

文化庁委託事業

**平成 30 年度**

**劇場・音楽堂等基盤整備事業**

**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  
実施報告書**

公益社団法人全国公立文化施設協会

## はじめに

この事業は、公益社団法人全国公立文化施設協会が、文化庁からの委託を受け、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実施する事業です。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（支援員）を派遣し、劇場・音楽堂等の企画・運営力等の向上を図ることを目的としています。

地域の劇場・音楽堂等が自らの課題を、支援員の知識・経験・ノウハウ等の支援により解決していくことで、施設のみならず、地域の文化芸術活動の活性化につなげていきます。平成 30 年度は、全国から 30 件の応募があり、最終的に 30 件 78 回の支援を行いました。本報告書は、その実施状況をまとめたものです。劇場・音楽堂等に関わる皆様が、それぞれの職場において職務を遂行される上でご参考にいただければ、幸いです。末筆ながら、本事業の実施にあたり、また本報告書の編集にあたりご支援、ご協力をいただきました支援員を始めとする関係者の皆様方に、心より御礼申し上げます。

平成 31 年 3 月  
公益社団法人全国公立文化施設協会

**文化庁委託事業「平成 30 年度 劇場・音楽堂等基盤整備事業」報告書**  
**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**

**目次**

実施要領	.....	4
活用実績	.....	6
名取市文化会館	.....	9
国見町観月台文化センター	.....	12
吉見町民会館(フレサよしみ)	.....	16
きらり鎌ヶ谷市民会館(きらりホール)(外 1 施設)	.....	17
習志野文化ホール	.....	19
練馬区立練馬文化センター	.....	22
くにたち市民芸術小ホール	.....	25
八王子市芸術文化会館	.....	30
神奈川県立青少年センター(神奈川県文化課紅葉ヶ丘駐在事務所)	.....	33
春日井市民会館(外 1 施設)	.....	36
小牧市市民会館(外 3 施設・1 団体)	.....	38
岡崎市シビックセンター	.....	40
知多市勤労文化会館(外 2 施設)	.....	43
堺市立西文化会館(ウエスティ)	.....	45
堺市民芸術文化ホール(フェニーチェ堺)(外 4 施設)	.....	48
豊中市立文化芸術センター	.....	51
西宮市民会館	.....	53
和歌山県民文化会館	.....	56
島根県芸術文化センター(グラントワ)(外 12 施設)	.....	58
松江市八雲林間劇場 しいの実シアター(外 2 施設)	.....	60
玉島市民交流センター	.....	63
三次市民ホール	.....	65
アクロス福岡	.....	68
あさぎり町須恵文化ホール	.....	70
天草市民センター(外 1 施設)	.....	72
宇土市民会館	.....	74
大分県立(iichiko)総合文化センター(外 9 施設)	.....	76
都城市総合文化ホール	.....	79
那覇市新文化芸術発信拠点施設	.....	81
浦添市てだこホール	.....	83

## 支援員の派遣による支援 実施要領

### 事業目的

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、音楽堂等の活性化に関する法律」（平成24年法律第49号。以下、「劇場法」という。）及び「劇場、音楽堂等の事業の活性化のための取組に関する指針」（平成25年文部科学省告示第60号）を踏まえ、我が国の文化拠点である劇場・音楽堂等（劇場法第2条第1項に規定する劇場、音楽堂等をいう。以下同じ。）において、実演芸術（劇場法第2条第2項に規定する実演芸術をいう。以下同じ。）に関する活動や、劇場、音楽堂等の事業が自主的・主体的に行われるよう、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、「支援員等」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。

### 支援内容（テーマ）

- (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

### 派遣の種類

- ・館派遣型：1施設を対象に派遣。
- ・地域派遣型：複数施設に対しての支援（同一市内、同一県内の複数施設の支援、同一管理者の施設等）

### 派遣回数、時間

年間最大3回まで。1回の支援時間概ね4時間程度。

### 派遣する支援員等

- ・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
- ・原則として、申込者毎に1名の派遣とする。審査会で支援内容により複数の支援員の派

遣が望ましいと判断された場合は、複数の支援員を派遣する。

- ・ 同じ支援員は、同じ施設等に連続して2年までとする。

#### 派遣先の決定

学識経験者等による「審査会」を開催し、派遣先、支援内容、実施回数等を決定する。

#### 申込期間

平成30年5月15日（火）～平成30年6月12日（火）

#### 謝金等

謝金及び旅費については、全国公文協が規程により直接支援員等に対し支払う

平成 30 年度 『支援員の派遣による支援』 活用実績一覧

2019.3.29 現在

No	都道府県	施設名	支援員	肩書き	支援事業 p. 4 参照	回数
1	宮城	名取市文化会館	山形 裕久	(公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(6)	1
			本間 基照	MS&AD インターリスク総研(株) リスクマネジメント第一部 災害リスクグループ マネジャー上席コンサルタント (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター		2
2	福島	国見町観月台文化センター	柴田 英紀	(公社)全国公立文化施設協会 アドバイザー	(3)	1
			坂崎 裕二	可児市文化創造センターala 顧客コミュニケーション室係長		1
3	埼玉	吉見町民会館 (フレサよしみ)	酒井 誠	演劇制作アドバイザー (公社)全国公立文化施設協会 アドバイザー	(2)	3
4	千葉	きらり鎌ヶ谷市民会館 (きらりホール) (他1施設)	渡辺 日佐夫	元 東京都市大学 都市生活学部 教授 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(9)	3
5	千葉	習志野市習志野文化ホール	大石 時雄	いわき芸術文化交流館 アリオス 館長 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(3)	1
			松井 憲太郎	富士見市民文化会館 キラリふじみ 館長 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター		2
6	東京	練馬区立練馬文化センター	山本 康友	首都大学東京 都市環境学部 客員教授 上智大学 アジア人材養成研究センター 客員教授 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(7)	2
			塩入 徹	日本耐震天井施工協同組合 技術委員長 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター		1
7	東京	くにたち市民芸術小ホール	渡邊 邦男	舞台音響家 (公社)日本舞台音響家協会 理事長 (一社)特定ラジオマイク運用調整機構 理事長 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(7)	1
			草加 叔也	有限会社空間創造研究所 代表取締役 (公社)全国公立文化施設協会 アドバイザー		2
8	東京	八王子市芸術文化会館	本杉 省三	日本大学理工学部 特任教授(工学博士) (公社)全国公立文化施設協会 アドバイザー	(7)	3

9	神奈川	神奈川県立青少年センター	鈴木 京子	国際障害者交流センター ビッグ・アイ エグゼクティブ・アーツ・プロデューサー (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(3)	1
			小野木 豊昭	伝統芸能プロデューサー 有限会社古典空間 代表取締役 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター		1
10	愛知	春日井市民会館 (他1施設)	森 隆一郎	nagisato 主宰 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(1)	3
11	愛知	小牧市市民会館 (他3施設、1団体)	中川 幾郎	帝塚山大学法学部 名誉教授 (公社)全国公立文化施設協会 アドバイザー	(1) (6) (9)	3
12	愛知	岡崎市シビックセンター	塩入 徹	日本耐震天井施工協同組合 技術委員長 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(7)	1
			加藤 亮一	一級建築士 公害防止管理者(騒音) 安全コンサルタント(建築)		2
13	愛知	知多市勤労文化会館 (他2施設)	佐藤 克明	音楽評論家 (公社)全国公立文化施設協会 名誉アドバイザー	(3)	3
14	大阪	堺市立西文化会館 (ウエスティ)	渡辺 昌明	東大阪市文化創造館 統括責任者 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(1) (2)	1
			水戸 雅彦	えずこホール(仙南芸術文化センター) 館長 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(3) (5)	1
15	大阪	堺市民芸術文化ホール (フェニーチェ堺) (他4施設)	大石 時雄	いわき芸術文化交流館 アリオス 館長 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(1) (3) (5)	1
			水戸 雅彦	えずこホール(仙南芸術文化センター) 館長 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター		1
			林 健次郎	愛知県芸術劇場 企画制作部長代理 兼 広報・マーケティンググループ チーフマネージャー		1
16	大阪	豊中市立文化芸術センター	林 健次郎	愛知県芸術劇場 企画制作部長代理 兼 広報・マーケティンググループ チーフマネージャー	(5)	3
17	兵庫	西宮市市民会館	澤村 潤	可児市文化創造センター 事業制作課 係長	(5)	2
18	和歌山	和歌山県民文化会館	山海 隆弘	(公財)埼玉県芸術文化振興財団 埼玉会館 館長 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(7)	2
19	島根	島根県芸術文化センター 「グラントワ」 (他12施設)	吉本 光宏	(株)ニッセイ基礎研究所 研究理事・芸術文化プロジェクト室長 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(3)	1

20	島根	松江市八雲林間劇場 しいの実シアター	本杉 省三	日本大学理工学部 特任教授 (工学博士) (公社)全国公立文化施設協会 アドバイザー	(4) (7)	3
21	岡山	玉島市民交流センター	金邊 卓資	有限会社金辺商会 音響事業部	(6)	3
22	広島	三次市民ホール	岸 正人	(公財)としま未来文化財団 豊島区立芸術文化劇場開設準備室 課長 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(2) (3)	3
23	福岡	アクロス福岡	柴田 英紀	(公社)全国公立文化施設協会 アドバイザー	(1) (4)	1
24	熊本	あさぎり町須恵文化ホール	近江 哲朗	A. T. Network 代表 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(7)	3
25	熊本	天草市民センター (他1施設)	本田 恵介	(公財)熊本県立劇場 理事・事務局長 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(1) (2) (5)	2
26	熊本	宇土市民会館	草加 叔也	有限会社空間創造研究所 代表取締役 (公社)全国公立文化施設協会 アドバイザー	(7)	3
27	大分	大分県立 (iichiko) 総合文化センター (他19施設)	矢作 勝義	(公財)豊橋市文化振興財団 事業制作部 芸術文化プロデューサー (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(5)	1
			森 隆一郎	nagisato 主宰 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター		1
28	宮崎	都城市総合文化ホール	間瀬 勝一	(公財)藤沢市みらい創造財団 評議委員 調布市せんがわ劇場 経営コーディネーター (公社)全国公立文化施設協会 アドバイザー	(2) (6)	2
29	沖縄	那覇市新文化芸術発信拠点 施設	草加 叔也	有限会社空間創造研究所 代表取締役 (公社)全国公立文化施設協会 アドバイザー	(5)	3
30	沖縄	浦添市てだこホール	山本 康友	首都大学東京 都市環境学部 客員教授 上智大学 アジア人材養成研究センター 客員教授 (公社)全国公立文化施設協会 コーディネーター	(7)	3

全 30 件 (館派遣型 22 件 22 施設 / 地域派遣型 8 件 41 施設)

実施回数 78 回 支援員 31 名

【館派遣型】

## 名取市文化会館

所在地 宮城県名取市増田字柳田520

申込者	公益財団法人名取市文化振興財団
支援員	本間基照 山形裕久
支援実施日	平成30年8月29日（水）、10月23日（火）、平成31年1月10日（木） 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 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（理事長） 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	<p>■第1回 8月29日（水） 支援員 本間基照</p> <p>公共文化施設における非常時のリスクや当館の建物的な危険性をご指摘いただきながら、地震や水害へ対応について講義があった。東日本大震災や熊本地震での状況写真も事例として挙げられた他、ハザードマップなどを参考に当館が置かれている環境から想定される被害について学ぶことができた。</p> <p>■第2回 10月23日（火） 支援員 本間基照</p> <p>1回目の研修を元に作成したマニュアルについて、助言をもらいつつ職員全員で内容を協議した後、「主催公演本番前に震度6弱の地震が発生した」という想定で図上訓練を行った。シナリオを決めず、その場で様々な想定状況が課題として提示され、その都度対応策を考え判断を行うもので、実践的な訓練となった。</p> <p>■第3回 1月10日（木） 支援員 山形裕久</p> <p>舞台スタッフの立場から見た劇場の危険性や日頃からできる対策について、舞台スタッフも交えて職員全員で意見を出し合った。施設内を回り、危険な個所を具体的に指摘してもらいながら、注意喚起の表示やスポンジで角をカバーするなどの対策が必要であるという話があった。また、次年度開催予定の避難訓練コンサートについて、企画のポイントやアドバイスももらった。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3回の講義を通して、非常時対応や危機管理に関する課題に職員全員で向き合う時間を設定できたことが、何よりの成果である。</li> </ul> <p>本間氏には、有事の際、当館の場合はどうのような被害が出る可能性があるのか、具体的に示していただいたことで、職員一人一人が危機感を強めた。特に2回目に行った図上訓練は、実際に予想外の状況課題を提示され、その場の判断力を試される、学びの多い訓練となった。本当に災害が起きた時には、自分たちの想像を超える事態が引き起こされることを痛感し、その場で間違った判断をしないよう、日頃から意識をもって備えることが必要であると感じた。</p> <p>山形氏からは、ご自身が舞台監督、あるいは会館職員として勤められてきた経験をもとに、日頃からできる安全管理について具体的に施設の危険な個所を指摘していただいた。当館の舞台スタッフも研修会に参加したことで、施設の危機管理について、現場で運営を支える舞台スタッフと財団職員との共通理解を深める良い機会となった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・まずは、非常時マニュアル等の整備を進める。全3回の研修では、その場の判断力が重要であることを強く感じた。職員、スタッフが非常時にどのように動くべきか、一人一人がその場で明確な判断をするためにも、学んだことを踏まえた分かりやすいマニュアルが不可欠である。また、同時に本間氏よりご提案のあったBCP（業務継続計画）を作成し、通常業務復旧への対策も進めていく。</li> <li>・当館はデザイン性の高い建物となっており、案内表示も少ない。建築当時から、そのデザイン性を損なわないために表示は極力控えてきたが今後は安全性を優先し、裏動線を含め改めて危険な個所を舞台スタッフとともに洗い出し、必要な表示を設置していく。</li> <li>・来年度開催予定の避難訓練コンサートについても、山形氏からのアドバイスを受けて、企画を進める。今回は初めての開催であることを踏まえ、分かりやすい状況想定で設定し、無理なくスムーズな進行ができるよう心がけて、準備していきたい。</li> </ul> <p>マニュアル類の策定と表示やカバー等の対策を取ることでソフト面、ハード面ともに整備を進め、大震災を経験した会館として、誰もが安心して利用できる災害に強い公共ホールを目指して引き続き取り組んでいきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>■本間基照氏</p> <p>東日本大震災での被災経験を風化させないためにも、「初動対応マニュアルの整備⇒訓練⇒改善」のPDCAサイクルを継続することが重要である。毎年継続することを期待する。</p> <p>また事業継続計画（Business Continuity Plan）の策定など、初動対応だけでなく、復旧・復興フェーズの対応も検討いただくと良いと思う。</p>

なお、館の構造は特殊であるため、非構造部分の落下防止措置など、中長期的な予算確保を行い、施設の改善を行うことをお勧めする。

被災した館として、市民への啓発活動、市民と一体となった防災活動などの取組も検討し、先進的な取組みを続けてほしい。

#### ■山形裕久氏

前日に運営スタッフから気になる設備や場所などを案内いただき、改善や注意喚起を要する箇所の確認し、また下見中に気になったポイントについて視察後に、再確認と事前打合せを実施した。支援日は会館の運営における危機管理、トラブル対応についてディスカッション形式で進行し、前日の館内視察で気になった点などを報告し安全確保についての認識を再確認した。避難訓練コンサートの企画実施については、阪神淡路大震災を経験して学んだ事や公の施設と民間大規模劇場の実施事例の報告と、実施する事で体感出来る自館の構造的特徴や実施に際しての注意点、進行台本、連携部署との協力関係、避難誘導、安全確認と確保など様々な助言と意見交換が出来たと考える。

【館派遣型】

## 国見町観月台文化センター

所在地 福島県伊達郡国見町大字藤田字観月台15

申込者	福島県国見町教育委員会
支援員	柴田英杞 坂崎裕二
支援実施日	平成30年9月3日（月）、12月17日（月） 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	管理事務職員 舞台関係職員 その他（国見町教育委員、国見町教育委員会職員ほか） 合計28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	・ 昨年度の支援を基に町の振興計画や教育委員会が掲げる重点施策、公民館の重点目標などの上位計画と文化芸術振興の自主事業の計画を結びつけた国見町文化芸術振興アクションプランを策定することができた。今年度は当アクションプランに基づき文化芸術の事業に各種取り組んでいるところである。 しかしながら、文化芸術の普及・啓発の事業の中のアウトリーチを取り組むにあたって、小学校や中学校などの学校施設や病院施設などのアウトリーチ先へのアプローチや、双方にとってより効果的な企画とするための方策を深めたいと考えている。そのためには、まず現在の国の文化行政の動向や、公立文化施設に求められている役割などの概論をしっかりと押さえずなくてはならない。 今回の支援は、直接文化施設の業務を担う職員に加えて、当町の文化行政を所管する教育委員会部局の全職員や教育委員も含め、基礎的な事項を学び、共通認識として事業に取り組むことを目標に支援を受けた。

支援実施館から  
実施による成果

■第1回 9月3日（月） 支援員 柴田英杞

- ・国の文化芸術推進基本計画について、文化芸術基本法や計画の位置づけ、ポイントについて説明を受けた。文化芸術を取り巻く状況等についても文化芸術の価値（本質的価値や社会的・経済的価値）など基本的な事項について分かりやすく説明いただいた。
- ・文化芸術の振興に関する基本的な方針等の主な変遷については、第一次基本方針から第四次基本方針のポイントについて説明いただき、出席した教育委員や教育委員会部局職員が互いに共通認識を持つことができ大いに参考となった。
- ・地域の劇場・音楽堂等の役割・活動内容について、鑑賞機会の提供、文化芸術への場の提供、文化芸術の普及・育成、優れた公演芸術の創造・育成を中長期サイクル的に展開することが重要であること、文化芸術行政を担当する職員の使命など具体的な参考事例をアドバイスいただいた。
- ・出席者全員の意見や感想から、当センターのミッション（使命）について再考する時間を設けていただき、大変貴重な時間となった。

■第2回 12月17日（月） 支援員 坂崎裕二

- ・午前の部は、教育委員や教育委員会職員のほか、保幼小中校長、病院職員、介護施設職員、文連役員が参加して、可児市文化創造センターの活動事例やアウトリーチ・ワークショップの種類について、パワーポイントや映像などから分かりやすく説明を受け共通認識を持つことができた。  
また、参加者全員にアウトリーチ・ワークショップ事業の実施に向けたアンケートを記入してもらうことで、ニーズや課題など把握することができた。
- ・午後の部は、文化芸術担当所管課職員を中心にアウトリーチ・ワークショップの実施に向けての流れ（地域ニーズの把握から振り返り・報告まで）について説明を受けた。特に具体事例の小中学校での社会包摂的な活動（コミュニケーション能力の向上）における取り組みについては、当町の小学校においても理解が得られやすい内容であり、次年度以降の事業の参考の一助となった。

今後の展望等

昨年度に比して文化芸術の予算は厳しく、今後もその状況が続くが、町の文化芸術振興には、昨年度支援をいただき作成できた国見町文化芸術振興アクションプランをより実行力のあるものとするのが重要であると強く再認した。

そのためには、外部資金の調達や当センターへのリピーターの確保、文化芸術の新規鑑賞者の掘り起しなどの取り組みは不可欠であり、また文化芸術を担当する職員の異動などにより、取り組む事業に分断等の弊害が起きないようにしなければならない。また、アクションプランに基づき事業を実施することが目的とならぬよう、当センターのミッション（使命）を明

確かつ確固たるものとし、職員や町民が共通認識を持つことが重要である。

また、アウトリーチ・ワークショップを実施する上で、受け入れ先の十分な理解を得られなければ効果ある事業となることは難しいことから、より効果的な文化芸術振興事業（アウトリーチ・ワークショップ）を実施するために、平成31年度は、アウトリーチ先のニーズを把握し、ニーズに合ったプログラムを組み立て、実施に向けた十分な打合せや実施プラン作成に取り組みたい。なお、実施後は、アウトリーチ受け入れ先やアーティストに対してアンケートを取り、目に見える形で事業のPRや事業を振り返ることで更なる推進を図りたい。

#### 支援員からの 報告

##### ■柴田英紀氏

劇場・音楽堂等の社会的存在意義を明確にして、何のために文化事業を行うのか、という原点に立ち返って文化施設を捉え直していただきたいと思う。人口規模の小さな町の文化施設だが、劇場の活動基準に基づいて、明確な目標を定めていたことはとても評価できる。しかしながら、文化施設に明確なミッションは認められなかった。文化施設の事業は、手段であって最終目的ではない。事業は、文化施設のミッションを達成するための手段である。文化センターの創設に関わった職員の方が施設長に就任され、建設当初の文化施設の設立意図をお話になった。「町民が幸せを感じられる空間に、幸せを共感できる文化拠点に」というご発言は、まさしく国見町観月台文化センターのミッションである。設立当初から時代も変わり、町や町民の様子も変化していると思う。今の時代に適合したミッション、文化の本質的価値、社会的価値、経済的価値を柱に、新生・国見町観月台文化センターのミッションを町民、教育委員会、文化センターの職員全員参加で策定してみてください。今回の研修は、劇場職員のみならず、教育長様、教育委員様、教育委員会の職員の皆様と実施できたことは、一番の収穫ではなかったかと思う。

##### ■坂崎裕二氏

アウトリーチ・ワークショップの経験が無く、また受け入れ先の施設も積極的ではないと担当者から聞いていたので、前半は、文化センターを所管する教育委員会職員のみならず、町内の小・中学校や幼稚園、福祉施設、病院、文化団体の関係者が一堂に会する場を設定していただいた。この集まりでは、様々なアウトリーチ・ワークショップを写真や動画、アンケートの分析データなどを紹介しながら、多くの方とその内容と効果を共有できたことは意義があったと思う。また、それぞれの施設や団体で「取り組みたい内容」や、「実施に当たっての課題」を書いていただいたので、実施の計画を進めるにあたっては、参考にすると良いと思う。

---

後半は、教育委員会の方々に、アウトリーチ・ワークショップの計画から実施、振り返りまでの流れとともに、計画時に気を付けたいポイントを重点的にお伝えした。実施にあたっては、「普及・啓発」と「社会包摂」のどちらを目的とするのかをはっきりさせ、文化センターと受け入れ施設の狙いをしっかり共有することを心掛けて下さい。また、実施当初はコーディネーター若しくは経験豊富なアーティストを採用することは有効だと思う。

---

## 吉見町民会館（フレサよしみ）

所在地 埼玉県比企郡吉見町大字中新井508番地

申込者	吉見町民会館（フレサよしみ）
支援員	酒井誠
支援実施日	平成30年8月23日（木）、9月28日（金）、10月31日（水） 合計 3回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（館長） 合計20名
支援分野	・年間事業計画に関する指導助言
支援内容	・次年度に開催予定である開館15周年記念事業に向けた指導助言 ・施設の管理、運営に関する指導助言 ・年間事業計画に関する指導助言 ・その他会館の活性化につながる指導助言
支援実施館から実施による成果	・記念事業に向けた事業内容の検討にあたり助言をいただき、児童劇団、子どもミュージカルの上演といった新たな手法を発見できた。 ・施設運営にあたり、専門人材の育成が必要であることが明確になった。 ・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	会館の5年後、10年後を見据えて児童劇団や子どもミュージカルの上演など新たな手法が発見できたので、今回指導助言いただいたことを改めて整理し、事業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	・会館は高崎線鴻巣駅より車で10分以上、バス停留所より徒歩20分の距離の畑の中にあり、利便性は低い立地にある。町直営、教育委員会の管轄にある。地域住民の多くは農業に従事している。自主事業は年間5～6件で「フレサよしみウインドオーケストラ」「フレサよしみミュージック＆フラワーフェスタ」他買い取り公演である。 地域の児童・青少年を対象とした長期的な展望を持った創造発信事業を、地域の住民と共に企画立案する事を提案した。 ・企画案=5カ年（3カ年）計画を立てた上での、地域の児童・青少年参加型のミュージカル上演や地域の児童・青少年から大人までのアマチュア劇団を創設し、地域の学校等に全面協力をしてもらう。来年度はその初年度として、地域住民に児童・青少年劇団の音楽劇を招聘する計画を立案し具体的作業に入った。

## きらり鎌ヶ谷市民会館（きらりホール）

（外1施設）

所在地 千葉県鎌ヶ谷市富岡1-1-3

申込者	きらり鎌ヶ谷市民会館（きらりホール）
支援員	渡辺日佐夫
支援実施日	平成30年7月30日（月）、9月25日（火）、11月20日（火） 合計 3回
経営形態	直営
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 合計9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	<p>2020年度からの指定管理制度導入に向けて、下記のアドバイスを受けた。</p> <p>■第1回 7月30日（月）</p> <p>きらりホール及び中央公民館が掲げる使命・目標・運営体制などの現状分析を行い、指定管理者制度の導入目的や、導入するにあたっての課題検討事項の整理を行った。特に、きらりホールでの主催事業の在り方や行政予約の多さなど、指定管理者側がデメリットに感じる点について話し合った。</p> <p>■第2回 9月25日（火）</p> <p>他市の指定管理者制度運用基準に沿って、今後のスケジュール、公募にあたっての必要書類、注意点の説明を受ける。</p> <p>■第3回 11月20日（火）</p> <p>第2回の説明を元にきらりホールと中央公民館とで募集要項案と仕様書案を作成。募集要項案と仕様書案について確認してもらい、アドバイスをいただく。</p> <p>また、舞台装置の修繕計画については、現在舞台操作・メンテナンス委託業者への現状確認後、装備メーカーへの診断、見積書作成依頼、その資料をもって、全国公立文化施設協会への相談が可能な旨をご教示いただいた。</p>

<p><b>支援実施館から 実施による成果</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・第1回目の支援を参考に、「きらりホール及び中央公民館の管理運営に関する方針（案）」を修正し、8月28日に市長決裁が完了。</li> <li>・その後、第2回目にいただいた他市の募集要項と仕様書を参考とし、「鎌ヶ谷市きらりホール及び中央公民館指定管理者募集要項（案）」「鎌ヶ谷市きらりホール及び中央公民館指定管理者業務等に関する仕様書（案）」を作成することが出来た。</li> <li>・第3回目には、作成した募集要項（案）と仕様書（案）を見ていただくことにより、自分達では気づかない部分のアドバイスをいただき、また、審査に関する採点基準の決め方など他市の状況を交えながら、わかりやすく説明いただき、とても参考になった。</li> <li>・今後のスケジュールの問題点もご指摘いただいたので、スケジュールを一部変更し、詳細なスケジュールを再度作り直すにいたった。現在は、そのスケジュールに基づいて、週に1回、きらりホールと中央公民館で、支援時にいただいた指摘事項の確認や進捗状況などについて話し合う会議を開催するにいたっている。</li> </ul>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・成果でも述べたとおり、きらりホールと中央公民館とで週1回会議を開き、進捗状況の情報共有を定期的に行うようにし、スケジュールどおりに進めていくこととしたい。</li> <li>・特に、仕様書にきらりホール及び中央公民館が掲げる使命・目標・運営体制を明確にし、その趣旨を理解しサービス向上に努めてくれる業者が手を挙げるようにしていきたい。</li> <li>・舞台装置の修繕計画についても、ご指導のあったとおりの方法で同時並行で進めていく。</li> </ul>
<p><b>支援員からの 報告</b></p>	<p>きらり鎌ヶ谷市民会館の担当者は、指定管理者制度の導入に向け、計画的に、着実に実務を進めている。支援の過程で次の点が重要と感じた。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>① 文化施設の設置者である自治体は、指定管理者の公募情報を出来るだけ早期に公表し、希望者の応募準備が円滑に出来るようにすることが大切である。 意欲と能力のあるものが応募できる状態を用意すること、応募者の間に健全な競争が生じることが必要である。このことが、指定管理者制度が機能するために不可欠である。</li> <li>② 指定管理者の公募のためには、自治体は公募要項、管理基準、選定基準などの作成をはじめ様々な実務的な作業に取り組まなければならない。文化施設の指定管理者制度に共通する事務の要領、及び実例集があると事務作業の効率化に資すると思われる。全国公文協が中心となり作成することを要望したい。</li> </ol>

【館派遣型】

## 習志野文化ホール

所在地 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	大石時雄 松井憲太郎
支援実施日	平成30年9月2日（日）、10月19日（金）、11月8日（木） 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 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（一般事務職員、習志野市役所所管部局） 合計20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>・ 自主事業の活発化には、職員全員が変革の意識を持つことが重要と考え、研修的要素を取り入れた支援・派遣を1回と、自主事業担当の人材育成のための支援・派遣を2回、次のとおり実施した。</p> <p><b>■第1回 9月2日（日） 支援員 大石時雄</b> 職員の意識改革を目的に、講義形式で「いわき芸術文化交流館 アリオス」の具体的な取り組み事例などの紹介・説明と、習志野文化ホールとの比較・意見交換などを実施した。</p> <p><b>■第2・3回 10月19日（金）、11月8日（木） 支援員 松井憲太郎</b> 自主事業の企画制作及び同事業・広報の活発化について、「富士見市民文化会館キラリふじみ」での実践例の紹介、事業計画と検証、地域に根ざした公立文化施設の事業展開などをワークショップ形式で実施した。</p> <p>なお、支援実施前に次の2点に取り組んだ。</p> <p>1点目として、お二人の支援員に、習志野文化ホールの設置経過などの資料とともに、平成29年度の支援員派遣事業の支援員である渡辺日佐夫氏のご理解・ご快諾のもと、当ホールの運営全般の比較分析によるレポート「習志野文化ホールの現状と課題」を事前に送付し、支援・研修の意図について説明した。</p> <p>2点目として、支援員の方の経歴のほか、それぞれの都市・施設の概要、特徴などをまとめた資料を作成・配布して支援日を迎えた。</p>

特に、「いわき芸術文化交流館 アリオス」は、PFI事業で整備、運営はPFI事業の枠から外され、いわき市の直営施設に位置づけられ、市が責任を持って運営する直営文化施設という特徴などを職員に周知した。

次に、「富士見市民文化会館キラリふじみ」は、公設で民営、指定管理者制度が導入され、当ホールと同じ状況で、導入当初は公募で2期目の現在は非公募となっていることなどを周知した。

**支援実施館から  
実施による成果**

**■第1回 9月2日（日）**

日頃、財団職員が集まって研修会的な話合いの場を持つことが難しい職場だが、今回は貴重な機会と捉え、多くの職員参加のもと、「いわき芸術文化交流館 アリオス」運営状況のほか、時代や意識・人口変動などの社会的課題・不都合に対し、市民の支持・理解を得て、直営施設のイメージを払拭した運営・工夫に努められ、市民に気持ち良く利用してもらうことや、人と人をつなぐ交流の場づくり、サード・プレイス（心地のよい第3の居場所）づくり、地域貢献としての取り組みなど、当ホールとの比較により新たな取り組みの必要性の認識と意識改革のきっかけを得ることができた。また、市民利用を含めた貸館事業の重要性を指摘していただき、再認識することができた。

**■第2・3回 10月19日（金）、11月8日（木）**

「富士見市民文化会館キラリふじみ」は、富士見市民の文化・芸術を発信する中心施設・身近な地域で市民が文化芸術にふれられ個性豊かなまちづくりの推進施設と位置付けられ、設置自治体の目標に沿った運営に、指定管理者として努められていることが確認・参考となった。

また、事業検証のためのワークショップでは、事業計画づくり、地域のリサーチ、事業目的の重要性などについて、自主事業担当の職員間で共通認識を得ることができた。

両支援員とも、地域との関係を重要視した取り組み、自主事業においても施設の役割・コンセプトを基に事業化に努められていることが伝わり、当ホール運営において参考となるものだった。

**今後の展望等**

今回の支援員派遣事業では、自主事業の活発化をテーマに支援をいただいた。

なお、同事業の効果・反映されるまで時間を要するものと思料しており、実施可能な部分から取り組んでいきたい。

支援員派遣事業については、今年度で一旦終了するが、全国・地域別アートマネジメント研修会などに、小規模団体・少人数職場で厳しい状況ではあるが、職員の参加・派遣を継続的に行い、自主事業の活発化のための人材育成に努めていきたい。

支援員からの  
報告

■大石時雄氏

習志野文化ホールは、JR津田沼駅から地上に降りることなくスロープを歩いて直ぐというアクセスに恵まれた場所に在る。その一方で、複数の商業施設と一体となった建物であるがゆえに、中規模改修、大規模改修などの時期設定や、リニューアルオープンの戦略が単独で図れない、というデメリットを抱えている。そのように、施設面では時代のニーズ、公共ホールに求められる新しい役割に応えるのには難しい面がある。しかしながら、理事長、常務理事、館長、副館長の運営のトップの意識が高いこともあってか、少人数の職員で最大の運営が実施できているのでは、と感じた。

■松井憲太郎氏

自主事業では、音楽を軸とした事業展開を図っていて、地元出身の音楽家を芸術監督に迎えたオーケストラの演奏活動を開始し、また地元のアマチュアの音楽やダンスの団体の商工会主催のイベントへの出演をコーディネートするなど、創意工夫がなされたプログラムを実施している。

こちらからのアドバイスとしては、まず、現在策定中の財団の運営計画における中長期のビジョンにもとづいた事業展開を図っていくことの重要性を指摘した。

現行の事業をさらに充実させていく具体的な手立てとして、市民とより深く連携しながら事業を実施していくための市民への能動的な働きかけの方法について、職員とともに検討した。また事業が想定している達成目標や参加対象等が的確に市民に伝わるような、効果的な広報のあり方についても話し合った。

他の一般的なホールと同様、自主事業に専従できる担当職員が少ない中で、館長を中心にした体制を整えて、より一層充実した自主事業が展開されていくことが期待される。

【館派遣型】

## 練馬区立練馬文化センター

所在地 東京都練馬区豊玉北6-12-1

申込者	練馬区地域文化部 文化・生涯学習課
支援員	塩入徹 山本康友
支援実施日	平成30年8月27日（月）、9月18日（火）、平成31年1月17日（木） 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 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（区職員） 合計22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>・ 築35年が経過した当施設の大規模改修について、必要な機能を維持し、改修に係る膨大な経費の縮減を図るため、支援員からの助言をいただきながら検討を進めてきた。閉館期間、施設運営や利用者、公演事業への影響を配慮し、施設の安全対策のための改修について、相談を行った。支援員からは、下記の支援や助言等をいただいた。</p> <p><b>【山本支援員】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 閉館期間や経費を縮減するための手法（デザインビルド等）</li><li>・ 今後の見通しとして、これまでの改修履歴と、これから耐用年数を迎える設備について、時期と経費も含めて、一覧に落とし込む。その際に、参考となる基準等の情報。</li></ul> <p><b>【塩入支援員】</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 日本耐震天井施工協同組合（JACCA）技術委員長でもある塩入氏を講師として、関係職員に特定天井に関する研修（講義）を実施。</li><li>・ 他自治体での特定天井に関する改修や、実際の発注事例等の情報。</li></ul>

<p><b>支援実施館から 実施による成果</b></p>	<p>・今回は、支援員による特定天井に関する研修（講義）を、指定管理者職員の施設管理業務にかかわる職員だけでなく、公演事業を担当する職員、区の建築担当、文化事業担当職員にも受講してもらうことができた。講義の中で、特定天井に関する知識を深め、現在の当ホール天井の現状などを聞き、ホールの安全について全体で意識を高める機会となった。</p> <p>また、改修期間や経費の縮減に関する助言から、建築業者に設計・工期・経費等の相談をすることにより、業者からも様々な情報と協力が得られ、特定天井改修に関しても、他自治体から情報提供を受けることができた。</p>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<p>当区では、学校を含む施設の総数が約700施設、そのうち建築後30年以上経過した施設は300余施設あり、施設全体の改修計画や経費の面から、当施設の長期間の閉館期間を伴う大規模な改修が困難な状況となっている。計画的、効率的に改修および修繕を進めていくには、これから実施する改修では、安全対策としてホール天井の改修とそれに付随して実施が必要な優先度の高い改修を行うことが急務と考える。</p> <p>今後も、緊急性、優先度に合わせて経費や閉館期間を縮減できるような改修計画を検討していく。</p>
<p><b>支援員からの 報告</b></p>	<p><b>■塩入徹氏</b></p> <p>事前に練馬区役所と打合せを行い下記を進めることとした。</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 ホール概要説明・見学 10時～11時</li> <li>2 特定天井に関する講義 11時～12時</li> </ol> <p>練馬区職員、指定管理者職員参加</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3 改修方針案のご相談等 13時～</li> <li>4 他自治体情報等 15時頃 終了</li> </ol> <p>東日本大震災時にホールの天井が壊れ、吊ボルトが落下し座席や床に落ちたことから、当時の知見で天井の下地材には金物やビスで補強を施してあった。（告示に対応したものではなく構造計算は実施されていない）現状は特に大きな破損等は見受けられなかったが、補強の方法は告示に沿ったものではなく、補強することによって大きな力が一部分に集中して逆に破損する事もある事を伝えた。</p> <p>また、天井の耐震化については複数の設計事務所にも相談していたが、やはり大手の設計事務所の見解が正しく、準構造耐震天井での改修を提案していた。</p> <p>練馬区役所としてはその設計の妥当性の確認とさらなる工期の短縮、費用の低減を検討したいとの事であったが、大、小の2ホールの耐震化を考えると大手設計事務所の見解は設計費用、施工費用からも正しいものと思えるものであった。</p> <p>費用を落とす為にデザインビルドの検討もしているようであったが大手の</p>

ゼネコン等でのみ対応できるものであって、まずはホール建設の当時の設計事務所やゼネコンに相談すべきとアドバイスをした。

特定天井に該当すると思われるホワイエに点検口がなかったため、基準法第12条で必要である事を伝え、点検口の設置と天井裏の点検実施をアドバイスした。

天井の耐震化も重要であるが、大ホールの両サイドの壁がレンガ調の重量のありそうな内装の仕上壁となっており、天井と同様に非構造部材として構造の確認と、外壁と同様な目視と打診による劣化診断をすべきであるとアドバイスした。

#### ■山本康友氏

建設後17年目に防水工事、22年目に大規模改修を実施し、現在、36年目を経過している。今後、効果的かつ効率的な改修計画を、どのように行っていくのかの支援を実施した。

まず、すべての部位を洗い出し、部位別の標準的な更新寿命を提示し、中長期修繕計画の策定を行った。その中から、優先すべき項目、また、まとめられる部位選別を行った。

【館派遣型】

## くにたち市民芸術小ホール

所在地 東京都国立市富士見台2丁目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	草加叔也・渡邊邦男
支援実施日	平成30年10月26日（金）、11月29日（木）、平成31年1月17日（木） 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 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（市役所 生涯学習課、設備管理者） 合計17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>■第1回 10月26日（金） 支援員 草加叔也</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・館長職の一般採用について 市からの推薦がない場合、一般公募・採用する際配慮すべき点や採用方法、注意点、条件等で参考になる事例を伺った。統括、経営、芸術・運営の面から考えていく必要がある。</li><li>・改修・建替えの基本的な考え方について 設備のほとんどのライフサイクルは開館後35年となっている。劇場建物の建替えの多くが50年前後。予防保全（吊り物、照明球など）も必要。</li><li>・LED化について まずは舞台を除く全館すべてLED化すべき。電気料減額および交換用昇降設備設置の回数と経費を十分の一に減らせる。</li><li>・人手不足について 学生インターンの受け入れはどうか。チラシ作成を依頼しクレジット掲載許可で作品扱いにするなどのメリットをつける。また事業の一環として、市民リーダーの育成を行ってもよい。</li><li>・その他、当館の自主事業と貸館状況に対する感想、事務室の拡張方法など</li></ul> <p>■第2回 11月29日（木） 支援員 草加叔也</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・財団事務局長、市生涯学習課、建築営繕課職員を交えて館内の視察。機器交換、補修等への指摘。具体的には地下受水槽、内装、舞台吊物ワイヤーの老朽化、舞台床面の補修方法など。</li></ul>

- ・先生による講義「劇場、音楽堂を活かし続けるための改修」。改修計画の立案方法、各設備の更新周期、特定天井について、考慮点などを解説いただく。

### ■第3回 1月17日（木） 支援員 渡邊邦男

当施設のうち上演を行うホールとスタジオの2か所の音響設備を中心に舞台設備機構全般について視察、意見をいただいた。

#### 【スタジオ】（地下1階・70席固定席）

- ・入るといきなり、時計が目に入る。その大きさと設置位置が気になる。
- ・残響効果がまったくない施設だが、生音を活かせる。
- ・現在、音響装置の設営がない。

#### 【ホール】（1階・270席／336席 固定席 ※一部ロールバックチェア）

- ・スピーカーは2014年入れ替え。利用者の評判がよい。もし移動可能なスピーカーを追加することができるなら、重低音までカバーするスピーカーが良い。移動スピーカーを舞台奥のLRに仕込み、改修済みのフロントスピーカーのディレイタイムを調整することで音に深みを出す音響演出が可能になる。特に再生音源を聴かせるコンテンポラリー作品や映画上映では低音域の充実がより良質な音を再生する要になるとの指摘。
- ・音響卓（3階調整室）は2003年の入れ替え。製品はおそらく2000年ころの製造で、更新時期を迎えている。

#### 【その他】

- ・音楽練習室（地下1階、固定席なし・定員50名）では、1か所の天井蛍光灯の「唸り音」を指摘。

## 支援実施館から 実施による成果

### ■第1・2回

- ・施設改修・設備更新について  
今回の主たる支援目的であったわけだが、図面から、また実際の視察から具体的な指摘をいただくことができた。財団関係者のみならず、市の関係職員とともに話を伺えたことで、今後の予算計上、改修・更新計画立案の際は市と課題を共有し合った状況で検討し合えるのではと思う。「人を傷つけない建物であるべき」という先生の言葉に、施設運営者として基本中の基本を改めて認識させられた。
- ・自主事業、貸館事業について  
施設利用率、自主事業内容をご覧いただき、「（地域の文化施設として）十分に機能している」と合格点を頂戴することができた。これまで専門家の方からそのようなお褒めの言葉をいただく機会がなく、相対的に自分たちの力を見つめることができていなかったこと、萎縮した意識のもとに仕事をしていたことに気付かされた。大変大きな勇気をいただくことができた。

・その他

先生が次から次へとお話されるエピソードがどれもこれも興味深く、トピックスはこの報告書に書ききれないくらい多岐にわたり、ホールの仕事や在り方の広さを感じた。自分たちの視点で他ホールの活動を拝見し、学ぶべきところを学んでいくことを行っていきたい。

■第3回

備品等について、具体的な指摘を受け、対応を検討することとした。

【スタジオ】

- ・時計：設置していないところも多いとのことだが、出演者が見ながら進行する場合もあるので客席後方への移動を検討。
- ・音響装置の設営がないが、スピーカーを常設してもよいかもしれない。

【ホール】

- ・全般的には特に問題点は見当たらなかったが、新規導入するなら映像投影のスクリーンではないか。
- ・ヘッドセットを用意してもよいか。

【全般】

- ・（スピーカー設置の際の、料金設定について）料金は施設部屋代込に設定したほうがわかりやすい。お客さんから見て、なるべくシンプルにするのがよい。
- ・貸出備品は老朽化に伴い料金を段階的に安くすることもある。
- ・施設全体で無線化を検討すべき。

今後の展望等

■第1・2回

- ・施設改修・設備更新について

いただいた具体的な指摘を念頭に、施設全体の状況を定期的に診ていきたい。修繕や設備更新は突然訪れるように感じてしまう実情があるが、事前に予測することや予防すること、そのために予算投入する積極的な姿勢が不可欠であることを大前提としたい。十数年後に予定される大規模改修まで、安全にまた気持ちよく使っていただくためには、自主事業・貸館事業と同時に修繕・設備更新を進めていく意識をみなで共有していきたい。

- ・その他・・・地域のホールを運営すること

「よい運営」とは何なのか。予算をなるべく使わずして集客数を上げ、同時に施設有料利用率を限りなく100%に近づけることが要求されるのは重要な要素ではあるが、地域にある公立ホールとしての役割はそこに収まるだけではないと思う。収まらない部分を強みや特徴としつつ、運営を成り立たせるための「バランス感覚」が問われているのだと今回強く感じた。貸館事業、自主事業の両方を通じて、当ホールならではの「よい運営」を行い、必要とされる施設であり続けたい。

### ■第3回

- ・機材や備品の購入・入れ替えは当然のことながら予算が大きく関わるが、施設の維持反映に大きく関わる問題であり、職員全体で考えていく姿勢が必要と痛感した。
- ・音響スタッフが、「雲の上の存在」と感じていたという渡邊先生から直接指摘をいただけて大変感激していた。もともと利用者からの評価が高いスタッフ達であるが、今後ますます自信を持って業務遂行してくれることと思う。
- ・和太鼓の演奏時に、ホール内のキャットウォーク床に響いているとお客様からご指摘いただいたことをお伝えすると、新国立劇場でさえも同様の現象があったとおっしゃっていた。機構的な問題があったとしても、危険なことではなければ萎縮せずに対応していこうと思う。

### 支援員からの 報告

#### ■草加叔也氏

くにたち市民芸術小ホールの支援員に求められている課題は、以下の通りである。①人事体制（固有職員2、嘱託職員13）のバランスと固有職員の雇用手法（国立市の推薦に基づき本財団が採用する。ただし、市の推薦がない場合には、本財団が固有職員を採用する）、②築後32年を経過した改修計画策定、③客席規模最大400席のホールの利活用拡大、④事業内容とバランスについて、情報提供および相談を行った。支援には、ホールを所管する市の職員も同席され、これまでの市の取組も含めて情報交換ができたことは有意義であったと考える。

#### ■渡邊邦男氏

スタジオ・音楽練習室およびホール、エントランス等の設備等を見学し、施設ごとに求められたアドバイスを含め、音響関連で気がついた点を話し合い、提案した。

#### スタジオ・音楽練習室

①地下1階にあるスタジオと音楽練習室は事業部が運営しているが、スタジオには常設のスピーカーが設置されていないため、利用者がPAセットを使用する場合には、仕込み・撤去作業をその都度行わなければならない。

A：次期改修計画で、小型のパワードラインアレイスピーカーをステージ両側の壁に設置し、照明・録音ブースおよび客席後方から接続することを提案した。

②スタジオの付属設備利用料金について

A：スタジオでは、録音を行うために利用することが主となっている付属設備の利用料金が、器具個別の設定になっているため利用者側の選択が煩わしく、且つ施設利用料に比べて割高感があると感じた。そこで、利用者

が持ち込む録音メディアにかかわらずに利用可能な「録音設備一式」や「PAセッター式」など、利用者に分かりやすい付属設備のパッケージ化を行い、便利に安く利用可能にすることを提案した。

### ③その他、気になった点

A：「時計と禁煙灯の表示板」がスタジオのキャパシティに比べて大きく、パフォーマンスの邪魔になると感じたため議論し、別の位置に移動するか撤去することになった。

A：音楽練習室の室内照明はLED化されていたが、一部の照明器具からのノイズが気になったため、原因を探り交換するようにとアドバイスをした。

### ホール・エントランス

音響反射板の設置された状態での施設見学を行い、簡易的な建築音響特性の検証と、2014年に改修を行った出力系のスピーカーおよびPM1Dの設置された音響ブースの設備を確認した。

ホールの音響特性や設備に関して現時点での問題点は無く、委託音響スタッフの対応も素晴らしく、館長を筆頭にホール職員とのコミュニケーションも円滑に行われていた。また、エントランスホールも有効に利用されていた。

今後、2020年～2022年にかけて実施する予定の改修計画があるという話を伺い、開場から32年という歴史を持つ「くにたち市民芸術小ホール」では、外壁や内装、空調や水回りなども含め、改修の優先順位を決定していくことになると思うが、音響設備では、舞台上で使用するスピーカーの提案をしたが、20年弱使用しているPM1D（音響調整卓）を含む伝送系の改修と、備品として使用中の旧規格のB型ワイヤレスマイク※の買い換えを最優先とすることをアドバイスした。

※2004年以前に生産された旧規格のB型ワイヤレスマイクを含む特定小電力無線機器は、平成17年の電波法改正で猶予期限の2022年11月30日までしか使用出来ないことになっている。

【館派遣型】

## 八王子市芸術文化会館

所在地 東京都八王子市本町24-1

申込者	八王子市市民活動推進部学園都市文化課
支援員	本杉省三
支援実施日	平成30年9月14日（金）、11月27日（火）、平成31年2月8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 合計11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>・開館から24年経過した八王子市芸術文化会館の大規模改修事業は、6ヵ年での検討・実施を予定している。大規模改修事業の本格的な検討の初年度である今年度は、基本構想の策定を行った。基本構想の策定にあたり、支援員制度を活用し、以下の内容について、指導や助言をいただいた。</p> <p>ア 基本構想の検討プロセス イ 施設の現状・利用状況の調査結果に対する助言 ウ 調査結果に基づく、改修後の施設のあり方に関する助言 エ 改修手法・改修後の運営方法に対する助言</p> <p>&lt;各回における支援内容&gt;</p> <p>■第1回 9月14日（金）</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・大規模改修の検討手法について</li><li>・これからの公立劇場・音楽堂等のあり方について</li><li>・改修後の芸術文化会館のあり方について</li></ul> <p>■第2回 11月27日（火）</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・芸術文化会館大規模改修の検討状況について</li><li>・劣化診断調査結果の取り扱いについて</li></ul> <p>■第3回 2月8日（金）</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・芸術文化会館大規模改修基本構想について</li><li>・今後の検討手法について</li></ul>

<p><b>支援実施館から 実施による成果</b></p>	<p>ア 基本構想の策定</p> <p>改修事業の本格的な検討の初年度として、改修後の施設のあり方を定める、「芸術文化会館大規模改修基本構想」の素案を策定した。</p> <p>策定にあたっては、3回の支援により、場面に応じた内容の助言を頂くことができた。</p> <p>イ 専門的知見を踏まえた改修の基本的な考え方の策定</p> <p>基本構想では、5つの、改修の基本的な考え方を定めた。</p> <p>検討にあたっては、支援員の方との「これからの公立劇場・音楽堂等のあり方」に関する意見交換で得た情報や考え方を参考とすることで、今後の劇場・音楽堂等に求められる機能を想定した内容とすることができた。</p> <p>ウ 基本計画の検討に向けた助言</p> <p>来年度検討予定である芸術文化会館基本計画に向けて、どのような改修を進めていくかについて助言をいただいた。近隣劇場の事例を交えて説明いただいたことで、次年度以降の改修内容を検討するうえで、大いに参考となった。</p>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<p>ア 今後のスケジュール</p> <p>2022・2023年の改修工事に向け、次年度以降、以下の内容を予定している。</p> <p>&lt;今後のスケジュール&gt;</p> <p>2019年度：基本計画策定</p> <p>2020年度：基本設計</p> <p>2021年度：実施設計</p> <p>2022年・2023年度：大規模改修工事</p> <p>イ 基本計画の策定</p> <p>本年度策定予定の芸術文化会館大規模改修基本構想を踏まえ、改修事項を定める「芸術文化会館大規模改修基本計画」を策定する。</p> <p>計画の策定にあたっては、庁内会議やパブリックコメント、有識者・市民などが参加する会議を実施し、検討を進めていく。また、今年度支援員から助言いただいたより魅力ある施設とするために、機能向上の検討を行う余地のある箇所、効率的な維持管理のため機能削減を行う余地のある箇所などの視点を踏まえながら、改修事項を定めていく。</p>
<p><b>支援員からの 報告</b></p>	<p>昨年度に続いての支援であったため、継続的な検討が行えたことがとても良かったと感じた。昨年度の検討内容を踏まえて、今年度はより具体的な課題に取り組んでおり、資料に基づいて意見交換・相談を行うことができた。面談した担当者皆さんが積極的な姿勢で取り組んでおり、施設管理者</p>

との関係も良好であること感じられた。こうした姿勢・関係が改修計画においては欠かせず、それが資料作りにも表れていた。行く度に資料や検討課題が整理されていて、的を絞って話すことができた。

中小ホール等が複合した施設で、この規模としては特徴を持った高性能施設であるが、その分維持に負担が掛かっているとも言える。こうした背景によるためか、施設の老朽化が目立っており、急を要する部分も見られた。こうした状況に対して、これまで実施してきた劣化度診断、庁内検討会議等を一步一步着実に進めてきており、相談内容に基づいて、今後の改修計画を考える基本構想作成のための外部者による委員会も2019年に入って立ち上げている。改修工事実施までの流れについても、計画性を持っている点など評価できる。こうした仕組み作りが整っていれば、仮に庁内の担当者が交代しても、継続的な改修計画が引き続き可能であろうと思われ、とてもうまく機能しているように思われた。

【館派遣型】

## 神奈川県立青少年センター

### (神奈川県文化課紅葉ヶ丘駐在事務所)

所在地 神奈川県横浜市西区紅葉ヶ丘9-1

申込者	神奈川県国際文化観光局文化課
支援員	小野木豊昭 鈴木京子
支援実施日	平成30年10月10日（水）、11月7日（水） 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 その他（公益財団法人神奈川芸術文化財団本部、横浜能楽堂） 合計22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 10月10日（水） 支援員 小野木豊昭</p> <p>前半は、伝統芸能の普及・振興に向けた取り組みについて、基本的な考え方について学んだ。後半は、県立青少年センターを含む神奈川県における伝統芸能事業の展開をテーマに、支援員からの問題提起を受けてフリーディスカッションを行った。</p> <p>企画側が明確なビジョンを持ち、一回限り・場当たりのにならないよう、具体的な対象（世代等）や地域に寄り添った視点を持つことの重要性について、全国の取り組み例を交えながらアドバイスをいただいた。最後に、神奈川県の取組み全体がどこに向かっていくのか、何のためにやっているのかが見えるようにすることが必要との指摘をいただいた。</p> <p>■第2回 11月 7日（水） 支援員 鈴木京子</p> <p>前半は、国際障害者交流センター（ビッグ・アイ）の施設及び取り組みの紹介と、観客や参加者として想定した人の「障害」について、多角的に基本となる考え方を学んだ。特に、社会の一員として劇場が果たす役割について考える一例として、障害を持つ方の「社会の居場所を広げる」ために行われるビッグ・アイの鑑賞事業について詳細な紹介があった。</p> <p>後半は、前半のレクチャーを踏まえグループワークで意見交換を行いつつ、参加者それぞれが感じる課題や解決策について、ハード面・ソフト面それぞれを整理した。</p>

支援実施館から  
実施による成果

■第1回 10月10日（水）

今回の支援は、県立青少年センターで行われる伝統芸能事業の再検討を目的に受けたものであるが、全国の取り組みに制作者として関わってきた支援員からの具体的な提言は大変参考になった。特に、伝統芸能には「地域の郷土芸能」と「劇場系伝統芸能」の2つがあり、それぞれ別個のものとして分けるという基本認識や、郷土芸能をホールに上げて見せることの問題を意識するなど、全職員が共有すべきポイントを幾つも指摘いただいた。

2020年に向けた打ち上げ花火に終わらず、事業実施が地域からも求められ、その施設だからこそできる展開をもう一度再構築し、「いつも通り」継続できるプロジェクトの実現こそ2020年のレガシーではないか、という提言は大いに参考になった。

フリーディスカッションでは、刺激を受けた職員からの率直な発言も多く見られ、大変有意義な支援となったと思われる。

■第2回 11月 7日（水）

この分野における全国のパイオニアともいえる施設で活躍されている支援員からの研修で、現場目線の内容が豊富であり、大変参考になった。

「インクルーシブ」「社会包摂」と聞かされると、少し身構えてしまいがちになるが、相手の立場に立って、出来るところから、という当たり前の感覚の大切さと、職員間・組織としての意識共有の大切さが確認できた。グループワークを通じて、特に「できるのにやっていないこと」が具体的に分かり、参加者にとって大変良い気づきの機会となった。

今後、県立青少年センターでは、障害を持った方々への取り組みを拡大できる素地はあると思われるが、今回の研修を通して、それを成立するための様々な工夫や仕掛けも大切だが、それ以前に、まずはトライすることの大切さを実感したことは大きい。

今後の展望等

■第1回 10月10日（水）

伝統芸能の取り組みについては、これまで3年間で3人の支援員の方々に支援をいただいたが、今後の県立青少年センターにおける伝統芸能事業の方向性について、今回の支援により、これまで3年間の支援を活かしたビジョンの明確化や方法論の具体化を進めることができた。

■第2回 11月 7日（水）

神奈川県でも、文化芸術を社会の課題を解決するツールとして活用するという考え方が広がってきており、当館もそうした部分での取り組みを実施しているが、支援いただいたポイントを「当たり前」の共通意識として職員が共有し、今後とも事業の着地点をしっかりと見定めながら取り組んでいきたい。

支援員からの  
報告

■小野木豊昭氏

「公立文化施設における伝統芸能分野への取り組み」を主なテーマとして、伝統芸能そのものの基本的な捉え方と、事業として取り組む意義などを共有するための基調講演を行った。続いて、神奈川県内の伝統芸能分野における事業展開の見直しについて、さらに神奈川県の文化事業の方向性や構造自体への言及も視野に入れてディスカッションを行なった。神奈川県立青少年センターを主体に、神奈川県文化課、さらに横浜能楽堂よりも出席者があり、上記テーマについて問題点と課題を共有した後、参加者全員で活発な意見交換が行われた。事業推進の壁となっている伝統芸能というジャンルへの先入観の払拭や、現状を乗り越えるための「踏み込んだ取り組み」への気運醸成につながることを期待したい。

■鈴木京子氏

神奈川県立青少年センター、神奈川芸術文化財団、横浜能楽堂の3団体から参加があり、ビッグ・アイの障害のある人への鑑賞、表現活動支援の考え方、事例紹介をおこない、その後グループワークで、各施設、各担当部署における、課題や解決方法、支援の工夫、目指すべき劇場・音楽堂について、ディスカッションを行った。「社会包摂」や「多様性」など言葉に囚われ、具体的にできることのハードルが高く感じられていたようだが、自身の劇場や音楽堂が誰にとっても地域の居場所となる環境にするために、何が「障害」となっているのか、何から始めることができるのかなど、ビッグ・アイの事例を通して客観的に考えることができた機会となったようである。実は、既に配慮していることやすぐにできる環境整備もあることに気づいたり、今後の環境づくりのアイデアが生まれたりする場にもなった。

## 春日井市民会館 (外1施設)

所在地 愛知県春日井市鳥居松町5-44

申込者	公益財団法人かすがい市民文化財団
支援員	森隆一郎
支援実施日	平成30年11月28日（水）、11月29日（木）、12月26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 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（広報職） 合計66名

支援分野	・運営方針等に関する指導助言
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・時代と共に地域の公立文化施設のあり方をアップデートしていくための、様々な事例を紹介いただき、レクチャーやワークを交えて、職員全員が「自分ごと」として考える時間を設けていただいた。</li> <li>・アートマネジメントのキモについて。アートマネジメントの「儲ける」とは、経済・文化・社会関係資本の循環により人を幸せにすること、であるという考え方。</li> <li>・事業のプロジェクト化、多層な地域の問題に向き合うOSとしての文化施設の可能性について。震災との向き合い方、箱がなくても集える事例など。</li> <li>・ビジョン／ミッション／評価の整理。ビジョン＝目標達成のための戦略立案（メニュー）、戦術（ツール）の設定方法。ロジックモデルとインパクト評価の利用方法等。特に定性評価については、形骸化しないための指標づくり。また、ビジョンを作るのが目的ではなく、それぞれが常にビジョナリーであること。</li> <li>・今後の文化財団のあり方について。文化芸術基本法、文化的commons、地域におけるアーツカウンシルの機能を鑑みつつ、5年後の文化財団、この先をリードしていける財団の組織についてワークを実施。</li> </ul>

支援実施館から実施による成果	・研修実施後から、「小さく始める」が社内の合言葉になった。この言葉が契機となって、アンケート項目が見直されたり、参加者の生の声を聞こうと声をかけあったり、事業の振り返りが短時間で行われたり…一つ一つのことを丁寧にやろうとする姿が職員から見受けられ、大きな成果だと感じ
----------------	---

	<p>ている。アウトプット（事業等）＝様々なもの・ことが繋がり始めた感覚を職員が持てるようになったからだろうか。支援員のレクチャーの中で提示されたロジックモデル（特に、初期・中間・最終アウトカムについて）の解説によって、定性評価のイメージが具体的になったことによるものもあると思う。</p> <p>・文化の意義が広く捉え直されているという観点から、文化施設の意義、箱を持つ文化財団としての「貸館」について、地域との関係づくり、publicではなくcommonとしてのあり方など、自分たち自身のあり方をアップデートしなければならないという「自分ごと」へ、職員が変化したように感じている。ビジョン策定なんて難しいなあ、と思っていた職員達の中に、具体的なビジョンをイメージできるようになったからだと思う。</p>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<p>当初、この研修を通してビジョンを作ることが目的だったが、常にビジョナリーであることの方が大切であるという支援員の言葉に、多くの職員が触発された。研修ごとに全職員からの感想（フィードバック）を集めたが、「小さく始めて多くの窓を開いていたい」「積極的に地域とつながり、箱を持つ強みも活かしたい」「子どもたちが素敵な大人たちと出会える場づくり＝第三の場所でありたい」「スタッフ間のミーティングを小さくたくさん作っていききたい」「ロジックモデルを実務で積極的に使っていきたい」など、前向きな意見を多く聴くことができた。</p> <p>現在、当財団では様々な事業の在り方を、市役所の原課と共に見直している。その様々な流れの中で、文化財団としてのビジョンを策定し、当財団のあり方を示すパンフレットというツールで、中身を毎年アップデートしながら示していく予定である。この動きが、昨年度改定された第2次かすがい市民文化振興プランの4年後の中間見直しにつながればと考えている。</p>
<p><b>支援員からの報告</b></p>	<p>3回にわたる研修で各回、事務局長、館長以下、館内各セクションの職員に加え、市の担当課の方も参加し、組織としての意欲を感じた。</p> <p>支援内容は、財団の新たなビジョンづくりを念頭に置いて進め、私自身の経験も織り交ぜて、なるべく多くの事例を紹介することを意識した。特に、文化施設が日常的に地域コミュニティとどのような関係性を構築することが大事なのか、という点を強調したつもりである。WSでは、各々が考える地域文化施設のあり方や、財団の未来のあり方を議論してもらい、一人ひとりが経営を考える視点に立てたのではないと思う。また、WSのグループ分けが、若手とベテランに分かれていたため、それぞれのキャリアに応じた課題意識が抽出され、効果的だと感じた。</p> <p>事後に各々の感想を全体で共有していたことも組織の財産になると感じた。現場の仕事から離れて、将来の姿を考える。経営者にとっては欠かせない時間の使い方だが、それを全員で持てたことが何より大きかったのではないと思う。</p>

【地域派遣型】

## 小牧市市民会館 (外3施設・1団体)

所在地 愛知県小牧市小牧2-107

申込者	一般財団法人こまき市民文化財団
支援員	中川幾郎
支援実施日	平成30年11月13日（火）、11月16日（金）、11月18日（日） 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 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（市役所職員・劇場サポーター） 合計57名

支援分野	<ul style="list-style-type: none"><li>・運営方針等に関する指導助言</li><li>・施設の管理・運営に関する指導助言</li><li>・その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言</li></ul>
支援内容	<p>・昨年度立ち上がった財団であることを念頭に、携わる仕事の本来の意義、何のため、誰のための事業であるのかを、法令等を踏まえて、以下の内容についてご指導いただいた。</p> <p>自治体文化政策の意義について、法令を基に講義していただく。公正・公平な文化政策を実施するには、自治条例・審議会・基本計画が必要不可欠と考え、アートが全方向的（年齢・性別・国籍・障がいの有無等）に供給されているか、偏っていないかを基本計画と照らし合わせながら常に検証する必要がある。また理念・政策・計画・実行の流れを構築し、得た成果に対する外部評価を政策・計画等に反映すると共に、文化芸術を等しく享受することは人権であるという意識を持って、職責を果たさなければならない。</p> <p>とりわけ、本来の生涯学習事業はどうあるべきか、また文化芸術事業を実施する館が、単なる演芸ホール化してはいないか、さらに職員は自己研鑽（研修等に参加等）しているか等、本来のあるべき形を再認識する内容であった。</p> <p>また、市民による財団サポーターと職員との望ましい協働の関係づくりについての指導では、協働、市民参加、市民参画それぞれについての説明、市民サポーターや職員のあるべき姿勢、その考え方についてご指導いただいた。</p>

<p><b>支援実施館から 実施による成果</b></p>	<p>・全ての職員がそれぞれ置かれた立場で、自治体文化政策の意義を自己の職務に照らし、職責を果たすためにはどうすれば良いかなどを考える、自己研鑽の機会が得られた。同時に、モチベーションの向上にもつながった。加えて、施設職員のみならず市役所職員も参加し、理念の共有・業務連携等が図られた。このことは、とりわけ日常の業務に忙殺されていると疎かになりがちであった財団のミッションを再確認したり、互いの仕事についての見方を新たにしたり等、支援員の指導を全員で受けたことで、自分たちの仕事の目的を共有できたことの意義は大きい。</p> <p>また、市民サポーターとの座談会では、職員としてサポーターをどうとらえるか、信頼関係に基づく対等なパートナーとしてみているか、またサポーターサイドからはどうみえているか等、支援者という第三者が関わることで、なかなかそれまで触れられない重要なテーマについて共に考えることができ、大変有意義な機会となった。</p> <p>後日参加した職員へのアンケートでは、今までの事業等をミッションに照らしてみたりした、今までの日常への反省、今後への新たな展望、取り組みへの意欲等が列記されており、このことから大きな成果を感じた。</p>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<p>今回の指導を受けて、自己の職務への思いがどのように変わったか、変えたか等を発表する場を設け、各職員の更なる意識向上につなげたい。そうすることで、折に触れ初心に立ちかえって、職務の目的を再確認する気付きの場を提供したい。</p> <p>また、今後のこのような機会を継続的に作ることで、今回の研修と同様に市職員にも参加を促し、同じ目的を持つパートナーとして、密接で双方向な関係性を構築していく。</p>
<p><b>支援員からの 報告</b></p>	<p>11月13日及び16日の両日に分けて、（一財）こまき市民文化財団職員の約半数ずつと行政職員を対象とした、アートマネジメント研修を行った。13日は主として財団の若手、16日は財団幹部と行政職員という分布だったので、13日はアートマネジメントの実技と意義、16日は自治体文化政策の基本に力点を置くという区分を心掛けた。</p> <p>18日は、会館を支えようとする文化サポーターが対象なので、地方自治と市民自治との関係、文化政策が市民対象の人権政策であることの理解を深めてもらい、単なる趣味・余暇活動の領域にとどまらない、行政と市民との文化政策や事業の『協働』関係を構築することが必要不可欠であることを講義した。</p>

## 岡崎市シビックセンター

所在地 愛知県岡崎市羽根町字貴登野15番地

申込者	岡崎市文化振興課
支援員	塩入徹 加藤亮一
支援実施日	平成30年9月3日（月）、10月15日（月）、11月5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 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（市職員） 合計24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>■第1回 9月3日（月） 支援員 塩入徹</p> <p>①天井改修に関する基礎知識のレクチャー ホールの天井改修について、これまでの制度の動きや被災した現場の状況、天井に関する法律等、基礎知識を教えていただいた。</p> <p>②施設の現状確認 実際にホール及び天井裏を確認し、現状の問題点等をご指摘いただいた。</p> <p>③改修に向けたアドバイス 施設の特性、ホール及び天井の現状を踏まえた上で、改修計画をどうすすめていくのかのアドバイスをいただいた。</p> <p>④質問に対する回答 改修・修繕計画を進めていく上での注意点等について、ご回答いただいた。</p> <p>■第2・3回 10月15日（月）、11月5日（月） 支援員 加藤亮一</p> <p>①現状の確認 ホール及び天井裏だけでなく建物1階から屋上まで現状の確認をいただいた。</p> <p>②改修についてのアドバイス 施設の特性（複合施設）を考慮し、天井改修にあわせた設備・舞台面についてもアドバイスをいただいた。</p> <p>③現状の修繕についてのアドバイス 建築、設備、舞台等、現在問題となっている点の修繕についてアドバイス</p>

	<p>をいただいた。</p> <p>④質問に対する回答</p> <p>改修・修繕計画を進めていく上での注意点等について、ご回答いただきました。</p>
<p><b>支援実施館から実施による成果</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・吊天井改修における基礎知識を教えていただいたこと。また、吊天井についてだけでなく、建築、設備、舞台関連についての修繕についてもアドバイスいただいたこと。</li> <li>・複合施設（ホール、支所、レストラン、図書室、その他テナント等が入居）という特性を理解していただいた上で、他のテナント等に対する影響を最小限に抑えたホールの吊天井の改修方法を具体的に教えていただいたこと。</li> <li>・吊天井の改修以前に、すぐに対応が必要な天井の問題点を指摘していただいたこと。これにより、今年度の修繕計画を見直し、問題点を解消するための修繕をすることで、安全な維持管理につなげることができたこと。</li> </ul> <p>以上のように、支援員制度を利用しなければわからなかったことが数多くあり、今後の改修及び修繕について計画していくうえで、大いに役に立った。</p>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・吊天井の改修にあたり、耐震診断＋現況調査＋音響調査を行ったうえで、実施設計→改修工事実施という流れで改修計画を立てる。</li> <li>・改修工事にあたっては、同時にすべき建築・設備・舞台を精査する。例えば、天井改修のためホール内に足場を組む際には、あわせて修繕、照明設備の更新（LED化）を進める等。</li> <li>・今回の支援を中長期修繕計画に落とし込み、改修まで待つことのできない緊急性の高い問題箇所については、予算を確保し、速やかに修繕等を実施する。</li> </ul>
<p><b>支援員からの報告</b></p>	<p><b>■塩入徹氏</b></p> <p>今回の支援は事前に岡崎市と打合せを行って以下の手順を進めることとした。①施設側から施設の概要説明 ②JACCA天井耐震セミナー要約版 ③現状の確認（視察） ④改修に向けたアドバイス ⑤質疑応答</p> <p>特に関係者が共通の問題点を認識する為に、②の耐震セミナーで過去の地震被害の状況の説明や施設の設置者や管理者としての法的な責任を認識して頂いてから、現場を視察することとした。施設の天井裏ではいろいろな部分で破損や変形が見られたが、やはり専門家による天井の定期点検、調査が必要である事を認識していただけたと思う。破損部分は至急復旧する必要がある事をアドバイスし、また国土交通省の「天井の耐震改修事例集」を解説し、耐震改修方法7種類の考え方や全体改修スケジュールの考え方について説明した。</p>

#### ■加藤亮一氏

複合施設のため、ホールの改修工事中は他施設を閉鎖しなければならないか、ということをご心配されていたが、現地を確認し、交流広場に仮設ステージを設け4階レベルから資材の搬出入を行えば、他施設に影響なく工事が出来ると助言した。

ホール天井内は十分にスペースがあり、キャットウォークも整備されているので、天井メンテナンス工事は大規模に仮設足場を設置しなくてもよいと助言した。

音響性能は、ホール内装を大規模に改修しなければ問題ないと永田音響設計に確認した。特に気にされている舞台の傷は、除去するためには数ミリ表層を削らなければならないが、これも影響はないと確認した。

ホールの改修工事について、項目を洗い出し優先順位を決めたら、コストや工期を把握するために、公文協に専門家の協力を要請して欲しい。

建物全体の改修工事についても同様に、項目と優先順位を決めて施工会社に見積依頼をしないとコストや工期の把握ができない。効率的な施工計画については助言できる。

【地域派遣型】

## 知多市勤労文化会館 (外2施設)

所在地 愛知県知多市緑町5-1

申込者	知多市勤労文化会館
支援員	佐藤克明
支援実施日	平成30年10月19日（金）、12月14日（金）、平成31年2月1日（金） 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 事業企画関係職員 その他（知多市民ミュージカルつむぐ実行委員会） 合計9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	<b>■第1回 10月19日（金）</b> 知多市民ミュージカル「つむぐ」の事業計画の立案 予算案が適正かどうかの助言 知多市の現状について  <b>■第2回 12月14日（金）</b> 実施委員会を結成するにあたり、市民と会館の連携について 地域で1つの作品を作る目的、それを共有する方法について 活動を市民全体で継続させるための実行委員会の運営について 地域の財産となる作品とは  <b>■第3回 2月1日（金）</b> 市民、地域団体、NPO、企業との連携について 子供の貧困の格差について 次世代の市民、消費者を視野に入れた計画について

<p><b>支援実施館から 実施による成果</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事前のメールでの打合せにより、準備に必要な助言をいただくことができた。</li> <li>・知多市勤労文化会館では初の大型市民参加型事業を行うにあたり、市民が主役で継続可能なものにするために、事業の目的を共有することが最大の課題だった。今回、目的を整理するためのヒントを沢山いただき、実行委員会の運営をすすめるうえで大いに参考になった。また、文化団体だけでなく、企業、地域団体、NPO等、立場の違う人と、何を目的にし、どうやってそれを共有するのか、進め方の指針をつくることが出来た。</li> <li>・事業の収支予算が適正かどうか見直すことが出来た。</li> </ul>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<p>ミュージカル制作を通し、文化団体だけでなく多様な団体と連携することで幅を広げ、文化を通し様々な課題にアプローチし、市民全体を対象とした会館運営を目指す。また、この知多市民ミュージカルが、市民の自主的な活動のうねりを作るきっかけになるように、市民が主役ということを念頭において進めていく。</p>
<p><b>支援員からの 報告</b></p>	<p>館長からの依頼は、「平成31年度に知多市で初めての市民参加のミュージカルを実施することになっているが、事業予算がゼロからのチャレンジの上、私自身も職員も初めての分野なので、助言してほしい」というものだった。私も、地域の文化的資源、市民や文化分野の現状などを知る中で、舞台分野ではオケ、合唱団、海外公演にも出かけているという子どもたちのダンスグループなどがあり、会館に関わってきた演出家、指揮者もあり、作品づくりの手がかりはあると見て、何よりも目的を「市民が中心となって、一過性でない事業にすること」「その担い手や世話役となる市民の人材育成を意識し続けるプロデュースを」とするよう助言をした。その目的によって、実行委員会が発足した。</p> <p>事業予算ゼロからだが、市民、団体、企業の中には、すでに寄付をしてくれたところもあり、クラウドファンディングの経験者もいて、少し展望を拓き始めたところである。</p>

【館派遣型】

## 堺市立西文化会館（ウェスティ）

所在地 大阪府堺市西区鳳東町6丁目600番

申込者	堺市立西文化会館（ウェスティ）
支援員	渡辺昌明 水戸雅彦
支援実施日	平成30年10月15日（月）、11月12日（月） 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 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（指定管理者企画スタッフ、市役所職員） 合計33名
支援分野	・ 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）の企画制作に関する指導助言
支援内容	<b>■第1回 10月15日（月） 支援員 渡辺昌明</b> i 社会包摂とは、地域の文化施設としての考え方 文化施設における社会包摂の考え方を、貧困の現状把握（生活保護費、就学援助比率の分析）、社会包摂事業の事例を中心に（①ひとり親家庭向け、会館事業への招待、②障がい者向け割引、アートを使った支援事業、③学校向け体験事業等）、講師のご経験を踏まえ、ご教示いただいた。特に当館のテーマの1つでもある、次世代を担う子どもへの文化の継承の機会を、貧困等の理由で参加できない場合、事業企画、行政向けのアプローチ等、より実践的にご紹介いただき、意義深いものとなった。 ii ワークショップ 地域課題を踏まえ、“子どもたちに対する文化芸術事業の取り組み”を議題にワークショップを行い、当館の子ども向け事業でこういった社会的包摂の取り組みが可能か、講師と参加したメンバー同士で意見を交え、検討した。また最後に、講師の専門分野であるトラブル対応について、実践的な回答をいただいた。

■第2回 11月12日（月） 支援員 水戸雅彦

i 社会包摂の視点を踏まえた事業展開

えずこホールの事業展開について、コンセプトから実際の事業への流れを、事例と併せ、詳細に解説いただいた。特に地域住民と会館の関わり方について、地域課題をテーマに、アートによる人づくり、地域づくりというユニークな考えのもと、事業を企画されていることが印象的だった。講義の後半は、公共ホールにおける社会包摂の法令に関する考え方とその意味、取り巻く社会情勢、海外の事例等をご教示いただいた。最後に、当館から要請したテーマ、マーケティングの基礎、資金調達についてもご教示いただいた。

ii ワークショップ

ワークショップでは、参加者を2グループに分け、自由都市堺文化芸術推進計画にある、住民アンケートの結果を元に、課題解決をグループ内で意見集約し、発表した。それぞれの意見に至った理由も併せて解説し、講師から評価、アドバイスをいただき、改めて地域の立場で考える、貴重な場となった。最後に、質疑応答を行い、当館から事前に集約した質問及び、当日の講義内容に対する回答をいただいた。

支援実施館から  
実施による成果

■第1回 10月15日（月）

社会包摂の基本となる考え方、また、実際に事業に落とし込んだ場合の企画、実務の進め方について習得した。具体的には、

- ・地域の現状把握（生活保護世帯に関するデータ等の分析方法）の進め方
- ・社会包摂事業における行政との連携の重要性、窓口となる機関、コミュニケーションの取り方
- ・企画・運営上でのポイント、注意すべきこと等である。特に、当館の近隣学校へのアウトリーチ事業において、学校との連携が難しい状況等をお伝えした上で、音楽プログラムを使った事例を説明、助言いただき、学校、会館双方にメリットある企画の重要性を認識した。講義終盤の質疑応答では、講師の館運営における貴重な実例（トラブル対応、地域とのコミュニケーション方法等）をご紹介いただき、今後、運営マニュアルへの反映等、活用したいと思う。

■第2回 11月12日（月）

水戸氏の在籍する会館での事業展開について説明いただき、住民が主体的に活動できる館運営の重要性を学んだ。社会包摂については、意味、国内の貧困、及び文化行政の現状を法令等も踏まえ、体系的に説明いただき理解を深めた。併せて社会包摂がもたらす社会への影響（貧困撲滅、競争から共生への変化等）を海外の事例を参考に認識した。

	<p>最後のワークショップでは当館所在地の文化的環境に関する住民アンケートの結果を元に住民側の立場になり意見を出し合う事で、改めて現状を考える機会となり、今後の事業企画等へ反映したいと思う。</p> <p>その他、資金調達にも触れ、各助成事業の概要、特徴をご教示いただき、今後、当館として積極的に申請したいと考えており、その参考となる情報を得ることが出来た。</p> <p>今回の研修において、子どもの貧困、障がいを持っていること等が理由で文化的な機会に恵まれない場合、その選択肢が狭まる可能性があり、ひいては社会に大きな影響を与える極めて重要な事と認識した。また社会包摂の事業における行政との連携の重要性についても認識できた。</p>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<p>今後当館では、障がい者、子ども向けに物理的、精神的にも真のバリアフリー化を目指すべく、運営面の改善、予算面（行政への働きかけ、連携）の確保、また、事業計画においても、社会包摂の考えを積極的に取り入れ活動したいと考える。現在、当館と同じ複合施設内に同居する区役所と子ども向けの企画の模索を始めており、今回の研修で学んだ考え方、具体例を参考に地域にフィットした社会包摂事業を実現したいと思う。</p>
<p><b>支援員からの報告</b></p>	<p><b>■渡辺昌明氏</b></p> <p>「社会的包摂」をテーマに、子どもたちの文化芸術体験における格差の問題などの説明、社会的包摂事業の事例の紹介、事前にいただいた質問への回答、最後は参加していた皆さんとどのような取り組みが考えられるかを話し合った。</p> <p>堺市立西文化会館では様々な体験型事業に取り組んでおり、その中にはすでに「社会的包摂」の意味合いが含まれる事業もみられる。</p> <p>今回ご紹介した事例なども参考にさせていただいて、様々な境遇で暮らす地域の方々を、一人でも多く取り込むことが出来る事業を展開していただくことを期待する。</p> <p>また、指定管理の事業者だけではなく、堺市の担当者の方にも参加していただき、社会的包摂事業を効果的に行なうためには行政と事業者の連携が不可欠であることもお伝えできた。</p> <p><b>■水戸雅彦氏</b></p> <p>堺市の地区館として、地域に根差し市民の文化活動の裾野を広げる事業を積極的に展開している。毎年職員向けの研修会を各種実施しており意識も高い。「社会包摂の考え方と事業展開について」、概要説明、事例紹介をしながら、グループワークで事業展開へ向けたアイデア出しを行った。併せてファンドレイジングの研修も実施した。幅広い視野で地域内の各層へ向けて社会包摂の理念を踏まえ、社会課題解決を意識した事業展開していただければと思う。</p>

## 堺市民芸術文化ホール（フェニーチェ堺）

（外4施設）

所在地 大阪府堺市堺区熊野町東4-4-20

申込者	公益財団法人堺市文化振興財団
支援員	大石時雄 水戸雅彦 林健次郎
支援実施日	平成30年9月27日（木）、11月27日（火）、平成31年1月29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 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（行政関係者） 合計71名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> <li>・運営方針等に関する指導助言</li> <li>・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言</li> <li>・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</li> </ul>
支援内容	<p>■第1回 9月27日（木） 支援員 大石時雄</p> <p>【地域社会に根付くホールの事業理念とは】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人口の減少と少子化を前提とした公共ホールの運営、公共ホールの新しい価値・役割</li> <li>・いわきアリオスの自主企画事業</li> <li>・施設広報と事業宣伝の違い</li> <li>・防災より減災、マニュアルは捨てる</li> <li>・おカネで交換できないものに価値を求める</li> </ul> <p>■第2回 11月27日（火） 支援員 水戸雅彦</p> <p>【文化政策の視点を踏まえた企画立案と事業展開】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・社会包摂を見据えた事業展開～イギリスの事例から～</li> <li>・予算の概論、作成、補助事業、助成事業</li> </ul> <p>■第3回 1月29日（火） 支援員 林健次郎</p> <p>【フェニーチェ堺職員を中心とした事業推進】</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・講義（劇場の機能と役割、劇場の広報など）</li> <li>・グループワーク（仮題のWill Can Must分類による連携領域の優先順位、怠惰の領域を重要度と緊急度で分類、マインドマップの共有など）</li> <li>・ディスカッション（Will Can Must分類による優先順位の決定）</li> </ul>

**支援実施館から  
実施による成果**

- ・多方面で活躍される講師の方々には、当財団の組織体制（雇用形態含む）や後述の課題をご理解の上で、効果的に支援を実施していただいた。
- ①大石氏には、いわき芸術文化交流館アリオスでの実例をベースに、公共ホールが地域と関わる社会包摂を意識した取組を紹介いただき、基礎自治体として、新ホールで実施する事業にどのように市民と関わっていくかについての事業企画立案及び施設運営の参考となった。また、施設広報と事業宣伝は切り分けて考えないといけないことを理解した。さらに、危機管理対応については、東日本大震災の被災自治体として、マニュアルに頼らない運営を日頃より心がけていることに意識の高さを感じ、新ホール運営の参考となった。
- ②水戸氏には、えずこホールの運営コンセプト及び事業展開を紹介いただき参考となった。また、アリオス同様社会包摂の意識が高く、見えない地域課題を掘り起こす必要性を学んだ。当財団が事業企画の基礎となる堺市が策定した「自由都市堺市文化芸術推進計画」を読み解くワークショップを通じ、本計画から事業を立ち上げる意識改革の一助となった。
- ③林氏には、財団職員全体とフェニーチェ堺職員のみに対象者を分け、広報・営業を中心に講義を行っていただき、より実践的で効果的な内容となった。グループワーク中心に日常業務における改善点を受講者が列挙し、その内容をもとに議論したことで、日常業務の改善に繋がるような内容もあった。また、フェニーチェ堺開館を見据えた広報・営業・マーケティングの参考となるものであった。

**今後の展望等**

平成31年秋にグランドオープンする堺市民芸術文化ホール（フェニーチェ堺）の指定管理者として、財団は以下の課題を認識している。

（課題）

- 地域課題や地域文化振興の事業に関する企画の視野を広める
  - 新ホールにおける市民参画、開発型の事業を知る
  - 予算積算における諸経費の積算根拠、企画制作費（出演費等）の実勢価格を知る
  - 助成金対象事業の特徴と助成金申請書における留意点を知る
  - マーケティング知識とマーケティングを意識した企画立案を知る
- 今回の研修を踏まえ、フェニーチェ堺がめざす質の高い文化芸術のみならず、地域のための社会的課題解決のための実践ホールとしての機能的位置付けを考える機会となった。社会包摂の考え方は「自由都市堺市文化芸術推進計画」にも記述があり、今後の社会情勢を考えると公金支出の役割としては必要性が益々高まっていくところであり、財団も職員全体がそれを認識する必要があった。間もなく開館する新ホールを基軸に事業企画、広報マーケティングなど専門人材を中心とした事業推進が財団全体に波及するような好循環を目指したい。

### ■大石時雄氏

2019年秋にグランドオープンする「堺市民芸術文化ホール（フェニーチェ堺）」の運営組織は、指定管理者、公益財団法人堺市文化振興財団である。当財団は複数の市民会館（堺市立）を運営してきており、実績・経験・ノウハウも十分にある。そのため、オープンまで1年を切った「フェニーチェ堺」の準備に関しては、順調に進んでいる、と感じた。

ということもあり、今回の支援においては、「人口増の時代と人口減の時代とでは、社会のあり方、人々の考え方、学校教育、社会福祉制度、ホール職員の労働環境のあり方など、あらゆる仕組みが変わらなければならず、これまでと同じような考え方ややり方をしていたら立ち行かなくなる。公共ホールも例外ではない」ということを趣旨として、講義の内容を組み立てた。

つまり、施設運営と事業方針において、人口減や少子化を前提としたビジョンに変える作業が必要だ、ということだ。そのことを「いわき芸術文化交流館アリオス」の事例を挙げながら話した。

### ■水戸雅彦氏

フェニーチェ堺は、2019年秋オープンの堺市の中核文化施設。オープンに向けての準備に合わせ、地区館との有機的な連携のもと、文化芸術推進計画に基づいた施策の展開を模索している。社会包摂型事業の展開、イギリスの地域劇場のコミュニティプログラムについて、映像を交え具体的なプログラムを紹介しながら、事業の企画立案に向けたグループワークを行った。観る、聴く、考える、を組み合わせることで、理解度が深まり、新しい事業展開に一步踏み出すきっかけになったのではないかと考えている。市民目線の社会課題解決型の事業への取り組みに期待したい。

### ■林健次郎氏

最初に、既存の3ホール（梅、東、美原文化会館）の職員、間もなく開館予定の“フェニーチェ堺”の職員、財団本部の職員が一堂に会し、広報やマーケティングの基礎を座学で学んだ。

次に、既存の3ホールと財団本部の中堅職員を対象としたグループワーク、フェニーチェ堺の全職員を対象としたグループワークをそれぞれ行なった。

「Will Can Must」を洗い出したり、「重要度と緊急度」を整理したり、「マインドマップ」を書き上げるたりすることで、職員一人ひとりの小さな誤差を埋めていった。

最後に、フェニーチェ堺で中心的な役割を担う中間職を中心に、縦のラインと横のラインをどのように有機的に繋げていくかなどを話し合った。特に、物理的に散在している組織が、どうやったら「情報・感情・意味・方針」を効率的かつ効果的に共有するかが具体的に議論された。

## 豊中市立文化芸術センター

所在地 大阪府豊中市曽根東町3-7-2

申込者	豊中市立文化芸術センター
支援員	林健次郎
支援実施日	平成30年7月31日（火）、9月6日（木）、10月16日（火） 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 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（市役所関係者） 合計20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 7月31日（火）</p> <p>座学でのレクチャー。「公立劇場・ホールとは」という初歩の部分から始まり、ホールにおける広報の考え方、知識、方法を具体的な事例を交えながら興味深く、そしてわかりやすくお教えいただいた。また同時にマーケティング論についても解説いただき、自主事業時のチケット販売拡大に向けて大変参考になった。</p> <p>■第2回 9月6日（木）</p> <p>前回の内容を受け、前半はワークショップを中心に実施。「子ども向けの広報誌を作成する」という仮想のもと、出席者から様々なアイデアや提案を出してもらった。ターゲット、設置場所や記事内容・企画などに多様性があり興味深かった。後半は2019年度自主事業で予定されている公演を題材に、効果的な広告手法について考察を深めた。</p> <p>■第3回 10月16日（火）</p> <p>所管の豊中市文化芸術課職員の方にもご参加いただき実施。前半は当館広報として今後実施できること（Can）・実施すべきこと（Must）を整理し、優先順位をつけることができた。後半は2019年度予定の1公演を例に「広報の6W2H」を定め、広報ターゲットの明確化や具体的な広報戦術を練ることができた。また「自らリアルに実行できる広報企画」を事前に考えてきてもらい、発表も行った。</p>

**支援実施館から  
実施による成果**

・今回の支援実施により広報担当者はもちろんのこと、今回のレクチャーに参加したスタッフに「広報」というものを考えてもらう大変良い機会になったのが最大の成果であった。

豊中市立文化芸術センターは、オープン前より施設や自主事業公演認知のための各種広報（記者会見、情報誌の発行、Web・SNSによる情報発信）を行ってきたが、理論や戦略・戦術に基づいた広報ができていなかった。このレクチャーにより、「広報」の重要度、具体的な戦略・戦術の立て方などを学ぶことができた。

実際、支援実施期間中、自主事業公演スタッフとの会話の中で広報に関する話題が増えてきており、より具体的な広報施策も実現に向け動きだしている。今まで行ってきた広報と理論や戦術・戦略に基づいた広報の良いところを掛け合わせて実践していきたい。

**今後の展望等**

- ①施設広報としては市民や来館者、施設利用者に「親しみやすく、また利用したい」と思ってもらえるように心がけ、広報活動を行っていききたい。そのためには豊中市立文化芸術センターの強みである「新しい」「きれい」「アクセスが良い」ということを強調し、来館者・施設利用者数の増加や更なるサービス向上を目指す。また、情報を発信するだけでなく、利用者や地域とコミュニケーションをとり、情報を収集し、日々の広報業務役立てようと考えている。
  - ②事業広報としては、2019年度自主事業スケジュールをもとに、この度のレクチャーで学んだ広報理論・戦略・戦術・マーケティングを用いて効率の良い広報を実践していく。公演ごとの特性にあった広報手段を選択し、公演チケットの販売促進や無料イベントの集客につなげたい。
- 上記①、②の両方をバランスよく実践し、「豊中市立文化芸術センター」の名前をひとりでも多くの人々に知っていただき、ご来場いただけるよう、日々努力を重ねる所存である。

**支援員からの  
報告**

自主事業の広報をメインテーマにレクチャーとワークショップを実施した。レクチャーでは“広報”をターゲットやコンテンツごとに分類した上で、訴求ポイントを整理し有効な媒体は何かを考えた。ワークショップではそれぞれの「Want Can Must」を洗い出し、来年度、実施すべき広報活動を絞り込んだ。また、広報計画についても職員を中心に具体的な案をまとめることができた。

“広報”を因数分解した上で、目的や目標を明確にし、職員が情報共有しながら広報活動を展開しないと同床異夢が起こりがちであることも再確認した。あわせて、今まで以上のコミュニケーションが求められることもわかってきた。

今後は、市と協力して、施設広報や普及啓発・人材養成の推進計画を具体的にまとめられることを最後に提案させていただいた。

【館派遣型】

## 西宮市民会館

所在地 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	澤村潤
支援実施日	平成30年8月6日（月）、8月7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 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（西宮市職員） 合計38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>・ 「社会包摂とはなにか？」</p> <p>社会包摂、またはインクルーシブという言葉が昨今、様々なシーンで唱えられている。東京オリンピック&amp;パラリンピックを2年後に控える今、公共文化施設と、そこで働く私たちにとって、あらゆる面でより一層のインクルーシビティを求められる時代がそこまで来ていると言っても過言ではない。しかしそもそも社会包摂とは一体どういうもので、何なのか？ 私たちの日々の仕事の中でどのように捉えられるべきなのか？</p> <p>社会包摂型劇場として先駆的な取り組みをすすめている可児市文化創造センターala事業課の澤村氏を迎え、私たちのまちではどのような課題と向き合う事が考えられるのか、その可能性を共に考える。</p> <p>■第1回 8月6日（月）</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 英国劇場が取り組む社会的課題を解決するプログラムの実例</li><li>・ 日本の劇場の現状とこれから</li><li>・ 質疑応答</li></ul> <p>■第2回 8月7日（火）</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 劇場を取り巻く法整備と補助金の流れ</li><li>・ アーラの施設紹介・アーラのミッションとビジョンについて</li><li>・ アーラの事業について</li><li>・ 質疑応答</li></ul>

<p><b>支援実施館から 実施による成果</b></p>	<p>・2日間に分けて行う支援プログラムの1日目は、澤村氏の英国リーズ・プレイハウスでの留学経験を基に、地域社会の課題を解決する為に芸術プログラムがどう生かされるのか、その実例を中心に、英国の劇場という観点から社会包摂とはどういった事なのかをご説明頂いた。また、日本の劇場の現状と英国の劇場文化との比較をする事で、いかに日本の課題も英国のそれと近いものになっているかを考えさせられた。</p> <p>2日目は可児市文化創造センターalaの施設紹介と実際に行われている事業の実例を中心に、アールがいかに地域の課題に取り組んでいるのかをご紹介頂いた。また、公共ホールを取り巻く劇場法がどのような経緯で制定されたのかを理解すると共に、文化庁等によるホールを対象とした各機関の助成金の成り立ち等の知識をご説明頂いた。現在の文化施設周辺に関する時代の潮流など、全ての職員がそうした情報を得る機会はなかなか少ないので、非常に貴重な機会だった。ホールとしてどこに目標を置いて市民とどうした関わりを持つことを目指すのか、その目標設定の重要性等に目を向けるという点でも良い機会になったと感じた。</p>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<p>施設の規模が違うからといって今回お話頂いた内容が、我がまちのそれに全てあてはまらないという訳では決してない。例えばリーズ・プレイハウスの行う高齢者向けの月1回のカルチャー教室の様な事業は、当財団の会議室でも十分実施できる内容である。お金をかけずにコミュニティの創造の一助となる事業を実施することについては、今後当財団でも検討する余地があるだろう。</p> <p>また、非常に印象的だったのが、劇場を取り巻く市民芸術団体に関しての話題になった際の「自分達で出来る団体には自分達でやってもらうべき」というお話だった。</p> <p>とかく全ての事務的な作業を特定の団体の代わりに代行する事だけが、バブル期に建設された多くの集会所的機能をもつ会館における職員の主要な仕事の一部になっている様な気がしてならないし、当財団内の事業においても、その色を濃く引きずっている部分は散見される。盲目的に繰り返してきた恒例行事に変化をもたらすことは勇気とエネルギーが要る作業ではあるが、そういった部分に関してはこの研修が、市民と職員にとってお互い更に良い関係を築き上げる為の契機となる事を願いたい。</p>
<p><b>支援員からの 報告</b></p>	<p>90年代のバブル崩壊以降、長引く経済の低迷やグローバル化が進み、貧困や格差の拡大に比例して、孤立が社会に蔓延している現在の社会状況を背景に、劇場を取り巻く国の文化政策も急速に変化している。そこで国が劇場に新たに期待しているのが文化芸術による社会包摂としての機能である。今回はその先進事例として英国のリーズ市にあるリーズ・プレイハウスや可児市文化創造センターが取り組む事業を基に、社会包摂型事業の役</p>

割やその将来的な可能性と、具体的に事業を組み立てるうえでのノウハウを共有した。西宮市民会館も西宮市の文化振興ビジョンが改訂され、より一層地域に根差した劇場に変化していきたいという想いが職員の皆さんとの意見交換のなかで強く感じられた。変化するには様々な壁があると思うが、同じ志を持つ劇場同士が共に意見や情報交換をしながら、全ての市民に必要とされる理想の劇場を共に作っていければと強く思う。

【館派遣型】

## 和歌山県民文化会館

所在地 和歌山県小松原通1-1

申込者	和歌山県文化学術課
支援員	山海隆弘
支援実施日	平成30年11月20日（火）、12月18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 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（動力監視関係職員） 合計11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	特定天井を持つ県民文化会館大ホール改修を検討しているため、改修にあたり効果的かつ効率的な修繕を行うことを目的とし、修繕計画の企画立案に関し、改めて施設の現状の把握、聞き取り及び確認をすることにより、現在の問題点や課題を洗い出し、修繕計画策定時の計画に盛り込む内容などを先進地事例などを教示いただきながら検討した。 また、埼玉会館改修計画の策定方法や、改修方法などをご教示いただくことにより、和歌山県民文化会館の効果的な改修方法などを検討するための、必要な調査、期間などを教示いただいた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>支援員とともに施設内を視察及び指定管理者からも現状や課題を聞き取る ことにより、従来からの改修での至らない点や失敗点、さらに、改修計画 に入れるべき課題を洗い出すことができた。また、改修計画には至らなく とも、小ホールの音響問題などに関しては日頃の軽微な改修で対応できる 部分などをご教示いただき、利用者からのホールの改善要望に一部対応で きることがわかった。</p> <p>加えて、利用者のアンケート等については、比較的収集できてきたもの の、指定管理者が管理しづらい部分や管理する側として改修が必要な部分 を今回洗い出し確認することができたため、今後の改修計画策定時には盛 り込むよう検討する。</p> <p>さらに、文化事業の運営方法例などもお聞かせいただくことができたこと から今後の本県の文化事業のあり方について参考にすべき話を聞くことが できた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今後は、改修計画策定に向け、特定天井の状況をさらに詳しく調査すると ともに、改修費用の積算、改修期間などを算定し、建設部局や財政部局と ともに検討を重ねながら、改修に向けまずは庁内で協議を進めていきた い。</p> <p>さらに、多目的ホールであるが、文化芸術のランドマーク的役割を担う当 施設において音響設備の評判が悪いことから、音響について、配慮しなが ら改修を進めるため、改修計画には音響に詳しい業者などにアドバイスを 受けながら計画を策定する必要があると考える。</p>
<p>支援員からの報 告</p>	<p>築50年を目前に、特定天井の改修も迫られる中で今後も有効に利用される 施設としてどのような改修計画を立てればいかに苦慮されていた。そこ で私も同様の施設を運営する立場から、県民文化会館の状況を見せていた だき、ハード、ソフトの両面にわたって意見交換をさせていただいた。最 最終的に、ハードとしての施設の現状把握と中長期保全計画をベースに、ど こでもその地域独自の事情があるのでそこを考慮しながら県民文化会館に 求められる役割を今一度、運営面から見直し、それを実現するために施設 の現場の安全面、機能面を考えると具体的な改修項目が整理できるという ことを再確認した。所管課の県庁職員と指定管理者の財団職員のチームワ ークも良く、熱心に全国の施設の改修状況も調べておられる様子で、この 文化会館の未来を描くことに一丸となっている姿勢に、10年後が楽しみに なった。</p>

## 島根県芸術文化センター「グラントワ」

(外12施設)

所在地 島根県益田市有明町5-15

申込者	島根県芸術文化センター「グラントワ」
支援員	吉本光宏
支援実施日	平成30年12月17日（月） 合計 1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 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（社会福祉協議会、公民館） 合計44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>「アウトリーチ」事業が国内で本格的に始まって20年程度になろうかと思われるが、開始当時のアウトリーチの考え方が現在どのように変化しているのか？ また、本質自体が変わってきているのかも含めて、アウトリーチに見識の深い吉本光宏氏から「アウトリーチから始まる地域の活力創出」と題してお話しいただいた。</p> <p>吉本氏にお話しいただく前に、当館の過去3年間のアウトリーチ活動状況と手法、課題を文化事業課の担当者より報告をした。</p> <p>また、アウトリーチ事業が教育や福祉等々に対してどのような可能性を持っているか？ ということについても吉本氏にお話しいただくため、聴講者は島根県の公立文化施設協議会加盟施設の職員、実際にアウトリーチの会場となっている公民館、福祉施設の職員も聴講し理解を深めていただいた。</p> <p>海外でのアウトリーチ活動の事例を動画などを用いて紹介もしていただいた。</p> <p>なお、話しの最後に「オリンピックと文化プログラム」についても簡単に説明をいただいた。</p>
支援実施館から実施による成果	<p>・ 当館の過去3年間のアウトリーチ活動状況と手法、課題を文化事業課の担当者より報告し、これをたたき台として吉本氏にお話しをしていただいたので、聴講者の理解が更に深まったものと思う。</p> <p>聴講者は島根県の公立文化施設協議会加盟施設の職員、実際にアウトリーチの会場となっている公民館、福祉施設の職員も聴講し理解を深めていただいたので、今後の展開に期待出来る。</p>

	<p>海外でのアウトリーチ活動の事例を動画などを用いて紹介もしていただき、島根県という「過疎の聖地」とは大きな隔たりはあるものの、先進地事例を知ることが出来たことは大きな収穫だった。</p> <p>アウトリーチ手法は以前よりは幅の広いものになってきているが、効果をより高めるのであれば、やはり本来の手法が効果的であることが確認出来た。</p> <p>ただし、受け入れ先の考え方や助成金の問題等々で理想と現実とに隔りがあることは事実であり、このギャップを如何にしてクリアしていくことが課題である。</p> <p>なお、「オリンピックと文化プログラム」については、中々、奥の深い内容であり、今後の進むべき方向の参考になる話だった。</p>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<p>地方の少子高齢化が著しく公共交通機関が発達していない地域では、文化事業に触れたくても中々触れる機会も少なく、文化施設まで行くこともままならない現実がある中で、アウトリーチ事業は今後益々重要な位置付けになると思われる。</p> <p>このような状況の中で、この度、我が国におけるアウトリーチ事業の第一人者である吉本光宏氏のお話を聴く機会を設けて「アウトリーチ事業」の基本を再確認出来、応用についても学べたことは、実務者そして受け入れ先にとっても大変有意義であった。</p> <p>今後もこの基本理念をベースとしてアウトリーチ事業を積極的に展開していく所存である。</p>
<p><b>支援員からの報告</b></p>	<p>島根県内の公立文化施設の担当者約50名を対象に、「アウトリーチから始まる地域の活力創出」をテーマに、アウトリーチの基本的な考え方に加え、教育、高齢者、障がい、少年犯罪等、社会的な課題と向き合うアートの可能性について、写真や映像等で国内外の事例を紹介しながら、公立文化施設の事業や運営に活かす方法等のレクチャーを行った。あわせて、開催が近づいてきた東京2020大会の文化プログラムについて、オリンピックにおける文化プログラムの位置づけと歴史、ロンドン2012大会の成功例、東京2020大会に向けた準備状況、公立文化施設における可能性や留意点について、情報提供を行った。</p> <p>島根県は「過疎の聖地」と呼ばれることがあるらしいが、そういう地域にこそ、アウトリーチの存在価値はますます大きくなることが予想される。参加された県内公立文化施設を中心に、アウトリーチ、さらに過疎地における文化芸術の可能性を追求するような事業に果敢に取り組んで頂きたい。</p>

## 松江市八雲林間劇場 しいの実シアター (外2施設)

所在地 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ぶえ
支援員	本杉省三
支援実施日	平成30年10月2日（火）、12月3日（月）、平成31年2月19日（火） 合計 3回
経営形態	指定管理者
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 合計9名

支援分野	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言</li> <li>・施設の修繕・改修計画の企画立案に関する指導助言</li> </ul>
支援内容	<p>以下①～③について支援員に相談を行った。</p> <p>①しいの実シアターの増築は可能か？</p> <p>シアターは客席108席で舞台袖も狭く、舞台備品の収納スペースも僅少であるため低予算で増築したいと考えている。但し、増築すると合併浄化槽を大きくする必要がある。また、築24年が経過して、今まで照明設備の改善等は順調に進んでいるが、まだ、エアコン、音響機材の取替や屋根の雨漏り修繕は残っている。こういう状況の中で、増築は可能か？</p> <p>②シアター隣接地に低予算で管理棟を造ることは可能か？</p> <p>建設時からシアター2階部分に事務所がある。年々手狭になり、事務所部分を隣接地に移したいと考えている。しかし、松江市としては、新築の出費は難しい状況である。そこで、隣接地にある「アトリエ兼倉庫」を事務所棟に改修し、近くに今までより小さなアトリエ兼倉庫を低予算で建てることはできないか？</p> <p>③シアター近辺にある小規模公共施設を子ども劇場に改築することは可能か？</p> <p>地元民が使用する「平原会館」は、市の「公共施設適正化計画」により、地元への無料譲渡が公にされていた。だが、高齢化が進む現在、無料譲渡後に自前で管理運営することは困難と言われている。</p> <p>実は、過去2回、この建物を子どものための人形劇場として使用したところ、上演劇団からも入場者からも大変好評であったため、公立のまま人形劇場に改修できないか？</p>

支援実施館から  
実施による成果

①しいの実シアターの増築は可能か？

増築の必要性は非常に高いことは理解できるが、合併浄化層に多額の費用がかかる。築後24年が経過し、音響機器と幕類の交換、雨漏り修理等を考慮すると、早急に改築することは考えない様子を見ていくのが良いという結果を得た。

②シアター隣接地に低予算で事務所を造ることは可能か？

あらかじめ作成していた平面図や模型を基に、現場を見ながら話し合った。車椅子の出入りや、木材構造の特徴などを指摘してもらい、低予算で改修することは可能であるとの結論を得た。そこで、単なる改修工事ということではなく、シアターが6年前から提案していた「シアター20年計画」や「未来計画」をより現実的なもの書き換えた「コンパクト演劇祭ゾーン計画」として市に提案した。その結果、31年度事業として実現の方向にむかうこととなった。

③シアター近辺にある小規模公共施設を子ども劇場に改築することは可能か？

平原会館は、築47年が経過していること、耐震構造も必要であること、屋根裏を点検した結果、改築に堪えられる骨組みではないことが明らかになった。結果、子ども劇場に改築することは断念し、国際演劇祭時は会館に隣接している公園に大型テントを設置する、との方向性が出た。

今後の展望等

シアター2階の事務所が、平屋建てのアトリエ兼倉庫に移転することによって、地域住民の訪問度が上がり、シアター2階のスペースが広がって、専属劇団員の活動や貸館時の利便性が上がることが期待されることとなった。そして何よりも、市がシアターの活動を今まで以上に高く評価し、「コンパクト演劇祭ゾーン計画」を強く支持していることが明らかになったことは、大きな収穫であった。シアターとしては、こうした市の期待に応えるべく、指定管理者として以下の点を発案し、市に報告した。

シアターは、観客から「森の劇場」と呼ばれるようになった。①そのため公私の各種助成金を申請してシアター周辺の樹木整備・景観整備を進めていく。特に地域の子もたちや緑の少年団等を巻き込んで整備を進めることで、舞台芸術への興味・関心をも育てていく。これらは、第1段階から第4段階へと進めていく。②また、遊歩道のライトアップも現在の仮設状態から本設に移行するよう努力していく。そして、③今までの国際演劇祭で、公演会場の分散により、会場間の移動について来場者の満足度が上がっていなかったことを踏まえ、今後は、「コンパクト演劇祭ゾーン計画」を一歩一歩進めていく。

支援員からの  
報告

しいの実シアターは、地域に根ざした活動をしていることで知られた木造の劇場である。開館後20年以上を経過し、建築・設備とも次第に老朽化しており、また活動に伴い手狭になってきていることから、劇場本体及び付属施設、関連する周辺施設に関して、今後の改修可能性などについて相談を行った。

屋根の雨漏り、舞台設備機器の更新など緊急を要する改修は、待ったなしの状況にあるが、本体増築に該当するような改修は、法的な縛りがあることなどから、費用対効果をしっかり検討した上で取り組んで行くことが大切であるという結論に至った。一方、現在本体施設2階の事務室は、公演時においては裏方動線上に位置しており、劇場利用時における共存に関して制限が多いことから、敷地全体の総合的計画に基づいて検討を行うこととした。単発的な改修によらず、全体計画の構想に基づいて着実に進んでいくことで、本施設の特徴が生き、より魅力的な場作りになって行くものと思われる。周辺施設の再整備も中長期的な視点から費用対効果を踏まえて考えることが、持続的な活動につながり、シアターの日常活動及び演劇フェスティバルの継続的活動につなげて行くものと思われる。支援員に取っても地域に根付いた劇場活動のあり方とその可能性について共に考える機会となった。

【館派遣型】

## 玉島市民交流センター

所在地 岡山県倉敷市玉島阿賀崎1-10-1

申込者	玉島テレビ・JFE西日本ジーエス共同事業体
支援員	金邊卓資
支援実施日	平成30年10月1日（月）、10月23日（火）、10月30日（火） 合計 3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 舞台関係職員 合計3名
支援分野	・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	・照明、音響、映像を基礎から現場（舞台、客席、舞台袖、調整室）で機材を使用してアドバイスを受けた。 ・照明：電源・コンセントの用途・効果と取り扱い説明、灯体・エフェクトマシンの用途・効果と取り扱い説明、球の交換と在庫管理を学んだ。 ・音響：マイク（ダイナミック、コンデンサー、ワイヤレス）、CD等入力、出力であるスピーカー（プロセニアム、カラム、フロント、移動）の用途・効果を実際に音を確認しながらパッチを含め学んだ。 ・映像：プロジェクター（PC、録画再生装置）関係の基礎を学んだ。 ※日頃の疑問・不具合等の質問にも丁寧に教えていただいた。

<p><b>支援実施館から 実施による成果</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3日間のため、詰込みになったが、充実した研修となった。</li> <li>・異動してきたホール関係は全く初めての新人にとっては、ホール作業・運営を網羅して経験できたことが大変良かったと思う。</li> <li>・他の受講者にとっても系統立って理論も含め研修できたことは良かったと思う。</li> <li>・何が分からないか、出来ないかが明確になり、勉強・訓練がやりやすくなった。</li> </ul>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<p>今回の成果をホール業務に生かして顧客ニーズに応え、提案できるようにしていく。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・十分に理解・技術の習得ができていない点を学習・訓練をする。</li> <li>・ピアノ等の発表会、カラオケ発表会、コンサート、演劇、講演会、総会、式典等に対応できるようにする。</li> <li>・コンサート、演劇、講演会等に積極的に参加し、自己研鑽を図る。</li> </ul> <p>※1年後には利用者（主催者、来場者）から好評価を得られるようにする。</p>
<p><b>支援員からの 報告</b></p>	<p>ホールに於ける舞台音響設備、舞台照明設備及び備え付けプロジェクターを含む映像設備の基本的な操作方法及び簡略な技術理論をレクチャーした。</p> <p>対象者の中には舞台（ホール）の現場は初めての方もおり、舞台用語の説明も含め初歩的な説明も必要だった。</p>

【館派遣型】

## 三次市民ホール

所在地 広島県三次市三次町111-1

申込者	三次市民ホール
支援員	岸正人
支援実施日	平成30年8月5日（日）、11月12日（日）、平成31年2月24日（日） 合計 3回
経営形態	指定管理者
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（施設管理） 合計13名
支援分野	・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	<b>■1回目</b> ※事業立案について ※芸術文化を振興する根拠 ※事業の枠組み ※三次市民ホール設置及び管理条例 ※事業立案の6W2Hについて ※他施設事業例説明 等の上記指導や助言を受けた。 <b>■2回目</b> 当館31年度予定事業について1件ずつの説明を行い、職員全員で討論後、それぞれの検証及び指導。 <b>■3回目</b> 当館30年度事業についてそれぞれの担当者が報告を行ない、検証及び指導。

支援実施館から  
実施による成果

■1回目

- ・自治体の文化政策
- ・施設の設置目的や使命
- ・地域のニーズ
- ・指定管理の役割を充分周知
- ・先進事例に学び、前例にとらわれないアウトリーチ等を持つ、待つから攻めの企画
- ・他部署や民間、ジャンルを横断しての連携及び、役割分担を行う
- ・助成金等、外部資金の活用や、設置目的に沿った貸出の重要性

上記の事の助言指導を受け学習した。

- ・事業立案6W2Hについては、何に興味があり、何に心動かされ、何を伝えたいか、具体的な事例が必要で、いつ（事業を実施する日程）、どこで（事業実施場所）、誰が（実施者）、何を（事業規模等）、なぜ（市民や前年度事業との関係）、誰に（対象者）、いくらで（必要支出、想定収入）、どのように（見せ方届け方、広報宣伝）したか等の学習をした。
- ・自治体の文化政策の確認や、施設の設置目的や使命及び地域のニーズ等を認識した事業計画が重要との見解が理解できた。
- ・文化芸術基本法の制定を元に、地方公共団体の役割及び、国民の心豊かな生活での文化芸術の必要性などを学んだ。
- ・他施設の事業例説明では、「視覚障害者お出掛け支援講座・リアル脱出ゲーム」等他館の取り組みの助言を受けた。

■2回目

個々の事業について事業担当者のみではなく職員全員で検証し、舞台担当の意見や貸館業務、受付業務で、忌憚の無い意見交換ができ、有意義な研修兼会議になったと思われる。

■3回目

- ・今年度事業の報告について、良い点や反省点の指導助言を受け、今後に向けて継続して行うべき事業や、改善事業等の指導助言を受けた。
- ・他施設事業例を挙げて低予算での事業展開、他部門との共同事業等の助言を受けた。

今後の展望等

今後の施設運営として、地域のニーズを考えつつ、市民の皆さまに芸術の振興及び交流を図られる芸術文化の発信拠点の場となるよう努力する。  
今後の事業展開では、今年度事業の反省点を生かしながら、今年度も実施した年間を通しての幅広い事業展開や、個々の事業のなかでのバリエーションの豊富さを追求するとともに、バックステージツアーや、避難訓練コンサート等の継続事業は、市民への定着を目指し継続して行う。また、他施設との共同企画、低予算での空きスペースの活用事業も新たな取り組みとして行っていく。

**支援員からの  
報告**

平成26年に開館した新しい施設が、新たな指定管理に切り替わり、今後の年間事業計画策定や個々の企画立案と実施運営、そしてそのための人材育成について、検討をされていた。都合3度に渡り伺い、最初の8月は事業企画の際に必要な立案の考え方等について他施設の事例として映像やチラシの資料等を交えながら紹介し、11月には計画されていた来年度の年間事業予定について検討し、最後の2月は今年度の実施した事業についての振り返りをともに職員の皆様と一緒にいった。各回ともほぼ全ての職員の方々にご参加いただき、意見交換を含め検討を行えたことは非常に有意義であった。

## アクロス福岡

所在地 福岡県福岡市中央区天神1-1-1

申込者	公益財団法人アクロス福岡
支援員	柴田英杞
支援実施日	平成30年11月9日（金）
	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 管理事務職員 事業企画関係職員
	合計12名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 運営方針等に関する指導助言</li> <li>・ 中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言</li> </ul>
支援内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「文化芸術基本法と公立文化施設の社会的役割」と題して、2時間という限られた短い時間の中で、「文化芸術基本法」や「障がい者差別解消法」の制定に至った経緯の概要を講義いただいた。</li> <li>・ 文化芸術基本法については、同法の制定の意義と影響を明治維新から時系列にご教授いただき、現在の文化芸術基本法が制定されるまで、文化芸術振興基本法に基づいた基本方針（第一次～第四次）及び基本計画がどのような背景のもと変遷し、閣議決定されていたのか丁寧に説明いただいた。</li> <li>・ 障害者による文化芸術活動の推進に関する法律の概要について、同法の目的、基本理念、基本的施策を文化庁の支援等により行った障害者芸術の振興に資する取り組み事例を交えながら、基本計画及び具体的事業の今後の検討スケジュールなどの情報をご提供いただいた。また、公立文化施設の社会包摂の概念について、座標軸上に整理してご説明いただいた。</li> <li>・ 「文化GDP」の拡大として、文化芸術資源を活用した経済活性化（文化庁資料）について、全国の文化施設の事例をもとに、文化芸術への投資が他の様々な産業分野への経済波及効果を生み出す基となることをご説明いただいた。</li> <li>・ 当財団の現在の事業評価や中期経営計画の内容や構造について、アーツカウンシルの観点から、今後改良が望まれるポイントなど、助言をいただいた。</li> </ul>

<p><b>支援実施館から 実施による成果</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「文化芸術基本法」の改正に至った経緯を歴史的に紐解き、文化振興に関する方針の変遷を辿ることにより、文化行政の動きを体系的に理解することができた。具体的には、第一次基本方針における文化芸術の振興の必要性といった同法の礎を学ぶことにより、同法の精神、理念、哲学のレベルから理解を深めていくことができた。第二次基本方針では、アートマネジメント人材や芸術家等の人材育成の視点、第三次基本方針では、成熟社会における成長の源泉、文化芸術振興の波及力、日本版アーツカウンシルの試行、第四次基本方針では「2020年東京大会」「東日本大震災」といった文化芸術を取り巻く諸情勢の変化を踏まえた対応が盛り込まれており、これらの基本方針により、現在、公立文化施設が置かれている環境が醸成されていったことが理解できた。</li> <li>・改正「文化芸術基本法」の基本理念である「障害の有無」に関わらず文化芸術を享受・創造することについて、「障害者による文化芸術活動の推進に関する法律」の基本理念、基本施策の内容を学ぶことで、より具体的に学ぶことができた。</li> </ul>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公立文化施設の管理運営に係る法律の骨子を効率よく学べたことにより、財団幹部職員や自主事業を企画する職員が、財団の置かれている環境を理解することができた。これにより、喫緊の課題である当財団の次期中期経営計画を立案するにあたり、今回の支援は、有益な機会となった。</li> <li>・事業評価については、芸術文化を取り巻く諸情勢の変化を踏まえ、評価内容、スキームの見直しを引き続き行っていきたい。</li> </ul>
<p><b>支援員からの 報告</b></p>	<p>アクロス福岡の職員に伝えたい言葉は、第一に、絶えず「創造と破壊」を繰り返すこと。支援の中でも申し上げたが、第二に、「不易流行」を常に考えること。第三に、劇場の上席者及びベテラン職員においては、「公共の哲学」を明確にもつこと。</p> <p>時代が変化しても変えてはならないものの中には、実績に裏付けされた専門性や事業成果、人脈ネットワークなど、創造の蓄積があると思われる。一方、時代の変化と共に絶えず自身を律して、その変化に応える創造性を養い、常に勉強すること。つまりは、自身を自身で破壊し、再生する能力を身に付けることが必要である。自身に染み付いた垢や固定観念にとらわれることなく、自身を開発していく力、時代を読む力、時代を切り拓いていく力を養うことが重要である。</p> <p>文化事業は劇場の最終目的ではなく、劇場のミッションを達成するための手段である。劇場の社会的存在意義を再確認し、県立の劇場として、市町村の劇場と連携を図り、文化芸術の底上げを図っていただくことを期待している。</p>

【館派遣型】

## あさぎり町須恵文化ホール

所在地 熊本県球磨郡あさぎり町須恵1227

申込者	熊本県あさぎり町教育委員会
支援員	近江哲朗
支援実施日	平成30年9月20日（木）、10月23日（火）、11月29日（木） 合計 3回
経営形態	直営
対象職員	舞台関係職員 その他（あさぎり町役場職員（総務課、企画財政課、教育課）） 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	<p>平成7年4月に開館した当施設は、開館から20年以上が経過しているため、今後は大規模な改修が必要であると考えており、また、特定天井における課題を把握する必要があることから、今回の支援内容を受けることとなった。</p> <p>■第1回 9月20日（木）</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・特定天井について、現状と課題をわかりやすく説明していただいた。</li><li>・当施設の現状及び課題について、ヒアリングを行っていただいた。</li><li>・現地の状況について、特定天井や舞台吊物などを確認していただいた。</li></ul> <p>■第2回 10月23日（火）</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・文化施設の各設備等の更新時期について、物理的劣化と時代的劣化を踏まえた説明を行っていただいた。</li><li>・舞台吊物等を実際に稼働させながら、現在の状況を確認していただいた。</li><li>・これまでの調査結果等を踏まえ、最終報告会の内容等を協議した。</li></ul> <p>■第3回 11月29日（木）</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・総務課（防災担当）、企画財政課（財政担当）を含めた関係者参加のもと、これまでの調査結果等（特定天井含む）について、説明を行っていただいた。</li><li>・当施設の今後について、安全面や財政面など必要となる修繕や課題等を協議した。</li></ul>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当施設の改修に係る様々な課題について、現在の状況を把握することができたため、非常に良い成果が得られたと感じている。当初、検討していた空調設備改修、全照明LED化、ステージバリアフリー化などに加え、舞台吊物や設備等に関するアドバイス等は非常に多くのことを学ばせていただいた。実際に舞台吊物においては、支援員自ら稼働させながら、留意する点等についてアドバイスをいただくことができた。</li> </ul> <p>当施設の改修については、今後、大規模計画的に取り組む必要があるため、優先順位を十分に理解しながら、財政的な面や緊急性を要する部分等に配慮し、今回の支援員からのアドバイスを参考にしながら実施していきたいと考える。</p> <p>また、当施設ホールの使用に対する不安があった特定天井の件についても、これまでの点検等報告を踏まえた支援員による確認作業の結果、状態としては直ちに使用を停止する必要がある状況ではないという推察もいただき、担当者としては大変安堵したところである。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>開館から20年以上を経過した当施設は、近年、多くの修繕等が発生している状況にあり、今後も多くの改修等が想定されます。その理由の一つに、開館当初からの改修等に関する計画がなく、その都度発生する修繕等に対応してきたことが挙げられる。そのため、費用は年々増加傾向にあり、その修繕箇所も増加していくことが予想される。</p> <p>今後は、今回の支援員によるアドバイス内容等を踏まえ、これからの改修については中長期的な計画とし、財政的な負担等を軽減できるような仕組みを構築していかなければならないと考える。</p> <p>なお、文化施設としての役割はもちろん、地域の避難所としての役割も求められていることから、住民が安心して利用していただくことに加え、より利便性を向上できるような改修内容にしていきたいと考える。</p> <p>また、大規模な改修となる場合は、施設を長期的に休館することとなるため、町内の類似施設と併せて近隣市町村の類似施設等の状況も把握しながら、改修を計画的に実施することも必要となる。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>須恵文化ホールは市町村合併以前に須恵村が建設した施設であり、市町村合併後はあさぎり町が管理運営機関として直営にて運用されている。今回は特に客席部の天井についての安全性の確保、一般設備的問合せが主たる要請事項であり、特定天井について具体的に解説をし、現状を共に確認した。その上で物理的劣化や時代的劣化が見られる舞台設備についても現状を調査して今後のための提案も含めて支援を行った。</p> <p>須恵文化ホールを今後安全に利用されるため、そして災害時等の対応施設として求められる安心・安全な環境を維持・存続することは設置主体の持つ責務である。更新・改修を着実に実行に移され須恵文化ホールの今後に期待している。</p>

【地域派遣型】

## 天草市民センター (外1施設)

所在地 熊本県天草市東町3番地

申込者	天草市民センター
支援員	本田恵介
支援実施日	平成30年9月26日（水）、12月13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 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（事務職・会館サポートスタッフ） 合計35名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"><li>・ 運営方針等に関する指導助言</li><li>・ 年間事業計画に関する指導助言</li><li>・ 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</li></ul>
支援内容	<p>■第1回 9月26日（水）</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 会 場 天草市民センター 第1会議室</li><li>・ 参加者 天草市民センター、牛深総合センターの職員および天草市内各地区の文化協会役員を中心としたサポートスタッフ他の計18名</li><li>・ 内 容：<ul style="list-style-type: none"><li>・ 日本における文化ホールの歩みと近年の国の文化政策を考える（文化芸術に関わる法律を概観する）</li><li>・ 地域の団体や行政との連携のあり方を模索する（グループ討議）</li><li>・ 各種助成金や補助事業を活用する</li></ul></li></ul> <p>■第2回 12月13日（木）</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 会 場 天草市民センター 第1会議室</li><li>・ 参加者 天草市民センター、牛深総合センターの職員および天草市内各地区の文化協会役員を中心としたサポートスタッフ他の計17名</li><li>・ 内 容：<ul style="list-style-type: none"><li>・ 予め提出を求めている「こんな自主事業を企画したい」の企画書をもとに、地域文化とホールの自主文化事業の在り方や課題を考える（グループ討議）</li><li>・ 各地区の抱える課題や取り組みの情報共有をとおして、個別事業の進め方や実施上のポイントの参考にする</li></ul></li></ul>

<p><b>支援実施館から 実施による成果</b></p>	<p>2つの会館とも、初めての指定管理事業への取り組みの中で、その1年目を終えて次へのステップアップを目指すために、様々なヒントを得ることが出来た。指定管理者制度に関すること、行政との関わり方、関係する法令や規則など基本的なことを踏まえた上で、次のような直面する課題を確認した。</p> <p>過疎化に伴う、少子高齢化が進むこの地域では、ホールだけでなく公民館やコミュニティセンターの活性化が大きな課題である。地元で伝承されてきた芸能の保存や継承、次世代を担う子どもたちのための事業展開など、それぞれの地区振興会やまちづくり協議会など各地区で活動する団体との協働での事業なども視野に入れた自主事業の計画も可能ではないかという共通の認識を持つことができた。</p>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<p>2市8町が合併した本市において、元は別の市・町の地域の各文化協会の会員であるサポートスタッフの方々からの情報を聴くことにより、それぞれの地区の活動から課題解決のヒントを得ることが出来て、大いに参考になった。今回の支援を受けてのセミナー開催を契機に、今後さらに情報交流を深めていく必要性和その有用性を感じた。また、グループ討議の中で本田支援員からの専門性を踏まえた多くのアドバイスを頂くことが出来、それぞれの地区独自の活動とホールの事業展開との関係性も見えてきた。今回のようなひとつのテーマに沿った勉強会に加えて、様々な情報の共有が出来る機会を増やしていき、今後の事業に活かしたい。</p>
<p><b>支援員からの 報告</b></p>	<p>熊本県南部に位置する天草市は、平成18年3月に2市8町による合併で誕生したが、当時より人口が15%以上減少した典型的な過疎地である。</p> <p>今回派遣された天草市民センターは、牛深総合センターとともに平成28年度まで市の直営館として運営されていたが、昨年度から一般社団法人天草市芸術文化協会が指定管理者として2館を運営している。</p> <p>両センター職員の一部は、直営時代からホール運営や地域文化活動に関わっているが、大半は知識も経験もほとんどなく、日々の運営を一部経験者の指導を受けながら見よう見まねで行っている。</p> <p>2回のセミナーを通して昨今の国の法律の整備やホールを取り巻く全国的な潮流を学ぶとともに、実際に地域の文化協会に所属し、最先端で地域文化活動を担っている方たちと意見を交わし交流を深めたことで、職員の視野が広がり、同時に足元にも目が届くようになったと思われる。</p> <p>今回のセミナーをきっかけとして、都市部にはない課題をホール職員だけでなく地域の方たちとともに解決しながら、地域文化の活性化につなげていってほしい。</p>

【館派遣型】

## 宇土市民会館

所在地 熊本県宇土市新小路町123

申込者	宇土市民会館
支援員	草加叔也
支援実施日	平成30年7月26日（木）、11月5日（月）、平成31年2月27日（水） 合計 3回
経営形態	指定管理者（NPO法人）
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 その他（行政担当課職員） 合計18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	・開館から47年を迎える当館の現状に即した、施設の修繕・改修計画の企画立案に関する指導助言を行って頂いた。 ■第1回 7月26日（木） ・建物・設備の改修、更新の考え方研修 簡易版〔館職員・担当課対象〕 ・施設、設備の現状の把握・相対的に見た館の現状判定 ・中長期的設備更新・改修計画の策定に必要な情報収集項目の確認 ■第2回 11月5日（月） ・建物・設備の改修、更新の考え方研修〔企画課・担当課・館職員対象〕 ・過去改修履歴から判断する、改修方法の指針助言 ■第3回 2月27日（水） ・第2回会議を受けて業者へ作成依頼した設備、備品の更新・修繕見積の確認 ・具体的改修項目についての優先順位の基準確認 ・中長期的設備更新・改修計画の策定アドバイス ・改修、修繕計画の設置者への提言方法のアドバイス

<p><b>支援実施館から 実施による成果</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ これまで一元化されていなかった過去改修履歴を整理することができた。</li> <li>・ 客観的に施設の老朽化度合いを見て、助言いただいたことで、行政担当課・指定管理者共に改修計画策定の必要性の認識が明確となり、本年度は計画策定に向けて必要な情報を集めることができた。</li> <li>・ 老朽した館内各設備の現状に即した、建て替えも含めた改修の選択肢を複数ご教示いただき、まずは特定天井の対処工事として、ネット設置案という指針を出す事ができ、2019年度に設計予算計上を行うことができた</li> </ul>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 2019年度中に宇土市公立施設長寿命化計画に則った、宇土市民会館独自の 中長期改修計画を策定する。 →開館47年が経過し、建て替えを10～15年後に見据えた具体的改修プランの策定</li> <li>・ 2019年度に天井ネット工事設計、2020年度工事施工予定</li> </ul>
<p><b>支援員からの 報告</b></p>	<p><b>■草加叔也氏</b></p> <p>築後46年になる宇土市民会館は舞台設備だけでなく、建物全体に老朽化傾向が顕著な状況になりつつある。ただし、喫急の課題は、平成25年に施行された東北大震災後に取りまとめが急がれてきた天井脱落に関する技術基準の見直し、つまり特定天井に対する改正（国土交通省告示771号）への対応方針の決定とさらには老朽化傾向にある建築、建築設備、舞台設備への対応である。当然、どちらも閉館を伴う改修の可能性が高いことと、総合的な経費負担への考え方、さらには、築後46年を経過していることから、改修をするにあたってどの程度の長寿命化を図るのかという総合的な方針と判定が求められている。</p>

## 大分県立（iichiko）総合文化センター（外9施設）

所在地 大分県大分市高砂町高砂町2番33号

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	矢作勝義 森隆一郎
支援実施日	平成30年8月28日（火）、9月13日（木） 合計 2回
経営形態	指定管理者（公共的団体、民間事業者）
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 その他（広報） 合計32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>・ 2日間、2人の支援員から「事業宣伝」と「組織施設広報」と主題を決め、宣伝と広報の両面について支援があった。</p> <p>■第1回 8月28日（火） 支援員 矢作勝義</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ プラットとよはしの説明を交えながら事業宣伝の講義。</li> <li>・ 印刷物である「チラシ」等を作成する際の「いつ作成」、「いつ配布」、「どこに配布」といった計画ならびスケジュールリング（段取り）を確認。</li> <li>・ ワークショップでは支援員が所属する館が作成した「チラシ」の良い点・悪い点を指摘しながら、「チラシ」を作成する際の視点・意識を客観的に確認することを行った。</li> </ul> <p>■第2回 9月13日（木） 支援員 森隆一郎</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 広報を行う上で組織の「ミッション」と「ビジョン」に注目した広報戦略を、広報関係の聞き慣れない言葉の説明も含めて概論から実践編まで解説頂いた。</li> <li>・ グループ毎に想定した地域の架空の団体をつくり、用意された「企画書」の事業広報戦略を立てたワークショップを行った。予算に縛られない設定であったため、様々な意見、アイデアが活発に提案された。</li> </ul>

<p><b>支援実施館から 実施による成果</b></p>	<p>①両講師共通のアドバイスとして「（矢作氏）地域住民から劇場に信頼してもらえる」、「（森氏）地域と関わり、信頼をつくっていく」とあるように、地域住民からの信頼を得られるような広報戦略ならびに事業等を進めることが鍵になることを理解した。そのためには、事業選択について「組織の『ミッション』と『ビジョン』」や「地域住民のマーケティング」の重要性を参加者は感じたと思う。</p> <p>②具体的な成果として、広報の基本を知らずに広報に1年以上携わっている参加者もいて、広報という仕事を見つめ直し修正していく良い機会となった。</p> <p>③「広報」というと関係者・地域住民へ広く浅く効率よくするものと思い込んでいたが、両支援員がともに「（矢作氏）目の前にいる人」、「（森氏）近い相手からする」と説明があったことで、今までの思い込みを変えたと思う。「自分事と考え、この事業施設が面白いから皆に知って欲しい」という『使命感』の必要性を学んだ。</p>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<p>事業など日常の業務等で多忙なスタッフが多く、広報の基礎や昨今盛況なフェイスブック、ツイッターを使いこなしていない等の様々な課題があった。そのような状況で、今回の支援員の研修は各館での課題を解決するヒントを頂けたと思う。また、研修前に「広報での成功館の具体例」をお願いしていたことで、「いわきアリオス」や「可児市文化創造センター」の具体的な広報を知り、各館で足りないことを研修参加者は認識したようだ。それを自館に持ち帰り今回研修で学んだことを、身近なところから一つずつ実践していくと思う。</p> <p>特に先進館の共通な取組みとして、「ただチケットを販売する」、「ただ施設を管理する」だけでなく、「地域と関わり、信頼をつくっていく」ことが大事であると心に刻んだと思う。そのためにも、地域住民との距離を近づけるために、広報誌や事業チラシなどの広報ツール、そして、スタッフ自身も含めた広報媒体を有益に活用することの大切さを、大分県内の参加公立文化施設に拡散していくことができ、目指すべき劇場・音楽堂に近づいたと思う。</p>
<p><b>支援員からの 報告</b></p>	<p><b>■矢作勝義氏</b></p> <p>今回の参加施設は、指定管理者が民間株式会社、文化協会から発展したNPO法人、自治体基盤の公益財団法人、自治体直営と様々であった。終了後の反応を見る限りでは、民間株式会社から派遣されている参加者は、今回のような機会を今後とも継続するような関係性を構築するものだと捉えている方は少なかったと感じた。</p> <p>自治体が設置した文化施設において、地域の文化基盤を支えるという使命をもち、運営と事業を継続的にかつ将来展望をもって実施するには、指定管理者制度の限界と弊害というものを改めて感じた。</p>

#### ■森隆一郎氏

支援施設が県立施設であることから、自施設のみでなく、県内の施設からも参加を募っての実施となった。研修の三分の一はWS形式で進めたが、各自積極的に取り組み、活発な意見交換をしていた。この研修自体が、県立施設としてのネットワーキング事業という位置づけにもなったのではないかと感じた。また、自施設からも複数参加者があり、インナーコミュニケーションの機会にもなったのではないかと思う。講義内容としては、「広報」は、チケットセールスとも事業宣伝とも違う、組織の戦略を社会に訴える手段であるという点に焦点を当てて進めた。

組織の戦略を世の中に伝えるためには、相手に訴えかける言葉が必要であり、それを「ビジョン」として、シンプルに表しつつ、社会の共感を呼んでいくことの重要性に力点を置いた。短いWSながら、皆さんユニークな言葉を編み出していたので、それを実践の場にもフィードバックしていただければ幸いである。

【館派遣型】

## 都城市総合文化ホール

所在地 宮崎県都城市北原町1106番地100

申込者	公益財団法人都城市文化振興財団
支援員	間瀬勝一
支援実施日	平成30年9月27日（木）、12月20日（木） 合計 2回
経営形態	指定管理者
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 合計23名
支援分野	・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
支援内容	<b>■第1回 9月27日（木）</b> 午前（1部）「地域文化施設の仕事」、「文化ホールのミッション」、「運営の基本」、「専門人材とは」、「障害者差別解消法」等を分かりやすく教えて頂いた。 午後（2部）は、職員を数班に分けて「ホールのミッションについて」グループミーティングを行い、各班発表を行った。  <b>■第2回 12月20日（木）</b> 午前（1部）「ホール全体の危機管理について」：危機管理とは何か、安全対策の重要性、ホールに求められる安全、日常の安全対策、非常時の対応、クレーム対応等を教えて頂いた。 午後（2部）「接客対応実務について」：基本のサービスマナー、表方の業務、お手伝いが必要なお客様対応、鑑賞サポートに加え、体験研修としてチケットテイクを行った。最後に、質疑応答の時間も設けて頂き、質問に答えて頂いた。

<p><b>支援実施館から 実施による成果</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 支援員の間瀬氏のお話や説明はとても分かりやすく、聞いている職員も構えずに楽しく学ぶことができました。</li> </ul> <p>日々の業務に追われ、自分たちの仕事についてじっくり考え学ぶ機会があまりなく、目の前の業務をこなすという感じになっていましたが、今回の支援により、自分たちの仕事について考える良い機会になったと感じています。また、同じ事務所内においても、課が違えば一緒に何かを考え意見を交わす機会はあまりなかったのですが、今回のグループミーティングで課を越えて意見を交わせたことで、職員1人1人の考えを知ることができ、色々な視点からの考え方や意見がありとても有意義な時間となりました。実施後の感想の中には、「もっと専門的な知識を学びたい」といった声や、「このような研修の機会を増やして欲しい」等前向きな感想が多く、職員の中に今までとは違う考えや想いが生まれたように感じました。</p>
<p><b>今後の展望等</b></p>	<p>成果の中でもあげたように、今回の支援を受け「もっと専門的な知識を学びたい」、「研修の機会を増やして欲しい」、「自分たちに求められているものは何なのか考える良い機会だった」等、日常の業務では感じることで、考えることの少なかった専門的な知識を分かりやすく教えて頂いたことで、新たな気づきがあったように思います。これからは、その気づきを日々の業務に1つでも活かせるようにしていきたいです。</p> <p>また、今まで、課を越えて意見を交わすことがほとんどなかったため、課ごとに分かれる感じになっていましたが、今回課を越えて全職員で意見を交わし様々な視点からの考えを共有出来たことで、チームとしてのまとまりが、少しですが感じられるようになったと思います。</p> <p>今後も全職員での意見交換会は定期的に行いたいと思います。</p>
<p><b>支援員からの 報告</b></p>	<p>地域文化施設運営の基礎編を行った。契約社員の半数が契約満了で交代することになったので、財団職員舞台スタッフを含め、文化施設運営の根拠法の事、公的資金の投入について、専門人材の配置、障害者サポート、危機管理とリスク対応などについて講義形式で行った。接客対応とホールのミッションを、グループワークや実践ワークショップなどの体験を通じ行った。2日間で地域文化施設の運営に携わる職員のあるべき姿と運営に携わる職員の基礎知識などを事例を交えてお話しした。</p>

## 那覇市新文化芸術発信拠点施設

所在地 沖縄県那覇市泉崎一丁目1番1号

申込者	那覇市文化振興課
支援員	草加叔也
支援実施日	平成30年9月4日（火）、11月28日（水）、平成31年1月10日（木） 合計 3回
経営形態	開館後、当面は直営
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 合計21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>・那覇市では、県都である特性を活かした新たな文化の殿堂、沖縄の伝統文化の発信拠点となる新文化芸術発信拠点施設（以下、「拠点施設」という。）の建設事業に取り組んでおり、2021年度の開館に向けて事業を進めている。施設の開館年度である平成33年度は、市制施行100周年という節目の年でもあり、拠点施設の開館記念事業は、市内外の注目を集めることが想定されるとともに、県外、国外への事業発信を目指す拠点施設を象徴する事業となるため、事業の検討に際しては文化芸術的な視点はもちろん、市制施行の祝祭性や開館記念事業の意義、オープニングに向けての事務的な準備等、様々な視点が求められる。</p> <p>全国的な文化施策動向や創造型劇場の理念等に精通し、劇場の開館にかかる諸手続き等にも詳しい専門家を派遣いただき、文化芸術の個別分野に捉われない中立的な立場で助言をいただいた。対象は本市文化振興課長をはじめ、事業企画担当、管理運営担当、施設建設担当と幅広い職員が参加する事業検討会議の場において、課内で事前に作成した事業実施方針案や事業構成案等を提示して助言を仰ぐという進め方をとった。支援員より、開館記念事業の事例紹介から、公立文化施設における事業の考え方、検討手法、開館後の運用を見据えた事業企画といった視点まで助言をいただいた。支援員を交えた事業検討会議は3回開催し、会議を通じ、段階毎に、事業検討の手順や視点、開館事務業務のスケジュールを踏まえた助言や具体案の提示をいただいた。</p>
支援実施館から実施による成果	<p>■第1回</p> <p>オープニング事業の実施方針や検討方法、県外の事例等について紹介いた</p>

だきながら、プレ事業、テストランニング事業、開館記念事業毎に目的や期間、実施方針、事業案等をまとめるとともに、事業の実施時期、本数、ジャンル、場所、予算規模等の大まかな事業構成案を作成した。

### ■第2回

作成した事業構成案について、全体的なバランスや予算イメージ、個別事業の構成案を提案いただきながら、公的助成金の活用を見据えた事業企画についても織り込んだ。また、プレ事業について、県外の事例を紹介いただき、施設がない状態でも実施可能なWSや教育機関との連携等、プレ事業のアイデアを提示いただいた。この会議をもとに、事業構成案の事業本数の調整、経費想定を組み直しを行うとともに、プレ事業の構成案を作成した。

### ■第3回

各事業の目的を明確化し、整理したうえで事業案を再構成し、紹介いただいた開館記念式典等の県外事例を参考に、構成、展開を検討した。事業構成案の事業本数の調整、経費想定を組み直しを行った。

## 今後の展望等

作成した事業構成案を具体化しながら年度内に個別事業の演目、費用想定を検討し、全体事業案をとりまとめると共に、大型の個別事業については早めに事業に着手する必要があるため年度内に企画実現に向けた取り組みに着手する。

また、支援員から助言をいただきながら事業を検討する過程で、施設が求める要求水準にかなう事業の検討には文化芸術に関する知識だけでなく、企画・立案能力、経営力、文化芸術関係者とのネットワーク、さらには公的助成金の活用による文化事業の充実化等深く広い専門能力の必要性を強く感じた。

次年度以降は、文化事業の企画制作に関する実務経験豊富な専門家を配置し、個別事業の企画、制作に取り組むとともに、プレ事業や開館記念式典の具体計画の作成を進める。また、各事業に必要な予算を調製する。

あわせて、2019年度には構想にある仮囲いへの子ども達の描いた絵画等の展示や、施設の名称公募等を行いながら2021年度の開館に向け徐々に開館の機運を醸成する。

## 支援員からの報告

### ■草加叔也氏

老朽化した那覇市民会館に代わる新しい拠点施設として整備が予定されている「那覇市新文化芸術発信拠点施設」の開館に向けての事業計画策定のため、合計3回の支援を行った。支援の内容は開館に向けて実施する開館事業や年間の自主事業の考え方、組み立て方、事業を実施していくための方法と拠出が想定される事業費及び補助金や助成金の可能性について情報提供を行うとともに、今後この事業を実施していく可能性がある職員等との情報交換を行った。

## 浦添市てだこホール

所在地 沖縄県浦添市仲間1-9-3

申込者	浦添市てだこホール
支援員	山本康友
支援実施日	平成30年10月25日（木）、11月30日（金）、12月27日（木） 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 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（浦添市所管課） 合計22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>■第1回 10月25日（木）</p> <p>1.施設概要の把握</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設説明、運営形態、館内外視察及び調査、使用設備確認、修繕・履歴の確認</li> </ul> <p>2.運営事業者ヒアリング、意見交換、問題点の抽出</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・運営事業者及び市役所所管課からのヒアリングと意見交換</li> <li>・実際に困っていることについてのQ&amp;A</li> <li>・修繕金の捻出方法など。</li> </ul> <p>■第2回 11月30日（金）</p> <p>1.浦添市公共施設等管理計画を紐解く</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・浦添市公共施設等総合管理計画にて市の基本的な考え方を学ぶ。</li> <li>・維持保全、改良保全など修繕や改修の考え方を共有する。</li> </ul> <p>2.修繕・改修計画の実施時期などの検証</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・メーカー提出の修繕・改修計画の実施時期などを検証および検討する。</li> </ul> <p>3.中長期修繕・改修計画作成①</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・検証を踏まえて修繕・改修を盛り込んだ維持保全計画の枠組みを検討する（施設別、設備別など）。</li> </ul> <p>■第3回 12月27日（木）</p> <p>1.公共ファシリティマネジメントにおける注意点</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・他館の実例に基づいたケーススタディと講師による講義を受講する。</li> </ul> <p>2.中長期修繕・改修計画作成②</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・施設別、設備別に見たホール及び施設全般の中長期修繕・改修計画を作成する。</li> </ul>

**支援実施館から  
実施による成果**

- ①修繕・改修を実施する上での整理すべき課題が見えた。
  - ・開館12年が経過しようとしている今、施設内外で傷みが出てきている。何をどのような優先順位によって修繕すればよいのか、喫緊に取り組みなければならないことは何か、一体いくらかかるのか、その資金をどのように捻出するのかなど、様々な課題が顕在化していった。
- ②維持保全計画（浦添市てだこホールがんにゅう60計画）を作成するにあたって必要な情報を集めることができた。
  - ・舞台設備関係は従前からメーカーの提示した修繕計画が存在していたが、建物躯体や空調・電気・機械設備などは部品交換と事後保全の繰り返しとなっており、先の見通しが立て辛い状態だった。支援員から提供を受けた耐用年数の統計表をもとに予防保全で対応する部分と事後保全で十分な部分との切り分けができた。また機能を維持していくことが前提ではなく、機器更新は機能向上が必然でなければならないということを認識した。
- ③維持保全計画（浦添市てだこホールがんにゅう60計画）の枠組みが出来上がった。
  - ・60年間施設を維持するための維持保全計画の枠組みが出来上がった。現在はメーカー提示の修繕計画のままとなっているが、今後は精度を高めるために、稼働率や消耗度を加味した現状に基づいた計画を継続的に作成、更新していく。

**今後の展望等**

- ①資金面に関しては市所管課及び財政部局と協働し、様々な捻出策を検討し、実施に向けて推進していく。全国の先進事例を研究していく必要性を感じた。
- ②指定管理者として安全安心な施設・設備を提供するために、設備や機材等の調査を行い改修に向けて有益な情報を収集する。次期改修に向けて、イニシャルばかりでなくランニングコストを踏まえた総合的な視点で検討を進めていく。
- ③「浦添市てだこホールがんにゅう60計画」の精度を上げていく。資金不足による先送りなどが発生し、計画通り進むわけではないので、劣化状況を鑑みながら優先順位を入れ替えたり、ほかの延命措置に切り替えたりするなど様々な角度から計画をブラッシュアップしていく。

**支援員からの  
報告**

管理運営上の努力は行っているが、今後の修繕・改修計画の企画立案については、予算制約や実際の各部位の寿命がわからないため、具体的な改修計画を立てられない状況であった。

そのため、舞台機構や音響、照明を始めとする舞台関係、屋根、外壁や、受変電設備等の電気設備、防災設備、エレベーター、空調設備、自動制御、給排水・衛生設備などのすべての部位の過去の修繕履歴と今後予想される修繕・更新について、建築後30年目までの中長期修繕計画の策定を行い、各年度における工事項目ごとの概算予算を算出した。

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することができた。

**平成30年度 劇場・音楽堂等基盤整備事業  
「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」 実施報告書**

**平成31（2019）年 3月 発行**