

平成 24 年度

地域の劇場・音楽堂等の活性化による
地域文化力の発信・交流の推進

劇場・音楽堂等 スタッフ交流研修事業

報告書

社団法人 全国公立文化施設協会



表紙／滋賀県立文化産業交流会館 平成の芝居小屋「長栄座」事業 錦秋公演より
撮影：西岡千晴

裏表紙／（公財）かすがい市民文化財団による
名古屋芸術大学音楽学部 音楽文化創造学科 アートマネジメントコースでの講義
「音楽企画運営実習」の様子

目次

02 はじめに 人材育成から人財育成へ

劇場・音楽堂等
スタッフ交流研修事業

04 事例

自主制作企画「長栄座」事業を軸とした
様々な角度からの総合的な研修と
活発な意見交換、情報共有で充実した内容に

[派遣元] 調布市グリーンホール(東京都調布市)

[受入先] 滋賀県立文化産業交流会館(滋賀県米原市)

大学との連携等による
インターンシップ事例研究

08 事例①

劇場と芸術系大学のさらなる連携を目指す
きめ細やかで実践的なカリキュラム

(公財)かすがい市民文化財団と大学との連携

14 事例②

企画事業のプロデュースを通して
実践に基づく講座を展開

(財)鳥取県文化振興財団におけるインターンシップ教育プログラム

16 事業の概要

はじめに

人材育成から人財育成へ

2012年6月、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」(以下、劇場法)が施行されました。文化芸術振興基本法の個別法として位置づけられた本法律の目的は、多彩で豊かな文化芸術の芽を耕し、劇場・音楽堂等が実演芸術の水準の向上、地域コミュニティの創造と再生、国際文化交流などを通して地域を発展させ、その拠点となる劇場・音楽堂等をさらに一歩前進させることです。

第13条には人材の養成及び確保等が明確に条文化され、劇場経営に携わるアートマネジメント人材の資質の向上を図るため、高等教育機関等と連携し、アートマネジメント教育や現職者への研修の施策を講ずるよう定められました。

2011年2月に閣議決定された第三次基本方針には、文化芸術への公的資金を社会的必要性に基づく戦略的投資と捉え直すという基本理念が示され、成熟社会における成長の源泉として、「ハード」の整備から「ソフト」と「ヒューマン」の支援に重点を移すとされました。

また、文化芸術は社会的便益(外部性)を有する公共財であり、社会包摂の機能をもつとされ、この基本的視点は劇場法の前文にも明らかです。

本方針から我が国の文化政策における人材育成に関する位置付けは明確になりましたが、社会情勢や経済状況の悪化、自治体の財政難、度重なる制度改革、地域住民の多様な価値観の変化など、時代の変化と相まって、その専門性のスキルやノウハウはより一層高度化しています。

このような流れを受けて、全国公立文化施設協会(以下、公文協)では2011年4月から現職者を対象に、創造環境の違う劇場において相互交流を行い、専門性やノウハウを実践的に習得する機会を提供し、職員のアートマネジメントスキルや資質の向上に努めるスタッフ交流による研修制度をスタートさせました。

もとより公文協では、2009年にアートマネジメント人材育成の調査研究を実施し、育成のあり方やカリキュラムの見直しを行い、現職者研修の体系化を図ってきました。昨今の激しい外部環境の変化に対応でき、受講者のニーズに応えるよう、つねにプログラムの改定と研修改善を続けています。

文化庁は劇場法の制定に伴い、「劇場・音楽堂等活性化事業」として、アートマネジメント研修のさらなる充実を図り、「大学を活用した文化芸術推進事業」のなかで芸術系大学と連携したアートマネジメント教育の推進を考えています。

社会体験としての研修制度は多くみられるようになりましたが、今後は実践的なカリキュラムを開発し、本格的なインターン制度の導入へ、さらなるレベルアップが求められています。

そこで本報告書では、芸術系大学等と積極的な連携を行っている劇場・音楽堂等の事例も紹介しています。

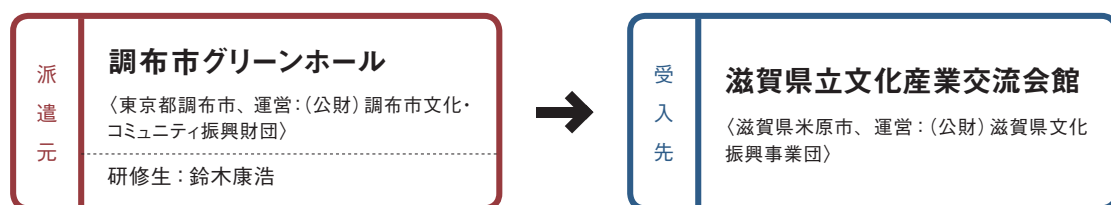
当研修事業、ならびに本報告書が、現職者におけるアートマネジメント人材育成の一助となれば幸いです。

2013年3月 社団法人 全国公立文化施設協会

劇場・音楽堂等 スタッフ交流研修事業

自主制作企画「長栄座」事業を軸とした 様々な角度からの総合的な研修と 活発な意見交換、情報共有で充実した内容に

滋賀県立文化産業交流会館で平成23年度から始まった自主制作企画公演「長栄座」事業。最大席数2000席のイベントホールに、明治16(1883)年に長浜市に建てられた芝居小屋「長栄座」を復活させ、日本の古典芸能を上演する「シアター・イン・シアター」方式の大掛かりな事業である。調布市グリーンホールの職員が、舞台づくりの裏方として参加したほか、事業の背景や滋賀県下のホール事情、滋賀県文化振興事業団の運営方法など、幅広い内容を多角的に学んだ。



実施概要

【実施期間】

平成24年10月11日(木)～11月5日(月) 合計26日間

【実施のねらい】

滋賀県立文化産業交流会館の自主企画「長栄座」事業(文化庁「優れた劇場・音楽堂からの創造発信事業」)に携わるとともに、講義を通して様々な角度から研修先の状況を学び、今後の自館での事業企画運営に活かしていく。

【実施内容】(詳細なカリキュラムはp5表参照)

－講義内容－

- 文化産業交流会館及び事業の概要説明
- 今日的政策課題から見た文化産業交流会館の取り組み
- 指定管理者制度への対応
- 事業団の組織概要及びミッション、指定管理者制度の課題、法人運営
- 事業団の予算編成と事業予算
- 滋賀県下のホール事情
- 「長栄座」事業の趣旨説明
- 「長栄座」事業(含む滋賀県邦楽・邦舞専門実演家養成所、邦楽・邦舞キッズワークショップ)に係

る制作の全般的な内容説明

- 「長栄座」事業の舞台進行及び舞台監督業務の説明
 - 文化産業交流会館及び「長栄座」事業の広報について
- －事業補助内容－
- 「長栄座」事業に係る滋賀県邦楽・邦舞専門実演家養成所の準備・見学
 - 「長栄座」事業に係る錦秋公演女声合唱の準備・見学
 - 邦楽・邦舞キッズワークショップの準備・見学
 - 「長栄座」公演の進行台本、配布物等の入力・校正作業
 - 学芸会議・企画戦略会議への参加
 - 「長栄座」公演の仕込み・稽古・本番における舞台スタッフとしての参加

研修生の声

自主制作の現場にふれ
「プロフェッショナル」の仕事を感じ
将来を見据えた組織強化の重要性も学んだ

鈴木康浩 調布市グリーンホール 事業課 ホール事業係

それぞれの施設で独自のルールや、昔ながらのやり

[実施内容]

日程	曜日	研修内容	具体的な内容・項目
10月11日	木	※午後より着任	職員紹介
12日	金	○(オリエンテーション)施設見学・文産会館の概要説明(講義)	当館のパンフレットや配置図を参照として施設の現場見学と概要について説明する
		○文産会館の事業の全体像について(講義)	平成24年度事業計画書により文化庁補助事業、鑑賞事業等について説明する
13日	土	○文産会館の管理運営と建物機構(講義)	当館の管理運営費の概要と施設利用料収入の状況について資料をもとに説明する
		○平成の芝居小屋「長栄座」事業に係る制作の全般的な仕事内容の説明(講義)	1. 長栄座に係る制作の全般的な仕事について *「伝統と創造シリーズ」について *「明治の芝居小屋「長栄座」復活事業」及び「平成の芝居小屋「長栄座」事業」について *「変わりゆくもの 変わらざるもの～人の心と情景～」錦秋公演について *「長栄座」事業における制作業務について(事前・プロセス・事後の業務)
		○滋賀県邦楽・邦舞専門実演家養成所にかかる制作と運動した仕事内容の説明(講義)	昨年度からの事業経過と今年度オーディションから養成所の授業内容について説明する。養成所の前日準備
		○長栄座の舞台進行及び舞台機構の説明(講義)	1. 「シアター・インシアター」特設舞台長栄座のコンセプト・製作過程と実際のデザインを、図面を使って解説する。2. 舞台監督の役割について説明し、錦秋公演の舞台製作とスケジュールを例に具体的な内容を解説する
14日	日	○事業団の組織概要及びミッション・指定管理者の課題(講義)	指定管理提案書に基づき、ミッション、ビジョン、成果、課題、現状について説明し、この中で未達成項目や課題について丁寧に説明を行う
		○長栄座錦秋公演女声合唱(準備・見学)	1. 現代邦楽「十のうた」女声合唱練習立ち合い 2. 指導者対応
15日	月		
16日	火	○制作ミーティング	午後からの長栄座錦秋公演(邦舞)準備のためのミーティング
		○邦楽・邦舞キッズワークショップ(邦舞)(準備・見学)	1. 邦楽・邦舞キッズワークショップ(邦舞)の実施内容の説明 2. 参加者の受付サポート、ワークショップ会場の準備、音だしサポート
		○長栄座錦秋公演(邦舞)(準備・見学)	1. 邦舞「鞆絵」稽古立ち合い 2. 稽古音出し対応 3. 指導者対応
17日	水	○長栄座錦秋公演(邦舞)(準備・見学)	1. 邦舞「鞆絵」稽古立ち合い 2. 稽古音出し対応 3. 指導者対応
		○舞台監督との打ち合わせ	舞台監督との打ち合わせ・詳細すりあわせに立ち合い 前回の講義の内容を実際に検証する
		○邦楽・邦舞キッズワークショップ(邦楽)(準備・見学)	1. 邦楽・邦舞キッズワークショップ(邦楽)の実施内容の説明 2. 参加者の受付サポート、ワークショップ会場の準備(箏の配置)と後片付け
18日	木	休日	
19日	金	○学芸会議・企画戦略会議	芸術監督、財団事務局本部、当館およびしが県民芸術創造館の制作・学芸・舞台・広報担当職員出席。事業進捗報告、チケット販売促進協議を行った
20日	土	○長栄座事業の趣旨説明(講義)	指定管理企画提案書を作成するにあたって、どのようなことに配慮したか。文化庁の助成金の枠組みと企画内容をどのように整合を図ったか、など長栄座事業が誕生する経緯やその目的などを解説するとともに、施設の特性を活かした(体育館のような会館でも企画次第でよみがえらせることができる)企画の発想力について説明した
		○今日の政策課題から見た本劇場の取り組み(講義)	
		○事業団の予算編成の仕組み(講義)	当財団および当館事業予算について説明を行った(文化庁ほか補助金・助成金関係、指定管理料の配分等について)
		○文産会館の事業予算(積算)	
21日	日	○滋賀県の文化政策(講義)	滋賀県文化振興条例と他県との条例の比較や、国の文化政策との整合性などの観点から、滋賀県の文化施設の状況などを説明し、今後、必要とされる施策や概念について意見交換した
		○指定管理者制度への対応(講義)	指定管理者制度と劇場活性化法の法文をもとに同法に基づいた事業展開について説明した
		○長栄座錦秋公演女声合唱(準備・見学)	1. 現代邦楽「十のうた」女声合唱練習立ち合い 2. 指導者対応
		○文産会館の広報・長栄座の広報について	1. 事業団本部と各事業所の広報の役割分担 2. 「長栄座」公演のチケット販売戦略会議について 3. 総合PRチラシの作成、県内エリア別営業担当の配置
22日	月		
23日	火	○邦楽・邦舞キッズワークショップ(邦舞)(準備・見学)	参加者の受付サポート、ワークショップの会場準備、音だしサポート等
		○滋賀県下のホール事情(講義)	県内市町ホールの現状、市町ホールの提案により共働実施する「滋賀県アートコラボレーション事業」について説明を行った
24日	水	○邦楽・邦舞キッズワークショップ(邦楽)(準備・見学)	参加者の受付サポート、ワークショップ会場の準備(箏の配置)と後片付け
		○広報ミーティング	1. 広報予算の配分について 2. 記者発表や資料提供の効果的な活用方法について
25日	木	○制作作業補助	パンフレット挟み込み用詞章作成
		○会館周辺広報	1. 「長栄座」のぼり旗の設置 2. 米原市周辺のポスター・チラシの設置依頼
26日	金	○しが県民芸術創造館視察・財団本部にて法人運営について説明(出張)	財団事務局本部にて法人関係の説明、2館一括管理のしが県民芸術創造館の事業概要説明、施設見学、びわ湖ホールにおいて「100回記念ロビーコンサート」を鑑賞した
27日	土	休日	
28日	日	○長栄座錦秋公演邦楽稽古・制作作業補助	1. 邦楽「十のうた」箏稽古立ち合い 2. 指導者対応
29日	月		
30日	火	○長栄座錦秋公演仕込み	建込の手伝い 舞台の床・平台や毛氈等の準備と整備、舞台道具の段取り確認
		○邦楽・邦舞キッズワークショップ(邦舞)(準備・見学)	参加者の受付サポート、ワークショップの会場準備、音だしサポート指導者との打ち合わせ
31日	水	○長栄座錦秋公演仕込み	建込の手伝い 舞台の床・平台や毛氈等の準備と整備、舞台道具の段取り確認
		○邦楽・邦舞キッズワークショップ(邦楽)(準備・見学)	参加者の受付サポート、ワークショップ会場の準備(箏の配置)と後片付け
11月1日	木	○長栄座錦秋公演仕込み(照明・音響)(準備・見学)	音響、照明の仕込み見学と手伝い 舞台道具の段取りと転換稽古
2日	金	○長栄座錦秋公演(GP)	リハーサル手伝い、舞台上手担当 舞台転換、定式幕開閉、道具転換、めぐり
3日	土	○長栄座錦秋公演	舞台本番 舞台上手担当。転換、定式幕、めぐり等
4日	日	○長栄座錦秋公演	舞台本番 舞台上手担当。転換、定式幕、めぐり等 終演後バラシと最終チェック
5日	月		



客席の土台を組み立てていく



綿密な打ち合わせの上、設営作業が行われた



看板が取り付けられ、明治の芝居小屋が蘇る

方、疑問をもたずに継続していることがたくさんあると思います。それらを見直し、新しい視点を獲得することができたのが、今回の大きな収穫でした。県立施設と市立施設では組織規模や与えられたミッションは異なりますが、会館運営という視点において、同じような悩みを抱えていること、参考になること、自館ですべてできていないことや逆に進んでいるところ、様々な気づきを得ることができました。

滋賀県文化振興事業団は、行政改革の波を受けて人員や施設が削減されるなか、大変な努力をされて運営に取り組まれています。少子高齢化や財政の逼迫、市町村合併や指定管理者制度の課題。程度の差はあってもどの地域、どのホールにも共通の問題です。それらを踏まえた県・事業団の施策や具体的なミッション、事業手法は大変参考になり、また、会館の皆さんと意見交換できたことは有意義であり、将来を見据えた組織強化の重要性を強く感じました。このことは自館に帰ってから、時間を設けて全職員に伝えました。

今回の研修の中心である「長栄座」錦秋公演では、制作のアシスタントとして、舞台付きの役割を与えていただきました。台本の手直しや、配布物の制作、また、会館スタッフと専門業者とともに通しで仕込みに立ち会い、袖に待機して定式幕の開け閉めなども行いました。

プロの方々に気持ちよく仕事をさせていただくためには、ホール職員ならば、たとえ事務職であっても、段取りを熟知していなくてはいけない。“調整のプロ”であるべきだと痛感しました。的確なコミュニケーション、質問があったらすぐ答えられるような、最低限の知識をもつことが大切です。これまで、パッケージで狂言公演などを行うことはあっても、邦楽・邦舞の自主制作の経験はありませんでしたので、これも大きな糧となりました。

規模の大きな「シアター・イン・シアター」をつくりあげるために、スタッフ総出で一致団結する。職員、委託業者の人数も限られているなか、皆さんお互いの仕事を

手伝い、他の会館の備品の融通も含め、ネットワークの強さも感じました。また、地域の事情もあるとは思いますが、館のトップ自ら、貸館の利用者とのコミュニケーションを綿密に取っていらっしゃる姿も印象に残りました。東京都内などの稼働率が高い会館は、ビジネスライクな対応も多くなりがちです。しかし、ちょっとした配慮や意識の違いが、利用するお客様の気持ちにも反映します。公平性やルールはもちろん大切ですが、利用者の立場、目線に立った運営の重要性を改めて学びました。

今回の経験を、できることからひとつずつ活かしていきたいと思います。芸術監督の指導のもと、独自企画、演目、出演者をそれぞれ調整し、そのホールでしか見られないものをつくっていくこと、そして何事も、「関係者すべてに気を配る」ことが必要だということ……。そうすることで、出演者のアウトプットがよくなり、結果として鑑賞者に感動が伝わる。それを身をもって体験しました。

大きな事業前の多忙な時期に、講義用の資料も数多く準備していただき、また、机を並べて温かく迎えてくださり、事業団の皆様には大変お世話になりました。懇切丁寧なご指導に感謝申し上げます。

受け入れ館から

**意識の高い研修生の受け入れによって
一方通行ではない「交流」ができ、
職場の活性化につながった**

滋賀県立文化産業交流会館

副館長 中西 薫

制作統括 山元 喬

研修生の鈴木さんには、滋賀県立文化産業交流会館が平成23年度から取り組んでいる「長栄座」事業の錦秋公演(平成24年11月3、4日)を軸に、研修の予定を組みました。館長によるオリエンテーション(会館の概要説明)から始まり、講義、見学(視察)、制作業務、



舞台を彩る黒、柿色、萌黄色の定式幕



※ 創作邦楽「序曲」の稽古風景



会館周辺には鮮やかなのぼり旗が掲げられた

会議への参加、また公演の舞台スタッフとして仕込みから稽古、本番まで立ち会っていただくという内容で、副館長、制作、学芸、舞台、広報、それぞれのセクションの統括、チーフ、担当者が役割を分担しながら進めていきました。

鈴木さんは10年のキャリアがあり、事業係だけでなく総務など、一通り文化施設の仕事を経験されています。それだけに講義では積極的に質問をし、問題解決のための議論や情報共有、意見交換をすることが多かったと思います。事前に私たち事業団についての勉強もされており、また、指定管理者制度や利用料金制、公益法人などや、舞台技術などの継承を含めた、大きな課題のある中での地方の公立施設の自主企画や舞台芸術創造活動について、問題意識をもって研修に参加する姿勢には、私たち職員もおおいに刺激を受けましたし、職場全体のモチベーションアップにもつながりました。研修＝業務を教える、ということで一方通行になりがちですが、こうした「交流」こそが、この事業の意義あるところではないかと思います。

当館の本格的な自主企画である「長栄座」事業は、指定管理者制度が2期目を迎え、より独自色を打ち出した事業の必要性を感じ、芸術監督のプロデュースのもとスタートしたものです。文化庁の「優れた劇場・音楽堂からの創造発信事業」に地域の中核劇場・音楽堂として採択され、滋賀県次世代創造発信事業として実施しています。滋賀県次世代創造発信事業は、近江商人の経営理念「三方よし」に基づき、鑑賞者（買い手）と創造者（売り手）の制作した作品が、地域社会（世間）を豊かにすることを目指したもので、「温故知新」をキーワードに、歴史の宝庫としても知られる滋賀の地域資源を活かした取り組みとなっています。具体的には、伝統芸能の邦楽（主に箏）と邦舞（主にアンサンブル）にスポットを当て、古典の再評価、新作の発表、教育普及、

若手実演家の養成、キッズワークショップ、アートマネジメント等の人材育成を中心に展開しています。

なかでも注目されているのが、将来、公立劇場で活動が可能な専門的知識とノウハウをもった実演家を養成するため平成23年度に開設した、滋賀県邦楽・邦舞専門実演家養成所ではないかと思えます。現在第2期生が学んでおり、平成25年3月の「長栄座」陽春公演ウィークで第1期生修了公演と第2期生研究会（成果発表）を行いました。また、全国初の登録制による邦楽・邦舞専門集団「しゅはり」を結成。キッズワークショップをはじめ、裾野を広げ、人材の育成に力を注いでいこうとしています。

自主制作はまだ始まったばかりですが、この制作の体験を鈴木さんの今後の業務に活用していただければ、大変嬉しく思います。

※撮影：西岡千晴

平成の芝居小屋「長栄座」事業

「長栄座」は明治16（1883）年、長浜市元浜町に建てられた芝居小屋。のちに映画館となり、時代の変化とともに消えていった。滋賀県立文化産業交流会館では、1年に2回、期間限定でイベントホールにこの長栄座を再現させ、古典芸能や地域伝統芸能などのイベントを実施している。

平成23年8月には「こけら落し・納涼公演」、平成24年3月に「陽春公演」、11月に「錦秋公演」を実施。平成25年3月17日～24日は「長栄座」陽春公演ウィークと銘打って、市民参加ステージ、滋賀県邦楽・邦舞専門実演家養成所の第1期生修了公演&第2期生研究会、邦楽・邦舞キッズワークショップ発表会、地域伝統芸能を紹介する「近淡海の祭り」、国本武春の浪曲&弾き語りライブ、「長栄座」本公演「平家残照」という全6公演のラインナップを展開した。

劇場と芸術系大学のさらなる連携を目指す きめ細やかで実践的なカリキュラム

大学との連携等によるインターンシップ事例研究①

(公財)かすがい市民文化財団と大学との連携

(公財)かすがい市民文化財団のインターン受け入れは、短期(延べ10日程度)、長期(1週間に1日・約6ヵ月)に分けられる。短期プログラムは春日井市役所を通じての受け入れであり、市内の中部大学の学生や、隣接市内の名古屋造形大学から、大学及び市の要望に応じて行っている。また長期プログラムは平成22年から実施しており、名古屋芸術大学から1名を受け入れている。さらに平成23年度からは名古屋芸術大学に財団から職員を講師として派遣するなど、大学との連携に力を入れ始めている。こうした取り組みの特徴や課題について、同財団の林健次郎氏に話を伺った。

長期インターンプログラム

インターシップは 後進育成の教育プログラムとして

インターンを受け入れる場合の課題のひとつに、研修生が単なる“頭数(作業要員)”になってしまうことがあげられます。研修生にとって有意義なプログラムとはどういうものか。平成22年度から始まった当財団のインターンシッププログラムは、学術的というよりは、社内における新人教育に近いものであり、後進を育成するイメージで行っています。そのため、いくつかの特徴があります。

まず、劇場をリアルに知ってもらうため、出勤日をあえて平日に設定しています。催し物の多い土・日曜日を中心にインターンシップのプログラムを組むと、様々な現場を体験できて刺激にはなりますが、慌ただしいためにきめ細やかな指導がしにくくなります。平日は、具体的に実習のできる催し物が少ないために単調となり、チラシ折り込み等のルーティンワークをするだけになるのでは、と思われがちですが、実は、チラシのミスが見つかったとか、民間プロモーターさんから共催の申込みを打診さ

れ、返事を迅速にしなくてはいけない、あるいは市民からの要望が寄せられたり——といった思いもよらない“スリリングなこと”が多いものです。利用者との打ち合わせ、各種の連絡調整、企画会議、印刷物の校正、事業の起案など、“本番”に至るまでの準備・段取りを体験してもらい、より実践的なスキルを身につける中で、そうした臨機応変な対応が求められたとき、どう対処するかも合わせて体験してもらいたいと思っています。

受け入れは少人数、職員と同等の配慮

受け入れを複数名にすると学生気分が抜けない場合があるため、1名のみとし、内容を充実させること、また、なるべく職員と同じような環境になるよう配慮しています。たとえば、①勤務割表に名前を掲載、②名刺を支給、③(共有の)机を支給、④メールアカウントを支給、などです。メールは、共有メールも閲覧することができるので、関係者とのやりとりやプロセスをうかがい知ることができるメリットがあります。

当財団内だけの研修にとどまらず、愛知県公立文化



ケータリングの準備をするインターン生

施設協議会が主催する「愛公文セミナー」に出席する機会を設けることで、県内の劇場職員とのコネクションをつくることもできます（なお、経団連の「採用選考に関する企業の倫理憲章」と同じく、採用選考活動とは一切関係ないこととしています）。

そして、平日に行うインターンシップ（＝教育プログラム）とは別に土・日曜日には、実地訓練を積んでもらうため、当財団の自主文化事業を、アルバイトとして手伝ってもらいます。教育の場と経験を積む場をはっきり分けることによって「インターンを頭数にしない」という方針を明確にすると同時に、劇場のあらゆる業務を学んでもらうことができます。

平成24年度の実施例

【受け入れ期間】

平成24年8月2日～12月28日のうち19日間（主に毎週木曜日）

【受け入れ学生】

名古屋芸術大学音楽学部 音楽文化創造学科 アートマネジメントコース3年生

【実施内容、課題】

今回、学生の授業の都合で12月末までの5ヵ月間の実施となった。学生からの希望では、制作の仕事を学びたいということであったが、インターン開始の時期は、自主事業は制作業務がスタートしているものばかりであり、最初から関われるものとして、「タクマのファンタジックマジックショー」（主催：春日井市。当財団は制作協力）の制作業務を補佐することとなった。当財団主催事業とは制作手法に違いはあったものの、劇場を借りる立場を経験したことは貴重な体験だったといえるだろう。また、

チラシのイメージやキャッチコピーを考えてもらい、印刷会社と打ち合わせをしながらの作成、公演会場である東部市民センター職員との当日運営の打ち合わせに入ってもらうなど、できる限りのプログラムを提供した。公演日は1月でインターン終了後だったが、スタッフの一員として参加してもらい、事業の成果を見ることができた。

また、舞台グループの業務だけではなく宣伝グループや文芸グループの会議に参加してもらったり、市民会館の耐震改修工事の打ち合わせに立ち会ってもらったりするなど幅広い業務を経験してもらうことができた。

今後は、インターン生と共につくりあげる事業も考えたいところであるが、週1日の出勤ペースではどの程度までできるか未知数である。場当たりのでなく、長期的な展望をもって受入れ側が当たらなくてはいけないだろう。

インターン生の声

定例ミーティングや企画会議、施設利用打ち合わせ、財団内の他グループでのインターンなど、5ヵ月の期間中、さまざまな経験をさせていただきました。普段の業務の中で生まれる仕事のノウハウは、マニュアルにはない貴重な知恵であり、現場の生の声を聞くことができて大変勉強になりました。

また、財団内の研修だけでなく、愛公文セミナーへの参加、「タクマのファンタジックマジックショー」の制作補助・運営など、他ホールの方々と接することによって、業界全体についての見識が深まったこと、また、インターン期間中の公演本番日に、責任ある役割のスタッフとして働いたことで、「私も財団の一員なんだ」と文化施設職員としての意識を高めることができたと思います。



アーティストのラジオ出演に同行



慌ただしいバックステージで役立つメモ



公演前日にプログラムの校正作業を行う

名古屋芸術大学での講義

ホール職員だからできる講義を— 「プロフェッショナルとの仕事」を 体験できる場を提供

平成23年度から、当財団からの派遣という形で名古屋芸術大学音楽学部 音楽文化創造学科 アートマネジメントコースの講座を受けもつという連携も行っています。大学での講義は休館日の月曜日を利用し、大学での身分は非常勤講師で、講座は1コマ90分。半期の「ステージプランニング概論」と、通期の「音楽企画運営実習（卒業制作）」の2コマを担当しました。授業の到達目標とテーマ、授業概要は次のとおりです。

①ステージプランニング概論 半期

[授業の到達目標およびテーマ]

舞台業務の基礎知識と安全管理を学ぶと同時に、現場での立ち居振る舞いや心構えなどを身に付ける。今後の学内外での活動を前提に、舞台設営のスキルを習得し、自発的に行動できるようになることを目標とする。また、今後の企画運営演習や同実習を前提に、舞台設営のプロセスやロジックを理解し、制作者として何が求められているか推し測れるようにしてほしい。

[授業の概要]

劇場・音楽堂等での舞台設営を想定し、舞台用語、照明・音響・舞台機構の名称や仕組み、図面の読み書き、作業工程とその注意点等を学ぶ。なお、照明・音響・舞台機構の授業は、公立の劇場・音楽堂等にて、設営及び撤去の現地訓練を行う。

②音楽企画運営実習 通期

[授業の到達目標およびテーマ]

アートマネジメントの定義は諸説あるが、その訳語は一般的に「芸術経営」とされている。このゼミでは、「芸術を経営する」という視点から、アートと経済活動、ひいてはアートと社会をつなぐ様々な仕掛けを考えていく。

[授業の概要]

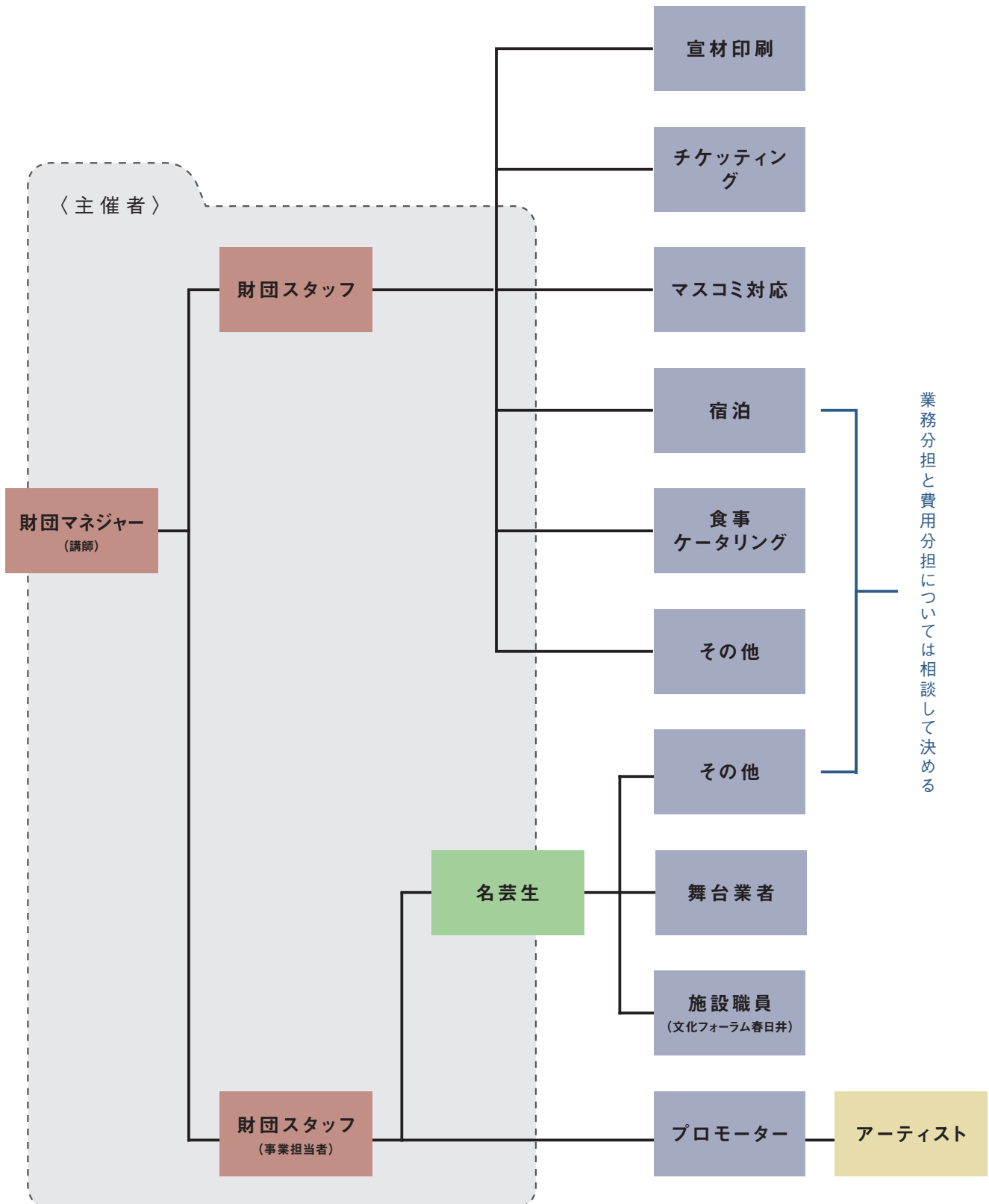
いわゆる「買い取り公演」を県内の公立ホールと共同制作する。プロの制作者たちがどのように公演を実現させていくかを、リアルタイムで学ぶ。講座は座学が中心だが、同大学のホールを利用して、照明の実習や、平台が数種類そろっている春日井市民会館にて、同大学が得意とする吹奏楽のコンサートを想定した数パターンの雑壇の設営、図面起こしの実習を行う。

実習の具体的な流れと課題

1年間、40回の講座を行う「音楽企画運営実習」は、同コースの卒業制作プロジェクトとして企画運営されています。具体的には次のような順序で進めていきます。

- ① 当市・当財団のマーケットについての事前学習
- ② 企画の目的や趣旨について、当財団事業担当者のレクチャーを受ける
- ③ アーティストを選定→候補アーティストを研究した後、優先順位を付け、当財団事業担当者が上位から順番に出演交渉を行う
- ④ キャッチコピーを提案→採用されたもの・修正された

[かすがい芸術劇場 (=卒業制作プロジェクト) 運営体制]





チラシの折り込み作業



手づくりチラシの作成



遅れたお客様を誘導するコツを聞く

ものについて検証

- ⑤ チラシの制作→デザイナーに依頼、修正も含めて検証する
- ⑥ チラシの配布・チケットの販売
- ⑦ 当財団情報誌に学生インタビュー記事を掲載
- ⑧ 当財団情報誌に掲載するアーティスト著作のレコメンド文を執筆
(その他の広報・宣伝活動としてアーティストのラジオ出演の同行も)
- ⑨ アンケートの作成 → 事業終了後に集計・分析
- ⑩ 前日にアーティストと交流会(予定)
- ⑪ 仕込み→本番→バラシを体験

当初、担当教授からは、自分たちで何から何まで手づくりで体験させて欲しいという希望がありました。しかし、せっかく劇場職員と仕事をするのですから、「プロフェッショナルとの仕事」を体験してほしいと、アーティストはもちろん、そのマネージャーやプロモーター、また、チラシのデザイナーから照明・音響・舞台技術者まで、プロフェッショナルとの緊張感ある仕事を体験できるような機会をできるだけ設けました。

とはいえ、いわゆる「買い取り公演」を体験してもらうことになり、創造発信型ではないこと、また、4年生ではなく、3年生のカリキュラムとして実施すると、より効果があるのではないかと感じました。3年生でこのカリキュラムをもとに、ある程度のセオリーを学んだ後、4年生で実証するという方法です。今後、このサイクルを取り入れることを考えていきたいと思えます。

平成24年度 音楽企画運営実習の実施例

講義の進め方

- 新聞の切り抜き→紙媒体の新聞を毎日読み、アートマネジメントに役立つと思われる記事を切り抜いて、毎週の講義に持参してもらった。ただし、文化欄の記事は不可とし、政治・経済・社会面にジャンルを絞り、講義では学生に記事を要約・発表してもらった。そして、それを受けて「次に何が起こり、何が変わり得るか」を話し合った。
- イケてないチラシ集め→5W1H(誰が、何を、いつ、どこで、なぜ、どのように)を検証。また、なぜそれが「イケていない」と思ったのか、AIDMA(広告宣伝に関する消費者の心理プロセスを表す言葉。1920年代アメリカで広まった。Attention=注意、Interest=関心、Desire=欲求、Memory=記憶、Action=行動)の法則と関連させながら寸評し合った。
- 心に響いたキャッチコピー集め→「誰に何を訴求しているか」を常に考える習慣付けをした。
- 職場で起きた実例の紹介。学生たちが実社会で経験するであろう課題をどう考え、どう越えていくべきかを伝えた。
- 職場からゲスト講師を招き、「就職」「転職」「仕事とどう向き合っているか」を話してもらった。

インターンシップや大学での講義は組織全体のスキルアップにつながる

劇場と大学との連携について思うことは、大学にアウトソーシングするのは比較的簡単にできるということです。現に、名古屋芸術大学は、他自治体の文化事業の企画運営を受託しています。大学関係者からは、「大学にとって単独でできることを、なぜ文化施設と連携しなくてはならないのか」との声があるのも事実です。となると、

連携と呼ぶにふさわしい方法とは何か、今後、さらに検討していかなければならない課題といえるでしょう。

大学と連携することで、文化施設側にどのようなメリットがあるかということ、数値化できるアウトプットは示しにくいといわざるを得ません。ただ、これまで続けている中で、インターンシップ、大学の講義、職員による自主勉強会やOJT、これらの教育プログラムは、全部一緒にやるほうが組織全体のスキルアップにつながるということを実感しています。インターンシップだけ、あるいは大学の講義だけ切り離して考えると、導入が難しいように思えますが、教育プログラムを確立させていけば、どこにでも応用が可能になります。

たとえば、当財団ではこれまで、舞台技術講座など、市民対象のワークショップを行っていました。学生に平台を組ませる実習では、クイズ形式を採用したのですが、これは市民向けワークショップで確立した方法論がベースになっています。

また、愛公文セミナーでも、愛知県内の数館のベテラン職員が、新任職員へのレクチャーを行っていますが、それぞれの館の実践例や方法論を改めて検証すると、違いが明確になったり、新たに気付くことができました。教えることによって、また、交流することによって、日々アップデートされているスキルを、後進に伝えたり、他施設の職員に広めたりできます。特にインターンシップを受け入れると、中堅職員が教える場面が増えてきます。自らの業務を振り返り、再認識するきっかけになるケースが多い。それが組織の活性化につながっていくのではないのでしょうか。

DATA

■理事・評議員における芸術系大学の教員の有無

[理事] 名古屋造形大学・同大学院教授
名古屋芸術大学学長

[評議員] 名古屋造形大学教授
名古屋芸術大学准教授

■大学との協定

●「財団法人かすがい市民文化財団と名古屋芸術大学との相互協力の強化に関する協定（平成23年2月24日）」

●「公益財団法人かすがい市民文化財団と名古屋音楽大学との相互協力の強化に関する協定（平成23年10月28日）」

※相互協力事項

- ①学術研究の成果の交流
- ②人材及び知的資源の交流
- ③その他必要と認められた事項

〈参考〉「春日井市と中部大学との相互協力の強化に関する協定（平成18年5月29日）」

企画事業のプロデュースを通して実践に基づく講座を展開 (財)鳥取県文化振興財団におけるインターンシップ教育プログラム

将来の鳥取県の文化芸術を支える土壌づくりを目的に、次世代のアートマネジメント人材育成を積極的に推進するため、インターンシップ制度を導入している(財)鳥取県文化振興財団。鳥取県内の大学と連携を図り、財団企画事業の実施プロセスを主体的に体験することを通じて、アートマネジメントの実践を学ぶ機会を提供している。

実施概要

参加者は全14回のカリキュラムの中で、実践に基づいたアートマネジメントのレクチャーを受講するとともに、財団企画事業「ARTS FOR EVERYONE」をプロデュースし、企画から広報、公演実施、公演後の検証までを行う。

カリキュラム実施前にはインターンとオリエンテーションの場をもち、大まかな日程を決めた上、大学の授業に配慮し、日程変更ができるよう柔軟な対応を行っている。

スケジュール、カリキュラム等

(日時については参加者と調整の上決定する)

〈座学=8回〉

- ホールマネジメント概論Ⅰ
- ホールマネジメント概論Ⅱ
- 企画と予算の立て方、外部資金の活用について／アーツマーケティング及び販売促進、広報・宣伝の業務とスケジュールについて
- 契約及びリスクマネジメントについて／広報物作成1 (プレスシート)

【中間レポート作成】

- 広報物作成2 (チラシ・ポスター) / 実施にかかわる事務業務
- パンフレット作成
- 当日進行表の作成
- 事業検証(決算、成果と課題)と報告書の作成

【レポート提出】

※参考文献 過去のチラシ、パンフレット、財団主催事業資料、制作基礎知識(財団法人地域創造発行)

〈フィールドワーク=6回〉

- フロント実習 / 財団主催事業 公演体験1
- 財団主催事業 公演体験2

- 財団主催事業 公演体験3
- 前日準備(パンフレット印刷、準備物用意等)
- 公演当日(インターンプロデュース公演「MALTA ジャズビッグバンド」プレ事業)
- 本公演鑑賞と検証
インターンがプロデュースする事業は、財団が行う鑑賞事業のプレ事業にあたり、その成果を検証するため、フィールドワークの最後に本公演を鑑賞する。

カリキュラムの詳細(シラバス)

企画と予算の立て方、外部資金の活用について

企画の立て方の根拠(行政の仕組み、財団のミッション等)、事業の企画立案、予算の組み方などの一般論をふまえ、公立文化施設の企画立案・予算立て、協賛金、助成金などの外部資金の活用の必要性についての解説をする。また、具体的に携わる業務の企画概要についての説明を行う。

- 企画と予算の立て方
- 公立文化施設における企画と予算の立て方
- 協賛金、公的資金の活用について
- 劇場のあゆみと分類

契約及びリスクマネジメントについて

アーティストとの契約について、リスクマネジメント(補償と保険等)の解説を行う。

- 契約(買い取り公演・プロデュース公演等)
- リスクマネジメント(補償と保険等)
- 舞台技術者の役割について
- 安全管理について

アーツ・マーケティング及び販売促進、広報・宣伝の業務とスケジュール

アーツ・マーケティングの考え方、販売促進の概要に



カリキュラム中の公演 鳥商パフォーマンスライブ



MALTAジャズビッグバンド公演 プレ事業の様子

ついて解説し、公立文化施設における広報・宣伝の業務の考え方を説明する。併せて、実際の広報スケジュールを作成する。

- アーツ・マーケティングの必要性と考え方
- 販売促進について
- ホールにおける広報・宣伝の業務
- 広報と宣伝の違い
- 広報・宣伝スケジュールの作成

宣材のつくり方、広報宣伝業務1

宣材のつくり方1(プレスシート) 効果的なプレスシートの作成方法を解説し、実際にプレスシートの作成を行う。
 広報宣伝の業務1 広報・宣伝スケジュールをもとに、効果的な広報宣伝を検討する。

- テレビ、新聞、ラジオ、インターネットを通じた広報宣伝について

宣材のつくり方、広報宣伝業務2

宣材のつくり方2(チラシ・ポスター・チケット等) チラシ・ポスターなどの作成したいイメージを具体化し、より効果的な印刷物を作製する。

- 印刷物の仕様について
 広報宣伝の業務2 広報の宣伝スケジュールの修正
- 提供資料(県政記者室)作成、マスコミへの取材依頼について

舞台づくりについて(音響、照明等)

舞台の演出効果について知る。

宣材のつくり方3

宣材のつくり方3(当日プログラム)
 公演当日のプログラムのイメージを具体化する。

当日運営資料の作成

当日運営スケジュールを作成し、全体の動きを把握する。

緊急マニュアル、タイムスケジュール作成

緊急マニュアルを作成し、起こりうるリスクに対応できるようにする。

事業検証(決算、成果と課題)と報告書の作成

公演後の検証について、当日運営、公演アンケート結果、予算面から検証し、成果と課題を洗い出す。まとめとして報告書を仕上げる。

インターンシップにおける課題について

大学側のインターンシップへの取り組みは、やはり現場の体験を重視し単位を与えるという目的もあるが、インターン(学生たち)の就職先候補という見方もある。それに応えられるシステムづくりがないことが現状である。専門的な知識・体験を身につけてもらっても、それを活かす現場を提供できる環境づくりが可能か。それが今後の課題であろう。

DATA

- 理事・評議員における芸術系大学の教員の有無
 [理事] 鳥取大学地域学部附属芸術文化センター 1名
 [評議員] 鳥取大学地域学部附属芸術文化センター 1名 計2名

■ 大学との協定

- 協定や覚書等の締結はなし。大学担当教授と打ち合わせの上、大学事務局より依頼があり、財団からは回答書を返信する。
- 劇場職員の大学機関への派遣について
 派遣先…鳥取大学
 講座内容……「日本の伝統芸能について」「アートマネジメント講座(制作現場について)」「鳥取県文化振興財団における財団の役割について」

地域の劇場・音楽堂等の活性化による地域文化力の発信・交流の推進

「劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業」

事業の概要

趣旨・概要

地域の劇場・音楽堂等のスタッフ（アートマネジメント及び舞台技術の担当職員等）の資質向上のため、他の劇場・音楽堂等での実務研修や他の劇場・音楽堂等からの指導者の招へいなど、劇場・音楽堂等における中堅人材の交流研修事業を実施します。このことにより、地域の劇場・音楽堂等の活性化を図るとともに、地域の文化芸術活動の充実を図ることを目的とします。

事業内容

- (1) 劇場・音楽堂等中堅職員実務研修派遣、交流（以下「実務研修派遣」）

地域の劇場・音楽堂等において、アートマネジメント及び舞台技術を担当している中堅職員を、優れた活動を行っている他の劇場・音楽堂等に派遣し、実務研修や交流を行うことにより、スタッフの資質向上と地域の劇場・音楽堂等の活性化を図ります。

- (2) 他の劇場・音楽堂等からの指導者の招へい、交流（以下 指導者の招へい）

優れた活動を行っている劇場・音楽堂等の職員を指導者として招へいし、実務研修、交流を行うことにより、スタッフの資質向上と地域の劇場・音楽堂等の活性化を図ります。

- (3) インターンシップを導入して、大学と連携したアートマネジメント人材育成体制の構築を促進します。

事業実施期間

平成 24 年 7 月 1 日 ～ 平成 25 年 1 月 31 日

本事業に 応募できる 劇場・音楽堂等

文化の振興普及に係る活動を主たる目的とする、地域の劇場・音楽堂等
ただし、「平成 24 年度文化庁優れた劇場・音楽堂からの創造発信事業（重点支援劇場・音楽堂）（地域の中核劇場・音楽堂）」の支援決定施設は申請できません。（指導者の派遣は可）

派遣、招へいの 対象となる職員

- (1) 実務研修派遣

地域の劇場・音楽堂等において、企画、運営、舞台技術の中心的役割を担う中堅職員（原則として、常勤で実務経験が 3 年以上の者）

- (2) 指導者の招へい

地域の劇場・音楽堂等の企画、運営、舞台技術に関して優れた活動を行い、招へい先の劇場・音楽堂等において、一定期間、指導者としての任に就ける者

支援対象経費

(1) 実務研修派遣

■ 研修生派遣元 研修生派遣に要する経費を助成

[対象経費]

派遣研修生の旅費、宿泊費、研修生派遣に伴う代替要員雇用に係るアルバイト賃金

■ 研修生受入先 研修生の受け入れに要する経費を助成

[対象経費]

実技指導謝金

外部からの講師に係る旅費、謝金、教材印刷費

(2) 指導者の招へい

指導者の招へい元 指導者の招へいに要する経費

対象経費 招へい指導者の旅費、宿泊費、日当、教材印刷費

指導者派遣元 指導者の派遣に要する経費

対象経費 指導者派遣に伴う代替要員雇用に係るアルバイト賃金

(3) インターンシップ

インターン受入先 インターンの受け入れに要する経費

対象経費 実技指導謝金

外部からの講師に係る旅費、謝金、教材印刷費

事業の流れ

申込み 本事業の支援を希望する劇場音楽堂等の代表者は所定の申請用紙に必要事項を記入し、申込み受け付け期間内に全国公文協に提出します。
(※平成24年度の受付期間は7月1日～9月30日)

事業の決定 全国公文協が申請内容を審査し、事業を決定します。
事業計画の作成・提出：事業が決定した劇場・音楽堂等は詳細な事業計画書を作成し、全国公文協の承認を受けてから事業を実施します。
報告会の実施・評価：事業終了後には事業報告書を作成するとともに、実務研修参加者、招へいされた指導者等による事業報告会を実施することにより、事業評価を行います。

事業報告書の作成 事業終了後には事業報告書を作成します。

2013（平成25）年度については事業の内容が変わることがありますので、詳細は全国公文協ホームページなどでご確認ください。

本制度の詳細については、下記までご連絡ください。

社団法人 全国公立文化施設協会

〒104-0061 中央区銀座2-10-18 東京都中小企業会館4階

TEL：03-5565-3030 FAX：03-5565-3050 ホームページ：<http://www.zenkoubun.jp> E-mail：bunka@zenkoubun.jp

平成 24 年度
地域の劇場・音楽堂等の活性化による地域文化力の発信・交流の推進

「劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業」報告書

発行日 2013 年3月 25 日
編集・発行 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4階
Tel. 03-5565-3030 Fax. 03-5565-3050
ホームページ <http://www.zenkoubun.jp>
E-mail bunka@zenkoubun.jp

取材・編集協力 株式会社 文化科学研究所
デザイン 三宅理子
印刷 シナノ印刷

