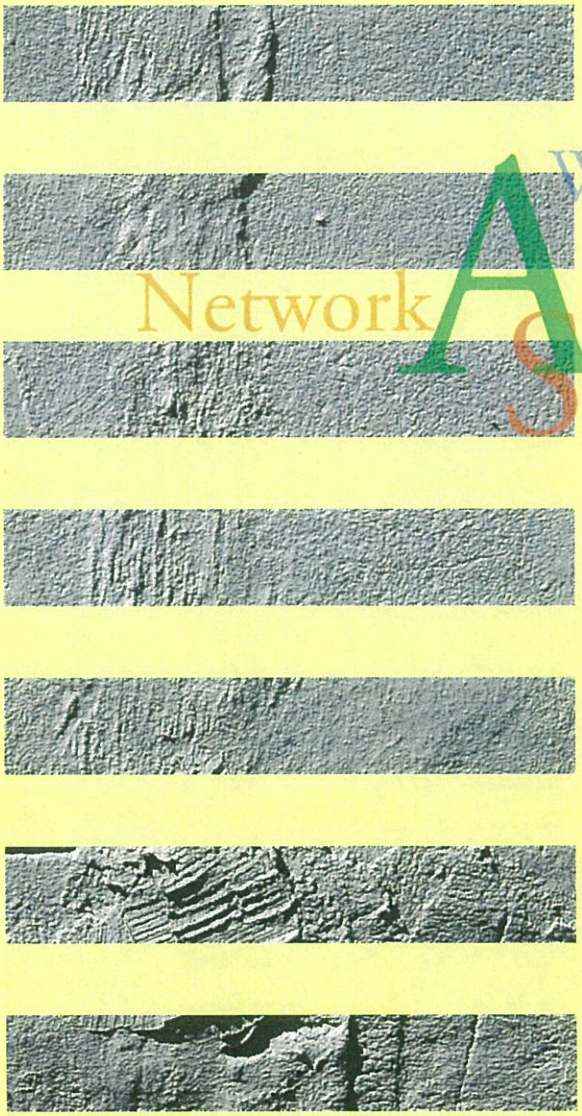
文化庁委託事業

平成 24 年度

芸術文化活動支援員派遣事業事例集
中小規模館対策特別委員会 委員レポート



Workshop
Network Art Management
Service

社団法人 全国公立文化施設協会

平成 24 年度　芸術文化活動支援員派遣事業

事業実施報告

1．派遣事業実施件数

- 計 34 件

2．支援希望分野に対する希望件数

以下の 10 項目の希望分野に対して、希望された件数は以下の通りであった。

（１）年間計画の企画立案に対する指導助言 .....12 件
（２）自主企画事業の企画立案に対する指導助言.....18 件
（３）中期計画（3 か年程度）の企画立案に対する指導助言 .....15 件
（４）運営計画の企画立案に対する指導助言 ..... 7 件
（５）管理計画の企画立案に対する指導助言 ..... 4 件
（６）修理・改修計画の企画立案に対する指導助言 ..... 7 件
（７）劇場・音楽堂等が行う文化芸術活動（創作活動）計画の企画立案に対する指導助言 ..... 5 件
（８）劇場・音楽堂等が行う文化芸術活動（創作活動）に対する指導・助言..... 5 件
（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） ..... 0 件
（10）その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言 .....20 件

支援希望分野では、（10）その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言（20 件）、（２）自主企画事業の企画立案に対する指導助言（18 件）、（３）中期計画（3 か年程度）の企画立案に対する指導助言（15 件）、（１）年間計画の企画立案に対する指導助言（12 件）などが、支援希望の多い分野であった。

なかでも、（１）（２）（10）は、自主企画事業の企画立案に対する指導助言　の希望は前年度に比べて倍増したが、これは、劇場法の制定で施設を取り巻く状況変化に対応しようという動きを反映しているといえる。

希望分野として最も多かった（10）その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言について、申請書で具体的な記載内容をみてみると、一つには、「課題が多い中、どこから手を付けるべきかわからない」「財政が厳しい中、優先的に取り組むべきことなど問題点の整理に関するアドバイスがほしい」「施設の活性化方策について、組織経営、職員の意識改革、先進施設の事例学習など全般的な指導助言がほしい」といった記載にあるように、具体的な実行プランの手前の課題整理の段階の施設が指導助言を求めている施設が多かったことが特徴としてあげられる。

また、支援希望分野（1）（2）（3）など中長期や年間の事業企画立案に関する助言を希望する施設で

は、利用率や集客率の伸び悩みや事業のマンネリという状況を打破するべく、市民ニーズの汲み上げや事業ターゲットの絞り方、新たな観客の開拓、次世代の観客育成といったことへ取り組みたいので本派遣事業を活用するケースが多い。なかには、具体的にマーケティングや賛助会員制度や、さらなる協賛金獲得など資金調達に関する専門的なアドバイスを求めるケースもみられた。

施設活性化に取り組むにあたり、専門人材や市民や近隣施設等との連携方策は、地域の劇場・音楽堂の共通課題ともいえるテーマであるが、本派遣事業を活用した施設においても支援希望が多いテーマであった。具体的には、自主事業の企画立案の経験者や教育普及事業の経験者がいない、アートマネジメント人材やワークショップリーダーの不足、また指導員の不足などが課題として挙がったほか、「事業活性化に向けて推進力となる文化プロデューサーの育成プランに関する指導助言」や「ボランティア募集・育成に関するアドバイス」「接客対応・サービスの向上を目指した研修等に関するアドバイス」「市民団体と会館の協働を行政の施策として推進するためのアドバイス」、また、「近い将来、隣接地にオープンする美術館など、周辺施設との連携を視野に入れた活性化策」といったように、市民プロデューサーや文化団体、近隣施設との連携方策について、具体的な助言を求めるケースなどが多くみられた。

一方、老朽化の進む施設が多いことから年々支援件数が増えていた（6）修理・改修計画の企画立案に対する指導助言については、東日本大震災の影響でとくに支援件数が多かった前年度より件数的にはやや減少したものの、日頃から当協会への相談が多いテーマであり専門家の支援が必要とされている。またソフト面でも、「防災計画・マニュアルの策定、避難訓練の実施などリスクマネジメントに関するソフト面でのアドバイス」「東日本大震災の教訓に学ぶリスクマネジメントについて、職員への意識づけに関する指導助言」など、リスクマネジメントへの取り組みに関する支援ニーズは大きいといえる。

３．各支援分野における希望内容

支援の希望が多かった分野について、指導助言に関する主な内容をまとめた。

●自主企画事業の企画立案に対する指導助言

【企画立案について】

- 年間事業計画の企画立案についての指導助言
- 文化事業の企画経営についての指導助言
- 中・長期的な事業実施計画についての指導助言
- 初心者向けの事業企画立案の方法
- 事業のコンペティション、選定方法についての指導助言　など

【事業展開について】

- 中小規模の公立ホールが地域の文化振興のためにできる事業企画
- 地域の特色を生かした事業展開

- ワークショップの企画、実施、改善点についての指導助言　など

【地域との連携について】

- 地域の文化振興のため、学校へのアウトリーチ事業についての指導助言
- 会館が育成した市民プロデューサーとの協働を円滑に進めるための指導助言
- 地域の人材の発掘と育成、連携、活用について　など

【使命の確認、スタッフの意識改革について】

- 目的意識、ミッションの再確認　など

●運営計画、管理計画の企画立案に対する指導助言

【管理運営体制について】

- 過去に作成した事業評価指標を見直しについての指導助言
- アーツマーケティングの概念や実践などに関する指導助言
- 指定管理者制度についての指導助言　など

【具体的な運営について】

- 震災に備えた設備、安全対策についての指導助言
- 観客を増やすための長期戦略
- ボランティアスタッフの募集・運営についての指導助言
- 接遇のレベルアップ
- 効果的な PR について
- 顧客満足度を高めるための指導助言
- 舞台技術のスキルアップ　など

【収入確保の方法について】

- 施設利用の促進についての指導助言　など

●修理・改修計画の企画立案に対する指導助言

- 中・長期にわたる改修計画についての指導助言
- 大規模改修計画についての指導助言　など

●その他、劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言

- 「劇場，音楽堂等の活性化に関する法律」について　など

４．支援員アンケートより

●指導・助言の際にこころがけたこと

【意識改革、モチベーションの向上】

- 一方的な話ではなく、参加者全員で問題点を探るようにした。
- それぞれのテーマに問題提起をしながら、理解を深めていくようにした。

【意識改革、モチベーションの向上】

- まず施設の使命と役割を明確にし、それに基づいて事業計画をたてるように助言した。

●指導助言による効果

【関係者の意識改革、今後に向けた意欲の醸成】

- 文化施設のあり方やミッションの大切さについて認識してもらえた。
- 支援先の施設だけでなく、その地区全体の抱える問題や将来について、実感をもった話し合いができた。
- 話し合うことで施設の長所を確認しあい、そこからアイデアが生まれた。
- 企画立案の方法、地域性を生かした文化の普及向上、指定管理者の管理下にある全ての会館を連動させた大型企画の立案方法などの指導助言を行い、各館の職員が「自分たちで企画を立案して実行する」という意識につながった。
- 文化施設が自主事業を開催することの意義、必要性を認識してもらえた。

【関係者のコミュニケーション促進、情報の共有】

- 支援の前に話し合いをしてもらい、その結果を発表してもらったところ、関係者同士の情報の共有化ができたと言われた。
- 事業を進めていくのに、市民による実行委員会と会館側の調整がうまくできていなかったが、一つ一つ説明していくことで、基本的な確認作業をすることができた。
- 舞台運営、舞台技術への理解が深まった。

【具体的な改革や企画立案などへの契機】

- 市民との協働、人材育成などについてアドバイスをしたところ、次年度予算に予算申請をすることになった。
- 職員が全員参加で真摯な態度で臨んでいたため、少しの指導で終了時にはレベルアップが感じられた。
- 支援員の活動事例を参考に、新たな自主企画事業立案のため、積極的にアイデアを出しあっていた。

- 参加職員のレジュメが、文化施設職員のためのマニュアルとして作成されることになった。
- これまで取り組んできた事業の課題や反省点が明らかになっただけでなく、気付いていなかった長所を発見。今後の事業企画の様々な可能性を見いだした。
- 改修の緊急度、重要度などの評価軸を設定することができ、改修計画を整理するのに役立った。

【安全対策の推進、実行】

- 施設にあった防災対策の技術的なことがらや避難訓練の注意事項などを助言。今後の安全対策の方向性が見えてきた。

●支援先の劇場、音楽堂等や行政への要望

【ミッション、ヴィジョンの明確化】

- 劇場の「使命」がなければ、事業評価の基準の根拠が成り立たない。行政は劇場の「使命」を定め、示すべきである。
- 中長期のヴィジョンを会館と行政が一体となって、市民にも見えやすい文言にまとめておいてほしい。

【予算、体制確保の必要性】

- 正規職員が少なすぎる施設がある。まずは兼務でもいいから増員してはどうか。
- 行政が文化施設への考えをきちんと持ったうえで、システム、職員の人事と教育を再考してほしい。

【地域との連携】

- 市民の文化活動を育て、発信する場となってほしい。
- 障害のある子どもや、貧困や病気、非行などで、アートを必要としているのに、届けることが難しい子どもを対象とした事業を積極的に展開してほしい。

【安全対策】

- 老朽化が明らかな施設には、大規模改修にむけた行政の理解が必要。

●支援員制度への要望・感想

【同制度の有効性について】

- 施設の現場に密着した助言ができるので、支援員にもよい経験になっている。
- 文化庁の支援事業のなかでも、施設がもっとも活用しやすいものであり、ぜひ、継続してほしい。
- 文化関係者だけでなく、教育や福祉などの専門家を支援員にすることで、施設側も新たな観点や役割を発見できる機会になると思う。

【制度運用上の課題】

- 支援の時間が限られているので、それを補充するためにもメールや電話などで日常でも気軽に相談ができるような体制ができないかと思う。
- 支援員制度がまだ浸透していないように思われるので、より一層の広報活動をしてもらいたい。
- 各館でテーマや抱えている問題が違うので、それぞれにもっと適切な支援活動を行なえる人材を派遣することが必要。

【支援先のフォローアップの必要性】

- 効果の有無を知るためにも、受け入れ側の評価を各回ごとに知りたい。
- 支援員も会館側もお互いの評価ができるとよい。それを第三者にも伝わるようにすることも大切だと思われる。
- 支援をして 2～3 年後に、どう生かされたのか「検証と評価」がほしい。
- 問題の共有、解決は短期間では困難。支援した施設のその後をフォローしたい。

【情報交換の重要性】

- 支援員同士の情報交換、交流の場、報告会などを設けてほしい。
- 文化庁と文化施設の情報交換の充実。
- 職員だけでなく、聴衆や出演者からも意見を聞く場があるといい。