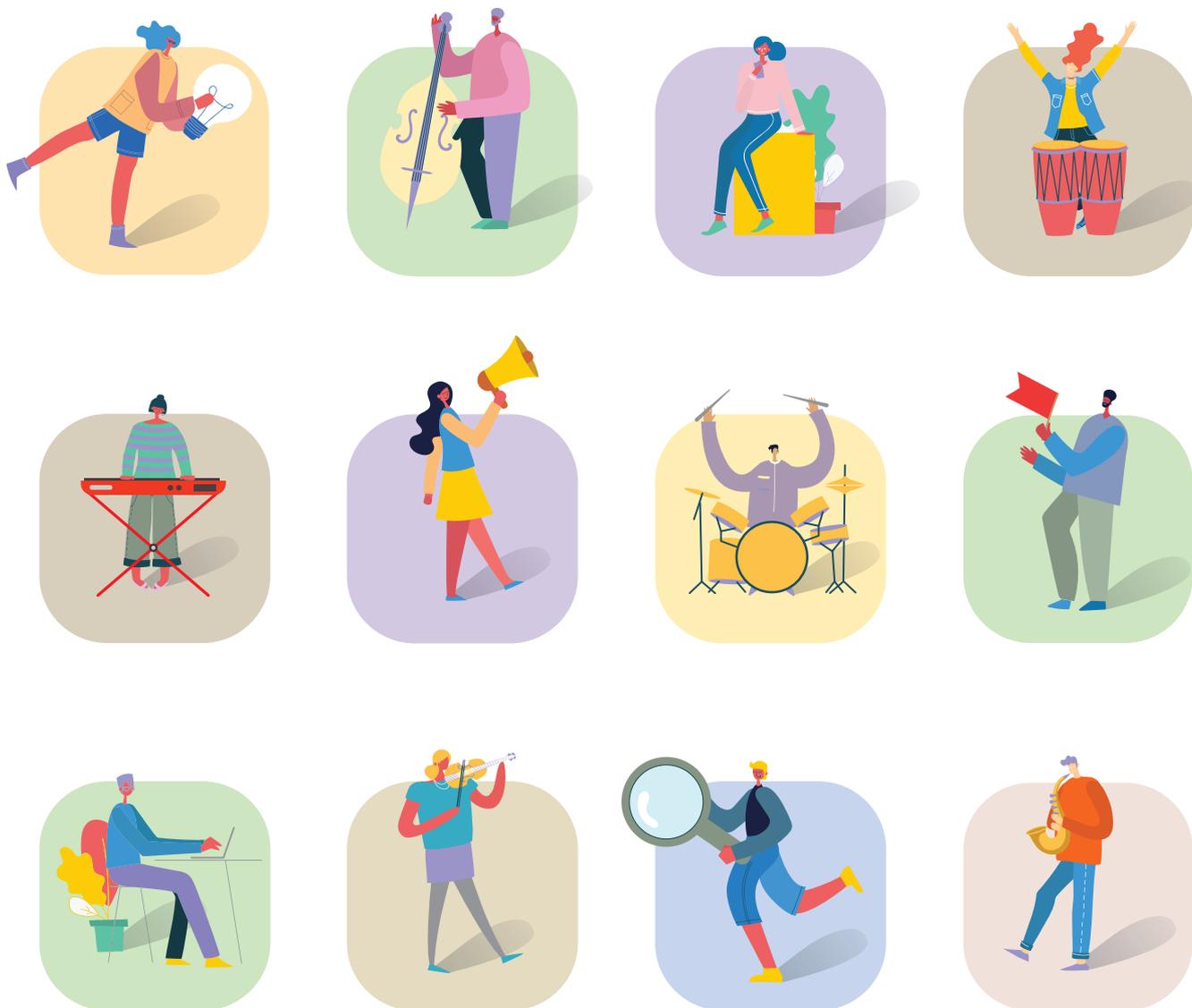


# 劇場・音楽堂等への芸術文化活動支援 支援員の派遣による支援

## 実施報告書



## 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。令和5年度は、全国から38件の応募があり、最終的に37件68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6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「令和5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
帯広市民文化ホール	10
札幌市教育文化会館	12
幕別町百年記念ホール（百年記念ホール）	14
釜石市民ホール（TETTO）	16
気仙沼市民会館	18
多賀城市文化センター	20
白河文化交流館（コミネス）	22
茨城県立県民文化センター（ザ・ヒロサワ・シティ会館）	24
足利市民プラザ（あしかがフラワーパークプラザ）	26
小山市立文化センター	28
那須塩原市黒磯文化会館（大正堂くろいそみるひいホール）	30
上里町総合文化センター（ワープ上里）	32
佐倉市民音楽ホール	34
小平市民文化会館（ルネこだいら）	36
調布市グリーンホール	38
西新井文化ホール（ギャラクシティ）	40
羽村市生涯学習センターゆとろぎ（プリモホールゆとろぎ）	42
三鷹市芸術文化センター	46
三島市民文化会館（ゆうゆうホール）	48
犬山市民文化会館	50
小牧市市民会館	52
大津市民会館	54
八尾市文化会館（プリズムホール）	56
西宮市民会館（アミティ・ベイコムホール）（アミティ・ベイコムホール）	58
橋本市産業文化会館（アザレア）（橋本市サカイキャニング産業文化会館）	60
倉吉未来中心	62
松江市総合文化センター（プラバホール）	64
松江市八雲林間劇場（しいの実シアター）	66
真庭市久世エスパスセンター	68
宇部市渡辺翁記念会館	70

四万十市総合文化センター	72
大牟田文化会館	74
久留米シティプラザ	76
ミリカローデン那珂川（ミリカ）	78
荒尾総合文化センター	80
熊本県立劇場	82
益城町文化会館	84

( ) 愛称

## 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

### 派遣対象

- ・ 1施設単位を対象に派遣。

### 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5年4月17日（月）～5月5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

## 令和5年度『支援員の派遣による支援』活用実績一覧

2024.3.31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	帯広市民文化ホール	渡部 久美	(6)(9)	1
2	北海道	札幌市教育文化会館	矢作 勝義	(4)(5)(6)	2
3	北海道	幕別町百年記念ホール（百年記念ホール）	水戸 雅彦	(2)	2
4	岩手	釜石市民ホール（TETTO）	伊藤 久幸	(7)	3
5	宮城	気仙沼市民会館	木全 義男	(2)(10)	2
6	宮城	多賀城市文化センター	坂元 勇仁	(3)	1
7	福島	白河文化交流館（コミネス）	間瀬 勝一	(9)	2
8	茨城	茨城県立県民文化センター（ザ・ヒロサワ・シティ会館）	柴田 英杞	(1)	1
9	栃木	足利市民プラザ（あしかがフラワーパークプラザ）	水戸 雅彦	(1)	2
10	栃木	小山市立文化センター	神保 富美子	(1)(2)(3)	1
11	栃木	那須塩原市黒磯文化会館（大正堂くろいそみるひいホール）	神保 富美子	(6)	1
12	埼玉	上里町総合文化センター（ワープ上里）	久保田 力	(2)(3)(4)	2
13	千葉	佐倉市民音楽ホール	渡辺 日佐夫	(10)	2
14	東京	小平市民文化会館（ルネこだいら）	谷 浩明	(3)	2
15	東京	調布市グリーンホール	柴田 英杞	(4)(5)	1
16	東京	西新井文化ホール（ギャラクシティ）	南部 充央	(9)	2
17	東京	羽村市生涯学習センターゆとろぎ（プリモホールゆとろぎ）	阿部 栄	(3)	2
18	東京	三鷹市芸術文化センター	近江 哲朗	(7)	3
19	静岡	三島市民文化会館（ゆっゆっホール）	白神 久吉	(7)	2
20	愛知	犬山市民文化会館	本杉 省三	(7)	2
21	愛知	小牧市市民会館	中川 幾郎	(1)	1
22	滋賀	大津市民会館	伊東 正示	(1)(7)	3
23	大阪	八尾市文化会館（プリズムホール）	栗田 正和	(5)	1
24	兵庫	西宮市民会館（アミティ・ベイコムホール）（アミティ・ベイコムホール）	鈴木 京子	(3)(9)	2
25	和歌山	橋本市産業文化会館（アザレア）（橋本市サカイキャニング産業文化会館）	山形 裕久	(1)(2)(4)(6)	1
26	鳥取	倉吉未来中心	林 健次郎	(2)(4)(5)	3

No.	都道府県	施設名	支援員	支援事業 p.4 参照	回数
27	島根	松江市総合文化センター（プラバホール）	竹内 淳	(1)	1
28	島根	松江市八雲林間劇場（しいの実シアター）	中川 幾郎	(1)	1
29	岡山	真庭市久世エスパスセンター	津村 卓	(2)	2
30	山口	宇部市渡辺翁記念会館	太下 義之	(1)(4)(6)	2
31	高知	四万十市総合文化センター	大石 時雄	(10)	2
32	福岡	大牟田文化会館	小松 淳子	(3)	2
33	福岡	久留米シティプラザ	林 健次郎	(2)(3)	2
34	福岡	ミリカローデン那珂川（ミリカ）	長野 隆人	(5)	2
35	熊本	荒尾総合文化センター	八巻 寿文	(1)(3)	2
36	熊本	熊本県立劇場	草加 叔也	(6)	2
37	熊本	益城町文化会館	糺山 勝人	(7)	3

実施実績：37件68回

## 令和5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	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
伊藤 久幸	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
伊東 正示	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
近江 哲朗	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
大石 時雄	小田原三の丸ホール 館長
太下 義之	(公社) 全国公立文化施設協会 アドバイザー
木全 義男	(公社) 全国公立文化施設協会 アドバイザー
草加 叔也	(公社) 全国公立文化施設協会 アドバイザー
久保田 力	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
栗田 正和	朝日放送テレビ(株) コンテンツプロデュース局 エキスパート
小松 淳子	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
坂元 勇仁	音楽プロデューサー・合唱指揮者 コーディネーター
柴田 英杞	(公社) 全国公立文化施設協会 アドバイザー
白神 久吉	(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	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
鈴木 京子	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
竹内 淳	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
谷 浩明	東京都杉並区 広報専門監
津村 卓	(一財) 地域創造 プロデューサー
中川 幾郎	(公社) 全国公立文化施設協会 名誉アドバイザー
長野 隆人	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
南部 充央	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
林 健次郎	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
間瀬 勝一	(公社) 全国公立文化施設協会 名誉アドバイザー
水戸 雅彦	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
本杉 省三	(公社) 全国公立文化施設協会 アドバイザー

氏 名	肩 書
粉山 勝人	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
矢作 勝義	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
山形 裕久	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
八巻 寿文	せんだい演劇工房10-BOX2 代目工房長
渡辺 日佐夫	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター
渡部 久美	(公社) 全国公立文化施設協会 コーディネーター

全国公立文化施設協会アドバイザー・コーディネーターの詳細プロフィールは  
公文協専門人材情報 (<https://www.zenkoubun.jp/jinzai/index.html>) よりご覧頂けます。

## 帯広市民文化ホール

所在地 北海道帯広市西5条南11丁目48番地2

申 込 者	一般財団法人帯広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5年11月28日 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（ホールボランティア） 合計18名
支 援 分 野	<ul style="list-style-type: none"> <li>・施設の管理・運営に関する指導助言</li> <li>・多言語対応、バリアフリーに関する指導助言</li> </ul>
支 援 内 容	<p>・お客様のニーズの把握や得られる満足度が直接の評価に繋がることから、より良い評価をいただき、それを維持してゆくために従事する職員はもちろん、自主事業開催時のボランティアスタッフも含め、上質でより良いサービスを提供するための意識づけとアップデートの必要性について、また、施設を利用するためにお手伝いが必要となるお客様に対するケア対策について、以下のとおり研修を実施していただいた。</p> <p>〈接遇の基本〉 お客様に対する第一印象の重要性から、公共施設職員としての相応しい身だしなみ、表情・姿勢・挨拶など所作の実技を含めた指導</p> <p>〈会話のテクニック〉 好感を持たれる会話、正しい言葉遣い、好感度アップのための有効な会話のテクニックの指導</p> <p>〈ホールの案内業務〉 公演を実施する際のスタッフの役割や業務内容についての基本確認、注意事項や禁止行為などのお客様への伝え方、特異な事例での応用する対応方法などについて、座学のほかホール内での実技指導</p> <p>〈プライオリティ対応〉 お手伝い（介助）が必要となるお客様について、車いすの操作確認からケア対応のほか、視覚障がい者への対応など、ホール入口から客席を使っての実技を含めた指導</p> <p>〈質疑応答〉 受講者からの疑問や質問のほか、想定外のトラブル対応など実際に発生した問題や経験からのアドバイス</p>

支援実施館から  
実施による成果

・組織として一般的な接客接遇の研修は定期的に行っておりますが、施設での劇場・ホール業務に特化したこのような研修の機会は少なく、指導を受けながらの研修は数年ぶりの実施となりました。事業企画実施を担当する職員は当然ながら、事業開催時にお手伝いいただくホールボランティア、施設の管理事務担当の職員、更には舞台技術を担当する職員すべてにこのような研修が実施できたことは有意義でありました。当たり前の中で疎かになりがちな接遇の基本について、あらためての気づきと認識ができたこと、係や担当の垣根を超えた職員に共通認識が持たれたことと思われま

す。今回は短時間ではありましたが、実技を交えた指導講義では、職員夫々が接客する側、される側に立ってコミュニケーションをとりながら相互理解をはかり、お客様の立場に立った意識づけができたと思われま

す。車いすの操作確認やケア対応のほか、視覚障がい者への対応などは頻繁にあるわけではありませんが、尚更のこと、このような機会を経て、定期的に繰り返し確認が必要だということにも理解が深まったと思われま

今後の展望等

公共ホール・劇場などに足を運ばれるお客様のニーズの把握や得られる満足度が直接の評価となります。上質でより良いサービスを提供することは、常に問題意識と改善意識を持って取り組むことと考えま

す。より良い評価をいただき、それを維持してゆくためには、今まで以上の満足を提供するための意識づけと旧態依然としないアップデートが必要と考えておりま

す。また、施設を利用するためにお手伝いが必要となるお客様について、施設のバリアフリーだけでなく接客時の心のバリアフリーも必要と考えま

支援員からの  
報告

すことから、指導やアドバイスをいただいたことをいざというときに慌てず物怖じせず、お客様に安心して施設をご利用いただくために活かしていきたいと思

います。今回指導をいただいた職員が、基本的な「施設の接客マニュアル」を時々のニーズや実例に合わせてアップデートできるよう、気づきと意識づけにより実践を通じて活用していけるよう取り組んで参りたいと思

います。支援先の施設は直営で運営している施設。今回はこれまでの対応方法に関してのアップデートが必要との事から、初めて支援員制度を利用された。参加された方々は職員とボランティアスタッフの混合。初めて支援員制度を利用された事から、研修内容については全ての要望に応えるべく、接遇、会話のテクニック、ホール案内業務、お手伝いが必要な方への対応方法の基礎を実施した。全ての項目に関して基礎のみの実施になったため、物足りなさを感じた参加者もいたのではないかと

思われる。内容は講義と実技の混合研修としたが、講義も実技もお互いに声を掛け合いながら参加されており、日頃お互いを尊重しながら業務を遂行している様子が伺えた。外部講師による研修のため、質問などが挙がり辛い雰囲気があったが、実技の際には研修内容以外の質問も挙がるようになり、今回の研修を通して各人が何かしら得られるように積極的に参加されていた。今回の研修だけで終わることなく、継続して支援員制度を利用されると良いと思

## 札幌市教育文化会館

所在地 北海道札幌市中央区北1条西13丁目

申込者	公益財団法人札幌市芸術文化財団
支援員	矢作勝義
支援実施日	令和5年6月22日、8月24日 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17名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"><li>・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言</li><li>・劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言</li><li>・施設の管理・運営に関する指導助言</li></ul>
支援内容	<p>札幌市教育文化会館は、施設の老朽化に伴い、令和5年1月から令和6年秋まで大規模な改修工事を行っており、現在は改修後の施設機能の維持や管理運営の計画策定に取り組んでいる。この取り組みにおいて、文化施設の役割や地域との関わり方、周年事業などを考慮した助成金の申請について、「穂の国とよはし芸術劇場PLAT」の事例を交えつつ、幅広い指導と助言を受けることができた。</p> <p>初回の支援内容は以下の通りである。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. 地域の公共劇場の役割についての学習：穂の国とよはし芸術劇場の事例を通じて、高校生と市民が共同で演劇を制作する取り組みや、ダンスのレジデンス、舞台手話通訳劇など、様々なプログラムについて学んだ。</li><li>2. 当会館の現状整理：施設の現状や課題について整理した。</li><li>3. 国内の劇場・音楽堂の助成金採択状況についての調査。 他の国内の劇場や音楽堂の助成金採択状況を調査し、学んだ。</li></ol> <p>二回目の支援内容は以下の通り</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. グループディスカッション 立地や地域性（強みと弱み）についてディスカッションを行い、劇場のリニューアルオープン後に新たに取り組むべきプログラムや取り組みについて検討した。</li><li>2. 上記ディスカッションから導き出された効果的な助成金申請についての考察 ディスカッションの結果から得られた知見を元に、効果的な助成金申請について考察した。</li></ol>

支援実施館から  
実施による成果

初回には、支援員が日本地図を使用しながら、大型の助成金が採択された経験のある地域の公共劇場や音楽堂の場所を参加者に可視化した。これにより、地域を越えた文化振興の重要性について、参加者全員が気づかされた。

その後、講師からは当会館の現状に関するヒアリングが行われ、現状を元にしたアドバイスが提供され、講義の内容が実務に結びついて客観的に現状を検証することができた。

当館は古典芸能や演劇など、多様な事業を展開している。2回目のトークセッションでは、参加者にあらかじめ配布された事業計画を進める際に、地理的・立地的な強みと弱みを考慮しながら事業を構築する手法が提案され、その契機として、当館リニューアル後に新しく取り組むべき事業が議論された。この議論では、強みを活かすだけでなく、弱みを補強するための事業に限らず、さまざまな試みが検討され、課内で共有されることで議論の基盤が築かれた。

今後の展望等

当館は、札幌市の中心である大通公園沿いに位置し、長年にわたり同市の演劇、古典芸能、オペラなどの舞台芸術の鑑賞の拠点として機能してきた。しかしながら、同市の財団施設である札幌市民交流プラザが4年前に開館し、地域の舞台芸術文化において札幌市の拠点として活躍していることから、当館は新たな課題に直面している。

リニューアル後の札幌市教育文化会館は、市民の文化・交流活動を支え、札幌市の舞台芸術が集まる新たな拠点となる必要がある。そのためには、市民がより利用しやすい空間を提供し、参加しやすい事業を展開する必要がある。また、地域のニーズを踏まえつつ、当館独自の事業展開を行うことも求められている。リニューアルから50周年に向けた取り組みとして、以下の点が職員から提案された。

- ・より多様な人々が来館できる仕組みの構築。
- ・札幌で制作された作品を他の地域に発信する取り組み。
- ・来館者が触れ、手に取れる展示物や情報の提供方法の検討。
- ・館内の表示やサインのリニューアルによる視覚的な改善。
- ・劇場サイトのリニューアルや、滞在時間を増やす方法の開発（演目の見せ方の工夫）。
- ・トレンドを生み出す劇場としての役割。
- ・近隣の市民交流プラザとの連携や、事業の分担に関する検討。
- ・外部との連携強化

支援員からの  
報告

1回目は、6月22日（木）に開催。午前中は、オリエンテーションとして、課題の確認と整理を行うとともに、今後の事業に繋がる可能性がありそうなPLATの事業紹介を行った。午後は、穂の国とよはし芸術劇場を事例にしながら、事業の組み立て方、事業予算、外部資金の活用について話した。

2回目は、8月24日（木）に開催。1回目は主に講師からの話が中心だったので、2回目は、以下について自らが発表する形式にして、今後に事業に繋がる視点を確認した。

【1】札幌教育文化会館の地域的・立地的な強みと弱み。

【2】札幌教育文化会館の施設（ハードウェア）的・人員（ソフトウェア）的な強みと弱み

【3】リニューアルオープン後に、新しく行ったら良いと思う事業に限らない試み。財団全体としては、複数の施設を指定管理し、各施設とも積極的に活動しているため、目的・役割分担を相互認識し、事業や外部資金の獲得などについての内部調整の必要性を確認した。

## 幕別町百年記念ホール（百年記念ホール）

所在地 北海道中川郡幕別町千住180番地の1

申 込 者	NPO 法人まくべつ町民芸術劇場	
支 援 員	水戸雅彦	
支援実施日	令和5年7月2日、12月5日	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（法人役員、法人会員他）	合計42名
支 援 分 野	・年間事業計画に関する指導助言	
支 援 内 容	<p>・幕別町から指定管理を担う幕別町百年記念ホールの運営について、長期的な事業計画を立案することや、安定的な経営を目指すこと、そしてそれを担う組織構成員のスキルとモチベーションを高めるために、現在、中野市市民会館でリニューアルコーディネーターを務める「水戸雅彦氏」のご支援をいただいた。当法人が水戸氏とともに解決したいテーマとして掲げたのは、「地方公共文化施設の管理者として地域の文化振興に必要とされる事業計画の立案」と、「NPO法人が持続的な経営を行うための長期的な戦略について」とし、その場には職員だけではなく、NPOの経営側に立つ役員も交えて支援を受けた。</p> <p>始めに、なぜ指定管理制度により公共施設の運営権が自治体から民間に移譲されるようになったのかという政策的な背景を学び、概論などから制度解釈を行った上で、その法制度の本来の目的を解釈し、それを軸とした長期的な事業プランを計画するための参考事例として、子ども達の主体性を育む活動や、地域の住民が主体的に参加している芸術祭などの事例を踏まえ、この地域に最適な運営を目指すこととした。</p>	

支援実施館から  
実施による成果

・当法人の組織体系に基づき部門ごとに成果を考察すると、経営管理部門においては、指定管理制度の理解を促進し、法人が持続可能な運営を行うために必要な資源である「人」と「金」の安定した確保を目指し、長期的な運営を目指すための戦略が必要であることが意識付けられた。

事業企画部門では、自主文化事業として力を入れている鑑賞型の公演を続けていくだけでは、やがて大衆迎合的な視点に陥り、公共施設の果たす役割を逸脱する可能性があることを指摘され、地域に住む人たちがどのような形で施設に足を運んでいるのかを真剣に考え、ホールを必要としない客層にこそ重点的なアプローチができる事業や企画を立案すべき必要性を認識することができた。

2回目の支援に参加した町民で構成するNPOの会員たちは、主体的な文化活動を地域で促進するために、自らが文化と社会を繋ぐコーディネーターとして積極的にホールの活動に参加し、PRを行うことを求められた。

今後の展望等

・当NPOの活動拠点である幕別町は、1市16町2村で構成される十勝と呼ばれる地域に属しており、周辺の帯広市、音更町、芽室町、池田町、中札内村などにも積極的な活動を行うホールが多数ある。もし我々の活動が無用なものとして町民の目に映り、町の文化に対する価値観が薄れるようなことがあれば、高齢化に伴う人口減少や施設の老朽化が進んだあとに、町税から莫大な改修費用を支出してまで館を維持するかどうか問われることになる。

施設が住民利用者と運営者の双方から主体的に活用されている場合、その施設は地域福祉において重要なコミュニティの役割を果たしていると考えられるため、このような取り組みを当NPOが事業として形作るために、一方的な鑑賞型公演の提供だけでなく、住民の主体性に基づいた様々なコミュニケーションを通じて、多様な価値観を尊重し合い、様々な個人を包括的に受け入れることができる組織、施設として機能していくことが重要となる。

支援員からの  
報告

NPO法人まくべつ町民芸術劇場が指定管理者として運営を担っている。事務局職員のほか会員もチケット販売に積極的に協力し充実した鑑賞事業を実施しているほか、幅広い対象者に向けた各種生涯学習講座も実施し、町民の文化拠点として充実した事業を展開している。課題は、少子高齢化、(コロナ)による利用者、鑑賞者減。生涯学習講座 町民カレッジの参加者の固定化と高齢化。若い世代、障害者の参加促進。マーケティング、広報告知の充実等である。

1回目は、館長、理事を対象とし、劇場法や文化芸術基本法の趣旨、文化政策の動向、新しい文化政策による取り組み事例、マーケティング等について概説し、今後の組織の在り方、事業の方向性について質疑応答、意見交換を行った。2回目は、約30人が参加。指定管理者制度の利点と問題点、今後のNPO法人の在り方、新しい文化政策の流れを踏まえた事業展開について、説明、質疑応答、意見交換を行った。

鑑賞事業を中心に、地域に密着した優れた事業を展開しているホールではあるが、指定管理者制度による各種問題も垣間見える。行政と良好なパートナーシップを築き、手を携えて地域の文化振興を推進していただきたいと切に願う。

## 釜石市民ホール（TETTO）

所在地 岩手県釜石市大町1-1-9

申 込 者	釜石まちづくり株式会社
支 援 員	伊藤久幸
支援実施日	令和5年9月29日、12月11日、令和6年2月26日 合計3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（市役所ホール担当課（文化振興課）） 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	・釜石市民ホールは2017年12月に開館、はじめての大規模改修時期を数年後に迎えるにあたって、指定管理者および市役所担当課ともに公立文化施設大規模改修や機材更新等の経験者・有識者が不在で、そのままの状態では行き当たりばったりの対応になってしまう事が危惧されたため、計画作成までを目標に支援員派遣をお願いしたいと考えた。支援員からは先ず大規模改修で実施で優先すべき内容や予算の考え方含め広く講義いただき、また、各メーカー担当者との意見調整役も行っていただきながら、具体的な計画を立てるポイント等もご教示いただいた。第1回目：施設現状確認と実施すべき内容や方向性など、実例をご紹介いただきながら講義。第2回目：最も規模が大きくなる舞台機構メーカー担当者、市役所担当所管課職員もテーブルにつき、支援員にファシリテーターを務めていただきながら大規模改修について理解を深めるワークショップ・ディスカッションを行った。第3回目：舞台機構・音響・照明の各メーカー担当者、市役所担当所管課職員にも出席していただき、各立場から意見を出し合い作業ロードマップ・実施時期・予算規模等大まかに検討を行った。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 支援員にファシリテーター役を務めていただき調整した結果として、指定管理者と市役所担当所管課が実施計画や内容・ホール閉館期間・予算執行パターン・契約方法等、大規模改修のイメージを共有することができ、協同で対応できる関係性を構築できたのが一番の大きな成果と感じた。市で確保できる予算によっては、単年度で実施するのではなく複数年度に渡って分割実施をするパターンもあり、それぞれにメリットデメリットがあること、指定管理者担当者としては、出来るだけ市民利用に影響が無いようにするためには、複数年度に渡って分割実施の方がコスト面でも適切と思っていたが、各メーカーの作業スケジュールを整理していくと単年度実施の方が最終的なコストを抑えられることが分かった。また予算について市役所担当課と相談していく過程で、市総合発展計画に大規模改修について概算記載が無いと予算要求が難しくなることが分かり、担当としては余裕を持って進めていたつもりだったが、総合発展計画へ記載するには意外にも時期的にギリギリであることが分かった。</li> </ul>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 令和6年度早々に各メーカーから具体的な作業スケジュールと概算額を入れた計画書を作成していただき、もう一回ミーティングを実施した上で、市総合発展計画へ記載できる様な大規模改修案を市へ提示する方向となった。各メーカーからの提案内容では10年目の大規模改修では大きな機能改善は実施しなくても済む見込みのため、20年目の大規模改修では機能改善も盛り込んだ計画を立てることで、機能が陳腐化しない施設を目指したい。また当市では今後人口減少が更に進むと思われるが、市民に永く“利用したい”“ホールに行きたい”と思っていただけるような愛される施設を目指し、今回の助言を活かしながらハードソフト両面に渡って刷新を図っていきたい。</li> </ul>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>第1回目：ホールの現状を視察し、中長期整備計画作成のポイントを確認した。</p> <p>第2回目：中長期整備計画作成の前段として、機構メーカーを同席してもらいポイントを整理した。</p> <p>第3回目：機構、照明、音響の各メーカー同席の上、中長期整備計画のスタートを切った。</p> <p>■ポイントとして</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 改修工事は単年度工事案か、複数年度工事案かを今後検討するための資料作成を各メーカーに指示した。</li> <li>・ 発注から製造及び購入納品まで時間がかかる物品について、明記するように指示した。</li> <li>・ 中長期に渡るスケジュール表を作成し、いつ、どのような工事を行うか。また、その工事は単独工事か共同工事かを明記するように指示した。</li> <li>・ 工事期間を3、4ヶ月とした場合、何月に行うのが良いか施設側に検討するように指示した。</li> </ul>

## 気仙沼市民会館

所在地 宮城県気仙沼市笹が陣4-2

申込者	気仙沼市
支援員	木全義男
支援実施日	令和5年7月28日、10月19日 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（教育委員会） 合計18名
支援分野	・年間事業計画に関する指導助言 ・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回目 講義「文化施設の運営方針・事業計画について」 ・文化施設における運営方針・事業計画について ・指定管理者制度への移行について  2回目 ①市民会館・中央公民館 施設見学 ②講義「地域の文化資源を活かした事業企画を考える（事例紹介）」 ・板橋区立文化会館「ロビー開放事業」 ・「おおやまレトロシネマ」 ・「1万人のゴールドシアター」 ・「彩の国フルートフェスタ2004」及び 「サクソフォン&フルートフェスティバル2024」 ・アニメを生かしたまちづくり「らき☆すた」久喜市【旧鷲宮町】 「あの花」秩父市 など

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 1回目 文化施設における運営方針・事業計画については、市民のニーズや地域の文化資源を活かした事業計画づくりをすることが重要であること。また、指定管理者制度については、地域の実情に応じて事業者の選定や公益財団法人化が望ましいが、指定管理の条件や施設整備など課題を整理しながら検討していく必要がある。また、人口減少が進む中で、自主公演事業のあり方や施設の運営手法等について、文化施設は地域住民の文化活動の場であるだけでなく、まちの賑わい創出を展開するうえでも拠点施設になるとのアドバイスをいただいた。</li> <li>・ 2回目 市民会館と震災復旧した中央公民館を視察し、双方の立地や施設設備の利点等を活かした事業計画づくりができること。市民会館は、東日本大震災以前から貸館業務中心で、自主公演がなく、文化事業の稼働率が低いとの指摘を受けた。実際に木全氏が手掛けられた様々なイベントの事例を紹介いただき、地域の文化資源を活かして工夫することで、様々な事業を展開できることを再認識させられた。</li> </ul>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 震災後の気仙沼市を取り巻く現状や、岩手県南地域をまたぐ広域圏としての文化施設の役割を理解したうえでの助言指導であり、今後とも市民ニーズに応えながら事業展開や、施設の利活用を進めていきたい。</li> <li>また、指定管理者制度の導入については、現状では今すぐに移行することは難しい状況ではあるが、移行に向けた下地作りと、指定管理導入を視野に位置づけた施設運営に努めていきたい。</li> <li>専門家の助言指導や他地域の文化施設の事例を参考としながら、施設運営や自主公演事業の企画運営に活かしていきたい。</li> </ul>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>気仙沼市民会館は、昭和45年5月に開館。築50年以上が経過しているが、事業実施に必要な修繕は実施している。1057席の大ホールと最大400人を収容できる平場の中ホールがあり、東日本大震災前は自主事業も行っていたが、現在は貸館業務を中心に教育委員会の直営で館の運営を行っている。</p> <p>1回目の支援では、教育委員会、中央公民館館長などを含めた管理職を中心に職員9名が参加したので、講義形式で事業企画の視点、指定管理者制度等について解説を行い、意見交換を行った。</p> <p>2回目の支援では、市民会館ホール及び中央公民館の見学を行った後、事業企画を深堀したいという意向があったので、事業企画のモデル例を、自分自身が携わった事業から5事例を選択しパワーポイントを使用して説明し意見交換を行った。</p> <p>支援を通して、地元の文化資源や魅力について再認識をしてもらい、今後の事業展開に結び付けていただけることを期待する。</p>

## 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	JM共同事業体
支 援 員	坂元勇仁
支援実施日	令和5年7月4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4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	・2023年度実施の市民参加型事業公演に関する指導・助言を行って頂いた。また、当該の事業企画に際して適正人材マネジメント・スケジューリングの考え方の指導助言を受けるため当会館の現状視察と支援を実施した。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 当年実施、市民参加型事業の実施計画にあたって来館利用層の傾向や実践に向けたアドバイスをいただきました。当館の企画内容にも監修いただき、坂元氏から仲介可能な人選もご紹介頂き事業実施に向けた現実的な計画を練ることが出来ました。参加者への指導内容の拡充と事業内容の躍進に繋がりました。</li> </ul>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ この度、指導助言を頂いた事項に関して、次年度以降の発展や向上に繋がりたいと考えています。会館事業に携わる職員として、閉鎖的になる傾向にあるコミュニティの幅を広げる良い機会になると感じました。今回は事業面での支援での活用でしたが、サービス向上、職員研修機会等、別の機会にて活用できればと考えます。</li> </ul>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>市民参加型事業の開催にあたり、人選の助言を行なった。市民参加型事業で行うコンサートには、市民の大きな期待が寄せられていた。合唱指揮の難しさは異なった地域、年齢層、経験値の差異などをすべて受け止めてひとつの芸術に高めていくものであり、今回の助言により合唱団の団員と綿密にコミュニケーションを取り、事業が順調に進むことを期待している。</p> <p>また会館のスタッフの方たちの賢明な努力と連携も事業を成功に導く要因として忘れることができない。これを機に多賀城の地で横のつながりを持つコミュニティが誕生し文化活動に寄与することを心から願っている。</p>

## 白河文化交流館（コミネス）

所在地 福島県白河市会津町1番地17

申 込 者	特定非営利活動法人カルチャーネットワーク
支 援 員	間瀬勝一
支援実施日	令和5年9月25日、11月6日 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（白河市文化振興課およびホールボランティア） 合計36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	・1回目 前半の講義では、障害の「社会モデル」の考え方や、障害者差別解消法における「不当な差別的取り扱い」と「合理的配慮の提供と建設的対話」についてお話しいただいた。後半は、「アクセシビリティ・ガイドブック」を基に、アクセシビリティの面で劇場に求められていることや障害の種別と特性、障害のある人が劇場にアクセスするまでの様々な障壁とその対応について解説いただいた。車椅子操作の現場体験では、車椅子の各部名称と操作方法を確認し、実際にホールで車椅子利用者と介助者を交互に体験した。最後は、全体の質疑応答を行った。 ・2回目 ホールの各課職員と市の文化振興課職員、ホールボランティアのメンバーが4つに分かれ、グループワークを行った。各グループで、前月に開催した「バリアフリー演劇公演の運営面」または「自主事業公演の企画・実施」でテーマを選び、その課題・改善点について話し合った。それぞれ発表を行い、支援員の間瀬氏から講評をいただいた。 講義では、レセプションニストの心構えや役割、基本のサービスマナー、緊急時の対応についてのお話しをいただいた。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・公立文化施設の職員が身につけておくべき合理的配慮の提供や建設的対話の姿勢について、現場での具体的な事例も含めて学ぶことができた。これまでの施設運営や事業の企画・実施のなかで、障害を理由にサービスの提供を諦めていなかったか等を顧みる機会になった。</li> </ul> <p>車椅子の現場体験では操作や介助の方法を学んだほか、ホールで指定の車椅子席が前方の観客が起立すると舞台がかなり見えづらくなることにも気づくことができた。障害者の立場に立って考えることの大切さを、身をもって感じる事ができた。</p> <p>グループワークでは、前月に行ったバリアフリー演劇公演と日頃の事業運営を振り返る機会になり、各担当業務の視点から気づいたことを共有し、改善策を考えることができた。支援員の間瀬氏には公演にも来場いただいていた為、当日運営の状況を踏まえてフィードバックをいただけた。その後のレセプション講座でも、基本のサービスマナーを教えていただきながら、レセプション同士で集まらないこと（各持ち場にいること）や障害のある方がどの座席にいるかメモすることなどのご助言をいただいた。支援を通じて得た改善策を次の公演時から一部取り入れることができた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・次年度もバリアフリー対応の演劇公演を予定しており、課題に挙げた改善点に取り組んでいきたい。とりわけ今回の公演で不十分であった知的障害者や精神障害者への対応を改善していきたい。公演の内容で、障害のある方に恐怖心などを与える可能性がある場合、事前にどのようにアナウンスしていくか検討していきたい。また、当日運営では、障害のある方とも意思の疎通を図りやすくするため、イラスト付きのコミュニケーションボードを導入していきたい。</li> </ul> <p>それから、公演中の途中入退場の対応をどうするか等も事前に確認し、当日運営のマニュアル化を進めていきたいと思う。誘導や対応の仕方などを職員やホールボランティアで共有し、障害のある方も心地よく来場いただけるような体制を整えたい。企画立案の段階から、障害者の対応を考慮して制作を行っていきたい。</p> <p>障害者割引の制度や、障害者駐車場の予約受付、車椅子席の設定（座席数を増やす、より見やすい席での設定）など、まだ整理できていない部分や改善の余地がある点を職員に加え、当事者も交えての対話を重ね方向性を決めていきたい。必要であればハード面の環境整備も検討したい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>2016年10月に開館し、7年が経過した文化施設、1104席の音楽中心の大ホール、321席の小ホールのほか練習室などを備えたJR白河駅近くの文化施設、開館以来NPO法人カルチャーネットワークが指定管理者として運営している。</p> <p>出席者は、コミネス職員のほか白河市文化振興課職員、市民サポーター（公演時の表方）など22名で行われた。支援項目は、10月に開催される「バリアフリー演劇公演に関する対応について」を中心に基礎知識、対応方法の講義と、グループ討議を行った。</p> <p>1回目は、共生社会や改正差別解消法の合理定配慮義務について理解を深めていただく講義（全公文発行のアクセシビリティ・ガイドブック解説）と全員で車椅子操作及び乗車体験を行った。2回目は、バリアフリー演劇公演の本番経験を受けて職員を4グループに分けて討議と発表を行った。テーマは、①「バリアフリー演劇公演の企画、運営でできた事、出来なかった事、改善点。」②「バリアフリー事業企画の取り組み方、改善点について」をテーマに討議した。</p> <p>発表と講評を行い、課題や新たな改善点を参加者で共有した。</p> <p>終了後、レセプション養成講座の入門編から、レセプションの仕事の基本、身嗜みなどの注意点を講義方式でお話しし終了した。</p>

## 茨城県立県民文化センター（ザ・ヒロサワ・シティ会館）

所在地 茨城県水戸市千波町東久保697

申 込 者	公益財団法人いばらき文化振興財団	
支 援 員	柴田英杞	
支援実施日	令和5年8月21日	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（会場受付・チケット取扱職員）	合計10名
支援分野	・運営方針等に関する指導助言	
支援内容	<p>①劇場のミッションと劇場価値（入門編） ～文化施設運営におけるブランド力向上に向けて～</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・支援参加者からのアンケート内容を基に、劇場運営に対する各職員の考え方や課題の抽出、それに基づいた劇場価値の洗い出し・明確化及び、指定管理の受託に向けた今後の戦略構築等について意識共有を行った。</li> <li>・他施設の事例をもとに、ミッションの明確化や経営ビジョンの策定、それに基づく事業の体系化等の重要性、劇場のブランド化へと繋げていく考え方などについて学習した。</li> <li>・ブランディングの定義やブランド力向上のための手法について学習したほか、ザ・ヒロサワ・シティ会館の劇場価値（ブランド力）について意見交換・確認を行った。</li> </ul> <p>②文化政策の流れ、昨今の国の動向について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・文化芸術基本法に基づく文化芸術に関する基本計画の考え方など、国の文化政策に関する内容を学習することにより、文化振興施策や劇場運営のあり方、役割などについて考える機会を創出した。</li> </ul>	

支援実施館から  
実施による成果

- ・ 普段はなかなか共有する機会がない劇場運営に対する各職員の考え方や課題、悩みなどについて、本支援の機会を活用し共有することで、ザ・ヒロサワ・シティ会館の劇場価値についてあらためて確認することができた。基本的な考え方の方向性はある程度一致しているが、細かい部分では個人差があることを浮き彫りにでき、あらためて組織内での意識統一・共有（横連携）の強化を行う必要があると認識できた。
- ・ 指定管理施設の運営を継続的に行っていくためには、施設の設置者である行政への働きかけが非常に重要であることを確認した。文化振興施策や劇場運営の本来の価値を行政へアピールすることにより、当財団が指定管理を受託することの意義、メリットなどを認識・理解してもらうことが重要であり、そのためには財団・劇場のミッションや経営ビジョンをしっかりと構築する必要があることをあらためて学ぶことができた。
- ・ 国の文化政策について学習することにより、当財団を取り巻く現在の環境・動向について把握することができたほか、当財団の行っている文化振興施策やザ・ヒロサワ・シティ会館の運営についての意義や価値、目指すべき方向性などについて再確認することができた。

今後の展望等

- ・ 今回の支援は、あらためて当財団及びザ・ヒロサワ・シティ会館について客観的に把握・理解する良い機会となった。職員が日頃考えている想いや行動指針などを共有・可視化することにより、意識の集約を行うことができた。そこから導き出された当財団及びザ・ヒロサワ・シティ会館の「価値」をブランド化し、この先の安定的な施設運営の基盤としていきたい。
- ・ ブランド化するということは、顧客に認知していただくことであり、県民が豊かに生きるための活力を与える県の文化振興の拠点施設として、継続的な運営を見据えた施設のミッション、経営ビジョン及び方針をしっかりと確立する必要がある。一人でも多くの県民の方に利用いただけるような施設運営を継続していき、ひいては、地域文化の活性化、担い手の育成等の推進に繋げていけるよう、職員全員が同じマインドを持ちながら劇場価値を更に高めていきたい。
- ・ ザ・ヒロサワ・シティ会館における令和6年度からの次期指定管理の受託に向けて、本支援においてご教示いただいた内容を最大限活用していく。

支援員からの  
報告

当該劇場は、茨城県の文化振興を広域的かつ専門的な観点から、忠実に誠実に推進してこられました。60年の歴史と伝統に裏付けされた施設は老朽化に直面していますが、丁寧に清潔に大切に維持管理されていることがよく理解できました。近隣に新・市民会館が建設され脅威を感じているお気持ちは察するところですが、果たして「新しい劇場が県民・市民から信頼される劇場」と同質であると言えるでしょうか。価値ある劇場とは、ハードを指すものではありません。その劇場で働く職員の価値や志で成立するものです。外部環境の変化が職員の思考や行動になんらかの影響を与えていると思いますが、今までの実績及び、県民との信頼関係により育まれた当該劇場は、揺るぎがありません。自信をもって困難に立ち向かって下さい。ブランディングとは、劇場内部が決めるべきものではなく、県民と他者が決定づけていくものです。参加者の多くは、30年以上のベテラン職員で一国一城の主的存在、中核的リーダーとして健在でした。課題は支援で申し上げたことに加えて、もう一つ。リーダーは、劇場ミッションを推進していく部下に奉仕をすることを忘れないでください。サーバントリーダーシップの考え方で推進していただくことを願っています。

## 足利市民プラザ（あしかがフラワーパークプラザ）

所在地 栃木県足利市朝倉町264

申込者	公益財団法人足利市みどりと文化・スポーツ財団
支援員	水戸雅彦
支援実施日	令和5年7月20日、10月10日 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15名
支援分野	・運営方針等に関する指導助言
支援内容	・1回目 近年の文化芸術に関する法律の動向や、最近の文化政策とそれに基づいた事例を確認した。また、国内外の文化施設の取り組みについても多くの事例を紹介していただきました。座学だけでなく、「優れた芸術とは何か」「文化芸術の必要性とは」などを考えるワークショップも実施することで、再度文化芸術について考え、職員間で共有できる機会をつくることができた。 ・2回目 水戸氏が携わった仙南芸術文化センター（えずこホール）や長野県中野市市民会館での経験をもとにした事例を紹介していただいた。事業事例だけでなく、マネージメント、広報、マーケティング、チケットティングなど幅広い分野を網羅しており、文化施設の運営における重要な内容を包括的に学ぶことができた。支援を2回実施することによって、1回目の内容の振り返りや前回の研修に関する職員からの質問に答える時間を2回目に設けることにより、研修内容を深めることができた。特に質疑応答は研修中に生じた疑問だけでなく、事前にメールで質問を募集し、1回目の内容を熟考したうえでの質問ができた。それらの質問に豊富な資料を用いて回答していただくことで、充実した研修となった。

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・研修ではすぐに取り組むことができるものから中長期的な計画で実施できるものまで、多岐にわたる事例を提示していただいた。次年度を見据えた時期に行った研修は、学んだ内容をすぐに活かすことができた。研修後は、同年12月に予定される演奏会において、来場者の満足度向上のための企画立案が直ちにあり、現在、その実施に向けて動いている。また、来年度には当施設ではこれまで取り組んでいないチケットに関する提案などもあった。支援において多くの事例が紹介されたことで、職員の潜在的にあったアイデアが引き出され、それを具体化するための方向性を見出すことができた。全国的に数多く実施されている事例と水戸氏によるその事例の解説が、職員のアイデアの後押しとなり、「やってみたいが、本当にやっていいのかわからない」「実現する方法がわからない」などの不安を払拭し、職員の自信につながった。本支援により当施設が抱える課題の解決に取り組むことができた。</li> </ul>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・支援を踏まえ、時代や社会状況に適した文化政策を段階的に取り入れていく。そのために、今一度、事業の見直しをする。それらの事業が当館のミッションに沿っているのか、地域の需要とマッチしているのか、成果の有無などを再度調査する。そのうえで水戸氏から提示された多くの事例を参考にし、地域の需要に応える文化政策だけでなく、地域の人々の潜在的な需要の掘り起こしや地域の社会的課題の解決に寄与できるような文化政策にも取り組んでいく。また事業面だけでなく、空席に対する考え方を变えることで新しいチケットの導入やチケット販売方法を工夫したい。また、従来の広報方法から創客をしていく方針を進めていきたい。</li> <li>支援が座学だけでなくワークショップ形式であったため、今後の事業計画や方向性を共有に加えて、若手職員の考えやアイデアを引き出すことができた。次代を担う職員のアイデアが実現できるよう取り組んでいきたい。</li> </ul>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>足利市民プラザは、ミュージカル劇団、室内オーケストラ、オペラ団体の3つのプロの芸術団体とジュニアオーケストラ、専属シニア劇団を擁し、通年で鑑賞、育成、ワークショップ、アウトリーチ事業のほか、各種生涯学習事業も担当し、市民に向けた多様な文化芸術活動を幅広く展開しているホールである。課題としては、市民参加型事業のマンネリ化。福祉、教育、観光などの他分野との連携。文化芸術に関心のない市民向けの取り組み等である。</p> <p>1回目は、劇場法や文化芸術基本法の趣旨、文化政策の動向、新しい文化政策による取り組み事例を紹介し、職員の皆さんから出された課題について、グループワークにより意見交換を行った。2回目では、文化芸術が市民の創造力とコミュニケーション力を引き出し、クリエイティブ人材の育成に繋がること。鑑賞⇒参加/体験⇒創造/発信といった事業展開について説明し、前回に続いてグループワークを行い思索、検討を深めた。また、合わせて、マーケティング、広報について、その基本的な考え方と具体的な手法について説明を行った。</p> <p>充実した事業を展開しているホールであるが、日々の業務に忙殺されている状況も見られる。常に事業の見直しを行い、新しい文化政策の考え方を取り入れながら更なる発展的展開を期待したい。</p>

## 小山市立文化センター

所在地 栃木県小山市中央町1-1-1

申込者	株式会社コンベンションリンケージ
支援員	神保富美子
支援実施日	令和5年9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5名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"><li>・運営方針等に関する指導助言</li><li>・年間事業計画に関する指導助言</li><li>・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言</li></ul>
支援内容	<ul style="list-style-type: none"><li>・支援研修のテーマ「効果的な周知活動/新しい鑑賞者開発/市民や地域団体との連携」。</li><li>・効果的な周知活動に関しては、広報計画を作成する前にすべきことのまとめ・実際にどのように広報計画を作成するか・行った周知活動の効果の考察や振り返りを行い、可視化する・広報、周知をSNSで行う際どう効果的に活用していくかという内容だった。</li><li>・新しい鑑賞者開発に関しては、チケット購入のきっかけは、公演に何かしらの関係性（ex.出演者のファン、ジャンルのファンなど）がある、もしくは行う公演に対する好奇心（余暇を求める・文化芸術全般が好きなど）が主であるということ。公演のターゲット層に適した周知活動が大事である。</li><li>・市民や地域団体との連携に関しては、特に団体相手には草の根運動が必要で、連携など関係性をもつには、回数を重ねて関わっていくことが大切である。寄付や協賛といった話を持ち掛ける際は、公演を行う団体の良さ・作品の面白さを具体的にお伝えすることが大切である。</li></ul>

支援実施館から  
実施による成果

まず、今回の支援でおききしたお話で今までやってこなかったことや、考えてはいたものの実行に移せていなかったことが多くあり、とてもためになった支援研修でした。

お聞きした内容の中ですぐに出来そうなことを実施してみました。広報計画を立て、周知活動を行い、その活動がどの程度効果があったかを振り返りその時期にどのくらい券売があったかを可視化してみて、どのような周知活動がより効果的かということがわかるようになったというのが一番の成果かと思えます。また、今まで漠然と行っていた周知活動も活動を行った日時等を表にしてまとめることで、職員全員がきちんと把握できるようになったのも成果の1つかと思えます。

また、SNSに関しても文化センターとしてのFacebookのページを開設し、週に1回定期的に更新を行っております。まだ始めたてということもあり、目に見えて成果が出ているわけではありませんが、普段からかかわりのある方にフォローしていただくなど、徐々に拡散力は上がっていくのではないかと思います。

今後の展望等

今後の展望ですが、広報活動をより効果的に行っていければと考えております。広報計画を立て、周知活動を行う、そしてその効果を可視化して分析するといった事を毎公演行っていき、サンプルを集めて広報活動の効率化に活かしていきたいと考えます。

また、SNSについては、Facebookを継続して活用していき、普段から関わりのある人たちや自主事業で関わった方たちを中心とし、より多くの方に公演の情報などを拡散できるようにしていきたいと考えています。現状Facebookは年齢層が高めの方が利用するSNSとなっているので、将来的に若者層向けの公演を行う際には、X(旧twitter)を活用していく必要があると考えています。

市民や地域団体との連携については、今まで以上に積極的に関わりを増やしていきたいと考えます。

上記の事も含めて、一つ一つの公演に対し、支援で学んだことを活かし、効率的になるべく無駄なく、より多くの人を集客していきたいと考えています。

支援員からの  
報告

当該団体は、限られた事業費の中で、芸術団体と協働しながら年間20事業以上展開しており、如何に効果的に広報活動を行い多様な鑑賞者を集めていくかが課題となっている。そこで、支援日までに、現状の告知方法や集客が成功した事業、厳しかった事業を整理いただき、支援当日に皆で情報を共有した。当方では、事前の広報計画のモデル資料を提示し、考察や振り返りの重要性を解説した他、今後より求められるSNSについての効果的な活用についても講義した。

当該団体は、多様な世代の職員が率直に意見を出し合いながら事業に取り組んでいる。SNSに長けた若い世代の職員も見受けられ、自らデザインを手掛ける職員もおり、各職員の専門性を発揮しながら、広報活動の充実に務めてほしい。

## 那須塩原市黒磯文化会館（大正堂くろいそみるひいホール）

所在地 栃木県那須塩原市上厚崎490番地

申 込 者	公益財団法人那須塩原市文化振興公社
支 援 員	神保富美子
支援実施日	令和5年12月12日 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	<p>当社は、今後も指定管理者として文化施設の管理運営に携わっていくための方策と自主事業を継続していくための方策を模索しており、専門家の助言をいただきたく本事業へ申し込みを行った。</p> <p>指定管理者制度の面については、鑑賞型の事業には「エンターテインメント性の高い事業」と「文化・芸術性の高い事業」の二つがあることを丁寧に説明することで、当社が実施する事業への見方が変わってゆくのではないかとの助言をいただいた。</p> <p>また、当社は事務と舞台業務を兼務する多能工のプロパー職員が多い状況であり、その点は指定管理的に優位に進められる要素を持っているのではないかとのお話もいただいた。</p> <p>自主事業については、次年度以降、財源確保が厳しくなることが見込まれており、買取公演や持ち出しの多い自主制作系の事業の開催は難しく、事業収入の多くを共催事業に頼らざるを得ない状況であることを説明し、資金調達（ファンドレイジング）の方法について助言を依頼した。</p> <p>神保支援員からは、資金調達（ファンドレイジング）の様々な方法の説明と資料提供をいただいたほか、当社に合う自主財源の確保例についても助言をいただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>資金調達（ファンドレイジング）を行うにあたっては、現実的なものとしてその趣意を明確にし、担当者だけでなく、職員全員がその内容について共通認識を持つことが大切であるということをお知らせし、あらためて認識できた。</p> <p>また、今年度から行っている寄付や協賛金の募集については、今後も継続していくためには支援者の方と事業に対する関わり方が大切であるということをお知らせし、神保支援員が現在行われている事業を例に説明していただき、実体験を直接伺ったことで、支援者や事業への思いの大切さを直に感じ、これからの改善点を具体的にイメージすることができた。</p> <p>また、資金の活用方法として、現状から有効活用につなげていく方法例を教えてください、それらの取組みにより、利用者へ充実したサービスを安定して提供できることを学ぶことができた。</p> <p>支援事業の中で、出席者全員が日頃の業務の中で感じているそれぞれの疑問等について質問ができるよう取り計らっていただき、各自が専門家から助言をいただくことで、多種多様な疑問等が解消される貴重な機会となった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>今年度開始した寄付・協賛金の募集については、支援いただいた個人・団体の方々へ今後もご支援を継続していただけるよう、活動内容や実績を可視化し、支援者に理解を得られる努力を継続的にを行い、新たな支援者の開拓を行っていききたい。</p> <p>また、公益法人における事業資金の繰越については、市担当課と協議を進め、次年度活用等により利用者へ充実したサービスを提供し続けられるよう、必要に応じて明文化も行いながら、事業実施に十分な資金を確保し事業を継続できる施策を検討していききたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>当該団体は、市からの補助金の減額により、自主事業の運営に支障が出ていること、市からの文化事業への要望が、より収益性を重視していることにより、寄付金や協賛金など外部資金の調達が喫緊の課題となっている。そこで、資金調達（ファンドレイジング）について、その定義や手法について、当方による資料を用いて講義したほか、現状における具体的な質問について例を用いて解説した。当該団体の職員は、自主事業の制作をしつつも、照明や音響などの舞台スタッフも兼ねており、多様な専門性を有している。また、今年度から始めた寄付金や協賛金も具体的に実績を示している。このような地道な努力により、設置自治体からの厳しい削減にも何とか持ち応えている現状と見受けられる。設置自治体に対し、自主事業の重要性やスタッフの専門性をより理解いただくことで、自主事業が円滑に運営できる結果となることを望みたい。</p>

## 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	久保田力
支援実施日	令和5年8月29日、9月27日 合計2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4名
支 援 分 野	<ul style="list-style-type: none"> <li>・年間事業計画に関する指導助言</li> <li>・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言</li> <li>・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言</li> </ul>
支 援 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当財団では現在、上里町総合文化センター（ワープ上里）を指定管理者として管理運営している。中長期の事業計画の策定、限られた予算の中で開催できる事業、助成金の種類や活用方法についてアドバイスをいただいた。</li> <li>・1回目 AM：事業計画の策定について、継続事業、新規に行う事業、中長期計画の策定とある中で現在行っている事業の見直し、取捨選択を再検討して計画立案すべきだが特に捨の部分については難しいが思い切ってやめることも必要とのアドバイスをいただいた。支援員が勤務する施設では、「こどもえんげきひろば」という25年（令和4年度時）継続している事業があり、この事業が中長期計画の核になっていることを教えていただいた。 PM：助成金について支援員が作成した資料をもとに説明をいただいた。助成金については、文化庁の助成金をはじめとした文化事業への様々な助成金があることについて説明いただいた。助成金については常にアンテナを張り情報を仕入れることが重要なことをアドバイスいただいた。</li> <li>・2回目 AM・PM：事業において繋がり（出演者、参加者、ボランティア、近隣市町村の文化施設等との繋がり）を作っていくことが重要とのアドバイスをいただいた。その繋がりから発展していくものもあることをご教示いただいた。また、支援員が勤務する施設では各種講座を行っており、そういった講座は支援員の方との繋がりにより低予算でできるものがあることを教示いただいた。他にも施設の特性を活かしたマルシェの開催などを紹介いただいた。</li> </ul>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 支援員が勤務する施設も当館とほぼ同時期に建設された施設で指定管理の満了が今年度ということでお互いに同じような状況であったため、意見交換をする形での支援内容となりわかりやすい支援をいただいた。支援員の方にレジュメを作成いただき、その内容に沿って支援いただき、特に中長期の事業の在り方や、助成金の活用方法については参考となる内容であった。また、これからの劇場は連携が重要となるということで当館でも今後様々な連携を図るようにしていきたいと思う。</li> </ul>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新型コロナウイルスが5類に移行したことで文化活動もコロナ禍以前のような賑わいを取り戻しつつある。劇場は、文化活動の拠点として大きな役割を担う責務がある。地域の方々に上里町総合文化センター（ワープ上里）は、この町になくてはならない施設と思ってもらえるような事業を展開していきたい。</li> </ul>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>埼玉県最北の上里町は、群馬県に隣接する人口3万人の小規模の町。支援員の私が職務にあたる人口5万人の筑後市と類似した町であることから、その経験をもとに管理・運営並びに文化事業に関する情報提供と交流・学習を行った。主催事業はもとより、町の様々な文化活動も担う施設と見受けたが、実質二人の職員で業務であり、人材不足は否めなかった。自治体からの要請である新規の事業の実施もあるとのこと。継続的に行っている事業も見受けられたが、いわゆる「イベント実施が目的化」してしまっているものもあり、人員増も見込めない中、改めて地域課題を見直し、事業数と職員数のバランスを考え直していく必要があることを進言した。このほか、補助金・助成金、指定管理者制度に関する事など、2度にわたっての支援事業であった。</p>

## 佐倉市民音楽ホール

所在地 千葉県佐倉市王子台1-16

申込者	佐倉市民音楽ホール
支援員	渡辺日佐夫
支援実施日	令和5年7月4日、12月15日 合計2回
経営形態	直営
対象職員	経営関係職員 事業企画関係職員 舞台関係職員 合計10名
支援分野	・運営方針等に関する指導助言
支援内容	<p>・当ホールは、昭和59年に開館し、施設の老朽化や職員配置等の諸課題があることは否めないところであるが、設置目的である「市民の音楽文化振興を図り、もって住民の福祉に資する」ことに加え、今後の公立音楽堂に求められる役割を果たしていくために、最適な運営形態を模索していきたいと考え、このたび支援員による支援を受けることとした。</p> <p>1回目は、当ホールの概要を説明し、実際に施設を見学いただいたのち、支援員から指定管理者制度を中心に管理運営について説明・報告をいただいた。また、当ホールと類似した他自治体の施設において、実際に指定管理者制度を導入した際の事例について、資料をもとに説明・報告をいただいた。</p> <p>続いて、2回目は、当ホールの問題点、課題について確認した後、改革のメニュー及びそれぞれのメリット、デメリットについて、支援員から報告をいただいた。現状の直営を維持する他、専門性の高い舞台装置の維持・運用部分の業務委託、さらには、当ホールが公民館等との複合施設であることから、指定管理Ⅰ（音楽ホール）と指定管理Ⅱ（音楽ホールと公民館）について、利用者サービス、運営人員と体制、コスト、事業者選定手続き、事業執行状況のモニター、市行政との連携など様々な観点から説明をいただいた。加えて、「令和4年度 劇場、音楽堂等の活動状況に関する調査報告書」をもとに他自治体の文化施設との比較について報告をいただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・昭和59年に開館し、これまで直営で維持管理してきた当ホールは、令和6年度に開館40周年を迎える。 当ホールは、これまで行政改革の一環として、指定管理者制度の導入等について、インターネットなどを通じて情報収集に努めてきたところである。 令和6年度に開館40周年を迎えることに加え、組織改編による、当ホールの自治体内部での位置づけの見直し、さらには、市全体として公共施設の再配置について、検討が進められるなど、当ホールを取り巻く環境は大きく変化しつつある。 今回、全国の音楽堂の運営等について把握している支援員から、資料の提供を受けるとともに、実態を含めた詳細な説明を直接伺う機会をいただき、組織として共通認識や課題意識を持つきっかけをいただけたことは大変有意義であった。 今回の支援実施により、当ホールの今後の運営形態の在り方、またその大前提となる設置目的の見直しの必要性の有無や現在の利用者ニーズの把握などについて、検討を加速させ、当ホールが時代に即した、持続可能なよりよい施設となるよう努めてまいりたい。</li> </ul>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今回、支援を受けたことにより、同規模ホールで約5割を占める指定管理者制度による運営について、導入から運営まで詳細な資料をもとに説明をお聞きすることができ、具体的なイメージをつかむことができた。また、照明等の専門性の高い舞台装置の維持・運用部分については、安全性を確保しつつ、利用者の満足度を高めるために外部専門業者に委託することが有効であることを確認することができた。 当ホールは、これまで教育委員会に属し、直営により維持管理してきたが、令和6年度からは、組織改編により、市長部局の「魅力推進部」に移ることが決まっている。加えて、市全体として公共施設の再配置について、検討が進められているところである。 これまでは、クラシック愛好者向けの鑑賞施設といった側面が強かったが、これからは、対外的には、より一層、市の魅力をPRする施設として、一方、対内的には、シビックプライドを高める施設としての役割が求められるものと考えている。 直営を維持するにしても、また指定管理者制度や照明等の舞台装置の業務委託を導入するにしても求められる役割を果たせる運営形態をとれるよう、今回の支援で得た知見をもとに内部で検討を進めてまいりたい。</li> </ul>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>支援のテーマ：「指定管理者制度」や「外部委託」の導入についてのメリット・デメリット、導入手順や運営方法等について 支援員の解説や助言について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・公立文化施設の運営形態（指定管理者、業務委託、直営）別に、運営能力、コスト、手続き、運営主体の選定や確保の難易などの項目別に、特徴を解説した。</li> <li>・また、劇場、音楽楽堂等における指定管理者制度運用への提言（公文協）を紹介した。</li> <li>・なお、佐倉市では、福祉施設などに指定管理が導入されているが、文化施設は未導入である。文化施設に指定管理を導入している自治体の指定管理者制度運用指針を解説した。</li> <li>・直営から指定管理への移行については、千葉県鎌ヶ谷市のきらりホールの実例を紹介した。最低限2年間程度の検討、準備のための期間、関係者間の協議が必要と思われる。</li> <li>・佐倉市民音楽ホールの特性を踏まえると、音響、照明、舞台装置を専門事業者へ委託することが適切であると私見を述べた。</li> </ul>

## 小平市民文化会館（ルネこだいら）

所在地 東京都小平市美園町1-8-5

申 込 者	公益財団法人小平市文化振興財団
支 援 員	谷浩明
支援実施日	令和5年11月28日、令和6年1月23日 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27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	・ 人に情報が「伝わる」ためのポイント、及び情報発信をするうえで知っておきたいこと等、広報の一般的な基礎を学ぶ講座の実施 ・ 当財団の主催事業の事業毎に主たる顧客（ターゲット）に伝わる情報発信を行うための、主催事業の目的は何なのか、ターゲットの設定が適切なのか深掘りをする方法を学ぶ研修の実施 ・ 事業毎に主たる顧客（ターゲット）に伝わる情報発信を行うためには、チラシ等の見た目のデザインだけでなく、目標設定に向けてどのように情報発信をしたら伝わるのか、全体を見据えた計画をデザインすることも重要であることを学び、そのうえでそのことを実現するためにどのようなデザインをすることが望ましいか、デザイン力を向上させるための研修の実施 ・ 前述の研修実施後、参加職員に実際のチラシや全体を見据えた計画を持ち寄せ、その内容をもとに参加職員同士でデザインを向上させるにはどのようにすべきかを議論、アイデア出しを行うワークショップの実施

支援実施館から  
実施による成果

- 本支援の実施により、以下のような成果があったものと考えております。
- ・デザイン力向上：チラシやポスター等の広報物の見た目を専門的な視点から評価、改善する力が身に付きました。具体的なデザイン技術だけでなく、対象者が求める情報の伝え方についての理解も深まり、これまで以上に魅力的な広報物が製作できるようになりました。
  - ・ターゲット別広報戦略の理解：事業ごとのターゲット顧客に合わせた広報方法を理解し、その適応力が高まりました。また、ターゲットの深掘りが可能となり、より効果的な情報発信が今後実現できるものと考えます。
  - ・市民文化会館職員の一体感強化：当財団の全職員が同じ基礎知識・技術を持ったことで、組織として広報活動に統一感が生まれたと感じます。また、ワークショップ形式での研修は職員間の意見交換を活発化させ、一体感を生むだけでなく、個々のクリエイティビティも広報活動に反映されるようになるものと考えております。
  - ・顧客獲得の向上：以上の効果が組織全体の広報力を高め、より多くの顧客を獲得できるようになり、市民文化会館（文化芸術ホール）の事業成果に直結するものと考えております。

今後の展望等

- 支援を通じて職員の広報スキルが向上したことで、以下の展望が開けます。
- ・顧客獲得の効率化：各事業のターゲットに適した情報発信が可能となるため、広報活動の効果と効率が大幅に改善し、事業参加者の確保や新規顧客の獲得がより得られるものと考えております。
  - ・市民文化会館のブランド強化：職員が一同に広報力を持つことで、組織全体としての情報発信力が強化され、市民文化会館のブランドイメージ向上につながるものと考えております。
  - ・スタッフ育成・人材定着：広報スキルの獲得は、職員個々のキャリアアップにつながります。また、ワークショップ形式の研修を行ったことで、職員間のコミュニケーションが深まり、職場の人間関係の改善や職員の定着率向上につながるものと期待されます。
  - ・組織内の専門部署の成立：研修を通じて培った知識・スキルを生かし、将来的には組織内に広報を専門に担当する部署を設けることが期待でき、より効果的かつプロフェッショナルな広報活動が展開できると考えます。
- これらを通じて、当財団は一段と発展し、地域の文化・芸術支援に更なる貢献ができるよう努めていきたいです。

支援員からの  
報告

第一回は広報活動に必要な知識と対象者に伝わるための考え方を対話中心に実施。第二回は1回目の支援をもとに伝わるチラシデザインの考え方を中心に座学とワークで構成。合わせてチラシ作成ワークで実物のチラシをグループで制作。参加者の発表から講師の講評までを実施。

## 調布市グリーンホール

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	柴田英杞
支援実施日	令和5年10月6日 合計1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10名
支 援 分 野	<ul style="list-style-type: none"> <li>・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言</li> <li>・劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言</li> </ul>
支 援 内 容	<p>・本研修申込時に提出した調布市グリーンホール（以下、グリーンホールという。）の課題・問題点を踏まえて立案した地域の劇場としてのミッション・ビジョンと中長期的な事業計画について支援員からの講評とともに助言指導をいただいた。</p> <p>特に、近年、グリーンホールが注力している「調布国際音楽祭」は、認知度が高まり、評価を得ているなかで、事業規模を含め資金面・体制面で岐路に立っている。持続的な事業運営を行うためには、劇場の役割について説明責任を果たし、行政や市民といった地域の支援の輪を広げることは重要であり、助成金の活用を主軸として、戦略的な資金調達の可能性を共有するなかで進められた。総評としては、全体的にまとまっているものの、調布市ならではの独自性を明示できておらず言語化能力の未熟さや「にぎわい」、「あらゆる人々」といった言葉の解釈や用法について指摘があり、記述面での課題が浮き彫りになった。また、支援員から、目標と指標の因果関係の重要性や指標の設定方法について具体的なお指導をいただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グリーンホールでは、助成金、協賛金、寄附金など外部資金の獲得に尽力しており、着実に成果を出している。今後も多角的な資金調達に取り組むうえで、説明責任はますます重要になってくる。本研修の実施に際して、グリーンホールを所管する係では、事前に国の文化政策や法制度について自主研修を行い共通理解のもと事業計画について検討を重ねてきた。また、次年度に向けて、事業の方向性や既存事業を見直すなど意欲的に取り組んでいる。それらを踏まえ、支援員による助言指導を受けたことで、より精度の高い事業スキームの構築手法を習得することができた。さらに、今後のグリーンホールの役割や事業について支援員から問題提起をいただき、文化芸術と社会との関係性からグリーンホールに留まらず、組織的な方向性について、出席者全員が当事者意識をもって考える機会を得たことは大きな成果であった。</li> </ul>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グリーンホールでは、国や民間の助成金事業を活用し資金調達を行っている。重要な財源であるという意識から、各申請対象の助成金スキームに合わせた考え方に捉われていたところがあった。支援員から、助成金のために事業を考えるのではなく、劇場としてのミッション・ビジョンにもとづいて文化芸術の価値をどのように社会に還元していくか、といった考え方が先になれば意味がない、との指摘を受けた。改めて、研修を通して見えてきた課題を整理し、中長期の事業計画の見直しを行ったうえで、事業計画に適した助成金事業を見極めていく。また、本研修結果を財団内で共有し組織力の向上につなげていきたい。</li> </ul>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>職員の自発的かつ自主的な事前学習で、支援に必要な情報や言語などの共有ができていたことが今回の支援の成果につながったと思っています。地域の中核施設としての自覚はもとより、アウトカムの発現に向けた概念整理もできており、中長期的な観点から劇場運営を捉えていることがよくわかりました。一方、令和6年度からスタートする次期基本計画と劇場運営の方向性や事業推進については、概念整理に課題を残しています。社会の変化に伴って、既存の事業をどのように推進していくかも課題の一つと言えます。劇場が単独で頑張るのではなく、地域社会を構成する一人の構成員として、調布の地域社会から捉え直す視点を育んでください。その捉え直しができれば、目標と指標も自ず明確になると思います。特に指標については、投入した資源がアウトカムを発現しているかという因果関係（因果推論）を導き出す尺度となりますから十分な検討が必要です。調布市の社会が益々豊かになり、住民の方々の幸せが獲得できるよう、これからも職員の皆様の活躍を期待しています。</p>

## 西新井文化ホール（ギャラクシティ）

所在地 東京都足立区栗原1-3-1

申込者	みらい創造堂（西新井文化ホール）
支援員	南部充央
支援実施日	令和6年1月11日、12日 合計2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 舞台関係職員 その他（施設運営職員） 合計62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	「インクルーシブシアターを目指すために」ということをテーマに、1日目は「インクルーシブ」の基本的な考え方や捉え方について、一からお話いただいた。排除ではなく配慮であること、障害は人ではなく人と社会の間の環境にあるということ、まず知ることなどの理解を深めた。また、イラストを用いた伝達ゲームや視覚障害者の手引き体験も行い、自分と異なる立場の人が障害に感じるこの一端を知ると同時に、当事者と実際に話をしてみるといいかもしれないとアドバイスいただくなど、正しく知る方法を考える必要もあると学んだ。 2日目には、一步踏み込み実践に近い内容として、具体的な事業計画を立てるグループワークを行った。上手くいかなかった事業例を元に、障害となった事柄の分析や改善案の検討を行ったあと、実際に自館で行うことを想定し、具体的な事業名・対象・定員等を設定しながら、事業計画立案を行った。

支援実施館から  
実施による成果

障害者対応を行うための技術や方法を学ぶことに意識が傾いていたが、実例を挙げてお話いただく中で、それらの手法について考える前に認識や知識が不足していたというのが第一の気づきとなった。日常においても、知らないということが不必要な分断を生んでいるということがとても良く分かるお話だった。また、事業の企画を検討する上での考え方や取り組み方など、具体的な立案の前に考えるべきこと、意識すべき点を多く学ぶことができた。そして、突き詰めて考えていくほど、自館だけではとても解決出来ない課題=社会課題も同時に浮かび上がってくるもので、そういった事項こそ広く共有し、地域も巻き込んで同じ視点で連携していくことを目指すこともインクルーシブを実践する上では重要なことであると考えさせられた。

また、結論が出ない課題であっても話し合っただけで共有することも、今後の取り組みの中で行っていきたい点である。事業に取り組んで来られた現場のお話から、正解の無い中でも自館なりのトライ＆エラーを積み上げていくこと、継続することを前提に事業計画を検討していければという認識も生まれた。今後の事業計画に向けての指針、計画の立て方を学ぶことが出来たことが最たる成果だった。

今後の展望等

学んだことを指針として持ち、事業計画に落とし込みながら、具体的な内容や方法を構築していきたいと考えている。また、全従業員が実践に際して、知識や意識を共通認識として持つことが出来るようになればと思う。そのためにも単発のみで終わらずに、事業も研修も継続して、新しい知見を引き続き取り入れ、考えながら取り組み続けることを目標にしたい。

また、実績づくりを重視してしまう面があったが、それだけでなく、実績を出すにしても正当な評価をいただくために、まず基準や見方を知ることが重要であると感じた。どういった基準で捉えるべき事業なのかを明確に打ち出し、関係者にも理解を得ていくことが重要であると考えさせられた。評価を得ることで、継続にも繋がっていくと思う。実績はできたという結果だけで終わらせないため、何をすべきか考えを巡らせて取り組んでいこうと考えている。

支援員からの  
報告

2日間で、非常に充実したプログラムを実施できました。1日目は、法律や基本計画に焦点を当て、劇場の義務である合理的配慮や障害のある人への基本的な対応について、実技を交えながら学ぶ研修を実施しました。2日目は、「障害のある人を鑑賞者にするためには」というテーマのもと、グループワークを中心に進行了ました。参加者は事例から課題を抽出し、障害のある人たちも参加できる事業のガイドライン作成に取り組みました。このプロセスでは、鑑賞者の視点を重視し、具体的な改善策を考え出すことができました。両日の支援を通じて、障害のある人に対する理解と対応力が向上しました。研修をきっかけに参加者全体がより意欲的に事業づくりに取り組むことを期待します。

## 羽村市生涯学習センターゆとろぎ（プリモホールゆとろぎ）

所在地 東京都羽村市緑ヶ丘1-11-5

申込者	羽村市
支援員	阿部栄
支援実施日	令和5年8月21日 合計2回
経営形態	直営
対象職員	その他（羽村市職員） 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	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「アーツマーケティングによる集客から「創客」への転換」 商品そのものを売るのではなく、体験してみないと分からない商品といえる不確実性がある舞台芸術において、顧客のニーズを満たし来ていただくことが重要だが、目の前の公演に人を集めようとするだけでは成り立たないのではないかというお話から伺った。各年代、様々な研究者によりマーケティング（集客）の定義が考えられていることを踏まえたうえで、可児市文化創造センター衛紀生氏の「創客」という考え方や取組について紹介があった。演劇や芸術が一人ひとりの生活に溶け込むように、劇場と顧客との関係づくりが大切であって、その関わり合いを続けようと思うと、アウトリーチや交流会といった発想が活発に出るようになり、「満席になる環境を演出する」ことになるということを講師（支援員）の勤務地の例も交えながら伺った。</li> <li>・「企画の立て方」「事業広報の考え方と手法」 館の運営ビジョンを明確にした上で、部門に分けて考えてみてはどうかという意見をいただき、「足利学校」創造プロジェクトの例を伺った。また、市内だけでなく周辺市町の人口をもとに、分野別ファン人口を考えてみるとどのくらいの方が来てくれそうかという試算もご紹介いただいた。さらに、チケットカテゴリーを増やすことや、ポスターの作成内容について、今まで実践された具体例をご教示いただいた。</li> </ul>

支援実施館から  
実施による成果

- ・まず、ビジョンの大切さを感じた。これまで職員全員で共通認識が明確でなかったのではないかということが意識でき、事業を企画・計画するスタート地点や大切にすべき視点を整理することができた。特に、創客という考え方を知れたことは多くの職員の刺激となった。「地域の特性を掴み、10年20年と長い目で見て関わり合いを続けることが今後の運営において重要である」を念頭に置くことで、思うように行かなかった事業の捉え方も変わるという意見があった。
- ・広報の仕方に限界を感じていた部分では、一つの事業で複数のチラシを作成することや、担当者の思いを織り込むことなど、実際のチラシを例に考えることができたので、まだできることはあると思えた。
- ・チケットカテゴリー等の販売方法を工夫する視点がほぼなかったので、講師の方の実践例を伺い、完売した際の手ごたえや対応についてのお話がとても興味深く、刺激になった。
- ・当市について分析をしてくださり、講師の経験をもとに他市での状況を聞いたことで、改めて当市の魅力を再発見できた。

今後の展望等

- ・ちょうど公共施設予約システムの変更を控えており、チケット購入者へDMを送る方法や、チケットの販売方法を工夫する余地が増えたので、チケットカテゴリー・ストーリーチケット導入について話し合い、魅力的な事業となるように挑戦してみたい。
- ・創客につながる部分で、「ここに来たことで経験できた」というプラスアルファを取り入れると「ゆとろぎファン」ができてくるというお話が記憶に残った。今までアウトリーチや地域のワークショップ、アクティビティは外部に出る等大がかりになる難しいものという印象があったが、事業当日の開始前に催しに関連して触れ合えるものを入れるだけでも良いし、公演の始めの15分だけでも「今日の羽村」を題材に話を入れ、演者と来客者の関わりができるだけでも良いというお話に心が軽くなったので、早速取り入れていきたい。

支援員からの  
報告

本支援活動については、担当者と事前の電話での打合せと事前情報アンケート（全13項目）を実施した上で臨んだ。

【支援日時・内容】

日時：8月21日（月）9:20～17:15

会場：羽村市生涯学習センターゆとろぎ

内容：

【午前の部】講義形式 9:20～12:00

①施設見学 ⇒ 大ホール、小ホール他

ゆとろぎ職員の方から説明をいただきながら、ご案内いただいた。

②事前アンケート結果についての考察

本支援のための事前情報収集アンケートの中で、いくつか気になる点や回答について、改めて、職員の皆さんからコメントをいただき、確認と更なる深掘りを行った。

特に、アクティビティの導入は、今回の課題解決の糸口となる「創客」を実践するマーケティング手法として有効であることをお話しさせていただいた。

③マーケティングの概論

ア 前段として、「舞台芸術」の商品特性について

イ マーケティングの定義

上記2つの事項について、マーケティングに関する資料（マーケティングジャーナル等）を活用し、お話しをさせていただきました。

④アーツマーケティングによる集客から「創客」への転換について  
可児市文化創造センター元館長衛紀生氏のコラムを活用し、「創客」について、お話しをさせていただきました。

⑤マーケティングの手法  
ここでは、「創客」に有効な3つのマーケティングの概要について、説明をさせていただきました。

また、参考解説として、2018年度全国劇場・音楽堂等職員アートマネジメント舞台技術研修会2019での「マーケティング入門」での研修資料（川又啓子青山学院大学総合政策部教授提供）を活用して、お話しをさせていただきました。

#### 【午後の部】「皆さんと考える」（ディスカッション形式）13:00～17:15

##### ①現状と課題について整理

本支援活動依頼書に記載されていた事項について、職員皆さんから聴取し、現状と課題について整理・確認をした。

その上で、羽村市生涯学習センターゆとろぎのビジョンとコンセプトの必要性を「提言」（図式化）させていただきました。

参考資料として、旧足利市民会館における「活性化計画」や「芸術・文化による現代版『足利学校』創造プロジェクト」について紹介をさせていただきました。

##### ②企画の立て方について

基本的に以下の3つの考え方について紹介した上で、現在の事業企画について、ディスカッションをしながら考える機会とした。

ア 年間計画・シーズン計画・月間計画を骨格とする場合

イ 部門別（音楽・演劇等）を骨格とする場合

ウ 運営ビジョンやコンセプトを骨格とする場合

##### ③事業広報の考え方と手法について

ア 考え方＝「必要な人に必要な情報の提供」

イ 音楽等分野別ファン人口について

以上2つを踏まえて、具体的な広報活動、チケットカテゴリーの設定、ポスター・チラシの作成、アクティビティ（ワークショップ、アウトリーチ、交流会等）の導入について、皆さんとディスカッションを行った。

##### ④施設独自の資源の有効活用について

ゆとろぎは、特徴のあるレイアウトで構成されていることから、その有効活用について所見を述べさせていただきました。

##### ⑤羽村市の地域資源の活用と連携

羽村市のまちづくり政策である「シンボルのあるまちづくり」（多数のオブジェが散在）との連携事業の提案。

「ゆとろぎ」の事業運営は、開館当時から市民で組織された「ゆとろぎ協働事業運営市民の会」との協働事業が展開されており、大変素晴らしい体制が構築されていると感じた。

また、この他、大学、NPO法人、文化団体等、様々な連携による様々な事業も展開されている。これもまた、地域の劇場としては、素晴らしい取り組みであると感じた。

しかしながら、一方で、職員皆さんとのディスカッションの中から、本来、「ゆとろぎ」の強みでもあるこれら体制や連携が長年運営をしていく中で、現在は「課題」となってしまう現状を認識することができた。

つまり、本来、劇場側の主導によって進められるべきところの事業の計画や内容の精査について、連携団体主導となっており、思うような事業展開や運営ができていないということが認識できた。

この要因としては、連携団体との長年の連携をしていく中で、いつしか事業運営等において、連携団体が勝手な「既得権」を得たような錯覚に陥ってしまっていることから、「協働」を推進していくために重要である協働者とのバランス（共に創りあげるというスタンス（力関係50対50））が崩れてしまっていることが考えられた。

以上のことから、当初の支援希望項目について助言・提言をさせていただいたが、水面下に大きな課題（協働体制のあり方）が潜在していることが判明したことから、この課題についても、次の2つを助言させていただいた。

①本気と覚悟を持って、改めて連携団体と協議し改善を目指していくのか？

②もしくは、連携団体との事業運営体制の現状を維持しつつも、「ゆとろぎ」独自の新たな方向性を見出し、新たな「ゆとろぎ」の事業企画・制作、運営の構築に向けて歩みだすか？

以上を助言させていただいたが、これまでも連携改善のための努力をしてきた経緯があり、残念ながら「その糸口は見つかっていない」との回答をいただいた。であるならば、いつまでも連携団体との連携改善を目指すことに固持せず、連携団体との関係性に矛盾を感じつつも、これまで同様、上手に一定の距離を保ちながら、一方で、「ゆとろぎ」独自の新たな方向性を模索することが得策であり、「ゆとろぎ」のあるべき姿ではないかと助言させていただいた。

適切な言葉ではないかもしれないが、職員の皆さんは、若い方ばかりで、今回の支援をとおして、現状を何とかしたいという意思は十分に感じられた。

今回の支援を契機に、これまでの団体連携は、維持しつつも、若い皆さんによる新たな「羽村市生涯学習センターゆとろぎ」の事業運営体制の構築を目指すことに期待したい。

そして、今回、支援項目とさせていただいた事業推進のための手法（マーケティング、創客、企画の立て方、事業広報の考え方と手法等）を活用していただきながら、より良い事業運営が推進されることを願いたい。

「ゆとろぎ」は、羽村市直営であるがゆえに、職員の定期異動があり、職員が長期に従事することは難しいことが予想されるため、事業運営の継続性が課題と考えられる。

しかしながら、職員皆さんとのディスカッションをとおして、だからこそ、今、ここにいる職員皆さんの手で、新たな「とびら」を開けてほしい！

新たな「ゆとろぎ」のルールを敷いてほしい！「できますよ！」と、大いなるエールをおくり、今回の支援の結びとさせていただいた。

## 三鷹市芸術文化センター

所在地 東京都三鷹市上連雀6-12-14

申 込 者	公益財団法人三鷹市スポーツと文化財団
支 援 員	近江哲朗
支援実施日	令和5年7月11日、7月21日、9月12日 合計3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 その他（市所管課職員） 合計19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	・1回目 施設の設計図書及び修繕履歴を確認した上で、ホールの遮音界壁まわり及び特定天井部の現地調査を実施した。 ・2回目 支援員が事前に舞台関係職員に対し実施した舞台設備に関するアンケートについて、その回答内容を確認した上でホールの舞台、音響、照明設備の現地調査を実施した。 ・3回目 ホールの舞台、音響、照明設備について、調査結果と改善提案の説明を受け、質疑の中で優先順位の付け方や他地区のホールの状況、改修にあたっての注意点など助言を受けた。

支援実施館から  
実施による成果

・三鷹市芸術文化センターは平成7年11月に開館し、2つのホールと音楽練習室、美術創作室を有する芸術文化専用の施設として28年目を迎える。近年経年劣化による多くの修繕が発生しており、令和8年度に予定している大規模改修に向けて、まずは課題を整理し、優先度を明確にするため、支援をいただいた。ホールの状況については、過去の修繕履歴や現場確認に基づき、施設職員や管理業者以外の第三者の視点から見解を得ることができた。また、関係職員が、支援員と一緒にホール内部の構造を見ながら特定天井の要件や音の伝わり方などの説明を受け、ホールの現状と課題について理解が深まった。さらに、改善提案では、他地区のホール改修の例などを挙げながら、改修する際に注意すべきポイントを助言いただいたり、将来を見越して経費が無駄にならない改修方法を提案いただいたりしたことで、より主体的に改修内容を考えることができるようになった。

今後の展望等

・三鷹市では、令和4年度に新都市再生ビジョンを策定し、市内の公共施設の計画的な更新を進めている。三鷹市芸術文化センターは令和6年度に改修計画の作成、令和7年度に設計、令和8年度に工事の予定である。市が改修計画の作成を行うにあたり、専門業者による調査を予定している。その結果を基に改修箇所や規模を決めていくことになるが、今回の支援で市の担当職員と当財団の職員がホールの現状と課題を事前に把握し、共有できたこととともに、改修の考え方、他市の事例など様々な知識を得ることができたため、専門業者や市内部の関係部署との協議の時に役立つと思われる。

支援員からの  
報告

1995年に開館した施設でももなく開館30周年を迎えるにあたって、中長期的な更新計画を策定しようとしている中での支援を実施した。風のホールという演奏会向きなホールと星のホールというコンパクトながら客席可変装置を持つ多機能型ホールでは通常の維持管理上の保守点検等や必要とされた更新は適宜実施されているが、まだ大掛かりな更新・改修は実施されていないため、物理的劣化に加えて時代的劣化という視点で各所・各機能を確認した上で診断シートに整理して、更に更新・改修提案シートといった形で今後に向けてのテキストとなるように資料作成を行い提示した。特定天井対策も含めて現場を担当職員の方々と廻り状況などが共有でき、十分な支援が実施できたと感じている。

## 三島市民文化会館（ゆうゆうホール）

所在地 静岡県三島市一番町20番5号

申込者	三島市
支援員	白神久吉
支援実施日	令和5年8月14日、9月25日 合計2回
経営形態	指定管理
対象職員	舞台関係職員 その他（三島市事務職員） 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	<p>・三島市民文化会館は平成3年の竣工から32年が経過し、舞台機構がメーカー推奨更新年数を超過している状態にある。令和元年度から2年度にかけて大規模改修を実施したが、舞台機構改修は一部の改修にとどまった。舞台機構のうち大規模改修時にできなかった箇所について更新が必要となるため、現地確認を交え助言をいただいた。また舞台客席も開館以来未更新であり、改修時に床を含めた座席更新を検討しているため座席改修について留意すべき事項を伺った。</p> <p>公共建築物長寿命化指針において、市民文化会館は目標使用年数が80年に設定されている。80年間使用できる状態を維持するには改修を計画的に実施する必要があるため、躯体検査の実施時期等含め長期的な改修計画の策定について助言を求めた。</p> <p>・1回目： 現地確認 事前に舞台機構図を送付したうえで舞台機構や座席など現地を見ていただき、改修するにあたり重視すべき点をご指摘いただいた。</p> <p>・2回目： 舞台機構改修案のご提示 第1回での現地確認を踏まえ、舞台機構の具体的な改修案や優先事項をご提示いただいた。</p>

支援実施館から  
実施による成果

- ・ 舞台吊物機構の電動化  
手引きで吊物の操作を行うホールはいまどき珍しく、利用者が操作できないことが想定されるため、改修を実施するならば舞台吊物機構の電動化を選択肢に含めるのはどうかとのご提案をいただいた。事前に立てていた改修計画では舞台機構の改修は機能回復、安全性の確保を目的としており、機能の拡大については考慮していなかったため改修内容の見直しを検討する機会となった。
- ・ 市民（利用者）に分かりやすい改修  
検討中の改修内容は経年劣化箇所の機能回復を目的としている箇所が多く、市民（利用者、来館者）に伝わりにくい。改修の成果が一目見てわかるようなことを実施すると来館者、利用者にも理解を得られやすいとの助言をいただいた。
- ・ 長期改修計画について  
80年間維持するための改修計画を立てる前に、目標年数維持が本当に必要か検討すべきである。利用可能期間の長期間維持を目指すことは重要であるが、掛かる経費と実状を鑑みる必要があると助言いただいた。

今後の展望等

- ・ 舞台機構改修については利用者・舞台スタッフの利便性、ホールの立地や規模、自主文化事業や貸館での利用目的、工事費やランニングコストを鑑み、吊物機構電動化も含め検討していく。またどの程度のボタン本数を電動化するのが適正か研究し、実状に合った舞台機構へ改修計画を立てる。またボタンの利用頻度を鑑み、ボタン本数の削減も併せて検討していきたい。  
改修・休館は機能回復を主目的としており、利用者・来館者に一目で変化がわかる部分が少ない見込みである。そのため改修工事終了後、休館明け前に市民向け内覧会を実施するなどし、改修箇所・内容を伝える場をつくることを検討していく。客席改修を実施する際には車いす席を中央部へ増設するなど、座席選択の自由度の向上を目指す。  
以上を踏まえ、長期的な施設利用を見据えた改修を目指す。利用者にとって使いやすい文化会館とするため安心安全を最優先とした改修計画を策定していく。

支援員からの  
報告

- ・ 1回目 8月14日（月）13時半～18時  
台風状況を心配して早めに到着。すぐに文化振興課の皆さんと、指定管理者の代表の方に案内してもらい大ホールと小ホールの吊物機構含めてこの状況まで見学させてもらったあと、文化振興課の皆さんと話し合いを行った。  
まず優先順位は安全な設備への改修と考えると、大ホールは手引き操作の綱元と照明ボタンと反響板の電動操作とが混合されているし、道具ボタンとしての積載荷重が350kgと今日的な機能性は乏しいので電動化への検討を提案。また小ホールは電動ボタンにはなっているが積載荷重200kgでメモリー機能なしというのは安全操作的にも機能向上を目指すよう提案。またどちらのホールもプロサスボタンがないことでかなり支障があるということで、天井的にも追加工事は可能と考えられるので、これも新規改善案件ということで提案。これらのことを含めて実施設計を依頼してみるのがよいのではということで終了する。
- ・ 2回目 9月25日（月）13時半～18時半  
指定管理者の舞台担当から、電動への更新には否定的だとのことで、現状の更新でよいのか、今後の将来的な機能、指定管理者の人材養成システムなど多面的に検討し、三島の文化施設として今後のホール運営をどう考えるのがよいかという方針を見定め、当然予算の問題もあるので、できること、できないことを実施設計案が出たところで再度検討してみることを提案した。これでほぼ検討課題は終了ということで第3回はなし。なにかあればメールでということで支援活動を終了する。

## 犬山市民文化会館

所在地 愛知県犬山市羽黒摺墨11番地

申 込 者	犬山市
支 援 員	本杉省三
支援実施日	令和5年10月18日、令和6年1月9日 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 合計4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	・犬山市民文化会館（大ホール客席1,230席）は、昭和57年の開館以来、40年間にわたり市民の文化芸術活動の拠点として運営してきました。しかしながら、施設及び設備の老朽化が進行していたことに加え、新型コロナウイルス感染症の影響により今後の利用状況が見通せない状況となったため、令和3年度に本支援事業を活用し、今後のあり方検討結果を策定しました。また、令和4年度には、併設されている南部公民館（講堂客席366席）も同程度の築年数を迎えていたことから、本支援事業を活用のうえ2つの会館を統括したあり方検討を行い、今後の改修計画として、令和7年度に安全対策を主眼とした最低限の改修を行うことを軸とした今後の改修計画を策定し、公表に至ったところです。この改修計画を踏まえ、本年度より基本設計に取り掛かるにあたり、設計の発注方法及び配慮する事柄などを、全国各地で劇場建築に携わってきた支援員の豊富な知見を元に、親身になってご助言いただきました。

支援実施館から  
実施による成果

・支援実施の決定後、改めて本市として、施設の中長期的な方向性について再度検討及び整理を行う必要があるとの方針が出されたことから、原点に立ち返り、第1回の支援では「劇場・ホールの維持管理と改修」として、全国の公立文化施設を中心とした劇場・ホールの現状、改修に関する一般的な考え方、改修にあたっての市の体制やプロセスについてなどをご教示いただきました。特に、改修項目の考え方である「A. 初期性能に戻す」「B. 現状法規に適合する」「C. 社会環境の変化に対応する」「D. 技術環境の変化に対応する」「E. 利用者拡大・開拓をはかる」「F. 空間的魅力を向上する」といった段階で項目を整理することにより、それらの必要経費を踏まえ、市での検討がより発展的に進んだものと思います。

第1回の支援でのご助言を元に市で再検討した結果、元々の改修計画に立ち返ったことを踏まえ、第2回の支援では基本設計にあたっての留意点や、今後予算が限られる中での文化振興の方策を中心にご助言いただきました。

今後の展望等

・支援員からの助言として印象的だったのが、「市民アンケートをとれば、施設整備の方針として『公共施設の役割や効果を整理して、市民ニーズや財政状況に見合った内容に』『最小限必要な施設のみを残していく』、削減するのは『利用者が少ない』『一部の個人・団体しか使われない』『維持費用が掛かりすぎる』施設という結果が出るのは目に見えている。財政面で文化施設は非常に難しいところだが、そういった多数決とは別に、市の政策としてどういうまちにしていくのか、例えば子供たちの人格形成の場として有意義な音楽・芝居に触れる場が無くてよいのか、ということをしっかりと考えていかないといけない」というお言葉でした。

結果として、再検討を行ったことにより改修計画が半年程度後送りとなってしまいましたが、「施設のあり方」より前に考えなければならない「文化振興の重要性」を改めて再認識するきっかけとなりました。自治体の劇場ホールは市政の方針により大きく影響を受ける施設ではありますが、支援員からも力強いお言葉を頂戴したとおり、施設としてのリスクマネジメントの観点を元に、人命にかかわる改修を最優先として引き続き運営管理を進めていきたいと思えます。

支援員からの  
報告

犬山市民文化会館は1982年竣工の施設で、その2年後にオープンした南部公民館とはエクспанションジョイントで繋がった地域文化活動の場として長く利用されてきた。この間空調設備や非常用照明設備などの更新が行われてきているものの、大きな改修が実施された記録がない。一見すると外見上それ程劣化が進んでないようにも見えるが、特定天井はじめ各所に修繕・改修の必要性が現れている。これまでも建替え、改修、減築など様々な検討がなされてきたが、どれも大きな予算を伴うことから結論を得ないまま今日に至っている。こうした事情は本施設に限らず多くの施設でも聞いてきているところで切実な課題である。そうした中、どのような改修が望ましいのか、可能なのかを私からの解説、事例紹介などを含めながら施設管理者の方達と共に考えた。結果的には振り出しに戻った感じで、これまで考えてきた以上の展開は難しそうだが、文化活動のあり方と施設のあり方を併せて考える機会にはなったように思う。厳しい財政状況が続く中でも、歴史ある都市として誇りを失うことなく文化活動の創造的価値をさらに高められるよう施設の維持・改善に積極的に取り組んでくれることを願っている。

## 小牧市市民会館

所在地 愛知県小牧市小牧二丁目107番地

申 込 者	一般財団法人こまき市民文化財団
支 援 員	中川幾郎
支援実施日	令和5年10月3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 舞台関係職員 その他（市所管課職員） 合計17名
支 援 分 野	・運営方針等に関する指導助言
支 援 内 容	<p>文化振興事業を自治体設立の文化財団が担う意義や文化芸術の社会的役割などを学び、財団職員としての意識改革のきっかけとし、事業企画等の活性化を図ることを目的として、以下の内容をご指導いただいた。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・公共文化施設の役割</li><li>・基本的人権保障としての自治体文化芸術政策の在り方</li><li>・劇場運営における収益事業と社会開発事業の違い</li><li>・文化財団の存在意義や目的</li><li>・収益や利益率ではない評価指標の可能性</li><li>・指定管理者制度の問題点と今後の展望</li></ul> <p>また、講義後半は職員からの質問に対し、支援員から助言をいただく対話形式とし、より実務に沿った内容の支援をいただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・財団設立から6年が経過し、継続的に新たな人材確保に努める一方で職員の入 れ替わり等により財団職員としての資質やノウハウの継承が希薄になっていた なか、今回の支援実施を通して、職員の共通認識を構築することができた。</li> <li>・公共文化施設は社会教育施設及び社会福祉施設の役割があり、豊かさの象徴で ある「資産、時間、機会、家族友人、健康」を有しない、経済的・社会的に豊 かでない人々にこそ文化芸術に触れる機会を提供する必要性があることを再認 識した。</li> <li>・「行政では賄えない専門機能を補填するための機関であり、文化を継続・保存 するための装置である」という文化財団の意義を明確に提示していただいたこ とにより、職員の業務に対するモチベーションアップにつながった。</li> <li>・民間の利益追求型の事業に対し、公共の文化事業は常にすべての人、全方向に 向けての事業展開が理想であると考えがちだったが、地域のニーズに合った目 標を明確にすることで事業の役割を分けることもできるという発見があった。</li> </ul>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・事業企画に関して理念共有の必要性を実感したため、まずは自治体が策定して いる文化芸術に関する基本計画等を各職員が理解するとともに、地域課題や ニーズを調査し、今後の事業企画に活かしたい。また、地域課題やニーズ調査 に関連した「文化事業に関するマーケティング」において、現状、ノウハウ等 が確立されていないため、次年度以降、財団内部研修のテーマ候補として検討 する。また、文化財団は専門機能の保存装置として、専門性をより向上させる 必要があるため、各職務に沿ったセミナーを受講するなど、人材育成・確保に 努める。</li> </ul>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>公共ホールとしての使命の明確化が必要であること、その為には施設設置者で ある行政の文化施設担当部局の文化政策再認識が求められ、ホール側（財団） からの問題提起が求められる。その前提で、公共政策としての自治体文化政策 の基本と、公共ホールの役割を説明した。</p>

## 大津市民会館

所在地 滋賀県大津市御陵町3番1号

申 込 者	大津市
支 援 員	伊東正示
支援実施日	令和5年7月27日、11月10日、令和6年2月22日 合計3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（営繕担当） 合計11名
支 援 分 野	<ul style="list-style-type: none"><li>・運営方針等に関する指導助言</li><li>・施設の修繕・改修計画（個別施設計画等）の企画立案に関する指導助言</li></ul>
支 援 内 容	<p>・大津市民会館は、昭和50年4月の開設から48年が経過し、施設全体の老朽化が進んでおり、施設の建て替え、改修、廃止など、施設のあり方について、具体的な検討や方針の策定期間にあるが、その方向性は定まっていない。</p> <p>そのため、今回の支援員の派遣においては、どのような流れで施設のあり方について検討を行い、その方針を具体化していくのか、基本的な部分からの指導と助言を受けた。</p> <p>あり方の検討については、施設に求められる機能や役割、取り巻く環境も踏まえ、大規模改修か建て替えかの検討を行うことになるが、方針の策定における、コンセプト、管理運営計画、施設計画、また、整備手法、収支計画、スケジュールなど、他施設の事例を参考に、どのように進めていくのか助言を受けた。</p> <p>また、参加者全員で、建物並びに設備全体について現況の確認を行い、支援員による専門的な観点から施設の有する問題や課題について総括していただくとともに、施設運営に携わる関係者が、施設のあり方について、どのような考えを持っているのかについて、ヒアリングとディスカッションを重ね、実際の施設の現状に即しながら、どのように検討作業に取り組んでいくのか具体的に助言をいただいた。</p>

支援実施館から  
実施による成果

・今回の支援事業においては、施設のあり方の検討や方針の策定方法について、初歩的な助言を受ける勉強会的な位置づけを想定していた。そのため、参加する職員についても、市職員、指定管理施設の職員の区別なく、希望する者については、すべて参加できる形でスタートした。

これまで、市民会館の管理運営については、それぞれの立場での関わりのみで、密接な交流があるとまでは言えないものであった。しかし、今回の事業への参加を呼び掛けたところ、指定管理者側の出席者については、館長はじめ、管理運営関係の職員に加え、舞台責任者や営繕担当者の出席もあり、様々な立場の幅広い参加者が得られた。

支援員を交え、施設を実際に自分たちの目で確認し、また、それぞれが施設についてどのような思いを持ち、そして、今後のあり方について考えているのか、立場を超えて真剣に議論できたことは、非常に有意義であった。

この事業をとおして、市民会館の現況について、施設の有する課題、問題点の洗い出し、整理を行っていただく中で、すべての参加者の間で、情報の共有と共通の認識を持たせたこと、また、これまでそれぞれの職員がどのような業務に、どのような思いで取り組んでいたのかということについて、相互理解を図ることができ、同じ目的を持った仲間であるという一体感や信頼感の醸成につなげることができた。

今回の事業においては、取りまとめとして、仮に、既存施設を大規模改修するとした場合、そのあり方と方針の策定をどのように進めていくのか、支援員による詳細な概要の説明をいただき、今後の参考とすることができた。

今後の展望等

・今後、市民会館のあり方について、本市の事業としていかに推進していくのかという点で、予算措置なども含め、更に検討を行っていく必要があると考えている。実際の事業としての組み立を考えた場合、最低でも、計画に2年、設計に2年、そして、その前提となる市民の意見の集約なども含めると、相当の期間を要するため、今回の支援事業の内容を参考に、早期での事業着手に移行できるよう取り組んでいきたいと考えている。また、今回の支援事業においては、魅力ある施設をいかに作り上げるのかという、ソフト面の整備についても、他の施設での事例をもとに多くの助言をいただいた。ハード面を整備しても、魅力ある施設としての機能を有さなければ、いわゆる宝の持ち腐れとなってしまうため、単なる施設整備ではなく、多くの市民に親しまれる施設としての機能についても、検討を進めていくことが必要と考えている。今後は、施設におけるハード面とソフト面の整合の取れた、より具体的なあり方と方針について、検討と策定ができるよう取り組んでいきたいと考えている。

支援員からの  
報告

築47年を経過した大津市民会館は、老朽化に伴い、雨漏りなど様々な不具合が生じており、修繕をしながら継続運営するか、あるいは建替えを行うかの判断を求められた。

第1回では施設概要の説明と現地視察を行い、関係者全員に課題整理と今後の方針に関する意見聴取のためのアンケートを依頼した。

第2回では、第1回の総括とアンケートの回答を基に議論を行った。また、併設する大津公民館のあり方についても議論した。その結果、大規模修繕を行ったとしても、今後の文化施設および公民館として必要な機能を満足することは困難であり、建替えを推奨するという方向性を示した。

第3回目では、施設の現状と課題、公立文化施設の最近の傾向や全国的な計画の状況などをまとめた「大津市民会館 施設のあり方と方針」を作成し、建替えを行政計画にのせるために必要な資料として提供した。

## 八尾市文化会館（プリズムホール）

所在地 大阪府八尾市光町2-40

申 込 者	公益財団法人八尾市文化振興事業団
支 援 員	栗田正和
支援実施日	令和5年9月14日 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	<p>・当館では、これまでの来館者層（文化愛好家・中高年層など）以外にも広く一般のお客様への認知度を高めたいと思っていた。そこで、マスメディアやソーシャルメディア活用の知識やノウハウを、今年新入職員を多く迎えたこともあり、担当スタッフ全員で習得したい旨で講師に依頼したところ、マスメディアにおける広報という範囲にとどまらず、組織運営の根幹に関わる「パーパスブランディング」に至るお話まで、内容を拡大してご講義いただいた。</p> <p>具体的な内容は、</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>①マーケティングの基礎知識 <ul style="list-style-type: none"> <li>・「プロモーション」「PR」「パブリシティ」「広報」「広告」「宣伝」の違いやそのポイントの説明など</li> </ul> </li> <li>②認知度向上の方策について <ul style="list-style-type: none"> <li>・番組の制作フローやネタを決めるポイントについて</li> <li>・ターゲット像（ペルソナ）について</li> <li>・ファンとの接点強化や情報を拡散するためのSNSの活用術</li> <li>・マスコミ取材につなげるためのプレスリリースの作り方 など</li> </ul> </li> <li>③全国ネットのテレビ番組に企画が取り上げられた体験談（ゲストスピーカーより）</li> <li>④ワークショップ「プリズムホールのPR戦略を立てる」 <ul style="list-style-type: none"> <li>・当館の提供価値の再確認</li> <li>・「タグライン（ブランドメッセージ）」の作成</li> </ul> </li> </ol>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当館が希望する内容に対して、上述のような多様な観点からアプローチしていただいたことで、受講者はPRに関する概念が整理され、理解をより深めることができた。</li> <li>相手（お客様やマスコミなど）を主語にして考えPRすることの大切さや、リリース記事は記者に読んでもらうための工夫（引っ掛かり）が必要であることを学んだ。</li> <li>また、ゲストスピーカーから、全国ネットのテレビ番組に企画が取り上げられた時の話をさせていただき、さらにご自身がされていた記者との関係性構築の方法もお話いただいたので、PR担当者には、具体的な手法として大変参考になった。</li> <li>ワークショップでは、講義で学んだ「タグライン」を各グループで設定した。</li> <li>今回、広報を担当する企画制作課のスタッフだけでなく、総務課、舞台事業課のほぼ職員の全員が参加し、プリズムホールの「提供価値」について再確認でき、館全体として共通認識を持つ機会とすることができた。</li> </ul>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>今後は、ミッションについての理解を掘り下げ、当館の存在意義について、職員全員が共通認識を持てるよう、さらに進めていく予定である。</li> <li>上記作業を行うことで、事業実施の趣旨・目的や方向性が明確になり、ダイレクトにお客様にその事業の魅力が伝えられるようになると思われる。</li> <li>さらに、これまでできていなかった各事業の「ペルソナ」を設定し、そのペルソナに届くPRについて、事業毎にしっかり検討したうえで実施していきたいと思う。若年層には、SNS毎の効果を分析したうえで、広く活用し、情報の拡散を狙っていきたい。</li> <li>また、プレスリリースに関しては、記者との関係性構築をはかり、取り上げたくなる原稿づくりを行い、マスコミ取材に繋げていきたい。</li> <li>これら今回の研修での成果を活かし、より広く一般のお客様へも当館の認知度が向上していくよう、活動を続けていきたいと考える。</li> </ul>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>支援先への事前ヒアリングで課題を分析し、主にマスメディアでの広報展開についての研修を行った。放送局での番組制作経験から、テレビの広報機能や価値、番組の制作フローや情報の選び方などを講義した。また、宣伝・マーケティングの観点から、「広告」、「宣伝」、「広報」、「PR」の違いやポイントを、4PやAIDMAなど基本的なマーケティングの知識とともに概説し、テレビ等での露出は手段であり、認知向上や好意形成、集客UPなど明確なゴールを共通認識することの必要性を説いた。さらに、ターゲット像（ペルソナ）の設定やSNSを活用したファン育成の提案も行った。</p> <p>併せて、ゲストスピーカーから、全国放送番組にメール投稿して取材を成功させた事例紹介と得られた知見を共有してもらった。</p> <p>研修のまとめとして、ホールのタグライン（ブランドメッセージ）を作成するワークショップを行った。</p> <p>広報担当者だけでなく、幅広い受講者であったが、熱心な聴講態度で、特にワークショップでは、職場や立場を超えての活発に取組む姿勢が印象的だった。</p>

## 西宮市民会館（アミティ・ベイコムホール）（アミティ・ベイコムホール）

所在地 兵庫県西宮市六湛寺町10-11

申込者	公益財団法人西宮市文化振興財団
支援員	鈴木京子
支援実施日	令和5年9月12日 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9名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言</li> <li>・多言語対応、バリアフリーに関する指導助言</li> </ul>
支援内容	<p>1.講義：「多様な人が参加できる事業づくり」</p> <p>○障害者の文化芸術活動に関する法律</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・障害者による文化活動の推進に関する法律 基本計画（第2期） →障害者による文化芸術活動の推進に関する施策を総合的かつ計画的に推進。 障害者の個性と能力の発揮及び社会参加を促進。</li> <li>・障害者による情報の取得利用・意思疎通に係る施策の推進に関する法律 →障害の有無、程度に関わらず平等に情報を届けること。</li> </ul> <p>○「障害」と「合理的配慮」</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>→合理的配慮とは…相手のことを考えている主張</li> <li>→合理的配慮の提供や環境の整備などにより社会的障壁を取り除いていくことが必要</li> </ul> <p>2.グループワーク：「障害特性と配慮」について 以下のテーマについて、3つのグループに分かれて話し合う。 A聴覚障害 B視覚障害 C肢体障害（車いす利用者など）</p> <p>3.実習：「車いす利用者へのサポート」 ホールにて実際に車いすを操作して利用方法を学ぶ。 また、実際に乗車し、乗る側の景色を体感してみる。</p> <p>4.まとめ～質疑応答 事業活動するうえで大切なこと</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「障害」は社会（環境）の側にあり、本人の責任ではない</li> <li>・「障害」種別≠支援方法 多様であること</li> <li>・「障害」のある人の尊厳、権利を守ること</li> <li>・「障害」のある人の意思決定を尊重すること</li> </ul> <p>☆迎える側（スタッフ）にも達成感とよろこび</p>

支援実施館から  
実施による成果

- 講義：「障害者の文化活動の推進に関する法律」や「合理的配慮」等、障害にかかわる法律や用語について学んだ。障害の社会モデルについては図解を用いてもらいながらその概念を学ぶことができた。
- グループワーク：各グループで担当する課題について、「障害の特性」、「困りごと」、「配慮」の3つの段階に分けてポストイットに記入し、模造紙に貼っていく作業。障害のあり方は様々である。特に肢体障害については、利用される車いすの種類も含めて無数に考えられるケースがあり、画一的な対応では対応しきれないということを改めて知った。
- 実習：実際に車いすの操作を学び、車いす利用のお客様の導線をホールにて改めて確認する。当ホールはその構造上、ホールに直接入るスロープがない、車いす席は場内最後方にしか設置できない、ホール内に車いすのまま入れるトイレは1つしかない等、基本的な事項を利用者の目線で確認できた。
- まとめ～質疑応答：来場された車いすのお客様で、場内中段の席に移りたいという要望が過去にあったが、実際これにどう対処するべきなのかという疑問があった。回答としては、当ホールは中段に車いすを置くように想定されていないので、安全上の理由で断るべきということだった。ちなみに車いす席から歩いて近くの座席に移りたいというリクエストについて、それに手を差し伸べて補助することは「合理的配慮」に該当するだろうとのこと。

今後の展望等

- ・すでに築50余年となる西宮市民会館（アミティ・ベイコムホール）は、バリアフリーの面で充実しているホールであるとは断じて言い難いのだが、事業実施の際は一定数の車いす利用等の障害者のお客様にもお越し頂いている。しかしながら、それぞれのお客様に対して 具体的なサポートを職員が行うことは、これまでやや距離を置いてきた感がある。  
障害のある方に対してどう接すればいいかわからないという気持ちもあるが、今回支援員の鈴木氏よりまとめの項目でいただいた「最初は小さな1歩で、対象となる人やジャンルは小さくてよい」、「クレームや失敗したことは、多様な人が参加できる貴重な情報と経験」というお話は、我々の置かれている立場にそのまま当て嵌まるだろう。  
弊財団では、昨年より知的障害のある方向けのダンスワークショップの実施を開始した。今回の研修時間だけで個々の職員のもつ不安がすべて解消されていくことはないだろうが、これをきっかけとしてそれぞれが意識を向けて経験を積み上げていくことにより、設備の不足を補う程の対応力を組織として身につけていきたい。

支援員からの  
報告

「多様な人が参加できる事業づくり」について、研修を実施いたしました。  
前半では、「障害の社会モデル」「合理的配慮の提供」についての説明や、なぜ、公共文化施設が社会包摂の拠点として取り組むのかについて講義しました。多様な人が集まる場所（環境）を創造するためには、人が多様であると同様に、障害の種別や特性も多様であること、それぞれにニーズがあることに気づき、理解することが重要です。グループワークでは、障害種別ごとにその特性や配慮についてディスカッションし、また、これまで来館いただいたときの対応や経験などを共有しました。  
講義、グループワークの後、実際に車いすを利用して、劇場内や玄関、見えない人への導線を現場で体験できたことで、館内のアクセシビリティにおける課題や、その解決、工夫がよりリアルに感じていただけたと思います。  
西宮市民会館は築60年以上ということで、ハード面ではバリアはいくつもありますが、今回の体験を交えた研修を通じて、ハード面のバリアをソフト（人や工夫）で解決していただければと思います。

## 橋本市産業文化会館（アザレア）（橋本市サカイキャニング産業文化会館）

所在地 和歌山県橋本市清水543番地1

申 込 者	公益財団法人橋本市文化スポーツ振興公社
支 援 員	山形裕久
支援実施日	令和5年12月12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 舞台関係職員 その他（音響関係職員） 合計4名
支 援 分 野	<ul style="list-style-type: none"> <li>・運営方針等に関する指導助言</li> <li>・年間事業計画に関する指導助言</li> <li>・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言</li> <li>・施設の管理・運営に関する指導助言</li> </ul>
支 援 内 容	<p>①中長期の事業計画立案について          先ず、5年の中期計画を立て、財団が目指すべき会館運営の姿に近づける事業の展開をPDCAサイクルに落とし込み、身近に取り組めるところから進めていくことについて、実際の成功事例や、アウトリーチ活動を継続的に行っていくことで会館へのお客様の誘導につながるといったアドバイスを受けた。</p> <p>②管理運営について          来場者の安全管理について、過去の会館での事案を踏まえて現場を確認し、ハード面での改善点や方策、待遇等のソフト面での指導を受けた。          人がよく通る動線のカーベットのたるみによる躓きを無くすための方策と予防について          会館内の施設案内（技術スタッフ用）表示の整備について</p> <p>③舞台・音響の技術面と安全管理について          舞台床面の管理と維持修繕について（剥がれの補修方法、日常の清掃方法）          機材類のケーブルの管理と収納について（巻きグセが固定しないように、交互に巻きとるローテーションにするとケーブルの損傷を防ぎ長持ちさせることが出来る）          灯具の日常の手入れについて（球替え時と清掃について）点検を兼ね、清掃を行う際のチェックポイントについて講義を受けた。          機材の予備器や管球、ゼラについて、1カ所で保管するのではなく、各現場に近いところに棚を設け保管することで、緊急時にすぐ対応が可能となるとアドバイスいただいた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・機器の日常整備について、外部からの視点により診ていただき、改めて指摘されることで、自館の至らない点が見え、今後の運営に生かすことができると感じました。</li> </ul> <p>特に、機材の清掃に関して、自前で行うことでコストが削減できる点や、外部発注の仕様内容の見直し要点について、経費の圧縮を図れるノウハウを教えてください。今後取り組んでいきたいと思ひます。</p> <p>ピアノを活用した事業展開について、アドバイスいただいたピアノリレー事業について、来年度事業への取組みに活かしていきたい。</p> <p>指摘いただいた職員の接遇について、外部からの視点により改めて改善すべく職員研修の重点項目として取り組んでいきたい。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自主事業の展開ではイベント実施に終わるのでなく、地域に根差した文化振興の取りくみつなげていきたい。</li> </ul> <p>スタッフのスキルのレベルアップと継続性を図っていくための研修体制を確立し、安定的なサービス内容を提供していきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>課題1の中長期の事業計画では、財団が目指す地域と連携した事業計画では、地域の方々にホールを身近に感じ足を運んで頂くための、取り込みについて催しやアウトリーチの自例や継続事業（地域の人材や伝承文化の継承とアレンジ）のポイントについて説明しました。</p> <p>課題2では来場者の入場動線（高齢者・白杖・車椅子及び接遇）における安全管理や同ホールで実際にあった事例の現場を確認した後、ハードとソフトから改善点等を述べました。また外部委託で入るスタッフに対しての裏動線の誘導表示や安全管理体制の整備を指導した。技術面の課題は多々ありますが、基本的には業務終了後の日常清掃や点検の甘さを中心にチェックしましたが、点検及び日常整備の不備から生まれる損傷があり改善を進めました。</p> <p>また少人数で行える普段の劇場作業の効率化やペーパーレス（SNS 使用）広報などや、継続事業と企画制作のポイントを支援活動の締めにあたり再度確認し終了いたしました。</p>

## 倉吉未来中心

所在地 鳥取県倉吉市駄経寺町212-5

申 込 者	公益財団法人鳥取県文化振興財団
支 援 員	林健次郎
支援実施日	令和5年8月25日、10月7日、11月30日 合計3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34名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"> <li>・年間事業計画に関する指導助言</li> <li>・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言</li> <li>・劇場・音楽堂等が行う芸術文化活動（創作活動）の企画制作に関する指導助言</li> </ul>
支援内容	<p>・当館は、令和元年度より実演芸術をツールに「心豊かなひとづくり」と「活力あるまちづくり」を目指す自主事業「未来つながるプロジェクト」を実施しているが、人口最少県・人口減少の続く地域での事業実施において、マーケティング手法等を学ばなければ、今後、受益者の減少や、劇場が実施する事業と県民ニーズとの乖離が懸念される。当館には、マーケティングを専門的に学んだ人材がいないため、体系的に職員が学ぶ機会を作り、共通認識を高めること等を目的に支援いただいた。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・1回目 <ul style="list-style-type: none"> <li>・「駆け足マーケティング概論」 （広報・マーケティングの定義、劇場の広報、事業広報の流れ、STPマーケティング等）</li> <li>・「事業広報の各施策」 （広告の種類や効果、パブリシティ、営業、関連企画の考え方、残念なチラシにならないためのノウハウ等）</li> </ul> </li> <li>・2回目 <ul style="list-style-type: none"> <li>・「プライベートでも役立つ！広報テクニク論」 （デジタルマーケティング、SNSマーケティングとその運用や効果について）</li> <li>・「マニア垂涎！コピーライティング&amp;チケッティング論」 （テキストライティング、チケッティング、プライシングの基本的な考え）</li> </ul> </li> <li>・3回目 <ul style="list-style-type: none"> <li>・「今後の広報計画や組織を考える」 （PEST分析、経営資源の洗い出し、クロスSWOT分析、広報組織、自身の組織の広報課題の洗い出し、WantCanMustを精査する、続けたいコト・変えたいコト・新しく始めたいコトを各職員が宣言）</li> </ul> </li> </ul>

支援実施館から  
実施による成果

- ・館運営に関わる職員（貸館・事業・舞台）において、一定数の職員で支援を受けたことにより、広報・マーケティングに係る知識を概論・流れ・実践的な手法等、体系的にロジカルに学ぶことができ、日々職員が行っている広報・マーケティング業務について、意識すべき観点や考えるべき観点が明確になった。また、グループワークを通して、主体的に考え、議論しながら学んだことで、自分事として捉えながらインプットを強化することにつながった。
- ・PEST分析、経営資源の確認、SWOT分析をグループワークで実施し、組織や組織を取り巻く環境の分析を職員が自分で考えながら実施し、認識を共有することができた。そして、その作業の中で出てきた広報課題や組織課題について、グループワークにより重要度・緊急度等を整理した。また、最後の課題として、各職員が続けたいコト・変えたいコト・新しく始めたいコトを自身で考え、受講者全員の前で発表した。

今後の展望等

- ・概論やノウハウを学んだ結果、新たな知見を得た以外に、今まで慣例や肌感覚で行ってきたことを受講者全員で振り返るきっかけともなった。研修を受けて終わるだけでなく、現在の業務の見直しを含め、具体的な行動に起こし、自身の組織のノウハウの蓄積につながるよう、日々研修内容を振り返りながら業務に活かしていく。
- ・各職員それぞれが課題を認識し、続けたいコト・変えたいコト・新しく始めたいコトを全員の前で発表したことで、それぞれがお互いに発表内容や研修の成果を出すことを意識しながら、今後の業務に望めること。
- ・支援を通して広報・マーケティングだけでなく、組織的な課題も含めて様々な自己発見が各職員にあった。また、研修時以外の話し合いにおいても他館の実情や事例を様々にお聞きする機会があり、今回の機会がなければ知ることや発想のできなかった考え方を各職員が知る機会ともなったため、今後も支援員を始めとした様々な方との交流を推進していく。

支援員からの  
報告

3回にわたって派遣させていただいたため、広報全般について、丁寧に時間をかけて、実施することができた。1回目はマーケティング基礎・広告とパブリシティ・宣材づくりについて、2回目はデジタル施策・コピーライティング・チケットについて、3回目は広報組織のあり方・調査分析について、様々な視点から考えたり話し合ったりした。話題に合わせてメンバーを変えることによって、効率的に座学やグループワークを展開することができた。

現状に対する課題意識に加え、隣接地に新しい県立美術館がオープンを控えていることから、美術館とどのように連携するかなども話題として挙げた。また、県立施設であると同時に、鳥取県中部の1市4町を含めた約10万人の経済圏・文化圏で事業展開が求められることについて、具体策にまでは到達できなかったが、県の中央に位置する県立施設であることから、人材育成の場としての優位性を活かすと良いのでは、と提案した。

## 松江市総合文化センター（プラバホール）

所在地 島根県松江市末次町 86

申 込 者	松江市教育委員会	
支 援 員	竹内淳	
支援実施日	令和 5 年 8 月 17 日	合計 1 回
経 営 形 態	その他	
対 象 職 員	管理事務職員	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>・ 松江市総合文化センター（プラバホール）は令和 4 年度から 2 年間、耐震化等を目的として、大規模改修を行っている。大規模改修前の運営時には運営方針を定めていなかったため、市も指定管理者も施設を運営する中で方向性が定まっていないという課題を抱えていた。</p> <p>このため令和 6 年度のリニューアルオープンに向けて、運営体制の見直しにあわせ運営方針の策定を行うこととし、その進め方に対する指導・助言をいただいた。</p> <p>支援当日は市教育委員会職員 5 名が参加し、午前中は市から当施設の概要、運営方針素案について説明を行い、支援員からは、実際に運営に携わっていた他市文化ホールの紹介をいただき、当時の運営体制や事業展開、行政側の考え等を参考事例としてお話しいただいた。</p> <p>午後は、当市の運営方針素案を見ていただき、助言をいただくとともに、事前に送付していた質疑に答えていただいた。最後は一人一人質疑応答の時間を設け、他市の事業事例の紹介等丁寧な応答をいただいた。</p>	

支援実施館から  
実施による成果

・午前中の支援では、他市文化ホールを参考に運営体制・指定管理や事業展開について学んだ。他市の文化ホールの詳しい運営体制について知ることのできる貴重な機会となった。また、参考となる取り組みについても知ることができた。午後は、運営方針素案を見ていただき意見をいただいた。運営方針を策定するうえで、必要な視点やどの程度の内容まで定めておく必要があるかを学んだ。さらに、松江市の策定した「松江市伝統文化芸術振興計画」と関連性を持たせることの重要性についても指導いただき、運営方針を策定するうえで大変参考になるものであった。

そのほかにも、定期的な会議を行うことでビジョンやミッション、PDCAサイクルを職員間で共有することの必要性や、文化施設の在り方や事業費を計上するうえでの考え方についても教えていただき、改めて考える機会となった。また、他市の文化ホールのパイプオルガンを活用した様々な事業をご紹介いただき、リニューアルオープン後のパイプオルガン事業の企画を考えるうえで非常に有益であった。

今後の展望等

・運営方針を策定する上で、市民のための施設であることを明確に示すことや街の活性化にもつながるような大きな視点（まちづくりの視点）を持つことや、関係法令、上位計画との関連性を盛り込み、明確なミッションや方向性を定めることで今後の運営の道標となる方針を定めていきたい。また、策定後は当施設の指定管理者と定期的な情報交換や意思疎通を図ることで取組の方向性をあわせ、より良い事業運営ができるようにしていきたい。

当施設を「市民が利用するための施設」や「市民が公演を楽しむ施設」にしていくことはもちろんのこと、市民の誇りとなり、市民のみならず周辺の地域が施設の存在を意識し、施設の存在が活性化につながるように運営していきたい。

支援員からの  
報告

今回の支援は、施設の運営方針を策定するにあたって必要な視点と、運営方針に盛り込むべき内容を検討することが主な目的でした。

事前に市の文化振興計画や文化に関連する条例等を送っていただくことにより、施設の運営方針に反映する、あるいは関連づける必要のある事柄をイメージしておくことができました。

「松江市伝統文化芸術振興計画」とそれに伴う実施計画には、街の持つ文化的な背景とその要素をどのようにまちづくりに生かしてゆくべきかが具体的に整理されていました。松江の文化の歴史的な側面と、現代を生きる市民がどのように文化芸術活動に取り組むべきか、そしてそれらの拠点となる施設のあるべき姿が的確に示されています。

そこで、市が策定している文化振興計画と施設の運営方針との関連をどのように持たせることが望ましいか、それに伴う施設の事業をどのように構築してゆくかをお話しさせていただきました。

また、運営にかかる組織体制と、行政や関連する市内組織との望まれる関係性、そしてその核となる人材のあり方についてコメントいたしました。

## 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	中川幾郎
支援実施日	令和5年6月9日 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 合計16名
支 援 分 野	・運営方針等に関する指導助言
支 援 内 容	<p>・しいの実シアターの指定管理更新が令和6年度に迫っていることから、更新に向けての内容をより適正なものにするため、設置者である松江市と指定管理者である当法人が共に指定管理者制度の学び直しをするため、中川幾郎氏を支援員に迎えて勉強会を行った。</p> <p>当法人は、指定管理者制度については文化庁・公文協主催のアートマネジメント等について度々学ぶ機会があったが、松江市側は度々人事異動があり初めて劇場運営に関わる職員もおり、共に学ぶことで双方齟齬の無い認識のうえで更新手続きを行うことが必要であった。</p> <p>当日は、「指定管理者制度と公立劇場経営を考える」と題して、中川氏が1時間30分にわたって講義をされた。中川氏の類まれなる分かりやすい講話によって、指定管理者制度と公立劇場経営の本質を学ぶことができた。その後1時間30分を使って様々な質問や相談が出て、大変充実した勉強会となった。</p> <p>松江市側からは、部長、課長、係長、担当者の9名が参加し、当初の目的である「共に学ぶことで双方齟齬の無い認識を持つこと」ができた。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<p>松江市の参加者全員から、この講座に参加できたことを感謝された。それは、劇場法、指定管理者制度だけでなく地方自治法なども含めて、中川氏の幅広い知識や見識によって指定管理者制度を正確に理解することができ、納得できたからである。</p> <p>当館は、非公募で指定管理をうけているため、随時契約の考え方でいけば良いとのアドバイスや「自主事業」という語にとらわれず、もっと市民の暮らしの中に入り込んで、教育機関、福祉機関、医療機関、地域コミュニティとの連携等や、人権としての芸術へのアクセスする権利、社会包摂の視点を持つことなどを受けて、早速、松江市側と劇場側の双方が、じっくりと時間をかけて話し合うことになった。内容は現在の指定管理料の現状と金額を確認し、松江市民にとっての必要な事業とは何か、その費用はどのくらいか、施設管理費と事業費、人件費を再チェックして、松江市民のためのより良い公立劇場として経営するためには、どうすればよいかを共有しよう、ということになった。</p>
<p>今後の展望等</p>	<p>劇場経営には高い専門性が必須であること、また、全国でも稀な劇場附属劇団があることなどの価値や、事業展開における先見性なども理解してもらえたと思う。</p> <p>今後、早急に話し合いを進めて、令和6年度更新に間に合わせることができらるだろう。</p> <p>当館としては、現実性のある施設管理費、ほとんど無しに等しかった事業費の確保、専門性と適正な職員数を考慮した人件費の獲得を目指していく。</p> <p>今後、所管課と数回にわたって良好な話し合いを進め、当初の目的を達成したい。そして、市、館共に学び続けながら、市民のための劇場として進んでいきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>民営劇場から市立という公設劇場に以降した経緯をふまえ、園山館長他、生え抜きのメンバー以外に、市の部長、課長、係長級ほぼ総て参加しての研修となった。特に、公共政策としての自治体文化政策が、人権と福祉をふまえた政策であること基本認識を確立するよう講義をした。</p>

## 真庭市久世エスパスセンター

所在地 岡山県真庭市鍋屋17-1

申 込 者	公益財団法人真庭エスパス文化振興財団
支 援 員	津村卓
支援実施日	令和5年8月31日、9月1日 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8名
支 援 分 野	・年間事業計画に関する指導助言
支 援 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・各職員から問題点を出し、津村支援員から2日間にわたり、助言、提案、他施設の取り組み事例をご紹介いただいた。</li> <li>○年間事業計画、真庭市全域の芸術文化の推進に繋がる企画立案について</li> <li>・真庭市文化芸術推進計画等に則って様々な事業が、指定管理「仕様書」に定められている。予算額、事業回数、人員体制などが適正かについてご意見をいただいた。理事の力も借りて、行政としっかり協議していくようアドバイスをいただいた。</li> <li>・舞台技術者の不足については、地域での人材育成が重要であること。ホール利用者等の安全を担保するためにも人員体制を整える必要性があることや労働環境面も含めご教示いただいた。</li> <li>・地域の教育や福祉、地域課題等に取り組まれている先進的な劇場の事例をご紹介いただいた。</li> <li>○アウトリーチについて</li> <li>・10年継続中のアウトリーチで、参加する学校の固定化が課題となっていることについて。子ども達にとってのアウトリーチ体験がゼロとイチでは全く違うので、小学生の間に1回は必ず体験できるような仕組みを教育委員会としっかり話し合ってみてはどうかとアドバイスをいただいた。</li> </ul>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・今回の支援事業を通じて職員がお互いの意見を改めて聞く機会になり、問題点や今後の課題を共有する機会にもなった。</li> <li>・財団としてのミッションを再確認し、今後地域にあった芸術文化事業を教育や福祉、まちづくりなど他の政策領域と連携しながら何ができるのか、既に取り組みをされている劇場の事例を参考にしながら計画したい。</li> <li>・事業それぞれについての評価の仕方、考え方も共有するべきと感じた。</li> <li>・指定管理外のアウトソーシングによる「受託業務」については、業務内容や予算も検討し、人員体制、人材育成、職員のモチベーションにつながるよう検討していきたい。</li> <li>・アウトリーチ事業（音楽、狂言、演劇）をどのように捉えて実施していくかということ、担当課、教育委員会と話をする機会を持ち、より良い形で実施していけるようにしたい。</li> <li>・「何を目的にしているかを明確に」、「いい目的ができれば、いい評価が生まれる」、「新しい一歩をどう踏み出していくか」といったワードを心において実行したい。</li> </ul>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・本市は、県内で面積が最も広く、現在人口は4万2千人程で少子高齢化も進んでいる。改めて、この地域での芸術文化振興について、財団として何ができるのかということを考えていくきっかけになった。当財団は、ケーブルテレビの真庭いきいきテレビ（報道関連と市内ケーブル等施設管理）、久世エスパセンター、市立図書館、国の重要文化財の旧遷喬尋常小学校、喫茶店を管理運営している。地元密着のケーブルテレビを運営している公益財団は珍しく、財団の特徴である。複合施設の強みを活かした新たな取り組みをしていきたい。</li> <li>・市のミッション・目的→戦略→戦術から、財団が企画→実施→結果→フィードバック・評価を行っていくことを繰り返していくこと。事業ひとつひとつの「目的」の大切さを改めて感じた。事業内容の見直しや工夫をしっかり考えたい。</li> <li>・今回、他施設の素晴らしい事業の取り組みを聞くことができ大変参考になった。こどもの居場所作りの事例等すぐ取り組めそうなものもあった。市民の声や力を借りながら、地域の人々が気軽に集まり交流できる場となるよう、いつでも開かれた施設でありたい。</li> </ul>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>地域の公共ホールとして少ない予算と限られたスタッフのなか、地域や市民に向き合った多くの事業を展開されており、市民の方々の参加や応援も多く、スタッフの皆さんの熱意また事業の内容としては模範的なホールである事を確認した。ただ現状を担保していくためにスタッフの皆さんのオーバーワークが大きな課題であることも分かった。全国の地域ホールが同様の問題を抱えているが、行政側の理解をどのように取り付け、予算と人の増員を戦略的に考え進めていく事が重要であることを話し合えた。また技術者においても大都市圏以外の全国同様の事であるが、人手不足の事情もお聞きし、今後県南・県北全体で考えていかなければ、ホールとしての機能を果たせない可能性も今後出てくるのではないだろうか。</p>

## 宇部市渡辺翁記念会館

所在地 山口県宇部市朝日町8番1号

申込者	公益財団法人宇部市文化創造財団
支援員	太下義之
支援実施日	令和5年7月5日、8月14日 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（宇部市担当職員） 合計10名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"><li>・運営方針等に関する指導助言</li><li>・中期計画（3か年程度）の企画立案に関する指導助言</li><li>・施設の管理・運営に関する指導助言</li></ul>
支援内容	<ul style="list-style-type: none"><li>・1回目 今年度、次期（令和5年度～）指定管理者の申請を行う予定であることから、今期（平成30年～令和4年度）の「指定管理に係る事業計画書」をみていただいたうえで、ご意見を伺った。 また、計画書の作成や事業費用を見積もるにあたり、職員が悩んでいることなどにアドバイスをいただいた。</li><li>・2回目 前回の支援員のアドバイスに基づき、「指定管理に係る事業計画書」の一部について、たたき台を作成しご助言いただいた。 また、指定管理事業で行う「貸館事業」と「自主文化事業の展開」について、考え方や組み立て方等のアドバイスをいただいた。 さらに評価について、方法や内容等についてアドバイスをいただいた。</li></ul>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>平成25年に設立した当財団は、翌年の平成26年度から2期にわたって指定管理者の指定を受けたが、コロナウイルス感染症の影響が大きいとはいえ、令和4年の実績（実態）は、「利用料収入」が平成30年度に見積もった金額の約3分の2程度しかなかったなど、計画（指定管理の計画は平成30年に作成）と大きく乖離したものとなった。これは、当財団が設立してまだ10年という財団であるため、目標を高く掲げすぎることや、いろいろな事業に手を出しすぎてきたのも要因であると考えている。</li> </ul> <p>支援員から、「本当に実施することを計画すること」、「課題意識をたくさん持つのは当然だが、マンパワー等も考慮し、その中から実現可能性が高いものから取り組んでいくこと」、「市の『条例』や『ビジョン』を指定管理の中で具体化するために何をすべきかよく考え、沿った事業を行うこと」、「指定管理業務だけでなく、他の業務も含んだ財団の中・長期計画を策定すること」等、すぐに役立つノウハウから、今後じっくり検討すべきことまでいろいろなお話を伺ったので、今後の業務の参考としたい。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>市の評価委員からも、財団の事業について以下のような提言を受けている。 <ul style="list-style-type: none"> <li>①「市の計画にも沿った効果の高い事業展開を行うこと。」</li> <li>②「財団の役割に照らした目標や成果指標を設けること。」</li> <li>③「事業の効果を、評価検証し、またPRに努めること。」</li> </ul> </li> </ul> <p>今後はこの10年間の事業結果の検証を行い、効果が高かった事業、当財団の強みとして蓄積されたことなどを整理しながら、市の計画にも沿った事業を展開したい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>計2回（①7月5日、②8月14日）、宇部市に訪問。 財団の担当職員との打ち合わせを実施し、現在の業務内容及びそれらの課題・問題点についてヒアリングを行った。</p> <p>そのうえで、これから作成される2024年度からの「指定管理業務に関する事業計画書」を中心にアドバイスを実施。</p> <p>一回目の訪問時に、いくつかの「宿題」を提示して、2回目にその内容を踏まえて、より踏み込んだ内容のアドバイザー業務を実施（予定であった）。</p> <p>しかし、2回目の訪問時に、「指定管理業務に関する事業計画書」の作業もほとんど進捗していないという状況であったため、十分なアドバイザー業務を実施することができなかった。</p>

## 四万十市総合文化センター

所在地 高知県四万十市中村大橋通4丁目10番地

申 込 者	四万十市
支 援 員	大石時雄
支援実施日	令和5年7月31日、9月29日 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9名
支 援 分 野	・その他劇場・音楽堂等の活性化につながる指導助言
支 援 内 容	<p>・四万十市では、文化センター・中央公民館・働く婦人の家の3施設の老朽化にともない、令和6年4月の開館を目指し、総合文化センター「しまんとぴあ」を整備している。</p> <p>これまで旧3施設では、市の直営、もしくは指定管理者が貸館のみをおこなう運営をし、市内に100を超える文化活動団体がある中で、施設の利用者のほとんどは、登録団体制度（減免）により施設を無料もしくは安価に使ってきた経過がある。</p> <p>新施設は、指定管理者による運営としており、将来の利用料金制での運営も見据え、登録団体制度等を廃止し、誰もが同じ条件で公平に利用できるとともに、市民の居場所・文化の拠点となり、市民の文化を広め深めていけるような事業をおこなうため</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●誰もが使いやすい施設運営の考え方</li> <li>●指定管理者との事業の進め方</li> <li>●これまで活動してきた方々やこれから施設を使う方々が、共にこれから市の文化を盛り上げていくきっかけとなる開館記念式典の実施について課題があった。</li> </ul> <p>以上より</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>(1) 市民・地域団体との連携を活かした施設運営について</li> <li>(2) 指定管理者との役割分担・事業推進方法について</li> <li>(3) 市民参加型の開館記念式典について</li> </ol> <p>ご助言をいただいた。</p>

支援実施館から  
実施による成果

- ・大石氏は、長年施設の運営に携わっており、また、市の内情にも詳しくあったため、利用者及び市・指定管理者など様々な視点からご助言をいただいた。
  - (1) 市民・地域団体との連携を活かした施設運営について  
これから開館までの間に多くの方に期待や高揚感を持ってもらうことが開館後の運営につながるため、利用者説明会と施設見学会をセットで行うことや、多くの方が参加しやすい時間設定などの助言をいただいた。また、地域団体の方々を持っている能力を学校などへのアウトリーチ活動等により地域のために活かす取り組みなど、地域団体との関わり方、市民の個性を生かした施設の運営の仕方について助言をいただいた。
  - (2) 指定管理者との役割分担・事業推進方法について  
指定管理者は決定したものの、旧施設ではこれまでほとんど自主事業等をしてこなかったため、新施設での事業の推進について、市の関わり方に不安があったが、行政だからできること、また指定管理者だからできること、お互いの役割をうまく切り分けし運営していくことについて、実際の例を挙げていただきながら教えていただいた。行政側として伝えることは伝え、指定管理者としっかり意見交換をし、改善しながら進めていくことが、市民サービスの充実につながり、市に貢献する事業展開となることを学んだ。
  - (3) 市民参加型の開館記念式典について  
地域の方々と共に作り上げていく式典をしたいと話をしたところ、具体的な例もあげながら、子どもから高齢者まで関われる式典についてアドバイスをいただいた。式典は、施設利用の始まりとなるもので、市民と一緒に起こうことで、今後新施設を起点とする活動も増え、市の文化が盛り上がり、結果的に市が元気になることを教えていただいた。

今後の展望等

- ・新施設を通して市民が地域で活躍する機会を設けることで、いきがいくつりとなることや、市民参加の運営につながる事業展開について詳しく教えていただいた。誰のために・何のためにするのかを考えながら、市にとって意味がある事業をしっかりと起こうことの大切さや、市民と共に施設の運営をしていく方法などもご教授いただいたので、学んだことを新施設でしっかりと取り組んでいきたい。  
新施設での運営については、判断に苦慮していたことも多くあったが、1つ1つ具体的な運用方法をご助言いただいたので、開館に向け指定管理者との調整の中で運用方法を確立していきたいと思う。  
建設中の現場にも来ていただき、開館後に問題となりやすい箇所の確認や運用上の助言もしていただいたことで、開館準備をするにあたり、大変参考になった。

支援員からの  
報告

- ・新しく整備中の劇場系複合文化施設の開館準備、施設運営、事業運営に関し、設置主体である四万十市の担当者が抱えている課題の解決に向けた意見交換と、質疑応答をメインにアドバイスさせていただいた。
- ・先ず驚いたのは、市側の担当職員（係長）がほぼ一人で整備事業を推進していることで、文字通り「24時間」態勢で働いていた。優秀な人だからやれているとしても倒れた時の大変さを考えていないように思えたほどである。
- ・不安を覚えるのは、開館時から指定管理者制度を採用していること。しかも、市出資の財団法人等ではなく、純粋民間企業が指定管理者として決定しており、未経験者ばかりの現地採用者が少人数で開館準備に当たっていた。公の施設の運営を民間に開放すること自体が目的で、公の施設の公共性や地域社会において果たすべき使命など公的な検討はなされないまま拙速に法制化され施行された指定管理者制度の「末路」を垣間見たような気がする。市側も指定管理者側の現場職員も頑張っているものの、公立の劇場系文化施設の「社会的価値」と「芸術的価値」が損なわれるリスクの存在を、誰が理解しているのだろうか。

## 大牟田文化会館

所在地 福岡県大牟田市不知火町2-10-2

申 込 者	公益財団法人大牟田市文化振興財団
支 援 員	小松淳子
支援実施日	令和5年9月19日、12月11日 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22名
支 援 分 野	・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言
支 援 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1回目</li> <li>○市町村のホールにおける企画の立て方について、様々な観点から助言を受けた。             <ul style="list-style-type: none"> <li>・その企画に自分が興味を持っていること</li> <li>・時流を読むこと（話題性）</li> <li>・チラシのイメージ、公演日までの宣伝戦略、当日のスタッフの動き、お客様の顔が具体的に思い浮かぶこと、等</li> </ul> </li> <li>・2回目</li> <li>①自主事業について             <ul style="list-style-type: none"> <li>i 自主事業の考え方について助言を受けた後、グループワークを行った。                 <ul style="list-style-type: none"> <li>・目的、内容、誰が、いつ、どこで、誰に対して、どのようにして、どのくらいの予算で、ということを確認にする。</li> </ul> </li> <li>ii 自主事業を作ってみよう                 <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループに分かれて、示された予算に応じた自主事業を企画し、発表</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>②支援員への質問に対する回答             <ul style="list-style-type: none"> <li>・第1回修了後に受講者から出された、人材育成や事業計画、広報等多岐にわたる質問について、丁寧に回答してもらった。</li> </ul> </li> <li>③大牟田文化会館の今後を考える             <ul style="list-style-type: none"> <li>i 友の会の在り方                 <ul style="list-style-type: none"> <li>・会員が加入している目的を把握することや、加入することによる特典の考え方について助言を受けた。</li> </ul> </li> <li>ii 事業のスクラップについて                 <ul style="list-style-type: none"> <li>・他の事業とのコスト比較など客観的指標の必要性等について助言を受けた。</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>

支援実施館から  
実施による成果

- ・自主事業を企画立案するに当たっては、「自分が興味を持てること、メディアなどにアンテナを張り時流を読むこと、そうした中でも客観性やその企画を実施する意味を考えること」などが前提となることを学んだ。
- ・一方で失敗を恐れずとりあえずやってみる、というチャレンジ精神も必要ということも学んだ。
- ・当館では次年度事業の企画立案が遅い（前年度1月下旬に開催する理事会で決定）ので、前年度7月には決定しているというかすがい市民文化財団の事例は大変参考になった。
- ・かすがい市民文化財団や近隣の施設で開催している様々な事業を紹介してもらい、関係団体との連携方法など大変参考になった。
- ・既存の事業をスクラップする場合、コストパフォーマンスの比較、客観的指標の活用、やるべきことはやっているか、民間での受け皿の有無等様々な観点から検証が必要ということも学んだ。
- ・友の会については、会員のニーズを把握するとともに、地域の店舗などと連携して特典を開発することが必要ということも学んだ。

今後の展望等

- ・職員一人一人が、自分が興味を持っていることを基本に、時流を読みつつ自主事業を企画立案できるようにしていきたい。また、失敗を恐れずとりあえずやってみる、というチャレンジ精神を育てていきたい。
- ・紹介してもらった様々な事例を参考としながら自主事業を組み立てるとともに、関係団体との連携方法も検証していきたい。
- ・目的、内容、誰が、いつ、どこで、誰に対して、どのようにして、どのくらいの予算で、ということを確認にする、ということをもとに自主事業を企画立案するようにしていきたい。
- ・次年度以降は、現在よりも早く事業の企画立案ができるよう取り組み、早期の周知などにつなげていきたい。
- ・既存の事業をスクラップするに当たっては、コストパフォーマンスの比較、客観的指標の活用、やるべきことはやっているか、民間での受け皿の有無等様々な観点から検証していきたい。
- ・友の会については、まず会員へのアンケートの実施等により会員のニーズを把握し、特典の充実などを図っていきたい。

支援員からの  
報告

9月19日、12月11日と、2回伺わせていただいた。1回目は、企画立案のヒントとなる切り口、特に時流を読んだ企画や、漫画などから生まれる企画などについて、私自身の事例を基に紹介した。2回目は、何を目的に企画を立てるか、という目的・予算を基に仮企画を立ててみる試みを行った。また職員の皆さんからいただいた質問に答え、今後の大牟田文化会館の事業継続や展開のヒントをお伝えした。

## 久留米シティプラザ

所在地 福岡県久留米市六ツ門町8-1

申込者	久留米市
支援員	林健次郎
支援実施日	令和5年7月24・25日、9月29・30日 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 合計21名
支援分野	<ul style="list-style-type: none"><li>・年間事業計画に関する指導助言</li><li>・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言</li></ul>
支援内容	<ul style="list-style-type: none"><li>・1回目 広報や事業制作の実務を担当する職員、総務担当職員、管理職を対象に、マーケティング概論、広告とパブリシティ、実務の再整理をテーマに広報の基礎知識を学んだ。前半は、グループワークを多く取り入れながら、劇場のピラミッドやマーケティングなど事例を用いながらの研修となった。 後半では、実務を再整理することをテーマに、事業制作と広報それぞれの業務の洗い出しの作業や、愛知県芸術劇場の事例等を用いながらのレクチャーで進行していただいた。</li><li>・2回目 「今後の企画・制作・広報を考える」をテーマに、当館の強みや弱み、続けたいこと、変えたいことなどの視点から、グループワークを行い、やるべきこと・やりたいこと・やれることに業務を振り分けることを行った。また、後半ではチーフ以上のメンバーによる協議の場を設け、支援員がファシリテーターとなり、今後の方向性を話し合う機会をつくっていただいた。</li></ul>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・令和3年度から総務課広報チームを事業制作課内に配置する新たな体制でスタートした。</li> <li>・近年は開館当初よりも自主事業の割合を増やしつつ、新たな取組にも挑戦している中、年間広報計画の作成や情報誌の掲載内容、タイムリーな情報発信、業務内容の見える化等が課題となっていた。</li> <li>・研修を受けることで、制作および広報の業務の洗い出し・見える化、優先順位をつけることの話し合いを行う機会になり、今後の広報業務の方向性が明らかとなった。</li> <li>・すべての業務を見える化することで、制作担当と広報担当がお互いの業務を知り、相互に意見交換する良い機会となった。</li> <li>・これまで日々の業務に追われ、広報業務についての基礎的な研修を受ける機会がなかったが、どのターゲットに何をどのように訴えかけるのか、基本から分析まで多くの知見を得ることができた。</li> </ul>
<p>今後の展望等</p>	<p>経験年数が浅いスタッフ、長いスタッフともに貴重な研修時間となった。今後の業務に活かすことができるものが非常に多くあり、今回の研修で学んだことを実際の業務でさっそく実践しているスタッフもいるなど、有意義な時間になった。</p> <p>また、今回の研修の結果、課内で課題となっている項目が明らかとなった。すぐに対応できるものから、少し時間を要するものまでであるが、今後は、この課題について、定期的に協議の場を設けながら、課全体で話し合っていくことが大切だと感じている。</p> <p>事業制作担当と広報担当が積極的な意見交換や連携をすることで、効率的かつ効果的な広報となるよう努めていきたい。</p>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>7月と9月の派遣では、2回とも、1日目の午後に3時間半、2日目の午前と2時間半、座学とグループワークを組み合わせながら実施した。</p> <p>座学で日頃の業務を「おさらい」「点検」した後、グループワークで企画・制作・広報のあり方を見直すため、いつ・誰が・何をやるなどの業務プロセスを可視化し、各職員の認識を確認し合った。その中で、広報年間計画とその進捗管理、意思決定の方法、事務分掌等に課題が見受けられたため、中間職による会議体を設け、定期的に事業方針を話し合っていくこととした。特に、情報誌の方向性について話し合うことで、施設のミッションやターゲットを見直す良い機会となり、今後の自主事業の組み立て方についても、考えを共有し合うことができた。また、ベテラン職員の定年退職が控えていることから、事業継承と、新しいメンバーによる業務の進め方をボトムアップで提案していくこととした。</p>

## ミリカローデン那珂川（ミリカ）

所在地 福岡県那珂川市仲2丁目5番1号

申込者	公益財団法人那珂川市教育文化振興財団
支援員	長野隆人
支援実施日	令和5年8月28日、9月25日 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 合計49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	・当館は、文化ホールや図書館などが入る複合施設で、エントランスホールを中心に、図書館も交えたにぎわい創出を検討していることから、事業系、図書館系、管理事務系の全課職員を対象に、休館日に研修を実施していただいた。 ・1回目 公立文化施設の果たす役割について、お話をお聞きした。「地域における公立文化施設の役割と求められる人材像」「公立文化施設における市民協働や地域連携」などについて、事例をもとに、じっくりお話を聞いた。当館が「市民の未来に向けてできることは何か」という問いをいただき、次回職員が課題を提起し、皆で討議することになった。 ・2回目 広報の果たすべき役割についても学ばせていただけたらとご相談し、2回目はまず広報をテーマにご講義いただいた。続いて、職員提起の課題を討議。「エントランスホールの活用」とすることになり、グループディスカッションの後、班ごとに内容を発表し、講評いただくなど、実践的な内容で、職員も熱心に学ばせていただいた。

支援実施館から  
実施による成果

・公立文化施設が地域で果たすべき役割という根源的なテーマについて、課の垣根を超え、全課職員で先駆的な事例を学ばせていただいたことは、大きな財産となった。事業系の職員や、図書館の職員、窓口受付を含む管理事務系職員が闊達に論議し、課題を共有したことは、これまでにない体験だった。ご紹介いただいたいわきアリオスのお取り組みは、当館職員の刺激となり、「従来の発想にとらわれない取り組みをやってみよう」という機運が高まってきている。また、「スモールスタート」「小さな風穴」など講義でお聞きしたキーワードも職員間で浸透してきていて、活力が生まれているように感じる。広報についても、事業内容をアピールするプッシュ型の広報ではなく、双方向や関係構築を重視した「施設広報」などの概念を教えていただき、広報担当職員の貴重な気づきとなった。館内の表示の在り方などについてもご助言いただき、職員が現在、試行錯誤を重ねながら、当館にとってよりよい方法を模索している。

今後の展望等

当館では現在、大規模リニューアル工事が順次行われており、新たな施設に生まれ変わろうとしている。「第三の居場所づくり」を目指しており、今回の支援は、施設の運営や公立文化施設の在り方について、たくさんのヒントを頂戴した。今後、エントランスホールの運用指針を作成するなど、具体的な取り組みに落とし込んでいきたいと考えている。

支援員からの  
報告

那珂川市は、福岡市などと隣接する人口約5万人の市。ミリカローデン那珂川は、開館から30年が経過する前後に4年がかりの改修を段階的に行いながら、これからの時代を見据え、地域における施設の存在意義や事業のあり方も見直して、「実際に」変えていこうとしているのが、まず素晴らしいと思う。リニューアルのコンセプトである「第三の居場所」というキーワードは、設置者である市から提示されたもののようで、ホールと図書館部分を接続する前庭のような共用エリアも、それを象徴化した空間デザインや改修内容になっていると言える。現場の職員は、改修中の運用のなかで新たな利用者層の獲得に手応えを感じている面はあるものの、困惑も少なからず抱えており、何より施設の将来像のイメージに確信を持っていない印象だった。そこには当然「公共施設、かくあるべし」という、長年積み上げてきた前例や固定観念も障壁になっていただろう。そこをリセットし、「こういう考え方もあるかもしれない」と思っていただくのが今回の一番のミッションであったと認識している。ホール施設、図書館、総務とセクションを超えて参加して下さった職員の方からは、初回こそ、現状の施設運営上の苦労や、施設の構造面の欠点など、多少ネガティブな声が見受けられたが、「発想を変える」必要性があると自ら気づいた2回目の研修での議論は、特に何かを促すでもなく、マイナスをプラスに変え、市民と対話しながら施設を運営していくための様々なアイデアが自発的に出ていたと思う。ハードは改修しても時が経てばまた老朽化するが、ヒトの発想は、根本的な考え方さえ誤らなければ老朽化は避けられるのではないか。この感覚を忘れないうちに議論を深め、地元の住民からさらに愛される施設になるとよいと思う。全国の「劇場・音楽堂」も、開館当時から変わらない制度設計や事業体系に何十年も縛られ、地域にとって時代遅れの存在になっていくなか、無意識に自分たちおよび未来への可能性を狭めていることに危機感の希薄な施設が多い。そんななか、ミリカローデンのような未来に向けた取り組みは、今後、特に各地の中・小規模館からも参照される先行事例になるのではないか。いや、そうなってほしいと願っている。

## 荒尾総合文化センター

所在地 熊本県荒尾市荒尾4186-19

申 込 者	中央設備 ステージ・ラボ共同体
支 援 員	八巻寿文
支援実施日	令和5年7月11日、10月3日 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（荒尾市職員など） 合計27名
支 援 分 野	<ul style="list-style-type: none"> <li>・運営方針等に関する指導助言</li> <li>・個別の自主企画事業の企画制作に関する指導助言</li> </ul>
支 援 内 容	<ul style="list-style-type: none"> <li>・劇場運営と文化芸術の普及・振興、並びに芸術の可能性に関する知見を深めることを目的に、支援員との打ち合わせのうえ、下記の内容について職員向けにお話しいただいた。</li> <li>・劇場の役割</li> <li>・劇場が目指すべきこと</li> <li>・芸術がひとに、社会にどう関わっていけるか</li> <li>・地域の伝承芸能と劇場との連携、伝承芸能継承へのアプローチと発信</li> <li>・大規模災害時、劇場と芸術にできること。避難所運営</li> <li>・1回目 八巻氏がファシリテーターとなりワークショップ形式で進められた。一方向のレクチャーではなく、ワークショップの中で他者の意見を聞き影響しあいながら「文化と芸術の違い」について考えた。</li> <li>・2回目 劇場建築の特性や舞台スタッフや舞台芸術に携わる表現者のスキルが有事にもいかに有用かを、東日本大震災時での経験をもとにお話しいただいた。それは有事だけではなく、平時にも通底する芸術と劇場の可能性だと感じた。</li> </ul>

支援実施館から  
実施による成果

・災害時に劇場は避難所になるためそれぞれに独自の避難所運営マニュアルを作成している。だが、被災地域において芸術で何ができるかといったことにアンテナを張っている劇場は多くない。劇場の特性を活かし、劇場に関わる専門家として有事にもひとを幸せにする・ひとに寄り添うという、八巻氏が描く芸術と社会との豊かな交わりの姿を垣間見ることができたように思った。文化・芸術・劇場とは何なのか、何ができるのかをそれぞれに考え、まちに息づく劇場運営の核となるものを職員全員で探すような時間を過ごすことができた。

また、24時間利用可能な10 - Boxの存在が仙台演劇の活性化を後押ししていることは明らかで、そこに人材育成の大きなカギがあるように感じた。直接的な人材育成事業だけでなく、地域の芸術家の活動しやすい環境整備の重要性を感じ、ソフト面だけでなくハード面でもできる支援があると示唆された。

八巻氏の広い視野、豊かな芸術観・劇場論の一端に触れたことは、今後の事業立案、劇場運営の礎となると感じている。

今後の展望等

・芸術の可能性について深く考え、劇場の役割を改めて考える機会は貴重だ。それらについて職員が一堂に考える機会を持た本支援を踏まえ、時間をかけて館のミッションを明確化し、その下に事業を展開したいと思っている。今回の研修には、県下全域の公共ホール職員向けの研修として取り上げてもらうべく、熊本県公立文化施設協議会の事務局を担っている熊本県立劇場の担当職員にも立ち会っていただいた。公立文化施設運営に関わる制度やノウハウを学ぶ支援の重要性は言わずもがなだが、公共ホールが担う使命に関わる考えに触れ、館の運営・事業展開に反映されていけば、公共ホールと芸術はより社会にとって必要不可欠なものになっていく。また、東日本大震災発災後の八巻氏の活動に触れれば、災害時に公共ホールは避難所運営以外にもできることがあるという認識が広がっていくはずだ。今回の研修で来ていただいた八巻氏や、文化芸術を社会と積極的につなぐ活動をしている方に継続的に学びながら、公共ホールの在り方が当館と身近な地域、熊本から徐々に変化していくよう、しなやかにつながり、公共ホールが担うべきミッションについて考え続けたい。

支援員からの  
報告

センターから館長はじめ総務、管理、受付、企画、舞台それぞれに携わるスタッフの他、荒尾市の文化企画課からも参加されて、講座に対する期待と意識の高さを感じた。

また、他地域からの参加もあり、講義内容を総合的に絞り込み、講座後につながるものを残していけるよう意識して臨んだ。

必要な環境は全て整えていただき、受講の態度やワークショップの積極的な発言など、常に手ごたえを感じながら行うことができた。

2回に分けた第1回目では、公立文化施設の運営に関する意識や考え方について、いわゆる一般的なマネジメント論では届かない、個別の地域性、施設の在り方など、実体験を交えてお話しし、後半では対話形式で行政用語の分析を試みた。

参加者自身の中で課題が生まれるよう心掛けた1回目について、2回目では舞台技術を使った概念崩しの実証や、身近にありすぎて気づかない価値、などについての座学を行った。

講座以外の時間にフィールドワークをおこなったことが、講座に大きく反映された実感があり、自分自身の知見も広がった。お付き合いいただいたスタッフの皆さんには大変感謝している。

## 熊本県立劇場

所在地 熊本県熊本市中央区大江2-7-1

申込者	公益財団法人熊本県立劇場
支援員	草加叔也
支援実施日	令和5年7月3日、12月14日 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8名
支援分野	・施設の管理・運営に関する指導助言
支援内容	・当劇場の規模や運営方針にふさわしい舞台技術部門の体制構築に当たり、下記についてアドバイスをいただきました。 ①現行の舞台スタッフの配置基準が適切かどうか。 →ホール使用時の職員配置は、1ホールにつき舞台、照明、音響の各パート1名を基礎的配置とし、必要に応じ、職員を増減できるものとする。(現行基準) ②現行の常駐委託契約が適切かどうか。 今年度末で現行契約が終了するが、次期はどのような仕様とするべきか。 ③慢性的な人員不足解消のため、短期的・長期的に取り組むべきことについて。

<p>支援実施館から実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当劇場の舞台技術部門はプロパー職員2人、常駐委託職員6ポスト（照明3、音響3、うち音響1は舞台操作兼務）の8人体制。開館から40年経過する中でプロパー職員の舞台技術部門配置が漸減し、結果的に2つの専門ホールを回すには不十分な体制となっています。令和6年度の新たな指定管理期間移行を前に、抜本的な見直しを行いたいと考え、支援員の派遣を依頼しました。草加氏が劇場長を務められている岡山芸術創造劇場ハレノワやその他の劇場の体制等について学び、舞台技術部門の人的体制強化の必要性を再認識したところです。とくに、経営幹部から現場職員まで、草加氏のアドバイスのもと認識を共有できたことが大きかったように感じています。支援を受け、下記の2点を検討することを決めました。 <ul style="list-style-type: none"> <li>①直接雇用職員の増 <ul style="list-style-type: none"> <li>→経験がある舞台技術専門職をアドバイザーとして迎えるとともに、今後を担う若手技術者の採用を検討する。</li> </ul> </li> <li>②常駐委託契約の見直し <ul style="list-style-type: none"> <li>→委託内容（常駐ポスト数等）や委託料を見直し、プロポーザル方式で選定する。</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>今回の支援を通して舞台技術部門が抱える課題を見える化し、県所管課と共有しました。舞台技術スタッフの確保・育成は当劇場だけでなく県内全体での課題となっています。劇場単体での施策と併せ、所管課と協働し取り組むことで課題解決に向かうことができると感じています。</li> </ul>
<p>支援員からの報告</p>	<p>熊本県立劇場は、1983年に開館をした劇場で、長年熊本県内だけでなく、九州地域を代表する劇場として文化芸術を支える役割を担ってきた。特に音楽と演劇に特化した機能を備える2つのホールの併設は、今日の専用ホール化の先駆けであり、その施設特性を活かした文化芸術活動を推進してきている。</p> <p>今回の支援では、その専用機能を活かしていくために必要な舞台技術スタッフとして固有職員の確保だけでなく、委託職員を派遣する事業者の募集方法と選定方法についての支援も行った。ただし、数年に及ぶコロナ禍の影響から舞台技術からの離職者が少なくないことに加えて、地域での職能需要も必ずしも高くないことから、固有職員及び委託職員の確保については、大都市圏域とは比較にならないほど厳しい状況にある。</p> <p>さらにかつてに比較して、舞台技術スタッフの労働条件や労働時間等の規制、安全確保などが厳しく求められる一方、求められる技能とスキルアップは、ますます高くなってきている。それにも関わらず現状として支払われる報酬のアンバランスが拍車となり、雇用を制約する原因になっていることが大きな課題となっている。</p>

## 益城町文化会館

所在地 熊本県上益城郡益城町木山381-1

申 込 者	益城町文化会館
支 援 員	粕山勝人
支援実施日	令和5年8月3日、10月3日、12月5日 合計3回
経 営 形 態	指定管理
対 象 職 員	管理事務職員 舞台関係職員 その他（自治体職員） 合計14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>・益城町文化会館は1990年に完成・オープンし33年が経過している。2015年に指定管理者制度を導入するまでは町の直営であり修繕・改修も問題が発生した都度の対応で、その履歴も完全には保管されていない状態であった。指定管理者への運営移行を機に計画的な修繕・改修の策定に掛かろうとした矢先、熊本地震の発生により被災した部分の原型復旧や2年間の復旧工事休館中に劣化した部分の修繕対応などに明け暮れ、耐用年数経過による計画的な更新に手が付けられなかったため、長期的な改修計画の立て方や管理方法などの指導および助言を仰いだ。</p> <p>・1回目 支援員の粕山氏が管理されていた長久手文化の家の開館から長期にわたる修繕・改修の履歴のまとめ方や年度ごとのコスト管理、定期的な大規模改修の計画方法について説明があった。また地震の災害復旧工事では対応できなかった特定天井の安全対策工法についても助言をいただいた。その後実際に施設内を見て回りながら現状の説明をおこなった。</p> <p>・2回目 前回の指導後に実施した施設内各所の修繕および更新が必要な項目のピックアップをもとに、その詳細な項目における助言をいただいた。また舞台技術者も立ち会い一般照明のLED化や舞台照明のLED化に向けた注意点、2階バルコニー席の安全対策に伴う照明設備や回路の増設提案、天井改修時の長期休館時に対応できる設備の改善項目などの抽出を一緒に実施した。</p> <p>・3回目 町の担当職員を交え、会館前県道の拡幅工事に伴い今後予定されている駐車場の整備計画についての注意点や、分散した駐車場の案内方法に関する見解・意見などをいただいた。 また、過去2回で抽出した今後の改修点や更新必要設備を再度確認し、最終的なまとめ方や町への提案方法、今後の履歴管理方法など資料の提供があった。</p>

<p>支援実施館から 実施による成果</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>当館は熊本地震での災害復旧工事で基礎や損傷が大きかった部分においては経年劣化の対応を含めた改修が実施されている。また音楽専用構造のホールとして音響のすばらしさにも定評があるため、今後出来るだけ長くホールを維持していきたいと考えていた。</li> </ul> <p>今回の支援により長期の改修計画や設備管理の方法の習得だけでなく、ホール特有の問題点や植栽の長期的な影響など、他の施設を数多く見て支援されてこられた支援員の方でしか気づかないような項目もピックアップでき、今後の施設長寿命化に向けての方針をまとめる準備ができた。</p> <p>また今回のテーマである「施設の修繕・改修計画の立案」についてだけでなく、他館の実情や事業に関しての意見なども聞くことができた。</p>
<p>今後の展望等</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>これまでの30年間の修繕・改修の履歴を可能な範囲でまとめるとともに、今後自治体で対応する項目も指定管理者で対応する項目も全ての資料を指定管理者側でも保管し、情報を一本化できるよう自治体との申し合わせをおこなった。また、今回の支援員のアドバイスをもとに、こちらでは気づかなかった項目を含めた修繕・改修箇所の詳細をまとめて自治体に提案し、今後予定されている特定天井の耐震対策のための休館に合わせ対応ができるよう計画を進めていきたい。</li> </ul>
<p>支援員からの 報告</p>	<p>空調設備や舞台照明、客席天井など老朽化や設備更新、特定天井改修等、会館の長寿命化に向けた改修計画作成についての支援を行いました。</p> <p>1回目は、会館の指定管理者担当者と自治体担当者が参加し長久手市の長寿命化計画及び改修事例を説明した後、益城町文化会館の課題・問題点を聞き取り、改修等必要箇所の現地確認をしました。</p> <p>2回目は、前回確認した改修等必要箇所を再度見て回り、舞台管理スタッフの意見も聞きながらピックアップし、改修方法及び改修計画作成のため、長久手市の短期改修計画及び長期保全計画を参考に関係者のヒアリング、素案作成を促しました。</p> <p>3回目は、益城町文化会館の施設管理者、舞台管理者、利用者の視点から出された改修、更新の必要性を項目毎に確認し助言を行いました。</p> <p>指定管理者側と自治体担当者は改修及び修繕の必要性は概ね合致しており、支援期間中に特定天井の調査を早々に行いたい旨の報告を受けました。改修計画及び修繕・更新計画が順調に進むことを期待します。</p>

令和5年度 文化庁委託事業  
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6年（2024年）3月発行

編集発行 公益社団法人全国公立文化施設協会  
〒104-0061 東京都中央区銀座2-10-18  
東京都中小企業会館4F  
電話 03-5565-3030 FAX 03-5565-3050  
編集協力 株式会社ステラ

---