

劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 支援員の派遣による支援

公益社団法人全国公立文化施設協会

<目次>

活用実績.....	3
実施要領.....	5
01 西和賀町文化創造館	7
02 多賀城市文化センター	9
03 えぞこホール（仙南芸術文化センター）	11
04 山形駅西口拠点施設（仮称）	14
05 酒田市民会館（希望ホール）	15
06 郡山市民文化センター	16
07 国見町観月台文化センター	18
08 川口総合文化センター	20
09 入間市市民会館 外 5 施設	22
10 市川市文化会館 外 2 施設	23
11 習志野市習志野文化ホール	25
12 練馬区立練馬文化センター	27
13 多摩市立複合文化施設（パルテノン多摩）	29
14 狛江市民ホール	31
15 八王子市芸術文化会館 外 4 施設	32
16 国分寺市立いずみホール	34
17 くになち市民芸術小ホール	37
18 神奈川県立青少年センター	39
19 相模原市文化会館 外 4 施設	42
20 上田市丸子文化会館	44
21 沼津市民文化センター	46
22 南砺市福野文化創造センター	50
23 加賀市文化会館	52

24 大垣市スイトピアセンター	53
25 豊田市コンサートホール・能楽堂 豊田市民文化会館	54
26 ガレリアかめおか	57
27 八尾市文化会館（プリズムホール） 八尾市生涯学習センター（かがやき）	58
28 堺市立西文化会館（ウェスティ）	60
29 西宮市民会館	63
30 和歌山市民会館	66
31 和歌の浦アート・キューブ	68
32 松江市総合文化センター（プラバホール）	70
33 松江市八雲林間劇場 しいの実シアター	71
34 岡山県天神山文化プラザ	73
35 アクティブライフ井原 芳井生涯学習センター	74
36 三次市民ホールきりり	75
37 宇部市渡辺翁記念会館	79
38 徳島県郷土文化会館（あわぎんホール）	81
39 徳島県二十一世紀館	84
40 小松島市ミリカホール	85
41 アクロス福岡	87
42 長崎ブリックホール	89
43 長崎市市民生活プラザ	91
44 島原文化会館 外 5 施設	93
45 大分県立（IICHIKO）総合文化センター 外 16 施設	94
46 竹田市総合文化ホール（仮称）	96
47 九重文化センター	99
48 日南市文化センター 外 2 施設	100
49 沖縄コンベンションセンター 外 3 施設	102

平成29年度「劇所・音楽堂等への芸術文化活動支援 派遣型」活用実績

No.	都道府県	地域派遣型	施設名等	支援員	回数	1 運営方針	2 年間計画	3 自主企画事業	4 中期計画	5 芸術文化活動企画	6 管理・運営	7 修理・改修計画	8 新設	9 その他	
1	岩手		西和賀町文化会館	蔭山 陽太	1	○		○							
				大谷 煥	1		○	○		○					
2	宮城		多賀城市文化センター	渡部 久美	2						○				
3			えずこホール(仙南芸術文化センター)	片山 泰輔	2	○									
4	山形		山形駅西口拠点施設(仮称)	津村 卓	2	○	○				○			○	
5			酒田市民会館 希望ホール	中川 幾郎	1	○			○						
6	福島		郡山市民文化センター	本杉 省三	3							○			
7			国見町観月台文化センター	岸 正人 加藤 亮一	2 1		○				○		○		
8	埼玉		川口総合文化センター	草加 叔也	3							○			
9		*	入間市市民会館 外5施設	長野 隆人	2		○								
10	千葉	*	市川市文化会館 外2施設	石田 麻子 山本 康友	2 1		○	○	○	○			○		
11			習志野市習志野文化ホール	渡辺日佐夫	3	○		○			○			○	
12	東京		練馬区立練馬文化センター	草加 叔也 鈴木 輝一 間瀬 勝一	2 1 1							○		○	
13			多摩市立複合文化施設(パルテノン多摩)	間瀬 勝一	3						○				
14			柏江市民ホール	伊東 正示	3							○			
15		*	八王子市芸術文化会館 外4施設	本杉 省三	3								○		
16			国分寺市立いずみホール	渡辺 昌明 本間 基照	1 1						○	○			
17		*	くにたち市民芸術小ホール	小林 真理 辻野 隆之	2 1	○									
18	神奈川		神奈川県立青少年センター	恵良 隆二 吉野 さつき 八巻 寿文 平野 英俊	1 1 1 1	○	○	○	○	○	○			○	
19		*	相模原市文化会館 外4施設	松井憲太郎 鈴木滉二郎	1 1					○	○				
20		長野		上田市丸子文化会館	岸 正人	2			○						
21		静岡		沼津市民文化センター	柴田 英紀 神保富美子	2 1		○	○						
22				南砺市福野文化創造センター	柴田 英紀	2	○	○	○	○		○			
23	石川		加賀市文化会館	渡辺 昌明	2	○									
24	岐阜		大垣サイトピアセンター	林健次郎	1									○	
25	愛知	*	豊田市コンサートホール・能楽堂 豊田市民文化会館	吉本 光宏	2	○	○		○						

劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 支援員の派遣

No.	都道府県	地域派遣型	施設名等	支援員	回数	1 運営方針	2 年間計画	3 自主企画事業	4 中期計画	5 芸術文化活動企画	6 管理・運営	7 修理・改修計画	8 新設	9 その他
26	京都		ギャラリーかめおか	橋本 恭一	2			○						
27	大阪	*	八尾市文化会館(プリズムホール) 八尾市生涯学習センター(かがやき)	南部 充央	2						○			
28			堺市立西文化会館(ウェスティ)	柴田 英紀 本間 基照	2 1		○	○		○	○			
29	兵庫		西宮市民会館	大石 時雄 長野 隆人	2 2	○			○					
30	和歌山		和歌山市民会館	岡本 伸子	2			○	○	○				
31			和歌の浦アート・キューブ	佐藤 克明	3	○	○	○	○		○			
32	島根		松江市総合文化センター(プラバホール)	間瀬 勝一	1							○		
33			松江市八雲林間劇場しいの実シアター	垣内恵美子	2	○		○						
34	岡山		岡山県天神山文化プラザ	松井憲太郎	2	○		○			○			
35		*	アクティブライフ井原 芳井生涯学習センター	加藤 亮一	1							○		
36	広島		三次市民ホールきりり	貴志 周	3	○	○	○						
37	山口		宇部市渡辺翁記念会館	柴田 英紀 田口 保行	2 1				○	○				
38	徳島		徳島県郷土文化会館(あわぎんホール)	小野木豊昭 矢作 勝義 三宅 一也	2 1 1					○ ○ ○				
39			徳島県立二十一世紀館	近江 哲朗	2							○		
40			小松島市ミリカホール	渡辺日佐夫 菊池 一浩	2 1							○		○
41		福岡		アクロス福岡	中川 幾郎 本間 基照	2 1					○ ○	○		
42	長崎		長崎ブリックホール	本田 恵介	1						○			
43			長崎市市民生活プラザ	長野 隆人 近江 哲朗	1 2			○				○		
44		*	島原文化会館 外5施設	損屋 一之	3			○			○			
45	大分	*	大分県立(iichiko)総合文化センター 外16施設	長野隆人	2					○				
46			竹田市総合文化ホール(仮称)	矢作勝義 石田麻子	2 2	○					○ ○		○	
47			九重文化センター	岸正人 水戸雅彦	2 2				○		○ ○			
48		宮城	*	日南市文化センター 外2施設	山本康友	3							○	
49	沖縄	*	沖縄コンベンションセンター	松井憲太郎 太下義之	1 1			○						
総計					124									

館派遣型 37件 37施設
 地域派遣型 12件 53施設 49件 90施設
 派遣した支援員数 延べ72人

平成 29 年度文化庁委託事業

「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 支援員の派遣による支援」事業実施要領

(趣旨)

第1 本事業は、公益社団法人全国公立文化施設協会（以下「全国公文協」という。）が文化庁から委託を受けて実施する事業であり、劇場・音楽堂等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) 運営方針等に関する指導助言
- (2) 年間事業計画に関する指導助言
- (3) 個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
- (4) 中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言
- (5) 劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言
- (6) 施設の管理・運営に関する指導助言
- (7) 施設の修繕・改修計画の企画立案に関する指導助言
- (8) 劇場・音楽堂等の新設に関する指導助言(基本構想立案段階でも可)
- (9) 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、劇場・音楽堂等の活動の活性化に資する文化政策、舞台芸術、管理運営、事業企画、舞台技術、施設改修等の分野に関する有識者又は専門家とする。

(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。また、地域単位で申請する場合は、劇場・音楽堂等の設置者、管理者又は劇場・音楽堂等の代表施設の長とする。

2 申込者は、原則として、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 派遣先及び支援員は、審査会で決定する。

(審査会)

第5 上記第4の3に言う審査会は、審査委員3名程度で構成する。

2 審査委員は、劇場、音楽堂等の事業や管理・運営に関する有識者とする。

(実施方法)

第6 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4回以内とする。1回の支援時間は4時間を原則とする。

3 マッチング

全国公文協は、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。

(支援期間)

第7 支援員の派遣による支援期間は、派遣を決定した日から平成30年1月15日までとする。

(経費の支払、負担区分)

第8 支援員の謝金は、全国公文協の規定に基づき支払う。全国公文協は、派遣終了後、申込者からの完了報告書、支援員からのアンケート提出のあった後、支援員に謝金を支払う。

2 旅費は、最も経済的・合理的な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9 上記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。

【館派遣型】

01 西和賀町文化創造館

岩手県和賀郡西和賀町上野々39-195-2

申込者	西和賀町教育委員会
支援員	蔭山陽太 大谷燠
支援実施日	平成29年9月20日（水） 9月21日（木） 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	事業企画関係職員4名 舞台関係職員2名 合計 6名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・年間事業計画に関する指導助言 ・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言 ・劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）企画制作に関する指導助言
支援内容	<p>【1回目】蔭山陽太氏</p> <p>①劇場と実演芸術家に関する概論</p> <ul style="list-style-type: none"> ・劇場とはいかなる場所であるか（対象、必要性、運営のポイント等） ・実演芸術家の役割 ・実演芸術活動が行われる場の存在意義等 ・芸術家との関わりにおいて意識すべきこと <p>②劇場プログラムの組み立て方について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・文化施設はその取組みにおいてどのような着眼点を持ち、工夫を凝らすべきか（地域との関係、メディアとしての機能等） ・文化施設が組織として注意すべきこと <p>【2回目】大谷燠氏</p> <p>①NPO法人としての運営・事業展開について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・支援員が関わってきたこれまでの事業例（国際交流、AIR、地域連携、コミュニケーション教育、福祉関連、人材育成等）の紹介 ・NPO、劇場としての社会的ミッション <p>②地域との関わり方のポイント</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域連携事業の展開におけるスタッフ共通の特徴など
支援実施による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・劇場や実演芸術の特性、意義、影響力等についての理解を深めた。 ・他地域、他施設での取組み事例について当事者からの紹介を聴講できたことにより、当施設の現状について相対的な認識をもつことができた。 ・行政や関係者への説明における根拠の示し方の例を体験談として紹介してもらったことにより、知識を身に付けるだけでなく、その使い方についても学ぶことができた。

	<ul style="list-style-type: none"> • 地域連携においては、企画の組み立て方よりも職員自身の地域社会との関わりやネットワーク形成がまず重要であり、個別具体的な関係性や情報から企画やプロジェクトが立ち上がるということを学んだ。 • 地域社会、芸術家、その他の利用者からは、職員個々人が「劇場の人格」として認識されること、「劇場の印象」について施設そのものの優劣以上に影響力をもつことをあらためて確認した。 • 劇場の事業展開においても、また、社会的な役割を果たし価値を高めていく上においても、文化芸術そのものと人間の教育・育成の両面に対する「批評性」を持たなくてはならないことを学んだ。
<p>今後の展望等</p>	<p>現在、西和賀町では人口減少や少子高齢化といった問題を抱えており、今後は、チケット収入や利用料収入といった従来的な成果指標で劇場運営を考えていくことは意味をなさないと言わざるを得ない状況にあります。</p> <p>一方、当町には劇場施設の他、温泉文化や保健行政の歴史、また豊かな自然環境と集落単位の生活（ひとのつながり）といった地域資源を有しています。これらを活用することにより、都市型の価値観やライフスタイルとは別の選択肢を提供することができると考えられることから、劇場運営においても、人口減少時代における新たなコミュニティ創造のハブとして機能させていくことを構想しています。</p> <p>今回の支援では、その方向性を地方の劇場施設全体の共通認識として裏付けていただくとともに、取り組みを展開させていく上でのポイントを多面的に教授していただくことができました。今回の支援内容を判断材料のひとつとして積極的に活用し、今後の施設の運営方針をより具体的に協議・策定し、計画性のある展開に努めてまいります。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>【蔭山陽太】平成29年9月20日（水） 9月21日（木）</p> <p>この度は事前に文化創造館アートコーディネーターの小堀さんより①実演芸術に関する概論、②劇場プログラムの組み立て方について、という内容で依頼があり、自身のこれまでの経験（民間劇場、劇団、創造発信型公共劇場）を基に、主に劇場と市民、地域における存在価値、芸術家の役割等についてお話させていただきました。西和賀町のこれまでの取り組み、とりわけ演劇に関する先進的な事例には私自身、学ぶところが多くあり、大変有意義な時間となりました。</p> <p>【大谷燠】平成29年9月21日（木）</p> <p>三方山に囲まれた人口5千人あまりの西和賀町は全国の地方都市の例にもれず少子高齢化が進んでいる。その中で劇場の果たす役割は地域の資源を活かして、新しい地域のアイデンティティを生み出すことです。地域の人たちにとってコモンズとして機能すること、また交流人口から関係人口さらに、定住人口が増加することが望まれる。</p>

【館派遣型】

02 多賀城市文化センター

宮城県多賀城市中央2-27-1

申込者	多賀城市文化センター
支援員	渡部久美
支援実施日	平成29年12月18日（月） 平成30年1月9日（火） 合計 2回
経営形態	指定管理者（民間事業者）
対象職員	経営関係職員3名 管理事務職員14名 事業企画関係職員2名 舞台関係職員1名 合計 20名
支援分野	・施設の管理、運営に関する指導助言
支援内容	①職員との意見交換 職員が抱えている問題点（主にクレーム対応）を他の会館例を参考に、解決への話し合いを行った。 ②サービスマナーについて 電話対応や基本のサービスマナーを始め、職員同士でのロールプレイングを行った。最後は情報共有のために何が必要なのか、どういった方法があるのか話し合いを行った。
支援実施による成果	①クレームに対する考え方を考えさせられる講義であった。「クレーム＝貴重なご意見」と受け取り真摯に対応することで、長く利用して下さるリピーターとなる事があるとのこと。普段より利用者に寄り添い真摯な対応を心掛けたい。 ②前年に引き続き、サービスマナーの向上に向け、実技を交えて研修を行うことが出来た。普段より業務内にてマナーの向上を心掛けたい。また事務スタッフの他、設備スタッフ、舞台スタッフの参加もあり、情報共有方法の検討等は全体に関わるため、有意義な研修となった。
今後の展望等	クレーム対応を始め、マナーや情報共有方法など普段から注意すべきことを多く学ぶことが出来た。叱咤に対応が出来るということはないので、普段から職員一人一人が自分の言動に注意し、お互いを見つめ合う姿勢を保ちつつ、マナーアップに努めたい。
支援員からの報告	今回初めて同施設に連続して研修を実施することが出来たことで一年前の研修の成果を実際を感じながら、復習や新たな研修に取り組むことが出来た点は非常に有意義だと感じた。講師・参加者共にお互いに特徴を把握しているため、普段聞き辛い事でも積極的に質問してもらえるようになり、充実した研修が出来たと思う。 今回は12月と1月の2度に分けて情報共有の方法や重要性和と接遇基礎の見直しを実施。先ず12月は事前に「通常同じ施設の中で勤務をしても、設備や清掃さん、舞台さんとはシフトが異なり、なかなか声を掛けられない。このためお互いに困っていること等を共有したり、より良くするための提案や相談が出来ずに悩んでい

る」との相談もあったため、まずは現場の生の声を聞きながら情報共有の重要性を講義。その後、普段思っている・感じている事を各々に話をしてもらいながら、どのように情報を共有すればよりスムーズに業務を進めていけるのか、参加者が皆で考えながら研修を実施。

研修終了後に「これまではあんなに沢山色々な話をした事が無かった。自分の思っていることを伝えられた事も非常に有意義であったが、相手の考えを知る事も出来て非常に良かった。今回のことがきっかけで今後、情報共有はもちろん、世間話等も出来るようになるのではないかと先々の見通しが明るくなった。」と参加者より感想を聞いた。

1月は1年前の接遇基礎の振返りと併せて再度基礎を学び直してもらった。やはり1年前に実施した研修により習得出来ている箇所と忘れてしまっている箇所があったが、今回1年前に実施した接遇基礎研修を再度学んでもらったことにより、習得出来ていた部分については更なるレベルアップが出来、忘れてしまっている箇所についても思い出しつつ体现出来た事で習熟度が上がった。今後研修の成果を日々の業務で活かしてもらえることを願っている。

【館派遣型】

03 えすこホール（仙南芸術文化センター）

宮城県柴田郡大河原町字小島1-1

申込者	仙南芸術センター（えすこホール）
支援員	片山泰輔
支援実施日	平成29年11月10日（金） 11月11日（土） 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員8名 管理事務職員4名 事業企画関係職員11名 その他（劇場で活動する住民グループ参加者、ボランティアスタッフ）16名 合計 39名
支援分野	・運営方針等に関する指導助言
支援内容	<p>えすこホール（仙南芸術文化センター）運営の基本コンセプトは住民参加型文化創造施設。1996年の開館以来、地域住民の方々がえすこホールを拠点にいきいきとアート活動を展開し、手作りの舞台を制作してきた。また、社会包摂の考え方を基本に、アウトリーチ活動を積極的に展開、小学校、保育所、高齢者福祉施設など年間60～100回程度プログラムを実施してきた。開館当初は財団を設立し運営を行っていたが、指定管理者制度を導入するか否かを検討する中、2007年に直営に戻した。専門的人材を長期で配置するなど、直営館特有の課題に対応しつつ、さまざまな文化芸術事業を行ってきた。</p> <p>一方、劇場を取り巻く社会環境は変化を続け、少子高齢化、人口減少社会への突入、地方分権・地方創生の重要性の高まり、劇場法の施行、芸術文化振興基本法の改正、2020東京オリンピックの開催など、現在置かれている状況を認識する必要がある。それらを踏まえ、劇場が地域社会と今後どのような関わり合いを持ちながら事業を展開していくべきか、さまざまな機関とどういった連携を図っているのか、専門家のご指導のもと検討を図った。</p> <p>■支援員：片山泰輔氏による講話 「地域社会における公益としての文化」</p> <p>(1) わが国の社会における文化芸術の状況について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・20世紀末までの教養、趣味、娯楽としての位置付け ・阪神淡路大震災以降の文化芸術の役割の変化 (市民活動の重要性、文化権に対する意識の高まり、NPO法制定、地方分権) <p>(2) 文化芸術基本法と文化政策の体系化</p> <ul style="list-style-type: none"> ・2001年文化芸術振興基本法が議員立法で成立。 ・基本法第7条にもとづく、基本方針の策定（第4次基本方針/2015年）。 ・地方自治体の動き (一部の自治体にとどまるものの、条例制定、計画策定がされる) <p>(3) 劇場</p> <ul style="list-style-type: none"> ・音楽堂等の活性化に関する法律

- ・ 制定時に議論・検討された内容（3層化問題、地方の主体性問題、助成先問題など）
- ・ 劇場法の特徴（公共性、定義、設置者・運営者の主体性を尊重、専門人材の重視）
- (4) 「文化芸術立国」の実現
 - ・ 第4次基本方針（東日本大震災、地方創生、2020東京オリンピックなど状況変化を踏まえ策定された）
 - ・ 「文化芸術立国」として目指すべき姿、実現に向け変化したこと
 - ・ 2020東京オリンピックにおける文化プログラムの位置付け
- (5) 基本法改正と2020年を超えて
 - ・ 文化芸術振興基本法→文化芸術基本法に改正（2017年6月）
 - （「文化権」の規定の強化、「文化や芸術で社会の課題を解決する」といった政策領域横断的な政策の推進、地方自治体への「地方文化芸術推進基本計画」策定を努力義務化）
 - ・ 改正後の基本法下の文化政策の変化、劇場等で働く専門的人材の役割の変化。

■ 各会議での支援員からの主なご意見・ご助言

- ・ 文化芸術振興条例は、都道府県、市町村が定める性質のものであり、えずこホールのように一部事務組合の場合は一般的になじまない。広域圏での文化振興をどうするか一部事務組合で上位計画を策定することは良いと思う。
 - ・ 広域での施設運営については、民間主導（例：一般社団法人など）といった選択肢もある。
 - ・ 文化芸術基本法があることを行政内部も地域住民も知らない人が多すぎると思うので、ホールを中心にもっと啓蒙することも必要である。
 - ・ 従来のお祭りに対して、劇場は「新しい広場」である。劇場のサポーター、ボランティアなどさまざまなかたちで関わり合いを持つ「場」をつくることが重要である。
 - ・ これからの劇場は、家庭環境（とくに経済的状況）にかかわらず、子どもたちが文化体験できる機会をつくっていくことが必要である。それを行うにあたって、教育、福祉分野といったさまざまな機関と連携しなければならない。
 - ・ 劇場がおこなっている活動をしっかり証明（エビデンスを提示）していくことも大事である。
 - ・ えずこホールは劇場法で謳われている劇場の理想型に近いことを行っている。これからも継続的に運営してほしい劇場である。
-
- ・ 現場スタッフをはじめ、設置者の上層部（町長、副町長、教育長など）、えずこホールを拠点に活動する地域住民など、えずこホールの事業に関わるさまざまな人たちが、最近の文化政策に関する現状について、共通の理解を深め、意見交換することができた。本支援事業のように外部専門家にえずこホールを訪れていただかないと、このような機会を設けることはなかなか難しく、支援員の豊富な知識にもとづいた適切な意見・助言は、多くの参加者にとって有意義な場になったといえる。
 - ・ えずこホールの運営、事業の方向性など、内側から見ていると気付きにくいことを外部の専門家の視点で評価していただくとともに、さまざまな事例を提示していただいたり、体系的に指導していただいたり、これからの運営方針に大変参考になる助言をいただいた。

支援実施による
成果

<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> • えずこホールは、文化芸術の手法を用いて、地域の社会的課題解決を図ることに取り組んでいる。近年、小学校や福祉施設へのアウトリーチのほか、不登校児童への対応事業、高齢者向けのプログラム、経済的弱者向けの事業などを重点的に行っている。これまでの活動で繋がりを持てた各種機関とは関係性を構築できてきたが、一方でつながりが持てていない地域の人たちも多い。これからも1つ1つの事業を丁寧に積み重ね、事業が継続できる裏付け（法的根拠、具体的なエビデンスの提示）を強化し、地域の皆さんに必要とされる劇場にしていきたい。 • 文化芸術基本法の改正、基本方針の策定、東京オリンピック開催など、周辺環境も随時変化していると感じた。勤務年数の浅いスタッフにとって良い機会だと思っていたが、ベテランスタッフにとっても非常に学びのある機会となった。今回の支援事業で得た知識を活かし、地域がより豊かになるよう劇場運営を行っていきたい。
<p>支援員からの報告</p>	<p>第1日目は、「地域社会における公益としての文化」のタイトルで、大河原町長を委員長とする同ホールの運営委員会メンバーに対する講義と意見交換、及び、同ホールを拠点に活動する市民文化団体の代表者に対する講義と意見交換を行った。</p> <p>第2日目は、館長を含むホール職員との間で今後の地域の文化政策やホールのあり方について意見交換を行った。</p>

【館派遣型】

04 山形駅西口拠点施設（仮称）

山形県山形市松波2-8-1

申込者	山形県
支援員	津村卓
支援実施日	平成29年9月14日（木） 10月20日（金） 合計 2回
経営形態	その他（設置者）
対象職員	その他（施設所管課職員）4名 合計 4名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・年間事業計画に関する指導助言 ・施設の管理、運営に関する指導助言 ・その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言
支援内容	<p>平成31年度開館予定の標記施設に係る管理運営内容の検討にあたり、以下の点について県側の検討案をベースに指導助言をいただいた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設の運営に係る組織体制のあり方 ・貸館事業における利用規則・利用手続き及び貸館事業での注意点 ・運営費の積算について ・指定管理者制度を活用する場合の、募集条件設定にあたり留意すべき点
支援実施による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・施設運営の実際を踏まえた助言をいただき、公平かつ柔軟な運用が可能となる利用規則・利用手続きのあり方について整理できた。 ・指定管理者を募集するのであれば、募集仕様書に施設のミッションや目的を明確に記載するとともに、組織体制や事業計画の案を実現性のある形で詳細に記載させることが重要であると認識できた。 ・施設運営にあたり、専門人材を配置すべきセクションとその必要性が明確になった。 ・人件費や自主事業実施経費の考え方が整理できた。
今後の展望等	<ul style="list-style-type: none"> ・管理運営内容の検討において、課題となっていた事項の整理すべき方向が見えたことから、今回指導助言いただいたことを改めて整理し、管理運営内容の全体的なとりまとめに活かしていきたい。
支援員からの報告	<p>平成31年度末に開館を控え、ホール利用に関し利用者また運営者にとって、より良い環境を構築できる規約の在り方、また新施設の目的とミッションのなか、事業の在り方、また制作的な流れ等を中心に、どのような組織体制が必要であるかを話しました。それに伴い、指定管理者の考え方についても議論できました。文化拠点施設は「在る」ものではなく、「成る」ものだというのが理解してもらえたと思います。</p>

【館派遣型】

05 酒田市民会館（希望ホール）

山形県酒田市本町2-2-10

申込者	酒田市民会館
支援員	中川幾郎
支援実施日	平成30年1月13日（土） 合計 1回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員5名 その他（酒田市文化芸術推進計画検討委員会ほか）10名 合計 15名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針に関する指導助言 ・中期計画（3か月程度）の企画立案に関する指導助言
支援内容	酒田市文化芸術基本条例の制定及び酒田市文化芸術推進計画の策定についてアドバイスをいただいた。
支援実施による成果	酒田市文化芸術基本条例及び酒田市文化芸術推進計画の原案について修正すべき箇所、また実施体制等についての的確なアドバイスをいただいたことで、今後の方向性について確認することができた。
今後の展望等	パブリックコメント終了後に最終調整を行い、平成30年4月1日の制定に向けて進めていく。
支援員からの報告	自治体文化政策に措ける劇場・音楽堂等が果たすべき役割を文化芸術基本法及び劇場・音楽堂等活性化法とその指針をひもといて詳しく学習した。担当部局の理解は深く、その延長として文化基本条例（案）及び文化基本計画（案）として、市民参画の下に結実した。

【館派遣型】

06 郡山市民文化センター

福島県郡山市朝日1-23-7

申込者	郡山市
支援員	本杉省三
支援実施日	平成29年8月29日（火） 10月3日（火） 11月17日（金） 合計 3回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	管理事務職員1名 舞台関係職員11名 その他 自治体職員（施設所管・資産管理・建築等）33名 合計 45名
支援分野	・施設の修繕、改修計画の企画立案に関する指導助言
支援内容	【1回目 8月29日（火）】 ・施設の概要説明 ・現状の確認（過去の保全実績、既存保全計画） ・施設内確認 【2回目 10月3日（火）】 ・緊急性の高い修繕内容に関する意見交換（中央監視制御設備等） 【3回目 11月17日（金）】 ・他施設の改修等事例紹介
支援実施による成果	<p>閉館から33年が経過した郡山市民文化センターでは、今後、大型・高額な設備機器等の修繕時期が迫っていることから、年次計画に基づく従来通りの機能維持を目的とした修繕を続けていくか、機能向上を目指したりリニューアル工事を含む改修をすべきかを検討すべき時期にあり、本支援事業を通して現状の課題把握や、緊急性の高い修繕内容に関する意見交換を行ったほか、他施設の改修等事例紹介を受けた。</p> <p>また、支援員の本杉先生からは、改修時期や発注方法に対する考え方や判断材料となる情報の収集について幅広くアドバイスをいただいた。</p> <p>今回の支援を受けるにあたり、施設所管課や指定管理者のほか、建築や資産管理部門の職員も参加したことで、組織横断的に情報の共有を図ることができた。</p>
今後の展望等	<p>閉館を伴う設備の修繕がいつ必要となるかをもとに、大規模な改修の時期を検討すると良いとアドバイスをいただいた。この点を踏まえながら、施設の設置目的を果たすために必要な修繕には計画的に対応しつつ、人口動態や産業構造の変化など、将来の「郡山市民文化センター」に求められる機能の検討や効率的な改修手法について情報収集を進めていきたい。</p>

支援員からの
報告

郡山市民文化センターの改修履歴に関する資料整理は、私がこれまで訪問した施設の中で最も優れていた。1984年開館以降の履歴が細部まできちんと記録され、整理されていたことに驚いた。それは、施設の管理者が愛情を持って自分たちの施設を見守って来ている証である。設置者である市も、今後の大規模改修に向け、真摯に取り組もうとする態度が感じられ、好感が持てた。改修を前向きに捉え、着実に進めて行くものと期待が持てた。

【館派遣型】

07 国見町観月台文化センター

福島県伊達郡国見町大字藤田字観月台15

申込者	国見町
支援員	加藤亮一 岸正人
支援実施日	平成29年9月4日（月） 9月29日（金） 12月1日（金） 合計 3回
経営形態	直営
対象職員	管理事務職員5名 事業企画関係職員2名 舞台関係職員2名 合計 9名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・年間事業計画に関する指導助言 ・施設の管理、運営に関する指導助言 ・施設の修繕、改修計画の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>【加藤亮一氏】平成29年9月4日</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設の修繕・改修計画の企画立案に関する指導助言 当施設は平成6年3月に竣工から23年が経過し、機械設備、電気設備、舞台設備の多くで修繕が多発している。修繕箇所においては交換部品が生産を終了していることなどから修繕に多額の経費を要する状況にある。施設・設備の現状を適正に把握し、また計画的・効果的な修繕・更新の方法について専門的な見地からの助言・指導を受けた。 <p>【岸正人氏】平成29年9月29日 12月1日</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年間事業計画に関する指導助言 当町（地域）の特性（幼小中一貫教育、道の駅、総合病院、介護施設、歴史まちづくりなど）に対応した計画的・経済的・効果的な年間事業計画の立案のポイントや考え方について指導助言を受けた。 ・施設の管理・運営に関する指導助言 適正な施設使用料の設定や使用料免除の範囲や考え方、算定する上での条例規則の解釈のポイントや考え方について指導助言を受けた。
支援実施による成果	<p>【加藤亮一氏】</p> <p>現在の当施設の状況を改めて把握することができ、修繕・更新（屋根までのタラップの設置や、空調設備の更新方法、照明設備のLED化、舞台設備のコンパクト化など）に係る優先度やその手法、修繕・更新後の施設管理体制の在り方についてなど、整理することができた。</p> <p>また、地方公共団体が作成しなければならない施設個別管理計画のための基礎資料作成の道筋を得ることができ、大いに参考となった。</p>

	<p>【岸正人氏】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年間事業計画に関する指導助言 当町振興計画など上位計画と単年度作成している自主事業計画とを結ぶ3か年のアクションプランの作成について、考え方や組み立て方などを整理することができた。 ・施設の管理・運営に関する指導助言 他施設の事例を参考に、条例や規則の解釈のポイントをつかむことができ、大いに参考となった。
<p>今後の展望等</p>	<p>【加藤亮一氏】</p> <p>施設個別管理計画に基づく計画的な修繕又は更新等を行い、また管理体制の下で、維持管理していく。</p> <p>【岸正人氏】</p> <p>年間事業企画については、指導に基づき町振興計画や教育委員会重点施策などの上位計画と自主事業を結びつけるアクションプランを作成し、計画的に自主事業を実施する。</p> <p>適正な施設利用のため、条例規則の運用細則を策定し、利用しやすい施設の運営に努める。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>【加藤亮一】平成29年9月4日（月）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・東日本震災後、仮庁舎として使用していた文化センターを、本来の目的に使用するための施設整備に関して助言を求められた。 ・音響・照明機器の更新に関する助言をした。特に舞台照明のLED化に伴うメリットを説明した。 ・可動式観客席関連設備の保守に関する助言をした。 ・施設全般の建築・設備の維持管理・更新に関する助言をした。 <p>【岸正人】平成29年9月29日（金） 12月1日（金）</p> <p>被災した役場の代替として閉館状態が続いていた施設が再開し、新たな文化芸術アクションプランとして長期的、継続的な事業展開も含めて検討をされていた。国の文化芸術推進基本計画等を紹介しつつ、意見交換をするとともに提案を行った。</p>

【館派遣型】

08 川口総合文化センター

埼玉県川口市川口3-1-1

申込者	公益財団法人 川口総合文化センター
支援員	草加叔也
支援実施日	平成29年8月28日（月） 10月16日（月） 12月18日（月） 合計 3回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	管理事務職員18名 事業企画関係職員2名 その他（行政関係者）17名 合計 37名
支援分野	・施設の修繕、改修の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>開館から27年を経過し、休館を伴う大規模改修工事は実施していないことから、大規模改修工事の際に機器更新等を実施する上で考慮する点や既存不適合等の（特定天井等）法令改正に伴う施設改修の指導助言をいただくため派遣申請を行った。</p> <p>第1回目には、支援員より大規模改修計画に関するフローを始め、他館の改修実績等を含め、講演をいただき、その後、行政職員を含めてディスカッションを行った。</p> <p>第2回目は、全館の機器一覧（電気、衛生、舞台機構、舞台照明、舞台音響等）を基に、全館を視察し、建物と機器の現状を全員で把握した。</p> <p>第3回目に、1回目と2回目のまとめとして、支援員から現状を踏まえ、今後の課題と工事の進め方について講演をいただき、参加職員にて現在の状況と大規模改修工事の実施方法について確認を行った。</p>
支援実施による成果	<p>この度、支援員の派遣を実施していただいたことにより、参加者全員が建物及び機器の老朽化等の現状を把握し、これからの改修に向けた課題や問題点を再確認することが出来た。</p> <p>また、機器の改修及び更新周期についての指導をいただいたことにより、大規模改修工事後の中長期計画作成の目安となった。</p>
今後の展望等	<p>改修内容や、改修方針を定め検討を進めていくが、それらには、ただ単に機器の更新を行うのではなく、稼働率の低い施設の仕様変更も含めている。利用者や舞台オペレーター等の意見も多く取り入れ、安全で利用しやすい施設に改修していきたい。</p> <p>また、大規模改修工事を実施するにあたり、休館を伴うこととなるので、市民を始め利用者への周知説明も十分にしていかななくてはならない。行政担当者と密に連絡を取り、施設貸出しについて支障のないよう進めていく。</p>

支援員からの
報告

合計3回の支援を行った。具体的には、①「劇場施設の改修の考え方」の説明、②施設の劣化状況の確認、③改修の必要性と改修課題の共有を行った。その3回を通して指定管理者である財団職員と市の施設関係部局の職員の方々にも同席をいただき、情報の共有化を図った。今後具体的な改修計画の策定が実施され、望まれる改修が実行されることで安全、安心で安定した劇場運営が行えることを期待したい。

【地域派遣型】

09 入間市市民会館 外5施設

埼玉県入間市豊岡3-10-10

申込者	公益財団法人 入間市振興公社 入間市市民会館
支援員	長野隆人
支援実施日	平成29年11月21日（火） 12月19日（火） 合計 2回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員1名 管理事務職員9名 事業企画関係職員9名 合計 19名
支援分野	・年間事業計画に関する指導助言
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> ・劇場・音楽堂の「事業広報」のほか、市民に愛される「施設広報」のあり方を考える。 ・少ないスタッフ数で、「予算」をかけず「これなら自分にもできるかも」という広報のあり方、深め方を一つでも見つけて実践に持っていく。 ・「事業広報」の計画を立て、PDCAサイクルのできる道を模索する。
支援実施による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・チケットを売るための「事業広報」と、施設の価値を上げるための「施設広報」の違い及び具体的方法を認識した。 ・埋もれている人の特技や知恵、地域との連携等を活用し、「予算」をかけずに出来る広報の実践方法を学んだ。 ・「事業広報」の計画、戦略、実施及び実施後の4点の具体的方法から、効果的なPDCAサイクルの構築を考えた。
今後の展望等	<ul style="list-style-type: none"> ・「施設広報」は、単独の施設のみで考えずに、複数の施設で市の文化が成立しているイメージの広報も考えていく。 ・施設職員及び市民の発想や特技を活用し、「予算」をかけなくとも出来る広報を積み重ねていく。 ・「事業広報」は、PDCAサイクルを基に、公演内容に沿った一連のストーリーが描ける広報を目指していく。
支援員からの報告	限られたスタッフ数で余裕がないなか、イベントの告知や施設利用を促進するべく、工夫しながら様々な広報ツールを制作していた。それらについて感想や改善ポイントを指摘した。また、開設しておきながら有効活用されていないFacebookやブログを有機的に展開することで、賞味期限の短い「事業の販促」にとどまらない、施設の魅力の発信と蓄積を行う必要性を訴えた。鑑賞事業は現状のあり方を大きく変えることは難しいと思われるが、自分の施設だけでなく、市内の他の文化施設と積極的に連携し、広報協力を推進することで、「入間市」の文化環境の豊かさを市民に提示することも重要なのではないかと提案した。

【地域派遣型】

10 市川市文化会館 外2施設

千葉県市川市大和田1-1-5

申込者	千葉県市川市大和田1-1-5
支援員	山本康友 石田麻子
支援実施日	平成29年10月11日（水） 12月26日（火） 合計 3回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員1名 管理事務職員12名 事業企画関係職員8名 舞台関係職員1名 その他（芳澤ガーデンギャラリー）2名 合計 24名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・年間事業計画に関する指導助言 ・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言 ・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言 ・施設の管理、運営に関する指導助言 ・施設の修繕、改修計画の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>【1回目 山本康友氏】 当財団が、市から受託し管理運営を行っている市川市文化会館、行徳公会堂、芳澤ガーデンギャラリー、木内ギャラリーの修繕改修計画の企画立案及び建物管理の具体的対策についてご指導を受けた。</p> <p>事前に山本教授から、施設の現況がわかる資料（修繕実績等）提出依頼と現在困っていることについての問合せがあった。当財団が指定管理者として抱えている課題や、管理にあたって、教えていただきたい内容を記載した書類を提出した。それらを元に、当日、質問にお答えいただき、また文化会館を見て回り、外壁、屋上、空調機の劣化度、ホール客席天井の形体等を確認の上、今後の方向性をアドバイスいただいた。</p> <p>【2回目 石田麻子氏】 ①国の文化政策における地域の公立文化施設の役割と今後の方向性 ②事業評価のあり方 ③マーケティングの考え方</p>
支援実施による成果	<p>【1回目 山本康友氏】 今回、山本教授から、建物の耐用年数表や他施設の長期修繕計画の資料を提供いただき大変参考になった。また、老朽化が進んでいる文化会館を実際に見ていただき、こちらが気づいていなかった劣化部分の指摘を受け、現状把握の難しさを改めて認識するとともに、修繕計画作成においての方向性を示唆していただいた。</p> <p>【2回目 石田麻子氏】 ①将来の文化政策の方向性が解り、大変参考になった。</p>

	<p>②講義後のセッションにおいて、参加者を4グループに分け、各グループが会館事業の評価を発表。発表後、全員との討論によって事業の目的、特徴を改めて再確認をすることができた。</p> <p>③講義後のセッションにおいて、会館のブランディング（利用者が会館に対して持っているイメージ、差別化）を高めるために、グループごとに会館の「強み」と「弱み」を発表。その後全員との討論によって会館の「強み」と「弱み」を再確認、改善点が明確になった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>【1回目 山本康友氏】</p> <p>当財団は指定管理者として市の施設の管理運営を行っており、市と協働の形をとることで「指定管理者」を獲得し続けることを考えている。指定管理者としての立ち位置を模索している中で、修繕計画は大きな問題となっている。今回ご教示いただいた内容を参考にして、長期計画を作成し、市に方向性を提案して行きたい。</p> <p>【2回目 石田麻子氏】</p> <p>国の文化政策の方向性から、今後はより自助努力が求められる。それに対処するためには、</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業の評価を行い改善する（PDCA） ・地域住民・文化団体・企業等との連携を企画し協力をしてもらう ・会館の自己評価を行いブランド力を高める <p>ことが必要であることを教えていただきました。その内容を参考にして実行していきたいです。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>【山本康友】平成29年10月11日（水）</p> <p>市川市文化会館（行徳公会堂、芳澤ガーデンギャラリー、木内ギャラリー）についての建物・建築設備の現状の状態と今後の修繕・改修の考え方について、文化会館を対象にしたの検討を行い、それ以外の施設についても同様の考え方を提示することとした。</p> <p>まず、現在の文化会館と芳澤ガーデンギャラリーの管理運営上の課題や悩みをヒアリングしたうえで、文化会館の現地調査を実施した。現地調査を実施した中で、現場の維持管理については、努力していることが各所に見受けられるが、予算制約があるため、抜本的な解決に至っていない現況であった。</p> <p>文化会館は竣工後32年を経過しているが、全国のどこの文化施設でも同じであるが、部位によっては、まったく手付かずの状況であり、劣化損傷が、改修・更新年数を大幅に経過していることや、材料の経年劣化等の原因によって生じていた。</p> <p>各部位での目視以外の劣化状況を見つけることは、なかなか難しい状況であるため、中長期修繕計画を立てて、計画的な修繕・更新計画を立てるための方法を示唆した。</p> <p>【石田麻子】平成29年12月26日（火）</p> <p>複数のホールやギャラリーを管理する市川市文化振興財団職員の方々と「事業評価」「マーケティング」等のセッションを実施。考え方の整理を行うとともに、現状把握と自己分析とを行った。長年勤められている方からは、以前は実施していた、あるいは考え方は十分に理解されているとのお話をいただきつつ、今年度入った若手3人を中心にグループワークを進めながら、知識の共有、課題の再確認、取組の必要性等を話し合っていた。和やかな雰囲気の中、経験年数の長短を問わず積極的なディスカッションを行うことができた。</p>

【館派遣型】

11 習志野市習志野文化ホール

千葉県習志野市谷津1-16-1

申込者	公益財団法人 習志野文化ホール
支援員	渡辺日佐夫
支援実施日	平成29年7月24日（月） 9月20日（水） 11月28日（火） 合計 3回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員6名 管理事務職員6名 その他（習志野市役所所管部局より）2名 合計 14名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言 ・施設の管理、運営に関する指導助言 ・その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言
支援内容	<ol style="list-style-type: none"> ①運営方針等並びに芸術文化活動の使命・役割のアピール方法や、具体的な芸術文化活動の計画立案について ②効率的な施設運営・コスト削減について ③自主事業の企画制作と同事業の活発化について ④貸館事業の活発化（営業強化）と注意点について
支援実施による成果	<ol style="list-style-type: none"> ①当ホールの運営全般について、比較分析していただいたところ、ホール利用率は極めて高く、収支状況も良好であることが把握・確認できましたが、ホール運営の基本となる『運営方針』が未制定であり、制定の重要性を指摘していただきました。更に、当ホールの特徴に合った運営方針策定の基本的考え方をご指導・ご助言をいただきまして、次年度以降の運営方針の策定作業に着手する運びとなりました。 また、芸術文化活動の使命・役割のアピール方法や具体的な芸術文化活動の計画立案については、運営方針の一つの項目として整理して、策定することいたしました。 ②当ホールは40年経過する施設ではありますが、古さを感じさせない施設・管理状況との評価をいただきました。また、効率的な施設運営では、臨時職員の取り扱いについて労働契約法を順守した雇用形態への変更、財団職員として処遇することの必要性などの指導・助言を基に、人事制度の見直しに着手することといたしました。 ③自主事業（共催を含む）の決算額、件数が低いことを把握・確認できました。なお、具体的な自主事業の組立については、今後・来年度の検討事項としつつ、共催事業の活発化については速やかに取り組むことといたしました。 ④貸館事業については、JR 津田沼駅徒歩4分という好立地条件により、当ホールの利用率は極めて高い状況を確認できましたが、更なる活性化・利用促進に向け

	<p>ては、きめ細かい利用分析が必要不可欠であるとの指導助言をいただきました。今後の施設予約方法・システム化に合わせて、統計方法の改善も行っていきます。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今回の支援員派遣事業により、当ホールの特徴、強みや弱点を把握することができました。</p> <p>当ホールの改修工事・休館が平成30年1月中旬から同年12月末まで予定されており、催し物やチケット販売等の無い時期として、平成30年度の前半に「劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 支援員の派遣」をお願いいたしまして、多くの職員参加と人材育成を図ることにより、弱点の克服・自主事業の企画制作と同事業の活発化につなげていきたいと考えております。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>当ホールは、座席数1475で、JR津田沼駅至近に立地し、優れた音響効果で高い評価を得ている。類似規模の公立の千席以上館（平均座席1426）と比較すると、利用率は73%で15ポイント高く、使用料収入は9千万円超で、1.6倍と、優良な業績を示す。</p> <p>開館以来39年間、「音楽のまち習志野」を育ててきた習志野文化ホールは、現在、二つの課題を抱える。第一は、暗黙裡に共有されているホール運営の基本的考え方を運営方針として明文化し、住民、音楽団体、興行者と市の行政部局の理解と連携をさらに深めること。第二は、ホールの運営を支える職員を労働契約法に基づき無期雇用に変換し、安定した雇用関係の下で、人材の確保と育成に取り組むことである。</p>

【館派遣型】

12 練馬区立練馬文化センター

東京都練馬区豊玉北6-12-1

申込者	練馬区
支援員	草加叔也 鈴木輝一 間瀬勝一
支援実施日	平成29年7月24日（月） 8月25日（金） 8月28日（月） （2回実施） 合計 4回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員1名 管理事務職員1名 舞台関係職員2名 その他（区所管課職員）2名 合計 6名
支援分野	施設の修繕、改修計画の企画立案に関する指導助言
支援内容	修繕、改修計画の企画立案に関する指導助言
支援実施による成果	<p>建築後 34 年が経過した当施設を、練馬区公共施設等総合管理計画に基づき、建築後 50 年まで機能を維持できるよう、計画的に改修を実施していくための改修計画案の作成にあたり、主として下記のア～ウについて、それぞれの支援員から専門分野ごとの助言を受けた。</p> <p>ア. 特定天井を含む安全対策 イ. 改修経費の縮減 ウ. 当ホールの利用実態に合わせた必要な機能・設備の最適な維持・更新の手法</p> <p>アの特定天井対策は、他自治体の実施事例を伺い、実際に現場を視察させていただき、改修方法を参考に当施設と比較検討できた。イ、ウについては、舞台関係職員に現場で聞き取りをしていただきながら、検討を行った。単年度に改修を集中させず、優先順位をつけて工事を分散させることや、機器のリース化、今後の設備更新時に想定される機能向上（LED 化等）に合わせた設備環境を用意できるかなど、具体的な助言をいただいた。</p> <p>また、今後の改修や施設の維持にあたっては、常時点検や相談ができるように、ホール設備の専門コンサルタントを活用していくことも勧められた。</p>
今後の展望等	上記の支援を受け、いくつかの改修計画案を作成し、より効率的な計画を採用できるよう、今後も必要に応じて専門家の助言を受けながら、さらに検討を進めていく。
支援員からの報告	<p>【草加叔也】平成29年7月24日（月） 8月25日（金）</p> <p>練馬文化センターは、築後34年の施設であり大規模改修は必至な状況にある。調査等も行った結果、相当額の改修費用が見込まれたことから、その必要性の確認、縮減のための課題整理を行うとともに、そもそも想定されている改修方法と改修内容が今日的課題を解決するために妥当な内容になっているかどうかについて確認と支援を行った。</p>

【間瀬勝一】平成29年8月28日（月）

施設改修は多様な状況を加味しながら検討しなくてはならない。施設のもつミッション達成の為に、現場で日常的に従事する職員からの意見聴取が重要であり、利用者からの使い勝手の意見を聞くことも必要である。設置者の政策面での調整も必要であり、専門家（コンサルタント）からのアドバイスは予算内に納める為には有効であると思う。

【鈴木輝一】平成29年8月28日（月）

練馬文化センターの大規模改修費用を可能な限り縮減することが課題であった。既に行った検討概要・改修概算書などを参照し劇場の使い方を検証したうえで、私の分野として舞台技術関連の費用を検討した。しかし上記受領資料の舞台・音響・照明の項目および費用概算の算出方法が、一般的な建築積算手法で行われており（例えば設備でありながら直工費×間接費1.3とする手法など）、今までその項目に従って“項目を削り費用を削減する”としてきたようである。実際にはその積算手法そのものを再精査しなければ、本来の改修計画及び予算立てにははなはだしく不正確となる。

従って、その点の進め方について指導することに終始した。

【館派遣型】

13 多摩市立複合文化施設（パルテノン多摩）

東京都多摩市落合2-35

申込者	多摩市立複合文化施設（パルテノン多摩）
支援員	間瀬勝一
支援実施日	平成29年10月4日（水） 10月21日（土） 12月13日（水） 合計 3回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員2名 管理事務職員5名 事務企画関係職員14名 舞台関係職員8名 その他（警備・受付・総合案内・チケットセンター）8名 合計 37名
支援分野	・施設の運営、管理に関する指導助言
支援内容	<p>障害者対応について</p> <p>【1回目】「障がい者接遇研修」実施 支援員の方に、午前に障がい者差別解消法等について講義をお願いし、午後の聴覚障がいの講義には、オブザーバーとして参加していただいた。</p> <p>【2回目】「ハートウォーミングコンサート」 障がい者および介護者を招待して行うコンサートにオブザーバーとして参加していただき、接遇状況・施設環境についてみていただいた。</p> <p>【3回目】「改善点・今後の課題についての助言」 研修・実践の様子をふまえ、職員の接遇技術・施設環境に関する改善点や、今後の課題について助言いただいた。</p>
支援実施による成果	<p>障害者差別解消法や聴覚障がいへの理解を深められたことにより、文化施設で働く意義や各業務の取組み方についても、改めて考える機会となった。</p> <p>また、異なる業務・立場のスタッフが、障がい者への接遇というテーマに対し、研修・コンサートでの実践をふまえながら取り組んだことにより、連携力を高めることができた。</p> <p>各スタッフから提出された研修報告書には、改善点や日頃の業務への反映方法について、意見が多く寄せられるとともに、自発的な取り組みも見られ、意識の向上がうかがえた。</p> <p>改善点・今後の課題について、多岐にわたりご助言をいただいたことで、すぐに導入できる具体的な取り組み（UDトークアプリや定型文ボード等の活用）や、障がい者サポートの現状、他館の事例をふまえながらの研修企画の考え方・手法等について知ることができ、今後の展望がより描きやすいものとなった。</p>
今後の展望等	<p>様々な障がいに対する理解を深めるため、職員研修を継続して実施していくとともに、館内表示（耳マーク等の掲出・案内表示の見直し）や、サポートグッズ（筆談・定型文指差しボード等）の導入、アプリ（UDトーク）の活用により、接客技術およびサービスの向上に努めていきたい。</p> <p>平成28年度より開催している、障がい者および家族、支援スタッフを対象とし</p>

	<p>たコンサートでは、今後、聴覚障がいのあるお客様にもご来場いただけるよう、体感音響システムの試行を模索していきたい。また、安心してご来場いただけるよう、災害発生時の対応についての取組みも不可欠と考える。</p> <p>これらの取組みを、具体的な接客サービスに反映させていくために、来館しやすい施設となるべく、障がい者への情報発信についても改善していきたい。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>3回の支援、①職員研修は繰り返す事と、多摩市発行のハンドブックの活用と障害をもつ講師からの話をして聴く事が職員には効果的と思う。②のコンサートでの職員の動きを拝見すると職員が実動することでノウハウの蓄積が出来るのではないか？</p> <p>今後も研修を有効に実施し、職員が専門人材になることを期待する。</p>

【館派遣型】

14 狛江市民ホール

東京都狛江市元和泉1-2-1

申込者	狛江市
支援員	伊東正示
支援実施日	平成29年7月19日（水） 10月26日（木） 12月27日（水） 合計 3回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員1名 その他（市地域活性課職員・市施設課職員）6名 合計 7名
支援分野	・施設の修繕、改修計画の企画立案に関する指導助言
支援内容	平成33年度に予定しているホールの改修工事について、平成31年度の基本設計に先立ち、建物及び設備の具体的な修繕箇所の洗い出しのための指導・助言をいただいた。
支援実施による成果	<p>改修工事においては、客席天井の耐震化をメインとしているが、近隣他市の特定天井の施工例をご紹介いただき参考になった。また天井工事は室内音響性能と表裏一体であり、音響についても設計していただくことの必要性を指導していただいた。</p> <p>また本ホールは駅前再開発の複合商業施設の中に位置しているため、工事にあたっては区分所有者会、ビルのメンテナンス会社、施工会社の3者との調整が重要であることも改めて認識した。</p> <p>改修工事にあたっては、基本設計、実施設計、施工と3カ年で計画していたが、設計に入る前に基本計画を策定し、市としての方針を決定した方がよいと助言があった。</p> <p>平成33年度の改修に向け、ホール所管課と工事担当課で連携して進めていきたい。</p>
今後の展望等	<p>本ホールは開館より22年が経過しているが、今回予定している改修は全改修ではなく部分改修である。現状より機能性を向上させることも勿論必要であるが、限られた予算の中でどこまで改修するかという項目の洗い出しが重要である。</p> <p>今回支援員からアドバイスいただいた内容を視野に入れ、ホール所管課、工事担当課、またホール指定管理者とも協議しながら進めていきたい。</p> <p>また、区分所有者会にも理解を得た上で工事が進められるように、事務局とも調整を図っていきたい。</p>
支援員からの報告	<p>3回の打合せのうち、最初の2回は現地を訪問し、施設の現状をチェックすると共に、指定管理者からのヒアリングを行った。</p> <p>また、利用状況、管理規約、改修履歴などの資料の提供をいただいた。改修工事の担当課からは計画の概要およびスケジュールのヒアリングを行った。</p> <p>3回目の打合せ時には修繕工事項目、予算、年次計画について、参考資料を提示しながら解説を行った。</p>

【地域派遣型】

15 八王子市芸術文化会館

東京都八王子市本町24-1

申込者	八王子市
支援員	本杉省三
支援実施日	平成29年10月16日（月） 12月20日（水） 平成30年1月15日（月） 合計 3回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	管理事務職員25名 舞台関係職員1名 その他（施設建設時に設計に携わった設計会社の社員）1名 合計 27名
支援分野	・施設の修繕、改修計画の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>八王子市芸術文化会館は、平成6年に竣工してから23年を経過し、舞台機構や設備、建築設備機器など耐用年数を超過していることから、大規模な改修を手掛けなければならない時期に差し掛かっている。</p> <p>そのような状況がある一方、舞台吊物・音響・照明などの設備に精通した市の職員が少ないことなどから、改修を進めるうえでの手順や機種を選定、発注方法等に苦慮している。</p> <p>そこで、支援員から専門的な知識と経験に基づく助言をいただくことで、長期的な展望を持った、かつ施設の規模に応じた適切な改修につなげたいと考え、今回本事業を活用したものである。</p> <p>支援員には、3回にわたり当施設の状況を見てもらい、以下のようなアドバイスや提案、助言をいただいた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・建物の躯体の長期的な補修・維持の進め方 ・大規模改修を進めるうえでの優先すべき事項について ・施設の魅力を高めるための市民への意見聴取について ・施設の機能の追加、削除について ・他の類似施設、近隣施設との役割の整理 ・単に施設の改修とするのではなくまちづくりの視点を持つこと ・他の文化施設の改修事例の紹介 ・改修計画及び長期修繕計画指針の作成について ・過去に本市が独自に行った劣化診断の活用について ・劣化診断後の施設、設備の老朽化の現状 ・現在の施設の利用上の課題等の整理

<p>支援実施による成果</p>	<p>当施設におけるこれまでの舞台設備等の更新工事や修繕履歴を踏まえて、長期的な視野での設備更新計画や建物の補修、維持の進め方について、様々なアドバイスや提案をいただき、今後の大規模な改修に向け、具体的なイメージを持つことができた。</p> <p>また、当施設を担当する職員だけでなく、市の建築、設計セクションの職員、指定管理者なども交えて支援員と意見交換したことで、今後の施設の改修に携わる関係者間で共通認識を持つことができた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>当施設については、今後、大規模改修を行うこととなっているが、今回の支援での成果を踏まえながら、順次、基本構想の策定、基本設計、実施設計と計画的に着実に事業を進めていきたい。</p> <p>支援員から、単に施設の改修とするのではなく、まちづくりまで視野に入れた改修にすべきとの助言をいただいたが、このことは、改修後の施設が長きにわたり市民に利用される魅力ある施設となるために、不可欠な視点であると改めて感じた。</p> <p>支援員からのアドバイスや提案、助言を活かし、利用しやすい施設へと改修することで、本市における文化芸術活動がさらに活性化するものと考えている。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>開館以降計画的に修繕・改修が実施されて来なかった印象があり、至急修繕・改修が必要だと思われる状況が散見された。設置者である市は、大規模改修の必要性は認識しており、その進め方について考えておられた。これまで劣化診断等も行っており、問題意識も明快であるので、類似施設を含めて総合的な視点から文化施設の在り方を見直していくことで、大規模改修に関する方向性も見えてくるように思う。</p>

【館派遣型】

16 国分寺市立いずみホール

東京都国分寺市泉町3-36-12

申込者	いずみホール協働事業体 代表企業 野村不動産パートナーズ株式会社
支援員	本間基照 渡辺昌明
支援実施日	平成29年10月16日（月） 12月4日（月） 合計 2回
経営形態	指定管理者（民間事業者）
対象職員	管理事務職員14名 事業企画関係職員2名 その他（本社職員）15名 合計 31名
支援分野	・施設の管理、運営に関する指導助言
支援内容	<p>【1回目 本間基照氏】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・テーマ「公立文化施設のリスクマネジメント等について」 当施設は開館から28年が経ち老朽化が進んでいるうえ、施設内に段差が多く高齢者や障害者にとって不自由な点が多いが、予算事情などにより大規模改修が難しいのが現状である。リスクがトラブルへ発展しないよう未然防止を図るためにどのような対策を取ったらよいか、職員のトラブルに対する意識向上のほか、行政と指定管理者とのリスク分担についても検討していくうえで、公立文化施設におけるトラブル事例や要因等を学ぶ機会とした。 ①危険個所の洗い出し 演習：施設内の写真を見てグループごとに危険個所の洗い出しをし、想定される事故やその対策を検討し発表しあう ②危機管理の基礎 公共施設におけるトラブルのイメージ、その要因や対応のポイント、責任の関係やリスク分担、リスクの予防回避の手段について ③施設の安全管理 他施設での事故事例の紹介と施設の安全管理について ④事故発生時の対応 ケガ人への対応と施設（組織）としての対応、原因究明に基づく再発防止策や対応マニュアルについて 演習：施設内での事故を想定し、事故発生直後の対応、翌日の催事開催可否の判断、再発防止策の検討をグループごとに行い発表しあう ⑤クレーム対応 クレームのタイプや生じるケース、対応のポイントや心がけ、アンガーマネジメントについて 演習：マナー違反客への注意がクレームになった場合を想定し、その対応をグループで検討したうえで発表しあう

	<p>【2回目 渡辺昌明氏】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・テーマ「公立文化施設のリスクマネジメント等について」 <p>当施設では職員の入れ替わりもあったことから、改めて接客の基本姿勢やトラブル対応について学び、個々のスキルアップを図っていきたいと考えた。また、施設におけるハード面でのバリアをソフト面で補っていけるよう、他施設の事例などから障害者、高齢者への対応を学び、より利用しやすい施設にしていくための工夫を学ぶ機会とした。</p> <p>①公立文化施設のトラブル事例と対応について</p> <p>「劇場・音楽堂等トラブル対応ハンドブック」に沿って、貸館業務、自主事業、障害者対応などにおけるトラブル対応の基本や事例を学ぶ</p> <p>②トラブル対応のロールプレイング研修</p> <p>自主事業における実際の場面を想定した形でロールプレイングを行い、グループごとに点数をつけて批評を行う</p> <p>例1：自分の席に別の客がいるというクレーム対応</p> <p>例2：未就学児入場不可の公演に幼児を連れて来館した客への対応</p> <p>例3：公演当日に追加公演のチケットを持参し、入場を要求する客への対応</p>
<p>支援実施による 成果</p>	<p>【1回目 本間基照氏】</p> <p>講義や演習を通して、リスクマネジメントの基礎や考え方についてわかりやすく学ぶことができた。小さな事故でも原因分析をして重大事故につなげないよう努力することの重要性や、発生を予測できるトラブルを未然に防ぐ努力、トラブル発生時の対応について検討し、日頃から共有することの大切さがわかった。</p> <p>施設内の写真をもとに危険箇所を洗い出した際には、今まで危ないという印象を持ちながらも対策を取っていなかった部分について、その危険性や対策の必要性を再認識することができた。また、他施設での事件事例の紹介や様々な演習を通して、具体的なイメージを持ち、自分たちの施設でも起こりうるという危機意識を持つことができ、起こさないための対策を取ることの必要性を実感することができた。</p> <p>研修によって危険性を認識した箇所の中で、掲示物での注意喚起などで対応できるものについては、研修後すぐに対処することができた。</p> <p>【2回目 渡辺昌明氏】</p> <p>講師の経験してきた様々なトラブル事例を聞き、ロールプレイングをすることで、自分たちの施設でも実際に起こりうることとして具体的にイメージすることができ、対処方法を考えるきっかけとなった。</p> <p>施設側の原因によるトラブルを起こさないために、施設や設備については日頃の点検やメンテナンスをきちんと行い、職員間で情報共有をすることが重要であると再認識できた。</p> <p>また、トラブルが起きた際には、相手の話をしっかりと聞き、少しでも納得してもらえるような対応を検討する必要があることがわかった。その際、あいまいな返事をしないこと、自分で決められないことは責任者に判断をゆだねることも必要であり、要求が不当なものである場合は毅然とした態度を取ることも必要であることがわかった。</p> <p>ロールプレイングを通して、職員の対応で普段から気になっていた点が改めて浮き彫りになり、個々の接客スキルの問題として任せるのではなく、全体の課題として対策を考えていく必要もあると感じた。</p>

<p>今後の展望等</p>	<p>【1回目 本間基照氏】 演習で洗い出した危険個所について対策を講じるほか、具体的なトラブルを想定してマニュアルの検討と整備を行っていききたい。また、「まあいいか」「これくらいなら」という認識を捨て、日々の業務で気づいたことについてスタッフ間で情報共有するなど、個々の意識の向上にも努めていききたい。</p> <p>【2回目 渡辺昌明氏】 ルールとして決まっていることについてはその理由を把握しておき、相手に理解してもらいやすい説明の仕方を事前に考えておくことで、いざという時にもスムーズな対応ができるのではないかと思う。対応に不安を感じるケースについてはロールプレイングを行うなど、全体で共有しながら個々のスキルアップを図り、お客様に気持ち良く利用していただける施設を目指して努力していききたい。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>【本間基照】平成29年10月16日（月） 指摘した危険個所については日常の点検を特に強化するとともに、職員間の情報共有も忘れずに行っていただければと思います。 事故の発生をゼロにすることはできません。研修で実施した事故発生時の対応について、具体的な事例に基づくシミュレーションを積み重ねていただければと思います。</p> <p>【渡辺昌明】平成29年12月4日（月） いずみホールは毎年支援員の派遣を積極的に活用して研修を実施しています。 今回は前半に公立文化施設のトラブル対応事例を紹介し、後半はクレーム対応のロールプレイング研修を3グループによる対抗戦形式で実施しましたが、皆さん積極的に取り組んでいただきかなりな盛り上がりでした。 改善提案としては、チケット購入者の連絡先の記録と、障害者用車両の駐車スペースの確保について検討をお願いしました。</p>

【地域派遣型】

17 くにたち市民芸術小ホール

東京都国立市富士見台2-48-1

申込者	公益財団法人くにたち文化・スポーツ振興財団 くにたち市民芸術小ホール
支援員	小林真理 辻野隆之
支援実施日	平成29年9月26日（火） 10月31日（火）（2回実施） 合計 3回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員9名 管理事務職員5名 事業企画関係職員5名 その他（文化振興条例等市民委員、市職員）10名 合計 29名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>【1回目 小林真理氏】平成29年9月26日（火）</p> <p>東京大学小林真理教授による、自治体文化政策に関するレクチャー。東京をはじめ全国各地で携わった自治体文化振興に関する事例の紹介と、自治体文化行政に関する共通課題などが示された。</p> <p>当館設置者の国立市で検討中の「文化芸術条例」について、条例の望ましい姿や、ホール等文化施設に文化行政上の役割を与えることの重要性の指摘、そして改正された文化芸術基本法についての解説などが行われた。</p> <p>直近の日本文化政策学会を踏まえた話題提供や、東京多摩地区のように広域生活圏範囲の各自治体に公設文化財団が置かれ、公共ホールがあることから生じている課題などについて意見交換を行った。一市一文化財団のような過密状態を、ゴミや病院のように一部事務組合型で広域化できないかなど、豊富な話題提供で、意見交換が進んだ。</p> <p>指定管理制度で優良な民間のホール運営会社（JV）の成果が現れていること、多摩六都科学館のような一部事務組合型の広域化成功事例など、文化振興のために、多様な担い手や手法があることに着目するよう、運営ビジョンが拓かれた。</p> <p>【2、3回目 小林真理氏、辻野隆之氏】平成29年10月31日（火）</p> <p>東京大学の小林教授と、長野県茅野市の茅野市民館辻野ディレクターを招いての、対談形式のセミナー。辻野ディレクターが、施設の検討段階から培われてきた茅野市の市民参加型の計画づくり、事業づくりを経年毎に紹介された。様々な試みを行いながら、共有すべき価値の輪郭を守りつつ、市民や運営組織、そして行政と協調しながら進める経営手法や、担い手のすそ野を維持する仕組みなど、様々な魅力的な取り組みの紹介があった。小林教授が、理解を補う質問を挟んだことで、地域文化の担い手について検討を深める対話となった。</p> <p>さらに、小林教授からは、愛知県武豊町の町民会館ゆめたろうプラザを事例とした、市民参加のホール運営の紹介があった。</p>

	<p>茅野市民館は、県が公設財団の新規設立を抑制したことから地域株式会社となった。また、異なる時期の武豊町民会館はNPOとなった。公設文化財団や民間指定管理会社など様々な担い手組織がある中で、重要なのは組織のガバナンスだと両者の意見が一致した。市民・住民や行政等の参画を意識したガバナンスを維持することで、どのような組織形態が担っても、住民にとってより良い地域文化が培われることになるという。財団がベストということではなく、NPOであれ、民間であれ、そうした運営ガバナンスが肝要という両講師の見解があった。</p>
<p>支援実施による成果</p>	<p>当館設置市の国立市では「文化芸術条例」の制定を検討中であり、文化芸術基本法が改正施行された状況もあり、財団の経営担当職員、行政の担当課職員など、具体的な課題を持ちながら、支援員の話聞くことができた。</p> <p>併せて、小林教授など、近隣市で文化政策に意見を求められる立場であることから、国分寺市の市民委員、多摩市、調布市の文化振興系財団の職員など、聴講の希望があった。本市をベースとしながらも、自治体文化行政について課題の共有や、近隣市とも意見交換ができるなど学びの多い充実した内容となった。</p> <p>条例制定に続き、地方版文化芸術推進基本計画の策定が予定されるので、今回の学びを活かして、担い手の参画を着実に計画し、多領域に拡張する文化芸術の振興と、社会価値・経済価値の創出にも貢献する公設文化財団のガバナンス改革につながる糸口が得られたと考えられる。</p> <p>茅野市民館辻野ディレクターからも、具体的な運営手法や、地域芸術祭ではない「ライフフェスティバル」という地域での多世代交流型の文化事業など、モデル事業の紹介提案を受けて、運営と地域の文化振興計画のビジョンづくりに役立つヒントを多く得ることができた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>当館及び当財団では、次年度に来期の指定管理を受けるために、提案書を提出することになる。今期提案段階から振り返ると、「劇場・音楽堂等活性化に関する法律」の施行や「文化芸術基本法」の改正、そして国立市での「文化振興条例」の策定など、文化芸術の拡張や、社会価値・経済価値等への波及など、公設文化振興財団が地域の文化を担う領域が、大きく拡張している。</p> <p>今回の支援員派遣を踏まえ、優良なモデル事業を取り込むこと、財団単独ではなく、市民等の参画を段階的に深めて、地域と文化の多様なニーズやオーダーに対応していくことについてビジョンをまとめ、市民・行政、地域と手を携える財団として、地域プレゼンスを高めるよう役割を發揮していきたい。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>【小林真理】平成29年9月26日（火） 10月31日（火）</p> <p>9月26日は文化芸術基本法が制定された後の文化政策の変化についてと、今後の公立文化施設が果たすべき役割について、新しい担い手の台頭を含めて講演を行い、ディスカッションを行った。また10月31日は、茅野市民館のディレクターの話を引き出しながら、これからのあるべき公立文化施設の方向性を模索した。</p> <p>【辻野隆之】平成29年10月31日（火）</p> <p>茅野市民館の計画段階からの担い手開拓プロセス、市民参画の実践例と推進手法である事業提案募集事業について説明いたしました。また、地域における公共文化施設の役割および施設機能を活用した社会的展望について、茅野市民館のミッションを例に提言しました。</p> <p>今、文化力の推進と普及が日本の未来にとって大きな鍵となると考えます。文化施設がそれぞれの地域特性を活かす文化振興の核として機能することが肝要と思われれます。</p>

【館派遣型】

18 神奈川県立青少年センター

神奈川県横浜市西区紅葉丘9-1

申込者	神奈川県青少年センター
支援員	吉野さつき 恵良隆二 八巻寿文 平野英俊
支援実施日	平成29年10月20日(金) 10月26日(木) 11月15日(水) 11月29日(水) 合計 4回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員4名 管理事務職員3名 事業企画職員20名 舞台関係職員12名 その他(県民局文化課、神奈川芸術文化財団、近隣文化施設【神奈川県立図書館、神奈川県立音楽堂、横浜能楽堂】) 21名 合計 60名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・年間事業計画に関する指導助言 ・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言 ・中期計画(3か年程度)の企画立案に関する指導助言 ・劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動(創作活動)の企画制作に関する指導助言 ・施設の管理、運営に関する指導助言 ・その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言
支援内容	<p>①第1回目(支援員:吉野さつき氏) 来年度から当館が持つ演劇機能の強化に向けた施策を検討しており、その中で舞台芸術以外のセクションを持つ当館の特色を活かした取組みとして、「社会包摂」をテーマに、舞台芸術を青少年が抱える課題解決に活かす取組みについて考えている。今後の展開を考える上で、舞台芸術以外のセクションも含めた職員間の意識共有の機会とする。</p> <p>②第2回目(支援員:恵良隆二氏) 横浜市西区紅葉丘エリア(県立青少年センター、県立図書館、県立音楽堂、横浜能楽堂、横浜市民ギャラリー)における地域の魅力向上を、近隣施設と共同で検討しているが、横浜市の街づくり「創造都市」の視点から「紅葉ヶ丘」を位置づけることで、今後の取組みのヒントとする。</p> <p>③第3回目(支援員:八巻寿文氏) 来年度から、青少年や市民劇団に対する支援の拡大を検討している。当館がこれまで取り組んできた地元演劇人と連携した事業や青少年向けの参加型の演劇やワークショップに盛んに取り組んでいる施設から、ハード(設備)・ソフト(人材面・事業面)の両面から学ぶことで、今後の取組みのヒントとする。</p> <p>④第4回目(支援員:平野英俊氏) 県立施設が取り組む伝統芸能事業について検討する機会を得たい。特に、民俗芸能については後継者の育成に繋がる取組みを、古典芸能も含む伝統文化一般については子ども達が主体的に参加できる取組みに向けたヒントを得る機会とする。</p>

<p>支援実施による 成果</p>	<p>①第1回目（支援員：吉野さつき氏） 文化芸術分野における社会包摂の取組みについて、基本的な法令や国の動向、様々な先進事例について学ぶことができた。 また、当館は舞台芸術も合わせた4つのセクションが青少年施策を総合的に展開している県立施設であるが、今後、青少年の引きこもり等への対応を行うセクションと舞台芸術セクションが共同で舞台芸術分野での社会包摂の事業展開を行う上で、組織横断的に問題意識や今後の課題についての共有を図ることができた。</p> <p>②第2回目（支援員：恵良隆二氏） 当館が立地する横浜市の「創造都市」の取組みや丸の内などのアートを活かした街づくりの考え方について学ぶことができた。また、当館も含めた県市5つの文化施設・社会教育施設（県立図書館、県立音楽堂、横浜能楽堂、横浜市民ギャラリー）が立地する紅葉ヶ丘地域全体の魅力向上について、都市開発や空間デザインの視点から、多くの示唆を得ることができた。当日は当館を含め設置者や運営主体の異なる周辺施設の職員も多数参加したことから、地域全体で意識や課題を共有する貴重な機会となった。</p> <p>③第3回目（支援員：八巻寿文氏） 「劇都」仙台の演劇における取組み事例について話を伺う中で、地域の演劇人との協働という部分、長期的に人材をどう育てていくかという部分を特に学ぶことができた。 また、当館は来年度から施設の一部を青少年や市民劇団の稽古場として活用する等、舞台芸術の取組みの一層の拡大を検討しているが、八巻さんには、施設内部を見学していただき、舞台芸術を下支えする上での貴重なアドバイスもいただくことができた。</p> <p>④第4回目（支援員：平野英俊氏） アートマネジメントの視点から、日本の伝統芸能をどう捉えるかについて学ぶことができた。その上で、神奈川県における伝統芸能の取組みを、もう一度検証する機会を得ることができた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今回の支援の成果の多くは、今後の取組みに反映することができた。特に、実際に来年度から新たな取組みをスタートさせる社会包摂の取組みや青少年や市民劇団に対する支援の拡大といった部分では、今回の支援を通じて事業の肉付けや職員間の意識共有が初めて可能となったと言える。 また、紅葉ヶ丘地域の魅力向上についても、周辺施設と担当者レベルでの情報共有を図ることが初めて可能となった。 どの支援も今後の取組みを具体的に展望する上で、貴重な契機となったと言える。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>【吉野さつき】平成29年10月20日（金） 前半は、支援先から要望のあった社会包摂と芸術表現に関する入門的なレクチャーや、関連する事例などを紹介した。後半はグループワークを中心に、普段異なる部署や施設で働く職員同志が、社会包摂に関わる部分での現状、これまでの成果、問題意識や課題などについて意見を交わし、今後の連携の仕方に向けたヒントやつながりを見出だせるよう、その場のファシリテーションを行った。</p> <p>【恵良隆二】平成29年10月26日（木） 依頼テーマが絞られていたこともあり、対応し易い研修会であった。当該施設職員に加えて神奈川芸術文化財団の職員の参加もあり、真剣な質疑も行われた。今回</p>

は、聴講者の専門分野と異なる都市計画・都市開発の視点からの講演であったので、当該地域のポテンシャルと都市機能の変化、周辺地域との関係等、今後の施設運営の参考になったと思料される。具体的な質問が多かったのが印象的だった。

【八巻寿文】平成29年11月15日（水）

演劇を「物語を伝える行為」と捉えれば、図書館で行われている「読み聞かせ」や「朗読」や「紙芝居」など、ジャンルも場も広がる。

また、演劇の「公演」だけではなく、むしろ「創作プロセスを重視した環境づくり」を視野に、技術者も含めた人材育成プログラムが考えられ、持ち前の多機能性や複合施設といった特性が活かせる可能性を感じた。後半のフリーディスカッションは忌憚のない内容になったと思う。

【平野英俊】平成29年11月29日（水）

伝統芸能について支援を行った。前年は国立劇場顧問の織田紘二氏。その申請時、支援員制度について相談を受けていたが私の意見は全く反映されていなかった。伝統芸能というジャンルについて織田氏の話は国立劇場50年の実績を踏まえたものであったと思うが、私の場合、全国公文協20数年、唯一のアドバイザー経験を軸としたもの。織田氏とは大きな開きがあって、聞いている人は戸惑ったのではないだろうか。千年以上の歴史を持つ伝統芸能の話は一回だけで済ませるものではないと私は思う。

【地域派遣型】

19 相模原市文化会館 外4施設

神奈川県相模原市南区相模大野 4-4-1

申込者	公益財団法人 相模原市民文化財団
支援員	松井憲太郎 鈴木滉二郎
支援実施日	平成29年10月16日（月） 11月22日（水） 合計 2回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員3名 管理事務職員9名 事業企画関係職員13名 合計 25名
支援分野	・劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言
支援内容	<p>【1回目 松井憲太郎氏】 地方の公共ホールとして主に主催事業を計画する際のポイントや考えるべきことなどを支援員が館長を務めるキラリ☆ふじみの事例を参考に指導いただいた。また、業務を通して職員が課題と感じていることや疑問に思っていることなどの質疑応答を行った。</p> <p>【2回目 鈴木滉二郎氏】 最初に、公共ホールが行うべき責務について鈴木支援員のご経験や知識を踏まえ、大局的なところからお話いただいた。次に、公共文化施設の事業評価に係る考え方を他館の情報提供を交えてご指導いただいた。</p>
支援実施による成果	<p>【1回目 松井憲太郎氏】 職員が集まり事業の包括的な考え方を話し合う場を持つことが難しいなかで、他館の情報を得ながら主催事業について意見交換をする貴重な機会となった。支援実施を通し、職員間で考え方をすり合わせ、一定の共通認識を得ることができた。 また、地域のリサーチが事業の独自性に繋がること、全国各地で実施されるツアー公演についても、アフタートークや交流会といった工夫が、より市民の方に喜ばれる企画になることなど、事業計画に対する新しい視点を得ることができた。</p> <p>【2回目 鈴木滉二郎氏】 文化施設における過去からの環境変化を国内外問わず幅広くお話いただいたこと、近年他館が実施している事業評価内容についてご紹介いただいたことで「事業を評価すること」「事業を評価する意義」について改めて考える貴重な場となった。 また、事業目的は事業を実施していく経過で変化する可能性があること、変化しても良いという柔軟性も必要であることや、事業担当者本人による事業に対する評価は重要であるというお話を聞くことで、事業評価について新たな視点を得ることができたと思われる。</p>

<p>今後の展望等</p>	<p>【1回目 松井憲太郎氏】 地域のリサーチや事業計画時の目的意識の重要性を改めて認識するとともに、相模原市の公益法人として、独自性があり、市民の誇りや喜びとなる事業計画を検討していく。</p> <p>【2回目 鈴木滉二郎氏】 事業評価方法は毎年見直しを図っているが、今回他館が実施する評価として情報提供いただいた「事業の目標と評価の視点」を参考に平成30年度の事業評価方法を検討していく。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>【松井憲太郎】平成29年10月16日（月） 今回は、5つの文化施設と本部の担当者が集まり議論しました。その過程で、全体の事業方針と各館事業の役割、達成目標等を、今後なんらかの手立てによって共有した上で、それぞれが事業に取り組むことの必要性・重要性が認識されたと思います。</p> <p>また、各館が行う多数の事業の質や効果を、今まで以上に高めるためには、出演する外部のアーティストや団体の能力を最大限引き出し活用できるような、創り手たちとの緊密な連携作業が必要との指摘をさせていただきました。</p> <p>【鈴木滉二郎】平成29年11月22日（水） 次々年度から再指定管理者を受けべく劇場・音楽堂の高度化を図る上で、創造事業への取り組みは、劇場活性化法、改正文化芸術基本法の趣旨にも適い、自治体にとっても、運営経営を担う団体にとっても等しく重要な課題である。その新たな創造事業への取り組みに、実績あるキラリふじみの松井憲太郎館長を迎えたところに、先ずはその見識が窺えた。その提案を受けて創造事業の評価について具体的な事例を基に問題提起と提案をしたが、担当者をはじめ事業担当職員の皆さんの熱心さ、意識の高さが窺え、今後の展開が大いに期待される。</p>

【館派遣型】

20 上田市丸子文化会館

長野県上田市上丸子1488

申込者	上田市丸子文化会館
支援員	岸正人
支援実施日	平成29年9月20日（水） 12月21日（木） 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	管理事務職員2名 事務企画関係職員2名 舞台関係職員1名 合計 5名
支援分野	・ 個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
支援内容	<p>● 第1回目（平成29年9月20日）</p> <p>最初にバックステージ公開ツアーを企画するにあたり、岸支援員と会館内の施設・設備の確認及び見学を行った。その後、岸支援員から事業を企画するにあたり、目的や効果など5W3Hが大切になること、また、次のような全国の様々な事例を紹介していただいた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 神奈川芸術劇場（消えた衣装を探せ）館内を探検する企画 ・ 福岡市民会館の取組 ・ 北九州芸術劇場のバックステージツアー ・ リアル脱出ゲーム（劇場の中で行う謎解きゲーム） ・ 子供たちにダンスを教えてそれをステージで踊る企画 ・ 館内に彫刻があるので、それを使う企画 ・ 食、福祉、教育などの部門と連携する企画（文化とは違う切り口で） ・ お化け屋敷を作る企画 ・ ダイアログ・イン・ザ・ダーク（暗闇を体験する企画。視覚がない世界でチームワークを作っていく。参加者同士のコミュニケーションづくり） ・ 演劇を使ったコミュニケーションづくり（ワークショップ） <p>最後にバックステージ公開ツアーを開催するに当たり、安全管理と人員、仕込みが必要となること、小学生は動きやすい服装で親子参加とした方がよいこと、サントミュージアムや上田文化会館の技術スタッフ、また、大学生などのボランティアなどに手伝ってもらえばより良いことなど、様々なアドバイスをいただいた。</p> <p>● 第2回目（平成29年12月21日）</p> <p>前回は岸支援員と担当職員とのやりとりだけだったので、今回は会館の全スタッフが参加し、話し合いをすることとした。</p> <p>まず、岸支援員から、そもそも文化施設がなぜ事業を行うのか、求められる役割は何か、事業の組み立て方はどうすれば良いか、といったお話をお聞きし、前回同様、映像や写真で全国各地の会館の取り組み事例を紹介していただいた。</p>

	<p>その後、岸支援員とスタッフ全員とでバックステージ公開ツアーを開催するに当たっての話し合いを行い、次のような意見が出た。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 会館内には危険な場所がある ・ 飽きないように見せるには仕込みが必要 ・ 子ども一人一人に体験させるとなると時間がかかる ・ スタッフの人数が必要 ・ 構成を考えるのが大変 ・ 意外と子どもはこんなものでいいの、というものでも喜ぶ ・ ヘルメットをかぶってピンスポに行くのも楽しい ・ 大学のリーダーズクラブに手伝ってもらう ・ 雪かご、振り落としを使う ・ 今回は最初だから、何かやらせるというのではなく、とりあえずいけない場所へ行ってみるというだけの企画でもいいのではないか。この先、企画が続くようなら、より内容を細かくしていけばいい ・ ワークショップ保険も入った方がいいのではないか ・ 学校への周知や市としての広報をどうするか <p>最後に岸支援員から、大変素晴らしい施設なので、これを活かして地域の人が集まれるような施設づくりをお願いしたいとの激励をいただき終了となった。</p>
<p>支援実施による成果</p>	<p>岸支援員から全国各地の会館の取組事例を映像で拝見させていただいたことは、頭の中にもスッと入り、非常に有りがたかった。その中で、バックステージの公開だけでなく、会館内での謎解きゲームや、暗闇を使ったダイアログ・イン・ザ・ダークを紹介していただいたことは、事業を全く違う角度から組み立てても良いということに気付かせていただき、劇場はこうでなければならないという固定概念を取り外していただいた。</p> <p>また、普段は忘れがちになってしまう事業を企画する上でのポイント（いつ？何時？どこで？条件は？だれが？中身は？だれに？何を期待して？）を改めて助言していただいたことは、会館の存在意義とは何かということともリンクして、大変参考になった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>話し合いの中で出された様々な課題等は、今後さらにスタッフで議論を重ね、また他館の情報などを参考に解決したいと思う。そして、今回の岸支援員によるアドバイスを受け、予算がない中、会館の資源（人、物、場所）を最大限利用し、無理のないところからバックステージ公開ツアーを開催してみたいと思う。</p> <p>最後になるが、岸支援員によると、平成28年度に内閣府が行った文化に関する世論調査で過去1年間にホールや劇場等で文化芸術を直接鑑賞したことがないと答えた人が4割いたらしい。劇場はもっと間口を広げていかないと、愛好者だけしか集まらない施設になりかねない。今回当館が取り組もうとしているバックステージ公開ツアーも、普段会館に関心のない人たちが劇場を訪れるきっかけとなればうれしい限りである。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>市町村合併後に中心地の駅前に新しい文化施設が建設され、旧地区にある直営館として、独自の取組を検討されていた。限られた人員と予算でもあり、劇場施設そのものを活かした事業として、地域の小学生等に向けたバックステージツアー等について、他施設の事例等を映像やチラシ資料等を交えながら紹介しつつ一緒に検討をおこなった。</p>

【館派遣型】

21 沼津市民文化センター

静岡県沼津市御幸町15-1

申込者	公益財団法人 沼津市振興公社
支援員	柴田英杞 神保富美子
支援実施日	平成29年8月21日（月） 10月16日（月） 合計 3回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員5名 管理事務職員4名 事業企画関係職員12名 その他（受付職員）8名 合計 29名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・年間事業計画に関する指導助言 ・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
支援内容	<p>■さいたま市における文化事業を事例に講義</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公共文化施設の概念と役割 公立劇場は、多目的に利用できる「文化会館」と演劇や音楽などの専門ホールとして機能する「劇場・音楽堂」の2タイプに分類される。「文化会館」として差別化できる事は何か？考えていかなければならない。 ※沼津市としての文化政策は？振興公社としての指針は？と問われた時に明確になっておらず、職員の認識も高くしていかなければならない。 ・文化事業の分類と具体例 <ul style="list-style-type: none"> ①文化芸術鑑賞事業 買取事業が多い。プロモーターとの関係性も必要。 ②市民文化支援事業 共催事業。施設料の負担やホール押さえ等。 ③市民参加型事業 ワークショップや稽古を重ね、市民が舞台上上がる公演。 ④アウトリーチ事業 小学校や障害者施設などへの出張公演。 ⑤市民との協働事業 実行委員会形式で事業を実施。 ⑥市からの受託事業 さいたまトリエンナーレなど。 ⑦文化ボランティア育成事業 会場運営や企画ボランティア、人材育成のためのアーツ登録 ⑧友の会事業 さいたまは有料で実施。 ⑨広報事業 情報誌作成、広告、プレスリリース、ホームページ、SNS等 <p>※当館として実施していない事業もあるため、取り入れていきたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・職員の育成 公文協や地域創造が開催する研修などの参加 他館へ視察訪問し、情報の共有や関係性の強化 専門資格の取得によりモチベーションアップ ※情報を得るためにも、積極的に外へ出向き、繋がりをつくっていききたい。 <p>■質疑応答</p>

- 残席の当日50%OFFチケット販売について
売れ残る席は条件が悪い席。顧客思考だと悪い席に同額は払いたくない。席を埋めるために招待するより、50%OFFで次に繋がる顧客作りの考え方として実施。
50%OFFを実施する公演の基準は必要。開催告知から公表しておく。
- 自主事業の選定について
演劇・パフォーマンス系は集客が難しく、音楽系の公演が多い（当館も）。
音楽も年齢層やジャンルなどでターゲットを細分化して企画。
公共施設の使命として広いジャンルを開催する必要があるが、リスクが高い公演は最悪な状態を想定して、やる必要があるかどうか検証する。リスクをカバーできる他の公演を企画する。
企画バランス表[芸術性⇄ポピュラー/収益性⇄不採算]にあてはめ、バランスを考えて立案し、戦術をしっかりと立てる。
- 会館運営ボランティアスタッフについて
体制作り、職員の勉強、マネージメントはしっかりしないといけない。
スタッフに完売にならない公演等を招待している＝公的な招待扱いとなる。文化芸術活動の一環として、会館に足を運びきっかけ作りになればよい。
- 人材育成を兼ねたアーティスト登録について
アーティストの経歴をみて、無料のロビーコンサート出演から始め、良ければワンコインコンサート、アウトリーチ、有料公演へとステップアップしていく。
- 広報活動について
新聞広告も知名度のあるアーティストでないと効果が低い。
過去のチケット購入者（顧客リスト）へのダイレクトメールは効果がある。
- 参加職員が研修終了アンケート及び「劇場、音楽堂等評価」による評価を実施し、支援員に事前に提出。この2点の結果から2回目の研修を実施。
- 広報と宣伝の違いを説明していただき、広報の見直しが必要と指摘される。
公演記事等は記者に響く内容を！
どのターゲットに向けて宣伝活動するかにより、どんなチラシや広報をしていくか、無関心な人には視点を変えてチラシ等を作成する。
SNSを効果的に利用していく。
- 潜在的な鑑賞者を育成し、新規顧客を増やしていかなければならない。
チケットを買ってもらうより、マーケティングの方が大事。人の価値観を引出し、お客様を掘り起こす。地域に積極的に出ていき、街づくりや地域貢献活動、異業種会合に参加して関係づくりから始める。
新しい鑑賞者を増やすには、無料のロビーコンサートを地道に実施していく。
アウトリーチなどの普及啓発活動を通じて、小学3・4年生の頃から文化にふれさせ体験させることにより将来の顧客へと繋げると共に会館の認知度を高める。
- 鑑賞事業の選定について
他館との人脈ネットワークから情報を多く得て、どんな地域でどんな公演がどれだけ集客し、いくら位で実施したのかのリサーチが大事。
地域によっても差があるので、地元の文化活動者や、貸館利用者の一般市民などの意見も参考にするとよい。地域の歴史や文化の文献などを調べて特徴を知る。
公演内容も出演者に顧客のニーズを伝え選曲等のオーダーを出す。
収益性の良い公演を見極められる職員の感性を磨くために、いろいろな公演を観に行く。
やりたい公演は独りよがりであり、やるべき公演＝ミッションを考えて企画す

	<p>る。</p> <ul style="list-style-type: none"> • 実行委員会形式の人選について 職員のコミュニケーション能力を高めること。 委員の固定化はよくないので、3年位で交代したり、若手から中堅の年齢層を7割にしたり、女性を3割にしたり、日頃からリクルートして、新陳代謝をよくしながら組織作りしていくとよい。 • 貸館の稼働率を上げる→会館のファンを増やす→公演顧客へと繋がる。 会館をどのようにしたら使い勝手がよいか？見直しをしたり、利用促進キャンペーンを企画したり、ピアノ弾きならしサービスやイベント準備のお手伝いなど工夫してみる。 参加型ワークショップなどは、参加・体験者の延べ人数を増やし稼働率にも繋がる。会館をとにかく利用してくれる人を増やしていくことが必要。
<p>支援実施による成果</p>	<p>①職員の意識改革 今まで気づかなかった事や、知らなかった事、疑問に思っていた点など、職員全員で共有化できました。また、積極的に外部講習会にも参加していきたい。</p> <p>②自主事業の企画 当会社としての方針決めからスタートし、今までも軸としてきた市民参加型の公演の他は指摘を受けた鑑賞者育成を目的としたアウトリーチを組み込んでいく予定。</p> <p>③広報の見直し チラシの作成や報道への情報提供、月間発行のイベントカレンダーなど自分たちができる範囲で工夫し、顧客や記者にインパクトのある情報提供をしていくよう努力していきたい。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 職員一人一人の意識とスキルを高め、より明確なミッションを策定し、実施できるように改革していきたい。 • いつでも人でのぎわい文化の拠点となれるような会館を目指すには、どのように会館の特徴をだしていくのか、考えていきたい。 • 他館やプロモーターそして地域や市民と積極的に繋がり、よりよい公演の企画運営をしていきたい。
<p>支援員からの報告</p>	<p>【柴田英紀】平成29年8月21日（月） 10月16日（月） 地道な事業をひたむきに継続し、地域住民にどう応えていくかは、劇場の規模を問わず、地域を問わず、専門性の有無を問わず、至極当然のことと思います。時代の変化と共に組織を変革していくことと、時代の流行に惑わされず、劇場ミッションを貫くということを同時に考えていくことが重要です。前例主義や過去の成功は、速やかにリセットして、職員全員が変革の前向きな意識を持つことから始めてみましょう。プロモーターを信頼するよりも、職員の感性を磨くこと。また、人脈ネットワークを築くこと、絶えず情報収集を行うことは、日頃からの細かな積み重ねでしか克服できません。貸し館利用者の拡大は新規鑑賞者に繋がり、リピーターに繋がります。出前講座やアウトリーチ活動など、普及啓発活動を活発化して、市民の皆様文化芸術を身近に感じて頂き、文化センターの認知度を高めましょう。基盤固めには少なくとも、3年間は必要ですが、職員がチームとなって試行錯誤することにより、必ずや改善の道は開けます。</p> <p>【神保富美子】平成29年8月21日（月） 開館年数、建物の構造などが類似していることから、さいたま市文化センターに</p>

おける取組を事例として発表し、鑑賞者開発や増加について意見交換しました。将来の会館を背負う若い職員も見られるため、外部研修へ積極的に参加したり他施設と意見交換する機会をつくることで、職員の視野が広がり経験値が高まるかと考えます。

【館派遣型】

22 南砺市福野文化創造センター

富山県南砺市やかた100

申込者	文化創造南砺合同会社
支援員	柴田英紀
支援実施日	平成29年10月20日（金） 12月19日（火） 合計 2回
経営形態	指定管理者（民間事業者）
対象職員	経営関係職員1名 管理事務職員2名 事業企画関係職員2名 舞台関係職員2名 合計 7名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・年間事業計画に関する指導助言 ・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言 ・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言 ・施設の管理、運営に関する指導助言
支援内容	<p>①事前研修：平成29年10月20日（金） 組織体制や事業概要、当館を取り巻く現状について説明し、支援員からは現状の分析と助言をいただいた。自主制作事業について広報宣伝に関する指導をいただいた。</p> <p>②全体研修：平成29年12月19日（火） 劇場法や国の文化政策の動きについて講義を受け、共通に身につけておくべき基礎的事項（考え方）について学んだ。</p>
支援実施による成果	<p>柴田先生にはたくさんのご指導いただき感謝申し上げます。指定管理者になり初めてのことで手探りで運営をしてきたので、他施設の事例や客観的な意見をうかがうことができ大変参考になり、今後の励みになりました。</p> <p>職員に必要な知識として劇場法とその重要性について正しく認識する機会が得られ、また公共施設の在り方や国の文化政策の動向についても歴史的背景を踏まえてわかりやすく解説していただき、今後の文化推進のためのヒントを得ることができました。</p> <p>広報宣伝については、当館に併設している図書館への来客や研修室の利用者に向けてのアプローチの仕方についてアイデアをいただきました。利用者が鑑賞者となり、鑑賞者が増え、さらに利用者が増えるように、無関心層の人に触れて感じてもらえるような働きかけを行っていきたいと思います。</p> <p>今後とも南砺市の文化振興を見守っていただければ幸いです。</p>
今後の展望等	市民の要望やニーズと国の施策が合致するところを見極めて事業展開していきます。

支援員からの 報告

南砺市福野文化創造センターは、平成27年度4月から指定管理者制度を導入し、館長を含む6名の職員で地道な管理運営を行ってきたと思います。希望する支援の内容には、職員のプロデュース力をつけたいという強い意思が感じられました。プロデューサーが配置されているにもかかわらず、なぜこのような現状なのか、疑問を抱いて第一回の支援日を終えました。市の委託事業を推進するプロデューサーが、なぜ劇場職員の創造意欲を喚起できないのか、人材育成ができていないのか、企画制作力を向上させることができないのか、これらの課題は、当該劇場に限ったことではありませんが、原因を特定するにはそれほど時間はかかりませんでした。

国では、改正文化芸術基本法を受けて、文化芸術推進基本計画（2月16日文化審議会から文部科学大臣へ答申）を策定する動きが活発化しております。その中でも自治体文化政策を強化することや地方文化行政担当官の見識や技能を高めなければならないという文言が明記されています。南砺市の自治体文化政策は、公正で、透明度が高く、情報公開に積極的で、一部の愛好者に留まることのない文化芸術の振興を強く推進する必要があります。

また、劇場に配置された専門家であるプロデューサーは、優れた文化事業を行うことのみならず、一般市民の声をよく聞き、批判も受け入れ、劇場職員の意欲や持ち味を活かした事業運営を行い、人間性を高めていくことに努めなければなりません。今回の支援については、推進している劇場運営の問題点や課題を探り、どのようなことを克服すればよりよい運営が可能なのかということと、国の文化政策の動きを中心に指定管理者制度の正しい運用とアートマネジメント人材の育成でどのような職員が望ましいのかを検証しました。

南砺市の自治体文化政策が当該劇場に求める要求水準を明確にし、職員一人一人の生き方を尊重した劇場運営を行い、抜本的な改革を考えることが重要であると強く思いました。

【館派遣型】

23 加賀市文化会館

石川県加賀市山代温泉北部2-68

申込者	株式会社 コーワ
支援員	渡辺昌明
支援実施日	平成29年10月13日（金） 12月15日（金） 合計 2回
経営形態	指定管理者（民間事業者）
対象職員	経営関係職員2名 管理事務職員3名 舞台関係職員4名 合計 9名
支援分野	・運営方針等に関する指導助言
支援内容	地方圏の公演施設運営・管理全般に関する基本的な要領、特に、指定管理制度に於ける運営・管理に関するノウハウを教示頂いた。 職場での事故、特に、公演に関するトラブルの具体例を元に、危機管理や保険等に関する情報・ノウハウを教示頂いた。
支援実施による成果	従業員全員が、施設管理業務未経験の為、ネットや教本等による情報や、一般業界に於ける慣習等で運営・管理されて来た様な現状の問題点に気付く事が出来た。「地方文化の振興」という命題に対し、意識付けが出来た。
今後の展望等	少人数による運営の為、各種セミナーへ参加する事が難しい現状はあるが、今後、各スタッフのセミナーへの参加等、知識・見聞を積極的に広め、地域の文化振興へ、より邁進したい。
支援員からの報告	加賀市文化会館は石川県内でも3番目の規模の大ホールを持つ1977年開館の施設です。新任の館長をはじめ他の4名の職員も未経験者が多いということで、文化施設運営の基本やトラブルへの対処事例、危機管理、全国共通の課題でもある施設の老朽化に伴う維持管理の重要性などについて2回にわたりお話ししました。みなさん熱心にお聴きいただき、いくつかの改善点も見えてきましたので、今後に生かされることを期待します。

【館派遣型】

24 大垣市サイトピアセンター

岐阜県大垣市室本町5-51

申込者	公益財団法人 大垣市文化事業団
支援員	林健次郎
支援実施日	平成29年10月3日（火） 合計 1回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員2名 管理事務職員3名 事業企画関係職員14名 舞台関係職員2名 合計 21名
支援分野	・その他劇場、音楽堂等の活性化につながる指導助言
支援内容	大垣市サイトピアセンターの指定管理期間は来年度をもって終了し、一般公募が始まります。そこで、どのようにしたら継続して優れた事業展開をしていけるのか、について支援員より助言・指導を得ました。
支援実施による成果	支援員より、指定管理者制度の導入へ至った歴史的経緯など、幅広い視野からレクチャーがあり、職員一同、理解を深めることができました。また、指定管理者として大切なことは市の期待に添うこと、そして市民ニーズにこたえることであり、そのためにも市がどんな施策をしているのか、について絶えずアンテナをはっておくことの必要性を痛感しました。
今後の展望等	すぐにできることとしては、支援員のアドバイスに基づきまして、職員間でグループワークを実施、まずは大垣市の施策をもう一度丁寧に理解し、かつ、それを前提とした上でもっともふさわしい事業展開とはなにか、について検討を重ねていきたいと考えます。
支援員からの報告	指定管理者制度の功罪について、設置者・管理者の両視点から説明しました。同制度を導入・選定・継続の時系列に分類し、特に継続における将来的課題を指摘しました。大垣市文化事業団が管理する施設は、市内に散在している上、取り扱う領域が芸術文化とは限らないため、職員のベクトルが揃いにくいという特性があります。今後も、職員全員が定期的かつ継続的に集まり、グループワークを実施するなどして、職員同士の小さなズレを解消していくことをお勧めします。

【地域派遣型】

25 豊田市コンサートホール・能楽堂 豊田市民文化会館

愛知県豊田市西町1-200

申込者	公益財団法人 豊田市文化振興財団 豊田市コンサートホール・能楽堂
支援員	吉本光宏
支援実施日	平成29年10月10日（火） 12月12日（火） 合計 2回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員5名 事業企画関係職員10名 舞台関係職員10名 合計 25名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・年間事業計画に関する指導助言 ・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>豊田市文化振興財団が、継続して指定管理者として指名を受けるための必然性や根拠、市文化施設として様々なニーズに対応するための施設運営計画を策定する際に、そのプロセスや課題抽出を踏まえ、他地域の事例等を交えた事業の組み立て手法についての助言や指導を以下の通りしていただいた。</p> <p>【組織・施設全体】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業の中身に入る前に全体の（組織）構想を財団で決め、豊田市の文化施設運営のグランドデザインを市コンサートホール・能楽堂（以下：コンサ）と市民文化会館（以下：会館）が連携して考えるとよい。 ・施設（コンサと会館）の事業における守備範囲を明確にするとよい。 ・次の指定管理期間に大きな提案が出来なくても、その次の期間に繋がる話合いが必要。 ・機構改革として、指定管理が変わるタイミングで、組織内の施設間で連携している事業のうち指定管理に入っていない事業は、指定管理業務に入れてもらえるとよい。 ・日本の学校教育の現場では芸術系の授業は減っている。イギリスでは芸術系に取組む子どもは他の教科の成績が良いという調査もある。それは芸術が直接的なことではなく、子どもの意欲等を喚起させる力によるもので、学習意欲もつられて上がっていくからではないかと言われている。その起点を劇場・ホールの事業が担っていくのもよい。 <p>【予算・利用料金等】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・利用料金制を導入するか否かによって大きく運営は変わる。リスクを負いインセンティブを受取るか否かは、財団の意志が大事であり、市民や組織の為にどちらがよいかを勘案するとよい。

- 利用料金制導入の際はリスク分担を事前に取り決め、組織が受け持てるリスクを明確にすればよい。また減免制度の制限（年間回数等）を決めることで、収入の目途を立てることも重要である。
- 市民に紹介したい芸術について提供する意義があるなら、採算が取れなくても実施してもいいという考え方もある。

【事業全般】

- 事業目的や対象を明確にし、対象者のターゲットを絞って、順位付けをするとよい。
- 税金で運営を行うので、あらゆる市民を対象にするとよい。
- 行政サービスの最も届きにくい市民へサービスを届けるとよい。
- 事業の定義付けとして、どういった内容がどの事業を指すかを組織内で共有するとよい。
- 事業の区別は、本数で分けるだけでなく、予算や時間等によって比率が大きく変わるので、まずは比率を意識せずに万遍なく、その後は鑑賞より普及啓発、地域活性化や社会包摂、教育、人材育成を増やすのが自然だが収入が無い事業であるので、収支バランスも考えてやっていくしかない。
- 文化芸術事業はなぜ必要？の問いに対しては、市民全員のためのものだという説明、具体例の紹介といった積み重ねが重要である。
- 多くの事業目的を横断的に網羅するものが、魅力的な事業となることが多い。
- 事業企画の際、発展性を加味すると企画自体が（いい意味で）変わってくる。
- 開かれたホールを目指すため、来場（リーチ）できない市民を具体的に考えてみると事業の目的が明確にしやすくなる（例：高齢者、病人、障がい者、外国人、LGBT他）。
- 来場（リーチ）できない市民への事業は、対象別で企画立案するとよい。
- 全体の枠組みを整理しなおすことと、既存の事業に少しアレンジや工夫を加えることで、随分底上げができる。
- 鑑賞事業等は施設毎で、アウトリーチや社会包摂事業は財団で連携して取組むとよい。
- 鑑賞事業費が他より多く計上されているので、少し抑えてでも、アウトリーチ事業等を実施するとよい。
- アウトリーチ事業は、アーティストの力量とコーディネーターが重要。
- 社会包摂事業や教育事業は、工夫一つで芸術プログラムが、税金を使う人から生み出す人へ変わっていくきっかけ作りと成り得る。

支援実施による
成果

- 豊田市内の複数の文化施設間の連携について、大変ではあるが重要であると感じた。
- 事業を企画立案していく前に、施設間の連携を踏まえたグランドデザインや事業目的等を明確にすることが、事業企画の質を向上させることを改めて認識した。
- 税金で運営している施設として、あらゆる市民に開かれた施設となることの難しさや重要性、様々な方策の必要性を認識した。
- 公立文化施設の新たな必要性や可能性について明確になった。
- 鑑賞事業以外の事業（普及啓発、社会包摂、地域活性化、教育、人材育成、創造、貸館）の重要性も改めて認識した。
- 利用料金制の導入に関する課題を認識した。

<p>今後の展望等</p>	<p>職員間で施設や経験、職位等により、運営や事業に関する認識のバラつきがあった。支援員の方に助言を頂いたことで、今後の課題や方向性が見えてきたと感じている。頂いた助言を基に、今後の施設運営計画を策定していきたい。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>2回にわたって支援を行った。</p> <p>第1回（10月10日）は、3施設について現状や課題についてヒアリングを行い、参考情報の提供、アドバイスなどを行った。特に豊田市民文化会館が新たに検討中の自主事業について職員とともに具体的なアイデアの検討を行った。</p> <p>第2回（12月12日）では、第1回で課題となった3館のビジョンや目標、事業構成に関するランドデザインの案を会館が事前に準備。それをベースに財団全体の組織体制、次期指定管理に向けた方向性などについても、職員との意見交換、助言を行った。</p> <p>今後の取り組みの参考例として、英国のDance United（少年院の入所者を対象にしたダンスプログラム）、ロンドン2012大会の文化プログラムのひとつBig Concert（スコットランドで開催された子どもたちのオーケストラとシモン・ポリバル交響楽団との共演）の映像を見ていただいた。</p>

【館派遣型】

26 ガレリアかめおか

京都府亀岡市余部町宝久保1-1

申込者	公益財団法人 生涯学習かめおか財団
支援員	橋本恭一
支援実施日	平成29年8月30日（水） 9月27日（水） 合計 2回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	管理事務職員5名 事業企画関係職員8名 合計 13名
支援分野	・ 個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
支援内容	・ ガレリアかめおか開館20周年記念事業の実施のための企画立案への助言 ・ 当該事業の実施に係る予算や資金調達に関する助言 ・ 当該事業の実施運営体制や会場の確保、必要機材の手配等に関する助言 ・ 当該事業の実施に係る広報計画の作成や、事業実施後の評価分析に関する助言
支援実施による成果	記念事業の企画の作り方の指導・助言を頂き一定の方向性が見出せました。また、通常の事業企画についても参考になり大変感謝しています。
今後の展望等	平成30年度に開催の開館20周年記念事業の開催に向けて進めていきます。また、今回の件で、視野が広がりより効果的な事業計画を行えると思います。
支援員からの報告	道の駅機能を持つ複合施設でいらっしゃるため、地域の施設でありながら不特定多数のお客様にご利用いただくという点や各部屋が機能的なレイアウトではない点に、ご苦労されているようでした。生涯学習都市という独自性を誇る街の施設ですので、社会教育と学校教育の融合を上手く図られて、より一層事業が発展しますよう、祈念しております。

【地域遣型】

27 八尾市文化会館（プリズムホール） 他1施設

大阪府八尾市光町2-40

申込者	公益財団法人 八尾市文化振興事業団
支援員	南部充央
支援実施日	平成29年9月11日（月） 11月30日（木） 合計 2回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員4名 管理事務職員17名 事業企画関係職員14名 舞台関係職員4名 その他（警備スタッフ・プリズム市民サポーター）22名 合計 61名
支援分野	・施設の管理、運営に関する指導助言
支援内容	<p>1回目 「障害者対応のレクチャーと実地研修」</p> <p>①グループワーク（排除と配慮を考える）</p> <p>②講座</p> <ul style="list-style-type: none"> ・劇場に求められる新たな役割 ・障害者差別解消法で何が変わる ・劇場が抱える障害者対応の問題 ・事例から学ぶ問題解決方法 <p>③講座</p> <ul style="list-style-type: none"> ・障害種別の特性と対応の基本を知る <p>④体験</p> <ul style="list-style-type: none"> ・車いす体験 ・視覚障害者への手引き体験 <p>2回目 「アクセシビリティマニュアル完成に向けて」</p> <p>①講座</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アクセシビリティコンサートを実施するためのポイント <p>②相談</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アクセシビリティコンサート実施に向けて （配慮すべき内容に関する質疑応答） <p>③作成中のアクセシビリティマニュアルに対するアドバイス</p>

<p>支援実施による 成果</p>	<p>南部先生には、これまでご経験された実例をもとに細かく指導していただき、とても勉強になりました。</p> <p>1回目の研修には、警備スタッフや市民ボランティアの皆さんも含め、当館でお客様対応をするすべてのスタッフが参加し、対応の共有化ができました。</p> <p>公立文化会館の役割として、アクセシビリティホールを目指すことは国からも求められていますし、積極的に取り組むべき内容でありながら、細かい注意点や、そもそも会館としてどうしたいのかの方針の共有など、難しい点が多く、思いを形にすることができておりませんでした。</p> <p>今回の研修で、様々なことを整理して考えることができ、当館のアクセシビリティマニュアル完成に向けて、大きな一歩を踏み出せたと思います。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>文化芸術基本法にも記載のとおり、公立文化施設は今後ますます社会的役割が求められ、当館の芸術文化振興のための基本方針の1つである「全ての市民に芸術文化のよろこびを提供します」を実践していくため、環境の整備、対応方法の共有化、スタッフの認識の共有と対応の均一化など、可能なところから確実に進めていきたいと思います。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>2日間にわたり、障害のある人たちも一緒に劇場で文化芸術を享受できる環境づくりについての研修を実施しました。</p> <p>1日目は、自分たちで考えるグループワークから基礎的な知識を学ぶ座学、実際に身体を動かし体験を通じて理解と意識を深めるプログラムを実施しました。</p> <p>2日目は、1回目の基礎知識をもとに制作・運営を実施していくための必須ポイントを具体的な例をあげながら解説しました。また、最終目標であるアクセシビリティマニュアル作成に向けてのアドバイスを実施しました。</p>

【館派遣型】

28 堺市立西文化会館（ウェスティ）

大阪府堺市西区鳳東町6-600

申込者	堺市立西文化会館（ウェスティ）
支援員	柴田英紀 本間基照
支援実施日	平成29年12月4日（月） 平成30年1月8日（月） 1月22日（月） 合計 3回
経営形態	指定管理者（民間事業者）
対象職員	経営関係職員3名 管理事務職員7名 事業企画関係職員4名 舞台関係職員3名 合計 17名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・年間事業計画に関する指導助言 ・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言 ・劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言 ・施設の管理、運営に関する指導助言
支援内容	<p>第1回 本間基照氏 平成29年12月4日（月）</p> <p>①地震リスクへの対応 オリジナルの資料を用いて過去の大規模地震による被害状況等をご説明いただき、それら被害の教訓と科学技術の進歩によってどのように建築物の耐震基準等が変わってきたのかを解説いただきました。加えて、南海トラフ巨大地震が発生した際の震度予測（全国、大阪、堺市、堺市西区）、インフラの状況、施設職員の初動体制等についてご教示をいただきました。</p> <p>②模擬訓練 午前の座学を踏まえ、大規模地震発生時の模擬訓練を行いました。講師が事前に準備いただいたオリジナルの災害発生ニュース映像や館内の被害状況の変化資料を用いたことにより、非常にリアリティのある模擬訓練となりました。</p> <p>第2・3回 柴田英紀氏 平成30年1月8日（月） 1月22日（月）</p> <p>①文化ボランティアの現状と課題 オリジナルの資料等を用いて文化ボランティアの最新動向、課題をご説明いただくとともに、文化ボランティアコーディネーターの役割と必要性、文化ボランティアマネジメントの内容等を詳細に解説いただきました。国内外のボランティア制度の運用事例、ポイントを多数ご紹介いただきました。</p> <p>②広報・宣伝・鑑賞者開発、補助金等申請 広報・宣伝とは何か、その違いはどこにあるのかという基本的なところから鑑賞者の階層に応じた効果的な訴求ポイントは何であるのか、そのことを適切に伝えることができるチラシをどのように作成するのかということをご説明いただきました。</p> <p>文化芸術振興費補助金、芸術文化振興基金等の募集案内を用いて申請に係る手</p>

	<p>続きの流れを確認、対象となる事業内容の注意点、申請様式の作成要領等をご教示いただきました。</p>
支援実施による成果	<p>①第1回 本間基照氏 平成29年12月4日(月)</p> <p>当館が所在するエリアで今後起こりうる大規模地震の発生確率、発生時の当館及び近辺の被害状況を予測できるようになりました。</p> <p>大規模地震発生時に被害を最小限に抑えるための初動準備(状況把握のためのツール等)が重要であることや初動体制における職員の役割分担を見直す必要があることを認識できました。</p> <p>②第2・3回 柴田英杞氏 平成30年1月8日(月) 1月22日(月)</p> <p>日本国内のボランティア活動の動向やボランティア制度が行政施策等にどのように反映されてきたのかを体系的に理解することができました。</p> <p>ボランティア制度の運用においては、ボランティア活動者のニーズと施設側が提供するプログラムとのマッチング、活動を継続することの動機付け、活動評価、フィードバックといった視点を取り入れることの重要性が理解できました。</p> <p>広報・宣伝については、その違いを理解し、使い分けることが必要であることを理解することができました。文化施設における鑑賞者ピラミッドの分類や宣伝手法等を学んだことで、当館の事業対象者を体系的に整理することができるようになったと考えられます。また、事例(チラシ)を用いた解説によりターゲットの訴求ポイントを見極め、適切な手段で伝えることの重要性を理解することができました。</p>
今後の展望等	<p>災害が発生した際に迅速な初動体制を構築するため、被災時に必要となる外部情報(震度、津波、電車、道路、固定電話、携帯電話、インターネット、電気、ガス、水道等)を整理記入するための表、当館内全エリアの状況(エリア別被害状況、けが人等)を把握するためのツール、実働部隊が各フロアの状況把握をする際に状況を記録するためのツールを作成するなどして災害対策の強化を進めます。</p> <p>ボランティアについては、当館でボランティア制度を導入することが「当館の活動ミッション」の達成にどのような意味をもつのかということをも再整理するところから始めます。現在、外部団体との連携によってボランティア制度を運用している点については、文化施設に関連するプログラム導入を検討いただけないか交渉を進めます。</p> <p>広報・宣伝については、当館が鑑賞者開発に力を入れている「潜在的な鑑賞者」層を対象にした過去の事業広報・宣伝を確認し、今回学んだ成功事例とどのような違いがあるのかを認識した上で、今後の広報・宣伝の改善に活かしていきます。</p>
支援員からの報告	<p>【本間基照】平成29年12月4日(月)</p> <p>今回は施設として初めての地震発生時のシミュレーショントレーニングでした。この訓練の反省点を既存のマニュアルに反映するとともに、今後も訓練を続けることが必要です。</p> <p>併せてご指摘させていただきました施設内の危険個所につきましては、職員全員で共有するとともに、出来るところから改善を進めてください。また区役所、近隣の商業施設との情報連携も検討してください。</p> <p>【柴田英杞】平成30年1月8日(月) 1月22日(月)</p> <p>「とにかく職員が明るい。会館事務所の空気に淀みがない。なんでも前向き。いろいろなものを吸収したいという姿勢と意欲がある。」これがウェスティの強みで</p>

す。事業のチラシを拝見しながら、説明を聞くと、地味で小振りですが、より良い方向に改善がなされており、感心しました。このコツコツ感が事業推進には非常に重要で、その改善努力に喜びと次への挑戦が垣間見られました。

支援は、文化ボランティア・鑑賞者開発、助成制度、資金調達と2回の支援で盛りだくさんの内容でした。会館のミッションを明確にし、劇場の社会的存在意義を職員全員で検証し直してほしいと思いました。それを踏まえた上で国の助成金獲得に向けてさらに研鑽を積んで頂くことを期待致します。

【館派遣型】

29 西宮市民会館

兵庫県西宮市六湛寺町10-11

申込者	公益財団法人 西宮市文化振興財団
支援員	大石時雄 長野隆人
支援実施日	平成29年8月9日（水） 8月10日（木） 11月8日（水） 11月9日（木） 合計 4回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員13名 管理事務職員8名 事業企画関係職員31名 その他（西宮市職員）1名 合計 53名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>地域に根差した公立ホールとしても先進館であるいわき芸術文化交流館アリオスを開館より育て上げてこられた大石、長野両氏に「地域における公立ホールの役割」「公立ホールの広報（施設広報）戦略」を中心にそれぞれ支援していただいた。</p> <p>【平成29年8月9～10日 大石時雄氏】 ○地域における公立ホールの役割について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・財団（事業）のミッション策定に向けての課題整理について。 ・市の文化振興財団として、市全体や各コミュニティの問題との向き合い方や、アウトリーチ事業の基本的な考え方や基盤整備について。 ・中長期的な事業計画について。 ・質疑応答。 <p>【平成29年11月8～9日 長野隆人氏】 ○公立ホールとしての広報（施設広報）戦略について</p> <ul style="list-style-type: none"> ・施設広報とその計画・実施方法について。 ・施設広報と事業広報との連携方法について。 ・文化を介した地域や地域住民との新たな関係性の構築について。 ・質疑応答。
支援実施による成果	<p>両氏から、公立ホール・文化振興財団としての根本となる考え方をご教示いただいた。大石氏からは、これから財団としてのミッションを策定するにあたって、長野氏からは、これから財団が市民により身近に感じていただけるようにアプローチするにあたって、それぞれ大変有用なお話をいただいた。具体的な内容は以下の通り。</p> <p>【大石時雄氏】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・公立ホールの第一の使命は、市民に気持ち良く利用してもらうこと。

	<ul style="list-style-type: none"> ・使用料が設定されているホールや会議室などの諸室以外に、「好きな時に来て、好きな場所を見つけて、好きに過ごして、好きな時に帰っていく」ことのできるスペースを提供することで、施設の利用者は格段に増える。 ・人が集まることで、交流が生まれ、つながる。つながることで、個人のより良い生き方、人々の暮らしの創造が可能になり、同時にまちの活性化が生まれ、地域のより良い未来を築くことができる。公立ホールは、地域の「交流」の拠点になるべきである。 ・子どもの芸術体験機会が減っている。「子どもを育てる環境をいかに充実させるか」という視点が根底になければならない。地域の文化施設として、子どもの芸術体験活動を保障するのは当然の義務である。 ・財団として限られた予算やマンパワーを客観的に判断し、市との役割分担を明確にする必要があるのではないか。 ・市民とアーティストとホール職員がいっしょになって楽しいことをしている、という雰囲気醸し出せば、宣伝しなくても、人は集まってくる。 <p>【長野隆人氏】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民との協働、関係性の構築の結果として市民に愛される施設となる。市民に愛される施設になるという目的のためには、場合によっては芸術文化や舞台芸術の枠からはみ出ても問題ないのではないか。 ・SNS のそれぞれの特徴を生かし、その対象（年齢層等）をきちんと捉えてそれに応じた内容を UP する必要がある。 ・SNS は速報性や UP 回数を重視するため長文である必要はなく、それ自体に多大な業務時間を割く必要はない。ただし SNS は事業のアーカイブとしての役割を果たしにくい。 ・精度の高い情報は情報としての価値が上がり、それを掲載する媒体も注目され、結果的にその発行元である施設自体の PR にもなる。 ・高校生や子育て世代等様々な市民と協働することで、「公立ホールに様々な可能性がある」と市民に感じてもらえるようなアプローチをする必要がある。
<p>今後の展望等</p>	<p>当財団は、平成 28 年度より専門職員を雇用し、これまでとは一線を画した運営が求められている。そして、会館を芸術文化の拠点施設として活性化を図ると同時に、より市民に身近に感じていただける財団を目指し、新たな展開を模索している。</p> <p>大石、長野両氏からご教示いただいた内容はその根本となるものであり、今年度内に策定する主催事業についての方針及び重点事業にも大きな影響を与えるものであった。また、中長期的に財団が変わる第一歩を後押ししていただいた感があり、とても心強く感じている。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>【大石時雄】平成29年8月9日（水） 8月10日（木）</p> <p>市民会館の社会的機能と役割を考える上で、その前提となる社会的課題についての認識を共有すると同時に、幅広い市民の支持基盤を築くために必要な運営のあり方を議論した。また、アウトリーチ事業の意義、施設広報と事業宣伝の違いなど、具体的な内容について意見交換を行った。ご担当者の希望もあり、事前に支援員に聞きたいこと、相談したいことのアンケートを実施してから研修当日を迎えたため、日頃の業務に対する取り組む姿勢を想像し研修に臨む事ができた点は大変良かったと思います。</p>

【長野隆人】平成29年8月8日（水） 8月9日（木）

事業宣伝のツールや配布方法、会員組織については、他のホール同様、長年培ったものを自動的に踏襲しているようだったが、多彩な事業を行っている「西宮市民会館（西宮市文化振興財団）」がどのようなポリシーで活動し、文化芸術を通して市民生活に何をもたらそうとしているかが明解に見える化されておらず、そこが勿体ないと思われた。

今回、外部の人間が支援員として入り、これまでの広報活動を客観的に棚卸しする手助けをすることで、スタッフ間で「何かを変える必要がある」という共通認識を持ってただけでも大きな成果だと思う。できることから議論を重ね、試行錯誤していただきたい。

【館派遣型】

30 和歌山市民会館

和歌山県和歌山市伝法橋南ノ丁7番地

申込者	和歌山市民会館
支援員	岡本伸子
支援実施日	平成29年7月28日（金） 9月29日（金） 合計 2回
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4名 合計 4名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言 ・ 中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言 ・ 劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言
支援内容	<p>第1回</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 個別事業の企画立案について ・ 中期計画の企画立案について ・ 大学との連携について <p>職員それぞれが持っている“力”、その“力”の活かし方、更にもっと出来ることはないか、を支援員と参加した職員で話し合いを行った。そして、職員それぞれが持つ“力”の伸ばし方について助言を受けた。</p> <p>個々の事業の目的を明確にした上で、中期計画を立てる助言を受けた。</p> <p>大学卒業を契機に文化活動を辞めてしまう学生に対して、継続できる環境整備について助言を受けた。</p> <p>第2回</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 地域における文化ホールの在り方について ・ 広報宣伝について <p>市民の活動に対するサポートや教育機関と連携し取り組む事業について助言を受けた。</p> <p>事業のネーミングが与える効果などについて助言を受けた。</p>
支援実施による成果	<p>職員の持つ“力”について話し合い助言をいただくことで、今まで気付かなかったことが多く発見でき、特に内に眠っていた企画を引き出すことができました。</p> <p>個々の事業の目的を明確にし、達成率や成果を検証することから中期計画を立案することの助言をいただき、検証結果を反映させる持続的な事業の改善や発展について理解できました。大学生～社会人向けの事業を実施することで、文化活動の継続に繋がるのが理解できました。</p>

<p>今後の展望等</p>	<p>職員の持つ“力”を十分発揮し、引き出された企画を実現に向けて展開いたします。個々の事業の目的を明確にし、夢のある、そして拡がりがあり、誰もが共感できる中期計画に改善いたします。市民のニーズを調査し、調査結果を積極的に取り入れ、事業企画に活かします。既存の事業も含めてネーミングを検証し、より親しみやすく参加しやすいものに変更いたします。世代別に文化芸術の普及について、より幅広く効果的に継続実施できる計画を立案いたします。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>①職員各自の知的資産を掘り起し、現在の強みを検証。企画立案について、目的を明確にする必要性、実施企画の修正方法、終了後の課題から継続及び新企画への展開等を助言した。</p> <p>②10年以上続いている企画のブラッシュアップを中心に、市民が主体的に企画に携わる関係づくりから発想する文化施設の役割、子ども企画や大学など教育関係との連携、企画拡大を目的とする中期計画から長期計画への展望ほか、職員の希望や想いを確認しつつ助言した。</p>

【館派遣型】

31 和歌の浦アート・キューブ

和歌山県和歌山市和歌浦南3-10-1

申込者	和歌の浦アート・キューブ
支援員	佐藤克明
支援実施日	平成29年11月20日（月） 12月13日（水） 平成30年1月18日（木） 合計 3回
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6名 合計 6名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・年間事業計画に関する指導助言 ・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言 ・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言 ・施設の管理、運営に関する指導助言
支援内容	<p>支援員の派遣依頼の内容に対して、下記の3つのポイントに絞り研修を受けました。</p> <p>①自主事業予算拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国の各種助成の確保や自治体の事業との連携を市民の主体的な目線で検討し、活用を図る。 ・市民が主役の自治的な文化政策・文化行政を目指す。 <p>②市民の文化自主財源意識の向上とその開拓の展開</p> <ul style="list-style-type: none"> ・市民の文化芸術への関心と理解、共感を高め、それを土台とした寄付を集め、必要な財源の確保に努める。 ・文化プロデューサーの育成とその能力の向上によって企画力、宣伝力を高めていく。 <p>③人材育成の重点</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アート・キューブの職員、キューブに関わる市民の中からリーダーとなる重点的な人材育成を図る。
支援実施による成果	<p>アート・キューブが議論を重ねる場として活用され、職員、実働市民団体が連携し人材を育成すると同時に市民の文化芸術への関心と理解、共感を高め、必要な財源の確保に努め、貧困者への働きかけや現役世代の文化環境を良くしていくことにより、継続して文化活動が行え、人材育成と環境作りを実践的に行える内容であり、今後のアート・キューブとして何を行っていけば良いかの方向性を定めることが出来ました。</p>
今後の展望等	<p>職員、市民団体等からの少数のメンバーによる勉強会、研修会などで議論を交わしながら、文化芸術への関心と理解、共感を高めながら、文化プロデューサーの育成と能力の向上に努めていきたいと考えています。</p>

	<p>文化プロデューサーが、和歌山の文化活動の核となるように環境作りも行なっていきたいと思います。</p>
支援員からの報告	<p>小規模な施設で、小舞台・稽古場・会議室があり、正規職員3名（1名病休）、事業予算ゼロという現状を少しでも変えたいという意欲的な職員の努力下、子ども夢基金の助成を得て、子どもたちを対象にした事業を成功させました。</p> <p>そこから先の展開を、社会包摂も意識しつつどうするか。まずは、周辺地域の市民とともに、勉強会と活動の積み重ねでは、とアドバイスしました。</p>

【館派遣型】

32 松江市総合文化センター（プラバホール）

島根県松江市西津田6-5-44

申込者	NPO法人 松江音楽協会
支援員	間瀬勝一
支援実施日	平成29年10月10日（火） 合計 1回
経営形態	指定管理者（NPO法人）
対象職員	経営関係職員3名 管理事務職員3名 事業企画関係職員6名 その他（行政(担当課)）2名 合計 14名
支援分野	・施設の修繕、改修計画の企画立案に関する指導助言
支援内容	以下の内容について、講義を受け、グループワークを行った。 <ul style="list-style-type: none"> ・芸術文化の必要性 ・地域文化施設運営の意義 ・誰のための文化施設 ～劇場法が求めている文化施設、地域が求めている文化施設、インクルーシブシアターについて <ul style="list-style-type: none"> ・大規模改修の必要性 ・施設改修に伴う事業
支援実施による成果	直面する大規模改修に向けて、時間も限られているなかで、指定管理者としてどのような視点でどのような取組みをすべきか、模索していた折であったので、行政の担当部局や当法人の理事、職員と共に研修を受けることができ、大変有意義であった。 今後、行政に対して、指定管理者としての提案に、この研修で学んだことを活かしていきたい。
今後の展望等	大規模改修そのものは、行政が予算等の縛りの中で計画していくが、指定管理者として再オープンする際に、市民の施設としてより時代に即した施設となるようソフト面でも改善する必要があると考えている。また、閉館中にはハード面に限らず、平時にできない取組みを積極的におこなっていきたいと考えている。
支援員からの報告	地域文化施設のあり方、その運営に必要なことと差別解消法対応などの説明の後、施設改修中の事務関連の取組みについて、改修そのものではなく改修に付随した利用者への案内、閉館時の事務体制、閉館中にやっておくべき取組み等具体的に事務的なアドバイスをを行った。

【館派遣型】

33 松江市八雲林間劇場 しいの実シアター

島根県松江市八雲町平原481-1

申込者	特定非営利活動法人あしづえ
支援員	垣内恵美子
支援実施日	平成29年11月3日（金） 12月25日（月） 合計 2回
経営形態	指定管理者（NPO法人）
対象職員	経営関係職員4名 管理事業職員2名 事業企画関係職員8名 舞台関係職員2名 その他 施設設置者（松江市）5名 合計 21名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
支援内容	<p><1回目></p> <p>2014年の「第5回八雲国際演劇祭」について、垣内先生からの主な改善点は、次のとおり。</p> <ol style="list-style-type: none"> ①シアター周辺整備による「祝祭感」づくり ②客席数の制約を和らげる方策 ③誘客力を域内経済につなげる仕組み <p>今回は、「松江・森の演劇祭2017」と名称変更して開催したが（11/2～11/5）、この全期間に参加してもらい、事業の全容を把握してもらったのち、今後どのように開催すれば、より良い演劇祭となるかをアドバイスしてもらうことが今回の主な支援内容である。</p> <p>先生からは、「継続されている国際演劇祭を定点観測することは非常に意味のあること」と言われて、快く応じていただいた。そして、演劇祭期間中には「地元の方が観劇に来て楽しんでいる演劇祭だ。クオリティの高い作品が揃っている」との感想を得た。</p> <p><2回目></p> <p>演劇祭のアンケートの全内容の調査・集計も実施してもらった。その結果からみた特徴、改善点や課題について、法人理事・劇場スタッフ、施設設置者の松江市の担当者とともにアドバイスを受けた。</p>
支援実施による成果	<p>前回の演劇祭のアドバイスを改善目標にして、「松江・森の演劇祭 2017」を開催した。</p> <p>その結果、約 12,500 人の来場者があったが、垣内先生がまとめられたアンケート結果は、次のとおり。</p> <p>観客は、全年代層にわたっている、県外からの集客は、前回の 10.1%から 22.5%に倍増、情報源は口コミが 39.8%など、様々な結果について具体的な説明を受けた。</p>

	<p>その後、“観客調査から見えてくること”として、「男性客が少ない、県外客は増加している、町内からの訪問がやや減っている、口コミの重要性が増している、6割が初めて演劇祭を経験した、リピーターの確保を今後どうするか、観客は演劇ファンだけではない、チケット代は適切と認められているため値上げは難しい、演劇祭の魅力と継続への要望は拡大している、ボランティアについては一層の組織化が必要、交通の利便性は依然として課題、八雲町の自然環境はもっとアピールを、マルシェの可能性は大」等の様々な点についての解説を受けた。これにより、次回演劇祭の改善内容が大まかなところで決定した。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>垣内先生からは、「内容をより精査して、今後改めて報告したい」との発言があった。同時に劇場側でも、具体的な改善手法を見つけると共に、人口減少・少子高齢化という社会状況を考慮しつつ、規模はコンパクトでも上質な作品選びとボランティアの更なる質の向上により、来場者の満足度を向上させていきたいこと、だれでも楽しめる敷居の低い演劇祭として県内外から多くの来場者が来る演劇祭に育てて観光・産業とリンクさせていきたいこと等を12年計画にまとめて、松江市へ提案していくことにした。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p><1回目></p> <p>通算で7回目となる国際演劇祭（松江・森の演劇祭と名称変更、11月2日～5日開催）を視察した。地域住民の支援やボランティア組織の充実とともに、規模は小さいながらも上質なラインアップが目を引き。特筆すべきは、0歳児からの演劇をテーマに掲げ、成功を収めたことであろう。</p> <p>また、マルシェ等周辺環境の整備も大幅に改善したように思われる。（第5回演劇祭の観客調査について分析結果を論文として発表した。今回調査についても同様に集計分析の協力を行うこととしている。）</p> <p><2回目></p> <p>通算で7回目となる国際演劇祭（松江・森の演劇祭と名称変更、11月2日～5日開催）の視察結果及び観客調査の概要分析に基づき、松江市及び演劇祭担当者と総括を行った。観客調査から、県外客の倍増、演劇祭満足度の向上、演劇祭継続への要望の高まり等が見られ、演劇祭の質の高さとともに波及効果も数字に表れたと思われる。一方、交通の便や分散する施設への満足度が上がっておらず、シアター単独では解決できない課題も明らかになった。</p>

【館派遣型】

34 岡山県天神山文化プラザ

岡山県岡山市北区天神町8-54

申込者	岡山県天神山文化プラザ
支援員	松井憲太郎
支援実施日	平成29年9月12日（火） 10月5日（木） 合計 2回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員2名 管理事務職員4名 事業企画関係職員4名 舞台関係職員2名 広報関係職員2名 合計 14名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言 ・施設の管理、運営に関する指導助言
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・施設の管理・運営に関する指導助言 ・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
支援実施による成果	<p>公共ホールの歴史や成り立ちを根幹から学び、指定管理者の果たすべき役割が明確になった。また、松井支援員のご提案により職員間でシアターゲーム等のコミュニケーションをとり、日ごろ業務に追われて不足しがちな部分を補うことができた。</p> <p>特に企画事業に不安があったが、キラリふじみの具体例を学ぶ事によって方向性が定まり、他館が予算配分や事業評価をどのように行っているか知ることができ大変参考になった。</p>
今後の展望等	<p>岡山県天神山文化プラザは前身である岡山県総合文化センター時代を含めると開館から55年経過しており岡山県民文化の発信拠点となっているが、舞台芸術・パフォーミングアーツの比重は高いとは言えない。今回の受講をきっかけに企画事業を整理し、行政や公的機関、民間団体と連携をとり実施する方向に少しずつでもシフトしながら、気軽に足を運んでもらえる劇場を目指したい。</p>
支援員からの報告	<p>本施設の職員は比較的少数で、こうした状況での課題は、忙しさゆえに職員が事業・運営の全体方針や目的・目標について互いに確認・共有する時間が十分に取れないことです。今回の支援では、まずその共通認識が生まれたと思います。</p> <p>今後、そのような課題を解決できる体制づくりの必要性が、最後には確認されました。</p> <p>職員の誰もが、施設の歴史や建築や環境に誇りと愛情を抱いている姿には、将来に向けての可能性を感じました。</p>

【地域派遣型】

35 アクティブライフ井原 芳井生涯学習センター

岡山県井原市七日市町12-1

申込者	井原市
支援員	加藤亮一
支援実施日	平成29年8月9日（水） 合計 1回
経営形態	直営
対象職員	管理事務職員3名 舞台関係職員1名 合計 4名
支援分野	・施設の修繕、改修計画の企画立案に関する指導助言
支援内容	・当施設の課題である、窓・部屋の拡張やLED化に向けた助言、その他当施設の修繕が必要と思われる個所の指摘
支援実施による成果	・施設において、専門的見地からできることできないことの検査ができた。 ・新たな修繕が必要と思われる個所の指摘があり、今後の参考となった。
今後の展望等	助言を参考に、修繕の計画を立て来年度を目途に対応していく。
支援員からの報告	<ul style="list-style-type: none"> ・拡張、移設等に関する問い合わせに関して、施工上の可能性を判断しながら、耐震性や法的に確認が必要な点については、設計者への確認を助言した。 ・照明のLED化と、扉の自閉装置の更新に関する助言をした。 ・観客席設備の経年劣化への対応を助言した。 ・ホールの設備全般の更新に関する助言をした。

【館派遣型】

36 三次市民ホールきりり

広島県三次市三次町111-1

申込者	三次市民ホールきりり
支援員	貴志周
支援実施日	平成29年9月7日（木） 9月23日（土） 11月18日（土） 合計 3回
経営形態	指定管理者（民間事業者）
対象職員	経営関係職員12名 事業企画関係職員6名 合計 18名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・年間事業計画に関する指導助言 ・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
支援内容	<p>三次市民ホールでは、ホール所属の人形劇団を立ち上げるにあたり、人形劇団設立・運営について、人形劇の歴史や劇団運営に精通した支援員の貴志氏に助言をいただいた。</p> <p>①人形劇団体の設立および活動の趣旨、展望について ②自治体行政との協働の可能性（教育機関、子育て支援、福祉等）について ③上演作品の創作過程について</p> <p>■1回目 平成29年9月7日（木）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人形劇について 人形劇はいろいろな面白さが集まった芸術文化であり、世界の縮図となるもの。凝ったものを作るあるいは凝って作られたものを観る面白み、シンプルなものから想像する面白みの大きく分けて二通りある。極力物を使わない状態での人形劇も可能だが、普遍性があるかという点を決してそうではない。 ベースになるのはあくまで現実の状態、だからこそ色々な事を正確に知る事が必要となる。自然に見えること、世界観によって設定は変わってくるが、色々な考え方があるということを見えていき、作品の良さ、作品意図を感じ取っていくもの。 ・人形劇団運営についての参考事例 人形劇文化を一つの町事業の柱・行政の文化事業の一環とし、小学校の部活動、幼稚園・保育所の保護者や先生、社会人有志によるアマチュア劇団を手掛けた。町の合併後、社会性の変化によりグループが減少、活動場所も減少していった。 ・人形劇団立ち上げ前に、人形劇団員育成を目的としたワークショップを実施 最初の間は特に、退屈する事があってはいけないというのが課題となる。講師不在の期間は、課題を与え期間内に仕上げることにする。基本的な人形を一度製作しておくこと、製作方法も把握でき、活動していく上で役に立ってくる。

■2回目 平成29年9月23日（土）

- ・人形劇団員育成を目的としたワークショップを実施する上での活動方針
主体的に活動していくに当たり、活動リーダーを決め、参加者に自主性を促す。

- ・トレーニング方法の指導・実践

※全てはちゃんと知ること、今まで気づいていなかったことに気づくこと。

身体トレーニングの目的：身体を活性化する（起こす）こと、基本的な健康維持など自分自身の身体をよく認識して観察するというを目的とする。人間の体の基本構造は同じだが個人差があり、個人差と自分自身を認識し、基礎運動能力の向上や美しく在るとすることも訓練の一つ。

発声トレーニングの目的：声を出す事、声をコントロールする事に慣れることを目的とし、いろんな声を注意深く認識、観察する。声のコンディションは、身体のコンディションに影響される。色々な声・音に対しての感性を上げる。身体の構造上の相性もあるが、練習次第で出せるようになる。思ったおりの声を出せるようになる事が最終目標。 ※呼吸法・発声法の実践

- ・人形製作について

手遣い人形製作手順の説明を受ける。

- ・人形操作について

人形と自分の動きの確認。距離感や人の身体をどう使うのかを認識して操作する。操作しているときの自分自身の身体の使い方を認識すること。

操演について、基本動作の習得、距離感と配置。操演の特性を知る。人形が動かされているということと、人形が動いているように見える。

人形の演技の表現をするのは人間、それを使っている人の内面を反映させるのが人形芝居。演者の演技を人形に伝える。人形の軸を認識して、固定し保つこと。動かすすぎたはならない。リアルな動きが基準になるが、リアルな動きを取れない人形が、現実の動きを再現するにはどのようにすればいいか。人形劇表現の根本的な部分。

人形が演技をするにはそれに相応しいスタイルがあるが、それが全てではない部分もある。

■3回目 平成29年11月18日（土）

○次年度の人形劇団立ち上げについて、初年度の流れについて

本公演を行うことを目標に活動を行う。本公演は秋・冬頃をめどに行い、夏休みに親子向けワークショップを行う。

○団員募集、応募方法について

本活動が始まる段階のメンバーとして、改めて募集をかける際、現在のワークショップ参加中のメンバーが何名残り、新メンバーが何名入るかの予測。

募集定員をどのように考えるか。

支援実施による
成果

①人形劇団の設立および活動の趣旨、展望について

人形劇団をホールの育成事業としてどのように運営し、数年先の劇団の存在をどのように考えるか、活動指針を明確に考える必要がある。また、実際メンバーとして活動していく上での心構えをどのように考え、実践していくかも考える必要がある。やる気だけでは補えない部分が必ず出てくる為、それを補う方法も検討課題として挙げられる。

メンバーに拘わらず、基本的な活動の指針の組み立てが必要。前段階として今年度の活動があり、最低3年～5年は試行期間と考え、初年度は今年と同じくらい

の密度で活動を行う。考え方は各々異なる為、それぞれに対応するのは難しいが、活動を主体的に認識することで考えに変化が生まれる。また、全体の雰囲気はどう作るかも重要となり、楽しいという気持ちを維持しつつ、メリハリのある活動を続けていくよう指導が必要である。

②自治体行政との協働の可能性（教育機関、子育て支援、福祉等）について

人形劇には、人間として生きる事の大事な部分が全て含まれていると考えられ、演劇は色々な企業の新人研修でも取り入れられている。社会の中で生きている自分ではなく、自分の世界が中心となる傾向にある現代社会。社会奉仕の精神、人と一緒に何かをするという感覚が薄まっており、自分が持っている時間は何のためにあるのか、という感覚が年配の人と若年層で根本的に違っている部分がある。デジタル化社会が進んでいるからこそ、アナログの部分が大事になってきている。人の心が淋しくなっていると感じている人たちに、改めて人形劇の良さを認識してもらいたい。

教育方針や家庭環境の変化、社会性の変化により、人々の娯楽や価値観も多様化している中で活動を行っていくには、行政や地域住民の理解が必要である。

③上演作品の創作過程について

最終目標となる企画・公演作品の規模を決め、それにかかる創作活動時間をどのように確保していくかを検討する。

人形劇団の活動過程について、活動初期段階から人形に触れる時間を確保することで、モチベーションの維持に繋がると考えられる。また、人形を操作する体力が必要となるため、基礎体力の維持・向上が必要である。集まったメンバーの年齢や体力、一通り経験して、得手、不得手を見極めていく。

基本活動の中に団員全員が共通で行う項目として、体力づくりの時間と人形に触れる時間を取り入れる。団員全員が共通の時間を過ごす事で、団員同士のコミュニケーション能力の向上・結束力の向上を図る。決められた時間内に作業をすること、自主性を身につけるといふことも必要。

今後の展望等

次年度から人形劇団を本格始動、初年度の目標としては年に一度の定期公演を行い、市民に人形劇団の存在の周知を主に活動していきたい。人形劇団員の技量が上がっていくにつれ、外部への訪問上演等の機会を増やしていく方針で進めていく。

支援員からの報告

三次市民ホール「きりり」では、平成30年度に市民人形劇団の創設・運営を計画しており、先立って当年度に、前段として約半年間の人形劇ワークショップを開催する計画がある。今回の支援員相談では、人形劇文化の社会的・芸術的意義、人形劇団の設立に向けての事務局スケジュール、予算編成、劇団の活動内容、人形劇の創作過程、地域に根差す将来展望等について、計3回の会において各項について解説するとともに、実施に当たりホール側が抱える問題、疑問・不安事項について助言・質疑応答した。

公立文化施設が市民劇団を運営するのは相当な労力を要することであるが、当事業においては、ホール職員のうち劇場技術・市民劇団のスタッフ経験者、声優学校・高校演劇経験者が担当しており、現在進行形である人形劇ワークショップについても、参加者とともに大変熱心に取り組まれている。

「人形劇は最も普遍的で最も高度な芸術文化である」は持論であるが、人形劇はもとより、芸術文化の社会的意義は、教育・文化・福祉・観光・商工…といった、

あらゆる社会事業に応用できることにある。この度の市民劇団の活動＝創作・公演にとどまらず、また、多様な芸術文化を提供する地域中核文化施設においては、施設の文化事業の意義を育て地域における文化振興を図るためにも、行政として地域政策へ活用していく計画を立てることが必要であろうと考えられる。

【館派遣型】

37 宇部市渡辺翁記念会館

山口県宇部市朝日町8-1

申込者	一般財団法人 宇部市文化創造財団
支援員	柴田英紀 田口保行
支援実施日	平成29年8月28日（月） 11月21日（火） 12月4日（月） 合計 3回
経営形態	指定管理者(公共的団体)
対象職員	経営関係職員8名 管理事務職員5名 事業企画関係職員9名 舞台関係職員5名 その他（総務関係職員）2名 合計 29名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言 ・施設の管理、運営に関する指導助言
支援内容	<p>1、3回目【支援員：柴田英紀】</p> <p>1回目は、参加職員が「劇場、音楽堂等評価」ハンドブック（公益社団法人全国公立文化施設協会）で、財団の現在の事業推進及び管理運営の状況を「芸術文化促進機能」「地域活性化機能」「経営機能」について事前に評価を行い、それに基づき、財団の強み、弱みを洗い出し、弱みの部分の強化も必要だが、強みの部分をさらに伸ばしていき、財団のミッションを達成していくことが重要だと、国の文化政策の動向等を交えてご教示いただいた。</p> <p>また、管理職に対しては、中長期計画等今後の方向性のアドバイスもいただいた。</p> <p>3回目は、1回目の内容を踏まえ、財団がこれから行っていくべきだと考える文化事業を個々に考え、提案し、その事業内容について、それぞれ評価し、アドバイスいただいた。</p> <p>2回目【支援員：田口保行】</p> <p>「舞台等に関わる日常業務における危機管理、安全管理」ということで、施設の管理・運営に関する指導助言をいただくとともに、実際に現場で起こりうる「リスク」を想定し、それに対する具体的な「リスクマネジメント」についてご教示いただいた。</p> <p>舞台スタッフと管理・企画スタッフとグループワークを行い、実際直面したリスクと、そのリスクにどう対応していくか具体的にディスカッションを行った。</p>
支援実施による成果	<p>1、3回目【支援員：柴田英紀】</p> <p>「劇場、音楽堂等評価」ハンドブックで財団の現状を個々に評価することで、それぞれの認識の違いを把握でき、これから進むべき方向を考える良い機会となった。</p> <p>また、それぞれがこれから行っていくべきだと考え提案した文化事業について、財団のミッションに合致しているのはもちろんのこと、宇部市の「文化振興ビジョ</p>

	<p>ン」でうたわれている課題をクリアし、地域住民に求められているものでなければ、骨格がしっかりしていても良い事業とはならないと学んだ。</p> <p>2回目【支援員：田口保行】</p> <p>会館全体のリスクマネジメントとともに、個々が抱える問題を共有することで、普段お互いに理解し合えなかった部分が理解でき、スムーズな館の運営に繋がるように思われた。日々の貸館業務や接客を行う上で、安全管理の重要性が再認識でき、顧客満足の高い会館運営を行っていききたい。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>当財団の宇部市渡辺翁記念会館・文化会館の指定管理期間満了まで2年を切りました。指定管理をこのまま継続して行くため、職員一人一人が財団の現状をしっかりと把握し、財団の将来像について自らの考えを持ち、文化事業については、財団のミッションを一つ一つ確実に達成していくと同時に、宇部市の「文化振興ビジョン」の内容を理解したうえで遂行し、舞台等に関わる日常業務においても、危機管理、安全管理を徹底し、利用者の安全確保を図ることにより安心してご利用いただくことで、会館が、多くの市民に足を運んでいただけ、市民に愛され、市民の憩いの場となるよう努めていききたい。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>【柴田英紀】平成29年8月28日（月） 12月4日（月）</p> <p>2005年国の重要文化財に指定され、2007年近代化産業遺産に認定された、我が国の企業メセナの先駆けとして活躍された渡辺翁記念館は、建築家村野藤吾氏の建築技術によって誕生し、本年80周年を迎えるという輝かしい歴史に裏付けされた劇場です。その重要文化財を守り、活用することがまずは職員にとって重要な課題と思います。久保田市長は、文化政策に熱心であり、市民の心に寄り添いかつまた、斬新なアイデアをご提案され、従来停滞していた文化事業に刺激を提供し、改革を進めておられます。平成22年宇部市文化の振興及び文化によるまちづくり条例を制定したのち、財団を創設され、専門職員を配置し、第二次宇部市文化振興ビジョンを策定されました。このような急激な流れの中で、職員の専門性が最も重要な課題と認識しましたが、様々な研修が目的化しているようにも思われました。財団トップから一職員に至るまで、アートマネジメントの実践を通じて勉強に励み、感情に流されない健全な管理運営を期待しております。今回の研修では、公文協が独自に開発した評価制度に基づいて、財団の強みと弱みを分析し、助成金を獲得するための企画立案と記述方法を学びました。着実に職員は成長していると思いますので、歴史ある劇場の特性を踏まえ、市民に応えることのできる企画を全国発信してほしいと願います。</p> <p>【田口保行】平成29年11月21日（火）</p> <p>施設の管理・運営及び企画職員が詰めている事務所と、舞台技術者とのコミュニケーション不足を感じた。双方のコミュニケーションを図り、各々のリスク管理を徹底し、認識しあうことで、より良い施設の管理・運営、企画力、技術提供につながるものと思います。まずは、その環境作りから始めてください。</p>

【館派遣型】

38 徳島県郷土文化会館（あわぎんホール）

徳島県徳島市藍場町2-14

申込者	公益財団法人 徳島県文化振興財団
支援員	小野木豊昭 三宅一也 矢作勝義
支援実施日	平成29年12月14日（木） 12月26日（火） 平成30年1月5日（金） 1月11日（木） 合計 4回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員1名 管理事務職員4名 事業企画関係職員27名 その他（会館所管課（徳島県）職員）1名 合計 33名
支援分野	・劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言
支援内容	<p>【第1回 小野木豊昭氏】平成29年12月14日（木） 「公立文化施設における伝統芸能分野の事業の取り組みについて」 「伝統芸能の普及・振興にとって、自治体の文化事業こそ最大のパートナーである」と言う伝統芸能プロデューサーの小野木豊昭氏を迎え、公立文化施設がどのように伝統芸能の普及・振興に取り組んでいくべきかを考える場とした。「地域を文化でどのように変えていくか！」という切り口で、「伝統芸能」展開の現状や企画立案に向けてどのようにジャンルを絞り込んでいくかなど、伝統文化（伝統芸能）の取り組みが地域をどう変えるかをお話しいただいた。 伝統芸能は、各ジャンルに時間をかけて丁寧に取り組む必要があることから、行政の文化事業ゆえに果たせる役割も大きいとのことで、公立文化施設として取り組むべき方向性を示していただいた。</p> <p>【第2回 三宅一也氏】平成29年12月26日（火） 「公立文化施設におけるチケットング」～システム販売者の目線から～ 公立文化施設におけるチケットングをテーマに、ぴあ株式会社関西支社の三宅一也氏を迎え、当館も導入している票券管理システムの販売者としての目線からチケットングを考える場とした。 前半は、講義形式で行い、プロ野球のチケット販売を例としながら、入場料収入を増やすために必要な思考、チケット販売に求められるスキルなどについてお話しいただいた。 後半は、グループワーク形式で行い、「自主事業のPR方法」「チケットの販売方法と販売先」をお題として、参加者全員でプレストを実施。段階的に選別しながら、当館における最適化（相手＝チケット購入者の目線で考えること）を模索し、最適化を加味したチケット販売計画のプロトタイプを作成した。</p> <p>【第3回 矢作勝義氏】平成30年1月5日（金）</p>

	<p>「公立文化施設におけるチケットング」～システム利用者の目線から～</p> <p>2回目と同様のテーマではあるものの、目線を変え、今回は当館と同じ公立文化施設として同じ票券管理システムをうまく活用し、かつ広報等の分野にも造詣の深い「穂の国とよはし芸術劇場PLAT」の芸術文化プロデューサーの矢作勝義氏を迎え、システム利用者の目線から公立文化施設におけるチケットングを考える場とした。同じ票券管理システムを用いているからこそ、「なぜ導入したのか？」から「いかにシステムを使い倒すべきか？」まで幅広いご意見を聞く機会となった。</p> <p>また、広報としての側面から、チラシの配布時期やホームページの活用方法などについてもお話しいただき、広報とチケットングの両側面から公立文化施設のあり方を考える契機となった。</p> <p>【第4回 小野木豊昭氏】平成30年1月11日（木）</p> <p>「あわぎんホールにおける伝統芸能分野の事業の取り組みについて」</p> <p>1回目の「公立文化施設における伝統芸能分野の事業の取り組みについて」を更に深く掘り下げることを目的に、当館での実施状況を当てはめて伝統芸能事業の取り組みについて考える場とした。講師は1回目と同じく、伝統芸能プロデューサーの小野木豊昭氏である。</p> <p>これまで当館で実施してきた「徳島邦楽ルネッサンス」、今年度から継続的に実施する「AWA伝統芸能創造発信プロジェクト」と銘打った伝統芸能分野における事業を当てはめつつ、「事業目的」「波及効果」「事業内容」「制作体制」「広報と集客」「資金調達と予算管理」などテーマ毎に意見交換を行った。</p>
<p>支援実施による 成果</p>	<p>東京で実施されている「全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会」や地域毎に開催されている「劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会」などになるべく職員は参加するようにはしているものの、予算や勤務体制などから、必ずしも満遍なく全員が参加出来ているとは言いがたいのが現状である。しかしながら、我々が「聞きたいテーマ」で、しかも「講師（支援員）が会館に来てくれる」というのは、非常にありがたいことである。</p> <p>今回は内容として、管理系ではなく、事業系の内容であったにもかかわらず、管理系の職員も参加するなど、会館一体となって運営について考える良い機会となったのではないだろうか。また、「機会の提供」としての成果だけでなく、職員ひとり一人の心の持ちよう、今後により活かしていくことができるのであれば、更なる成果が生まれることとなり、その点についても期待したいところではある。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>当財団は指定管理者として会館を管理運営しているが、ちょうど来年度が中間期間となる（5年間の3年目）。指定管理の申請書に記載した内容を改めて点検し、「出来たこと」「出来ていないこと」を振り分け、これからの会館運営に必要なことを補うという点で、今後も支援員制度を活用したいと考えている。</p> <p>また、今回取り上げたテーマの「チケットング」については、継続的に実施する価値が高いものであり、違う方向性からのアプローチを試みるなどして、引き続き研修会等の実施・参加をしていきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>【小野木豊昭】平成29年12月14日（木） 平成30年1月11日（木）</p> <p>1回目を12月14日（木）、「公立文化施設における伝統芸能分野の事業取り組みについて」と題し、公共の劇場・音楽堂等にとって、現在なぜ伝統芸能への取り組みが必要なのか、また取り組みにおける「地域文化資産の活用」と「継続実施」の意義を共有した。</p>

2回目の1月11日（木）は、「あわぎんホールにおける伝統芸能分野の事業取り組みについて」と題し、4年間に渡って実施された「徳島邦楽ルネッサンス」の検証を通して、今年度から新規展開する「AWA伝統芸能創造発信プロジェクト」の課題について議論を重ねた。

【三宅一也】平成29年12月26日（火）

入場料収入を増やす為の思考とチケット販売に必要なスキルを身につけるための準備としてグループワークを行いました。結果、全員参加で“チケット販売の当事者としての多様なディスカッション”が行えました。言葉にすることで認識の共有、新しい発見の共有が出来たと思います。

今回目標とした「参加者全員にチケット販売の“何か”を掴んでいただくこと」は達成できたと思います。今後は「いかに実行へ移すか」を見守ります。

【矢作勝義】平成30年1月5日（金）

客席数や、集客圏域の人口規模などが比較的近い穂の国とよはし芸術劇場の運営状況や自主事業プログラムなどについて総括的に説明するとともに、あわぎんホールがチケット販売システムとして導入しているびあGettiiの運用に関して、あわぎんホールの状況をお伺いしながら、先行事例として穂の国とよはし芸術劇場PLATの運用状況を説明いたしました。

【館派遣型】

39 徳島県二十一世紀館

徳島県徳島市八万町向寺山

申込者	徳島県二十一世紀館
支援員	近江哲朗
支援実施日	平成29年10月11日（水） 11月21日（火） 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員2名 管理事務職員4名 事業企画関係職員4名 舞台関係職員2名 合計 12名
支援分野	・施設の修繕、改修計画の企画立案に関する指導助言
支援内容	・現地調査の結果から見た改善点の指摘 ・県立施設としての役割と改善点の指摘
支援実施による成果	・具体的改善点については改修を検討 ・改修計画の必要性について再認識
今後の展望等	・改修計画（案）の検討を進めていきたい。
支援員からの報告	<p>徳島県二十一世紀館は開館して27年を経たイベントホールをはじめ美術館、博物館などを伴う複合文化施設であり、現在屋外劇場にテント屋根をかける改修工事が進められている状況での支援となった。舞台設備に関しては危険に繋がる恐れのある部分（舞台機構設備、吊物用ワイヤーロープや滑車類）については複数年度にわたり更新が為されており、物理的に危険な状態は回避されているものと判断したが、舞台照明設備や舞台音響設備においては設置当初のままといった状況が多く見られ、物理的劣化に加えて時代的劣化を感じざるを得ない状況も見受けられた。中でも舞台照明設備ではコネクタ・プラグに当初のT型のままであり、既に安全ではないとして使用が中止となったものが残っていることは好ましくないとして更新を薦めた。県立の施設として県内の市町村施設の規範となることが求められる中で積極的に更新改修を進められることを期待するものとした。</p>

【館派遣型】

40 小松島市ミリカホール

徳島県小松島市小松島町字新港 9-10

申込者	小松島市
支援員	渡辺日佐夫 菊地一浩
支援実施日	平成29年8月28日（月） 10月12日（木） 10月23日（月） 合計 3回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員6名 管理事務職員2名 事業企画関係職員3名 その他（臨時職員）3名 合計 14名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> 施設の運営、管理に関する指導助言 その他、劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言
支援内容	<p>第1回目、2回目は、当館の業務内容を同規模の他ホールと比較しながら、今後の運営方式や人員配置について検討し、提案していただきました。</p> <p>第3回目は、来年度に企画している避難訓練コンサートの実施にあたり、立案や懸案事項について、指導いただきました。</p>
支援実施による成果	<p>当館は開館当初より直営方式で運営し、舞台操作等も職員が行ってききましたが、舞台演出の多様化により、指定管理制度の導入や業務委託を検討する段階になっております。当館の人員配置の現状を把握したうえで今後の方向性を検討いただき、次年度からの運営を模索する選択肢が増えました。</p> <p>避難訓練コンサートの開催に向けては、各マニュアルの再編が必要であったり、関係部署を巻き込んでの大きかりな催しとなる覚悟が生じましたが、近い将来起こりうる東南海地震への備えとして避けることのできない災害に向け綿密に計画を立てていきたいです。</p>
今後の展望等	舞台操作の業務委託へ向け、平成 30 年度予算の計上を進めると同時に、再任用やシルバー人材センターへの人員確保も要求を始めています。
支援員からの報告	<p>【渡辺日佐夫】平成29年8月28日（月） 10月12日（木）</p> <p>ミリカホールは、座席数300人の地域住民活動密着型のスペースである。また、保健センターと合築で、運営組織も一体、保健部門に所属するというユニークな存在である。</p> <p>当ホールの課題は、①管理運営は実質3人という極めて少人数であるため、職員の負担が過重であること、②ホールの運営方針が未策定であるため、ホールの使命、役割について、共通認識が確立していないことである。</p> <p>現在、天井などの改修工事で休館中であるので、運営方針の策定などに取り組む時間がある。職員の皆様が、この機会を生かし、市役所の予算、人事担当課、及び市幹部の理解を獲得して、困難な状況を打開されることを期待しています。</p>

【菊地一浩】平成29年10月23日（月）

実施事項：パワーポイントにて要点説明、実際の避難訓練のビデオ上映、現地を視察して具体的なアドバイス等。

「避難訓練コンサート」を単なる催事として捉えるのではなく、準備から本番当日、また、アンケート等を回収して改善に至るまで、この訓練を機会に「危機管理マニュアルの整備」や「必要備品の再整理」など、職員全員の安全管理の意識向上に役立ててください。

徳島県や四国全体の先駆けとなるよう頑張ってください。また、わからないことがあればお答えしますのでご連絡をください。

【館派遣型】

41 アクロス福岡

福岡県福岡市中央区天神1-1-1

申込者	総務グループ長 深江邦子
支援員	中川幾郎 本間基照
支援実施日	平成29年8月3日（木） 8月29日（火） 10月5日（木） 合計 3回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員2名 管理事務職員4名 合計 6名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・ 劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動(創作活動)の企画制作に関する指導助言 ・ 施設の管理、運営に関する指導助言
支援内容	<p>【中川幾郎氏】平成29年8月3日（木） 10月5日（木）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 指定管理者として、福岡県の文化施策と当財団の位置づけを十分に反映させ、評価基準を策定すること。 ・ 客観性を担保できる評価スキームを構築すること。 <p>【本間基照氏】平成29年8月29日（火）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 勤怠、事業運営、事務処理、現金・情報管理などの内部管理体制を総合的に強化するため、効果的な管理体制を構築すること。
支援実施による成果	<p>【中川幾郎氏】</p> <p>文化芸術基本法の改正による地方公共団体、芸術文化振興団体の使命（ミッション）を都市活性化（鑑賞型事業）と芸術人権（育成・参加型事業）の切り口で整理し、当財団に必要な評価スキームを策定していく方策を習得できた。</p> <p>【本間基照氏】</p> <p>財団の管理運営上のリスクについて、制度関連、維持管理、不可抗力、社会などの区分により体系的に把握することができた。また、災害リスクについては、自然災害、事故、テロなど、各種災害への備え、対処について、具体的に事例を交えて学習できた。</p>
今後の展望等	<p>【中川幾郎氏】</p> <p>福岡県の文化施策と当財団に求められる役割、さらに文化芸術基本法、劇場法の理念等を念頭に、当財団が指定管理者として行っている文化振興事業、貸館事業等の新たな評価スキームを策定していく。</p> <p>【本間基照氏】</p> <p>当財団の管理運営上の内部リスクを洗い出し、現金違算などの運営リスクに特化し、内部チェック体制を構築する。</p>

支援員からの
報告

【中川幾郎】平成29年8月3日（木） 10月5日（木）

事業評価に関する派遣指導（2回）だった。本来は県の文化条例とそれを受けた基本計画という政策体系があり、その中で当該ホールがどう位置づき、使命を果たすかという構造が明確化されているべきであるが、このホールではそれが明確に示されておらず、大変苦慮されていたように思う。2回にわたり、事業評価の考え方を学んでもらい、組み立てを自力でもらった。北九州芸術劇場の調査が役立った。

【本間基照】平成29年8月29日（火）

全部門を対象に、まずはリスクを洗い出したうえで対応策を検討するという取組みは、対応に漏れがないようにするうえで、非常に有効です。自然災害のみ、事故防止のみなど、限られたリスクへの対応しか行っていない施設が多い中、アクロス福岡の取組みは先進的であると考えます。

複合施設特有の状況を念頭におきつつ、リスク洗い出しシートの継続的な更新、研修・訓練を通じた職員の危機管理意識の向上など、PDCAの継続をぜひ行ってください。

【館派遣型】

42 長崎ブリックホール

長崎県長崎市茂里町2-38

申込者	長崎ブリックホール
支援員	本田恵介
支援実施日	平成29年9月12日（火） 合計 1回
経営形態	指定管理者（民間事業者）
対象職員	管理事務職員10名 舞台関係職員5名 その他（受付事務9名、中央管理室2名、守衛1名） 合計 27名
支援分野	・施設の管理、運営に関する指導助言
支援内容	<p>■避難訓練について</p> <p>ブリックホールが行っている消防関係の研修会と避難訓練マニュアルもご覧いただき、火災・地震・停電などの非常事態が起きた際のスタッフの対応など意見をいただく。指定管理2期目のべ8年となり、慣れてきたところで緊張感が薄れてきているかもしれない。</p> <p>熊本県立劇場では、2012年から避難訓練コンサートなど、防火・防災等に、精力的・積極的に取り組んできている実績を踏まえ、防災訓練でのスタッフのアンケート結果など、危機管理者の指示はきちんと出されている。</p> <p>また、非常放送や119番通報については、情報収集・状況判断・迅速な対応などの点で改善の余地があるという総論。消火栓がどこにあるのか把握していなかった、報知器の仕組みを初めて知ったなど、本田氏によれば、「考えずに動けるように、普段から訓練を重ねるべき!!」との指摘。常日頃の模擬訓練、パート別の訓練が必要。</p> <p>■熊本地震について</p> <p>震災直後のスタッフの安否確認、館の被害状況の確認、直後に予定されていたイベント担当者との連絡など、初期の対応の説明。また2011年の東日本大震災以降、被災地支援交流事業を実施してきた経験や、復興に向けた取り組み「アートキャラバンくまもと」の紹介。</p>
支援実施による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・今回の研修会を受けて、今後の避難訓練にどう生かしていくか？危機管理マニュアルほか、ブリックホール独自の対応策を模索していかなくてはいけないことを実感した。 ・館内の消防関係の設備を視察し、中央監視室設備の説明など、館内スタッフが初めての経験、体験もあり非常に意義のあるものとなった。 ・どういう状況で防火扉が閉じるのか？の説明、屋内消火栓のホースの延ばし方やホース継ぎ目の着脱、消火器の模擬訓練など、実際にスタッフが操作しての研修も貴重であった。また、熊本県立劇場ではJアラート、爆破予告等への対応などの避難訓練も実施されており、今後のブリックホール運営に参考となった。

<p>今後の展望等</p>	<p>消防関係の研修会と避難訓練を年 2 回行っているが、有事を想定しての訓練の回数を重ねることでスタッフ全員の対応力強化を図り、「考えずに動けるように、普段から訓練を重ねるべき!!」との意見を受け止め、常日頃の模擬訓練、パート別の訓練を実施することで「安心・安全のホール」を目指したい。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>研修は、 第1部 消防訓練 その現状と課題 第2部 館内消防設備視察 第3部 熊本地震の経過と復旧・復興のあゆみ という構成で実施した。 ブリックホールでの訓練は、実際の避難誘導訓練は年1回の総合訓練しか行われておらず、残りの1回は講習のみ。消防署への通報や初期消火、避難誘導について、そうした業務に携わる可能性のある職員が、1回でも多く直接訓練に関われるよう、今後は部分訓練を含め回数を増やしていただくよう助言した。</p>

【館派遣型】

43 長崎市市民生活プラザ

長崎県長崎市築町3-18 メルカつきまち5F

申込者	長崎市
支援員	近江哲朗 長野隆人
支援実施日	平成29年8月24日（木） 10月31日（火） 11月28日（火） 合計 3回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	管理事務職員4名 事業企画関係職員3名 舞台関係職員1名 合計 8名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言 ・ 施設の修繕、改修計画の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>当施設の設備を中長期的に更新していくにあたり、他施設の事例紹介及び当施設の現場確認から、現在の設備等の課題やその更新を計画的に行っていくためのポイントをご教示いただいた。</p> <p>また、当施設をより効果的に広報、宣伝する方法等については、他施設での広報活動等の事例紹介を踏まえながら、広報の考え方等をご講義いただくとともに、当施設の広報活動の課題やその対応策を具体的にご教示いただいた。</p>
支援実施による成果	<p>全3回の支援を通して、設備の改修計画等を作成することの重要性を認識し、その作成に向けて検討すべき課題や手順が明確になった。また、当施設の広報、宣伝についても、潜在的利用者に対する施設利用方法の“見える化”を念頭に置いた具体的なアプローチ方法等をご教示いただき、今後の広報活動の参考となった。</p>
今後の展望等	<p>設備等の改修計画については、考え方や優先順位等が明確となったため、今年度から来年度にかけて改修計画を整理する予定である。</p> <p>また、当施設の広報活動については、今年度から当施設利用方法の“見える化”を図るため、利用者アンケート調査や当施設の使われ方を SNS で発信していく予定である。</p>
支援員からの報告	<p>【近江哲朗】平成29年8月24日（木） 11月28日（火）</p> <p>2回の現地訪問で、イベントホールの状況としては経過年数（19年）相当の様子が窺えたが、既に長崎市の担当部門によって年次的更新改修計画が組み立てられており、その進め方や内容などについてのアドバイスおよび最新の劇場・ホールの設備状況などをお知らせして、物理的劣化を踏まえて更に時代的劣化にも対応してゆくよう今後の発展的更新改修の目標づくりができた。やはり設置主体の担当者が誠実に取り組んでいる施設の今後は期待できるものと感じたところである。</p> <p>【長野隆人】平成29年10月31日（火）</p> <p>指定管理者として入っている舞台技術会社のスタッフ数名ですべてを運営しているホール。広報のノウハウはないが、地域での知名度と、ホール・会議室の稼働</p>

率を上げ、若い利用者を増やしたいという明確な目標があった。話を聞くと、少人数で、時間も予算をかけずにすぐ実践できることが多々あるように思えたので、職員と具体的な議論をしつつ、提案を行った。市の中心市街地に立地しているだけでも恵まれているはずなので、今後は「できる」と思ったことを確実に実践し、成果を挙げてほしいと願う。

【地域派遣型】

4.4 島原文化会館 外5施設

長崎県島原市城内1-1177-2

申込者	島原文化会館
支援員	揖屋一之
支援実施日	平成29年10月2日（月） 12月4日（月） 平成30年1月15日（月） 合計 3回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員5名 管理事務職員12名 事業企画関係職員14名 合計 31名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言 ・ 施設の管理、運営に関する指導助言
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> ・ 運営方針等に関する指導助言 ・ 自主事業の企画に関する指導助言 ・ 施設の管理、運営に関する指導助言
支援実施による成果	公共施設の運営・管理等について、事例を交えながら指導助言をいただき、疑問点、問題点の解消や新たな情報を得ることができた。
今後の展望等	新たな自主事業の取り組みや、運営・管理を工夫することにより、利用者数の増加、施設の活性化を図る。
支援員からの報告	他の文化施設の担当職員も参加し、質疑応答を交えたレクチャーを実施。市当局からは、収益性のある自主事業に取り組むよう要望されて居り、当館の現況を踏まえた事業計画や財源の確保、広報の工夫等について検討する。具体的な打開策を見出すことは極めて厳しい状態にある。

【地域派遣型】

45 大分県立（iichiko）総合文化センター 外16施設

大分県大分市高砂町2丁目

申込者	公益財団法人 大分県芸術文化スポーツ振興財団
支援員	長野隆人
支援実施日	平成29年12月14日（木） 午前・午後 合計 2回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員1名 管理事務職員4名 事業企画関係職員16名 教育委員会職員2名 合計 23名
支援分野	・劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> ・いわき芸術文化交流館アリオスの事業ミッションや事業戦略、施策等及びそれらに基づき実施している自主事業の具体的な取組を交えた指導助言 ・文化施設の価値を上げるための「事業広報」と「施設広報」についての指導助言 ・入場者確保のための市民・地域団体等との取組についての指導助言 ・チラシ・ポスターの作成方法や展開方法及びマスメディアの活用による広報・宣伝手法についての指導助言 ・ホームページやSNS等を活用した情報発信手法の指導助言 ・地域で愛され、育てられる劇場・音楽堂になるための指導助言
支援実施による成果	<ul style="list-style-type: none"> ・自主事業については、地域のニーズ（声）をしっかりと把握したうえで事業構築を行うことの重要性を再確認できた。 ・チケット販売を目的として公演や事業の紹介をする「事業広報」だけでなく、施設の姿勢や方針、コンセプトをしっかりと住民に伝えるとともに、取組の記録や評価を残すことにより施設の価値を上げる「施設広報」の重要性と継続性が必要であることを理解できた。 ・事業広報は、①【計画段階】事業ニーズの把握②【戦略段階】広報場所・時期や営業先等の情報収集と検討③【実施段階】広報計画の再検討や公演後のアンケート調査の実施④【実施後段階】事業実施後のパブリック記事等による市民への報告の四段階に分けて計画的に進めていくことが有効であることが理解できた。 ・いわき芸術文化交流館アリオスが、地域で愛され育てられる劇場・音楽堂になるために、市民提案の事業化や高等学校文化部との連携など市民との協働事業に多く取り組んでいることを知ることができた。
今後の展望等	<ul style="list-style-type: none"> ・参加した各施設からは、今までの取組を振り返るきっかけとなった、いわき芸術文化交流館アリオスの取組を参考にして施設の活性化を図っていきたいなど前向きな意見が寄せられた。具体的な意見は次のとおり。 ①地域とより綿密なコミュニケーションの在り方やコミュニティづくり事業について挑戦していきたい。 ②地域へ働きかける色々な取組を精力的に行っている中で、アウトリーチ活動に

	<p>については、学校とアーティストの調整など参考にしていきたい。</p> <p>③集客を主目的とした「事業広報」だけでなく、施設の存在意義を住民に周知するためにも「施設広報」にしっかりと取り組んでいきたい。</p> <p>④住民と協働した事業や地元の若いデザイナーを活用したチラシづくり、館内スペースの住民への開放などについて検討を始めた。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>施設の規模や予算、スタッフ数も異なる施設の方々を対象に効果的な話をする難しさはあった。受講者には事前にアンケートを実施し、知りたい内容に漏れがないようにする一方、チケットの販促だけでなく、中長期的な視点から地域の中で存在感を示す広報と戦略のあり方について様々提案した。</p> <p>これまで各施設が「広報」という観点から課題やノウハウを共有する機会がなかったようで、これを機に県内の施設が継続的に連携しながら、地域文化の基礎体温を上げてほしいと願う。</p>

【館派遣型】

46 竹田市総合文化ホール（仮称）

大分県竹田市大字会々1650番地

申込者	竹田市
支援員	矢作勝義 石田麻子
支援実施日	平成29年11月6日（月） 11月7日（火） 12月15日（金） AM . PM 合計 4回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員2名 管理事務職員3名 事業企画関係職員7名 合計 12名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・運営方針等に関する指導助言 ・施設の管理、運営に関する指導助言 ・劇場・音楽堂等の新設に関する指導助言
支援内容	<p>【1回目、2回目 矢作勝義氏】</p> <p>平成24年7月の九州北部豪雨による水害で被災した竹田市文化会館に代わる文化施設として竹田市総合文化ホール「グランツたけた」の新設を進めており、平成30年度秋の開館に向けての準備計画についてご指導助言をいただいた。</p> <p>矢作支援員に劇場・音楽堂の立ち上げ経験がおありになることから、「穂の国とよはし芸術劇場PLAT」開館までの経過を紹介していただき、当市の計画と照らし合わせて、アドバイスをいただいた。具体的には、下記の通りです。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人員体制 ・広報宣伝（出版物の作成、展開方法、ホームページの活用） ・顧客管理、チケットの発行・販売、友の会事業 ・貸館事業（規則、注意すべき事項） ・施設の管理運営に関する指導助言（ボランティア組織の運営） ・館内設備へのアドバイス：備品、館内のサイン計画 ・「穂の国とよはし芸術劇場PLAT」創造事業の紹介 <p>【3回目、4回目 石田麻子氏】</p> <p>平成30年度秋の竹田市総合文化ホール「グランツたけた」開館に向けて、下記の項目について、指導助言をいただいた。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.国の文化政策における地域の公立文化施設の役割と今後の方向性 <ul style="list-style-type: none"> ・国の文化政策における地域の公立文化施設の役割 ・助成制度の仕組みと今後の方向性 →セッション①会館の位置づけを考える 2.事業計画について <ul style="list-style-type: none"> ・ニーズとシーズの分析 →セッション②周辺環境を自己分析する

	<p>3.マーケティング（ブランディング）の考え方</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ターゲット分析 →セッション③竹田市文化会館の環境分析 ・ブランディング →セッション④資源を洗い出し、強みと弱みを分析 <p>4.自主事業案へのアドバイス</p>
<p>支援実施による 成果</p>	<p>【1回目、2回目 矢作勝義氏】</p> <p>矢作支援員に「穂の国とよはし芸術劇場 PLAT」開館までの経過について具体的事例を紹介していただいたことで、本市が開館に向けて検討すべき課題が明確になった。提供していただいた情報や考え方は、竹田市総合文化ホールの施設運営方法を検討するにあたって、実体験に基づいた大変参考になるものであった。</p> <p>また、年間計画や自主企画事業の立案にあたっては、「穂の国とよはし芸術劇場 PLAT」創造事業の紹介をしていただき、公共施設として、人材育成、芸術の普及啓発や創造事業のための企画立案をする必要性、ミッションについて改めて考えさせられた。</p> <p>【3回目、4回目 石田麻子氏】</p> <p>文化芸術基本法（改正、2017年6月施行）から、文化芸術分野と他分野（観光、まちづくり、国際交流、福祉、教育、産業等）との連携が一層重視されており、助成金申請においても、各種助成金の目的、背景となった法律、基本計画、施策をおさえアプローチする方法を学んだ。</p> <p>また、資金の確保については、1.チケット収入 2.協賛、後援 3.助成金 4.その他収入（貸館、広告収入、物販）の4項目すべてに満遍なく尽力し、特に4の可能性についてアドバイスをいただいた。まず、①本市にある資源を分析し、自分たちの強みを発見する ②相手（ターゲット）を分析し、接点を設定、精査することで、ターゲットの購買意欲を掻き立てる工夫や、効果的な情報提供ができるようになった。</p> <p>さらに、他組織との連携や、公共の文化ホールとして社会的課題への取り組みを十分に行う必要があることを学んだ。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>【1回目、2回目 矢作勝義氏】</p> <p>本事業により受けた支援（アドバイス）を踏まえ、開館記念イベント、年間自主事業を計画するとともに、人材育成事業、参加型事業を実施することにより、市民が主体的に参加できる市民協働のシステムづくりを目指していきたい。また、市民の文化活動の発信拠点となるべく職員がノウハウを身につけ、スキルアップできるよう積極的に研修機会を設けたい。</p> <p>【3回目、4回目 石田麻子氏】</p> <p>本事業により受けた支援（アドバイス）を踏まえ、さらに話し合いを重ね、ビジョンを明確にすると共に、本市の文化資源およびホールの強みを深掘し、開館までに戦略的な広報・ブランディングを行いたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>【矢作勝義】平成29年11月6日（月） 11月7日（火）</p> <p>ほぼ1年後に開館を迎える劇場施設ながら、同種の施設の開館経験者がいないことへの不安に対するアドバイスや、竹田市の直営のため、劇場・音楽堂等施設に必要とされるチケット販売システム、貸館管理システム、HP、広報宣伝などについての予算措置などが予定されていないものもあり、穂の国とよはし芸術劇場が開</p>

館に向けて準備したスケジュールや予算などを具体的に伝えることで、開館前までに検討・準備すべき課題や予算規模などが具体的にイメージできたのではないかと思います。

【石田麻子】平成29年12月15日（金）

竹田市に平成30年度秋に開館予定の総合文化ホール準備を担う市文化政策課の担当者の方々とのセッション。国の文化政策における地域の会館の位置付け、外部資金導入の考え方、ホール事業及びホールそのものの広報について、共有する場とした。

新ホール開場という課題を目の前にした担当者の方々からの質問は具体的であり、熱心な受講の様子であった。市の資源をどのように活かすか、その掘り起しと捉え直しの必要性を共有することができた。

【館派遣型】

47 九重文化センター

大分県玖珠郡九重町大字後野上17-4

申込者	九重町教育委員会
支援員	岸正人 水戸雅彦
支援実施日	平成29年9月25日（月） 10月12日（木） 10月13日（金） 11月17日（金） 合計 4回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員4名 管理事務職員4名 事業企画関係職員10名 舞台関係職員1名 合計 19名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> ・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言 ・施設の管理、運営に関する指導助言
支援内容	文化振興ビジョンのアクションプラン策定について 公共ホールの自主事業の運営について
支援実施による成果	アクションプランの具体性などは自治体によっても程度に差があることが分かった。 集客や自主事業の作り方などについての具体的なアイデアを教えてもらった。
今後の展望等	今回、お二人の支援員の方からのご教示により公共ホールが地域の中でどのような役割を果たしていくか、何を求められているか、といった視点で事業を捉えなおすことを再認識することができた。 それを踏まえ、採算性が高い事業と、住民サービスや子ども達への芸術体験の提供といった福祉的事業を異なる評価軸で判断を行うことにより、息の長い事業運営を目指していきたい。
支援員からの報告	<p>【岸正人】平成29年9月25日（月） 11月17日（金） 直営施設であり、限られた人数と事業予算の中で継続性を持った効果的な事業展開について、アクションプラン策定を検討されていた。国の文化芸術推進基本計画や他館の事例等を紹介し、懇談会も含め意見交換を行った。</p> <p>【水戸雅彦】平成29年10月12日（木） 10月13日（金） かつて活発に社会教育事業が展開され、その実績をベースに社会教育計画、文化振興ビジョンがしっかり策定されている。しかしながら、人口減少、少子高齢化の波が押し寄せ、職員の兼務、異動等の状況もあり、アクションプランを実施段階に落とし込む手法に苦慮している。事業の企画立案、広報・宣伝、マーケティング、ファンドレイジングについて、町の実情、これまでの事業の取り組み等を伺いながら各種お話をさせていただいた。</p>

【地域派遣型】

48 日南市文化センター 外2施設

宮崎県日南市中央通1-7-1

申込者	日南市文化センター
支援員	山本康友
支援実施日	平成29年8月18日（金） 9月29日（金） 12月25日（月） 合計 3回
経営形態	直営
対象職員	管理事務職員9名 舞台関係職員1名 合計 10名
支援分野	・施設の修繕、改修計画の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>1回目 当市の文化施設3館とも直接ご覧いただき、現状を踏まえた上で、施設の経年劣化に起因する問題点や設計・施工に起因する問題点や構造物・設備の耐用年数等の基本的なこと、音響・照明設備の更新に対するご指摘をしていただいた。 また、支援の事前準備として、施設毎の過去の修繕・改修箇所の一覧表作成を指示していただいた。</p> <p>2回目 山本先生から建築外部や内部、建築附属設備毎の細かな耐用年数が入った資料を提供していただき、長期修繕計画タイムスケジュールを作成。現状の建築物や設備を洗い出しして、過去の修繕・改修の時期と箇所を表に落としとしていき、そこから耐用年数を基準として、今後の修繕・改修時期を記入し、大まかな修繕計画の骨格を作成。</p> <p>3回目 計画の精度を高めるためのご支援をいただく。財政当局との打合せの必要性や予算の平準化のために優先順位を決めること、施設の利用状況によっては延命化や用途変更も視野に入れることも計画を策定する必要があることなどご助言をいただく。</p>
支援実施による成果	<p>支援前には、施設の修繕・改修履歴の記録、施設を構成する建築物や建築附属設備などが把握できておらず、計画を策定する以前の問題であると猛省しているところでした。</p> <p>山本先生にご指導いただき、中長期的な保全計画を策定するとともに、施設に対する知識も明瞭なものとなり、施設の現状が把握できたと考える。</p>
今後の展望等	<p>今回の目標であった中長期的な保全計画の策定の道筋はできた。</p> <p>また、今後の施設のあり方について、施設の利用状況等を踏まえて、長寿命化・延命化・用途変更などの結論を出して、早急な個別施設計画の策定に取り組む。</p>

支援員からの報告	<p>各施設とも、管理運営上の努力は見受けられるが、予算制約があるため、抜本的な解決に至っていない現況であった。</p> <p>各施設とも中長期修繕計画を立てられていないため、計画的な中長期修繕計画の策定の仕方及びチェックを行い、また、各年度における工事項目ごとの概算予算を算出した。</p> <p>さらに、具体的な改修・更新すべき時の優先項目を、施設管理者と相談しながら選定した。今後とも、劣化状況の推移を見守りながら、適切な維持管理を進めていくことを示唆した。</p>
-----------------	--

【地域派遣型】

49 沖縄コンベンションセンター 外3施設

沖縄県宜野湾市真志喜4-3-1

申込者	沖縄コンベンションセンター
支援員	太下義之 松井憲太郎
支援実施日	平成29年12月27日（水） 平成30年1月10日（水） 合計 2回
経営形態	指定管理者（公共的団体）
対象職員	経営関係職員3名 管理事務職員18名 その他（旧海軍司令部壕事務所）2名 合計 23名
支援分野	・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
支援内容	自主事業を実施する意義、必要性について（12月27日 太下義之氏） 実際の事業実施の流れや実例について（1月10日 松井憲太郎氏）
支援実施による成果	12月27日【太下義之氏】 一般的な「自主事業」と、当館でいう「自主事業」の内容が少し異なることを理解した。改めて自分たちの館について、良い点、今後の展望などを確認することができた。 1月10日【松井憲太郎氏】 資金集めや人間的な協力体制などについての実例を知ることができた。また、ゲームを通じてチームビルディングができ、座学以外の内容が新鮮で楽しめた。
今後の展望等	1月中に、当館を運営する沖縄観光コンベンションビューロー本社へ、自主事業の新規提案を提出するよう、担当部署より求められているので、その資料作成に役立てる。
支援員からの報告	【太下義之】平成29年12月27日（水） 沖縄コンベンションセンターとしての自主企画に関するアドバイスと、ワークショップの実施。また、沖縄コンベンションセンターを取り巻く大きな環境変化としての、オリンピック文化プログラムに関する講義。 【松井憲太郎】平成30年1月10日（水） 参加された職員全員が、自らの施設に誇りと愛着を持っていることが分かりました。今後は、そのような職員の思いがより具体的なかたちで結実していくために、これまで以上の創意工夫をもって、新事業の開発や既存事業の充実に取り組んでいってもらえたらと思いました。 後半のワークショップでは、沖縄の地理や歴史上の特性を押さえながら、地域振興につながるような将来的な施設の活動ビジョンの一端を皆さんで共有することができたと思います。