

平成 **25** 年度

「劇場・音楽堂等への  
芸術文化活動支援 派遣型」  
実施報告

中小規模館対策特別委員会 委員レポート

平成 **25** 年度

「劇場・音楽堂等への  
芸術文化活動支援 派遣型」  
実施報告

中小規模館対策特別委員会 委員レポート





平成 25 年度「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 派遣型」実施報告 ..... 7

平成 25 年度「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 派遣型」事業の概要 ..... 8

平成 25 年度 芸術文化活動支援員事業の活用実績 ..... 9

**1** | 平成 25 年度 事業実施報告 ..... 11

ぐんまこどもの国児童会館 ..... 12

鳥栖市民文化会館 ..... 15

新宿区立新宿文化センター ..... 16

野木町文化会館 ..... 17

なら 100 年会館 ..... 18

公益財団法人 宇治市文化センター ..... 21

大垣市文化会館・学習館 ..... 23

松江市八雲林間劇場 ..... 24

公益財団法人 盛岡市文化振興事業団 ..... 27

酒田市民会館 ..... 29

香川県県民ホール ..... 31

浦添市てだこホール ..... 33

小田原市民会館ほか 6 館 ..... 35

平塚市民センター ..... 37

東京文化会館 ..... 38

名古屋市文化小劇場（13 館） ..... 39

庄内町文化創造館 ..... 40

池田町中央公民館 ..... 41

和歌山市民会館 ..... 43

島根県民会館 ..... 44

春日井市民会館／春日井市文芸館 ..... 46

舞鶴市総合文化会館 ..... 48

宇部市文化会館 ..... 51

公益財団法人 京都市音楽芸術文化振興財団 ..... 53

千葉県文化会館 ..... 56

豊岡市民会館 ..... 58

富山県民会館 ..... 60

千葉県福祉ふれあいプラザ ..... 64

由利本荘市文化交流館「カダーレ」 ..... 65

調布市グリーンホール・調布市文化会館たづくり ..... 66

名取市文化会館	67
長崎ブリックホール	68
新潟県民会館	69
富士市文化会館	70
岡山県公立文化施設協議会	71
新潟県佐渡市（仮称）佐渡インフォメーションセンター	74
公益財団法人 高崎市文化スポーツ振興財団	75
八代市厚生会館・八代市千丁文化センター・八代市鏡文化センター	77
美里町文化会館	79
佐賀市文化会館	81

## 2 支援員の感想・制度への要望——芸術文化活動支援員アンケートより

## 3 平成 25 年度 事業資料

平成 25 年度「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 派遣型」事業実施要領	88
平成 25 年度「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援員派遣」申込み書式	90



## 平成 25 年度 中小規模館対策特別委員会 委員レポート

劇場法と中小規模館	91
-----------	----

平成 25 年度 中小規模館対策特別委員会 実施要綱	92
----------------------------	----

### 中小規模館と劇場法

<b>漢 幸雄</b> あさひサンライズホール（土別市教育委員会所管）館長	94
---------------------------------------	----

### 中小規模館と劇場法

<b>猪股 淳</b> 福島県南会津町文化ホール生涯学習課	96
-------------------------------	----

### 当ホールと劇場法

<b>斉藤かおり</b> く にたち市民芸術小ホール	97
----------------------------	----

### 地域文化活性化のために

<b>中島昇子</b> 松本市音楽文化ホール館長	98
--------------------------	----

---

中小規模館と劇場法

**矢作勝義** 穂の国とよはし芸術劇場 PLAT ..... 100

---

中小規模館と劇場法

**山田宗裕** 東近江市立八日市文化芸術会館 ..... 101

---

三原リージョンプラザの現状と今後について

**笠間宗昭** 三原リージョンプラザ ..... 102

---

中小規模館と劇場法

**藤崎澄雄** 大村市体育文化センター事業部長 ..... 103

---





---

平成 25 年度

---

「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 派遣型」

---

実施報告

---



平成 25 年度

## 「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 派遣型」事業の概要

### 【目的】

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、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」という）を派遣し、企画・運営力等の向上を図ることを目的に、平成 13 年度にスタートした。

### 【派遣目的および支援員の業務】（複数項目可）

- ① 年間計画の企画立案に対する指導助言
- ② 自主企画事業の企画立案に対する指導助言
- ③ 中期計画（3 か年程度）の企画立案に対する指導助言
- ④ 運営計画の企画立案に対する指導助言
- ⑤ 管理計画の企画立案に対する指導助言
- ⑥ 修理・改修計画の企画立案に対する指導助言
- ⑦ 劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）計画の企画立案に対する指導助言
- ⑧ 劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）に対する指導助言
- ⑨ 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）
- ⑩ その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言

### 平成 25 年度「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 派遣型」に関する補足説明

- 1 この事業は、劇場・音楽堂等の企画・運営力等を中心に支援することが、本来の目的である。
- 2 支援員は、劇場・音楽堂等の運営を活性化するためにアドバイスするのが趣旨であり、劇場・音楽堂等の業務に従事すること及び研修（劇場・音楽堂等業務従事者の研修を除く）・講演・シンポジウム・ワークショップの講師をすることは適切でない。
- 3 劇場・音楽堂等が実施又は奨励する地域の芸術文化振興に係る次の事業は、支援員の業務とすることができる（実施要領、第 2（10）「その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言」に該当する）。ただし、文化庁の他の事業に係るものは、除く。  
地域の芸術文化活動（舞台芸術関係）の指導者育成事業。
- 4 既に実施又は決定している事業への従事者・アドバイザー・ボランティア・委員会委員等に支援員を充てるのは、適切でない。
- 5 公演の練習などに関わる実技指導は、対象としない。
- 6 劇場・音楽堂等の自主企画事業・公演等の企画運営に関わる制作関係者は、当該劇場・音楽堂等の支援員として適切でない。
- 7 同一の支援員を、2 年度を超えて連続して同一の劇場・音楽堂等に派遣することはできない。
- 8 原則として、国の他の事業又は地方公共団体の事業と重複するものは、派遣の対象としない。

## 平成 25 年度 芸術文化活動支援員事業の活用実績

都道府県	施設名	支援事業 (p.8 参照)	支援員	主な肩書き	実施回数
1 群馬	ぐんまこどもの国児童会館	②、③	石坂慎二	国際児童青少年演劇協会日本センター事務局長	3回
2 佐賀	鳥栖市民文化会館	①、②、③、 ④、⑤、⑥、 ⑩	入山功一 沖山高之	(株) AMATI 代表取締役 (株) イーエスシー・マネジメント代表取締役 チケッティングアドバイザー	5回
3 東京	新宿区立新宿文化センター	②、③、④、 ⑤、⑩	衛 紀生	可見市文化創造センター館長兼劇場総監督	3回
4 栃木	野木町文化会館	②	大島秀夫	独立行政法人日本芸術文化振興会プログラムオフィサー	1回
5 奈良	なら 100 年会館	④、⑤、⑩	大島秀夫 松本辰明 柴田英紀	独立行政法人日本芸術文化振興会プログラムオフィサー (公社) 全国公立文化施設協会 専務理事兼事務局長 (公財) 滋賀県文化振興事業団 理事兼芸術監督 公文協アドバイザー	3回
6 京都	宇治市文化センター	⑩	沖山高之	(株) イーエスシー・マネジメント代表取締役 チケッティングアドバイザー	2回
7 岐阜	大垣市スイトピアセンター	②、⑩	松浦茂之 沖山高之	三重県文化会館事業推進グループリーダー (株) イーエスシー・マネジメント代表取締役 チケッティングアドバイザー	3回
8 島根	松江市民間劇場(しいの実シアター)	①、②、③、 ④、⑤、⑥、 ⑦、⑧、⑩	垣内恵美子 篠田信子 漢 幸雄 乃村健一 高尾 隆	政策研究大学院大学文化政策プログラムディレクター、教授 富良野メセナ協会 代表 地域教育課長兼あさひサンライズホール館長 京都市立芸術大学声楽科オペラクラス非常勤講師 東京学芸大学芸術・スポーツ科学系音楽・演劇分野准教授	5回
9 岩手	財団法人 盛岡市文化振興事業団	③、④、⑤、 ⑩	草加叔也	空間創造研究所 代表取締役 公文協アドバイザー	3回
10 山形	酒田市民会館	①、②、④、 ⑤、⑩	草加叔也	空間創造研究所 代表取締役 公文協アドバイザー	5回
11 香川	アルファあなぶきホール (香川県民ホール)	②、③、④、 ⑩	草加叔也	空間創造研究所 代表取締役 公文協アドバイザー	3回
12 沖縄	浦添市てだこホール	②、④、⑤、 ⑥	草加叔也	空間創造研究所 代表取締役 公文協アドバイザー	5回
13 神奈川	小田原市民会館	④、⑤、⑥	草加叔也 松浦茂之 大山平一郎 伊藤美歩	空間創造研究所 代表取締役 公文協アドバイザー 三重県文化会館事業推進グループリーダー サンタ・バーバラ室内オーケストラ音楽監督兼常任指揮者 有限会社アーツブリッジ 代表	3回
14 神奈川	平塚市民センター	②	児玉 真	いわき芸術文化交流館アリオス チーフ・プログラム・オフィサー	4回
15 東京	東京文化会館	⑦、⑧、⑨	近藤恭代	金沢 21 世紀美術館交流課長 チーフ・プログラムコーディネーター	3回
16 愛知	名古屋市文化小劇場 (13 館)	①、②、⑦、 ⑧	酒井 誠	武蔵野音楽大学非常勤講師 公文協アドバイザー	3回
17 山形	庄内町文化創造館	④、⑤、⑦、 ⑩	桜井俊幸	魚沼市小出郷文化会館館長	2回

都道府県	施設名	支援事業 (p.8 参照)	支援員	主な肩書き	実施回数
18 岐阜	池田町中央公民館	③、④、⑩	佐藤克明	音楽評論家 公文協アドバイザー	3 回
19 和歌山	和歌山市民会館	③、⑧、⑩	佐藤克明	音楽評論家 公文協アドバイザー	5 回
20 島根	島根県民会館	③、⑩	佐藤克明	音楽評論家 公文協アドバイザー	5 回
21 愛知	春日井市民会館／春日井文芸館	②、③、④	柴田英杞	(公財) 滋賀県文化振興事業団 理事兼芸術監督 公文協アドバイザー	3 回
22 京都	舞鶴市総合文化会館	②、⑦、⑩	柴田英杞	(公財) 滋賀県文化振興事業団 理事兼芸術監督 公文協アドバイザー	4 回
23 山口	宇部市文化会館	①、②、③、 ④、⑤、⑦、 ⑧	柴田英杞	(公財) 滋賀県文化振興事業団 理事兼芸術監督 公文協アドバイザー	5 回
			高橋 聡	カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社 執行役員	
24 京都	公財) 京都市音楽芸術文化振興財団 京都コンサートホール	⑩	柴田英杞	(公財) 滋賀県文化振興事業団 理事兼芸術監督 公文協アドバイザー	2 回
25 千葉	千葉県文化会館	②、④、⑩	柴田英杞	(公財) 滋賀県文化振興事業団 理事兼芸術監督 公文協アドバイザー	1 回
26 兵庫	豊岡市民会館	④、⑤、⑩	柴田英杞	(公財) 滋賀県文化振興事業団 理事兼芸術監督 公文協アドバイザー	3 回
27 富山	富山県民会館	②	鈴木 聡	作曲家	3 回
28 千葉	千葉県福祉ふれあいプラザ	⑥	鈴木輝一	株式会社ビー・フォー代表取締役社長 株式会社エス・シー・アライアンス顧問	2 回
29 秋田	由利本荘市文化交流会館「カターレ」	①、②、③、 ⑩	坪能克裕	作曲家 公文協アドバイザー	4 回
30 東京	調布市グリーンホール	⑧、⑩	長野隆人	いわき市市民協働部いわき芸術文化交流館 広報グループチーフ	1 回
31 宮城	名取市文化会館	③、④、⑤、 ⑥、⑦	間瀬勝一	小田原市民会館館長 公文協アドバイザー	4 回
32 長崎	長崎ブリックホール	②、④、⑤	間瀬勝一	小田原市民会館館長 公文協アドバイザー	2 回
33 新潟	新潟県民会館	⑩	間瀬勝一	小田原市民会館館長 公文協アドバイザー	2 回
34 静岡	富士市文化会館 (ロゼシアター)	⑩	間瀬勝一	小田原市民会館館長 公文協アドバイザー	2 回
35 岡山	岡山市民会館	②、⑩	間瀬勝一	小田原市民会館館長 公文協アドバイザー	3 回
			山形裕久	(財) 貝塚市文化振興事業団 専務理事、芸術監督	
			柴田英杞	(公財) 滋賀県文化振興事業団 理事兼芸術監督	
36 新潟	佐渡市	①、③、④、 ⑤、⑦	間瀬勝一	小田原市民会館館長 公文協アドバイザー	1 回
37 群馬	公益財団法人 高崎市文化スポーツ 振興財団 (群馬音楽センター・高崎市文化会館・高崎シティギャラリー)	②、⑦、⑧、 ⑩	松井憲太郎	富士見市民文化会館キラリふじみ 館長	4 回
38 熊本	八代市厚生会館	⑥	本杉省三	日本大学理工学部建築学科教授	4 回
39 宮城	美里町文化会館	⑥、⑧	八板賢二郎	一般社団法人 日本音響家協会 会長 日本劇場技術者連盟 会長	5 回
40 佐賀	佐賀市文化会館	②、⑦、⑧	山形裕久	(財) 貝塚市文化振興事業団 専務理事、芸術監督	2 回

# 1

## 平成 25 年度 事業実施報告

# ぐんまこどもの国児童会館

所在地 群馬県太田市長手町 480 番地

支援員	石坂慎二
支援実施期間	平成 25 年 11 月 1 日 (金)～平成 26 年 1 月 31 日 (金)
支援実施日	平成 25 年 11 月 25 日 (月)・平成 26 年 1 月 15 日 (水)・平成 26 年 1 月 27 日 (月) 合計 3 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
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 20 名
支援内容	<p>魅力ある自主事業の実施・企画立案に向けて、館長をはじめ、総務及び企画・運営職員の全員参加型の職員研修会と位置づけて、3 回実施した。</p> <p>その内容は、以下のとおり。</p> <p><b>①平成 25 年 11 月 25 日 (月)</b></p> <p>講義 「子どもの表現」「遊び」「地域」を中心とした講義</p> <p>講師の児童青少年演劇における活動のお話から、当児童会館の取組や事業展開での関連性を理解した。</p> <p>また、「子どもの表現」「遊び」の共通テーマを掲げ事業展開していることから、当館で生かせる企画・立案の際に大切なポイントやエッセンスなどをご教授いただいた。</p> <p><b>②平成 26 年 1 月 15 日 (水)</b></p> <p>講義 「日本の児童青少年演劇」について</p> <p>講師が携わっている児童演劇についての理解を深め、その現状を把握することを通じて、当児童会館が同じ子どもを対象としていながらも、入館者を維持していることを客観的に知ることができた。</p> <p>実技 「劇あそび」</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• 「じゃんけんあそび」のバリエーション</li><li>• 「新聞紙の見立てあそび」</li><li>• 「かさの見立てあそび」</li><li>• 劇あそび「ハクション大作戦」、「みのむしさん こんにちは」</li></ul> <p>講師の指導により、台本を読み、話し合い、表現することの楽しさを体験した。そして、劇 (劇あそび) は、誰にでも指導できること、楽しめることを実感することができた。</p>

**③平成 26 年 1 月 27 日 (月)**

## 講義 「親子」での劇あそび

講師が携わっている児童演劇・児童青少年演劇における「劇あそび」の実践報告から、「親子」を対象とした劇あそびの理解を深め、指導方法を学び、実践に生かせるノウハウをご教授いただいた。

## 実技 「劇あそび」

- 「シーツの見立てあそび」
- 表現あそび「まちがいさがし」
- 表現あそび「彫刻を体で表現する」
- 劇あそび「ミミズ」、「おべんとう」、「ホタルこい」

講師の指導により、体全体を使って表現することの楽しさを体験した。また、仲間との話し合いから生まれていく連帯感、ひとつのものを大勢で表現できた時の一体感を実感できた。

さらに、「親子であそぶ・表現する」指導方法等をご教授いただいた。

**支援実施による成果**

子どもを取り巻く社会情勢、児童演劇界での現状を知り、今後当児童会館での取り組みについて再認識する機会を得ることができた。

また、経験豊富な講師の具体的な実技指導により、当児童会館の特徴を活かした事業展開を考える中で、「劇あそび」や「見立てあそび」の指導方法や楽しみ方、考え方を取得することができた。

さらに、子どもの創造性や発想など、子どもの無限の可能性を導き出すためには指導員（職員）の働きかけが大切であることも再確認することができた。

今回の得た成果を念頭に置きながら、今後、より魅力ある自主事業の実施につなげていきたいと思う。

**【今回の研修の成果・感想】**

- 子どもの演劇についての理解を深めることで、子どもの鑑賞活動、表現活動共に、子ども達がそれを体験できる機会が減っている現状を知り、残念に思った。
- 「見立てあそび」の発想の転換が面白かった。また、パターン化されているものに頼りすぎていたこと、固定概念から気がつかなかったことがとても多くあるということに気づくことができた。
- 講師の「簡単に考えればいい」という言葉が心に残った。
- 子ども達の「ごっこ遊び」が、将来のコミュニケーション力を育てる重要な役割があることを再認識できた。子どもの想像力は少しのヒントでも大きく広げられること、限界がないこと等様々な気づきがあった。
- 「表現」というものが少し分かった。新聞紙一枚、シーツ一枚でも色々遊ぶことができ、さまざまなものに「表現」できる。職員の投げかける言葉で、子ども達の世界も広がるのだと感じた。
- 「劇あそび」は、誰でもすぐにできるということに気がついた。
- 身ひとつ、最低限の小道具を使った「劇あそび」を体験し、それを通したコミュニケーションはとてもシンプルだが、奥深く、興味深かったし、楽しかった。

- 一人一人みな個性があり、表現することで、新たな発見が得られると同様に、それ自体がコミュニケーションになるんだと感じた。
- 工夫することにより、ひとつの遊びが参加者の年齢や人数に応じた様々な遊びに発展することを改めて感じた。
- 子ども達の遊びは、無限にあるのだと感じた。
- 自分を解放することと、まわりを見ることの大切さに気がついた。

**【今回の研修をふまえて、今後取り組みたいこと・展望など】**

- (現在定期的に行っている)「およこサロン」の時にも、新聞紙を用いた「見立てあそび」  
➡ビリビリ遊び➡ゴミ集め➡ボール作りというように、遊びを発展させていけたら面白いなと感じた。
- (地域の児童館や公民館で行っている)「移動児童館」のプログラムの一つに「劇遊び」や音楽に合わせてお買い物ごっこに行く等の「ごっこあそび」に生かせそう。
- (こども図書室事業で行っている)「読み聞かせ」の間の手遊び等で、「見立てあそび」を活用した遊びを取り入れたい。
- 子ども達を交えての「ごっこ遊び」を実践してみたい。
- 幼児の親子向け事業に、今回学んだエッセンスを取り入れて、「見立てあそび」等をやってみたい。
- 集団遊びや、集団遊びの導入でのアイスブレイクなどに取り入れたい。
- 「表現あそび」を取り入れた参加型ワークショップに活かしたい。また、子ども達の自由な発想やみんなのアイデア、ひらめきをうまく取り入れた事業展開を考えたい。
- 一人で遊ぶより、大勢で遊ぶことの楽しさを、より多くの子ども達に伝えていきたい。
- 「なりきりあそび」など、ストーリーにそって体験していく事業に展開していけたら、面白そうだと思う。
- 人前に立って話すことも、「演じる」ことだと実感した。今後の取り組みに活かしていきたい。



# 鳥栖市民文化会館

所在地 佐賀県鳥栖市宿町 807-17

支援員	沖山高之 入山功一
支援実施期間	平成 25 年 8 月 23 日 (金)～平成 25 年 12 月 12 日 (木)
支援実施日	平成 25 年 8 月 23 日 (金)・平成 25 年 9 月 27 日 (金)・平成 25 年 11 月 14 日 (木)・平成 25 年 12 月 5 日 (木)・平成 25 年 12 月 12 日 (木) 合計 5 回
文化施設経営形態	直営
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 合計 6 名
支援内容	チケットを売ること マーケティング 企画 運営 プレゼン (3 班に分かれ、共通する 1 つのお題についての企画を立て、発表と総括)
支援実施による成果	私どもは市の職員が施設の運営及び企画をしていくのですが、どのようにして企画、運営していったのか手探りであった。プロの視点をお聞きできたことで、今後の企画等についてとても参考になった。



# 新宿区立新宿文化センター (公益財団法人 新宿未来創造財団)

所在地 東京都新宿区新宿 6-14-1

支援員	衛 紀生
支援実施期間	平成 25 年 8 月 1 日 (木)～平成 26 年 1 月 31 日 (金)
支援実施日	平成 25 年 10 月 10 日 (木)・平成 25 年 11 月 20 日 (水)・平成 25 年 12 月 17 日 (火) 合計 3 回
文化施設経営形態	指定管理者
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 名
支援内容	<p>当財団は、長年にわたり区の外郭団体として文化・芸術にかかわる事業を実施しており、現在新宿区より、平成 27 年度までの新宿文化センターの指定管理者として指定を受けております。</p> <p>現在、指定管理における民間参入が進み、企業や団体との競争も激化してきています。当財団においても、大きく補助金に依存した事業体質の見直しが喫緊の課題となっております。</p> <p>また、新宿文化センターについて、将来のビジョンを見据え、新たな事業展開による一層の文化芸術振興の活性化を図っていきたいと考えております。</p> <p>そのためには、魅力ある公演の企画・実施や、事業および施設の運営について職員の専門性を向上させることが必要不可欠となります。</p> <p>以上をふまえ、今後の当館の事業方向性の決定や計画策定にあたり、是非とも専門的視点からのアドバイスをいただきたいと考えています。</p>
支援実施による成果	<p>指定管理者として、経営的観点から新たな事業展開による文化芸術振興の活性化を図ることを目的に、事業および施設の運営について、計画策定にかかる専門的視点からの助言を得た。また、クラシック事業の新規設定に向けて、読売交響楽団とのコーディネートを行ってもらうことができ、今後の事業の選択肢として具体的な可能性を得ることができた。</p>

# 野木町文化会館

## (公益財団法人 野木町施設振興事業団)

所在地 栃木県下都賀郡野木町大字友沼 181

支援員	大島秀夫
支援実施期間	平成 25 年 10 月 1 日 (火)～平成 26 年 1 月 31 日 (金)
支援実施日	平成 26 年 1 月 16 日 (木) 合計 1 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
対象職員	事業企画関係職員 合計 名
支援内容	次年度以降の事業について地域のお客様に参加していただいたり、見に来ていただけるような事業について、助言やアドバイスをいただきました。また、チケット購入につながる効果的な宣伝方法についてもアドバイスをいただきました。
支援実施による成果	事業計画や宣伝について、外部の有識者の方のご意見をいただけるだけで大変参考になります。

# なら 100 年会館

所在地 奈良県奈良市三条宮前町 7-1

支援員	柴田英杞（9月30日）・松本辰明（11月1日）・大島秀夫（12月13日）
支援実施期間	平成25年7月2日（火）～平成26年1月31日（金）
支援実施日	平成25年9月30日（月）・平成25年11月1日（金）・平成25年12月13日（金） 合計3回
文化施設経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	[平成25年9月30日] 経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 合計9名 [平成25年11月1日] 経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 合計10名 [平成25年12月13日] 経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 合計5名
支援内容	<p><b>①平成25年9月30日</b> 施設の経営計画や劇場評価について、柴田先生から劇場法、アートマネジメント概論等の資料を基にゼミ形式で助言、ご指導いただきました。</p> <p><b>②平成25年11月1日</b> 劇場法の指針についての説明とそれに伴う事業運営のあり方について、松本事務局長から劇場法、劇場法の指針の資料を基に法律や指針に沿っての説明と捉え方、また長年関わってこられた東京文化会館の事業展開を基に、ご助言ご指導いただきました。</p> <p><b>③平成25年12月13日</b> 企業協賛の獲得方法や広報宣伝について、大島先生が長年、民間企業で培われた経験と手法を基にレジメに沿ってお話しいただきました。</p> <p>〈企業協賛の獲得について〉</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>企業協賛獲得のためには、それなりの部署と人が必要で、決して片手間にできる業務ではない。</li> <li>企業は、協賛して名前が売れることよりも、協賛することによって地域貢献につながることを求めているので、企業にとってのメリットを紹介（提案）し、協賛獲得につなげるようにする。</li> <li>企業協賛のためにはその企業とお願いする事業の共通のキーワードを見出し、それを商品化し獲得につなげるようにすることがポイント。</li> <li>企業協賛はそう簡単には獲得できない。断られたとしてもどのような事業を行っているのか、何を必要としているのかということを知っていただくことでつながりが増え、気にかけていただくきっかけを作ることができる。まずは、そのきっかけ</li> </ul>

を大事にしないといけない。

#### 〈広報と宣伝〉

- 広告とは、テレビ、新聞等で自分の意思意図どおりに広告することであり、宣伝（広報）とはパブリシティに無料で記事掲載をしてもらうことである。
- 広告の予算としては、売り上げの（収入）の 10% ぐらいをかけ、ある程度のシェアで考える。
- 制作物の作成には、キャッチコピーが重要なので、誰に何を伝えるのかをよく考える。
- 制作物として、インターネットと電波媒体を活かし、ツイッターやスマートフォンを活用できるようにシフトする。
- プレスリリースは、媒体ごとにそれぞれの切り口を考え、作品を見つめて売りどころを考えることが大事。
- 広報素材としては、演目の出演者関係や地元（奈良）にゆかりの方やつながりのある事物を見つけて、関連性を持たせるように考える。
- チケット流通業者との連携を取る。演目内容によってチケット流通業者を選び、また競わせる。そして各プレイガイドに販売計画を提案してもらう。
- どの交通機関を使ってどこから来たのかを調べデータ化し、利用状況が高い交通機関業者に広報宣伝協力を得るようにする。ご近所づきあいと営業を絡めるのも一つの方法。
- プロガーだけの記者発表をする。
- わかりやすく面白い HP 作りを目指す。

#### 支援実施による成果

#### 【平成 25 年 9 月 30 日「施設の経営計画と劇場評価について」】

##### 〈文化施設の活動（アクティビティ）について〉

アートマネジメントハンドブックの中のアートマネジメント概論の中で、当館が今のケースに当てはまるのかを意見交換しながら検証し、今後は重点型地域密着モデルを目指していくべきであるということをお言いただきました。そのためには、文化施設が目指すことをより明確にし、焦点を絞り込んだ企画運営を心がけ、また地元で育成したものを地域から発信することが重要であることがよくわかった。

##### 〈助成金等申請書の書き方について〉

- 各助成申請については、募集要項をよく読み下し、趣旨・目的を把握したうえで申請書に記入。予算の記入の仕方については、一括りではなく細部にわたり明確に何にかかるとかを明記することが大切であるため、今後の申請にも活かしたい。
- 助成金申請については、3 年計画であれば、さらにその先の 3 年計画をもって継続性のある事業を展開することが望ましい。

##### 〈劇場法と指針について〉

- 劇場法に則り、国がどのようなものを求めているのかをよく理解しながら、施設運営を心がけていくべきである。国の考え方としては、劇場が作品を創り出し発信提供していくことを目的としているので、当館でも現在の万葉オペラを軸に地域の方々に劇場に関わりをもって通っていただけるような施設運営と事業展開をしていきたい。

##### 〈事業評価について〉

各事業開催後に事業評価を行い、その評価を基に次の展開を考える。このことは、自己評

価につながり職員の意識レベルの統一を図れるだけでなく一般市民の意識も上がっていく。  
 〈研修を受けて今後どのように活かしていきたいか〉

- 当館の貸館率が全国平均より少し低いので、施設の貸し出し方法を多様化して行くのも考え方の一つであるため、中ホール活性化事業のほかにも何か取り組めることを考えないといけないと感じた。
- チラシについて、具体的に誰に来ていただきたいかを考え、工夫し作成しなければならないことを改めて指導いただいた。文化に興味はあるが、鑑賞に行くまでもないような方々を引き付けられるようなことを工夫していきたい。チラシに限らず、発想の転換、思考の拡大、ものの考え方の角度を変えるなど、今までと違う何かを生み出さないといけないと焦りを感じた。まず引き付け、来館していただき、次につながるような事業の展開を考えていきたい。
- 2020年の東京オリンピックまでに文化オリンピックが開催される予定。国を挙げての文化意識とレベルが国発信で大きく飛躍するときである。将来この波に乗れるよう、地域発信での事業展開を目指していきたい。

【平成 25 年 11 月 1 日「劇場法の指針についての説明とそれに伴う事業運営のあり方について」】

〈研修を受けての成果〉

- 劇場法により実演芸術の鑑賞の提供にのみにとらわれることなく実演芸術を創造し普及啓発していく必要性を感じた。そのためには、地域ならではの独自性を持った実演芸術の事業展開が必要であることがわかった。
- 長期的な運営方針や事業計画に基づいて、実演芸術による事業展開が求められていて、現状の維持だけでなく、人材養成としての研修を取り入れていき、その館で働く者の意識の統一やスキルアップを図る必要性を強く感じた。
- 今回の研修に設置者側として所轄課の職員とともに劇場法を共有できたことは、成果であった。
- 評価制度により弱点を見出し、次につなげていかなければならない。

〈研修を受けて今後どのように活かしていきたいか〉

- 全て実績や根拠から判断につながるので、より細かな評価制度の充実を図る必要があると感じた。
- 人材養成について、現場職員各分野の具体的な研修を行うことが、自分たちの施設を見直す機会でもあるので積極的な取り組みをしないといけないと感じた。

〈その他〉

- 少人数の研修だったので、互いの意見交換ができる機会を増やしてもらうべきだった。

【平成 25 年 12 月 13 日「企業協賛の獲得方法や広報宣伝」について】

民間企業がどのように企業協賛を獲得しているのかを詳しく教えていただき参考になった。つながりを大事にし、付き合いの仕方によっては良い関係が生まれ、そこから始まるのだということがよくわかった。

ただ、民間企業の予算のかけ方や事業数、運営規模が当館とはかけ離れているところもあり、すぐに実践できることは少なかったように思う。

# 公益財団法人 宇治市文化センター

所在地 京都府宇治市折居台 1-1

支援員	沖山高之
支援実施期間	平成 25 年 7 月 1 日 (月)～平成 25 年 8 月 31 日 (土)
支援実施日	平成 25 年 7 月 26 日 (金)・平成 25 年 8 月 30 日 (金) 合計 2 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
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 8 名
支援内容	<p>公益財団法人宇治市文化センターでは、当財団が行う自主公演等のチケット販売を促進するために、平成 25 年度中にチケット販売システムを導入する。近年オンライン販売が常識となりつつあるとはいえ、システムの導入が直ちに売上の増加につながるものではないので、システムの導入が無駄にならないよう主に次の項目等について支援・指導をお願いした。</p> <p><b>① チケット販売システム導入時の留意点と販売事務のあり方</b></p> <p>①ハード面でどのような仕様にすれば効率的なシステムとなるか。  ②当面、「従来どおりのチケット販売」と「システムによるチケット販売」の両方を使い分けることになるが、どのような使い分けが効率的かつ効果的か。  ③システムの導入によって大きく変更しなければならないことはなにか。</p> <p><b>② チケット販売システムの有効活用方法</b></p> <p>①どのようなシステムの活用をすればチケット販売が増加するか。  ②システム運用のあり方 (短期・長期)</p> <p><b>③ ホームページの有効活用方法</b></p> <p>①チケット販売件数が増えるホームページのあり方</p>
支援実施による成果	<p>当方が支援依頼した内容については、次のとおり、ポイントを押さえた指導があった。</p> <p><b>① に関して</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>システム導入後に、チケット販売所の数を減らしていくのではなく、チケット販売所でシステム操作ができる方法を考えるほうがよい。</li> <li>システムの導入には、職員の負担軽減という目的もある。チケット発売日は、これまでのような窓口優先ではなく、ネット予約と電話予約とを優先する販売を心がけ、窓口販売は出来るだけ減らしていくべきだ。</li> </ul> <p><b>② に関して</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>システムの導入によって「無料会員」制度が誕生し、会員情報を蓄積することになる。</li> </ul>



その無料会員にメールマガジンを送ることによって、チケットの優先販売（先行・割引）や施設優待サービスなどを提供し、顧客の満足度を高めていけば、少しずつ利用者の裾野が広がっていく。

- 現時点では、自社のホームページ販売とコンビニ発券が主流であるが、今後はコンビニでの自社販売（コンビニの直接販売）が拡大していくだろう。また、人気公演などでは当選データをチケットとする方法がとられているが、これはチケットレスの時代が到来するということかもしれない。

### ③ に関して

- 利用者が知りたい情報に迷わずたどりつける作りの機能性が必要である。
- 定期的にページを更新すること。更新しなければ見向きもしてもらえない。
- ホームページの売りになる目玉や名物を作るなど、頻繁にアクセスしてもらう工夫が必要。

その他、講習内容は、支援をお願いした内容にとどまらず、チケット販売の遷移や業界企業情報、マーケティングなどにも及び、システム導入後のチケット販売や顧客を増やしていくうえで非常に示唆に富むものだった。

# 大垣市文化会館・学習館

所在地 岐阜県大垣市室本町 5-51

支援員	松浦茂之（計 2 回）・沖山高之（計 1 回）
支援実施期間	平成 25 年 7 月 1 日（月）～平成 25 年 12 月 27 日（金）
支援実施日	平成 25 年 8 月 6 日（火）・平成 25 年 8 月 7 日（水）・平成 25 年 12 月 11 日（水） 合計 3 回
文化施設経営形態	指定管理者（公共的団体）
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 21 名
支援内容	<p>① 自主企画事業の企画立案に対する指導助言（松浦茂之支援員）</p> <p>支援員の所属施設である三重県文化会館では「みる・つくる・さんかする」という 3 つの柱を念頭において自主事業のプログラムを組んでいるということでした。そこで、主に事業企画関係職員を対象に、「みる・つくる・さんかする」という 3 つの観点から、大垣の地域性に適した仮の事業プログラムをつくってみるというワークショップを実施し、その後、支援員を囲んでディスカッションいたしました。また、入場者数 UP のための方策、たとえば地域団体と連携しての事業開催など、具体的なアドバイスを多数いただきました。</p> <p>② その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言（松浦茂之支援員）</p> <p>三重県文化会館では貸施設の割引サービスやインターネットでの施設予約など先進的な取組が見られます。そこで、支援員が予め準備したワークシートへ、三重県での具体的事例を参考に、大垣ではどのような運営がなされているかを書き込んで課題や問題点を整理していくというワークショップを実施いたしました。</p> <p>（沖山高之支援員）</p> <p>前年度に引き続き、インターネットを活用したチケット販売システムの効果的な運用について、豊富な事例をもとに、アドバイスをいただきました。</p>



# 松江市八雲林間劇場 (しいの実シアター)

所在地 島根県松江市八雲町平原 481-1

支援員	垣内恵美子・乃村健一・高尾 隆・篠田信子・漢 幸雄
支援実施期間	平成 25 年 8 月 7 日 (水)～平成 25 年 8 月 8 日 (木) 平成 25 年 11 月 24 日 (日)～平成 25 年 11 月 25 日 (月) 平成 25 年 12 月 8 日 (日)～平成 25 年 12 月 9 日 (月) 平成 26 年 1 月 18 日 (土)～平成 26 年 1 月 20 日 (月)
支援実施日	平成 25 年 8 月 8 日 (木)・平成 25 年 11 月 25 日 (月)・平成 25 年 12 月 9 日 (月)・ 平成 26 年 1 月 19 日 (日) 合計 5 回 *平成 26 年 1 月 19 日は 2 回
文化施設経営形態	指定管理者 (NPO 法人)
対象職員	[平成 25 年 8 月 8 日] 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 8 名 [平成 25 年 11 月 25 日] 経営関係職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 合計 3 名 [平成 25 年 12 月 9 日] 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 7 名 [平成 26 年 1 月 19 日] 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 (ボランティア) 合計 10 名
支援内容	<p>①平成 25 年 8 月 8 日 (支援員：垣内恵美子)</p> <p>しいの実シアターの取組を説明し、支援員からアドバイスを受けた。支援員からは、大変先進的な取り組みで、かえって自分の方が勉強になったとまで言われた。日本のアートマネジメントは、まだまだ内実が伴っておらず、アート (舞台創造) と社会をつなぐことができていないが、しいの実シアターでは、その間の溝をボランティアの存在が埋めていると言われた。また、国内において、地域シンボルとしての地位を確立している劇場の例を聞いた。</p> <p>②平成 25 年 11 月 25 日 (支援員：乃村健一)</p> <p>しいの実シアターの取組を説明し、「八雲国際演劇祭」会場候補を現地調査してもらった上でアドバイスを受けた。可能な限り徒歩圏内で演劇祭を実施することで、にぎわいを演出できることを教えてもらい、上演会場を当初案から変更することに決めた。また、</p>

人が期待を持って集まってくる会場設営にするための提案を多くもらった。さらに、海外劇団からの舞台効果や仕込時間についての要望と当会場の課題を伝えたところ、今後の交渉方法について指導を受けた。

**③平成 25 年 12 月 9 日（支援員：高尾 隆）**

あしぶえが、学校や企業で行っているコミュニケーションワークショップの中で、対応に苦慮している事例を伝え具体的なアドバイスを受けた。また今後、演劇の手法を使ったワークショップやパフォーマンスを進化させるため、即興劇を勉強することを考えているが、それに対するトレーニング方法を教わった。さらに、全国的なワークショップの傾向や子どもたちの様子を聞いた。

**④平成 26 年 1 月 19 日（支援員：篠田信子）**

ファンドレイジングを進める際、考慮する必要があるポイントのアドバイス。また、ファンドレイジングを進める時に障害となる偏見を取り払う必要性とその具体例、現在北海道で進められている子どもへのアウトリーチ活動について聞いた。最後に、しいの実シアターで行われる「八雲国際演劇祭」に、演劇に興味のない人を集客する方法について意見交換を行った。篠田氏から、成果につながらなくても3年間は辛抱してやり続ける必要があるという話を聞き、共感するとともに大変励まされた。

**⑤平成 26 年 1 月 19 日（支援員：漢 幸雄）**

「あさひサンライズホール」での集客の取組と、市町村合併による弊害について話を聞いた。特に、ホールを地域の集会所として位置づけ、コーヒーマーケットを行ったり、地域活動にスペースを提供するやり方は、同じように公共機関が発達していない地域である「しいの実シアター」でも実施する価値がある方法であった。また、アウトリーチ活動と出前公演、地域住民が参加する実行委員会の活動、学校教諭だけで行う演劇創造活動について話を聞いた。さらに、広報は、紙媒体の広報は新聞広告に絞り、残りは SNS の活用と口コミのためのコミュニケーションづくりの場の設定に費用を充てるやり方を薦められた。

最後に、しいの実シアターで行われる「八雲国際演劇祭」に、演劇に興味のない人を集客する方法について意見交換を行った。

**支援実施による成果**

**【平成 25 年 8 月 8 日（垣内恵美子支援員）】**

自分たちの取組について全国的な視点で評価され、自信を持つとともに、今後も現在の考え方で事業を進めていけばいいことが明確になった。また、経済波及効果について調査できていなかったが、垣内氏から「文化における経済波及効果は、土木工事に比べると極めて小さい。この劇場であれば、アンケート項目を充実させることで、地域における劇場の必要性を実証する方が良い」と言われた。今後アンケート項目の見直しについても、指導して頂けることになった。

**【平成 25 年 11 月 25 日（支援員：乃村健一）】**

「八雲国際演劇祭」は、来年度「第5回」を迎えるが、時間制限を設けて上演するコンテンツ公演を止め、招聘公演のみを行う方針転換をしたため、各劇団の要求がそれぞれ違

い、全体をどう調整するのが課題であった。今回、助言をいただくだけでなく、タイムスケジュール案をも作成していただくことになった。また、街中をイベント会場にして成果を上げている団体の例を聞き、来年度視察に行くことになった。懸案だった会場とタイムスケジュールについて解決できる道が明確に見えてきた。

**【平成 25 年 12 月 9 日（支援員：高尾 隆）】**

今後も継続してワークショップ講師の育成に関与してもらうだけでなく、東京で行われている高尾氏の即興劇プロジェクトに参加させてもらうことになった。また、高尾氏が別の場所で実施されるワークショップを見学させてもらい、勉強していくことになった。

高尾氏からは、「しいの実シアターは、特別に声を張らなくても聞き取れるので、ワークショップがやりやすく、即興劇にも適している。」と言われ、改めてホールの特長を知ることができた。将来的に東京学芸大学との連携事業として、しいの実シアターを活用できたらと考えている。

**【平成 26 年 1 月 19 日（支援員：篠田信子）】**

「八雲国際演劇祭」への集客方法の一環として、コンサートの提案をもらった。具体的なアーティストも紹介していただき、今後実施される、北海道でのコンサートや学校でのアウトリーチ活動を視察することになった。また、篠田氏の喫茶店経営の具体例を学び、「しいの実シアター」でも喫茶コーナーを実施することになった。さらに、ファンディングにおいて、頂いた寄附金の用途を明確に提示していく必要性を強く感じたため、今後は、大口寄附金は目に見える物品に充て、寄附者に明示していくことにする。

**【平成 26 年 1 月 19 日（支援員：漢 幸雄）】**

劇場を人が集う場所にしていくため、「しいの実シアター」でも喫茶コーナーを実施することになった。立地条件を生かし、桜の開花とともに劇場ロビーを開放し、誰でも立ち寄れる、居心地の良い空間づくりを行う。

# 公益財団法人 盛岡市文化振興事業団

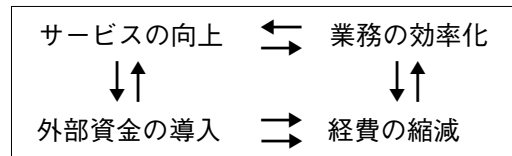
所在地 岩手県盛岡市盛岡駅西道 2-9-1 マリオス 5F

地域派遣型

支援員	草加叔也
支援実施期間	平成 25 年 9 月 11 日 (水)～平成 25 年 10 月 29 日 (火)
支援実施日	平成 25 年 9 月 11 日 (水)・平成 25 年 10 月 4 日 (金)・平成 25 年 10 月 29 日 (火) 合計 3 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
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 20 名 *管理事務と兼務の事業担当も含む
支援内容	<p>❶ 第 1 回 9 月 11 日 (水) 13:30 ～ 17:00</p> <p>〈前半〉 講師作成のパワーポイント映像資料を見ながら、「文化芸術基本法」等についての講義を受けた。</p> <p>〈後半〉 参加者で 3 グループに分かれ、当事業団事業の特徴の抽出を「ポストイット」を使い、分布図に示してみた。各グループから発表があり、事業の現況を客観的に俯瞰したほか、講師から助言があった。</p> <p>❷ 第 2 回 10 月 4 日 (金) 13:30 ～ 16:30</p> <p>〈前半〉 講師作成のパワーポイント映像資料を見ながら、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」(劇場法) 成立の経緯と課題についての講義を受けた。</p> <p>ポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」(2012、通称「劇場法」)については、議論の過程から、「博物館法」「図書館法」のように、文化会館(劇場・音楽堂)を法で規定するものになるのではと警戒されていたが、施行されてみると、理念法にとどまっているように思われる。しかし、国としての考えを示し、指定管理者制度や公的助成金制度にも影響を与えるものであるから、この内容は押さえておいた方が良い。</li> <li>この法律の上位法である「文化芸術振興基本法」(2001)は現在の国の文化芸術施策の根本をなすものであるから、目を通しておくべきである。</li> </ul>

〈後半〉

2 グループで別室に分かれ、以下のような表を利用し、当事業団の課題を「ポストイット」を使い描出した。グループごとに発表し、講師から助言があった。



- 一見相反するような概念を記した表の上で当事業団の課題を出し合った。個々の課題をまとめれば、「限られた人・金の中で、いかにサービスを向上させて顧客（税金を払っている住民など）の満足度を高めていくか、知恵を出し合わなければならない」という大きなところに収斂していくようである。

③ 第 3 回 10 月 29 日（金）13:30 ～ 16:30

- 講師から前回内容を受けて作業の指示があり、3 グループで別室に分かれて、前回の 2 グループの描出した課題の解決策を話し合い、それぞれ持ち寄り、発表の後で「今まず何をすべきか」を話し合った。

ポイント

- 国の施策があり、文化会館設置者の施策があり、さらに指定管理者としての使命（ミッション）があって初めて事業をどうするか、の議論が生まれる。個々の事業を行うことは手段であって、目的ではない。使命（ミッション）が果たされているかどうかの仕事の評価となることを忘れてはならない。
- 顧客（税金を払っている住民など）は、ふだん文化会館に来ている利用者だけではない。むしろ利用していない層のニーズや希望を調査し、その層に働きかけていくことの方が今後の文化会館運営に求められる重要な要素である。

ワークショップでの発表で多く出された課題

- 職員の連携や交流が希薄ではないか。
  - ➔職員として理念の共有が必要。事業の魅力・良い部分と課題を認識する。
- 利用していない市民のニーズを知るには？
  - ➔すでに来館している人のアンケートだけではわからない。市民意識調査などが必要。

支援実施による成果

当事業団の中長期計画策定や事業評価システム構築などに向けての支援を希望していたが、参加者層を管理職から新人まで広く設定したこともあって、時間的に 3 回ではそこまでは至らなかった。しかし、支援員は、中長期計画や事業評価には、その前提となる財団としての「使命（ミッション）の認識」が必要だということ気づかせてくれた。国や施設設置者の施策を意識しながら、職員が課題を共有し、着実に目的に向かうための第一歩になったのではないかと思う。

# 酒田市民会館

所在地 山形県酒田市内本町 2-2-45 市役所 5F

支援員	草加叔也
支援実施期間	平成 25 年 8 月 26 日 (月)～平成 26 年 1 月 20 日 (月)
支援実施日	平成 25 年 8 月 26 日 (月)・平成 25 年 10 月 28 日 (月)・平成 25 年 11 月 19 日 (火)・平成 25 年 12 月 18 日 (水)・平成 26 年 1 月 20 日 (月) 合計 5 回
文化施設経営形態	直営
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 合計 25 名 (4 回目以外は 5 名、4 回目は 20 名)
支援内容	<p><b>①1 回目 平成 25 年 8 月 26 日</b>          〈内容〉          酒田市の現状と課題          酒田市のホール関係のハード及びソフトについて説明し、現状確認を行うとともに、方向性について確認しました。</p> <p><b>②2 回目 平成 25 年 10 月 28 日</b>          〈内容〉          全国のホールの動向及び課題について          酒田市の考え方を確認するとともに、全国の劇場・音楽堂等の動向と課題についてご指導いただきました。</p> <p><b>③3 回目 平成 25 年 11 月 19 日</b>          〈内容〉          酒田市民会館の課題について          酒田市では、市民参加による自主事業の運営を行っていることから、酒田の現状を踏まえ、アドバイスをいただきながら検討を行いました。</p> <p><b>④4 回目 平成 25 年 12 月 18 日</b>          〈内容〉          「我が国の文化芸術状況と希望ホールが担う役割」          自主事業に参加している市民ボランティアの皆さんも交え、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」の解釈と全国的な流れ、また公共ホールが目指す方向性についてご指導い</p>



いただきました。

⑤ 5 回目 平成 26 年 1 月 20 日

〈内容〉

1 回目～4 回目までの検討を踏まえ、酒田市の課題及び酒田市が目指す方向性について確認を行いました。

支援実施による成果

平成 16 年に開館して以来、ホールの自主事業については、市民参加の形態をとり実施し、今年度で 10 年目を迎えています。

自主事業の実施にあたっては、さまざまな課題が指摘されていたものの、市としてのビジョンが示されていないため戦略的な取り組みにはなっていない現状があります。

これらの状況を踏まえ、法律が制定されたことの意義や全国的な流れを把握しながら、何が課題でありどのようにしていけばよいのかを検討できたことは大変有意義であったと考えています。

このたびの派遣により、全国の中で酒田のホールがどのような位置付けにあるのかが認識できたことも大きな成果の一つです。どのような事業展開を目指していかなければならないのか具体的に改善策を出し、実施していくのはこれからの作業になります。

今後、地方が抱える課題と劇場法の目指す方向性との調整に、ぜひともアドバイザーの派遣を引き続きお願いできれば幸いです。

# 香川県県民ホール

## (アルファあなぶきホール)

所在地 香川県高松市玉藻町 9-10

支援員	草加叔也
支援実施期間	平成 25 年 11 月 7 日 (木)～平成 26 年 1 月 15 日 (水)
支援実施日	平成 25 年 11 月 7 日 (木)・平成 25 年 12 月 11 日 (水)・平成 26 年 1 月 15 日 (水) 合計 3 回
文化施設経営形態	指定管理者 (民間事業者)
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 21 名
支援内容	<p>① 第 1 回 平成 25 年 11 月 7 日</p> <p>「香川県メインホールとしての長期計画立案等について」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 将来に向けた観客の育成 アウトリーチは必要である (=砂漠に水を撒く感覚かも知れない)。 県のメインホールなので全県を対象とすること。 劇団四季に学べ=心の劇場の成果が表れつつある。</li> <li>• 芸術団体との交流 参考例として 宮崎県 メディキットシアター 名古屋東海市安江 新日フィル</li> <li>• 助成金を活用すること 次回の瀬戸芸では必ず申請するように</li> <li>• 広報のやり方について メインエリア決定⇒新聞 or テレビ or ラジオ 市広報誌活用 メインターゲット決定⇒お年寄りには新聞や NHK 若者にはネット系 新聞にて無料招待券募集⇒外れた方に半額チケット購入案内送付</li> </ul> <p>② 第 2 回 平成 25 年 12 月 11 日</p> <p>「劇場法及び劇場法を受けての地方ホールの在り方について」</p> <p>* 資料「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」への取組み (省略)</p>



③ 第 3 回 平成 26 年 1 月 15 日

「香川県メインホール及び地域に根ざした会館での自主事業の在り方について」

\* 資料 地域の劇場・音楽堂が担う役割と実践する活動について（省略）

• 文化行政から文化政策への転換について

30 年前…施設を作るのが目的

市民も劇場を待ち望んでいた

公演はプロのオーケストラや劇団であった

20 年前…劇場が増えてきた

劇場が増え、選べるようになってきた

市民団体が公演を実施するようになってきた

10 年前…劇場が整備されてきた

文化や芸術に関心のない市民の参加を促す取り組みが必要になってきた

「鑑賞」「参加」「利用」から「創造」「育成」に変化

現在……施設の老朽化・機能劣化

改修とは 30 年前の施設を 10 年後も使える施設にすること

照明→LED 化 音響→デジタル化 等

• 芸術鑑賞客の開拓

芸術等への関心…3 割・無関心 7 割

7 割も未開拓のマーケットがあると思え。プラス思考。

• 文化事業の考え方

分野で考えるように

オペラ 1 本、ミュージカル 1 本、音楽会 5 本、という方式ではなく。

育成に関する事業○本、創造事業○本、といった考えで実施する。

• 補助金の活用

しっかりと戦術を立てて助成金を申請すること

支援実施による成果

地方では得られない情報等を、幅広い見地をお持ちの草加先生より学べたこと。

それぞれのホールの役割とビジョンを文化庁の動向を踏まえて教えていただけたこと。

# 浦添市てだこホール

所在地 沖縄県浦添市仲間 1-9-3

支援員	草加叔也
支援実施期間	平成 25 年 8 月 29 日 (木)～平成 25 年 12 月 9 日 (月)
支援実施日	平成 25 年 8 月 29 日 (木)・平成 25 年 9 月 30 日 (月)・平成 25 年 10 月 26 日 (土)・平成 25 年 11 月 18 日 (月)・平成 25 年 12 月 9 日 (月) 合計 5 回
文化施設経営形態	指定管理者 (民間事業者)
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 合計 22 名
支援内容	<p>❶ 第 1 回「施設概要把握と問題点の抽出」8 月 29 日 (木)</p> <p>てだこホールの概要について 最近の指定管理者の動向について &amp; 質疑応答 現状の問題点の洗い出し &amp; 整理 問題解決策の検討 まとめ &amp; 今後の研修会の進め方</p> <p>❷ 第 2 回「改修・修繕の長期計画策定」9 月 30 日 (月)</p> <p>てだこホールの修繕・改修についての考え方、計画 (舞台・音響・照明) 公立文化施設の改修計画の策定と立案 長期修繕計画の検討</p> <p>❸ 第 3 回「業務の棚卸し Part 1」10 月 26 日 (土)</p> <p>あいさつ～第 3 回のねらい～研修の進め方 業務分担・手順の洗い出し～見直し</p> <p>❹ 第 4 回「業務の棚卸し Part 2」11 月 18 日 (月)</p> <p>前回内容の確認～書類ひな型、運用規則について 取り組んでいくべき課題の整理と優先順位づけ</p> <p>❺ 第 5 回 12 月 9 日 (月)</p> <p>講義「指定管理者を継続していくために、我々がしなければいけないこと」～先進地事例を見ながら～</p>

	<p>各課決意表明（今後の動向） 「次期指定管理者獲得のために我々にできること」 各課ごとに話し合い 1 つのキーワードに基づいて、3 つの目標を立てた。</p>
<b>支援実施による成果</b>	<p>職員間で話し合う機会を設けることができ、非常に有意義な研修会となった。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>① 問題、課題の抽出作業を職員全員で行うことができ、共有できた。</li><li>② 修繕や改修に向けてのアプローチから実現までの流れを再確認した。</li><li>③ 貸館手順や運用規則、書類ひな型を総点検し、改訂点を明確にした。</li><li>④ 今後の指定管理者制度の展望など、戦略的な行動力が必要だと痛感した。</li></ul> <p>➡ 今後①～④について職員全体でさらに研鑽していく。</p>

# 小田原市民会館ほか6館

(二宮町生涯学習センター・藤沢市民会館・湘南台文化センター市民シアター・茅ヶ崎市民文化会館・平塚市民センター・鎌倉芸術館)

所在地 神奈川県小田原市荻窪 300

地域派遣型

支援員	草加叔也・松浦茂之・大山平一郎・伊藤美歩
支援実施期間	平成 25 年 8 月 22 日 (木)～平成 25 年 11 月 19 日 (火)
支援実施日	平成 25 年 8 月 22 日 (木)・平成 25 年 10 月 22 日 (火)・平成 25 年 11 月 19 日 (火) 合計 3 回
文化施設経営形態	直営、指定管理者 (公共的団体)、指定管理者 (民間事業者)
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 41 名
支援内容	<p>① 支援実施日 平成 25 年 8 月 22 日 (木) / 講師：草加叔也氏          〈内容〉修理・改修計画の企画立案          〈内容詳細〉          「公立文化施設の改修計画の策定と立案」というタイトルで、ライフサイクルコスト、劣化 (経年劣化・機能劣化・性能劣化)、「改修」と「更新」、中長期維持管理計画についての説明を事例をもとに行っていただき、「リニューアル計画推進フロー」による計画策定の方法や、老朽化した施設を運営するためのポイント、改修・更新を実施する上で考慮するポイントの指導をいただいた。</p> <p>② 支援実施日 平成 25 年 10 月 22 日 (火) / 講師：松浦茂之氏          〈内容〉劇場を管理型から経営型へ—業務・サービスの改善とコストダウン—          劇場の文化事業—地域に合った劇場の事業戦略を考える—          〈内容詳細〉          「劇場を管理型から経営型へ—業務・サービスの改善とコストダウン—」、「劇場の文化事業—地域に合った劇場の事業戦略を考える—」というタイトルで、三重県文化会館の事例を説明していただきながら、各館の現状を振り返りながら、事業戦略、アートジャンルが確立、地域の文化資源、地域の課題についてワークショップ形式で議論を行い、その後、課題解決として鑑賞型事業、普及・人材育成型事業、参加・創造型事業と分けて指導をいただいた。</p> <p>③ 支援実施日 平成 25 年 11 月 19 日 (火) / 講師：大山平一郎氏・伊藤美歩氏          〈内容〉①若手アーティストの育成 (地域アーティストの育成)          ②上記に関連して、事業の企画や制作</p>

〈内容詳細〉

大山氏、伊藤氏において実施されている若手芸術家たちの支援活動の事例（CHANEL Pygmalion Day Special Concert など）の事例をもとに、ワークショップ形式で若手芸術家の育成について指導いただいた。

特に、若手芸術家にとって、レベルの高い芸術家（指導者）に触れる機会を作ってあげる重要さや、本当の芸術家に育てる難しさと必要性の指導を事例とともに指導いただいた。また、合間にファンドレイジングについてや地域との連携についても指導いただいた。

支援実施による成果

今まで湘南地域文化施設連絡協議会を設置し、小田原市（小田原市民会館）、二宮町（二宮町生涯学習センター）、藤沢市（藤沢市民会館・湘南台文化センター市民シアター）、茅ヶ崎市（茅ヶ崎市民文化会館）、平塚市（平塚市民センター）、鎌倉市（鎌倉芸術館）の7館で事業に関する調査研究、管理運営に関する情報交換などを年数回実施し、各施設がその機能を十分に発揮できるよう相互に研究を行っていたが、マンネリ化となっており、芸術文化活動などに対する職員の意識は低いように感じられた。

今回、「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援の派遣」事業を受けることで、各館の課題となっていたことである「修理・改修計画の計画立案」、「運営計画の企画立案（事業戦略・若手アーティストの育成）」について各支援員による指導を受けたことで、職員の意識改革にもなり、各館の芸術文化活動の活性化、企画・運営力の向上にもつながったと考えられます。

特に、各支援員の経験をもとに受ける指導は、実践的であることから現場の職員にとっては、とても参考になりました。

今後は、支援員からの指導助言を活かし、各館の運営や芸術文化活動の活性化とともに、地域文化施設間で連携し、施設運営を今まで以上に行っていきたいと考えています。

# 平塚市民センター

所在地 神奈川県平塚市見附町 15-1

支援員	児玉 真
支援実施期間	平成 25 年 10 月 31 日 (木)～平成 26 年 1 月 15 日 (水)
支援実施日	平成 25 年 10 月 31 日 (木)・平成 25 年 11 月 20 日 (水)・平成 25 年 12 月 3 日 (火)・平成 26 年 1 月 15 日 (水) 合計 4 回
文化施設経営形態	直営
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 合計 7 名
支援内容	地域にとって望ましく効果的な文化事業の企画の考え方について、ごく基本的なことから講義していただいた。どんな対象がいて、その人たちにどんな変化をもたらしたいのか、それにはどのような仕掛けが必要なのか等、講義とグループワークを行いながら段階的に学習できた。平塚市に必要な公共ホールの姿をイメージしながらの作業は効果的だった。
支援実施による成果	整理してみると当たり前のことのようにだが、日々の業務においてこのような考え方をしていなかった、ということがたくさんあった。文化事業を開催すること自体は目的ではなく、文化行政で掲げる振興の方向性との整合や、地域にとって文化事業がどんな存在であるべきかなど、これまでと違う視点から考える機会となった。

# 東京文化会館

## (公益財団法人 東京都歴史文化財団)

所在地 東京都台東区上野公園 5-45

支援員	近藤恭代
支援実施期間	平成 25 年 12 月 25 日 (水)～平成 26 年 1 月 24 日 (金)
支援実施日	平成 25 年 12 月 26 日 (木)・平成 26 年 1 月 16 日 (木)・平成 26 年 1 月 24 日 (金) 合計 3 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
対象職員	事業企画関係職員 合計 17 名
支援内容	<p><b>① 第 1 回 平成 25 年 12 月 26 日</b></p> <p>平成 25 年 9 月公演「ニルヴァーナ」の記録映像を鑑賞。その後、公演制作時の問題点などにつきディスカッション。今後の主催制作公演にあたっての改善点などにつき支援員からアドバイスを得た。</p> <p><b>② 第 2 回 平成 26 年 1 月 16 日</b></p> <p>制作過程にあった平成 26 年 3 月公演「王女メディアの物語」の担当者から現状での問題点などのヒアリングを行い、改善点などにつきアドバイスを得つつディスカッション。その他、支援員のこれまでの自主企画・共同制作公演などの事例を紹介してもらい、音楽堂の制作担当者として、主催公演を制作することの意義・方法論についてアドバイスを得た。</p>
支援実施による成果	<p>支援員の近藤恭代氏から、豊富な経験に基づく具体的にして適切なアドバイスを多く得ることができた。特に、館や財団といった「身内」以外から、自主制作公演について直裁な意見を聞く機会ということは極めて限られており、今回、多くの職員が参加したことにより、これまでと違う視点でそれぞれが関わっている事業を見つめ直すことができ、多くの「気づき」と新たな発想を生んだと思う。</p>



# 名古屋市文化小劇場 (13 館)

所在地 愛知県名古屋市中区三の丸 3-1-1 名古屋市市民経済局文化観光部文化振興室

地域派遣型

支援員	酒井 誠
支援実施期間	平成 25 年 7 月 2 日 (火)～平成 26 年 1 月 31 日 (金)
支援実施日	平成 25 年 9 月 30 日 (月)・平成 25 年 11 月 11 日 (月)・平成 26 年 1 月 20 日 (月) 合計 3 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
対象職員	管理事務職員 (事業企画兼) 事業企画関係職員 舞台関係職員 合計 19 名
支援内容	<p>「文化小劇場 (13 館) 通じたシリーズ企画」が今回の研修のテーマであったが、まず劇場・音楽堂等に携わる者それぞれが事業企画及び実施ができるようになることが前提との酒井先生の意向により、参加者一人ひとりが実施可能な事業を企画する研修となった。</p> <p>これまでの文化小劇場における事業企画は、地域を対象とした小規模な事業が多く、多額の資金が必要になるような規模の事業の企画は縁がないものであった。</p> <p>ところが、酒井先生の指導は、昨今の自治体の予算が縮小され続けている状況の中で、文化関係予算も同様であり、これからは自分たちの事業の資金は自分たちで調達することが重要であるとの前提で、文化庁の補助金「劇場・音楽堂等活性化事業 (おもに活動別支援事業)」に申請できる内容の事業を企画するというものであり、これまでに学んだことのないシチュエーションでの指導であった。特に重視したのは、事業企画の中でも事業予算の収入の部分であり、多くの者の企画がこれまでどおり収入の多くを市補助金や指定管理料に依存しており、事業資金を新たに獲得するという意思が見られなかったことである。</p> <p>酒井先生はそこに重きを置き、事業資金を市に頼らず、文化庁の補助金が獲得できる事業内容及び予算規模とするよう指導された。</p>
支援実施による成果	<p>東京において演劇の第一線で活躍されている講師に、受講生一人ひとりの事業企画について、ご自身の経験談を交えながら、文化庁の補助金獲得を視野に入れ、詳細にわたり丁寧に添削していただいたのが、成果につながったと思います。</p> <p>具体的な成果は下記のとおりです。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) これまでに経験したことのない背景である文化庁の補助金申請を前提とした事業企画及び申請書作成のためのノウハウが学べた。</li> <li>(2) 補助金申請書の審査に実際に参加した講師の貴重な意見が聞けた。</li> <li>(3) 事業は誰のために実施するのかという根本的な考え方が理解できた。</li> <li>(4) 他地域及び全国的な文化関係情報を知ることができた。</li> </ol>

# 庄内町文化創造館 (響ホール)

所在地 山形県東田川郡庄内町余目字仲谷地 280

支援員	桜井俊幸
支援実施期間	平成 25 年 7 月 1 日 (月)～平成 25 年 10 月 31 日 (木)
支援実施日	平成 25 年 9 月 11 日 (水)・平成 25 年 10 月 15 日 (火) 合計 2 回
文化施設経営形態	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
支援内容	<ul style="list-style-type: none"><li>・響ホールの企画や運営手法についての地域の特色ある事業展開について</li><li>・施設の運営について、適正な管理運営に向けてのあり方について</li><li>・指定管理者制度導入に向けて検討の中の諸課題の解決について</li></ul>
支援実施による成果	<p>支援員の豊富な見識をもとに、単に 1 つのやり方に執着するものでなく、地域の実情やこれまでの実績を勘案しながら、多面的かつ組み合わせにより複数の選択肢による今後の検討方法へのアドバイスをいただきました。</p> <p>上記支援内容のみならず、個々の問題・課題についても回答いただき、今後の運営の参考とすべき点が多くあったことから、一定の成果があったと思います。</p>

# 池田町中央公民館

所在地 岐阜県揖斐郡池田町六之井 1455-1

支援員	佐藤克明
支援実施期間	平成 25 年 8 月 1 日 (木)～平成 26 年 1 月 31 日 (金)
支援実施日	平成 25 年 7 月 30 日 (火)・平成 25 年 7 月 31 日 (水)、 平成 25 年 10 月 29 日 (火)・平成 25 年 10 月 30 日 (水)、 平成 26 年 1 月 24 日 (金)・平成 26 年 1 月 25 日 (土) 合計 3 回
文化施設経営形態	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 3 名
支援内容	<p>池田町では、平成 21 年度に文化庁の補助制度を利用し、会館を活用するプロデューサーの人材育成のための事業「文化プロデューサー養成講座」を実施しました。</p> <p>結果、受講生の一部が平成 22 年 1 月に「文化プロデュース SEINO」という団体を発足、会館を利用する様々な文化事業を展開するようになりました。</p> <p>町としては、教育委員会に団体事務局を置いて当面の牽引役とすることで、これら文化プロデューサーと会館が協働して町の文化発展のために会館を活用できるよう努めてきました。</p> <p>活動開始から 3 年、団体は大ホールで有料コンサートを実施できるまでになりましたが、このような成長の中で事務局支援型の体制が行政・団体両者にもたらす弊害や、新たな課題も現れてきました。</p> <p>そこで、今年度の支援では、以下のことについて指導助言を受けました。</p> <p>① 文化プロデューサーとして成長した市民団体の自発性を尊重し、活動の目標形成とそれを牽引する人材、事務局役となる人材を団体内部に育つように促すには、行政の関わり方はどうあるべきか。</p> <p>② 会館（行政）としては、文化プロデュース SEINO を、広範囲にわたる様々な市民団体と繋がるよう促し、文化活動が大きな広がりとなるよう心がける必要がありますが、こうしたことを行政の施策の中に位置づけられるようにするには、どのような考え方や作業が必要か。</p> <p>③ 上記の課題と合わせ、会館と市民という両輪がうまくかみ合っ、同じ目標に向けて協働するためには、どのような作業が必要か。</p>

## 支援実施による成果

今回の支援で、上記3点のことについて、次のような指導助言を受けることができたのが大きな成果です。今後、この支援内容を念頭に置き、決して焦らず継続していく中で、団体と会館が互いに自立し、協働できるよう進めていきたいと思えます。

- ① 運動は起伏があって当然で、上昇ばかりとはいかない。理念や目標の形成に至る過程も、一直線には行かないので、無理は禁物である。今後団体が行政から自立するには、リーダー（指導者）的立場となる人材を見出し、成長を促す必要があるだろう。意志決定の負担が一人に集中しないよう、複数による合議制といった形も考えられる。

組織の力は、顔を合わせる頻度の高さに比例する。そして、そうした場が保障されている、ということが重要である。この一年事業活動を抑えて意見交換の場を増やしたことで、徐々に会員の思いが形をなしてきたように思う。

ロビーふれあいコンサート等の事業で経験を蓄積していく中で、「体験」をキーワードとした活動を考えるようになったのは、即ち、量より質を考えるまでに成長した証である。これから先どうしていくべきか、弁証法的に進めていくことが肝心である。

また、団体の活動が、潜在していた観客（コンサートなどを楽しみにしている人）を表出させたという事には責任を持って活動を続けて欲しい。

行政としては、今後も急がず、適度な距離を保ちながら活動をサポートすることを心がけることが適切であろう。

- ② 文化プロデューサー養成講座の原点は、地域の中に潜在する文化への欲求を把握し、それを具現化しようという人材を育成することにあつた。今、文化プロデュース SEINO にリーダー的機能が必要とされているように、様々な団体や地域で先頭に立つリーダー的人材を育てることを考える必要がある。

最初の養成講座のような初歩的なものから一段階進み、意欲ある個人の力を意識的に引き出すための人材育成が必要だ。

地域文化行政の役割として、地域で文化に携わる人々と意見交換をしてニーズを把握し、互いを引き合わせて発展させる、つなぎ役となることが目下の課題であろう。

- ③ 文化行政の先にある文化施策に思いを及ばせ、長期的にどのようにしていくか、それに向かって何が必要か、という視点が必要である。

そのためにも、地域で文化に関わる人から意見を聞き、国や県など地域細部を把握できない機関へと反映させる作業が求められる。そして、国や県の補助金を使いこなせる国民・地域のリーダーを育て、地域から国へ提言をしていけるようになることを期待する。

# 和歌山市民会館

所在地 和歌山市伝法橋南ノ丁 7

支援員	佐藤克明
支援実施期間	平成 25 年 7 月 17 日 (水)～平成 26 年 2 月 18 日 (火)
支援実施日	平成 25 年 9 月 4 日 (水)・平成 25 年 9 月 28 日 (土)・平成 25 年 10 月 24 日 (木)・平成 25 年 12 月 4 日 (水)・平成 26 年 2 月 18 日 (火) 合計 5 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
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 5 名
支援内容	<p>初回到 5 名の職員に対しての現状ヒアリングを行い、会館運営の問題点やこれからの自主事業展開に対する職員の考えを支援員に伝えました。</p> <p>2 回目以降は、そこで出てきた問題に対してのアドバイスやこれからの自主事業の方向性や問題点にアドバイスをいただきました。</p> <p>代表的なものといえば、現在育成を進めてきている文化団体が会館に依存度が高すぎるのではないかとご指摘があり、今後は自立した文化団体の経営健全化を図るためのリーダー指導に力を入れてみてはどうかとのご指導でした。</p>
支援実施による成果	<p>各文化団体からの会館への依存度の改善により、今後の職員負担が軽減される。</p> <p>また、事業展開では、より実践的で効率的な広報活動をしていく事で入場者が若干伸びてきている。</p>

# 島根県民会館 (公益財団法人しまね文化振興財団)

所在地 島根県松江市殿町 158

支援員	佐藤克明
支援実施期間	平成 25 年 7 月 1 日 (月)～平成 26 年 1 月 31 日 (金)
支援実施日	①平成 25 年 7 月 2 日 (火)～平成 25 年 7 月 3 日 (水) ②平成 25 年 8 月 27 日 (火) ③平成 25 年 10 月 15 日 (火) <span style="float: right;">合計 5 回</span>
文化施設経営形態	指定管理者
対象職員	① 1～2 回 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 <span style="float: right;">合計 15 名</span> ② 3 回 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 <span style="float: right;">合計 11 名</span> ③ 4～5 回 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 <span style="float: right;">合計 12 名</span>
支援内容	<p>島根県では平成 23 年 11 月に県文化芸術振興条例が制定され、また、平成 24 年 6 月には国の劇場・音楽堂等の活性化に関する法律が公布されたことを踏まえ、これからの劇場・音楽堂等に求められる役割を認識し、中期計画（3 か年程度）を企画立案し島根の文化振興の新たなビジョンと展望を探っていく必要性を感じ支援員の派遣をお願いした。</p> <p>「劇場法と地域の文化プロデューサー育成を考える」「県の文化施策実施の拠り所となる人材と施設をもつ財団」などのテーマごとに講義やコメントをいただき、劇場に求められる役割への理解を深め、中期計画の立案の土台を作る取組みを支えていただいた。</p> <p>また、島根県民会館は、1968 年 9 月に開館し、1992 年に改修工事を行っているが、本年築 45 年を迎えており、施設の老朽化が進んでいる。数年内に耐震工事が行われる計画になっており、指定管理期間中での耐震工事等が行われた際の対応などについても他県の事例を参考にアドバイスをいただいた。</p>
支援実施による成果	<p>合計 5 回の支援員で、次のような成果を得ることができた。</p> <p>① 県の文化振興を担う財団として島根県民会館・島根県芸術文化センター「グラントワ」という東西の県立拠点施設を管理運営している。今回の島根県民会館の中長期計画を考える際、この 2 館の連携や考え方をすり合わせていく点が、県域の文化振興を進めていく上で非常に重要になると思われた。佐藤先生には以前から「グラントワ」の事業</p>



企画・運営についてアドバイスをいただいております。各施設のこれまでの取り組みを活かしつつ、今後の展望を考える上での大切になるポイントを示していただきました。

- ②「劇場法と地域の文化プロデューサー育成を考える」と題した講義では、県民会館が文化振興の推進役を育てる意義を示していただき、劇場運営（受付・貸館、舞台技術、文化事業）のなかで将来の方向性を見据えた取り組みについて、文化プロデューサー育成を中心にご教授いただきました。
- ③「県の文化施策実施の拠り所となる人材と施設をもつ財団」として、日々の業務に追われ、中長期的な展望をもって仕事に取り組んでいくことができない現状であるが、それ故に『「これこそ県の財団として行う本源的な役割・事業」という揺るぎないものを確立していくことが必要』との力強い発言を佐藤先生からいただき、改めてそれぞれの業務を振り返る機会となった。
- ④県民会館館長が県内の主要な公立文化施設のヒアリングをし、文化芸術の効果を「全県くまなく」「日常的に継続的に」波及させていくための共同の取り組みについて、中長期の計画を立案しており、今後、県内公立文化施設の館長会議等において議論を行い、具体化していく。

支援を通じて職員のなかで共有された考えを活かし、個別の事業や取り組みが全体の施設運営においても一本筋の通った、全県に効果を波及させていくための中長期計画を策定していきたい。

佐藤先生にはご多忙のおり、度々島根までお越しいただき大変お世話になりました。

また、今回の指導では、限られた予算のなかで適切な指導を受ける機会がない地方において、謝金・旅費等をご支援いただく当事業により実現できましたこと、文化庁、全国公立文化施設協会の皆様にも心からお礼申し上げます。



# 春日井市民会館／春日井市文芸館

所在地 愛知県春日井市烏居桜町 5-44

支援員	柴田英杞
支援実施期間	平成 25 年 8 月 30 日 (金)～平成 25 年 11 月 6 日 (水)
支援実施日	平成 25 年 8 月 30 日 (金)・平成 25 年 11 月 1 日 (金)・平成 25 年 11 月 6 日 (水) 合計 3 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
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 (設置自治体 主管課) 合計 22 名
支援内容	<p><b>① 1 回目 8 月 30 日</b></p> <p>職員全員で話し合いを重ねて作成したミッションの骨子をベースに、支援員と事業の推進役である各グループマネジャー 6 名との話し合いを行い、「ミッション」の微調整をした。ミッション作成の過程で出た懸案事項に、支援員から一つずつアドバイスをいただいた。その上で、「4 つの活動類型に分類されている劇場・音楽堂等の活動基準のモデルを元に、当財団がどのモデルへ進むのか」という問いと、「現時点で鑑賞事業がメインである当劇場が『創造』という言葉はどう捉えるか」という問いをいただいた。ミッションの明文化に向けてこの 2 つについての共通認識を持つべきとの指摘で、調整事項が明確となった。また、劇場法における指針のポイントを丁寧に解説いただき、劇場法という法律を我々自身がツールとして活用する術を教えていただいた。</p> <p><b>② 2 回目 11 月 1 日</b></p> <p>劇場法制定の背景にある国 (文化庁) の動向をマクロの視点から解説いただき、今後、劇場に求められる役割を、実際に現場レベルにあてはめたときに起きるギャップについて、実感のこもったご講演をいただいた。</p> <p>また、先回の 2 つの宿題をもとに、マネジャーが 2 か月かけてミッションを修正し、それをを用いて、全職員でグループワークをおこなった。事前に、このミッションを職員と共有するためのワークショップや、劇場法についての勉強会を実施していたので、今回の支援事業では、ミッション 6 項目を「Will・Can・Must」にあてはめ、財団のキャッチコピーを考えるワークショップをおこなっていただいた。この作業から、各個人がもつ組織への客観的なイメージがビジュアル化された。また、そこから分かる組織の強みと弱みを把握・共有するところまで、ファシリテートしていただいた。</p>

### ③3回目 11月6日

支援員と当財団管理職及び施設の設置自治体の主管課である春日井市文化スポーツ部文化課長との話し合いを行い、劇場経営に関するアドバイスをいただいた。先回のワークショップを踏まえ、管理職が抱える課題へのアドバイスや、劇場法に基づき設置者が実施すべきことを丁寧に解説いただいた。

また、第2回目の延長で、グループ毎に検討した「Will・Can・Must」の仕分け理由を発表し、ミッションの優先順位を入れ替える検討をおこなった。グループ毎の発表を経て、当財団の職員それぞれが目指すべき方向性と、ミッションが実効性のあるものとして具体化していく様を、共有できたと感じた。

その後、マネジャーに対し、3回の支援事業に対するコメントと、現状における最終的な「ミッションの完成形」をまとめるためのアドバイスをいただいた。具体的には、定量評価だけではなく定性評価と達成度の設定や、事業評価のレベル分け、ミッションの上位法との根拠づけ等であった。

#### 支援実施による成果

指定管理者として2期目の4年目が終わる今年度は、長年の課題であった「評価指標」を定めることが目標であった。

しかし、「評価指標」を定める前に、「当財団は何をすべきか。市民から何を求められているのか」を考え、それを「ミッション（使命）」として定めることで、組織全体で問題意識の共有や行動のベクトルを合わせることから始めなければならなかった。

役職や経験年数、所属部署によって、「ミッション」へのイメージが異なり、合意形成には苦慮する部分もあった。しかし、21年度から隔年に渡りご支援いただいた柴田氏の客観的かつ現場視点の具体的なアドバイスにより、漠然としていたイメージを明文化し、実際に推進していく職員が全員で擦り合わせる、という貴重な時間を共有することができた。また、「ミッション」の明文化に際しては、地域の現状を鑑みた形だけではなく、柴田氏から文化行政全体の動向を広い視野で示唆いただいたことで、劇場法に対応した、より実効性の高いものに昇華できた。

12月半ばには、当財団理事会にて「ミッション」策定に関する報告を行った。今後は「ミッション」を軸とした「評価指標」を定め、設置者（自治体）による定性評価や、財団による自己評価の実施につなげていきたい。

# 舞鶴市総合文化会館

## (公益財団法人 舞鶴市文化事業団)

所在地 京都府舞鶴市字浜 2021

支援員	柴田英杞
支援実施期間	平成 25 年 8 月 19 日 (月)～平成 26 年 1 月 22 日 (水)
支援実施日	平成 25 年 8 月 19 日 (月)・平成 25 年 9 月 2 日 (月)・平成 25 年 11 月 16 日 (土)・平成 26 年 1 月 22 日 (水) 合計 4 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
対象職員	事業企画関係職員 合計 6 名
支援内容・ 支援実施による成果	<p>【第 1 回 アートマネジメント概論 (アートマネジメントの基礎)】</p> <p>支援内容 アートマネジメント概論及び制作に関する指導</p> <p>支援員自己紹介及び地域の文化振興にかけの思いを語っていただいた。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>日本の文化は東京に一極集中しているのはおかしいと思う。</li> <li>これからは地域でつくり地域から文化を発信していくべきである。</li> <li>プロデューサー人材がいない多くの会館が存在し、外資導入 (各種助成金) を獲得することも難しい。(鑑賞事業では助成金の獲得は無理)</li> <li>多くの助成金は、0 ベースからの創作活動・創造活動を対象としている。</li> <li>事業団職員の自己紹介</li> <li>質問 マーケティングのあり方、糸口、市民のニーズ調査 (市民は何を求めているのか)</li> <li>公立文化施設の歴史—法律と公立文化施設—</li> <li>4 つの類型 (「アートマネジメントハンドブック」より)</li> </ul> <p>現時点では事業団職員の認識が統一されておらず、総合型の①貸館事業中心の交流モデルか鑑賞事業中心の文化芸術振興モデルであるのかが二分されており、はっきりしない。講師としての判断は、舞鶴市文化事業団は②の鑑賞事業中心の文化芸術振興モデルであると判断する。しかし、事業団内での統一が重要であるので、はやく皆が②であるという認識を持てるよう努力し、それであるという全員の考え方の統一が急務である。そして次の市民による作品創造 (0 からの制作) にチャレンジし、多くを経験することにより重点型地域密着モデルをめざしてはどうか。</p> <p>【第 2 回 アートマネジメント概論 (広報・宣伝)】</p> <p>*自然災害のため中止 (電車の運休)</p>

### 【第3回 アートマネジメント概論（管理・運営者向け）】

支援内容 劇場法と助成金について

〈平成 26 年度事業提案に係る文化庁助成金について〉

文化庁が行われている劇場・音楽堂等活性化事業の助成金について説明を受けた。

その中の「特別支援事業」については芸術監督及びアートマネジメント人材、舞台技術スタッフをそれぞれ専任で配置していることが条件となるため現段階では対象外であった。つぎに共同制作支援事業についても上記条件に近く、実演芸術団体との共同制作の実績も無いため難しい。三番目に活動別支援事業についてのレクチャーを受けたが、こちらは、当事業団でも利用できる内容であると判断した。実績は必要であるが、今後獲得を目指したい助成金である。最後に説明を受けた劇場・音楽堂等間ネットワーク構築支援事業についても、大変興味深い内容である。京都府内での巡回では許可が下りないので、必然的に他府県との連携となるため、ハードルは少し上がるが検討していきたい。

〈劇場法について〉

劇場法について条文及び指針について講義を受けた。

博物館法、図書館法、社会教育法の中にある公民館法等につづき、劇場についてもようやく劇場法が制定された。

舞鶴市にも舞鶴市文化振興基本指針が策定され、現在は条例化を目指している。そのため条例の制定においても劇場法の内容が重規されることになる。特に劇場法の指針には重要なことが明確に書かれているため、現在条例を検討している推進懇話会の中でも、検討していく方向付けとしてとても役立つものである。

劇場法にしても、地方自治体が持つ文化振興条例にしても、制定されたからといって文化振興が保障されるわけではない。劇場法や文化振興条例に沿って各々が役割を果たしているのか評価機関が必要である。

誰もが文化を楽しみ、参加できる環境が整うような文化振興条例の制定に向けて努力していきたい。

### 【第4回 アートマネジメント概論（広報・宣伝）】

支援内容 アートマネジメント概論及び制作に関する指導

〈広報・宣伝と鑑賞者開発～その考え方と取組のポイント～〉

当事業団としての課題

- ・宣伝について現在自分たちの持つノウハウを利用して実施しているがのび悩んでいる。お客様からは何故もっと宣伝しないのかとアンケート等にかかれることが多い。
  - ➡アンケートを検証して初めて次の事業のヒントを得ることができ、観客のニーズにこたえる事業が実施できる。
- ・10年実施してきた事業が客の入りが悪くなり、近年は事業選定から外れた。特に子ども向けの演目は観客が入らない。
  - ➡実演団体には旬があるので見極めが必要である。リピーター育成がカギであるため、アンケートにある来館頻度を検証し、それぞれの層に対しての対応が必要である。
- ・当時は観客が入っていたため、成功している事業として実施するのがあたりまえになり、次に進むことができなかった。また、企画は上層部で決められていた。
  - ➡企画事業は企画職員で決めるべきで、一人一人が経営意識を持ち考えてほしい。

- 全体的に鑑賞事業の集客が落ちている。ポップス系の事業を共催すれば観客はあつま  
るが、アンケート等で需要がある、子ども向けの事業を行っても客の入りはのび悩ん  
でいる。
  - ➡鑑賞型より参加型の事業をのぞむ市民が増えている。  
自分たちでプロデュースする事業を考え実施してはどうか。その際には、企画性、  
創造性、特色性については地域によってそれぞれ違うので制作を行う場合は注意し  
なくてはならない。また、プロデュース事業は中長期的な戦略を立てなければなら  
ない。
- 広報について
  - ➡創客をするために事業に客をつけるのではなく、劇場に客をつけるよう努力しなく  
てはならない、つぎのことを検討してほしい。
    - ・年度当初に出す情報、月々出す情報。
    - ・広報媒体で客との関係づくりができるか。
    - ・東京向けのデザインで舞鶴でも通用するのか。
    - ・無関心層に対してサブチラシの作成が必要ではないか。
    - ・文化活動者のはげみ（地域住民に対して、文化団体に対してどれだけ貢献してい  
るのか）
    - ・記事としてとりあげてもらうにはどうしたらよいか（寄稿文等の掲載）
- 宣伝について
  - ➡チラシの配布先、設置場所の選択の誤りに気を付ける。
  - ➡チラシがどのような方向で宣伝を行っているのか考える。
  - ➡ターゲットを定めて実施すること。
  - ➡潜在的な鑑賞者の開発を行わない限り先は無いです。

以上で、今年度の支援は終了となった。自然災害での中止や、支援員の先生と事業団職員との日程調整がうまくいかず、当初予定していた5回の実施予定は3回となったが、2回を企画職員向け、1回を管理職員向けに実施していただき、少ない日数ながら充実した講義を受講することができた。

劇場法が制定され、去年は舞鶴市文化振興基本指針も策定され、次に文化振興条例制定を目指している今、当事業団としての新たな事業改革が必要な時期を迎えている。

今回の講義を参考に、市と市民との連繋を深くとり、当事業団が運営する施設を拠点に新しい事業に取り組んでいきたいと思う。

講義に入る前に、まずは舞鶴市のことを知りたいと言われ、その地域を知って講義に入られるという柴田支援員のスタンスに感銘を受けました。

今後とも継続して舞鶴市の文化振興を見守っていただければ幸いです。



# 宇部市文化会館

所在地 山口県宇部市下条 1-1-9 宇部市小串庁舎

支援員	柴田英杞・高橋 聡
支援実施期間	平成 25 年 10 月 1 日 (火)～平成 26 年 1 月 31 日 (金)
支援実施日	平成 25 年 10 月 30 日 (水)・平成 25 年 11 月 13 日 (水)・平成 25 年 12 月 4 日 (水)・平成 26 年 1 月 15 日 (水)・平成 26 年 1 月 23 日 (木) 合計 5 回
文化施設経営形態	直営
対象職員	[平成 25 年 10 月 30 日・11 月 13 日・12 月 4 日・平成 26 年 1 月 15 日] 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 [平成 26 年 1 月 23 日] 経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 合計 3 名
支援内容	<p>❶平成25年10月30日（支援員：柴田英杞） 宇部市の文化資源（彫刻、渡辺翁記念会館等）、その長所と活用方法</p> <p>❷平成25年11月13日（支援員：柴田英杞） 劇場法、文化を取り巻く情勢、指定管理者制度の導入</p> <p>❸平成25年12月4日（支援員：柴田英杞） 組織のあり方、人材育成、自主文化事業のノウハウ</p> <p>❹平成26年1月15日（支援員：柴田英杞） アートマネジメント 特に資金調達</p> <p>❺平成26年1月23日（支援員：高橋 聡） 武雄市図書館の指定管理を受託したツタヤから、民間手法を取り入れての導入の経緯をうかがった後、友の会へのポイントカードの導入の可能性等、具体的な相談を行った。</p>
支援実施による成果	<p>【平成25年10月30日・11月13日・12月4日・平成26年1月15日（支援員：柴田英杞）】 宇部市にとっても、また財団にとっても、初めてのことばかりの事態に戸惑うことが多かったのですが、そのような中で、柴田先生から、例えば、先進地事例や他市の状況等について貴重な情報やアドバイスを受けることができ、大変役立ち、今後の本市の文化推進のヒントを得ることができました。</p> <p>【平成 26 年 1 月 23 日（支援員：高橋 聡）】 自主文化事業をはじめとする色々な事業を展開するにあたり、行政マンと一緒に仕事をした経験のある高橋氏が説明する民間手法、例えば、顧客価値を市民価値に置き換え、</p>

出店前には徹底的にマーケティング調査を行うこと、そこで武雄市でアンケート調査を行い、図書館に雑誌販売コーナーとカフェを設置したことは、今後、財団が様々な事業展開をしていく上で参考となりました。



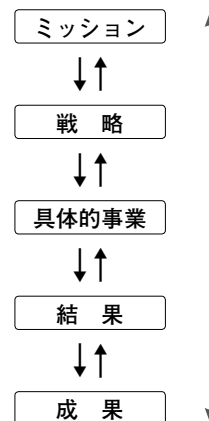
# 公益財団法人 京都市音楽芸術文化 振興財団

所在地 京都府京都市左京区下鴨半木町 1-26

支援員	柴田英杞
支援実施期間	平成 25 年 11 月 19 日 (火)～平成 26 年 1 月 21 日 (火)
支援実施日	平成 25 年 11 月 19 日 (火)・平成 26 年 1 月 21 日 (火) 合計 2 回
文化施設経営形態	指定管理者
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 合計 22 名
支援内容	<p><b>① テーマ</b> 地域文化会館の自主事業を通じた地域とのネットワークづくり</p> <p><b>② 計画</b> 第 1 回目 劇場法及び指針に基づく劇場運営と事業検証についての講義 第 2 回目 文化会館の使命 (ミッション) についてグループ討議</p> <p><b>③ 講義・討議・研究内容</b> 【第 1 回目 (11 月 19 日)】 ア) 劇場法における指針のポイント イ) 劇場法が制定された背景とその理念 ウ) 劇場法制定と指針への対応 以上の 3 つのテーマについて講義 「公立文化施設での文化事業の評価」をテーマにグループ討議</p> <p>【第 2 回目 (1 月 21 日)】 地域文化会館のミッション (使命) 策定と自主事業戦略の立案方法とをグループ討議により体験学習を行った。 • 自主事業を ア) 対象 (誰に向けて) イ) 社会的な存在意義 ウ) 目指す方向性 (特徴) エ) 当核施設が持つ価値観 の 4 つのポイントで地域文化会館の自主事業を検証し評価する手法を学習した。 ミッション (使命) が策定されなければ、事業の正当な評価ができないことを確認できた。</p>

### • 評価手法

下記のサイクルで自主事業評価を実施、その精度を高めることを学習した。



自主事業評価の検証は、ミッション（使命）がどの程度達成されたかを上記サイクルで検証し、次のアクションにつなぎ、精度の向上を図る。

（結果とは定量的に測れる内容で、成果とは記述でしか表現できない結果）

### ④ 課題

地域文化会館の文化芸術活動を通じた、地域とのネットワークの構築と連携強化を推進する。

### ⑤ 背景

多種多様な自主事業を文化会館 5 館が実施しているが、しかし鑑賞機会の提供や文化芸術の鑑賞する場の提供に過ぎず、劇場法が求めている地域に密着した、文化芸術の普及・育成に繋がるレベルには未だ達していない。

### ⑥ 企画手法

まず地域文化会館のミッション（使命）を研究テーマに、4つのグループに分け、スムーズな討議進行のため、ファシリテーター手法を取り入れて、活発な意見交換と効率的な討議運営ができた。

### ⑦ グループ討議内容

テーマ「地域文化会館の使命」

#### 〈A グループ〉

ア) 利用者のニーズに敏感になる。

利用者が利用したい、気持ち良く使用したい、技術向上等のニーズに応える。

イ) コストに見合った取組をする。

費用の有効活用を行い、コストに見合った取組をする。

ウ) 市場競争力をつける。

財団のブランド力を高める。地域との関係強化、PR力の向上を図る。

エ) 交流の場

文化会館の情報発信力を強化する。

#### 〈B グループ〉

ア) 地域の文化芸術の振興

アウトリーチ活動を継続的に実施し、地域密着型の事業を推進し、地域との文化芸術活動を通じてネットワークを確立する。

- イ) 音楽芸術文化の発信  
参加型、創造鑑賞型事業の推進
- ウ) 文化芸術の力で地域を活性化する  
文化芸術を通したまちづくりに寄与する。
- エ) 地域の文化活動の拠点づくり  
高齢者から若い人を動員し、世代間の交流を図る拠点とする。
- オ) 文化芸術の未来を担うこども・青年を育成する。  
既存の制度を活用し、相互につながりを持たせ、新規顧客の獲得をする。

〈C グループ〉

「地域文化会館は文化芸術活動を育成、交流、情報発信、地域コミュニケーション活動の場」

- ア) 育成  
参加型事業の実施、文化教室の学習の場の提供、会館サポーターの育成
- イ) 交流  
地域コミュニティの場の提供、ロビーギャラリー・コンサート等文化会館を知らない人にも参加して貰い、新たな文化を生み出す。  
異文化の交流を行う。
- ウ) 情報発信  
利用者側からの文化芸術情報の発信
- エ) 地域コミュニケーション
- オ) 活動の場

〈D グループ〉

- ア) 文化芸術を鑑賞する場の提供  
大人から子供まで幅広い層の市民に参加・鑑賞型の文化芸術を活動する場を提供する。
- イ) 文化芸術に親しみ、市民が文化芸術の創造に参加できる場を提供  
市民が気軽に参加できる自主事業を企画する。
- ウ) 文化芸術を通じて、交流する場を提供する。  
アウトリーチ活動において文化会館と教育・福祉施設と連携し、文化芸術の普及に努める。
- エ) 芸術創造・芸術発表の場を提供できる人材の育成
- オ) 地域文化のニーズを踏まえた上で、地域の文化芸術活動の活性化

支援実施による成果

- (1) 文化会館 5 館の職員の殆ど全員が、劇場法について全く無知であったが、今回の事業により、劇場法の理念、目的、概要について正しく認識する機会が得られ、その重要性を認識できた。
- (2) 文化会館のミッション（使命）について概念だけではなく、職場における職員一人ひとりの役割の確認と日々目指す仕事の目標を具体的確認することに役立った。
- (3) 文化会館は多種多様な自主事業を実施してきたが、何ら検証せず市民の声にもあまり傾けることなく、現状に満足して進めてきたが、今の業を契機に新たな視点で事業を見直す機会を得、事業精度を高める有意義な時間となった。

# 千葉県文化会館

所在地 千葉県千葉市中央区市場町 11-2

支援員	柴田英杞
支援実施期間	平成 26 年 1 月 8 日 (水)
支援実施日	平成 26 年 1 月 8 日 (水) 合計 1 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
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 (役員、特別参与、館長) 合計 26 名
支援内容	<p><b>①テーマ 人材育成 ～「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」を活かす～</b></p> <p>千葉県文化会館 (公益財団法人千葉県文化振興財団) は、すべてのスタッフがプロパー職員で構成されており、管理・舞台・事業など会館運営に係るすべての業務にあたっている。</p> <p>人材育成に係るこれまでの取り組みや、会館を取り巻く現状などを踏まえた上で、支援員から国内外の先進事例の情報や人材育成の課題などの助言をいただき、今後の会館運営の展望を探っていくとともに、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」(以下「活性化法」) を的確に読み取り、活かすためのポイントの認識にもつなげていくことを目的として実施。</p> <p><b>②内容</b></p> <p>3つのプログラムにより進行。</p> <p>①支援 A ～現状の分析、助言～</p> <p>現在の組織体制、職員の年齢構成、資格取得状況、研修等の実施状況を発表し、これまでの人材育成の取組を整理するとともに、支援員からは当館の現状の分析並びに活性化法の指針に沿ったスキルアップへの助言、先進的な事例などの情報をいただいた。</p> <p>②支援 B ～「劇場・音楽堂等の活性化に関する法律」を活かす～</p> <p>さらに一歩踏み込むために、全職員が「活性化法」を的確に読み取るための要点、特に人材育成の現状と課題を中心として、そのエッセンスを支援員から学ぶ機会とした。さらには、設置自治体が施設のミッションを持つことの重要性について、事業評価についても発展させた。(このプログラムのみ、千葉県担当課、県公立文化施設協議会加盟館の希望者は参加可とした。)</p>

### ③支援 C 今後についての意見交換

支援 A、B をさらに発展させ、今後の人事制度、採用制度を含めた組織運営の在り方のディスカッション、自主制作事業におけるプロデュース力向上を目指すための意見交換が行われた。

#### 支援実施による成果

劇場の管理運営は、実践的な知識や専門的な技術の習得が必要であり「経験」なくしては不可能な業務であるため、人材の育成は最重要課題として位置付け、「関連資格の取得」「外部研修の参加」に積極的に取り組んできた。

この「支援の派遣」事業では、いったん今までの人材育成に係る取組を振り返り、支援員に分析していただき、役員・職員が一堂に会し今後についての検討課題を話し合い、共通認識を得ることができた。

例えば、特に舞台技術に関する資格「舞台機構調整技能士」「照明」「音響」「舞台進行」は、ほとんどのスタッフが保有しているが、今後はさらに「活性化法」の指針に沿った育成、すなわち劇場運営のトータルで見た専門性のスキルアップを目指したい。

具体的には、アートマネジメント、資金調達的能力（ファンドレイジング）、ボランティアコーディネーションなどソフト面においても積極的に取り組んでいきたい。

地域や様々な施設、学校などの教育機関や文化団体等が連携する文化振興のネットワークの拠点となり、創造性、企画性、特色性の高い文化事業を展開するための戦略づくりを考えるうえで非常に大きな成果があった。

# 豊岡市民会館

所在地 兵庫県豊岡市立野町 20-34

支援員	柴田英杞
支援実施期間	平成 25 年 8 月 1 日 (木)～平成 25 年 12 月 26 日 (木)
支援実施日	平成 25 年 8 月 18 日 (日)・平成 25 年 9 月 22 日 (日)・平成 25 年 11 月 15 日 (金)・平成 25 年 12 月 5 日 (木) 合計 4 回
文化施設経営形態	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 8 名
支援内容	<p>① 豊岡市民会館の舞台運営を業者委託しているが、後継者の選択と育成についての相談</p> <p>② リニューアル工事を行うにあたり、舞台音響等へのアドバイス</p> <p>③ 今後行う自主事業について、ホールの特長、地域性を生かした事業の相談</p> <p>●</p> <p>柴田先生には、主に豊岡市民会館、出石文化会館（ひぼこホール）の 2 館の管理・運営方法と活性化、豊岡市民会館の舞台業務における業者委託に対する考え方やボランティアスタッフクラブのあり方などご指導をいただいた。</p>
支援実施による成果	<p>過去、他施設の成功事例や手法を教えていただき、当会館の問題点、課題点の指摘を受け、具体例をあげて改善策の指導をいただいた。</p> <p>●</p> <p>豊岡市民会館、出石文化会館は、第 2 次豊岡市行革（平成 21 年 12 月）方針により、「平成 25 年度までにホール機能を有した施設の NPO 法人等による指定管理を検討すること。なお徹底的な経費の削減と収入の増加を図ること」と明記され、直営から指定管理の方向性を求められてきたところであるが、ご指導を受ける中で、NPO 法人による管理運営の難しさを改めて認識するとともに、指定管理の宿題は残るものの、当面（3 年）は直営とする方向性を打ち出したところである。</p> <p>また、市の組織については 26 年 4 月から教育委員会部局から文化振興課、スポーツ振興課などが市長部局に新設される地域コミュニティ振興部に替わることとなった。柴田先生ご指摘であったホールの所管課のばらつきや非効率化が改善され、東京オリンピック開催における国の施策の受け入れや地域の活性化が加速することが考えられる。</p> <p>市民会館文化ホールは、26 年 1 月から耐震化等リニューアル工事を行い、7 月に再オープンすることとしていましたが、舞台の委託業者が休館を機会に、撤退することを表明。後釜も育たず、苦慮していたが、柴田先生から市民と舞台運営が一体となって積み上げ</p>

てきた舞台運営・文化活動は大切にしなければならないこと、安易なる入札における業者委託はブラック業者の侵入を許し、ホールの市民離れを引き起こすことになり、文化の振興に役立たないなどご指導いただいた。

舞台業者にはその思いを告げ、引続き、委託業者として業務していただくことを依頼するとともに、市民と作り上げてきた舞台文化を引き継げる後継者の育成をお願いをして了解を得た。後継者の育成には国の緊急雇用就業機会創出事業を活用して、舞台運営人材確保育成支援として2名のスタッフを確保できるように予算要求したところである。

つぎに、出石文化会館（ひほこホール）においては、スタッフクラブの活動がやや低迷状態にあったが、会長・副会長にもご指導をいただいたことにより、スタッフの募集やホールにおける救命の研修会、スタッフ同士のお茶のみ情報交換会など具体的な行動で歩き始めたところである。募集には5名（女子3、男子2）が応募、また救命講習では20名が参加、消防署員の指導を受けて改めて命の大切さと行動する勇気を学んだ。意見交換会も充実し、今後のスタッフクラブの活性化につながると思われる。

柴田先生には、実践的で具体的にわかりやすく、ホール運営・管理の問題点や課題、視点を的確にとらえてご指導、また情報をたくさん郵送していただいた。感謝申し上げますとともに、多くのテーマをご教授いただいた。まだまだ、解決しなければならないこともあるが、一步一步前進して、豊岡市のまちに合ったより良い文化ホールの姿を目指していきたいと思う。



# 富山県民会館

所在地 富山県富山市新総曲輪 4-18

支援員	鈴木 聡
支援実施期間	平成 25 年 8 月 26 日 (月)～平成 25 年 10 月 23 日 (水)
支援実施日	平成 25 年 8 月 27 日 (火)・平成 25 年 9 月 19 日 (木)・平成 25 年 10 月 23 日 (水) 合計 3 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
対象職員	事業企画関係職員 合計 3 名
支援内容	<p><b>① 8 月 27 日 (火)</b></p> <p>2013 年度事業について、事業内容の確認</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) タイトルの決定</li> <li>2) 曲目細目の決定</li> <li>3) 演奏者の選定案の検討</li> <li>4) チラシ作成 (ラフマニノフの紹介原稿など)</li> </ol> <p>2014 年度事業への助言</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 市民参加の演奏形態の検討</li> <li>2) 地域の特徴を生かした演目の検討</li> </ol> <p><b>② 9 月 19 日 (木)</b></p> <p>2014 年度事業の検討</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) 「富山のうたで綴る～美しい日本のうた」について <ol style="list-style-type: none"> <li>① 魚津の民謡と富山の合唱組曲 (新川文化ホール)</li> <li>② 映像と邦楽と雅楽、うた、語りによる民謡 (富山県教育文化会館)</li> </ol> </li> <li>2) 特に①新川文化ホール事業についての検討 (案を提示) <p>うたの源流との共演 [地歌と現代歌曲との共演]</p> <p>日本の古典的声楽曲 (声明など) から歌謡曲まで</p> <p>知られていない民謡の発掘・取り入れ</p> <p>新しい邦楽や声明、新工夫の雅楽、新形式の能など</p> </li> </ol> <p>2013 年度ラフマニノフの内容決定</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) チラシの最終決定</li> <li>2) 演奏者のオーデイション立会い</li> </ol>

### ③ 10 月 23 日 (水)

#### 2015 年度リニューアル・コンサートについて (案を提示)

##### 1) テーマとコンセプトの検討

「新生 (前進)」「再生」「結び・つなぎ」

富山から発信

祭りをテーマ

##### 2) リニューアルを機に将来を見据えた会館の理念と方向

歴史的にも改革や理念が作られるのは、物理的な事象や画期的なエポック (メイキング) があるものである。この際、リニューアルを機に、そのあり方と使命などを検討することも重要である。

#### 2015 年 リニューアル・オープン記念コンサート

##### 〈コンセプト〉「復活」あるいは「再生」

(公立ホール自らが文化創造そのものに、どのように具体的に役割を果たしていくかが問われている。価値観の多様化というよりも多極化にも対応した目標と方位を明確にする)

##### 〈内容〉

コンセプトに基づく新しい文化創造の中身とする。

そのためには、市民参加型の曲目あるいは演目などを据える。

日本の伝統的な芸術を継承・発展させるような中身。

明治以来の日本への西洋芸術の取り入れから日本文化との融合。

さらに未来を見据えた新しい創造的なホール、開放的で明るいホールとしてのメッセージを送る。

##### 具体的プログラム (例)

- マラー作曲 交響曲第 2 番「復活」(全 5 楽章、約 80 分)

ソプラノ独唱、アルト独唱

混声合唱 (150 ~ 200 人規模が可)

オーケストラ (ハープ、オルガンを含む 3 ~ 4 管編成)

合唱団員を市民から募集し、1 年かけて取り組む。

合唱指揮者の選定、練習回数・場所の調整。

募集はオーディション制にするか。

ソリストは富山出身のソプラノとアルトを選ぶ。

##### 能との組み合わせ

- 一調一声 (能)

狂言「三番叟」の前後に、同舞台を使用する絶好の機会となる。

能の打楽器奏者 1 人と謡 1 人だけで演じる緊張感のあるもの。

能の打楽器のうちよく使われるのが小鼓で、高低の音だけでなく中間の微妙な音も演じ分ける。

ジャズでいうセッションのように互いに演じ合う力量・技量が問われる。

##### 地域の祭り

- 伐木一宮の獅子舞 (高岡市) ほか  
地域に伝わる祭りを取り上げる。

高岡市の保存会による獅子舞の上演。  
 奉納のためのものと思われるが、舞台づくりも見せ場になっている。  
 数人が連なる獅子舞は外国の影響もみられ、豪華絢爛。  
 けた みこしとぎよ  
 気多神社の神輿渡御  
 「にらみ獅子」と「祭礼獅子」によるテンポの違いが面白い。

#### その他

##### • 太鼓集団による公演

佐渡を拠点とする「鼓堂」の演奏など。  
 富山の太鼓、集団があればともに紹介する。  
 太鼓によるワークショップを開催し、深める。

##### • 雅楽の公演

富山にはいまもつづく雅楽の伝統があり、地元演奏家との共演なども検討する。  
 雅楽の楽器紹介も兼ねるレクチュア・コンサート  
 新しい脚本による現代能の創作

##### • 箏合奏「春の海幻想」(約 10 分)

箏ソリストと尺八ソリスト、箏集団(約 16 人)  
 宮城道雄の同曲を合奏用にアレンジしたと思われる。  
 大衆的であると同時に華やかさがある。

#### 「美しい日本のうたシリーズ」

##### 〈うたの源流との共演〉「地歌と現代歌曲との共演」

地歌にはもともとの三味線による「三味線組歌」と京都系地歌箏曲としての「箏組歌(替手式箏曲)」とがある。  
 また、三味線と箏とが掛け合いを行うものもある。

##### 〈演奏形態〉

前半は、三味線の名曲、箏の名曲、日本の歌曲。  
 後半は、舞台を三つに分け、中央に歌曲(ピアノ付き)、その両脇に三味線と箏を配置する。

##### 〈演奏曲目など〉

##### 三味線組歌、箏組歌の持ち歌

「小鍛冶」地歌「四季の眺め」、長歌「桜づくし」、端歌「青葉」etc.

##### 日本歌曲等

唱歌・童謡、日本歌曲

##### 古典芸能による日本のうた

##### • 声 明 を中心とする公演

日本の古典的声楽曲、民謡などから歌謡曲まで、日本の唄・歌の原点とされている声明を取り上げる。演歌の「こぶし」は声明の楽譜の「塩梅」にみられる。天台、真言、奈良声明などが仏教寺院でおこなわれている。

富山の各宗派、寺院に、声明の公演が可能か調査する。大きな寺院では、仏教儀式で声明が唱えられていると思われるが、公演には抵抗のある宗派もある。時期・時間的な面も考慮する必要がある。

### 日本の楽器と唄

- 三曲合奏

「松竹梅」(約 10 分) 三曲合奏の名曲のひとつ。

唄と三弦、箏、尺八で演奏されるが、富山の特性を鑑み、尺八に替えて胡弓を使っ  
てはどうか。

- 琵琶、長唄、箏の名曲

琵琶「祇園精舎」「那須与一」

長唄(笛、太鼓など囃子付き)「京鹿子娘道成寺」「勸進帳」「小鍛冶」

地歌・箏曲「水の変態」(宮城道雄)ほか端歌、長歌など

- 民謡

富山「こきりこ」「小原節」etc.

### 支援実施による成果

支援により、事業立案の幅やアイデアが広がり、より魅力的な企画案を作ることが  
できた。

# 千葉県福祉ふれあいプラザ

所在地 千葉県我孫子市本町 3-1-2 けやきプラザ内

支援員	鈴木輝一
支援実施期間	平成 25 年 8 月 1 日 (木)～平成 26 年 1 月 31 日 (金)
支援実施日	平成 25 年 8 月 6 日 (火)・平成 25 年 10 月 17 日 (木) 合計 2 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体・NPO 法人)
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 舞台関係職員 合計 5 名
支援内容	① 舞台関連の保守メンテ費用の適正か否か ② 現設備が、今後行うとする公演にマッチするか否か 利用者別に要望設備、備品を記録するようアドバイスあり。
支援実施による成果	① 設備のメンテ費用が適正ではないのが判明した。 ② 文化施設として、どのレベルまで可能か検討する方法をアドバイスしてもらった。

# 由利本荘市文化交流館「カダーレ」

所在地 秋田県由利本荘市東町 15

支援員	坪能克裕
支援実施期間	平成 25 年 8 月 1 日 (木)～平成 26 年 1 月 31 日 (金)
支援実施日	平成 25 年 8 月 20 日 (火)・平成 25 年 9 月 17 日 (火)・平成 25 年 11 月 19 日 (火)・平成 26 年 1 月 27 日 (月) 合計 4 回
文化施設経営形態	直営
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 合計 5 名
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 企画担当職員の心構え</li> <li>② 由利本荘市文化交流館「カダーレ」年間計画 (平成 26 年度) に対する指導助言</li> <li>③ 由利本荘市文化交流館「カダーレ」中期計画 (4 年間) に対する指導助言</li> <li>④ 由利本荘市文化交流館「カダーレ」企画立案に対する指導助言</li> <li>⑤ その他</li> </ul>
支援実施による成果	<p>当初、漠然としていたカダーレ管理課自主事業について支援をいただいた結果、『中期事業計画表』を作成することができた。</p> <p>中期事業計画表の作成結果として</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>① 曖昧だった館独自自主事業に対する意識が変化した。</li> <li>② 事業毎 (大型事業、中型事業等) に分類することで、実施事業間の関係が具体的にイメージできた。</li> <li>③ 時間軸で分類することで仕事の状況が把握できるようになった。</li> </ul> <p>などの効果があった。</p>

# 調布市グリーンホール・ 調布市文化会館たづくり

所在地 東京都調布市小島町 2-33-1

支援員	長野隆人
支援実施期間	平成 25 年 12 月 3 日 (火)～平成 25 年 12 月 5 日 (木)
支援実施日	平成 25 年 12 月 3 日 (火) 合計 1 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
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 25 名
支援内容	<p>支援員による事例の紹介の後、全体で質疑応答とディスカッションを行った。</p> <p>(1) アリオスといわき市の概要 広報グループの説明——事業広報と施設広報</p> <p>(2) 事業の事例紹介 パークフェス/U18 もやもや会議/あそび工房/高校文化部支援 放送部・写真部・新聞部/その他地域連携</p> <p>(3) アリオスペーパー等広報物の編集について</p> <p>(4) 注意点/スタッフのあり方 まちづくりに必要な3つのモノ</p>
支援実施による成果	<p>当財団では、平成 25 年度から広報・マーケティングの強化とアウトリーチの充実に取り組んでいるが、現段階ではまだまだ前例から抜け出せずにいる状況も見受けられる。アリオスにおける事業の取組みは、常にプラス思考で市民とともに手間を惜しまずに実施しており、自由な発想に職員一同刺激を受けていたようである。また、組織として必要な要素として、異なる考えを持つ人を認め、風通しを良く、「無理」と言わず、正解よりも別解を大切にする——など、当財団の将来を考える上で重要なヒントを多数いただき、職員全体で共有できたことは、組織全体にとって大きな資産になると考えている。</p>



# 名取市文化会館

## (公益財団法人 名取市文化振興財団)

所在地 宮城県名取市増田字柳田 520

支援員	間瀬勝一
支援実施期間	平成 25 年 8 月 1 日 (木)～平成 26 年 1 月 22 日 (水)
支援実施日	平成 25 年 8 月 13 日 (火)・平成 25 年 11 月 12 日 (火)・平成 25 年 11 月 26 日 (火)・平成 26 年 1 月 22 日 (水) 合計 4 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 合計 7 名
支援内容	<p>*レジメに沿って講義→ディスカッション</p> <p>① 第 1 回 地域文化施設の役割について  午前……施設見学、地域文化施設の役割 (5 つの機能で地域を活性化しよう)  午後……質疑応答 (各機能と名取市民会館の現状)</p> <p>② 第 2 回 市民会館と自治体の関係について  午前……関係法 (劇場法と指針) と文化振興条例、設置条例と規則  自主文化事業の考え方 (貸館、鑑賞、普及、創造の機能)  午後……質疑応答 (事業を中心に)</p> <p>③ 第 3 回 市民参加事業の考え方について  午前……事業企画、事業運営、施設運営と市民参加  午後……質疑応答 (市民参加を中心に)</p> <p>④ 第 4 回 施設管理と職員のチームワークについて  午前……日常的維持管理と中長期改修計画、危機管理とリスクマネジメント  午後……質疑応答 (施設管理を中心に)</p>
支援実施による成果	<p>遠方の研修になかなか出かけられないなか、先進事例、経験談含め具体的なお話を聞くことができ、ディスカッションの時間も私達の現場の日常に基づいて、たくさんの相談をすることができた。</p> <p>劇場法をはじめ、私達の職業に携わる者がどういう知識・見識を深めるべきか、わかりやすく説明して頂き今後のための良いきっかけになった。</p>

# 長崎ブリックホール

所在地 長崎県長崎市茂里町 2-38

支援員	間瀬勝一
支援実施期間	平成 25 年 10 月 28 日 (月)～平成 25 年 10 月 29 日 (火)
支援実施日	平成 25 年 10 月 28 日 (月)・平成 25 年 10 月 29 日 (火) 合計 2 回
文化施設経営形態	指定管理者 (民間事業者)
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 (委託業者関係職員、設置者関係職員) 合計 32 名
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域文化施設が「文化芸術への場の提供機能 (貸館)」としての役割を果たす上で、ワンストップサービスを目指していく。そのために「商品」である「館」について、幅広く知識を持つこと、危機管理について意識すること、全職員が目標と情報を共有すること。／主催者・出演者・鑑賞者、それぞれへのサービスを全職員が意識することで、顧客満足度を向上させ、地域が文化施設を支援する気運をつくっていく。</li> <li>自主事業は『何のために』やるのか? 「6W2H」を踏まえて企画立案をしていく。(実際に参加者の考える自主事業を発表し、「市民参加」「鑑賞」「買い取り」「創造」の指標に当てはめてみる。)</li> </ul>
支援実施による成果	<p>1 人の職員の印象で館全体の印象が決まってしまうこともあるので、利用者との対応が多い事務スタッフは全員参加を試みた。支援員の間瀬氏から直接お話を聞くことで、間瀬氏の豊かなご経験を実感でき、現場に関わる職員の気持ちに響くところが大きかった。</p> <p>日頃の業務を改めて見直す機会となり、サービスへの意識が高まったという感想が多くあった。ワンストップサービスを目指し、専門的な対応ができるレベルアップが必要という自覚を一人一人が持てた。(間瀬氏よりも「真剣に取り組んでいる姿勢を感じた」という感想をいただくことができた。)</p> <p>また、「笑顔・挨拶は基本で、気持ちの良い環境づくりになる」ことを再認し、実行している。</p> <p>自主事業については、様々なジャンルの事業の取り組みの基本を聞くことができ、共通認識ができた。参加者の殆どが事業未経験で、難しく考えていた事業の企画立案を指標に当てはめた方法は、具体的で理解しやすく、バランスをとっていきやり方を得ることができた。</p>

# 新潟県民会館

## (公益財団法人 新潟県文化振興財団)

所在地 新潟県新潟市中央区一番堀通町 3-13

支援員	間瀬勝一
支援実施期間	平成 26 年 1 月 20 日 (月)～平成 26 年 1 月 21 日 (火)
支援実施日	平成 26 年 1 月 20 日 (月)・平成 26 年 1 月 21 日 (火) 合計 2 回
文化施設経営形態	指定管理者
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 28 名
支援内容	<p>① 1 月 20 日 (月)</p> <p>劇場・音楽堂の接客 プライオリティーゲストの対応方法 他</p> <p>② 1 月 21 日 (火)</p> <p>事業の展開のマネジメント 貸館セールス 公演事業のマネジメント 他</p>
支援実施による成果	新潟県民会館の現況をお話しして、特に営業企画面でのアドバイス、考え方などをお聞きして、いろんな問題点がありました。その問題点を整理し、一つ一つ実施の方向に向かって行こうと思っています。

# 富士市文化会館（ロゼシアター） （公益財団法人 富士市文化振興財団）

所在地 静岡県富士市蓼原町 1750

支援員	間瀬勝一
支援実施期間	平成 25 年 7 月 1 日（月）～平成 26 年 1 月 31 日（金）
支援実施日	平成 26 年 1 月 7 日（火）・平成 26 年 1 月 8 日（水） 合計 2 回
文化施設経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	その他（全職員（臨時含む）） 合計 24 名
支援内容	研修テーマとして「危機管理とリスクマネジメント」を中心に講義をしていただきました。経験に基づく様々な事例を紹介していただき、平常時や緊急時の対応、危機管理に対する心構え等、今後の日常業務に役立つ有意義な講義内容で、当館の危機管理マニュアルにつきましても助言をいただき、改めて危機管理に対する意識を考え直す契機となりました。
支援実施による成果	「マニュアルは絶対ではない」の言葉通り、全ての事象に対して、臨機応変な対応が求められ、講義を通じて、何よりも職員の危機管理に対する意識の変化がみられたことが最大の収穫となりました。年に 1 回は、マニュアルの見直しを図るとともに、施設の安全管理を徹底することが、利用者へのサービス向上に繋がることを認識し、日常業務に役立てたいと考えます。

# 岡山県公立文化施設協議会

所在地 岡山県岡山市北区丸の内 2-1-1 (岡山市民会館)

地域派遣型

支援員	間瀬勝一・柴田英杞・山形裕久
支援実施期間	平成 25 年 10 月 8 日 (火)～平成 26 年 1 月 31 日 (金)
支援実施日	平成 25 年 10 月 8 日 (火)・平成 25 年 11 月 27 日 (水)・平成 26 年 1 月 31 日 (金) 合計 3 回
文化施設経営形態	直営 指定管理者
対象職員	[平成 25 年 10 月 8 日] 経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 合計 24 名 [平成 25 年 11 月 27 日] 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 18 名 [平成 26 年 1 月 31 日] 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 25 名
支援内容	<p>①平成 25 年 10 月 8 日 (木) (支援員：間瀬勝一) 〈地域文化施設の顧客満足度の高め方について〉</p> <p>(1)「劇場・音楽堂等の事業の活性化のための取り組みに関する指針」に照らして (2) サービス業の観点からの地域文化施設の考え方について</p> <p>①施設利用者へのサービス (貸館) ②表現者へのサービス (出演者) ③鑑賞者へのサービス (観客)</p> <p>〈岡山県の公立文化施設が抱えている管理運営上の問題へのアドバイス〉</p> <p>②平成 25 年 11 月 27 日 (木) (支援員：柴田英杞) 〈「劇場法」実践編〉</p> <p>●「劇場法」、「指針」の意義と特長……「第 3 次基本方針」からの流れ ●「劇場法」、「指針」の影響力と上手な活用法 ・助成金申請 ・指定管理 ・対設置者 など</p> <p>〈広報戦略について〉 〈参加者全員からの個別質問と先生からのアドバイス〉</p> <p>・設置者に協力的になってもらう秘訣 ・市民参加型事業への動員力を高めるには ・「安全管理」の評価を上げるには ・連携事業の可能性について など</p>

### ③平成 26 年 1 月 31 日（金）（支援員：山形裕久）

#### 舞台技術の基礎と安全管理のポイント

##### 〈舞台制作の仕事〉

コスモシアターの取り組みを例に、自主事業のアイデアと進め方について。

##### 〈舞台の仕込みと安全管理〉

コンサートの仕込みから本番までの記録映像を見ながら、手順と危険な箇所の解説。

##### 〈実技による理解（参加者全員が実際に触れて使って、トライして）〉

(1) パーライトとサスペンションライトの特性と効果の違い

(2) コードを長持ちさせる扱い方

- ・8の字巻き
- ・コードレールの正しい使い方

(3) 舞台上で役立つロープ結び

- ・鉄管結び（さっと結べてしっかり固定。素早く解ける）

- ・もやい結び（どんなに重さがかかっても輪の大きさは変わらない。危険に際し、知っているかどうかで生死を分けるとのお話に、参加者も熱心に習得。）

##### 〈危機管理（震災の体験から）〉

ホールが大きな被害にあった記録写真（天井が落下・客席がなぎ倒されているなど）をスクリーンに映し出しながら、先生のご体験からの教訓・注意事項についてのお話。

##### 〈参加者からの質問と先生のアドバイス〉

作業の安全面、照明機器、広さと照明の関係、危機管理マニュアルなどに関してのいろいろな質問への詳しいアドバイス。

#### 支援実施による成果

#### 【平成 25 年 10 月 8 日（木）（支援員：間瀬勝一）】

公立文化施設の顧客満足度の高め方（サービスレベルのアップ）については、施設より意識にバラツキがある現状だが、「キャビンアテンダントと同じ意識」でとのご指導はインパクトが強く、「明るく親切に。挨拶が大切」という具体的なイメージを参加者全員が共有できた。利用者、出演者、観客それぞれへの心配りとその実践方法についても、非常に具体的な助言をいただけ参考になった。

また、各施設が抱えている管理・運営上の問題、悩み（8 題提出あり）に対して現場での豊かな経験とご見識によるアドバイスをいただけたことも、各館が問題解決の方向性を見出す力となったと思う。

1 館だけでなく岡山県公文協加盟館が一緒に問題を共有し、助言をいただけたこの勉強会は、地域ぐるみで意識向上を図る有益な機会となったと感じている。

#### 【平成 25 年 11 月 27 日（木）（支援員：柴田英杞）】

文化政策に精通なさっており、お仕事を通じて文化庁や地方自治体の事情にもお詳しく、また現場の苦労もよくご存じなので、説得力のあるお話や実践的なアドバイスをいただけた。参加者は運営者としての生き残りの評価基準として「劇場法」・「指針」を捉え直し、取り組む意識を高めた。

また、全員が発言の機会を与えていただき、日頃の悩みや疑問に思っていることなどを質問。先生から大変参考になるアドバイスをいただき、充実感のある勉強会だった。

地域ぐるみで意識を変える啓発効果は意義深い。

\* 各々の質問を通して、同じ公立文化施設でありながらも運営形態が異なる互いの立場を理解し合う場になったことも良かったと思う。

**【平成 26 年 1 月 31 日（金）（支援員：山形裕久）】**

会場がたまたま旧日銀を改装した特殊な会館で、とても雰囲気がいい反面、舞台設備は整っていないという環境で、舞台を使つての実演ができにくかったが、山形先生ならではの珍しい材料（コンサートの仕込みから本番までの記録 DVD や自主事業、震災被害の記録写真など）をスクリーンに映し出しながらかご説明いただくなど、理解しやすく工夫してくださった。珍しい映像に参加者も集中して受講していた。また、常に第一線に立ち、ワークショップ的なものから「国体」のような大がかりなものまで現場に精通なさっているのので、どんな質問にも経験を踏まえた実際の視点からのアドバイスをいただけた。

技術系でない方々の参加も多かった中、ライトを扱ったり、コードの巻き方やロープの結び方に全員がチャレンジし、「正しい技術」の大切さ、便利さを実感。舞台担当者もロープ結びは意外に知らない方もいて熱心に取り組んでいた。また、それぞれ早く習得できた結び方を互いに教え合うなど思いがけず会員同士の楽しい交流が生まれたこともありがたかった。

メーカーによる PR 合戦的なものとは異なり、基礎編として幅広い職員が舞台技術に関心を持てるような内容で好評だった。また自主事業のヒントから震災で体験した危機管理のポイントまで非常に幅広くて興味の尽きない勉強会だった。



# 新潟県佐渡市

## (仮称) 佐渡インフォメーションセンター

所在地 (建設中)

支援員	間瀬勝一
支援実施期間	平成 25 年 9 月 2 日 (月)
支援実施日	平成 25 年 9 月 2 日 (月) 合計 1 回
文化施設経営形態	その他 (開館前準備段階)
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 合計 2 名
支援内容	<p>当市では 300 人収容の多目的ホールを有し、イベントや観光インフォメーションを発信する (仮称) 佐渡インフォメーションセンターを現在建設中である。</p> <p>平成 26 年度中の供用開始に向けた施設管理や事業方針において、施設所管課として長期にわたり施設が目的に沿った利活用を図るための、必要な知識や同類施設の状況等についての具体的な事例を基に助言等をいただいた。</p>
支援実施による成果	相談員からの情報やアドバイスは、同類の公共施設の現況や課題などを基にした具体的なもので、大変参考になった。

# 公益財団法人 高崎市文化スポーツ 振興財団

所在地 群馬県高崎市末広町 23-1

地域派遣型

支援員	松井憲太郎
支援実施期間	平成 25 年 7 月 1 日 (月)～平成 26 年 1 月 31 日 (金)
支援実施日	平成 25 年 9 月 3 日 (火)・平成 25 年 10 月 4 日 (金)・平成 25 年 10 月 23 日 (水)・ 平成 25 年 11 月 27 日 (水) 合計 4 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
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 (自治体職員等) 合計 47 名
支援内容	<p>「職員向けの研修 (講演及びワークショップ)」</p> <p>❶ 9 月 3 日 (火)</p> <p>「劇場とはどんなところか? ～アヴィニヨン演劇祭から」「富士見市民文化会館の事例」</p> <p>劇場について、その歴史や定義に遡り、人間が生きるうえで文化 (劇場) はなぜ必要か、地域社会における劇場の役割について、その根源的な意味を考える基礎的なことばの定義を行う講義を受けた。また、先進施設の富士見市民文化会館での取組みの実績を職員全体で共有し、劇場法指針の意味するところの共通理解を図った。</p> <p>❷ 10 月 4 日 (金)・❸ 10 月 23 日 (水)</p> <p>ワークショップ「高崎の文化状況についてみんなで考えてみる」</p> <p>演劇の手法を用いたグループ毎のワークショップ (職員研修) により、事業をプロデュースするための基礎的なことを学んだ。</p> <p>ワークショップ「高崎市の文化的な財産は何か」「高崎の文化的な発展における課題は何か」「高崎のもっとも優れた文化事業は何か?」「課題解決には何が必要か? 財団の役割は何か?」</p> <p>❹ 11 月 27 日 (水)</p> <p>「仮説 松井館長の眼 新しい事業を検証する」</p> <p>ワークショップの中から生まれた事業について、若しも松井館長であったならばどのようにプロデュースするか、また、財団職員との交流の中から生まれた松井先生のインスピレーションと施設の持つ可能性についてお聴きすることで、高崎市の既存の文化施設の役割と可能性、目指すべき方向性について考えた。</p>

**支援実施による成果**

ワークショップでは、高崎市の文化的な資産をどのように活用するか、財団職員のもつ潜在的な可能性を松井先生から引き出していただくことができた。また、日ごろ深く議論を行っていなかった、高崎市で実施されている文化的なプログラムについて、そのあり方や意義について職員相互での共通認識化を図る方法論を実践できたことは大きな糧になるものと思われる。

特に、「群馬音楽センターの記憶について恐れずに評価をして、今後有効活用をすることは意味のあること」に象徴される、日ごろ身の回りにある資産を有効に活用していくかに市民と関わってゆくか、財団が市民と新しい事業をつなぐ接着剤、媒介項になれるのではという方向性を示していただいた。

文化施設の存在意義という原点に戻って、今後の業務に取り組むことを組織で行うことができるのは、指定管理者としての立場や役割を超えて、高崎市の文化事業に自治体の側と指定管理者の双方がひとつの共通の目的を持って協働で進むことが大切である。また、行政と指定管理者とだけでは上手く行かないのであれば、第三者として市民の方に委員として介入してもらったり、外部の専門家に介入してもらい余地も視野に入れる必要がある。

財団が先に進むための意識改革や乗り越えないといけないステップがあるとしても、財団の組織が一丸となって取り組めるような組織作り、行政との役割分担も必要であることを、文化施設の在り方について見直す過程で大きな示唆をいただいた。

# 八代市厚生会館・八代市千丁文化センター・八代市鏡文化センター

所在地 熊本県八代市西松江城町 1-45（八代市文化まちづくり課 厚生会館）

地域沂遣型

支援員	本杉省三
支援実施期間	平成 25 年 8 月 26 日（月）～平成 26 年 1 月 28 日（火）
支援実施日	平成 25 年 8 月 26 日（月）～平成 25 年 8 月 27 日（火）・平成 25 年 9 月 30 日（月）・平成 26 年 1 月 27 日（月） 合計 3 回
文化施設経営形態	直営
対象職員	管理事務職員 合計 4 名
支援内容	<p>❶ 第 1 回 平成 25 年 8 月 26 日～ 27 日</p> <p>2 日間にかけて、現状の把握確認を行っていただきました。</p> <p>初日は、今回事業の対象とした、「八代市厚生会館」「千丁文化センター」及び「鏡文化センター」の 3 施設について、現場確認をお願いしました。</p> <p>確認の内容としては、設計図等の図面確認、その後、舞台・簀の子・奈落・音響照明操作室・客席天上裏・建物屋上・空調等の機械室までを直接目視確認されました。</p> <p>その後に、各施設の担当者との意見交換に移り、特に担当目線での改修希望や実際の修繕実施状況等をヒアリングされました。</p> <p>翌日 2 日めは、厚生会館で前日の確認結果の整理、支援員が考えられる課題や問題点及び改善に向けた助言などをいただきました。</p> <p>❷ 第 2 回 平成 25 年 9 月 30 日</p> <p>前回の協議で確認した課題であった「施設設備の改修履歴」について、資料確認ができた厚生会館における過去の耐震補強やその他の改修についての検討とご指導をいただきました。</p> <p>また、今後必要な改修について、優先順位や見積等を依頼するにあたっての留意点についてのご教示をお願いしました。</p> <p>❸ 第 3 回 平成 26 年 1 月 27 日</p> <p>1 回め、2 回めの支援内容や協議の確認とともに、3 回めに想定をしていた文化センターにおける「施設設備の改修履歴」を確認し、支援事業の主目的である抜本的で実現性の高い修理・改修計画の策定に向けて、会館作成の設備・機器類の改修更新計画素案をご覧いただき、安全性や緊急性についてご助言をいただきながら、計画の実現性を高められ</p>

	<p>るよう、修正を図りました。</p> <p>また、施設の今後の運営についても、文化行政の振興発展とともに、財政的事情を考慮しながら、管理運営の継続まで見通した計画についてのアドバイスをいただきました。</p>
<b>支援実施による成果</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>①各施設でのこれまでの改修の記録を確認整理でき、あわせて図面の整理と確認を行い、職員も施設の実情を理解できたこと</li><li>②今後必要な改修について、把握するとともに、その優先順位や事業実施へ向けた留意点などを明確にできたこと</li><li>③来年度以降の改修計画の素案が作成できた。</li></ul>

# 美里町文化会館

所在地 宮城県遠田郡美里町北浦字駒米 13

支援員	八板賢二郎
支援実施期間	平成 25 年 9 月 17 日 (火)～平成 26 年 1 月 22 日 (水)
支援実施日	平成 25 年 9 月 17 日 (火)・平成 25 年 9 月 18 日 (水)・平成 25 年 10 月 24 日 (木)・平成 25 年 11 月 27 日 (水)・平成 26 年 1 月 22 日 (水) 合計 5 回
文化施設経営形態	管理委託 指定管理者 (NPO 法人)
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 (町職員、住民リーダー) 合計 31 名
支援内容	<p>① 会館音響設備改修について</p> <p>② 地域住民参加型事業について</p> <p><b>① 第 1 回 9 月 17 日</b></p> <p>② 住民参加型事業について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>平成 26 年 12 月に開催を目指している「町民劇場」について、準備に関わっている住民と一緒に助言をもらった。</li> <li>地域住民を巻き込んだ文化会館の役割と、行政当局へのアプローチについて。</li> <li>企画・運営についてのポイント、落とし穴など。</li> </ul> <p><b>② 第 2 回 9 月 18 日</b></p> <p>① 会館音響設備改修について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>美里町文化会館の音響設備を見てもらい改修の考え方、地方における同規模館の設備内容、利用状況を紹介してもらった。</li> <li>文化会館の現状と利用者の要望などを基に、今後における美里町文化会館の目指す方向と、所管課、文化会館の考え方を話し助言をもらった。</li> </ul> <p><b>③ 第 3 回 10 月 24 日</b></p> <p>① 会館音響設備改修について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>利用者の満足度が高まるような設備を充足させる具体案を示し助言をもらった。</li> <li>文化会館 (設備の要望) と所管課 (予算的裏付け) を話し合い改修計画案の取りまとめをした。</li> </ul>

- 所管課に平成 26 年度の整備計画に反映してもらうよう要望した。

④ 第 4 回 11 月 27 日

② 地域住民参加型事業について

- 脚本の内容について指導を受けた。また、事業規模の概略を示し助言をもらった。
- リーダーシップを発揮する住民の重要なポイントとは何か助言をもらった。
- 所管課を含めて役所より物心両面の支援を受けるコツとマスコミ等を活用するポイントについて事例の紹介とアプローチの方法を指導してもらった。

⑤ 第 5 回 1 月 22 日

① 会館音響設備改修について

② 地域住民参加型事業について

- 美里町文化会館に見合った設備の改修と併せて、利用者が安全・安心できる環境に改善する必要があると助言を受けた。
- 所管課課長が助言を受けての感想を述べる。
- 出席者が締めくくりの質問を行った。

支援実施による成果

① 会館音響設備改修について

所管課においては改修の必要性は理解してもらえたが、財政課の段階で予算査定額がゼロであった。

② 地域住民参加型事業について

3 回にわたる助言は、新年度から始まる「町民劇場」のイメージづくりに大いに役立つことばかりだった。



# 佐賀市文化会館

所在地 佐賀県佐賀市日の出 1-21-10

支援員	山形裕久
支援実施期間	平成 25 年 7 月 1 日 (月)～平成 26 年 1 月 31 日 (金)
支援実施日	平成 25 年 9 月 20 日 (金)・平成 26 年 1 月 17 日 (金) 合計 2 回
文化施設経営形態	指定管理者 (公共的団体)
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 6 名
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>①平成 25 年 11 月に実施する佐賀市民芸術祭の企画内容に関すること</li> <li>②自主制作型事業の実施、運営について</li> <li>③低予算でできる自主事業のアイデアについて</li> </ul>
支援実施による成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間出身のアイデアマン館長らしく、事業計画、広報、施設管理等、ホール運営のほぼ全般で非常に有益なアドバイスをいただくことができた。</li> <li>・鑑賞型、体験型といった事業から、「鑑賞、体験、創造」とつながっていく事業展開を計画する必要性を感じた。</li> <li>・先進館の情報を入れることで、職員の意識改革につながり、事業企画、広報計画等、広範囲にわたり事業内容の見直しにつながった。</li> </ul> <p>詳細は次のとおり</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①ホールボランティアスタッフ育成についての指導助言 <ul style="list-style-type: none"> <li>ホールボランティアスタッフの育成を自主事業の実施を通して行っている貝塚コスモシアターの事例を教授していただいた。</li> <li>貝塚市では舞台での基本知識を学べる「ホールボランティア講習会」を実施。当館では舞台の運営は専門の委託業者が実施しており、ボランティアスタッフでの舞台操作は考えていないが、演劇や音楽等の市民の芸術団体に対して、当会館のすぐれた舞台機構の内容を学んでいただき、それぞれの発表をより効果的に実施していただくことは大変良いことであり、実施を検討したい。</li> <li>また、市民の手作りによる自主事業実施の事例も紹介していただき、「アートマネジメント実践講座」を受講した市民ボランティアによる事業の実施例なども大変参考になり、将来的に市民参加による事業実施などに役立てていきたい。</li> </ul> </li> <li>②IT の活用についての指導助言 <ul style="list-style-type: none"> <li>貝塚市では、事業の広報活動等にツイッターを活用しており、リツイート機能などを有効に利用して大きな効果をあげている。当館でもツイッターを HP 等に早急に</li> </ul> </li> </ul>

とりいれて、情報発信につなげていきたい。

### ③ 来年度への事業計画の企画立案への指導助言

- 現在、将来の地域の文化を担う子どもたちの感性を育む事業として取り組んでいる「夏休みワークショップ」は実施しただけで終わらせない工夫が必要と感じた。

今の時点では音楽や伝統芸能を体験してもらう段階で終了しているが、貝塚市が実施している「伝統芸能 能狂言への誘い」では「能舞台を創る」、「能を体験する」、「能を鑑賞する」までを一連のワークショップとして実施しており、ここまで徹底して実施すれば初心者でも比較的容易に初めて接する能への興味が深まると感じた。また、舞台大道具の製作ワークショップなどを通じて、会館スタッフと市民との交流を深めている貝塚市の取り組みは大変参考になった。

- クラシック音楽や伝統芸能などは新たな愛好者の育成が課題であるが、貝塚市ではアフタヌーンコンサートを通じて主婦などをターゲットにした聴衆の育成を図っている。この事業の中では、カルチャー的なもの（たとえばオーケストラで使用されるすべての楽器のリサイタルを解説を交えて実施する「オーケストラの楽器シリーズ」などの事例が参考になった。

# 2

## 支援員の感想・制度への要望

芸術文化活動支援員アンケートより

# 支援員の感想・制度への要望

——芸術文化活動支援員アンケートより

## 1 指導助言で効果があったと思われること

- 個々にはアイデアをもっているものの、互いに精査する機会がなかったようだ。今回、グループ分け、発表、討議し、企画立案が可能となった。
- アイデアを共有し、データを積み重ねることでポイントは絞られることを実感した。
- 劇場が行うワークショップやアウトリーチ、人材育成のシステムの見直しができた。
- ボランティアスタッフを含む運営の皆さんが積極的に自ら考えて事態的な実行へつなげていく方向に向かった。
- 財団職員が興行事業中心の考えから会館運営、コミュニティの中の芸術分野への取り組みに思考回路を変更することをめざした。
- 担当者が具体的な問題点を準備し、それに対し助言を行った。実際の事業進行、制作に向けてのアドバイスができた。
- 「誰に向かって事業企画案をつくるのか？ 審査員、文化庁、市、事業団？」と指摘し、「市民のために」という結論をもった。
- 市民プロデューサーが自立して進める事業と舞台芸術の牽引力となる事業を明確にして、中長期計画をつくることを提案し、次年度事業計画に反映された。
- 職員が狭い専門の範囲に仕事を限定せず、文化芸術団体や県民の中に人材育成を進め、安定的に運営できる事業は育成したプロデューサー的な人材に任せていく。アウトリーチ活動のサポート役を育成したボランティアに任せていく。
- 外部講師の実例を交えた話は刺激になったと思われる。
- 運営がルーチン化（マンネリ？）している館には、外部から刺激（事例）をつぎ込む必要がある。
- 職員が連携することで現状は変えうることを認識してもらった。自発的な学びがワークショップを通じて生まれ、大きな効果があった。

## 2 支援先の劇場・音楽堂等や行政などへの要望

- 理想論・建前論と現実の狭間で苦しんでいるスタッフが多い。音楽事業者と連携を図り、地域を意識した企画をすることが可能だと認識してほしい。
- 組織が縦割りで、横展開ができていない。全体で広報、販売計画を立てられないと、データを活かしきれない。
- 小規模地域の小規模劇場の悩みは大きい。真面目に創造している現場への幅広い支援は続けてほしい。
- 小劇場では財源の確保のみならず、経営やマネジメントに関するプロスタッフの適切なアドバイスがあれば地域の中心劇場になると思われる。
- 外部から専門家を招くだけでなく、スタッフが外部の現場に研修にでて、様々な業務形態に触れることも必要である。

- 人材育成は断続的に行ってほしい。運営には近年の考え方を採用できる管理者と企画ができるプロデュース人材の登用が望まれる。
- 貸劇場収入で事業を行っているので事業予算が少ないが、事業担当者は熱心であったので、市に文化芸術予算増額を要望する。
- 市が事業費をつけることが困難であれば、せめて年度末に返済する無利息の融資ができないかと考える。
- 文化政策を担い推進する財団として、大局観と積極性を持った人材を要望する。
- 公共ホールは公共性の観点から、民間が行う公演事業との差別化が必要である。公共ホールの使命と採算性のバランスをどうとるかという命題に向き合う必要がある。
- 地域に誇りと愛着をもって知恵と創意工夫で事業を考え、前向きな姿勢を忘れないでほしい。
- 職員のやる気や創意工夫を阻害させず活性化させるには、行政の担当部局と財団幹部が適切なリーダーシップを発揮することが必要だと思う。
- 専門的なアートマネジメント指導者がいない館では、相談相手になってくれるような人材がそばにいることが最大の技術の向上になる。アドバイスできる関係を常につくっておくことが必要。
- 自信を持って業務に対処してほしい。
- 各地の情報を交換し合うことは、大きな気づきがある。小さな疑問や課題をぶつけ合うことが明日へつながる。

### 3 支援員制度への意見・要望

- スタッフの研修に留まらず、実務上の具体的な目的を持っているときにこそ、この支援事業が役立つ。
- ジャンルごとにプロのアドバイスが受けられるという点で現場の職員にとっては有効な制度である。
- 支援業務内容が少々漠然としているため全体的なアドバイスに終始してしまう。もう少し支援内容が細分化されてもいいのでは？
- 地域の文化施設が全公文・文化庁に直接実情や意見を反映する場が少ないなか、詳細に率直に実態を伝えられる貴重な機会として、指定管理者制度の中で文化庁の施策を身近に感じられる機会としても必要かつ重要である。
- 支援内容の質・量の程度と交通の便によって必要な施設には派遣回数を増やしていただきたい。
- 支援員制度を知ってもらうこと、その活用などを広報などで広めてもらいたい。
- 今回初めて相性を感じた。担当者との相性がフィットしないと合わせるのに時間がかかる。
- 課題を現地で共有しアドバイスできる制度は、地域文化施設にとって有益な制度であることが実感できた。
- 施設ごとの課題解決も必要だが、課題によっては地域で共有し解決することも必要だ。
- 研修が終わった後のフォローアップのプログラムがあるとよいかも。かもしれない。
- 地方の素朴な疑問に対処でき、和気あいあいと相手の目線で対話できる。
- 地方の小劇場では、特定の人間に業務が集中して負担が増大し、専門知識の蓄積、引継ぎが困難である点がみられる。支援、助言が一時的なものになる可能性が高く、長期スパンで継続的に行うことが必要である。

### 4 支援員をしての感想、気づいた点など

- いつも入館者数という評価の基準にさらされている。
- 研修会等で、他の劇場等の成功例を聞いても結局参考にならないが、この支援員制度は、有効であると実感した。
- 生きのいい若手が押しつぶされている。動かない上司はいらない。
- ファンドレイジングも方法論のみ関心が向き、前提となる館の存在意義や社会との双方向のコミュニケーションを図ることの重要性について、理解を深めてもらいたい。

- ホームページをみても何をめざし、どのような事業展開を行うのか情報が少なく、市民に対し説明責任を果たす姿勢が必要。
- 劇場向け以外に「自治体+劇場」という枠組みの研修が有効だと感じた。
- 現場で直接活動しているスタッフとの意見交換は有意義だった。
- 実際の事業の前後にわたる数日間の支援員滞在による話し合いがもっと頻繁になれば、さらなる成果が上がるのではと思う。
- 地方劇場の運営スタッフとのやりとりのなかでは、多くのコミュニケーションを図りながら、慎重に助言等を行う必要がある。
- 他施設との連携・共同事業が盛んになりネットワークも広がってきたが、事業ではなく、そこに働く人々の交流のネットワークの構築もますます必要であると感じた。
- 支援員制度は反応や成果がすぐに返ってきて学習したり、数年の変化を見て支援のしがいを感じる。
- 支援員のミスマッチを避けるためにも、ホール側の要望をもう少し確認する方策をとる方がよいと思う。
- 助言が役立つとき、会館がもつ市民との間に文化芸術のパイプをつくることができることは他にない喜びがある。
- 自治体が計画するプロジェクトには、事業の企画や施設運営の専門家が参加する必要性を感じる。
- 支援先の指定管理者や行政にやる気や知恵がある人かどうか研修の成否がかかっている。支援員は担当者と密にコンタクトをとり、現状や課題を把握し、一緒に研修内容を組み立てていく必要がある。
- スタッフと情報交換するなかで、地域を巻き込んだ取り組みや先進的なマネジメントに認識を新たにした。

# 3

平成 25 年度  
事業資料



## 平成 25 年度「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 派遣型」事業実施要領

**【趣旨】**

第 1 この事業は、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）が文化庁からの委託を受けて実施する事業であり、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、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」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。

**【支援員の業務】**

第 2 支援員は、劇場・音楽堂等に関する次の業務を行う。

- (1) 年間計画の企画立案に対する指導助言
- (2) 自主企画事業の企画立案に対する指導助言
- (3) 中期計画（3 か年程度）の企画立案に対する指導助言
- (4) 運営計画の企画立案に対する指導助言
- (5) 管理計画の企画立案に対する指導助言
- (6) 修理・改修計画の企画立案に対する指導助言
- (7) 劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）計画の企画立案に対する指導助言
- (8) 劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）に対する指導助言
- (9) 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）
- (10) その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言

**【支援員の資格】**

第 3 支援員は、芸術監督、舞台監督、演出家、劇作家、作曲家、指揮者、大学教師、照明・音響の専門家、アートマネージャー、先駆的活動を行っている劇場・音楽堂等の長など、劇場・音楽堂等の活動の活性化に資する有識者又は専門家とする。

**【支援員及び派遣先の決定】**

- 第 4 申込者は、劇場・音楽堂等の設置者（設置を準備している者を含む）、管理者又は劇場・音楽堂等の長とする。
- 2 申込者は、必要とする指導・助言の内容と派遣を希望する支援員の氏名等を記入した申込書を、全国公文協に提出する。
  - 3 支援員及び派遣先は、審査委員会が審査した上で決定する。

**【実施方法】**

- 第 5 支援員の派遣が決定した後に、申込者は、支援員と打ち合わせて事業の計画書を全国公文協へ提出する。
- 2 派遣回数は、原則年間延べ 5 回以内とする。1 回の支援時間は 4 時間を原則とする。  
なお、東日本大震災の影響を大きく受けた地域の施設へは、下記の対応を行い、柔軟な制度運用を行います。  
原則 5 回以内で限定している支援期間や回数の延長、申込みから支援員の初回派遣までの期間の圧縮、必要に応じて当協会アドバイザーや事業担当者が現地に出向き事前ヒアリングを実施し、適切な専門員を派遣するなどのマッチングも実施する。
  - 3 マッチング  
課題に対して適切な支援員が分からないという劇場・音楽堂等に対して、支援先の現状や課題に合わせて最も適切な支援員を紹介し、派遣する。

**【実施期間】**

第 6 支援員の業務は、委嘱を受けた日から平成 26 年 1 月 31 日（金）までとする。

**【経費の支払、負担区分】**

第 7 支援員の謝金は、文化庁の規定に基づき支給する。全国公文協は、派遣後申込者からの申請に基づいて、支援員に謝金を支払う。

2 旅費は、最も経済的な通常の経路に要する経費とする。全国公文協は、支援員の派遣前に申込者からの申請に基づいて、支援員に旅費を支払う。

3 上記以外の現地交通費、連絡費その他の経費が必要になった場合は、申込者が負担する。

**【その他】**

第 8 上記の各規定により難しいことが生じた場合は、全国公文協が文化庁と協議して対応する。

平成 25 年度「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 派遣型」に関する補足説明

- 1 この事業は、劇場・音楽堂等の企画・運営力等を中心に支援することが、本来の目的である。
- 2 支援員は、劇場・音楽堂等の運営を活性化するためにアドバイスするのが趣旨であり、劇場・音楽堂等の業務に従事すること及び研修（劇場・音楽堂等業務従事者の研修を除く）・講演・シンポジウム・ワークショップの講師をすることは適切でない。
- 3 劇場・音楽堂等が実施又は奨励する地域の芸術文化振興に係る次の事業は、支援員の業務とすることができる（実施要領、第 2（10）「その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言」に該当する）。ただし、文化庁の他の事業に係るものは、除く。  
地域の芸術文化活動（舞台芸術関係）の指導者育成事業。
- 4 既に実施又は決定している事業への従事者・アドバイザー・ボランティア・委員会委員等に支援員を充てるのは、適切でない。
- 5 公演の練習などに関わる実技指導は、対象としない。
- 6 劇場・音楽堂等の自主企画事業・公演等の企画運営に関わる制作関係者は、当該劇場・音楽堂等の支援員として適切でない。
- 7 同一の支援員を、2 年度を超えて連続して同一の劇場・音楽堂等に派遣することはできない。
- 8 原則として、国の他の事業又は地方公共団体の事業と重複するものは、派遣の対象としない。

年 月 日

平成 25 年度「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援員派遣」申込書

施設名：

代表者職名：

所在地：〒

事務担当者氏名：

電話：

FAX：

E-Mail：

希望支援分野（実施要領 第 2（支援員の業務）の番号を記入。複数記入可）：

希望支援員氏名：

希望支援内容（希望するに至った経緯を含めて具体的に。別紙可）：

希望支援期間・  
希望支援回数

平成 年 月 日（ ）～平成 年 月 日（ ）  
計 回



---

平成 25 年度

---

中小規模館対策特別委員会 委員レポート

---

劇場法と中小規模館

---

## 平成 25 年度 中小規模館対策特別委員会 実施要綱

### 1 委員会の名称

平成 25 年度中小規模館対策特別委員会

### 2 主催

文化庁、公益社団法人全国公立文化施設協会

### 3 趣旨

公立文化施設の 2/3 を占める「中小規模館」（座席定員 999 人以下）は、地域の芸術文化振興の拠点としての役割を果たすべく、少ない職員、少ない予算を有効に活用して、施設の利用向上、自主公演事業の内容充実、市民の芸術文化活動への支援などに尽力しているが、館運営の更なる効率化、事業の見直しを求められているなど、課題は大きい。

このような中、平成 24 年 6 月「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」、平成 25 年 3 月に「劇場、音楽堂等の事業の活性化のための取組に関する指針」が制定された。この法に劇場等が「新しい広場」として位置づけられたことに伴い、中小規模館は地域コミュニティの創造や再生に向け、どのような役割をどのような形で図っていくべきなのか、また図っているのか。それぞれの地域が地域文化を改めて見直し、地域を活性化していく契機となるべく委員会を開催する。

### 4 議題

「劇場法と中小規模館」

### 5 委員

① 中小規模館が抱える課題の解決に向けて積極的に取り組んでいる各地区内の中小規模館（会員施設）の館長もしくは館長の推薦する職員で各地区支部長が推薦する者 6 地区 1 名 + 関東甲信越静 2 名 計 8 名

北海道地区	：北海道	あさひサンライズホール
東北地区	：福島県	南会津町文化ホール
関東甲信越静地区	：東京・多摩	くにたち市民芸術小ホール
関東甲信越静地区	：長野県	松本市音楽文化ホール
東海北陸地区	：愛知県	穂の国とよはし芸術劇場
近畿地区	：滋賀県	東近江市立八日市文化芸術会館
中四国地区	：広島県	三原リージョンプラザ
九州地区	：長崎県	大村市体育文化センター

②全国公立文化施設協会アドバイザー 2名

間瀬勝一

坪能克裕

**6 任期**

委嘱の日から平成26年3月31日まで

**7 委員会の開催**

平成25年11月25日(月)・26日(火)

11月25日(月) 午後1時30分～ 施設見学・会議

11月26日(火) 午前中 会議

**8 会場**

会議・施設見学 埼玉県：富士見市民文化会館

**9 経費**

委員の出席に要する、旅費、宿泊費、日当等の経費は文化庁の活性化事業及び(公社)全国公立文化施設協会の規程に基づき支給する。

# 中小規模館と劇場法

**漢 幸雄** あさひサンライズホール（士別市教育委員会所管）館長

## 北海道と当劇場の現況

劇場、音楽堂等の活性化に関する法律が施行され、具体的な取り組みのための指針が告示された。法では全国各地の劇場等が地域特性や歴史、掲げるミッションが異なるなかで、劇場等は等しく地域の「一般大衆」に舞台芸術を鑑賞させることを目的とすることが明示されている。

その中では「実績が相当ある劇場」と、「それ以外の劇場」とが区分され、多くの中小規模館は「それ以外」に位置付けられていると思われる。当館も劇場としては 300 席という小規模施設であり、「実演芸術の公演を試行」する姿勢が求められているのだろう。

都府県立の劇場が存在する北海道以外の多くの地域は別として、残念ながら北海道においては「実績が相当ある劇場」の役割を道立施設が果たすことは現実的に難しい状況にある。ましてや面積が広く、市町村間の距離が相当あり、冬期間の気候などから移動手段が限られる環境の中で、牽引すべき劇場等を持たない、もしくはそれらの役割を担うことの難しい大規模館等しかないとすれば、規模の如何を問わず自らが法の趣旨の実現と、施設設置のミッションの達成を目指していかねばならない。実際に北海道の中心を為す札幌市内の劇場との連携などは現段階ではほとんどなく、それらの劇場等の実施する事業が当館または当地方での事業へ与える影響は皆無に等しい。

当館は当初から地域コミュニケーションの場として、舞台芸術を通じた人々の関係づくりをミッションの中心に据えてきた。わずか 20 年ではその目的を満身に達成できたとは言いが、多少は前進している感触がある。

## ●士別市朝日町（旧上川郡朝日町）

道北に位置する。平成 17 年に士別市と合併。現在の人口は約 1,400 名程度。士別市街地とは約 20km 離れている。

## 地域のネットワーク

北海道内の連携については前段で述べたようなマイナス要素を克服するために独自のネットワークを設立し、演劇公演の共同招聘を行っているが、ここでは劇場のみならず、招聘事業を実施している団体とも加盟している。すなわち、文化予算の小さな町村等では劇場が地域の文化活動をリードし、調整する役割すら満足に果たし得ない状況が根源にあるといえる。

## ●シアターネットかんげき

平成 8 年設立。24 団体(市町村・法人・実行委員会等)で演劇公演を共同招聘することで、経費の削減やノウハウの共有を目的としている。

1990 年代に活発化した地域間ネットワークも 20 年を経てその多くが形骸化するか消滅し、劇場同士の関係も希薄化しつつある。職員の人事異動や指定管理者制度の増加により、継続的に劇場にノウハウなどが蓄積しにくくなっていることがあろう。一方では芸術監督を選任することで専門的知識が十分に活用している劇場も増えている。劇場の持つスキルの差が拡大してきている。中小規模館ではこの弊害を受けやすく、当館も例外ではない。

## 当館の運営状況

当館では開館当初から設置者である朝日町民のみならず、広域圏での利用を前提として営業的な利用を除き、利用者の区別を行わないで運営してきた。近隣市町村との距離は最低でも 20km を超え、半径 50km 以



内の人口はわずか6万人程度であることを考慮すれば、多くの方の利用を促進するためには当然と言えます。その結果、利用者の50%程度は町外の方であって、人的交流は自主事業の展開などでも多くみられるようになってきている。コミュニケーションを生み出す施設、事業の企画ということである。

また、開館10年目を目途に住民参加劇の自主制作を立ち上げ、半径100km圏内からの参加者が50～80名程度参加して毎年1本ないし2本の演劇公演を制作している。この地域（道北地域）においては劇場が少なく、設置されている劇場等も「利用者が参加する取組」をほとんど行っていないのが実情である。その中で市町村を横断した事業は少なく、今後も取り組みを強化していきたいと願っている。ただ、市町村の財政をめぐる状況は年を経るごとに厳しさを増し、指針に言う「定量的指標のみでは測り得ない実演芸術の定性的側面」が測りにくいことから、事業費は削減の方向にある。

#### ●近隣の劇場（当館との距離）

- 旭川市民会館・旭川大雪クリスタルホール（75km）
- ふらの演劇工場（110km）
- たかすメロディーホール（70km）
- 士別市民文化センター（20km）
- 美深COM100（50km）

#### 学校との連携等

学校教育との連携・協力に関しては開館以来小中学校の授業へのアウト・リーチを重ね、その成果を劇場で発表することに加え、教職員のみでの演劇公演制作を平成21年以来開始している。合併後の現在は市内18小中高校、児童生徒1,800名、教職員250名に対して年間に80回程度のワークショップ、鑑賞事業の提供を繰り返している。ワークショップは演劇、声楽、パントマイム、ダンスなどを中心に、すべての児童生徒が最低2時間の体験ができるだけの機会を提供し、希望に応じてさらに複数回の派遣を展開している。教職員のみを対象とした舞台技術ワークショップでは、設備の整わない体育館などでの学芸会などの開催にあ

たって実践的なレクチャーを行い、実際の仕込みや調整などの支援も実施している。

その結果、小中学校を縦断して教職員の交流が深まり、授業や学校内イベントでの演出や舞台技術などの応用の情報交換なども行われるようになってきている。

#### 劇場法と地域

劇場法に基づく「実績が相当ある劇場」と「それ以外の劇場」を分けるのに事業規模などの数値を基準の一つとしているが、必ずしもそれが地域実情に合致しているとは言えないのではないかと思考する。文化庁等の補助・助成においても法に基づく新しい制度が本年度からスタートした。

財政基盤の安定はいずれの劇場においても喫緊の重要テーマである。自主財源の乏しい市町村にあってはなおさら継続的な事業展開が難しくなっている。

地域をリードする劇場が本来のミッションおよび法の目的を実現させるためには、努力目標では限界があり、「人と金」の問題を早期にクリアできる制度こそ求めたいと願う。特に地域人口が少なく、客席数の少ない劇場にとっては入場料などの財源には限りがあることから、事業内容の変更ではなく、実施の可否から検討せざるを得ないことも多い。

日本内外に発信すべき舞台芸術の創造は重要であるが、「地域コミュニティの創造」のために企画される小額の、ささやかな事業の積み重ねも同様に大切なものである。中小規模館は時に「実績が相当ある劇場」の役割の一部を担いながら「それ以外の劇場」としても運営される必要があると感じている。

また、舞台芸術家・関係者・団体の多くは東京一極集中であるため、それらの人的ネットワークやノウハウの吸収を直接作り上げていくことは難しい。北海道内の「実績が相当ある劇場」にそれを求めるのはさらに難しい。またプロの感覚がかならずしも地域の実情にマッチしているとも言い難く、両者のバランスなどを考慮しながら劇場を中心とした地域づくりとして捉えている。中長期的なレジデンスの関係を作ることから間口を広げることも視野に入れたい。

# 中小規模館と劇場法

**猪股 淳** 福島県南会津町文化ホール 生涯学習課

南会津町は、福島県の南西部に位置する人口 17,362 人の町で、高齢化率も高くお客さんが入る公演も、歌謡ショーや落語といったジャンルに限られ、クラシック等のコンサートの集客には大変苦労しています。

そういった状況下、施設の設置者である南会津町が行っている取組は以下のとおりです。まず、小中学生に生でクラシック音楽を聴く機会を提供するため、平成 16 年より桐朋学園芸術短期大学と連携し、毎年学生及び OB による学校訪問コンサートを実施しております。本格的なクラシック音楽からジブリソング等を組み合わせたプログラムにより、低学年でも飽きないコンサートを実施し、潜在的なクラシック人口の掘り起しをしています。また、毎年 7 月に 1 週間程度の「南会津マスターコース」を実施し、アーティストの育成にも力を入れています。

また、南会津町では「伝統芸能の保存伝承」を町づくりの基本理念の柱の一つに掲げております。幸い本町には「田島祇園祭屋台歌舞伎」という伝統があり、

現在、町及びホールをあげて、その保存伝承に努めています。平成 22 年度より首都圏から専門家を招き田島小学校 3 年生の「総合的な学習の時間」を活用し歌舞伎ワークショップを実施し、その成果発表として全員が役者、鳴り物、後見などで参加する公演をホールで実施しています。小学校 3 年生にとって、歌舞伎は大変難しい分野の伝統芸能ですが、礼儀作法を学ぼうえでも、一人でもいい加減な気持ちでやると舞台が台無しになってしまうということを学ぼうえで大変有効な芸事であると考えています。

人口が少なく高齢化率の高い南会津町では、単にホールで公演を実施しているだけでは、俗にいう大衆向けエンターテインメント公演に偏ってしまい、本物の芸術を鑑賞でき、先人達から受け継いできた伝統芸能を保存伝承する地域の芸術文化振興の拠点施設となりえません。そのため、ホールから出て地域に積極的に入り事業を展開しております。

# 当ホールと劇場法

## 齊藤かおり くにたち市民芸術小ホール

これまで「劇場、音楽堂等の活性化のための取組に関する指針（案）の概要」に対し、当ホール（財団）としてどう取組んでいくか、話し合いをもったことはありませんでした。それは、「うちのホールにはあまりにもハードルが高すぎる」との思い込みがあったからだと考えられます。

今回このレポートを契機に、ホールの現況を「指針の概要」に照らし合わせ以下に記載してみました。

- ❶ 運営方針の明確化→設置者（市教育委員会）によるホール条例、運営者（財団）の定款にとどまっている。
- ❷ [参考] 設置者（市教育委員会）：ホール条例（設置）  
第一条「市民の芸術、文化の普及振興を図り、地域文化の創造と向上に寄与するため、ホールを設置する」  
運営者（財団）：定款「文化・スポーツ事業を企画実施して、市民の文化、健康の向上を図り、地域社会の発展と豊かな市民生活の形成に寄与すること」
- ❸ 質の高い事業の実施→事業企画実務の際には「ひとりでも多くの市民に、芸術の喜び、楽しさを伝えること」を目指した事業内容・運営方法を志してきた。「質の高い」の定義は持たないが、実演者（団体）の実績やご本人の姿勢をできる限り知る努力を行い、芸術の力が「伝わる」事業、方法を心がけてきた。
- ❹ 専門的人材の養成・確保→ひとまず、各々の自主研鑽を奨励？
- ❺ 普及啓発の実施→学校や地域施設への芸術プログラムの提供（落語、クラシック音楽）
- ❻ 関係機関との連携・協力→
  - 他劇場制作作品の上演（平成 25 年度、キラリふじ

みレパートリー作品）

- 作品創作を目指すため、実演者（団体）との関係構築を図ろうとしている
- ❷ 国際交流→地域在住の外国人を意識し「シリーズ世界の音」公演を行った（平成 20 年度～23 年度）が、国際交流推進にまでは至らなかった。
- ❸ 調査研究→行われていない。
- ❹ 経営の安定化→
  - 指定管理者としての努力
  - 助成金の活用
  - 地域商店会等による事業への協賛
  - 特定の事業に対する寄付金集め
- ❺ 安全管理→
  - 消防・防災計画の策定
  - 舞台上の安全管理徹底
- ❻ 指定管理者制度の運用→
  - 利用時間延長についての検討
  - 市内小・中学生への公演観覧優待（こどもたちおすすめ事業）

以上のことから、「劇場・音楽堂等」と名乗るには道遠くとも、決してそうなれないわけではない……と感じました。

次年度の計画立案にあたり、いまだ劇場法を意識しての作業とはなっていません。当ホール（財団）にとって劇場法が遠い存在ではなく、自らの指標となる法律であることをきちんと認識することから始めなければなりません。

# 地域文化活性化のために

**中 昇子** 松本市音楽文化ホール 館長

## 1 | 松本市音楽文化ホールの概要

松本市は、古くから学問を尊び、学生を大事にする都、進取で議論好きの市民気質から「学都」、北アルプスを擁して多くのアルピニストを迎える「岳都」、世界的に著名なスズキメソード、サイトウキネン・フェスティバルに代表され、街角にバイオリンの調べを聞く街「楽都」であり、「三ガク都・松本」と呼ばれている。

当ホールは昭和 60 年 10 月に開館し、2 年後の昭和 62 年 10 月には、市制 80 周年記念事業の一環としてメインホールにパイプオルガンを設置し、以来 28 年の長きにわたり、専属オルガニストを有するクラシック専門館として、楽都・松本を牽引する施設である。

一昨年 6 月の松本地震により被災し、1 年 9 ヶ月の間メインホールの利用を休止し、残響 2 秒という音楽特性を維持しつつ、天井の耐震性能を向上させ、この 4 月リニューアルオープンした。

また 客席数を減らすこととなったが、座席幅を 4 センチ広げ、より快適な鑑賞環境を創出した。

特命指定による指定管理者（一般財団法人 松本市芸術文化振興財団）が、松本市の政策に則り管理運営にあっている。

## 2 | 現在の取組み

市民の音楽文化の振興と福祉の増進を図ることを目的に設置された施設として、音楽文化に係る創作、研究、練習、発表及び鑑賞等のため、次の 4 点を基本目標とし、管理・運営を行っている。

- ① 音楽専門ホールとして、国内外の優れた音楽家を招聘し、世界最高水準の演奏を提供するとともに、優れた音楽家による高校生を対象にしたクリニッ

クを開催し、音楽技術の向上とともに若手の人材育成を図っている。

- ② 松本出身者、松本ゆかりの演奏家による演奏会やセミナーを企画するとともに、市民や音楽団体との共催事業を通じて、市民の音楽文化の向上を図っている。
- ③ 県内唯一のコンサートオルガン及びホール所有のチェンバロを活用した演奏会・講習会を開催し、松本ならではの事業を展開している。
- ④ 音楽団体への活動支援については、施設利用料の一部減免を実施。
- ⑤ ホールの友の会組織「ハーモニーメイト」に対する事業協力及び育成援助を実施。
- ⑥ ホール、練習室の稼働率は 98% と高く、市民の音楽文化への関心も高い。

## 3 | 地域文化活性化のために

3.11 のあと、文化・芸術に関する市民国民のイメージ・期待が変わった。文化・芸術は、避難されている方だけでなく、国民に勇気と希望を与え、生きる力を湧きあがらせた。

劇場法の制定により、ホールは「地域づくりの核となるべし」と位置づけられた。

松本市は、以前より芸術（アート）によるまちづくりを推進し、観光政策の一端を担うとともに、賑わいの創出をめざしている。指定管理者である財団は、草間弥生作品展示室を擁する松本市美術館、串田和美監督率いる松本市民芸術館、そして音楽文化ホールの 3 館により構成され、それぞれが事業の棲み分けを行い、「練習の場」「発表の場」そして「鑑賞の場」であるホールを運営管理している。

中小規模館が大規模館と同等の事業を行うことは無



理であり、また必要もないことから、それぞれのホール  
の特性を活かしたコンサートを実施し、地元演奏家  
を発掘し、育て、地域とともに音楽を楽しむ風土を醸  
成することが大切である。

市民に愛され、「また利用したい」と思っていただ  
ける施設を目指し、地域文化を継承し発展させるため  
に、今我々に出来ることを考えてみた。

❶ 今までと同様、世界最高水準の演奏の提供 音楽  
文化の素晴らしさを発信する。

❷ 顧客満足度の向上

管理業務のみならず、ホールを利用される全ての方  
へのサービスの向上

指定管理者制度は、そもそも民間の活力を活かす制  
度であることから、更にサービスの向上に努める。

❸ 設置者（市）と運営者（指定管理者）の連携協力

ア) 人材育成について

図書館に司書、美術館には学芸員が配置されてい  
るが、現在ホールには国家資格をもった専門員  
の配置は謳われていない。より上質な音楽を提  
供するために人材の育成が急務である。

（がしかし、研修会にも出席できない職員体制・  
予算上の問題がある）

イ) 職員体制の強化

期限付きの非正規職員を減らすことで 職員の士  
気を向上させる。

業務の見直しを行う中で、事業担当、広報担当の  
増員を願うもの。

ウ) 施設、備品の維持管理を徹底する。

利用者へのサービスを向上させるために、ホール  
の機能を維持するための職員体制の強化。

エ) 危機管理意識の醸成

市の防災拠点でもあるホールの非常時の対応を向  
上させる。

❹ 高校生を対象としたクリニックの充実

教育現場との連携により実施。事務局主導でなく協

働体制での運営へ。

未来の音楽家への投資

❺ 国からの助成金

利用しやすい助成金制度の創出

演奏会のみならず、改修工事等のための補助金制度  
の創出

❻ 友の会組織「ハーモニーメイト」との協力連携の  
強化

鑑賞者へのサービス、友の会組織への勧誘、広報紙

❼ 音楽文化ホール運営委員会の活用強化

音楽文化ホールの適正な運営を図るために設置され  
た市長の諮問機関。ホールの運営について調査審議  
し、市民の意見をホールに届けている。利用者懇談  
会の声と併せ、積極的に活用したい。

❽ 「社会の健全化に文化芸術の力が必要である」とす  
る市の文化行政にける政策目的をはっきりさせ、  
将来への投資として音楽文化予算をふやしてほし  
い。

❾ 子どもたちへのアプローチ

音楽文化に関心がなくホールに来たことがない人に  
どうアプローチするかが課題。

感性豊かな子どもへの事業を開催し、将来ホールの  
応援団になってくれる人を育てる。

❿ 各種イベントへの参画

シャトルバス等を使用したイベントのワンステージ  
として参加し、音楽を楽しんでいただきながら、ま  
ちに回遊性をもたせる。

⓫ 文化度は健康度

松本市が標榜する「健康寿命延伸都市」。感性豊か  
な人生、健康な生涯のために、文化芸術に親しむ機  
会を創出する。（広報の充実が課題）

⓬ 市民参加型事業の推進

地元出身の演奏家、在住の演奏家による演奏会及び  
これら演奏家と来館する日本や世界の演奏団体と  
の共演する演奏会の開催

# 中小規模館と劇場法

## 矢作勝義 穂の国とよはし芸術劇場 PLAT

穂の国とよはし芸術劇場 PLAT は、平成 25 年 4 月 30 日に開館した施設です。主ホール（約 780 席）と、小劇場（約 200 席）と大小二つの劇場と、演劇・舞踊の稽古場からバンド練習室まで 7 つの創造活動室、展示も可能な 2 つの研修室があり、愛知県豊橋市が設置し、指定管理者として（公財）豊橋文化振興財団が運営する舞台芸術交流施設です。

豊橋市は、人口約 38 万人（平成 25 年 9 月 1 日現在）。愛知県の南東部に位置し、東は弓張山地を境に静岡県と接しています。地形はおおむね平坦で、東の山地から西の三河湾へと緩やかに傾斜し、南部は台地を形成し、急な崖で太平洋に面しています。豊かな自然と温暖な気候に恵まれ、戦後開拓された農地には豊かな野菜が実り、全国トップクラスの農業産出額（農業粗生産額）を誇ると同時に、自動車の輸入台数・金額ともに全国第一位を誇る「三河港」を中心に臨海工業地帯が形成されています。また、豊橋市は「東三河地方拠点都市地域」さらに「三遠南信地域」の中核都市として、周辺市町村と相互交流・連携を深めながら、地域が一体となって広域的な行政を展開しています。

豊橋市には、豊橋公会堂（600 席、1931 年竣工）、市民文化会館（500 席、1967 年竣工）、元勤労福祉会館・現アイプラザ豊橋（約 1,500 席、1976 年竣工）、ライフポートとよはし（1994 年竣工）といった文化施設がありました。しかし、演劇作品の上演に適した劇場がなく、「豊橋市に演劇専門劇場をつくる会」が 20 年間にわたり活動を行うなど、市民からの強い要望もあり、豊橋駅南地区の再開発の一環で新規施設として設置されました。建設を進めるにおいては、第 5 次豊橋市総合計画の中で「活力と魅力にあふれるまちづ

くり」、「心豊かな人を育てるまちづくり」の中核施設として位置付けられ、「市民が芸術文化に親しむ機会の充実と裾野の拡大」、「次世代への文化の継承や新たな文化の創造に取り組む人材の育成」等が施設のミッションとして掲げられていました。

また、施設の準備を進める中で、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」が平成 24 年 6 月に施行されたことは、タイミングも非常に良く、新しい劇場の事業を推進するにあたり強い追い風となりました。また、法律の基本的施策として、「地域における実演芸術の振興」、「専門人材の養成及び確保」、「学校教育との連携」などと劇場、音楽堂等が行う事業が明確な文言で掲げられたこと。さらには、平成 25 年 3 月 29 日に告示された指針において、事業を進める際の目指すべき方向性、取り組むべき事項が具体的に提示されたことにより、劇場が当初から想定していた方向性が正しかったことを明確にし、事業を推進する原動力ともなりました。

当初は、この法律については、様々な憶測から発生した否定的な意見もあったかと思います。それぞれの施設により、規模の大小は勿論のこと諸条件は千差万別だと思っています。しかし、実際に施行されたこの法律を最大限に活用し、施設のもつリソースと条件を照らし合わせ、決して安易・安直ではなく、自らが思考し、努力し、行動することで、前文に掲げられたような理念を実現するために何を成すべきか、劇場・音楽堂等で働く者が立ち返るべき基本原点として、この法律を認識し活用することが必要だと思っています。また、この法律はそれが可能なものになっていると思います。

# 中小規模館と劇場法

**山田宗裕** 東近江市立 八日市文化芸術会館

## 中小規模館の現状

中小規模館では人員が1館平均4人（平成19年度名簿）となっており、劇場法で指摘されている通り、文化施設の劇場、音楽堂等としての機能が十分に発揮されていないのが現状ではないだろうか。4人の人員となると、館長1人・事業企画1人・技術スタッフ1人・受付兼会計1人となることが想像でき、専門部署ではなくオールマイティに役割をこなすことになる。

実際、当市内にある他の劇場では、人員が0人～2人のところもある。また、平成の市町村合併により、閉鎖している館もでてきている。

しかし、利用率で考えてみると、大規模館の利用は週末のみとなるが、小規模館は平日も利用が多く、利用率が高くなっている。貸館中心ではあるが、市民の憩いの場やコミュニティの場となっている。

## 当会館の取り組み

当会館では、人員は少ないが、教育委員会の協力を仰いで、第15条（学校教育との連携）を実施している。過去3年間にわたって小学校を訪問し4年生の音楽の授業をしている『アウトリーチ』である。内容は、平成23年に『ピアノトリオ』（4小学校）、24年に『サクソカルテット』（3小学校）、25年に3小学校『金

管5重奏』（3小学校）を実施した。演奏レベルの高い若手演奏家が、演奏することで、子ども達の音楽に対する認識や興味が高まった。

今後、子ども達が、ホール利用者や演奏家になり、好循環になるよう期待している。

また、会館の近隣の吹奏楽部の生徒に、プロの演奏家が教える『中学生のためのプラスクリニック』も実施している。近年は、おかげで中学生の演奏レベルも上がってきている。

## 今後の課題

劇場法の前文に「文化芸術の特質を踏まえ、国及び地方公共団体が劇場、音楽堂等に関する施策を講ずるに当たっては、短期的な経済効率性を一律に求めるのではなく、長期的かつ継続的に行うように配慮する必要がある。」とある。

しかし、『指定管理者制度』では、更新の度に参考金額が減少し、スタッフの人員も減少してきている。経済効率を重視する指定管理者制度となっており、劇場法を達成することは、中小規模館ではさらに難しいと思われる。

今後は、中小規模館に対する国民の関心と理解がますます必要なり、そのことが、中小規模館が残っている道であると考えている。



# 三原リージョンプラザの現状と 今後について

**笠間宗昭** 三原リージョンプラザ

かつて三原市には 13 館の映画館があり、にぎわっていましたがその映画館も 1 館 1 館と閉鎖となり現在三原市には映画館がない町となっています。

市民の皆さまのご要望などもあり、現在の活動の中心は毎月の映画上映が中心となっていますが、今後は 405 席のホールの特徴を活かした各種公演など今後企画・実行していきたいと考えておりますが、ホール事業での現実収支は大変厳しい状況が続いております。ホール事業への助成などアシストいただけるならば、地域に密着した継続した文化活動を、明確な年間計画を立て実行して成果を上げることが可能です。

弊社は文化ホールを持ち合わせた特徴ある施設ですが、現状において、行政からイベント関係への予算がないこともあり、過去ホールでの実施した事業では、収支面では持ち出しの状況もあります。

助成などでアシストいただければ、明確な年間目標を立て地域に密着した文化活動を継続して実施が可能であると思われ、企画をしっかりと立てて継続的文化的事業に取り組んで参りたいと思っております。

今後ですが、リージョンの地域性、施設の特徴をより十分に活かした活動ができるよう各地の中小規模館の方々と連動、各地域の成功例などを集約しながら、

三原市にあったものを創造しながら、地域の活性化に貢献できればと思っております。

今後は具体的な申請方法、運営方法など学びながら早期に自主公演事業を実施していきたいと考えております。

弊社施設は、体育館（1,200 人収容可）・プール（25m 5 コース）・展示ホール・文化ホールと非常に多岐の施設を持ち合わせており、1 つの施設だけの利用でなく全施設連携してのイベントなど取り組みの自主企画、各方面へご提案していきたいと考えております。

その具体的な各種助成などの申請方法、運営方法などを学び早期に自主公演事業をするとともに、地域参加型施設としての役割として、周辺団体様（子供会、老人会、民間企業）への利用促進を積極的に提案したいと考えております。

現状施設の特徴を活かした市民参加型、3 世代参加型を積極的に推進することで地域の活動により貢献した施設の役割を担っていききたいと考えております。

皆様がりージョンプラザに何をのぞんでおられるか？ 常に問いながら常に考えながらお役に立てる施設になるよう一歩一歩進んで参りたいと思っております。

今後ともご指導宜しくお願い申し上げます。

# 中小規模館と劇場法

**藤崎澄雄** 大村市体育文化センター 事業部長

大村市体育文化センターは、名称のとおり体育施設との複合施設です。体育施設は、県内最大級の広さですが、さくらホールは500席と小さく、貸館といっても土日の市内の利用者や官公庁関係の催し以外の利用は、ほとんどありません。

しかしながら、利用率は75%となっています。これは、自主制作事業として「OMURA 室内合奏団」と「ミュージカル劇団夢桜」の2つの活動を行っているからです。利用の少ない平日にリハーサルや稽古を入れて積極的にホールを活用しているからです。

指定管理者としては、市内の市民会館（802席）も運営していますので、自主文化事業はこの2つのホールを使い分けしています。

この2つの館長を兼任している村嶋は、東京芸大声楽科出身。卒業後渡米し20年間ブロードウェイでミュージカルにも出演。帰国後も東京のカザルスホールの運営に携わり、その後館長として着任、すぐに取り組んだのがさくらホールを拠点とするプロの室内合奏団の立ち上げ、「OMURA 室内合奏団」として今年で結成10年になります。この合奏団の指導に、その豊富な経験と人的交流を活かして、一流のアーティストを数多く招聘し日々音楽性を高めながら長崎、佐賀両県でアウトリーチやコンサート活動を積極的に行っています。

また、着任前から継続して取り組んでいたオリジナル市民ミュージカルも「ミュージカル劇団夢桜」を核

に、一流のスタッフの指導の下毎年新作を上演しています。

もちろん、自主文化事業の予算は十分ではありませんが、買い公演も含め年間12本程度を市民に提供し、優れた文化芸術に親しんでいただくとともに、自主制作事業を通して、地域の音楽家やスタッフの育成にも力を注いでいます。

今回の劇場法は、まさに大村市体育文化センターが取り組んできた地域から文化芸術を創造発信していくという理念・活動に則したものと考えます。

しかしながら、文化庁の「劇場・音楽堂等活性化事業」の補助を受けているのは、大規模館でこれまでも実績のあるところばかりのように思われます。

せめて、地方の中小規模館でも少ない予算にもかかわらず積極的に優れた文化芸術を発信している「劇場、音楽堂」について手厚い補助制度を検討していただかないと、結局は地方の切り捨て、東京をはじめとする大都市圏の一極化集中の改善には結びついてはいかないのではないのでしょうか。

真に「文化芸術を継承し、創造し、及び発信する場であり、人々が集い、人々に感動と希望をもたらし、人々の創造性を育み、人々が共に生きる絆を形成するための地域の文化拠点」としての劇場、音楽堂とは、地方の中でもより地域の住民に親しまれている中小規模館こそ、その役割にふさわしいのではないのでしょうか。

平成 25 年度

「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 派遣型」実施報告  
中小規模館対策特別委員会 委員レポート

---

平成 26 (2014) 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 4 階

TEL : 03-5565-3030 / FAX : 03-5565-3050

E-mail : bunka@zenkoubun.jp

URL : <http://www.zenkoubun.jp/>

印刷・製本……………株式会社 Reproduction

表紙・扉デザイン……………DICE DESIGN 土橋公政

編集協力……………有限会社麦人社

---

Art  
Management  
Network  
Service  
Workshop

