



平成 28 年度

劇場・音楽堂等 トラブル対応 ハンドブック 2017

I トラブル対応の基本

II トラブル事例とその対応



はじめに

この「劇場・音楽堂等トラブル対応ハンドブック」は、文化庁の「平成 28 年度劇場・音楽堂等基盤整備事業」として、劇場・音楽堂等の業務に従事して間もない職員・スタッフを主な対象に、研修教材としての活用も視野に入れてまとめたものです。

全国の劇場・音楽堂等は、地域の文化芸術拠点としての役割を果たすべく日夜努力していますが、日常の業務の中には、貸館事業でも自主事業でも、人為的なものから施設・設備に起因するもの、さらに自然災害にいたるまでさまざまなトラブル要因が潜んでいます。

本ハンドブックは、「改訂 公立文化会館のトラブル対応ハンドブック」(社団法人全国公立文化施設協会 平成 19 年 3 月発行)をもとに、近年増えてきた事例を含め、劇場・音楽堂等の管理運営をしていれば日常的に、あるいは数年に一度は出会う可能性がある、比較的頻度の高いトラブルを中心に取り上げました。そうしたトラブルを未然に防ぐにはどうしたらよいか、また、トラブルがやむを得ず発生した際にはどのように対応したらよいかについて具体的に述べています。

編集にあたっては、多くの劇場・音楽堂等にご協力いただきました。ここに改めて感謝申し上げるとともに、本ハンドブックが全国の劇場・音楽堂等において、トラブル対応の一助となり、またトラブルを未然に防ぐためにご活用いただけることを願っています。

平成 29 年 3 月

「劇場・音楽堂等トラブル対応ハンドブック」編集委員一同

第 I 部 トラブル対応の基本

第 1 章	トラブルの範囲	06
第 2 章	トラブル対応の基礎知識	08
第 3 章	トラブル対応の基本的流れ	14
第 4 章	トラブル対応のポイント	16
	コラム：保険の種類	21

第 II 部 トラブル事例とその対応

第 1 章 貸館事業

[利用申請・利用承認]

case 01	ひとつの団体が複数の土日を予約し、後でキャンセル	24
	コラム：予約ルールのバリエーション	25
case 02	詐欺的な団体の利用を認めてしまった	26
	コラム：「使用料」と「利用料」	27
case 03	組織力でインターネット抽選を有利に運び問題に	28
case 04	減免利用者が大量予約のすえにキャンセル	29

[料金徴収]

case 05	利用料金を払わない	30
case 06	当日手伝いスタッフが、付帯設備が 有料と知らずに勝手に使った	31
case 07	付帯設備利用料の見積額を間違えて提示	32

[公演当日のトラブル]

case 08	舞台打合せが不十分で当日に多くのトラブルが発生	33
case 09	搬出が終わらず深夜に	34
case 10	全席自由席の公演で、空席がない	35

[公演中止・開演時間遅れ]

case 11	アーティストの急病で貸館公演が急遽中止に	36
case 12	更新時期超過と指摘されていた 操作卓が不具合となり、公演中止に	37

第 2 章 自主事業

[チケット関連]

case 13	郵送チケットが未着？	38
	コラム：チケット紛失への対応	39
case 14	偽のチケットを持ち来場	40
case 15	偽造クレジットカードでチケットを大量購入	41

[公演当日のトラブル]

case 16	「自分の席に誰かが座っている」との申し出	42
case 17	チラシ・ポスターで告知した曲が演奏されなかった	43

[権利保護関係]

case 18	スマートフォンで公演を無許可撮影	44
case 19	ロビーコンサートの模様を 動画投稿サイトに投稿したいとの申し出	45
case 20	著作権が生きているのを知らずに	46

[公演の中止・延期・変更]

case 21	交通渋滞により出演者の到着が遅れた	47
case 22	鉄道事故の影響で、観客の来場時間が遅れ気味	48
case 23	商業演劇で準メインキャストが降板	49
case 24	公演前日にアーティストが急病、公演中止を決定	50
	コラム：自主事業の公演中止・延期への対応	51

第 3 章 お客様対応、その他

[障害者対応]

case 25	車いす利用者が一般席のチケットを購入して来場	52
case 26	盲導犬の隣席の人が犬アレルギー	53

トラブル対応の基本

[個人情報管理]	
case 27	ロビーコンサート出演者の連絡先を教えてください 54
case 28	BCC のつもりが CC で送信 55
	コラム：個人情報の漏えい 56
[抗議・いやがらせ]	
case 29	ネットへの爆破予告の書き込み 58
	コラム：不審物を発見したときのマニュアル例 59
case 30	貸館利用者への抗議・いやがらせ 60
[盗難事件]	
case 31	連続公演で楽屋に置いていた衣装が紛失 61
case 32	貸館利用者のバイオリンが楽屋で盗難にあった 62
	コラム：不審者を発見したときのマニュアル例 63
[クレーム対応]	
case 33	「冷房が効きすぎる」との申し出 64
	コラム：クレーム対応での望ましい言葉・表現 65
case 34	公演中に子どもが泣き出した 66
case 35	「職員の説明不足でケガをした」と多額の治療費を請求 67
[ケガや病気]	
case 36	貸館出演者が花道から落ちてケガ 68
case 37	段差につまずき転倒し、顔面を裂傷 69
case 38	公演休憩中に「気分が悪い」と倒れる 70
[物損事故・その他]	
case 39	備品の傷を指摘すると 「前からあった傷」と利用者が抗弁 71
case 40	搬出入口を開けたら絨帳があおられ、 持込みスピーカーが損傷 72
case 41	駐車場で接触事故、本番中で被害車の所有者を探せない 73
■編集委員	■協力 ■参考文献 75

第1章

トラブルの範囲

公立の劇場・音楽堂等の管理運営には、トラブルがつきものです。そもそも地域に開放された大規模集客施設であり、不特定多数の市民が訪れ、利用します。また、建物自体が特別な構造で、舞台機構や舞台用設備機器など、使い慣れない人にとっては危険な空間です。加えて、運営形態が特殊です。直営・指定管理者など管理運営者が多様であるだけでなく、舞台技術や清掃・警備関係などさまざまな事業者が管理運営にかかわってきます。

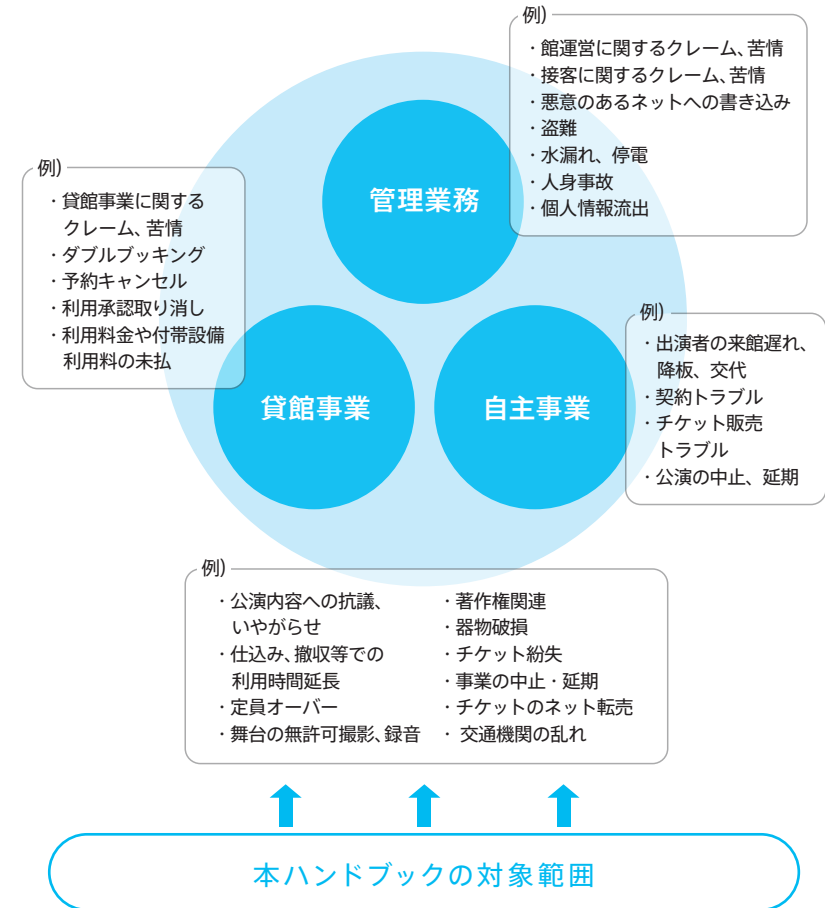
このような施設特性から、日々の業務にかかわる軽微なトラブルはもちろん、さまざまな要因による突発的な事故・事件も発生するおそれがあります。さらには、公立施設であることから大規模自然災害の発生時に避難所としての役割も求められるなど、さまざまな事態が生じてきます。

そのイメージを図示すれば次ページのようになります。もちろん、一言でトラブルといっても、ケースバイケースで重大性や深刻度は異なりますが、施設の管理運営スタッフには、さまざまな事態を想定して、状況に合わせた的確な対応が求められることとなります。

本ハンドブックでは、日常的なトラブルや貸館・自主事業の際に起こりやすいトラブル、軽微な事故・事件を中心にとりあげ、実例をもとにその対応について述べていきます。

公立の劇場・音楽堂等で発生するトラブルのイメージ

トラブル対応



大規模自然災害の対応については東日本大震災を踏まえた『公立文化施設のリスクマネジメントハンドブック1、2』（2012年）、施設や舞台機構・設備の安全管理や事故例については『劇場・音楽堂等における安全管理』（2014年）[いずれも（公社）全国公立文化施設協会 発行] などがありますので、必要に応じてご参照ください。

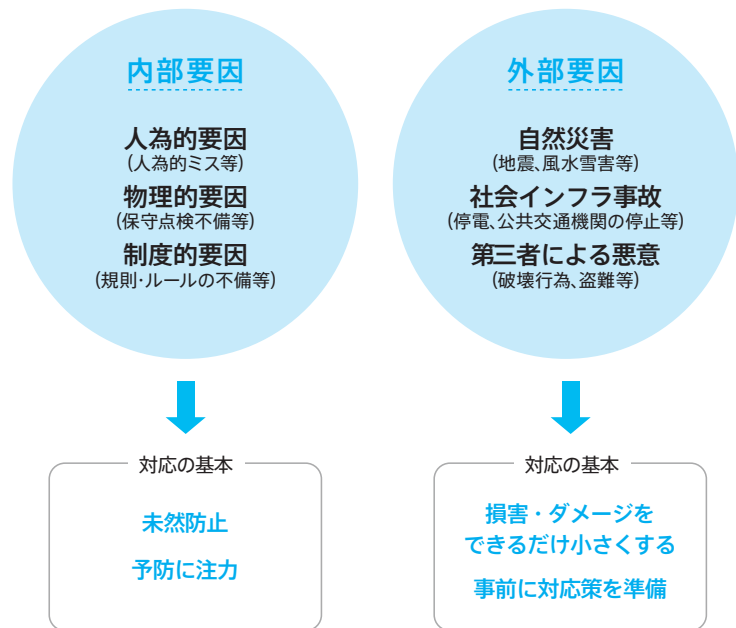
第2章

トラブル対応の基礎知識

①トラブルを発生させる要因

劇場・音楽堂等の管理運営では、舞台まわりの事故はもちろん、貸館や自主事業の実施で、さまざまなトラブルが発生します。その発生要因も、人為的なミスや自然災害などの不可抗力によるもの、悪意の第三者によるものなど広範です。

トラブルの要因

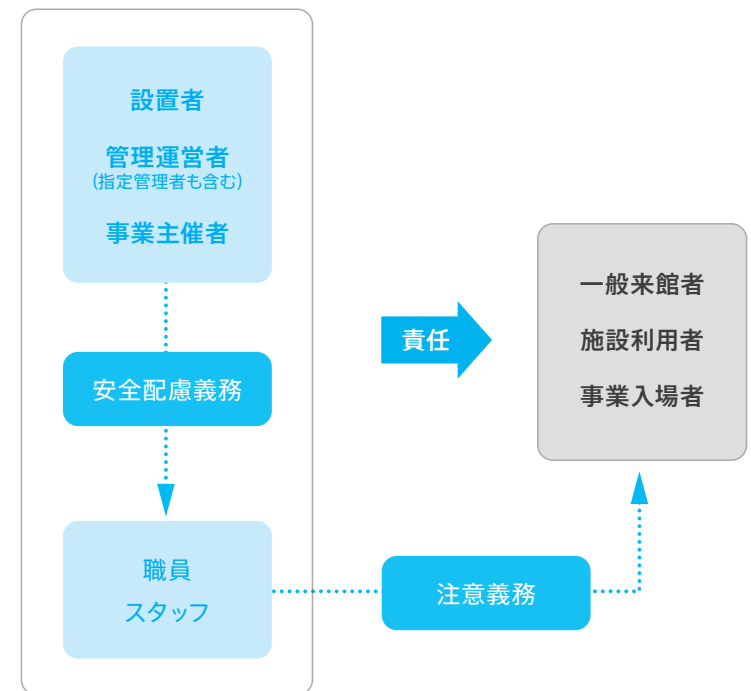


②トラブルが起こったときの当事者と責任の所在

トラブルが起こった場合の当事者は局面によって異なり一概にはいえませんが、設置者及び管理運営者には、まずは当事者意識をもって、率先してその解決・収拾にあたっていく姿勢が求められます。

なぜなら、自館に瑕疵がなく、被害者と加害者の相互で解決すべき事件・事故であっても、現場の管理者として一定の関与が求められるからです。加えて、管理運営組織は、館職員や委託スタッフ、出演者などに対しても、安全配慮などの義務があります。

管理運営内部間の責任の関係



館の設置・管理運営側は、具体的に以下のような責任を担っています。

〔設置者としての責任〕

公立の劇場・音楽堂等の設備や管理に瑕疵があった場合は、設置者である地方公共団体が責任を取らなければなりません。管理運営者が起こしたトラブル、事件・事故であっても、設置者に管理責任が問われることもあります。

ことに近年、施設老朽化による課題を抱える館が増えています。資金的問題などから改修を後まわしにしている例も多く見られますが、耐用年数を超えての設備や舞台機構の利用は、重大な人身事故につながるかねません。

「劇場法（劇場、音楽堂等の活性化に関する法律）の取組みに関する指針」でも、「9 安全管理等に関する事項」として、「特に、経年劣化した施設・設備の改修等については、設置者において計画を立て着実に実施するとともに、設置者と運営者との間で、それぞれの責任を明確にし、適切な分担を図るよう努めるものとする。」と明記されています。重大な事故を招く前に、適切な改修を行っていくことが大切です。

危険な状況への対応が遅れて事故が起きた場合、民事・刑事の責任が設置者に問われることもあります。

〔管理運営者としての責任〕

一般来館者を含め、多くの市民が出入りする公立施設の管理運営を担う管理運営者は、利用者の安全確保に努め、火災や天災などに見舞われた際にも対処できるよう努めなければなりません。その対応を怠り被害が出た場合は、管理運営者としての責任が問われることとなります。

貸館事業では、施設を貸し出す当事者としての責任が生じます。仮に館側の管理が不十分なために利用者に不利益が生じるようなことがあれば、賠償責任を負うこともあります。

特に意識しなければならないことは、万が一のトラブルが起きた場合、施設を利用する市民にとって、単に利用するその日だけでなく、長い時間をかけた練習、稽古やその他の準備作業がすべて台無しになるということです。興行においても同様で、その日のために払われた多くの労力とコストがすべて無駄になりかねません。そういった意識をもって、常に施設を良好な状態に維持するよう心がけましょう。

一方、貸館公演等の実施や公演出演者・来場者への対応等については、主催者（施設利用者）の責任となるため、基本的には館側が当事者となることはありません。しかし、多くの市民は、貸館利用であっても「公立施設でやっている」のだからと、事態の収拾を館に期待する傾向があります。それに対して、杓子定規に「主催者に言ってください」と対応してしまうと、地域のお客様からの信用を失うことにもなりかねません。貸館利用であっても、ひとたびトラブルが起きれば、管理責任のある館側にも当事者として対処する姿勢が求められてきます。

このほか、貸館事業では、館側がチケット販売を代行することがあります。このようなときには委託を受ける際の条件やルールなどを明確にしておく必要があります。

また、維持管理を担う立場として非常に重要な点は、施設を常に清潔に使いやすく保つことはもちろん、建物や設備の問題点や経年劣化している部分を調査して整理し、設置者に改修・改善を要望していくことです。

先に「設置者としての責任」でも述べましたが、危険な状況への対応が遅れて事故が起きた場合は設置者に責任が問われることがあります。加えて、危険な状況を知っていながら設置者に対して報告せず放置していれば、管理運営者にも責任が問われる可能性があります。

修繕費等の予算化が厳しい昨今ですが、館のことを最もよく知る立場として、利用者が安全安心に施設を使い続けられるよう、改修や改善の必要性について訴え続けることが大事です。

〔主催者としての責任〕

自主事業の実施に際しては、上記の管理運営者としての責任に加えて、事業の主催者としての責任が生じます。例えば鑑賞事業として公演を主催する場合、お客様である来場者はもとより、出演者や公演実施に携わる団体等に対しても、公演主催の当事者として責任をもたなければなりません。諸々の契約事項や広報宣伝、有料事業であればチケットの販売に関する事柄、搬入・仕込から当日の実施・バラシ・搬出、当日の表方、万一の公演中止・延期等の対応といったすべての場面にわたって主催者としての責任ある対応が求められてきます。

このように、施設でトラブルや事故・事件が発生すれば、管理運営者として、また、利用を許可したり事業を主催したりしている立場として、上記のような責任が生じます。これは、直営のみならず指定管理者にもいえることであり、設置者である自治体と指定管理者間で、リスク分担やトラブル発生時の責任範囲を明確にしておく必要があります。

『劇場、音楽堂等の事業の活性化のための 取組に関する指針』（平成25年文部科学省告示第60号）の 「9 安全管理等に関する事項」

(1) 設置者又は運営者は、その設置又は運営する劇場、音楽堂等が安全かつ快適な施設として維持管理されるよう、施設・設備の定期的な保守点検等を適切に行うよう努めるものとする。特に、経年劣化した施設・設備の改修等については、設置者において計画を立て着実に実施するとともに、設置者と運営者との間で、それぞれの責任を明確にし、適切な分担を図るよう努めるものとする。

(2) 設置者又は運営者は、質の高い事業の実施と施設・設備の安全管理との両立を図る観点から、事業を安全に実施し得る環境を確保するための安全管理に係る規程を整備し、その設置又は運営する劇場、音楽堂等の職員に徹底するとともに、施設・設備の安全管理を適切に行い得る体制の整備に努めるものとする。この場合において、設置者又は運営者は、実演芸術の公演等の企画制作や舞台関係の施設・設備の運用を行う団体、実演芸術団体等、劇場、音楽堂等の関係団体が連携・協力して作成する劇場、音楽堂等の安全管理に関する基準等を参考とすることも考えられる。

(3) 設置者又は運営者は、避難、救助その他の災害応急対策及び災害復旧等の非常時における対応についてあらかじめ検討し、必要な対策を講じるよう努めるものとする。

この場合において、設置者又は運営者は、その設置又は運営する劇場、音楽堂等の実態を勘案しつつ、次の事項に留意する必要がある。

ア 非常時においても劇場、音楽堂等の業務を適切に執行することができるよう、優先業務を選定するとともに、事業継続体制や他の劇場、音楽堂等との連携・協力体制等を整えること。

イ 災害時において一時的に被災者を受け入れることにも配慮すること。

トラブル対応の基本的流れ

では、トラブルに対してどう対応していけばよいのでしょうか。

日常的なトラブルであれ、重大・深刻なトラブルであれ、基本は変わりません。まずは、次のステップに分けて考えます。

事前対応

▷ 劇場・音楽堂等の管理運営において、トラブルが生じることは避けては通れない。であれば、日頃から危機管理意識を醸成し、さまざまなトラブルが生じることを想定して対応策や指針を定めておく。

▷ 具体的には、①想定されるトラブルを洗い出し②対応をマニュアル化しておく。③対応体制を構築しておく。体制づくりにおいては、対応責任者（対応についての意思決定者）を決めておくことも忘れずに。

▷ 管理運営ルールの明確化や保守点検の徹底などによってトラブルの発生を防止し、それでもトラブルが発生した場合は損害を最少限に抑える発想が重要。そうした発想を持っていないと当初のトラブルがさらに深刻化することもある。また、賠償責任などの発生に備えて、保険などにも加入しておきたい。ただし、保険ですべての費用がまかなわれるわけではないことに留意。

トラブル発生！

初期対応 (応急対応)

▷ トラブルが発生したら初期対応が最も重要。施設側に原因があるうとなかろうと、適切で迅速な初期対応が、施設のイメージの失墜を含めた各種の損失を最小限に抑えることにつながる。

▷ 社会的影響が大きい場合はすみやかに記者会見を開くなど、説明責任をはたす。

復旧対応

▷ 物的要因のトラブルに対しては、すみやかに修繕計画を立て、早急な復旧を図る。

●トラブルを長期化させないためのポイント

トラブル対応では、その原因や経過を整理した上で、できるだけすみやかに論理的・合理的な解決の道筋をつけることが望まれる。

例えば、交渉では誰にでもわかる形でその記録を残す。法律的な証拠になるかどうかは別として、こうした記録は交渉に用いることができる。

また、解決の道筋が見えない場合や、損害賠償を巡ってトラブルが長期化しそうなどときには、専門家に相談する。トラブルを外部に知られたくないといった理由で内部のみで解決しようとする、かえって問題をこじらせたり、館側に不利な条件で解決せざるを得なくなったりもする。相談先としては、法律家、自治体のトラブル対応担当部署、保険に入っている場合は保険会社、警察などが考えられる。

再発防止

▷ トラブルが起こった要因を検証し、改修・改善につなげ、日頃のチェック体制の強化を図り、同様のトラブルの発生を防ぐ。

①危機対応体制の構築、マニュアルの整備・訓練

まずは、さまざまなトラブルのシーンを想定して、基本的な対応策を館職員で共有し訓練しておくことです。トラブル対応や突発的な出来事の処理というのは、日頃から備えをしていないと現実にはなかなか対応できません。

マニュアルの作成では、基本的な対応の流れとともに、緊急連絡網や緊急時の責任者、指揮系統を定めた対応組織の形態を決めておきます。夜間で責任者が不在の場合も想定して、その場にいる誰が意思決定者になるのかなども明確化しておく必要があります。加えて、館内だけでなく、警察や消防、自治体などとの協力体制の構築も視野に入れた体制づくりが求められます。

さらに、これらマニュアルは作成するだけでは意味がありません。折に触れて職員間で確認し合い、必要に応じて訓練をしておきたいものです。

そして、実際にトラブルが起こったときには、対応メンバーの招集→情報の収集→情報の伝達・共有→被害拡大の防止といった流れで初期対応を図り、事業の継続または中止の意思決定を行い、関係者に周知します。

また、自主事業で公演事業を頻繁に実施する館であれば、トラブルによる公演の中止や延期などについての最低限のガイドラインなどを定めておきましょう。子どもや高齢者などの来館が多い事業が予定されている場合は警備・巡回を強化した体制や緊急対策を作成しておくなど、自館の稼働実態にそった備えも必要になってきます。

②先を読んで情報を収集する

発生の可能性があるトラブルについては、事前に情報を十分に入手し、対応策を準備しておくだけで、トラブルが回避できることもあります。

例えば、台風の接近で、交通機関が遅延したり交通規制が行われれば、出演者の到着が遅れたり、お客様の来場に影響が出ます。常に天候や交通情報、地域のニュースをチェックし、先回りしてリスクを最小限にしていく姿勢が求められます。

③保険による備えも視野に入れる

劇場・音楽堂等のトラブルでは、時には損害賠償を求められるようなケースも起こりかねません。そうした場合、保険の活用でリスクを軽減することができます。

公立の劇場・音楽堂等を対象とした保険の種類としては、賠償責任保険や、災害補償保険、貸館対応興行中止保険、自主事業中止保険などがあります（P21 コラム参照）。

ただし、契約内容により保険ではカバーできないケースもあり、また、万全に備えようとするとう保険料が膨大になってしまうこともあります。支払い対象、支払額の上限など保険の特性をよく理解したうえで、うまく活用してください。

④過去のトラブル事例を生かす

かつては、トラブルや事件・事故の事実をオープンにしないでうやむやに処理するケースもあったようですが、自館でトラブルが起きたときには、どういう状況で発生したのか、どう対処したかなどについて記録を残すことが大切です。こうした記録が積み重ねられ、その情報が職員に周知徹底されることで、同じようなトラブルの防止が可能になっていきます。

また、近隣の劇場・音楽堂等との日頃からの情報交換も有効です。

自館で経験のないトラブルでも、他館の実例を聞くことで、自館での発生を未然に防ぐことにもつながります。

⑤貸館利用者・自主事業契約先との打合せは念入りに行う

利用者や関係者との事前打合せは、トラブル防止に大きな役割を果たします。というのも、職員には当たり前のことであっても利用者には初めてのことであったり、他館では別のやり方だったりすることがあるからです。事前打合せでは、当日の公演の流れを想像しながら、「搬出入は予定時間内に終わりそうか」「客席への誘導や警備体制は十分か」「付帯設備利用料の想定金額は」など、当日にトラブルになる可能性があるポイントを確認して、対応策を検討・提案していきます。貸館利用であっても自主事業であっても、相手とうまくコミュニケーションをとり、一つでもトラブルにつながるリスクを少なくするように心がけましょう。

打合せの際は、必ずメモを取り、議事録・協議録のような形で記録しておきます。一人の担当者が継続してその利用者に対応するのが理想ですが、勤務ローテーションの関係で担当者が変わっても、引継ノートなど記録があれば行き違いが生じる心配はありません。仮に、「前にはよいと言われたのに」とか「〇〇さんは△△でもよいと言った」などと利用者側が主張した場合も、そういった記録があれば示すことができます。

特に自主事業の場合には、事前交渉や打合せ時の口約束だけではトラブルが生じたときに取り返しがつきません。契約書を取り交わすことはもちろん、打合せの議事録や重要事項についての書面を相手と交わしておきます。契約書といった堅苦しいものが負担であれば、合意した事項を覚書の形で交わすのでも構いません。これらによりトラブル自体がある程度抑止されるとともに、万一トラブルや事故が起きた場合にも解決が図りやすくなります。

⑥人為ミスは「発生」を前提にダブル・トリプルチェック体制を

見積額の計算間違い、貸館台帳への記入ミス、BCCのつもりがCCでメール送信など、人為ミスもトラブルの発端となります。

どんなに慣れた作業でも、人間が行う限り「絶対」はありません。ミスがないよう心がけることはもちろんですが、ミス発生の可能性は常にあることを前提に、例えばPCであれば入力確定前に最終確認を促す画面を加える、ファックス送信先を複数人数で確認するなど、ダブル・トリプルチェックを心がけることで大きなトラブルを回避することにつながります。

⑦クレーム対応は「話をじっくり聞く」「すぐに動く」「誠意をもって」

劇場・音楽堂等の運営はサービス業です。このことを強く意識する必要があります。

そして、利用者や一般来館者のクレームには積極的に耳を傾けてください。当初のクレーム自体はトラブルというほどではなかったのに、対応の誤りから大きなトラブルになることがあります。

クレームへの対応では、館側の立場や正当性を一方的に主張するのではなく、まずは先方の気持ちになってその主張にじっくりと耳を傾け、そして、誠意をもってすぐに対応します。苦情を申し出た際に、「誰かが・すぐに・一生懸命」解決のために走り回ってくれたという実感があれば、お客様も納得します。

また、来館者アンケートなどは、職員が気づきにくい要改善点を探るのに有効なツールです。お客様のクレームや意見に真摯に耳を傾けることは施設に内在する問題点の解決につながります。

⑧その場の雰囲気や責任や補償について言及しない

トラブルの際は相手に対する誠実な対応が求められますが、「大変でしたね」という気持ちと「館側のミスで申し訳ありません」という立場は異なります。賠償や法律的な責任などが絡んでくる場合もありま

すから、明らかに館側のミスである場合を除き、その場で、感情や状況に流されて責任の所在に言及したり断定したりすることは避けたいものです。

また、くり返しになりますが、トラブルの発生状況や対応などについては、5W1H*を基本に第三者にわかる形で記録として残しましょう。事故であれば、消防などに通報するとともに写真を撮っておく。事業者とのトラブルであれば関係書類をしっかりと保管しておく。そうした記録があれば、後々にもめた場合でも、水掛け論を避けることができます。

*「いつ (When)、どこで (Where)、だれが (Who)、なにを (What)、なぜ (Why)、どのように (How)」という6つの要素をまとめた、情報伝達のポイントのこと。



コラム

保険の種類

- ・劇場・音楽堂等の運営には常にトラブルがつきものであり、時には損害賠償を求められるようなケースもあります。そういったリスクに備えるための保険を保険会社各社が用意しています。
- ・(公社)全国公立文化施設協会でも、劇場・音楽堂等を対象にした下記のような保険を設計しています。

賠償責任保険	施設の業務運営や管理不備により、来館者等第三者がケガをしたり第三者の所有物を損傷させた場合に備える保険。オプションとして、展示品や預り品、管理を行っている駐車場を利用する車への損害や、顧客情報の漏えいに備えることも可能。
災害補償保険	施設の利用者が偶発の事故により傷害を負った際等に、見舞金として利用できる保険。施設に管理不備等の賠償責任が発生しない場合も利用できる。
貸館対応興行中止保険	貸出を予定していた区画や設備等が不測の事故により故障、滅失・破損・汚損したことによって貸出不能となった際に、利用者に発生する他施設の利用率差額や興行関係費用に備える保険。
自主事業中止保険	悪天候による交通遮断や停電、機材到着の遅延等、偶然な出来事により自主事業を中止または延期せざるを得なくなったものの、施設が負担を免れない各種興行関係費用に備える保険。
役員賠償責任保険	社団法人・財団法人の役員が、役員としての業務について行った行為に起因して、保険期間中に損害賠償請求を受けた場合に備える保険。

- ・ただし、保険は万能ではありません。保険でカバーできないケースもありますし、万全に備えようとする保険料が膨大になってしまう場合もあります。保険の特性をよく理解した上で、うまく活用したいものです。

COLUMN

第

部

トラブル事例と その対応

利用申請・利用承認

ひとつの団体が複数の土日を
予約し、後でキャンセル

ホール予約の抽選日、対象となる月の複数の土日に、別の名称のカラオケ大会の利用申請があった。抽選の結果、3公演が当選したが、実はこれらは同じ団体で、日程が決まらないために複数日程を押さえていただけであった。後日、2日分がキャンセルとなった。



対応へのアドバイス

- ・無責任な予約とキャンセルは、その分の利用料が入らなくなるばかりでなく、その日を予約したかった別の団体にも迷惑をかけることとなります。これを避けるためには、上記事例のような予約を抑止する貸館ルールが必要となってきます。例えば利用承認は利用料全額（あるいは半額）前納後に付与する、キャンセル料規定を設けるなどの方法が考えられます（右ページコラム参照）。
- ・利用申請時のチェックも欠かせません。申請書に利用目的・利用内容をできるだけ詳細に記入してもらったり、窓口で申請者と密にコミュニケーションをとり、どのような利用になるのかを把握することも大切です。それでもルール違反があった団体に対しては、以後の利用を制限するなどのペナルティも考えられます。



コラム

予約ルールのバリエーション

- ・利用料金を確実に徴収し、また安易な予約・キャンセルを抑止すると同時に他の希望者にスムーズに再貸出できるようにするには、自館にあった予約制度としていくことが必要です。
- ・予約ルールは館によりさまざまですが、大まかには以下の表のようなバリエーションがあります。
- ・自館に最も望ましい予約ルールを検討したら条例や規則の変更が必要だったということもあり、実際に改変した館も少なくありません。課題がある場合は、利用料金の確実な確保と利用者の利便性を踏まえ、設置者とともに検討していくことが望まれます。

予約ルールのバリエーション例		利用者・施設それぞれにとっての メリット・デメリット
全額前納 + キャンセル 不可	<ul style="list-style-type: none"> ・申込時に利用料全額支払い ・キャンセル不可 	利用者：利便性は低い 施設：安易なキャンセル防止・利用料金の確実な徴収などが可能 ※再貸出はできない
全額前納 + キャンセルの 場合は 一部還付	<ul style="list-style-type: none"> ・申込時に利用料全額支払い ・キャンセル可 →先に納入された利用料はキャンセル料を差し引いて還付 	利用者：料金は必要だがキャンセル可 施設：安易なキャンセルが生じにくく再貸出も可能。事務・経理処理負担は発生（特に直営の場合は、還付金の予算化が必要など、煩雑になりがち）
予納金 + 段階的前納	<ul style="list-style-type: none"> ・申込時に予納金として一部を支払い ・その後、段階的に徴収（「〇カ月前までに二分の一、〇カ月前までに全額」など） ・キャンセル可 →予納金（キャンセル料）は還付しない 	利用者：前払い負担が軽い、料金は必要だがキャンセル可。ただし、何度も支払う手間はあり 施設：安易なキャンセルが生じにくく再貸出も可能。還付金が発生しない。事務・経理処理負担に加えてチェックや督促の手間が必要
仮予約 + 後払い	<ul style="list-style-type: none"> ・申込時の支払いはなし（仮予約として受付） ・期限を定め、利用料が支払われた時点で正式な予約とする 	利用者：利用料支払い前に予約可能、キャンセルが容易 施設：受付の間口は拡大するがキャンセルのリスクが大きい。事務・経理処理負担に加えてチェックや督促の手間が必要

利用申請・利用承認

詐欺的な団体の
利用を認めてしまった

「骨董品・宝石鑑定会」に利用承認を出した後、「鑑定」と称して持参したものを無理やり買い取る、周辺市で問題を起こしている詐欺的な企業と判明した。

 対応へのアドバイス

- ・上記事例では、利用の見合わせを求めて当該企業と誠意を持って話し合いましたが、すでに市内にチラシを配布済みとのことで利用中止には至りませんでした。そこで、規則で施設内での商品売買を禁じていること、売買が判明した時点で利用承認取消とすることを利用者に通知し、当日は職員が立ち会って違反行為を防ぎました。
- ・「公の施設」である公立の劇場・音楽堂等は、地方自治法により「住民が公の施設を利用することを不当に拒んだり不当な差別的取扱をしてはならない」と定められています。つまり、施設側は基本的に利用者を選ぶことはできず、また、いったん出した利用承認を取り消すこともほとんどできません。貸館事業では、このことを念頭におく必要があります。
- ・一方で反社会的、あるいは詐欺など住民の不利益となる活動を行う団体による施設利用申請は当然ながら想定されますので、何らかの対応策が必要です。現実的には利用承認前のチェック体制を強化して水際で食い止めるのが最も有効とされており、具体的には次のような手法が取られています。
 - ①新規申込の団体は登録制とし、登録にあたって利用目的や活動内容の記載を求める。虚偽を書くことも可能ではあるが一定の抑止力となる。

- ②新規申込や少しでも疑問がある申請は、窓口ですぐに承認せず、責任者がチェックする体制とする。
- ③他館と情報交換・情報共有を密にする。

・利用承認後に問題ある団体と判明した場合は、次のような対応策が考えられます。

- ①消費者センターや警察への照会。これまでに多数の苦情が出ているようであれば、承認取消の理由にできる場合もある。
- ②誠意をもって利用者と事前によく話し合う。利用取消に至らない場合は、迷惑行為や条例に反する利用内容は許されない旨を説明し、合意を得る。
- ③当日は、館職員が利用の場に立ち会い、違反行為が行われていないか、規定どおりに利用されているかを確認する。
- ④職員だけでは不測の事態に対応しきれないと判断した場合は、警備員、消費生活専門相談員などに応援を求める。場合によっては所轄警察署の協力を仰ぐ。

・また、こうしたリスクに対応するための環境整備として、条例や規則の見直し、利用者の遵守義務、注意事項等を内規で定めておくことも考えられます。

 コラム 「使用料」と「利用料」

直営および利用料金制度ではない指定管理者制度導入施設では、施設に使用者に使用させるという一種の行政処分の方に基づき「使用料」「使用許可（不許可）」を用います。

一方で、利用料金制度（利用に関わる料金を指定管理者の収入にできる制度）を導入している指定管理者制度導入施設では「利用料金」「利用承認（不承認）」を用います。

指定管理者制度導入施設が増加していることから、このハンドブックでは、便宜的に「利用料金」「利用承認（不承認）」を用いています。

利用申請・利用承認

組織力でインターネット抽選を
有利に運び問題に

ホール予約のインターネット抽選を導入したところ、ある合唱団体が発表会の予約をどうしても取りたいと、構成メンバーに加えて家族・友人にまで依頼して大量に申込をした。結果として構成メンバーの家族が抽選に当たったが、支払いや打合せ等で窓口に来て内容がわからず、申請者と実際の主催者が異なると判明して問題となった。また、こういった組織力による申込により、小規模な団体は予約が取れなくなったとの苦情も寄せられた。

 対応へのアドバイス

- ・ITの普及により、インターネット予約を導入している劇場・音楽堂等が増えています。それらインターネットによる予約は
 - ①練習室・会議室のみ
 - ②ホール予約も可能（抽選日の後で空いている日程のみ）
 - ③ホールの抽選予約まですべて可能
 の三段階に分かれているようです。
- ・インターネット予約は、利用者の利便性という点では優れていますが、気軽に申し込めることから、上記事例のような大量予約や安易なキャンセルなどにつながる可能性もあります。これを抑止するためには、事前に活動内容を記して申請した団体のみ予約可能とする、禁止事項を明確に提示する、申請者と実際の利用者が異なる場合は一定のペナルティを課すことなどが考えられます。
- ・なお、当選後の支払いは窓口のみとして、そこで利用者や利用内容等を確認する館が一般的です。舞台打合せまで顔を合わせることもない「インターネット予約＋カード決済」という方法を採用すると、ころが少ないのは、こうしたことも背景にあると思われる。

利用申請・利用承認

減免利用者が
大量予約のすえにキャンセル

市内の小学校が、合唱コンクールのための練習という利用目的で10日あまりホール利用を予約していた。ところが、コンクールの予選で敗退し、それ以降の練習の必要がなくなり、利用予定がすべてキャンセルとなった。

 対応へのアドバイス

- ・上記事例では、キャンセルを通知してきたのが利用予定日の2週間前と間近だったために、他の利用も入らず、一方で教育関係の利用は全額免除措置が取られているため、キャンセル料の請求もできませんでした。
- ・多くの公立の劇場・音楽堂等は、行政や教育機関などに優先利用や利用料減免の措置を取っています。こういった利用については、優先だからこそ安易な予約やキャンセルは許されない旨を、館側から十分に注意喚起していく必要があります。例えば、上記事例であれば、コンクールの予選前には予約を入れられないと説明し、本選出場決定後に改めて予約を入れるよう促す方法なども考えられました。
- ・他に貸し出せない時期になっての安易なキャンセルは、収入減少につながるのみならず、「希望日がふさがっていたから別の日にしたのに、後日になってキャンセルが出ていた」と、市民の不信にもつながります。本来の主旨から逸脱したり、一般市民の利便を著しく損なったりすることが続く場合は、何らかの措置を含めて検討したほうがよいケースもあるかもしれません。
- ・減免利用者の場合、利用料金は減免ながら、キャンセルの場合はキャンセル料の支払いが必要と設定した施設もあります。

料金徴収

利用料金を払わない

モダンアートの展示会場として5日間利用したい旨の申請があった。本来は利用料全額の納入を確認した上で利用を認めることになっているが、利用日が近づいているため、予納金をもって利用を承認し、残額は当日精算とした。ところが、利用最終日、現金の持ち合わせがないとのことで残額の納入猶予の申し出があり、納入されないまま現在に至っている。

P3 対応へのアドバイス

- ・ 上記事例では、早急に納入するよう指示して翌日には請求書を送付しましたが納入されず、電話しても留守番電話で連絡が取れない状況が続いています。
- ・ 利用料の未回収とはつまり欠損金の発生を意味しますので、断固とした措置が求められます。基本的には、まずは電話、次にFAXやメール、それでも納入がなければ内容証明郵便による督促という流れが一般的です。それでも解決がつかない場合、司法の手続きを踏むこととなりますが、訴訟前の和解の申立てや60万円以下であれば少額訴訟（1回の期日で審理を終えて判決となる）も可能です。このプロセスにおいて、電話やFAX、メールなどはその都度必ず記録を残し、また、請求書を送り続けます（請求しないまま2年間経過すると請求の権利を失うため）。
- ・ 対応策としては、「半額（または全額）受領してはじめて利用承認を出す」など、そもそも未収金が発生しない仕組みづくりが最善です（P25「予約ルールのバリエーション」参照）。

料金徴収

当日手伝いスタッフが、付帯設備が有料と知らずに勝手に使った

アマチュアバンド公演への貸出に際し、主催者との舞台打合せでは付帯設備利用料について十分に説明し、主催者も納得していた。ところが、当日手伝いに来た友人たちは事情がわからず、舞台袖に置いてあった利用料が生じる椅子を大量に使い始めた。

P3 対応へのアドバイス

- ・ 付帯設備利用料を巡るトラブルはよく見られるものです。特に、上記事例のように、主催者は理解していても手伝いのスタッフまで伝達されていないといったことは、主催者および手伝いともに舞台に不慣れなアマチュア公演を中心に多く発生します。
- ・ 上記事例では、舞台の技術スタッフが気づいて椅子は有料と説明し、「利用するかどうか主催者に確認してほしい」と依頼、主催者が手伝いのスタッフをとどめて椅子をもとに戻したため、利用料請求には至りませんでした。
- ・ 付帯設備は料金を伴うものですから、トラブルに結びつきやすくなります。したがって、こうした事態に気づいたら、素知らぬ顔をして料金だけ請求するのではなく、「利用の有無を主催者に確認してほしい」とすぐに指摘することが、金銭トラブルに発展するのを未然に防ぐこととなります。また、行き違いのないように、意思決定者および窓口を主催者に一本化することも大切です。

料金徴収

付帯設備利用料の見積額を
間違えて提示

舞台打合せの際、パソコンを用いて付帯設備利用料を試算し、見積額を提示するようにしている。その際、一部の照明設備の利用料を入力し忘れて見積額を提示し、公演当日、実際の請求額が見積よりかなり高くなってしまった。

 対応へのアドバイス

- ・通常はお詫びとともに事情を説明すれば解決することが多いのですが、上記事例では、お客様にどうしても納得いただけず、結局、館側が差額を負担することになりました。こうした事態も起こりうるので、見積書に「変更の可能性あり」といった一文を加えたり、名称を「計算書」「仮見積書」などにしている館もみられます。
- ・この事例のような人為ミスは、極力なくすように努力するのは当然ですが、どれだけ経験があるスタッフでも「絶対にミスしない」ということはありえません。ということは、逆に、「ミスは発生する」という前提で、ダブル・トリプルチェック体制を整えることが必要です。具体的には、見積書であれば、必ず作成者以外の技術スタッフが再度チェックする、見落とし項目がないか確認を促すアラートが出るようにシステムを変更する、などが考えられます。
- ・なお、利用者は見積をもとに予算を想定しますので、見積額は利用する可能性がある設備の全てを想定して少し高めに提示しておいて、実際には安くなるほうが、後々のトラブルは少ないようです。

公演当日のトラブル

舞台打合せが不十分で
当日に多くのトラブルが発生

事前の舞台打合せを必ず行うことにしているが、予定の日利用者が来館せず、十分な打合せができなかった。すると、公演当日、「搬入がスムーズにできない」「仕込みが間に合わない」「観客がスタンディング禁止席で飛び跳ねる」「付帯設備利用料が思ったより高いとのクレーム」など多くのトラブルが発生した。

 対応へのアドバイス

- ・舞台打合せで、想定される課題と対応策を館と利用者が十分に検討することで、当日のトラブルの多くは避けることができます。
- ・料金や作業時間の遅れなど、当日現場で解決できることはまだしも、舞台上での火気使用や定員オーバーなど法律に触れることや、地震・病人の発生など観客の安全確保に関わることなどは、主催者が当日「知らなかった」「想定していなかった」では済まされません。同時に、こういったトラブルがもとで大きな事故が発生したとすれば館側の管理者としての責任が問われることにもなります。念入りな事前打合せは、トラブル回避のための第一歩です。

公演当日のトラブル

搬出が終わらず深夜に

ポップスのコンサートが終わった後バラシに入ったが、搬出に時間がかかり、バラシ・搬出を終了したのは深夜零時過ぎだった。

 対応へのアドバイス

- ・搬出がどれだけ遅れても、翌日に別の催しの予定が入っていれば、その日のうちにすべて撤去しなければなりません。そのため、状況次第で、バラシ・搬出などの時間延長を受け入れざるを得ないケースもできます。ただし、館のスタッフの勤務体系や、本来的には誰もいないはずの時間帯に事故が発生した場合の保険適用の問題などもあり、その場で利用時間の延長を要望されてもなかなか認めることは難しいのも事実です。
- ・こうしたトラブルを発生させないためには、事前の舞台打合せを入念に行い、延長の可能性があるかどうかを把握することが、とても重要になってきます。
- ・事前の舞台打合せで搬入や仕込み、搬出などについて十分に確認し、搬出入に手間取ることが想定された場合は、搬入時間の繰り上げや、搬入・搬出の人員の多めの確保などを提案します。また、開館時間内に搬出することが難しいと予想されれば、翌日の利用を勧めるなども考えられます。
- ・それでも終わらない場合は延長せざるを得ませんから、現実的な対応として、閉館後の利用時間延長を認める代わりに料金を徴収できるよう条例を改めている劇場・音楽堂等が増えています。自館の利用形態を見据えて、利用者の利便性を高めるための延長時間への対応、料金設定の見直しなども検討の余地があるかもしれません。

公演当日のトラブル

全席自由席の公演で、空席がない

全席自由の無料イベントが当日朝に地元テレビで紹介され、主催者の想定以上に多くの観客が訪れた。このままでは定員オーバーになることが予測された。

 対応へのアドバイス

- ・劇場・音楽堂等は、消防法により定員を超える人員の入場は認められません。もし、定員オーバーのまま公演を実施したら、その管理責任は館側に問われます。万が一、火災や地震などが発生した際には取り返しがつかない事態にもなりかねませんから、入場者が定員を超えるおそれがある場合は、館から主催者に適切な処置を求めなければなりません。
- ・貸館事業の場合、入場できなくなったお客様への対応は基本的に主催者側の責任となりますが、事業に慣れないアマチュアが主催者というケースも多くあります。そのため、事前の舞台打合せで定員オーバーになった場合の方法を十分に話し合っておきます。
- ・上記事例では、事前の舞台打合せで、当日、多くの観客が訪れた場合を想定した打合せを行っており、加えて、館側は、全席自由の公演に向けて事前に整理券を準備していました。当日、主催者は舞台打合せのとおり、入場者に整理券を配布して整理券がゼロになった、つまり定員に達した段階で「満員につき客席には入場できない」旨のポスターを掲示、一方で、ホワイエを開放してモニターテレビで鑑賞できるようにしたため、トラブルなく公演を終えることができたとのことです。

公演中止・開演時間遅れ

アーティストの急病で
貸館公演が急遽中止に

貸館でポップスのコンサートが行なわれる予定だったが、リハーサルの開始直前、「歌手が風邪で声が出ないため、公演を中止することになった」と主催者から申し出があった。

 対応へのアドバイス

- ・貸館事業での公演中止については、お客様に対応する責務は主催者（借り手）にあり、本来的には館側は関係ありません。しかし、一般のお客様の多くは公演の仕組みを知らないなので、館に問い合わせを寄せます。ここで、杓子定規に「館は関係ありません、知りません」といった対応をすると、館への信頼が失われることもあります。また、アマチュア公演の場合は、主催者側が公演中止・延期への対応がきちんとできない場合もありますので、実際には館側も主催者と連携して対応にあたる必要があります（P51「自主事業の公演の中止・延期への対応」参照）。
- ・前もって中止を告知していても、当日、それを知らずに来場するお客様もいるので、事前に広く告知していたとしても、当日は主催者には館に待機してもらうようにします。

公演中止・開演時間遅れ

更新時期超過と指摘されていた
操作卓が不具合となり、公演中止に

音響操作卓の更新時期を過ぎており、設置者に更新を度々提案していたが、予算がつかないのでそのまま使い続けていた。ある日、貸館のアマチュアのジャズフェスティバルの直前に不具合となり、公演が不可能となった。

 対応へのアドバイス

- ・高額な設備や機器の更新は設置者の役割となりますが、予算措置が困難という理由で、更新時期超過のものを使い続けている例が多くみられます。しかし、それらの不具合が原因で公演中止となった場合は、貸す側である館側に責任が発生します。被害によっては損害賠償を請求されることもあります。
- ・更新や改修が必要な機器等については、施設運営者側からリストを出して要求し続けることが必要です。上記の事例では、数年間にわたり、更新を求め続けた証拠を示したことで、主催者への賠償は設置者側が行うことになりました。
- ・設備や機器については、まずは日常的なメンテナンスの徹底が不可欠です。不具合を発見したら、以後の貸館事業に支障をきたさないように、夜を徹してでも修理にあたらなければなりません。それでも利用可能な状態に戻らないときには、代替会場の手配やその告知といった取組みも必要になってきます。代替品を探すのが困難な設備、例えば、客席椅子、雑幕類、照明の調光ユニットなどについては、あらかじめ予備を準備しておくことも一つの防止策になります。
- ・貸館対応興行中止保険など、保険加入で万が一に備えている館もあります（P21「保険の種類」参照）。

チケット関連

郵送チケットが未着？

チケットを予約購入したお客様から、チケットが届かないとの問合せがあった。調べたところ、台帳に発送日の記録があり、普通郵便で確かに送付していた。しかし、お客様の手元には未着とのことなので、記録を確認の上、再発行した。

 対応へのアドバイス

- ・チケットは現券を持っている人が最優先となります。そのため、紛失等にあっても、基本的にはチケットの再発行はせず、仮券で対応する人が多いようです。上記事例でも、再発行した券に「再発行」の印を押印し、もしも最初に発行したチケットが後日到着したら連絡をくれるよう依頼しました。そしてこれ以降、郵送にあたっては配達記録郵便を用いることにしたとのことでした。
- ・なお、盗難にあったとの申し出によりチケットを再発行して、当日に盗まれたはずの現券を持った人が現れた場合でも、チケット入手の事情は確認を行いますが、現券を持つ人が優先になります。現券を持ってきた人は盗んだ本人かもしれませんが、チケットショップやネットオークションで購入した全くの第三者かもしれません。このような事態もありえるので、盗難にあった場合は警察に盗難届を出すように、お客様にアドバイスします。



コラム

チケット紛失への対応

- ・民間事業者の場合は、チケット紛失はお客様の自己責任として扱い、基本的には再発行をしない主催者が多いようです。一方、公立の劇場・音楽堂等では、以下のような対応が一般的です。

〔座席指定チケットの場合〕

- ①館のチケットセンターで購入し座席番号までわかる、あるいはプレイガイドなどで購入した証明があり座席番号がわかる場合
⇒当日に現券を持つ人が来たらその人が優先であることを説明した上で、仮券を発行
- ②購入した証明はあるが、座席番号がわからない場合
⇒空席があれば、座席番号を振り替えて仮券を発行
- ③その他の場合（購入を証明するものがない、購入記録をたどれない場合）
⇒基本的にはチケットの再購入をお願いする。後日、チケットが見つければ郵送と引き換えに銀行振込で返金

〔自由席チケットの場合〕

購入した証明があり本人確認ができる場合は仮券を発行。それ以外はチケットの再購入をお願いする。

- ・公演当日に「チケットを忘れた」という申し出に対しても、基本的には対応は上記と同様になります。
- ・こういったトラブルで最も避けたいのは、その時々で、また担当者によって対処方法が異なることです。あらかじめ館としてガイドラインをつくり、それに従って対応することが原則です。また、チケット購入者の名前や連絡先をできるだけ記録するようにすると、紛失などだけでなく、公演の中止・延期などでもよりの確な対応が図りやすくなります。

COLUMN

チケット関連

偽のチケットを持ち来場

買取のポップス・コンサート当日、同じ座席番号の人が2人いると、客席係から連絡があった。すぐに行ってチケットを確認したところ、1枚はコンビニエンスストア発券のチケットを偽造したものと判明。インターネットのオークションサイトで購入したとのことであったが、手触りや地模様まで精巧にできており、購入者は偽造と全く気づいていなかった。

 対応へのアドバイス

- ・チケットの高値転売といえはかつてはダフ屋でしたが、今は転売専用サイトをはじめ、ネットオークションやSNSを通じたネット売買が主流となっています。
- ・チケットはキャンセルができないため、本当に行けなくなった公演のチケットを転売する人もいますが、利益目的で買い占めて高値転売している悪意ある業者に加えて、上記事例のように偽造チケットまで出回っており、公演市場の大きな課題となっています。
- ・大手チケット事業者やプロモーター、アーティストなどが対策に乗り出し、公式再販制度の仕組みづくりなどもはじまっています。なかには、ネットオークションに出品された座席番号は無効として当日の入場を断る措置をとっているイベントもあります。

チケット関連

偽造クレジットカードで
チケットを大量購入

主催事業のチケット購入に用いられたクレジットカードが偽造であったことが、カード会社からの通報でわかった。同時に20枚購入されており、警察に被害届を提出。座席番号は判明していたので、公演当日、その座席番号のチケットを持って訪れた来場者に警察が確認したところ、いずれも近所の金券ショップで購入したとのことだった。

 対応へのアドバイス

- ・公演チケットは「金券」ですから、偽造クレジットカードで購入し金券ショップで換金すれば、多少ディスカウントされて引き取られても、犯罪者は金銭を詐取することができます。
- ・この事例は、大規模施設で開催される超人気アーティスト公演ではなく、公立の中小規模館の通常の自主事業で発生しました。偽造チケットなどへの警戒が強い大規模イベントではなく、一定の人気を保ち、一方で地元の金券ショップで売りやすいホール自主事業が狙われたようです。こういった事例は地域の中小規模館でも十分に起こることを念頭に置いて、セキュリティ対策を行っていくことが求められます。
- ・上記事例の館では、カード会社の協力でセキュリティレベルを上げると同時に、一度に購入できるチケット枚数に制限を設けたとのことです。
- ・公立の劇場・音楽堂等では、より多くの市民に正当な価格でチケットを届けることが第一ですから、まずは、高値転売のもととなるチケット買占めを阻止する必要があります。そのためとして、一人当たりの販売枚数を限定する、チケット発売の初日に全チケットを販売しない、インターネット・窓口・電話などの販売チャネルごとの販売枚数や方法を検討する、などが考えられます。

公演当日のトラブル

「自分の席に誰かが座っている」
との申し出

自主事業の客入れの際に、お客様から客席係に「自分のチケットの座席番号に他の人が座っている」との訴えがあった。

 対応へのアドバイス

- ・これは、自主事業でしばしば発生するトラブルですが、ほとんどの場合はチケットの座席番号の見間違いが原因です。客席係は、予断を持たずに、必ず、申し出た方と座っている方の両方のチケットを確認します。上記の事例でも、客席係が該当の席に座るお客様に丁寧にチケットを見せてくださるよう依頼し確認したところ、列を間違えていたことが判明しました。
- ・ただし、まれに二重発券という事態が起こりえます。その際は、先に座っていたお客様を優先し、あとのお客様に謝罪すると同時に、トラブル席（こういったトラブルを想定して準備しておく空席）にご案内する旨を申し出ます。購入した席よりトラブル席があきらかに劣る場合は、館側から料金の返還も申し出ます。また、事前に二重発券がわかっている場合は、開場時点からその席に人をつけて対応します。
- ・このような事態もありうるので、公演では、必ずトラブル席として「そこそこの席」（S席だが少し端の方など）を数席準備しておきます。

公演当日のトラブル

チラシ・ポスターで告知した曲が
演奏されなかった

自主事業としてフォークソングのアーティストの公演を実施した。ポスターやチラシにそのアーティストのヒット曲名を記載していたが、当日、その曲は演奏されなかった。コンサート後のアンケートには「あの曲が聞けると思ったのに」といった記入が多くみられ、帰りがけに客席係にも苦情が寄せられた。

 対応へのアドバイス

- ・ヒット曲を持つアーティストの場合、お客様の多くはその曲を楽しみに来場します。しかも、ポスターやチラシにその曲名が記載されていたとしたら、演奏されない場合、不満に思うお客様がいるのは当然といえます。ポスターやチラシに曲目を載せる際は、事務所に對して、公演でその曲が演奏されるかどうか、必ず確認を取るよう にしましょう。
- ・アーティストが新しいアルバムを出した直後の全国ツアーなどでは、そのアルバムの新曲中心のセットリストになっていることもあります。公演の企画者として公演内容や曲目に要望があるならば、事前の打合せで要望を伝えたりプログラム内容を確認したりしておくことが必要です。
- ・一方、クラシック音楽公演の場合は、曲目は公演内容そのものなので、必ず告知します。チケット・チラシ・ポスターなどには、通常は「曲目や出演者は変更になることもあります」といった一文を入れておきますので、曲目変更により払い戻しまで至る例はあまりありませんが、メインとなる曲目や出演者の変更などプログラム内容が大幅に変わる場合は、公演中止や延期の場合と同じような対応が必要なケースもあります。

権利保護関係

スマートフォンで
公演を無許可撮影

公演の休憩時間に「隣席の人がスマートフォンでアーティストを撮影していた」との情報提供があった。舞台再開後に客席後部から確認していたところ、再びスマートフォンを取り出して撮影を始めた。

 対応へのアドバイス

- ・昨今、スマートフォンで手軽に写真撮影、録音、録画などができるようになりましたが、撮影される側の許可なく撮影して、動画投稿サイトやSNSなどに投稿することは、著作権侵害や肖像権侵害となります。
- ・一方で、個人で楽しむための撮影や録画は、主催者による禁止事項となります。日本では、以前から「公演の写真撮影、録音、録画禁止」がルールとして浸透しており、その旨がチケットにも記載されているほか、公演前にも繰り返しアナウンスされています。現時点では、見つけた場合は、機器の没収や削除要請など厳しい対応がなされています。また、法律の解釈として、チケット代に含まれているのは当日の公演鑑賞のみで、録音や録画をして自宅で再び楽しむ分までは含まれていないという考え方もあります。
- ・上記事例では、休憩後の舞台再開前に「舞台撮影はご遠慮ください」というアナウンスを再度流し、スマートフォンを取り出した時点で、本人に「撮影はご遠慮願いたい」と伝えました。その後、客席係がずっと近くにいたところ、再び撮影することはなかったとのこと。
- ・また、スマートフォンの画面は明るいので、たとえ撮影しなくても、公演中に取り出して画面を見ること自体、マナー違反となります。このことについても注意喚起していくことが必要です。

権利保護関係

ロビーコンサートの模様を動画投稿
サイトに投稿したいとの申し出

アウトリーチの一環として行政庁舎のロビーでコンサートを定期的に開催している。ある日、その公演の模様を動画投稿サイトに投稿したい、録画して構わないかとの申し出があった。

 対応へのアドバイス

- ・こういった場合の留意点は、主催者だけで許可を出すのではなく出演者本人の承諾も得ること、また、撮影にあたっては、他のお客様に「撮影OKのコンサート」と誤解されないようにすることです。映像に他のお客様が映りこまないようにすることも大切です。
- ・上記事例では、出演者に確認したところ喜んで応じたいとのことだったので、撮影を許可しました。ただし、誰でも撮影OKと誤解されないよう、演奏の前に撮影には主催者の許可が必要である旨をアナウンスしました。また、スマートフォンやビデオは液晶画面が明るくて他のお客様の迷惑になることに加えて、演奏者以外の映り込みを避ける観点から、撮影は最後列からしてもらいました。

権利保護関係

著作権が活着ているのを
知らずに

地元アーティストが出演する自主企画コンサートを実施した。曲目はいずれも著名なクラシック音楽曲だったので、著作権は切れていると思込み使用料手続きをしなかったところ、一部の楽曲が著作権保護期間に該当しており、公演後に著作権管理事業者から10万円近くの使用料請求があった。

 対応へのアドバイス

- ・コンサートで楽曲を使用する場合は、作品の権利者に使用料を支払う必要があります。
- ・著作権法第38条第1項によると、「公表された著作物は、営利を目的とせず、かつ、聴衆又は観衆から料金を受けない場合には、公に上演し、演奏し、上映し、又は口述することができる。」（抜粋）とあり、使用料が発生しないのは、営利を目的としない無料の公演で、さらに出演者に報酬が支払われないことが条件となります。
- ・また、著作者の死後50年を経過したものは著作権の保護期間が消滅しているため、自由に使うことができます。ただし、一部の海外作品は、戦時加算*という特殊事情で著作権保護期間が延長されているので注意が必要です。
- ・クラシックコンサートでよく演奏される曲であっても、なかには20世紀の作曲家による楽曲もあります。例えば「愛の悲しみ」「愛の喜び」（クライスラー）、「剣の舞」「仮面舞踏会」（ハチャトゥリアン）など、以前から広く親しまれている楽曲も、まだ著作権保護期間は消滅していません。
- ・権利処理が不明瞭な場合は、事前に著作権管理事業者（一般社団法人日本音楽著作権協会など）に相談して見積をとることで、支払いの必要性や使用料金額の目安がわかります。

*戦時加算…戦中に日本が著作権を保護しなかったということで、連合国民の著作権に対し、通常の著作権の保護期間に戦時に相当する期間が加算されること。対象国によって異なるが最長約11年5カ月が加算される。

公演中止・延期・変更

交通渋滞により
出演者の到着が遅れた

演劇公演で、主演（座長）は飛行機なので到着していたが、前の公演地からバス移動するその他の俳優陣やスタッフが高速道路の渋滞に巻き込まれ、到着が大幅に遅れた。開演時刻前には到着できたが、準備等もあるため、予定通り開演するのは困難な状況となった。

 対応へのアドバイス

- ・こういった事態では、公演を中止するか開演時刻を遅らせるか、臨機応変の対応が求められます。一般に、来場者の帰宅時間や公共交通機関の運行などを考慮して、30分以上開演が遅れそうな場合には中止を検討することが多いようです（P51「自主事業での公演中止・延期への対応」参照）。
- ・上記事例では、すでに到着していた主演（座長）本人が、舞台上からお詫びのあいさつをして、開演をしばらく待ってほしい旨を伝えました。観客もこれを受け入れ、30分遅れで公演が開始され、入場券の払い戻し要求もなかったそうです。こうした事態では、何より「お客様が納得する」対応を図ることが大切です。

公演中止・延期・変更

鉄道事故の影響で、
観客の来場時間が遅れ気味

人気アーティストの公演を予定していたが、公演当日、鉄道事故のために開場時刻になってもダイヤが乱れており、お客様の来場の遅れが予想された。

P3 対応へのアドバイス

- ・電車やバスなど公共交通機関のダイヤが乱れている場合は、公演実施側に状況を説明して、開演時刻を遅らせるなどの措置を協議します。
- ・ただし、あまり遅らせるとすでに来場されているお客様に迷惑がかかりますし、終演時刻が予定より大幅に遅れると帰宅に不便をかけることとなります。そのため、チケットの販売枚数と入場者数を見比べて、一定の人数に達したら開演するようにします。終演時間や帰りの足の便などを考えると、開演時刻を遅らせるとしても最大で1時間程度、それ以上の遅れが想定される場合は、公演を中止・延期するのが一般的です。（P51「自主事業の公演中止・延期への対応」参照）。
- ・入場予定者の大多数が館に来られないほどの状況であれば、公演自体を中止または延期するなどの措置を検討します。

公演中止・延期・変更

商業演劇で
準メインキャストが降板

パッケージで購入した商業演劇公演で、公演直前に、知名度がある準主役の俳優が急に代役になったと伝えられた。

P3 対応へのアドバイス

- ・公演事業がライブ＝生ものである以上、出演予定者が病気などで出演できなくなるリスクは常に存在します。その際には、主催者が、公演を中止または延期するのか、あるいは代役を立てて実施するのかを決定しなければなりません。
- ・上記事例では代役で公演を実施することにしましたが、この俳優を見たくてチケットを買ったお客様もいると想定されたため、主催者である館側は、希望者には払い戻しを行う旨を告知しました。その際、公演委託先は「代役には同等レベルの俳優を立てたので、払い戻しは不要」と主張しましたが、「希望者には払い戻しします」と告知したことで、お客様には「希望すれば払い戻しができる＝公演をそのまま見るのは自分の意志による」という納得感が生じ、結局、払い戻しを求めた人は数名で、クレームもありませんでした。
- ・一方、代演で出た人の方が知名度があったり、代演になったことでかえってお客様に喜ばれたりといった例もあります。その判断のためにも、担当者が公演の内容を充分理解しておくことが大切です。
- ・なお、チケットやチラシ、ポスターなどには、多くの場合、「やむをえない事情によって出演者が替わることがある」と記載しますが、道義的側面や信用問題から、チケット払い戻しに応じる館が多いようです。

公演の中止・延期・変更

公演前日にアーティストが急病、
公演中止を決定

ポップスの買取公演の本番前日、前の公演地でアーティストが救急車で搬送された。虫垂炎と判明して緊急手術となり、翌日の公演はできないとの連絡があった。

 対応へのアドバイス

- ・こういった場合は、まずは公演委託先と相談し、中止か延期かを決定します。
- ・お客様への対応では、できるだけ早く公演中止・延期の決定を個々のお客様に伝えることが最も大切になります。上記事例では、公演延期が決定した直後から、職員全員で電話番号のわかるチケット購入者にすぐに電話で事情を伝えました。また、当日は、事情を知らないで会場に向かうお客様に向けて、最寄り駅および館のロビーで延期の旨を説明し、希望者には払い戻しを行いました。なお、この払い戻しを行ったチケットについては、振り替え公演時に再発売しました。
- ・公演の中止・延期は起こりうるリスクなので、チケット販売時に、できるだけ購入者の連絡先を聞いておくと、そうした事態への備えになります。
- ・ただし、連絡先などは個人情報です。入手にあたっては同意をとり、また、管理の徹底を図る必要があります。



コラム

自主事業の公演中止・延期への対応

- ・公演の中止や延期は、決定が遅れるほど対策が後手にまわり大きなトラブルへと発展しがちです。まずは、悪天候の場合の中止決定時刻や交通機関がストップしている場合の条件（最寄りの交通機関のうちどれかひとつでも機能していれば実施など）等、事前にさまざまなケースを想定して中止・延期に関するある程度の基準を設けておくことです。加えて、払い戻しや中止・延期告知などの基本的マニュアルを作成して備えれば、的確な対応が図りやすくなります。
- ・お客様への対応で重要な点は、今後の対応を明確に伝えることです。延期を決めたものの代替公演日が決まっていない場合などでも「1週間後に新聞で告知」「1週間後に〇〇までお問い合わせください」など、利用者が困惑しないように期限や問合せ先をはっきり回答することで、混乱の多くは避けられます。
- ・公演の中止・延期で発生する損害への備えとして「自主事業中止保険」「貸館対応興行中止保険」があり、リスクを軽減するうえで、こうした保険の活用も考えておくとよいでしょう（P21「保険の種類」参照）。

【公演の中止・延期時の具体的対応策】

- ・まず、チケット購入者への告知方法など、対応手段を迅速に決めていきます。中止の場合は払い戻し期間を決めて告知、延期の場合は代替公演日・場所等を迅速に告知する一方、希望者には払い戻しを行います。また、中止・延期を知らず来場するお客様の対応も必要となります。なお、延期の場合には、本来の日付・座席番号が記載されたチケットをそのまま有効とします。

【公演の中止・延期で発生する損害】

- ・公演の中止・延期で発生する再告知や払い戻し費用の負担割合は、公演委託先との話し合いとなります。出演者の病気など公演委託先の事由による場合は、委託先が各種の費用を負担することが多いようです。一方、会場の設備の故障等が原因の場合は館が責任を負い、加えて公演委託先へのキャンセル料を支払うこととなります。また、自然災害の際は、基本的には、それまでにかかった費用を互いに負担し、相互に請求を行わないようです。
- ・ただし、上記はあくまで一般論で、実際にはケースバイケースとなります。公演委託先と誠意をもって協議できる信頼関係をつくっておくことが重要です。

COLUMN

障害者対応

車いす利用者が
一般席のチケットを購入して来場

自主事業公演で、車いす利用者が、一般席のチケットを購入して来場した。

P3 対応へのアドバイス

- ・上記事例では、車いす専用のスペースが満席だったので、手を貸して座席に移っていただいたとのことでした。
- ・障害者が一般席に座った場合、課題となるのは緊急時の避難等についてです。緊急事態を想定すると同伴者(介助者)がいることが望ましく、同伴者の入場の割引・減免制度などを導入している館もあります。
- ・障害者差別解消法の主旨に基づき、誰もが利用しやすいように車いす専用スペースの拡大や段差の解消など、バリアフリー化を図っていくことが望まれます。
- ・とはいえ、ハード面の整備は急には難しいことから、トラブル席の確保や客席係の増員など、ソフト面の対応でカバーしている館も多いようです。

障害者差別解消法

国連の「障害者の権利に関する条約(仮称)」の締結に向けた国内法制度の整備の一環として、全ての国民が、障害の有無によって分け隔てられることなく、相互に人格と個性を尊重し合いながら共生する社会の実現に向け、障害を理由とする差別の解消を推進することを目的として、平成25年6月、「障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律」(いわゆる「障害者差別解消法」)が制定されました(施行は一部の附則を除き平成28年4月1日)。

同法では、障害を理由とする差別等の権利侵害行為の禁止、社会的障壁の除去を怠ることによる権利侵害の防止、国による啓発・知識の普及を図るための取組を行わなければならないこと、などが定められています。

障害者対応

盲導犬の隣席の人が
犬アレルギー

盲導犬を連れた人が来場。その隣席の人から「犬アレルギーなので困る」との申し出があった。

P3 対応へのアドバイス

- ・上記のような事例では、申し出たお客様を「トラブル席(何らかのトラブルを想定して準備しておく空席)」に案内する館が多いようです。トラブル席がもとの席よりあきらかに劣っていたり席の価格格差があったりする場合は、差額の返却を検討することもあります。

公立の劇場・音楽堂等における障害者対応の状況

対応	具体的内容・理由など
車いす専用座席の設置	出入り口に近く平坦で避難しやすい場所に設置し、スムーズな移動を図る
優先入場	入場時の混雑の回避と事故防止のため時間差を設けて入場
誘導・案内	混雑の緩和、混乱の回避と安全確保を図る
障害者用駐車スペースの設置	エレベーターやスロープに近く、安全に出入りがしやすい場所に設置
親子室などの別室での鑑賞	帯同している医療機器の機械音が大きい、情緒不安定になり声や行動が荒くなったなど公演等に支障をきたしそうな場合、保護者や介助者と一緒を利用
料金の割引	障害者支援の一環として(介助者無料なども)
車いすなどの介助	段差で車いすを持ち上げて運ぶ等
駐車場、研修室など施設の無料貸出	条例などで定めている自治体もある
点字、代筆など視覚障害者への対応	公演によっては点字パンフレットを作成する館もある
筆談など聴覚障害者へ対応	公演によっては音声ガイド、手話通訳ガイドを導入する館もある
車いすの貸出	急病人発生時にも使用
トイレの整備や増設、点字表示など設備のバリアフリー化	改修にあたっては必ず実現するべきポイント
主催者、観客への情報提供	作品鑑賞の助けとして、また、お互いに理解を深め合うために実施
車いす用席の先行販売	車いす用席が少ないために実施

参考：(公社)全国公立文化施設協会「平成25年度劇場・音楽堂等における障害者対応に関する報告書」

個人情報管理

ロビーコンサート出演者の
連絡先を教えてください

地域のセミプロが出演する無料のロビーコンサートを主催した。終了後、観客の一人から、「自分たちが企画している地域のコンサートへの出演をお願いしたいので、出演者の連絡先を教えてください」との申し出があった。

P3 対応へのアドバイス

- ・ 上記事例では、申し出た方の連絡先を聞いて出演者に伝え、連絡するかどうかの判断は出演者に任せたとのことです。
- ・ ストーカー犯罪などさまざまな状況が発生する昨今、どのような事情であれ、館側が出演者の個人情報を第三者に教えることは慎むべきです。
- ・ 業務委託先や臨時スタッフ等による情報漏えいも主催者である館側の責任となります。出演者やお客様の個人情報を安易に友人や家族に話したりSNSに書き込んだりしないよう、スタッフの意識づけを行うことも大切です。

個人情報保護法

個人情報の有用性に配慮しながら、個人の権利利益を保護することを目的に制定された法律。平成27年の改正により、5,000人分以下の個人情報を取り扱う事業者についても個人情報保護法の義務の対象となりました。業務に関して取り扱った個人情報データベース等を自己若しくは第三者の不正な利益を図る目的で提供し、又は盗用したときは、1年以下の懲役又は50万円以下の罰金に処せられるほか、法人にも50万円以下の罰金が科せられます。また、業務委託先の監督は委託元（発注者）の義務となっています。

個人情報管理

BCCのつもりがCCで送信

互いに面識がない約30名のワークショップ参加者に連絡する際、BCCでメールを送るつもりが間違っただけでCCで送信し、全員のメールアドレスが相互にわかる状況となってしまった。

P3 対応へのアドバイス

- ・ 複数の人へのメール送信には二つの方法があります。CCは、送信された全ての人のメールアドレスが相互わかる形で送信されるもので、BCCは、受け取った人には他の送信先のアドレスがわからないものです。相互に面識がない人々に一斉にメールを送る際はBCCで送信しますが、間違っただけでCCで送信してしまう事態は、企業や自治体などでもしばしば見られます。起こりがちなミスとはいえ、これも個人情報漏えいであることには変わりはありません。
- ・ 上記事例では、送信直後にミスに気づき、全員に謝罪メールを送信しました。その結果、抗議などは特になく、大きなトラブルにはならなかったとのこと。
- ・ どれだけ経験があるスタッフでも「絶対にミスしない」ということはありえません。そのため、「ミスは発生しうる」という前提で、ダブル・トリプルチェック体制を整えます。メールの場合であれば、例えばCCで送信しようとする「本当にそれでよいか」と確認するメールソフトを利用する、顧客など大人数に送信するときには必ずスタッフ複数でチェックする、などが考えられます。

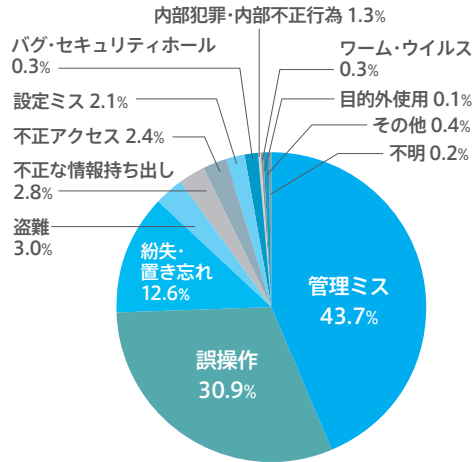


コラム

個人情報の漏えい

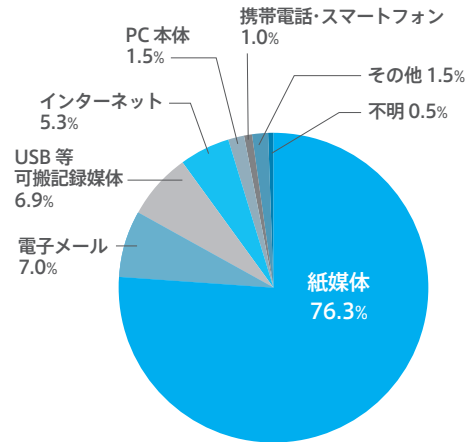
個人情報漏えいの原因を漏えいの件数ベースでみると、「管理ミス」「誤操作」「紛失・置き忘れ」など、不手際やミスによるものが全体の約9割を占めています。組織としての情報管理ルールづくりとその遵守、そして人為ミスを防ぐ仕組みづくりが大切であることがわかります。

【個人情報漏えいの原因】



また、電子メールやインターネットを経由する印象が強い個人情報漏えいですが、実際の漏えい媒体・経路を見ると、実は76.3%が「紙媒体」となっています。

【個人情報漏えい媒体・経路】



データ引用：日本ネットワークセキュリティ協会「2014年情報セキュリティインシデントに関する調査報告書～個人情報漏えい編～」2016年

公立の劇場・音楽堂等でも、情報漏えいの規模が大きい場合は、即座に記者会見を開き、漏えい事実の公表と謝罪を行う例が多いようです。また、漏えいの内容や規模によっては、損害賠償が必要になる場合もあります。大規模な漏えいが起きた場合に必要となる対応行動は以下のとおりで、館にとっての負担は非常に大きいものです。安易に考えず、情報管理の徹底が求められます。

情報漏えいの事後対応・行動例

適切な対応行動例
すばやい対応（さらなる漏えいの防止措置）、被害状況の把握、漏えい事実の公表、状況の逐次公表（ホームページ、メール、文書）、被害者に対する漏えい事実の連絡・謝罪、顧客に与えるであろう影響の予測、問い合わせ窓口の設置、漏えい情報回収の努力、通報者へのお礼と状況の報告、顧客に対する補償、経営者の参画による態勢の再構築、原因の究明、再発防止（セキュリティ対策の改善、各種手順の見直し、外部専門家の参加による助言や監査の実施など）
不適切な対応行動例
不備を指摘されても放置したままである、対応が遅い、同様の漏えい事故が繰り返し発生している、対策を施したが有効でない、虚偽報告

参考：日本ネットワークセキュリティ協会「2014年情報セキュリティインシデントに関する調査報告書～個人情報漏えい編～」2016年

情報の管理例

机上	机上放置注意、机上放置厳禁
携行/持出	持出注意、持出・携行禁止
コピー	管理番号を付与、コピー禁止
電子メール	「親展」扱い、CC禁止、送信ファイルのパスワード化
組織内便	受領証の準備、送付禁止
外部便	書留扱い、送付禁止
保管	施錠保管
廃棄	シュレッダー処理、責任者立会いのもとシュレッダー処理
ホームページ	ファイル公開は原則PDF（WordやExcelのまま公開しない）

抗議・いやがらせ

ネットへの
爆破予告の書き込み

アイドル公演の前日深夜、インターネットの掲示板に「明日の公演会場に爆弾を仕掛けた」といった書き込みがあり、それを見た近隣の人から通報があった。

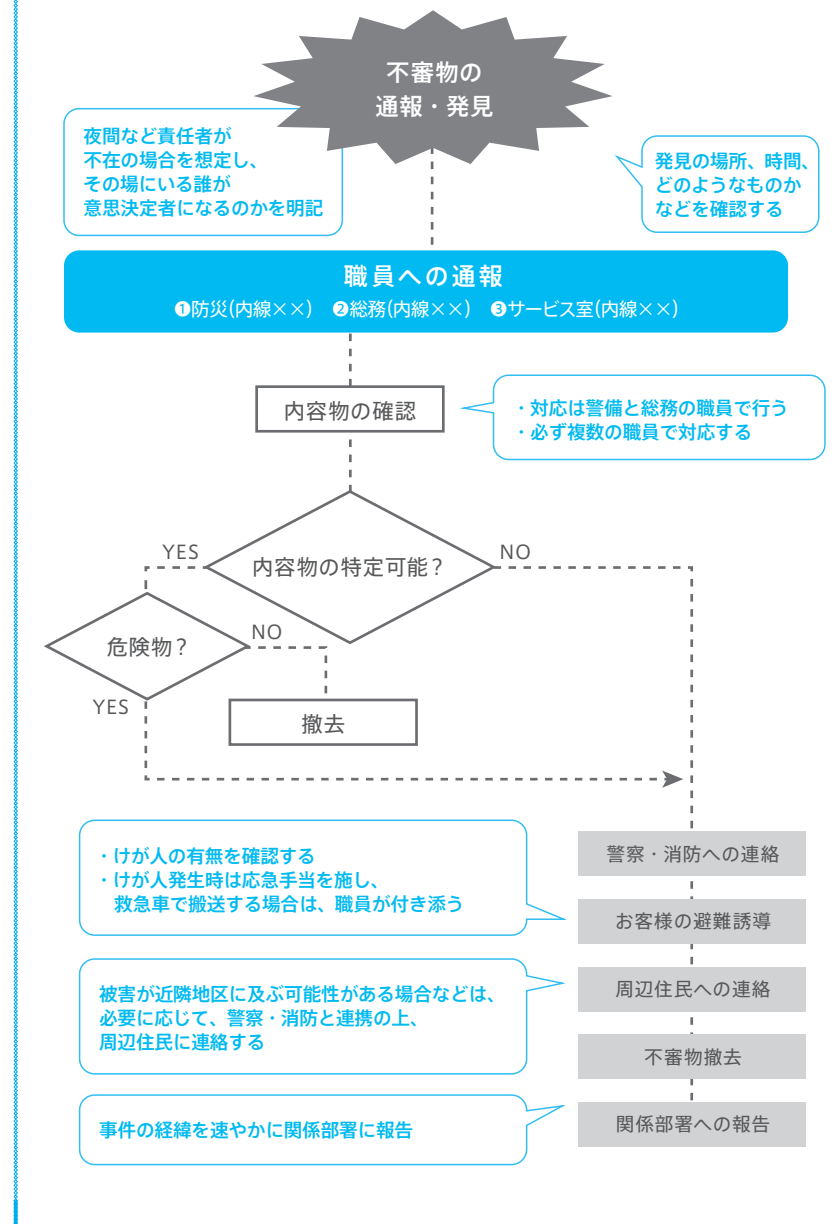
対応へのアドバイス

- ・上記の事例では、書き込み前後の内容からいたずらの可能性が高かったものの、万が一に備えて警察に相談し、館内をくまなく点検しました。その結果、不審物は発見されなかったため、警察とも相談のうえ予定どおり公演を実施、爆発などの事故は起こりませんでした。
- ・近年、国外でのテロが増える中、国内でも、面白半分に爆破予告の電話をしたり、インターネットの掲示板に書き込んだりするケースが増えています。万が一、本当に爆破などが起きれば多数の被害者が出ますから、すぐにいたずらと決めつけるのは問題です。その一方で、安易に公演を中止すると、面白がって予告を繰り返したり模倣犯を誘発したりすることもあります。いずれにしても、慎重に対処していくことが求められます。
- ・爆破予告があった場合は、その信憑性にかかわらず所轄の警察署に通報し、対処を相談します。また、爆破予告があったことをスタッフや事業実施者の間で情報共有し、警察の指示の周知徹底を図ります。
- ・公演前や公演中に爆破予告があった場合、来場者に事情を知らせるべきか、混乱を避ける意味で知らせないままにするか、ケースによって判断が異なってきますが、基本的には事実を正しく伝え、最悪を想定して安全に誘導します。
- ・不審者・不審物の発見のためには、日々の館内巡回、公演前や公演中のトイレやごみ箱の点検なども欠かせません。



コラム

不審物を発見したときのマニュアル例



抗議・いやがらせ

貸館利用者への抗議・いやがらせ

ある団体の集会に際し、反対する立場の団体から、施設貸出を差し止めるよう要求があった。街宣車で街宣活動をし、館長に抗議文書を提出。館側は、適切に利用申請が行われて利用を許可したもので、違法性はなく利用を中止させることはできない旨を説明したが理解を得られず、当日も抗議活動が行われた。

 対応へのアドバイス

- ・対応の基本は、関係諸機関と緊密な連携を図り、大きなトラブルに発展しないようにすることです。
- ・上記事例では、貸館利用する集会主催者に厳重な警備体制をとるよう要望するとともに、地元警察署にも事前に相談し、抗議行動がエスカレートした際には出動要請する可能性があることを伝えました。また館としては、抗議する団体に「敷地内に一步でも入ったら警察を呼ぶ」などと伝えて自制を促し、独自の警備体制をとったとのことでした。
- ・大きなトラブルが想定される場合、逆に警察の方から連絡が入ることもあります。その際も、警察と連携を図り、大事に至らないようにします。

盗難事件

連続公演で
楽屋に置いていた衣装が紛失

3日間連続で公演を行う劇団から、公演期間中ずっと楽屋に荷物を置かせてほしいとの要望があった。許可したところ、いつのまにか衣装が紛失した。

 対応へのアドバイス

- ・複数の日にまたがる貸館利用で楽屋に荷物を置いておきたいとの要望や、事前に宅配便で送られてくる荷物への対応など、利用者の利便性に配慮して物を預かることは多々あります。その場合は、「紛失についての責任は負えない」などを明記した、荷物保管に関する確認書などを提出してもらうのが一般的です。
- ・上記事例の場合、規則上は、貸館の時間帯は9時～22時であり、それ以外の時間は場所を貸していないことになるので、荷物を置くことはできないということになっていました。しかし、荷物を毎日持ち帰ることは現実的に難しく、利用者の便宜を図る立場から、連続利用の場合は楽屋に荷物を置くことが通例になっていました。ただし、置いている間の管理はあくまでも自己責任であることを確認し、その旨を明記した「荷物保管依頼書」の提出を求めているので、館側の責任問題などは出ませんでした。一方で、紛失の時間帯が不明で、夜間の侵入者があった可能性が否定できないことから、セキュリティ対策の見直しを行ったとのことでした。

盗難事件

貸館利用者のバイオリンが
楽屋で盗難にあった

音大生グループがクラシック音楽コンサートを企画。当日は20人近い出演者に加え、友人など多くが楽屋に入入りしていた。公演終了後、出演した学生のバイオリンが、ケースだけを残してなくなっていることが発覚、館に届け出があった。

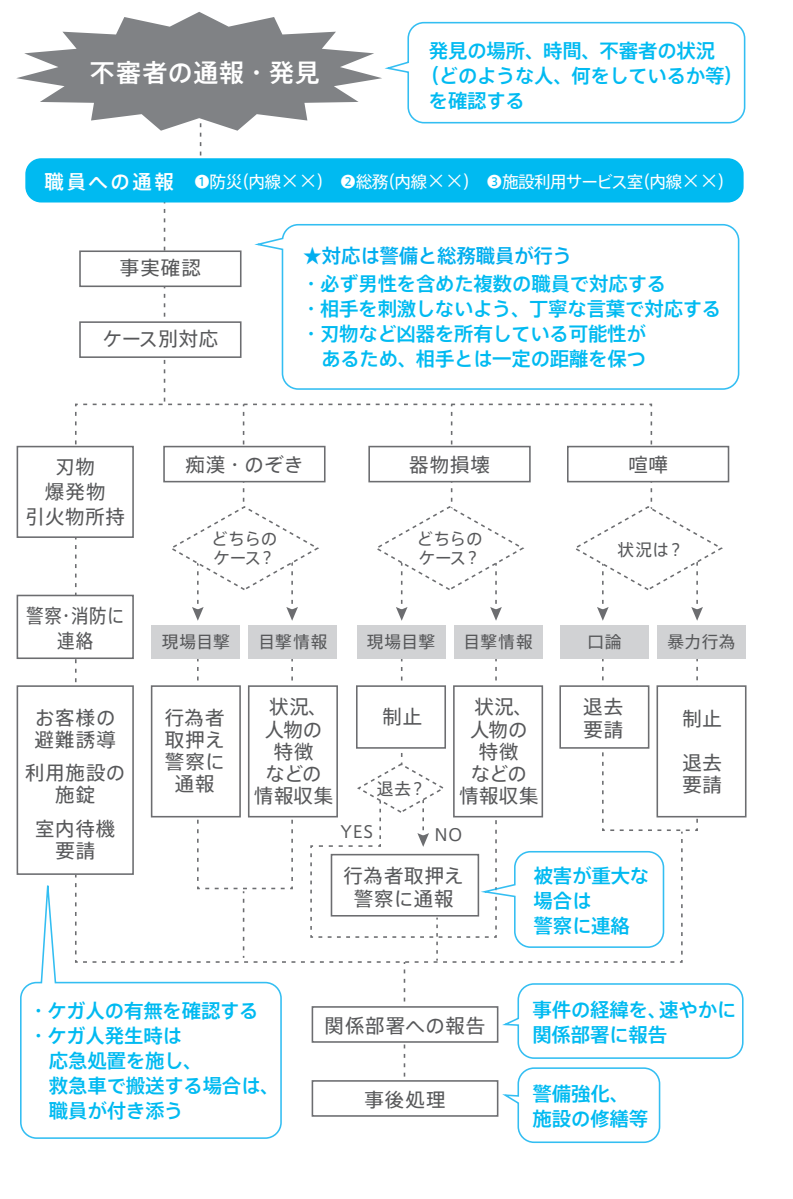
対応へのアドバイス

- ・上記事例では、被害にあった学生は職員の勧めで警察に盗難届を提出、警察の調べでは、友人を装った犯人が空のバイオリンケースを持って楽屋に入り、楽器を持ち出した可能性が高いとの話でした。楽屋での所持品管理は利用者の責任であることから、館側への賠償請求などはありませんでした。
- ・楽器のみならず貴重品なども含め、楽屋での盗難事件はまれに発生します。盗難事件が起きやすいのは、多くの市民が参加するイベント、例えば複数の団体が出演する市民文化祭・カラオケ大会・ダンスの大会などです。互いに知らない人が数多く出入りするので不審者も入り込みやすくなるからです。また、プロ公演も、警備員などを配置し楽屋への出入りを厳しくチェックはするものの、それでも盗難事件が起こることはあります。
- ・大人数が楽屋を利用する公演では、事前の舞台打合せで、主催者との間で盗難対策について十分に話し合います。具体的な対策としては、楽屋に入る人には事前に楽屋入場証を渡して入口で必ずチェックする、ロッカー利用など含めて貴重品管理を徹底する、楽屋が空室になるときは必ず施錠し鍵の管理者を明確にするなどが考えられます。



コラム

不審者を発見したときのマニュアル例



クレーム対応

「冷房が効きすぎる」との申し出

公演の途中休憩のときに「冷房が効きすぎて寒い」との申し出があった。

 対応へのアドバイス

- ・クレーム対処の基本は、すぐに対応することです。上記事例では、スタッフが「どこにお座りですか」と座席の位置を聞いて、すぐにその席に行き確認し、「ちょっと寒いかもかもしれません。調整します」と返答しました。ただ、その後、逆に「暑い」との申し出もあり、結果的には調整はしないことになりましたが、寒さを訴えたお客様は職員の対応に満足した様子で、再度の申し出はありませんでした。
- ・このほか「前の席の人が子どもを椅子に立たせるので舞台が見えない」「咳き込んでいる人がいて演奏に集中できない」など、周辺の観客に関係する苦情も発生します。場合によっては席の移動でしか解決できない事態も起こりえるので、チケット完売が予想される公演であっても、「トラブル席」としてリザーブ席を数席押さえておきます。



コラム

クレーム対応での望ましい言葉・表現

館運営ではさまざまなクレームが寄せられます。まずは先方の言い分をよく聞くこと、そして感情的にならずに誠心誠意でいねいな対応をすること、なかでも言葉遣いには十分注意してください。

◆「望ましい言葉・表現」の対応例

控えたい言葉・表現	望ましい言葉・表現
苦情・クレーム	● ご不満・ご意見・ご質問・お尋ね
そんなこと常識ですよ	● お客様もよく承知いただいているとは存じますが ● お客様もよくご存知のことと思いますが
当社の規則ですから またですか	● 私どもでは、通常このようにさせていただいております ● 何度も申し訳ございません
そんなことありません	● そのようなことはございませんが、よく調べさせていただきます ● 今までそのような内容のことを伺ったことはございませんが、調べさせていただきます。
間違いでしょ・勘違いでしょ	● 今一度、お確かめいただけますか
できません	● 残念ですが○○の理由でいたしかねます ● 申し訳ありませんが、私どもではいたしかねます
わかりません・知りません	● 今すぐにはわかりかねますので、お調べいたします
いません	● ○○はただいま席を外して(外出して)おりますので、私○○が代わって承ります
よくあることです	● ～について何うこともございます
関係ないです	● ～については関係ございません
結局は～ですか	● それでは、～ということでございますか
わかりました	● かしこまりました ● 承知いたしました
後からお知らせいたします	● 後ほどご連絡をさしあげます
どうですか	● いかがでしょうか
わかりますか	● おわかりいただけましたでしょうか
知っていますか	● ご存知でしょうか
来ていただけますか	● お越しいただけますか ● ご足労いただけませんでしょうか
なんとかしてください	● ご配慮いただけませんでしょうか
おられますか	● いらっしゃいますか
行きます	● 参ります ● 伺います
伝言してください	● お伝えくださいませか ● おことづけいただきたいのですが
とんでもありません	● とんでもないことです ● とんでもないことでございます
ちょっとお待ちください しばらくお待ちください	● 少々(少し)お待ちください ● 少々(少し)お待ちいただけますでしょうか
～様とお会いして	● ～様にお目にかかって

日本ヒーブ協会発行「電話対応実務マニュアル(改訂版)」(1998.10)より

クレーム対応

公演中に子どもが泣き出した

未就学児も鑑賞可能な演劇公演で、開演と同時に子どもが大声で泣きだし、同伴の保護者が連れ出さなかったため他のお客様から苦情があった。保護者に、子どもの泣き声に対して周辺から苦情が出ている旨を伝えたところ、「子どもが泣くのは仕方がない」「未就学児が入れない公演とはうたっていないのに、泣くから退出するというのはおかしい」と反論された。

 対応へのアドバイス

- ・未就学児等の入場を制限していない場合は、当然、子ども連れの来場もあります。多くの保護者は、子どもが泣きだすとロビーに出るなどの対応をしますが、一部で上記事例のようなことも発生しないわけではありません。
- ・上記事例では、他のお客様から苦情が出ていること、未就学児の入場を制限していないからといって騒がしくしてもよいということではないことを説明して、親子室にご案内したい旨を申し出ました。
- ・公演開始にあたって観客に配慮を促す以下のようなアナウンスを入れている館も見られます。

未就学児鑑賞可能公演でのアナウンス文例

- ご来場のお客様にお願い申し上げます。本日の公演は未就学児も入場を認めております、ご理解いただきますようお願い申し上げます。
- また、小さなお子様をお連れのお客様にお願い申し上げます。お子様がどうしても泣き止まないような場合には、一旦ロビーへご退席いただくなど、他のお客様へのご配慮をお願いする場合もございますので、ご協力いただきますようお願い申し上げます。

クレーム対応

「職員の説明不足でケガをした」と多額の治療費を請求

来館者が職員にトイレの場所を尋ねたところ、横柄な態度で説明された。腹をたてながら教えられた道順を行ったが見つからず、職員用のトイレに迷い込んでしまった。真っ暗で照明スイッチの場所もわからず、足を踏み入れたところ、かなり高い段差があって転び、顔を打ち前歯を折った。病院を転々として治療費が膨大な金額になり、過失は館にあるとして治療費等を請求している。

 対応へのアドバイス

- ・人身事故では、ときには過剰と思われる責任追求や補償要求に発展する例もあります。そうなった場合は、館として冷静に原因や責任を検証し、納得してもらえるように話し合いを続けるしかありません。
- ・上記事例は、本人の過失による部分も大きいと思われませんが、先方は「係員の説明が悪かったために、利用者用のトイレの場所がわからなかった」「高い段差は施設側の不備」等の主張を繰り返し、話し合いは平行線をたどったままとなっています。
- ・責任問題や補償問題をこじらせないためのポイントとしては、まず、初期対応を誤らないことです。ケガを負っているときは、まずは救急車を呼びます。それにより、もし、必要となったときにも記録が残ることになります。
- ・早期解決のためには設置者とも協議し専門家の力を借りることも選択の一つとして念頭に置きましょう。

ケガや病気

貸館出演者が
花道から落ちてケガ

日舞公演のリハーサルで、出演者を指導していた師匠が花道を後ろ向きに移動中、花道舞台縁から客席に落下した。病院へ搬送したところ、大腿骨骨折で入院。原因は、指導に熱中して足元の注意が散漫になったため。館側の責任問題などは出ず、特に補償はしなかった。

 対応へのアドバイス

- ・人身事故がおきた場合は、救急・救命を第一に考えます。応急手当などで迅速な初期対応を図り、主催者と館スタッフが連携して、救急車の手配、館長等への連絡などにあたってください。
- ・事故の責任が館側にはない場合でも、まずはケガを負った人に真摯な気持ちで対応します。治療のために最善のことをし、「大変でしたね」「大丈夫ですか」という気持ちで接しましょう。そうした対応で、事故にあった人も徐々に落ち着いてきます。
- ・貸館事業での事故では、基本的に責任を負うのは主催者ですが、事故の原因や発生時の状況により、ケガをした本人はもとより、主催者、施設のそれぞれの責任が問われることもあります。ことに舞台機構や音響・照明設備などが絡んだ事故の場合は、必ずしも館側に明確な瑕疵はなかったとしても、何割かは責任が問われることが多いようです。
- ・貸館利用者の中には、舞台について熟知していない人も大勢います。事前の舞台打合せでは、舞台は特殊な空間であり、常に危険と隣り合わせであることを十分説明し、安全に関するルールの周知徹底を図ってください。

ケガや病気

段差につまづき転倒し、
顔面を裂傷

公演に訪れたお客様がトイレと廊下との間の段差につまづいて転倒。額を切るケガをし、眼鏡も破損した。

 対応へのアドバイス

- ・人身事故への素早い対応を図るためには、日頃から、急病人・ケガ人への応急処置など初期対応、事故発生時の連絡経路・連絡手順（関係諸機関への緊急連絡、館内非常放送等）など緊急時の対応手段についてマニュアル整備や訓練を行う必要があります。
- ・救急や警察への通報では、対応窓口を一本化することが重要です。事前の舞台打合せで「事故・事件が起きた際には必ず館職員に連絡し、警察・消防への連絡は事務所が行う」旨を利用者に周知徹底します。
- ・上記の事例では、館側に瑕疵があるというほどの段差ではなかったため、賠償責任ということにはなりませんでしたが、治療が長期にわたったこともあり、公立文化施設災害補償保険により見舞金として費用の一部を支払いました。また、段差の部分に注意を促すカラーテープを貼るなどして、改修にあわせて段差を解消したとのことです。

ケガや病気 公演休憩中に 「気分が悪い」と倒れる

公演に訪れた高齢のお客様が、休憩中に「気分が悪い」とのことで、その場にうずくまって動けなくなりました。

対応へのアドバイス

- ・ 来場者の高齢化に伴い、近年、急病人が増加する傾向が見られます。
- ・ 上記事例では、そのまま動かさず様子を見つつ、同伴者を探しました。容態に変化が見られなかったため、救急車を呼び病院に搬送したとのことです。
- ・ 人身事故への素早い対応を図るためには、日頃から急病人への初期対応、事故発生時の連絡経路・連絡手順などについてのマニュアルの整備や訓練が必要となります。
- ・ 特に幼児や低学年児童、高齢者には、急病や思いもよらぬ場所での事故にあいやすい傾向が見られます。他のお客様よりは事故発生のリスクが高いことから、万が一のトラブルの際にすぐに同伴者を探せるように、チケットのもぎりの際に、あらかじめ半券を別にして管理している館もあります。
- ・ 一見して配慮が必要と思われるお客様については、客席係などスタッフの間で情報共有しておくことも、万が一のトラブルに素早く対応する方法として有効です。

物損事故・その他 備品の傷を指摘すると 「前からあった傷」と利用者が抗弁

貸館利用後、楽屋の机に大きな傷がついているのを、館のスタッフが発見した。その日、貸館で楽屋を使用した利用者に事実確認したところ、「最初から傷がついていた」と言い張った。

対応へのアドバイス

- ・ この施設では、スタッフが毎日の清掃の際に備品の状況を確認し、記録に残していましたが、そのことを伝えたところ、利用者からの謝罪があったとのことです。
- ・ 備品や施設の点検マニュアルを定め、それに則って日々チェックすることはとても重要です。きめ細かな管理をしていることが利用者に伝われば、上記事例のようなトラブルでも、理不尽な対応は少なくなります。
- ・ 施設や備品が破損し利用者側が過失を認めている場合は、「破損・汚損確認書」などの提出とともに、原則、損害についての弁償を求めます。

物損事故・その他

搬出入口を開けたら緞帳があおられ、
持込みスピーカーが損傷

演劇公演の終演後、緞帳を降ろしたままで舞台裏にある搬出入口を開けたところ、外気が舞台上に流れ込み、緞帳があおられた。その結果、舞台上に設置していたスピーカー4基が2メートル下のオケピットに落下し、スピーカーとオケピット床が破損した。

 対応へのアドバイス

- ・上記事例は、スピーカーを落下防止ベルトで止めるなどの防止策をとっていなかったこと、緞帳が上がっていることを確認せずに搬出入口を開ける許可を出したこと、この二重の館側のミスが重なって発生しました。このような場合は、基本的に館（舞台技術委託先も含む）が責任を負うこととなります。この事例では、破損したスピーカーを公立文化施設賠償責任保険で賠償したとのこと。
- ・舞台に関わる器物破損や人身事故などの発生状況を見ると、もう少し注意していれば予見できたり防げたりした事故は少なくありません。館の職員や委託技術スタッフの業務の慣れを払拭し、安全管理意識を徹底していかなければなりません。また、舞台機構、舞台設備・機器の保守点検を入念に行うようにしましょう。
- ・万が一の場合に備えて、公立文化施設賠償責任保険などへの加入も考えられます。

物損事故・その他

駐車場で接触事故、本番中で
被害車の所有者を探せない

駐車場に車を止めようとしたら隣の車にぶつけてしまったと、ぶつけた本人が慌てた様子で館の受付に駆け込んできた。館側が警察に通報し、被害車の所有者を探すべく練習室や会議室をスタッフが回ったが該当者はおらず、大ホールのクラシック音楽コンサートを鑑賞しているものと思われた。しかし、すでに開演しているためアナウンスを流すこともできず、該当者を探ることができない状態となった。

 対応へのアドバイス

- ・上記事例では、コンサートの休憩時間を待ってアナウンスを流し、被害車の所有者を特定できたとのこと。
- ・館の利用者が高齢化するなかで、駐車場で事故は増加傾向にあるようです。道路に出る際の一時停止や安全確認など、看板をたてて注意喚起している館も見られます。
- ・複合施設では駐車場は館の管理ではないことも多く、また、館の管理による駐車場でも、事故は当事者同士の問題として処理され、館が関わったり責任を問われたりすることはほとんどありません。ただ、事故が発生すると当事者は館に駆け込んできますから、救急車や警察への手配などのサポートが必要となります。その際は傷病人発生時のマニュアルなどを参考に対応するようにしましょう。

※本書は「改訂 公立文化会館のトラブル対応ハンドブック」（平成 19 年 3 月）に加筆修正したものです。
※本書のトラブル事例は、下記の参考資料や報道記事等を元にして作成したものであり、
実際の内容と異なる事例もあります。

■ 編集委員（五十音順）

本間 基照

（株式会社インターリスク総研、公益社団法人全国公立文化施設協会コーディネーター）

間瀬 勝一

（小田原市 文化部文化政策課、公益社団法人全国公立文化施設協会理事・アドバイザー）

松本 辰明

（公益社団法人全国公立文化施設協会 専務理事兼事務局長）

渡辺 昌明

（公益財団法人立川市地域文化振興財団 事務局長、公益社団法人全国公立文化施設協会コーディネーター）

■ 協力

たましん RISURU ホール（立川市市民会館）

千葉市美浜文化ホール

三重県総合文化センター

和歌山県民文化会館

高橋 利枝

田中 健夫

■ 参考文献

「学校・大学リスクマネジメントの実践」（平成 28 年 3 月、本間基照、同文館出版）

「2014 年情報セキュリティインシデントに関する調査報告書～個人情報漏えい編～」
（平成 28 年 7 月、日本ネットワークセキュリティ協会）

「劇場・音楽堂等改修ハンドブック 2015」（平成 27 年 3 月、公益社団法人全国公立文化施設協会）

「劇場・音楽堂等における障害者対応に関する調査報告書」
（平成 26 年 3 月、公益社団法人全国公立文化施設協会）

「劇場・音楽堂等における安全管理について」（平成 26 年 3 月、公益社団法人全国公立文化施設協会）

「公立文化施設のリスクマネジメントハンドブック～東日本大震災からの教訓に学ぶ」
（平成 24 年 3 月、社団法人全国公立文化施設協会）

「公立文化施設のリスクマネジメントハンドブック②～東日本大震災、その後」
（平成 25 年 3 月、社団法人全国公立文化施設協会）

「公立文化施設の危機管理 / リスク・マネジメントガイドブック」
（平成 20 年 3 月、社団法人全国公立文化施設協会）

「公立文化会館運営ハンドブック」（平成 19 年 3 月、社団法人全国公立文化施設協会）

「公立文化会館ジャンル別自主事業ハンドブック」
（平成 15 年 3 月、文化庁 / 社団法人全国公立文化施設協会）



[平成 28 年度]

劇場・音楽堂等 トラブル対応ハンドブック

発行日 平成 29 年 3 月

編集・発行 株式会社 文化科学研究所
〒 151-0053
東京都渋谷区代々木 1-43-7 光ビル 4 階
Tel. 03-5354-6180 Fax. 03-5354-6183
E-mail bunka@ifaco.jp

協力 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
ホームページ <http://www.zenkoubun.jp/>
E-mail bunka@zenkoubun.jp

デザイン 加瀬 由美子 (agata studio)

印刷 株式会社 丸井工文社
