が可能ではないかのご意見をいただいた。

	<p>(既存設備の在り方について)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・既存の設備については基本的に同様のもので更新することを想定していたが、本杉支援員からは、例えば緞帳の使用が必須でないのであれば、引き割り幕等に改修することも可能であるなど、使用状況や用途に応じて柔軟に対応することも可能ではないかと意見をいただいた。更新を見送ったものに関しても、安全対策が必要であるご意見をいただいた。 <p>(その他)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・運営などに係る様々な立場の方から意見やニーズを把握することも異なる立場の意見を共有することができ、今後の運営を改善するために有効であることや、他自治体の改修事例等様々なご意見をいただいた。
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・今後の財政状況見込から改修項目については限定的なものにせざるを得ないため、優先順位を付けてさらなる精査を行っていく必要がある。今回、本杉支援員から優先順位や経費圧縮に関する様々なアドバイスをいただいた。いただいたご意見を踏まえ再度項目の精査や更新手法について検討していく。
<p>支援員からの報告</p>	<p>1983年竣工の施設は、これまでも大小の修繕・改修・更新などを繰り返して行ってきたおり、その記録もきちんと残されている。それでも、築後37年を経て来たことにより、施設全体の老朽化がみられることは否めない。また、この間自然災害や社会環境の変化などにより、建築関連法規が改定されてきているにもかかわらず、それに対応し切れていない面もある。そうした観点から、建物状況調査（建物診断報告書）を2015年に実施している。それを踏まえて、必要な大規模改修を行った場合の試算もある。しかし、財政事情からそれら全てを実現することが難しく、縮減策を講じたり、緊急度や必要度から見直しが迫られている。試算に当たっての見積金額の妥当性なども、その特殊性から分かりにくい。そうしたことから、それらをどのように評価し、どのような方法で今後の改修計画を進めていくべきなのか、そうしたことに関するアドバイスをを行った。行政の担当者が改修計画の実現に問題意識を持ってきていることは心強い。支援員派遣の相談では、指定管理者が表に出てくることが多いが、具体的に予算獲得に動いてくれるのは行政担当者なので、今後の改修実現に向けて行政職員の方がこうした相談窓口として実際に動いてくれることに期待が持てると感じた。</p>

【館派遣型】

八王子市芸術文化会館（いちょうホール）

所在地 東京都八王子市本町24番1号

申込者	公益財団法人八王子市学園都市文化ふれあい財団
支援員	森隆一郎
支援実施日	令和2年11月25日、12月9日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 事業企画関係職員 合計 17名
支援分野	・ 劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言
支援内容	<p>・ 1回目は広報と宣伝の目的や手法の違いを考えた上で、広報に的を絞る類型別に検討した。次にアートマネジメントとは、アートを通じて何をマネジメントするのかを議論・検討。参考に海外のホールを使う市民が、ホールに何を感じているかのPR動画を見て、組織として何を伝えたいか、施設は何のためにあるのか、それは地元が必要とされているのか、などを考えた。またサイモン・シネックの講義を参考に、ビジョン・ミッション・戦略・戦術に整理。いわき芸術文化交流館アリオスの事業を、市民が誇りに思う事業展開の面と、ホールから遠い住民に足を運んでもらうための広報活動の両面から検討した。</p> <p>2回目は、2人1組で様々なホールの会員制度の取り組みを発表。その後アリオスとかすがい市民文化財団の広報誌から受けた印象などをグループに分けてディスカッションを行った。最後に同じグループで、財団の友の会を今後どうしたいか、どうするべきかを検討し発表した。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>・都内ホールでの会員制度や情報紙には触れることが多いが、関西や地方ホールの取り組みに触れる機会が少なかった。それらの貴重な取り組み情報を基に、今まで取り組んでこなかったこと、例えば広報紙では、他で入手できない情報の発信や、読み物としての魅力などを取り入れていく。2回目の研修では発表の場を頂いたので、若手を中心にまとめてもらい、プレゼンテーションを経験する良い機会にもなった。また友の会というより、会員制度に対する様々な考え方を知ることができたことは大変有意義であった。友の会という一種の顧客の囲い込みがそもそも必要なのか、財団が考える顧客サービスとは何なのかをこの後も考え続けたい。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>・①財団情報紙、②友の会通信（DM）、③メールマガジン、ひいては、④ホームページなど、PR全体の戦略やそれぞれの役割を整理し、発信のタイミングを計画的にし、効果的で合目的な情報発信に取り組む。コロナ禍において、情報も限られ、中止・延期・払い戻しのお知らせを中心にせざるを得ないが、コロナ終息後の文化振興やコロナ禍にあってもオンラインなどを組み込んだ、より効果効率的な情報発信などに取り組んでいく。</p> <p>会員制度については直ぐに改正等の検討はしないが、本当に必要とされる内容や仕組みを改めて考えていく。今年度は11月に財団ホームページのリニューアル、12月にはチケットシステムのマルチデバイス化、1月にはチケットのキャッシュレス化、4月以降にはチケットのコンビニ発券など、新しい取り組みが多い。時代のニーズには少し遅れを取っているが、入手しやすい情報と、便利なチケット購入方法を意識しつつ、魅力ある会員制度に取り組みたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>研修設計のための事前打合せで施設としての課題を伺ったところ、一旦「そもそも論」に立ち返る必要があると感じ、芸術文化愛好者だけではなく、市民全体に対して施設（あるいは財団）として担うべき役割について、内外の事例を紹介するところからはじめた。また、組織のビジョン・ミッションや、文化芸術基本法の理念など大局を意識した上で本講座のテーマである「友の会」について、ひいては市民との関係性について考えられるようにした。2回目は座学だけでなくワークショップ形式を採り入れ、スタッフ自らの学びを重視した。参加したスタッフからは、友の会の会員数を増やすなどの数値的な面を気にしていたが、広い視点から施設の役割や広報自体のあり方を考える必要があるなどの声が聞かれ、普段の業務で埋もれがちな「なぜこの施設はあるのか」という点に立ち返る機会になったのではないかと考える。今後、組織としての「Why」を常に意識しながら「チケットを売る」という視点から、公立施設の本分である「市民生活の豊かさを提供する」という視点に立った事業運営を続けて行かれることを願う。また、今回他館から資料を取り寄せたが、これ機会に、他地域の施設との交流が始まることも期待する。</p>

【館派遣型】

八丈町多目的ホール「おじゃれ」

所在地 東京都八丈島八丈町大賀郷2551番地2

申込者	八丈町教育委員会
支援員	白神久吉
支援実施日	令和2年9月27日
	合計 1回
経営形態	直営
対象職員	管理事務職員
	合計 2名
支援分野	<ul style="list-style-type: none">施設の管理・運営に関する指導助言施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	<ul style="list-style-type: none">施設の管理・運営に関する指導助言施設の修繕・改修計画の企画立案に関する指導助言
支援実施館から実施による成果	<ul style="list-style-type: none">施設の管理・運営に関する指導助言 機器の操作マニュアルについてご確認いただき指導助言をいただいた。運営体制の在り方によって必要なマニュアルと作成方法が変わってくるということが分かった。 設備機器の能力を持て余しているので、使用者に対してどこまでサービスの向上が望めるのかについて運営体制の在り方も含めたご指摘をいただいた。施設の修繕・改修計画の企画立案に関する指導助言 支援員の施設に関する貴重な資料を沢山ご提供いただいた。修繕の在り方については安全第一という基本に従って計画のとおり進めるべきだにご指摘いただいた。その他 墜落制止用器具の導入及び特別教育の受講についてご指摘いただいた。 支援員の施設と規模は違うが、根本的に実施しなければいけないことや抱えている問題などは同じだということを確認できたことが大きな収穫となった。 募集要項では新型コロナウイルスに関連した感染症対策については支援の対象外であったが、支援員の施設で現在どのような対策を行っているかを伺うことができた。

今後の展望等

指導助言を参考に施設の運営方針について考えていきたい。また、施設の修繕・改修計画についてはご指摘いただいたとおり実直に実施していきたい。墜落制止用器具のことも含めて安全管理について見直していきたい。今後も支援員や類似の施設を管理・運営体制の参考にしたい。

支援員からの報告

9月27日（日）の14時に訪問。この日は無観客で音楽発表会を実施中。特に技術的な操作もないため、訪問早々、裏の動線や袖の機構卓を見学させていただいた後、統括係長の方ともどもお話を聞かせていただいた。事前にメールなどで中長期保全維持計画などの資料を拝見していたので、保守等はしっかり確認されているので、特に問題なくこのまま管理運営をすることで、部品交換等の修繕予算をしっかりとれるようにアドバイスした。

課題として聞かれたのは指定管理などのプランもあったが、現在直営で、生涯学習系の主事が異動のたびに、マニュアルなどを見て管理しているということ。舞台の安全管理の問題が大きいと感じられた。ボランティアの技術スタッフを登録制で抱えてはいるものの機構や音響、照明設備操作にしても、担当する職員のできる範囲の操作であり、簡易操作卓以上の実演は不可に近い。それも一人で操作することになり、担当職員の負担は大きいし、いままで特にトラブルもボランティア技術スタッフにも支障が起きてないとは言うものの安全管理上においても不安は免れない。

ホール自体は素晴らしい設計であり、八丈の祭りをイメージした屋外広場になれるような考え方で施工されているのを生かしきれていない。やはり劇場活性化法にもあるが、専門スタッフを配置することで、より有効な活用が生まれてくる可能性を秘めている。ボランティアスタッフの在り方も今一度見直してより積極的な関わり方にしていくことで可能性は大きくなるのではということで、公文協の舞台技術の課題という部分をコピーしてお渡しした。また基準協のガイドラインⅢも一冊差し上げた。17時過ぎに音楽会も終了したので、舞台やキャットウォークも見学させていただいた。

28日（月）は午前中客席収納の機構を見せていただいた。舞台の裏に客席を移動するという新たな発想に感心した。

まずは上記の支援を行うことで、担当の方で問題があれば今後メールでの交流をすることで今回の支援を終えた。

【館派遣型】

厚木市文化会館

所在地 神奈川県厚木市恩名1-9-20

申込者	公益財団法人厚木市文化振興財団
支援員	大久保充代
支援実施日	令和2年11月5日、6日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（警備（委託業者）、設備（委託業者）） 合計 37名
支援分野	・ 中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>1日目：「厚木市文化会館アートマネジメント講座～公立文化施設を知る～」</p> <p>指定管理者として民間企業との比較のなかで「合理性」や「効率性」「独立採算制」という切り口で外部から評価されることが増えました。そこでもう一度、公共施設を管理運営する公益財団法人としての立ち位置を再確認し、共通認識をはかるため、自分たちの館が全国的にどのような状況なのか利用率のデータを通じて解説いただくとともに公共施設の役割や目的について確認できるような講義をお願いしました。そのうえで、来年度以降に策定を予定している「中長期計画」の事前勉強として何のためにミッションを策定するのか、ミッション策定の重要性について解説をいただきました。</p> <p>また、公共施設の従事者として一人ひとりのスタッフが利用者の立場に立ったサービスを提供するための接遇研修と日頃の問題解決に向けた解説と質疑応答をしていただきました。</p> <p>①イントロダクション～八尾市文化会館のご紹介、参加者全員の自己紹介～</p> <p>②公立文化施設って、何？～「公立」であること・目的と役割～</p> <p>民間施設との目的の違い、異なる財源、異なる目的と役割があるということを理解するための講義をしていただきました。</p> <p>③ミッションについて</p> <p>誰もが知る飲料メーカーの代表的な企業ミッションについて紹介いただき、企業のミッションにどのような役割や効果があるのかわかりやすく解説いただきました。</p> <p>④施設の貸館と接遇対応について</p>

当館の利用率データを基に他館と比較解説いただいた後、利用者サービス向上のための接客研修として第一印象や接客の話法についての基本・応用をご指導いただきました。

また、窓口スタッフの悩みを議題とし解決方法をアドバイスいただきました。

⑤ 質疑応答

現場で起こっている接客関係の悩みや、スタッフからの質問に具体的にアドバイスをいただきました。また、日常に起こるトラブル回避のためのポイントや情報の共有・管理方法等も質疑応答を通して細かく紹介いただきました。

2日目：1日目の内容をふまえ、もう一步踏み込んだ形で関係法令や自治体の政策について解説いただきました。

また、利用促進に向けての解説と質疑応答を通して組織運営についてもアドバイスいただきました。

- ① 関係法令と会館業務との結びつきについて～市・担当部局との対話について
- ② 稼働率向上のための取組みについて
- ③ 意見交換

支援実施館から
実施による成果

・1日目：委託業者を含む会館に従事する全てのスタッフが参加しての研修ということで、自分たちの職場である「公共施設」がどういう場所なのか。その役割や目的について解説をいただくことで、公共施設において設置者や利用者が何を求めているのか全スタッフが共通認識を持ち、それぞれが自分の置かれた立場から果たすべき役割を改めて考えるきっかけになったと思います。一步踏み込み、地域の特色や施設の強み等をふまえたミッションを定め、より具体的な社会的役割を明確にすることで館にかかわる全員が、より強いビジョンをもって館を運営していくことができることがわかりました。来年以降の課題である中長期計画策定に向けて理解しておかなければならない基本的なポイントを確認することができました。

また、委託業者も含む全スタッフに対し接客研修をしていただいたことで、館全体として利用者のサービス向上に繋がるのではないかと考えています。そして、研修の随所で八尾市文化会館の取組み等をご紹介いただいたことで、日ごろ他館の状況を目にする機会のないセクションのスタッフも含め、とても良い刺激になったと思います。

今後の展望等

・今回の研修で学んだ重要なポイントを踏まえ、来年度以降に予定されている中長期計画策定に取り組むとともに、質疑応答等でいただいたアドバイスを活かし日常業務の整理やルールを見直し、より公平性・公正性のある運営に努めたいと思います。

また、全てのセクションのスタッフが公共施設の役割や目的、関係法令を理解した上で来館者の対応を行うことができるよう、今後も定期的に研修を実施し館全体としてサービスの底上げを図って行きたいと思っています。

支援員からの
報告

課題を絞り込む事前ヒアリングの結果、①貸館サービス向上のための施設の存在意義（＝ミッション）の共有、②指定管理者としての中長期計画・目標設定、関係法令の理解が課題であると感じた。①については、企業例も参考にしつつミッションの重要性に触れ、その後、簡単なワークショップで接遇対応と貸館接客上の悩み解決策を一緒に検討した。②については、講義で国・設置自治体の法令や条例の理解を深めた。さらに、同市の文化振興計画を確認し、これに基づき、いかに現状を踏まえて財団としての計画に具体的に落とし込むかについて議論と質疑応答をした。①については、休館日に出勤し委託スタッフの方々も全員参加できるように工夫され、良い機会をつくられたと感じる。②は1回の支援で達成できるものではなく、今後も財団内で協議を重ねて策定していかなければならない。また常務理事、事務局長も2日間ともそろって非常に熱心に参加された。トップからスタッフまで関与することは②の解決において大変重要なことである。ぜひ、引き続き進めていかなければならない。

【地域派遣型】

横浜市鶴見区民文化センター（サルビアホール）

（外4施設）

所在地 神奈川県横浜市鶴見区鶴見中央1-31-2 シークレイン内

申込者	横浜市鶴見区民文化センター（サルビアホール）
支援員	大石時雄
支援実施日	令和2年11月18日 合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 合計 14名
支援分野	・ 運営方針等に関する指導助言 ・ 個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
支援内容	・ まず運営方針等に関する指導助言として、公立劇場が何のためにあるのか、という前提から、実際に運営・管理していく上での基本的な考え方を、講師の実経験を基にお話しいただいた。 現代社会全体の状況として、少子化の進行によって兄弟・親戚といったつながりが少なくなり、セーフティネットとしての人と人との結びつきも薄くなってきている。公立劇場の運営にあたっては、前提となる運営コンセプトを明確にする必要があり、そのミッションとして市民・区民のためのセーフティネットづくり、つまり「人と人とを結ぶ」ことが重要であるとの解説をいただいた。それをふまえて具体的な事業について、まず貸館に重きをおき、地域の利用者の方々をサポートすることで、市民・区民との関係を築いていくことの重要性をお話しいただいた。さらに単一の事業の運営のみならず、予算や指定管理のシステムについてなど、事業に関わる多様なテーマのお話を伺うことができた。 当方の職員との質疑応答の時間も多く設けられて、こちらの質問にも講師の多岐にわたる経験から貴重な指導をいただくことができた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・今回の支援によって、施設運営や事業の企画・制作をしていく上での職員としての考え方や、意識を高めることができたと思われる。 <p>施設運営の基本的な運営コンセプトを職員全員で意思統一したことが、今後の運営や、事業の展開を着実に進めていくために非常に有益となった。</p> <p>具体的な運営方法としては、講師にお話しいただいた貸館における対応など、現在のサルビアホールにも大変参考になるものがあった。</p> <p>さらに、指定管理者として今後も運営を継続していくため、事業の提案や予算についての考え方など、施設運営における実際的な情報を得ることができた。</p> <p>この支援事業は、サルビアホール職員の研修として実施したが、関係施設にも参加者を募ったことで、合計5施設の職員が参加することとなった。近隣の複数施設の職員も同じ研修を受けることで、施設同士の今後の連携を強めることにも効果があったと思われる。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・サルビアホールは来年度に向けて、区民参加型の企画を複数計画している。またそれ以外の自主事業においても、今回の研修テーマとなった「人と人とを結ぶ」ことを念頭に、区民と一緒に運営を進めていく。さらに自主事業だけでなく、貸館等の運営に関しても、講師の経験によるお話しを参考に改善していきたい。 <p>また、サルビアホールは現在指定管理期間の2期目であるが、来年度には次期指定管理のための公募が行われる。これに向けて、継続的でより良い運営を担っていくことを提案していく。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>文化や芸術には、「人と人を結ぶ」力がある。離れていても、同じ空の下で音楽を聴けば心は通じ合う。劇場・音楽堂等は人が集まる場所であり、運営や事業を通じて人と人が結び合えば、結び合う人の「人生のセーフティネット」になる。</p> <p>家族をつくらない、家族を失う人が増えていくだろう社会に生きて、「ごめん、今は無理。誰か助けて」という時、無条件で手を貸してくれる人が身の回りにいてくれたら。</p> <p>家族のかたちは、いろいろあっていい。法律で認められた結婚や血のつながった親子だけが家族ではない。誰であれ、その人が家族だと思える人を家族と言う。</p> <p>人と人が結び合う価値を、劇場・音楽堂等の運営や事業を通じて追及する。時代に合わせて変化していかなければ、劇場・音楽堂等だって、生き残れない。これまでのように、「文化や芸術は心の栄養です」みたいなことを言っても、今の時代には、誰の心にも響かない。</p>

【館派遣型】

中野市市民会館

所在地 長野県中野市三好町1丁目3番12号

申込者	中野市
支援員	水戸雅彦
支援実施日	令和2年9月28日、10月26日 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 合計 12名
支援分野	・ 劇場・音楽堂等の新設に関する指導助言(基本構想立案段階でも可)
支援内容	・ 中野市市民会館は建設から50年以上が経過しており、老朽化などの課題を抱えていることからリノベーションを行うこととしている。リノベーション後は、耐震改修や大ホールの客席改修に加え、少人数でも利用できる多目的ホールやギャラリー回廊、交流ロビーの新設など、現在の市民会館の機能・価値を大きく変えることとしており、新たな施設の建設と同等の整備ととらえている。 現在は、市直営施設であるが、リノベーション後の市民会館が地域の文化芸術の拠点となり、市民に愛される施設になるためには、しっかりとした運営が必要であると考えており、当市の市民会館に見合った運営方法（市直営又は指定管理による運営）を検討するためのご支援をいただいた。 加えて、現在は貸館中心の施設であるが、市民との協働を進め施設の魅力を高めるための自主事業が必要不可欠であると考えており、文化政策に関する法令や全国のホールにおける市民参加型の自主事業についての事例などについてご教示をいただきながら、今後の事業計画についてのご支援をいただいた。
支援実施館から実施による成果	・ リノベーション後の運営については、市直営・指定管理者による運営のそれぞれの効果や問題点について具体的に理解を深めることができ、加えて問題点を解決するための方法や職員配置、必要な外部委託などについても整理することができた。 また、文化芸術基本法等の関連法令における文化施設の位置づけを再認識するとともに、「社会包摂」のための施設として「未来への投資」という施設運営・事業運営の基本的な考えや目的をスタッフで共有することができた。特に、市民参加型事業については、具体的な事例を踏まえ学ぶことができ、本施設がア

	<p>ウトリーチ活動も含めた文化・創造の拠点となり、地域のコミュニティーを形成し、豊かな人間関係を育むための核となるような施設運営や事業展開が求められているとの認識を得ることができた。</p> <p>また、支援員である水戸氏がこれまで手掛けてきた事業や他市の事例なども映像などで丁寧にお聞きすることができ、リノベーション後に向けてスタッフの意識やモチベーションが高まった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>・リノベーション後の運営方法（市直営又は指定管理者による運営）については、今回の支援によりそれぞれのメリット・デメリットが明らかになったことから、今後、細部を検討し、当市民会館に見合った運営方法を決定して参りたい。市直営とした場合でも、専門職を外部から登用できるよう柔軟に対応したい。また、デメリットがある場合には、それを補う方法も十分に検討し、市の文化芸術の拠点となるような施設運営を計画して参りたい。</p> <p>リノベーション後の事業展開については、現在の貸館主体の施設運営から転換し、自主事業や市民参加型事業が主体の事業展開が図られるよう、基本理念や目的を十分に検討し、先進事例なども踏まえながら新たな事業計画を検討して参りたい。今回のご支援の中では、補助金の活用や人材育成のための研修についてもご助言をいただいたため、各種制度を積極的に活用しながら、資金面や人材面でも強化を図り、市民の皆さんに愛される施設となるよう、細部について検討・計画して参りたいと考えている。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>中野市民会館は令和4年リノベーションによりリニューアルオープン、それに向けて各種準備が進められている。市民参加を柱にどのような管理運営、事業企画をしていくのが課題である。劇場法その他関連法や近年の文化政策の動向について、特に「社会包摂」、「文化芸術による社会課題の解決」といった考え方について説明。また住民参加型事業の実例について説明を行った。説明の合間合間に質疑応答を行い、熱心で多岐にわたる質問をいただいた。職員体制、会計処理の方法、開かれた市民会館とするための留意点。また、住民参加型事業において、どのように市民と関わり協働していくか。自主事業の企画に当たり、市民のどの層に向けて、どのような考え方で組み立てるのか。文化芸術により地域課題を解決し、人と地域を活性化していく事業展開という考え方を基本に、さまざまな課題を参加者が共有し共に考え深めていく流れで意見交換を行い充実した研修となった。</p>

【館派遣型】

黒部市国際文化センター（コラーレ）

所在地 富山県黒部市三日市20番地

申込者	公益財団法人黒部市国際文化センター
支援員	大澤寅雄
支援実施日	令和2年12月8日、9日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（運営委員） 合計 24名
支援分野	・ 運営方針等に関する指導助言
支援内容	・ 黒部市国際文化センター・コラーレ（以下、コラーレ）の自主事業を決める運営委員会に所属する市民15名と職員9名を対象にした講演と、翌日に職員を対象にした質疑応答を実施していただきました。 講演では、まず、1990年以降の国の文化政策の流れや、過去に「地域創造大賞」を受賞した文化施設の内、特色ある施設をご紹介いただいた上で、「鑑賞」、「育成」、「普及」といった要素をキーワードに、それらの文化施設が力を入れている点や、自認している役割についてご説明いただきました。 続いて、八戸市、小美玉市を事例として取り上げ、既存の枠にとらわれず文化芸術を社会へ応用する取り組みをご紹介いただきました。利用者が気軽に訪れて文化に触れられる「文化的コモンズ」のような場が地域には必要であり、これを機能させていくためには、文化施設と周囲の様々なコミュニティを結ぶ人材を育成・確保していくことが必要だご提言いただき、また、全国の文化施設に共通する課題や今後の戦略についても言及していただきました。 翌日の質疑応答では、職員が感想と質問を述べ、大澤氏にご回答いただきました。各職員の問題意識を全体として共有することができました。
支援実施館から実施による成果	・ 支援していただいたことにより、全国の文化施設の中で、コラーレがどのような立ち位置にあるのか、またコラーレ以外の文化施設はどのような活動をしていて、地域社会や住民とどのように関わりをもっているのかという点を、所在地や施設の新旧、規模の大小に関わらず、全国的にフラットな視点から知ることができました。 また、職業や興味関心などがそれぞれ異なる市民から構成される運営委員にも、全国の文化施設が共通して抱える課題や現状、求められている役割を共有することができました。

	<p>今回の支援が、数字や目に見える具体的な成果に結びつくにはまだ時間を要すると思われま。しかしながら、参加した運営委員や職員の反応は良く、彼らの視野を多少なりとも広げられたように思われま。これが端緒となり、運営委員や職員が従来手法に拘泥することなく、より柔軟な発想を持ち、芸術により親しみと関心を深めながら、特にウィズコロナの条件下でいかに安全に感動を届けるかをテーマにコラーレの運営により積極的に参加する状況が醸成されていくことが期待されま。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・2日目に行われた職員との質疑応答の中で、芸術文化活動に関わる機会を地域社会に提供する環境が整い、機能させられるようになった後は、文化施設としての役割を次のフェーズに見いだしていくべきではないか、とご提言いただきました。 <p>コラーレは、地域の子どもたちが芸術文化活動に気軽に参加できるようコラーレ・リトルカルチャークラブ構想として「キーボードオーケストラ」、「ココロ合唱隊」、「ドラマキッズ」を主宰してきました。開館から25年が経ち、そういった機会は地域社会の日常に定着してきているといえ、そろそろ継続事業の取り組み方を変えるなど、何かしら新しい取り組みを試みていく段階にきているのではないかと、という内容でした。</p> <p>また前日の講演で、アンケートを活用し利用者満足度の向上につなげる、という事例がモデルケースの一つとして、取り上げられました。これは、施設の規模や予算の多寡を問わず導入できるため、早速、今月開催予定の主催事業から実施していく運びとなりました。そして、主催事業の自己評価についても、これまでのチェック項目では表現仕切れない詳細な項目を加える必要性も感じました。</p> <p>予算には限りがありますが、地域社会に根付いた文化施設として、引き続き、どのような方向性を示していくべきか、運営委員や職員とともに熟考を重ねていきたいと思いま。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>12月8日、コラーレの自主事業等の実施案や運営方針等を提案する「運営委員会」にて『文化ホールの「これまで」とコラーレの「これから』』と題した講演を行い、時代や社会の大局的な観点から公共ホールの潮流について概観し、コラーレの今後のあり方について意見交換を行いました。事業の企画翌日9日はスタッフと、前日の講演内容を振り返り、コラーレでの現状の課題を共有したうえで、主に事業の評価手法について意見交換や情報提供を行いました。</p> <p>施設の開館以来、運営委員やスタッフの世代交代、ホールを取り巻く環境の変化、とりわけ指定管理者制度の導入によって、コラーレの運営も変化をしてきましたが、「市民自らの意志（企画）と手（ボランティアによる運営）」という運営方針を堅持しながら、世代を越えて市民に愛されるホールとして定着している様子が確認できました。</p>

【館派遣型】

高山市民文化会館

所在地 岐阜県高山市昭和町1丁目188番地1

申込者	一般社団法人高山市文化協会
支援員	本杉省三
支援実施日	令和2年10月24日
	合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 その他（文化協会役員（理事、評議員）、高山市関係業務担当職員）
	合計 22名
支援分野	・ 劇場・音楽堂等の新設に関する指導助言(基本構想立案段階でも可) ・ 多言語対応、バリアフリーに関する指導助言
支援内容	・ 高山市文化協会が指定管理制度に基づき高山市より受託管理している高山市民文化会館は、築40年を経過し、建物及び設備全般にわたり老朽化が進み頻りに修繕や応急措置を施す事態となっている。 高山市が策定している総合計画の中でも、建て替え等の計画を検討する旨が明記されている中（5年以内）、指定管理者としてまた、文化会館を利用する団体、個人を最もかかえている当文化協会として、高山市が建設する施設ではあるが、利用者、市民に最も喜んで利用してもらえる施設としていくため、高山市が具体的な動き（基本計画の策定等）を始める前に新文化会館（仮称）建設に向けた構想を市に対し提案したいと、ここ数年取り組んできた。 その提案が最終段階を迎えるにあたり、劇場等の専門知識を有する本杉氏から具体的なアドバイスをいただき、より実現性の高い構想の策定を目指し、支援員制度を利用した。
支援実施館から実施による成果	・ 全国各地で多くの施設について助言・支援などを手掛けている本杉氏からは、上記のとおり高山市が建設する施設であるということから、高山市の施策（高山市教育振興基本計画、高山市文化芸術振興指針）に沿った内容とすることが前提との指摘をいただいた。 また、新文化会館の機能、規模、性能、融通性、ライフサイクルコストなどの視点で、十分な分析を進め具体化していくことの必要性を助言いただいた。 さらに、高山市は市町村合併により各地域にホール（合併前の町村が設置した

	<p>文化施設)があり、加えて県の施設、宗教法人や学校法人の施設もある中、まち全体としての役割分担を明確にし、機能だけでなく建築物としても高品質のものとしていくことが結果として市民に長く愛される施設となるとの助言をいただいた。</p> <p>「新文化会館建設に向けての考え方」「質問事項一覧」等の資料により具体的な助言をいただいた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今回の支援により指摘、助言いただいた内容を、当協会の新文化会館建設計画特別委員会において、更に精査し上記「新文化会館建設に向けての考え方」を新文化会館構想として策定を進める。 <p>その際には、複合施設として建設を進めることとしているため、福祉などの関係団体と協議し互いに利用しやすいもの、相互に納得のいくものとしてまとめ、その結果を、高山市に対し提言として提出する。</p> <p>並行して、主役は市民という原則的な考え方に基づき、提言を公開し広く意見を公募し、高山市が進める建設計画に反映できる取り組みを進める。</p> <p>新文化会館が竣工するまで特別委員会の任務は継続するとの認識のもと引き続き調査研究を進める。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>高山市は第8次総合計画の中で、まちづくりの方向性として心身ともに豊かな社会環境づくりを目指す姿を描いており、文化芸術の推進を掲げている。一方、高山市公共施設等総合管理計画の中では、財政難から公共施設の縮小が市全体として求められている。そうした状況の中で、今後の文化会館のあるべき姿について、市民会館の指定管理を担っている一般社団法人高山市文化協会としてどのような考え方で文化会館の構想に取り組んでいくべきかという相談内容だった。相談では、問題意識を深めてもらうため事前に質問事項を送っていただいた。そして、当日は協会特別委員会および役員の皆さんからいただいた資料と質問に答える形で、私なりの考えをパワーポイント資料を使いながら述べるとともに、市が抱えている問題意識を共有しながら進めていく必要について解説を行なった。高山市には優れた文化的・建築的遺産があり、それが市民の誇りとなり、来訪者の多くもそれを目指して来る。高山での文化施設は、それに相応しいハード・ソフトが期待されていると言える。幸い、市の文化振興担当部局のみならず財政部局の方達も複数名会場に来てくれた。厳しい環境だからこそ、市行政も一丸となって次の段階に向かって取り組んでいく必要がある。こうした機会に、市が協会と同じ場所で一緒になって考え、取り組もうとしていることに好感と期待を持つことができた。</p>

【館派遣型】

稲沢市民会館（名古屋文理大学文化フォーラム）

所在地 愛知県稲沢市正明寺3丁目114番地

申込者	一般財団法人稲沢市文化振興財団
支援員	渡部久美
支援実施日	令和2年10月26日、11月16日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 その他（事業及び貸館業務職員） 合計 24名
支援分野	・施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	・全職員を対象として、接客の基本について2回にわたり指導を受けた。 ■第1回（接客マナー研修） 1 基本のサービスマナー 2 顧客満足 3 従業員満足 4 電話対応の基本 5 好感度UPに繋がる会話のテクニック 6 ご意見対応 7 プライオリティ・ゲスト対応 笑顔や立ち方、お辞儀の仕方といった基本マナーをはじめ、電話の受け答えや言葉遣いなど、実技を交えて実践的な講義をしていただいた。また、講師が経験した事例紹介や、当館での事例をもとにお客様対応についてアドバイスを受けた。 ■第2回（ホール案内業務研修） 1 車いす対応 2 ホール案内業務（チケットテイク） 3 ホール案内業務（案内係） 4 全体のまとめ 車いすの使い方、チケットテイクや客席案内などのホール案内業務について、実技を中心に指導を受けた。また、コロナ禍におけるホール案内対応について、接触を避ける工夫などの事例紹介があった。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・今回の研修で学んだことのうち、すぐにできることとして車いすのメンテナンスを行った。普段、迅速な貸出対応ができるように事務室前に車いすを置いてあるが、メンテナンスは定期的実施しておらず、今回のメンテナンスでタイヤの空気抜け・虫ゴム劣化が発見できた。 これまで接客方法は職員個々の経験に頼っており、接客研修もなく、会館としての明確な基準もなかったが、今回の研修により、接客の基準とすべきことが理解できた。 サービスの3原則について指導を受け、サービス水準を決めたいうえで基本ルールを守ることが顧客満足には必要であると理解することができた。 研修前は、接客の技術的なことを習得したいと考えていたが、顧客満足の前に従業員満足が必要であること、仕事仲間に感謝し仲間を大切にすることの重要性を学んだ。
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・接客には心配りが欠かせない。今回の研修で接客の技術、知識を学んだが、一番大切なのは意識をもって継続することだと思う。そのために、職員同士で教え合う、研修内容を復習する機会を設けるなど、意識の向上に取り組んでいきたい。 また、職員間で経験・能力に差があり、サービスの質にばらつきがあるので、サービス水準を明確化し、均一化を図っていきたい。
<p>支援員からの 報告</p>	<p>支援先の施設は長年接遇に関する研修を実施できていない状況にあり、基本的な対応は先輩からの指導やOJTに頼っている状態であった。このため、今回は接遇の基本に関する座学研修を1日目に実施し、2日目は1日目の振り返りをすると共に、1日目の研修の疑問点の確認と障がいをお持ちの方への対応方法やホール案内に関する実技を実施した。</p> <p>1日目の座学研修の効果は2日目の研修時に既に表れており、研修に取り組む際の意識の高さを実感することが出来た。2日目の研修の締め括りでは、主にシフト勤務ならではの情報共有の難しさや今回の研修内容を自身の施設でどのように取り入れられるかについて、参加者全員の認識を統一して研修を終えた。参加者内のコミュニケーションはよく取れているが、業務の内容や情報共有の方法に関しては、タイミングや手段などに課題があると感じた。今回の研修を参考にして情報共有の重要性や必要性を知ってもらえれば良いと思った。</p>

【館派遣型】

知立市文化会館

所在地 愛知県知立市上重原町間瀬口116番地

申込者	一般財団法人ちりゅう芸術創造協会
支援員	本杉省三
支援実施日	令和2年12月2日
	合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（市文化課、財務課）
	合計 9名
支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	・当会館は今年度開館20周年を迎え施設・設備の老朽化が進んできており、今後の改修や修繕が大きな課題となっている。現在は協会担当者が施設や舞台業者にそれぞれにヒアリングを行い、その結果をもとに修繕を進めてきたが、中長期的修繕計画が立てられていないため、その第一歩として今回の支援を依頼した。 支援の内容としては、支援員からの依頼のもと、事前にこれまでの修繕履歴や現在の計画等を送付し、当日は支援員からの資料に基づき方針・計画・方法・体制・優先度・財政などについて経験談を通してのレクチャーを受けた後、懸念のある施設・設備の見学をし、その後会場に戻り見学の所感、質疑応答ということでご指導いただいた。
支援実施館から実施による成果	・今回の支援による一番の成果は市所轄課、財務課、我々指定管理者が課題を共有できたことであると思う。これまで施設の今後の在り方について市と我々が具体的な話をする機会が少なかったが、今回支援員の方に改修における他自治体の事例をもとにそのプロセスをいくつかご紹介いただきながらそれぞれの課題や問題点をレクチャーしていただくことができたため、改修や修繕までに必要な過程・やるべきことなどを共有することができた。以下の点がレクチャーの中にあつた共有した成果の一部である。 ・単に老朽化しているものを更新するのではなく、安全性・遵法制・社会的な要求等を考慮して更新する必要がある。そうした方針が明確であることが意味のある改修には欠かせない。

	<p>・昨今の傾向として「建替」ではなく財政的な理由でトータルコストが低い「改修」することが多い。こうした傾向から「所有」に価値の重きを置くのではなく「利用」することに重きを置き、また「買う」ことよりも、あるものを「使う」ことに価値を見出す傾向にシフトしているということで、これは改修時だけでなく日常的に長く使っていくような意識付けが会館関係者、技術職員に求められる。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>・当市財務課が作成した保全計画をベースに所轄課が個別計画を策定中という段階であるが、それは外構含め外壁や屋根などの部分的なものであり、舞台関係のもの含めてその他はまだ着手できていない状況である。今回の支援員事業の中で、市の財政が厳しいことが垣間見え、財務課からのランニングコストも含めた修繕コストの削減方法についての問いについては、例えばロールバック機構の単一使用（客席のみか、収納した状態か）という運用に切り替えて保守費を削減する方法も一案、というご提言があった。また施設の維持更新費用の削減には文化施設全体の延べ床面積削減が有効的である事例もご紹介いただいた。これらのことより、会館を管理・運営している我々指定管理者も利用状況・頻度や提供するサービスについて日常的に注視するとともに、市の関係部署も市民にご理解いただけるような更新の提案や継続的・長期的に施設や設備が維持できるような取り組みの必要性を理解することができた。今後は職員、関係者の意識を変えていくとともに、市が行う個別計画策定に積極的に参画していきたい。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>2000年開館の当施設は、これから大規模改修を迎えることになる。市はこれまでも「知立市公共施設等総合管理計画」「同進捗管理表（フォローアップ）」（共に（2017年3月）に基づいて計画的修繕・改修を計画しており、修繕履歴もしっかり記録されていて、著しい劣化等は見られなかった。進捗管理表も10年ごとに見直すとしており、管理運営者と市との協働体制も比較的良好のように思えた。ただ、建築的にも舞台設備的にも高水準の施設（走行式反射板、吊物バトン全て電動可変速など）であり、改修にあたってはそれなりの予算が必要になることから、市当局の理解と共に、施設管理者としても市の財政状況等を踏まえた改修計画を練っていく必要がある。そうした視点から、行政が率先して総合管理計画を推進している背景及び理由、目指しているゴール（面積縮減・統廃合等）などを解説した。その理解の上に立って、今後の大規模改修計画をどのように進めて行くべきかについて、用意した資料を参照しながら説明と意見交換を行った。支援員派遣に対する施設管理者の声掛けに、市の文化振興担当部局のみならず、財政部局からも複数メンバーが参加してくれたことは、今後の改修計画を考えるに当たり問題意識を共有するという点でとても大切であり有意義だった。</p>

【館派遣型】

東郷町民会館

所在地 愛知県愛知郡東郷町大字春木字北反田14番地

申込者	東郷町生涯学習課
支援員	浅野芳夫
支援実施日	令和2年10月19日
	合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	管理事務職員 その他（施設設置者（町職員））
	合計 5名
支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>前半は、昭和57年に開館し、今年で38年目を迎える東郷町民会館の施設改修について、支援員が今まで担当してきた改修工事の事例を、写真を交えて紹介いただきながら、下記事項を中心にアドバイスをいただいた。</p> <ul style="list-style-type: none">・吊天井の改修や、同時に改修等すべき箇所について・舞台吊物、音響、照明等、すべての舞台設備が老朽化している中で、修繕や更新の考え方と進め方について・工事のため休館する場合に必要な準備等について <p>また、予算が先にあって改修内容を決めていく場合、改修内容が決まっており予算を要求していく場合、複数年かけて改修していく場合、集中して一気に改修する場合、等のメリットとデメリットを教えていただいた。</p> <p>支援員が実際に改修工事に携わった経験から、苦労したことや工事前には想定していなかったこと、工事後に思ったことなどをお話いただき、財政部局との予算交渉についてもアドバイスをいただいた。</p> <p>後半は、吊物や照明、音響等を見ていただき、優先的に改修すべき箇所等についてアドバイスをいただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>実際の事例を踏まえながらアドバイスいただいたことで、自分たちでは気づくことができない事案を知ることができた。</p> <p>また、老朽化した設備の内、安全上必要な部分や、現在の基準に外れてしまっているものは必ず改修したほうがよいこと、また、その箇所について教えていただいたことで、各設備の改修の優先順位についての考え方の整理ができた。今回は現場で、町職員と指定管理者が一緒になって支援員からアドバイスを受けることができたため、両者で改修についての共通認識を持つことができた。また、「設備は古いがとても丁寧に手入れされていて、本当にきれいな状態である」と、支援員に褒めていただいた。管理スタッフにとっては最高の誉め言葉であり、モチベーションが高まった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>吊天井については、引き続き改修工事の早期実現に向けて庁内で調整していく。舞台設備等の改修工事については、今までは吊天井の改修工事に合わせて実施することで、休館期間を短くし、また、足場を組む工事などを一緒に実施することで、かかるコストを少しでも抑えたいと考えていたが、一気に更新する計画では実現が難しい状況であるため、まずは、改修の優先度を整理し、10年計画で舞台設備を更新していく計画を作成したい。複数年にわたって改修することで、コストを平準化し、少しずつでも改修工事を進めることができるよう、関係各所と検討・調整していきたい。</p> <p>特に人命に関わるものについては優先的に実施できるよう検討していきたい。改修計画や工事については、支援員からもアドバイスをいただいたとおり、担当課や担当者のみで抱え込むことのないよう、広く協議・調整して進めていきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>天井改修、舞台・音響・照明改修について、私の前職「稲沢市民会館」、現職の「愛知県芸術劇場」両方で担当した改修工事の事例及び、「長久手市文化の家」で「市民参画プロジェクト 文化の家ワーキンググループ 大規模改修について」のファシリテーターをした時の経験を元にパワーポイントを使用して話をし、生涯学習課、現場のスタッフの方から直接質問を受ける形でディスカッションしました。</p> <p>その後現場を見て回り、経験を元にアドバイスをさせていただきました。</p> <p>舞台では、ワイヤー交換がされていない、照明設備では強電パッチやT型コネクタを使用している、音響卓にNGフェーダーが多数あるなど、かなり老朽化していました。天井改修も含めると爆発的な費用が必要と思われ、改修ランク付けをするなど、相当な議論が必要と思われましたので、自分の予算交渉方法、スケジュールの招請方法等経験を元にお伝えしました。</p>

【館派遣型】

西尾市文化会館

所在地 愛知県西尾市寄住町下田22番地

申込者	西尾市役所（交流共創部観光文化振興課）
支援員	大久保充代
支援実施日	令和2年10月27日
	合計 1回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（市職員(管理・庶務)、市内別施設指定管理者）
	合計 8名
支援分野	<ul style="list-style-type: none">・運営方針等に関する指導助言・年間事業計画に関する指導助言・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
支援内容	<ul style="list-style-type: none">・下記について講義いただいた。・文化事業の企画・立案について 普段の企画立案方法を確認したうえで、企画立案をするにあたり必要なミッション（社会的役割）に基づいて企画をする意義についての説明。公立文化施設のミッションの前提となる事項(設置自治体の政策方針、重点設置目的・役割、対象規模・範囲、運営主体・組織の違いなど)の具体化の必要性についての説明。・「公立」であること・目的と役割 公立文化施設と私立（民間）文化施設の違いについての説明。・ワークショップ「企画を立ててみましょう！」 ミッションに基づき企画書を実際に作成するシミュレーションとして、すでに西尾市で企画した事業のチラシから得られる内容を読み取って企画書を作成し、発表。（2グループにわかれて企画書作成40分、発表10分、質問5分）・関係法令と文化事業の結びつきについて 関係法令の解説と第2次西尾市文化振興計画の内容を確認したうえで、計画を実行するための実施計画及び文化振興条例等の整備についての助言。・まとめ<ol style="list-style-type: none">1. 設置自治体の例規、方針の具体化2. 設置自治体の具体的な方針に基づき、会館スタッフ全員で取り組む

**支援実施館から
実施による成果**

・設置者（西尾市）、運営者（指定管理者である西尾市都市施設管理協会）のそれぞれの果たすべき役割を認識することができた。[(1)のまとめ内容のとおり]ワークショップの時間をとり、設置者と運営者が一緒に企画書作成に取り組むことで、ミッション制定の大切さを同じレベル感で理解することができた。そのうえで、令和3年4月からの新体制（令和2年10月に一般社団法人となった西尾市文化協会が、解散する西尾市都市施設管理協会にかわって2年間任意指定で西尾市文化会館の指定管理者となる）への切り替えをチャンスに、いまこそミッション制定に取り組むべきという認識を共有した。

設置者：設置自治体の例規・方針の具体化をすること

運営者：設置自治体の具体的な方針に基づき、会館スタッフ全員で取り組むこと、また、活用すべき補助金（文化芸術振興費補助金 劇場・音楽堂等機能強化推進事業）の提案をいただいたことで、課題を明確に認識することができた。

今後の展望等

・支援を依頼するきっかけになったのは、指定管理者の一般社団法人化及び施設の大規模改修を前提にした指定管理者の任意指定である。いままで貸館業務や施設管理を主にしていた指定管理者に文化事業の企画・立案を丸投げするのは、設置者としていささか乱暴だとは認識していたが、必要な支援や助言が的確にできる体制が設置者になかった。今後は、本支援で提案いただいた補助金の活用をきっかけに、ミッション制定に向けて必要な調整を進めていく。さらに、設置者と運営者の担う役割を整理する必要もある。支援内容の繰り返しになるが、まず設置者が公立文化施設のミッションの前提となる事項（設置自治体の政策方針、重点設置目的・役割、対象規模・範囲、運営主体・組織の違いなど）の具体化をし、運営者が企画立案に必要なミッション（社会的役割）に基づいて企画をすることで、より戦略的に文化事業企画・立案にあたっての具体的な知識・ノウハウの蓄積をしていきたい。

**支援員からの
報告**

市の文化振興担当者からの申請により、文化会館の運営団体と市職員と一緒に参加しての講義を希望された。館は任意団体である施設管理公社が運営されており、今後、合併により広域をカバーする新たな協会を法人化する構想があった。運営主体が変更される中で、文化事業の企画力を高めたいということが今回の支援依頼の目的であった。担当者にヒアリングを行う中で、真の課題は企画力の向上よりは、①ミッションおよび、そこに結びついた実施計画と目標の欠如、②運営団体へのエンパワメントの不足であるように感じた。講義の中では①ミッションの重要性に触れ、企業においてもミッションがいかに商品開発やマーケティングに結びついているかの例を確認し、その上で企画書作成のワークショップを行い、自分たちのミッション策定へ必要性を参加者全員で認識してもらえるようにした。②のエンパワメントについては、研修終了後、ご担当者がその必要性と課題の認識をしておられたので、今後取り組んでいかれることを期待する。

設置自治体と運営団体の意思疎通が困難な中、同席しての研修受講をご担当者が企画されたのはとても有意義であったと思う。

【館派遣型】

半田市福祉文化会館（雁宿ホール）

所在地 愛知県半田市雁宿町1丁目22番地1

申込者	半田市
支援員	渡辺昌明
支援実施日	令和2年11月4日、12月11日 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	その他（自治体（教育委員会）職員） 合計 7名
支援分野	・ 劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言
支援内容	■第1回 ◇本市の地域特性や、事業の実施状況について現状調査 ◇自治体における文化芸術政策について ・ 文化振興条例・計画の制定 ◇文化施設の整備について ・ 東大阪市文化創造館の整備状況 ◇実行組織（財団・アーツカウンシル等）の設置について ・ 立川市文化芸術のまちづくり協議会の紹介 ◇事例紹介 ・ 鑑賞事業 - ロビーコンサートなど ・ 普及育成事業 - 小学校音楽キャラバン、どこでもステージなど ・ 市民参加事業 - 立川市民オペラなど ■第2回 ◇前回の現状調査に対するフィードバック ・ 全体としての軸となる計画や方針を定め、それに基づく事業展開が必要 ・ 事業の推進機関、支援機関として財団やアーツカウンシルの設置も要検討 ◇文化事業の取組の紹介 ・ 社会包摂事業や助成事業など ◇広報について ・ アンケートの内容に関する工夫や、回収率を上げる工夫など ◇芸術団体やプロモーターとの連携について ・ 共催事業の展開など ◇コロナ禍における事業の実施について ・ 東大阪市文化創造館の事業の紹介

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>・今回は当館へお越しいただく形であった為、担当以外も含む多くの職員が研修を受けることができ、文化振興について改めて考える貴重な機会となったことが一つの成果であると感じる。また、日頃参加する研修では、全国規模の先進事例などを学ぶ機会が多いが、今回は事前に共有した本市の現状を踏まえ、すぐにでも実践していけることを学ばせていただき大いに参考になった。中でも、事前にレクチャーをお願いしていた事項である、効果的なアンケート項目・回収率を上げる仕組みについての他、直営館でありながらでもできる事業についてや、本市のホールの立ち位置の意識などについてヒントをいただき、今後計画や事業を練るうえでの新しい視点を獲得することができたことがとても収穫となった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>本市ではこれまで、計画やビジョンなど中心となる柱を据えずに文化事業を実施してきた為、今一度先に見据える目的や目標を明確にし、現在文化振興計画の策定に向け動いているところである。今回の研修でレクチャーいただいた、計画の重要性や策定までの道筋、また市民アンケートや成果指標などの内容を踏まえ、本市として今後の事業の拠り所となる一本の筋の通った柱としての計画を作っていくというのが直近の展望である。</p> <p>また、定期的に職員の異動が伴う直営館として、一定程度のジャンルや数の文化芸術の機会を確保したり、継続的に用意したりすることはこれまで課題の一つだったが、今回紹介いただいた共催の仕組みを参考に、今後市民の文化芸術の鑑賞機会の確保、また同時に市民の活動支援にもつなげた取り組みを行っていきたい。</p> <p>また、定着してきた既存の事業についても、レクチャーいただいた市民ニーズの図り方を活かし、個々の企画に反映していきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>半田市は知多半島の中央部に位置し、「ごんぎつね」の作者、新美南吉の出身地として南吉の記念館もあります。福祉文化会館「雁宿ホール」は、教育委員会の生涯学習課が所管する施設で、開館から30年を過ぎていますが、修繕やメンテなども適切に実施されており、また文化事業についてもセントラル愛知交響楽団との連携によるホールでの定期演奏会の実施だけでなく、市内の全小学校へのアウトリーチ事業など先進的な取り組みが行われています。</p> <p>今回の支援活動では、現在「生涯学習推進計画」の中に取り込まれている文化芸術の分野について、生涯学習とは独立した「文化振興計画」の策定やそれを推進するための組織について話し合いました。特に現在の文化政策に不可欠な社会包摂事業など今後取り組むべき事業について近隣施設の事例紹介も含めてお話し、今後に生かしていただけたらと思います。</p>

【館派遣型】

東近江市立八日市文化芸術会館

所在地 滋賀県東近江市青葉町1-50

申込者	公益財団法人東近江市地域振興事業団
支援員	草加叔也
支援実施日	令和2年9月24日
	合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（教育委員会教育施設課）
	合計 5名
支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	・当施設は竣工から40年を迎える。 これまで建物維持のためのさまざまな修繕・改修が行われたが、平成18年（2006年）に県から市に移管された経緯があり、『市民の芸術文化活動施設』として運営していく上での長期保全や中長期維持管理計画が未策定であった。昨年度の支援員派遣申請の採択で現状視察と的確なアドバイスを頂き、施設設置者並びに関係者と協議を重ね、中長期計画を策定した。 本年度は、この中長期維持管理計画が適正かつ有意義なものであるか、再度支援員を派遣頂き、計画への厳しい精査と運用についてアドバイスを頂いた。
支援実施館から実施による成果	・40年経過している会館の中長期改修計画へのアドバイスを頂き、来年度大規模改修をすることになった。 計画には老朽化の既存設備機構改修とともに、客席の拡大、リハーサル室・駐車場の増築等 長寿命化へとつながる新たな提案があり、今回支援員には、この新たな大規模な改修について図面や現地を見ながらアドバイスを頂いた。 その結果、ホールの長寿命を80年と考え、40年経過しているがこの機会に思い切ったリニューアルを実施して市民の新たな文化の拠点としての再出発をする計画を進めることとなった。 また、未設定であったミッションやビジョンも作成して施設の位置づけ役割を認識し、ソフトと施設改修というハードの両輪を進めたい。 更新改善計画の具体的な内容は、 ・舞台吊物機構の更新改善…安全と機能の充実を優先。 ・音響設備の更新工事…機器の更新と最新の音響システムを取り入れる。

	<ul style="list-style-type: none"> ・現状800席の中規模ホールを1200席にする為に、最も重要なこととして建物の構造計画書から改修が可能かを検証。可能な方向で改修が決定。 800席に400席～500席の後方への増席は客席内に柱が残る。サイトラインより傾斜を付け、ホール音響の変更と柱の補強により柱をなくす工夫。 客席天井は構造材が入っており落ちにくい構造ではあるが吊天井に変わりがなく既存では不適合。平成20年に新耐震への大規模改修が行われたが、耐震化を図るために再調査を実施。耐震の基準に沿った改修を図る。 ・リハーサル室の増築と駐車場の大幅な増設。 ・その他会館全体の利便性改善のための改修。
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ホール運営の基礎知識の中でも特に重要である施設のミッション、特性、危機管理、事業、顧客満足度の考え方について、大規模改修時期にあるホールの行政担当者、指定管理者が一堂に会して改修計画を策定し適正に管理運営をしていきたい。 ・観客のアンケート調査等を見ると、充実すべき点として、高齢者・障害者対策、女性トイレ、飲食施設、館内案内板などが挙げられており、利便性や快適性を望んでいることがわかる。バリアフリー化、客席の幅、トイレの数、ホワイエやロビーの快適性、利用者へのサービスやホスピタリティといった観客ニーズの向上への対応も性能劣化と考え、計画に取り入れていきたい。
<p>支援員からの報告</p>	<p>東近江市立八日市文化芸術会館の支援は2年目だが、今年度は新たに客席規模を800席から1200席に増やすことも含めた改修あるいは改築の可能性について検討を行った。建物は1981年3月竣工で築後39年が経過しており、毎年必要不可欠な改修については、逐次予算化の折衝が行われてきているのが現状である。ただし、今後築年数と同等程度の利活用を想定する上では、閉館を伴う大規模な改修が遠くない時期に必至であると想定される。</p>

【地域派遣型】

堺市民芸術文化ホール（フェニーチェ堺）

（外3施設）

所在地 大阪府堺市翁橋町2丁目1-1

申込者	公益財団法人堺市文化振興財団
支援員	神保富美子
支援実施日	令和2年11月13日、令和3年3月9日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 合計 35名
支援分野	<ul style="list-style-type: none">・運営方針等に関する指導助言・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言・施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	<p>①第1回：「地域における公立劇場のあり方」</p> <p>堺市の文化政策の中でも重点施策の一つとして位置付けられている社会包摂型事業をイギリスや可児市の事例等から学ぶ。</p> <p>リヴァプールエヴリマン&プレイハウスの事例では、障害者やその支援者の意見を新しい建物のレイアウトや設備面等で反映したり、劇場に来たことがない人が多い地区を調べて働きかけたり、これまで劇場に来なかった人へのアプローチなどを紹介いただいた。</p> <p>ウエストヨークシャープレイハウスの事例では、社会的弱者（若者、高齢者、学習障害者、難民、貧困層など）が文化芸術に関わるような取組を動画とともに紹介いただいた。高齢者向け事業であっても、具体的な対象が孤独な高齢者か、認知症患者とその関係者かなどによってプログラムが細分化されていた。</p> <p>講義のあと、文化施設ごとにグループをつくり、各自が働いている地域や堺市全体の社会的課題や属性による文化的格差とは何か等を考えるグループワークを行った。</p> <p>②第2回：「戦略的なファンドレイジングの考え方」</p> <p>安定した財団・施設・事業運営を行うために、多様なファンドレイジングの手法を可児市やイギリスの事例等から学ぶ。</p> <p>可児市文化創造センターでは、顧客ニーズに基づいたチケットサービスや</p>

外国人居住者が多いという地域の社会課題の解決に向けた多文化共生プロジェクトなど、またチケット収入が収入の約60%あるシェフィールドシアターの事例では、購入地域のデータ分析を行い購入が少ないエリアへの積極的な営業や多様なチケットサービス等を紹介いただいた。

最後に、ファンレイジングの関わりの深いボランティアについて、その状況、課題、事例等を情報提供いただいた。

なお、グループワークを通じて、堺の地域性にあった独自のファンレイジングについて、参加者全員で検討することを予定していたが、コロナ禍の影響も踏まえ、グループワークの実施はできなかった。

支援実施館から 実施による成果

①第1回

堺市の文化政策の重点的施策である社会包摂型事業に対する職員の意識や知識を深めることができた。また、様々な事例を通して、事業企画のヒントを得るとともに、地域の情報収集や地域コミュニティとのネットワークづくりの大切さを学ぶことができた。一方で、一般的な公演事業と異なり、コミュニティプログラムの専門家やカウンセラーのサポート、アーティスト側の理解、講師の高いコミュニケーション能力等をはじめ、事業へのアクセスビリティの工夫の必要性など、事業を実施する上での難しさや課題等についても再認識することができた。グループワークでは、堺市や各職員が働いている地域会館周辺の社会的課題等について意見交換や情報共有を図ることができた。

②第2回

ファンレイジングは単なるお金集めではなく、ファンレイジングの根底にある考え方、すなわち、関係性をつくること＝お金を出しやすい環境づくり＝支持者をつくることを学び、それに伴う様々なファンレイジングの事例を通じて、ファンレイジングに対する職員の視野を広げることができた。

また、地域課題の解決は、外国人、障害者、高齢者などの参加者が支援者になるだけでなく、行政、教育機関、企業等のステークホルダーが取組を評価し、支援者となることが期待できるなど、社会包摂型事業がファンレイジングにとっても有益であり、ファンレイジングと連動した事業展開への可能性等についても学ぶことができた。

今回の研修を通じ、ファンレイジングは、職員の身近な業務にも密接に関わっていることが理解でき、参加した職員一人一人がファンレイジングの意義や重要性について考えるよい機会となった。

今後の展望等

- ・社会包摂型事業に関しては、様々な事例を学んだが、地域の課題等はそれぞれ異なるので、まず、職員全員が社会包摂型事業への意識を高め、積極的に地域と関わるように促し、行政をはじめ様々なネットワークを構築・

連携しながら、地域が抱える問題や課題等を収集・整理し、財団や公立文化施設に求められている役割を確認していきたい。また、同時に、社会包摂型事業を実施するために必要なノウハウの蓄積や人材の発掘・育成とともに、社会包摂型事業の実施にあたっての課題整理も進め、財団や各館で情報共有を図っていく。

ファンドレイジングに関しては、担当者だけでなく、役員や管理職をはじめ、すべての職員がファンドレイジングの必要性を理解することから始めたい。また、顧客志向を重視したチケットサービスや、企業等が応援しやすい仕組みづくりなど、地域の状況にあったファンドレイジングの構築につなげていきたい。

支援員からの 報告

(公財)堺市文化振興財団は、堺市の文化芸術の実施主体として、堺市民芸術文化ホール(フェニーチェ堺)の他に複数の文化施設の管理運営を行っている。今回は、これら施設の職員も参加しての開催となった。

支援では、「社会包摂事業」と「ファンドレイジング」を主なテーマとし、1回目は、社会包摂の定義の確認をした後、英国の事例を中心に解説をした。また、地域の社会的課題について意見を出し合う場も用意し皆の意見を共有した。資料としては、自作のパワーポイント資料の他、公文協で発行した「劇場・音楽堂等地域貢献ハンドブック」を紹介した。2回目は、ファンドレイジングの定義確認の後、同じく公文協発行「ファンドレイジング・ハンドブック」から2施設の事例を紹介した他、市民活動ということでボランティアについても少し触れた。民間のイベント業者や他地域の文化施設での経験がある職員の他、若手職員などもおり多様な人材が確保できている。また、堺市から派遣の自治体職員も熱意を持って職務を遂行している。地域資源も豊富な堺市の特徴を生かしつつ、地域課題を解決していく文化芸術事業の今後に期待したい。

【地域派遣型】

堺市立西文化会館（ウェスティ）（外4施設）

所在地 大阪府堺市西区鳳東町6丁目600

申込者	堺市立西文化会館（ウェスティ）
支援員	柴田英杞
支援実施日	令和2年10月5日 ※午前、午後に分けて実施 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（弊社企画スタッフ） 合計 32名

支援分野	・施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	・芸術文化振興基金、文化芸術振興費補助金による助成についての概要説明 それぞれの助成制度の募集案内に添って制度の仕組みから要望書の書き方まで概要を丁寧にご説明いただいた。どのような事業が対象となりうるのか、また、その事業がどの枠に申請を行うのが適切であるのかなど、疑問点が多くあったが、審査基準などに添って詳細に解説いただいた。 ・事業企画書に対する助言 要望書を提出すると仮定して事前に職員が作成した企画書について、事業担当者が一人ずつプレゼンテーションを行った。そのプレゼンテーションに対し、事業目的や内容などが助成制度に添ったものになっているか、事業の参加人数や、予算感など具体的にアドバイスをいただいた。 また、助成金を獲得するかどうかだけでなく、それぞれの事業を今後どのように展開していくべきか、文化会館としてどのように事業を組み立てていけば良いかなど、事業全体の運営に関してもご教示いただいた。
支援実施館から実施による成果	・当館には助成金申請の経験がある職員がおらず、助成金制度について不明点が多く、申請を行うイメージを持つこともできなかった。しかし、柴田氏に助言をいただき、実際に応募する場合のスケジュールや、要望書記載のポイントなどがわかり、助成金獲得への道筋がみえてきた。 また、事業に対するアドバイスもいただき、事業内容を客観的に見る機会となった。館が主催する事業を体系的に捉え、その事業が地域にどのような効果を与えているのかなど、今後、助成金を申請するしないにかかわらず、館の在り方、事業の成り立ちを考えて運営していくことが重要であると認識することがで

	<p>きた。合わせて、要望書を作成する際は、専門外の審査員の方に、読んでいただいただけで企画趣旨や内容を理解していただかなくてはならないことから、日ごろから事業を俯瞰的な視点で捉え、自分たちの考えを文章にできる力を備えていきたい。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・今後、実際に助成金の申請を検討していきたいが、申請をする前に、主催事業の見直しを行いたい。 <p>まずは、館としてどのような会館を目指すのか、ミッションを再確認し、スタッフ全員で共有したい。その上で、現在行っている事業がミッションを達成するための要素となり得るのか、ミッションを達成するためにはどのような事業を行うべきなのか考え、事業内容をブラッシュアップしていきたい。また、比較的経験が浅いスタッフも多いので、日ごろから事業を企画段階からミッションを意識し実施すること、劇場法などの文化会館における基礎知識の習得に力を入れて取り組みたい。</p> <p>助成金については、実際に書類を作成してみたいと考えている。書類作成をすることにより、事業において足りない要素や、スケジュール感をつかみ、助成金獲得に向け動いていきたい。また、他館がされている助成金事業の内容を調査し、参考にさせていただきたい。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>職員の平均年齢が若く、将来的に伸びしろのある劇場です。指定管理者として第二期目を迎え、劇場運営や事業展開について、次なるステージに向かっていくことが職員の企画提案書から読み取れました。「最終目的は劇場のミッションを達成することであって、事業はそのミッションを達成するための手段である」ことを肝に銘じてほしいと思います。ミッションと運営方針が混在していましたので、まずその整理をしてみてください。また、予ほど優れた企画提案であっても助成金の枠組みにそぐわなければ、助成金の採択は難しいことも十分理解してほしいと思います。国の助成金を活用する意味は何でしょうか。単なる赤字補てんのためというだけでは、納税者への説明責任は果たされません。公的資金を活用してなぜ文化芸術活動を行うのでしょうか。国の助成金を活用する本質的な意味を、職員全員で充分議論してみてください。今後、より一層の研鑽に励むことを期待しています。</p>

【館派遣型】

新宮市文化複合施設「丹鶴ホール」

所在地 和歌山県新宮市春日1-1

申込者	新宮市
支援員	伊藤久幸
支援実施日	令和2年10月21日、令和3年3月19日 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	新宮市職員 合計 12名
支援分野	・ 劇場・音楽堂等の新設に関する指導助言(基本構想立案段階でも可)
支援内容	<p>・ 新宮市は、令和3年10月の開館に向けて新宮市文化複合施設「丹鶴ホール」の建設工事と整備を進めており、令和2年度「支援員の派遣による支援」において、「施設新設に関する指導助言（舞台運営等に関する基礎的な講座）」を依頼した。</p> <p>現在の課題・問題点としては、「当面の間、市の直営で施設を運営していくが配属されている職員が専門知識・技能を有していない」、「地域の特性上舞台技術等を経験した人材の確保が容易ではない」、「市内にホール機能を有する施設がないため舞台技術等の習熟訓練を行うことができない」などがある。</p> <p>上記の課題・問題点を解決・改善するため、第1回講座は、ホール運営スタッフの基礎知識やイベント時のスタッフの役割、一つのイベントを開催するために必要なことなどについて講義いただき、第2回講座では、実際に建設現場を見ながら、舞台大道具備品などの搬出入時の動線や当施設の備品収納計画、各楽屋を含む諸室関係、文化ホール部分などについて確認・改善の助言をいただいた。</p>
支援実施館から実施による成果	・ 第1回講座では、オープン前とオープン後に行うべきことを教えていただいた。オープン前については、トレーニング・料金を決める・見学会・貸館の準備などのセクションに分けて講義をいただき、搬入動線や物のさばき方などのウラを知ることや、模擬的なトレーニングを行うことで日常の限界の範囲を確認しておくことが重要であること、また、料金設定については、使用した備品ごとに単体で価格を請求するのではなく、〇〇放題の様にセット価格を採用することで借り手側もわかりやすくなり、運営側も請求時に把握しやすいというメリ

	<p>ットがあるということを学ばせていただいた。</p> <p>オープン後については、一般受付・見学会・消防署との事前協議・模擬〇〇などのセクションに分けて講義をいただいた。実際に1公演を行う上で、申し込み→打合せ→仕込み→開場→公演→バラシといった流れとなり、中でも打合せと仕込みの際の釘打ちなどの説明の徹底や、バラシ時に気が抜けて事故につながる人が多いとのことなので、今後施設を運営していくにあたり注意するようにしたい。</p> <p>第2回講座では、実際に建設現場にて搬入口及び搬入動線の確認や物のさばき、また各楽屋など諸室関係や他の部分の電源設備などを指摘いただいたので、施設を運営していくうえで改めて把握しておくべきところについて再確認することができた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 今回の支援にて、施設を運営していくにあたってホール運営スタッフの基礎知識やイベント時のスタッフの役割や、ご指摘いただいた点について再確認し、令和3年10月の施設開館、またその後の施設運営に向けて準備を進めていきたい。 また、今回のマッチングによって普段であればなかなか関わることのできない方と関係性を築くことができたと思うので、この繋がりを大切に、施設同士の交流を深め、広く連携していきたい。
<p>支援員からの報告</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 座学的な研修として、前半は「オープン前に行くこと」、後半は「オープン後に行くこと」に分けて行った。 ・ 上記座学の内容として、劇場図面、備品リスト、申込書などの書類作成について、また、オープン前のトレーニング期間に行くこと、などの項目について説明を行った。 ■ 建設中の現場にて想定される問題点などを検討した ・ 上記の内容として、仕込み時の搬入口での具体的な作業について説明し、問題点を検討した。 ・ 楽屋での必要な内容について説明し、問題点などを検討した。 ・ 劇場備品について詳細部分を検討した。 ・ 実際の公演を想定して動線や使い方などを説明し、問題点などを検討した。 ・ 施設特有の舞台転換に際し、動線や使い方などを説明し、問題点などを検討した。

【地域派遣型】

和歌山県民文化会館 (外10施設)

所在地 和歌山県和歌山市小松原通1-1

申込者	和歌山県民文化会館
支援員	片山泰輔
支援実施日	令和2年9月24日 合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 合計 22名
支援分野	・ 運営方針等に関する指導助言 ・ 施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	・ 講義『近年の文化政策の動向と公立文化施設に求められる役割』 劇場法制定、文化芸術基本法改正等、日本の文化政策をとりまく環境は大きく変化してきている。本研修で、こうした動向の変化を踏まえ、今後の公立文化施設に求められる役割について解説頂いた。 「日本における文化や芸術の位置づけ」を歴史に沿って解説頂き、劇場法制定、文化芸術基本法改正等については、新旧対照表等を用い詳しく解説頂いた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・昨今の公立文化施設を取り巻く環境の変化を再認識し、地域の文化振興の必要性を再認識した。 <p>令和3年に和歌山県にて開催予定である国民文化祭、全国障害者芸術・文化祭の推進に向けた取り組みの必要性、また、地域で求められる公立文化施設の役割を十分認識し、今後の様々な事業展開を図っていくための参考となった。</p> <p>和歌山県公立文化施設協議会は、意見交換や情報共有等の場として、年1回総会を開催している。今回、支援を頂いたことにより、より多くの情報共有等を図ることができた。</p> <p>施設を運営していく中で、専門知識を持った支援員から講義を直接受けられる本事業は大変有意義だと実感した。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・地域の文化インフラとして、文化振興を支えてきた公立文化施設は、自治体文化予算の縮減や施設老朽化など現場では多くの課題も抱えている。しかし、これからの地域文化の活性化に向けて、施設の運営や文化事業をどのように進めるかを昨今の公立文化施設を取り巻く環境の変化を十分に踏まえ、事業展開を図っていくことを再認識し、今後の参考としたい。 <p>和歌山県公立文化施設協議会の運営や意義を考える良い機会にもなり、協議会での事業を行っていく中で、研修の開催等は、大変有意義であり、必要であることを再認識し、今後の参考となった。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>「近年の文化政策の動向と公立文化施設に求められる役割」のタイトルのもついで90分程度の講義を行いました。戦後の自治体文化政策の歴史を法制度や社会・経済的背景とともに概観し、基本法制定以降の動向について、劇場法制定、基本法改正等を中心に、条文を参照しながら解説しました。近年の文化政策が単なる愛好家の趣味や娯楽の政策ではなく、文化権の保障や様々な公益の実現の政策に変化してきており、さらに文化によって様々な社会の課題を解決するという総合政策としての展開が期待され、公立文化施設には大きな役割が期待されることを説明しました。</p> <p>広い県内各地から直営・指定管理の両者を含む、20名程度が参加し熱心に聴講いただきました。今後の地方自治体には地方文化芸術推進基本計画の策定が努力義務とされたことから、施設の運営のみならず、上位計画の策定段階から施設職員が積極的に参加する機運が高まってくれることを期待しています。</p>

【館派遣型】

和歌山市民会館

所在地 和歌山県和歌山市伝法橋南ノ丁7

申込者	公益財団法人和歌山市文化スポーツ振興財団
支援員	柴田英杞
支援実施日	令和2年9月13日 ※午前、午後に分けて実施 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 事業企画関係職員 合計 6名
支援分野	・ 劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言
支援内容	①新和歌山市民会館（和歌山城ホール）オープニングイベント・自治体予算による鑑賞事業の趣旨目的・事業展開・求める成果や、今まで実施してきた人材養成・普及啓発事業との関連性について ②「にぎわいの文化交流拠点」としての新たな事業発想や、文化芸術の無関心層への働きかけについて ③新市民会館（和歌山城ホール）の立地を活かした新たな事業企画や、外国人観光客等への邦楽邦舞の体験教室などの可能性について ④国民文化祭・高等学校総合文化祭とともに地域文化を盛り上げ発展できるような今後の新たな事業企画について ⑤公演事業（買取公演）のチケット販売力強化について ⑥劇場・音楽堂等や、親子伝統芸能教室などの文化庁助成金の活用や今後の展望について ⑦自治体予算による鑑賞事業の文化庁助成金等の活用について ⑧文化芸術基本法、劇場法からみた今後の中核劇場の在り方について ⑨各事業担当者の縦割業務の改善・会館全体の事業を回せる人材の育成について ⑩会館職員の人事異動と人材育成、文化事業実施のマニュアル化の可能性について 以上の10項目について指導助言を受けました。
支援実施館から実施による成果	・ 新和歌山市民会館（和歌山城ホール）の開館後の事業展開について、現在の和歌山市民会館と比較検証（客席収容人数、ホール設備、残響など）すること、他の文化施設での事業の実施結果から推測される問題点なども踏まえた、ホールの特性を活かした事業企画の考え方について整理ができました。また、和歌

	<p>山市が掲げる「にぎわいの文化交流拠点」について自分たちのイメージと行政側のイメージのズレに対して、世の中の流れや対応状況、それらを踏まえて、どのような考え方・企画立案がズレの部分をクリックさせることが出来るのかを想像することが出来ました。国（文化庁）の動向や助成金の今後の展望・活用についてオンタイムの情報を知ること、劇場のミッションや地域の課題、会館を取り巻く職員の人事異動や人材育成に対する課題などを解決していくために文化行政アドバイザーの必要性や実演芸術団体と一緒に取り組む方法について知ることが出来ました。その他、多岐にわたる支援内容について指導助言を受け、職員の知識や能力の向上が図れました。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・多岐にわたる支援内容を指導助言いただけたことで、たくさん私達の肥やしとなりました。 <p>何が正しくて何が間違っているかの答えを求めるのではなく（そもそも文化事業に正解はない）、自ら考える力を養うことから答えを導き出すことの大切さ・重要性を教えていただけて、つつい忙しさに感けて答えを求めてしまう自分達に気づかせていただきました。</p> <p>今回、支援を受けて、自分達の中にある当たり前（常識）が決してそうではなくて、あらゆる面で視野・想像できる幅が広がった（特に広報面でチラシの作成や観客の育成に対する事業企画の考え方などについて、私たちの常識の壁みたいなものを壊してもらえた）こと、大切にしなければならない自分たちの軸というもの、その他、文化事業や日常業務などに対して、キッカケや気付きになることがたくさんありました。それは、参加した他の職員も同様に感じたことで、それら（キッカケや気付きなど）を今後活かして、更なる発展、しっかりとした実りとして参ります。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>新・市民会館「和歌山城ホール」の落成を来年度に控え、現・市民会館の集大成となる事業を推進している当該劇場は過渡期を迎えています。現行のミッション・ビジョンについては、前回の支援の成果が実り大変よく整理され、まとめられていました。その結果は、地域の中核的劇場に配分される助成金獲得につながっています。現・市民会館の成果を和歌山城ホールに単に引き継ぐだけでなく、自治体から求められている要求水準と今まで継続した事業の果実を融合させ、自治体と市民、劇場双方の合意形成を図ることが重要と思います。ミッション・ビジョンの再設定や事業の体系化を図り、事業はあくまでも、掲げたミッションを達成するための手段と心得てほしいです。</p> <p>継続事業の中からプロの演劇人も輩出され、東京・全国で活躍していることは、劇場の誇りであり、劇場が育てた人材として、もっと全国的にアピールした方が良いです。事業予算が少ない中で、演劇・古典芸能・クラシック音楽など、効率的かつバランスの取れた事業展開を行っていますから、今後はその事業を核として、違う切り口から事業戦略を立案して下さい。とても期待しています。</p>

【館派遣型】

安来市総合文化ホール アルテピア

所在地 島根県安来市飯島町70番地

申込者	有限会社アクティブ・プロ・株式会社
支援員	安田賢司
支援実施日	令和2年11月5日、12月24日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 合計 3名

支援分野	・施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	<p>・安来市総合文化ホール アルテピアは、平成29年9月、島根県安来市にグランドオープンした文化ホールです。運営は、安来市から指定管理者制で委託された民間企業2社がJVを組んで行っています。</p> <p>支援員からは、開館から3年が経った現在までを省みながら、文化ホールにおいての『運営内容』、『組織体制』、『人材育成』について助言をいただきました。</p> <p>1.文化ホール運営について</p> <p>来場者のニーズを的確に捉え、反映させるスピード感や積極性、施設スタッフの創造的な発想を活かした独自の有料サービス展開など、実際に支援員が実施している具体的な取組事例について紹介いただきました。</p> <p>2.組織体制について</p> <p>民間JVとしての利点と難点を踏まえ、組織体制の在り方や改善点など、ポイントをまとめて提案いただきました。</p> <p>3.人材育成について</p> <p>スタッフ研修体制の重要性をメインに説明をうけました。おもてなしのできる文化ホールとしてワンランク上の施設になるために必要となる内部研修・外部研修内容のアドバイスをうけました。</p>
支援実施館から実施による成果	・今まで弊館の運営全般について外部から客観的にそして細部にわたり評価、助言をいただくことがほとんどなかったため、この度の支援は大変貴重なものとなりました。弊館が開館から3年目を迎えたことは、スタッフの自信にもなりましたが同時に「慣れ」にも繋がり、今後の改善点を探る上で大きなヒントを得ることもできました。マンネリ化した最低限の業務をこなすことが施設スタッフの役目でなく、常に市民と向き合って、試行錯誤のチャレンジの必要性を

再確認する良い機会となりました。

また、民間企業のJVであるため、支援員からは施設サービスや利便性の強化だけでなく収支につながる具体事例や施策などにも助言いただいたことで、今後の展開に向けて迅速に対応することができることでしょう。特に計算管理（会計の進捗管理）には、現在のままでは課題が多く、支援員と問題点を共有することでひとつの解決策が見えてきた様に思えます。

弊館の管理監督者が今回の支援を受けたことで、より良い施設を目指すための具体的な課題を可視化し、それに向かって迅速に前進する準備が出来た事は何よりも大きな成果だったと思います。

今後の展望等

・安来市総合文化ホール アルテピアは今年度で指定管理期間の第1期を終えて、来年度から新たな第2期のスタートです。

ゼロからスタートした第1期の3年間は、地固めの様に文化ホールの基本整備に邁進した期間でした。これからの第2期は、これまでの3年間に「深化」と「進化」をテーマに、今まで以上に市民の方達が愛着を持つ施設として、文化の発信を核に人々が集う交流拠点として、その役目を果たしたいと思いません。そのためには、今回の様な支援員制度はじめとした様々な制度を活用しながら組織力の強化、人材の育成により一層力を入れる必要があり、スタッフひとりひとりが、自らのビジョンに向かって日々前進し、意欲的に能力と個性を発揮できる組織でありたいと思います。

柔軟な企画力、速やか実行力を実現し、文化ホールの中だけで完結するのではなく、人と人、文化と人、そして資本を繋ぎ合わせ、地域の活性化を担う施設として必要不可欠な存在を目指していきたいと思いません。

支援員からの報告

安来市総合文化ホールは、指定管理者として、民間企業の2社によるJVでの運営スタイルであり、双方の法人が役割分担を決め、確実に運営されている印象でした。指定管理元である安来市とも友好的な関係を築いており、直近の大きな課題はないように感じられましたが、以下支援希望項目について言及します。

「劇場運営の収支バランス」については、概ね優良な運営がなされています。これを双方の定めにより費用や利益の配分を決めていますが、実務面でやや不明確な部分もあり、このことを明確にすると更に良い協力体制で運営がなされることを助言させていただきました。

「組織体制のバランス」については、自主事業・広報を1社が、貸館・施設管理・総務等をもう1社が役割分担とされており、業務は円滑に進められていますが、双方の協力体制が構築しづらい構造にもなっており、担当業務の相互理解、応援体制の構築を検討していただくよう助言させていただきました。

「人材育成」については、双方の法人でそれぞれの研修は実施されていますが、劇場固有の研修体制やスタッフの決裁権限等がやや脆弱であり、劇場としての研修体制の構築とどのような劇場でありたいのか等のスタッフによるワークショップ等をお勧めしました。

全体的には、オープンして4年目の劇場としては、基本的なことは押さえられており、良質な劇場運営がなされていると感じました。

【館派遣型】

島根県芸術文化センターいわみ芸術劇場（グラントワ）

所在地 島根県益田市有明町5-15

申込者	公益財団法人しまね文化振興財団
支援員	押谷征仁
支援実施日	令和2年9月6日、令和3年1月8日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	舞台関係職員 合計 12名
支援分野	・ 施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	・ 改修計画策定の考え方について 令和3年度より特定天井改修工事が計画されており、それに合わせて舞台設備改修の設計が行われている。今回のタイミングで可能な改修のみならず、今後の長期に渡っての改修計画の考え方を学んだ。 ・ 改修、更新の必要性を分かりやすく説明するための資料作成のポイント 所管課の担当者にわかりやすく説明できる資料の作り方について教授頂いた。 根拠となる資料や、他館の改修事例、改修計画作成のポイントについて学んだ。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・施設開館以来、初めての大規模改修のタイミングであるが、改修経験のある職員が少なく改修のイメージがつかめていなかった。今回、実際にびわ湖ホールでの経験や他施設の事例を交えてお話し頂いたことで実際の改修に至るまでの過程がつかめてきたと感じる。 <p>施設規模、財政状況は違うものの、作成する資料や伝えるポイントは基本的には同じであり、びわ湖ホールでの事例を基にアドバイスを頂くことができた。我々舞台技術職員は専門的な用語を使った説明に陥りやすい。根拠となる資料や、一般的にわかりやすい説明や全体を俯瞰した計画の考え方など広い視点を持つ必要があると感じた。</p> <p>コロナ禍で工事に対する状況も変わっていき、当初考えていたような改修に至らない可能性も高いが、そこだけにとらわれず施設の今後を考えて改修計画を考える必要性を改めて認識した。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・大規模改修に対して漠然とした不安や難しさを感じていたが、今回の支援制度で第三者の意見を聞き、やるべきことの整理ができた。 <p>根拠となる資料としていくつか例を示していただいたので、そのあたりを盛り込みながら設備改修の予算要求のための具体的資料を作成する。また目前に迫った改修のみならず、長期的な視点で資料作成を進めていく。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>要望としては、島根県芸術文化センター いわみ芸術劇場（グラントワ）の改修工事スケジュールの草案があり、その中で決定している工事である「美術館収蔵庫増設」と「特定天井改修」に合わせて照明LED等も検討となり、他の舞台設備含め県に訴えていけるような資料と説明を教えてほしいとの趣旨でした。具体的には、令和3年11月7日から大・中ホールを18カ月かけて休館することは決まっているため、その間に必要な舞台設備の改修と文化団体支援なども含め以下の内容にてアドバイスを行いました。</p> <p>参加者は、劇場で勤務する舞台技術振興課員6名。</p> <p>説明内容は、</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. びわ湖ホールでの改修の話 2. 設計業務についてのアドバイス 3. 説明資料の作成方法など <p>県の担当官に説明するにあたって、劇場備品や舞台用語もわかりにくいこと、また、汎用品でないため、ものの値段と耐用年数等もオリジナルで設計されているため比較対象がわかりづらい点があります。まず、他館の実績や状況を踏まえた説明資料や、現状の「故障中」箇所を洗い出し、長期的な俯瞰した資料を提出して、そのうえで個別の案件となる緊急修繕必要な資料を整理する流れを説明しました。各個別の資料においてもA4にまとめ、県の担当官がその資料をもとに上席に説明しやすい資料作りを伝授しました。</p>

【館派遣型】

島根県民会館

所在地 島根県松江市殿町158

申込者	公益財団法人しまね文化振興財団
支援員	伊藤久幸
支援実施日	令和2年8月20日、11月5日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 舞台関係職員 その他（施設所有者（所管職員、営繕職員）） 合計 17名
支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	■第1回 当館の実情、特に舞台機構については、過去の改修から30年が経過しようとしている中で、課題の聞き取りから始まった。島根県の中核施設として県内の文化団体はもとより、全国規模の大会、トップアーティストによる公演も開催される中、劇場の舞台機構は、仕様に耐えられなくなっている現状を把握していただいた。現在、設置者ととも劣化度診断調査を行っている中で、当館職員や設置者を対象として、舞台現場がどのような過程で製作され公演まで向かうのか、その中で舞台機構がどのような役割を持っているのか等、動画や資料を活用した聴講型の研修会を開催していただいた。まずは、会館運営に関わる職員、設置者が、現状の課題にどう向き合っていく必要があるのか、また、公演の安全性の担保をどう確保するのか等の助言をいただいた。 ■第2回 今後、保全計画を作成していく中で、機能向上する必要があるもの、時代とともに必要でなくなったものを分けて整理するためのノウハウや、具体的な舞台機構改修計画に関する助言をいただいた。また、現在の状態から改修を検討していく中で、技術的に出来ること、出来ないことを分かりやすく、解説していただいた。
支援実施館から実施による成果	・今回の支援によって、当館が保有すべき機能は、どの程度で、機械の能力はどのレベルにしておく必要があるのか等、具体的な計画を作成していくための基本的な知識を習得することができた。公演を安全に行うために必要な機能、現在の使用に耐えがたく劣化している機能、維持管理を行う上で必要な機能と

	<p>廃止する機能等、整理して計画を立てること。また、予算に応じた改修プランの立て方などを学ぶことができた。今後、具体的な計画の作成に取り組むことになるが、その前に助言やノウハウを得ることで、改めて当館に必要な機能はどの程度なのかを考え、今後の協議に臨むことが出来る。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当館は53年目を迎え、建物の老朽化、各種設備の陳腐化が顕著である。公演を支えるため重要な機能の一つである舞台機構は、昨今、行われる様々な形態の公演に対応できる上で、安全に取り扱える設備に変わっていかなければならない。そのためには、支援員からいただいた助言やアドバイス、また、改修に向けて取り組むための計画作成等、会館運営に関わる職員で実効していくことが重要になる。また、設置者と管理者が相互に理解を深めるために、改修計画の協議を密接に行っていく必要もある。具体的な計画が進むと、新たな課題も生まれることが考えられるため、利用者への影響も考慮しながら慎重に進めていくことにしたい。
<p>支援員からの報告</p>	<p>1986年9月に完成した「島根県民会館」の改修工事にかかわる業務にて、下記の事柄を行った。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 床機構、吊物機構の機能について <ul style="list-style-type: none"> ・ 昔と今の舞台機構に求められる機能の違いを説明 2. 昔は必要だった機能、でも今はどうか <ul style="list-style-type: none"> ・ 床機構であれば、盆、迫りなどの必要性について説明 ・ 吊物機構であれば、手動・電動の違いなどを説明 3. 吊物機構のボタンが今は何故、電動が多くなっているのか <ul style="list-style-type: none"> ・ 昔の大道具は布やベニヤパネルに絵を描いた物が多く、重量は比較的軽かった ・ 今の大道具は鉄骨にベニヤ貼りや、LEDパネルの様に比較的重い物が多くなった 4. 舞台機構を扱う上での安全性と危険性の実際について <ul style="list-style-type: none"> ・ 電動化に伴い、起こりうる事故例などを説明 ・ フロアーから操作卓のオペレーターに対する用語での危険性について ・ いくつかの事故例について話をした 5. 機構メーカー立ち合いのもと、下記の調整を行った <ul style="list-style-type: none"> ・ 必要な機能と金額について ・ 既存の機能を廃棄する場合の方法及び金額について

【館派遣型】

玉島市民交流センター 湊ホール

所在地 岡山県倉敷市玉島阿賀崎1-10-1

申込者	玉島テレビ・JFE西日本ジーエス共同事業体
支援員	金邊卓資
支援実施日	令和2年10月8日、15日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 合計 3名
支援分野	<ul style="list-style-type: none">・施設の管理・運営に関する指導助言・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	<ul style="list-style-type: none">・当ホールの設備内容の概要の説明を点検しながら支援を受けました。・照明仕込みについて、PCからの入力方法を体験しましたが、個々に実地の繰り返しで習得することも学んだ。・移動スピーカー(跳ね返り含む)の使用方法を体験しましたが、これも個々で習得することも学んだ。・介錯棒を使つてのサスペンションライトの仕込みを体験しましたが、これも個々で習得することも学んだ。（こちらを一番時間をかけて実施しました）
支援実施館から実施による成果	<ul style="list-style-type: none">・設備と作業の流れは理解しましたが、実地によるトレーニングが必要です・PCを活用すれば、正確な数値設定ができることを確認しました。・介錯棒の操作は大変ですが、照明の仕込みには欠かせない道具・作業であることを再確認し特に練習の必要性を感じました。結果、一程度は仕込めるようになりました。
今後の展望等	<ul style="list-style-type: none">・個々に習得しなければならないことが分かったので、練習と実地でスキルアップを図っていこうと思う。・新型コロナの為ホール利用のキャンセルが多く実地は少なくなりますが、練習の時間を確保する努力をしなければならないと思う。
支援員からの報告	<p>担当者の一部に変更が有り前回の復習も必要で有った。</p> <p>今回は照明機器に重点を置き卓のコントロールPCの使い方、照明回路の容量や照明操作棒の使い方や外部業者への対応等指導した。</p> <p>比較的新しいホールであり未だ将来の改善、改修までは必要を感じていないとのことであった。企画、運営等は比較的うまく行っていると感じた。</p>

【館派遣型】

岩国市民文化会館

所在地 山口県岩国市山手町1丁目15番3号

申込者	公益財団法人岩国市文化芸術振興財団
支援員	中川幾郎
支援実施日	令和2年9月3日、4日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（市文化振興課職員） 合計 11名
支援分野	・ 運営方針等に関する指導助言 ・ 中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言 ・ 施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	・ 劇場法や文化芸術基本法など職務に関わる法律の骨子、劇場に求められる役割の時代変遷、職員に求められる資質などを学ぶ機会、また、岩国市の文化政策のもとで、財団が果たすべき役割はどこにあるのかを考える機会にしたいと相談した。 劇場・音楽堂経営に携わる者、指定管理者団体としての基本的な視点を手に入れることを目標に、企画課と総務課に分かれて座学で学んだ。 危機に瀕している指定管理者財団が全国にあることから始まり、自治体文化政策の基本、指定管理者制度の問題点と自治体との向き合い方、財団が確保（育成）すべき専門人材、文化経済学の視点から見る公共文化施設運営など、職員にとっては新たな気付きも多く充実した内容であった。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・実績を積み上げてきた指定管理者財団であっても、非公募から競争選定に戻ることがあるなど、私たちが置かれている状況の厳しさを認識させられる話があり、危機感を持たせたことが良かったように思う。 <p>研修後、総務課では貸館事業にマーケティング手法を活用することや、市の文化芸術振興プランに沿った事業が実施されているか整理することなど、新たな取り組みへの意欲を示す声があがった。企画課においても、事業企画の基礎となる考え方が明確になったと感じられ、今後の企画はより地盤が強固になり、幅も広がるものと予見できる。</p> <p>また、総じて、学びの意識が高まり、劇場運営の基本的な視点を定着させること、専門性を高めること、市民との親和度を高めること等々、各々に前向きな目標が生まれたと伺え、大きな成果とを感じる。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・岩国市には文化芸術振興条例も文化芸術振興プランもあるが、イメージに留まっており、推進出来ていない部分が大いだと認識できた。今回、市の担当課職員も参加しており、このことは課題としての共有が図られたものと思う。財団も市の文化政策を共に推し進める立場にあり、プランを実体あるものとして動かしていくために、市との連携も密にし、提言もし、実行もしていきたい。 <p>一方で、財団内部においては、職員の専門性を高めるべく研修を設定したり、アクティブな市民層の掘り起こしに繋がるような事業を計画するなど、市民からも支持・支援される財団を目指したい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>岩国市は、公設公益財団による文化ホールの管理運営であるが、施設設置者である行政（市役所）側の、文化政策に関する基本的な方針、指針（条例）、基本計画などが抽象的で、あまり明確ではないことが背景にあり、また、財団側からの政策提案が行いにくい事情が感じられた。この背景を勘案し、新文化芸術基本法、劇場音楽堂活性化法の理解を行い、さらに指定管理者制度、事業受託、利用料金制、自主実施事業の各分野にわたって、制度の理解と責任主体、責任分担のあり方を考察し整理した。そのうえで、本来あるべき自治体文化政策の基本的な使命を理解することに努めてもらった。そこで、市民文化政策と都市経済活性化のための芸術活用文化政策の二つは、実は全く異なる論理の上にあることを説明した。また、国とは異なり、自治体文化政策の最重点課題は市民文化政策にあり、世代的、地理的、障害の有無などの属性的な偏差を克服し、平等を理念とする芸術的人権政策であることを理解してもらうように努めた。これらの理解の上に立ち、今後の財団の主体性発揮、行政との協働・連携関係を強化してくださることを願って、「協働」による公共施設経営の理論についても紹介し、自治体文化政策の基本視点を研修、支援した。</p>

【館派遣型】

あわぎんホール（徳島県郷土文化会館）

所在地 徳島県徳島市万代町1丁目1番地

申込者	徳島県
支援員	草加叔也
支援実施日	令和2年10月9日、2月24日 ※2回目はオンラインで実施 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 その他（所管行政庁職員） 合計 5名
支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	・徳島県郷土文化会館は、昭和46年の竣工以来、これまで年間40万人前後の県民が利用しており、大ホール（809席）の利用率は80パーセントを超えるなど、利用ニーズは高い状況にあり、ホール以外にも複数の「展示室、会議室、和室等」が備わっていることから、幅広い文化芸術分野を始めとした県民活動の場として、大きな役割を果たしてきている。 平成17,18年度には約18億円をかけて、耐震改修及び各設備の更新・修繕、令和元年度には約1.5億円をかけて、外壁の改修を実施してきた。 しかし、躯体や設備において「経年劣化」や「機能劣化」等が進行しており、「長寿命化にかかる修繕」以外の修繕も含めて、限られた予算の中でどのように優先順位をつけるべきかの考え方についてアドバイス頂いた。 さらに、県内のホール不足が見込まれ、長期間の閉館が難しい現状も踏まえ、効率的な修繕の例など、専門的見地から様々な御提言を頂いた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・近隣において現在検討されている、新しい文化芸術ホールの整備計画の進捗状況を踏まえた、今後の徳島県郷土文化会館の維持管理の考え方と修繕方法について各種御提言を頂くことができました。 施設修繕の優先度について、実例を交えながら具体的なアドバイスを頂き、より実情に即した修繕計画を立てることができました。 また、休館期間をより短くしたり、修繕費用をより抑えたりできる手法についてもいくつか事例を紹介頂き、一部については令和3年度に予算化し、修繕の道筋が立った。
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・今回提言頂いた内容を基に、引き続き適切な維持管理を図ってまいりたい。修繕時期についても、新しい文化芸術ホールの整備基本計画や、近隣施設等の状況も踏まえながら、適切な時期を検討し、徳島の文化活動の拠点としての役割を果たしていきたい。
<p>支援員からの 報告</p>	<p>あわぎんホールは、1971年開館であることから築後50年を超える建物である。徳島市内には、近年まで徳島市立文化センター（客席数1,151）があり、相互に役割を分担してきた。しかし、この間大規模改修も実施されてきたが、耐震的な課題を根本的に解決することが難しいことから、惜しまれつつも2017年に閉館、その後建物は取壊されてしまった。そのこともあり、あわぎんホールへの期待と需要は急速に高まり、近年80%を超える利用率が続く状況にある。ただし、今後半世紀を超える築年数による劣化が利用を制約する原因ともなりえることが懸念されることが、近年施設維持管理上の大きな課題となってきた。</p> <p>また、現在徳島市立文化センターの跡地に「県市協調新ホール整備」の計画検討が始まったことから、この施設の計画内容（具体的な整備機能や規模、整備スケジュールなど）を踏まえることも、今後のあわぎんホールの改修方針を検討する上で重要になってくる。</p>

【館派遣型】

四国中央市市民文化ホール（しこちゅ〜ホール）

所在地 愛媛県四国中央市妻鳥町1830番地1

申込者	NPO法人四国中央市公共施設管理運営センター
支援員	伊東正示
支援実施日	令和3年2月22日 ※オンラインで実施 合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	事業企画関係職員 合計 2名

支援分野	・ 中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言
支援内容	・ 開館後約1年半が経過、開館以降市と連携して様々なジャンルの事業を実施してきたが令和3年度からは、指定管理者であるNPO法人四国中央市公共施設管理運営センターが主体となり事業展開していくこととなる。 単に翌年の事業を計画するのではなく、将来に渡り四国中央市の文化芸術活動においてしこちゅ〜ホールがどのような役割を担っていかなければならないのか、また年間事業計画の考え方や今後の管理運営の在り方など、実例や全国各地のホール実情など質疑を交え解説いただいた。

支援実施館から実施による成果	・ 貸館事業と自主事業、その他の3分野に分けてそれぞれの現状と課題を整理し、今後の企画管理運営の在り方について検討、具体的な方策を挙げる事ができた。 一例として貸館事業については、稼働率や利用料収入の増、鑑賞の機会の提供という観点から、ホール（指定管理者）と共催（利用料を半額等）して、プロモーター等が主催するイベントを積極的に誘致しホールの存在をアピールしていくこと。 また、自主事業については基本的な目標を掲げ、いろいろなジャンル、ターゲットとする年代層を絞って事業等を企画、将来的にはクラシックバレエのように今まで鑑賞機会が無かったようなものについても取り組み、採算性が見込みにくいと言われるクラシック音楽についても年1回は開催するなど積極的に事業展開を図っていかなければならない事を再認識した。 支援していただいた内容については「四国中央市市民文化ホール（しこちゅ〜
----------------	--

	<p>ホール) 中期企画管理運営計画」としてまとめ、指定管理者職員が情報共有するとともに、四国中央市へ提出した。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>・常に人が自然と集まってくるようなホールとなるため、市民やいろいろな団体を巻き込んで事業を進めることで町全体が活性化する効果があることや、四国中央市には「書道」という文化があるので高校生が筆で書いたチラシを作成するなどホールに親しみ、ホールを身近な存在として感じてもらうことで交流の促進にも繋がっていくこと、さらにホールは障がい者席があったらいいのではなく聴覚、視覚、その他にもさまざまな障がいがある方にもホールを楽しんでもらうことなど、今後取り組んでいかなければならない課題が明確になった。今回、支援していただき作成した「四国中央市市民文化ホール(しこちゅ〜ホール) 中期企画管理運営計画」に基づき、「文化力の向上」「文化力の育成」「交流の促進」を推進する事業展開、ホールの管理運営に活かしていきたい。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>設計段階から劇場コンサルタントとして参加し、施設計画だけでなく管理運営計画の策定を支援し、開館後も継続して業務を行ってきた施設である。開館から2期目の半ばになり、指定管理者も経験を積み重ねてきていることから、管理運営の基本方針を定め、中長期ビジョンに基づく管理運営を検討すべき時期になっている。</p> <p>そこで、事例を示しながら事業計画の考え方やプロモーター及び市民との協働、共創の方法を解説し、今後の取組方針について議論した。</p> <p>具体的には鑑賞型事業でのプロモーターとの共催による誘致や、公立施設の使命として採算性が低く、かつ集客にも苦勞する演目でも実施すべきという点などを伝えた。合わせて、市民との良好な関係を構築することの重要性を伝えた。また、四国中央市の地域資源を生かす事業の特色づけについて議論し、例えば、紙や書道を活かしたポスター、チラシの製作などのアイデアが出てきた。</p> <p>支援内容は、今後、中期企画管理運営計画としてまとめられ、指定管理者職員にも情報共有される予定ということである。</p>

【地域派遣型】

小郡市文化会館 (外1施設)

所在地 福岡県小郡市大板井136番地1

申込者	小郡市文化会館
支援員	本杉省三
支援実施日	令和2年10月29日、12月3日 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	管理事務職員 合計 4名
支援分野	・ 施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	・ 小郡市文化会館は開館から30年以上、小郡市生涯学習センターは28年が経過しており、施設設備等の全体的な経年劣化が進んでいる。市の厳しい予算状況の範囲内で故障・劣化部分等の修繕等を行うことにより、施設の維持・管理を行ってきた。しかし、予算の制約等がある中で、劣化等による危険箇所の修繕に対応できていない現状がある。また、会館・センター内の各種設備等の保守点検を委託している業者からの報告等により、修繕が必要な箇所の把握を行っているが、会館・センター職員が日常的な点検の実施を行っていないこと、また専門的な知識を有していないことから、事前に修繕が必要な箇所の把握が難しいため、事後的な修繕を行うことが多くなっている。 よって、以下の点などについて支援を実施いただいた。 ・ 予算の制約がある中で、建物・設備の更新・改修をどのように進めていけばよいのかについて（どのように優先順位をつけて対応していくのか等） ・ 修理・改修計画の企画立案について ・ 建物・設備の維持管理のため、会館・センター職員による日常的な危険箇所の把握方法として、どのような方策があるのかについて

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>・支援員に施設設備や普段目が届かない天井裏などを含めて施設全体を見ていただき、事故の危険性について把握・認識していなかった箇所（天井、舞台吊物サスペンションライト（手動）等）について、具体的な事故の事例も交えながら、危険性や建物の劣化度についてご指摘をいただいた。また、建物・設備の更新・改修を予算の状況等を踏まえて、検討を行っていく際に、適法性や、快適性、安全性という観点を持ちながら、検討を行っていくとよいというご助言や、大規模災害・危機管理に関すること、現在の設備の状況調査、各改修（修繕）項目の優先度の設定等の指導助言をいただいた。建物・設備の更新・改修を実施する上での財源（国補助金メニュー等）もご紹介いただいたので、今後、更新・改修を進めていく上での参考としたい。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>・今回支援員にご指摘いただき、把握できた危険箇所の改修・修繕について検討を進めていきたい。また、調査や改修計画の着手に向けたスケジュールと経費確保を、早期に行いたい。今後、建物・設備の更新・改修の検討を行うにあたっては、支援員にご助言いただいた「適法性・快適性・安全性」という観点を持って、優先度を考慮しながら、検討を進めていきたい。また、支援員から、建物・設備の更新・改修の検討を進めるにあたっては、どのような施設を目指していくのかを一番に考えることが必要だというご助言もいただいたので、地域で果たしていくべき役割など、大きな方向性も考えながら、更新・改修について検討をしていきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>小郡市には「小郡市公共施設等総合管理計画」（2017年3月）「小郡市個別施設計画」（2018年4月）が策定されており、その年次計画を基礎に小郡市文化会館（1987）・小郡市生涯学習センター（1992）の修繕・改修を進めようとしている。しかし、財政上の理由から計画通りに進めることが難しい環境にある。実際に訪問・見学してみると、複数の雨漏り箇所やサッシュ廻り・ベントキャップ廻りなどのシーリング劣化、屋根防水の劣化など早急に対処すべき所が多く見られ、外構にも地盤沈下などが見られた。明らかな雨漏りはともかく、遠目から見ていると、綺麗に見え問題なさそうに思えるのだが、近付いて注意深く見てみると、応急的な処置では済まない状況も見られた。それらを担当者と実地に見て回りながら、どこがどのように問題であるのかを説明すると共に、改修の必要性を説明する上での考え方や方策についても話し合った。また、この問題を市財政当局にも理解してもらうために、まずは設計事務所などに劣化度診断調査をしてもらうための調査費をとり実施すること、問題箇所を写真・動画等で丁寧に説明していくしかないこと、そのために市の建築担当者にも見てもらう機会を設けること、利用者（主催者・出演者・観客等）の声などを地道に記録し、それを市当局に積極的に伝えることなどをお話した。</p>

【館派遣型】

アルカスSASEBO

所在地 長崎県佐世保市三浦町2-3

申込者	長崎県
支援員	塩入徹
支援実施日	令和2年9月1日、2日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	その他（長崎県文化振興課、営繕課、建築課、佐世保市文化振興課 （公財）佐世保地域文化事業財団、施設管理委託業者） 合計 16名
支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	・アルカスSASEBOは開館から20年目を迎えており、今後は特定天井への対応や外壁の改修等、大規模改修の検討をする時期に来ている。今回、特定天井への対応を進めるに当たって関係者の理解を深めることを目的として、以下の内容で事業を実施した。 ■第1回 ○施設の概要説明 ○耐震天井に関するセミナー ・建築基準法の改正経緯と特定天井について ・所有者、管理者の法的責任について ・天井耐震診断から設計、施工までの流れについて ○天井の現地確認（大ホール、中ホール、イベントホール） ○現地確認結果の解説 ■第2回 ○改修方針の確認、検討（他館の改修事例） ○改修の進め方に関する助言（改修の流れ、補助金） ○質疑応答 ※第2回目は台風の影響により、予定時刻より早めに終了。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>・今回の支援事業を通じて、設置者の県・市、指定管理者の財団との間で共通の理解、認識を持つことができた。特に、実際に天井を確認いただき、現在の劣化状況や推奨される工法など、様々な助言をいただけたことで今後の改修に向けての大きな道筋を立てることができた。また、特定天井とは想定していなかった部分についても特定天井の可能性があることや、ホール部分だけでなく避難経路となる部分も耐震化する必要があることがわかったので、今後の検討課題としたい。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>・まずは専門家による耐震診断と工法検討を実施することとする。専門家が提案する工法毎に費用、工期、メリット、デメリットなどの比較を行ったうえで、各ホールをどの工法で進めていくかを決定したい。その際に、施設の修繕計画に落とし込みを行い、音響、照明、舞台、座席などの更新を天井改修時に併せて行うなど、効率的な改修ができるように計画を策定していきたい。計画策定に当たっては、施設管理者や技術系部署の意見だけではなく、実際に施設を利用される方々の意見を参考にするなど、効率的かつ効果的な改修となるよう努めていきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>■第1回 耐震セミナー（過去の地震被害、12条定期点検や法的責任について他） 現場見学（大ホール、中ホール、イベントホール、エントランス、軒天） 見学をした天井の解説と耐震対策をした天井との相違点について</p> <p>■第2回 天井耐震化対策の手順と過去事例について 質疑応答 ※今回は事前に多くの質疑を頂き施設の所有者、管理者の耐震対策への本気度を感じる事が出来た。訪問前に回答を約一週間かけて作成し、さらに現場見学後に追加で内容の解説をさせて頂いたが、事前に所有者、管理者、所有者側技術者の考え方を知ることが出来たのでよりの確に支援が出来たと思われる。また見落とししやすい注意点として外部の軒天が特定天井にもかかわらず定期点検が行われていなかった。軒は耐風圧耐震天井への改修検討が必要だと思われる。</p>

【館派遣型】

大村市体育文化センター（シーハットおおむら）

所在地 長崎県大村市幸町25番地33

申込者	一般財団法人大村市文化・スポーツ振興財団
支援員	渡部久美
支援実施日	令和2年12月19日、20日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（シーハットおおむらサポータークラブ） 合計 32名

支援分野	・施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	・公演開催時の運営方法の確認。 ・昨年のホールスタッフ研修、接遇研修の振り返り。 昨年はホールスタッフの役割について一から座学とホールを使つての実技で ご指導いただいた。その際、実際の運営がどうなのかを踏まえた指導が必要なの ではないかというご意見をいただいた。また職員の数が限られており、公演 の運営をしている際にご指導いただいたことが実践できているのかボランテ ィアスタッフ、職員がお互いに確認する機会が持てないため、1回目は実際に 公演を行っている日に来ていただき、昨年の講習の内容が実践できているか確 認していただいた。2回目は前日の公演運営の講評をしていただいた。更に昨 年習ったホールスタッフ講習、接遇講習（他の職員も参加。窓口対応、電話対 応、言葉遣いについて）の再確認を行った。今回は実践を中心にご指導いただ いた。

支援実施館から 実施による成果	・実際の公演を見ていただくことで、より具体的な内容でご指導いただけたこと、 職員・ボランティア同士では全く気付かなかった別の視点からの改善策を多数 ご指摘いただけたことが大きな収穫だったと思う。例えば公演前の朝礼後から 開場までの職員、ボランティアの動きがバラバラで時間内にやらなければいけ ないことができていない状況だったことをご指摘いただいた。これは職員間でも 気付いていないことだった。 またボランティア、職員両方の気持ちに寄り添ったアドバイスをいただけたの で、お互いに心に思っけても言えなかったことが表面化できたことがとても
--------------------	--

	<p>良かった。公演を運営中は職員、ボランティアスタッフがお互いにコミュニケーションを取る時間が限られており、公演終了後もすぐにボランティアは解散してしまうため、お互いの意見が言いづらい環境だったので、ご指摘いただけてとても良かった。</p> <p>接遇の再講習では、昨年ご指導いただいても、漏れていることがあり、再度確認ができたことが有意義だった。職員間でも言葉遣いが課題となっていたためとても良かった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ボランティアスタッフが活動して楽しいと思えるような、喜んで活動してもらえるような環境作りをしていきたいと感じた。どういった方法がいいのかが今後の課題だが、ボランティアスタッフと職員とのコミュニケーションを大事にしてお互いの思っていることが気軽に言い合える関係を作っていきたい。そして一緒に来場者をおもてなししよう、という一体感が持てるような関係づくりをしていきたいと思う。 <p>ホールスタッフの再講習では更に詳しい内容をご指導いただけたので、マニュアルを改訂したいと思っている。また、マニュアルを作成したのはいいが、十分に活用できていないと感じていたため、今回の講習での進め方を参考に今後も職員とボランティアスタッフ同士でマニュアルをお互いに確認する機会を設け、今後の接遇の向上に努めていきたいと思う。ホール運営やボランティア運営などで様々な改善が必要だと感じた。今回ご指摘いただいたことを、どうすれば解決できるのか職員間で話し合い、実践して一番いい方法をこれから探していきたいと思う。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>2019年から継続で派遣を実施。2年連続で研修を実施することが出来たことにより、前年に机上で研修した『ホール案内に関する研修』について今回は自主事業開催日に研修日を設定することができた。この結果、ボランティアスタッフの方々を含めて実際の接遇の様子を拝見し、良い対応や改善点・改良すべき対応方法等を相互で確認し、ブラッシュアップすることが出来た。特に身だしなみや公演中のスタッフの動き、コロナ対策、スタッフの業務分担などは実際に状況を確認しながらアドバイスすることが出来、研修受講者にとっても理解しやすく、改善点なども受け入れ易い環境を作ることが出来た。机上で学んだ事を実践し、その結果に対してアドバイスをして改善していけることこそが重要であると思う。2019年に作成されたマニュアルについても改訂をし、ボランティアスタッフの方々で確認しながら活用されており、支援員事業を上手に利用されていると感じた。</p>

【館派遣型】

宇土市民会館

所在地 熊本県宇土市新小路町123

申込者	宇土市民会館
支援員	羽山勝人
支援実施日	令和3年3月22日
	合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（行政担当課職員）
	合計 5名
支援分野	<ul style="list-style-type: none">・ 運営方針等に関する指導助言・ 中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言・ 劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言
支援内容	<ul style="list-style-type: none">■ 運営方針等に関する指導助言<ul style="list-style-type: none">・ 市担当課も交えて、劇法・ホール概念・役割、自治体の文化政策と公共ホールの役割、文化振興計画についての指導助言■ 中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言<ul style="list-style-type: none">※新型コロナウイルスの影響で、本年の会議は1回になったため、下記内容は次年度以降に検討している。・ 事業計画について、作成している計画へのアドバイス・ 事業プログラムの開発・ 市民・地域団体・NPO法人等との連携・ アウトリーチ事業計画へのアドバイス・ 開館50周年記念事業についての助言

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 劇場・ホールに関する概念、自治体の文化政策と公共ホールの役割、関係法令等について、行政担当者も交えて講義をおこなっていただいた。 公共財産として全ての住民のための公立施設であるとの認識を改めて再確認できた。
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本年度は、新型コロナウイルスの影響で開催時期が延期になり、当初2回の会議予定を1回に縮小しての開催となった。 次年度以降も本支援員制度を活用し、宇土市民会館文化事業の充実と中期プラン策定のため助言をいただきたい。
<p>支援員からの 報告</p>	<p>宇土市民会館は、指定管理者制度導入でNPO法人宇土の文化を考える市民の会が3期12年運営をおこなってきた。これまでも市からは高い評価を受けているが、4期目の管理を受託し、より市民や地域団体に寄り添った事業展開を開拓していきたいとの思いから支援を希望されたため、下記の支援をおこなった。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 全国に劇場が建てられた経緯や劇場法、文化芸術基本法を抜粋して説明。そこから（法律）見えてきた文化振興計画を会館及び自治体が作成する必要性を説明した。 ・ 会館の役割として、アウトリーチ及び市民、地域団体と連携する手法と事例を紹介し参加者と共有、また、宇土市での連携場所を共に意見交換し探る。 ・ 長久手市文化の家における市民参加のビデオを視聴し、参加者と意見交換をおこなう。 <p>課題は、劇場法、文化芸術基本法などに即した事業を推進するためには、今の宇土市民会館の限られた予算と人員では職員負担が増すことになる。今後は会館職員と行政（自治体担当部署）が一丸となり、中長期計画を練ることが必要と思われる。</p> <p>次の支援機会があれば、より具体的な事業計画を共に考えていきたい。</p>

【地域派遣型】

玉名市民会館ホール (外1施設)

所在地 熊本県玉名市岩崎88-5

申込者	一般財団法人玉名市自治振興公社
支援員	本田恵介
支援実施日	令和2年12月2日、3日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 合計 10名
支援分野	<ul style="list-style-type: none">・ 運営方針等に関する指導助言・ 年間事業計画に関する指導助言・ 個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言・ 中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言・ 劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言・ 施設の管理・運営に関する指導助言・ 施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言・ 劇場・音楽堂等の新設に関する指導助言(基本構想立案段階でも可)
支援内容	<p>・ 新しいホールが6月にオープンするにあたり、市民の期待に応える為には「どのような管理体制で臨むべきか」「自治体とのコンタクト」「貸館以外でどのような事業を展開できるのか」という3つのテーマを支援員の指導の元、職員全員で考える機会とした。</p> <p>「管理体制」については「①事務局の配置」「②二課体制の見直し」「③スタッフの役割分担」について意見を出し合った。</p> <p>①当会館は会議棟とホールに建物が分かれており、どちらに事務局を置くべきか。（現在は会議棟）</p> <p>②4年前より少数精鋭ながら二課制へ移行、新ホールの運営も含め再検討が必要。上記①②について、メリット、デメリットを全職員が自分の考えを発表。</p> <p>③正職員が担う業務と嘱託職員、外部委託等の役割分担の現状を再確認し、将来の展開を考える。</p> <p>「自治体とのコンタクト」</p> <p>指定管理者制度導入後、経費削減が先行。自治体の理解を得る為にはどのようなアプローチが必要か。「文化芸術基本法」などの法律を学ぶ。</p>

	<p>「貸館以外の事業展開」</p> <p>玉名市出身の有名な演奏家、俳優、大きな音楽イベント等の歴史を発表し、人的資源を再発見する。また音楽の溢れる都づくりの現状とこれから歩む道を考える。</p> <p>最後にホール内を見て回り、どのようなイベントができるのか、色々なスペースを見ながら考える。</p>
<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>・「管理体制」</p> <p>「①事務局の配置」については、どちらかという、会議棟の意見の職員が多かった。理由は、管理する複数施設の配置、ホールに移すにはハード面の整備、周知等が必要なこと等からである。ホールに移すには十分な検討が必要だが、ホールに移した場合を想定した案は事務局で用意しておくことになった。</p> <p>「②二課制の見直し」については、一課制が良いという意見が多かった。理由は、少数組織の為、結局は両方の仕事をしていること、課職員不在時はお客様を数日待たせることになっていること等からである。二課制は多人数の組織でなければ成立しにくいと考える。</p> <p>「③スタッフの役割分担」については、再雇用職員（嘱託）の業務量の軽減が最優先の課題である。正職員が全体の運営を担い、嘱託や外部委託等がその他の業務に従事する仕組みを作ることが重要である。またインターンシップやボランティア等も取り入れれば、組織の動きも外へ伝わりやすいと考える。</p> <p>「自治体とのコンタクト」</p> <p>文化芸術基本法に人々が文化芸術を創造し、享受することへの環境を整備することは国や自治体の責務だと明記されていることを学んだ。</p> <p>法を理解し、自治体のメリットも考えてコンタクトを取っていく。</p> <p>「貸館以外の事業展開」</p> <p>まず玉名の音楽等の歴史を学んだ。グレンミラー音楽祭、吹奏楽で有名な玉名女子高等学校、専修大学玉名高等学校、人物では、佐々木典子さんや小山卯三郎さん等の名が挙がった。</p> <p>最後にホールを实际見てまわり、作品展示、ロビーコンサート等が展開できることがわかった。視野を広げればもっと色々なアイデアが湧いてくると思う。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>・今回の研修で、色々な事業を展開するにも、まずは組織の体制を整えることが先決であることを教えて頂いた。取り組むべき順序がはっきりしたので良かったと思う。また、法人設立当時（33年前）の規則や取決めに沿って行っているものも多くあり、時代にあった、組織が動きやすい法や仕組みに改正することも必要である。</p> <p>新ホールにおける市民の皆様の期待に応える為にも、管理体制を整え、貸館だけではなく創造的な様々なイベントを展開していくことが、劇場・音楽堂を管理する者の責務であると思う。</p> <p>また「自分達だけでやってしまわないこと」も大切であることも学んだ。企画</p>

から広報まで職員で頑張っている。但しこれでは動きが伝わりにくい。先述したインターンシップやアルバイト、地域文化振興団体、企業協賛等、市民を絡めて行く方法はいくらかもある。その方が会館の活動が伝わりやすいし、自治体の理解も得られやすい。市民や自治体、各種団体や企業、みんなで盛り上げていくホールの運営を目指していきたい。

支援員からの 報告

6月の新装オープンを機に、管理運営体制や事業の在り方を見直したいという会館に対し、2日間で効率的な助言が行えるよう、事前に目を通していただきたい資料を送るとともに参加者への簡単な課題を準備した。

【1日目】

- ①現在会議棟にある事務局をそのまま残すべきか、新ホールへ移すべきか
- ②4年前から実施している総務課、業務課の二課体制を維持すべきか、以前の一課体制に戻すべきか

それぞれのメリット、デメリットについて、グループワークの手法でベテランから若手まで一緒に議論した。

さらに、事務局スタッフだけではマンパワー不足を実感していたスタッフの反省を踏まえ、今後どのようなターゲットを対象に市民を巻き込んでいくか参加者とアイデアを出し合った。

【2日目】

“音楽の溢れる都づくり”を目指す玉名市にあって、これまで玉名の音楽文化をつくってきた先人について予め調査してもらい、その実績などを共有してもらうとともに、今後協力が得られそうな人材について話し合った。

その後、新しい市民会館に場所を移し、建物全体の空間の中で展開できるイベントを考えるとともに、市民や学生などの作品展示を行う可能性を探った。

【館派遣型】

竹田市総合文化ホール（グランツたけた）

所在地 大分県竹田市玉木1-1

申込者	竹田市総合文化ホール
支援員	草加叔也
支援実施日	令和2年11月13日、12月25日 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 その他（市役所関係課職員） 合計 20名
支援分野	・ その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言
支援内容	■第1回 ・ 指定管理へ移行するにあたり、財団の立ち上げも含め、基本的な勉強会を行った。 ・ 他館での実例、竹田の現状に合った手法など、支援員によるアドバイスをいただいた。 ■第2回 ・ 指定管理導入に向けての長期的な目標、具体的な運営体制づくりへのアドバイスをいただいた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 令和3年度より市直営から指定管理へと移行し、新たに立ち上げる一般財団法人による管理・運営を目指す中で、財団設立に基本的な手順・手続きの確認とともに留意すべき事項や他施設の事例などを紹介いただいた。指定管理者制度導入の目的について改めて確認するとともに、事業計画作成に関する具体的なアドバイスをいただき、以後の準備に向けて関係課職員で共有することができた。 ・ 第2回目は移行準備の進捗に合わせ、さらに具体的なアドバイスをいただくことができ、関係各課との調整などをスムーズに進めることができた。
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理へ移行したのち、単に運営していくだけでなく、どのような事業方針・成果報告・分析評価を作成・提示していくことが求められているのか、考える機会となった。今後継続して、考えていきたい。
<p>支援員からの 報告</p>	<p>現在グランツたけたは、開館（平成30年）以来直営での運営を行ってきた。しかし、来年度（令和3年度）より竹田市が出資する財団（現運営組織を改組した組織）による指定管理制度の導入が模索されている。昨年の年末議会で一般財団設立への移行と出資が認められ、財団の設立準備に取り掛かっており、年度末議会で指定議案の議決手続きが検討されているところである。</p> <p>今回の支援では、その2つの手続き（財団設立と指定管理者制度導入）それぞれに必要な視点と課題を抽出し、説明と事例を交えた指導・助言を行ってきた。また、最も重要なことは、このグランツたけたの指定管理者として相応しい能力を備えた組織が、当該財団であることを示す必要があることから、指定管理者の指定に必要な事業計画書の提出を議決手続き以前までに行うことが望ましいとお伝えしてきた。</p> <p>ただし、今回の指定管理者制度の導入に関しては、一般公募ではなく任意での指定手続きを取り、議会議決が得られれば直営から指定管理に移行する予定であると伺っている。</p>

【館派遣型】

日向市文化交流センター

所在地 宮崎県日向市本町10番5号

申込者	日向市
支援員	山本康友
支援実施日	令和2年11月12日、令和3年3月5日 ※2回目はオンラインで実施 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 その他（日向市文化生涯学習課職員） 合計 7名
支援分野	・ 施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	・ 日向市文化交流センターは、年間8万人超の市民の利用実績があり、本市の文化振興の中心的施設であるが、既に築30年が経過、建物本体をはじめ、舞台や照明施設等の老朽化も著しく、中長期的な計画に基づいた修繕・改修が必要な状況となっている。国からも「公共施設等総合管理計画（日向市公共施設等総合管理計画）」に基づく、個別施設計画の策定を令和2年度までに行うよう求められており、同センターの計画策定にあたり、支援員の山本康友氏に専門的な見地からの指導・助言をいただいた。 ■第1回 ・ 建物および設備の個別施設計画作成に関する指導・助言 ・ 修繕が必要な箇所の優先度に関する指導・助言 ・ 施設維持管理経費の見直しに関する指導・助言 ・ 個別施設計画に基づく効果的な取組の事例紹介など ■第2回 ・ 日向市文化交流センター施設修繕計画作成に関する指導・助言 ・ 日向市文化交流センター施設修繕に必要な財源確保に関する指導・助言
支援実施館から実施による成果	・ 「日向市文化交流センター個別施設計画」の策定にあたり、建物本体と設備一つひとつの改修に係る基本的な考え方について解説をしていただいた。 ・ 築30年が経過した同センターは、修繕が必要な箇所が多数あるほか、耐用年数

を経過した設備も多く、どこから改修を行うか懸案であったが、優先順位等の考え方を整理することができた。

- ・施設の各部位（天井・壁・空調・給排水・エレベータなど）や設備（音響・舞台照明・消防設備など）の耐用年数の考え方や劣化判定の見方、延命化を図るためのポイントなどを指導いただき、今後の計画策定にあたり参考となった。
- ・施設改修に必要な予算については、施設・設備の耐用年数やメンテナンスの状況だけでなく、施設利用者及び事業開催に係る安全確保に関するリスクについてもしっかり伝えていくことの必要性を強く認識することができた。
- ・施設改修等だけでなく、水道光熱費の契約方法などの抜本的な見直しや節約手法など、経費削減にも積極的に取り組み、指定管理者自ら改修に係る財源確保に取り組む必要があることにも改めて気付かされた。

今後の展望等

- ・「日向市文化交流センター」の個別施設計画では、80年使用する位置付けとなっており、現在、築30年が経過している。これまでは、施設の修繕を中心に行う事後保全で取り組みをしてきているが、経過したものも含め、今後10年間で施設のほぼ全体が耐用年数を迎えることから、計画的に改修を進めていく必要がある。その中でも特に、支援員から「施設利用者の安全や文化事業が事故なく開催できるよう、優先的に改修を進めていく必要がある」との指導を踏まえ、今後の改修計画の見直しに生かしていきたい。また、これに関連して舞台照明や音響、空調の改修（施設を80年使用する場合、設備は2～3回大規模改修が必要との指導員指摘）には、多額な改修費が見込まれており、財源の確保が大きな課題となっている。改修費の予算化に向けては、施設（部位）の現状把握をしっかりと行うとともに事業実施に係るリスク等も踏まえながら、その必要性や緊急性を整理して関係部署と協議するなどして取り組みを進めていきたい。

支援員からの報告

■第1回

施設概要の把握を行うため、施設概要や運営実態、過去の修繕・改修履歴などの説明を受け、その後、館内外の調査を行い、使用設備等の確認をした。

運営事業者及び市役所所管課からのヒアリングと意見交換を行った。管理運営上の努力は行っているが、予算制約や実際の各部位の寿命がわからないため、今後の修繕・改修計画の優先度や具体的な改修計画を立てられない状況であった。

そのため、舞台機構や音響、照明を始めとする舞台関係、屋根、外壁や、受変電設備等の電気設備、空調設備などのすべての部位の過去の修繕履歴と今後予想される修繕・更新について、建築後から今後40年目までの中長期修繕計画の策定と、各年度における工事項目ごとの概算予算を算出することとした。

■第2回

過去の改修、修繕履歴を明らかにし、現時点で考えられる、今後の修繕、改修時期についての中長期修繕計画を一覧の表として現し、概算予算を算出した。

【地域派遣型】

川商ホール（鹿児島市民文化ホール）（外1施設）

所在地 鹿児島県鹿児島市与次郎2丁目3番1号

申込者	川商ホール（鹿児島市民文化ホール）
支援員	間瀬勝一
支援実施日	令和2年9月25日、10月26日 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 合計 15名
支援分野	<ul style="list-style-type: none">・運営方針等に関する指導助言・劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言・多言語対応、バリアフリーに関する指導助言・その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言
支援内容	<p>■第1回</p> <p>○レジメ、テキスト「人材養成基礎講座」1章、2章等により、以下の内容をご講義いただいた。</p> <p>〈9:30～11:30〉</p> <p>①運営方針等に関する指導助言</p> <ul style="list-style-type: none">・文化芸術基本法、劇場法等の趣旨・内容 <p>⑤劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言</p> <ul style="list-style-type: none">・自主事業（有料）の企画など（鑑賞型の事業の選定方法、分析、販売促進、広報宣伝方法）・市民、地域団体、NPO法人等との連携（必要性・手法など） <p>〈13:00～15:30〉</p> <p>①運営方針等に関する指導助言</p> <ul style="list-style-type: none">・関係法で求められる社会包摂型事業（自主事業）の計画、実現、展開（障害者による文化芸術活動の推進等を含む） <p>⑨多言語対応、バリアフリーに関する指導助言</p> <ul style="list-style-type: none">・バリアフリーに関する施設の整備方法（視聴覚障害・車イス利用者への対応等含む） <p>質疑応答</p>

■第2回

○グループワークの後、レジメ、テキスト「人材養成基礎講座」3章等により、以下の内容をご講義いただいた。

〈9:30～11:30〉

グループ討議：4人（事業担当、受付担当、舞台担当ほか）×2グループ

（テーマ）文化芸術に対する市民の関心と理解を深めるための方策を考える

・各自で方策を記載する→グループ内のメンバー同士でそれぞれ考え方を説明
→グループの考え方をまとめる→結果を発表する

（意見交換 45分程度、解決方法を発表する 15分程度）

・発表後、講師から地域文化施設の指針について説明いただいた

（13:00～15:30）

⑩その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言ほか（感染症防止対策含む）

・施設側が担う役割 ・利用当日の業務 ・貸館事業に臨むにあたって

・感染症対応について ・感染症を避けるには ・平常時の備え

・感染拡大時の対応 ・感染者発症時の対応 ・感染症発生段階ごとの対応

質疑応答

支援実施館から 実施による成果

■第1回

文化芸術基本法及び劇場・音楽堂等の活性化に関する法律の趣旨・内容を丁寧に説明いただき、あらためて確認することで、ホールのこれからの管理、事業展開について方向性が理解できた。特に事業として、貸館中心の事業ではなく市民の方に文化施設の「顔」として、未利用者を振り向かせ、いかに必要としているものを提供していくかの検討課題が見えた。その中で、社会包摂型事業についてはなかなか見えないところがあったが、包括的に捉えること、障害のある方とともに考え、解決すること、館に安心して来てもらえるようハード・ソフト両面で工夫することなど助言いただき、大変参考になった。

■第2回

グループワークのテーマ（文化芸術に対する市民の関心と理解を深めるための方策を考える）に関連し、いかに市民のみなさんにこの施設に関心をもって来ていただくか様々な意見が交わされたが、いろんなジャンルの体験型、参加型事業を進めること、また、対象者を「広げる」、SNS活用で「広める」、ニーズの把握で「知る」ことなどにより関心を高めてもらうことの重要性を再認識できた。

感染症防止対策については、これから制限の緩和に進むことが想定されるが、職員間で消毒などの防止策の意識を共有しながら、平時の備えを怠らず、万一、施設で感染症が発生した場合のシミュレーションを想定しておくべきことの重要性、必要性が理解できた。

また、地域文化施設の指針として、文化芸術を使った心豊かな社会の実現、鑑

	<p>賞事業の組立てにあたっての、戦略的なアウトリーチの活用による味付け、市民ニーズを把握したうえでの無関心層、未利用者の取り込みなど、利用者を広げていく有効な手段を確認することができた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>・今回の研修を通じ感じたことは、まず、貸館事業については、職員一人ひとりが施設の状況（特にハード面）をさらに詳しく理解し、利用者にアドバイスできる体制・環境を整備する必要があると考える。例えば舞台備品についての利用者への積極的なアドバイス、バリアフリーについては、観客・出演者両方の視点で改善すべき点の洗い出しなどの検証作業も必要となる。次に鑑賞型、普及型事業では、利用者増につながるような参加型のいろんなジャンルの計画を進めて、市民のみなさんに関心を持っていただき、利用促進を図りたい。</p> <p>当館の社会包摂的役割については、障害者対応、高齢者対応など対応は多様であることをまず認識し、館として何ができるか、何が足りないかを対象の方々と一緒に考え、解決していくことが重要であり、今後、それらのことを念頭に置きながら、ワークショップなどを含めた事業を展開していきたい。</p> <p>最後に、コロナ禍で制約を受ける中、講師から指導助言いただいた感染症対策やガイドライン等に沿って、また、利用者の方々の協力も得ながら、公立文化施設として安心安全に鑑賞できる環境の充実に努めてまいりたい。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>（公財）かごしま教育文化振興財団が指定管理者として運営する地域の文化振興の拠点文化施設である。市民文化ホールのほか「かごしま近代文学館」など7施設を運営する財団である。所管する各施設では特色ある自主事業や鹿児島市から受託した文化振興事業などを実施している。</p> <p>1日目は職員の運営上の基礎知識「テキスト1・2」を使用し、レクチャーを中心に施設職員に必要な基礎を知り、最後に意見交換の時間を設けた。2日目は、グループワークで「文化芸術に対する市民の関心と理解を深めるための方策を考える」についてグループで討議し、「体験型の事業展開」、「広げる、深める、広める」など検討結果を発表した。後半は基礎知識「テキスト3」と、施設運営上必要なリスク対応について、特にコロナ感染症対応について考える時間を設けた。参加者は真剣に参し、活発な意見交換が行われ、担当セクション以外のメンバーとのグループ研修は、他部署の業務内容など、新たな発見があったと思われ今後の職員の連携強化となることを期待する。また私見ではあるが、多様な性格をもつ文化施設を複数管理運営している財団は、障壁を超えて共同して事業企画運営を行い、財団内の各専門分野の協働による多様な事業展開が、財団内部から生まれることに期待するところである。</p>

令和2年度 劇場・音楽堂等基盤整備事業
「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援
支援員の派遣による支援」 実施報告書

令和3(2021)年3月発行