

平成**24**年度

ブロック別劇場、音楽堂等

**アートマネジメント研修会**

**実 施 報 告 書**



## もくじ

「ブロック別劇場、音楽堂等アートマネジメント研修会」事業実施要綱 ……5

ブロック別劇場、音楽堂等アートマネジメント研修会一覧……6

---

### 北海道ブロック アートマネジメント研修会記録……7

1. 開催要項……7      2. 研修会記録……9      3. 事業を終えて……10

### 東北ブロック アートマネジメント研修会記録……11

1. 開催要項……11      2. 研修会記録……13      3. 事業を終えて……17

### 関東甲信越静ブロック アートマネジメント研修会記録 管理研修会……18

1. 開催要項……18      2. 研修会記録……20      3. 事業を終えて……23

### 関東甲信越静ブロック アートマネジメント研修会記録 自主事業研修会……24

1. 開催要項……24      2. 研修会記録……26      3. 事業を終えて……28

### 東海北陸ブロック アートマネジメント研修会記録……29

1. 開催要項……29      2. 研修会記録……31      3. 事業を終えて……35

### 近畿ブロック アートマネジメント研修会記録 業務管理……36

1. 開催要項……36      2. 研修会記録……38      3. 事業を終えて……40

### 近畿ブロック アートマネジメント研修会記録 自主文化事業……41

1. 開催要項……41      2. 研修会記録……43      3. 事業を終えて……46

### 中四国ブロック アートマネジメント研修会記録……47

1. 開催要項……47      2. 研修会記録……49      3. 事業を終えて……52

### 九州ブロック アートマネジメント研修会記録……53

1. 開催要項……53      2. 研修会記録……55      3. 事業を終えて……58

---

北海道ブロック アートマネジメント研修会アンケート結果……60

東北ブロック アートマネジメント研修会アンケート結果……62

関東甲信越静（管理）ブロック アートマネジメント研修会アンケート結果……64

関東甲信越静（自主）ブロック アートマネジメント研修会アンケート結果……66

東海北陸ブロック アートマネジメント研修会アンケート結果……68

近畿（業務）ブロック アートマネジメント研修会アンケート結果……70

近畿（自主）ブロック アートマネジメント研修会アンケート結果……72

中四国ブロック アートマネジメント研修会アンケート結果……74

九州ブロック アートマネジメント研修会アンケート結果……76



# 「ブロック別劇場、音楽堂等アートマネジメント研修会」 事業実施要綱

## 研修の目的

---

劇場・音楽堂等の活性化、地域の文化芸術の振興を目的とし、アートマネジメントに関する基礎的研修を体系的、理論的に実施するとともに、地域特性を考慮し、地域が直面している独自の課題も研修テーマとして取り入れ、職員・スタッフの意識や専門性の向上を支援する。

## 事業名、開催地、研修会実施体制等

---

### ブロック別劇場、音楽堂等アートマネジメント研修会

開催地 北海道、東北、関東甲信越静、東海北陸、近畿、中四国、九州の7ブロック

主催 文化庁・社団法人全国公立文化施設協会(以下、全国公文協)

主管 支部

### 実施体制

- ①原則として若手職員(経験3年以内)を対象とした研修会
- ②全国公文協会長は、支部長にブロック別研修会の実施について委任する。
- ③全国公文協会長から委任を受けた支部長は実行委員会を組織し、本研修会を実施する。また、支部長は本研修会の実施に係る決済権限を開催館館長等に委譲することができる。
- ④基本となるプログラムは、全国公文協が示し、研修の実施運営については支部長に委任する。
- ⑤研修プログラムの一部変更については、全国公文協と協議のうえ、支部に委ねることができる。
- ⑥講師については、地域や研修内容に合った適任者を各支部で選任する。  
ただし、適任者がいない場合は、全国公文協と協議のうえ、全国公文協の推薦者を選任できるものとする。

## 研修の対象

---

- (1) 劇場、音楽堂等に勤務する職員(指定管理者及び劇場・音楽堂等の管理・運營業務等を受託している企業等からの派遣職員も含む)
- (2) 地方自治体の文化芸術行政担当職員等劇場・音楽堂等施設関係者
- (3) 民間の舞台技術関係者、大学等の高等教育機関やアートマネジメントの教育関係者・学生等、また関心のある市民等。
- (4) 上記(1)～(3)の研修受講者は、所属長からの受講者推薦書により、推薦を受けること。なお、個人参加の場合は受講者推薦書を必要としない。

## 研修日数

---

研修日数は2日以上

## 参加人員

---

研修内容、実施方法、支部の状況等により各支部が決定する。

# 「ブロック別劇場、音楽堂等アートマネジメント研修会」 研修会一覧

ブロック	日程	実施会場	内容	参加者数 (参加施設数)
1 北海道	H24.12.13 (木) ~ H24.12.14 (金)	たきかわホール	<ul style="list-style-type: none"> <li>■講座1 公立文化施設概論 企画立案 《実演事業を教材として学ぶ1》</li> <li>■講座2 公立文化施設概論 企画立案 《実演事業を教材として学ぶ2》</li> <li>■講座3 公立文化施設概論 企画立案 《実演事業を教材として学ぶ3》</li> <li>■講座4 劇場法の指針 《それにとまなう事業について》</li> </ul>	41名 24施設
2 東北	H24.10.25 (木) ~ H24.10.26 (金)	岩沼市民会館	<ul style="list-style-type: none"> <li>■リスクマネジメント① ～東日本大震災からの教訓と課題～</li> <li>■リスクマネジメント② ～東日本大震災からの教訓と課題～</li> <li>■文化政策における法的基礎① ～劇場、音楽堂等の活性化に関する法律～</li> <li>■文化政策における法的基礎② ～劇場、音楽堂等の活性化に関する法律～</li> </ul>	48名 30施設
3 関東 甲信越静 (管理)	H24.9.27 (木)	栃木県総合文化センター	<ul style="list-style-type: none"> <li>■「公立文化施設における利用者サービスの可能性を探る」</li> <li>■「新たな利用者サービスへの取り組みと評価」</li> </ul>	89名 72施設
4 関東 甲信越静 (自主)	H24.12.6 (木)	ホクト文化ホール (長野県県民文化会館)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■「公立文化施設の使命と存在根拠」</li> </ul>	55名 37施設
5 東海北陸	H24.10.11 (木) ~ H24.10.12 (金)	三重県総合文化センター	<ul style="list-style-type: none"> <li>■研修会Ⅰ「文化施設のリスクマネジメントーBCP(事業継続計画)の進め方」</li> <li>■研修会Ⅱ「公立文化施設概論(接遇およびトラブル対応)」</li> <li>■基調講演「老舗は革新の連続」</li> <li>■研修会Ⅲ「文化芸術政策(劇場法の今後の運営について)」</li> <li>■研修会Ⅳ「アートマネジメント概論(劇場法の人材育成)」</li> </ul>	58名 33施設
6 近畿 (業務)	H24.11.9 (金)	奈良県文化会館	<ul style="list-style-type: none"> <li>■第1部 講演「最近のホール設計」</li> <li>■第2部 講演「公立文化施設の著作権実務」</li> </ul>	56名 34施設
7 近畿 (自主)	H24.12.3 (月) ~ H24.12.4 (火)	貝塚市民文化会館 コスモシアター	<ul style="list-style-type: none"> <li>■「作詞家 松井五郎が今伝えなくてはいけない想いを12組のアーティストとともに綴ったチャリティーアルバム『風のおせがき』と、そのアルバムをステージ作品としてライブ制作にした共同舞台制作事業を語る」</li> <li>■プログラム1 【自主文化事業部会】 シンポジウム：創造事業『風のおせがき』アルバムに参加と公演を語る</li> <li>■プログラム2 【技術部会・実技】 『風のおせがき』演奏プラン・仕込み図・舞台仕込み(舞台・音響・照明)</li> <li>■プログラム3 【技術部会・実技】 『風のおせがき』より二胡 野沢香苗「心の糸」サウンドチェック</li> <li>■プログラム4 【選択】 劇場・音楽堂概論「日本における文化芸術の状況と文化政策」</li> <li>■プログラム5 【技術部会・実技】 サウンドチェック 弾き語り&amp;アカペラ&amp;詩の朗読</li> <li>■プログラム6 【合同】 研修会総括</li> <li>■プログラム7 【合同】 二胡演奏他</li> </ul>	63名 33施設
8 中四国	H24.10.11 (木) ~ H24.10.12 (金)	アルファあなぶきホール (香川県県民ホール)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■プログラム1「公共ホールの経営戦略を考える」</li> <li>■プログラム2「地域のホールから発信する舞台創り」</li> <li>■プログラム3 日本最古の芝居小屋「旧金毘羅大芝居(金丸座)」(琴平町)見学</li> </ul>	69名 53施設
9 九州	H24.9.24 (月) ~ H24.9.25 (火)	9/24 アクロス福岡 国際会議場 9/25 大濠公園能楽堂	<ul style="list-style-type: none"> <li>■接遇マナー～お客様に満足していただくために～</li> <li>■求められる地域協働・多機能運動～にぎわい創出拠点をめざして～</li> <li>■能楽を学ぶ、実演、体験</li> </ul>	82名 43施設



# 北海道ブロック アートマネジメント研修会記録

## 1 開催要項

① 趣 旨	劇場・音楽堂等の事業職員を対象として、アートマネジメントに関する専門的な研修を行う事により地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
② 主 催	文化庁 (社)全国公立文化施設協会
③ 主 管	北海道公立文化施設協議会・北海道公立文化協議会自主文化事業委員会
④ 開 催 期 間	平成24年12月13日(木)～14日(金) 2日間
⑤ 会 場	駅前広場く・る・る たきかわホール
⑥ 研 修 生	公立文化施設に勤務する職員(指定管理者及び公立文化施設の管理・運營業務を受託している企業等からの派遣職員を含む)及び地方自治体の文化芸術担当職員等公共文化施設関係者、アートマネジメントに関心のある住民、学生等。

## 研修計画・日程

1 日 目		平成 24 年 12 月 13 日 ㊦ 駅前広場く・る・る たきかわホール
時 間	内 容 ・ 講 師 等	
13:00 ▶ 13:30	受 付	
13:30 ▶ 13:45	開 講 式	
13:45 ▶ 15:15	講 座 1	公立文化施設概論 企画立案 ≪実演事業を教材として学ぶ1≫ 貝塚市民文化会館 企画 演出家 山形 裕久 氏
15:15 ▶ 15:30	休 憩	
15:30 ▶ 17:00	講 座 2	公立文化施設概論 企画立案 ≪実演事業を教材として学ぶ2≫ 貝塚市民文化会館 企画 演出家 山形 裕久 氏
17:00 ▶ 17:30	休 憩	
17:30 ▶ 18:15	講 座 3	公立文化施設概論 企画立案 ≪実演事業を教材として学ぶ3≫ 二胡演奏者 野沢 香苗 氏
19:00 ▶ 21:00	情報交換会	

2 日 目		平成 24 年 12 月 14 日 ㊦ 駅前広場く・る・る たきかわホール
時 間	内 容 ・ 講 師 等	
9:00 ▶ 9:30	受 付	
9:30 ▶ 11:30	講 座 4	劇場法の指針 ≪それにとまなう事業について≫ 文化庁 文化部 芸術文化課 文化活動振興室 室長 門岡 裕一 氏
11:30 ▶ 11:45	閉 講 式	



1日目 会場内の様子

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

平成 24 年度北海道ブロックアートマネジメント研修会は 12 月 13 日(木)～12 月 14 日(金)の日程で、駅前広場く・る・る、たきかわホールの 2 会場で開催されました。公立文化施設を取り巻く現況が非常に厳しさを増すなかで、研修内容を第 1 として吟味しながら、

それを武器に PR 宣伝しながら集客に努めました。特に空知ホール協議会(岩見沢・奈井江・美唄・砂川・新十津川・深川・富良野)に協力をいただきました。今回の研修は企画立案・制作運営の一連の流れを実現内容に重点をしぼり、研修生にも大好評でした。

### 2 研修内容

#### 1 日目

##### 講座 1、講座 2 公立文化施設概論・企画立案

###### 実演事業を教材として学ぶ 1

講師：山形裕久氏(貝塚市民文化会館・企画・演出家)

貝塚市文化振興事業団がコスモシアターで開催されている事業について話されました。

ひとつの事業(公演)についてあらゆる角度から様々な事業を展開を成功されている事例を講義されました。例えば一運営スタッフはホールボランティア講習会を開催して運営スタッフの人材育成を公演制作に不可欠な「知識」という事でアートマネジメント実践講座を、自分たちの手で舞台を創り上げる喜びをとという事で舞台美術ワークショップ等を開催し公演まで積み重ねながら実践例を資料に基づいて講義されました。

###### 実演事業を教材として学ぶ 2

講師：山形裕久氏(貝塚市民文化会館・企画・演出家)



講座 1「公立文化施設概論 企画立案」講義の様子

##### 講座 3 公立文化施設概論・企画立案

###### 実演事業を教材として学ぶ 3

講師：野沢香苗氏(二胡演奏者)  
ピアノ演奏者 酒井 由紀子

二胡奏者の野沢香苗さんの仕込みから公演を山形氏の解説により研修生全員が普段私たちが参加することが出来ない場面まで懇切丁寧に解説されコンサートに移りました。



講座 3「公立文化施設概論 企画立案」解説の様子

## 2 日 目

## 講座 4 劇場法の指針

## それにとまなう事業について

講師：門岡裕一氏（文化庁文化部芸術文化課文化活動振興室室長）

劇場法の指針、それに伴う事業と題して、劇場法の成立の裏話の含め背景を講義されました。また、平成 25 年度の文化庁予算案についても、予算の取りどころを注意してみるところ等を重点的に講義され、研修生一同理解を深めるのに、また施設管理運営に役に立っていくと思います。



講座 4 「劇場法の指針」 講演の様子

### 3 事業を終えて

参加者数 41 名

参加施設数 24 施設（団体含む）

今回の研修は劇場法が成立して各施設が劇場法に対して見方・考え方を各施設が施設としてどの様に管理運営とともに行政との関わり方等を検討する素材になった研修会になったと思う。

その関係でコスモシアターで開催されている事業の取り組み方等にあるように人材育成（アートマネージャー）が急務であることを確認できたと思います。ただ問題は今後各施設が劇場法を含めた関集会において出された課題を積極的に取り組めるように確認していく必要があると思う。



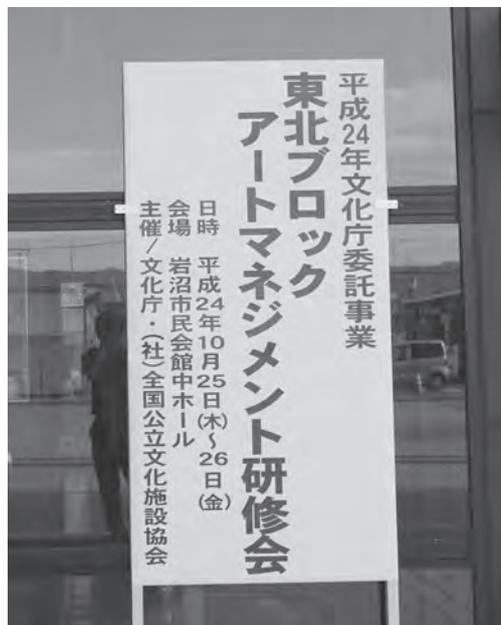
2 日目 会場内の様子



# 東北ブロック アートマネジメント研修会記録

## 1 開催要項

① 事業名	平成24年度東北ブロックアートマネジメント研修会
② 趣旨	公立文化施設の職員を対象として、アートマネジメントの専門的な研修を行うことにより、職員の専門性の向上、公立文化施設の活性化及び地域における文化芸術の振興を図ることを目的とする。
③ 主催	文化庁・(社)全国公立文化施設協会
④ 期間	平成24年10月25日(木)～10月26日(金)(2日間)
⑤ 会場	岩沼市民会館(宮城県岩沼市里の杜一丁目2番45号)
⑥ 日程及び内容	別紙のとおり
⑦ 研修生	公立文化施設に勤務する職員(指定管理者及び公立文化施設の管理・運營業務等を受託している企業等からの派遣職員を含む)・文化行政主管課等の文化行政担当職員・アートマネジメントに関心のあるその他民間関係者等
⑧ 受講者の推薦と期日	各所属長は、受講希望者を取りまとめ、平成24年9月28日(金)までに直接、支部長あて推薦するものとする。
⑨ 受講者の決定	各所属長から推薦を受けた方は、全員受講できます。
⑩ 連絡・問い合わせ先	岩沼市民会館 担当 板橋 晋也 TEL0223-23-3450 FAX0223-23-3451



会場立て看板

## 研修計画・日程

1 日 目		平成 24 年 10 月 25 日 ㊦ 岩沼市民会館 中ホール
時 間	内 容 ・ 講 師 等	
13:00 ▶ 13:30	受 付	
13:30 ▶ 13:45	開 講 式	
13:45 ▶ 15:15	講 演	リスクマネジメント① ～東日本大震災からの教訓と課題～ 小田原市民会館長 間瀬 勝一
15:15 ▶ 15:30	休 憩	
15:30 ▶ 17:15	講 演	リスクマネジメント② ～東日本大震災からの教訓と課題～ 小田原市民会館長 間瀬 勝一
18:00 ▶ 20:00	交 流 会	情報交換会

2 日 目		平成 24 年 10 月 26 日 ㊧ 岩沼市民会館 中ホール
時 間	内 容 ・ 講 師 等	
9:00 ▶ 9:15	受 付	
9:15 ▶ 10:20	講 演	文化政策における法的基礎① ～劇場、音楽堂等の活性化に関する法律～ 滋賀県文化振興事業団 副理事長 柴田 英杞
10:20 ▶ 10:30	休 憩	
10:30 ▶ 11:45	講 演	文化政策における法的基礎② ～劇場、音楽堂等の活性化に関する法律～ 滋賀県文化振興事業団 副理事長 柴田 英杞
11:45 ▶ 12:00	閉 講 式	



受付の様子

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

平成 24 年度文化庁委託事業東北ブロックアートマネジメント研修会は、10 月 25 日・26 日の両日、岩沼市民会館において開催されました。

今回の研修会は、1 日目が、平成 23 年 3 月 11 日に発生した東日本大震災からの教訓と課題というテーマでの「リスクマネジメント論」で、小田原市民会館長の間瀬勝一氏から、地域文化施設の危機管理及び事前に各館にお願いした「リスクマネジメント」アンケートをもとにした講義が行われました。東北ブロックの大多数の公立文化施設が実際に東日本大震災を経験した中で、様々な課題が浮かび上がり、そのことを教訓とし、再点検と反省を踏まえながら、今後の施設運営により一層活かしていこうということをねらいとした講義としました。

2 日目は、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」が 6 月 27 日に施行されたことに伴い、劇場、音楽堂の役割がますますクローズアップされてきています。そんな中、法律の趣旨や概要など、各館において認識や意識の相違があること、さらに公立文化施設が、現在一番関心があると思われる部門であるとのことから、滋賀県文化振興事業団副理事長の柴田英杞氏からアートマネ

ジメント概論の説明をおり混ぜながら、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」の解説及び今後の見通しについて講義をしていただきました。

また、研修会開催前に、社団法人全国公立文化施設協会松本辰明常務理事より「文化芸術による復興推進コンソーシアム」についての概要と協力をお願いという内容についてのお話がありました。



開講式の様子

### 2 研修内容

#### 1 日目

##### リスクマネジメント～東日本大震災からの教訓と課題～

講師：間瀬勝一氏（小田原市民会館長）

#### 概 要

リスクマネジメントと危機管理の定義について、初めてリスクマネジメントを学習する方々はもちろんのこと、今まで受講経験したことがある方々も、再検討、再確認することに比重を置いた講義となり、地域文化施設として、危機管理の目的及びリスクマネジメントの重要性を改めて認識する研修となりました。

講師からは、はじめに『東日本大震災からの教訓と課題』という演題であったが、大震災の当事者であった東北ブロックの方々には、実際に東日本大震災

を経験され、それぞれの会館で震災の対応を行ったという経験、体験があるわけだから、今ここで、教訓と課題ということの大命題を引っ張り出して話をするよりも、今後に向けて、危機管理及びリスクマネジメントということで、これからのリスクにしっかりと備えるということに比重を置いた講義としたい。そして、後半、各会館からいただいたアンケートをもとに、東日本大震災からの教訓と課題ということも含めて、それぞれ皆さんと一緒に考えていけたら』との話があり、講義が進められました。最後に、「リスクマネジメント」アンケートの検証も行われました。

## 講演要旨

地域文化施設とは、生きる絆を形成するための地域の文化拠点、心豊かな生活を実現する場であり、世界への窓になることが望まれる。そして、「誰のために」、「何のために」ということを常日頃から意識していけば、自ずとどのようなリスクが存在するのか見えてくる。

次に、危機管理の目的という点に目を向けると、観客、地域住民および職員等の生命、健康を守り、文化施設の事業を通じて、安心して芸術文化に触れることが出来る環境をつくることだと思われる。施設利用者の生命と健康を守るということは、例えば、インフルエンザやノロウイルスなどの感染症の予防などのことである。また、安心して芸術文化に触れることが出来る環境とは、お客さんや会館に来館する地域住民の方々も含め、空間の安全を意識して、単に「トラブルがなかった。」ということだけではなく、もっと幅広い危機管理意識、リスクマネジメント意識が必要だと思われる。

最近、指定管理者制度の導入や東日本大震災により、例えば、東日本大震災による帰宅困難者の受け入れにみられたように、急遽避難所としての対応やペットを連れて避難してくる方もいるなどの想定外の出来事への対応など文化施設を取り巻く環境も大きく変化してきている。しかし、やはり時間がない中で、現場での対応が一番求められる。したがって、トップの方々は、現場をあまり動きまわらず、情報の中心となり、指示を適切に与えるということが重要だと思う。また、公演中止や延期の判断も難しいと思われる。プロフェッショナルとの関係、貸し館での関係など、公共交通機関や警報などの状況など大局的に判断していくわけだが、やはりルール化していくことが大切だと思われる。仮にルール化した場合、申請を受け付ける時、どのように申請書に盛り込んでいくのかということも必要になってくるように思われる。

指定管理者制度の導入ということでは、職員の所属がバラバラな場所においては、協定での取り決めをし、責任を持ってやるということが必要である。「文化ボランティア」の普及による危機管理体制への対応もある。表方ボランティアの人たちにどこまで責任を負わせるのか。また、有償ボランティアの人たちが、避難誘導参加などどこまでが自分たちの仕事なのか。やはり、ルール化していくことが必要になってくると思われる。

文化施設のリスクについては、地震や風水害などの自然災害。火災や停電、人身事故、設備破損などの事故。テロ・騒動、パソコンなどからの情報漏えいやウイルス侵入、不祥事、損害賠償、メディア対応など

多種多様なリスクと隣り合わせであることを意識しておく必要がある。特に、パソコンなどからの情報漏えいは、USBメモリの取り扱いなど、特に気を遣っていかなくてはならない。特に、上の世代の人たちとパソコン世代の人たちとの認識の相違もあるので、パソコン世代、つまり若い人たちからも組織において、危機管理について発信していかねばならないのではないかと。また、デジタル化の時代、オンライン回線の中にウイルスのようなものが入ってくる可能性もあるという危機意識も持たなくてはならない。さらに、メディア対応とあえて言ったが、メディアは大いに活用すべきツールだと思うし、どの会館もチケット販売などで活用していると思われる。しかし、最近、国中が、メディアに振り回させているし、メディアも人を惹きつけるために演出しているというところが見られる。すべてメディアを鵜呑みにするということについても、リスクであると考え。

このように人が集まる文化施設にはたくさんのリスクがある。例えば、平成24年4月に宇都宮市民会館で、電話で爆破予告があった。その時、点検して異常なしとなるまで、全員外に出してもらった。その後、爆破予告メールが2日にわたり2回きた。この時も全館閉鎖となり、異常なしとなって通常業務に復帰となった。2回目と3回目については、犯人を逮捕できたのだが、1回目の電話についてはいまだ未解決とのことである。ここでどのように対応したかということ、危機管理マニュアルを作成し、不審電話と感じたら全部録音ボタンを押して、録音できるようにし、局線番号の表示ランプの確認、電話番号をメモし、上司に報告する。と具体的にマニュアルに書かれてある。

そういったことを踏まえて、次に、マニュアルの作成についての話をしたいと思う。アンケートの中でも、マニュアルのためのマニュアルが欲しいと回答している会館もあった。苦慮していることがうかがえる。おそらく、消防計画は作っていると思うが、問



講義：「リスクマネジメント～東日本大震災からの教訓と課題～」

題は、どのように活用していくかが大事だと思う。防災管理者、つまり、危機管理のリーダーが中心となり、危機管理意識の周知、実態にあった訓練を工夫して行っていかねばならない。実態として考えた場合、例えば、夜間、舞台スタッフの職員を入れて、何人の職員が動けるのかなど、いろいろな場面を想定して、シュミレーションして訓練するということが大切であると感じている。

休館日に全員出勤して避難訓練しているのも見てきたが、実際はもっと少ない人数でやらなくてはならないという認識を全員が持つことができるか。年 2 回の訓練ならば、訓練内容を工夫していくということも必要であると思われる。

訓練の実施方法として、想定を変えて、参加者が楽しめる方法を工夫する。消火器スタンプラリーとか台本なしの訓練とか。例えば、消火器スタンプラリーでは、実際、消火器の場所が分らないという職員が多々見受けられた。全員が場所と扱い方を知っていることがベストだと思う。それから、避難誘導訓練には、実態に即した訓練ということを考えて時に、やはり観客が必要である。有事の際には、絶対に役に立つと思う。実際にお客さんを誘導するのだから、緊張感もあるし、綿密に打ち合わせをしないとうまくいかない。対外的にも安全・安心に対するアピールになるということで、非常にメリットがあると思う。

避難誘導コンサートをやった会館もある。学校等近隣施設と連携して一緒に、企画して避難誘導訓練をするのも工夫だと思う。PDCAサイクルを通して、定期的に見直しをしていくことも必要である。や

りっぱなしで、自分たちで評価しないということでは意味がない。修正しながら、行っていくというサイクルを作っていくことが必要である。

次に、財団法人地域創造が、平成 24 年 2 月 3 日に東日本大震災以降の被災県における公立文化施設および文化行政に関する実態調査を行ったが、その中で、「公立文化施設は、避難所に対応できるか?」という問いについてである。今までは、ホールは危険な場所なので、避難所としての利用には向かない施設で、支援物資の集積所としての活用が望ましいという考え方でできていた。やはり、今回の地震で、天井が落下したという事例が多々見られたことから、危険という認識は本当だと。しかし、ホールとしての特殊性が今回の震災で力を発揮したという事例もあちこちで言われている。メリットとして、楽屋やロビーなどは個室としての役割がある。非常用発電機がある。舞台関係の備品・消耗品がかなり役に立った。ただし、客席は避難場所として向いていないと思っている。

こういう災害が起きた時に、一番キーとして動かなくてはならないのは、文化施設のスタッフであり、場所である。パニックがある程度おさまってから、地域文化施設にしっかりとしみついでいれば、心の拠り所としてそこに皆が集い、そこから心のゆとりを作るためのものが発信されるのだろうと思う。各施設が地域住民とお互いが絆で結ばれていて、心のゆとりをもたせる場所がホールだ。そのことを自覚して、危機管理意識をもって日々の業務にあたってほしい。

## 2 日 目

### 文化政策における法的基礎～劇場、音楽堂等の活性化に関する法律～

講師：柴田英紀氏（滋賀県文化振興事業団副理事長）

#### 概 要

劇場、音楽堂等の活性化に関する法律が、平成 24 年 6 月 27 日に施行されたことに伴い、文化庁から発表された趣旨・概要及び法律の条文の解釈・解説をはじめ、法律に対する講師独自の見解や文化庁の指針策定など今後の見通しについての話がなされ、非常に興味深い講義となりました。

また、講師は、アートマネジメント概論の第一人者ということでもあり、劇場、音楽堂等の活性化に関する法律の説明の際に、アートマネジメント概論の説明やご自身の経験談を取り入れながら、法律の概要を非常にわかりやすく説明していただきました。

#### 講演要旨

劇場、音楽堂等の活性化に関する法律は、前文と第 1 条から第 16 条で構成されており、特に前文では、インクルージョンつまり社会包摂性、地域コミュニティの創造と再生、公共財、地域間格差の改善、専門的な人材の養成、指定管理者制度への対抗措置などがポイントとなる。

第 1 条の目的については、条文中で「実演芸術の振興を図るため、」とうたっているが、もちろん大前提ではあるが、あくまで手段にすぎず、ここだけが目的ではなく、社会包摂性も求めたいところである。

第 2 条から第 8 条までは、劇場、音楽堂等を設置・

運営する者、実演芸術団体等、国、地方公共団体の役割を明確にするとともに、これらの関係者等が相互に連携協力することを明確にしている。

第9条から第15条までは、国及び地方公共団体が取り組むべき事項を明確にし、劇場、音楽堂等を取り巻く環境の整備等を進めるということに付け加えて、大学との連携、子供のうちから、生の芸術・文化に触れる機会は絶対に有益であるし、重要であるので、小・中学校との長期的にわたる連携が必要であること。さらに、文化・芸術の地域間格差の解消を図ること。地域住民の鑑賞者の育成というものも必要になってくる。

特に、劇場にとって、人材の育成の面はこれからますます重要であり、資格認定制度などの議論はあるものの、国からの人的支援や研修の充実は、もちろん今以上に必要不可欠であり、文化施設の設置自治体として、専門職などの採用など、これから行っていくことも必要になってくると思われる。

さらに、平成21年度文化庁委託事業の地域の劇場・音楽堂等の活動の基準に関する調査研究の報告書を取りまとめた際に、会館の実態について劇場を4つのタイプに類型化した。

現在、全国に2,200館存在する公立文化施設の形態は多種多様であるが、全体像から「総合型」と「重点型」に大別される。さらに、「総合型」では、総合型交流モデルと総合型文化芸術振興モデル、「重点型」では、重点型地域密着モデルと重点型専門モデルの4類型に分けられる。

#### ①総合型交流モデル

貸し館事業を主体として、地域住民への発表機会の場の提供や支援、つまり地域活性化などの事業を展開していくタイプの施設。

これらの施設で、今後より一層求められるのは、調



講義：「文化政策における法的基礎～劇場、音楽堂等の活性化に関する法律～」

整役としてコーディネーター的な役割を果たす人材を配置していく必要がある。

#### ②総合型文化芸術振興モデル

貸し館事業や買取型や制作型自主公演の鑑賞事業を主体として、地域の文化振興の基盤の上に立った地域の特色ある事業を展開していくタイプの施設。

これらの施設で、今後より一層求められるのは、開発、広報、宣伝、マーケティング等の専門的な人材の確保が必要と思われる。

#### ③重点型地域密着モデル

貸し館事業、鑑賞事業にあわせて、地域住民が参加する形態での作品創造や公演、コンサートなど、地域の特色ある事業を展開していくタイプの施設。

これらの施設で、今後より一層求められるのは、プロデューサー的人材、コーディネーター的人材、広報やマーケティングを手がけるマネジメント人材が必要と思われる。

#### ④重点型専門モデル

プロによる作品創造を実施しているところ、プロの専属集団を持っているまたは、持っていないでもプロでの作品制作を行っていたりするようなタイプの施設。

これらの施設で、今後より一層求められるのは、アートマネジメントを教えるようなコーチング的な人材の育成、配置が重要であると思われる。

以上、活動基準の4類型を踏まえ、自分たちの会館がどの形態に属しているのかをしっかりと把握して、劇場、音楽堂等の活性化に関する法律が施行されたことを契機に、人材育成の面においてもさらに力を入れてもらいたい。地域全体で文化の底上げを図らないと、劇場、音楽堂等は活性化しないと思われる。

最後に、今後近いうちに、第16条1項の規定に基づき、劇場、音楽堂等の活性化に関する法律に基づく指針が、文化庁から発表されると思われるが、この研修を契機に、これからの動向をしっかりと注視していただき、情報にアンテナを張りめぐらせ、地域社会のための文化施設としての機能が、より一層発揮される一助となれば幸いである。

### 3 事業を終えて

参加者数 48 名

参加施設数 30 施設

#### 事業の評価

今回の研修会は、1日目が「東日本大震災後の危機管理とリスクマネジメント」、2日目が「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」というカリキュラムで、受講者にとって、非常にタイムリーであり、かつ、関心が高い分野であったように感じられました。研修会終了後に、危機管理とリスクマネジメントの重要性について再確認できたという声や、6月に施行された「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」の話がこの時期に聞けて、大変有意義だったという声をたくさんいただきました。しかし、その反面、講義の内容が難しかったという声や、

文化施設職員としての経験が浅いので、そのへんのことも考えての研修会にしてほしかったという意見もありました。

質疑応答の時間をもう少し長くとったり、さらに、グループワークを取り入れて、他の会館の職員の方々の情報交換や意見交換をする機会を設けるなど、研修形式をもっと工夫すれば良かったと反省しています。

ただし、今回の研修で学んだリスクマネジメント及び劇場、音楽堂の活性化に関する法律は、今後の地域文化施設の根幹に係るところであるというそれぞれの講師の言葉を肝に銘じ、これからの地域社会の文化の拠点として、施設運営にあたっていきたいと思います。



受講の様子



# 関東甲信越静ブロック

## アートマネジメント研修会記録 管理研修会

### 1 開催要項

① 事業名	平成24年度関東甲信越静ブロック アートマネジメント研修会 管理研修会
② 趣旨	劇場・音楽堂等の公立文化施設の職員等を対象として、施設の管理運営を行う上で直面している課題についての専門的な研修を行うことにより地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
③ 主催	文化庁・(社)全国公立文化施設協会
④ 開催期間	平成24年9月27日(木)(1日間)
⑤ 会場	栃木県総合文化センター サブホール(栃木県宇都宮市本町1-8)
⑥ 受講者	劇場・音楽堂等の公立文化施設の担当職員(指定管理者又は舞台業務受託者に属する者を含む)・文化行政主管課等の担当職員・その他民間関係者等



会場立て看板

## 研修計画・日程

平成 24 年 9 月 27 日 ㊟ 栃木県総合文化センター サブホール		
時 間	内 容 ・ 講 師 等	
13:00 ▶ 13:30	受 付	
13:30 ▶ 13:45	開 講 式	
13:45 ▶ 14:55	講 演	演題 『公立文化施設における利用者サービスの可能性を探る』 可児市文化創造センター 館長 衛 紀生 氏
15:00 ▶ 16:00	討 議	『新たな利用者サービスへの取り組みと評価』 (事例発表と意見交換)
16:00 ▶ 16:15	閉 講 式	

北海道ブロック

東北ブロック

関東甲信越静ブロック

東海北陸ブロック

近畿ブロック

中四国ブロック

九州ブロック



会場内の様子

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

#### 企画のねらい、実行委員会の様子等

利用者サービスについては、指定管理を民間と競争している中、行政の行う劇場管理利用者サービスについて、もう少し踏み込んで民間に近い形での利用者サービスが考えられるのではないかと。

それらのサービスによって利用者に喜んでもらい、リピートして頂くという形がこれから望まれていく方向であろうと捉えている。

利用者サービスとはどのようなチャンネルがあるのか、実際にどのような運営方法で利用者サービスを提供しているのか、パネラーや会場の参加者から意見を聴いて、参加者が各館のサービスに反映できる情報を提供できればと考え、本研修会を企画するに至った。

内容は、第1部を利用者サービスという大枠の中で想定できる多面性について整理し、幾つか事例を挙げながら、可児市文化創造センターで取り組んでいる施設・劇場等の利用者に対して提供している利用者サービスの

実例や、他の施設が提供する利用者サービスの運営方法やそのサービスの内容などの現状についての講義とし、第2部では、静岡コンベンションアーツセンター（グランシップ）、栃木県総合文化センターの2館で現在提供している利用サービスの事例やその問題点の事例発表と研究討議を行うこととした。



開講式

### 2 研修内容

#### 1 日目

#### 講 義

#### 公立文化施設における利用者サービスの可能性を探る

講師：衛紀生氏（岐阜県可児市文化創造センター館長兼劇場総監督）

講義では、可児市文化創造センターで行っている「経験価値創造」という経営方法、お客さまにとって新しい価値を作り続ける「創客経営」という手法についての説明。職員の質・組織の質がサービスの質を決定し、その質をどのようにして良くするのか、職員個々の質を向上させる方策と、管理職が整える環境について、可児市文化創造センターで実施した例や体験について解説があった。

前半は、可児市文化創造センターで取り組んでいる施設・劇場等の利用者に対して提供している利用

者サービスの事例について解説していただいた。

後半は、アートマネジメントの中でも重要な「人的資源」をどのようにマネジメントするか。マネジメントの手法と個人の質だけでなく、組織の質を高めるため、管理職がバックアップすべき環境の整えについて、ホール・劇場において実施すべき方策についてお話しをいただいた。

特に人的資源をどのようにマネジメントするか、下記の4点が挙げられた。

#### 1. 「経験価値創造」・「創客経営」

お客さまがどう感じたか、どう思ったか、それをそういう価値として捉えたかを重視した「経験価値創

造」という経営方法で、我々の都合で提供するのではなく、提供したものの(サービス)がお客さまにとってどういう価値を持っているのかを重視する。管理部門にとって、お客さまを集めたり、動員するのはなく、お客さまを作り続ける。お客さまにとって新しい価値を作り続ける「創客経営」という手法が重要である。

## 2. アートマネジメント

アートマネジメントには、それを構成する3つの要素があり、アートマーケティング(売れる環境を作る)、アートファイナンス(財務関係、協賛や補助金等)と最も重要なヒューマン・リソース・マネジメント(人的資源をどのようにマネジメントするか)で構成されている。職員とお客さまのコンタクトポイントの質がお客さまの価値につながり、この質を如何にして良くするのが重要である。



講義：「公立文化施設における利用者サービスの可能性を探る」

## 3. 職員の質の向上

職員の質の向上を図る術として、「オン・ザ・ジョブ・トレーニング(実際の業務をとおして職業教育を行う学習の場)」と「オフ・ザ・ジョブ・トレーニング(職場以外での場所で行われるセミナーや研修を日常業務以外でやる勉強の場)」を交互に循環(学習)させることで、螺旋状に向上しているシステムを作ることが必要である。重要なことは、「オン・ザ・ジョブ・トレーニング」だけではダメであり、概して疎かになりがちな「オフ・ザ・ジョブ・トレーニング」のプログラムを如何に形成するかである。サービスの質を考えると、マニュアル化した方が都合がいいが、マニュアル化された方法は文化ではない。サービスの質は最終的には人間の質(ヒューマン・クオリティ)である。

## 4. 組織の質の向上

組織の中で「言葉が揃う」のは、組織として機能しているということ。「言葉が揃う」のはオフ・ザ・ジョブ・トレーニングで個人のやりがい、仕事のやり甲斐を作っていくことである。サービスの目標を定め、その目標に対してのアプローチは職員の個性に任せる。一つの方向を全員が見ることにより、最終的にサービスの質が良くなり、ひいては組織の質が向上することに繋がる。

## 討 議

### 新たな利用者サービスへの取り組みと評価

アドバイザー：衛紀生氏(岐阜県可児市文化創造センター館長兼劇場総監督)

事例発表：長澤政廣氏(静岡県コンベンションアーツセンターグランシップ利用サービス課長)

池澤真司氏(栃木県総合文化センター副館長兼利用サービス課長)

司 会：小池恵一郎氏(栃木県総合文化センター館長)

### 事例発表

#### a. 静岡県コンベンションアーツセンターグランシップ

館の現状と課題、問題点及び現在取り組んでいるサービスについて発表いただいた。

○現状：グランシップでは、ホールについては一催

事一担当制を導入。会議室も担当制。

○課題：マンパワーの限界から、如何に負担軽減させるか。

#### ◆入館時間の弾力的運用

⇒この結果、一年の2/3が早朝朝入り、担当は催事の30分前入りとしているので6時や7時入りが恒常化。

現在：マンパワーの限界から、会議室関係は極力条例の定めにも則してもらい、ホール系の催事などの調整が難しいイベントについては、入館時間を弾力的に対応。

◆ホール系の打ち合わせは、会議室系の打ち合わせを簡素化して対応することで、時間と内容を充実。

◆インターネット予約の導入と展望。

100名以下の会議室と練習室については9月からインターネット予約開始。(準備は2年前、条例改正まで実施。)申請方法をインターネット化することで、煩雑な手続きが軽減した。現在200件ほどの利用登録がある。オンラインで貸し館状況を確認出来るので職員の対応も簡素化している。

## b. 栃木県総合文化センター

指定管理制度に移行するにあたり、如何に民間に近い利用者サービスが可能か、どのようなチャンネルで利用者サービスをするべきか、実現した様々なサービスについて発表していただいた。

### ○お客さまの要望を取り入れる形で始めたサービス

- ・会場／会議室の備品の設営に関しては、利用者の要望を確認し全て設営をして貸し出し。
- ・大型の複数の会場を利用する催事については正副の担当制。
- ・条例上9時からの貸出であるが、30分は無償で早開している。
- ・全施設インターネットでの仮予約、HP上で空き状況の確認が可能である。
- ・営業的な部分の取り組みとして、様々な割引減免制度がある。(メインホールの1階席割引・1月の稼働率を上げるため一定の割引・直前利用の割引・ホール利用の場合は、直前のリハーサル・練習室の利用割引・スタンプカードの発行・NPO法人の主催事業には10%の減免。)

### ○有償でのサービス(らくらくサービス)

会場の設営撤去、お弁当の手配、お花や看板の手配、その他、簡易オペレートのサービスを提供している。

### □2館からの事例発表を受けてアドバイザーの衛館長から次のような発言があった。

- ・減免はあり得ない。「らくらくサービス」は、これがあるために職員の手間が増える。



討議：「新たな利用者サービスへの取り組みと評価」

⇒利用者に対し、制度を使うほど税金を使っているという理屈を理解していない。

- ・民間に近づく、どうしても「らくらくサービス」のような考え方になる。民間のサービスに近づこうとすることは結構だが、場所自体を貸していることがサービスであり、民間より遙かに安く借りられる。
- ・可児市文化創造センターでは、平台を組んでひな壇を作る、照明や音響設備を組むのは全て無料。それ以上のことをしたい場合は業者を入れてもらう。最低限の舞台の照明・音響に関するものは基準的なものに関して無料。それ以上の要望は3か月前の打ち合わせ時に、業者を頼んでくださいとしている。そこまで卑屈になることはない。

□司会(管理部会長)から、利用者からの評価、主管する行政の評価、外部監査等の評価、自己評価があるかと思うが、グランシップと栃木県総合文化センターではどのように取り組んでいるのか質問があった。

## a. グランシップ

お客さまの評価の点では2つほど取り組みがある。一つは全ての催事について鍵を渡すときにアンケート用紙を渡している。年間6,000件集まる。備品について、サインについて、スタッフの対応についてお願いしている。

もう1点が利用者会議を年に1回開催。利用者へ直接評価してもらい検証している。

## b. 栃木県総合文化センター

アンケートの調査はリピーターと新規の利用者として内容を変え、5段階評価で月別に報告している。ソフト的な要望はなるべく早く対応しているが、ハード的な要望は予算上実現が難しい。

一般の利用者からは館内数箇所に設置してあるアンケートボックスで意見を頂戴している。そして、要望と回答を合わせて掲示している。また、文化事業と利用サービスで年に1回グループインタビューとして、個別にご意見を頂戴している。

### ○会場からの意見(千葉県松戸市文化振興財団 林氏)

施設の利用を高めるため主催事業を実施しているが、行政の施設であるため、劇場法の問題のように地域のコミュニティ施設であることや行政サービスを発進する基地としてなど様々な目的の中、一般の市民の方にも舞台芸術の発表の場としてご利用いただくこととのバランスを取るのに苦労している。

それぞれの施設で行政に使わせる基準や主催事業を開く比率の基準などを持っているのか、特に土日の利用が多く、抽選会ではほとんど埋まってしまっている状況もある。それぞれの施設の工夫があれば教えてもらいたい。

#### a. グランシップ

自主事業を盛んにやっている。稼働率の80%のうちの10%は自主事業が占める。規約上、自主事業を優先的に入れているため、土日が埋まっている状況もある。

それ以外に2年前から大ホール、中ホールは文化芸術に関して早く決まるケースが多い。講演会等が先決する傾向がある。自主事業については、多めに日にちを押さえる傾向にある。自主事業を早く確定させて、一般のお客さまに開放するように調整中である。

#### b. 栃木県総合文化センター

優先使用は13か月前の申請。抽選は12か月前(1年前)の当月1日に実施。その一月前に優先使用の申請を締め切っている。優先使用の対象は栃木県が主催・共催しているもので、関東圏、東日本、国際的な学会、会議等、大きな括りで公的なものに限る。自

主事業も優先の対象である。大原則は月の土日数の50%までと定めている。これ以上は優先で抑えず、自主事業についても抽選に参加している。

#### C. 可児市文化創造センター

役所は最優先。自主事業が多いが、実際には金・土・日が100%埋まっているため、自主事業を木・金の公演としている。やり方によってウィークデーでも人は入る。お客さまはほとんどが昼公演に対応している。ウィークデーだと買い取り価格も安い。逆に土日の方がウィークデーと比べて人が入らない。

条例にはないが、文化芸術を優先し、利用調整会議を3か月に1回開催している。文化事業等が重なるときなど、事業担当者が利用調整会議の開催以前に事業の間隔を一週間空ける調整をしている。抽選により施設の設置目的である地域文化の振興に反する利用をも優先せざるを得なくなる。抽選は設置目的に対し矛盾であり、恣意的に判断していることになる。

抽選では、宗教関連やネズミ講的な団体、商品の販売会等が入ってくるが、調整会議で意図的に外している。

## 3 事業を終えて

参加者数 89名

参加施設数 72施設

### 事業の評価・今後の課題

本研修会の「公立文化施設における利用者サービスの可能性を探る」というテーマは、指定管理を民間と競合している中、行政が行う劇場管理利用者サービスについては、各会館とも必要に迫られており、参加者は大変関心を持って参加されていた。

今回、討議で事例発表した静岡県グランシップや栃木県総合文化センターが提供する利用者サービスは、指定管理者制度の導入以後、民間との競合の中で検討されてきた利用者サービスの中の一つの形である。民間が提供する利用者サービスに踏み込み、より近い形態でのサービスの提供を模索・実践してきたもので、根底には利用者に満足してもらい、リピートしてもらうことに繋げることを大前提にしてきたものである。参加館の多くも、利用者によりよいサービスを提供するためにはどのような工夫をすればよいのか、どこを参考にすればよいのかを常に考えている。

そのような中で、衛館長の講演の中でもあったよう

に、これまでの物理的な利用者サービスの提供とは異なる、利用者にとっての新しい価値を常に作り続ける「創客経営」という視点がある。アートマネジメントの中でも最も重要な「人的資源」をどのようにマネジメントするか。人的資源である「職員」の質の向上は「オン・ザ・ジョブ・トレーニング(実際の業務をとおして職業教育を行う学習の場)」と「オフ・ザ・ジョブ・トレーニング(職場以外での場所で行われるセミナーや研修を日常業務意外でやる勉強の場)」を交互に循環(学習)させることで向上させ、提供するサービスの目標を定めることで、組織の質も高まり、引いては質の良いサービスを提供できるとした。

今回の研修で、同じ利用者サービスにも様々な考え方があったことが判った。事例発表であったように民間に近い形での利用者サービスの提供には人材的な問題がある。しかし職員・組織の質のマネジメントだけでは民間との競合に立ち向かえないとの意見があるのも事実である。

どちらか一方ではなく、各公立文化施設で提供できる利用者サービスの内容を今一度見直し、職員・組織の質の向上、人の育成にも務めるべきであると感じた。



# 関東甲信越静ブロック アートマネジメント研修会記録 自主事業研修会

## 1 開催要項

① 事業名	平成24年度関東甲信越静ブロックアートマネジメント研修会 自主事業研修会
② 趣旨	管内の劇場・音楽堂等の職員を対象として、自主文化事業に関するマネジメントとマーケティングの専門的な研修を行うことにより地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
③ 主催	文化庁・(社)全国公立文化施設協会
④ 主管	(社)全国公立文化施設協会 関東甲信越静支部
⑤ 開催期間	平成24年12月6日(木)〔1日間〕
⑥ 会場	ホクト文化ホール(長野県県民文化会館) 小ホール
⑦ 日程及び内容	別紙のとおり
⑧ 受講者	(1) 劇場・音楽堂に勤務する職員(指定管理者及び劇場・音楽堂等の管理・運営業務等を受託している企業からの派遣職員も含む) (2) 地方自治体の文化芸術行政担当職員等劇場・音楽堂等施設関係者 (3) 民間の舞台技術関係者、大学等の高等教育機関・舞台技術やアートマネジメントの教育関係者・学生等、また関心のある市民等
⑨ 受講者の推薦と期日	各所属長は、乗降希望者を取りまとめ、平成24年11月16日(金)までに直接、(社)全国公立文化施設協会関東甲信越静支部自主事業部会長(ホクト文化ホール)あて推薦する。 なお、個人参加の場合は受講推薦書を必要としない。
⑩ 受講者の決定	各所属長から推薦を受けた方は、全員受講できます。
⑪ 連絡・問合せ先	ホクト文化ホール(長野県県民文化会館)担当 総務課 田中久美子 TEL 026-226-0008 FAX 026-226-1574

## 研修計画・日程

平成 24 年 12 月 6 日 ㊦ ホクト文化ホール(長野県県民文化会館) 小ホール

時 間	内 容 ・ 講 師 等
13:00 ▶ 13:30	受付
13:30 ▶ 13:40	開講式
13:40 ▶ 15:00	演題『公立文化施設の使命と存在根拠』 ～マネジメントとマーケティングから見るホール経営～ 講師 可児市文化創造センター 館長 衛 紀生 氏
15:00 ▶ 15:15	休憩
15:20 ▶ 15:40	質疑応答
15:40	閉講式

北海道ブロック

東北ブロック

関東甲信越静ブロック

東海北陸ブロック

近畿ブロック

中四国ブロック

九州ブロック



会場立て看板

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

今日、地方における公共文化施設の主たる設置主体である地方公共団体の財政事情は厳しさを増しており、また、指定管理者制度により運営される施設が増え、職員も契約職員等が増加している中で、地域の文化芸術活動を取り巻く環境は市民ニーズの多様化や芸術文化に対する意識の高まりなど、大きく変化しています。この変化に応じた積極的な事業展開・効率的な設置運営など専門性が強く求められています。

そこで、公立文化施設の活性化と文化芸術の振興に資することを目的に、可児市文化創造センター館長兼劇場総監督の、衛紀生氏をお迎えしてご講演いただき、後半は事前に出席者より提出していただいた質問事項を中心とした質疑応答を行いました。

### 2 研修内容

#### 1 日目

#### 講 義

#### 公立文化施設の使命と存在根拠

講師：衛紀生氏（可児市文化創造センター館長兼劇場総監督）

ることで、社会的信頼を得られ、社会機関として公共文化施設が認められることになる。

#### 講演要旨

- 地域公立文化施設の社会的使命
  - ・私たちは、住民から強制的に徴収した税金で設置し運営しているところで働き、運営されたところで給料をもらっているのだから、すべての住民を視野に入れてサービスを考えなければいけない。一部の芸術文化愛好者の欲求のみを満足させる施設ではなく、社会的必要（ニーズ）に対応する社会機関であるべき。
  - ・税金で設置し運営するのだから芸術の殿堂はいらない。人間の家、全ての赤ん坊からお年寄りまで、障害を持っている方から持っていない健常者も、男性でも女性でも誰でもが羽を休める場所、豊かさが体験できる場所、豊かな経験価値を感じられる場所をつくる必要がある。
- 公共文化施設の経営
  - ・お客様の経験価値を創出する経営が必要とされる。
  - ・公共文化施設の役割としての経営とは、人と人の絆、関係をつくっていくことである。それを実践す

#### ●アートマーケティング

- ・アートマーケティングというのは売るということではなくて、売れる環境を作ること、コミュニケーション。双方向にコミュニケーションを起こすことによってやり取りを、価値を交換することによって何かを起こす。ひとつにはチケットを買おうという行動が起き、もうひとつはアーラ（可児市文化創造セ



講義：「公立文化施設の使命と存在根拠」

ンター)に行こうという行動が起きる。別にチケットを買わなくてもいい。アーラに行こうという行動が起こる。これがコミュニケーション。最終的にはソーシャルマーケティングというが、その人の価値観や行動率を変えるということである。文化というのは人の心に関わること、文化施設も人の心に関わることであり、価値観を変えたり、行動の原理を変えたりすることはアートの文化の役割の一つである。

・私たちは地域社会にコミットする、すべての市民を視野に入れてサービスを提供している社会機関である。決して興行しているのではない、ましてや啓蒙的ではない。

上から目線の事業はしないほうがいい。市民の目の高さ立つというのはどういうことかという、私が言い続けることですが、(これも職員と言

葉が揃っています)、市民の半歩先に行くということが大切。なぜ半歩なのかというと、想像力と創造力を働かせて物語をつくる楽しみを感じることができる。難しいんです、一歩先に行くと市民がはぐれてしまう、想像力が働かなくなる。半歩先というのが非常に大事です。私がやりたいものは別にあります、でも、やらない。私のやりたいものやると市民がはぐれてしまう。一度離れた心は戻ってこない、絶対。半歩先・・・どんなに東京で流行っていても、どんなに東京で評価されていても、半歩以上先にいったものはやらない。こういう事業がとても重要だということである。

## 質疑応答

**Q: チケット販売のためのさまざまな方法を教えてください。**

**A:**

- ① DAN-DAN チケット (当日ハーフプライスを含む) 発売日から当日まで段々安く売る  
⇒ 満席に近づくことで鑑賞環境の向上
- ② パッケージチケット (まるごとクラシック・演劇まるかじり・かに寄席等) 演劇や音楽などのチケットを年間4本位まとめて安く売る。  
⇒ 劇場のある生活の提案、継続購入割引でリピタの確保、全体のチケット売上の底上げ
- ③ ビックコミュニケーション・チケット (大勢で観に来た人のチケットを安く売る)  
⇒ 劇場を起点とした家族・友人とのコミュニケーションを促進
- ④ ライフスタイル提案型チケット (アニバーサリーチケット・ラブレターチケット)  
お客様が自分でアラカルト4本を選ぶ。記念日等にメッセージを書いてチケットに差し込む  
⇒ お客様の演出のお手伝い
- ⑤ お元気ですかチケット (訪問チケット) 75歳以上の方でアーラに来てチケットを買えない人に電話で予約してもらい、職員が届ける⇒高齢者に対する福祉的なサービス

**Q: 足長おじさん制度で具体的にどんな子どもたちが鑑賞できるのか。**

**A:** これは公募です。本当に見たい子に見せる。大人の芝居、子どもの芝居とかないんです。いいものはいいんです。みんな前に乗り出してみますよ。企業団体、個人の方を回って一口いくらでも出してもらおう。社会貢献です。それで公募をだします。抽選になることもありますけど、贈呈式があって顔合わせです。

**Q: まちづくりプロジェクトのアイデアを教えてください。**

**A:** アーラでも最初は私が考えていました。最近はフリースクールを通年できないかなんていう考え方は職員から出ています。普通にみなさんの町で必要としている人がどこにいるんだろうということを考えればいいんです。

例えば長期入院の子どもたちがいる町がある。長期入院の子どもたちの70%が実は教育の機会に恵まれていないんです。つまり教育の機会に恵まれていないということは社会化されていないということです。劇場がそういう病院にホスピタルクラウンを派遣するということも有り得るんです。例えば、ターミナルケア高齢者施設、高齢者福祉施設にセラピードックを派遣する団体があるんです。うちは来年度からやりますが、高齢者施設、障害者施設、病院にセラピードックを同行させる、これはいくらでもやれることです。今、地域によってどこに誰がどういうことを

必要としているのか、私たちができることは何なのかということを考えればいろんなアイデアがある。こういう時に大事なものは5人のプレイヤーが必要だと思っています。

1人目はワークショップをする人、2人目がそれを受ける、高齢者だったり障害者だったり、演劇を見たいと思っている人、3人目がその受け場所の職員です。病院だったら病院の職員、福祉施設だったら福祉施設の職員が必要です。4人目は受ける方が子供だったらお母さんやお父さん、高齢者だったら息子さんや娘さんなど近親者、最後の5人目はマスコミ関係者たち。この5人のプレイヤーを揃えてプログラムをやるのが大事です。

**Q：青山劇場・青山円形劇場、セゾン劇場など、どうお考えですか**

**A：**基本的に民間の劇場はあまり関心がないです、正直言って。セゾン劇場は完全になくなります。あれで直すのに何十億かかる・・・廃止するという形に。青山劇場ってものすごい舞台機構なんです。あそこで芝居したものは他では上演できないというくらいですから。スライディングステージがあったり大変な機構があるんです。あれをいちいち全部リニューアルするともものすごいお金がかかるんです。シンプルに作ればい

いんです劇場は。と私は思います。経年劣化をして、更新しなきゃいけないシステムとか更新したり施設を修繕したり、改善しなきゃいけない。そのことに関して大臣指針できちんと謳われています。特に経年劣化の場合、設置者(役所)と運営者がきちんと協議して責任範囲でやりなさいと。恐らくみなさんのところもうちもそろそろお金がかかる時期になります。細かな修繕は積立てたお金でできますが、照明、音響などの更新はやっぱり億のお金がかかるので、これに関してはかなり難しいですね。



質疑応答の様子

### ③ 事業を終えて

**参加者数 55 名**

**参加施設数 37 施設**

今回の研修会は12月の長野ということで危惧を抱いておりましたが、多数の方々に参加していただき大変感謝申し上げます。

切実な問題をたくさん抱えて事業を実施している公立文化施設において、改めて公立文化施設の使命を考え直すとともに、講師の衛紀生氏が可児市文化創造セ

ンターで事業展開をもとに実践している、数々の事例をお聞きすることができ、大変有意義な研修会となりました。何を改善し、どのように「演出」を施せば市民の「経験価値」の質を向上させることができるか、という具体的な経営課題と問題の解決の筋道が見えてきたように思えます。

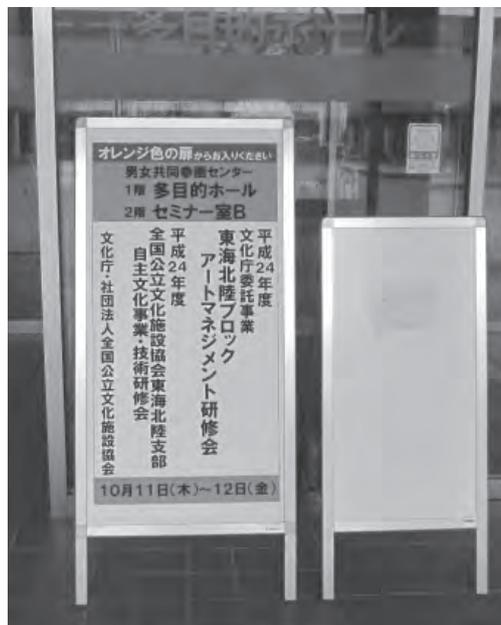
今回の研修会を終え、更に内容の充実を図り、このような研修会の継続の必要性を強く感じました。



# 東海北陸ブロック アートマネジメント研修会記録

## 1 開催要項

① 事業名	平成24年度東海北陸ブロックアートマネジメント研修会
② 趣旨	劇場・音楽堂等の公立文化施設の職員等を対象として、アートマネジメントに関する専門的な研修を行うことにより地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
③ 主催	文化庁・(社)全国公立文化施設協会
④ 共催	三重県公立文化施設協議会／(公財)三重県文化振興事業団
⑤ 主管	(社)全国公立文化施設協会東海北陸支部
⑥ 日時	平成24年10月11日(木)～10月12日(金)(2日間)
⑦ 会場	三重県総合文化センター
⑧ 日程及び内容	別紙のとおり
⑨ 受講対象者	劇場・音楽堂等の公立文化施設担当職員(指定管理者又は舞台業務受託者に属する者を含む)・文化行政主管課等の公立文化施設担当職員・その他民間関係者等



会場立て看板

## 研修計画・日程

1 日 目		平成 24 年 10 月 11 日 ㊦ 三重県総合文化センター 多目的ホール
時 間	内 容 ・ 講 師 等	
12:30 ▶ 13:15	受 付	
13:15 ▶ 13:30	開 講 式	支部長館挨拶：愛知芸術文化センター 開催館挨拶：三重県総合文化センター 司会：愛知芸術文化センター
13:30 ▶ 15:00	研修会 I	「文化施設のリスクマネジメントー BCP (事業継続計画) の進め方」 講師：武井 勲 (TII (武井勲リスクマネジメント研究所) 所長)
15:00 ▶ 15:15	休 憩	
15:15 ▶ 16:45	研修会 II	「公立文化施設概論 (接遇およびトラブル対応)」 講師：角屋 里子 (昭和音楽大学講師・東急文化村オーチャードホール元マネージャー)

2 日 目		平成 24 年 10 月 12 日 ㊧ 三重県総合文化センター 多目的ホール
時 間	内 容 ・ 講 師 等	
9:30 ▶ 10:00	受 付	
10:00 ▶ 11:30	基調講演	「老舗は革新の連続」 講師：宮崎由至 (株式会社宮崎本店代表取締役社長・公益財団法人三重県文化振興事業団理事)
11:30 ▶ 12:30	休 憩	
12:30 ▶ 14:00	研修会 III	「文化芸術政策 (劇場法の今後の運営について)」 講師：柴田英紀 (全国公立文化施設協会アドバイザー)
14:00 ▶ 14:15	休 憩	
14:15 ▶ 15:45	研修会 IV	「アートマネジメント概論 (劇場法の人材育成)」 講師：柴田英紀 (全国公立文化施設協会アドバイザー)



開講式の様子

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

今年度のアートマネジメント研修会は、「劇場・音楽堂等の公立文化施設の職員等を対象として、アートマネジメントに関する専門的な研修を行うことにより、地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する」を趣旨とし、TII 所長、昭和音楽大学講師、全国公立文化施設協会アドバイザーの3名に講演を依頼することになった。

また、基調講演については、株式会社宮崎本店代表取締役社長・公益財団法人三重県文化振興事業団理事の宮崎由至氏に「老舗は革新の連続」と題して講演をお願いした。



開会の挨拶

### 2 研修内容

#### 1 日目

#### 研修会 I

#### 文化施設のリスクマネジメントー BCP (事業継続計画) の進め方

講師：武井勲 氏 (TII (武井勲リスクマネジメント研究所) 所長)

< 3.11 の事例、教訓とその活かし方 >

事例 1 大船渡市民文化会館・市立図書館 (リアスホール)

- ・地震発生時の状況
- ・発生 1～2 時間後、それ以降の対応について
- ・翌日以降の状況
- ・困った点、問題点
- ・慰問などの支援イベントについて感じたこと

事例 2 釜石市民文化会館

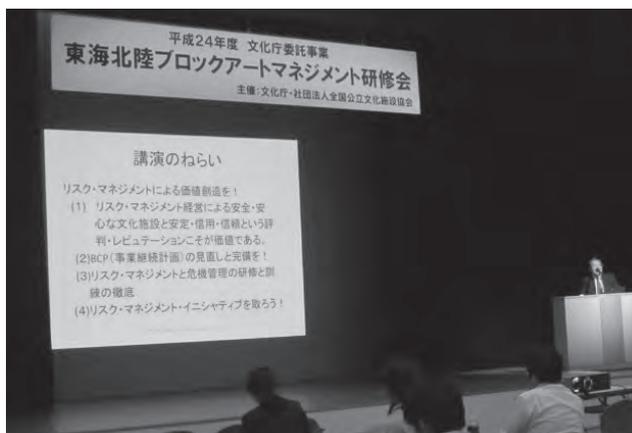
- ・非常ベル音で防災無線が聞こえない  
→ リスク
- ・初動体制の問題点と対策
- ・がれき撤去と清掃に 1 ヶ月  
→ 場所がなく、事業再開は困難
- ・がれき撤去後の体制と事業について

事例 3 仙台市シルバーセンター

事例 4 イズミティ 21 (仙台市泉文化創造センター)

事例 5 名取市文化会館

事例 6 いわき芸術文化交流館アリオス



研修会 I : 「文化施設のリスクマネジメントー BCP (事業継続計画) の進め方」

## 研修会Ⅱ

## 公立文化施設概論（接客およびトラブル対応）

講師：角屋里子 氏（昭和音楽大学講師・東急文化村  
オーチャードホール元マネージャー）

○おもてなしの心を表現する

・接客の基本サービス

すべての心づかいを、目に見える形に表現・行動することが必要であり、お客様一人ひとりの「楽しい時間の過ごし方」にお応えすることが大事。

・接客基本マナー

初対面の人に瞬時に持つ第一印象は、5秒から7秒で決まる。また、「身だしなみ」は人の印象を決める大きな要素である。

・話し方のテクニック

・言葉づかいのテクニック

・姿勢・立ち方

・お辞儀の仕方

・お辞儀の種類

（①最敬礼 45度 ②普通礼 30度 ③会釈 15度）

・態度・ボディランゲージ

話し方と言葉づかい、動作とでお客様の心を開き、「親切」「信頼」「わかりやすさ」「親しみやすさ」などをお伝えすることができる。

・接客用語

○クレーム対応

①よく聴く。→「傾聴」することで、お客様の信頼を得る。

②共感する。→お客様がそう感じた、思ったことを理解すること。

③「状況に対して」謝る。

④問題解決に対して責任を示す。

○心理的ニーズを満たす基本原則・・・  
気持ちを満足させたいというニーズ

①お客様の自尊心を大切にする。

②共感的に聴き、反応する。

③お客様と共に最適な方法を考える。

○実質的ニーズを満たす基本ステップ・・・

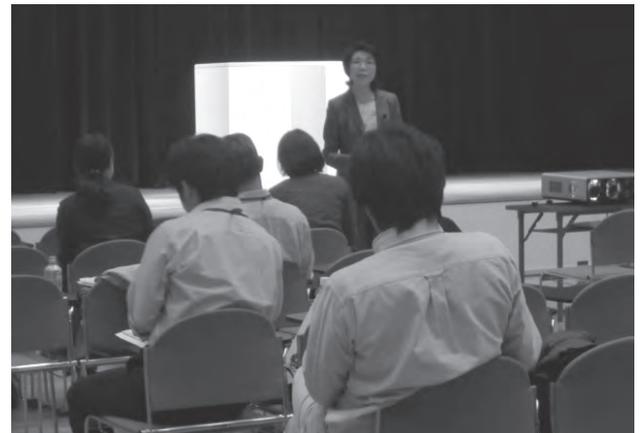
具体的な要件を満足させたいというニーズ

①すばやく気づき、対応する。（笑顔で礼儀正しく挨拶する）

②状況を十分に把握する。（お客様の話を注意深く聴く）

③ニーズに応える。（迅速に実行する、お客様の希望を伺いながら解決策を出す）

④お客様の満足を確認する。（要約する、確認する、満足されたか質問する）



研修会Ⅱ：「公立文化施設概論（接客およびトラブル対応）」

## 2 日 目

## 基調講演

## 老舗は革新の連続

講師：宮崎由至 氏（株式会社宮崎本店代表取締役社長・  
公益財団法人三重県文化振興事  
業団理事）

- ・国際的な品評会において幾年にもわたる受賞歴を持つ一流商品を扱う老舗食品メーカーの姿勢
- ・アイデア実行の過程
- ・企業もスポーツと同様に、勝ち続けるには戦略と戦術を理解してトップが戦略を考え、現場が戦術を遂行

## ＜パリのとらや＞

- ・好奇心がなくなった時点で会社は止まる。
- ・老舗と呼ばれていても、常に新しいことへの挑戦を忘れない。(好奇心が大切)
- ・老舗ほど革新を進めていかなければ続かない。(違う目線で物事を見る)

## ○戦略（トップ）と戦術（フィールド）

戦略 → トップが考える

戦術 → トップの戦略にもとづいて各フィールドが動く

戦略（トップ）との考えをきちんと把握し、理解しあわなければトップとフィールドのそれぞれの役割は果たせない。

「自分の強みを知る」→利用者や観客など違う立場からとらえられるようになる。

また、連携を行うことで新たな協力相手が見えてくる。顧客を知り、対象に合わせた手法を使い分け、対象を誰にするか議論する。



基調講演：「老舗は革新の連続」

## 研修会Ⅲ

## 文化芸術政策（劇場法の今後の運営について）

講師：柴田英紀 氏（全国公立文化施設協会アドバイザー）

## ＜劇場・音楽堂等の活性化に関する法律＞

## 【1】趣旨

我が国の劇場や音楽堂、文化会館、文化ホール等（以下、「劇場、音楽堂」という。）に係る現状や課題を踏まえ、文化芸術振興基本法の基本理念にのっとり、劇場、音楽堂等の活性化を図ることにより、我が国の実演芸術の水準の向上等を通じて実演芸術の振興を図り、もって心豊かな国民生活及び活力ある地域社会の実現等に寄与する。

## 【2】概要

- ①劇場、音楽堂等を設置・運営する者、実演芸術団体等、国、地方公共団体の役割を明確にするとともに、これらの関係者等が相互に連携協力することを明確にする。(第2条～第8条)

- ②国及び地方公共団体が取り組むべき事項を明確にし、劇場、音楽堂等を取り巻く環境の整備等を進める。(第9条～第15条)



研修会Ⅲ：「文化芸術政策（劇場法の今後の運営について）」

③劇場、音楽堂等の事業の活性化に必要な事項に関する指針を国が作成する。(第 16 条)

・「劇場・音楽堂等の活性化に関する法律」の前文は、「個人の年齢若しくは～機能しなくてはならない。」の一文による施設の持つ社会包摂機能の明文化、教育機関との連携、指定管理者制度に関する事項にも触れられている。

・「実演芸術の振興」が明記 → 「劇場」と「実演芸術」のどちらの活性化なのか焦点が定まらない面がある。そのため、指針で明確化されることが望まれている。

## 研修会Ⅳ

### アートマネジメント概論（劇場法の人材育成）

講師：柴田英紀 氏（全国公立文化施設協会アドバイザー）

○はじめに

2001年12月、文化芸術の基本理念や意義、振興に関する基本的施策を定めた文化芸術全般にわたる法律として、文化芸術振興基本法が成立した。

2007年には、文化芸術をとりまく環境は急速に変化し、時代に即応した文化芸術振興のあり方が求められ、同年2月、第二次基本方針が閣議決定された。

2008年、文化審議会文化政策部会において、アートマネジメント人材等の育成及び活用について、我が国におけるアートマネジメント人材等の効果的な育成のあり方やその方法を提言している。

①アートマネジメントの発祥と我が国における流入及びその背景

アートマネジメントが発祥した歴史的な経緯を振り返ると、ギリシャ時代からアートマネージャーといえる立場の人が存在していた。

芸術活動に対して税金が投入されるようになると、なぜ公的資金を投入して芸術を支援するのかといった説明責任が求められるようになった。

全国では、文化芸術振興条例の制定、公共的団体などの設立があり、各地に公立文化施設が次々と建設され、1990年代半ばより専門ホールや芸術監督制による劇場運営が始まった。その後、阪神・淡路大震災がきっかけとなり、公益的な民間非営利活動が急速に活発化し、1998年には議員立法による特定非営利活動促進法（NPO法）が成立し、アート系のNPO法人も急増の一途をたどっている。

②我が国におけるアートマネジメントの諸説

1996年「地方自治ジャーナル」に紹介されたウィリアム・バーンズ氏によるアートマネジメントの考え方で、「アートマネジメントとは芸術と社会の出会いをアレンジすること」とした「芸術と社会の架け橋論」が有名である。これは、欧米のアートマネジメントに倣い、コミュニティの文化的ニーズにいかに応え、芸術と観客、芸術と社会をいかにつないでいくかを主眼とする、非営利組織におけるマネジメントの捉え方であった。

③公立文化施設の現状と活動の基準4類型

<我が国の公立文化施設の歩みと現状>

第二次世界大戦前には、全国に約20館の公会堂があっただけだが、戦後1949年に社会教育法が制定されると、全国各地に公民館が誕生することとなった。

<ホール機能と活動の基準4類型>

・公立文化施設の課題

社団法人全国公立文化施設協会では、文化庁の委託を受け、地域の劇場・音楽堂等の活動の基準に関する調査研究を実施。その結果、施設整備の充実に比して、施設ごとのミッションや老朽化に伴う改修



研修会Ⅳ：「アートマネジメント概論（劇場法の人材育成）」

コストなどの不十分な経営実態や、作品制作におけるプロデューサーやアートマネジメント人材等の人材難などが浮き彫りになった。

#### ・活動の基準 4 類型

全国に 2200 館余存在する公立文化施設の実態は実に多彩かつ多様であるが、その全体像から「重点型」と「総合型」の 2 つのタイプに大別された。さらに、総合型においては、①貸館事業中心の交流モデルと②鑑賞事業中心の文化芸術振興モデル、重点型においては、③市民による作品創造を手掛ける地域密着モデルと④プロ人材による作品創造を主体とした専門モデルの 4 類型に分けられた。

#### ④公立文化施設におけるアートマネジメント概念とそのとらえ方

公立文化施設をとりまく外部環境の急変は、設置自治体からの管理運営費によって賄われる運営

形態から、最小の費用で最大の効果を得る形態への移行、すなわち、経営という概念を公立文化施設にもたらず変化としてとらえられる。現職者におけるアートマネジメント教育は、学術的な知識や意識啓発はもとより、日常業務を推進する過程や仕事の現場を離れて集中的に行う研修などをうまく組み合わせることが望ましい。

#### ○結びにかえて

アートマネジメントの発祥のきっかけは、公的資金を活用して行う文化・芸術活動に対して、納税者への説明責任を求めめるために必要とされた知識やスキルである。また、アートマネジメントは実学であるがゆえに、刻々と変化する時代の流れに即応し、絶えず新しい実践を行うことが求められる芸術経営学でもある。本来、施設運営と人材育成は、劇場経営の総体としてとらえなければならない。

## 3 事業を終えて

参加者数 58 名

参加施設数 33 館

#### <事業の評価・今後の課題>

アートマネジメント研修会の参加者からは、「トラブル対応は常に起こることなので、今回受講したことが実践できると感じた」、「事業の特性と期待される人材配置では、各モデルの劇場に対しての人材確保が理解できて良かった」という声があった。基調講演に関しては、「冒頭から具体的な例を多く挙げていただき、より現実的なビジョンが見える講演だった」という評価も寄せられた。

今回は、実践的なアドバイスやマナー講座なども盛り込まれていたため、「それらを現行の受付マニュアルに対して補填するとともに、そのテクニックや情報を社内の関係者で共有していきたい。実務において活用できるよう整備し、ノウハウを伝えるための社内研修を実施したい」と今後の取り組みを具体的に挙げている会館もあった。

今後受けてみたい研修会のテーマとしては、「公立文化施設論」と「リスクマネジメント論」が最も多く、このような研修会をもっと増やしてほしいという声も多く挙がっていた。



# 近畿ブロック アートマネジメント研修会記録 業務管理

## 1 開催要項

① 事業名	平成24年度近畿ブロックアートマネジメント研修会
② 趣旨	近畿地区の公立文化施設の職員等を対象として、職員等のアートマネジメント能力の向上に関する専門的な研修を行うことにより、地域の文化芸術の振興と公立文化施設の活性化に資する。
③ 主催	文化庁 (社)全国公立文化施設協会
④ 開催期間	平成24年11月9日(金)
⑤ 会場	奈良県文化会館 所在地 〒630-8213 奈良県奈良市登大路町6-2 電話 0742-23-8921
⑥ 日程及び内容	別紙のとおり
⑦ 受講者	公立文化施設の管理運営業務の担当職員(指定管理者又は舞台業務受託者に属する者を含む)・文化行政主管課等の文化芸術担当職員
⑧ 受講者の推薦と期日	各所属長は、受講希望者を取りまとめ、平成24年10月12日(金)までに直接、近畿支部長あて推薦するものとする。
⑨ 受講者の決定	各所属長から推薦を受けた方は、全員受講できます。
⑩ 連絡・問い合わせ先	奈良県文化会館 担当：清水・水口 TEL 0742-23-8921 FAX 0742-22-8003



会場内 吊り看板

## 研修計画・日程

平成 24 年 11 月 9 日(金) 奈良県文化会館 (小ホール)			
時 間	科 目	内 容 ・ 講 師 等	
12:15 ▶ 13:00		受 付	
13:00 ▶ 13:05		開会挨拶	業務管理部会 部会長 奈良県文化会館 副館長 山口 恵美
13:05 ▶ 13:10		委員紹介	
13:10 ▶ 14:40	Ⅲ-⑦	講 演	第1部 講演 「最近のホール設計」 株式会社 日建設計 執行役員設計担当プリンシパル 江副 敏史 氏
14:40 ▶ 14:50		休 憩	
14:50 ▶ 16:50	Ⅲ-②	講 演	第2部 講演 「公立文化施設の著作権実務」 骨董通り法律事務所 弁護士 福井 健策 氏
16:50 ▶ 16:55		閉会挨拶	業務管理部会 副部会長 しが県民芸術創造館 館長 奥田 廣司
16:55 ▶		解 散	

北海道ブロック

東北ブロック

関東甲信越静岡ブロック

東海北陸ブロック

近畿ブロック

中四国ブロック

九州ブロック



会場内の様子

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

平成 24 年度近畿ブロックアートマネジメント研修会は、奈良公園の玄関口に位置する「奈良県文化会館」において、11月9日に開催いたしました。

今回は大阪と東京から講師をお招きし、それぞれ「近畿圏内の身近な各施設に関する話題」と「公立文化施設にとって必須の全国共通の課題」、また「ホールの建築設計に関するハード面の事例検証」と「イベント・広報等の企画立案に際して有益な法律知識」というように、近畿支部としての特色を出しつつ、受講者の多様なニーズに応えられるよう、2部構成で研修テーマを設定いたしました。

<第1部講演>では、ホールの音響設計に造詣が深く、また地域拠点にふさわしい文化施設を数多く手がけてこられた(株)日建設計の江副敏史氏から、設計者としての実績・経験をもとに、近畿圏内の著名施設の特徴等を解説。特に最近のホール設計において、「良いホール」を造るべく工夫されている事例や注目すべき視点などを具体的にご紹介いただきました。

<第2部講演>では、東京の骨董通り法律事務所に在籍、法律家としての活動を通じて様々な芸術活動を支援されている弁護士・福井健策氏から、「著作権とは何か」について、具体的な事案や実際にあった事件、最新の法改正内容等を引用しながら、わかりやすく解説。特にホール関係者が知っておくべき「著作権」関係のノウハウについては、重点的にご教示いただきました。



開会挨拶：奈良県文化会館 山口 恵美氏

### 2 研修内容

#### 第 1 部 講演

##### 最近のホール設計

講師：江副 敏史 氏 (株式会社 日建設計 執行役員  
設計担当プリンシパル)

##### 概要

施設紹介・設計解説

「奈良県文化会館」「大淀町文化会館」  
「神戸国際会館」「岸和田市立浪切ホール」  
「兵庫県立芸術文化センター」  
「中之島フェスティバルタワー」 他

- 一般的な「良い建築」のポイントは、素材感・自然光・力強い構造の3点だが、設計者から見た建築的に「良いホール」のポイントは次の3点。

- ① 観やすさ  
ホールのどの席からでも舞台が見える勾配設計、コンパクトな客席配置
- ② 聴きやすさ  
静けさ〔遮音構造〕と良い響き〔残響時間〕を考慮した音響設計
- ③ 使いやすさ  
広い搬入口、終演後に客がハケやすいロビー、十分なトイレの数等
- 2 最近のホールは単一の用途やタイプに応じた設計ではなく、一部を可変構造にすることにより多目的に利用できるよう工夫されている。  
例えば、走行式音響反射板(不要時には格納してステージを広く利用可)、可変式オーケストラ

ピット(高さを調節して前舞台として利用可)など。

- 3 楽屋を客席の下に設置したり、2つのホールで楽屋を共用できるように配置するなど、観客・出演者・管理者の動線を明確に分けることにより、安全で合理的なフロア配置を実現できる。
- 4 ホール設計に際しては、建築・電気・空調・衛生・照明・音響・舞台機構・芸術監督など、多方面での専門的な視点が必要である。
- 5 ホールの外装・外観は周囲の景観にマッチさせる。地域の歴史や特色を反映させる場合もある。
- 6 観客・演奏者・市民・行政・設計者など、それぞれの立場で「良いホール」への思惑は異なる。

調整は難しいが、専門家のアドバイスを受けつつ、様々な視点を設計に取り入れることで、「良いホール」ができあがっていくと考えている。



第1部講演 講師：江副 敏史氏

## 第2部 講演

### 公立文化施設の著作権実務

講師：福井 健策 氏 (骨董通り法律事務所 弁護士)

#### 概要

- 1 どんな情報が著作権で守られるのか
  - ①著作物とは、「思想又は感情を創作的に表現したものであって、文芸、芸術、美術又は音楽の範囲に属するもの」
  - ②著作物から除かれる情報は、「ありふれた定石的な表現」「事実・データ」「アイデア」「題名・名称」「実用品のデザイン」等
- 2 どんな利用に著作権は及ぶのか
 

複製権、上映権、演奏権、公衆送信権、翻訳権、翻案権、二次的著作物の利用権等
- 3 著作者と著作権者
  - ①著作者は「著作物を創作した者」であり、著作権者とは異なる。著作権は共有できるし、譲渡もできる。
  - ②著作者人格権とは、「公表権」「氏名表示権」「同一性保持権」等
- 4 模倣とオリジナルの境界
  - ①ケースバイケースであり、「ここまでは侵害ではない」とは一概には言えない。
  - ②参考となる判例として「スイカ写真事件」及び「ミッフィー裁判」がある。
- 5 例外的に許可の要らない場合
 

私的使用のための複製、付随的利用、図書館等における複製、引用、教科書掲載、視覚障害者等のための複製、非営利目的の演奏・上映・貸与等

- 6 保護期間と国際著作権
  - ①保護期間は原則として「著作者の死亡の翌年から50年」だが、例外が多い。
  - ②国ごとに著作権法があり、日本の作品も現地法に従って守られる。各国の法律の細部は異なるが、保護される大筋は世界共通である。
- 7 実践編：キャスト・スタッフそれぞれの権利
  - ①「戯曲・台本」「振付」「音楽(作詞・作曲)」は、著作物に該当。
  - ②「装置」「衣装デザイン」「照明プラン」は、場合によっては著作物に該当。
  - ③「演技」「ダンス」「歌唱」「指揮」「演奏」は、著作権(肖像権)ではなく、著作隣接権(実演家の権利)に該当。



第2部講演 講師：福井 健策氏

### 3 事業を終えて

**参加者数** 56 名  
**参加施設数** 34 館

#### <事業の評価・今後の課題>

今回の研修内容は、多数の受講者から概ね好評価をいただきました。

アンケートの集計結果によると、「満足度」において「満足」又は「比較的満足」とのご回答をいただいた割合が、<第1部講演>では約9割、<第2部講演>に至っては10割でした。「役立ち度」「理解度」においても、同程度の高い評価となっており、講師の先生方のご尽力に深謝いたしております。

自由意見欄では「大変内容が濃く充実した研修会だった」「わかりやすくご説明いただき参考になった」

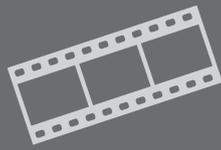
など、今回の研修に関するご感想に加え、「繁忙期である11月ではなく、もっと大勢の参加者が見込める時期での開催を希望」「施設間の情報交換ができる交流会の開催を希望」など、今後の研修会のあり方についてのご意見もありました。

なお、今後希望する研修テーマに関するアンケートの集計結果では、「リスクマネジメント論」「アートマネジメント概論」をご回答いただいた割合が比較的多いものの、全体としては意見が分かれております。できるだけ多くの皆様のご要望にお応えできるよう、今後の検討課題とさせていただきます。

今回の研修で得られた成果が、参加された各施設の今後の管理運営の一助となれば、事務局といたしましては何よりの喜びでございます。



閉会挨拶：しが県民芸術創造館 奥田 廣司氏



# 近畿ブロック

## アートマネジメント研修会記録 自主文化事業

### 1 開催要項

① 事業名	平成24年度近畿ブロックアートマネジメント [自主文化事業] & 技術職員合同研修会
② 趣旨	<p>「劇場・音楽堂等の活性化に関する法律」が成立しました前文には、『……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…』と謳われております。</p> <p>今回、アートマネジメント [自主文化事業] と技術職員研修会との合同研修により、劇場・音楽堂等のアートマネジメント職員と舞台技術職員とのコラボレーションから、創造事業のプラン・実演までの専門的な研修を行うことにより、地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。</p>
③ 主催	文化庁 社団法人全国公立文化施設協会
④ 開催期間	平成24年12月3日(月)～12月4日(火) [2日間]
⑤ 会場	貝塚市民文化会館 コスモシアター 597-0072 貝塚市畠中1丁目18-1 TEL 072-436-5031
⑥ 日程及び内容	別紙のとおり
⑦ 受講者	劇場・音楽堂等の職員及び技術担当職員 (指定管理者又は舞台業務受託者に属する者を含む) 文化行政主管等の文化担当職員・その他民間関係者・大学、専門学校生等

## 研修計画・日程

1 日 目		平成 24 年 12 月 3 日 月 貝塚市民文化会館 コスモスシアター
時 間	内 容 ・ 講 師 等	
12:00 ▶ 12:25	受 付	
12:30 ▶ 12:50	開 講 式	
13:00 ▶ 14:15	講 演	○基調講演 作詞家 松井五郎が今伝えなくてはいけない想いを 12 組のアーティストとともに綴ったチャリティーアルバム『風によせがき』より、創作事業を語る 講師：作詞家 松井 五郎 コーディネーター：自主文化事業部会長 山形 裕久
14:25 ▶ 15:55		○プログラム 1【自主文化事業部会】 シンポジウム：創造事業『風によせがき』アルバムに参加と公演を語る スピーカー：二胡奏者 野沢 香苗 ユークャンエンタテインメント事業部 渡辺 寿雄 企画・演出家 山形 裕久 バックステージツアー『風によせがき』舞台仕込み～サウンドチェック ○プログラム 2【技術部会・実技】 『風によせがき』演奏プラン・仕込み図・舞台仕込み（舞台・音響・照明） スタッフ：貝塚市民文化会館 制作室主幹 長曾 誠 // 舞台技術・PAC WEST 舞台 児島 章一 音響 小野 勝司 照明 藤尾 佳代
16:10 ▶ 16:50		○プログラム 3【技術部会・実技】 『風によせがき』より二胡 野沢香苗「心の糸」サウンドチェック
17:00 ▶ 18:00	情報交換会	

2 日 目		平成 24 年 12 月 4 日 火 貝塚市民文化会館 コスモスシアター
時 間	内 容 ・ 講 師 等	
10:00 ▶ 12:00		○プログラム 4【選択】 劇場・音楽堂概論『日本における文化芸術の状況と文化政策』 講師：空間創造研究所 代表 草加 叔也 ○プログラム 5【技術部会・実技】 サウンドチェック 弾き語り&アカペラ&詩の朗読
12:00 ▶ 12:10		○プログラム 6【合同】 研修会総括
12:10 ▶ 13:00	休 憩	
13:10 ▶ 14:25		○プログラム 7【合同】 二胡演奏 ～心の糸 ほか～ 野沢 香苗 アカペラ ～はじめまして ほか～ チキンガーリックステーキ 弾き語り ～方舟を忘れたノア・ほか～ せきぐち ゆき 詩の朗読 沢口 千恵
14:35 ▶ 14:45	閉 講 式	

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

この度近畿ブロックでは、自主文化事業部会と技術部会が合同で、初の試みとなるアートマネジメント [自主文化事業]・技術職員合同研修会を開催し、劇場・音楽堂等のアートマネジメント職員と舞台技術職員と一緒に研修を行うことにより、専門分野の範疇

にとどまらず、新たな業務の可能性について考える機会を提供し、劇場等が自ら創造する事業のプラン・実演までを実際に体験し、専門的な研修を行うことにより、地域の文化拠点となる、創造的な劇場・音楽堂等の職員を育成することを目的とした。

### 2 研修内容

#### 1 日目

##### ① 基調講演

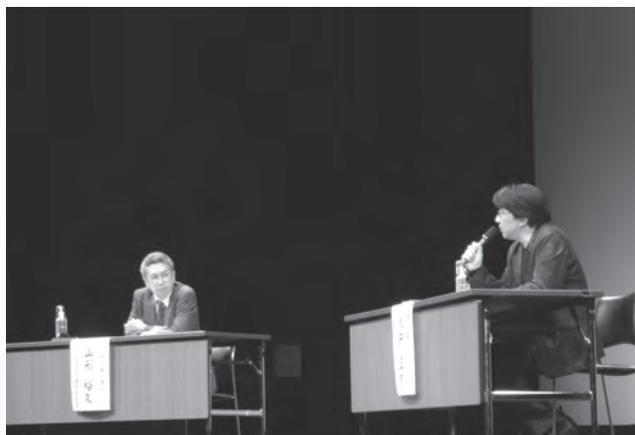
作詞家 松井五郎が今伝えなくてはいけない想いを 12 組のアーティストとともに綴ったチャリティーアルバム『風のよせがき』と、そのアルバムをステージ作品としてライブ制作にした共同舞台制作事業を語る

講師：松井五郎（作詞家）

コーディネーター：山形裕久（自主文化事業部会長）

講師として数々のアーティストに作詞提供を行い、約 2500 曲以上もの作品を発表している作詞家の松井五郎氏に、自身の創作活動について、また、プロデュースを含めたライブとコスモシアターとの共同制作事業についてお話を聞くという、またとない機会であり、講演という形ながら、研修生からの質問に直に答えて頂くという時間を多く取った。自主文化事業の担当者、技術職員ともにジャンルは違っても、一つの作品を創り上げる、創造する、という面において一環するものがあり、第一線で活躍されている松井氏ならではの、新しい事業のアイデア、企画の斬新な切り口についてお話し頂き、芸術文化だけではなく、何か別の分野にも目を向けてみ

ることにより、コミュニティが広がっていくのではないかと。また、今後の会館づくりとして、会館ごとのわかりやすいカラー、イメージづくりが必要なのではないかと意見を頂いた。



基調講演

##### ② プログラム 1 【自主文化事業部会】

シンポジウム「創造事業『風のよせがき』アルバムに参加と公演を語る」

スピーカー 野沢香苗（二胡奏者）

渡辺寿雄（ユークエンタテインメント事業部）

山形裕久（企画・演出家／自主文化事業部会長）

冒頭、自主文化事業部会長から 2 人のパネラーの紹介があった。

そして、実際ほとんどの公演の多くは東京でツアー

パッケージされたものなので、現地会館スタッフはバックアップや管理のみになりがちだが、会館職員も一緒にクリエイティブな世界に入るべきだと考え、アカペラグループのチキン・ガーリック・ステーキをメジャーデビューさせ公演などを企画制作している中での渡辺氏と出会い。また渡辺氏がレコーディングディレクターを担当する野沢氏の公演に演出・舞台監

督として参加するなど、今回のテーマである「風のよせがき」に繋がっていく経緯が語られた。

また、山形氏は会館職員にとって、アーティストの生のメッセージを受け取ることは非常に難しい。しかし、直接アーティストとやりとりをすることが重要で、自分たちとアーティストの間をどんどん省いて「こんな催しがしたい」と訴えかけることが必要である。そのようなことから各会館の独自のカラーが生まれるのではないかと述べた。その一つとして、コスモシアターの「釈場復活プログラム」を例に、自主事業の担当者は、事業企画を立案するだ



プログラム 1

けでなく、会館からどんどん外に出て、アーティストや演者と出来れば直接話をし、外部の人材に様々な情報協力をしていただき、夢を現実にする事、それが独自のカラーになるということ語った。

次に、新しい事業を展開するにはどうしたらよいか、ということで渡辺氏から「風のよせがき」という企画が生まれた経緯について、そして発案者であり作詞家の松井五郎さんの想いや、CDの制作だけではなくライブをしようという経緯が述べられ、実際に3月11日にコスモシアターで行ったライブ映像などを交えながら、実際に出演者として参加した野沢氏より、ライブの感想や企画に対する想いなどが述べられた。

この「風のよせがき」ライブでは、技術面も全てコスモシアターのスタッフが担当し、アーティストである「作り手」の熱い想いをそのまま受け止め、共に創造していく事業であった。山形氏は自主事業企画を担当する者にも、創る楽しさや苦しみ、そして生む苦しみを味わってほしいと話をしながら演者の立場、お客様の立場、市民参加などの参加者の立場、制作側がそれぞれの立場に立って、企画立案し、実現する術をそれぞれの立場であるパネラーの実体験からも学ぶことのできるシンポジウムであった。

### ③プログラム 2 【技術部会・実技】

#### 『風のよせがき』演奏プラン・仕込み図・舞台仕込み (舞台・音響・照明)

講師 長曾誠 (貝塚市民文化会館 制作室主幹・舞台監督)  
児島章一 (貝塚市民文化会館・舞台チーフ)  
小野勝司 (貝塚市民文化会館・音響チーフ)  
藤尾佳代 (貝塚市民文化会館・照明チーフ)

技術に日々係わる職員を中心に、自分達で舞台、音響、照明プランを作成し公演を行うまでの一連の

段取り、注意点を交えながら翌日のデモ公演に向けての仕込みを実践的に触れて頂いた。舞台仕込み図面の必要性・仕込の手順、照明仕込に係る注意点、音響仕込み～SPチューニングとサウンドチェックの準備と注意点を各セクションのプランニングならびにオペレーターの考えを含めながら、本番(プログラム7)の準備を行った。

### ④プログラム 3 【技術部会・実技】

#### 『風のよせがき』より二胡演奏 (野沢香苗) サウンドチェック

演奏 野沢香苗 (二胡奏者)  
講師 渡辺寿雄 (ユークエンタテインメント事業部)  
山形裕久 (演出家・舞台監督/自主文化事業部会長)

二胡奏者 野沢香苗の公演をモデルに通常の公演手順で山形氏の舞台進行でサウンドチェックを行い、客席で聞こえる音と、舞台上で聞くアーティストの音の聞こえ方の違いなどを体感して頂いた。また、バックステージツアーとして事業・事務担当のアートマネジメント職員の研修生にも実際舞台上に上がって体感して頂いた。



プログラム 3

## 2 日 目

## ⑤プログラム4 講義【選択】

## 劇場・音楽堂概論『日本における文化芸術の状況と文化政策』

講師 草加叔也 (空間創造研究所 代表)

## 1. 日本における実演芸術の状況と課題

- ・多様で重層的な日本の芸能
- ・アマチュアによる公演が盛ん
- ・多様な公演の主催者
- ・大都市に集中している公演

## 2. 国と地方公共団体の文化政策と公立文化会館

## ・国の文化行政の推移

第一期・・・芸術文化の社会的な必要性に基づき  
施策が開発されていく時期

第二期・・・文化行政の具体的な施策が充実し、  
それに伴い執行体制が社会教育行政  
から独立し、一元的な体制が整備さ  
れ始める時期

第三期・・・文化芸術だけでなく、社会の他の分  
野との連携をも含めた総合的な視点  
での施策が模索される時期

第四期・・・地方公共団体の文化行政の進展な  
どを受けて、文化芸術立国の観点か  
ら国の責務として文化芸術の振興を  
図っていくための法的根拠が整備さ  
れ、新たな段階に入る時期

## ・地方公共団体の文化行政の特徴

社会教育法の体系の中に位置づけられ、国と地方  
公共団体の文化行政は文部省と教育委員会を実施

## 3. 実演芸術と文化行政

演劇、音楽、舞踊、演芸、伝統芸能など実演芸術の  
特徴は、複数の人間の集団として演じられ、多数の  
人間が集まり鑑賞すること、人と人をつなぐ絆、  
社会の共同性を包み込んでいることで、鑑賞に参加  
した人だけでなく、コミュニケーションにより社会  
に広がっていくことである。

2001年文化芸術振興基本法の制定により、国  
と地方公共団体がともに恒久的、具体的な施策とし  
て文化芸術の振興に取り組み、その役割分担を明確  
にする時期が到来した。

## 4. 地方公共団体が設置した公立文化会館

## 1) 公立文化会館とは

・公立施設とは、都道府県や市町村が設置した施設  
である。

・1995年に発足した全国公立文化施設協会とい  
う全国組織がある。これには公立文化会館が加盟  
する。

・地方自治法第244条「公の施設」の規定に基づき、  
地方公共団体が条例を制定し、設置。

・公の施設は公園、集会所、公営住宅、スポーツ施設、  
高齢者施設を含み、全国に30万を超える。

・公立文化会館は2200館あまり存在し、年10回程  
度の自主事業を実施しているのが1000館余で、残  
りの1000館余は貸館だけの事業を行っている。

・公立文化会館の問題点

## 2) 公立文化会館の問題点

公演活動への柔軟な対応ができず、批判が寄せ  
られるようになり、会館事業・運営への柔軟性、専  
門性が求められ、地方公共団体は文化振興財団を  
設立して、運営を委託する流れが作られた。

## 3) 指定管理者制度の導入とさらなる問題

指定管理者制度の目的である住民サービスの向  
上と経費節減のうち、経費節減のみ進み住民サー  
ビスの向上に十分寄与していない。

## 4) 公立文化会館は何のために存在するのか

人々に実演芸術の創造と公演、鑑賞と参加の機  
会を提供するため。



プログラム4

## ⑥プログラム5【技術部会・実技】

## 『風によせがき』より 弾き語り・アカペラ・詩の朗読 サウンドチェック

前日実施した野沢香苗のサウンドチェックをベースに、アカペラグループのチキンガーリックステーキ、シンガーソングライターのせきぐちゆき、詩の朗読と映像のコラボレーションという、それぞれジャンルの違った音楽スタイル、演出を軸に実践リハーサルを実施した。研修生には、限られた時間の中での、アーティストの要望への対応や、お客さ

んへの見え方などを考え実行する難しさや、臨機応変な対応の重要性を感じてくることができた。また、ここでは研修生の技術職員の中から数名、実際にアーティストの音響及び照明のオペレーターとして参加頂いた。照明に関してはオペレートだけでなく、演出プランも任せて、本番(プログラム7)で実践して頂くという斬新なプログラムであった。

## ⑦プログラム6【合同】

## 研修会総括

今回本番(プログラム7)で音響及び照明をオペレートする研修生に、リハーサル等を終えて、本番にのぞむ感想等を発表して頂き、技術的な面だけで

なく創造的な取り組みも行うことについて新たな可能性を実感して頂いた。

## ⑧プログラム7【合同】

## 『風によせがき』ミニコンサート

**出演** 野沢香苗 (二胡演奏)  
チキンガーリックステーキ (アカペラ)  
せきぐちゆき (弾き語り)  
blanca (沢口千恵) (詩の朗読)

**特別出演** 松井五郎 (作詞家)

**講師** 山形裕久 (演出家/自主文化事業部会長)



プログラム7

## 3 事業を終えて

**参加者数** 63名

**参加施設数** 33施設

今回、初の試みとしてアートマネジメント[自主文化事業]・技術職員研修会の合同開催を実施したが、参加者から「劇場法に基づく劇場・音楽堂等が置かれている立場を考えた上で、大変意義があったのではないか」という意見が多数あった。しかしながら、日程的にも自主・技術合同で行うには無理があるのではないかとい

う意見もでた。全体的には、専門分野以外のことについては、経験しないと分からないことも多く、また実際には事業・事務担当者も舞台技術者も一体になって一つの事業が成り立つものである事から、今回の合同研修という形に対して高評価を頂いた。今後もこの形が良いのかどうかは、要検討であるが、もし合同という形をとるのであれば、スケジュール的にどの立場でも参加しやすい充実した内容がより必要になると考えます。



# 中四国ブロック アートマネジメント研修会記録

## 1 開催要項

① 事業名	平成24年度中四国ブロックアートマネジメント研修会
② 趣旨	劇場・音楽堂等の職員を対象として、アートマネジメントに関する専門的な研修を行うことにより地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
③ 主催	文化庁 (社)全国公立文化施設協会
④ 開催期間	平成24年10月11日(木)～10月12日(金)〔2日間〕
⑤ 会場	アルファあなぶきホール(香川県県民ホール) 所在地 〒760-0030 香川県高松市玉藻町9番10号 電話 (087) 823-3131
⑥ 日程及び内容	2ページのとおり
⑦ 受講者	劇場・音楽堂等の職員(指定管理者又は舞台業務受託者に属する者を含む)・文化行政主管課等の担当職員・その他民間関係者等
⑧ 受講者の推薦と期日	各所属長は、受講希望者を取りまとめ、平成24年9月20日(木)までに直接、中四国支部長あて推薦するものとする。
⑨ 受講者の決定	各所属長から推薦を受けた方は、全員受講できます。
⑩ 連絡・問い合わせ先	アルファあなぶきホール(香川県県民ホール) TEL (087) 823-3131 / FAX (087) 823-3124



会場内吊り看板

## 研修計画・日程

1 日 目		平成 24 年 10 月 11 日 ㊟ アルファあなぶきホール (香川県県民ホール)
時 間	内 容 ・ 講 師 等	
13:30 ▶ 14:00	受 付	小ホール棟 5 階 多目的大会議室 (玉藻) B 室
14:00 ▶ 14:15	開 会 式	
14:15 ▶ 15:45	プログラム 1	公共ホールの経営戦略を考える 帝塚山大学大学院法政策研究科 教授 博士 中川 幾郎 氏
15:45 ▶ 16:00	休 憩	
16:00 ▶ 17:30	プログラム 2	地域のホールから発信する舞台創り 俳優・演出家 アルファあなぶきホール芸術アドバイザー 浜畑 賢吉氏
17:40 ▶ 20:00	情報交換会	小ホール棟 5 階 多目的大会議室 (玉藻) A 室

2 日 目		平成 24 年 10 月 12 日 ㊟ 金丸座
時 間	内 容 ・ 講 師 等	
10:00 ▶ 11:30	プログラム 3	日本最古の芝居小屋 「旧金毘羅大芝居 (金丸座)」 (琴平町) 見学 【案内】 香川県県民ホール元館長 水谷 正裕
11:35 ▶ 11:45	閉 会 式	



会場内の様子

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

平成 24 年度中四国ブロックアートマネジメント研修会は、10 月 11 日、12 日に香川県にて開催しました。

近年、公立文化施設においては指定管理者導入に際して、地元住民との強い結びつきが不可欠となっています。文化施設の活性化はもちろんのこと、「地元住民へのサービス向上」へ向けて「地元住民と共に行う事業」が必要になると考えます。

そこで今回の研修会では初日に、中川幾郎氏による

講義「公共施設の経営戦略を考える」、浜畑賢吉氏による講義「地域のホールから発信する舞台創り」、翌日は香川県琴平町にある日本最古の芝居小屋「旧金毘羅大芝居(金丸座)」の施設見学を行いました。

以上のプログラムにより、地域の芸術文化を振興するとともに文化施設の活性化につなげていくことを目的としました。

### 2 研修内容

#### 講義 1

##### 公共ホールの経営戦略を考える

講師：中川 幾郎氏（帝塚山大学大学院 法政策研究科 教授 博士）

##### 講義内容

##### ▼分権時代の地域文化振興政策

今現在、余剰資源や余剰時間の活用に転落した「地方文化行政」思想を克服しないといけない。自治体が先進的・戦略的な文化政策を進めていく時代がとっくにきている。

そのために、文化活動の PCS サイクル（パフォーマンス（表現・演技）、コミュニケーション（交流）、ストック（学習・蓄積））の活性化や、文化行政の 3 つの資源（ヒューマン、ソフト、ハード）に着眼点を置いた、文化政策が求められる。資源については昨今ハード（文化施設など）ばかり重視されるが、文化的人材の発掘や伝統スキルの活用をもっと重視すべきである。

観光の人集めの為に文化を使用するのでなく、まず文化を確立させ、そこに自然と人が集まってくるのが大事である。

##### ▼国と地方自治体の文化政策

国（文化庁）と地方自治体の関係として、地方自治体がかバー出来ないものを国（文化庁）が行うと

いう関係がもっともよろしい。あくまで理想ではあるが、アームスレングスの法則（「支援を行った芸術団体の運営や内容についても介入しない」という指針。）のような関係を築いていかなければならない。

また地方の文化条例においては、基本計画に沿って実施されるものであり、首長といえども勝手に変更出来ないのが決まりである。

##### ▼自治体文化政策のこれから

市民自治を活性化させるためには、優れた市民層



プログラム 1 中川 幾郎氏

を開発することが必要である。

また、地方コミュニティとアソシエーションの出会いと融合を目指す。ただ、地方コミュニティにアソシエーション（自発的集団・組織）を持ち込んではいけない。

#### ▼芸術文化と生活文化

今の芸術的価値は、遅れて生活に影響を与える。インテリア産業や音楽産業など、生活の芸術化と芸術の生活化の時代が到来している。

#### ▼文化経済学の視点から見る文化施設運営

理念（追求価値）⇒ 政策（基本目標）⇒ 計画（事業計画）⇒ 実行（運営・管理）役割によって関わる箇所が違ってくる。館長は「理念－政策」、課長は「政策－計画」、主任クラスは「計画－実行」、課員は「実行」を主に担当。

公共ホールは様々な層に働きかけることが重要であるが、収益事業（いわゆる大衆的なもの）と、公益事業のどちらが欠けても運営していくことは難しい。

バランスが非常に重要になってくる。

## 講義 2

### 地域のホールから発信する舞台創り

講師：浜畑 賢吉氏（俳優・演出家、アルファあなぶきホール芸術アドバイザー）

#### 講師プロフィール

東京生まれ。東海大学機械工学科を中退し、俳優座養成所（15期）を経て、1966年劇団四季入団。1994年からフリー。「カラマゾフの兄弟」（第一生命ホール）で初舞台。石原慎太郎作「若き獅子たちの伝説」（日生劇場）の主役交代で話題になった。古典劇、現代劇、ミュージカル・・・などのジャンルでも、演技力・歌唱力などへの評価は高い。ミュージカル「コーラスライン」（日生劇場他）では、'79年の初演以来、ザック役で800回出演してきた。テレビは、'67年NTV [進め！青春] で初主演。NHK「男は度胸」の徳川吉宗役でお茶の間の人気を得る。その後「女人平家」「紫頭巾」「二人の素浪人」など。

2004年より大阪芸術大学教授、2005年より舞台芸術学科長。

#### アルファあなぶきホール芸術アドバイザーとは

平成22年2月1日よりアルファあなぶきホール（香川県県民ホール）の芸術アドバイザーに就任されています。22年、23年はオペラワークショップ、24年には演劇ワークショップで指揮をとり、若手育成に尽力され地方からの文化振興に多大なる貢献をされています。

#### 講義内容

##### ▼地域文化を高める為にはどうすればよいか？

大事なのは、人を育てる事。

現在は若者が育つ場所がない。公共のホールがその役目を担えれば良い。

##### ▼どのような若者が育って欲しいか？

日本特有の高度な文化を、グローバルな水準に押し上げてくれるような人が育って欲しい。

舞台を通して、ミュージカルやオペラそして、演劇などの分野でグローバルに活躍して欲しい。また、若者には幼少の頃「天才」だった自分を忘れないで欲しい。

##### ▼芸術とは？

芸術とは、人間教育である。芸術を通して人は今まで文化を作ってきたと思う。

夢は、文化の松下村塾を作ることである。都会では色々なしぐらがあり難しい。ぜひ地方からやっていきたい。そこから日本を変えてくれる人間を輩出したい。

その手段として、私を必要としてくれるのであれば喜んで力を貸したいと思う。



プログラム 2 浜畑 賢吉氏

## 2 日 目

## 施設見学

## 日本最古の芝居小屋「旧金毘羅大芝居 (金丸座)」

案内：水谷 正裕 (香川県県民ホール 元館長)

旧金毘羅大芝居は、香川県仲多度郡琴平町にあり、天保6年(1835)に建てられた、現存する日本最古の芝居小屋です。江戸時代中頃から金毘羅信仰が全国的に高まり、年3回(3・6・10月)の「市立ち」の度に仮設小屋で歌舞伎などの興行を行っていました。

しかし、だんだんに門前町の形態が整ってくるにつれて常小屋の必要性和、また一方その設置を望む多数の庶民の声を反映し、高松藩寺社方より許可を契機に、当時、大阪三座の一つ大西芝居(後の浪花座)を模し、富籤(現在の宝くじのようなもの)の開札場を兼ねた定小屋として建てられました。

小屋の名称は所有者が変わるたびに変更し、明治33年に「金丸座」と改名した後は現在でもこの愛称で親しまれています。

昭和45年に「旧金毘羅大芝居」として国の重要文化財に指定され、昭和47年から4年間の歳月をかけて現在の場所に移築復元しました。(元の場所は、現在琴平町歴史民俗資料館が建っているところです)

昭和60年から「四国こんぴら歌舞伎大芝居」が開催され、四国路に春を告げる風物詩となっています。平成15年度に復原及び耐震構造工事(平成の大改修)が行われ、併せて調査中に発見された痕跡を検証し、これらの判明した「ブドウ棚」と「かけすじ」を復原し、より江戸時代の情緒あふれる姿に再現することができました。

(一部引用：琴平町役場ホームページより)

<http://www.town.kotohira.kagawa.jp/kanko/midokoro/kanamaruza/>

今回は地元香川県出身の、元香川県県民ホール館長である水谷が案内をしました。傾斜した座席や明かり窓、楽屋、他の舞台小屋では見られない「仮花道」や床下の奈落で人力で動かす舞台装置などを見学しました。

地元香川県の者として金丸座は誇りです。しかし古い建物が復元されてここまで全国的に有名になるには長い間の関係者の努力があったからです。それは技術的なことではなく、文化芸術に対する理解と情熱ではないかと思います。

新しいことを導入することも必要ですが、古いもの(文化)を保存継承することも地域文化振興には必要であることを感じました。



プログラム 3 金丸座



舞台装置

### 3 事業を終えて

**参加者数 69 名 (53 施設、市・県職員 3 名、  
大学職員 2 名)**

#### 事業の評価・今後の課題

自治体、市民、地域文化関係者を巻き込みながらの公共ホール経営により、各施設が地域の文化振興に大きな役割を果たしているよう今後の業務に生かしていくことが今後の課題だと思います。その中で浜畑氏の講演内であった「地域の人を育てる」という観点も非常に重要です。3つのプログラムを通して、さらなる地域文化の振興につながったのではないかと思います。

また研修会の課題としては、「もっと現場に適した内容の講義がよい」「会館の施設見学もしてみたい」という意見がありました。「リスクマネジメント概論」「アートマネジメント概論」を受講したい、回数が多くてもよいという意見も多数ありましたので、ワークショップのような実際にホール上で動いてみる講義があってもよいかと思いました。



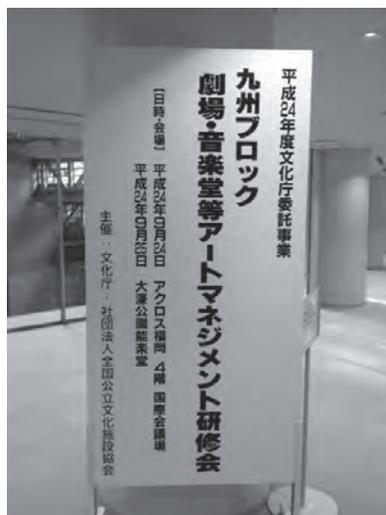
金丸座での研修



# 九州ブロック アートマネジメント研修会記録

## 1 開催要項

① 事業名	平成24年度九州ブロック劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会
② 趣旨	劇場・音楽堂等の職員を対象として、アートマネジメントに関する専門的な研修を行うことにより地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
③ 主催	文化庁 (社)全国公立文化施設協会
④ 開催期間	平成24年9月24日(月)～9月25日(火)〔2日間〕
⑤ 会場	9月24日(月) アクロス福岡 所在地 〒810-0001 福岡市中央区天神1丁目1番1号 電話 092-725-9111 9月25日(火) 大濠公園能楽堂 所在地 〒810-0051 福岡市中央区大濠公園1番5号 電話 092-715-2155
⑥ 日程及び内容	別紙のとおり
⑦ 受講者	劇場・音楽堂等の職員(指定管理者又は舞台業務受託者に属する者を含む)・文化行政主管課等の担当職員・その他民間関係者等
⑧ 受講者の推薦と期日	各所属長は、受講希望者を取りまとめ、平成24年8月31日(金)までに直接、九州支部長あて推薦するものとする。
⑨ 受講者の決定	各所属長から推薦を受けた方は、全員受講できます。
⑩ 連絡・問い合わせ先	アクロス福岡 管理部総務グループ 中村・松永 TEL:092-725-9111 FAX:092-725-9110



会場立て看板

## 研修計画・日程

1 日 目		平成 24 年 9 月 24 日 ㊟ アクロス福岡 4 階国際会議場
時 間	内 容 ・ 講 師 等	
13:00 ▶ 13:30	受 付	アクロス福岡 4 階国際会議場
13:30 ▶ 13:40	開 校 式	
13:40 ▶ 15:10	公立文化施設概論	接遇マナー ～お客様に満足していただくために～ ペイフォワード・エデュケーション 代表 釘崎 由香里
15:10 ▶ 15:20	休 憩	
15:20 ▶ 16:50	アートマネジメント概論	求められる地域協働・多機能連動 ～にぎわい創出拠点をめざして～ ホルトホール大分・館長 是永 幹夫
17:30 ▶ 19:00	情報交換会	

2 日 目		平成 24 年 9 月 25 日 ㊿ 大濠公園能楽堂
時 間	内 容 ・ 講 師 等	
9:00 ▶ 9:30	受 付	大濠公演能楽堂
9:30 ▶ 12:00	舞台芸術論	能楽を学ぶ、実演、体験 能楽協会九州支部 能楽師
12:00 ▶ 12:10	閉 校 式	
14:00 ▶ 16:00	コンサート鑑賞 (希望者)	新イタリア合奏団&アンドレア・グリミネッリ アクロス福岡 シンフォニーホール



受付の様子

## 2 研修会記録

### 1 はじめに

平成 24 年度九州ブロックアートマネジメント研修会は、9 月 24 日にアクロス福岡国際会議場、25 日に大濠公園能楽堂において開催されました。

地元九州の講師を招き、初日に接客マナーとアートマネジメント概論、2 日目には昨年好評だった実演・体験型のワークショップの要素を入れた能楽体験を研修しました。今後の会館運営及び自主文化事業にも結び付く内容でした。

また、希望者に開催館であるアクロス福岡の好意で、自主文化事業「新イタリア合奏団&アンドレア・グリミネリ」のコンサートを九州屈指のクラシック専用ホールで聴講させていただきました。

### 2 研修内容

#### 講義 1 「公立文化施設概論」

##### 接客マナー ～お客様に満足していただくために～

講師：釘崎 由香里氏（ペイフォワード・エデュケーション代表）

九州を中心に山口から沖縄まで、高校生から一般企業、行政、シルバー人材センターまで様々な方を対象に講演を行っている釘崎先生のキーワードの 1 つに人と接するということがあるとのこと。どんなに IQ、スキルが高くても、専門技術が高くても人と接しなければ何も生み出さない。そして、人と接するということはどういうことかということが今回の主題である接客であるとのこと。

接客マナー～お客様に満足していただくために～。講演のタイトルにもあるように接客マナーを身につける、考える上で、まず必要なことはお客様が満足することは何かということを知る必要がある。そのため、まず「1. 社会の変化、人の変化、働く人としての変化を知る」ということで、社会や人の変化により、お客様が満足する内容も変化していることを考え理解する。そして次に「2. 接客マナーの基本を再確認すると共に、よい空間を作り出せる人となる」ということで、接客マナーにおける基本を習得するという流れで講演をされました。また、釘崎先

生が用意されたレジュメの中には、いくつかの設問が設けてあり、これを隣の席の参加者と考えるという時間もありました。

まず 1 つめの「社会の変化、人の変化、働く人の変化を知る」ことについては、これらの変化に対応した顧客満足 (Customer Satisfaction) を勝ち取なければならない。私たちの目指す CS とは、「私た



講義 1 「接客マナー ～お客様に満足していただくために～」

ちが成長し続け、お客様がご満足なされることを提供し続ける」ことであるとのこと。そして提供し続けるサービスとは、「人が人に対して人らしく接すること」であり、お客様とは「我以外皆師」と表現されました。これは、自分にとって周りのすべての人がお手本となる存在であり、また逆に自分は周囲の人のお手本となるべき存在であるとのこと。

2つめの「接遇マナーの基本」については、接遇マナーの基本は心と体で成り立っているとのこと。心とは、思いやり、親切、相手の立場に立つ気持ちなどで、それを表現するかたち(体)として立振る舞い、

身だしなみ、アイコンタクトなどがある。これはどちらかだけで成立するものではなく、気持ちのないかたちだけのもの、または、気持ちはあってもそれがかたちとして表現できなければそれを接遇マナーとは呼べないとのこと。

## 講義2 「アートマネジメント概論」

### にぎわい創出の拠点づくり ～地域協働・多機能連携～

講師：是永 幹夫氏（ホルトホール大分 館長）

ア) たざわこ芸術村・坊ちゃん劇場・ホルトホール大分の3施設に関わって”

是永氏が関わってこられた、秋田のたざわこ芸術村、愛媛の坊ちゃん劇場、大分のホルトホール大分の3つの施設で経験をされたことについての話をされました。その中でも原点は、たざわこ芸術村・わらび座であり、その経営にあたっては地域密着・文化の事業化・複合的文化事業体を目指されており、そのことは坊ちゃん劇場、ホルトホール大分の経営にも生かされている。

イ) 足元を掘れ、そこに泉が湧く

地域密着・文化の事業化という観点から、東京の価値観ではない地域の価値観による、その地域の風土に根ざしたミュージカルの創作に挑戦し、これまでに手塚プロダクションとの提携で「火の鳥」「アトム」をミュージカル化。そして、2013年度より「ブッダ」を。またスタジオジブリとの提携で「おもひでぽろぽろ」をと、地域資源を掘り起こし経営資源とし、公演を成功させている。

ウ) コンテンツをコンテキストに

全国の民謡4万曲の収集と分析と公開を行い、現在30県分をCD-ROM化されている。

エ) 全方位のチャンネルづくり

行政との提携として、県人口の4%を超える観客創出の仕掛けを行う。大学との提携では秋田県内の3つの大学と人材育成、提携ビール、三次元舞踊符、教

育事業、秋田学構築、アートdeまちあるきで提携。企業との提携は、再春館製菓と提携。また、坊ちゃん劇場においては子どもの観劇サポートを地元の経済界が支援している。

オ) 世界に通じる水脈

オレゴン州のアッシュランド市の「オレゴン・シェークスピア・フェスティバル」をモデルとして、1992年以来20年間の交流を続けている。また、アジアでは韓国との19年間の舞台芸術交流があり、今年から「アトム」公演を通して中国とも交流がある。



講義2 「にぎわい創出の拠点づくり ～地域協働・多機能連携～」

## 2 日 目

## 講義 3 「舞台芸術論」

## 能楽を学ぶ、実演、体験

能楽協会九州支部 能楽師（シテ方の鷹尾維教氏（観世流）、鷹尾章弘氏（観世流）、囃子方の森田徳和氏（笛方 森田流）、幸正佳氏（小鼓方 幸流）、白坂保行氏（大鼓方 高安流）、田中達氏（太鼓方 観世流）

能「羽衣」の実演を通して、楽器の紹介や舞のカタなどについて解説をしていただきました。そして、客席に座ったままではあったが、それぞれの楽器の持ち方、構え方、演奏の仕方などを体験しました。

笛は、鼓が作るリズムによって旋律を奏で、メインの舞の部分を演奏している。材質は竹で、表面に黒くうるしを塗ってある。笛を演奏するためには、音を言葉で表した「ヲヒャア」「リヤア」などのいわゆる音符にあたるものを覚えるとのこと。

小鼓は、高い音を 2 種類、低い音を 2 種類、それにめったに使わない音を合わせると 5 種類の音を使い分けている。それぞれの音の違いは微妙で、演奏をされる方でも相当の技量を必要とするとのこと。また、演奏をする環境の湿度にも大きく左右されるとのこと。

大鼓は、打楽器の中で一番高い音を出し、力強く甲高い「カーン」という金属的な音を響かせる。材質に大人の馬の背中を使い、それを火で乾燥させて硬くして使用しているからそのような独特の音を発するとのこと。

太鼓は、他の打楽器（小鼓、大鼓）が馬の皮を使っているのに対し、牛の皮を使っているという違いが

ある。太鼓を演奏する際は、撥皮と呼ばれる太鼓の中心の限られた部分のみを打って演奏をするとのこと。音は基本的に響かせる音と押さえる音を打ち分けて、曲中の太鼓が入る局面では、すべてのリズムをリードするとのこと。

舞には、カタと呼ばれる踊りのパターンがあり 30 種類ぐらいある。このカタを組み合わせて舞う。舞は意味のない動きが多い。クセというあまり意味のない、乗らない動きのあと、最後にキリというこれで最後、切り上げるといふ舞へとつなぐ。



講義 3 「能楽を学ぶ、実演、体験」

### 3 事業を終えて

参加者数 82 名  
参加施設数 43 施設

#### 事業の評価・今後の課題

接遇マナーの釘崎先生が用意されたレジュメの中には、いくつかの設問が設けてあって、これを隣の席の参加者と考えるという時間もあり、講演を聴くだけよりも理解度が増すように感じました。

2013年7月に開館するホルトホール大分は、文化・教育・福祉・健康・産業・情報・交流の7つの機能とその連携をめざす施設で、複合文化交流施設の多機能連携という面では全国随一で、全国モデルの施設となりうる可能性に満ちているという是永氏の話しは興味深いものでした。

能楽の楽しみ方は、言葉や舞の意味をすべて理解しようとするのではなく、曲のテンポや舞の雰囲気や衣装などを総合して曲全体のイメージを膨らませて鑑賞するのも1つで、頭で考えるより、むしろ頭の中は無の状態にし、心で感じようとする事で能の楽しみのきっかけを見つけることができるのではないのでしょうかという能楽師の方の話しは印象的で心に残るものでした。



大濠公園能楽堂での様子

ブロック別  
アートマネジメント研修会  
アンケート結果

# 北海道ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

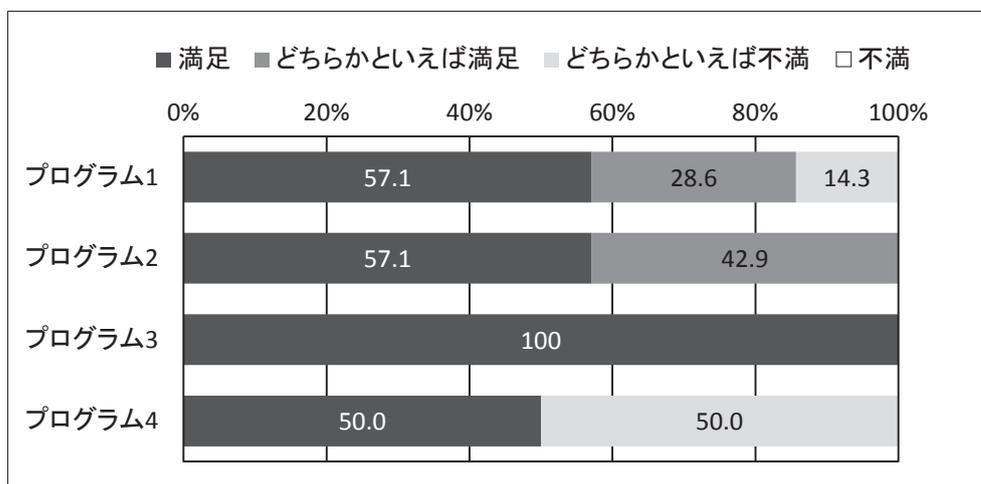
開催期間：平成 24 年 12 月 13 日（木）～ 14 日（金）

会場：駅前広場く・る・る たきかわホール

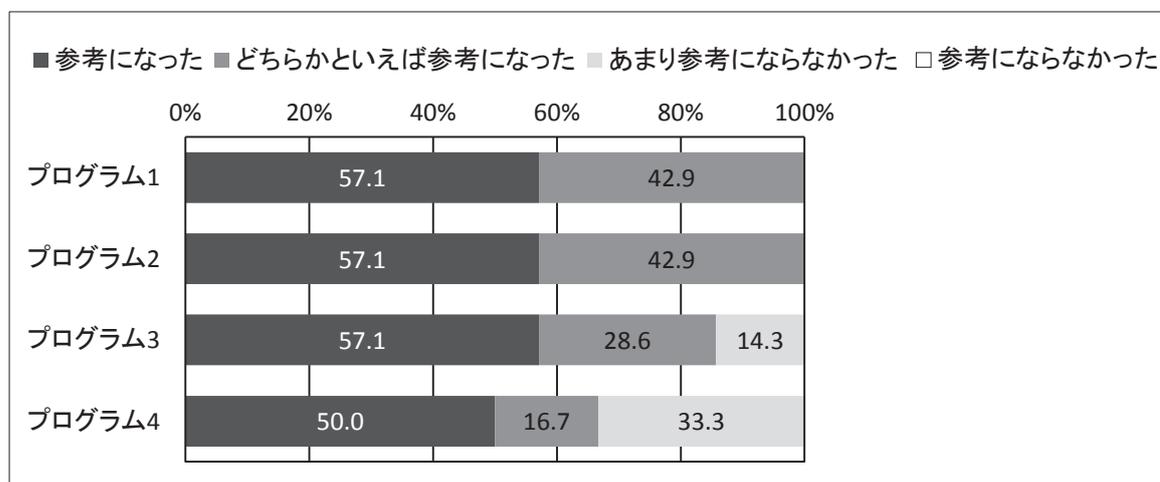
回収数：7名

## 1. プログラムの評価

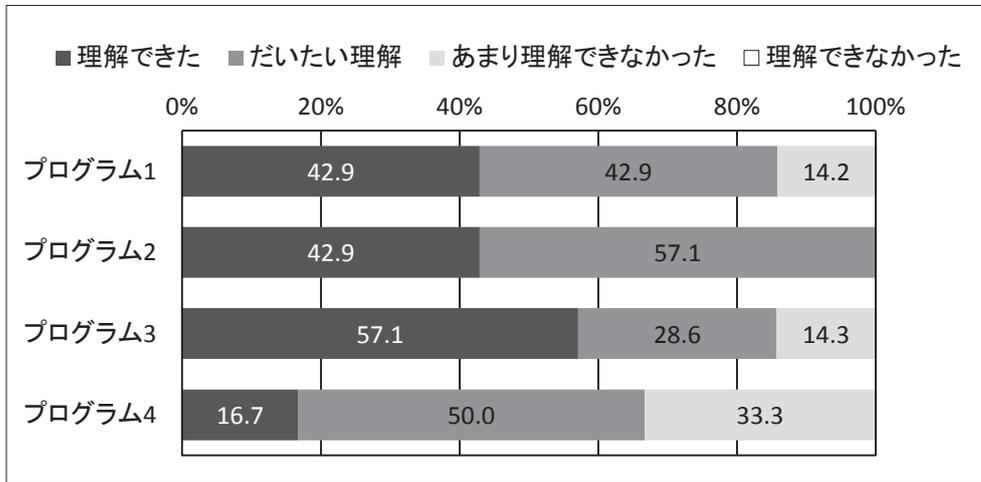
### ①プログラムの評価 満足度 (%)



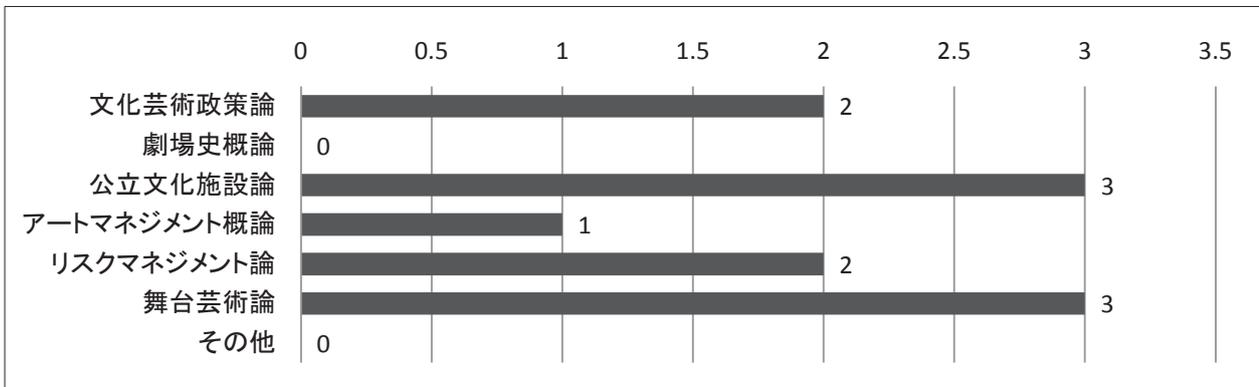
### ①プログラムの評価 役立ち度 (%)



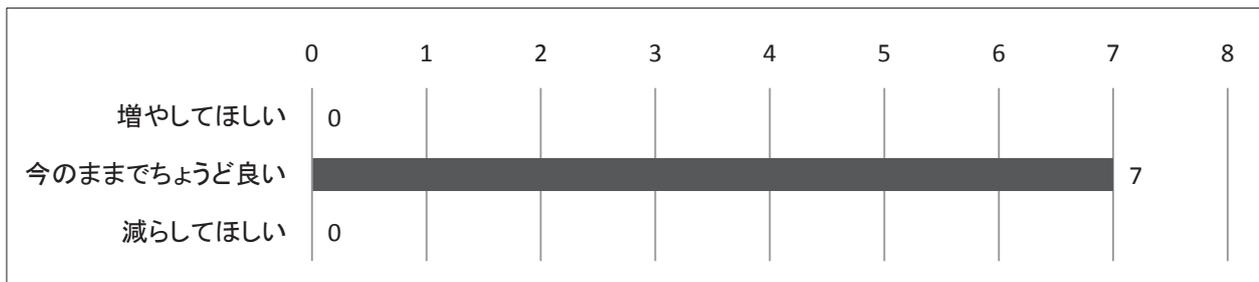
①プログラムの評価 理解度 (%)



②今後受けてみたい研修会のテーマ



③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？



# 東北ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

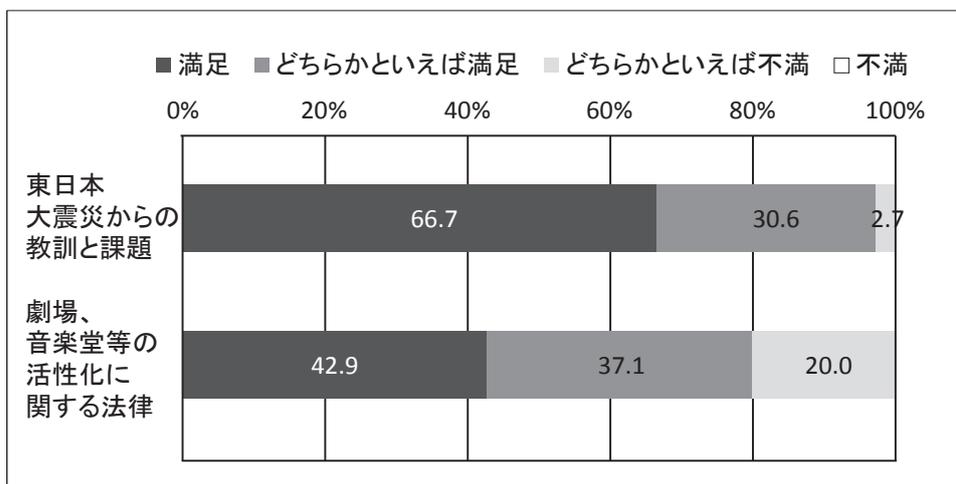
開催期間：平成 24 年 10 月 25 日（木）～ 10 月 26 日（金）

会場：岩沼市民会館

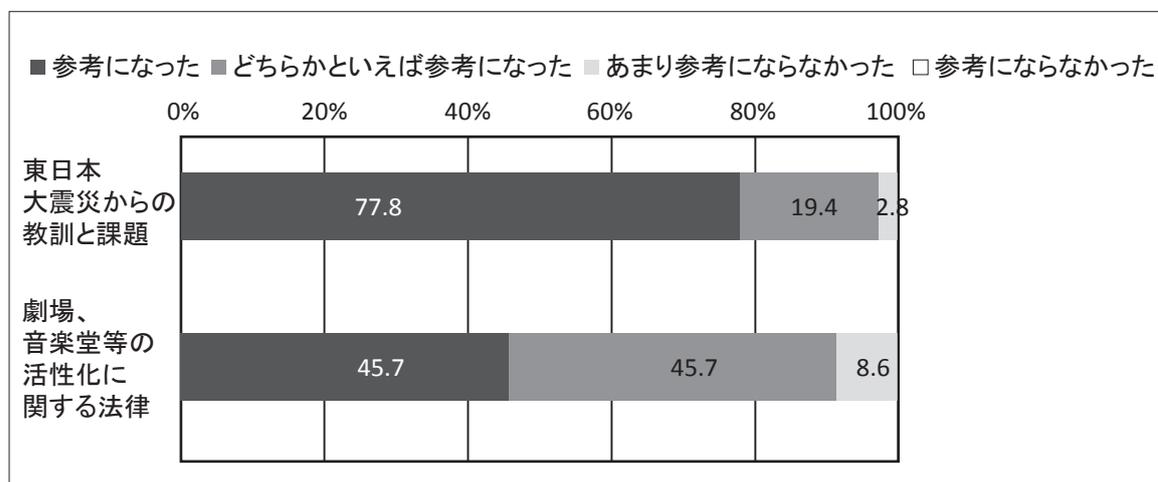
回収数：38 名

## 1. プログラムの評価

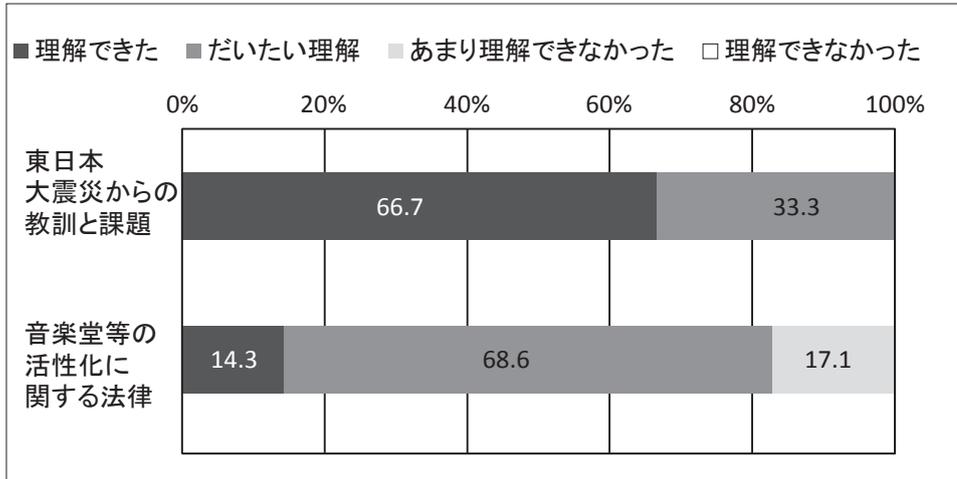
### ①プログラムの評価 満足度（%）



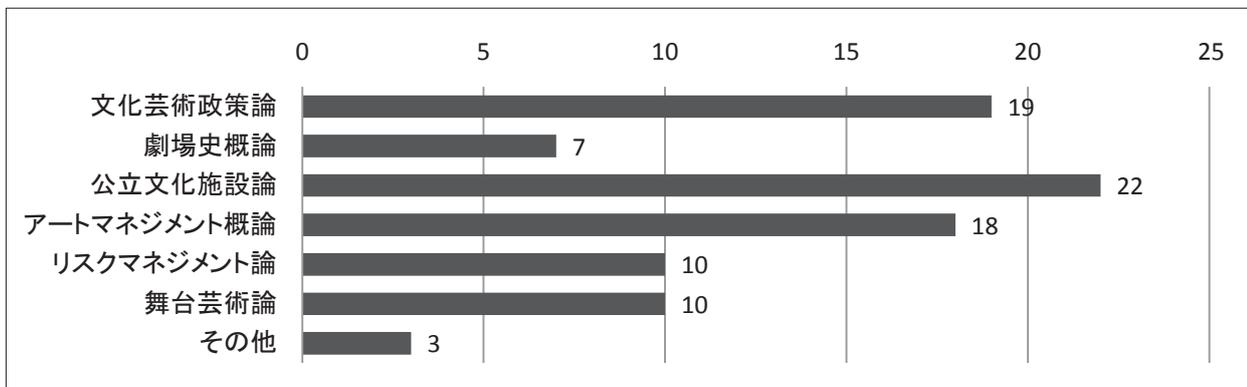
### ①プログラムの評価 役立ち度（%）



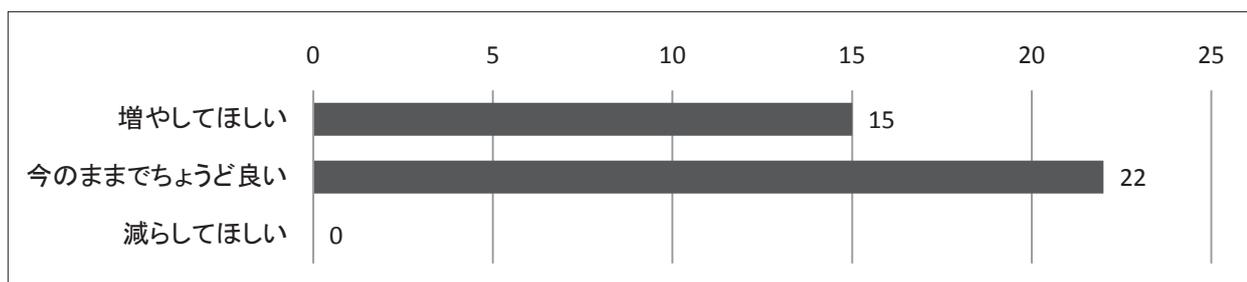
①プログラムの評価 理解度 (%)



②今後受けてみたい研修会のテーマ



③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？



# 関東甲信越静(管理)ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

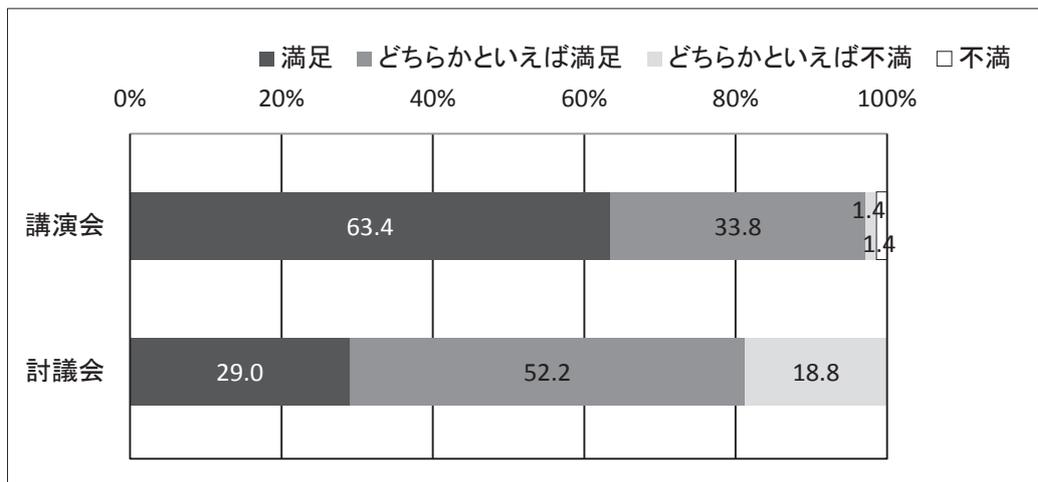
開催期間：平成 24 年 9 月 27 日 (木)

会場：栃木県総合文化センター サブホール

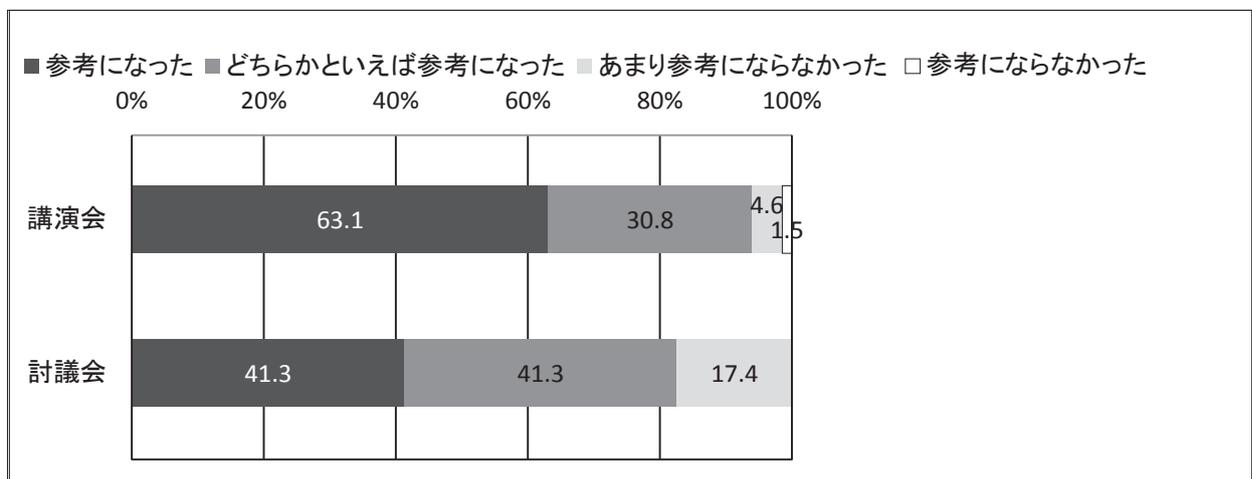
回収数：71 名

## 1. プログラムの評価

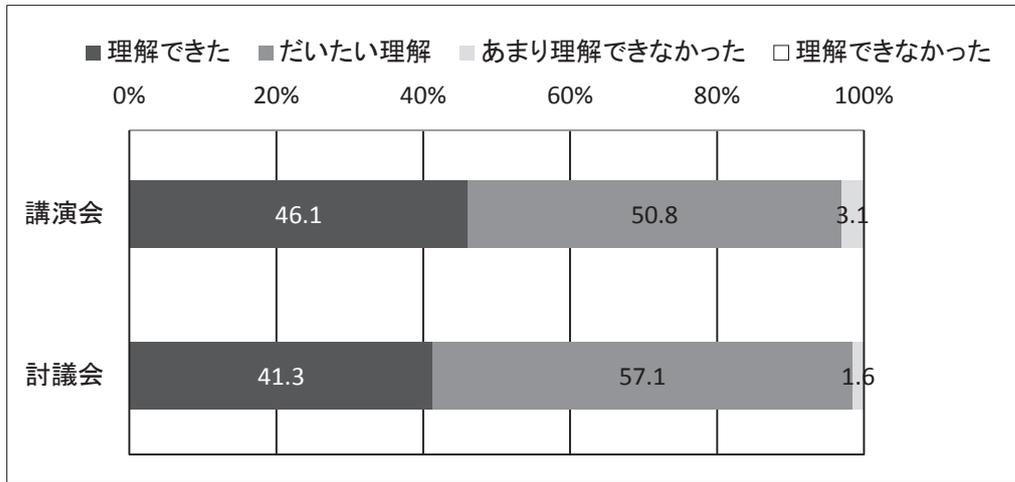
### ①プログラムの評価 満足度 (%)



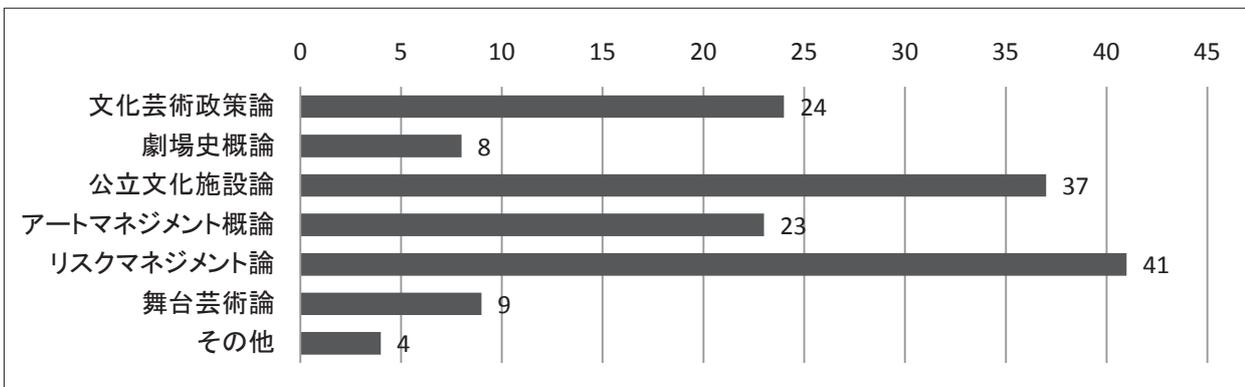
### ①プログラムの評価 役立ち度 (%)



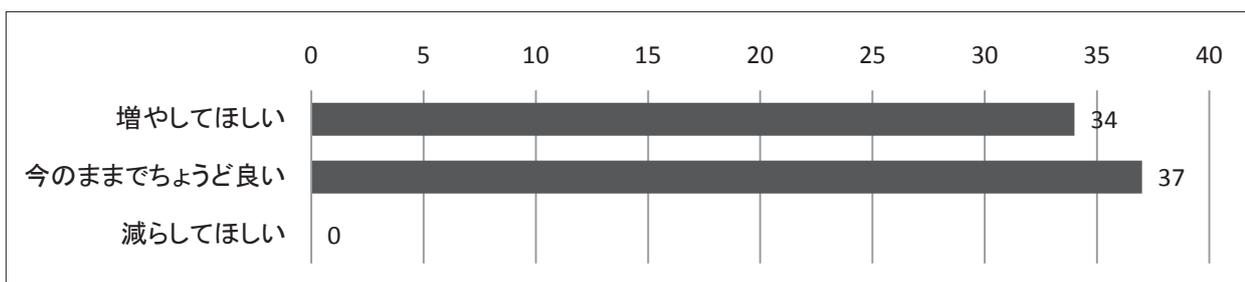
①プログラムの評価 理解度（%）



②今後受けてみたい研修会のテーマ



③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？



# 関東甲信越静(自主)ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

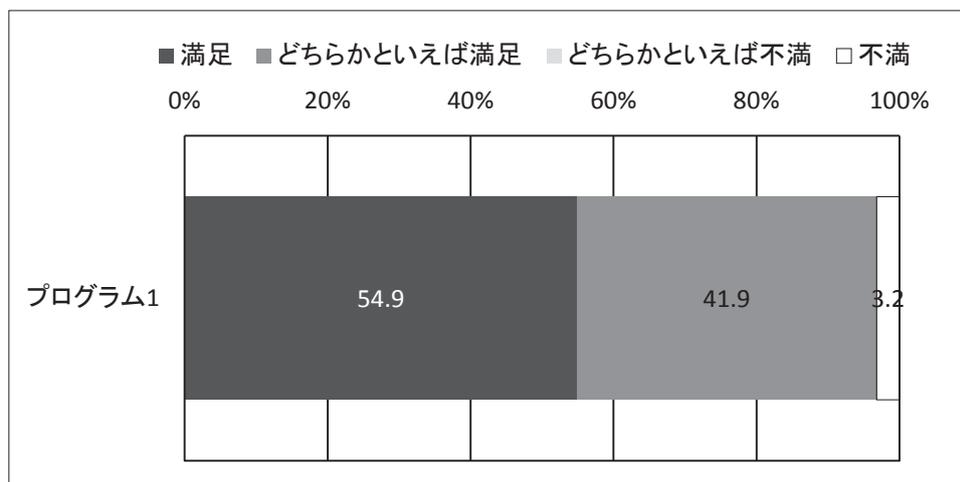
開催期間：平成 24 年 12 月 6 日 (木)

会場：ホクト文化ホール (長野県県民文化会館) 小ホール

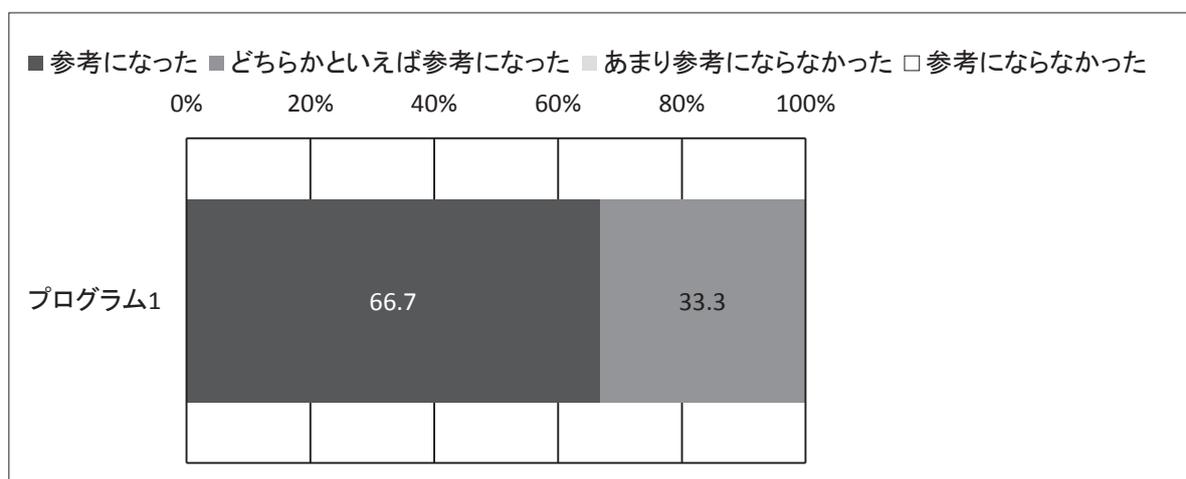
回収数：31 名

## 1. プログラムの評価

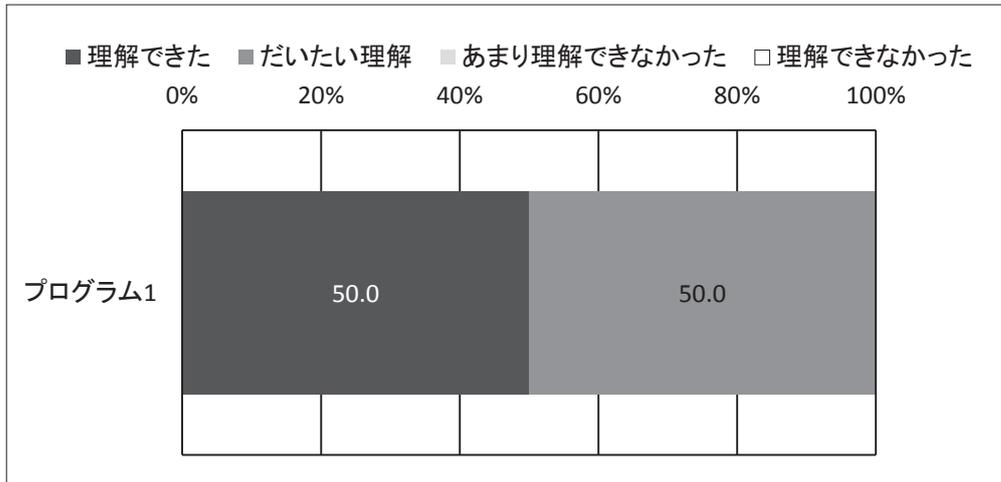
### ①プログラムの評価 満足度 (%)



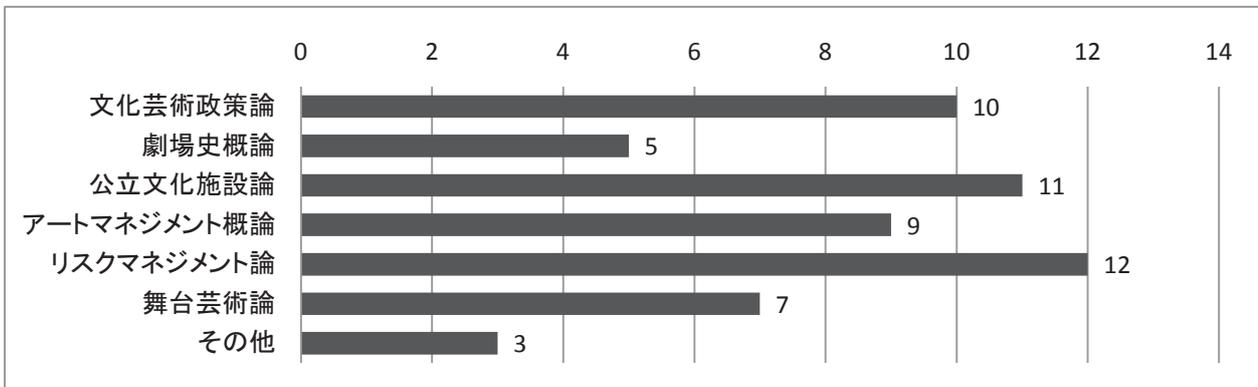
### ①プログラムの評価 役立ち度 (%)



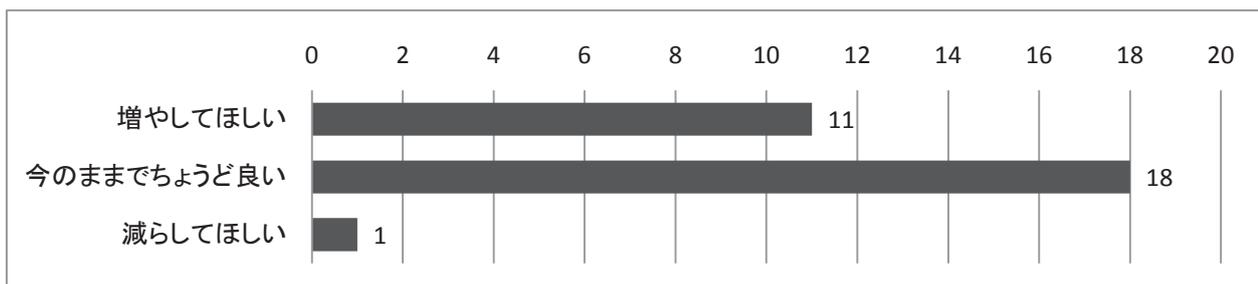
①プログラムの評価 理解度（%）



②今後受けてみたい研修会のテーマ



③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？



# 東海北陸ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

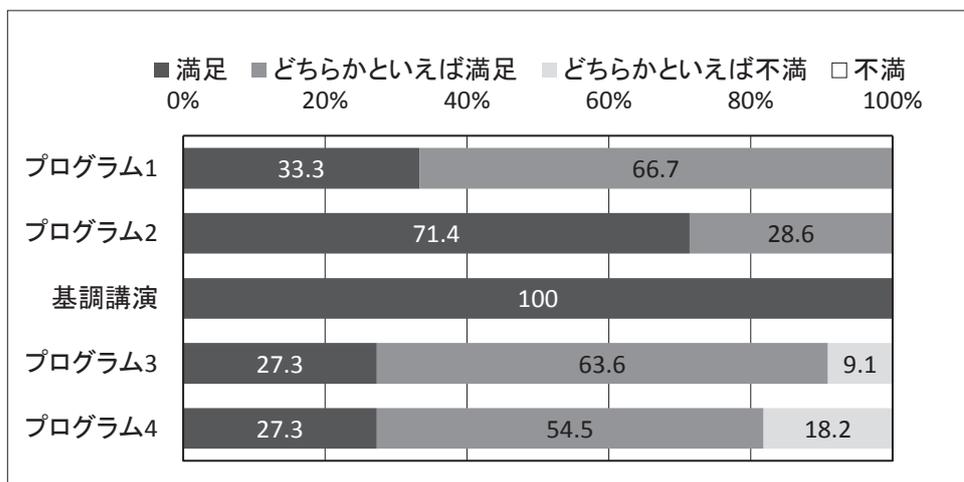
開催期間：平成 24 年 10 月 11 日（木）～ 10 月 12 日（金）

会場：三重県総合文化センター

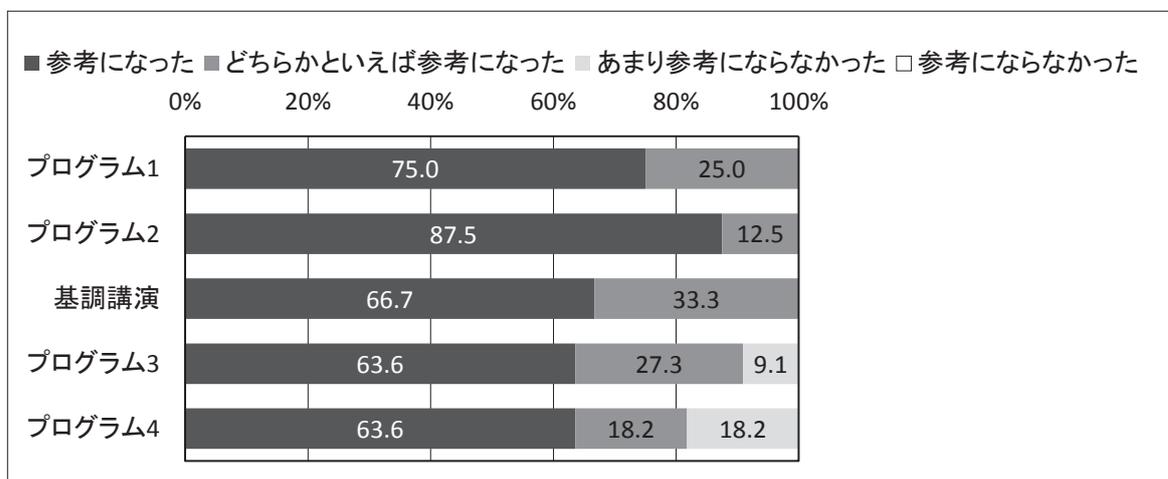
回収数：11 名

## 1. プログラムの評価

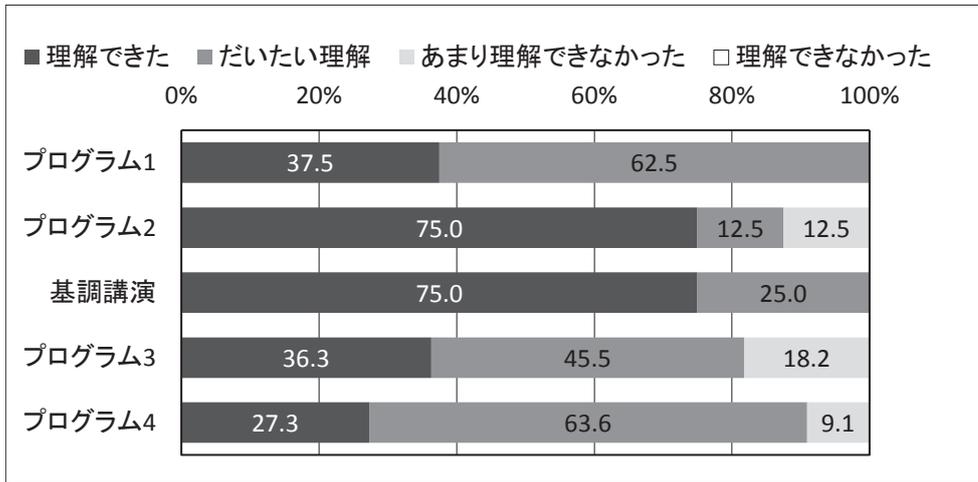
### ①プログラムの評価 満足度（%）



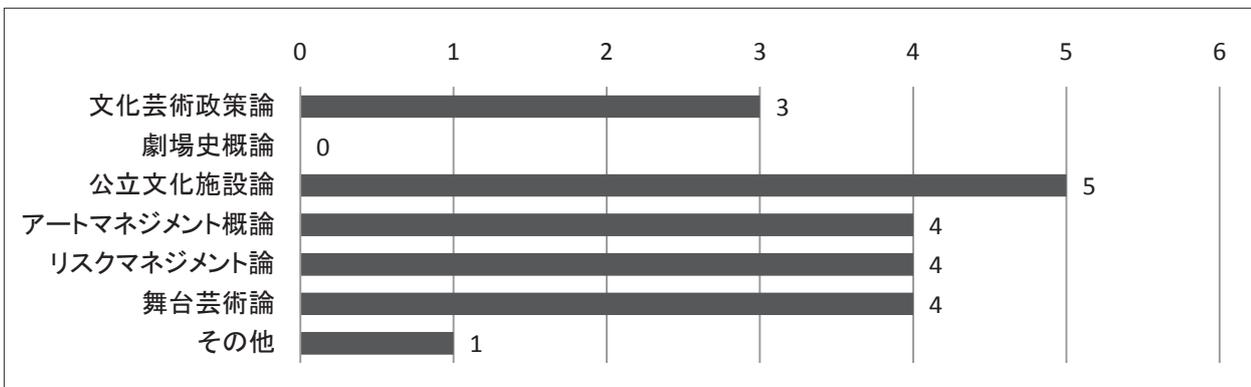
### ①プログラムの評価 役立ち度（%）



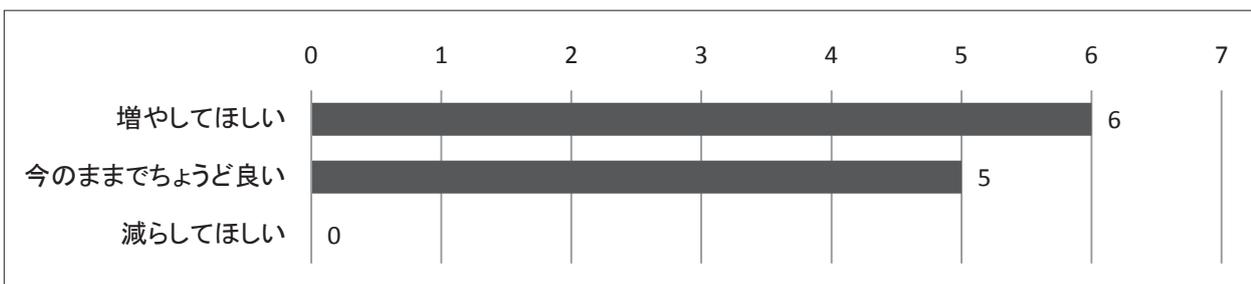
①プログラムの評価 理解度 (%)



②今後受けてみたい研修会のテーマ



③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？



# 近畿ブロック(業務)アートマネジメント研修会 アンケート結果

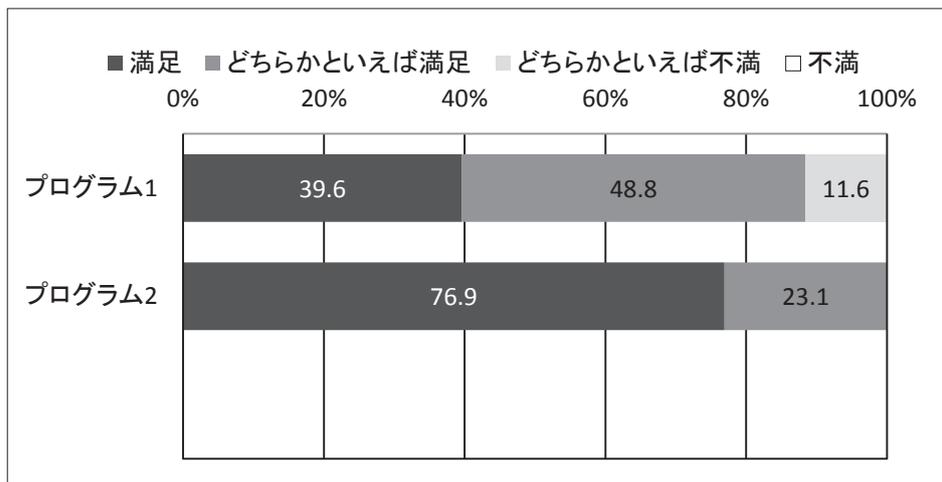
開催期間：平成 24 年 11 月 9 日 (金)

会場：奈良県文化会館

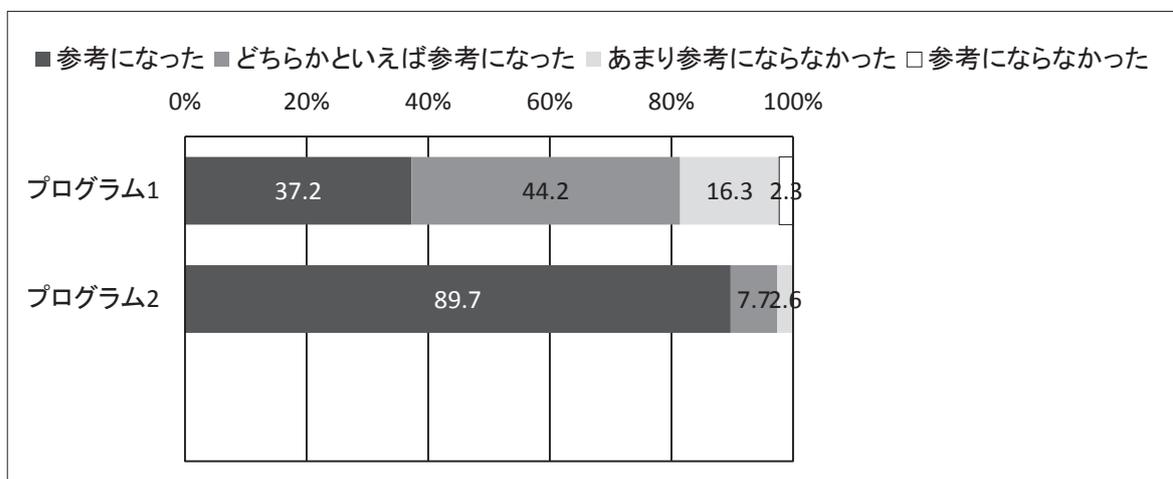
回収数：43 名

## 1. プログラムの評価

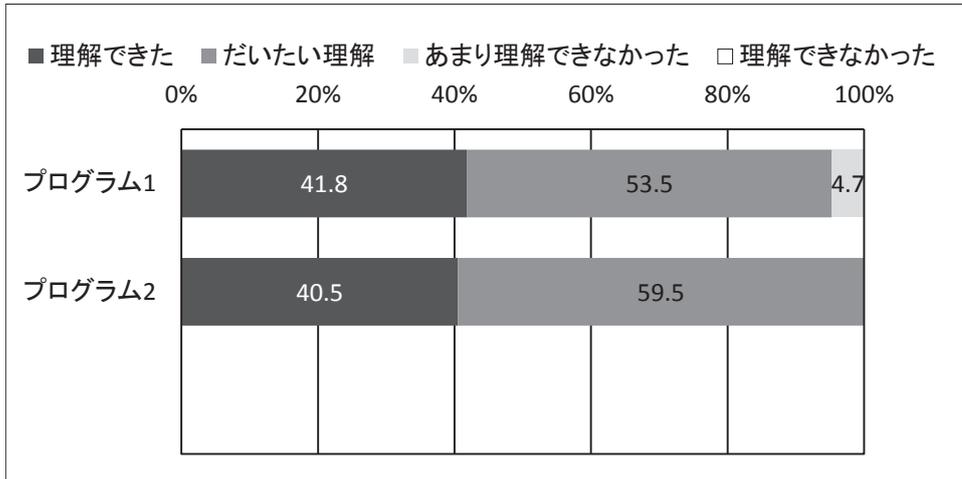
### ①プログラムの評価 満足度 (%)



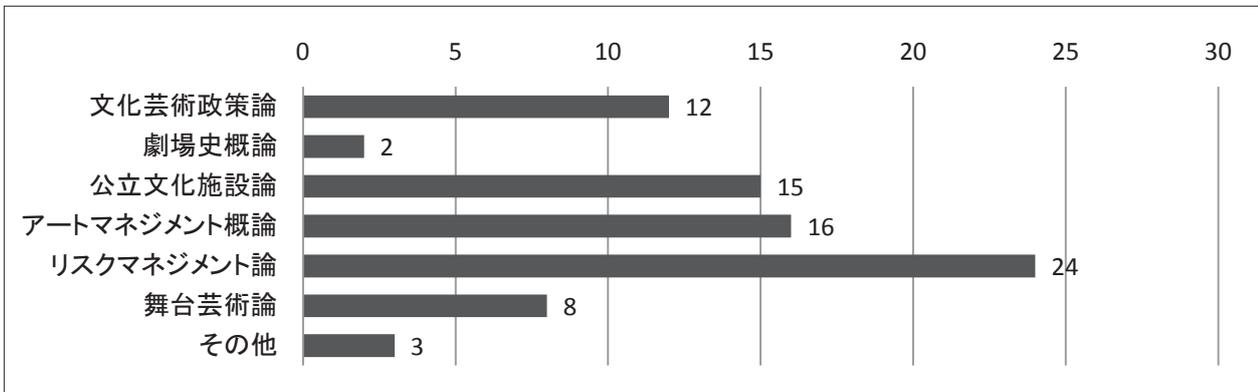
### ①プログラムの評価 役立ち度 (%)



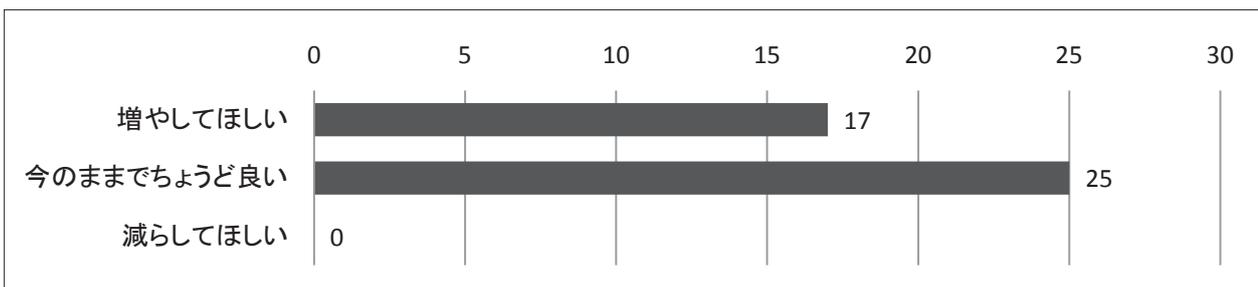
①プログラムの評価 理解度（%）



②今後受けてみたい研修会のテーマ



③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？



# 近畿ブロック(自主)アートマネジメント研修会 アンケート結果

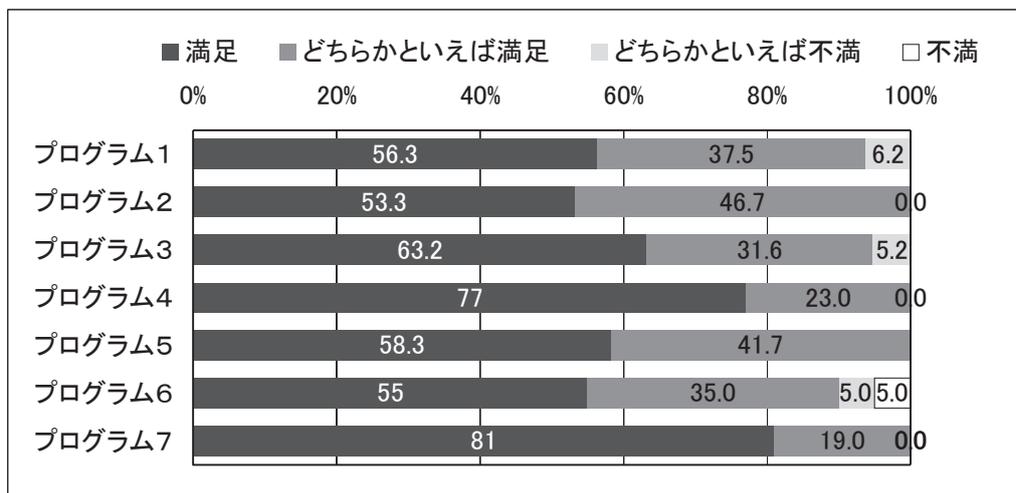
開催期間：平成 24 年 12 月 3 日 (月) ~ 12 月 4 日 (火)

会場：貝塚市民文化会館 コスモスシアター

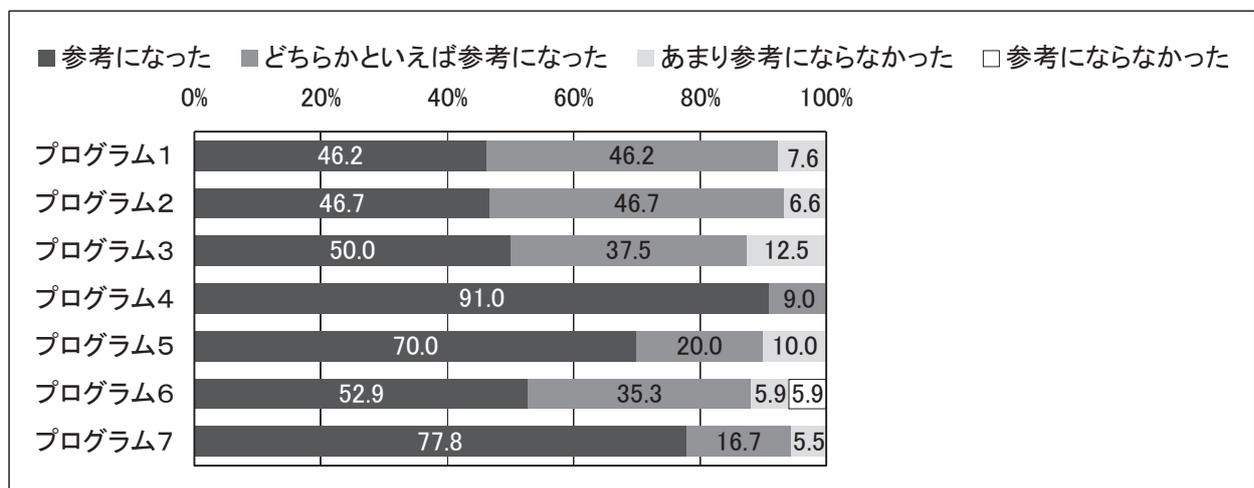
回収数：25 名

## 1. プログラムの評価

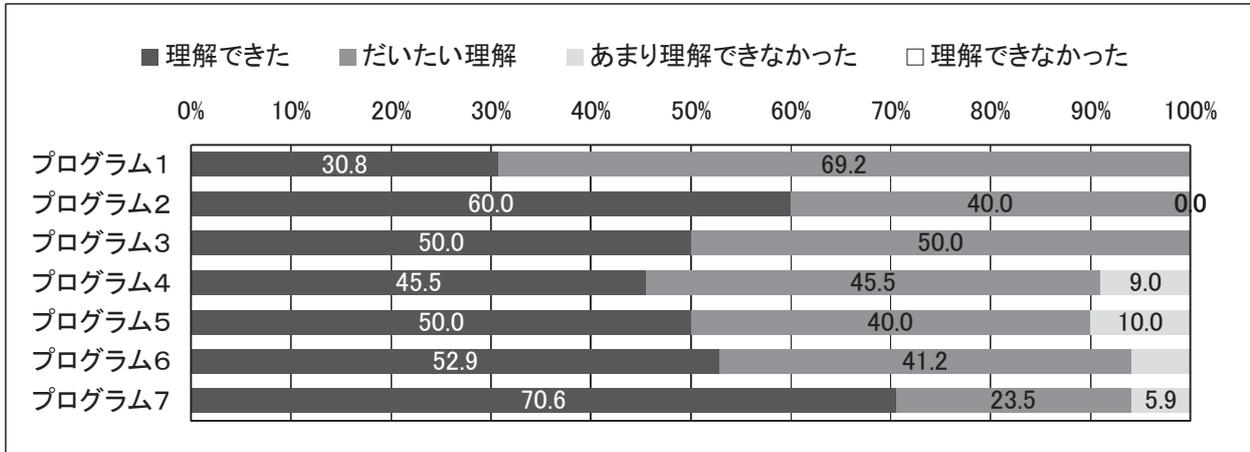
### ①プログラムの評価 満足度 (%)



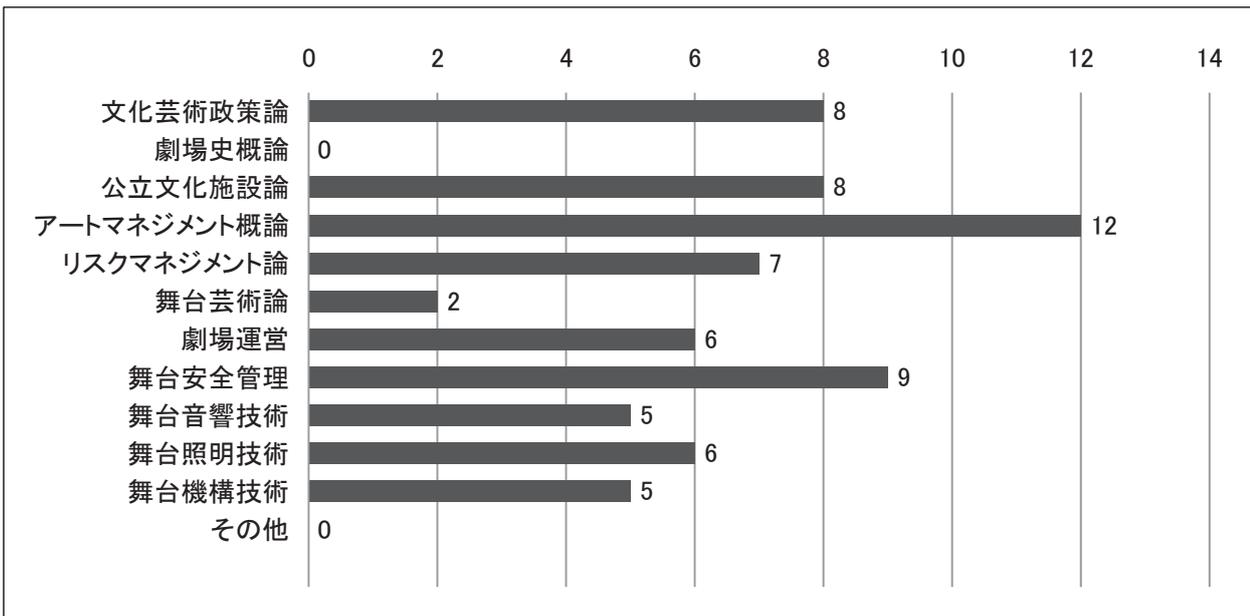
### ①プログラムの評価 役立ち度 (%)



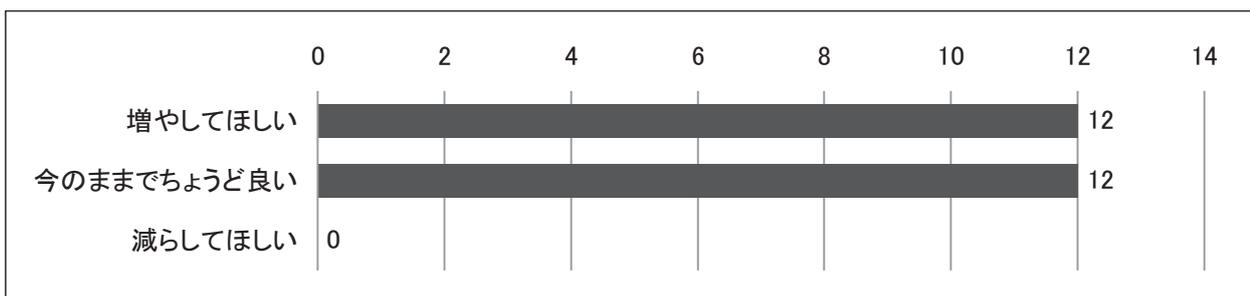
①プログラムの評価 理解度（％）



②今後受けてみたい研修会のテーマ



③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？



# 中四国ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

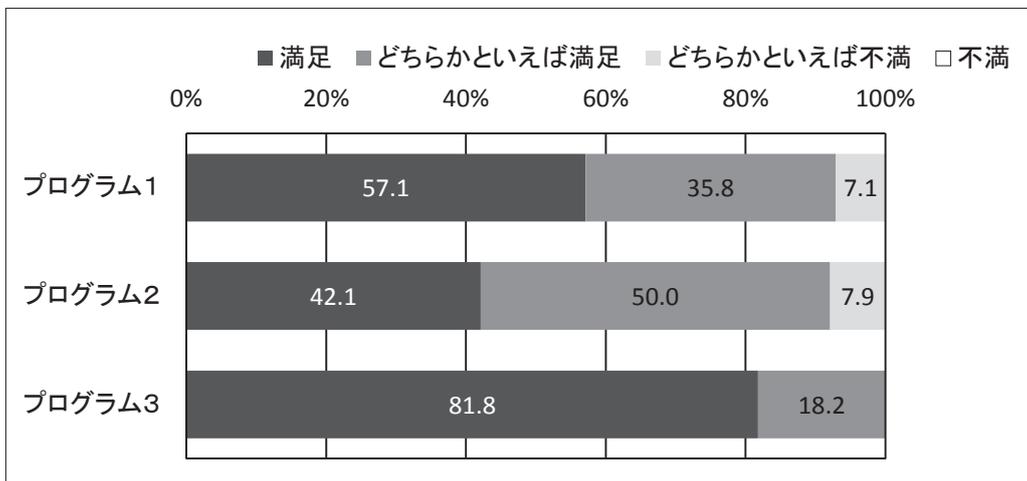
開催期間：平成 24 年 10 月 11 日（木）～ 10 月 12 日（金）

会場：アルファあなぶきホール（香川県県民ホール）、金丸座

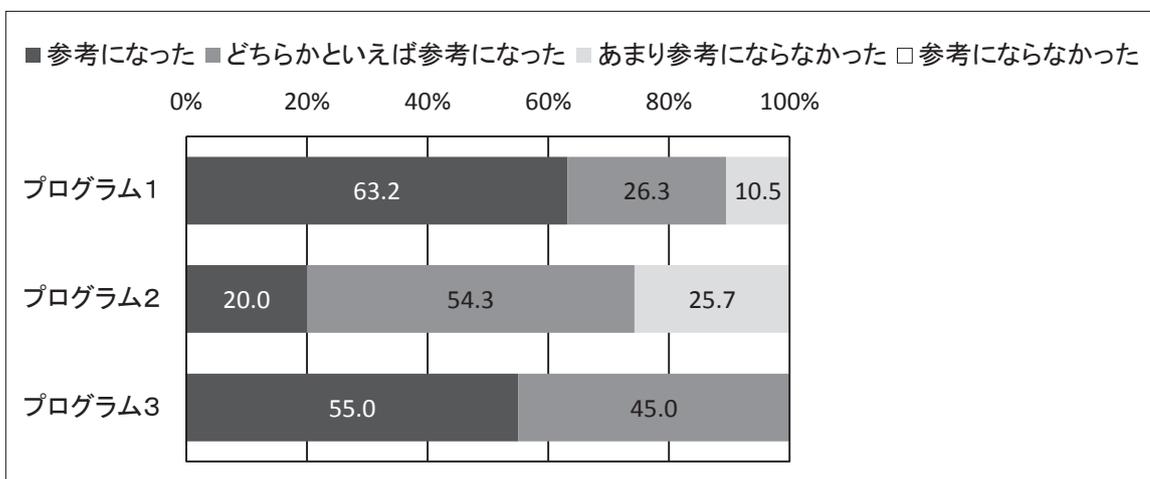
回収数：42 名

## 1. プログラムの評価

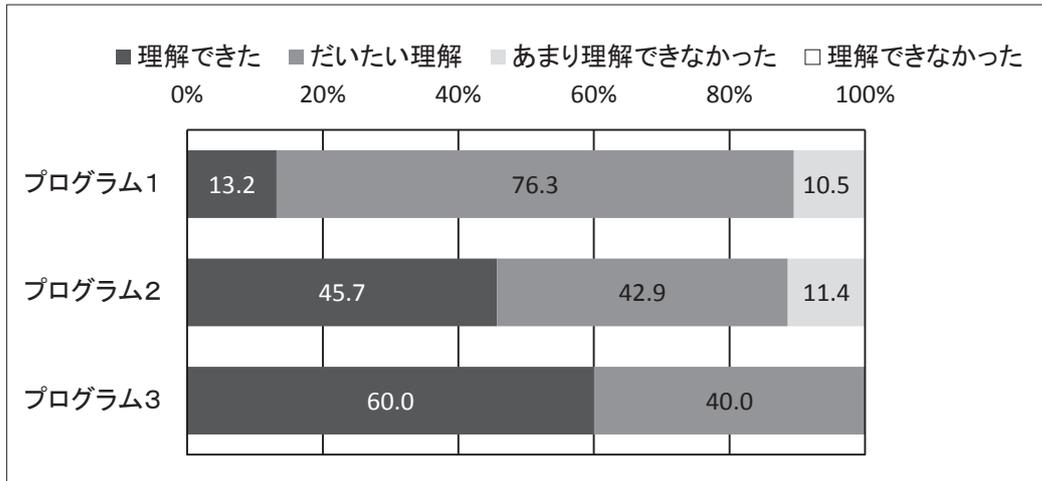
### ①プログラムの評価 満足度（%）



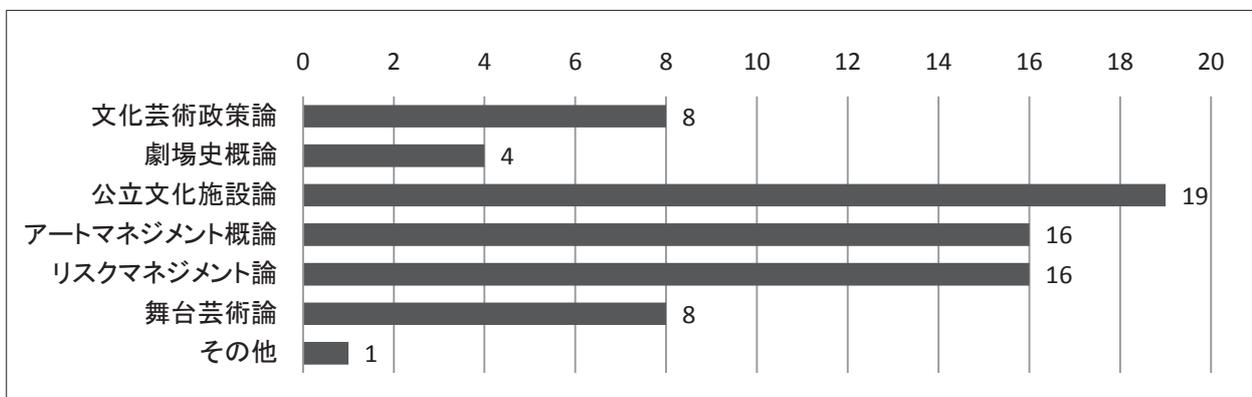
### ①プログラムの評価 役立ち度（%）



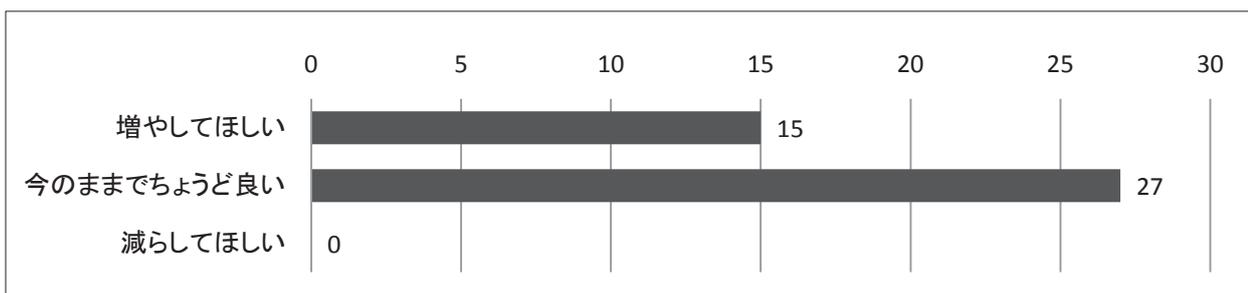
①プログラムの評価 理解度 (%)



②今後受けてみたい研修会のテーマ



③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？



# 九州ブロックアートマネジメント研修会 アンケート結果

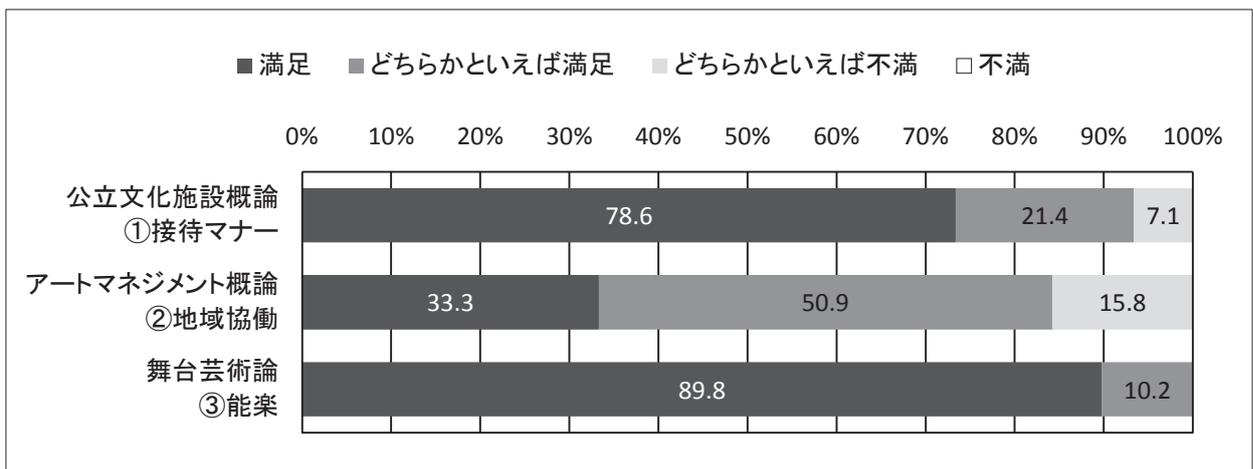
開催期間：平成 24 年 9 月 24 日（月）～ 9 月 25 日（火）

会場：アクロス福岡、大濠公園能楽堂

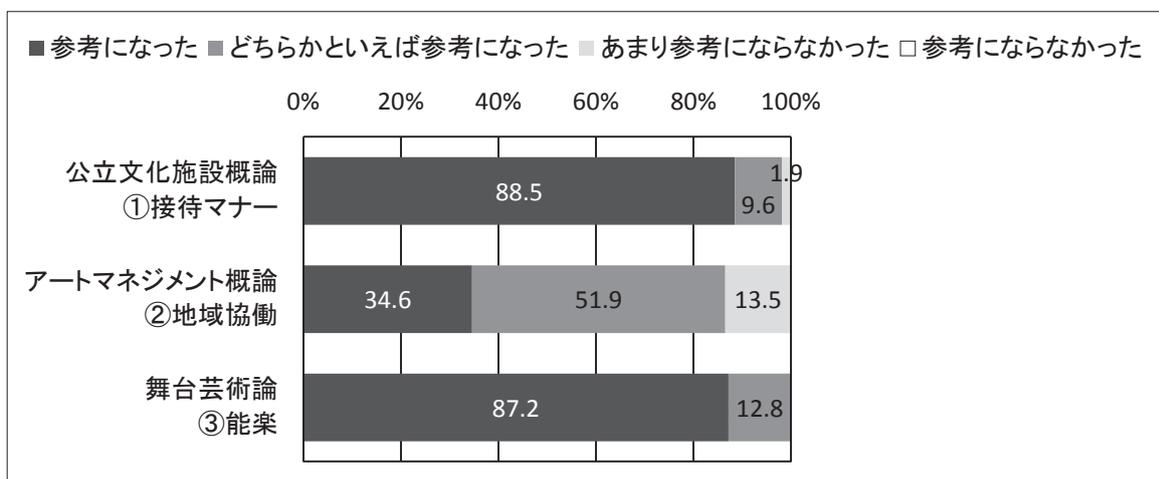
回収数：60 名

## 1. プログラムの評価

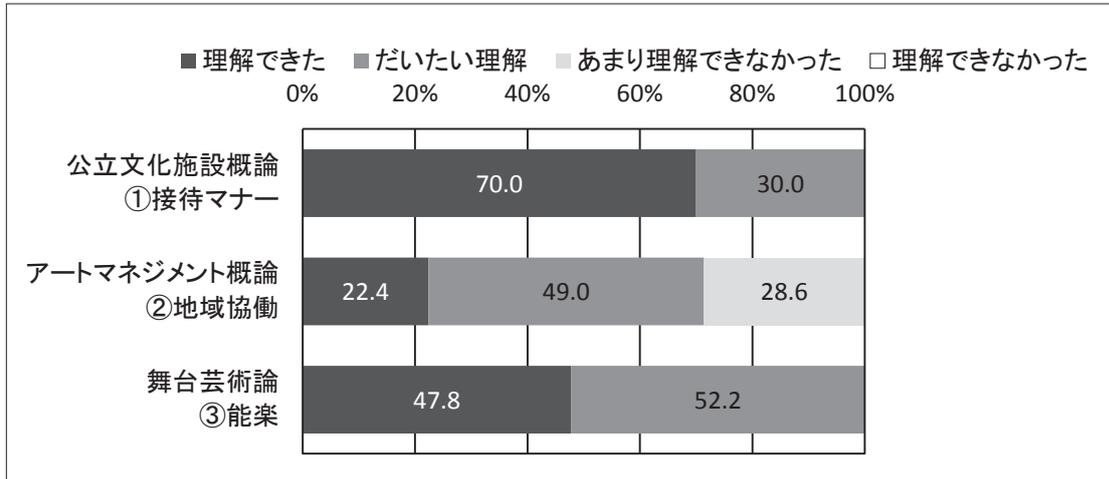
### ①プログラムの評価 満足度（%）



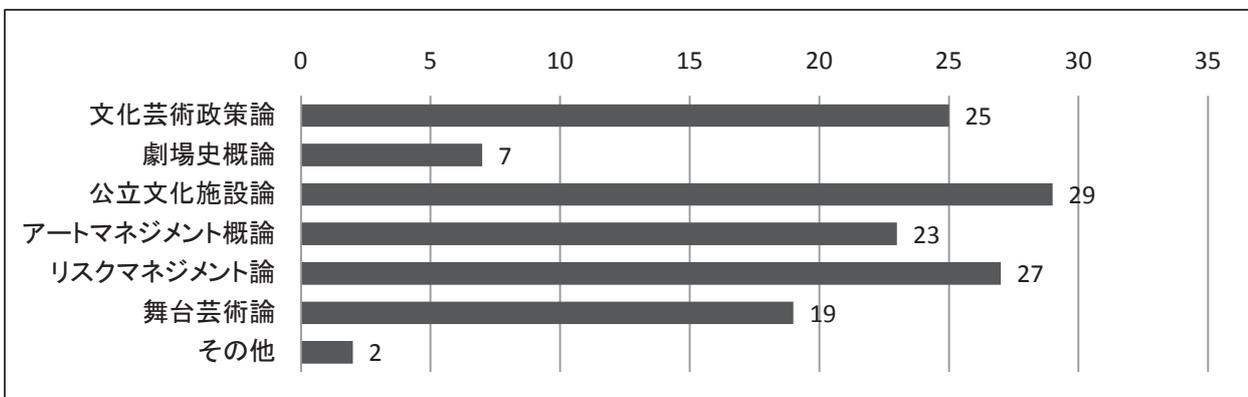
### ①プログラムの評価 役立ち度（%）



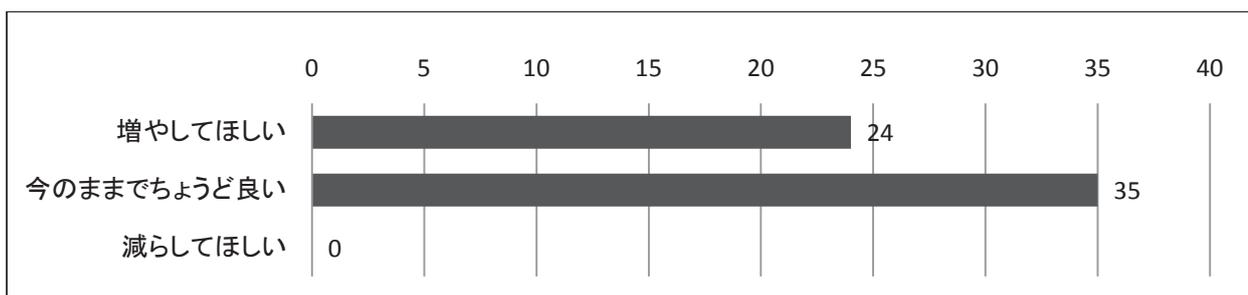
## ①プログラムの評価 理解度 (%)



## ②今後受けてみたい研修会のテーマ



## ③このような研修会の機会をもっと増やしてほしいですか？





平成 24 年度 文化庁委託事業  
**ブロック別劇場、音楽堂等  
アートマネジメント研修会  
実施報告書**

---

平成 25 年 3 月発行

■編集・発行 (社)全国公立文化施設協会  
〒104-0061 東京都中央区銀座2丁目10番地18号  
東京都中小企業会館4階  
TEL 03-5565-3030 FAX 03-5565-3050  
E-mail bunka@zenkoubun.jp/  
■印刷 株式会社ぎょうせい

---

