

文化庁委託事業

平成 31 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31年度は、全国から48件の応募があり、最終的に47件81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していただければ、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。

令和2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31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
支援員一覧	8
札幌芸術の森	11
多賀城市文化センター	12
名取市文化会館	16
置賜文化ホール	18
国見町観月台文化センター	20
水戸市民会館	22
上里町総合文化センター（ワープ上里）	24
狭山市市民交流センター	26
本庄市民文化会館	28
吉見町民会館（フレサよしみ）	30
印西市文化ホール	32
きらり鎌ヶ谷市民会館（きらりホール）	34
流山市文化会館	36
板橋区区立文化会館	39
世田谷区民会館	42
調布市文化会館たづくり	44
東京文化会館	47
町田市民ホール	48
厚木市文化会館	50
平塚文化芸術ホール	53
ミュージア川崎シンフォニーホール	55
横浜市鶴見区民文化センター サルビアホール	57
ホクト文化ホール	59
静岡県コンベンションアーツセンター	61
岐阜市民会館／岐阜市文化センター	63
東近江市立八日市文化芸術会館	66
京都府立文化芸術会館	69

豊中市立文化芸術センター	71
淡路人形浄瑠璃館（淡路人形座）	73
西宮市民会館	75
なら100年会館	77
和歌山県民文化会館	79
和歌山市民会館	81
島根県民会館	83
松江市八雲林間劇場（しいの実シアター）	86
岩国市民文化会館	89
山口情報芸術センター（YCAM）	91
徳島県郷土文化会館（あわぎんホール）	93
アクロス福岡	95
大野城まどかぴあ	97
大村市体育文化センター（シーハットおおむら）	99
宇土市民会館	102
大分県立（iichiko）総合文化センター	104
延岡総合文化センター	106
都城市総合文化ホール	108
アイム・ユニバース てだこホール（浦添市てだこホール）	110
那覇市新文化芸術発信拠点施設	113

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（個別施設計画等）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) 多言語対応、バリアフリーに関する指導助言
- (10) 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

令和元年5月15日（水）～6月7日（金）

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 31 年度『支援員の派遣による支援』活用実績一覧

2020.3.27 現在

No	都道府県	施設名	支援員	支援事業 p.4 参照	回数
1	北海道	札幌芸術の森	佐藤博樹	(3)	1
2	宮城	多賀城市文化センター	阿部栄	(1)	1
3	宮城	名取市文化会館	本間基照	(6)	2
4	山形	置賜文化ホール	近江哲朗	(7)	2
5	福島	国見町観月台文化センター	長野隆人	(3)	2
6	茨城	水戸市民会館	渡辺日佐夫	(10)	1
			草加叔也	(10)	1
7	埼玉	上里町総合文化センター(ワープ上里)	間瀬勝一	(5)	2
8	埼玉	狭山市市民交流センター	間瀬勝一	(9)	1
9	埼玉	本庄市民文化会館	山本康友	(7)	2
10	埼玉	吉見町民会館(フレサよしみ)	酒井誠	(2)(4)	2
11	千葉	印西市文化ホール	矢作勝義	(2)(3)	2
12	千葉	きらり鎌ヶ谷市民会館(きらりホール)	白神久吉	(7)	1
13	千葉	流山市文化会館	南部充央	(9)	2
14	東京	板橋区立文化会館	渡辺日佐夫	(1)	1
15	東京	世田谷市民会館	楫屋一之	(1)(3)(6)	2
16	東京	調布市文化会館たづくり	神保富美子	(6)	2
17	東京	東京文化会館	本間基照	(6)	1
18	東京	町田市民ホール	本間基照	(6)	2
19	神奈川	厚木市文化会館	本間基照	(6)	2
20	神奈川	平塚文化芸術ホール	岸正人	(1)(2)	2
21	神奈川	川崎シンフォニーホール	本間基照	(6)	2
22	神奈川	横浜市鶴見区民文化センター サルビアホール	澤村潤	(1)(5)	2
23	長野	ホクト文化ホール	松浦茂之	(6)(10)	1

24	静岡	静岡県コンベンションアーツセンター	大久保充代	(6)	1
25	岐阜	岐阜市民会館／岐阜市文化センター	伊東正示	(7)	2
26	滋賀	東近江市立八日市文化芸術会館	草加叔也	(7)	2
27	京都	京都府立文化芸術会館	松井憲太郎	(5)	1
28	大阪	豊中市立文化芸術センター	佐藤重房	(6)	1
			神保富美子	(6)	1
29	兵庫	淡路人形浄瑠璃感(淡路人形座)	加藤亮一	(7)	2
30	兵庫	西宮市民会館	本間基照	(6)	2
31	奈良	なら100年会館	本杉省三	(7)	2
32	和歌山	和歌山県民文化会館	岸正人	(1)	1
33	和歌山	和歌山市民会館	柴田英杞	(4)	2
34	島根	島根県民会館	矢作勝義	(3)	2
35	島根	松江市八雲林間劇場(しいの実シアター)	角館政英	(7)	1
			山田康富	(7)	1
36	山口	岩国市民文化会館	山形裕久	(1)	2
37	山口	山口情報芸術センター(YCAM)	伊東正示	(7)	2
38	徳島	徳島県郷土文化会館(あわぎんホール)	岸正人	(6)	1
39	福岡	アクロス福岡	柴田英杞	(4)	1
40	福岡	大野城まどかぴあ	柴田英杞	(5)	2
41	長崎	大村市体育文化センター (シーハットおおむら)	渡部久美	(6)	2
42	熊本	宇土市民会館	草加叔也	(7)(8)	2
43	大分	大分県立(iichiko)総合文化センター	中川幾郎	(1)(10)	2
44	宮崎	延岡総合文化センター	本間基照	(6)	2
45	宮崎	都城市総合文化ホール	長野隆人	(2)	1
46	沖縄	アイム・ユニバーズてだこホール (浦添市てだこホール)	塩入徹	(7)	2
47	沖縄	那覇市新文化芸術発信拠点施設	草加叔也	(8)	2

全 47 件 (館派遣型 38 件 38 施設／地域派遣型 9 件 58 施設)

実施回数 81 回 支援員 31 名

平成 31 年度『支援員の派遣による支援』支援員一覧（五十音順）

支援先は p.6-7 をご参照ください。

氏名	肩書
阿部栄	(公財) 足利市みどりと文化・スポーツ財団 総務課 元 足利市民会館 館長 (公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
伊東正示	(株) シアターワークショップ 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
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
大久保充代	(公財) 八尾市文化振興事業団 業務執行理事 八尾市文化会館プリズムホール 館長 (公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
角館政英	ぼんぼり光環境計画 (株) 代表
楫屋一之	神奈川県立青少年センター 参事 劇場、音楽堂等連絡協議会 副会長 (公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
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)
岸正人	前 東京建物 Brillia HALL (豊島区立芸術文化劇場) 劇場運営課 課長 (公社) 全国公立文化施設協会 参与
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
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 名誉アドバイザー
佐藤重房	さいたま市文化センター 館長
佐藤博樹	上田市交流文化芸術センター 広報・宣伝・営業・マーケティング担当 主任
澤村潤	可見市文化創造センター 事業制作課 係長
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
柴田英紀	(独) 日本芸術文化振興会プログラムディレクター (演劇・劇場) 出雲市芸術文化振興アドバイザー、北九州市顧問・アーツディレクター 東アジア文化都市 2020 北九州 総合プロデューサー (公社) 全国公立文化施設協会 アドバイザー

白神久吉	東京芸術劇場 舞台管理担当課長 (公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
神保富美子	(公財) さいたま市文化振興事業団 事業課 課長 (公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
中川幾郎	帝塚山大学 名誉教授 日本文化政策学会 顧問 (公社) 全国公立文化施設協会 アドバイザー
長野隆人	いわき芸術文化交流館アリオス 経営総務課 広報グループ チーフ (公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
南部充央	(株) リアライズ 取締役 (公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
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
間瀬勝一	(公財) 多摩市文化振興財団 館長兼事務局長 (公社) 全国公立文化施設協会 アドバイザー
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
松浦茂之	(公財) 三重県文化振興財団 三重県文化会館 事業課長
本杉省三	劇場計画研究者 (工学博士・日本大学 名誉教授) (公社) 全国公立文化施設協会 アドバイザー
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
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 創価大学 学士課程教育機構 客員教授 (公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
山形裕久	企画・構成演出・舞台監督 (公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
山田康富	溝口造園ニートガーデン 専務
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
渡部久美	サントリーパブリシティサービス (株) 文化ハピネス事業 鎌倉芸術館 支配人 (公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター

【館派遣型】

札幌芸術の森

所在地 北海道札幌市南区芸術の森2丁目75番地

申込者	公益財団法人札幌市芸術文化財団
支援員	佐藤博樹
支援実施日	令和元年11月22日
	合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員
	合計8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	・ 舞台芸術、美術工芸、施設管理部門に分かれる複合施設における広報・宣伝の役割
支援実施館から実施による成果	・ 多分野にわたる事業広報を行うには、施設の設置目的を理解し各担当者間の連携を意識しなくてはならない。しかしながら佐藤支援員は所属施設で単独で行い業務量が多くなることもあるが、統一されたイメージを保つためにはそういった必要性もある。そのバランスをとる役割を誰が行うかが今後の課題となった。
今後の展望等	職員向けの研修会が少ないことから、今後も様々な分野での開催を検討していきたい。
支援員からの報告	今回の派遣においては、実際の企業広報の実例などを紹介し、広報の考え方や広告との関係性について、座学形式でディスカッションを行った。当該支援館に限らず、広報業務においては専従スタッフがいないことが多く、兼務や他業務の合間で実施している現状が多く見受けられ、当該支援館も、限られた予算や人員の中で、複合施設としての統一した広報戦略、ブランディングに苦慮されていた。そのため、自館の強みと弱みを理解し整理すること、自館のブランディングイメージ（ビジョン）を持つこと、その上で広報を実施する際の優先順位、できることとしなければならないことを考えることの重要性を共有し、支援員としても学ぶ点が多かった。非常に魅力的な事業展開をしていると感じたので、継続的で戦略的な情報発信ができれば、地域によりよい効果と新たな交流をもたらすと期待できた。

【館派遣型】

多賀城市文化センター

所在地 宮城県多賀城市中央2丁目27番1号

申込者	多賀城市文化センター
支援員	阿部栄
支援実施日	令和元年9月2日（月） 合計 1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12名

支援分野	・ 運営方針等に関する指導助言
支援内容	<p>①文化施設を取り巻く法の制定について</p> <p>劇場法をはじめ、文化芸術基本法が制定されるまでの一連の流れについてご説明いただいた。公共の捉え方や基本法へ記載される「世界の窓」への解釈などを説明いただいた。</p> <p>②足利市による「創造劇場」への取組みと多賀城市文化センターへのアドバイス</p> <p>足利市民会館の事例を基に今後の事業展開やアドバイスをいただいた。アンケートや参加者の意見を聞き足利市と多賀城市との共通点を見出しながら、今後多賀城市が発展する可能性についても講師より講評いただき、参加者全員で市民が自分たちの劇場と思えるような働きかけや協働方法などを模索した。</p> <p>③助成金の活用についてのアドバイス</p> <p>助成金の種類によっては単年以外の複数年での助成金申請が可能なことを知ることができた。また足利市で開催している市民参加型ミュージカルを参考にした多賀城市オリジナルの市民参加型ミュージカルのご提案もいただき、今後の事業展開へ参考となった。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>①法の存在や取り巻く環境など、働いている職員が意識するきっかけとなった。全員が共通意識を持って今後の業務へ取り組むことができると思う。</p> <p>②阿部氏の話から足利市と多賀城市の取り巻く環境が似ているという話があり、足利市の発展の経緯を今後の多賀城市の発展の参考にし、事業展開や地域、市民との協働に活かしていけるような働きかけを考えていきたい。</p> <p>③助成金獲得へのチャレンジをする可能性を見出し、回数が増えるようになって感じた。当館は単年の県内での助成金チャレンジが多いことから、頂いたアドバイスを基に多くのチャンスにチャレンジし、事業運営に役立てたいと思う。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>劇場法などの法のあるべき姿、使命などを意識しながら業務に取り組めるよう、施設職員全体で互いに注意しながら取組みたい。</p> <p>頂いた資料やアドバイスを基に事業計画を検討・展開していきたいと思う。助成金の申請や書き方などのアドバイスや参考となる資料が多々あった。県内だけではなく、全国の助成金にも目を向け、今後の事業の中に取り入れていきたいと思う。市民サービスの向上や市民との協働を少しでも発展、開始できるよう、聴講した職員全員が高い意識を保って日頃の業務につとめていきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>今回の支援については、事前情報（多賀城市の概観（歴史・人口・市民意識）、多賀城市文化センターについて（事業実施結果・収支決算等）、過去における同劇場への支援状況結果）を収集した上で臨んだ。また、研修構成は研修1（講義中心）と研修2（ディスカッション中心）として実施した。</p> <p>《研修1》</p> <p>（1）劇場を取り巻く文化政策の変遷について 配布資料について、3つのポイントについて説明した。</p> <p>①1979年の大平首相（当時）の施政方針演説で「文化の時代」に言及したことで、国の文化政策が実質的に動き始めたこと。</p> <p>②1990年、芸術文化振興基金の創設、企業メセナ協議会の設立したことにより、社会全体で文化を支える仕組みがスタートしたこと。</p> <p>③国の文化政策としての法的整備（文化芸術振興基本法、劇場法、文化芸術基本法）がされたこと。特に、劇場法については、条文を見ていただくことはもとより、特に前文についての習読を提案した。</p> <p>（2）足利市民会館のこれまでの取り組みとその後の現状と課題について 配布資料をもとに、これまでの事業運営の取り組みを時系列に説明、特に事業推進にあたっては、「市民協働」の重要性を説明した。</p> <p>（3）多賀城市ならびに多賀城市文化センターについて、様々なデータからの分析・考察について事前情報ならびに独自に調査した内容について、分析・考察結果を報告した。特に、まちづくり（市民）アンケートからは、興味深い結果（何かしたい市民が潜在していること）が得られた。</p>

今後の、多賀城市文化センターの懸案事項（市民参加型事業実施）の実現に向けて不可欠な市民との連携構築に向けての一助になることを報告した。

また、多賀城市のかけがえのない歴史がもたらした「宝物」が多く潜在していることもわかり、ぜひ、活かしてほしい旨を提言した。

《研修2》

・まず、主催もしくは共催事業における広報媒体（ポスター、チラシ等）の表記について、「主催：多賀城市文化センター指定管理者」という表記のみとなっていて、株式会社JTBコミュニケーションデザインの表記が欠如されている点について、職員に聴取したところ、以前は、表記したこともあったが、ある時点（正確には不明）から、表記が長いことから現在の表記となったとのことであった。しかしながら、指定管理者制度が導入されていて、市民や地域住民にJTBコミュニケーションデザインという企業を知っていただく絶好の機会であるにもかかわらず、アピールできていないことに疑問を抱かざるを得なかった。加えて、このことが現実には、JTBコミュニケーションデザインが指定管理者になって8年も経過しているにもかかわらず、未だに、運営は多賀城市がやっているものだと市民の意識があるとのことに、やはり、何とか改善すべきであることを助言した。

後日改めて、ホームページを拝見したところ、トップ画面に指定管理についての説明が表記されていたので、さらに、広報媒体や劇場受付カウンターや劇場内掲示板に表記してはどうか提案をした。

・研修1での講義やデータ分析・考察を踏まえて、懸案事項について、職員の皆さんの考え方やこれまでの取り組みについて聴取しながら、ディスカッションを行った。その結果、懸案事項に対する職員の意識は高いものの、これまでも実現のためにアクションを起こしたが、なかなか実現に結びつかなかった要因は、民間事業者ゆえの事情があることがわかった。そこで、更なる工夫について、助言・提言を行った。

また、市民参加型事業についての捉え方について、現在、実施している市民参加型事業（市民グループの発表や販売の場を募集、避難訓練コンサート、わくわく舞台体験公演）には、確かに市民参加ではあるが、「創造」という視点がないように感じられたことから、今後は、この「創造」を取り入れた参加型事業（市民参加型創造事業）の実施に向けて工夫をしてほしいと助言した。

その上で、具体的な提案（市民参加型創造事業の企画書（案））を配布し、指導・助言を行った。

そして、その伴走者が必要であれば、喜んで伴走者になることを伝え研修を終了した。その後、劇場内を見学させていただき、大変すばらしい劇場であることを感じた。

《本支援活動で感じたこと》

・職員一人ひとり、目の前の懸案事項については、十分に認識しており、何とかしようという意識は持っている。また、これまでも懸案事項の実現に向けて、努力もしている。しかしながら、実際の一步が踏み出せていない。

この要因には、民間事業者であるがゆえの要因もあることが見える化できた。以上のことから、これをクリアするための更なる工夫と「市民との連携構築」を示すことの必要性を感じた。

・今回が5回目となった当該劇場への支援について職員間で考えること、議論することはとても大切だと感じるが、当該劇場については、もうその段階ではないと考える。実際、そのためのアクションも起こしてきたこともわかり、更なる工夫の必要性もわかった。いずれにしても、多賀城市には歴史と文化により醸成されたかけがえのない「宝物」があり、何かしたい市民も潜在的にいる。このことから、劇場が「本気」で一步を踏み出すための方策を考えることで多賀城市は変わると考える。そのためには、今後の継続支援と伴走者の必要性を感じた。

【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番地

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
支援実施日	令和元年9月4日（水）、9月27日（金） 合計 2回
経営形態	指定管理者
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 その他（理事長） 合計9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>令和元年度の主催事業として「名取市文化会館 避難訓練寄席」を企画した。事前にメールや電話連絡により、シナリオや人員配置案などに目を通していただき、アドバイスをいただきながら準備を進めた。</p> <p>1回目の研修会では、避難訓練寄席本番に向けての具体的なアドバイスをいただきつつ、9名の職員が3人ずつの3グループに分かれてグループワークを行った。夜間やシフト勤務で職員体制が少ない時に地震が発生した想定で、名取市や市民から様々な要求を課せられる状況を付与され、その対応について3人で協議、判断し決定するというシミュレーション訓練であった。</p> <p>2回目は、避難訓練寄席当日にお越しいただき、リハーサルから本番まで一緒に参加していただいた。実際にお客様の立場で、お気付きの点などをご指摘いただき本番に活かすことができた。また、終演後に改めて講評のメール連絡をいただき、フィードバックを行っている。</p> <p>また、昨年度本間氏のご指導のもと作成を進めているBCP（業務継続計画）について、ご来館の際には十分な時間を割くことができなかったが、引き続きメール等で進捗状況を報告しながら、継続して作成を進めていく。</p>

**支援実施館から
実施による成果**

グループワークでは、3グループで同様の課題に取り組んだが、グループ毎に判断や意見が異なる結果となった。いざという時に誰であっても同様の判断ができるよう、今後も訓練を続けて考え方を共有していくことが必要だと感じた。当館は通常からシフト勤務体制となっており、職員全員が在勤していることの方が少ない。特に夜間は1人～2人となる。もしそのような状態で災害が発生した場合、少ない人数で施設状況の確認や問い合わせ対応、市からの要請への対応、避難者への対応などの業務に当たらなければならないが、その場合の対応について実践的に考え話し合う良い機会となった。

避難訓練当日は、職員が全員参加しそれぞれの役割が与えられていたため、全体を客観的に見て評価するという立場に立てる人材がいなかった。今後の非常時対応に活かすべく本間氏に第三者の目で評価していただいたことで、訓練をやりっぱなしにせず、より有効な振り返りを行うことができている。

避難訓練公演については、準備の段階で、そのシナリオや人員配置について職員同士で協議する時間を多く確保することができた。訓練のための準備ではあるが、避難の判断や誘導方法について職員間で協議し決めていく作業は、実際に非常事態が発生した場合にも必ず活かされるものであると感じた。

今後の展望等

今回のグループワークでは本間氏に状況課題を付与してもらったが、今後職員のみで取り組むこともできる訓練であると感じた。本間氏に2年間ご指導いただいたことをもとに、職員独自でも定期的にシミュレーション訓練を継続し、対応力、判断力の向上に努めていきたい。

避難訓練公演については、今回が初めての試みだったため反省すべき点が多く挙げられた。来場者アンケートや参加した職員の声をしっかりと受け止め、本間氏からのアドバイスを活かして、来年度はより有意義な訓練となるよう準備していきたい。

また、BCPについても引き続き本間氏にご指導を仰ぎながら作成していく。会館運営業務に関わる各機関や管理業者に積極的に働きかけ、コミュニケーションをとっていざという時に備えていきたい。今年度中には正式に策定できるよう進めていく予定である。

**支援員からの
報告**

初めての避難訓練寄席を無事に実現することができた。昨年度は座学、図上演習を踏まえて災害対応マニュアルとBCP（事業継続計画）を策定し、その経験を踏まえての避難訓練実施という、理想的な取り組みプロセスであった。

今回の訓練では特に要配慮者への対応という課題が出てきた。また、今回は十分なスタッフを確保したなかでの避難訓練だったが、実際にはスタッフ数が殆どいないケースも十分に想定さる。夜間・休日の場合、晴れ・雨の場合、夏・冬の場合でも対応方法は異なる。想定されるケースごとに方針を定め、スタッフ間で意思統一を図ることをお勧めする。

今回の課題をマニュアルに反映して、PDCAサイクルの継続に取り組んでいただくとともに、全国の公立文化施設のけん引役になっていただければと思う。

【館派遣型】

置賜文化ホール

所在地 山形県米沢市丸の内1-2-1

申込者	山形県置賜総合支庁
支援員	近江哲朗
支援実施日	令和元年10月3日（木）、12月24日（火） 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 舞台関係職員 その他（県職員、市職員） 合計21名
支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	開館からまもなく20年を迎え、各舞台設備の老朽化や経年劣化が進んできていることから、今後どのように施設の維持管理を行っていくかについて、支援員から以下のとおり助言、指導をいただいた。 ■第1回 10月3日（木） ・各舞台設備の状況についてヒアリングや実際に確認していただいた。 ・中長期修繕計画を作成する際のポイントについて解説していただいた。 ・文化施設関係法令の改正状況とその対策について説明していただいた。 ■第2回 12月24日（火） ・各舞台設備修繕等履歴年表の作成に係るファシリテートを行っていただいた。 ・各舞台設備における物理的劣化及び時代的劣化の特徴について解説していただいた。 ・早期に着手する予定の吊物設備及び照明設備の更新に係る手法について説明していただいた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>本事業により当施設の運営に関わる県、市、関係団体の全員が施設の現状について、共通の認識を持つことができた。特に多くの設備で耐用年数を超えて稼働している状況を指摘いただき、「改修」に向けてより具体的に検討していかなければならないことを確認した。</p> <p>■第1回</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 舞台設備の状況について診断していただいたところ、多くの設備で物理的劣化及び時代的劣化どちらとも進んでいるとの指摘を受けた。 ・ 各設備の現状から修繕、更新、改修のどの対応がふさわしいのかを見極めるために設備単位での診断シート（カルテ）の作成や修繕等の記録を履歴年表にまとめることが有効であることを理解した。 <p>■第2回</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 当施設における各舞台設備修繕等履歴年表を作成し、これまでの修繕等の経過を可視化することができ、今後の計画を策定するうえでの基礎資料となった。 ・ 吊物設備及び照明設備の更新に関しては、費用の面や閉館を伴うこと等が想定されるため、効率的で効果的な更新手法を具体的に示していただき、更新スケジュールの組み立てに大きく役立った。
<p>今後の展望等</p>	<p>開館からまもなく20年を迎える時期にさしかかり、各舞台設備で不具合が増えている状況にあり、その対応については修繕を前提に計画を考えていたところだったが、今回の支援事業を通じて改修を念頭においた中長期の計画策定を進めていく必要があると認識を新たにした。計画策定に向け、今回作成した履歴年表を基礎資料に各設備の状況をもう一度詳しく調査し、改修するために要する期間や費用を算定するとともに、必要な予算の確保に向けて関係部局と協議・検討を進めていきたい。まずは、吊物設備と照明設備の更新に着手できるような優先順位を定め、計画的な改修を目指していきたい。</p> <p>さらに、運営に関わる関係者と定期的な情報交換を行っていく重要性についてもアドバイスいただいたことから、関係者と情報を共有できる機会を増やしていく。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>置賜文化ホールは開館して18年が経過した施設で、舞台設備については物理的劣化が見られる箇所が多く見られた。物理的劣化は目視で確認できるものと目視のみでは判断が困難なものがあり、一緒に現場を巡回・確認し協議をしたり、これまでの履歴を整理するためのワークショップを行ったりといった支援を中心に実施した。担当されている舞台技術者の方々は知識も経験も豊富で、自ら工夫して物理的劣化を起こしている状況を上手く回避しながら通常業務に携わっている様子がよくわかったが、これからは機能停止に陥る恐れのある箇所から複数年度にわたってでも更新・改修を積極的に実施して戴く必要性を共有して、最終回を終えた。今後更新・改修の第一歩が早期に踏み出せることを祈っている。</p>

【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番地

申込者	福島県国見町
支援員	長野隆人
支援実施日	令和元年11月13日（水）、令和2年1月15日（水） 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	事業企画関係職員 舞台関係職員 その他（町文化団体役員、国見町広報担当課職員、国見町教育委員会職員） 合計11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>一昨年度の支援では、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し、昨年度の支援では、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を学び、またアウトリーチ・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）について支援を受けことで、今年度一般財団法人地域創造のご支援を受けて、実際にアウトリーチ事業に取り組み、アウトリーチ先の特別養護老人ホームや放課後児童クラブ、幼稚園預かり保育、中学校吹奏楽部のニーズを把握し、把握したニーズに合ったプログラムを組み立て、その実施に向けた十分な打合せや実施プランを作成して実施することができ、文化芸術の普及・啓発に資することができた。なお、実施後には、アウトリーチ受け入れ先に対してアンケートを取り、目に見える形で事業のPRや事業の振り返りもできた。</p> <p>今年度の支援では、多くの方々に会館に足を運んでもらうために、事業のより効果的な広報・宣伝についての概論や、基本的な事項について学び、また広報や宣伝物の作成や展開方法、ホームページ・SNS等の活用方法、先進事例などの支援を受ける。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>第1回目では、長野支援員が実践されている広報戦略とこれからの公立文化施設の広報戦略について説明を受けた。なお、当町の文化団体連絡協議会の役員も参加し情報の共有が図れた。</p> <p>第2回目では、具体的に当町が3月に実施する文化芸術振興事業の広報や宣伝物の作成や展開方法について、先進館の広報計画作成ツールを参考にディスカッション形式での支援を受けた。また、全国の広報や宣伝物の先進事例を説明いただき、当町及び当館における効果的な広報について学ぶことができた。なお、当町の広報担当職員も参加し情報の共有が図れた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>令和2年度の文化芸術予算は今年度比して更に厳しい状況だが、会館のミッション（使命）である「町民が幸せを感じられる空間、幸せを共感する文化拠点」になることを果たすためにも、予算に頼らない文化芸術の振興も模索し、ブレずに取り組まなくてはならない。</p> <p>そのためにも、まずは多くの方々に会館のミッションやそのために取り組む文化芸術事業を知っていただくために、会館独自の広報を作成することや、事業スケジュールを町広報担当課と共有することでより効果的かつ継続的な事業広報に取り組んでいきたい。</p> <p>3年間支援を受けたことを生かして、開館25周年を迎えた当館がこれからも地域に必要な不可欠な施設であると思っただけの支持者を増やしていきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>今年度で支援員派遣が3年目となるホール。1年目の岸正人先生、2年目の柴田英紀先生の指導で、地域における施設の存在意義や、事業展開のあり方を見直したうえで計画した今年度事業の魅力を、いかに町民に伝え、来場を促すか。また開館から25年以上が経過するなか、単に公演を観るだけでなく、地域に必要な不可欠な文化施設として、町民に再度浸透させるための方法を、様々な事例を通して考察した。素晴らしかったのは、文化センター担当者の計らいで国見町の広報セクションの職員も講義に参加されたので、双方のコミュニケーションが円滑になり、町の広報ツールの活用方法などについても議論が深められた点。今後に向けた大きな一歩になるはずである。</p> <p>今年度は、台風19号や新型コロナウイルスの影響で、せっかく企画した事業が軒並み中止を余儀なくされる事態になった。次年度以降も、小さい町の直営館だから、厳しい予算での事業展開が待っていることでしょう。でもひるまないでほしい。未来にわたって文化芸術で町民の心に光を灯すのは自分たちの施設しかない！ という強い自負をもって、知恵を絞りながら前進してほしい。一緒に頑張りましょう！</p>

【館派遣型】

水戸市民会館 ※

所在地 茨城県水戸市中央1丁目4番1号

※ 旧市民会館が東日本大震災で被災したことを受け、移転建替えが決定。新市民会館の整備中。

申込者	水戸市
支援員	渡辺日佐夫 草加叔也
支援実施日	令和元年8月20日（火）、11月25日（月） 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	管理事務職員 合計10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	■第1回 8月20日（火） 支援員 渡辺日佐夫 指定管理制度に関する事項を中心に次の事項についての助言をいただいた。 ・コンベンションの誘致に必要な組織体制や環境 ・指定管理料の算定に関する考え方、指定管理の期間その他指定管理者の募集までに整理し、決定しておくべき事項 ・指定管理者の選定に関する意思決定方法、組織体制等 ■第2回 11月25日（月） 支援員 草加叔也 施設の管理運営に関する事項を中心に次の事項についての助言をいただいた。 ・使用料金を検討する際の考え方や比較対象 ・本市が掲げる施設の運営目標達成のための運営方法 ・本市が想定する開館日及び開館時間における労務管理等における問題点 ・施設の完成後から開館までに行う準備業務の内容や必要となる期間

支援実施館から実施による成果	■第1回 渡辺氏からいただいた助言については、施設内への自動販売機の設置や店舗部分の運営に関して、指定管理業務に含めるか市が行うかどうか悩んでいたため、非常に参考となった。 また、指定管理者の選定に関して、地方自治体内部の機関において選定していく方法と外部の学識経験者等を委員とする機関において選定していく方法の長所・短所や注意すべき点などを助言いただけたことから、それぞれの方法についてよく理解ができた。
----------------	--

	<p>■第2回</p> <p>使用料についての基本的な考え方、目安とすべき割合、減免の考え方や施設の開館準備に必要な期間などについて考え方を整理でき、また、新市民会館の運営に必要な人数や運営形態の検討等新たに検討していくべき事項を発見できた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>■第1回</p> <p>渡辺氏から支援をいただいた内容を踏まえ、自動販売機の設置等について指定管理業務に含めるか否かの検討を進めるとともに、指定管理者の選定に関する方法、指定管理料の検討等を進めてまいります。</p> <p>■第2回</p> <p>草加氏から支援をいただいた時期は、施設の維持管理費や使用料についての検討、施設の開館までのスケジュールの見直し等を行っていた時期であったことから、助言いただいた内容を踏まえて、新市民会館の使用料について決定していくことや施設の完成後から行う開館準備業務についての期間や必要な内容等についてより具体的な検討を進めていく。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>■渡辺日佐夫氏</p> <p>2023年度の開館を目指し、新たな市民会館のための準備が進んでいる。次の点について、助言を行った。</p> <p>新会館では指定管理者制度を導入する方針であるが、①指定管理者選定のための審議会の構成員の過半数は外部委員とするとともに、市の政策と実情に精通する市職員も加えること。②公募の透明性を確保するために、選定基準、配点を予め公募要項に記載、公表すること。③複数の応募者による健全な競争環境の確保を図る必要がある。このため、公募開始前に、潜在的な応募希望事業者が新会館の情報に公平にアクセスできるように、予告情報を公表・提供し、十分な検討・準備期間を確保できるようにすること。④予告情報の提供は、市にとっても事業者の感触を把握し、ニーズを公募要項作成の参考にすることができること。</p> <p>■草加叔也氏</p> <p>水戸市民会館は、9年前の東北大震災で施設が大きな痛手を負い、施設の安全利用の点から施設の建て替えを決め、平成25年には、既存施設を取り壊した。つまり、それ以来市民会館がない状態が続いているが、平成31年に完了した実施設計をもとに、令和5年度には、新たな市民会館が開館する予定である。現在建物の整備作業を進める一方、施設の維持管理方針について担当課を中心に庁内での検討が進められてきている。</p> <p>特に今回の支援では、施設設置条例を定める上で必要な、開館日、開館時間、施設使用料金等を定めるための考え方及び具体的な内容について、近年に整備をされた諸施設を事例として示しながら助言を行った。</p>

【館派遣型】

上里町総合文化センター（ワープ上里）

所在地 埼玉県児玉郡上里町七本木71-1

申込者	一般財団法人上里町文化振興協会
支援員	間瀬勝一
支援実施日	令和元年10月8日（火）、11月18日（月） 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 事業企画関係職員 その他 合計10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>上里町総合文化センター（ワープ上里）では、住民参加型事業の見直し、事業の効果的な広報の方法について、アウトリーチ活動のアウトリーチにおけるアウトリーチ先の選定方法や依頼方法について、また行っている事業に対してのアドバイスをいただいた。</p> <p>■第1回 10月8日（火） AM：ボランティア団体である上里町総合文化センター運営委員を対象に地域文化施設の役割と意味、地域文化施設の仕事について説明いただき、イベントの際のお客様対応、地域住民の参加形態についてお話いただいた。 PM：間瀬氏が館長を務めるパルテノン多摩の市民参加型事業を例に住民参加型事業を開催する際の目的や注意点等について、アウトリーチについては教育委員会をはじめとして、社協や教育センター等ともネットワークを組むことが重要であるとのアドバイスをいただいた。</p> <p>■第2回 11月18日（月） AM：これまでに開催した事業に対しての問題点や疑問点についてアドバイスをいただいた。 PM：事業の広報の方法について、注意点等についてアドバイスをいただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>当館では、限られた人数と予算の中で色々な事業を開催しているが、個々の事業に対しての問題点や疑問点をなかなか相談出来る機会が無かったので、今回支援をいただき、例えば事業を繋いでいく方法等が参考になった。また、今回はボランティアに事業の際のお客様対応についてレクチャーをいただいたのでボランティアの方々も非常に勉強になったと思う。広報については、ターゲットを明確にして宣伝することにより、チケット販売に繋がるまでの手法等を教えていただくことが出来た。アウトリーチでは、教育委員会をはじめとして他機関ともネットワークを組むことにより、自ずとアウトリーチ先が見えてくることが分かった。今回、支援をいただいたことで文化施設を管理運営している者として文化施設がやるべきことの役割を再認識することが出来た。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今後、当館が地域文化の発信地となり地域文化向上の拠点となるようにしていきたいと思う。事業の見直しを行い、その事業をどのような目的で行うのかを明確にしていく。アウトリーチ活動を積極的に行い、会館に来られない方に対しても文化活動を享受できるようにしていきたい。事業の連携を図り、一つの事業を一つとして終わりにするのではなく、例えばその事業の参加者が他の事業にも参加いただけるような環境づくりをしていきたい。また、会館があるだけで地域住民が喜んでいけるような環境づくり（会館に行けば楽しいことがある、癒される等）や事業を開催していこうと思う。文化施設が本当にあって良かった、そんな施設になることを目指していく。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>少人数の職員で管理運営、事業企画、文化団体対応などを行っている、また文化センター運営委員会（運営ボランティア）の協力で事業運営も実施している。地域の文化拠点となるため近隣文化施設の協力も得て尽力してほしい。</p>

【館派遣型】

狭山市市民交流センター

所在地 埼玉県狭山市入間川1-3-1

申込者	スカイテラス市民交流センター共同事業体
支援員	間瀬勝一
支援実施日	令和元年11月26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 舞台関係職員 その他（現場支援担当） 合計25名
支援分野	・多言語対応、バリアフリーに関する指導助言
支援内容	【第1部】『実践：ガイドヘルプ体験』 車椅子及び視覚障がいのある当事者と介助者の体験を2人一組で交互に行い（協力：狭山市社会福祉協議会）、施設の管理運営における合理的配慮について間瀬氏より助言・指導をいただいた。 【第2部】『講義：社会包摂の理解と参加・鑑賞サポートの実際について』 間瀬氏より下記の内容の講義をいただいた。①障がい者に配慮されている設備の現状及び障がいのある人たちの鑑賞データについて②障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律の基本原則、目的、差別を解消するための措置（合理的な配慮）の実際について③社会包摂の理解について④各業務の中での日常対応について（受付、事業、総務、レセプションистなど）⑤事業企画における社会包摂について⑥市民参加型の社会包摂事業の事例について（障がいの有無にかかわらず皆で参加できるスクランブルダンスプロジェクト）⑦鑑賞サポートの事例紹介・現状について（UDトーク体験など）⑧劇場・ホールに求められている取り組みについて。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>【第1部】 当事者と介助者の体験を通して、当事者視点を体感出来、施設の課題（ホール扉の開閉方向、自動販売機の押ボタンや机の高さなど）を認識するとともに施設職員としての心構え、役割について学ぶことが出来た。</p> <p>【第2部】 障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律についてその制定の背景を学ぶことで、公立施設は法的義務を課されており、社会的な障壁の除去を怠ることによる権利侵害を防止しなければならない事、インクルーシブな環境（ハード・ソフト両面）をつくる必要があることが理解できた。また、社会包摂と鑑賞サポートの事例を学ぶことにより、事業の企画・運営を行う際の課題、改善策について考えるきっかけを得ることが出来た。総体的に、共同事業体を構成する5社による合同研修の機会を得ることで、各々の専門業務を超えて「施設に来館する事・使う事・鑑賞する事が難しい市民の障壁をなくし社会包摂を実現させる」重要性について、共通認識・課題を持つことが出来た。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今回の支援で学んだこと、気が付いたことのふりかえりを、毎月開催している共同事業体の定例会議などで行い、見えてきた課題点を整理し、合理的配慮の視点で、実践出来る事から取り入れるようにしたい。</p> <p>【受付・コンシェルジュ】 施設に来館されるお客様の窓口として、障がいをお持ちの方に関する知識・技術を学ぶ機会（研修、相互学習など）を継続的に行っていく。</p> <p>【事業企画・舞台】 主催・自主事業企画において、社会包摂の視点を取り入れた企画内容、既に施設に設置されている磁気ループの有効活用や周知について検討する。</p> <p>【維持管理】 障壁をなくすための設備、備品、導線などについての課題を改めて点検し、点検・修繕計画に反映させていく。</p> <p>【一時預かり保育】 障がいをお持ちのお子様に関する知識や技術はもとより、障がいをお持ちの保護者の方への配慮（登録、交換日誌、送迎など）について検討をする。</p> <p>【喫茶軽食】 障がいをお持ちの方が来店・注文しやすい配慮について検討をする。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>日常業務と異なる体験をすることによって、新たな発見や気づきがあり有意義な研修であった。運営にあたるすべての職員が一堂に会し意見交換ができる機会は有効であり、今後も継続し職員一人一人が発言し意見交換ができるチームになっていただければ幸いである。</p>

【館派遣型】

本庄市民文化会館

所在地 埼玉県本庄市北堀1422-3

申込者	本庄市
支援員	山本康友
支援実施日	令和元年9月26日（木）、令和2年1月8日（水） 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 舞台関係職員 その他（本庄市生涯学習課職員） 合計9名
支援分野	・ 施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	支援員より「会館設備等調査及び保全計画策定業務」の概要、施設概要、過去の改修・修繕工事の履歴等の資料の要請があり、本庄市民文化会館について事前に把握していただいた後、支援1日目に施設概要の聴取、施設内調査、施設及び舞台設備を保守している係員からのヒアリング等を実施した。当該会館は完成後40年目になり、改修工事については埼玉県から本庄市へ移管される前（平成10年）に実施し、移管後から現在までに外壁改修、エレベータ改修、自家発電設備及び受水槽更新は実施したものの、その他については施設改修を行っていないことから全体的な改修が必要との指摘を受けた。舞台設備についても改修が必要とのことで、改修については利用形態、人口などから市がどのように考えるかが重要であるとの支援員の意見であった。また、施設の改修・修繕計画を立案するよう要請があり、支援2日目は事前に送付した施設の改修・修繕計画に基づき、施設ごとに改修の要否について検討した結果、舞台設備については興行時に照明や音響等で不具合が生じた場合賠償問題が発生する恐れがあることから、これ以上の延期は望ましくないとの意見であった。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>当市の支援希望内容については、長寿命化計画の概要作成、本庄市民文化会館の舞台設備について利用形態から考えてどの程度の改修が望ましいか、また費用面及び改修についてどのような契約形態が望ましいか等について指導助言を要望した。今回の支援実施において、施設の改修・修繕計画が立案できたこと、改修費用の面において概算額の把握が可能になり、中長期的な予算計画及び改修計画が可能になることが成果であると考えている。</p> <p>舞台設備については、現在ある設備すべてを改修対象とするのではなく、使用頻度が高い設備を改修対象にすることはもちろんのこと、使用頻度の低い設備については改修対象にするか否か設備を取捨選択していくことが重要であり、改修計画年度に向けて改修する方向で進めていくことが確認できたものと考えている。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>改修・修繕計画について、当市の長寿命化計画は完成後80年間を想定している。一方、当該施設は昭和55年以前の施設で耐震補強を実施しているものの、旧耐震基準時点のコンクリート強度が新耐震基準時点よりも低くなっていることが多いことから、改修・修繕計画を完成後65年程度に変更すること、建物の屋上防水をシート防水と露出防水とを別けて作成することなどを支援員の意見を参考にし、当該施設の改修・修繕計画を完成後65年間で作成し直し、今後の当該施設の改修・修繕計画に活用していきたいと考えている。また、当市では、平成30年度から令和3年度にかけて受変電設備、ホール座席及びホール天井等の改修工事を実施・予定している中で、支援希望内容の一つである舞台設備については改修計画年度から遅れている状況であり、これ以上の延期は望ましくないとの支援員の意見もあり、舞台設備を良好な状態で管理していく観点から、計画的な改修を図っていききたいと考えている。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>現地調査を踏まえ、市の担当者や施設管理者から修繕履歴などをヒアリングした。現在、40年目を経過し、県から移管された1996年以降、大規模な改修工事は昨年度までは実施されていなかった。</p> <p>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状況や部位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。</p> <p>そのため、すべての部位を洗い出して、舞台関係や屋根、外壁、空調設備、給排水・衛生設備等の部位別の修繕履歴の確認を行い、部位毎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。その中で、検討を要する部位についてアドバイスをし、修正を加えていった。劣化状況の把握が重要であり、今後とも、劣化状況の推移を見守りながら、適切な維持管理に努めていくことを示唆した。</p>

【館派遣型】

吉見町民会館（フレサよしみ）

所在地 埼玉県比企郡吉見町下細谷411

申込者	吉見町
支援員	酒井誠
支援実施日	令和元年7月19日（金）、8月29日（木） 合計 2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7名
支援分野	・ 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	・ 次年度に開催予定である会館来場者150万人突破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	<ul style="list-style-type: none"> ・昨年度に引き続き、酒井支援員と共に事業内容の検討を行った。支援員から児童劇団等の立ち上げ前に、町内における劇団創設への可能性を探るため、学校などへアウトリーチ作業を進めた方がよいとの助言をいただいた。 ・アウトリーチ作業を通して、今後の方向性を見出す手法としていく。 ・人件費や自主事業実施経費の考え方が整理できた。 ・子供向けの事業（ミュージカル、演劇、古典芸能）や大人向けの読み聞かせなどを提案頂いた。
今後の展望等	<p>昨年度、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。継続して事業内容の検討を図っていたが、町内における掘り起しを先に行う方がよいとの結論に至ったため、学校などへのアウトリーチ作業を通して、今後の可能性を探ることとした。今回指導助言いただいたことを改めて整理し、事業運営における全体的なとりまとめに活かしていきたい。</p>
支援員からの 報告	<p>昨年度、地域の児童・青少年を対象とした長期的展望を持った創造発信事業を、地域の住民と共に計画立案する事を提案し、児童・青少年の音楽劇を招聘する計画を立案し具体的な作業に入った、と報告したが、今年度の要請は、①昨年度に引き続き、問題点への今後の取り組み。②町民へ働きかけと今後の発展への解決策。以上2点であった。解決策の一つとして地域創造の助成を受けて地元小学校へ音楽のアウトリーチ活動を開始したら、学校側からの続けて欲しいとの要望があった。また「地域のウインドオーケストラ」との観客減少等の問題点を今後も継続的話し合いをする事になったとの事である。創造発信の基本的な事業アウトリーチ、ワークショップなど、会館側から町民に対する発展的な展開であった。今回、演劇等のワークショップ事業を行うとの事を提案し、会館も同様の事業を計画したいとの事であった。会館は昨年度に比して一歩前進したと確信した。</p>

【館派遣型】

印西市文化ホール

所在地 千葉県印西市大森2535

申込者	印西市文化ホール
支援員	矢作勝義
支援実施日	令和元年8月1日（木）、9月3日（火） 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 舞台関係職員 合計6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	①穂の国とよはし芸術劇場PLATについて ・ 概要紹介 ・ データからみる豊橋市と印西市の比較 ・ 穂の国とよはし芸術劇場PLATにおける事業紹介 ②年間実施計画に関する指導助言 ・ 劇場、ホールの役割と地域貢献 ・ オープニング公演について ・ 事業の組み立て方について ・ ボランティアの活用 ③広報、宣伝 ・ 広報展開方法 ・ HP、メールマガジン等の活用方法 ④次年度事業計画について ・ 計画書(案)実施までの運行 ⑤チケット販売について ・ チケットの発行、販売 ・ プレイガイドの活用、システム導入活用事例 ⑥自主事業の基礎知識と企画、実施 ・ 情報収集の重要性 ・ 施設のキャパに応じた魅力ある場所づくり ・ 観客を想定した事業づくり

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>これまで、印西市の文化ホールは、「芸術・文化の鑑賞の場所」というイメージが強く、文化祭等で市民の発表の場になってはいるものの、文化ホールのポテンシャルが十分に発揮できていないものと感じていたが、矢作氏との話の中で、文化ホール自体を「市民にもっと知ってもらおう、活用してもらおう」ということを強く意識するようになった。</p> <p>また、これまで考えることのなかった「文化ホールという施設の地域における存在意義」についても、「地域の方々に愛され、そして利用される施設を目指すべきである」との思いが湧いてきた。</p> <p>これらのことを踏まえ、従来の鑑賞型事業のほか、次年度から新たな事業、具体的には、市民の市民による市民のためのイベント開催を目指す「市民提案型文化ホール活用事業」、ハイグレードなピアノを通じて市民の芸術意欲の向上や文化ホールの認知度を上げる「グランドピアノ（スタインウェイ・ベーゼンドルファー）演奏体験」を実施することとした。</p> <p>また、市民にとって居心地のよい空間となるよう、館内の環境改善を図っていかうと思う。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今後、価値観の多様化等により市民の文化・芸術への関心はますます高まっていくものと考えられ、そういった状況下において、文化ホールが地域文化の創造や文化芸術活動を活性化させていくためには、より魅力的かつ効果的な事業を展開していく必要がある。</p> <p>文化ホールのメインとなる鑑賞型事業の実施については、当市の文化ホールが定員522名と、決して大きなホールではないため、出演者の選定等においてかなりの制限があるが、市の総合計画には、「文化・芸術に接する機会の拡大」が明記されていることから、予算の範囲内において、当該事業を継続的かつ確実に実施していきたいと思う。</p> <p>また、総合計画には、「自主的な文化・芸術活動の支援」や「子どもをはじめとする次世代の育成」も明記されているが、これらの点については、文化ホールが市の急先鋒として市民に対して積極的な仕掛けを講じていく必要があることから、これまでの施設・事業運営にとらわれることなく、施策の目的達成のために、費用対効果の高い様々な取り組みを実施していかうと思う。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>1日目は、印西市文化ホールのここ数年実施してきた事業のことをヒアリングしながら、穂の国とよはし芸術劇場が実施している文化事業をはじめ、全国の公立文化施設が実施している事業についての事例説明をするとともに、日頃事業を企画・実施するにあたっての疑問に思っていることの質問に回答した。</p> <p>2日目は、印西市が次年度予定している事業をサンプルにして、公文協が発行しているアートマネージメントハンドブック2012を活用して、自主公演事業を企画立案から実施するまでの流れと、それに伴う業務およびそれをどの様に考えて実行するかなどを説明するとともに、質疑を行った。また、様々な公演事業に関する情報収集についての方法や経路についてのアドバイスなどを行った。</p>

【館派遣型】

きらり鎌ヶ谷市民会館（きらりホール）

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	白神久吉
支援実施日	令和元年10月10日（木） 合計 1回
経営形態	直営
対象職員	事業企画関係職員 舞台関係職員 合計2名

支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>ホールの舞台設備等を舞台スタッフとともに確認していただき、舞台スタッフより提出のあった舞台吊物設備や照明関係の長期修繕計画案を確認してもらい、その計画案の妥当性や、その他修繕における注意点などの指導・助言をいただいた。</p> <p>また、全国公立文化施設協会主催、個別施設計画策定推進シンポジウムの資料をもとに、個別施設計画の考え方について、ご教示いただいた。</p> <p>主な助言内容は、下記のとおりである。</p> <ul style="list-style-type: none">・計画の目的を明確化すること。（劣化への対応なのか、サービス向上か）・修繕時期の目安について（施設の使用頻度が影響してくる）・修繕履歴の整備の重要性について（今後指定管理者制度に移行するので特に重要）・修繕計画にあたっては、利用者への事前連絡が必要なので休館日の期間を考慮する必要がある。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>「インフラ長寿命化基本計画」（平成25年11月29日インフラ老朽化対策の推進に関する関係省庁連絡会議決定）に基づき、各インフラの管理者である各地方公共団体は令和2年度までに「個別施設毎の長寿命化計画」を策定することになっているが、計画を作成している自治体が少なく、また施設毎に設備等が異なるため、どのようなかたちで作成すべきか何もわからない状況だった。今回の支援実施により、個別施設計画に関する考え方の資料をいただき、さらに、実際に施設を見ていただいた上で具体的なアドバイスをいただいたことにより、今までは漠然としていた計画作成が具体化された。</p> <p>また、今後、令和2年3月から指定管理者制度へ移行することに関連して、長期間の修繕にはその分の休館日を設定する必要があることから、指定管理者の収支状況に影響が出るため、修繕計画を早めに立てることの重要性を改めて認識した。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今回支援いただいた内容に基づき、計画の目的を明確化した上で、「個別施設毎の長寿命化計画」案を作成する。その際に、指定管理者（舞台スタッフ）の意見を参考とし、さらに市役所内の関係各課とも調整を図る予定である。</p> <p>さらに、近隣市の策定状況を確認し、近隣市の計画案も参考としていけたらと考えている。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>令和2年までに策定すべき「個別施設毎の長寿命化計画」と舞台設備等の中長期改修計画の妥当性を問われた。前者計画については全公文のシンポジウムの資料をお渡しし、市の担当とよく話し合うようアドバイスした。次の改修計画については東京芸術劇場のリニューアル後の中長期維持管理計画表を見ていただき、経年劣化の更新だけでなくニーズに合った設備改修も考えていくようにアドバイスした。</p> <p>2014年にオープンしてまだ5年しか経っていない新しいホールで、ホールを見た限りではとてもいいホールである。ただし設計的にも楽屋や照明サイドライトなどやや課題はありそうであり、舞台スタッフからも使いにくい部分や床の改修要望もあるとのことだった。次期改修時にはスタッフの声もよく聞いて改善計画をまとめるようお伝えした。電気的な部品はそろそろ更新時期にもなっており、計画的に予算を計上していくことが必要である。しかしながら委託の舞台スタッフの契約が来年で変わるということで、今までいろいろ使い勝手を考えて工夫をして管理をしてくれていたことがまた一からの管理状況になりそうな状況がうかがえる。これもまた運営管理的には心配な点と感じられた。</p>

【館派遣型】

流山市文化会館

所在地 千葉県流山市加1-16-2

申込者	流山市文化会館
支援員	南部充央
支援実施日	令和元年7月13日（土）、7月20日（土） 合計 2回
経営形態	直営
対象職員	事業企画関係職員 舞台関係職員 合計26名

支援分野	・多言語対応、バリアフリーに関する指導助言
支援内容	<p>■第1回 7月13日（土）リハーサル</p> <ul style="list-style-type: none">・バリアフリーとは何か（概論） バリアフリーとは障害のある人等、特別な人だけに対する支援ではないことをお話しいただいた。・職員が作成した音声ガイドへのアドバイス 音声ガイドは①舞台セット、②役者の動き、③役者の表情という視覚情報を音声に変えて届けるものであり、視覚障害のある人の想像をサポートするためにガイドすることをご説明いただいた。音声ガイド用の台本をもとに、修正すべき箇所を指摘していただいた。・職員が作成した字幕へのアドバイス 舞台上のバトンに白い横看板を吊ってプロジェクターで字幕を投影していたが、水平幕等後方に字幕を投影すると見やすいとご指摘をいただいた。また、字幕の見やすい席がどこなのかをスタッフが知っておくことが重要であると話しいただいた。 <p>■第2回 7月20日（土）本番</p> <ul style="list-style-type: none">・車いすの方、白杖の方、耳の不自由な方が来館された際の対応 車いすでスロープや段差を上る際の対応、白杖の方のご案内の仕方等について実践を交えて教えていただいた。・音声ガイド 実際に音声ガイドを聞いていただき、開演前に音量テストが必要であることを助言いただいた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・字幕表示については、照明や大道具、役者の動線等を考慮して、舞台上に折り畳み式のスクリーンを設置する、舞台上に横看板を吊る等試行錯誤していたが、どこに表示するのがよいのか毎回頭を悩ませていた。今回、支援員の助言を受けて舞台上に吊ったスクリーンに字幕を投影することで、舞台を遮ることなくかつ見やすい字幕表示にすることができた。 ・音声ガイドについては、どのような時に音声ガイドを入れればよいのか、またどのような表現にするべきかを具体的にアドバイスしていただいたので、音声ガイドを利用された方からは「セリフと重なってなくて良かった」「分かりやすかった」との声をいただいた。 ・事前に車いすや視覚障害の方のご案内の仕方を学んでいたため、来場者をスムーズに案内することができた。来場者からは「説明が丁寧だったのでスロープなども分かりやすかった」、「親切に声を掛けていただいた」とスタッフの対応がよかったとの声をいただいた。
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・バリアフリー演劇鑑賞会は、来年度以降も継続して実施する予定である。今回いただいた指摘、助言をもとに、音声ガイドと字幕表示については更に分かりやすくなるように工夫したい。車いすや白杖の方はバリアフリーイベント以外でも来館される可能性があるため、来館された際には今回学んだことを生かして対応したい。 ・また、来場者が少ないことが毎年の懸念事項である。視覚障害者団体、聴覚障害者団体、特別養護老人施設等に声掛けをしたり、地域誌や新聞等に記事を掲載していただいたり、電車の駅にポスターを掲示したりと広報を工夫してはいるものの、今回来場者は約100名であった。バリアフリーイベントの効果的な告知・集客の仕方についても今後検討していきたい。 ・2020年の3月には、当館で実施している子育てコンサートのバリアフリー化を検討している。子育てコンサートは主に親子を対象として、赤ちゃんが泣いても子どもが動いても構わないというコンサートで、バリアフリー化は初めての試みである。出演者が手話をしながら歌を歌うこと等を考えている。コンサートということで演劇とは異なる部分もあるが、「バリアフリーとは特別な人だけに対する支援ではない」ということを念頭に置き、誰もが楽しめるイベントになるよう工夫したい。
<p>支援員からの 報告</p>	<p>流山市文化会館では、4年前から地元の高校演劇に職員が手作りで字幕と音声ガイドを実施している。地元の高校演劇部やホールの技術職員と連携して取り組んでいるが、実際には字幕を投影する位置や音声ガイドの内容、ナレーションの技術に改善できる点があった。</p> <p>1日目は、リハーサルを通して、実際に彼らが作った字幕や音声ガイドを見せてもらい、具体的な改善方法や課題を提案した。また、職員・関係者9名のほか、高校演劇部員（13名）を対象に「バリアフリーは誰のもの」というテーマでディスカッションをおこない、誰もが参加できる環境づくりの必要性を共有</p>

した。

2日目は、職員と高校演劇部員を対象に、運営スタッフ向けの研修を実施した。車いす利用者の支援方法や視覚障害のある人の案内（手引き）など、体験を通じて理解できる内容とした。その他、手話による簡単な挨拶も伝えた。本番終了後には振り返りをおこない、「うまくいったこと」「うまくいかなかったこと」「次回、取り組んでみたいこと」といった、それぞれの感想を共有した。

【館派遣型】

板橋区立文化会館

所在地 東京都板橋区大山東町51-21

申込者	板橋区文化国際交流財団
支援員	渡辺日佐夫
支援実施日	令和元年8月7日（水） 合計 1回
経営形態	その他（公益財団）
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 その他（板橋区文化・国際交流課課長、係長） 合計5名
支援分野	・ 運営方針等に関する指導助言
支援内容	<p>・ 現状</p> <p>板橋区立文化会館では、民間企業の指定管理者が施設管理と公演事業を行う一方で、板橋区文化国際交流財団も文化会館の公演等のソフト事業を実施している。また、財団職員の大部分が区の派遣職員である。そのため、公共ホールでの公演事業主体が並立して機能が重複し公共ホールとしての特色があいまい化して効果的な発信が難しいことや、職員の専門性が高まらないこと等が問題となっていた。</p> <p>・ 支援内容</p> <p>このため、財団職員と区担当課職員が参加して支援会議を開き、公共ホールの運営主体のあり方や文化・国際交流財団が指定管理を受託するための課題や必要となる準備項目について検討を行った。支援会議は1回であったが、支援員には、財団の中期計画、事業計画、報告、予算決算に加えて、区の指定管理者運営方針などの資料を事前に精査してもらった上で、当日に助言と資料提供をいただいた。</p> <p>さらに、ソフト事業のみを行っていた財団が、公共ホールの指定管理を受託した他自治体の事例を支援員から紹介され、視察先の調整をいただいた。そのうえで、訪問調査を行い詳細な情報提供を受けることができた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 支援実施により、文化国際交流財団の文化振興事業と公共ホールの運営の問題点を整理し、改革の方向とそのため準備内容を確認することができた。 ・ 機能が重複する二つの組織体制の現状を見直して、自主文化事業と貸館事業をつなげて一体化することにより公共ホールの文化振興機能を高めることができる。このため、文化・国際交流財団が、文化芸術振興のソフト事業だけでなく、文化会館の指定管理を受託して、自主文化事業、貸館事業、施設管理を一体的に運営するとの基本方針を確認した。 ・ 財団の組織・事業を拡充する方針の確立と財団が指定管理を受託するための準備内容を検討した。人事給与制度、財務会計、ITシステムなど全般にわたり見直す項目とイニシャルコストとランニングコストについても知ることができ、移行のための準備を具体的に検討することができた。 ・ 指定管理者制度は、民間活力の導入や効率性を求めて導入されたが、近年、東京都や多くの自治体において、事業内容にかんがみて特定の選定が増えているとの助言をいただき、当財団においても、公募でなく早期に指定管理を特命随契により受託する方向を目指す必要性が共通認識となった。 ・ このほか、財団の組織強化に向けた専門家の招へいの必要性についても理解が深まった。
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 文化・国際交流財団は、文化会館の指定管理を受託するために財団組織を拡充して準備していくこととなった。そして、検討の結果、財団が文化会館の指定管理受託をする準備期間は、当初の想定よりも短期間とすることとなった。 ・ 今後、この方針・計画を改めて区の政策決定とすること、そして、議会の指定管理者についての同意に向けた説明が必要となる。そこでは、区の文化政策を実行する外郭団体である文化・国際交流財団への、特命随契について説明し同意してもらう必要がある。 ・ また、ホールの特定天井改修も計画されていることから指定管理の受託に向けた期間と調整していく。 ・ また、貸館や施設管理を行うために必要な準備内容が明確になったことから、議会の議決を受けるための準備、固有職員の採用、人事、給与の考え方や会計・庶務等のIT環境整備、規程整備なども進めていくこととなる。 ・ 公共ホール運営の専門家の導入についても、アドバイザーとして依頼することとした。
<p>支援員からの 報告</p>	<p>板橋区では、文化会館を使用して二つの組織が文化事業を行っている。文化会館の指定管理者（民間企業のJV）は施設管理とともに会館で公演事業を実施。区全額出資の文化・国際交流財団は、区民参加公演、委託公演、支援公演、アウトリーチ事業を実施。</p> <p>同一の文化会館で公演などの主催者が2本立てであるため、区民から見るとわかりにくく、限られた予算と機能が分散され、非効率で、会館としてのアイデン</p>

ティが確立できず、発信力が弱い。また、財団の主力は区職員の派遣であるため、派遣期間が短期間で専門性が高まらない。

文化会館の利用者である地域の住民、文化団体、学校と連携を深め、文化振興事業を推進するためには、文化会館を軸とする区の文化振興事業を一元化することが必要である。現在の5年間の指定管理期間は21年3月に終了するので、区は早期に財団を指定管理者にする方針を決定し、財団にそのための準備を行わせるべきであると助言した。

【地域派遣型】

世田谷区民会館 (外2施設)

所在地 東京都世田谷区太子堂3-25-9

申込者	株式会社世田谷サービス公社
支援員	楫屋一之
支援実施日	令和元年10月16日（水）、12月11日（水） 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42名
支援分野	・ 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	①公共ホールのあり方等運営方針について ②効果的な広報、PRの手法、自主企画事業の企画制作について ③助成金申請について

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>①生活と文化芸術は一緒になってこそ今日的な意味を持つ。地域のコミュニティセンターとしての、多面的機能を創出する「創造受容型」の場を目指した運営を行ったかどうかの助言をいただいた。具体的にこれまでの経験や神奈川県で実践されている「共生共創事業」の例を取り上げながら、ターゲット層やそれらが内在している社会的な課題の提案もあり、今まで意識が無かった視点をいただいた。</p> <p>②事業PRについては、全般にPR媒体が紙ベースからSNSと移っているが、効果的・効率的手法かという課題も多く、全国の公立ホールが悩んでいる。自主企画制作を含め、企画のターゲット層を見極めることが必要である。土日のソワレより平日のマチネ、高齢者には自治体の広報利用などの発想も必要との助言をいただいた。</p> <p>③芸文振の助成金を例に、手法等を教示いただいた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今回、初めて文化・芸術の見識の高い支援員の指導助言を受けて、社員の文化・芸術に対する意識向上が図られ、また、経営的課題に対しても多くの知見を得た。今後はこのような機会を捉え、設置者（区）にも参加を促し、生活と文化芸術が融合した、地域のコミュニティセンターとして一層機能していくことを目指していく。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・公立ホールの運営、広報・PRの在り方、助成金申請等について助言する。 ・高齢者、障がい者、外国人等、多様な人々と共生共創する、地域に根差した、創造受容型の新たな事業を立ち上げ、地域のコミュニティセンターとしての機能を充実させるよう助言する。 ・財政面での公的支援や、民間との連携の必要性を指摘しながら、一過性のイベントの実施に固執することなく、時代や市民のニーズに応える、生活に寄り添った事業企画の実施を助言する。 ・SNSによるPRは効率的成果をもたらすが、高齢者層にとって、区民広報の様なプリント媒体が貴重な情報源であることを確認する。

【地域派遣型】

調布市文化会館たづくり (外2施設)

所在地 東京都調布市小島町2-33-1

申込者	公益財団法人調布市文化・コミュニティ振興財団
支援員	神保富美子
支援実施日	令和元年10月10日(木)、12月11日(水) 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 合計16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 10月8日(水)</p> <p>ボランティアマネジメント・コーディネイト部門と各施設、事業担当者などのボランティアを受け入れる部門のスタッフが参加していることから、各現場が抱えている課題等のアウトプットを行った。その後、支援員により、文化ボランティアを活用した劇場、音楽堂の活性化に向けた、文化ボランティアの現状・成果、「組織論」と「経営学」視点での文化ボランティアの価値についての話や、支援員の劇場での事例、ロンドンのルートン地区、ミュージアム・メーカーズの事例紹介をいただいた。各施設、事業担当者からは支援員の話を受け、あらためて理想の文化ボランティア像を発表し共有を図った。最後に、ボランティアマネジメント、コーディネイト部門と制度設計についての打ち合わせを行った。</p> <p>■第2回 12月11日(水)</p> <p>支援員の劇場で運営する文化ボランティアが行う、実際の当日の活動事例を、当日体制表を活用しボランティアそれぞれの活動を時系列に大まかな流れを理解した。その後あらためて、当法人がよく活用するプロのホールスタッフと、文化ボランティアの一般的なメリット、デメリットの紹介を受け、個々の職員で感じている、または経験してきた、メリット、デメリットを発表しあった。また、今年度から指定管理者となったせんがわ劇場における市民サポーター制度について、市直営時代からの約10年間の変遷、活動の経過等を、劇場スタッフから発表を行い、当法人内でも初めて共有することができた。最後に、事業展開状況を鑑みて支援員が考える当法人の文化ボランティアのあり方について</p>

	<p>て紹介があった。ロンドンではオリンピック・パラリンピック以降のレガシーとして、文化ボランティア活動が盛んになってきており、ルートン地区のミュージアム・メーカーズというボランティア組織に近い、単一形態ではなく、さまざまな形態を含んだあり方であった。</p>
<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>■第1回 今回の支援は、基礎知識・理念の習得と、新施設も踏まえた指定管理施設3館連携の制度再設計を目的に支援を受けたものであったが、新たな指定管理施設も入った中で、これまで現場で抱えてきた課題等を共有することができた。また、あらためて知識、社会的な背景も踏まえた文化ボランティアの意義、価値を理解することで、新たなステージに進むためのきっかけとなった。</p> <p>■第2回 総じて劇場における文化ボランティアの個別具体的な状況、メリット、デメリットは、その土地における特性はあるものの、おおよそ環境等は大きくは異なる。大きいのは運用する側の覚悟にある。せんがわ劇場の場合は、変遷しながらも10年来の実績が、会館と市民の中に息づいているが、その他の館においては、既存の「今のあり方」があり、多くの事業での受け入れに対しては慎重を要する。デメリットを「0」にすることは不可能であることも考慮に入れながら、最小限のデメリット、最大のメリットを発揮できる環境の整備を要することを念頭に置くことができた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>文化ボランティアの価値を理解していきながら、それぞれの施設、事業担当者が行っている事業を行うための補助、運営スタッフという観点から、さらに昇華させ、当法人の組織自体の価値を高めるもの、さらには文化ボランティア自体が一つの事業としての真価をもつものであるという理解、想いを共有することに努めていく必要がある。</p> <p>例えば公演当日、文化ボランティアの受け入れ施設や事業担当者では、受け入れ自体を負担と考えることが少なくなく、マネジメント・コーディネイト部門では制度再設計に向けても大きな課題である。しかし、支援員の劇場でもこの課題はいまだに少なからずあり、長期的にケアを行いながらの連携を要するものと理解できた。</p> <p>調布市には文化振興に関する条例はなく、「豊かな芸術文化・スポーツ活動を育むまちづくり宣言」がある。これは子どもから大人まで、女性も男性も、そして障害の有無にかかわらず、すべての市民が、それぞれに応じた活動を通して、豊かな芸術文化・スポーツ活動を育むまちづくりに取り組むことを宣言したものの。文化芸術の担い手は市民であるが、アートとそれから派生する市民の文化芸術活動を設計し、その成果、効果を社会に残していくという意味において、ボランティアマネジメント、コーディネイトはまさにアートマネジメント力のある人材を育てることであり、当法人のさらなる強みとなる将来性のある事業である。また何よりも、調布市が基本構想に掲げる将来像「みんなが笑顔でつながる・ぬくもりと輝きのまち調布」を、文化芸術をとおして市民が具現</p>

化する一助となる取り組みが、当法人には期待されている。当面は、既存の制度の中で、理念、主旨、要綱、マニュアルブック等を明文化するなど共有物の整備を進める。また、指定管理する3館の連携に関しては、支援を受けた内容や神保支援員のアドバイスを踏まえ、令和2年度以降、ソフトランディングで整えていきたい。

**支援員からの
報告**

（公財）調布市文化・コミュニティ振興財団は、調布市文化会館たづくり、調布市グリーンホール、せんがわ劇場の3施設を管理運営している。これらの劇場において、フェスティバル事業におけるボランティアの他、例えばせんがわ劇場などは会館当初からのボランティアが活動しており、このような様々な形態のボランティア活動を、今後1つのボランティア事業として発信していくために必要な課題について職員と共有した。1日目は、文化政策と文化ボランティアの関係、文化ボランティアを導入する意義、国内や海外の事例を紹介した後、職員と意見交換を行った。2日目は、国内での文化ボランティア活動を少し詳細に説明した後、せんがわ劇場での文化ボランティアの事例を全員で共有した。財団全体でのボランティア活動の目的、各事業や各館でのボランティア活動の目的を全員で共有していくことが今後の課題と考えるが、職員同士が忌憚なく意見を言い合える関係性が構築されているので、良い方向に発展すると期待できる。

【館派遣型】

東京文化会館

所在地 東京都台東区上野公園5-45

申込者	東京文化会館
支援員	本間基照
支援実施日	令和元年11月12日（火） 合計 1回
経営形態	指定管理者
対象職員	貸館関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 合計9名
支援分野	・施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	・自然災害への備え（座学）、図上訓練&実働訓練、訓練の振り返り、 その他相談
支援実施館から 実施による成果	・座学では、自然災害に対する知識を、より深めることができた。 ・図上訓練及び実働訓練を行ったことで、緊迫感のある研修となった。 ・当館は上野駅前にあるホールなので、災害発生時は、帰宅困難の滞留者が大量に押し寄せる可能性が高い。建物の被害状況を迅速に把握し、一時滞在施設を開設した際は、現在、どこに何人いるのかを把握し続けること、新たな受け入れができるのか否かの判断を求められることや、新たな問題や課題が積み重なるように生じたりと、館内の状況が刻々と変化していく、ということが実感できた。
今後の展望等	危機管理マニュアルの改訂、BCP（事業継続計画）の策定準備、上席者不在や少人数体制を想定した図上訓練の開催
支援員からの 報告	今回は管理職を中心に図上、実働演習を行った。災害対策本部長役は役割分担、指示を的確に行うことができ、スムーズな流れで訓練を終えることができた。今後は職員も含めて、また休館日で訓練を行うことで災害対応力の向上に繋がってほしい。 また訓練を通じて、①対応可能な職員数が少ないケースがある、②受け入れ可能な帰宅困難者数には限りがある、備蓄品が遠隔地に保管されている、③非常用発電機が制限されている（稼働時間、稼働範囲）などの課題が見つかった。今後、関係者で検討したうえで、訓練の成果として危機管理マニュアルに反映していただければと思う。 また災害時には復旧業者を手配できない、というご意見もあった。事業継続計画（BCP）の策定も今回の支援を機会に策定を進めることをお勧めする。

【館派遣型】

町田市民ホール

所在地 東京都町田市森野2-2-36

申込者	一般財団法人町田市文化・国際交流財団
支援員	本間基照
支援実施日	令和元年11月18日（月）、12月25日（水） 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 その他（設備員・警備員） 合計24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>初動対応及びBCPIについての講義をしていただき、大規模な地震発災を想定した机上訓練を行った。</p> <p>他の地域での災害時の被災状況や対応、ハザードマップ等について、講義を受けた。</p> <p>講義の後、大規模な地震が発災したことを想定して、机上訓練を行った。窓ガラスが破損、壁にクラック、傷病人が発生した想定で、初動対応の訓練を行った。訓練後、参加者同士で意見交換し、今後の取り組みについて話し合いを行うとともに、講師の先生からアドバイスや具体的な方策を教えていただいた。</p> <p>また、マニュアル作成のため、非常時に備え用意しておく備品、発災後、どの業務を優先して復旧するか等の議論を行い、講師の先生からは、他の会館の事例、講評等をしていただいた。対策本部の設置、避難者の受け入れ方法等、確認を行った。インフラが使用不能になった場合の代替手段についても、必要な設備等、対応策が必要なため、BCPを作成する前提の考え方を講義していただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>机上訓練では、インカムを利用したが、館内の諸室から一斉に情報が本部に連絡が入り、本部からの指示命令が追いつかない状況になったため、各職員が重要性を判断して、本部を通さなくても現場で判断する等が必要だとわかった。インカムを用いたので、他の現場の状況が把握できて良かったという意見もあったので、発災時にはインカムは1chで利用すると意見が一致した。また、今回の訓練では、多くの職員が参加したが、通常は少ない出勤人数の日もあるので、限られた職員でどのように対応するのが課題となった。発災時には機械や設備点検等は設備員が行うが、どこから確認を行ったらいいのか、断水・断管したときには、どのようにすればいいのか等、今後の検討課題が出た。また、ホールが広いので避難誘導する職員の人数が不足、エレベーターに閉じ込められた利用者がある場合の対応はどうするか等、日頃から緊急時における行動を精査する必要があることがわかり、今後BCPを作成する上で大変参考になった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>初動対応及びBCPのマニュアルを作成して、そのマニュアルに基づいて再度訓練を行い、緊急時に対応するのに適したマニュアルを再度検討したい。</p> <p>また、参集訓練を行うことを予定している。徒歩でどの程度時間がかかるのか、携行する持ち物等の確認を行うための訓練を行いたいと考えている。</p> <p>対策本部設置に必要な備品の中で、電話やパソコン等は必須だが、非常用発電は非常灯や消火栓の設備のみのため、今後、コンセントが利用できるよう携帯用の非常用電源の購入を検討中である。非常用発電の持続時間は10時間のため、電気を利用する優先順位を定めておくことや、受水槽の水がなくなれば、トイレが利用できなくなるため、マンホールトイレが利用できるよう整備することも検討課題の一つである。</p> <p>隣接する敷地に市役所があるため、帰宅困難者受入れ施設に指定されれば、避難者用の物資は配給されるが、職員用の飲料や毛布等の備蓄品がないため、購入する必要があることが分かった。</p> <p>そして、業務の復旧する際には、委託業者等の協力が必要になるため、後は連絡体制や復旧の手順についても検討していきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>今回は1回目が座学（地震・水害）、図上・実働演習と反省会、2回目が1回目の図上・実働演習を踏まえての地震・水害対応マニュアル、避難誘導、事業継続計画（BCP）のワークショップ、というプログラムで行った。</p> <p>現在の館としての課題は、①自家発電機やトイレの機能に制限があるなかでの帰宅困難者への対応、②水害への対応力の向上、が挙げられる。特に水害については、館周辺が浸水想定域に該当している。事務所が1階にあるため、最悪の状況では事務所の機能を継続することができないほか、重要資産を喪失する可能性もある。</p> <p>今後の取組みについては、今回の支援内容を既存の防災マニュアルに反映して頂くとともに、事業継続計画（BCP）についても、まずは初版の発行に繋げていただければと思う。</p>

【館派遣型】

厚木市文化会館

所在地 神奈川県厚木市恩名1-9-20

申込者	公益財団法人厚木市文化振興財団
支援員	本間基照
支援実施日	令和元年9月24日（火）、令和2年1月6日（月） 合計 2回
経営形態	指定管理
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（警備係員（委託）、設備係員（委託）、清掃係員（委託）） 合計46名

支援分野	・施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	■第1回 9月24日（火） 11：00～14：00 自然災害への対応（座学） ・地震リスクへの対応 J-SHIS地震ハザードステーション利用方法の紹介、東日本大震災における建物被害や震度と揺れの情報、地震発生時の社会インフラ、参集職員数や発災直後の対応について紹介があった後、火災発生時の対応や地震発生時の初動対応について具体的に問題となる点について学んだ。また、建物の継続使用判定の基準や平常時の備え、業務継続計画についても紹介があった。 ・水災リスクへの対応 水害・土砂災害、風の強さと吹き方、内水氾濫リスクの紹介があった後、水災対策のポイントについて国土交通省ハザードマップの利用方法を交えながら、想定浸水の把握、被害想定、施設状況の確認・対策、災害対応について具体的に学んだ。 14：00～16：00 机上実働訓練 2班に分かれ各班に本部を設置、それぞれの班が地震発生直後を想定し館内の安全確認を行う訓練を行った。班の人員をどのように役割分担し情報収集するかは各班に委ねられているが、次々と発生する問題やトラブル等、整理する間もなく追加される状況付与カードに対応しながら報告や指示を行うことで実際の混乱を体験した。訓練終了後は各班で反省点や問題点をまとめ発表を行った。

■第2回 1月6日（月）

9：00～11：30 第1回目の振り返りと地震発生時の対応について

第1回目の振り返り（まとめ）をもとに支援員から特に重要だと思われるポイントについて指摘があった後、当館の地震発生時対応マニュアルの不足部分や詳細項目についてディスカッションを行いマニュアル修正のための下準備を行った。

11：30～12：00 避難誘導の経路、避難誘導員の配置について

図面を元に館内外の危険個所を話し合い、災害時にどこに職員を配置すべきかについて検討した。

12：00～12：30 BCP（事業継続計画・業務継続計画）について

各担当者が自分の日頃の重要業務について抽出を行い、優先業務の実施マニュアルを準備検討する方法を学んだ。

支援実施館から
実施による成果

第1回目の机上実動訓練で災害発生後に次々と起こる問題や災害時に直面する混乱状態を状況付与カードにより体験することができた。災害発生時に自分達が実際どのような状況に置かれるのか、置かれた状況や立場の中でどのような役割を果たすべきなのか、刻々と情報が積み上がって行くなかで本当に重要で優先すべきものの判断や今できること・できないこと等、文化会館に従事する全てのスタッフがそれぞれの立場で、よりリアルに考えるきっかけとなった。実動訓練終了後の反省や研修終了後のアンケートでも、委託業者を含め文化会館に携わるスタッフ全員から様々な意見が出され、今の自分たちに不足している部分やマニュアルに不足している部分、今後の訓練の方法についての課題を明確にできた。課題は支援員の方からご提供頂いた資料と合わせて第2回目の支援に繋げ、各セクション代表の担当者間でディスカッションを交えながら擦り合わせを行い、有効なマニュアル修正の案とすることができた。途中、自分達だけでは結論が出せない部分や迷う部分、意見が分かれる部分は、適宜、支援員から他館の状況や判断に必要な情報・データの提供があり、比較的スムーズに答えを出すことができた。

今後の展望等

全2回の支援を通じて検討した内容を確実にマニュアルに落とし込み、修正完了後は修正後のマニュアルに基づいた訓練を実施して行きたい。また、指定管理料等の削減により少人数での対応が余儀なくされる中で、一人一人のスキル向上が絶対であることを再認識し、訓練の方法についても少人数での対応を想定する等より実践的な方法を模索して行く。

また、当館は主催者（利用者）に避難誘導員の配置を義務付けているため、主催者（利用者）に対する啓発活動を兼ね、2020年度に避難訓練を伴う公演の実施を予定している。内部の訓練だけでなく利用者を交えた訓練の方法を探って行きたい。

今後は、現在整備されていない風水害や特殊災害についても支援で学んだ事をもとにマニュアルの策定にも取り組んで行く。

**支援員からの
報告**

今回は1回目が座学（地震・水害）、図上・実働演習と反省会、2回目が1回目の図上・実働演習を踏まえての地震・水害対応マニュアル、避難誘導、事業継続計画（BCP）のワークショップ、というプログラムで行った。

現在の館としての課題は、①自家発電機や備蓄、ホールの構造上の問題を踏まえての帰宅困難者への対応、②夜間・休日など職員が少ないときの防災対応、③水害への対応力の向上、が挙げられる。特に水害については、館周辺が浸水想定域に該当している。事務所は2階にあり問題はないが、防災センターや中央監視室のほか重要設備が地下にあるため、長期にわたって館運営のための機能を喪失する可能性もある。

今後の取組みについては、今回の支援内容を既存の防災マニュアルに反映して頂くとともに、水害対応力の強化に取り組んで頂ければと思う。

【館派遣型】

平塚文化芸術ホール ※令和3年度 開館予定

所在地 神奈川県平塚市浅間町9番1号

申込者	平塚市市民部
支援員	岸正人
支援実施日	令和元年9月13日（金）、令和2年1月9日（木） 合計 2回
経営形態	指定管理（予定）
対象職員	管理事務職員 その他（公益財団法人平塚市まちづくり財団） 合計11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
支援内容	・ 平塚市では旧施設（平塚市民センター／市直営）を平成30年12月に閉館し、令和3年度末の開館を目標に新施設（平塚文化芸術ホール／民間指定管理者）を整備する。また、新施設の開館と同時期に平塚市文化芸術振興計画策定の準備を進めている。 このため、まず施設整備に関してはこけら落としプログラムの考え方や指定管理者の事業評価の手法等について助言をいただいた。また、計画に関しては計画に盛り込むべき内容についてや、ホールで行われる事業をどのように計画に反映させたら良いかについて助言をいただいた。 ■第1回 9月13日（金） ・ 基本的な文化芸術施策に関する理解を深めるため、文化芸術施設の考え方やあり方の変遷等、国内外の様々な事例を交えて現在求められている文化芸術施設の役割について説明いただいた。 ・ 本市が文化芸術施策を推進する中で、現在置かれている状況と課題について説明し、次回に向けた課題の抽出及び整理を行った。 ■第2回 1月9日（木） ・ 様々な施設で開館準備に従事された中での具体的な事例を紹介いただき、本市文化芸術施策の課題（平塚市文化芸術振興計画の作成、指定管理者との対応、こけら落としプログラムの考え方、事業評価の手法）に対して、どのように考え、解決を目指していくかについて助言をいただいた。特に、こけら落としプログラムについては山口情報芸術センター、神奈川芸術劇場、東京建物ブリリアホールについて詳細に紹介いただき、プログラムの決定に至る経緯や選定理由、実施期間等について助言をいただいた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>●平塚市文化芸術振興計画の作成 計画の作成にあたり、地域課題に対して文化芸術が有機的に連携していくことが重要であり、鑑賞機会を提供するだけでなく、人づくり、社会の絆づくり等ができるよう意識しながら事業を展開していく必要性が整理できた。</p> <p>●指定管理者との対応 館の運営や事業展開について指定管理者と協議を進めるにあたっての心構えや、指定管理者以外に文化事業を一部担う（公財）平塚市まちづくり財団との事業の棲み分けについて助言をいただいたことで、市の考えが改めて整理された。</p> <p>また、職員の人事異動がある中での、組織としての知識の継続性については、年次報告書の作成による記録を積み重ねるとともに、計画により数年単位で文化行政の方向性を持つことで担保していく手法が良いとの助言をいただき、職員の意識づけができた。</p> <p>●こけら落としプログラムの考え方 様々な施設で開館準備に従事された経験に基づく豊富な事例を紹介いただき、開館に向けた流れ、準備時の注意点や苦勞、こけら落としプログラムの選定方法について知識を得ることができた。2年後の開館に向けて指定管理者との打ち合わせも開始されていることから、職員からの質問も多く、今後検討をする上で大変有意義であった。</p> <p>●事業評価の手法 文化芸術は来館者数など定量的な評価は比較的しやすいが、定性的な評価は難しい。このため、定性評価の手法や着眼点について例示していただいたことで、指定管理者への事業評価の項目を検討するにあたり大変参考になった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>平塚文化芸術ホールの建設と平塚市文化芸術振興計画の策定を2年後に控え、平塚市の文化芸術が大きく変化しようとしている中で、このタイミングで支援員派遣による支援を受けられたことは、様々な課題を解決するために大変有意義であった。</p> <p>今回支援で指導いただいたことを参考に、地域の方に親しまれ、使いやすい、市民が集う施設となるよう、ホール建設を進めていきたい。そして、ホールの設置目的を明確化し、計画とブレがないよう心掛けながら、指定管理者、（公財）平塚市まちづくり財団と認識を共有するとともに、連携しながらホール運営に取り組んでいきたい。</p> <p>また、計画の作成においては、市民が心豊かな生活を実感できるよう、文化行政の推進に取り組んでいきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>2021年度にPPP事業で開館を予定する新ホールに向けて、文化芸術振興計画の策定、そしてそれを踏まえた開館記念事業や事業評価、既存の財団との関係性再構築について2回に渡り支援を行った。</p> <p>初回は最近の文化政策の動向の解説を行うと共に地域から求められる事業展開について事例等を交えて紹介した。二回目は他の開館記念事業等の事例や長期的な視点での事業評価等について紹介するとともに意見交換を行った。</p>

【館派遣型】

ミュージア川崎シンフォニーホール

所在地 神奈川県川崎市幸区大宮町1310

申込者	ミュージア川崎シンフォニーホール（川崎市文化財団グループ）
支援員	本間基照
支援実施日	令和元年11月27日（水）、12月17日（火） 合計 2回
経営形態	指定管理
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（レセプションист等） 合計50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>有事の際の対応に関する検証及びマニュアル改善のため、危機管理専門家等、外部有識者による客観的な検証及び指導を受けるべく、支援員制度を活用した。</p> <p>■第1回 11月27日（水）</p> <ul style="list-style-type: none">・支援員による施設内の視察・危機管理対応能力を確認するための図上・実働訓練の実施、振り返り <p>普段の避難訓練は既定の被害想定（地震発生～火災発生～避難誘導）に対する内容だが、今回は初めて、避難誘導ではなく地震発生後の施設内に滞在するお客様対応や帰宅困難者対応、プレス対応等、現場で発生すると思われる様々な想定を、訓練の最中に課題として提示いただき、それらに対応する訓練を実施した。</p> <p>被害や事象の発生に対する現場での対応能力を確認していくことで、多くの問題点が浮き彫りとなり、訓練後は支援員・訓練参加者全員で、生じた問題等の振り返り・検証を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none">・「帰宅困難者対応」に関する講義の受講 <p>■第2回 12月17日（火）</p> <ul style="list-style-type: none">・「自然災害（地震・風水害）への備え、施設利用者の事故防止」に関する講義の受講 <p>他施設での具体的な事例やハザードマップを参考にした当ホールが現状置かれている施設周辺の被害想定確認等、様々な情報収集を行った。</p> <ul style="list-style-type: none">・帰宅困難者対応等、職員からの質疑応答 <p>支援員提供による「地震発生時対応マニュアル」を参考にしながら、具体的な現場対応への指導・アドバイスをいただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>東日本大震災にて被災した施設として、お客様の安全を確保するための危機管理マニュアル等の整備や利用者の安全確保への対応に取り組んできた当ホールではあるが、時間の経過による被災の風化や職員の交代、地球温暖化等気候変動に伴う新たに発生した事案への対応等、危機管理体制やマニュアルの見直しが急がれていた。</p> <p>この度の支援員による訓練・講義は、第一に、職員の危機感が強まり、防災・減災への意識がこれまで以上に向上した点が大きな成果だと思われる。実際に訓練中に想定外の課題が提供されたことにより、通常時や訓練時とは同じ動きができないという事を、身をもって体験することができ、有事の際の自身の行動を再検証することができた。第二に、今まで認識していなかった様々な課題が生じたことにより、対策本部の設置、緊急時の連絡体系の見直し、判断基準や意思決定者の設定、非常時の電源供給状況の確認、不足備品の補充など、それぞれの部署や組織で早急に対応しなければならない点が明確になった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>まずは対策本部設置等を含む緊急時の体制づくり、連絡体系の再構築、お客様滞在における対応マニュアルの作成・検証を、当ホールの職員で構成している危機管理検討委員会にて実施し、全職員がスムーズに対応できるよう、周知していく必要がある。その後、様々な想定での訓練の実施等、実践回数を増やすことにより、その都度、発生する問題点を洗い出し、一つ一つブラッシュアップし、職員の経験値を上げていくことで職員全員のスキルアップを図っていく。</p> <p>また実践の一つとして、今年度を実施する「避難体験コンサート」をスムーズに進行し、お客様を安全かつスムーズにご案内すべく、今回指導いただいた内容を取り入れて実施していきたい。更に、今回は時間がなく実施できなかった業務継続計画（BCP）の策定に取り組むなど、東日本大震災にて被災したホールとして、常に高い危機意識を持ち、引き続き、様々なリスクに備えた対応を実施することにより、お客様と職員が「安全かつ安心して利用できるホール」を目指していきたいと考えている。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>今回は1回目が施設の視察、図上・実働演習、帰宅困難者対応（座学）、2回目は座学（地震・水害、施設利用者の事故防止）、防災に関するよろず相談、というプログラムとした。地震発生時はホール棟と会議室棟が施設の構造上、行き来することができず、各々で対応しなければならないという難しい環境下にある。今回の図上・実働訓練の結果をマニュアルに反映して頂き、館としての防災力や職員一人一人のスキル向上に取り組んでいただければと思う。</p> <p>現在の館としての課題は①自家発電機の機能に制限があるなかでの帰宅困難者の受け入れ、②災害発生時の効率的なスタッフの配置、③水害への対応力の向上、が挙げられる。特に水害については、館周辺が浸水想定域に該当している。水害への取組みも強化することをお勧めする。</p> <p>併せて、事業継続計画（BCP）の策定を次回以降の取組み目標として、防災対応力の強化に努めていただければと思う。</p>

【地域派遣型】

横浜市鶴見区民文化センター サルビアホール (外5施設)

所在地 神奈川県横浜市鶴見区鶴見中央 シークレイン内

申込者	横浜市鶴見区民文化センター
支援員	澤村潤
支援実施日	令和元年7月20日（土）、11月12日（火） 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	事業企画関係職員 合計21名
支援分野	・ 運営方針等に関する指導助言 ・ 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	・ 鶴見区民文化センターおよびその近隣の文化施設職員に向けて、地域と会館の連携に関する講座を2回にわたって開催した。 ■第1回 7月20日（土） 澤村氏の所属する岐阜県可児市文化創造センターでの事業例をご紹介頂く他、澤村氏が過去に文化庁新進芸術家海外留学制度により渡英シリーズ・プレイハウスのコミュニティ・プログラムを体験した際の経験をお話しいただいた。また、こちらの各施設での現状についての質疑応答を行い、指導助言をいただいた。その後、サルビアホールと近隣施設にて連携して行う来年度事業「市民参加による第九公演」において、芸術文化振興基金の助成申請を行うための助言をいただいた。 ■第2回 11月12日（火） 午前中には劇場法等の法的な理念を含めた、より専門的な内容の講座を行い、午後には岐阜県可児市文化創造センターでの事例について、こちらの施設などでも応用していく上での具体的な方策など、実的な質疑応答を行い、指導助言をいただいた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>先進的な劇場で行われている実際の事業について知ることは、参加職員の意識に大変良い刺激を与えた。施設として地域との連携を行い、社会的包摂のための役割を担っていくことを目的として共有することができたと思われる。参加施設の職員には、第1回の講座終了後に直接可児市文化創造センターへ視察に行くものもあった。</p> <p>その上で新たな事業の展開としてサルビアホールでは「楽描プロジェクト」という企画を開始している。これは、音楽・美術のアーティストにアウトリーチの勉強会を行い、人材を育成することで「移動が困難、経済的要素、芸術文化に触れていない人達」にも芸術に触れやすい場の提供を行っていく企画であり、地域との連携の実践機会となっている。</p> <p>また、サルビアホール以外の参加施設においても、可児市文化創造センターで行われている「私のあしながおじさんプロジェクト」などを今後の企画として検討している。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今回の支援によって開催した講座にて得られた内容は、すでにそれぞれの施設での活動へ反映されており、それは来年度以降へも継続していく予定である。</p> <p>「市民参加による第九公演」は、サルビアホールに加えて5施設が共催で行うことが決定し、来年度にはこれら施設の連携によって実施される。また来年度以降も類似の事業を継続して行っていく予定であり、これによって、横浜市鶴見区内に新たな文化的コモンズを形成していくことが期待される。</p> <p>また「楽描プロジェクト」においても、来年度以降も継続して実施し、区内施設の連携を強め社会的包摂に寄与していくことが予想されている。</p> <p>参加職員が刺激を受けたことで、これ以外にも今後新たな事業の企画が行われることも期待される。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>鶴見区では7つの地区に分かれており、横浜市鶴見区民文化センターを中核に置いたそれぞれの施設と連携した文化的コモンズの確立を目標に掲げている。そのうえで、今回は横浜市鶴見区民文化センターの館長や職員だけに留まらず各施設の職員も参加し、具体的な連携方法や事業運営などについて様々な意見交換を行った。</p> <p>各施設との連携において、それぞれ共通したミッションとビジョンの確立と長期的なアウトカムをベースとした事業プランの設計が必要であり、それらを設計する方法を様々な事例をもとに助言した。また、国の文化政策の方向性や社会状況の変化に合わせて劇場の役割も大きく変化しており、特に今後は劇場における社会包摂としての機能の重要性を提案した。そのうえで、参加者からは現状の課題について発表していただき、それらを解決していく具体的な糸口を全員で共有したことは、大変有意義な場になったのではないかと思う。</p>

【地域派遣型】

ホクト文化ホール (外1施設)

所在地 長野県長野市若里1-1-3

申込者	一般財団法人長野県文化振興事業団
支援員	松浦茂之
支援実施日	令和2年1月9日（木）～10日（金） ※2日間に分けて実施 合計 1回
経営形態	指定管理
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（埋蔵文化財センター、県庁主管課） 合計116名
支援分野	・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	①講演 公共劇場の取り巻く現状、70年代からの業界変遷、以後の指定管理者制度導入までの歴史と制度の功罪を概観しながら劇場、音楽堂の活性化に関する法律へ適応する劇場の姿を法律から再確認をした。 その上で、松浦氏が三重県文化会館において10年以上の取り組みを行った成果について、ビジョン、組織・雇用、登用面、人材育成方針(職員研修含む)、資格取得推進制度、表彰制度、会計等内部統制ルール、来客サービスの改革、自主事業の取り組みの事例等を数字、サービス、また関連する法令等、具体的かつ的確に示され、また組織の中で改革を推進する際の内部からの抵抗、摩擦等についても、その後の摩擦の解消のプロセスまで包み隠さずお話された。同じ立場にある同じ仕事を遂行する同志のような感覚でお話を伺うことができた。非常に、説得力を持った力強いご講演内容であった。 ②グループ発表の講評 参加者が各グループに分かれ、グループごとに「文化施設を新設するなら、何を『ウリ』とするか」について討議を行った。各グループの発表に対し、講評をいただいた。

**支援実施館から
実施による成果**

- ・指定管理者制度の導入に際し、うまくその波に乗れ、制度を利用することができた三重県文化会館と、導入時に管理する施設のひとつが民間事業者の管理となり、波に乗れなかったわたくしどもの違いは、何かをそれぞれが考えるきっかけを得ることができた。
- ・組織の課題、主管課との連携の問題等、硬直化した予算編成等、さまざま課題があるが、ひとつずつそれを三重県文化会館と比較し、課題を浮き彫りにすることで、解決に近づけることができそうな手ごたえを感じた。
- ・三重県文化会館と長野県県民文化会館等の3ホールは施設の作りが似ており、また求められる役割も極めて近い。三重県文化会館の全国の先進事例となるようなのびのびとした事業展開とそれを生み出す土壌である組織の姿を目の当たりにして、わたくしどもにもできなくはない、むしろ、やり方さえ考えれば、三重県が10年で可能となったのであれば、ともすれば5年でやれるかもしれない、そして、恐れずに前に進んでいいのだという確信を得ることができた。

今後の展望等

三重県文化会館がそうであったように、今後、自走する組織づくりとそのマネジメントを職員みずからが考え、実践していきたい。目の前のタスクに追われ、それをこなすだけでは持続的な文化施設の運営はできないことを実感した。

今後の人口減少を見据えて地域の文化施設が住民のみならずみなさまに活用され、または文化施設が多様な価値観を発信し、これら好循環により地域の文化による活性化、暮らしの質の向上につなげていくためには、職員、一人ひとりが経験や知識を最大限に発揮し、ソフトの面から文化施設というハードを支えるしくみづくりが必要である。

10年先、もっとその先を見据えた事業展開を行う、長野県の文化振興の一翼を担うだけでなく、施策に対しても積極的にかかわっていける組織になれば、組織の未来はないものと心得た。来年度から具体的にその仕組み作りについて着手をする予定である。また松浦支援員には、引き続き当事業団運営にアドバイスいただくなど関わっていただく予定である。

**支援員からの
報告**

三重県文化振興事業団の組織・業務・運営改革と自主事業企画の事例を紹介し、「公共劇場の現状と課題」というタイトルで講演を実施した。経営状況比較表を用いて、同じ県立財団・県立劇場として、どこに差異があるのかを具体的に検討いただけるよう、指導・助言を行った。講演の後には長野県文化振興事業団立案によるフリーディスカッションにも参加し、「新設ホールの『ウリ』を考えよう」というテーマに対し、参加者から出たユニークなアイデアの数々に対して、指導・助言を行った。「現状を変えていこう」という非常に前向きな空気に溢れた有意義な研修であったと感じた。

【館派遣型】

静岡コンベンションアーツセンター

所在地 静岡県駿河区東静岡2-3-1

申込者	公益財団法人静岡県文化財団
支援員	大久保充代
支援実施日	令和元年11月13日（水） 合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	その他（貸館業務等職員） 合計10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>当施設の稼働率は全体的には高い水準ではあるが、会議室の稼働率が近年若干低下してきており、なんらかの改善が必要という考えを持っていた。またデータ上では昨年度、施設利用者からのクレームが若干増加していた。</p> <p>それにはさまざまな要因が考えられるが、内的要因のひとつとして、貸館受付スタッフの業務構造もあると考えられる。当館では実質8名の職員が、年間6千件以上の利用を申請受理から当日対応・請求処理まで行っているため、業務が形式化し、受付時における施設としてのアピールが不足したり、顧客満足度の不足によるクレームをまねく原因となっていることが考えられた。そこで施設の設置理念を念頭に置いて業務を行うことの重要性の再認識と、それを念頭に置いた上で顧客満足度を上げ、またクレームを減らしてゆくための実技研修をお願いし、以下の構成にて研修を実施していただいた。</p> <p>①法令及び設置条例と実際の業務の結びつきについて 公立文化施設の目的や施設のミッション、劇場法などの法令や県条例計画などと、実際の業務の結びつきについてご講義いただいた。</p> <p>②事前アンケート集約・分析、対応例について 受講生を対象に実施した事前アンケートをもとにし、集約・分析をいただき、またプリズムホールの対応例をご紹介いただいた。</p> <p>③貸館受付ワークショップ 事前に作成した貸館対応例をもとに、貸館受付のワークショップを実施していただいた。</p> <p>④結びと質疑応答 活発な質疑応答を行うことができた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>今回実施させていただいた「支援員による支援」に先立ち、2019年9月に全国公立文化施設アドバイザー間瀬勝一氏によって、芸術文化と関連法令のかかわりなどについてご講義いただき、今回の研修は、貸館受付を行う職員にとっての実践版として位置付け、大久保氏にもそのことをお知らせし、お願いをして本研修を実施していただいた。</p> <p>受講した職員からの声を聞くと、事前アンケートの実施が、受講生側の問題点の整理や受講に対するモチベーションの向上に役立ったことを強く感じた。</p> <p>そして、それによりご講義いただいた内容やこれから自分たちがやらねばならないことを、自分自身できちんと認識できたと考えている。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>まず、喫緊の課題である業務マニュアルの整理について、ますますスピード感をもって作成してゆくことができると考えている。</p> <p>研修の課題とした施設の設置理念をおいた業務の重要性については、各自があらためて認識することにより、今後の業務に活かされると考えており、また、顧客満足度の向上とクレームの提言については、業務マニュアルの整理によって業務の交通整理がなされ、これにより解決できると考えている。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>公立文化施設の職員はどの部署であっても、施設のミッションや目的、関係法令を理解して業務にあたる必要がある。支援施設ではその重要性を、室長ご自身は十分認識されながらも職員全体には浸透できておらず、稼働率の低下や様々な問題を招いているとのことだった。説明を伺っていると問題よりその共通の発生源を明確化する必要性を感じた。そこで受講者全員に事前アンケートを実施、データ類のご提供と状況ヒアリングをした。その結果、情報の共有不足、共通ルールの不在等の課題が見えてきた。さらにスタッフがミッションについて認識する機会が不足している状況も明らかになった。</p> <p>支援日にはミッションと法令に関するベーシックな講義とワークショップを行い、何が原因で問題が発生しているのかを、受講者自ら認識できるように意図した。そして、受講者の中で共有することができた。当施設にはこのプロセス自体が必要であったと感じる。浮かび上がった課題への具体的な対処法については助言をさせていただいた。</p> <p>受講者の皆さんは非常に熱心で、質問も活発であった。団体の役員も参加されていたが、引き続きこういった機会を作る旨発言され、強い意志を感じた。ミッションについては支援日1日でできることではないので、積極的に機会を設けトップからスタッフまで全員参加で改めて策定されることをぜひお勧めする。</p>

【地域派遣型】

岐阜市民会館、岐阜市文化センター

所在地 岐阜県岐阜市美江寺町2丁目6番地（岐阜市民会館）
岐阜県岐阜市金町5丁目7番地2（岐阜市文化センター）

申込者	岐阜市
支援員	伊東正示
支援実施日	令和元年10月21日（月）、11月25日（月） 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 合計16名

支援分野	・ 施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	・ 市民会館は築52年、文化センターは築34年と両館とも老朽化が進行し、今後の在り方を検討する必要に迫られている。 そうした状況のもと、両館の個別施設計画における今後の長期改修計画策定にあたり、効率的・効果的な修繕計画策定に向けた助言をいただくとともに、今後の大規模修繕や統廃合に向けた先進事例についてご教示いただいた。 ・ 1日目の支援においては、実際に現地視察を行い、両館の施設・設備面における課題を確認していただき、2日目の支援においては、現状を踏まえ、下記についてアドバイスを受けた。 ①修繕計画の策定にあたっては、利用者が安心安全で使用しやすい施設を目指す観点から、特に特定天井への対応が必要となるが、その実施方法について ②その他照明や空調、動力源等を含め、設備面において優先すべき項目を今後の修繕計画にどう盛り込むかについて ③大規模改修や統廃合の必要性を含む両館の今後の方針の決定に向け、文化会館に現在求められる機能や運営方法について ④最近、他都市で竣工した施設の先進事例や近々に建設を予定している施設の概要、近年のトレンドについて

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>修繕計画策定にあたり、優先順位や、効果的な修繕方法など、参考になるアドバイスをいただいた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・まず、昨今の老朽化施設は改修ではなく改築が主流であること、改築の手法は大きく分けて4つあり（①新築時に戻す②法に合わせる③安心安全④新機能をプラス）、どれを目指すかを考慮し、優先順位をつけるとよいとのことであった。また、改築等をする場合は、特に市民目線が必要であり、こんなに変わったというパフォーマンス要素（壁紙、床、客席の椅子等）を取り入れた目で見えて分かる改築が効果的であるとの助言が参考になった。 ・利用者の安心安全を確保し、施設運営を法規に合わせるという点から特定天井の改修は優先度が高く、改修に際しては足場を組む必要があり、長期休館となることから、客席全体（座席、照明、空調、音響）の改修を同時に行うと良いとのことであった。 <p>また、長期休館の際は、指定管理者及びその委託業者も考慮する必要があるとのご指摘をいただいたため、修繕計画策定の際の参考にしたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・老朽化施設の今後の在り方を考えるにあたり、市民会館は、著名な建築家の作品で、建築的な価値は高いが、現在の劇場としては設備の面で不十分であることが分かった。 ・最近のトレンドとしては、単にホールとしてイベント開催時に集客を図るのではなく、ロビーやラウンジといった交流部門や練習室、スタジオ等の創造活動部門の空間を充実させ、より多くの市民に来館を促す効果的なコンセプトを盛り込んだ施設があることをご教示いただいた。
<p>今後の展望等</p>	<p>修繕計画の策定にあたっては、いただいた助言を参考に、安全を最優先に、市民が改修の効果を実感できるような視点を盛り込んだ計画の策定に向け、取組を進める予定である。特に、特定天井への対応については、大規模な修繕となることから、実施時期や同時に行うべき修繕箇所を慎重に検討し、個別計画等を策定していきたい。</p> <p>また、市民会館については、築50年を超える施設は稀であること、施設の構造上、大規模修繕で対応できる範囲は限られるとのことであり、市民会館の大ホール機能を文化センターの催し広場に設置することについても、課題が多いとのことであった。</p> <p>文化会館に求められる機能も時代を経て変化する中、全国的に古いホールの改築、統廃合が進んでいることから、他都市の傾向を鑑み、大規模修繕、統廃合等に関して引き続き慎重に検討を進める。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>第一回は、あらかじめご担当者から具体的な支援内容と共に質問項目が明記されたレジュメと依頼した資料をお送りいただいた。その他、当日ご用意いただいた追加関係資料を基に、二つの施設の概要や運営状況をご説明いただき、その後、二つの施設の視察を行った。</p>

岐阜市民会館は築50年を経過し、大規模改修も行われているが、日本を代表する建築家坂倉準三氏設計の残された唯一のホールであり、機能的には現代の実演芸術の要求に応えるには難しい点もあるが、取り壊しづらい施設である。特定天井の改修という観点だけではなく、昭和の名建築の保存という問題も抱えている。

岐阜市文化センターは可動席のアリーナタイプのホールであり、多目的性が高いだけに実演芸術の上演には使いづらいホールである。目的を絞り込んで、その目的に必要な空間、設備として改修することが今後のより良い運営に繋がるであろう。

第二回は、一般的な公立文化施設を取り巻く最新最近の状況や傾向、あるいは改修計画の事例に関する資料をお持ちして解説した。併せて、質問項目に対する回答も行った。また、今後の改修計画を進めるにあたって必要となる書類についても、他市の事例をお持ちして、紹介した。

【館派遣型】

東近江市立八日市文化芸術会館

所在地 滋賀県東近江市池庄町610番地

申込者	公益財団法人東近江市地域振興事業団
支援員	草加叔也
支援実施日	令和元年9月25日（水）、令和2年1月9日（木） 合計 2回
経営形態	指定管理
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（東近江市教育委員会生涯学習課） 合計8名
支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>当施設は竣工から39年を迎える。平成18年に県から市に移管され、現在に至るまでさまざまな修繕・改修が行われた。</p> <p>しかし、当施設の長期保全計画や中長期維持管理計画が確立されないままの移管となり、場当たりの修繕・改修に終始していることは否めない。</p> <p>そこで、早急に施設設置者とともに中長期維持管理計画の策定を行う必要がある。現状を視察し、法的な耐用等に合わせた改修・更新箇所の洗い出しと、竣工からの経年数を見込んだ改修・更新を行うための中長期維持管理計画を策定するため助言をお願いした。</p> <p>■第1回 9月25日（水）</p> <p>※「劇場音楽堂等の改修計画検討」の資料を基に下記のアドバイスを頂いた。</p> <ol style="list-style-type: none">1. 築後年数と建て替え・改修の必要性2. 建築費とその他経費の関係3. ライフサイクルコストの考え方4. 経年劣化と機能劣化と性能劣化5. 既存施設改修のための優先順位の考え方6. 中長期維持管理計画の策定7. 定期検査・点検に関する法令減価償却法建物・設備の法定耐用年数8. 舞台設備の改修及び更新周期9. 過去改修履歴整理の実例10. 改修を実施する上で考慮すべきポイント <p>※現状を視察し、改修・更新箇所の洗い出しを行った。</p>

1. 建物や設備の法律改定等による耐震関連等利用実態からの必要性
客席吊り天井の耐震化…建築基準と全国の事例を参考に現状を確認した。
2. 舞台設備…舞台技術の進展、表現形態の多様化も念頭に。
 - ・ワイヤーロープ、滑車は設置から39年経過しており、早い時期の更新が必要。
 - ・照明については竣工から21年経過で総合的な更新が行われているが、客席照明等が更新されておらず、耐用年数は大幅に超過しており、安全面、省力化からも最新のLED化を含めて更新が必要である。LEDについてはまだ舞台照明機材として完成されていない部分もあるので、十分検討が必要である。
 - ・音響については部分改修は実施されているが、19年経過しており、スピーカー、アンプやミキサーの更新が必要である。

■第2回 1月9日（木）

作成中の中長期維持管理計画について、要点の確認や優先順位の確認、また危機管理・事業・顧客満足度の考え方等も反映しているかアドバイスを頂いた。

改修を考えるうえで大切な視点は何か

- ◎改修・更新の対象となる劣化の種類
- ◎指定管理者制度における改修計画の課題
- ◎建物・設備の耐用年数
- ◎舞台設備の改修および更新周期

またこの計画を策定するにあたり、改めて施設のミッション・役割、位置づけの考え方や危機管理・事業・顧客満足度の考え方についての認識を確立するためのアドバイスを頂き、適切に捕えた計画の作成のアドバイスをいただいた。中長期維持管理計画を指定管理者として、設置者とともに活かしていくため、この先の進め方等についてアドバイスをいただき支援の締めとした。

支援実施館から 実施による成果

現状を視察し、法的な耐用等に合わせた改修・更新箇所を洗い出し、施設が向かっていくべきビジョンに合わせた改修・更新を適正に行うためには、竣工からの経年数を見込んだ中長期維持管理計画の策定が不可欠となる。これを施設設置者と共有することで、施設の安全で効率的、安定的な運用を行うことができる。

1. 建物の現状把握と改修・更新

鉄筋コンクリート造の建築の減価償却の法定耐用年数は41年、建築附属設備に当たる電気設備、給排水設備、衛生設備、冷暖房などが最長で15年と定められている。舞台設備だけでなく、建築、電気、機械、空調、衛生などについては39年経過しており更新・改修の必要性に迫られている。経年劣化だけでなく、機能劣化、性能劣化の観点からも計画したい。長期閉館も伴う工事になるため、管理者と、より良いあり方を念頭に改修計画が必要である。

2. 改修・更新の優先順位

中長期維持管理計画作成のポイントとして、単に建物や設備のリニューアルという視点ではなく、地域における館の役割や事業の方向性を再度見直し明確にした上で、それに沿った改修・更新を進めていくことが必要である。

	<p>また、指定管理者としては、空調機器、音響、照明機材、ピアノ等の附帯設備も老朽化している中で、不具合を最小限に抑え、安心・安全、快適を担保し、市民の芸術活動をストップさせないよう修繕計画の立て方、優先順位のつけ方について計画していく必要がある。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>※このホールがこれからどこに向かうのか</p> <p>竣工より39年経過した施設が移管になり、施設の現状やホールのミッションの把握ができていない状況において、身近で多様な表現が実現できる快適で安心・安全なホール、市民の参加・参画に対応できる等、市民サービスやニーズへの対応を適切に捉えているか。</p> <p>さらに、市民にも納得いただける効果的な改修計画であるか。</p> <p>観客のアンケート調査等を見ると、充実すべき点として、高齢者・障害者対策、女性トイレ、飲食施設、館内案内板などが挙げられており、利便性や快適性を望んでいることがわかる。</p> <p>こうした面についても、快適性の確保や施設の向上は今後の計画において検討していきたい。</p> <p>バリアフリー化、客席の幅、トイレの数、ホワイエやロビーの快適性、利用者へのサービスやホスピタリティといった観客ニーズの向上への対応も性能劣化と考え、計画に取り入れていきたい。</p> <p>ホール運営の基礎知識の中でも特に重要である施設のミッション、特性、危機管理、事業、顧客満足度の考え方について、大規模改修時期にあるホールの行政担当者、指定管理者が一堂に会し改修計画を策定し適正に管理運営をしていきたい。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>八日市文化芸術会館は、築後38年を迎える施設であるが、建物自体は、滋賀県が整備し38年前に開館した。ただしその後（平成18年）になって県から市に施設が移管され約13年が経過してきた。所管が県から市に変わるということもあり、開館からの施設維持に対する一貫した文脈での取組が十分でない時期があったことも容易に想像される。そのため中長期的な視野での改修計画への取組が順調に議論されてきたわけではない。ただし、既に具体的な劣化が顕在化し始めてきていることに加えて、特定天井のような利用者への安全性への懸念が顕在化されるようになってきたこともあり、早期に建築及び設備（舞台設備も含む）の具体的な対応が検討されるべきとの認識に立ち、取組が始められたところである。</p> <p>特に今回の支援では、以下のような点を踏まえた支援を行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 八日市文化芸術会館の現状の劣化と改修の必要性の把握 ・ 特定天井を含めた安全性の確保 ・ 舞台設備の現状を踏まえた今後の改修の考え方 <p>そして、八日市文化芸術会館の現状を踏まえた改修の優先順位を踏まえた計画検討について指導・助言を行った。</p>

【地域派遣型】

京都府立文化芸術会館 (外21施設)

所在地 京都府京都市上京区河原町広小路下ル東桜町1

申込者	京都府立文化芸術会館
支援員	松井憲太郎
支援実施日	令和元年10月25日(金) 合計 1回
経営形態	指定管理
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18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	①「地域に根ざした公立文化施設の事業展開を目指して」(約2時間) 松井氏の舞台芸術への企画運営の集大成ともいえる2010年からの富士見市民文化会館(キラリ☆ふじみ)を拠点とした活動(課題認識・理念目標・企画運営・協働連携)についてPPによるレクチャーいただくとともに、参加者との質疑応答も交えて、地域に根ざした公立文化施設の在り方について共通認識を深める。 ②「事業計画づくりのポイント」(約2時間) 前半を受けて、参加者が4つのグループに分かれワークショップを展開。それぞれの館の現況を振り返るとともに、その個性・特長が十分活かしているのか、住民ニーズを受け止められているのか、それら確かなリサーチのもと改めて目指す理想目標とそこへのアプローチについて相互に発表・意見交換の上、松井氏に総括をお願いした。

支援実施館から 実施による成果	<p>参加したいずれの館も、まだまだ貸館中心であり、館の個性・特長を活かした自主企画を立ち上げる段階に至ってない中、世田谷パブリックシアター時代より30年以上にわたって試行錯誤とともにたしかな実績を積み上げてこられた松井憲太郎氏のお話は、参加メンバーいずれにも大きな道程標（マイルストーン）になった。</p> <p>また、ワークショップでの意見交換・相互討論を通じては、同じ課題と目標を共有していることを認識し合えたことも、プラットフォームとしての府内のネットワークづくりにとって今後の大きな一助ともなった。</p>
今後の展望等	<p>2021年度中の文化庁京都移転を前にして、改めて京都府内の公立の劇場・音楽堂等の地域文化創生に果たすべき今日的な役割と課題等を、府内の各施設が共有するとともに（遅ればせながらも）協助協働による新たな連携事業にもつなげていきたい。</p> <p>また今回、松井氏からいただいた要諦としては…</p> <ul style="list-style-type: none"> ・人財（コーディネーター）の育成と活用 ・次世代（演者・観客）両翼の育成 ・様々なステークホルダーとの連携・協働 <p>…以上、この3点も大事にしていきたい。</p>
支援員からの 報告	<p>当日は、京都府公文協加盟館から十数名が参加した。支援の前半では、私の館で取り組む、まちの歴史や状況をふまえた事業方針の確立、またそれに基づく事業展開の実践例を紹介した。後半では、ワークショップ形式のグループワークにより、地域に根ざした文化会館の運営方針のモデルづくりにグループごとに取り組んでもらった。</p> <p>支援対象館の両宮館長との事前の打ち合わせで、加盟館とのネットワークの強化や共同事業を計画されているというお話を伺い、そのひとつのきっかけとなりうるような内容をと考えて、上記のようなワークショップ形式の支援を行った。</p> <p>このような府県単位の会長館の働きかけは非常に効果的だと言えるし、また今後、ネットワークの強化と共同事業が着実に実現されることで、府内各施設の自主事業の一層の充実化が図られていくことに期待したい。</p>

【館派遣型】

豊中市立文化芸術センター

所在地 大阪府豊中市曾根東町3-7-2

申込者	豊中市立文化芸術センター
支援員	佐藤重房・神保富美子
支援実施日	令和元年10月23日（水） 合計 1回
経営形態	指定管理
対象職員	管理事務職員 合計7名
支援分野	・施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	2017年1月の開設以来、貸館の運営をおこなってきた。更なる貸館運営の効率化を図るため、他館で実施されていることの詳細や方法をご支援頂いた。具体的な内容としては、 ①貸館業務マニュアル（フロー等）改善に向けた助言。 ②施設予約システムにおける利用者番号制度導入や施設利用申込書（複写式から控えお渡し）利用者及び事務手続の効率化を図ったときのメリット、デメリットをご支援頂いた。 ③ハード面として運用方法（諸室ピアノの管理、搬入車両のルール、舞台打合せ方法他）への助言など。 ④ソフト面として接客方法（お客様対応での心構え、市役所他行政関連団体への対応、近隣・競合他館との差別化、個人情報取扱等）への助言など。

支援実施館から 実施による成果	<p>支援を受け、改善に向け、具体的な作業を進めている。業務マニュアルの改善や、施設利用申込書の改良（複写式の撤廃）、関係者や搬出入車両申込ルールの整理など、市民ニーズと運用方法をできる限りマッチさせられるように、改善を図る予定。</p>
今後の展望等	<p>今回のご支援により当館が抱える課題や問題点が判明し、これをクリアにすべく、今後、PDCAを行っていききたい。行政との折衝もあるが、第一に施設予約システムでの使用者番号制の導入し、施設利用申込書（複写式から控えお渡し）の事務作業の効率化を図りたいと考えている。これにより、少しでもスピーディーに対応したい所存である。他の部分に関しても、できる限り改善に向け行動をしていきたい。「ありがとう」と1人でも多くのお客様に言ってもらえるよう、スタッフマインドもさらに向上させたい。</p>
支援員からの 報告	<p>豊中市立文化芸術センターは、阪急宝塚線の曾根駅から徒歩で5分程度の交通至便な施設であり、大・小ホールその他、展示室、多目室、ミーティングルーム、音楽室、スタジオなど多岐にわたった利用が可能な施設を備えているため、利用率が常時100%であり、同施設の予約が殺到する状況にある。同センターは、施設利用者への更なるサービス向上と職員が携わる貸館業務の効率化を行うべく、紙媒体の予約受付表を電子媒体に移行することや、施設運用や接客における具体的な課題などが明確であったため、そのことについて一つ一つ質疑応答形式で支援を行った。施設規模を考慮すると、インターネットでの予約受付や貸館業務のシステム化を導入した方が望ましいこと、貸館、事業など担当間や舞台、設備、清掃など外部業者との情報共有の必要性について、他施設との交流も自館のサービスを比較する際に重要であることなど助言した。</p> <p>同センターは若手から中堅、管理職級の職員のコミュニケーションが図れており、支援中も積極的に意見交換が行われていた。このコミュニケーションの良さを生かしていけば、上述した課題もクリアできると思う。</p>

【館派遣型】

淡路人形浄瑠璃館

所在地 兵庫県南あわじ市市善光寺22-1

申込者	南あわじ市
支援員	加藤亮一
支援実施日	令和元年8月5日（月）、12月3日（火） 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	その他（指定管理者、自治体職員） 合計2名
支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>■第1回 8月5日（月）</p> <p>舞台機構、音響照明、舞台床メンテナンス、建物外壁等についての修繕計画についてアドバイスを受ける。</p> <p>【舞台機構】多くの建物で竣工後10年を過ぎると痛みが目立ってくるため、早めに財政課等と修繕相談を始め予算確保をしていく必要性の教示。修繕の優先順位は吊りもの等の動くものを特に優先して対応することが望ましいことの提案。</p> <p>【音響・照明】一般的な舞台運用での音響・照明卓の十分条件の教示。更新時に過剰性能にならないように注意することや舞台照明のLED化によるメリットとデメリット。特に和装演劇などでのLED化による演出者からの視点のアドバイス。</p> <p>【舞台床メンテナンス】使用期間が長くなると痛みが目立ってくる舞台床のメンテナンスと修繕方法についてのアドバイス。</p> <p>【建物外壁】外壁の現状把握と施設からの外壁メンテナンス・修繕方法の質問。</p> <p>■第2回 12月3日（火）</p> <p>1回目で質問を行った外壁にかかるメンテナンス・修繕方法について、知っておくべき建築基礎知識の説明や専門家からの知見の提供など。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>建物内部のメンテナンス方法については、他館の状況を交えながら一般的であり具体的な修繕や機器更新計画、その時の視点など、今後の建物管理方針についての指針を得ることができた。舞台機構や音響照明についてはこれまでも更新意識があったが、舞台床板のメンテナンス・修繕方法は見落としていた視点であったため、非常に参考となった。</p> <p>取り扱いが難しい「コンクリート打放し耐候性鋼板エキスパンドメタルXS4 4捨型枠 モルタル吹付け」の外壁メンテナンス、修繕にかかり、支援員の人脈をフル活用いただきながら壁の現状把握、それを踏まえた修繕方法や優先順位など、目指すべき方向性のヒントを提供いただけた。中でも非常に専門的な内容に対して把握すべき用語の説明や外壁素材の特徴、一般的な建物におけるコンクリートのクラックへの対処方法などを素人にもわかりやすく、ポイントを押さえた情報提供をいただけた。また外壁に起こりうる利用者など第三者への危険性について指摘いただくとともに、危険度を把握するための調査方法の提案をいただけたことは非常に有用だった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>まず今後の建物の利用方法を今一度精査した上で、舞台機構や音響照明機器の更新計画を検討、作成を行い、必要に応じて全部、もしくは一部のLED化等を進めていく。舞台床については基本的に張り替えが難しいため、現状を把握しつつ、できるだけ先延ばしにしながら適した時期において、床表層部分を削ることでの修繕を行う。外壁については提供いただいた基礎情報や建物が海に近く塩害による被害も加味するべきとの意見を参考にして、10年に1度の定期報告制度よりも早い段階での外壁調査の実施を検討していく。モルタルに覆われていることで確認が難しいコンクリートクラックに対応するため、専門業者に委託して外壁内部の現状を把握する方法を見つける。併せて建物の寿命に影響を与えるコールテン鋼から発生する錆汁について、錆汁の発生を抑制する方法を検討するとともに、現在どの程度外壁内部にクラックが発生しているかを把握することに努める。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・舞台関係は、建築的な経年劣化への対応と舞台設備機器の更新についてアドバイスした。 ・特殊な外装について相談を受けた。 1回目は設計コンセプトと施工中・竣工後の状況について竣工書類を基に説明を受けた上で、現地調査を実施した。 特殊外装に疑義があり、鉄筋コンクリートの品質・劣化や維持管理に関して、それぞれの専門家にヒアリングをして情報を収集した。それらの結果をメモにまとめ、2回目に報告した。 現在の外装にはコンクリートの劣化と第三者への傷害の懸念があると思われ、それらの問題点の報告と調査・補修方法の提案を行った。

【館派遣型】

西宮市民会館

所在地 兵庫県西宮市六湛寺町10番11号

申込者	公益財団法人西宮市文化振興財団
支援員	本間基照
支援実施日	令和元年8月28日（水）、12月5日（木） 合計 2回
経営形態	指定管理
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（建物管理業者社員） 合計36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28日（水） 10:00～12:00座学研修 13:00～15:00図上演習 パワーポイント及びテキストを用いながら「自然災害への対応」についてのレクチャーが行われた。「J-SHIS地震ハザードステーション」「国交省ハザードマップ」などインターネットでの情報収集法についての紹介もされた。午後の図上演習では、受講者(財団職員、市職員、関連委託業者)が2チームに分かれ、各チーム内ではそれぞれに本部・実動班の役割が付与され、研修場所である会議室以外の部屋やホール楽屋等も使い約1時間の演習。様々に沸き起こる問題がカードにより示され、本部においては中断なく判断を下し続けねばならない状況を体験した。</p> <p>■第2回 12月5日（木） 10:00～12:00グループワーク 13:00～15:00グループワーク 4～5名のチームに分かれての研修。講師から提供された「地震発生時対応マニュアル」に設けられた虫食い部分を埋めていく形で、初動対応から本部設置や事業継続といった多くの課題に対して、短時間での検討・発表を押し進めていく。多くが“正解の無い問題”であり、各チーム間での視点や考え方の合致及び相違が浮き彫りとなった。 午後も同様のスタイルでの研修。当館で来年度予定している「避難訓練コンサート」に直結する“来館者の避難誘導”や“風水害時対応”“BCP計画”などのテーマに及び、限られた時間の中、駆け足で作業を重ねた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>財団職員、建物管理業者、舞台管理業者ら会館運営に携わるスタッフが立場を超え同じテーブルに着いて研修を受けたこと、様々な課題について共に検討作業を行ったのは貴重な体験であった。実際の発災時には各セクションが協力し合うことの必要性を改めて感じさせられたと同時に、それぞれの職責の違いを認識する機会ともなった。</p> <p>図上演習に於いては災害時状況を疑似体験する事による気付きや学びが有り、それは受動的に講義を聞くだけの研修とは恐らく質の違うものであった。いつ起こるとも知れぬ自然災害が現実発生したその時、業務において具体的にはどのような問題となって現われるのかという情景をリアリティを持って体感する事が出来た。</p> <p>今回の研修はあくまで災害対応策を組み上げていくための端緒であり、平常時には支障なく行っている業務の足許にも様々な問題が横たわっている、という意識を参加者の多くが共有出来たように思う。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>まずは「危機管理マニュアル」の整備を行う。現在作成してあるものに、図上演習やグループワークの中で検討した結果を盛り込み、事前に想定しておくべき事柄を出来るだけ豊富に、また解り易く記述するよう努める。特に平日夜間や休日のホール利用について、そもそも会館に居るスタッフ数が少ないという状況での対応については、周到に準備を重ねるべきものだと思う。</p> <p>また、最終回のグループワークにおいてその重要性に気付かされたBCP計画の策定にも取り組みたい。被災後の運営立て直しに関する指針として、予めスケジュールを建て備えておく事は危機管理として有効な手立てだと考えられる。そして、整備したマニュアルに基き、ホールに実際の来客がある状況での「避難訓練コンサート」を行う。これら一連の作業によって、災害発生時に個々の職員が適切な行動を取り、施設利用者の安全を最大限確保できる体制をつくりたいと考える。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>今回は1回目が座学（地震・水害）、図上・実働演習と反省会、2回目が1回目の図上・実働演習を踏まえての地震・水害対応マニュアル、避難誘導、事業継続計画（BCP）のワークショップ、というプログラムとした。</p> <p>現在の館としての課題は、①自家発電機がない状況での帰宅困難者への対応、②ホールの出入り口にレストランがあり、火災発生時の避難誘導に問題があること、が挙げられる。</p> <p>館は津波避難施設にも指定されている。今回の支援内容を防災マニュアルとして完成して頂くとともに、次年度の避難訓練コンサートに向けて避難誘導方法、人員配置の方法についての対応力向上に注力して頂ければと思う。</p>

【館派遣型】

なら100年会館

所在地 奈良県奈良市三条宮前町7番1号

申込者	奈良市文化振興課
支援員	本杉省三
支援実施日	令和元年10月24日（木）、令和2年1月8日（水） 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 舞台関係職員 合計16名

支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	<p>奈良市は、平成11年2月に奈良市制100周年を記念してJR奈良駅前西側に多目的ホール「なら100年会館」を建設した。ホールの設計者は建築家の磯崎新氏で、大ホール（収容人員1,692人）、中ホール（収容人員434人）、小ホール（収容人員約100人）等を有する。</p> <p>しかしながら建設から20年が経ち、建物及び設備機器の劣化が進み、利用者に不便をかける状況となっており、今回、本杉省三氏に修繕及び改修にあたっての指導・助言を2回にわたっていただいた。</p> <p>■第1回 10月24日（木）</p> <ul style="list-style-type: none">・施設の概要の説明及び現場確認・現在までの改修状況及び今後の改修予定の説明・意見交換 <p>必要性及び緊急性の高い修繕箇所（大ホールの音響設備や舞台機構等）への対応</p> <p>修繕箇所の優先順位の付け方</p> <p>他施設の修繕参考例</p> <p>改修資金調達方法</p> <p>施設の長寿命化個別計画</p> <p>■第2回 1月8日（水）</p> <ul style="list-style-type: none">・前回の支援を受けての進捗状況の報告と、それに係る意見交換

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>今回の本杉氏の支援では、主に大ホールの音響設備、舞台機構、照明設備の改修についてのご意見を伺った。また、施設改修にかかる経費の調達方法や、施設としての長寿命化計画についてのアドバイスもいただいた。本杉氏には当館建設時から関わっていただいているため、施設の経緯や特性を踏まえたうえで、意見交換することができた。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大ホール改修 音響設備についてはノイズの発生原因とその対策を、舞台機構については、現在の油圧式から電動式への転換やステージ形式の固定化についてのご見解を中心に伺った。ホール照明については、ハロゲンからLEDへの転換、また、吊物機構の改修についてもアドバイスいただいた。 ・改修資金調達 PFIによる施設改修について、方法やスケジュールなど、具体例を交えてご紹介いただいた。 ・長寿命化計画 国や市の方針、文化施設として計画を策定する時の方向性や、作成時注意点等について意見交換を行った。
<p>今後の展望等</p>	<p>なら100年会館は、施設及び設備の老朽化が進み、改修を進めているところである。令和2年度には、エントランスホール等の改修のため大ホール・中ホールの使用を停止することになり、この期間に施工できる改修や、今後の改修計画について、本杉氏から具体的にアドバイスいただいた。本杉氏のご意見は、専門家の客観的な見識にもとづくものとなるので、財政当局等の他部局への説明根拠とすることができ、来年度の予算化にもつなげることができた。また、改修を実施する際の方法やスケジュールについても具体化することができ、これをベースに関係機関との情報共有や調整を進めることができた。</p> <p>文化施設の改修については、市役所関係者はもちろん、施設利用者や市民が文化施設を盛り立てていこうと思う環境を醸成することの大切さをご教授いただいた。改修にあたっては、長期の休館や多額の税金投入が必要になるので、皆さんの理解及び協力を得て進めていけるよう、準備を進めたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>なら100年会館は、建築的にも劇場技術的にも非常に特徴ある施設である。21年以上を経過し、防水や舞台設備など大規模改修の必要に迫られている。一部予算が付き休館を伴う改修工事を実施することになったので、これを機に舞台設備系の大規模改修に関しても是非実施したいということで相談を受けた。</p> <p>他市等における大規模改修の内容や手法などを説明しながら、これまでの利用状況と今後の見通しを見据えながら、改修に向けての基本的な考え方を市文化振興課並びに施設職員と一緒に考えることからはじめた。また、実際に施設・設備を巡回しながら、改修・更新等が必要とされる課題点を確認した。その後、予算獲得に向けた説明資料作りについてのアドバイスなどを行った。一部予算取りできたものもあったが、大きな部分が残ってしまっており、今後に向けた手法、計画の進め方についても相談した。市および施設職員の皆さんが愛着を持って取り組んでくれているので、残っている大規模改修に向けて粘り強く取り組んでくれるものと希望を持っている。</p>

【地域派遣型】

和歌山県民文化会館 (外8施設)

所在地 和歌山県和歌山市小松原通1-1

申込者	和歌山県民文化会館
支援員	岸正人
支援実施日	令和元年8月23日(金) 合計 1回
経営形態	地域派遣
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15名
支援分野	・ 運営方針等に関する指導助言
支援内容	・ 公立文化施設は、文化インフラとして地域の文化振興を支えている。しかしながら、自治体文化予算の縮減や施設老朽化など現場では多くの課題も抱えている。その中で、チケット不正転売禁止法等の昨今の公立文化施設を取り巻く環境を関係法令、文化事業の傾向等、事例を取り上げて解説いただいた。 また、これからの地域文化の活性化に向けて、施設の運営や文化事業をどのように進めるか。さらに、和歌山県では、令和3年に国民文化祭、全国障害者芸術・文化祭の開催が予定され、推進に向けた取り組みも必要とされている中で、地域で求められる公立文化施設の役割とは何か、事例や参加者の質疑を交え、解説いただいた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>昨今の公立文化施設を取り巻く環境を再認識し、地域の文化振興の活性化に向けた取り組みの重要性を再認識した。</p> <p>令和3年に和歌山県にて開催予定である国民文化祭、全国障害者芸術・文化祭の推進に向けた取り組み必要性、また、地域で求められる公立文化施設の役割を十分認識し、今後の様々な事業展開を図っていくための参考となった。</p> <p>和歌山県公立文化施設協議会は、意見交換や情報共有等の場として、年1回総会を開催している。今回、研修会を開催したことにより、より多くの情報共有等を図ることができた。</p> <p>施設を運営していく中で、専門知識を持った支援員から講義を直接受けられる本事業は大変有意義だと実感した。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>地域の文化インフラとして、文化振興を支えてきた公立文化施設は、自治体文化予算の縮減や施設老朽化など現場では多くの課題も抱えている。しかし、これからの地域文化の活性化に向けて、施設の運営や文化事業をどのように進めるかを地域の行政と協力し、地域のニーズ把握し、事業展開を図っていくことの重要性を再認識し、今後の参考としたい。</p> <p>和歌山県公立文化施設協議会の運営や意義を考える良い機会となり、協議会での事業を行っていく中で、研修会の開催等は、大変有意義であり、必要であることを再認識し、今後の参考となった。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>国民文化祭、全国障害者芸術・文化祭の開催が令和3年に予定されており、県内各施設での取り組みが求められていた。全県的な参加をいただき、最近の文化政策の動向の解説を行うと共に、それらを踏まえて地域から求められる事業展開について事例等を交えて紹介した。</p>

【館派遣型】

和歌山市民会館

所在地 和歌山県和歌山市伝法橋南ノ丁7

申込者	公益財団法人和歌山市文化スポーツ振興財団
支援員	柴田英杞
支援実施日	令和元年9月8日（日）、9月23日（月） 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 事業企画関係職員 合計6名

支援分野	・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	■第1回 9月8日（日） ①2021年開館の新市民会館オープニングに向けた、イベントも含むオープニング事業の企画や新ホールの客席数も考慮に入れた事業企画と助成金の活用を視野に入れた考え方、指定管理の公募について全国的な傾向や対策などについて指導助言を受けた。 ②2021年国民文化祭・高等学校総合文化祭 和歌山県開催に向けた新たな連携や取り組みについての指導助言を受けた。 ③資料を基に国（文化庁）の動向や文化政策の理解、劇場法・文化芸術基本法・文化芸術推進基本計画等の理解と重要ポイントやそれらを踏まえた上での、これからの地方の中核劇場の在り方について指導助言を受けた。 ■第2回 9月23日（月） ④現在実施している事業の全体像把握のための体系化、文化庁助成金の今後の展望から活用について指導助言を受けた。 ⑤親子伝統芸能教室で伸び悩む参加者の募集方法や普及啓発事業のみでの事業の行き詰まりを解消する新たな取り組みについて指導助言を受けた。

支援実施館から実施による成果	講座・研修などを受講できる一部の職員を除いては、学べる機会が少ない現状の中で、文化政策的な話から事業の各論、また全国的な文化施設の事業の状況など幅広い視野から指導助言いただいた。国（文化庁）の動向や文化政策について資料を基に講義いただいたことで、そのフレームワークからみる助成金の活用や“劇場のミッション”の重要性、地域の劇場としての役割について理解
----------------	---

	<p>を深めることができた。事業については、他の文化施設で実施している事業との対比から俯瞰的に現状を捉えられたこと、現在実施している事業の体系化を行ったことで充実している部分と不足している部分を整理することができた。また全国的な指定管理の公募の状況から注意する点、自分たちの魅力として長年継続実施している普及啓発事業や人材育成事業の重要性が理解できた。伝統芸能教室については、日本のトップレベルのものを観る機会の大切さやSNSの活用など新たな工夫や取り組みが今後の発展に重要だと理解できた。</p> <p>充実の指導内容で、当館職員の知識・能力向上に大きな影響を与えて頂いた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今回、国（文化庁）の動向や文化政策の理解、劇場法・文化芸術基本法・文化芸術推進基本計画等について、講義いただいた内容を今後も職員それぞれが復習と学びを継続し、知識の向上を図っていく。</p> <p>職員間で“劇場のミッション”の明確化・共有を行い、事業担当別に縦割りになっていた意識の統一を図り、ミッションに対して力を合わせて協力できる体制づくりに取り組む。</p> <p>和歌山県に豊富にある文化資産を活かした事業の企画立案や観光・まちづくり・国際交流・福祉・教育・産業などを今後の文化施設に求められる他分野も視野に入れた事業の企画立案に取り組む。</p> <p>2021年開館の新市民会館オープニング・国民文化祭や高等学校総合文化祭など大きなイベントを前に、普及啓発事業を積極的に実施し、新たな鑑賞者や参加者を開拓する取り組みを図る。</p> <p>今回ご教示いただいたことを参考に、事業を地域のニーズや特色を活かした形で見直し、他にない新たな事業の企画に挑戦するとともに、和歌山市民会館カラーが出せるような事業の展開を図る。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>2021年国民文化祭の開催や高校総文祭、新市民会館の建設などこれからの2か年は和歌山市民会館にとって大変重要な時期であり、かつ大きな変革の時でもあります。課題は山積していますが、単に事業の見直しに留まらず、和歌山市全体の文化振興のグランドデザインを念頭におき、市民会館が和歌山市民にとってかけがえのない劇場となるような社会的存在意義を示していく時でしょう。</p> <p>長年の経験から市民に信頼されている劇場であるということが、職員と市民との何気ない会話や笑顔の挨拶で伝わってきました。劇場に観客が宿っているという環境は評価できます。プロモーターからの依頼公演が多く、鑑賞公演の自主事業が少ないという稀な幸運にも恵まれています。</p> <p>従来からの事業の見直し(良いものは残し、役割を終えたものは次の展開を考える)を行い、質の充実を図っていくべきです。勉強熱心の職員が市民思いの事業運営を展開しており、地域の中核劇場として成長する伸びしろはまだまだ数多く残されています。この後の事業運営に期待を致します。</p>

【地域派遣型】

島根県民会館 (外1施設)

所在地 島根県松江市殿町158

申込者	島根県民会館
支援員	矢作勝義
支援実施日	令和元年8月27日（火）、11月6日（水） 合計 2回
経営形態	指定管理
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35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 8月27日（火） 票券管理システムの活用法</p> <p>①票券管理システムに出来ることはどのようなことか勉強不足な状況であり、チケットングではどのようなことを目指していくのか、リピーターをどうやって育てているのか、実際の運用にどう落とし込んだ方がいいのか「とよはし芸術劇場」の事例を紹介いただいた。</p> <p>②票券管理システムで、ジャンルや年代などの情報を抽出してDMを送るなど、事務作業を少なく効率的に顧客データを活用されており、今後のチケットングのアイデアとなる事例を紹介いただいた。</p> <p>■第2回 11月6日（水） 広報戦略・販売戦略の考え方</p> <p>①広報・マーケティングの理念的な話を押さえ、チラシの配布時期からホームページ等での情報発信の事例など「とよはし芸術劇場」の取組みを紹介していただいた。</p> <p>②県民会館の公演事例を取り上げ、標準的なパターンやプレスリリースを活用した広報展開などの可能性について、ディスカッションを行った。</p>

支援実施館から 実施による成果

1回目は、「とよはし芸術劇場」の販売データが整理された資料を拝見しながら、友の会会員とシステム登録会員の扱いや整理の仕方、顧客管理の方法などを伺った。「他の施設がここまでやっているなら、当館でも出来るのではないかと」目指すべき水準を示していただけたように感じた。また、票券管理システムの顧客データを使い、ジャンルや年代などの情報を整理することでDMを打つ方法など、今後の運用方法に参考になるシステムの使い方などについても話を伺うことが出来た。

当館では、ちょうど票券管理システムを「とよはし芸術劇場」と同じものに変更したところであったことから、基本的な考え方を整理しアドバイスいただけたことで、当館でも積極的に活用していこうという雰囲気生まれたことは非常に大きな収穫であった。

2回目は、広報の基本的な理念や「とよはし芸術劇場」の1事業を紹介いただきながら、プレスリリースを行った事例、実績を報告書にまとめて公開するようにしているお話などを伺い、取組みをきちんと積み上げていくことの大切さを学ぶことが出来た。

また、当館の広報事例をいくつか発表させていただいた後、いくつかの事業については今後の広報プランを考えるディスカッションなども行った。これにより、色々なアイデアを集め広報展開を練っていく方法や情報を共有する重要性などを各担当者が自覚して取組んでもらうきっかけにすることが出来た。

今後の展望等

票券管理システムを活用していくことは今後も大きな課題であり、裏付けとなるデータを整理することは継続して取組む必要がある。チケット販売面でも窓口販売からWEBへという流れも出ており、オペレーションという面でも考えるべき課題もある。販売方法の見直しや工夫、会員制度の制度設計など色々な要素が絡んでいて簡単にはいかないところもあるが、一つずつ地道に取組んでいきたいと思う。

また、チケット販売の理念として大事な広報の話では、「とよはし芸術劇場」で試行錯誤しながらチャレンジしている事例を伺うことが出来た。広報という取組みの終わりのなさを改めて感じるとともに、より良い形を模索していく姿勢が大切だと改めて感じた。

一つの事業ではとかく担当者のみが広報を進めるということになりがちで、普及型の公演などで色々な切り口からマスコミや団体へアプローチをする場面も少なくない。

集客が難しいと感じる事業では、心が折れそうになったり、くじけそうになる場面もあり、予め色々なアイデアを集め、時には2~3年後を見据えたプランを支えに取組む必要があると思う。組織としても、上手くいったこと、上手くいかなかったことの課題が共有されていき、スタッフ全体で支えあえるようになってくれば良いと感じた。

**支援員からの
報告**

チケットシステムを現行システムから変更するに伴い、システムの活用方法や、事業の広報宣伝についてのアドバイスをという要望があった。

1回目は、事前にお伺いしていた質問事項への回答を中心にしながら、穂の国とよはし芸術劇場での具体的な事例をもとにチケット販売システムの運用状況を解説した。穂の国とよはし芸術劇場が現行のシステムを導入するに至った経緯やこれまでの実績をはじめ、会員管理とメールマガジンの運用・活用方法やシステムに蓄積される情報から読み取ることができる情報について解説した。

2回目は、全般的な広報・マーケティングについて基本の確認から始まり、穂の国とよはし芸術劇場の事例に基づき話した。チケット販売に関すること、その拡大に必要な観客創造について、概念からはじめ具体的な事例までを解説した。

【館派遣型】

松江市八雲林間劇場（しいの実シアター）

所在地 島根県松江市八雲町平原481-1

申込者	特定非営利活動法人あしぶえ
支援員	角館政英・山田康富
支援実施日	令和元年8月23日（金）、9月13日（金） 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 事業企画関係職員 合計6名

支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	・しいの実シアターは中山間地にあり、周辺には店舗もなく外灯も少ない。コンパクトゾーンでの開催を目指す2020年の演劇祭では、周辺の景観も楽しみながら会場間を徒歩で移動できるようにしたい。また、公演数を確保するため夜公演も実施する。このため安全対策も考慮し、シアター周辺の明かりにも工夫が必要となる。 昨年度、角館氏の実践例を伺うとともに実験的な明かりの仮設を行い、地域からの反応も良好であった。森の劇場しいの実シアターが地域の人々から親しまれ、憩いの場となるよう、あかりの工夫による雰囲気づくりについて相談した。 ・劇場の立地場所は、岩盤地面が多かったことから樹木の生育を考慮して、建設時に多量の苗木が植栽された。ところが開館後25年の現在では、予想に反して繁茂したため、鬱蒼とした暗い箇所ができています。また、密生植栽により樹木同士が枝を伸ばしきれず、互いに成長しにくい状態にもなっている。そのため、森全体を明るくし樹木が美しい状態で伸び、「森の劇場」として、市民の好感度を高めるにはどうしたら良いかについて相談した。

**支援実施館から
実施による成果**

森の劇場しいの実シアターが地域の人々から親しまれ、憩いの場となるよう、あかりの工夫による雰囲気づくりについて、角館政英氏より、下記のようなアドバイスを受けた。

①現在のシアターの樹木については、24万円の費用で実験的なあかりを設置しているが、これを本設置するための進め方、費用等について質問した。

これについては、現在の実験的あかりの設置部分は、短くても5年から長くても10年くらいは維持できるのでそのままにしておいてはどうか、それよりも、広い敷地内で、まだ明かりがないところがあるので、費用をかけずにしかも見栄えよくする明かりを設置したらどうか、という提案があった。国内の他所で実際に行われた事業の写真を提示して、説明された。

この方式でいくと、配線等を地面に埋める作業が必要となるが、地域の人たちの協力を得ることで、より、しいの実シアターへの愛着度が高まるのではないかとのことだった。費用の面も本設置ほどではないので、実施しやすいとのことだった。今後、松江市に提案することになった。

②シアター周辺の民家のあかりを利用して、演劇祭を盛り上げることについては、具体的なプランを持参された。その内容は、地域の人たちの協力を得るには、単なるあかりを点灯することではなく、まずは防災や防犯にも役立つことを主として理解を求めることが重要である。そのほうが、地元理解だけでなく、行政理解も進みやすい、とのことだった。提案図面に基づいて、今後のあかり計画を進めることにした。

山田氏と1本1本の樹木を観て回り、下記5点のアドバイスを受けた。

- ①成長不良の樹木を思い切って伐採すれば、他に無い「森の景観」が形成される。
- ②樹木伐採により、下の道路からシアターが見えやすくなり、市民にとって劇場がより身近な存在となって、好感度が高まる。
- ③常緑樹の伐採により今後の剪定費用が抑えられ、他の必要経費に回すことができる。
- ④根が横張りする木が法面にあると強風で倒れ、法面が崩れる恐れがあるので、伐採しておくほうが良い。
- ⑤伐採時は重機を導入するため、できれば1度を実施したほうが費用は安くなる。

今後の展望等

シアター内の事務所が新しい建物に移転し、新しい事務所と倉庫などが今年度中に完成する。来年度は、「第7回松江・森の演劇祭」が、コンパクトゾーンでの開催となる。訪れる人々や地域の人々に親しみを感じてもらえるような「森の景観」の形成および地域と連携しての明かりの設置により、コンパクトゾーン全体の雰囲気づくりのイメージが具体的なものとなった。

しいの実シアター建設当初に植えられた樹木が25年を経て成長し、過密になっているため、主に常緑樹を整理して、樹々の間からもシアターが見えるようにする。これにより、地域の人々にも、しいの実シアターおよび周辺の景観に親

しみを感じてもらえる。常緑樹は剪定など維持にも経費がかかるので樹木を整理することで、将来的な経費を抑えることにもなる。その経費を明かりの設置に活かし、しいの実シアターが地域の憩いの場となるような景観づくりをすすめる、松江・森の演劇祭の来場者に、良質な作品にくわえて、居心地の良い空間を提供したい。

支援員からの
報告

■角館政英氏

支援実施の内容は①「その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言（周辺環境整備）」、②「施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言」についての助言、提案を行った。

①現在のしいの実シアターは里山に位置し、地域住民への意識的、災害時などの意識のより所になっている現状があるため、八重垣神社八雲線（道路）からのアプローチをより認識させ、ひとけを感じる安心感のある夜の環境を提供すべき照明の色味、手法などの提案を行った。

②増築計画に伴い、施設の照明計画提案を行った。特に外部からの見える可能性のある外観の照明に関しては、単にライトアップすることだけでなく、その施設にいつも人が滞在している雰囲気照明設置案を提示した。

■山田康富氏

支援実施館より、劇場周辺の樹木の景観度を高めたい。それにより、地域の人々から親しまれる劇場・庭園にしたい。そのためにはどのような対策を実施すればよいかアドバイスを受けて、との依頼があった。

しいの実シアターの周辺環境は、大変素晴らしいもので、特に都会地から訪れる観客にとっては、魅力的なものであると感じた。ただ、アドバイスの依頼通り、多数の樹木が密生しており、伐採の必要な樹木も相当数あった。そこで劇場管理者と庭園全体を歩いて、一本一本見て回った。行ったアドバイスとしては、伐採樹木の選定とそれに伴って年間の維持管理費が節減できること、事業実施後には景観度と市民の好感度がアップすることなどについて説明した。

劇場管理者からは、期待していたアドバイスが得られたと、大変喜んでもらったようだ。

【館派遣型】

岩国市民文化会館

所在地 山口県岩国市山手町一丁目15番3号

申込者	公益財団法人岩国市文化芸術振興財団
支援員	山形裕久
支援実施日	令和元年10月9日（水）～10日（木） 令和2年 1月9日（木）～10日（金）※各回、2日間に分けて実施 合計 2回
経営形態	指定管理
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（市文化振興課職員） 合計19名
支援分野	・ 運営方針等に関する指導助言
支援内容	<p>勤務シフトの都合で職員を2班に分け、同じ内容の講習を1回の滞在のうちに2度ずつやっていただいた。</p> <p>■1回目は、総務課と企画課が混ざる班編成に、所管の文化振興課職員も入っての円卓会議で職員の質問を受けながら進行してもらい、以下のような話を伺った。</p> <ul style="list-style-type: none">・ 施設管理における、普段からの目視の重要性・ 防災訓練の事例・ 職員間の情報共有の重要性・ 職員がアイデアや意見を出しやすい環境をつくること <p>■2回目は、総務課と企画課を分けた班編成とし、文化振興課職員も参加した。劇場・音楽堂等人材養成講座テキストの抜粋を事前に読んだ上での講習で、共通事項として以下のことをお話いただいた。</p> <ul style="list-style-type: none">・ 文化会館の社会的意義・ ミッション策定の重要性・ アートマネジメントとは？ <p>■また、総務課回では、</p> <ul style="list-style-type: none">・ 戦略的に貸館事業を行っていくこと・ サービス業として「聴くマインド」を持つこと <p>企画課回では、</p> <ul style="list-style-type: none">・ 市民ボランティアの事例・ 市民ミュージカルの事例・ 自主財源を貯めるための事業の工夫（事例） <p>なども話していただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>岩国市民文化会館は2018年度にリニューアルオープンしたが、財団としては初めて指定管理者となり、新たに集まった職員で運営している。</p> <p>全体研修の機会は初めて設けたもので、劇場法や文化芸術基本法など自分たちの職務に関わる法律の骨子を学び、文化芸術の価値、文化会館の存在価値を改めて認識する機会に出来たらと企画した。</p> <p>文化会館が果たすべき役割と機能について意見を出し合った時に、職員間でもバラつきがあったが、ミッションを明確にすることで市と財団が同じ方向を向くこと、財団の中でも意識を一つにしていくことの必要性を感じられた。</p> <p>目の前の仕事をどう片付けるか以外にも、地域で愛されるホールとなるためにどんなことが必要か、自分にどんなことが出来るか、を考えるきっかけになったことが成果だった。</p> <p>また、市民ボランティアの育成事例、施設利用者とのトラブル事例、市民ミュージカルや地域発の自主事業制作事例など、自らの会館勤務経験から話していただいたことも非常に参考になった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>文化会館のミッションをはっきりと定めることが先決、ということは、市にも認識してもらえたと思う。それが決まると、自主事業の方向性も貸館事業の戦略も明確に出来るため、市とも意見交換しながら早い段階で明らかにしていきたい。</p> <p>市としては、文化芸術振興にも、地域文化の振興にも、地域活性化、シティセールスにも目を向けた事業展開を考えているが、その中で文化会館は特にどの方向性を担う施設なのか、また指定管理者としてではなく財団としても同じ方向性で良いのか、財団の考えもはっきりさせていきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>■第1回</p> <p>初日は財団理事長と本庁所管部署担当者他財団職員、翌10日は本庁所管部署担当者他財団職員が参加。</p> <p>芸術文化基本法・劇場法や岩国市文化芸術振興プランと現場制作を取囲む規制法(興行法／契約書、口契約等・チケットの不正転売禁止法・消防法／通路、立見、特効等・国家試験等有資格者作業・管理運営など)と、法解釈と実務を質疑応答の対話形式で実施した。</p> <p>■第2回</p> <p>初日は財団理事長と総務課と貸館担当財団職員に対して、翌10日は財団理事長と本庁所管部署担当者、企画課財団職員が参加。両日とも共通のテーマの地域文化と劇場のミッションから貸し館対応(プロ・アマチュア・一般市民等)と貸し館に伴う法の認識や管理運営を中心に。事業課も共通のテーマから岩国市の文化芸術振興条例、文化芸術振興プラン、総合計画、今度の課題である指定管理者制度などについてテーマレクチャーと質疑応答を繰り返すスタイルで進行した。</p>

【館派遣型】

山口情報芸術センター（YCAM）

所在地 山口県山口市亀山町2番1号

申込者	山口市
支援員	伊東正示
支援実施日	令和元年9月27日（金）、令和2年1月8日（水） 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	管理事務職員 その他（市建築課職員（技師）） 合計12名
支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	開館から15年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ることから、以下の内容について、指導や助言をいただいた。 ■第1回 9月27日（金） 1. 施設の概要説明・把握 管理運営等に関する資料の提供 2. 施設の現状確認（事故・故障改修履歴） 3. 施設内の確認 実際に施設内を回っての設備や備品等の確認 4. ヒアリング、意見交換 ■第2回 1月8日（水） 1. 他施設の改修等の事例紹介 2. 中長期的な施設の改修計画及び設備や備品等の更新計画の策定方法の支援

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>山口情報芸術センター（YCAM）は映画館や図書館を併設した複合施設であることや、メディア・テクノロジーを扱う国内でも他に類を見ない施設の性格上、特殊な設備や備品などを数多く保有しており、年々、改修や更新に多額な費用が必要となっていた。2回の支援を通して、中長期的な改修計画策定の必要性を改めて認識することができた。また、事例等を交えて指導・助言いただいたことで、検討すべき課題や手順が明確になった。</p> <p>施設の特異性を考慮し、施設のコンセプトによって改修計画を立てていった方が良いとの助言をいただいた。また、施設所管課や指定管理者である財団職員、市建築課の職員も参加したことで、課題や情報の共有化が図れた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今後は、まずは大規模改修にあたり、施設のコンセプトや設置目的を明確にした上で、順次、基本構想・基本方針の策定、基本設計、実施設計と計画的に進めるとともに、建設部局や財政部局などの庁内関係部局との調整を行う。</p> <p>併せて、指定管理者や保守業者等とのヒアリングをこまめに行うなど、現状把握の共有に努めたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>第一回は、文化交流課、建築課、文化振興財団それぞれ2名ずつ参加いただき、あらかじめ送りいただいた資料を基に、YCAMの現状をご説明いただき、その後、施設の視察をした。YCAMは通常の公立文化施設とは異なり、実験的な自主事業を行う施設であり、ホール施設も一般的なプロセニウムステージ形式の多目的ホールではないため、行政としてもどのような改修計画が良いのか判断がしづらい状況であった。</p> <p>第二回は、公立文化施設を取り巻く最近の状況や傾向、あるいは改修計画の事例に関する資料をお持ちして、解説した。改修計画は劣化した部分を改修して本来の性能を発揮できるようにするだけでなく、ユニバーサルデザインなどの時代の要請に応えることや、利用状況や今後の方向性に照らし合わせて、最新の舞台技術を採り入れるなどの積極的な改善や機能向上が望まれることをお伝えした。</p>

【館派遣型】

徳島県郷土文化会館（あわぎんホール）

所在地 徳島県徳島市藍場町2丁目14番地

申込者	徳島県郷土文化会館
支援員	岸正人
支援実施日	令和2年1月14日（火） 合計 1回
経営形態	指定管理
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13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>今回はテーマとして「働き方改革」から見る「これからの劇場のあり方」「新しい時代における利用者ニーズの模索法」を挙げさせていただいた。今回はこちらで講師を指名せず、全国公立文化施設協会のマッチングから豊島区立芸術文化劇場 劇場運営課課長（支援当時）の岸正人氏をお願いすることとなった。研修会のタイトルとしては“「働き方改革」から利用者サービスへ”と題し、当日の研修を迎えた。</p> <p>まず、最初に「働き方改革」とは？ から始まり、文化芸術推進基本計画や公立文化施設の特性など、いわゆる外部環境についてお話いただいた。「働き方改革」自体はよく聞く言葉ではあるが、公立文化施設の実態に合わせて話を聞く機会はなかなか無く、特に指定管理者制度との狭間で、どう対応すべきかというお話であった。また、三重県文化振興事業団の事例をご紹介いただきながら、実例としてどのような方法で組織改革などを行ったかお聞きした。後半は、貸館サービス、事業系サービスに分けながら、新しい時代における利用者サービスへの模索法や業務改善に向けた見直しについてお話いただき、出席者一人一人からの質疑応答を行った。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>「働き方改革」自体は政府主導で進められていることであり、マスコミ等によく耳にする言葉ではあるが、現場レベルでは、なかなか浸透していないこともあり、職員一人一人が内容について考える良い“きっかけ”になったのではないかと思う。特に公立文化施設の実態に即してお話しいただいたことで、より身近なこととして捉えることが出来たのではないかと考えている。また、質疑応答の時間を1時間以上かけたことで、単なる受け身の研修ではなく、能動的に接することが出来たとも思う。質疑応答の内容としては、貸館の利用許可に関することはじめ、利用料金の算出方法、夜間の貸館時の勤務態勢など。また、事業系では、広報に関することや事業のラインナップについて。施設系では、省エネ対策など、幅広く「働き方改革」に縛られず、個々が日頃疑問に感じていることなどを講師先生にぶつけることで、自分たちの働き方について考える“きっかけ”になったのではないかと思う。</p> <p>この研修では、取り上げたテーマから考えても、すぐに成果が出るものではないと思うが、現場レベルで一体となって、今後の当館のあり方について考えることが出来たのは大きな成果に違いない。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>成果のまとめでも触れたように、テーマ設定上、すぐに成果が出るものではない。ただし、職員の意識付けには十分な内容だったかと思う。そもそも意識を持つことが最重要であり、その後、共通認識とした上で、課題解決へと進んでいくものなのである。当館の指定管理者としての期間は5年であるが、ちょうど今年、その更新（の申請）時期を迎えるため、その際に新たな利用者サービスの提案などが出来れば良いと考えている。事例紹介として挙げていただいた三重県文化振興事業団の事例は、過去にも聞いたことがあったが、なぜ三重県文化振興事業団では改革が成功したのかなど、双方向でお話を聞けたことから、今後の運営に大いに参考となるかと思う。これまで支援員制度を活用し、事業系サービス（チケット販売について）など、自館のウィークポイントになっていると自分たちが考えている部分を重点的に研修で補ってきたが、今回は、自分たちだけではどうすることも出来ない部分でもあり、今後の法律や世間の流れなど見極めながら、今回の研修を生かしていくということになるのではないかと考えている。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>これまでの支援事業により実施事業については新たな展開を図られている中で、今回は文化施設における「働き方改革」と、これまでとは違う観点からの支援内容となった。国の「働き方改革」の概要を解説するとともに文化施設の特性として「長時間開館」や「指定管理者制度」による課題等を共有し、財団の組織改革やサービス向上等に取り組みされた事例を紹介した。また、各職員の方から課題を伺い、意見交換を行った。</p>

【館派遣型】

アクロス福岡

所在地 福岡県福岡市中央区天神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	令和2年1月15日（水）
	合計 1回
経営形態	指定管理
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	・ 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>○午前の部（事業企画関係職員向け）</p> <ul style="list-style-type: none">・ 「社会包摂の概念整理と事例紹介」と題して、「劇場・音楽堂等地域貢献ハンドブック2016」をベースに、英国の社会的包摂の取組や具体的な事例紹介を対話形式で分かりやすくご講義いただいた。・ 社会包摂は、劇場・音楽堂等の抱える課題解決のための普及啓発活動と混同されがちであるが、イギリスの事例からも分かるように、社会的包摂活動において劇場・音楽堂等に求められることは、その地域の社会課題を解決する目的を達成するために実施するものであり、事業来場者増につなげるなどの見返りを求めないことが強調された。 <p>それには、まず、地域の社会課題を整理すること、また、劇場単体で取り組むことは困難であり、取り組む分野の専門家とチームを組んで取り組むことやアーティストの人選を含め、人的ネットワークや事前準備、事故などのリスク管理の重要性についてご教示いただいた。</p> <p>○午後の部（経営関係職員向け）</p> <ul style="list-style-type: none">・ 当財団の次期中期経営計画の基本方針（案）について、午後の部と同様、対話形式で、全国の事例を紹介いただきながら、基本方針（案）に対するご意見をいただいた。
支援実施館から実施による成果	<p>○午前の部（事業企画関係職員向け）</p> <ul style="list-style-type: none">・ 当財団が実施している各事業を、柴田支援員が示された社会包摂概念整理の座標軸で仕分けることにより、当財団がこれから取り組むべき領域、方向性を明確に把握し、参加した職員間で共通認識を高めることができた。

	<ul style="list-style-type: none"> ・自主事業を企画している担当職員一人一人が、社会包摂の取組への考えを柴田支援員に示し、それに対して柴田支援員の専門知識、見識、経験に基づく実践的なアドバイスをいただき、担当職員が実務上、これから取り組む課題や内容を理解することができた。 <p>○午後の部（経営関係職員向け）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・財団のミッション～ビジョン～事業方針まで整合性が取れているか、また、紐づけして対外的に説明できるか項目ごとに点検し、これから具体的に新規事業を企画・立案していくための足場固めとなった。
<p>今後の展望等</p>	<p>今回は、文化振興事業の中の社会包摂活動にフォーカスしてご支援いただいたが、まずは、地域社会の抱える課題・問題を整理し、それらを解決するために当財団に求められる社会的役割を確認することから始めたい。</p> <p>次期中期経営計画に基づいた新規事業の立案のフェーズにおいては、その事業を実施することで、その地域社会の課題がどのように変化するのか（その事業の社会的或いは経済的価値）、事業単位のアウトカム（成果）を指標などを用いていかに測っていくかなど、事業実施後にどのように評価していくかということイメージしながら事業設計していく。</p>
<p>支援員からの報告</p>	<p>我が国の文化政策や管理運営を熟知した上席者、社会包摂の概念を理解し独自の実践を継続している職員、施設管理のエキスパート職員、クラシック音楽の専門性に秀でる職員、現在のアクロス福岡の人的資本は充実しています。令和元年度は従来の運営や事業を見直すと共に、大規模改修や県文化行政の動きを見据えたこれからのアクロス福岡をどのようにマネジメントするのかということを念頭に切磋琢磨していることがよくわかりました。</p> <p>研修で取り上げた社会包摂の概念については、我が国全体の定着度が不明確な中での推進で困難を伴うと思いますが、目指す方向性、つまり、ベクトルは合わせる必要があります。社会包摂活動は、「見返りを求めない愛」です。また、「施し」ではなく「対等」に取り組むという姿勢が必要です。社会包摂活動を実施したことで、鑑賞者が増加したとか、文化芸術に親しむ人が増えたとか、助成金を獲得するために実施するとか、流行りだから乗り遅れたくないとか等の理由で、その成果が劇場課題に返ってくるようでは、単なる文化芸術の普及的な育成活動の域に留まります。このことを肝に銘じてほしいと思います。</p> <p>社会包摂の概念整理で再三申し上げた「劇場課題」の解決ではなく、「社会課題」の解決にあります。このことは第3次基本方針から受け継がれた文化芸術推進基本計画にも明記されています。</p> <p>アクロス福岡は、音楽の専門性が高い事業運営を行っていますが、加えて社会包摂活動を目指すのであれば、音楽の側から捉えるのではなくて、福岡県の社会課題から文化芸術を捉えることができるような視点を持ってほしいと考えます。地域社会はどのような音楽の力を必要しているのかということがみえてくると思います。</p>

【館派遣型】

大野城まどかぴあ

所在地 福岡県大野城市曙町二丁目3番1号

申込者	公益財団法人大野城まどかぴあ
支援員	柴田英杞
支援実施日	令和元年9月4日（水）、10月16日（水） 合計 2回
経営形態	指定管理
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>1回目の支援では、現在の日本国憲法の制定以降、文化芸術振興、地方自治法に関する法律の施行を時系列に振り返った。文化芸術振興基本法制定以降の国の文化政策の歩みを紐解いた上で、地方文化行政の現況を学んだ。また、文化芸術基本法に基づいた第1次基本方針から第4次基本法方針の重点やポイント、我が国の文化政策の動向について詳しく説明を受けた。次に、1億総活躍社会の実現に向けた文部科学省緊急対策プランについては、経済・子育て・社会保障の3つの矢に着目した説明があり、文化芸術資源を活用した経済活性化については、国内で開催された芸術祭等の成功事例や地域の取り組み、文化財の活用例示があった。また、1回目が終了した時点で、①理解できた事できなかったこと、②館にあるものと無いものまたどんな改善でよくなるのか、③やりたい企画という課題が出された。</p> <p>2回目の支援では「劇場・音楽堂等の事業の活性化のための取り組みに関する指針」の説明に引き続き、前回懸案として出していた劇場・音楽堂等の「ミッション」についての説明があった。助成金については、募集案内の読み解き方、注意点と芸術文化基金と文化芸術振興費補助金の対象事業の傾向の違いのアドバイスを受けた。課題提出のとりまとめと振り返りがあり、最後に一人ずつ研修を受けての感想や質問を行った。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>大野城まどかぴあの総合計画に明記されている「ミッション」に対する認識不足と職員が同じ方向に向かって業務に取り組んでいるのかどうかの2点が共通の問題だと理解ができたこと。「ミッション」の共有が事業推進のコンセプトであり、それなくしては長期的ビジョンが描けないことを確認できたこと。事業計画を立てるにあたって、文化行政や法律の進捗、国の施策の動向を十分理解したうえで、館における地域性や独自性、社会資源を活かすことが重要だと学んだこと。文化GDPの拡大による地域経済への波及効果を創出するためには、各機関との連携が必要であり、同じ意味で共生社会の実現に向けての社会包摂事業の展開は必須。個人個人が今まで漠然と胸にかかえていた疑問等に対して、アドバイスを受けることができたことと「あなたたちは専門家です」という言葉に勇気と覚悟をいただいたこと。研修を受け、課題の提出をすることで、真摯に考える時間が持てたこと。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>当館の総合計画を基にミッションを全職員で再確認し、共有する時間をとる。そして事業計画の策定に活かす。事業に追われ、事業を行うことが目的となっている状況を打開しなければ、長期的な展望を持った事業は行えない事を全員で確認し、働き方改革のことも念頭に置いた上で、市との協議を行う。助成金についての概要と申請方法のポイント等の支援を受けたので、2022年度の事業計画を早期に立て助成金の申請を行う。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>大野城まどかぴあは平成8年度のオープン以来、複合施設として、図書館、生涯学習、男女平等センターなど個別部門ごとに地道な努力を重ねてきました。一般的に複合施設の問題点は施設全体のベクトルが一致していないことが上げられますが、まどかぴあもその例外ではありませんでした。複合施設の強みを発揮するためには施設の方向性を明確にすること、共通言語をつくること、相互理解の上にお互いが補完し合う存在にならなければ施設全体の成長は見込めません。職員の行動規範としての財団のミッションを明確にして、各施設のミッションを策定すること、これが団結力を高める出発点であります。1回目の宿題で職員の方々からのレポートを拝見して、職員のモチベーションの高さや問題意識の鋭さを実感しました。福岡県内に唯一の能舞台を有しているという施設の特性を活かした企画提案、社会包摂事業や子育て世代を対象とした事業提案は是非実現していただきたいです。これからも職員自身の問題意識を高めつつ、大野城市の10年、20年先を見通した劇場の在り方や市民に寄り添いかつ刺激的な事業を具体的に提案できるアートマネジメント力を強化していただきたいと期待しています。</p>

【館派遣型】

大村市体育文化センター（シーハットおおむら）

所在地 長崎県大村市幸町25番地33

申込者	一般財団法人大村市文化・スポーツ振興財団
支援員	渡部久美
支援実施日	令和元年10月12日（土）、10月22日（火） 合計 2回
経営形態	指定管理
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（シーハットおおむらサポータークラブ（ホールボランティア）） 合計56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>今までのフロント業務に対するやり方や意見が職員同士で相違があったため、研修を通して業務の基本を知り、統一していきたいことや、ボランティアにも業務内容を基本から知っていただきたいと考え、今回支援を希望した。</p> <p>1回目は接遇やサービスマナーの基本として、身だしなみや心構え、電話の受け方やお客様対面時の対応などとフロント業務（チケットテイクやロビー、客席内での案内の仕方）について基本的な内容を座学でわかりやすく教えていただいた。</p> <p>2回目は実際にホールを使って1回目に習ったフロント業務を実践した。車椅子の方のご案内の仕方、チケットテイクやプログラム配布のやり方、公演中の途中入場のご案内の行い方、違反行為をしているお客様へのお声がけの練習、身だしなみ（スカーフの巻き方）などをご指導いただいた。</p> <p>緊急時の対応についても、AEDや消火器、消火栓の場所の確認、救急箱について、避難の際の心構え、お客様へのお声がけの仕方などをご指導いただいた。</p> <p>そして実際の避難誘導を参加者全員で行った。</p> <p>またフロントの設置場所や、様々な施設表示についても会場の現状に合ったアドバイスをいただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>フロント業務の研修を職員、ボランティアともに受けたことがなかったため、チケットメイクから客席案内までお声がけ、チケットの持ち方、もぎりの行い方の基本を細かく教えていただいた。これまで自己流でやってきたが、説明を聞いて新たなやり方ができるようになったため、今後自信をもって臨めると思う。また、今まで経験してきた中での「こんな時はどうすれば…」といった対処法も詳しく教えていただいたので、フロント業務の不安も解消された。</p> <p>避難訓練については、自主事業公演中の避難誘導をボランティアと職員で一緒に行うことがなかなか難しかったので、今回多数のボランティアの方と共にご指導いただけたことが非常に有意義だった。</p> <p>また、接遇研修は自主事業公演に関わらない職員も学ぶことができ、日頃の受付業務、電話対応業務に活かすことができた。</p> <p>施設のハード面についても、いつも使っている私たち職員が気づかない視点からのご指摘がいただけたので非常に良かった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今回の研修で、特にボランティアの皆さんの業務に対する姿勢や意識が変わったのではないかと感じている。今回学んだことを忘れないよう、指導内容を加えたマニュアルを作成して配付したり、毎回職員とボランティアで業務内容を確認をしていくなどをしてブラッシュアップを図っていきたい。そして、ボランティア、職員、共に力を合わせて公演に会場されたお客様に居心地の良い空間を作っていきたいと思う。</p> <p>また、避難訓練についても今回のご指導を踏まえた今後の訓練をどのようにするか、職員で話し合い、ボランティアを交えてやっていきたい。</p> <p>施設についても誘導表記などでご指導いただいたところは、改善していき、お客様に安心して過ごせる環境を作っていきたい。</p> <p>今回は、フロント業務について幅広くご指導いただき、ボランティア・職員共にフロント業務の役割の重要さを確認でき、非常に有意義な研修となった。教わったことを実践していき、今後に繋げていきたいと思う。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>事前打合せの段階で、ホールのご案内業務に関し、職員とボランティアスタッフの合同で運営をしている事が把握できたため、まずは双方の接遇に関する知識やモチベーションを統一する事が必要と認識した。また、これまで接遇に関する研修は殆ど受けていないとのことだったので、支援回数2回の中で、初回は机上研修にて接遇に関する基礎知識をしっかりと習得してもらい、2回目は実際にホールを利用した実地研修に集中できるようカリキュラムを組んだ。ホールを利用した実地研修では、災害発生時の誘導時にどの程度大きな声で誘導するべきなのかを体感してもらおうべく、実際に声を出してもらいながらの誘導研修も実施。実際に声を出し自身の体を動かすということを経験してもらった結果、参加者の方々にとって苦痛なく学んでいただける機会にする事ができた。</p> <p>同施設には「接遇マニュアル」があるにも関わらず、改訂できていないためにボ</p>

ランティアスタッフの方々へ配付出来ていない残念な状況があった。今回の支援終了後にマニュアルの改訂と配付を予定されており、支援の機会を十二分に活かそうとされている様子が感じられた。

これまでは職員の方々がボランティアスタッフの方に遠慮しつつ対応を依頼する状況だったので、ボランティアスタッフの方々も補助的な位置づけというような意識だったようだが、今回の研修を通してボランティアスタッフは施設にとって重要な役割を担っているということをご自身たちも強く実感され、1回目の研修よりも2回目の研修に取り組まれる際の目つきや行動も変化。モチベーションも大幅にアップし、それぞれにお客様の事を真剣に考え、研修中に実際に今まで対応してきた事例を皆で確認する等されていた。研修は各4時間であったが、実際の公演をイメージしながら皆さん積極的に取り組まれていた。

研修実施後開催された公演のアンケートでは「スタッフの皆様の振る舞いが美しく、心が安らかになりました」とお褒めの声を頂くこともできており、実践されている様子を拝見できないことが残念であると感じた。

【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	令和元年10月10日（木）、令和2年2月10日（月） 合計 2回
経営形態	指定管理
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（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言 ・劇場・音楽堂等の新設に関する指導助言(基本構想立案段階でも可)
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おこなっていただいた。 ■第1回 10月10日（木） ・2019年度に天井ネット工事設計、2020年度工事施工に伴う各種提言 ・宇土市民会館改修計画策定に向けての各種提言 ■第2回 2月10日（月） ・次年度指定管理料について ・天井ネット工事について ・同時改修のプロセミアムスピーカー取り替えについて ・ネーミングライツについて ・宇土市民会館改修計画素案 上記について、支援員より提言ならびに全国の事例をご教示いただいた。

支援実施館から 実施による成果	<p>前年度の成果として老朽化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の策定、宇土市民会館改修計画に係る各種情報のとりまとめを行う事が出来た。本年度の成果として、昨年から引き続き改修計画素案の策定が進んだ事で、改修箇所・改修時期等が明確化することが出来た。</p> <p>また専門的なご意見を、ネット設置以外に追加しておこなう各種改修の予算計上に活かすことが出来た。</p>
今後の展望等	<p>2021年度中に宇土市公立施設長寿命化計画に則った、宇土市民会館個別の長中期改修計画を策定する。</p>
支援員からの 報告	<p>宇土市民会館は、建物及び設備の改修計画を円滑に進めるための支援が求められてきた。昨年度、必要な改修のあり方や優先順位などについての情報提供と指導及び助言を行ってきたが、今年度は、具体的にどのような計画書を策定するのかという点での支援を行った。</p> <p>特に特定天井改修処置の問題は、熊本震災のことも踏まえて喫緊の課題であるが、被災地の財政状況と宇土市民会館の築年数なども踏まえて改修方針を確認してきた。また、個別施設計画に基づく基本的な改修方針の試案策定についても指導及び助言を実施できた。</p>

【地域派遣型】

大分県立（iichiko）総合文化センター（外8施設）

所在地 大分県大分市高砂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	中川幾郎
支援実施日	令和元年8月9日（金）、8月30日（金） 合計 2回
経営形態	指定管理
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34名
支援分野	・ 運営方針等に関する指導助言 ・ 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	大分県内に「指定管理者制度」を検討している館があることもあり、指定管理制度をはじめとした文化関係、法令や最新の文化政策をとりまく状況に精通している中川幾郎氏から「劇場・ホール運営全般」の研修を2回受けた。1回目（8/9）の「公立文化施設における指定管理制度を改めて考える」では、「指定管理者制度」の基本から制度の問題点までご紹介いただいた。県・市の行政職員であれば業務で法令に触れる機会も多いが、指定管理者として受託している民間組織の職員は馴染みのない「地方自治法」や、「自治事務」と「法定受託事務」の区別を始め、ホール運営における現状の様々な問題点の話があった。2回目（8/30）は、「自治体文化政策の基本とは何か」と題して講義があった。自治体や指定管理者が文化政策・ホール事業を実施するうえで、「文化芸術基本法」の改正を交えて、どのようなことに注意して決定していかなければならないか（例えば「公平・平等」の視点と「選択・集中」の視点が必要なこと）を確認した。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>中川氏の講義は、「公共施設」が「公益の最大化」を目指さなければならないが見落としがちな点や、指定管理者制度の不備な点を明確に指摘くださった。そのため、今回の研修はホール運営を行う上で、通常の業務では知りえない、感じない様々なことを学ぶ機会でもあった。</p> <p>特に、「行政評価における有効性指標と施設『理念・使命（Mission）』の明確化」、「住民がアクティブな『市民』になっていく市民文化政策」ならび、「ホール事業の決定方針」を学べたことは、大変意義深かった。国の政策に携わっている講師ならではの視点、国の方針決定における裏話等が聞けたことは貴重な機会であり、今後の事業計画においてプラスになると思われる。</p> <p>受講者にアンケートを実施したところ、「考え方の整理がついた」や「今までと全く異なる価値観を知れて大変満足」といった感想があったように、「公共ホールのあり方等、気づかされる所がたくさんあった」研修となった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今回の研修を受けて、ホール運営における現状の具体例【幸せな人をさらに幸せにするホール事業、「地域格差でなく、社会的格差」、鳥栖市のツタヤの指定管理図書館、スタッフの病気（パワハラ、セクハラ）など】を交えながら問題点を把握するとともに、「理念、目標、戦略、計画、実行、管理」のMOSTECモデルをもとに、「選択・集中」と「公平・平等」の軸の視点などを用いながら文化政策の決定、管理が重要なことを学んだ。特に、市民が事業に参画し「公共ホールが市民を育てる場」という概念は新鮮であり、さらに進み「支えあうことを理解する共同経営者としての市民を増やす」という言葉には研修に参加した行政職員からも関心が集まった。</p> <p>理念、使命まで（立場的にも）直ぐには決定できないが、研修後の改善として「コスト優先から弱者への提案事業を重視」や「高齢者向けから子ども向け事業へ転換」が挙げられた。2回の研修をとおして、事業を進めていくヒントを多くいただき、意識改革ができたことは、今後の事業運営に活かせると思う。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>この研修は、iichiko総合文化ホール関係者だけではなく、大分県内の公立文化ホール従事者にも呼びかけて実施した。残念ながら参加者は、二回とも十数人だったが、参加された受講者はいずれも熱心で、それぞれ問題意識も鮮明であった。支援者からは、事業現場からこそ、あるべき文化・芸術政策を提案する力量をもつべきこと、本来の「公共」文化政策の現場としての文化ホールの使命を明確にすること、を後半で説いたが、それが特に受講者の共感を得たと感じる。</p>

【館派遣型】

延岡総合文化センター

所在地 宮崎県延岡市東浜砂町611-2

申込者	公益財団法人のべおか文化事業団
支援員	本間基照
支援実施日	令和元年10月1日（火）、令和2年1月7日（火） 合計 2回
経営形態	指定管理
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13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 10月1日（火）</p> <p>延岡市の地形に沿った災害想定をデータ分析された資料を基に説明を受けた後、実際に管理施設「延岡総合文化センター」で地震発生時を想定し、対策本部と実働班に分かれて情報収集、意思決定等の現場でのシミュレーションを行った。</p> <ul style="list-style-type: none">・座学・図上演習・実動演習・反省会 <p>■第2回 1月7日（火）</p> <p>第1回目の研修での反省点を踏まえ作成した「災害対策マニュアル」と、提供していただいた「地震発生時対応マニュアル」を併用しながら個々に協議をしていった。</p> <ul style="list-style-type: none">・初動マニュアルの検討・避難誘導・水害・BCP

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>■第1回</p> <p>第1回目の研修により、地震発生時、津波発生時の当館の状況予測を再確認することができた。また、その状況を想定して対策本部においての情報収集や被害状況の伝達方法についても、その迅速性や重要性、まとめ方等難しさを感じた。</p> <p>また、職員数が少ない中でどう対策していけばいいのか問題点が多数判明した。</p> <p>■第2回</p> <p>埋立地であること、避難動線にガラスが多いこと、防火シャッターがないこと等様々な問題点が判明した。2回に渡る研修に、財団全職員と舞台委託業者スタッフ全員が参加可能な日程で設定できたため、各人が現実的に起こりうるものとして受け止め、各人がどの役割もできることが必要だということを再認識し、気持ちを引き締めたと思う。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>2回に渡る研修で、各人の役割とその重要性の高さを痛感した。特に人員不足に関しては利用者にも協力体制を得る必要がある。</p> <p>また、施設の老朽化に伴うドアのきしみや不具合な箇所についても、舞台委託業者スタッフや清掃スタッフと情報共有していく必要もあると感じた。</p> <p>今後は、全員で協議を重ねてマニュアルを見直し作成していき、職員各人が災害発生時、適切な対応ができるように訓練を重ねていく必要がある。</p> <p>職員の意識改革と回を重ねた研修の必要性を感じた。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>今回は1回目が座学（地震・水害）、図上・実働演習と反省会、2回目が1回目の図上・実働演習を踏まえての地震・水害対応マニュアル、避難誘導、事業継続計画（BCP）のワークショップ、というプログラムとした。</p> <p>現在の館としての課題は、①地震発生時には津波が想定され、事務所のある1階部分が水没する可能性があること、②津波発生が懸念される場合、来館者最大2,000人をどのようにして高所に誘導するのか、③洪水についても津波同様、1階部分が水没する可能性があること、④レストランで火災が発生したときには別途、避難経路を考える必要があること、が挙げられる。</p> <p>まずは初動対応マニュアル、事業継続計画（BCP）を完成させて、必要な投資を計画的に行うことをお勧めする。</p>

【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	長野隆人
支援実施日	令和2年1月22日（水）
	合計 1回
経営形態	指定管理
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17名

支援分野	・年間事業計画に関する指導助言
支援内容	・午前は支援員在籍のいわき芸術文化交流館アリオスを主とした「運営事例」、他館も含めた「広報をめぐる諸問題」、「広報の実践例」、「アリオス独自の活動」を各項目事にデータ一覧表や写真等を掲載した資料を提示しながらのレクチャーだった。 その中でも地域住民との関わりを含めた自主事業のアイデアや工夫等、客観的に参考となる事例も多く、今後の広報事業に対して大きなヒントとなった。 午後は職員からの「広報戦略」に関する質問を重点に置き、広報誌やSNSの運用法について支援員とディスカッションを行い、ポイントを挙げながら職員の質問に対して各事例を参照しながらお答え頂いた。

支援実施館から実施による成果	支援員として各地方都市での研修をご教示されている事もあり、予算に関わる点や現状の問題、特にSNSに関する情報発信と成果について、課題となる事例を提示して頂き、資料と照らし合わせながら、様々な対応策についてレクチャーして頂いた。 今回広報戦略について、事業課、総務課共にそれぞれの視点で、催事や貸館に関わる質問を投げ掛ける機会ができた事は、当職員にとって大変有意義な時間となったと思う。 即効的な解決案が見いだせない内容であるだけに、他館との比較アドバイスも参考としながら、事業広報や利用促進の推進に繋げていければと思う。 時間の都合もあり、まだお聞きしたい懸案はそれぞれにあったが、今後の広報戦略となる行動にそれぞれ繋げていければと思う。
----------------	--

今後の展望等

今回のこの研修内容は、近年ネットの普及によって多種多様な情報社会へと転換期を迎えた事もあり、これまでの広報戦略をさらに視点を広げた取り組みとして見直すいい機会となった。当財団は比較的 평균年齢も若い職員が多い事もあり、SNS等のツールに関する利用率や戦略法は柔軟に対応できる事が今後の大きな強みでもある。

各SNSからの発信によって、催事や利用広報のみならず、地域交流を主とした内容も、広報活動になり得るという事が学べ、これまでにない新しい広報の形として進められる可能性が広がったと思う。

また、メディアとの関係性についても学ぶべき事例が多かったと感じた。何を目的とした広報か、何の情報発信をするか等、幅広い連携でのアピールが必要と感じた。

地域性や年齢層によっても情報を取得する媒体はそれぞれ異なるとは思いますが、時代の変化にも反応しつつ、催事集客や施設利用の促進に繋がる広報戦略を、研修課題と照らし合わせながら進めて行ければと思う。

支援員からの報告

到着した時も、帰る時も、施設の入口で職員の方が何人も立って出迎え、見送りをしてくださった、ホスピタリティ溢れるホール。意外にも、近隣や地区の文化施設との交流はさほど多くはないようで、事業広報についての基本的なノウハウや、他館の取組みなどの参考事例を必要としている印象でした。「広報マインド」は、各事業や施設の担当者だけでなく、職員全員がもってほしい意識です。今回は、休館日にほとんどの職員が参加する研修にしていただけなので、午前中は、概論をふくめスタッフ全員が共通認識として持ってほしい重要事項をお話ししました。午後は、紙、WEB、SNSなどの有効な活用手法といった各論に触れ、その後、事前に各担当から寄せられた質問事項に答えつつ、適宜意見交換を行いました。感動したのは、「施設そのものの魅力」を伝えるための広報について問題意識を持っていたことと、講義終了後も、帰る直前まで担当者たちから質問攻めにあつたこと。特に前者への意識は、通常、どの施設も「当たり前すぎて」俎上にあがらないけれど、とても重要な視点です。とても印象に残るホールで、私も勉強になりました。事務局長以下、各セクションに素晴らしいミッション意識とパッションを持ったスタッフがいます。活用できる広報ツールは、十分以上にあります。あとは、その情熱をしっかりと交通整理して、人々の目に耳にそして心に触れるよう、少しでも効果的と思える機会を狙って発信し、検証し続けることです。これからの活動に期待しています！

【館派遣型】

アイム・ユニバース てだこホール（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	塩入徹
支援実施日	令和元年12月12日（木）・13日（金） 合計 2回
経営形態	指定管理
対象職員	経営関係職員 管理事務職員 その他（指定管理共同企業体、浦添市所管課） 合計12名
支援分野	・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言
支援内容	昨年度当事業を利用して策定したホールの長寿命化・保全計画の中で天井部分の計画が未着手だったため、平成31年度は天井に特化した研修を企画した。 ■第1回 12月12日（木） 13：30 ホール概略説明（運営主体、特徴、用途、改修履歴、改修方針等）。 12条点検の結果確認や天井裏の写真にて特定天井該当部分の確認。 14：00 特定天井セミナー ホールは防災拠点になっているのか。特定天井とは何か。 地震等におけるホールの被害状況や改修方法の解説。 所管部署、指定管理者の法的責任について。 16：30 施設見学 キャットウォークより工法、部材確認、不具合部分の指摘。 現場確認をしながら質疑応答 18：00 終了 ■第2回 12月13日（金） 9：00 改修方針の確認（国交省事例集7種類と補助金について）。 他の地方自治体のホール天井耐震改修の進め方の解説。 12：00 休憩 13：00 まとめ・質疑応答 14：00 終了

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>①12条点検が旧基準で実施されていたことが発覚した。500㎡基準のまま実施されていたので、再度天井部分に関してはやり直すこととした。また点検業者も特定天井についての知識が乏しいことも露呈した。</p> <p>②吊天井の不具合を発見した。クリップはずれやナットの脱落、吊ボルトの歪曲、旧部材の使用、現場合わせの窮屈な施工が見られた。</p> <p>③特定天井該当部が明確に判明した。6m以下であっても、エントランスや広い空間にあっては特定天井に準じた工法、強度等が求められる。</p> <p>④改修までの手順を理解することができた。12条点検の内容確認 → 不具合部分の修繕 → 耐震天井診断 → 基本設計 → 実施設計となるが、天井の改修だけでなくその他設備も同時に更新を検討するなど改修方針や計画を策定する必要がある。</p> <p>⑤何より知らずに使用していることの怖さを改めて認識した。機材との落下に関してはワイヤー止め等の措置は取られているが、天井が落ちるといことは想定していなかった。キャットウォークを通る機会は普段からあるが、天井のクリップが外れていることなどは全く見逃していた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>施設全体の長寿命化・保全計画の中の天井部分の見直しをつけるために以下の作業を実施することとする。</p> <p>12条点検の天井項目の是正及び再点検の実施、また今回指摘を受けた不具合部分の修復。この2点については今年度中に終了予定。</p> <p>次年度以降に天井耐震診断の実施を行う。特定天井はホールだけにあるものではないことから、市内にある公共施設も同時に取り組みを行えるよう所管課を通して、市へ働きかけを行なう。そのことによりスケールメリットを生かし、財政面や事務手続きなどを効率化できるよう提言していきたい。その結果をもとに工法、期間、コスト等を比較し、施設の長寿命化・保全計画に落とし込みを行う。その際、ほかの設備（舞台、音響、照明、空調、給排水等）や躯体の状況を確認し、コスト面やホールの休館期間、足場等部材の兼用など効率的でバランスの良い改修が実施できるよう検討する。</p> <p>指定管理者単独で実施できる内容ではないので、所管課との綿密な情報交換を継続していきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>今回の支援は実施館と事前に打合せを行い以下の手順で進めることとした。</p> <p>1日目</p> <p>①施設側からホールの概要説明 ②JACCA耐震天井セミナー詳細版 ③現場の視察</p> <p>④現場での施工状況の解説 ⑤現場での質疑応答</p> <p>2日目</p> <p>⑥昨日の現場写真による詳細解説 ⑦改修に向けての方針、工程作成の考え方</p> <p>⑧質疑応答 ⑨まとめ</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、現場の天井を点検する上でのポイント等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。12条定期点検が適切に行われていないことが判明しただけでも大きく前進したと思われる。また破損部分は至急復旧する必要がある事をアドバイスし、国交省の「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。

【館派遣型】

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
支援員	草加叔也
支援実施日	令和元年7月9日（火）、10月9日（水） 合計 2回
経営形態	2021年度開館予定
対象職員	管理事務職員 事業企画関係職員 その他（設備担当） 合計8名
支援分野	・ 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)
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。</p> <p>新たな施設において、創造型の劇場として事業展開をしていく上で、施設に求められる舞台設備・備品の動向、及び中長期的な事業展開を見据えた運用や更新計画に関する助言をいただいた。</p> <p>全2回のうち、第1回目は、先進的な創造型劇場における、舞台設備、備品の整備事例や活用方法、全国的な動向及び展望についてご説明いただいた。また、音響・照明デザイナーを交えた備品の検討の必要性についてアドバイスをいただいた。</p> <p>第2回では、第1回の内容を踏まえ作成した什器、大道具、音響、照明等各備品について、創造型の劇場として施設が想定している事業展開の視点から過不足がないか助言をいただいた。また、具体的な発注の手順について助言をいただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>第1回目の支援においては、劇場として自主事業を行ううえで備えるべき備品、ホール間の共用や招聘公演時に持ち込まれる備品等で補完できる可能性がある備品について説明をいただき、施設全体として必要な舞台設備・備品の種類・数量について検討し概算経費想定を行った。また、音響・照明デザイナーを交えた備品検討の必要性を認識し、実際に現場で活躍されている音響、照明デザイナーをお招きして備品に関するアドバイスをいただき、一連の検討を通じて、想定備品のスリム化と必要備品の追加を行うことができた。</p> <p>第2回目では、第1回の内容を踏まえ、デザイナーの助言を踏まえて作成した舞台設備・備品等の精査及び予算調整を行うにあたり助言をいただいた。また、想定している備品のリストについて、施設の規模や想定している事業の視点から妥当性について助言をいただいた。加えて、制作期間を踏まえた発注時期や納期の設定、備品の特性を踏まえた仕様の設定に関する注意事項等アドバイスをいただき、次年度の備品発注に向けた見通しがたった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今後は、作成した備品リストを精査しながら、大道具、什器等の一般備品についてさらなる精査を行い数量等を確定する。そのうえで、各備品の積算を行い年度内に予算を調製する。また、2021年度の開館に向け、次年度に必要な備品の発注から納品までを終えるため年度当初から発注を行う必要があり、それに向けた備品発注支援業務を委託し、年度内に発注予定備品の仕様書、製作図、配置図等の作成に向けた取り組みに着手する。</p> <p>また、引き続き音響・照明デザイナーから備品リスト及び施行に関する助言をいただきながら、追加や変更が可能な部分については、予算調製や工事担当との調整を行いながら施設機能の更なる向上を図る。</p> <p>次年度以降は、今年度までの作業を元に備品の発注及び納品を適切に行いながら、これらを扱う専門スタッフの育成も進め、施設の備品に関するスタッフの習熟に務め、2021年度の開館に向け、施設の機能を最大限に発揮できるよう準備に取り組む。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>令和3年に向けた開館を目指す那覇市新文化芸術発信拠点施設について、施設運営の専門職を今年度から配置し、事業等を検討していくにあたり、来年度には新築工事を踏まえた備品の発注を行う必要があり、備品発注の考え方、建物竣工を見据えた発注時期の考え方、発注方法、特殊備品の発注（綴帳や所作台など）、発注資料の整理や積算資料のとりまとめなど、発注に向けた作業について指導と助言を行った。</p>

平成 31 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

令和 2 (2020) 年 3 月 発行