

文化庁：文化施設部会ヒアリング

1

## 劇場・音楽堂等の現状と課題、 今後のあるべき姿に向けた提案

2025/11/27  
公益社団法人全国公立文化施設協会  
事務局長兼専務理事  
岸 正人

公益社団法人 全国公立文化施設協会（公文協）

法人の目的：

国及び地方公共団体等により設置された全国の劇場・音楽堂等の文化施設が連絡提携のもとに、地域の文化振興と地域社会の活性化を図り、もってわが国の文化芸術の発展と心豊かな社会の実現に寄与する。

設立：1961年（任意団体）

正会員：1,303施設

全国7支部：北海道、東北、関東甲信越静、  
東海北陸、近畿、中四国、九州

専門委員会：経営環境、事業環境、特別部会  
会長：野村萬斎（狂言師）

事業：劇場職員向け研修、活動調査、提言等



2

当協会は、全国の公立文化施設、いわゆる劇場、音楽堂等約1,300館を会員とする統括組織です。

コロナ禍では、国と連携して、劇場・音楽堂等の感染防止ガイドラインを発出しました。

内部に3つの専門委員会があり時々の課題等について検討をしています。特別部会では、2023年に指定管理者制度の適正な運用について提言を行い、現在は劇場職員の資格認定制度の創設を進めています。また、リモート会議が普及したおかげで、全国の現場の若手職員によるプロジェクトチーム、PTができ頻繁に会議体が持たれています。

### 2030～2060年に向けて：劇場法の指針の見直しを

- ・公立の劇場、音楽堂等は、全国に展開する文化的なインフラ
- ・地域に応じて多様性に富み、運営の形態も様々で事業にも幅がある
- ・いずれも創造団体と共に舞台芸術の基盤を支える両輪
- ・加えて地域に対する新たな役割（共生社会、まちづくり等）も担う
- ・一方で、指定管理者制度の弊害や施設設備の経年劣化が課題
- ・劇場施設の特性や役割に対する設置自治体の理解が求められ、
- ・このまま対応を怠ると閉館増、ますますの地域間格差拡大を招く
- ・時代の変化に合わせた劇場法の指針の見直しが求められる
- ・更に実行性あるものにするため支援のパラダイムシフトを

3

3が、アウトラインですが、15分ほどお時間をいただき、公立劇場の現状、行  
われている事業や類型、そして全体的な課題と今後に向けた提案についてご説  
明します。

### 劇場・音楽堂等の現状

#### 劇場法上の定義：

文化芸術に関する活動を行うための施設及びその施設の運営に係る人  
的体制により構成されるもののうち、その有する創意と知見をもって  
実演芸術の公演を企画し、又は行うこと等により、これを一般公衆に  
鑑賞させることを目的とするもの

令和6年度（2024年度）中間報告

文部科学省「社会教育調査」：1,800（うち公立1,703）施設

地方公共団体、独立行政法人又は民間が設置する劇場、音楽堂等（劇  
場、音楽堂、文化会館、市民会館、文化センター等）で座席数300以上  
のホールを有するもの

全国公立文化施設名簿：2,140 施設

令和5年度（2023年度）

4

劇場、音楽堂等、いわゆる舞台芸術（実演芸術）の上演ができるステージと客  
席を備えた施設となります。生涯学習センターなどでも同様の設備があり、  
どこまでを含めるかは定義によります。

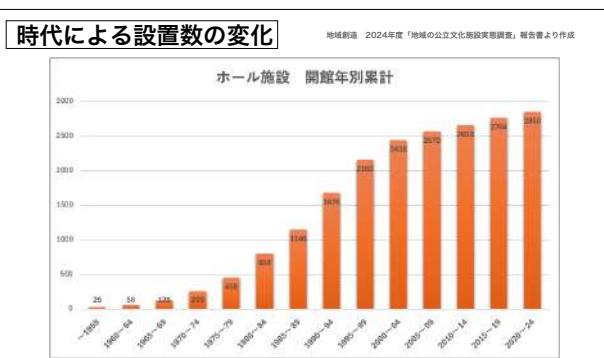
劇場法上では「施設」と「人的体制」に加えて「創意と知見」を持った活動を行  
うことを目的とするものしています。

社会教育調査では、名称を例示し、座席数300席以上として、その数1,700館余り。  
更により包括的に捉えた当協会の名簿に掲載されている施設は2千館を超えま  
す。会長、野村萬斎の言葉を借りれば全国津々浦にあり、基礎自治体が1,700余  
りですから、ほぼ各自治体に1施設はあります。



5

例えば、東京近郊で見るとこのくらいあります。



6

戦後に「公の施設」として設置され、高度経済成長期に地域の文化活動の高まりや政府の内需拡大の後押しにより右肩上がりに増えました。

時代による目的の変化

横浜市公会堂条例 1953年（昭和28年）第1条 目的及び設置  
市民の集会その他各種行事の用に供する目的をもって、公会堂を次のように設置する。

松戸市民会館条例 1969年（昭和44年）第2条 設置  
市民生活の向上と福祉の増進並びに社会教育の振興を図るため、会館を設置する。

水戸芸術館条例 1990年（平成2年）第2条 設置  
芸術文化の創造と振興を図り、市民文化の向上に寄与するため、水戸芸術館を次のとおり設置する。

7

全体としては地域の文化振興が目的ではありますが、条例を見ると時代により少しづつ変化して、当初は集会や行事が中心で、近年になってやっと「文化芸術」の文言が入るようになりました。

### 施設（ハード）類型

- ・施設規模：
  - ・複数規模ホール（大中小）、単一ホール
  - ・（最大ホールの）収容席数
  - ・付属機能：会議室、練習室、展示室等
- ・施設機能：
  - ・音楽堂（音響反射板等）
  - ・演劇・ダンス（プロセニアム）
  - ・伝統芸能（能舞台）
  - ・多目的（可変機構、仮設等）
  - ・複合併設：図書館、美術館、体育館、資料館等

8

地域ごとに多様な施設が設置されており、大中小の複数ホールを持つ施設から単一のホール、最大収容数も小は100席程度から大は2,000席を超えるものまで、様々です。

機能面でも専用ホールとして、プロセニアムのある演劇やダンス向きの劇場と音響反射板を備え生演奏向きの音楽堂など。また、地域の多様な演目への要望に答えるために可動の音響反射板やロールバックの客席などを備えた多目的な施設も多くあります。

いずれも照明や舞台機構など重機設備を備えた「動的」な施設であり、設備等の定期的なメンテナンスや安全面の管理等が必要となります。

近年増えているMICEやスタジアム、アリーナとは目的や機能を異にしています。

### 劇場、音楽堂等の活性化に関する法律

#### 《現 状》

- ・我が国における劇場、音楽堂等としての機能を有している施設の多くは、文化会館や文化ホールといった文化施設であり、また多目的に利用される場合が多い。
- ・これら文化施設における文化芸術活動は、多くの場合は、貸館公演が中心となっている。

#### 《主な課題》

- ・文化施設の劇場、音楽堂等としての機能が十分に発揮されていない。
- ・実演芸術団体の活動拠点が大都市圏に集中しており、相対的に地方では多彩な実演芸術に触れる機会が少ない。

9

当初は根拠法がないなかで建設が進みました。文化芸術基本法が制定され、2012年に劇場法が制定、指針も公布されました。制定の際には、多目的に利用され、貸館公演が中心で、その機能が十分に発揮されていないとされ、体験の地域間格差もあげられています。

## 劇場法の事業

- 一：公演を企画し、又は行うこと
- 二：公演又は発表を行う者の利用に供すること
- 三：普及啓発を行うこと
- 四：他の劇場、音楽堂等その他の関係機関等と連携した取組を行うこと
- 五：国際的な交流を行うこと
- 六：調査研究、資料の収集及び情報の提供を行うこと
- 七：前各号に掲げる事業の実施に必要な人材の養成を行うこと
- 八：地域社会の絆の維持及び強化を図るとともに、共生社会の実現に資するための事業を行うこと

10

そして、事業として、単に舞台芸術の上演鑑賞だけではない公的な事業や地域に向けた役割があげられています。

それぞれの施設が設置目的と施設機能、地域の状況や予算等に応じて取り組んでいますが、その度合いにはかなりのばらつきがあります。オリジナルな企画制作を行っているいわゆる創造型劇場も増えてはいますが、欧米のように施設にカンパニーやオーケストラが付属しているところや国際的な交流を積極的に展開しているところは限定的です。

## 事業類型

### ・主催文化事業：実施82.1%

自主企画・制作：67.6%、買取：38.7%、共催・提携：57.0%

音楽：71.2%、演劇：41.8%、舞踊：20.2%、文化芸術以外：24.9%

### ・人材養成事業：実施22.7%　　・普及啓発事業：実施45.2%

課題：企画・実施の人材不足：54.4%、予算の確保：47.5%

### ・貸館事業：実施97.6%

音楽：88.4%、演劇：62.8%、文化芸術以外：80.2%

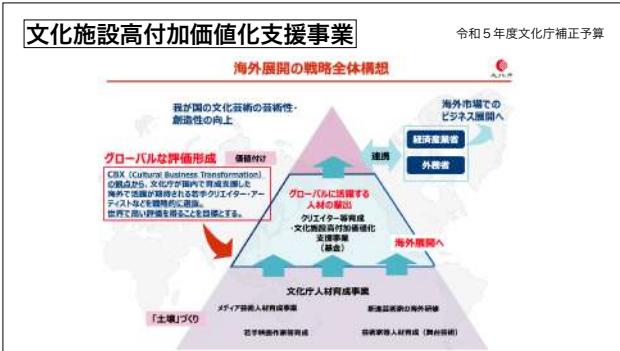
11

事業の類型も多様で、主催事業でも、施設が企画制作するものとプロモーターや劇団等から既存の公演を買取るもの、そして会場費を割り引いて招致する共催提携に分かれます。

以前に図書館関係の方から公演で儲かっているのではと言われましたが、基本的には民間ではできない、例えば地域に向けてチケット価格を廉価（れんか）に設定したり、若手に創作の機会を提供したり、障害者等を含め多様な層に鑑賞機会を提供する多文化共生など、いわば経済的に成立し難いからこそ公立劇場が携わるべき公演や事業が中心となっています。

貸館事業については、ほぼ全ての施設で行われています。地域の文化活動や学校の発表、劇団やオーケストラ等と、こちらも市民（アマチュア）利用とプロ利用があります。

経営環境PTでは、目下、受け身ではない「戦略的な貸館事業」のあり方の検討を進めています。



12

劇場は、舞台芸術を創造し、上演するための場であり、創造団体の活動と併せて舞台芸術を構成する両輪です。会場がなければ、上演はできません。これは、文化庁の「文化施設高付加価値化支援事業」の構想図ですが、劇場は下部の「土壤づくり」の役割を果たしています。この高付加価値やクリエーター支援は、いわばトップを引き上げる事業です。例えるなら「大谷翔平」の育成ですが、大谷翔平が生み出されるためには、日本のプロ野球があり、高校野球や大学野球、社会人野球や少年野球の活動があります。何よりそれを支える観客層があります。舞台芸術も同様で、裾野の広がりがないところにトップは生み出されません。また、多様な創造活動があるからこそ全体が豊かになります。例えば、「ライオンキング」の演出家ジュリー・ティモアさんは、元々教育的な人形劇の方で、日本に人形浄瑠璃の研究にも来ています。それが抜擢されて、コンテンツビジネスとして花開きました。公立劇場は、全国に展開していることにより文化的なインフラとして、多様性ある創造現場を提供し次世代の担い手を育成するとともに、多彩な演目で観客層を広げ、舞台芸術全体を支えています。

### 劇場、音楽堂等の活性化に関する法律

劇場、音楽堂等は、文化芸術を継承し、創造し、及び発信する場であり、人々が集い、人々に感動と希望をもたらし、人々の創造性を育み、人々が共に生きる絆を形成するための地域の文化拠点である。

また、劇場、音楽堂等は、個人の年齢若しくは性別又は個人を取り巻く社会的状況等にかかわりなく、全ての国民が、潤いと誇りを感じることのできる心豊かな生活を実現するための場として機能しなくてはならない。その意味で、劇場、音楽堂等は、常に活力ある社会を構築するための大きな役割を担っている。

さらに現代社会においては、劇場、音楽堂等は、人々の共感と参加を得ることにより「新しい広場」として、地域コミュニティの創造と再生を通じて、地域の発展を支える機能も期待されている。

13

加えて、先程の8つの事業の最後、地域の絆の維持及び強化ですが、前文には、単なる集会場を超えて、「地域の文化拠点」であり、「新しい広場」として地域に対する機能が明記されています。

### NHK : クローズアップ現代

2025年10月14日(火)放送



利用者急増!“にぎやかな図書館”的ヒミツ

14

先日、NHKのクローズアップ現代で、図書館が書籍の貸し出しだけではなく、地域課題の解決に取り組んでいることが紹介されました。劇場においても、多くの施設で、まち作りや地域振興に資する様々な取り組み、いわゆる参加型事業が行われており、人口減少や高齢化が進む中でますます必要となる役割だと考えます。

事業環境部会	参加型事業PT	レシピ
○○ワンダリング! えずこホール	50歳からの芸磨き講座 可児市文化創造センター	あしながおじさんPJ 可児市文化創造センター
えずこサンタPJ えずこホール	オープンハウス 0歳からのオーケストラ 春川町市民ホール	オープンハウス 愛知県芸術劇場
サンカクトーク 山口情報技術センター	まち元気リンクワーカー 徹成講座 可児市文化創造センター	まち元気部 可児市文化創造センター
みんなの町のガリバーマップを作ろう 世田谷パブリックセンター	モヤモヤを語る、聞く 公財財團法人 かずがい市民文化財團	みんなのディスコ 可児市文化創造センター
	リズム@ブリズム 八尾市文化会館	みんなのピアノ 可児市文化創造センター
	久しぶりの人のための 吹奏楽講座 (公財)岐阜市文化 まちづくり財團	宝塚ぼうさい劇場 宝塚市立宝塚文化創造隊

15

事業環境部会のPTでは低予算で展開可能な参加型事業を共有するためのレシピ化も進んでおり、公文協ではこのレシピを共有し、広めていくことを目指しています。

事業によるタイプ分類	
1 総合型	平成21年度 地域の劇場・音楽堂等の活動の基準に関する調査研究 市民や団体に多く利用されることで交流や賑わいづくり等の拠点となるべく展開 1-① 交流モデル
2 重点型	地域の文化芸術振興を基盤に戦略的に貸し館を行い、多彩な自主事業を展開 1-② 文化芸術振興モデル 明確なミッションや方針のもと、上質な公演芸術作品を創造することにより文化芸術の発展に寄与し、また、公演芸術の次代を担う人材を育成 2-① 地域密着モデル 優れた公演芸術作品を制作し国内外に発信、我が国の文化芸術を支える創造型事業を展開 2-② 専門モデル

16

これは平成21年度の調査研究で提示された、事業によるタイプ分類です。劇場がどこまで多様な事業を手掛けるかは地域や施設の状況によりますが、既に全国に一定の設備を備えた施設があり創意と知見を持った人的体制があることはアドバンテージであり、舞台芸術を主としながらも、劇場のリソースを活かして地域に対して新しい価値を提供すべきと考えます。

劇場・音楽堂等機能強化推進事業	
平成30年度～令和7年度の実採択施設数（公立施設）	17
総合支援事業：20施設	
地域の中核活性化事業：120施設	
共同制作支援事業：6施設	
ネットワーク強化事業：42	
合計：188	

17

劇場法や指針により、国からの事業への支援策も整備され、公立劇場の活動や展開は大きく広がりました。一方で、自己資金に加えて、積極的に外部から資金を獲得して、活動を拡充させている施設はまだまだ限られます。これは機能強化推進事業助成に8年間で採択された公立施設等の実数です。申請したが不採択や他の助成を受けている施設もありますが、それにしても、全体からすると限定的です。

実現に向けて	
・地方自治体に向けて	
幅広い分野で文化芸術の活用を	
地域の劇場・音楽堂等の特性を踏まえた、 <u>指定管理者制度の効果的な運用</u>	
自治体の特性を生かした役割分担と連携を	
・地域の劇場・音楽堂等の運営者に向けて	
従来のあり方を抜け出し、発想の転換を	
ミッションをもとに、文化芸術公演を優先する運営を	
・関係団体に向けて	
劇場・音楽堂等の特性を踏まえた適切な基準づくりへの協力	
地域の劇場・音楽堂等の運営に関わる専門的人材の育成	
AM担当者・舞台技術者等の人財バンク、ネットワークの確立と整備を	

18

では活性化に向けて何が必要なのか。これはタイプ分類をご紹介した平成21年度の調査研究時の提案です。2009年なので劇場法制定の前になります。専門的人材の育成など、今も該当する提案項目が複数ありますが、自治体に向けて「指定管理者制度の効果的な運用」が求められています。

## 導入の現状

文部科学省「社会教育調査」

- ・指定管理導入施設：1,029施設 60.4%

図書館：22.2% 博物館：26.6%

令和6年度 劇場・音楽堂等の活動状況に関する調査 全体：1,240施設

- ・指定管理者制度導入状況：64.0%

・都道府県：90.1% ・政令指定都市：92.6%

指定管理者の種別

公益財団法人：47.3%、一般財団法人：7.8%、営利法人：15.3%、NPO法人：4.9%、共同体：19.7%、その他：5.0%

指定管理期間：6年未満：90.3%

19

現状のソフト面の課題の大きな要因は、この指定管理者制度の運用にあります。

この委員会でも「指定管理者制度20年の総括を」とのご意見がありました。

劇場、音楽堂等は、美術館や図書館等と比べても高い比率で導入が進んでいます。

指定管理者は、自治体が出資した公益法人が半数近くを占めますが、営利法人や公益法人と営利法人等との共同体など多様で、営利法人も全国規模の舞台技術や興行系の会社もあれば、地元のビルメンや新聞社などもあります。

## 予算（収入）類型

・指定管理料 施設管理費  
　　人件費  
　　自主事業費

・指定管理者：

・他収入 会場費 利用料金制（指定管理者へ）  
　　収納代行制（自治体へ）  
　　公演等入場料  
　　公的助成金等

・自治体直営：

会場費や入場料等の収入はそのまま自治体へ

20

管理のあり方も、自治体からの指定管理料に施設管理費、人件費、事業費が含まれているところもあれば、事業費は補助金だったり、人件費も別枠だったりと様々です。また、会場費が利用料金制で一旦指定管理者の収入になるところが一定数ありますが、直接自治体に入る収納代行もあります。利用料金制のところでは、コロナ禍で利用がなくなった際に減収分が自治体から補填されたかったケースも散見されました。

## 業務の特徴と内容

・開館時間が長い：通常、午前9時～午後22時、週末も開館

・施設運営：貸出（窓口）業務、利用時対応等、精算

・事業企画：企画・制作（公演、WS、アウトリーチ、講座等）、広報・宣伝、チケット販売、助成申請、現場対応等

・舞台技術（照明、音響、舞台機構）

：設備・備品管理、乗込み公演対応、市民利用対応、定期メンテナンス、安全管理

・その他：会員管理、広報誌、総務経理、経営、清掃、警備等

21

多様な施設がありますが、雇用環境として、共通しているのは開館時間がながく、多様な業務があることです。

## 職員数・専門的人材

令和6年度 劇場・音楽堂等の活動状況に関する調査

- ・平均職員数 指定管理：13.44人/館（直営：7.36人）
- ・非正規割合 指定管理：60.2%（直営：45.7%）
- ・専門的人材の確保（施設全体）：されていない65.0%
- ・確保における課題（施設全体）：財源不足55.0%  
：相応しい待遇確保が困難29.9%

22

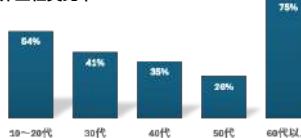
対応する職員が、100名を超える広域施設もあれば、2名の小規模施設もあり、平均では13人ほど。

また、専門的人材が確保されていないが65%、その一番の理由が財源不足です。

## 雇用状況

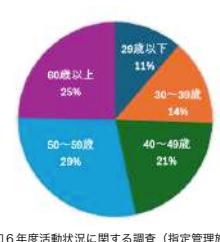
- ・若い年代の非正職員比率が高い傾向
- ・10~20代では50代と比較して約2倍

非正社員比率：



令和5年度職員の就労状況等に関する調査

- ・職員の過半数が50歳以上



23

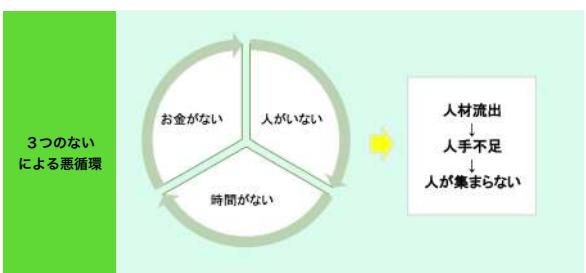
職員の雇用状況は、

60代以上を除けば、若い世代ほど非正規割合が高くなっています。

また、年齢構成として、50代以上が半数を超えていました。その一因は、新卒等の若い職員が入ってこないことにあります。

## 課題

劇場、音楽堂等の3ない問題  
人がいない、時間がない、お金がない



24

経営環境部会PTが、独自に各施設の職員にアンケート等をおこない抽出した現場の課題で、「劇場、音楽堂等の3ない問題」です。

**課題****①人がいない**

- ・雇用の不安定性
- ・低賃金
- ・少ない職員数
- ・1人が抱える職域の広さ(舞台も企画も利用もやる)
- ・物理的に人がいない
- ・優秀な人材がない
- ・優秀な人材が集まらない
- ・人がいないので留守にできず、外部研修にも行けない
- ・アウトソーシングできる人材がない

25

まず、人がいない

**課題****②時間がいない**

- ・業務の効率化や合理化ができず時間がない
- ・外部委託や協力者を探す時間がない
- ・デジタル化、IT化、DX化に着手できない
- ・助成金情報を調べたり、要綱を読み解く時間がない
- ・時間がないので外部研修に行けない

26

人がいないから、時間がない

**課題****③お金がない**

- ・指定管理を受託するためぎりぎりの委託料で経営している
- ・ファンドレイジング(資金調達)を行える人材がない
- ・年間事業の収支バランスを整える人材がない
- ・お金をかけずに問題解決できる人材がない
- ・収益を上げる取り組みを企画立案できる人材がない
- ・アウトソーシングできるお金がない
- ・お金がないので、外部研修に行けない

27

そして、お金がない

現場からは研修や他施設と交流をしたくても出張費がないとの声が多くあがっています。

### 指定管理者制度の弊害

- ・経費の節減が目的化（審査時の高配点）
  - ・次回の指定管理獲得が不確定
  - ・中長期的な事業展開や組織運営に支障
  - ・無期（終身）雇用から期間内の有期雇用化が進行
  - ・計画的な人材育成がなされない
  - ・DX等のインフラ整備の予算が見込めない
  - ・物価変動等のリスク負担が一方的
- 結果的に自治体の文化政策（設置目的）の達成が困難に

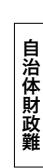
28

これらの起因は指定管理者制度にあります。

多くの自治体では、「住民サービスの向上」として、多様な鑑賞機会の提供や地域課題への対応等を図るよりも、安易に経費の節減が目的化しているのが現状です。公募時の価格競争により低い予算での受託から雇用環境の悪化を招き、結果的に設置目的の達成が困難になります。

### 喫緊の課題

高度成長期に設置された多くの施設・設備が更新時期を迎えるが、自治体の財政難から改修、建て替え等が進まない。



- ・経年劣化による老朽化
- ・ホール特定天井の耐震化：東日本大震災
- ・バリアフリー対応：高齢化の進行
- ・大規模空間の空調設備、電源設備、衛生設備の更新
- ・照明機器、音響機器、舞台機構等のデジタル化

29

今回のヒアリングに向けて、全国の施設を対象にアンケートを行いましたが、57%から、ハード面の課題である施設設備の老朽化への対応があがりました。このままでは重機設備の劣化により安全性の担保もおろそかになって来ています。

### 閉館：

- ・福井市文化会館：福井市 1968年開館、2021年閉館
- ・鳴門市文化会館：鳴門市 1982年開館、2021年休館
- ・相模原市民ホール：相模原市 1983年開館、2024年閉館
- ・橋本市民会館：橋本市 1968年開館、2025年閉館
- ・さざなみホール：滋賀県野洲市（旧中主町）1992年開館、2025年閉館
- ・伊丹市立演劇ホールAI・HALL：伊丹市 1988年開館、2026年閉館
- ・群馬県民会館：群馬県 1971年開館、2025年休館
- ・樺原文化会館：奈良県 1982年開館、2025年閉館予定

30

そんななかで、対応ができずに閉館に追い込まれる施設も増えています。

冒頭の社会教育調査によると直近の16年間で100館近く減っています。特に域内のハブとなるべき県有施設についても自治体が維持できなくなっています。このまま放置すれば、地域の文化活動の場や上演の場がなくなり、ますますの地域間格差の拡大が懸念されます。各自治体に任せているだけではなく、国として何らかの支援が求められます。

### 劇場を取り巻く支援等の変化

- ・地方創生2.0：令和7（2025）年～
- ・公共施設の長寿化、集約化・複合化推進：
- ・コンセッション導入促進：令和4（2022）年～
- ・地域アーツカウンシルの増加：
- ・文化クラブ活動の地域移行：
- ・子供舞台芸術鑑賞体験支援：
- ・学校における文化芸術鑑賞・体験の文化施設活用：
- ・障害者等による文化芸術活動推進：
- ・デジタル基盤強化・活用促進：令和6（2024）年～
- ・クリエイター等育成・文化施設高付加価値化支援：令和6（2024）年～
- ・地域中核事業に共生社会事業枠が加わる：令和8（2026）年～
- ・ネットワーク強化事業の廃止：令和8（2026）年～
- ・芸術団体との連携による地域活動基盤形成支援：令和8（2026）年～

31

この委員会でも取り上げられていますが、コロナ禍以降、社会環境が大きく変わっています。

劇場を取り巻く状況も変化し、新たな役割や課題も発生しています。劇場法の「指針」には「新たな課題が生じた場合には適時にこれを見直すこととする」とされています。

### 劇場法制定以後の法律・制度改正

- ・文化芸術（振興）基本法の改正：平成29（2017）年
- ・文化芸術推進基本計画の策定：平成30（2018）年、令和5（2023）年
- ・国際文化交流の祭典の実施の推進に関する法律：平成30（2018）年
- ・障害者による文化芸術活動の推進に関する法律：平成30（2018）年
- ・文化観光拠点施設を中核とした地域における文化観光の推進に関する法律：令和2（2020）年
- ・フリーランス保護法：令和6（2024）年
- ・障害者差別解消法：令和6（2024）年（法的義務化）
- ・労働施策総合推進法（ハラスメント対策）：令和7（2025）年
- ・働き方改革関連法：
- ・公益法人改革：令和7（2025）年

32

また、新たな法整備も進み、文化芸術関係もそうですし、障害者や高齢者、外国人など共生社会対応など業務の幅は広がり、組織としての雇用やガバナンス等の運用も精緻になっています。先程お伝えした現状の課題も含めて、2030～60年の新しい公立劇場に向けて、この機会に是非とも指針の見直しをお願いします。

### 2030～2060年に向けて：劇場法の指針の見直し

- ・地域社会の絆の維持及び強化に関する事業の明記  
　地域課題に対応した事業への言及（文化部活動の地域移管対応等）
- ・都道府県施設の役割の明記  
　専門的人材を置き、域内の市町施設への事業連携、研修・運営支援等
- ・館長の設置と役割の明記：  
　「必要な文化芸術の知識・経験を有し、経営を担う館長を置く」
- ・施設使命推進に向けた柔軟な運用：  
　公益認定の地域指定、公の施設の公平・平等制、柔軟なネットワーク等
- ・その他  
　ハラスメント対策、契約・著作権等ガバナンス、情報セキュリティ対策

33

具体的には今後のワーキンググループでの検討になりますが、例えば、劇場法の8つの事業ですが、指針の目次には「地域社会の絆」の事業に関する記載がありません。また、都道府県施設の役割や館長の記述は、図書館や博物館の基準にはありますが、劇場法の指針にはありません。また、公立であるがゆえの制度や制約に縛られている部分も多く、ネットワーク連携の推進等についても行政区域を超えた対応など、柔軟性が求められます。

<b>2030～2060年に向けて：支援のパラダイムシフトを</b>
・広域自治体（都道府県）への伴走型支援： 指定管理の適正運用（資金スライド制）、教育・福祉・街作り等の予算活用 地域内の改修や建て替えに伴う休館・閉館時期の事前調整
・広域自治体への文化政策（施設運営）専門官の配置： 専門的人材を置くことにより域内の自治体や市町施設への支援 芸術団体との連携による公演等の域内への展開促進
・文化予算の拡充と効果的・効率的な枠組みの構築： 統括団体を通じた支援、事業者側の裁量の拡充、単年度執行の見直し
・大規模改修に対する国の支援策の拡充や周知： 地方創生や国土強靭化（耐震）、DX化等への位置づけ

34

その他にもハラスメント対策や情報セキュリティ、など、新たに盛り込むべき項目もあります。

なお、見直しに当たっては、現場で課題に直面する職員からのヒアリングをお願いします。

加えて、最後にお願いしたいことがあります。

先程見ていただいた平成21年の提案にあるように、方向性は示されているのに具体的な対応や改善が進んでいません。

指針の更新と併せて、それを後押しする実効性のある手立てが必要です。

課題の大きな要因は設置者側にあります。指定管理者制度ができて20年以上が経過し、文化への取組を外部化したことにより自治体の文化政策や執行能力が落ちており、劇場をどう活かしていくかの認識が乏しいのが現状です。制度が適正に運用されるように、自治体への伴走型支援と文化の専門官の配置が必要です。これにより地域内の改修や建て替えに伴う休館・閉館時期の事前調整にもつながります。

最後に、文化予算を増やしていただきたいのは勿論ですが、限られた予算を目的に向けて効果的、効率的に執行できるように現場の実情に合わせた枠組みの構築を求めます。アートキャラバン事業においては、公文協が代表して申請し、各施設の事業や状況に合わせて共催で事業実施を行いました。

また、ハードである施設設備の更新への多様な枠組みの支援により、地域格差がこれ以上広がらないようにしなければなりません。

劇場法の定義であった、文化インフラである「施設」を継続的に維持し、雇用環境が担保された「人的体制」を確保し、専門性と意欲による「創意と知見」によって多様な活動を生み出せるように指針の見直しと実効性ある支援をお願い致します。

ご清聴ありがとうございました。

---