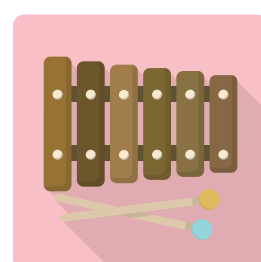
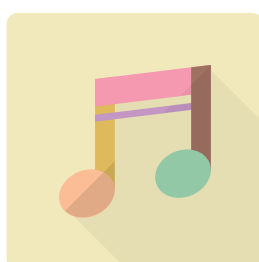
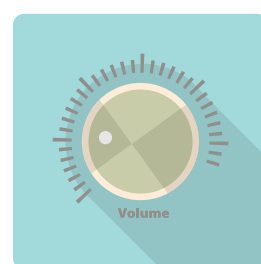
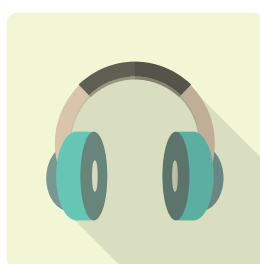
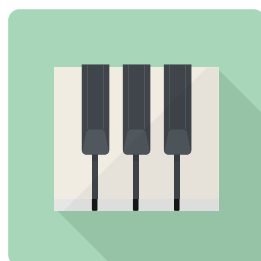


劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 支援員の派遣による支援

実施報告書



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3年度は、全国から32件の応募があり、最終的に30件62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、新型コロナウイルス感染症の影響により、当初、令和4年1月中旬までとしていた実施期間を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4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3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	3
活用実績	5
支援員一覧	6
幕別町百年記念ホール（百年記念ホール）	8
多賀城市文化センター	10
名取市文化会館	12
鶴岡市文化会館〈荘銀タクト鶴岡〉	14
神栖市文化センター	16
上里町総合文化センター（ワープ上里）	18
さいたま市文化センター	22
板橋区立文化会館（板文）	24
調布市せんがわ劇場	26
厚木市文化会館	28
新潟市北区文化会館	30
氷見市芸術文化館	32
犬山市民文化会館	34
おおぶ文化交流の杜（allobu）	36
豊田市民文化会館	38
西尾市文化会館	40
半田市福祉文化会館（雁宿ホール）	42
長浜文化芸術会館	44
茨木市市民総合センター（クリエイトセンター）	46
堺市民芸術文化ホール（フェニーチェ堺）	48
堺市立西文化会館（ウェスティ）	51
なら100年会館	53
島根県芸術文化センターいわみ芸術劇場（グラントワ）	55
山口市民会館	58
高知県立県民文化ホール（県民文化ホール）	60
宇土市民会館	62
大津町生涯学習センター	64
水俣市文化会館	66
大分県立総合文化センター〈iichiko 総合文化センター〉	68
日向市文化交流センター	70

〈 〉 ネーミングライツ () 愛称

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3年6月15日（火）～7月5日（月）

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3年度『支援員の派遣による支援』活用実績一覧

2022.3.31現在

No.	都道府県	施設名	支援員	支援内容	回数
1	北海道	幕別町百年記念ホール（百年記念ホール）	渡部 久美	(6)	2
2	宮城県	多賀城市文化センター	渡部 久美	(6)(9)	1
3	宮城県	名取市文化会館	小野木 豊昭	(3)	2
4	山形県	鶴岡市文化会館〈荘銀タクト鶴岡〉	矢作 勝義	(3)	2
5	茨城県	神栖市文化センター	水戸 雅彦	(5)	1
6	埼玉県	上里町総合文化センター（ワープ上里）	阿部 栄	(2)(3)	2
7	埼玉県	さいたま市文化センター	柴田 英杞	(5)	2
8	東京都	板橋区立文化会館（板文）	松井 憲太郎	(4)	3
9	東京都	調布市せんがわ劇場	柴田 英杞	(4)	3
10	神奈川県	厚木市文化会館	武濤 京子	(2)	2
11	新潟県	新潟市北区文化会館	渡辺 昌明	(2)	2
12	富山県	氷見市芸術文化館	眞野 純	(6)	2
13	愛知県	犬山市民文化会館	浅野 芳夫	(5)(7)	3
14	愛知県	おおぶ文化交流の杜（allobu）	澤村 潤	(5)	3
15	愛知県	豊田市民文化会館	林 健次郎	(5)	3
16	愛知県	西尾市文化会館	大久保 充代	(1)	1
17	愛知県	半田市福祉文化会館（雁宿ホール）	林 健次郎	(1)(5)(6)(9)	2
18	滋賀県	長浜文化芸術会館	神保 富美子	(2)	2
19	大阪府	茨木市市民総合センター（クリエイトセンター）	森 隆一郎	(5)	2
20	大阪府	堺市民芸術文化ホール（フェニーチェ堺）	森岡 めぐみ	(4)(6)	1
			矢島 邦信		1
21	大阪府	堺市立西文化会館（ウェスティ）	鈴木 京子	(9)	2
22	奈良県	なら100年会館	本杉 省三	(7)	2
23	島根県	島根県芸術文化センターいわみ芸術劇場（グラントワ）	伊藤 久幸	(7)	2
24	山口県	山口市民会館	近江 哲朗	(7)	2
25	高知県	高知県立県民文化ホール（県民文化ホール）	草加 叔也	(7)	1
26	熊本県	宇土市民会館	初山 勝人	(1)(2)(4)(5)	2
27	熊本県	大津町生涯学習センター	草加 叔也	(7)	2
28	熊本県	水俣市文化会館	加藤 亮一	(7)	3
29	大分県	大分県立総合文化センター（iichiko総合文化センター）	林 健次郎	(2)(3)	2
30	宮崎県	日向市文化交流センター	山本 康友	(7)	2

※支援内容はP.3～実施要領をご覧ください

令和3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.5をご参照ください。

浅野 芳夫	（公財）愛知県文化振興事業団 愛知県芸術劇場 館長兼舞台技術部長
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
近江 哲朗	（公社）全国公立文化施設協会 コーディネーター
大久保 充代	（公社）全国公立文化施設協会 コーディネーター
小野木 豊昭	（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
草加 叔也	（公社）全国公立文化施設協会 アドバイザー
澤村 潤	（公財）可児市文化芸術振興財団 可児市文化創造センター 事業制作課 係長
柴田 英紀	（公社）全国公立文化施設協会 アドバイザー
神保 富美子	（公社）全国公立文化施設協会 コーディネーター
鈴木 京子	（公社）全国公立文化施設協会 コーディネーター
武濤 京子	昭和音楽大学名誉教授 客員教授
林 健次郎	（公財）愛知県文化振興事業団 愛知県芸術劇場 広報・マーケティング部長
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
眞野 純	（公財）神奈川芸術文化財団 KAAT 神奈川芸術劇場 館長
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
笈山 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
森岡 めぐみ	（公財）神戸市民文化振興財団 事業部 演奏担当部長
矢島 邦信	（公財）神戸市民文化振興財団 管理部 管理部長
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】

幕別町百年記念ホール（百年記念ホール）

所在地 北海道中川郡幕別町千住180-1

申込者	特定非営利活動法人まくべつ町民芸術劇場
支援員	渡部久美
支援実施日	令和3年10月5日、令和4年1月11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（法人会員（理事、役員含む）） 合計40名
支援分野	・施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	公共文化施設（幕別町百年記念ホール）の指定管理者として、館を利用されるお客様にご満足いただけるサービスを提供するため、事務職員と舞台スタッフ並びに当NPOを組織する正会員らに接客品質の向上を目的とした接客研修のための指導を行っていただきました。その内容といたしましては、お客様に良い印象を与えるための身だしなみチェックや、お客様を迎え入れる際の笑顔、数種類ある礼（お辞儀）の使い分け方など、接客マナーの基本とも呼べるメニューから始まり、一通りの座学を終えたあとは実際に業務が行われている大ホールへ移動し、チケットテイクや、暗転した客席内でペンライトの明かりを頼りにお客様を自席まで案内する方法などの実践を交えた研修が行われました。基本ルールを押さえながら、それぞれのホールに備わる施設の特性や、訪れるお客様のニーズに合わせた対応を取ることが重要との説明を受け、職員と会員の間で現状を踏まえた改善方法が盛んに話し合われるなど、自らが学んだ内容をサービスに反映させるためのディスカッションも行われました。

支援実施館から
実施による成果

本研修により、これまで漠然としていた接客品質の考えがある程度の形となり、お客様をおもてなしする意味や目的を理解出来た参加者らは皆、自らが本研修に参加した目的に対して期待する成果を得られていたように感じられます。1回目の研修終了後に、本研修を受講できなかったスタッフらにも本研修の内容が伝えられるよう指導されたプログラムをまとめた接客マニュアルを作成し、いつでも閲覧ができるように備えることで、受講したスタッフの復習ツールとしても役に立っており、その他、講師のアドバイスをもとに、一度入館したお客様が再入場する際に必要な半券の役割をする外出券の作成や、遅れて入場されるお連れ様用にチケットをお預かりする係を置くなど、お客様が「これがあれば便利」と思われるような運用方法を積極的に取り入れました。こうした行動や改善によって、スタッフと会員一人ひとりの意識改革が図られ、今後のお客様サービスがより質の高いものとなることが期待されます。

今後の展望等

これからは新型コロナウイルスの感染に対する不安から、お客様がコンサートや舞台などの鑑賞を目的にホールへ足を向ける機会がますます少なくなることも予想されており、そのような状況の中でも、当館が文化鑑賞事業を継続して行うためには、提供する企画の内容を充実させることはもちろんのこと、スタッフが高いサービス品質をもってお客様を事業にお迎えすることも重要な要素のひとつとして考え、本研修で学んだ接客対応の知識やスキルをしっかりと身に付け、今後も更に日々の実践の中で研鑽を積み、他の地域で行われるイベントや文化事業に携わるスタッフらとも意見交換を行いながら、当NPO法人スタッフ全員がレセプション業務の模範としてお客様から期待される行動が取れるようにスキルアップを進めて参りたいと思います。お客様に安心安全な環境作りに必要なワンステップとして行われた本研修ですが、もし次があるとすれば、クレーム処理の方法や、緊急的な出来事に対処する方法など、より深い対応力が必要とされる業務について学ぶことが出来ればと思います。

支援員からの
報告

支援先の施設は町民の方々が有志で集い、芸術鑑賞事業の案内係として活躍している。しかしこれまでに接客やホール案内に関する研修を受講する機会がなく、スタッフ同士で工夫しながら運営をされてきていた。参加された方々は農業に携わっている方が多く、研修時期によっては出席が困難な方々もいらっしゃるため、同じ内容を2回（10月と1月）に実施。研修は接客の基礎とホール案内業務に関する内容とした。接客に関しては講義と実技の混合、ホール案内研修は実技のみのカリキュラムで実施。特に接客研修時は初の外部研修のためか、参加者の表情が強張っていたが、講義の中で実際に身体を動かして体験してもらうよう工夫したこと、早々に緊張が解れスタッフ間でアドバイスをしながら積極的に取り組まれていた。また、同じ内容を2回実施した事によって2回目の研修では1回目に参加していたスタッフが研修後に実施した事を共有する様子が見受けられた。更に初参加のスタッフに対しては指導・アドバイスを等、同事業の目的にも沿った自主的且つ主体的な行動もあり、支援員として研修実施の意義・重要性を改めて感じられる機会となった。

【館派遣型】

多賀城市文化センター

所在地 宮城県多賀城市中央2丁目27-1

申込者	JM共同事業体
支援員	渡部久美
支援実施日	令和3年9月6日 合計1回
経営形態	指定管理
対象職員	管理事務職員 合計14名
支援分野	・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	①お客さまサービス：基本のサービスマナー・顧客満足・従業員満足・電話対応・好感度アップに繋がる会話テクニック・プライオリティ（車いす利用者の対応実践）（目の不自由な方の介助方法） ②窓口に関する指導助言 お客さまとの関わり方として、あまり敏感にならず、不快にさせないような声かけ・クッション言葉を使用した対応を心掛ける。コロナ禍では3密を配慮した安心安全な貸出しを行う。

支援実施館から
実施による成果

2019年度よりフロントスタッフの入れ替わりがあり9割が新スタッフとなりました。新スタッフが慣れるや否や新型コロナウイルス感染拡大のため休館の事態となりました。現在も制限の中で通常の貸館ができない状況が続いています。定期的な窓口研修は開催しているものの、対するお客さまが居ない状況下での机上研修になっている部分が多くあります。お客さまとの接触機会が少ない中で、いま一度基本の戻りサービスマナーを振り返る必要があることを実感しつつ、加えてwithコロナも念頭に入れ、これまでの対応を切り替える必要も出ております。そのような中で、今回は、基本を学ぶことができた大変充実した研修となりました。

また、この機会に昼のフロントスタッフと夜間のフロントスタッフが一同に研修できたことでコミュニケーションが取れたことは一つの財産にもなりました。これは、全員が理解し同じサービスができる従業員満足の基本にもつながったと感じています。

特に、車いす実践研修は殆どのスタッフが初めての受講でした。ペアとなり館内・廊下・スロープに至りご指導いただき充実したものとなりました。

提供する側の従業員満足も充実したうえで、本来の顧客満足につなげていくことがより一層のサービスに生かせることだと痛感いたしました。

今後の展望等

新型コロナウイルスと共存し、幅広いお客さまの満足度UPを目指し安心安全に留意しながら全体のスキルアップを目指して参ります。

支援員からの
報告

今回の研修は2016年、2017年に実施してから4年振りの研修であった。研修内容は前回に引き続き、接遇に特化した内容とした。今回は過去に受講したスタッフの方々と初めて受講されるスタッフの方々の混合で研修を実施。過去に参加されたスタッフの方にとっては基本の再確認になったため、以前の研修内容を思い出しながら笑顔で研修に取り組まれていた。一方、初参加の方々は研修開始の時点では表情が強張っていたものの、講義だけではなく実技研修も実施したことから、徐々に緊張が解れスタッフ間で会話をしながら積極的に取り組まれていた。特に車椅子の操作やお手伝い（介助）の方法に関しては当初の予定以外に施設内のスロープを使用した研修も行うことが出来たため、より大変さなどを実感できたのではないかと思います。

コロナ禍ならではの負荷やストレスがある中での劇場運営は大変だと思うが、スタッフの皆さんはより良い接客が出来るように真剣に研修に取り組まれていた。今回の研修をきっかけとして、一層お客様に寄り添った多賀城市文化センターになってくれることを期待しています。

【館派遣型】

名取市文化会館

所在地 宮城県名取市増田字柳田520

申込者	公益財団法人名取市文化振興財団
支援員	小野木豊昭
支援実施日	令和3年10月16日、令和4年1月13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 その他（理事長） 合計9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>令和3年度からスタートさせた「名取市文化会館で語る ふるさとの昔ばなし」の公演を実際に見ていただき、公演で感じたことや事業継続のための方策をアドバイスいただいた。具体的に、すぐにでも取り入れられる方法もあれば、根底にある企画意図の粗さを課題として指摘いただいた。一般市民とともにステージを作る際に注意すべき点、継続するための根本的な企画力、職員のチームワーク向上についての指導があった。</p> <p>1回目の研修内容を受け、まずは会館全体、職員全員で“文化会館があるべき姿”や“目指すべき姿”のビジョンを持つことが必要不可欠であると考えた。そこで、2回目の研修では、職員全体に小野木氏から事業企画運営の根本的な考え方や、その根拠となる法規等について講義していただいた。日々の業務に追われ、関連法規を読み説く時間が持てない中、改めて会館運営の基本となる劇場法や文化芸術基本法、名取市の文化振興ビジョンにも触れ、名取の文化振興のために果たすべき文化会館の役割について学びを深めた。また、講義の際には職員それぞれの考えを発言する場面もあり、事業の運営について各々の立場からの見解を述べる貴重な機会となった。</p>

支援実施館から
実施による成果

まずは、「名取市文化会館で語る ふるさとの昔ばなし」公演について、客観的な視点で実際に公演を見てもらい、修正すべき所を指摘していただいたことで、自分たちでは気付くことのできなかった改善点を見出すことができました。また、この事業を通して「達成したい文化会館の在り方」をより具体的にイメージし、明確に言語化し、職員皆で共有することが必要であるとの指導を受けた。事業の企画運営は、担当係である事業企画係が中心となって進めているが、会館の顔となりうる事業の企画には会館が一丸となって取り組むべきであり、そのためには、係の枠を超えて皆で事業運営について話し合うミーティングが必要であることが分かった。

まず第一歩として、2回目の支援員派遣では、事業計画立案の方向性について皆で小野木氏から講義を受けることで、職員全体で事業運営について考え、自分たちの考えを共有する時間をとることができた。それぞれの働く立場から考えていることを話し合い、聞き合えたことは、とても有意義であり、参加した職員も皆が良い時間であったことを実感していた。この成果をチームワークの向上につなげていきたい。

今後の展望等

まずは事業企画について、担当係の枠を超えて相談し合える仕組みづくりを進めていく。定期的にミーティングを設定し、事業企画の方針について相談するほか、進捗状況の共有や関連法規の解説と理解などにも時間を費やしていきたい。

各公演を開催することで、文化芸術が名取という地域にもたらす影響や、「名取市文化会館がなりたい姿」を職員皆が具体的にイメージし、共有できるよう手段を考え、取り組んでいく。

「名取市文化会館で語る ふるさとの昔ばなし」事業についても、この事業の目的を明確にすることができれば、おのずと企画内容のアイディアは見つかるのではないかとアドバイスから、先に内容の展開を考えるのではなく、事業の目的や狙いの精度を高めることで展開案を導き出していきたい。

今回の支援員派遣による研修会での最大の成果は、職員間のコミュニケーションを深めることができ、またその大切さを皆が実感できたことである。この研修を機に、事業運営に関してはもちろん、それ以外の会館運営についても積極的に職員間のコミュニケーションを図り、名取市文化会館の存在意義を高めていきたい。

支援員からの
報告

テーマ：名取市文化会館…事業計画立案の方向性について

名取市における文化発信拠点として、今何をなすべきか、今後求められる事業展開とは、その推進役としての名取市文化振興財団運営の在り方、構成職員の意識や姿勢など数々の課題について、当方よりの“一方通行”になることを避け、若いスタッフの皆さんと管理職のお立場の方々が、忌憚なく意見交換ができる雰囲気づくりを心がけて進行した。

今回の派遣を、財団組織がコンパクトで時間・空間の共有が常態ゆえ、課題の大小に関わらず踏み込んだコミュニケーションが滞りがちになる日常を打破する契機にさせていただく事を提案。その上で、仙台のベッドタウンであること、豊富な文化資産を有する地域であることなどを鑑み、特に力点を置く「会館事業への積極的な市民参加」「地域の文化資産の活用」、この2点の更なる進捗を図るためには、名取市における「文化政策」をより反映させた取り組みが必要であることをお伝えした。

【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	タクトつるおか共同企業体
支援員	矢作勝義
支援実施日	令和3年9月2日、令和4年1月26日 合計2回
経営形態	指定管理
対象職員	事業企画関係職員 合計6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>・希望した内容に沿って支援員が所属する「穂の国とよはし芸術劇場PLAT」や他館の事例を交えご指導、ご助言をいただいた。</p> <p>①1回目の支援では、他館の事例も交えながら主に以下の点について支援員よりご指導いただいた。企画立案では、職員がそれぞれ思い描くアイデアをその場での出し合いながら話し合いを行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地元アーティストを支援する「市民サポーター アーティスト部門」の展開について ・動画配信やSNSでの発信において工夫すべき点 ・指定管理者制度について ・若者、親子向け企画の立案 <p>②2回目の支援では、思い描いた事業企画を実現可能なものとするために考えるべきポイントやより良い広報物を作成するための工夫についてご指導、ご助言をいただいた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ◆事業企画について <ul style="list-style-type: none"> ・前回アイデアが出た企画を実現可能な企画とするために押さえるべきポイントや企画を考える時のコツ、企画力を鍛えるためにはどんなことを心がけたらいいか。 ◆広報について <ul style="list-style-type: none"> ・広報紙にてインタビュー記事を作成するにあたり、アーティストへのインタビューで注意する点、読みやすい記事にするための工夫とは。 ・弊館SNSを知らない層へどのようにアピールするか。

支援実施館から
実施による成果

1回目の支援では、「市民サポーターアーティスト部門」がアウトリーチなどで地域と関わっていくために、各々のスキルを見極め、同じ目的意識を持つアーティストを育てる必要があることを学んだ。SNS発信においては、告知情報のみではなく出演者との写真やリアルタイム情報を投稿し新たな層に当館の事業を知ってもらうきっかけ作りが課題となった。支援後、公演当日の様子など定期的に投稿を続け、フォロワー数、閲覧数ともに増加し少しずつ成果を感じている。企画立案のディスカッションでは、スタッフが思いついたアイデアを実際に言葉にしてみることで、それぞれが日頃感じていることや興味関心のあふ分野が見えてきた。漠然としたアイデアでも、話し合いをすることで見えてくる可能性や課題を見つけることのできた機会となった。

2回目の支援では、若者・子ども（親子）向け企画を考えるにあたり、大きな枠組みではなくターゲットを明確にする必要があり、どの方向からアプローチしていくのが効果的か学ぶことができた。広報に関しては、読者を置いてけぼりにしないような読み手への気遣いの重要性を再認識した。また、広報紙については発行方針を明確にすることが今後の課題として見えてきた。

2回の支援を通して、事業企画や広報、運営にかかわる疑問や課題についてスタッフ間で共有することができ、地域との関わりやホールとしての役割など改めて考えることができた。

今後の展望等

市民の文化・交流活動を支え鶴岡の芸術文化が集う拠点となるため、市民が利用しやすい空間づくり、参加しやすい事業を展開する必要がある。また、鶴岡市の芸術文化を発展させるためには、次世代の若者たちが気軽に芸術文化に触れられる機会を作ることが重要である。そのためには、市民や地域との関係・協力が不可欠となり、地元アーティストを支援する「市民サポーターアーティスト部門」の活動が鍵となると改めて感じた。今後、登録アーティスト各々が目標としていることや可能性を見極め、同じ目的意識を持つアーティストにはホールでの活動だけでなく学校や福祉施設などへアウトリーチの講師として派遣する等、若い世代やなかなかホールへ来ることができない人々のために実施できる体制を整えたい。また、プロによるワークショップの受講や実際のアウトリーチでどのような事を行うのか経験する機会を設けたいと考えている。自身のフィールドの外で活動することにより、様々な人や価値観と出会い創作意欲を高めることに寄与し、さらには地域の芸術文化をより豊かなものに発展させる可能性があるかと期待している。

また、1回目の支援でアイデアを出し合った若者・子ども向け企画を地域のニーズを踏まえ、単発イベントではなく小さなものからコツコツ長期的に実施できるものに創り上げたいと思う。一度きりの繋がりではなく、長期的に携わってくれる人が増えたらホールへの親しみも深まり「敷居が高く入りづらい、利用しづらい」というイメージも少しずつ払拭できるのではないかと考えている。

支援員からの
報告

2回とも現地において対面形式で実施。1回目の9月2日(木)は、「市民サポーターアーティスト部門」の展開、動画配信やSNSでの発信、20代以上の若い世代に向けてのアプローチ、子ども・親子向け企画について、参加者とのディスカッションを通じて、各課題に対するアプローチの仕方をアドバイスするとともに、参加者による企画提案発表を行った。あわせて、収受代行制という指定管理者制度の課題について現状確認と、問題点の整理を行い、改善に向けてのアドバイスを行った。2回目は1月26日(水)に実施。前回の「子ども・親子向け企画」をより実現可能なものにするためのポイント、企画を考えるコツ、企画力を鍛えるために心がけることなどについて話しつつ、ディスカッションの中でそれぞれ参加者が気づきを得ていた。その他、若手スタッフの将来像をはじめ、印刷媒体用でのインタビュー時のポイント、チラシ等印刷物の作成、SNSの活用についてなど広報宣伝に関することについてアドバイスした。

【館派遣型】

神栖市文化センター

所在地 茨城県神栖市溝口4991-4

申 込 者	公益財団法人神栖市文化・スポーツ振興公社
支 援 員	水戸雅彦
支援実施日	令和3年10月21日、10月22日（いずれもリモート） 合計1回※ ※各2時間程のリモートを実施
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	<p>当館では開館後約40年に渡り鑑賞型中心の自主文化事業を行ってきたが、近年求められる住民参加型事業の企画運営について指導、助言を求めた。</p> <p>研修では先ず、劇場・音楽堂の機能、新しい文化政策の流れ、役割り、関係法令、社会包摂などについて講義があり、続いて、支援員がかつて「えずこホール」で取り組んで来られた事業展開について紹介されながら、住民参加型事業の目的と成果、ポイントの説明をいただいた。</p> <p>文化芸術が社会問題解決のツールとなる事例として、社会包摂のほかに、地域活性化に繋がる例も紹介いただいた。</p> <p>またディスカッションでは、当館の状況や質問を丁寧に聞いていただき、管理運営、モチベーション、マーケティング、社会包摂、活性化、アウトリーチ、文化団体の支援、ボランティア、集客などについても説明と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>文化芸術が社会問題に取り組むための有効なツールであることを再認識できた。</p> <p>文化政策について講義していただいたことで、漠然としていた会館の目的、自分達の位置づけ、自主事業開催の意味が改めて整理され、職員間で共有できた。取り組みの紹介では、その時の様子や効果について「やりがい」をイメージすることができ、また、気負わずに出来ること、楽しんでやること、全員でやる事が大切であるとの助言をいただいて「ミッション」としての重圧が減り、前向きに取り組める気持ちになった。</p> <p>事業展開の具体的手法については、①一方的な広告・宣伝ではなく、対象の居るところにアプローチすること。②自分達だけでやろうとせず、関係機関にアプローチすること。③ニーズを把握するうえでも対話が重要であることなど、先ず自分達が人とつながる事から始まると再認識した。</p> <p>また今回の支援では、講義・事例紹介・質疑応答全般に渡って非常に沢山の情報と助言をいただき、私達も携わる者として日頃から情報収集と学習にもっと注力すべきと反省した。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>事業の目的を再確認できたことでマンネリから脱出し、早速出来ることから実践したい。</p> <p>企画・実施については文化政策の一翼を担うべく所管とビジョンを共有し、指定管理期間の5年の間にいくつかの参加型事業が定着するよう取り組む。</p> <p>実施にあたっては今回の支援内容を振り返りながら、目的を見失わないよう職員間で共有する。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>神栖市は、茨城県最東南端の鹿行地域に位置する人口約9万5千人の市である。神栖市文化センターは、(公財)神栖市文化・スポーツ振興公社が指定管理者として6人体制で管理運営している。今回の研修は、コロナの蔓延状況を鑑みリモートにより2日間にわたり実施した。</p> <p>1日目は、現状認識と課題の確認ということで、劇場法、文化芸術基本法などを踏まえた文化政策の流れを概観し、会館が抱える課題について聞き取り、意見交換を行った。2日目は、事前に提出していただいた問題点について、その対応と今後の展開について一つ一つ参加者と一緒に考えながら方向性を模索した。具体的には、指定管理者制度における予算執行について、事業企画の立て方と鑑賞者の高齢化について、施設の老朽化による問題、神栖市文化協会の事務局業務に忙殺され本業に取り組めない問題、新たな市民参加型事業への取り組みなど多岐にわたった。</p> <p>リモートによる研修であり、会館の現場を見ることができず、また、なるべく丁寧に意見交換をし、現場で抱える問題を共有しながら共に考えることに心を砕いたつもりであったが、顔の表情や言葉の微妙なニュアンスが伝わりにくい状況もあり、十分にコミュニケーションがとれたとは言えず研修内容を深めることができなかつた感があった。コロナの状況下において致し方のないことではあるが、現場で顔を突き合わせて対話することの重要性を痛感した。職員の皆さんには余裕のない体制の中でも日々市民目線で事業に取り組むことを祈念したい。</p>

【館派遣型】

上里町総合文化センター（ワープ上里）

所在地 埼玉県児玉郡上里町七本木71-1

申込者	一般財団法人上里町文化振興協会
支援員	阿部栄
支援実施日	令和3年9月8日（リモート）、11月16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 合計5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>上里町総合文化センター（ワープ上里）では、住民参加型の事業を中心として事業を開催していますが、今年度初めて取り組む事業も多く、事業実施にあたってのアドバイスをいただきました。また、ボランティア組織の刷新についても検討しており、ボランティア組織の立ち上げについてのアドバイスもいただきました。</p> <p>【第1回】 新型コロナウイルス感染症の影響により、1回目はズームによる支援となりました。阿部氏が勤務されていた足利市民会館の事業を説明していただいた後、阿部氏からの事前情報収集アンケートをもとに事業を開催する上でのヒントやアドバイスを受けました。 一つの事業を点ではなく、線にするという、事業をやっていく上でのポイントの例えが印象に残りました。</p> <p>【第2回】 AM：自主文化事業の企画制作について、阿部氏が作成した企画書（案）を参考に具体的な事業の企画制作について議論し、一つの事業で終らせるのではなく事業を連携させて行う方法についてアドバイスをいただきました。また、ボランティア組織については事業を応援する方を中心に組織作りを検討した方が良いとのアドバイスをいただきました。 PM：午前中のまとめを行い、今後行う事業の質疑を行い、アドバイスをいただきました。その後、施設見学を行った後、上里SA周辺を案内しました。</p>

支援実施館から
実施による成果

事業の連携は考えていましたが、具体的に現在行っている事業の連携を提案いただいたことで非常に参考になりました。阿部氏が勤務されていた足利市民会館の事業の説明もわかりやすく、規模は違いますが参考になりました。今回、支援していただいた中で、直ぐに事業に反映出来たものもあり、次年度以降の事業にも参考にしていきたいと思います。ボランティアについても、事業を応援いただける方をお願いすることが本当の意味での会館のボランティアになっていくということもわかりました。何度か、この支援をいただいておりますが限られた人数と予算の中でもアイデアにより様々な事業を展開できるということを再認識しました。

今後の展望等

コロナ禍で様々な活動が制限される中、文化活動もなかなか出来ずにもどかしい思いをされているアーティストや住民が数多くいます。その方たちを応援する意味でも文化施設は無くしてはならない物です。また、事業を開催して参加していただくことで、人々の心が豊かになり、その上生産力もあがり、地域全体を活性化していけます。このように文化は非常に大きな力を持っています。地域文化の拠点として、今後も様々な形で事業を行っていき、ワープ上里って言えば地域の方が「あの楽しい所ね。」と思ってもらえるようなそんな施設になることを目指しています。

支援員からの
報告

本支援については、支援内容を鑑み、事前に情報収集のためのアンケートを実施し、そのことを踏まえて、支援を行いました。

【第1回】

- 参考事例として足利市民会館における事業運営方針ならびに事業計画策定についての紹介ならびに事前情報集アンケートの回答を題材とした助言提言
- ※当該研修は、新型コロナウイルス感染拡大に伴う緊急事態宣言下であったことから、「オンライン」での研修とした。

(1)足利市民会館における事業運営方針ならびに事業計画の策定について

①経緯について

当館における当該方針ならびに事業計画の策定については、2006年度（平成18年度）の指定管理者制度導入時において、会館の事業運営方針の転換を記した「足利市民会館・活性化計画」（基本理念：芸術・文化による現代版「足利学校」の創設）を起点に、創造劇場への歩みを始めたこと。その後、更なる進化を目指し、最終的には、4つのプロジェクトで構成された「芸術・文化による現代版『足利学校』創造プロジェクト」を構築し、現在もこのプロジェクトを中心に事業運営を実践していることを紹介した。

②運営方針ならびに計画策定についてのポイント

ア. 協働構築の重要性

同方針ならびに計画策定にあたっては、アーティスト、市民、劇場、行政（足利市）4者の協働関係構築が不可欠であり、一つでも抜け落ちていたら実現しなかった。とのお話をさせていただいた。

イ. 劇場側の本気と覚悟度

同計画については、潤沢な財源があって実践した事業プロジェクトではなかったため、毎年、文化庁をはじめとする様々な助成金を獲得しながら、常に、真剣勝負での戦いであったことを、お話させていただいた。

このことは、計画実践の中で、劇場を除く協働者とも十分に共有させていただきながらの実践であったことを、お話をさせていただきました。

③本計画の検証と課題の抽出

5年を経過した際に、独自で検証を行い課題を抽出し、その課題改善を進めながら現在も一つひとつ着実に実践していることを、お話をさせていただきました。

(2) 事前情報収集アンケートの結果を踏まえての助言・提言について

①事業計画における運営方針（ビジョン）の策定について

担当者からの回答を受けて、支援者としてのコメントを述べさせていただきました。

特に、当該支援内容である「事業計画」策定に伴う基本方針（ビジョン）の策定の際に地元・上里町の地域資源（宝物）の活用を提案させていただきました。これに伴い、他市における運営方針ではなく必然的に上里町のオリジナル運営方針の必要性を助言させていただきました。

②計画策定における町民との関係性について

また、計画策定についてのプロセスにおいて、町民の皆さまが関わっていないことに着目し、ぜひ、町民との協働により計画策定をしてほしいとの助言をさせていただきました。

このことについては、担当者から、現在、設置されている運営委員会（ボランティア要素の高い）の刷新を考えている。との回答から、本支援の中に組み入れて、第2回研修の際の題材として取り上げたいと考えた。

③個別事業計画の企画・制作について

アンケートから、注目した事業のうち3つを抽出し、概要ならびに課題を聴取し、第2回の研修の際に、個別に取り上げることとした。

【第2回】

○事業の企画・制作と事業ボランティアについての提案

第1回の研修を踏まえて、個別事業の企画・制作としては、3つの事例を取り上げ、提案させていただきました。

また、事業ボランティアについては、上里町総合文化センター（ワーブ上里）の今後の事業運営には極めて重要な要素となると考え、取り上げさせていただきました。

※本研修は、現地（上里町総合文化センター）に出向いて、対面にて実施した。
また、施設見学ならびに関越道・上里サービスエリアも訪問した。

(1) 個別事業の企画・制作について

事前情報収集アンケートで着目した3つの事業（「あなたもピアニスト！新ヴァージョン」「こどもファッションショー」「地域連携アウトリーチ事業」）について、今後の企画・制作の参考にしていただきたく、具体的な企画書（案）を作成し、提案をさせていただきました。

特に、企画書（案）の作成のポイントは、どれも市民との「つながり」や事業と事業との「関連性（ストーリー性）」の視点を取り入れての提案とさせていただきました。

その要因として、現事業計画を拝見させていただいて、「単発」の事業が多く見受けられたため、将来を見据えた事業も導入すべきではないかとの考えからであった。

そして、これについて、ディスカッションを展開し、今後の事業企画の一助としていただければと願った。

(2) 事業ボランティアについて

本項目については、上里町総合文化センターの事業運営等において重要な要素であり、組織の刷新も検討していることから、一般財団法人地域創造が発行している「地域創造」1997年度第3号秋にて特集として取り上げられた「文化ボランティアを考える」(この中で、改めて、「ボランティア」とは何か、「ボランティア」を組織するためのポイントを整理している。)を参考に、併せて、私自身が経験したボランティアを構築するについての手法やボランティアとの関係性について、お話をさせていただきながら、刷新するボランティアの方向性について助言をさせていただいた。

【館派遣型】

さいたま市文化センター

所在地 埼玉県さいたま市南区根岸 1 - 7 - 1

申込者	公益財団法人さいたま市文化振興事業団
支援員	柴田英杞
支援実施日	令和3年8月1日、8月7日 合計2回
経営形態	指定管理
対象職員	事業企画関係職員 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	<p>当センターが所在するさいたま市では、「さいたま市文化芸術都市創造計画」を定め、市民が文化芸術に携わり心豊かに暮らせる都市づくりを進めている。本計画には「さいたま市版アーツカウンシル」の導入が目標として掲げられており、地域の文化拠点である当センターもこの目標の達成に向けてさいたま市と協働してきた。</p> <p>アーツカウンシル制度の導入に向けて、当センターではアートマネジメント能力を身に付けた人材の育成が課題として挙げられた。そのため、他団体が主催する公演を鑑賞した上でその事業の公演評価報告書を執筆し、PDCAサイクルを意識した事業運営について学ぶことのできる職員研修を実施した。</p> <p>支援員には柴田英杞氏をお招きし、職員が執筆した公演評価報告書の添削を通して、評価者としての心得やその社会的役割についてご教示いただいた。また、当センターでは市民参加型事業を多く実施しているため、一般市民が参加してアーツカウンシルが行われた鳥取県総合芸術文化祭の事例を参考に、評価の方法や視点についてご指導いただいた。</p>

支援実施館から
実施による成果

本研修に参加した職員7名は、管理職を務める者から入社1年目の職員など職歴や経験年数には差があるものの、公演事業の評価を行うことは全員が初めてであった。7名の職員は劇団チョコレートケーキが令和3年7月に上演した『一九一一年』を鑑賞し、それぞれが公演評価報告書を執筆した。

研修では柴田氏や他の職員と意見交換をしながら公演評価報告書の添削が行われた。文章や語彙の修正だけでなく、全国の劇場・音楽堂等の動向や日本の助成制度に関する講義も交えながら添削が行われ、職員は回が進むごとに評価者としての見識を深めていた。文章の添削と修正を複数回繰り返すことによって、評価する論点が整理され、職員はより深い思考に基づいた公演評価報告書を書き上げることができた。また、第2回鳥取県総合芸術文化祭の事例をもとに行われた講義では、市民の意向を汲み取りながら行われた事業評価について学び、当センターがさいたま市と協働して実現を目指す「さいたま市版アーツカウンシル」の将来像を見据えることにつながった。

今後の展望等

本研修は、参加した職員が学んだことを他の職員と共有しながら日々の業務に取り組むことで、組織全体でより良い事業を実施していくことを目指すきっかけになると考えられる。かねてより継続して実施してきた事業についてはPDCAサイクルを意識して事業を展開することで、自己点検や改善を繰り返し行い、マンネリ化を防ぐことに努める。新規事業については地域住民のニーズをアンケート等で正確に把握し、当センターのビジョンや目標を達成させるための事業運営に取り組んでいくことを今後の展望として掲げたい。

また例年、本研修は当センターの職員に加え市民の方を対象に参加者を公募しており、アートマネジメントやアーツカウンシル制度の周知を行ってきた（今年度は職員と市民の方を別々に公募し、市民を対象とした研修は10月に実施予定）。「さいたま市版アーツカウンシル」の実現には我々だけでなく市民の方の理解と協力が必要なため、今後も引き続き本研修を行い、市民の方と共に豊かな文化芸術都市を創造していきたい。

支援員からの
報告

理論に留まりやすい評価研修ですが、実際の公演を鑑賞して公演調査レポートをまとめるという作業を体験していただきました。新人からベテラン職員まで世代を超えた方々の研修は、相互に刺激し合い、多角的な視野から作品を捉えることができるという鑑賞眼を養うことができたと思います。評価は主観ではありますが、多くの議論をすることによって、その透明性が高まり、客観性が増します。

エビデンス（根拠）を取得することが可能になれば、各種助成金の要望書についても的を得た記述になることでしょう。本研修は、単なる公演事業の評価ではなく、国の文化政策への理解と追求、政策評価法の考え方、劇場・音楽堂の最近の傾向、市民参加型による事例紹介など、現在、貴事業団が求められている能力を磨き上げることに少しでも参考になるように研修内容の充実に努めました。今後益々の健闘を期待しております。

【地域派遣型】

板橋区立文化会館（板文）（外1施設）

所在地 東京都板橋区大山東町51-1

申 込 者	公益財団法人板橋区文化・国際交流財団	
支 援 員	松井憲太郎	
支援実施日	令和3年9月8日、10月25日、令和4年1月6日	合計3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	合計4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>過去2回の支援を経て、次期指定管理期間（令和5年度～）より板橋区文化・国際交流財団が区立文化会館及びグリーンホールの指定管理者となり、既存の財団業務と併せて施設運営を行う方向性が決定している。</p> <p>今後その方向性を当財団の次期中期計画（令和4～7年度）に記した上で具体的に準備を進めていくため、令和5年度以降の会館運営内容について以下3回に分けて松井支援員より助言をいただいた。</p> <p>（1回目）今後の想定スケジュール及び組織体制について</p> <p>（2回目）事業計画の立案や広報・宣伝について</p> <p>（3回目）1・2回目支援を参考に作成した当財団の中期計画について</p>	

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>(1回目) 組織体制については、館長のリーダーシップの重要性、及び館長の下で複数係間の調整役として機能すべき副館長の重要性について教えていただいた。今後の館長採用に向けて求める人物像が明確となり、とても参考になった。</p> <p>(2回目) 事業計画の立案については、事前のリサーチ・分析の重要性を教えていただいた。当財団の中期計画を策定するにあたって、区民ニーズを踏まえた内容を盛り込むことができた。</p> <p>(3回目) 作成した当財団の中期計画について、実行に移す際はより深掘りした方が良い旨の助言をいただいた。今後の課題が明確となった。</p>
<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～）まで残り2年を切ったため、今回の支援を通じて習得したものを活かして計画的に進めていく。 ・今後も必要に応じて外部アドバイザー等の専門家の知見を求め、活用していく。 ・事業展開には地域との協働が不可欠のため、関係機関と密に連絡を取り、準備を進めていく。 ・委託を予定している業務についても委託先任せではなく、財団職員が必要な知識・経験をもとに対応ができるよう、人材育成を計画立てて行っていく。
<p>支援員からの 報告</p>	<p>板橋区立文化会館等の指定管理が、民間の事業者から「公益財団法人 板橋区文化・国際交流財団」へ2023年度に移行するにあたって、財団から移行作業へのアドバイスの要請をうけての支援であった。</p> <p>本年度に財団の2022-25年経営計画を立案し、来年度からそれにもとづいて順次財団の固有職員を大幅に増やしていき、新たな経営方針や目標にそって自主事業を展開、加えて充実した管理運営体制を築き上げていこうとする、近來まれに見る積極的な姿勢・視点によって移行にむけた準備が整えられていた。</p> <p>自主事業では、板橋区ゆかりの2百数十名のプロの登録アーティストを活用した各種の新規事業の実施、そして外国籍の居住者との交流・多文化共生をめざす事業の展開など、板橋区の地域的な特性・個性を軸とした充実した新たな計画が準備された。</p> <p>移行の準備を着実に進め、指定管理開始後は、経営理念として掲げられた「文化と国際交流の力で板橋を元気に」を一步步確実に実現していくことを期待する。</p>

【館派遣型】

調布市せんがわ劇場

所在地 東京都調布市仙川町1-21-5

申込者	公益財団法人調布市文化・コミュニティ振興財団
支援員	柴田英杞
支援実施日	令和3年9月24日、10月1日、10月18日 合計3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21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回目はせんがわ劇場の中期計画の企画立案にあたり、調布市直営時代から引き継いだ計画「調布市せんがわ劇場運営プラン」（以下「運営プラン」とする、計画期間：平成25年度～令和4年度の10年間）をふり返し、課題を整理した。本支援の実施にあたり、事前に劇場の特色や事業の特色からKPT分析、SWOT分析、PPM分析等を行っている。その結果を踏まえ、事業のあり方が“総花的”構成であることが分かった。これは自治体の直営館に多く見られる特徴であるが、財団が指定管理を受けたからには事業に専門性が求められる。持続性のある組織体制、創造性に優れた事業企画を立案していく必要があるとの助言をいただいた。</p> <p>2回目は中期計画のベースとなる劇場のミッション、ビジョンの策定方針、またアートマネジメント人材（外部の専門的人材の活用を含む。）の育成方針を検討した。支援員からは、「地域の中核劇場・音楽堂等活性化事業」をはじめ、助成金の持続的な獲得を強く意識した内容の助言をいただいた。</p> <p>3回目は令和5年度以降の劇場の体制・事業構想案をまとめた。近年、「劇場・音楽堂等機能強化推進事業」等の助成金事業においても最終の成果が導き出せることが重視されており、そのためには目標、指標の立て方が重要になってくるとの助言をいただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>運営プランは平成25年に策定されて以降、指定管理体制への移行等があり、見直しが行なわれず現在に至っている。この間、劇場運営に関わってきたディレクターチーム等のメンバーにも、運営プランが示す方針が共有されていたとは言い難い状況であった。策定から9年目にして、ようやく振り返りと見直しが行なわれたことは一定の成果としたい。</p> <p>振り返りをした中で出た課題として、事業収入が少なく経営的視点に欠けること、創造性・芸術性に関する言及が少なく組織体制に影響が出ていることが挙げられる。多角的な資金調達ができ、せんがわ劇場でしか観られない厳選した事業展開にかじを切る必要性を出席者全員で共有することができた。</p> <p>また組織体制では、せんがわ劇場から輩出された若手人材が実力のある専門家と制作を行うことで刺激を受け、自身のクリエイションに結び付くという循環が生まれるよう、芸術監督の設置等も視野に入れて検討を進めることとなった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>芸術監督の人選を行い、次期計画の組織体制づくりの基盤を固める。</p> <p>令和5年度以降の事業計画を見据え、令和4年度は事業方針を転換していく年度となる。</p> <p>中長期の計画は、劇場設置者(調布市)の文化政策に大きく依存するものである。自治体が文化政策をしっかりと打ち出すことで、劇場のミッションも自ずと決まってくるのが本来であるが、調布市はそこに至っていない。支援員からは、調布市に文化政策アドバイザーを置くべきとのご意見もいただいた。文化政策の取組みが行なわれるよう、指定管理者として調布市の所管課に提案していきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>劇場の管理体制が直営から指定管理者に移行されたにもかかわらず、直営時代の事業を尊重しながらの劇場運営及び事業運営は大変なご苦労だったと思います。2020年度より事業運営の強化を図る目的で配置された演劇スーパーバイザーは、感染症の拡大により日常のコミュニケーションに支障が発生し、その専門性を生かすことが困難であったということがよくわかりました。今後は、直営時代の事業をリセットし、指定管理者として専門性を重視しながら、新・ミッションに相応しい事業展開を期待しています。近年、直ぐに回答(正解などないのですが)を求める劇場職員が多い中、貴劇場職員は、支援の前に「振り返り」を行い、まずは自省し、将来プランを提示し、助言を求めました。この姿勢は大いに評価したいと思います。「昨日の劇場経営は、今日には陳腐化」するということを肝に銘じて、日々たゆみない努力を重ねてください。</p>

【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	武濤京子
支援実施日	令和3年11月8日、12月15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（市所管課職員） 合計22名
支援分野	・年間事業計画に関する指導助言
支援内容	<p>「長期休館中（大規模改修期間）に実施する新たな事業についての指導助言」 設置者である市と指定管理者双方が長期休館中の事業の在り方や必要性についてより深く理解し連携強化を図るため、市所管課職員にも出席をお願いした。休館中における他館での事業実施例や情報交換を踏まえ、具体的な事業の企画から実施までの手法や過程を共に学んだ。また、グループワークを通して共に考えることで事業計画策定に向けた意思統一を図った。</p> <p>【第1回】 「実際に長期休館を経験した他館の事業紹介と出席者全員によるディスカッション」 ①市所管課職員から厚木市の文化芸術振興プランや活動について紹介 ②厚木市文化振興財団の活動について紹介 ③他館の長期休館中に実施した事業紹介、体験談など ④質疑応答、ディスカッション 職員への提出課題 ・「厚木市文化会館の大規模改修に伴う休館中の事業案」 ・「事業の実施以外で休館中にチャレンジしたいこと・やってみたいこと」</p> <p>【第2回】 「提出課題のアイデアを基に具体的に企画を絞り込むまでのグループワーク」 ①研修のテーマ、目標、前回の振り返り ②グループワーク「広げる、深める、幅広く洗い出す」 ③グループワーク「情報を集め、絞り込む、選択する、実行プランを策定する」</p>

支援実施館から
実施による成果

第1回目では、市、財団、双方が揃った中で、長期休館中における他館の実施事業についての工夫や進め方、実際に長期休館を体験した事業担当者が大切にしたいことや、アウトリーチ事業の在り方等の紹介をしていただいたことで、この仕事に携わる上で何よりも大切にしなければならないことを参加者全員が改めて認識するとともに、それぞれが、その役割や立場を越えて必要な連携を具体的にイメージすることができた。

また、長期休館期間中に実施した事業の紹介事例の中から多くのヒントを貰い、既存の概念にとらわれない新たな事業展開を想像することができた。

第2回目では、市、財団双方の参加者全員が当時者意識をもって様々なアイデアを出し合いディスカッションしたことで、より具体的な事業のイメージを膨らませることができた。

また、出し合ったアイデアを財団の活動目的や市の施策との整合性、費用や人的資源等を基に選択する手法をグループワークで実践的に考察することで、企画を絞り込むポイントを整理することができた。その過程で、現段階ではアイデアは捨て去らず全て残し、実現可能性を探っていくことが重要であることも学んだ。

今回の2回の支援を通して所管課との相互理解が進み、職務が異なる職員が一丸となって考え、取り組む意識が高まったことで、不安でネガティブなイメージだった長期休館が、新たなチャレンジの機会という楽しくポジティブなものに変化する等、職員の意識改革ができたと感じる。

今後の展望等

今回支援をいただいた研修により、長期休館中は日頃、厚木市文化会館に足を運ぶことがない方々の近くに出向いていくことができるチャンスだと学んだ。休館中に実施する事業がリニューアル後の事業に繋がるよう、より多くの方々に来館していただけるきっかけとなるような事業を検討していきたい。そのため、今回支援を受けて実施した研修のように、担当間の枠を超えて共に考え、ディスカッションできる場合は今後も積極的、継続的に設けていく。

令和5年度からの長期休館を見据え、地域の特性や文化的資源、観光資源等を意識した事業展開や、市の政策に寄り添った事業展開を研究し、令和4年度中から足掛かりとなる事業を実施していきたい。そのためには、市や地域、市の外郭団体、近隣の会館や商業施設等多方面との連携が必要不可欠であり、事業実施の候補地となりうる場所には可能な限り足を運び、連携の可能性を模索していく。

また、休館中に実施する事業を通して、友の会のすそ野の拡大等、厚木市文化会館のファンの獲得にも力を入れていきたい。

支援員からの
報告

令和5（2023）年度からの大規模改修（約1年半）を控え、その期間にすべきことや新しい事業展開について検討することを目的に2回の研修（2021年11月8日および12月15日）を実施した。

第1回目は、「現状把握と意識の共有、アイデア醸成の準備」と位置づけ、厚木市の文化芸術振興プランや財団の活動を全員で共有した後に、大規模改修を実施した他館の事例を紹介した。質疑応答では具体的な質問が数多くあった。

2回目までの約1か月の間に、事前課題として「休館中の事業案」「休館中にチャレンジしたいこと」を考えてもらい、当日はそれらのアイデアをもとに、ワークショップ形式で内容を深め、絞り込む作業を行った。財団職員、市職員が一緒に、協力しあいながら取り組んでくださったことで、予想以上の化学反応が起きたように思う。

新型コロナウイルスが比較的落ち着いていた時期で、ワークショップ形式の研修が出来たことは幸いであった。今後も市や関連の組織と連携しつつ、事業や企画のアイデアを深めていっていただきたい。

【館派遣型】

新潟市北区文化会館

所在地 新潟県新潟市北区東栄町1丁目1番5号

申込者	株式会社NKSコーポレーション
支援員	渡辺昌明
支援実施日	令和3年9月30日、11月2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 合計4名
支援分野	・年間事業計画に関する指導助言
支援内容	<p>渡辺支援員に2回来館していただいた。初回は館内施設見学後、新潟市が公開している「北区文化会館業務仕様書」と指定管理者が新潟市に提出した「業務提案書」、過去3年間と今年度、来年度の文化事業一覧をお渡しし、文化事業の在り方や来年度事業に向けてのアドバイスを受けた。ポイントは以下の通り。</p> <p>①響きの良い中ホールなので、特性を活かしたクラシック系の事業を館の強みにしていく手はある。②公共施設の大切な役割に社会包摂がある。「障害者による文化芸術活動の推進に関する法律」に則り、障害を持つ人たち向けの事業を更に展開すべき。③アウトリーチ事業はできるだけ回数を増やすべき。そうすることによって、会館を身近に感じる地元民が少しずつ増えていく。④「友の会」の年会費2千円は高すぎるのではないかと？東大阪市文化創造館は500円。⑤2020年東大阪市文化創造館で「館長によるクラシック音楽入門講座」を実施し好評を得たので、こちらでもお勧めする。</p> <p>第2回目は、今後の文化事業展開に向けていくつかアドバイスをいただいた。</p> <p>⑥アウトリーチのアーティストは公募してみる方法もある。また、館が運営している少年少女合唱団を老人施設に派遣することは大変喜ばれるのでお勧めする。⑦自主運営の「北区フィルハーモニー管弦楽団」にもう少し援助し、著名アーティストとの共演を図る。⑧催事告知で効果があるのは、市報や市だより。この後、初回で話された「館長によるクラシック音楽入門講座」の具体的なやり方を教わった。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>初回の支援でいただいたアドバイスを基に館内で来年度事業を更に詰めた。①については、現在ブッキング中のピアニストのリサイタルを実現することによって、館の知名度アップにつなげる。②については、「障害者による文化芸術活動の推進に関する法律」において公共ホールが特に留意すべき、第九条（文化芸術の鑑賞の機会の拡大）と第十一条（文化芸術の作品等の発表の機会の確保）に則り、障害を持つ人たちが館に足を運んでもらう機会を増やす。第十一条に沿って、新潟市立東特別支援学校の児童・生徒作品展を開催しているが、他の障害者施設との連携も広めていく。③については、館運営の「北区ジュニア吹奏楽団」の団員増を図るため、吹奏楽部を持たない北区内の二つの中学校と、そこに進学する三つの小学校に楽団の講師を派遣して演奏会を行い、楽団をPRする。④については、2千円の年会費を値下げし、会員増を図るべく検討中。新規会員を2倍、3倍に増やし、館主催事業の常連客の裾野を広げる。⑤については、実施のノウハウを教えていただいたので、来年度事業に取り込んだ。⑥については、県の文化振興財団がアーティストの派遣を行っているので、今後活用する。⑦については、地元オーケストラがあるのは大きな財産であるということを確認し、よりタイアップを図る。ヴァイオリンやピアノのソリストを招聘し演奏会を実施すれば、オーケストラ団員の意欲もより向上し、地元民にも公演として還元できる。⑧については、当館でも既に行っていることであるが、より露出の機会を増やすこと。また公演の内容ごとにピンポイントで広報する。例えば、歌謡曲のアーティストのコンサートであれば、地元と周辺地域で活動する、カラオケ愛好会や合唱団に公演チラシを届ける。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今後の参考として、「自衛隊音楽隊」や「宝くじ文化事業」の活用も勧められた。再来年度以降の事業に導入したい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>新潟市北区は市の北東に位置し、2007年に新潟市と合併した旧豊栄市とほぼ重なる地域になります。北区文化会館は区民の文化活動の拠点として549席のホールでの様々な事業の他、少年少女合唱団やジュニア吹奏楽団の運営、市民オケなど地域との連携にも取り組んでいます。</p> <p>今回の支援活動では現状の事業計画と新潟市の文化政策、あるいは指定管理業務仕様書との整合性の確認や、新たな事業展開の可能性などについて、館長、副館長はじめ、担当の職員の皆様と話し合いを行ないました。</p> <p>2回の支援員活動とも皆さん非常に熱心にご参加いただきましたので、今後さらに地域に根差した文化事業が展開されることと期待します。</p>

【館派遣型】

氷見市芸術文化館

所在地（現在建設中）

申 込 者	一般財団法人氷見市文化振興財団
支 援 員	眞野純
支援実施日	令和3年10月24日、10月25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（総務経理職員） 合計4名
支 援 分 野	・施設の管理・運営に関する指導助言
支 援 内 容	<ul style="list-style-type: none"> ○氷見市芸術文化館の開業を見据えて令和3年4月に一般財団法人氷見市文化振興財団を設立したので、財団の運営に関する法整備、財務・経理の点からも多くの助言をいただいた。 ○ホール運営、管理における人的配置、役割、人員計画などの具体的助言をいただいた。 ○舞台機構、付帯設備、備品に関して当ホールの規模、予想される催事内容を鑑みその特性や種類及び個数まで詳細な助言をいただいた。 ○財団の自主事業に関して、公立ホールとして市役所、市議会に対しての進め方、及び予算化のスケジュールなど助言をいただいた。 ○他の公立ホールとの交流や情報交換そして協業の行い方など具体的な例示も含め助言いただいた。
支援実施館から実施による成果	<ul style="list-style-type: none"> ○スタッフ4名という現状であり、市にとっても文科系の初めての財団設立であったので、神奈川芸術文化財団という歴史と経験が多いにある立場からのアドバスはたいへん的を射ており、今後の財団運営に生かしていけると実感した。 ○人員計画も当初の想定から一步踏み込み、契約社員採用を正職員採用に変更したり、人員数を減らしてもアルバイトを契約職員とするなど強化方針を持つことができた。 ○付帯設備、舞台備品、一般備品などの助言を生かして最終発注のリストをよりよいものすることができた。 ○市役所、市議会に対してホールの運営、自主公演の費用などを説明し了解を取っていくための提案の仕方等大いに参考になった。 ○具体的なオープニング企画に関して他地区の公共ホールへの紹介など積極的にサポートいただき、他ホールとの交流が始められた。

今後の展望等

- 令和4年10月氷見市芸術文化館開館にむけ的確、効率的な準備作業を行う。
- 開館にむけて、4月初旬にオープニングシリーズ発表記者会見を行う。
- 4月以降自主演目のPR、チケット販売作業を行う。
- 他の公共ホールとの密接な交流を推進する。
- 富山県、富山市の文化振興財団との交流、協業を進める。
- 令和5年度の予算策定、自主公演の企画業務を行う。
- 令和7年度を目標に公益化を目指して運営管理を行う。

支援員からの 報告

当該自治体である氷見市にて二日間の現地視察と相談を行った。

一日目は、新劇場の施設・運営の現状について説明を受け、様々な指摘を行った。その際、すでに建設が佳境を迎えていることから、躯体に変更の余地は少なく、現時点で散見される搬入導線や館内の機材運搬経路、バリアフリー対応などの問題への抜本的改善は困難であると判断した。そこで、実際に執務する運営者が工夫することで可能な改善点について私の考えを列挙し、伝えた。

やはり問題の多くは、自治体側に担当部局が無く、引いては専門の担当者もないことに起因すると考える。文化政策について市当局の議論がなされないまま劇場建設に至ったように見受けられた。市民に親しみやすく、多くの人々の拠点となりうる管理運営計画は確かにある。それらが市を代表する方々によって練り込まれたことも感じられる。しかし、実際の劇場設備や想定されている運営に、その計画が的確に反映されているとは思えない。設計者の側に反省を求めべき点は多々ある。とはいえ、市側に専門性を持った人間がいて、設計サイドを主導しなければこのようになってしまうという見本である。他方、劇場として最低限の基本条件は満たしており、各種公演の実施が不可能なわけではない。この時点からでも市側に専門の担当官を置いた方が良く、管理運営を行う財団の姿勢が大きく問われることになるとも考えられる。初日の末尾に、今後は維持管理経費が嵩むのを見込んだ予算組みをするよう伝えた。

二日目は、受付から経理処理に至る様々な調書類について、手順と方法を検証した。

大きな問題として、これらの劇場にとっての基本的な業務が、いまだ未整理の状態で行っていることが挙げられる。すでに数多くの劇場利用・公演が予約されており、その処理をたった二名の事務職員（うち経験者一名）が行っているという現状について、明らかに過負荷である。こちらは彼らの参考にと、神奈川芸術劇場が使用している各種フォーマットを持参し、内容説明を行った。今後、実地に生ずる細かな処理については、神奈川芸術劇場の担当者と継続的に連絡を取り合いながら、氷見市での利用に適した申請書類や処理方法を作成していくことにした。両者にはかなり大きく規模の差がある。氷見市民にとって大ごとになり過ぎない、適切な書類のあり方を探っていきたい。加えて、こういった手続きの作成には、市役所の裁可が大きく影響することも書き添えておく。

建物外観は魅力的であり、中庭での催事、劇場周辺の民間事業者との連携などが期待できる。劇場からの眺望は日本四大海景の一つに選ばれており、観光客誘致も充分に見込める仕上がりである。他市町村の劇場との共同事業など、全国公文協として今後も相談に乗って欲しい。

【館派遣型】

犬山市民文化会館

所在地 愛知県犬山市羽黒摺墨11

申込者	犬山市
支援員	浅野芳夫
支援実施日	令和3年9月23日、11月16日、令和4年1月13日 合計3回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 合計9名
支援分野	<ul style="list-style-type: none">・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>犬山市民文化会館（大ホール客席1,230席）は、昭和57年の開館以来、39年間にわたり市民の文化芸術活動の拠点として運営してきましたが、施設及び設備の老朽化が進行していました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症の影響により今後の利用状況が見通せない状況となったため、令和2年度から予定していた空調改修工事を一旦保留しました。その後「犬山市民文化会館の今後の施設のあり方を検討したうえで、管理や営繕等の予算編成をすること」と市議会より付帯決議がなされていたところです。</p> <p>このことを踏まえ、今後の市民文化会館のあり方を検討するため、舞台機構、音響、照明等の専門性の高い設備において、修繕にかかる優先順位及び計画について助言をいただきました。</p> <p>また、会館運営にかかる制度及び運用の諸問題、懸念材料についても支援員の豊富な経験を元に、問題の大小を問わず親身になってご提案いただきました。</p>

支援実施館から
実施による成果

支援員に助言いただいた内容を元に「犬山市民文化会館・南部公民館のあり方検討報告書」として今後の方針を公表しました。

その概要として『市民文化会館は、今後10年間を活用することを想定し、必要最低限な維持補修を行い、「なんでも対応可能な多目的ホール」から、十分に利活用されていない設備の停止も視野に「選択と集中」のうえ、市民がより身近に利活用できる施設に転換を図っていく』こととし、優先度の高い「特定天井」「舞台機構」の改修を中心に、受電設備や音響設備にかかる改修についても報告書に記載しました。

その後、市議会からは「施設のあり方について検討した内容を計画どおり着実に進めること」と報告があったところです。

併せて、今後実施する「舞台貸し事業」「インターネット回線の設置」「練習室の単独貸出」等にかかる運用方針についても支援員の知見を活かした提案を頂き、制度設計の基礎となりました。

今後の展望等

今後の課題として、併設されている「南部公民館（講堂客席366席）」との機能分担も含め、それぞれの利用用途を想定したうえで機能停止を含めた舞台機構の改修を実施していく必要があります。そのためには直近の利用状況を踏まえることに併せ、見逃しがちではあるものの「改修に向けて現在働いている会館職員の意見を集約すること」も重要なポイントであることを学びました。そのために必要なのが、日々の業務の中での「どんな細かいことでもログを取り、内容を職員間で共有すること」「現在の運用を文書化し、職員間の意思疎通を綿密に行うこと」という点であることについても改めて認識させられました。

また「市民がより身近に利用できる施設への転換」という観点を踏まえ、利用率の向上を図りつつも、収支バランスが悪化しないような制度設計及び運用が必要なことから、近隣の劇場ホールの運用も参考にしながら会館運営を行っていくことの重要性も感じました。

支援員からも力強いお言葉を頂戴したとおり、「あと10年」という年限が設定されていることをプラスに捉えながら、劇場ホールとしてのリスクマネジメントの観点を元に、人命にかかわる改修を最優先として着実に改修を進めていきたいと思えます。

支援員からの
報告

改修工事についての支援であったが、愛知県芸術劇場と以前勤めていた稲沢市民会館で行った経験も、過去に支援員として話したことも、長く施設を維持する改修工事というのを前提で行っていた。

しかしながら、改修工事を実施せず館を閉じることも検討していたが、直営である犬山市の職員さんが、愛知県公立文化施設協議会の研修を受けたのをきっかけに、あり方検討の結果10年間だけ会館を維持し以降は基本館を閉じるというコンセプトに変更して計画された改修工事であるので、改修をあきらめる部分とやっても本当に最低限にする部分、絶対した方がいい部分など会館の方と共に必要最低限とは何かを考えながら、改修を最低限にした時の運営の仕方も含めて3回支援を実施した。

以前勤めていた、稲沢市民会館が同じ市規模の館だったので、事情が良くわかったのは良かったと思う。

【館派遣型】

おおぶ文化交流の杜 (allobu)

所在地 愛知県大府市柘山町六丁目150-1

申込者	株式会社JTBコミュニケーション
支援員	澤村潤
支援実施日	令和3年11月16日、12月21日、令和4年2月1日 合計3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（当館ボランティアスタッフ） 合計21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>【第1回】：公共ホールの変遷を追いながら、その時代に応じてどのような役割を担ってきたか、またこれからはどのような役割を担っていくのか。前半は支援いただく澤村氏が所属される可児市文化創造センター alaの事業例を参考に、社会包摂型劇場経営の考え方や事業の組み立て方、市民との協同事業の取り組み方について学んだ。後半は劇場を取り巻く文化政策、文化予算の変遷と今後の方針について学んだ。</p> <p>【第2回】：アウトカムベースの事業をプランニングする際に有効なロジックモデルの作り方の説明を受けた後、ロジックモデル作りを通じてまず当館の最終アウトカムを参加職員で共有した。その後、カルチャーフェスティバルは最終アウトカムの実現にどのような役割を担うのか確認し、具体的な事業案、特に合同作品について考える場とした。</p> <p>【第3回】：カルチャーフェスティバルの合同作品について、可児市文化創造センター ala等の他ホールの例を参考に、また当館の現状や、来年度計画されている他の事業との一体性、連続性を考慮しながら、次回(2023年3月)の事業企画を検討した。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>当館の重要なミッションの一つは「地域文化を支える市民の拡大」で、行政からもミッション達成へのステップとして利用者による合同作品発表を求められている。当館では貸館利用団体が参加する「カルチャーフェスティバル」というイベントを例年3月に実施しており、過去には参加団体をまとめ上げた「合同作品」の発表を行っていたが、担当職員の退職や参加者負担の大きさから、現在は参加団体個々の発表の場に留まっている。</p> <p>現在事業に携わるスタッフには舞台担当の経験が少ないため、合同作品をどのように創り上げれば良いかわからず苦慮していたが、今回のロジックモデル作成を通じて、まず当館の事業全体について関係者、実施する事業、その事業がもたらす変化、そして最終アウトカムを明らかにし、参加職員で共有できた。その後、カルチャーフェスティバルの合同作品について、まずは当館が近年自主講座や自主公演で取り組んでいる「ウクレレ」と、多様な参加団体が参加しやすい「合唱」を組み合わせた内容とすることや、今後のおおよそのスケジュールや予算、他事業との連携など計画の概要まで作成することができた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今回の支援で得られた内容に関する短期的なゴールは2022年度3月（2023年3月）のカルチャーフェスティバルとなるが、合同作品の選曲から利用者を巻き込んでスタートし、2022年度中に開催される複数の自主講座でも楽器演奏や合唱の練習を取り入れ、合同作品を磨き上げていく場とする。11月以降に予定している出演者募集～決定後には、例年参加している和太鼓や、フラダンス、キッズダンス、クラシックバレエ、書道などの団体とも一緒に会場全体での合同作品（合唱）を成功させる。</p> <p>その後数年をかけて、他の楽器やダンス等を加えたり、オリジナル曲を作成したりするなどより多くの市民が関わる作品としていき「地域文化を支える市民の拡大」を実現したい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>おおぶ文化交流の杜では事業に携わる職員の人数は限られていますが、公演や各種ワークショップ、市民講座、市民ボランティアの育成など実に多岐にわたる事業を展開しています。限られた人員で如何に効率よく各種事業を発展させていくか。その一つのキーワードが劇場の支持者または賛同者との協同した事業展開にあります。今回の支援では国の文化政策の方向性を説明しつつ、今後の公立文化施設が担っていくべき役割や市民と協同した事業展開、人とのつながりを作るノウハウなど、様々な事例を基にお話ししました。また、職員の皆さんには事業全体のロジックモデルを作成してもらい、おおぶ文化交流の杜のミッションとビジョンを全員で共有しました。そのうえで、市民の発表の場となるカルチャーフェスティバルの目的を明確にし、具体的な事業をプランニングしていきました。劇場とは、そこで働く職員によって命が吹き込まれるものです。企画会議では職員の皆さんが本当に楽しそうにイキイキと意見を出し合う姿にこの組織のチームワークの良さと、劇場の未来を見た気がします。多岐にわたる事業で本当に大変だと思いますが、今後の発展に期待いたします。</p>

【地域派遣型】

豊田市民文化会館（外1施設）

所在地 愛知県豊田市小坂町12-100

申込者	公益財団法人豊田市文化振興財団
支援員	林健次郎
支援実施日	令和3年9月17日、10月19日、11月19日 合計3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58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>第1回、第2回は役職にかかわらず「年齢別」の班を作成し、ワークを行いながら広報全般について学んだ。第1回では「文化事業の社会的役割」と「マーケティング」を中心に講義いただき、顧客ピラミッドやマーケティングの基本、ブランディングなど広報の基礎知識を、第2回では「広告とパブリシティの違い」や「AIDMAの法則」「キャッチコピーの役割」「SNSの運用について」など、より実際の業務に近い内容で、他館の実例を紹介いただきながらの講義となった。</p> <p>第3回は「実践編」として、広報の実務について担当者と決裁者及び支援員を交えてのワークショップを中心に改善を話し合った。過去2回の研修で学んだ事を活かし、業務で取り組んでいる「紙媒体の広報＝文化情報誌“カレント”」と「Web媒体の広報」について、実務者が課題と提案を出し、支援員がフォロー、決裁者が実現性を即決する形で議論を重ねた。</p> <p>支援はそれぞれ13:30～17:00のカリキュラムで、「広報に関する意識調査」や「広報についてモヤモヤしていること」の意見集約、「キャッチコピー」や「ダメなチラシ」を持ち寄る宿題も施されて、広報業務に浸ることができる3カ月間となった。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>文化事業課（豊田市民文化会館内）では令和3年度に広報チームを新設し、担当者も選任され「広報活動」に対する機運が高まる中での支援員派遣（しかも広報専門）というタイムリーな出来事となった。今回の講座が広報の基本を知る良い機会となり、社会的な意義や、劇場として取り組むべき広報・マーケティングなど、従来何となく携わっていた業務を理論的に吸収することができた。座学だけでは受け身になってしまうところを、ワークショップや宿題を通して参加メンバーの考えや世代・役職による考え方の違いを知ることができ、多様な考え方を知る有意義な講義内容だった。中でも既に広報チームがあり、予算もある程度確保できているコンサートホール職員との意見交換は、同じ文化部であっても悩みが違い、視点が異なる部分があったのは興味深かった。第3回では実務に沿った内容で、これまで16年間継続して取り組んでいる文化情報誌“カレント”について目的や意義に立ち返り、紙面割り付けや綴じ方向まで見直すことができた点は大きな収穫となった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>まず、今回の支援が一過性のものとなり、広報活動の機運が下がって行かないよう、文化部のみならず財団全体で組織的に広報・PR活動に取り組めるようなシステム作りを構築していく必要があると感じた。その上で、文化活動者や行政・市民をはじめとするステークホルダーに財団の存在価値を知ってもらい、必要とされるために引き続き広報の質・量を高める業務に取り組んでいきたい。具体的には組織に横串を刺し、広報担当のみの研修やミーティングを定期的開催する事を考えている。今回の支援員派遣を機にそういった活動のきっかけはできた為、引き続き自己研鑽に努め、関係職員を巻き込んで取り組んで行く。そして、広報活動の方針や目標、テーマを財団全体で共有でき、職員に広報マインドを持ってもらえるように努めていきたい。</p> <p>幸い、今回の支援員である林健次郎氏は弊財団の文化振興委員という立場で関わっていただいている為、今後もつながりを持ち続け、今回の様な研修の機会を設けたいと思っている。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>1日目（初日）は、広報を、（1）セリング、（2）マーケティング、（3）ブランディングの3つに大別した上で、（2）マーケティングの基本的な考え方を確認した。</p> <p>2日目は、広報を、（1）事業広報、（2）施設広報の2つに大別した上で、事業広報を「調査→企画→宣伝→営業→票券→公演→調査」に因数分解し、それぞれの手法や目的をおさらいしながら、直感的に行ってきた作業を再整理した。</p> <p>3日目（最終日）は、具体的なアクションプランに落とし込むことを目指し、グループワークおよびディスカッションを行った。時間が足りず、最終案までは到達しなかったが、各担当者が広報に対する考え方を共有することで、今後は、訴求する対象やコンテンツによって、媒体や訴求ポイントを工夫しやすくなるのではないかと思う。引き続き議論していただき、広報の全体方針を明文化・共有できると、さらに良いと思った。</p>

【館派遣型】

西尾市文化会館

所在地 愛知県西尾市山下町泡原30番地

申込者	一般社団法人西尾市文化協会	
支援員	大久保充代	
支援実施日	令和3年11月26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（市職員）	合計5名
支援分野	・運営方針等に関する指導助言	
支援内容	・文化芸術を通して市民や団体が「交流」するためにはどのような企画内容があるか。 ・文化事業を選定する際の方針や基準はあるか。 ・専門性の高い職員を確保するためにはどのような方法があるか。 ・市民ニーズはどのような方法で把握しているか。 ・組織体制と各業務の職員数はどのようなか。 ・施設を活性化させるにはどのような方法があるか。 ・市（設置者）や他団体とどのような連携をしているか。	

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 自主事業について、支援員の久保氏に八尾市文化会館のミッションの各カテゴリーに基づいた事業企画の実例を紹介していただいた。「交流」は、どのような事業からも実現できることも確認できた。 ・ 専門性の高い職員の確保（募集方法）は、指定管理者制度下では期限付きの契約社員を募集、採用する傾向にあるが、雇用安定と人材育成の観点から長期的な雇用をすべきであると認識した。また、その方針を文書等により明確にすべきと学んだ。 ・ 市民ニーズは、イベント時のアンケートや「目安箱」を設置し把握している。 ・ 組織体制と職員数では、八尾市文化会館の紹介があった。職員数の適否についてはフルタイム換算した職員数を同規模の施設と比較する方法、「人件費／総事業費比率」で30%程度がおおよその目安とできるなど、ご教示いただいた。 ・ 施設の活性化については、八尾市文化会館がお客様の声を取り入れたイベントを開催した事例から、今後は「前例のない利用方法」にも対応していく柔軟さの必要性を感じた。 ・ 市との連携については、施設運営や自主事業等についての考え方や課題などを共有できるように「議論する場」を設けることとし、発展的に連携すべきと学んだ。
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当館のミッションをより明確化し、自主事業は年度計画だけでなく「長期計画」を立案したい。 ・ 職員を長期的に雇用し、着実な人材育成をする中で、職員のモチベーション向上やロイヤリティを高める。また、キャリアパスの明確化なども検討したい。 ・ 業務量に対する職員数の不足感があるが、フルタイム換算や人件費／総事業費比率などから客観的なデータ分析をしたい。また、職員全員が常に業務改善を考え、効果的な運営ができるようにしたい。 ・ 前例のない利用方法には柔軟かつ弾力的な対応をすることで、お客様の文化活動の多様性に対応していきたい。 ・ 市からの指定管理を含む委託事業について、その目的を十分に理解し実行できるように定期的な会議の場を設けたい。
<p>支援員からの 報告</p>	<p>昨年度は市、今年度は会館からの依頼であった。事前に希望内容を伺い、zoomで打合せを実施。多岐にわたる課題が出たが、本質的には、新たに法人化した文化協会が館を運営するに際し、①市の文化振興計画の具現化（事業の企画立案など）の仕方、またそのための合意形成のはかり方、②事業実施における手法・方策、③組織・人員体制の強化、に集約された。参考事例を望まれたが、実際には館が自ら考え解決策を見出すしかないため、午前中は、企画事例や機能する組織体制の整備等について講義と質疑応答を実施。午後は市職員も参加され、双方の思いや、有限である資源配分をどう考えるかについてなど、フラクナ協議の場とした。情報の非対称性がある中、不明な点は可視化することが重要である。同館は、早速、前回支援内容を反映しミッションを策定されていた。市も、予算を投じて市内各所にフラッグを掲揚するなど文化的意識の醸成に取り組んでおられ、双方共に有言実行の熱意を感じた。今後もその情熱をもって協働を進めていかれることで発展すると感じた。</p>

【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一丁目22番地の1

申込者	半田市
支援員	林健次郎
支援実施日	令和3年11月12日、12月17日 合計2回
経営形態	直営
対象職員	その他（自治体職員） 合計12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>【第1回】</p> <p>◇文化振興計画についてのディスカッション 半田市では今年度、本市で初めてとなる文化振興計画の策定を進めており、現在作成中の計画案の内容をもとに助言をいただいた。初めての策定ということに加え、外部委託をせずに自前で作るということもあり、計画の基本的な骨子についてをはじめ、本市の目指す姿を見据えた上で伝えたいことを伝えるための魅せ方の工夫、また今後も計画をもとに事業展開を行っていくための進捗管理についてなど、様々な角度から助言をいただいた。</p> <p>【第2回】</p> <p>◇チラシについて AIDMA・AISASの法則を始め、消費者心理という観点から講義形式で広報手法について学んだ。その後、講師の所属する愛知県芸術劇場での実際のチラシを使い、6W 2Hを基に情報を整理するワークや、受講者が事前に選んできた「残念なチラシ」を用い、グループでどこが残念かを話しあうワークを行った。</p> <p>◇テキストライティングについて 少ない文字数でより多くの情報を詰めこむことや、読み手のメリットとなる情報を正確に伝達することなどコピーの重要性を学んだ。</p> <p>◇SNSについて 事前課題でそれぞれ用意してきたSNSでの疑似投稿を基に、意識すべきポイント等の助言をいただいた。</p>

支援実施館から
実施による成果

本市では文化芸術事業について、今一度先に見据える目的や目標を明確にし、今後の事業の拠り所となる一本の筋の通った柱を作ることが直近の展望であった。そんな中で、県内の多くの自治体の計画策定に携わられている林氏を支援員としてお招きし、手探りで一期目となる計画を作っている中で参考になる助言を多くいただくことができた。とりわけ、計画の根幹の部分はもちろんのこと、成果指標の設定やその進捗管理については、今後の継続的な計画の活用といった側面からもとても大切な部分であるが、今回の計画では特に欠けていた部分であったため、可能な限りで反映、実践していきたい。

また、2日目の広報についての研修では、消費者心理などを踏まえロジックの部分からレクチャーいただいたことで、日頃感覚的にチラシのデザインや宣伝惹句を作っていた中で、一つ一つ抑えるべきポイントを理解しながら学ぶことができた。また、今回のワークショップは、当会館職員だけでなく、市の広報部署をはじめ、観光、市民協働、文化施設等、関連部署の若手職員も含めた体制で行った。広報戦略についてはそれぞれの部署が独自で考え動いていることからとても非効率であり、市の公式SNSアカウントについても効果的な運用をできているとはいえないのが現状である中で、今回様々な部署の職員と共通認識として学ぶことができたことがとても収穫であると感じる。

今後の展望等

文化振興計画については今回が本市で初めての策定となるが、計画を作って終わりといった存在にするのではなく、今後の事業展開の主軸となるような存在として活かし、どの事業も同じベクトルをもって継続して実施していくことが肝心であると感じる。とりわけ現在直営であり、職員の入れ替わりが頻繁に行われる中で、ノウハウの継承は課題の一つであるが、どの職員も共通認識をもって事業に取り組めるような土台づくりを今後も意識して行っていきたい。

また、広報については、ひとつの事業を進める中で、力を入れなくても過ぎていってしまうものがゆえに、とても重要な役割なのにも関わらず、前例踏襲のルーティンのような広報活動にとどまってしまうなど、どうしても後回しにされがちな存在となっていると感じる。今回学んだことを活かし、各事業の担当者以外もチラシのデザインから目を通し意見を出しあえるような仕組みや環境づくりを整えていきたい。また、SNSにおいても、広報部署等と連携し、読者の求める情報を整理しながら、効果的な配信を定期的に行えるような仕組みを考えていけたらと感じる。

支援員からの
報告

全3回予定だったが、1回分は、緊急事態宣言発出のため中止となった。

第1回目は、文化振興計画の策定担当者らと、計画の内容についてのディスカッションを行った。昨今の法整備状況をアップデートするとともに、SDGsや民間文化施設の取扱い方を整理したり、進捗管理を継続的に実施する仕組みとして社会教育審議会を活用を提案したりするなどした。

第2回目は、デジタル化がすすむ広報媒体の導入について、参加者は具体的にどう感じているか、事前に実施したアンケートを実施し、各々の微妙な温度差を数値化した。研修は、「チラシ」「テキストライティング」「ソーシャルメディア」の3つに絞り、講義並びに個人及びグループで実習を行った。「6W 2H」や「AIDMAの法則」をおさらいした後、事前に見つけてきた「残念なチラシ」が、なぜそれが残念なのかを論理的に説明し合った後、チラシの良し悪しについて議論し合える職場の雰囲気づくりが大切であることを確認した。コピーについては、同じコンテンツでも、ターゲットが変われば、訴求ポイント（価値）も変わっていく一方、媒体が変わっても、コンテンツ、ターゲット、訴求ポイント（価値）は変わらないなど、使い分けるべきところと、使い回すべきところについてメリハリをつけ、持続可能な広報活動を計画することを提案した。最後に、ソーシャルメディアのテキストや画像の鉄則をもとに課題の振り返りを行った。

【地域派遣型】

長浜文化芸術会館（外1施設）

所在地 滋賀県長浜市大島町37

申込者	株式会社ロハス長浜
支援員	神保富美子
支援実施日	令和3年11月9日、12月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 合計10名
支援分野	・年間事業計画に関する指導助言
支援内容	令和4年度から8年度までの長浜文化芸術会館および浅井文化ホールの5か年事業計画を提示して精査いただき、都市部の大ホールとは存在意義を異にして一線画す地方都市の中規模ホールが、何を中心課題として捉え、どのような方向性を持って運営していくべきか、特に地域活性化、次世代育成、アウトリーチ、共生社会実現の観点から、その実施方法についてブラッシュアップのアドバイスをお願いした。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>1回目は、支援員に現場を理解いただくため、こちらの職員の自己紹介から始め、少し時間を掛けて、現在の仕事や、直面する問題、目指す方向についてざっくりばらんな話合いを持った。支援員ご自身も、市町村合併や指定管理制度、財団および民間企業の運営から中期計画作成の経験が豊富で、的確に構造的な問題を理解いただき、考え方や進め方の指導を頂けた。続いて、支援員の資料に基づいて、文化政策から考える公立劇場の役割を体系的に整理いただき、ケーススタディとして大変参考になる他施設の施策を学べた。</p> <p>2回目は、実際に5か年計画を参照しながら、具体的なアドバイスをいただいた。また、少ない予算の中で活動が続ける中、支援員から文化庁の概算要求について説明があり、想定される予算についてどのような活用が考えられるか、話し合うことができた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>文化ホールとして、市民に質の高い文化芸術の鑑賞機会を増やせるよう努めるのは当然であるが、地方の疲弊が叫ばれて久しい中、如何に行政や地元の文化団体、教育機関と協力しながら、少ない予算を効率的に回して、地元の文化芸術活動の支援や、次代の育成のための文化芸術教育、さらには地方創生に貢献できるか、支援員からのアドバイスを活かして進めたい。</p> <p>また、補助金、助成金について理解を深めることができ、その目的を鑑みながら、それに見合った形でどのように具体的な運営方針を立てられるか合わせて検討し、実施に持ち込みたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>当該施設は、地域の特徴を生かした施設運営を経営理念としている民間企業が指定管理者として管理運営している。今回は、これまでの管理運営経験を踏まえた次年度以降の文化芸術事業計画について助言をするという依頼内容であった。1日目は、若手職員、中堅職員のほか、同市の文化財団職員も交え、地域における文化芸術事業の在り方について意見交換をした。その他、地域における公共施設の在り方について、他の公共施設の事例をふまえ講義を行った。2日目は、文化芸術に関わる公共団体による地域貢献という視点で、地域の人材育成や地域活性化のスキームについて各種助成金の解説も含め意見交換をした。</p> <p>当該施設は、指定管理を請け負った当初は、文化芸術事業に関する経験が少ない職員が多くを占めていたが、事業を実施するたびに発生する課題を解決しながら実績を積み上げてきた。地元企業からの寄付金をもとにした社会包摂に向けた取り組みも行っている。地域の民間企業による文化芸術事業の好事例を今後も積み上げてほしいと思う。</p>

【館派遣型】

茨木市市民総合センター（クリエイトセンター）

所在地 大阪府茨木市駅前四丁目 6-16

申込者	公益財団法人茨木市文化振興財団
支援員	森隆一郎
支援実施日	令和3年10月5日、11月9日 合計2回
経営形態	指定管理
対象職員	事業企画関係職員 合計14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	<ul style="list-style-type: none"> ・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 ●アートマネジメントの課題について 福祉、大学、教育との連携事例を通してその体制から生まれることを考える。（連携の意図、連携の成果、強みの補完関係） 視点：①自分たちの強み②自分たちは地域に何をもちたらずか、地域との関係性を考える③自分たちの存在があることで将来地域に何が起こり得るか ●文化政策から芸術文化に求められるもの <ul style="list-style-type: none"> ・文化政策の歴史と事例 ・文化政策の変化（今後、社会包摂に係るものが生み出す場所が文化の新たな居場所になる可能性がある。多文化との交流や新たな役割として全国で胎動する新たな文化的取組の事例を通して考察。 ・時代の変遷に伴う変化の必要性（適量生産、適量消費、既製品+カスタマイズ、文化政策の民主化） ・文化的コモンズという概念（地域共同体の中で誰もが自由に参加できる入会地のような文化的営みの総体）その担い手として市民、地域、文化芸術を多様な方法でつなぐコーディネーターが不可欠である。
支援実施館から実施による成果	<ul style="list-style-type: none"> ●クロスSWOT分析結果による今後の戦略。 強み×機会 <ul style="list-style-type: none"> ・子育て世代の人口が増えている。今後親子向けの割引を充実させる。 ・マニアックな「ならでは」の公演を開催し続けることで行政へのアピールにつなげる。 ・社会福祉協議会が同建物にある利を活かし福祉団体への協働をはかる。 ・Ibabunロゴ（いいネーミング）を広めるため、Youtube動画にアニメーションなどにして入れていく。Ibabunロゴの浸透を図る。

- ・共催、後援事業へのサポートを手厚く行っていくことで公演件数を増やす。公演を通じて地域テーマを追求していきたい。
- ・文化の深掘り～ SNSを活用、様々な世代の集客を目指す。
- ・デジタル弱者にも届きやすいチラシを配架。

弱み×機会

- ・高齢者の利用が多く若い人が少ない。だが同建物の学習室に学生が多く来館している。学習室へポスターを貼るなどアピールする。
- ・高齢者向けネット購入のマニュアルや解説動画、講習会をイベントとコラボして開く。

強み×脅威

- ・近隣ホール建設ラッシュに対して、茨木ならではの公演を目指し、差別化を図る。
- ・商店街や地域とコラボして、カフェに“おでかけアーティスト”する。アートを身近に感じてもらう。
- ・ロビーが共有スペースであるため、公演後にゆったり時間を過ごす場所がない。公演後、プラザ（中庭）へ出張カフェを呼ぶ企画をしてコラボを図る。
- ・茨木市が縦に長いので、街でも山でも事業ができる。
- ・プラザが遊歩道に面している強みを活かして、子どもにも安心な環境、交流ができる場所にできる。

弱み×脅威

- ・商店街との連携ができていないことに対して、商品を買ったらチケットが割引になるような連携で認知度を上げていく。
- ・買い物ついでにコンサート：野菜を買ったついでにコンサートに行くというくらい敷居を下げた企画。

今後の展望等

茨木市は、2023年に新施設の竣工を控えており、そのため行政の文化芸術に対する関心も高い。公共ホールを管理する自治体財団として改めて文化芸術に何を求められているか、文化政策を踏まえ考え直すことが肝要と考える。まちづくり、教育、医療、福祉分野の領域を文化芸術が横断するようなイメージでマネジメントを行うために、まずニーズを的確に把握すること、振り向かせるための力をつけることに努めたい。事業を通してどのような価値を提供できるか、市民に如何にして「自分たちのために何かしようとしてくれている」と感じてもらえるか、アーティストではなく、その間に立つ視点と役割を意識し、使命感をもって、担うもののひとりとして社会貢献に努めたいと考える。

支援員からの報告

計2回の研修を行った。2回通したテーマは「地域文化拠点の可能性を開く」とし、初回では、地域において文化拠点が果たせる役割を念頭にアートマネジメントの意義などについて講義した。事例の紹介では、事前に館側とも打合せを持ち、地域文化拠点が大学、福祉分野、教育分野などと連携した事例を紹介した。その後、参加者のワークショップを行い、クリエイトセンターが地域とつくる関係性や、その関係性の中から地域にもたらせる価値について考えた。第2回では、スタッフ自らの企画力や実現力を養うためのきっかけとして、文化政策の歴史や変化などの基礎知識を提供した上で、文化と他領域が横断した事例を紹介した。また、スタッフが自社の強み弱みなどを把握しておくため、事前にSWOT分析に取り組んでもらった。当日は、このSWOTの項目に、講義を受けて気づいたことなどを加え、その上で、強みや機会を組み合わせる戦略を立てるクロスSWOT分析に取り組んだ。

【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 大阪府堺市堺区翁橋町2丁1番1号

申込者	公益財団法人堺市文化振興財団
支援員	森岡めぐみ、矢島邦信
支援実施日	令和3年10月12日、12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 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（総務関係職員・市所管課職員・受付案内関係職員） 合計41名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・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	<p>【第1回】「劇場・音楽堂の中長期的な事業計画とイメージ戦略―事例紹介から」 劇場・音楽堂等機能強化総合支援事業の認定に向けた実績づくりに取り組むため、堺市の文化政策の「多くの人に魅力を伝える」という重点的方向性を踏まえた中長期的な事業計画のたて方を事例紹介から学ぶ。</p> <p>団体としての「使命」「社会的役割」を提示し（ミッション）、長期的な時間軸をもって「将来のあるべき姿」を明らかにし（ビジョン）、そのビジョンを達成するための事業を計画する重要性を講義いただいた。</p> <p>事例1として、平成29年度「劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業」海外交流（ドイツ）での事例を紹介いただいた。ドイツ連邦共和国の文化政策は地方自治体（州・市）が独自性に展開しており、ベルリン（HAU 1～3）等の取り組みからヒントを得た。</p> <p>事例2として、住友生命いずみホールと神戸市民文化振興財団で経験した事例を具体的に紹介いただいた。併せて自己評価の視点の重要性和、それが再び中長期計画の策定に結び付くことを学んだ。</p> <p>また、イメージ戦略として広報・宣伝の重要性和とその計画を実行するためには何をすべきかを学んだ。</p>

【第2回】「避難訓練コンサート — 地震時避難誘導の心得」

堺市民芸術文化ホール（大ホール・座席数2,000席）において、令和4年3月に初めて避難訓練コンサートを計画している。具体的な災害時の対応をはじめ同コンサートの実施に向け、実際の避難誘導等の導線の確認、地域文化会館でも活用できる実施例等を学ぶ。

過去の実際の避難訓練コンサートの経験談及びそこから学ばれたポイントと、避難誘導における心得をご講義いただいた。

経験談をご紹介いただくことで、現在計画している避難訓練コンサートにイメージを重ねることができ、より具体的なプランを練るヒントを得た。避難誘導の心得をポイント別にご紹介いただき、今現在ホールでできている点とできていない点を整理できた。

座学の後、ホールの避難誘導ルートを歩いて確認していただいた。実際に歩くことで、災害時の人の流れを想像でき、避難誘導コンサートの計画の整理が行えた。

**支援実施館から
実施による成果**

【第1回】「劇場・音楽堂の中長期的な事業計画とイメージ戦略 — 事例紹介から」

団体としてのミッションを明確にし、それぞれの館が独自のミッションを持ち、それを遂行することによって「将来のあるべき姿」明らかにするような運営形態に舵を切ることが肝要であることを学ぶことができた。事例紹介及び自己評価の視点から、理解はしていたが行動が伴わなかった部分に問題提起をいただき、団体としても個々にとっても多くの発見があった。講義のあと、質疑を行ったが、活発に具体的なやりとりが行われ、講義の内容が参加者自身の業務に結び付けて学べた表れであると思われる。

【第2回】「避難訓練コンサート — 地震時避難誘導の心得」

災害時の避難誘導の経験を培うべく避難誘導コンサートを計画しているが、避難誘導の経験の少ないスタッフが多く、当日の利用者及びスタッフの動きをシュミレートすることが困難であった。実際の画像を拝見しながら経験談をご講義いただけ、コンサートを開催する当日のイメージがわき、コンサートを実施する上で、大きな収穫となった。避難誘導コンサートのイメージがわいた後に、ご経験に基づく避難誘導のポイントをうかがえ、より具体的に新しい気づきを得ることができた。何より、ホールの避難誘導経路の問題点をご指摘いただいたことは、今後の避難計画を策定するうえで重要な収穫であった。

今後の展望等

中長期的な事業計画に関しては、ミッションとビジョンの観点から、当財団の抱える問題点が明らかになった。それぞれの館の持つ独自性が重要であるが、団体のもつミッションを計画的に遂行する上で、その独自性を十分に発揮できていないのが現状である。まず、団体としてのミッションを明確にし、紹介いただいた事例を参考に各館の独自性を発揮できる中長期計画をたてることに注力していきたい。また、同時に、広報・宣伝も含めた事業計画を実行するために必要なノウハウの蓄積や人材の発掘・育成を行うとともに、「多くの人に魅力を伝える」ため、課題整理も進め、財団全体で取り組んでいく。

堺市民芸術文化ホール（フェニーチェ堺）は、開館して間もない施設である。施設としての経験が浅くとも、災害は容赦なく訪れ、利用者の安全を確保するために内容の充実した避難計画を策定することは、急務であると認識している。その中でも、災害時の利用者の避難誘導は、大きな意味を持つことから、実際に利用者を入れて人の流れを把握できる避難誘導コンサートを開催することを計画した。今回の研修で得た経験をフィードバックし、実際の避難誘導コンサートに臨めることは、同企画を実施する趣旨を踏まえ大きな意味があると考えている。災害時に公共施設のもつ役割を改めて認識し、その存在意義を明確にしたい。

支援員からの 報告

森岡めぐみ氏

長時間の研修であったのにも関わらず熱心にご受講いただき、的確なご質問をいくつもいただいた。紹介した事例をすぐにも活用したいというモチベーションの高さは、特筆に値する。テーマとした「中長期的な事業計画」は劇場運営の根幹をなすものであり、課題の立て方に組織としての視点の確かさを感じた。避難訓練についても高い問題意識で取り組んでおられ、チーム編成などの準備も余念がなく、逆にこちらが学ばせていただくことも多々あった。

矢島邦信氏

神戸文化ホールで実施した「避難訓練コンサート」の実施状況について、当日の準備から終了までを記録写真を見ていただきながら解説した。

発災箇所から考えられる比較的安全な避難経路の設定や車椅子のお客様、お子様等の誘導タイミング、スタッフの配置など、混乱が想定される現場で判断しなければならない事柄を前もってシミュレートし訓練を重ねる意義は非常に大きい。

地震、火災、テロなどに対する集客施設の安全性に注目が集まる中、特に劇場ホールなどに特有の、出演者・スタッフと観客を隔てる複雑な導線構造を職員全員が把握し誘導できる体制を作っておくことが、非常時対応の第一歩であろう。

日頃から非常時の観客誘導と自らの安全確保に関心を持ち、落ち着いて行動できるよう、私自身もあらためて考えることができ、有意義な機会を与えていただいたと感謝している。

【地域派遣型】

堺市立西文化会館（ウェスティ）（外1施設）

所在地 大阪府堺市西区鳳東町6丁600番

申 込 者	大阪ガスビジネスクリエイト株式会社
支 援 員	鈴木京子
支援実施日	令和3年12月20日、令和4年1月11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（企画スタッフ） 合計15名
支 援 分 野	・多言語対応、バリアフリーに関する指導助言
支 援 内 容	<ul style="list-style-type: none"> ・「障害と障害のある人の芸術文化活動について」 障害のある人の芸術文化活動をとりまく現状について法律や支援方法も含め解説していただいた。また、それぞれの障害（視覚障害・聴覚障害・発達障害）の特性をグループワークと解説を用いて学んだ。また、実施1回目の会場であるビッグ・アイの施設見学も行った。 ・「障害のある人の参加できる事業企画と環境づくり」 実際に取り組みされている事業の事例や、企画運営に関する注意事項、支援方法などを解説していただいた。また、実際に当館スタッフが作成した企画を基に内容や当日の会場レイアウト、運営等の課題を考えるグループワークを行った。グループワークにおいて出た意見に対して、講師より指導、解説をしていただいた。また、事前に講師へ事業について質問をしており、障害のある人が参加できる企画の広報の方法やコロナ対策の現状なども詳細にご教示いただいた。

支援実施館から
実施による成果

当館の職員は障害のある方向けの事業の企画や運営について経験が浅く、障害に対しては、どのような症状や現象が起こるかはある程度知っていたが、障害のある方への支援方法などは不明点が多かった。1日目の研修では障害の特性や芸術活動の現状を理解することができ、当館を障害のある方が利用される際の様々な障壁について、障害者の視点で考える貴重な機会となった。また、ビッグ・アイを見学させていただくことで、もっと当館へバリアフリーの工夫を施すことができるのではないかと考えるきっかけとなった。更に2日目の研修では、実際に当館で実施する事業企画について問題点や課題の分かりやすい解説を受けることができた。更にグループワークを通して、スタッフ同士で様々な意見を出し合い企画内容を見直すことができ、より身近に自分事として障害について考える機会となった。

今後の展望等

今後はご指導いただいた内容を元に当館の障害者の利用者向けマニュアル作成を行い、今一度館内で障壁はないか、その障壁を取り除くにはどのように工夫をすればよいかを考えたい。またそれを全スタッフと共有し、知識をつけていくことで障害のあるなしに関わらず、より多くの方に当館を利用してもらえるようサービスの向上に努めたいと考えている。また、障害者向け事業の企画については、ご指導いただいた内容や研修内で出たスタッフの意見をまとめて、企画案を練り直し実施したい。そして事業を繰り返し行うことで、当館に障害者向け事業の基盤を作り、事業をどなたでも参加のできる、障壁のないコンサートや芸術鑑賞会、また、オペラやミュージカルなど参加者が継続してレッスンに取り組み、舞台でその成果を発揮できる事業へと展開していきたいと考えている。

また、当館が事業を行うにあたり、地域的にも近いことからビッグ・アイとも今後連携を重ねていきたいと考えている。

支援員からの
報告

堺市西文化会館では令和3年度において障害のある人に向けて、音楽を楽しむことを目的にコンサート・ワークショップを実施する予定となっています。

障害のある人を対象にした事業が初めてであるということから、今回の研修では、「障害」とは何か？ 障害者の芸術文化活動の現状、様々な障害の特性やそのサポートを学ぶことからの研修することとしました。

そのうえで、実施予定となっている事業の企画書をもとに、当日までの制作や運営に必要な知識や運営体制、準備しておくべき物など、事業の実現に向けた研修を行い、2回にわたる研修会となりました。

具体的な事業計画もあったことから、受講された方々が具体的なイメージできたこと、また、これまでに経験されたことなども活発に意見が出て、会館内のスタッフ内の情報共有の場にもなったと思います。

【館派遣型】

なら100年会館

所在地 奈良県奈良市三条宮前町7-1

申 込 者	奈良市
支 援 員	本杉省三
支援実施日	令和3年10月1日（リモート）、11月12日、令和4年2月25日（リモート） 合計2回※ ※初回・最終回に各2時間程のリモートを実施
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（設計建築関係者） 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	奈良市は、平成11年2月に奈良市制100周年を記念してJR奈良駅前西側に多目的ホール「なら100年会館」を建設した。ホールの設計者は建築家の磯崎新氏で、大ホール（収容人員1,692人）、中ホール（収容人員434人）、小ホール（収容人員約100人）等を有する。しかしながら建設から20年余りが経ち、建物及び設備機器の劣化が進み、利用者に不便をかける状況となっている。平成31年度の本事業での支援に引き続き、今年度も本杉省三氏に修繕及び改修にあたっての指導・助言をいただいた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>本杉氏に施設をご覧いただき、全体的には綺麗に使用されている施設だと評していただいたが、やはり、床面のひび割れや設備の不具合等、経年劣化が進んでいるところがある、とのことで、ホールの修繕や改修についての専門的なアドバイスをいただいた。中ホールについては、修繕の優先順位が高いものとして、照明のLED化が挙げられた。また、大ホールについては、修繕や改修が必要な箇所の指摘とともに、使用停止（大ホールの閉鎖）や用途変更という案も検討いただき、他施設における具体例等を挙げていただきながら助言いただいた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>施設管理者が積算した修繕に係る見積書等を参考に、具体的な修繕の方法や優先順位の付け方についても助言いただいた。これをもとに、今後の修繕や改修の計画策定及び実施や、予算要求に生かしていきたい。 また、なら100年会館大・中・小の3ホールをどのように将来的にも維持管理していくのか、引き続き検討を重ねていく。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>なら100年会館の建築設計は磯崎新氏によるもので、複数の特徴的なホールで構成され、我が国の数多い文化施設の中でも独自性を有するものとして注目されるし、世界的に見ても類を見ない魅力的なホール空間と言える。その特徴を生かすべく市並びに指定管理者（一般財団法人奈良市総合財団）は、協力して施設維持・運営に努めているものの、1999年の開場以来20年以上を経過し、建築及び舞台設備などに大規模な修繕が必要な時期に来ている。特に、大ホールはコンヴェンション的な利用から多目的ホールとしての利用まで多岐にわたる利用を想定した計画としていることから、高度な舞台設備を有しており、逆にそれが施設維持管理の難しさにもつながっている。近年、県がコンヴェンションセンターをオープンさせたこともあり、今後の利用を含めた将来計画もにらんだ中長期的な維持管理・改修に関する相談を受け、関係者で話し合いながら一緒になって考える機会とした。 市も運営管理者も施設の特徴と魅力を共通認識として持っていることはとても素晴らしいことで、その理解の上に限られた財源の中でどのようなことが考えられるのかを現地並びにweb会議で協議した。うち1回は磯崎アトリエで当施設の設計から建設にかかわった建築家にも来てもらい協議する機会も設けてもらった。こうした施設維持・改修の相談時に設計者を招いて、共に考えるという姿勢はとても大事で、それは関係者間の信頼を維持していく上でも欠かせない。搬入口の大きなドアや音響設備など一部は更新ができているものもあるが、より多額の費用が見込まれる改修等の課題は残っている。文化施設は、大規模改修はもとより日常的な活動においても多額の費用を要するものであることから、普段から市民に慣れ親しんでもらうための活動、機会拡大などを図っていく必要性、そのために幅広く地域の人々や民間企業、教育機関等を巻き込む各種方策などについても話し合えたことはよかった。</p>

【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	伊藤久幸
支援実施日	令和3年12月14日、令和4年2月8日（リモート） 合計2回
経営形態	指定管理
対象職員	舞台関係職員 その他（県職員） 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	<p>【第1回】（劇場での開催）</p> <p>いわみ芸術劇場は耐震工事のため、令和3年11月初旬よりホール休館となっている。</p> <p>メインの工事は特定天井改修工事となるが、長期休館の間に多少の舞台設備改修も行われる。しかし今回工事から漏れてしまった要求も多い。今後の改修に繋げていくためにも、改修の必要性をどのように伝えていくか、また工事休館中に何をしておくべきかを中心にお話を伺った。</p> <p>大きく分けて、以下の3つのポイントについて話を頂いた。</p> <p>①説明すること ②モノを知ること ③改修工事を行うということ</p> <p>①説明すること</p> <p>舞台設備更新を考える際、要求していく際にどう伝えていくか？</p> <p>モノを知っている人から知らない人に伝えるにはどうしたらいいのか？伝えた内容は伝言ゲームのように伝わっていき、結果内容が正しく伝わらないことがよくある。伝えたいポイントを明確にし、いかに分かりやすく伝えていくのか。</p> <p>専門用語は極力使わず、身近なものに置き換えて説明するのもよい。説明を受ける側は専門用語だらけの説明だと聞いていて、「？」がどんどん増えていき、その後の話は頭に入ってこなくなってしまう。</p>

②モノを知るということ

まずは自分が知ってこそ相手に説明できる。また、自分以外のモノを知っている人を、知っているということも重要、外部からの説明が有効な場合もある。

当施設の舞台機構の仕様書を例に、スペックの考え方、仕様書を見るポイント、仕様書を作る際に注意すべきポイントについて。

③改修工事を行うということ

保守点検と改修工事は違うことを説明できるようにしておく。保守点検は状態の確認や維持しておくために必要な点検、(車に例えると車検)そこで不具合や指摘がある部分について修理や更新を行う。保守点検を行ってれば安全・ずっと使えるということではない。適切な時期に修繕や改修工事を行っていけるように、保守点検との違いを理解しておくこと。

また地域のニーズを判断しながら、劇場を育てていくことも考える。

実際の工事現場も見て、施工状況を確認することも必要。

休館中に想定外を想定内にできるように、ルール作りや見直しを行っておく。

【第2回】(リモートによる開催)

来年度実施見込みとなった工事内容と、これまで所管課とのやり取りのために作成してきた資料について。

舞台吊物機構について、ワイヤー更新後の調整時期・回数の検討など。

中長期整備計画作成や、付随する資料作成についてのポイント。

優先順位をつけるが、優先度は状況により刻々と変わっていく。その理由についての説明も合わせて行い、こまめに情報を更新しておくことが必要である。

支援実施館から
実施による成果

これまで改修経験のある職員がほとんどいないこと、またオープン以来16年目にして初めての長期休館ということもあり、改修へのイメージをつかむ機会になればと考えていた。支援員のこれまでの経験に基づく伝え方・説明の仕方についての方法論は、今まさに悩むことが多い事柄ですぐに実践できそうなポイントも多かった。

県の担当職員も一緒に話を聞いたことで、使用者の立場でどう伝えていくのがいいのか、それを受けて予算取りをする立場としての説明をどうしていくのがいいのかなど、お互いの立場から考えることができた。

現状の運営状況などに対して質問される中で、なんとなく曖昧になっている部分や、細かく決めていない事が多いことに気づいた。今後改めて見直したり、全体で情報共有できるように決めていかねばならない。

2回目のリモート開催時には、ホール休館中に行われる工事の全体像が見えてきており、より具体的なアドバイスを聞くことができた。優先順位については、よく求められる事項であり作成時と実際に予算が付くことになった時点での状況の違いはよくある。優先順位が変遷する経緯や、限られた予算の中でどこまでできるかなど劇場を知る我々の立場だからできる方法、説明ができるように工夫していく必要がある。

今後の展望等

まだ始まったばかりの工事期間ではあるが、再開後のことやその先の改修についてなど、常に先々を見据えていく必要がある。今回の改修対象に入れられなかったところに関しても、危険度合いや劣化状況を見極め今後の改修計画を立てていく。

自分たちの管理する施設や設備についてよく知り分かり易い説明ができるようにしておくとともに、第三者の意見として代弁してもらえるような人材とのつながりづくりも必要。

伝言ゲームのようになってしまいがちな説明や要求が、正しく伝わっていくように伝え方や資料作りを工夫していきたい。

長いと思える休館期間であるが、解決していく課題・問題は多い。あっという間に時間が過ぎていかないように計画的に行っていく必要がある。

12月と2月に開催したが、その2か月の間に工事に関する状況にも動きがあり、より具体的な話を聞くことができた。今回の改修・更新工事のさらに先の計画を今から作成していくが、具体的な指針について整理することができた。

支援員からの報告

改修工事について、下記の3つのポイントに分けて説明をした。

- 1 「説明する」ということ、について、下記の要点を説明した。
 - ・「まず、自分が知る、そして使う」ということについて
 - ・「説明とは、人から人への伝言ゲームである」ということについて
 - ・「伝えたいポイントは何か?」ということについて
 - ・「説明をするときに専門用語を使うべきなのか」ということについて
 - ・「説明するモノを身近なモノに例える」ということについて
 - ・「説明するにあたっての、大切なキーワード」ということについて
- 2 「モノを知る」ということについて
舞台機構の仕様書の内容について、説明をした。
- 3 改修工事に関わる期間を3つに分類し解説、また期間内で行うべき事柄について説明した。
 1. 「準備期間」で行うことについて
 - ・ 予算をとる時のポイントについて
 - ・ 仕様書を作る時のポイントについて
 2. 「工事期間中」に行うことについて
 3. 「再開後」に行うことについて
 - ・ 再開に向けてのトレーニングについて
 - ・ 新しいシステムの習熟について
 - ・ 見学対応、各セクションでのトレーニングの具体例を説明した。

【館派遣型】

山口市民会館

所在地 山口県山口市中央2-5-1

申込者	山口市
支援員	近江哲朗
支援実施日	令和3年12月20日、令和4年3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 舞台関係職員 その他（山口市職員） 合計6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	開館から50年を経過した当施設は、近年、多くの修繕等が発生している状況にあり、今後も多くの改修等が想定される。今後、建て替えや大規模改修を行うにあたり、指導や助言をいただいた。 【第1回】 1. 施設の概要説明・把握 管理運営等に関する資料の提供 2. 施設の現状確認（事故・故障改修履歴） 3. 施設内の確認 実際に施設内を回っての設備や備品等の確認 4. ヒアリング、意見交換 【第2回】 1. 他施設の改修等の事例紹介 2. 今後の建て替え・改修に関する指導・助言

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>山口市民会館は、経年劣化や法定耐用年数（50年）に到達し、施設・設備の老朽化問題が深刻となっている。コロナ禍でありながら現地にお越しいただき、今後について以下の3点の手法を御提案いただいた。</p> <ul style="list-style-type: none"> Ⅰ 完全なスクラップ&ビルド Ⅱ 対処療法に留まらない根本治療に踏み込んだ更新改修 Ⅲ あくまで対処療法の範囲での修繕更新 <p>完全な建て替え・改修ではない新たな3点目の手法も御提示いただき、それぞれの方法における課題もいただく中で、改めて建て替え・大規模改修にあたっては慎重な計画策定が必要であることを認識した。</p> <p>また、指定管理者である財団職員も参加したことで、課題や情報の共有化が図れた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今回の支援対象施設は、山口市民会館のみであったが、支援員の方から他施設の事例紹介や特定天井に関する改修のお話が伺えたので、本課が所管する他の施設についても大変参考となった。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>山口市民会館は昭和46年に竣工・開館して、50周年を迎え現役の公立劇場・ホールとして地域を支えています。今後、山口市民会館をどのように存続してゆくかといった大きな課題に対して、現地確認や様々な現況などをヒアリングした上で3つの手法を提案してさらに検討を行いました。その3つの手法は「Ⅰ完全なスクラップ&ビルド、Ⅱ対処療法に留まらない根本治療に踏み込んだ更新改修、Ⅲあくまで対処療法の範囲での修繕更新」とする中で、それらの手法ごとに山口市民会館を閉館しなければならない期間の問題や、必要とされるであろう費用面について十分に考慮することを理解して戴き、今後の判断に繋げるための協議を行いました。</p>

【地域派遣型】

高知県立県民文化ホール（県民文化ホール）（外13施設）

所在地 高知県高知市本町4丁目3-30

申込者	高知県立県民文化ホール	
支援員	草加叔也	
支援実施日	令和3年10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 その他（オブザーバー（県職員等））	合計25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	<ul style="list-style-type: none"> ・「劇場・音楽堂等の修繕・改修計画」について、パワーポイントで講演いただいた。 ・築後年数と建替え、改修の必要性 ・なぜ改修が必要なのか ・ライフサイクルコスト（LCC）の効果と経済性、各経費割合 ・劣化分類（経年劣化、機能劣化、性能劣化） ・ユニバーサルデザインの考え方、7つの原則 ・既存施設改修のための優先順位の考え方 ・中長期維持管理計画の策定、フロー等を、海外含め他館の情報を交え分かりやすく解説していただいた。 	

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>各館とも、予防保全の観点から常に改修・修繕を念頭に置いておかななくてはならないので、今回の講演内容は大変参考になった。自治体の会計上、どうしても単年度予算での修繕計画になりがちだが、安全な施設運営のためには、中長期修繕計画が必要だという事を再認識できた。また過去改修履歴を整理し把握する事の重要性の理解も深める事ができた。</p> <p>建築物の企画設計段階、建設段階、運用管理段階、解体再利用段階の各段階のコストの総計=LCC（生涯費用）を把握する—という観点は、日々運営に携わっていると抜け落ちがちである。その事に気づけたのは大変有用である。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>劇場等を運営するにあたり必要な様々な視点を提示いただいた。各館の出席者は持ち帰り、今後の改修・修繕計画に生かしていく事とした。改修・修繕は、多くの関係者が携わるので、理解と協力が不可欠である。また実現までには時間がかかる事が多い。将来を見据えて粘り強く、必要な改修・保全が成し遂げられるよう努力していく。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>今回の支援の目的は、「長寿命化計画」が求められている背景も鑑み、「劇場・音楽堂等の修繕及び改修計画」について、高知県文化施設協議会の総会に合わせて、より多くの劇場・音楽堂等の管理運営主体である関係者に向けて周知をすることを目的とした支援を行った。当日は直営館6館、指定管理館8館の関係者にお集まりいただき支援が実施できた。情報提供としては、改修の必要性とその理由、改修経費規模、予防保全の必要性やライフサイクルコストへの配慮、改修の優先順位など劇場・音楽堂等の特性を踏まえた事項から、特定天井の改修など喫急の課題への対策、さらにはユニバーサルデザインやLGBTQへの配慮など、これから劇場・音楽堂に求められる課題について配慮の必要性を周知することができた。</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	特定非営利活動法人宇土の文化を考える市民の会	
支 援 員	籾山勝人	
支援実施日	令和3年12月27日、令和4年1月17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（行政担当職員）	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 ・年間事業計画に関する指導助言 ・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 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 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>	<p>粉山氏のアドバイスの元、中期の事業計画の策定を行う事が出来た。 事業予算とスタッフ数、地域ニーズの洗い出しから、事業の取捨選択を行う事ができ、またスタッフの意識変革も行うことができ、大変有意義な時間となった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>中期計画に従って、全ての市民を対象とした文化事業を提供していく。 また、今回繋がった長久手市文化の家とのネットワークも活かし、今後も情報交換につとめたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>(1) ホールの公共性について、文化芸術基本法や劇場法の条項を用いて、公共施設としての自主文化事業の必要性と企画事業の変遷を説明。 (2) ホールのミッションについて、公益性、利益性、広域性、狭域性のマトリックス図に各種事業ジャンルを参加者と考え、対象者と地域性により違いがでてくること、また、個々の事業に対する考え方で違いがでてくることをお互いに共有した。 (3) 事業計画の立案については、目的と対象を明確にすることや、クオリティ(芸術の本質)、コスト(費用の必然性)、デリバリー(作品提供)の重要性を説いた。 (4) 3カ年の事業中期計画の作成について、前回の支援の際に、ヒントとなる中期計画書を提案し、それに沿った計画書を参加者と確認し作成した。予算、人員、日程により、計画が実施できない可能性もあるが、先々の目的と目標があることで、事業を組む工夫が生まれることを期待する。</p> <p>前回の支援以降、アウトリーチを実施するようになった報告を受け、宇土市民会館の新たな試みに希望とエールを送りたい。</p>

【館派遣型】

大津町生涯学習センター

所在地 熊本県菊池郡大津町大字引水 62 番地

申込者	大津町
支援員	草加叔也
支援実施日	令和3年10月8日、令和4年1月7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 舞台関係職員 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	<p>大津町生涯学習センターは昭和58年の竣工から38年を経過しており、昨年度、町の町有施設全体の個別施設計画が策定されたのを受け、今後の改修を検討する時期に来ている。しかしながら、町ではホールを有する施設の改修についてのノウハウを持っていないため、専門家の支援・助言を仰ぐこととした。支援員からは、施設の図面及び現況を見て頂き、改修や設備更新の基本的な考え方、優先的に実施した方が良い点等、指導及び助言を行って頂いた。</p> <p>【第1回】 図面を確認しながら施設の現況を確認し、施設の安全性や機能が不足していると考えられる部分などについて、助言を頂いた。 不足していると思われる楽屋など、増改築の可能性や更新が必要と考えられる箇所を確認し、特に吊天井の状況などについて、助言を頂いた。 また、これまでの施設改修等の履歴が無かった為、次回に向けて確認を行うようにした。</p> <p>【第2回】 これまでの改修・設備更新などの履歴や点検結果等を確認し、設備の更新等について、助言を頂いた。 改修の優先順位の考え方としては、利用者等の安全に係ることを最優先的な事項とし、次にインフラや舞台設備等の機能性の順番であることの必要性を認識できた。具体的には、特定天井（吊天井）、緞帳の落下防止策、舞台のワイヤーなどの安全性にかかるもの、電源盤、受水槽などのインフラにかかるもの、LED化、ホールのイスのファブリック、足元灯などについての検討が行えた。</p>

支援実施館から
実施による成果

2回の支援員派遣を通して、施設の維持及び改修に関する考え方、検討の方法について支援を頂いたことにより、施設を考えるときには、竣工時から廃止するまで、トータルでのライフサイクルコストを考えなければならないことを改めて認識した。

町の町有施設全体の個別施設計画も作成され、生涯学習センターの改修も検討段階に入ったが、今回の支援による指導・助言により、施設単独での今後の中・長期計画の必要性があることも認識でき、これまでに整備していなかった、改修・更新履歴の作成に取り掛かることが出来た。

今後の展望等

大津町では、町有施設全体の個別施設計画を作成し、建築物としての生涯学習センターの記載はあるが、舞台設備等改修についての検討は無かった。また、これまで中長期的な改修及び更新の検討をしてきていなかったため、まずは、建物と設備を一緒に考え、それらの耐用年数及び更新時期、費用面での検討出来る素地を整備したい。また、機能面で、最近のホールや公共施設から見て不足している部分や、ユニバーサルデザインとして不足している部分の洗い出しも行い、同様に検討を行いたい。

財源について、文化施設への補助金等がほぼ無いということなので、起債等も含めた財源の検討を町の財政部局も含め、検討を行えるようにしたい。

今回は施設改修についてのご支援を頂いた。引き続き改修についての検討を進めるとともに、自主事業のプログラムや日常の情報発信、生涯学習センター運営などのソフト面についても検討を行いたい。

また、現在、生涯学習センターは町直営での運営だが、指定管理についての検討も必要と考えられる。

支援員からの
報告

熊本市の北東に位置する大津町は、人口3.5万人ほどの町で、支援対象である大津町生涯学習センターは、中央公民館と文化ホール（町民集会所）の二つの機能を備えた社会教育施設として町の直営での運営をされている。中央公民館としては、研修室、会議室、和室、調理室があり、文化ホールは500席の固定客席を備え、楽屋及びリハーサル室からなる。施設は、1983年（昭和58年）に整備された施設で、築後40年近くが経過していることやかつては内部にあった図書館機能や隣接していた体育館が移転したことに加えて、建物や設備の老朽化が顕著になってきている。2010年以降は、ほぼ毎年何らかの改修や修繕が実施されてきている現状もあるが、抜本的な改修が実施できていない状況にある。また、ホール機能としても楽屋数などの点で今日的な需要に十分応えられていないという課題もある。少なくとも安定的で安全な施設運営を行っていく上では、劇場施設にとって優先すべき課題を周知するとともに、改めて改修の必要性について情報提供を行った。

【館派遣型】

水俣市文化会館

所在地 熊本県水俣市牧ノ内8-1

申込者	公益財団法人水俣市振興公社
支援員	加藤亮一
支援実施日	令和3年10月8日、10月29日、12月1日 合計3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13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>水俣市の会館は令和3年までに、大きな懸念であった吊り天井改修、空調設備改修、外壁改修（中性化対策含む）を終えているが、舞台や照明の設備も更新時期となっているうえに施設のバリアフリー化も課題となっている。一応の改修計画は作成しているものの、市の財政はひっ迫しており、今後どのように改修を進めていくかを検討するために、指導・助言をいただきたいと考えていた。支援員の加藤氏には、このような事情の説明と、会館の図面、改修履歴、改修計画（個別施設計画）等の資料を事前にお渡し、メールで打ち合わせ等を行い、お越しいただいた。</p> <p>また協議中、必要とされた資料等は随時支援員に提出した。</p> <p>【第1回】参加者：生涯学習課3名、指定管理者から2名 会館の今後の改修に関して、担当者から現状説明。のち会館内の各所・設備を見ていただいた。次回までに抽出しておくデータや資料を確認した。</p> <p>【第2回】参加者：生涯学習課2名、指定管理者から1名 第1回目で抽出された施設改修の着眼点等の整理、喫緊の課題として把握されたオーケストラピットの浸水について図面確認を行った。</p> <p>【第3回】参加者：生涯学習課2名、指定管理者から2名 改修案の確認、浸水箇所の現地確認とその他改修にあたっての方向性の確認を行った。</p>

支援実施館から
実施による成果

当会館は、今後、主に舞台機構・音響・照明等の内部の設備改修を予定している。改修計画は一応、作成しているが、多額な改修費用、突発的に発生する不具合、施設のバリアフリー化の要望もあり、計画の見直しが必要となっている。しかし、市の担当職員や会館スタッフの中に専門職はいないため、専門的知見からの指導・助言が必要であった。

我々は保守点検業者等の指摘のままに改修に取り組もうとしていたが、支援を通じ、現在備えている会館の設備全てではなく、利用実績に応じ最低限のものを改修していけばよいと気づかされた。加藤氏に教示いただいた「いずれかの分野に特化したホールになる」という視点はこれまで持っておらず、今後は市の文化活動や会館利用実績を分析し、目指す方向を定めることで効率的な改修計画を作成できると考えられる。また、近年は利用者側が機材を持ち込むことが多いという点も改修計画に盛り込むことになる。

加藤氏には今使われていない設備等もあるはずとご指摘いただいたが、確かに現在使用していない空間があり、バリアフリー化もこのような空間の利用を考えてはと助言をいただいた。今後、設備の要・不要と併せて会館全体の機能を見直して検討していきたい。

また、オーケストラピットの浸水について放置していたが、建物や館内の高湿度など深刻な問題を引き起こすと指摘いただき、図面や現地確認の結果、改善策を見出すことができた。

今後の展望等

当会館は、今後15年程度使用することを目的としており、令和4年度までは市の財政がひっ迫しているため大きな改修はできないが、令和5年度から5年間をめどに舞台機構・音響・照明等の改修を行うことを考えている。

支援事業でいただいた助言をもとに、会館の利用内容や状況を調べた結果、利用頻度が少なくなったり、デジタル化などで不要になった設備等が散見された。令和4年度中には会館の利用内容、今ある設備の使用状況、利用者が機材を持ち込む場合にどのような機能が必要になっているかを更に精査して、必要な機能を維持するための効率的な改修計画を策定していくこととなった。

また、オーケストラピットの浸水について対応・改善策を教示いただき、支援事業終了後確認作業を進めていたところ、浸水時に稼働させるポンプの点検を怠っていたことが浸水の要因の一つと判明した。原因究明をしようとしなかったため、非常に反省しなくてはならない問題である。これを機会に、会館内の色々な設備等を点検し、改修計画に反映したい。

支援員からの
報告

舞台関係は、建築的な経年劣化への対応と舞台設備機器の更新について優先順位の考え方を含めアドバイスした。

屋上防水や外装塗装など、劣化が激しい部位の必要なメンテナンスは十分にされている。

また、オーケストラピット周辺への浸水について相談を受けた。

オケピおよびメンテナンスエリアに浸水が認められ、ホールの湿度が高くなっており楽器などへの影響が懸念されるとお伝えした。

敷地の地質情報を収集し、地下水位が非常に高い地域であると判明した。施設への浸水は避けられないものとして、新規排水設備の設置と今後の浸水を防ぐために必要な防水対応を提案した。

【地域派遣型】

大分県立総合文化センター 〈iichiko 総合文化センター〉（外4施設）

所在地 大分県大分市高砂町2-33

申込者	公益財団法人大分県芸術文化スポーツ振興財団
支援員	林健次郎
支援実施日	令和3年11月16日、12月10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42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>広報を大テーマとして、1回目は主にマーケティングについて、2回目はチケットティング、テキストライティング、SNSについての研修であった。いずれも個人又はグループワークを入れながら、広報業務の基礎や、講師の経験を活かした実践的な内容の講義であった。資料が豊富で図や表を多く用いており、難解な用語も分かりやすく説明していただいた。</p> <p>【第1回】 公立文化施設の現況 マーケティング、ブランド構築、事業広報について ターゲット・マーケティング、STPマーケティングチケットについて パブリシティ活動、チケットの販売促進について</p> <p>【第2回】 入場料金設定、割引、顧客数等について キャッチコピー、リードコピー、ボディコピーの役割について タイトルの付け方について SNS (Facebook、twitter、LINE、Instagram)、ウェブサイトについて</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>広報やマーケティングは絶対的な正解はなく、手探りで実行していく必要があるということがよく分かった。</p> <p>また、効果的な情報発信のためには、最低限の体系的な基礎的な知識を習得したうえで、文章作成のスキルの日々の訓練や顧客目線の意識を持つことの重要性が理解できた。</p> <p>今回は広報の担当者又は事業担当者が対象で、直接業務に関係する内容であり、すぐに業務の活かせる内容であった。特に感覚的、慣習的に広報業務を実施してきたものが、調査やターゲットを絞ることが重要であることが認識できた。</p> <p>さらにはグループワークで他館の情報や取組が理解できて、相互に新しい気づきがあり県内ホール担当職員間のネットワークが広がった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>事業広報は、調査に始まり調査に終わると言われるように調査・分析にも目を向けていきたい。</p> <p>紙媒体でもデジタル媒体にしても、日々の訓練や顧客を意識することが重要であり、広報職員の意識改革や、組織としても認識を改めて広報業務に取り組む。</p> <p>また、特にSNSでの情報発信が弱いという課題がある。より幅広い年齢層の方に興味を持ってもらうためにはSNSは不可欠でありSNS情報発信の先進事例も学んだため、広報担当課内で試行錯誤しながら、本館で最適な方法を模索していきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>1日目（初日）は、広報を、（1）セリング、（2）マーケティング、（3）ブランディングの3つに大別した上で、（2）マーケティングの基本的な考え方を確認した。</p> <p>2日目は、広報を、（1）事業広報、（2）施設広報の2つに大別した上で、事業広報を「調査→企画→宣伝→営業→票券→公演→調査」に因数分解し、それぞれの手法や目的をおさらいしながら、直感的に行ってきた作業を再整理した。また、駆け足ではあったが、「チラシ」「テキストライティング」「ソーシャルメディア」の3つについても触れた。</p> <p>さらに2日目の合間を縫って、複合文化施設（劇場と美術館）の運営、大規模改修工事期間中の事業展開等について、担当者と意見交換した。</p>

【館派遣型】

日向市文化交流センター

所在地 宮崎県日向市中町 1-31

申 込 者	日向市教育委員会
支 援 員	山本康友
支援実施日	令和3年11月18日、11月19日、令和4年2月17日（リモート） 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（教育委員会スポーツ・文化振興課職員） 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	<p>日向市文化交流センターは、年間約8万人の利用実績があり、日向市の文化振興の中心的施設であるが、建設後既に30年以上が経過し、建物本体をはじめ、舞台や照明設備等の老朽化が著しく、長期的な計画に基づいた修繕及び改修が必要な状況となっている。本施設の今後の整備計画を作成するにあたり、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。</p> <p>【第1回】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・建物及び設備の個別整備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 ・個別施設計画に基づく効果的な取り組みの事例紹介 など <p>【第2回】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設及び設備それぞれの修繕・整備に関する指導・助言 ・文化交流センター施設修繕計画作成に関する指導・助言 ・文化交流センター施設修繕に必要な整備費及び財源確保に関する指導・助言

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「日向市文化交流センター個別施設計画」の策定にあたり、建物本体と設備ひとつひとつの改修に係る基本的な考え方について指導をいただいた。 ・建設後30年以上が経過した本施設は、これまで適切なメンテナンスが行われておらず、修繕が必要な箇所が多数あるほか、耐用年数をかなり経過した設備も多く、どのような順番で修繕・整備を行うのかの決定が懸案事項となっていたが、優先順位を決定する際の考え方について指導をいただいた。 ・施設の各部（本体、壁、天井、空調、給排水、エレベーターなど）や設備（音響、舞台照明、消防設備など）を直接調査しながら劣化判定を行い、必要な修繕及び延命化を図るためのポイントを指導いただき、今後の計画作成の参考となった。 ・施設整備に必要な予算については、耐用年数やメンテナンスの状況だけでなく、利用者の安全や各事業開催のリスクについても含めて考える必要性があることが認識できた。
<p>今後の展望等</p>	<p>日向市文化交流センターは、現在建設後30年以上が経過しているが、約80年程度の使用が見込まれている。これまでは、計画的なメンテナンスが行われず、破損した部分や設備についてその都度修繕を行ってきたが、施設及び設備のほとんどについて耐用年数を超過していることから、今後集中して計画的な整備を行う必要がある。その中でも特に、山本支援員から「利用者の安全や各事業がトラブルなく開催できるよう、リスクの大きいところから優先的に整備を進めていく必要がある」といった指導を受け、今後の整備計画に生かしていきたい。また、整備に関しては多額の経費が必要なことから、財源の確保が大きな課題となっていることから、今回の指導・助言を参考にしながら関係部署と協議を行っていきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>【第1回】 建築後からの修繕、更新した部位の確認と今後の対応についての考え方の説明を受けた。その後、館内外の部位についての状況を確認した後、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い、各部位における修繕、更新時期についての打合せを行った。 管理運営上の努力は行っているが、予算制約等を踏まえ、各部位の課題と今後の修繕・更新における優先度の判断と、具体的な改修計画を立てることにした。 40年間の中長期修繕計画の策定と、それ以降の改修計画の概要について、工事項目ごとの概算予算とともに算出することとした。</p> <p>【第2回】 ※令和4年2月17日（木）オンラインで実施、その後はメールで対応 過去の改修、修繕履歴から明らかになったことから、現時点で考えられる、今後の修繕、改修時期についての判断を中長期修繕計画の中で現し、部位ごとの優先度と概算予算を算出した。</p>

令和3年度 文化庁委託事業
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4年（2022年）3月発行

編集発行 公益社団法人全国公立文化施設協会
〒104-0061 東京都中央区銀座2-10-18
東京都中小企業会館4F
電話 03-5565-3030 FAX 03-5565-3050
編集協力 株式会社ステラ
印刷 日本印刷株式会社

公益社団法人全国公立文化施設協会