

平成28年度

劇場・音楽堂等  
広報&コミュニケーション  
ハンドブック  
2017

I

劇場・音楽堂等の  
広報とは

II

広報&コミュニケーション  
実践事例編

## はじめに

この「劇場・音楽堂等 広報&コミュニケーション ハンドブック」は、文化庁の「平成 28 年度劇場・音楽堂等基盤整備事業」として、劇場・音楽堂等の広報に従事して間もない職員・スタッフを主な対象に、劇場・音楽堂等の広報業務の考え方や基本について解説したものです。

劇場・音楽堂等の事業の成功には、人々のニーズに応じた質の高い事業を企画するとともに、十分な集客を実現するための効果的な広報が欠かせません。収益を確保するというだけでなく、せっかくの事業をたくさんの方々楽しんでいただくということでも、また事業に協力していただいた出演者のためにも、有料・無料を問わずできるだけ多くの観衆を集めることは重要です。

また、個別の事業の広報に加え、館の事業に興味をもっていただける層を育てていくことも必要ですし、公立の施設の場合は、文化芸術活動を行政が担っていることへの理解を得なければなりません。こうした面でも、館の広報にはたいへん大きな役割があります。

本ハンドブックでは、そもそも劇場・音楽堂等における広報はどのような意義があり、どうあるべきかについて解説するとともに、各地の施設の事例を紹介し、具体例に則って実際の広報業務のあり方をわかりやすく理解していただけるよう務めました。そのため、公演事業における実際の広報業務の進め方、新聞ほかマスコミへのパブリシティ活動、地域における観客育成のあり方、住民を巻き込むことでの地域における館の存在意義の理解向上に関する4つの分野ごとに、各劇場・音楽堂で実際に広報業務を担当されている方にお話をうかがっています。

編集にあたっては、取材に協力いただいた4つの施設の方に加え、多数の関係者の方にご協力いただきました。ここに改めて感謝申し上げますとともに、本ハンドブックが、全国の劇場・音楽堂等において広報業務に携わられている皆様の日々の業務にご活用いただけることを願っています。

平成 29 年 3 月

「劇場・音楽堂等 広報&コミュニケーション ハンドブック」編集委員一同

<b>第 I 章</b> <b>劇場・音楽堂等の広報とは</b>	1. 「広報」って何？ …… 8
	日本における広報活動の始まり …… 8
	宣伝活動としての広報活動 …… 9
	劇場・音楽堂等における広報の範囲 …… 9
	2. チケットを買っていただくためには …… 12
	その1「効率よく告知する」 …… 12
	宣伝材料の制作とその配布・掲示 …… 12
	一人当たりに換算すると実は安い広告費用 …… 13
	パブリシティ成功の秘訣は 記者の興味をひくこと …… 14
	SNS や行政の他部署の利用など さまざまな告知アイデアを実施する …… 14
その2「観る人を育てる」 …… 17	
文化芸術の公演に関心をもっている人の 比率はそもそも低い …… 17	
それでも多様な文化を届けるのが公立の 劇場・音楽堂等のつとめ …… 18	
無関心の壁を破って観客を育成する …… 19	
継続的に観客を育成し、 施設のファンにしていく …… 21	
その3「地域に認めてもらう」 …… 22	
公立の劇場・音楽堂等に求められる行政広報 …… 22	
文化の社会に対する必要性を訴える …… 23	
地域に理解されることが チケットの販売拡大にもつながる …… 25	
3. 広報の手段 …… 26	
広報に利用可能な多様な手段 …… 26	
広告とパブリシティ …… 28	
ポスター・チラシ・広報誌・ 交通広告・DM など …… 29	
インターネットを使った販売促進 …… 30	
イベント・友の会・営業活動 …… 31	

<b>第 II 章</b> <b>広報 &amp; コミュニケーション 実践事例編</b>	1. 事業の告知をどうするか …… 38
	あうるすぽっと（豊島区立舞台芸術交流センター）
	1 チラシの作成と配布掲示 …… 39
	2 パブリシティ活動 …… 41
	3 その他の活動 …… 43
	まとめ …… 47
	2. パブリシティの効果的な使い方 …… 50
	いわき芸術文化交流館 アリオス
	1 新聞媒体 …… 50
	2 ラジオ媒体 …… 53
3 成果を可視化する …… 54	
まとめ …… 57	
3. 観客をつかまえ、育成するには …… 58	
福井県立音楽堂 ハーモニーホールふくい	
1 観客の基盤をつくる …… 58	
2 観客の基盤を拡大する …… 62	
まとめ …… 67	
4. 地域とともにある 施設になるためには …… 68	
茨城県小美玉市 四季文化館みの〜れ・ 小川文化センターアピオス・ 生涯学習センターコスモス	
1 住民参画の施設づくり …… 69	
2 住民参画の広報体制 …… 72	
まとめ …… 79	
■ 編集委員 ■ 協力 …… 80	

第 I 章

---

劇場・音楽堂等の広報とは

劇場・音楽堂等の広報とは、簡単にいえば、地域の皆様に劇場・音楽堂等に来ていただくためのさまざまなコミュニケーション活動のこと。その中でも特に、「どのようにすればチケットを買っていただけるのか」、その手段を考え、実施することが何よりの柱となります。

ここでは、以下の項目に沿って劇場・音楽堂等の広報について説明をしていきます。

## I-1 「広報」って何？

まず、人によってもかなり使い方が異なる「広報」という言葉の意味、その使われ方の歴史からはっきりさせていきます。

同じ言葉を使っても、相手先と違った意味で言っていたら、議論は進んでいきません。まずは基本の基本として広報という言葉の中身を正確に理解してください。

## I-2 チケットを買っていただくためには

次にいよいよチケットを買っていただくための広報のあり方をみていきます。

一つ目の段階は、そもそもその公演やワークショップなどにはじめから行きたいと思っている人に売る。このためには「行きたい人＝ターゲット」に効率よく事業のお知らせをしていくことが重要となります。この手法については、「その1 効率よく告知する」(p.12)をお読みください。

二つ目は、いまはまだ事業に興味をもっていない人に「チケットを買ってみたいかもしれない」と感じていただく段階です。地域の人すべてが文化芸術に積極的にお金を払ってくれるわけではありません。まして、特定のジャンルや演目によっては、実際には好きでチケットを買ってくれる可能性のある人は少なくなることもあります。この中でチケットの販売を拡大するためには、文化芸術を好きな人を増やすことが必要です。これについては、「その2 観る人を育てる」(P.17)をお読みください。

三つ目は、チケットを売るというより、施設自体を売る段階です。劇場・音楽堂等が公共施設である場合、そこに税金が投入されているということを意味します。そうであるなら、実際に施設を利用する人だけではなく、地域全体に「あってよかった」と思ってもらう必要があります。こうした地域の中で施設の支持者を増やす方策（これは巡り巡ってチケットの販売増にもつながります）については、「その3 地域に認めてもらう」(P.22)をお読みください。

## I-3 広報の手段

広報の手段として、具体的にどのようなものがあり、それぞれにどんな特徴があるかを解説します。

使える手段を知ることが広報を計画する第一歩。基本的な知識の整理としてお役立てください。

# 1 「広報」って何？

- ▶ 広報のスタートは、戦後の民主化の中で生まれた行政広報
- ▶ 高度成長期に、民間で、宣伝としての広報（＝パブリシティ）が発達
- ▶ 劇場・音楽堂等の広報の特徴は、行政広報・パブリシティ・広告宣伝のすべての要素が入っていること

## ⇒ 日本における広報活動の始まり

ひとくちに広報といっても、その具体的な内容はさまざまです。公演のポスター貼りのことを指すこともあれば、新聞記者への説明をいう場合もあります。また、広報する対象も、個別の公演事業の場合もあれば、広く施設自体の意義を訴えなければならないケースもあります。しかも、人によって、場合によって、広報という言葉で表している内容が違っていることも少なくありません。広報という仕事の個別の内容を説明する前に、まずは、なぜ広報がこんなに幅広い意味を含む言葉になったのか。それを簡単に説明しておいた方がわかりやすいかと思います。

広報という言葉が、英語の Public Relations の訳語として、日本に導入された最初の契機は戦後の GHQ による民主化です。住民が、政府に対し、自由な意思で判断し、意見を発表できるためには、行政政策の情報が正確に伝えられることが極めて重要です。この「国民の知る権利」に対応するため、都道府県をはじめとする行政セクションに適正な広報技術をもつ独立した広報部局をもたせようというのが GHQ の政策でした。この政策に伴い、1949 年までに、全国 30 以上の都道府県に広報セクションが置かれるようになり、日本ではじめて「広報」が開始されました。この「行政の情報を住民に適切な手段で伝える」＝行政広報が、「広報」という言葉の日本における元祖ということになります。

次に出てきたのが企業広報です。当初の企業広報は、行政広報の対になる

ものとして、「民間の企業や団体が、その活動の意義を、広く社会に了解してもらう」ための活動としてスタートしました。わかりやすくいえば、新聞・雑誌やテレビなどのマスコミ各社への対応や、企業や業界団体による広報誌の発行などです。やがて 1950 年代半ばに高度経済成長が始まると、アメリカ流のマーケティング技術が導入され、企業広報にはもう一つの領域が付け加わることになります。商品やブランドの宣伝活動の一部としての広報です。

## ⇒ 宣伝活動としての広報活動

宣伝活動には、大きく分けて、三つの領域があります。一つは新聞、雑誌、ラジオ、テレビのマスコミ媒体やインターネット媒体を使った広告です。広告とは、簡単にいえば「人がよくみる媒体の中に、お金を出してスペースを買取り、そこに宣伝のためのコンテンツを入れ込んでみてもらう」宣伝手段です。これに対して、チラシやポスター、DM など、マスコミ媒体のスペースを買わずに宣伝をするものについては、販売促進もしくは SP（セールスプロモーション）と呼びます。残るひとつが宣伝手段としての広報ということになります。

宣伝手段としての広報とは、マスコミ媒体やインターネット媒体の記事や番組内で自社の商品やサービスについて取り扱ってもらうために行う活動のことを指し、パブリシティ活動とも呼ばれます。広告との違いは、広告がスペースを購入し、そこに自社の宣伝を自由に載せるものであるのに対し、パブリシティは、あくまで取材してもらって載せてもらう、という点にあります。編集権は先方にありますから、必ずしも自社にとってベストの紹介がされるかどうかはわかりません。また、報道されるタイミングや量をコントロールすることもできません。しかし、一般には広告よりも記事や番組本体の方が影響力は高いので、成功した時は大きな成果を得られる可能性があります。また、広告と違って、内部的な手間はかかるものの、広告原稿の作成費や媒体掲載費などのコストがかからないことも大切なメリットです。

## ⇒ 劇場・音楽堂等における広報の範囲

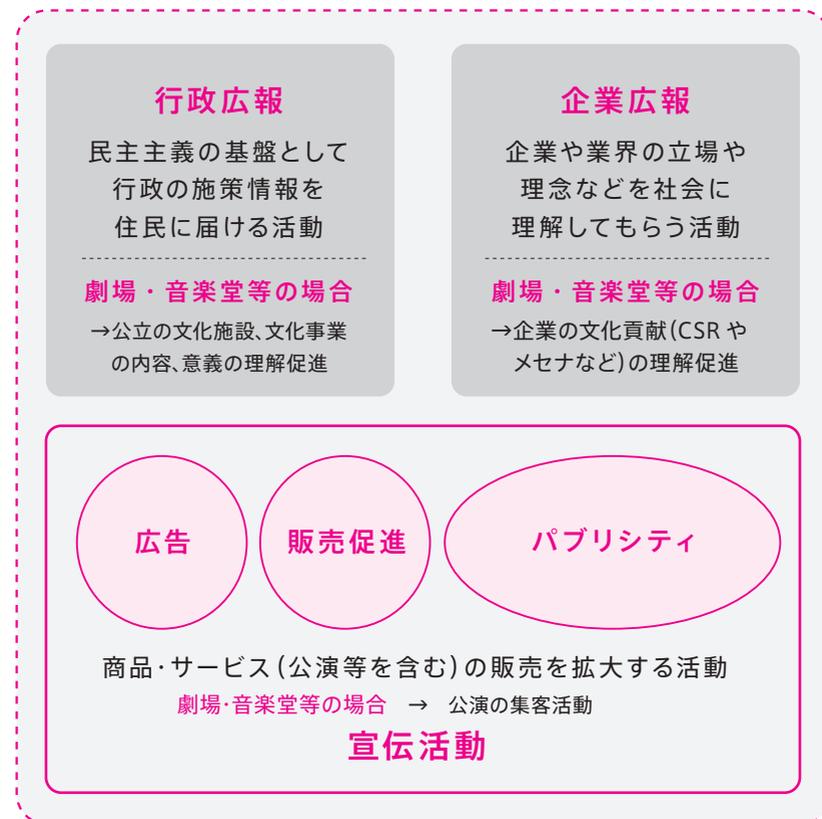
行政が政策情報を住民に知らせるための行政広報、企業や業界が社会に

理解を求めるための企業広報、そして宣伝活動の一環としてのパブリシティ活動。同じ広報という言葉でも、実際の仕事内容や目的意識は相当に異なりますし、担当のセクションのあり方も違ってきます。例えば、企業の場合、企業広報は広報室が、パブリシティは広告・宣伝部が対応することが多くなっています。企業のCSR活動としての文化活動についてはプレス対応の仕切りを広報室が行っていますが、特定の商品の宣伝のために文化イベントを実施している場合は、宣伝部がPR会社に依頼し、テレビ局などの媒体を集めて、記者会見を開いている、といった役割分担も珍しくありません。広報という言葉、広報という仕事は、こうしたさまざまなコミュニケーション活動を含み込んだものとなっているのです。そのため、人によって広報という言葉でイメージする仕事内容が全く異なってしまうということも珍しくありません。

さらに、公立の劇場・音楽堂等の場合は、もうひとつほかにない事情が加わります。それは、行政活動でありながら、チケットを販売して収益を得るという収益事業としての側面もあわせもっているという点です。このため、施設での活動内容の適正な伝達活動の中には、パブリシティ活動だけではなく、民間でいうところの広告やSP、つまり宣伝活動全体が含まれてしまいます。一方で、公立の劇場・音楽堂等の設置や運用自体は、ひとつの行政施策そのものにほかなりませんから、その内容を正確に住民に理解してもらう、「地域の民主主義の根幹」としての行政広報も、決してゆるがせにすることはできません。このふれ幅の大きさが、公立文化施設の広報を、ますます広範囲に、それだけに多様な視点と多様な知見を必要なものとしているのです。

強い目的意識をもちつつも、使える手段については臨機応変に、柔軟に工夫していく。確かな知見に基づく創意工夫が広報成功の決め手になっていきます。

< 広報という言葉が示す範囲 >



## 2 チケットを買っていただくためには

### その1 「効率よく告知する」

- ▶ 基本は見たい人に情報をいかに効率的に届けるか
- ▶ まずはポスターなどの宣伝材料の用意と、置ける場所の確保
- ▶ 次に広告やパブリシティに取り組む
- ▶ SNS や友の会、行政の他部署の活用も検討を

### ⇒ 宣伝材料の制作とその配布・掲示

先述したように極めて幅広い内容を含む劇場・音楽堂等の広報ですが、ここではまず、一番問題になりがちな、「次の公演事業にお客様を集めるためにはどうすればいいか」から考えていくことにします。何をすれば、ホールの席がいっぱいになってくれるか、ということです。

公演にお客様を集めるためにまずすべきことは、当然ながら、「その公演に関心を持ちそうなターゲット<sup>(注)</sup>に、その公演がいつ、どこであるかということ告知する」ことです。この時に用意しておかなければならないのは、告知の材料（宣伝材料／宣材）と、それを掲載するメディアや掲示・配布方法です。

最も基本的な宣材として公演のポスターやチラシなどがありますが、こういった宣材を制作する時には、思わず行きたくくなるような魅力的な原稿にするとともに、ポスターなら貼る場所を、チラシなら配布の手段や撒き方をあわせて考えておく必要があります。特にポスターの貼り場所やチラシの撒き方につ



宣伝材料をつくる際には、ターゲットを見据え、思いが伝わる表現を作っていく必要がある（いわき芸術文化交流館アリオス「第18回たんけんアリオス」チラシ）

いては、どこの施設も、さまざまに工夫を凝らしています。まちなかに出てお店などにポスターを貼らせてもらったり、館長以下、駅前でチラシを配ったり…など。いくら宣材があっても、それがターゲットの目にふれるところに届かなければ意味はありません。地域によっては、施設同士で連携し、相互にチラシを置き合うなど、共同の枠組みをつくっている場合もあります。知恵と汗のかきどころです。

（注）性別や年齢、居住地、職業、所得などの属性で、ある程度ターゲットの見当がつく生活必需の商品とは異なり、文化芸術の公演については、ターゲットの見極めは一筋縄ではいきません。自館の観客がどんな嗜好を持ち、どんな行動をするのかを見定める必要があります。可能なら観客調査や市場調査を行うことも有効です。まずは、今まで来てくれたお客様を知ることから始めてみましょう。また、そのジャンルの専門誌やファンの団体などがあったら、告知媒体とすることの検討を含め、接触してみることをおすすめします。

もうひとつ難しいのは、「今はまだ関心はないが、関心を持つ可能性がある層」を捉え、観客にしていくことです。特に人口が少ない地域では、ターゲットを知るといってよりつくるのが、非常に重要となります。この点については「その2」で詳述します。

### ⇒ 一人当たりに換算すると実は安い広告費用

お金があれば、新聞・雑誌・テレビ・ラジオ・インターネット等での広告という手段も考えられます。広告は高い、という感覚をお持ちの方も多いでしょう。確かに媒体によっては大きな金額がかかる場合も少なくありません。

しかし、かかる金額を見る可能性のある人で割戻し、一人当たりに告知する費用（これをリーチコストといいます）を計算すると、広告の方が安価になる場合も多いことは押さえておいてください。例えば、関東圏でのテレビCMの場合、在京キー局の世帯視聴率1%あたりの費用はだいたい10万円、関東地区で1%の世帯が見るとすると183,520世帯ということになりますから、1世帯あたりのリーチコストは0.54円となります。印刷費や配布の人件費、郵送費などを考えるとチラシの手渡しやDMのリーチコストは、安くても数十円、高いと百円を越えますから、リーチコストだけで判断すると、テレビCMの方がかなり安くなる計算になります。

もちろん、いくらリーチコストが安くても、リーチした先にどれだけターゲットがいるかはまた別の問題です。逆にいえば、リーチコストが高価でも、リー

チした先のターゲット含有率が高ければ、最終的にターゲット一人当たりが届く費用は安くなります。ポイントはこの見極めです。有望なターゲットに絞り込んで配布や郵送をすることができるならチラシやDMの方が効率的ですし、そうでないなら、広告に切り替えた方がいいのかもしれませんが（ただし、マスメディアを利用する場合、県単位での展開が基本になる場合が多いので、それに見合うだけの広い集客が見込める事業に限定されることになります）。一度検討をしてみてください。

なお、近年ではインターネット広告やスマートフォン広告という手法も広がってきています。中にはテレビよりさらにリーチコストが安いメニューもあります。ただし、インターネット広告の場合、チケットがオンラインで購入できないと途端に効果が落ちますので、そこは注意しておいて下さい。

### ⇒ パブリシティの成功の秘訣は記者の興味をひくこと

もちろん、いかに効率がよくても、「広告に何十万、何百万も使えない」という場合も多いでしょう。そこで出てくるのが先に述べたパブリシティの活用です。広告費を出さず、媒体社側からの取材に応える手間だけで、新聞や雑誌、ラジオ、そしてテレビに取り上げられるかもしれない。うまくいけば圧倒的に効率よく、大規模な告知活動を実現することができます。このために何よりも必要なのは、記者に興味を持ってもらうこと。これができるかどうか、そのまま、パブリシティ活動の成否につながります。

パブリシティ活動の基本となるのがプレスリリースです。公演の日時、出演者、見どころなどを記した文書を作成し、行政の記者クラブに配布したり（これを「投げ込み」といいます）、知り合いの記者に直接送付したりします。このため、媒体社や記者のFAX番号、メールアドレスの収集とリスト化は、パブリシティ活動の基本となります。最近では、インターネット上の媒体に自動的にプレスリリースを送信してくれる有料サービスもありますので、これを使えば、一気に数十のインターネット・メディアにも情報が伝わっていきます。

ただし、注意しておかなければならないのは、いきなり送りつけられても、記者が興味をもつかどうかは全く保障の限りではない、ということです。まず、「面白い」材料を用意する必要があります。記者にとって面白いとは、記事に

しやすいということ。例えば出演者に独占インタビューができる、といったような特別な「ネタ」があれば記事や番組に取り上げやすくなるかもしれません。他では出ない記事を出せるというのは、媒体社にとって、非常に魅力的です。

独占やリークといった特別扱いが難しければ、出演者が登壇する記者会見という方法もあります。会見に際しても、フォトセッションの時間を取ったり（使える写真があると記事が大きくなります）、記事化する際に助けとなる資料類をプレスキットとして渡したり（記者といえども記事が簡単に書けるに越したことはないと思っています）、単純なようですが、おいしい軽食を用意したりするだけで、記者の集まりもよくなりますし、事後の記事量も増えていきます。もちろん、普段の記者との関係づくりも重要です。何かあればこちらから訪問し、何くれとなく連絡し、常に施設のことを頭に置いておいてもらう。こうした日頃の努力がパブリシティの成功につながります。

### ⇒ SNS や行政の他部署の利用など さまざまな告知アイデアを実施する

近頃話題のSNS（ソーシャル・ネットワーク・サービス）の活用も、広くいえば、このパブリシティ活動の一つであり、インターネット上の口コミ媒体を利用したパブリシティと捉えることが可能でしょう。Twitter や Facebook、Instagram などの SNS の場合、広告メニューもありますが、基本的に一般の人々と同じように無料で情報を発信していくことが可能です。もちろん、SNS の場合、人気のあるアカウントとそうではないアカウントでは見られる数が天と地ほど違いますので、人気アカウントになるためには、更新頻度を増やす、人の目をひきつけるタイトルや文章、写真を毎日用意する、各 SNS 内でのネットワークを拡大するなど、相応の努力と工夫が必要です。

このほかにも告知の手段としてはさまざまな方法があります。例えば友の会。既にその施設に何度も来訪したことがあり、かつ、積極的に情報を取りに来ているお客様は、次の公演のチケットを買っていただける可能性がもっとも高い、マーケティング用語でいえば、「ホット」なターゲットです。制作費や郵送費を考えるとリーチコストは高くなりますが、告知を見た後、チケット購買につながる確率の高さを考えると、1枚のチケットを売るためのコスト（顧客獲得単価）

では、友の会はかなり低くなる可能性があります。また、行政がもっているさまざまな媒体、各種の広報誌や役場・出張所の掲示板・チラシの配布場所などをどれだけ利用できているかもチェックしておく必要があります。

確実に告知し、チケットの販売につなげていくためには、こうした手段をどれだけ使っているのかを常に検討し、もっと効率のよい方法はないか工夫を積み重ねていくことが求められます。



いわき芸術文化交流館アリオスでは、館のソーシャルメディアポリシーを作成し、明確な方針を定めた上で、職員が積極的に Twitter、Facebook、YouTube の運営を行っている

## その2 「観る人を育てる」

- ▶ 特定のジャンルによっては、演目が好きな人の比率が少ないものもある
- ▶ この限界を打破するためには「観客育成」という視点をもつことが必要
- ▶ まずはキャンペーンやアウトリーチで関心をもってもらう
- ▶ 次に「楽しむポイント」を教え、観客同士の組織化でリピート集客を図る
- ▶ 最終目的は施設自体のファンになってもらうこと

→ 文化芸術の公演に関心をもっている人の比率は  
そもそも低い

告知は十分にした。しかし、それでもチケットが売れない。残念ながら、こういう結末に陥ることも少なくはありません。その理由は何なのでしょう。それは、公立の劇場・音楽堂等で行われる公演の多くが、必ずしもメジャーな存在とは限らないということです。

平成23年版の社会生活基本調査の結果をみると、過去1年間に「演芸・演劇・舞踊」を鑑賞した人の割合は11.7%、「クラシックの音楽会など」は8.6%、「ポピュラー音楽・歌謡曲の音楽会など」は12.4%となっています。日常的に「劇場・音楽堂と接点がある人」は人口のせいぜい1～2割にすぎません（ただし、近年ではコンサート市場は急激に成長していますので、現在は多少は増えていると思われます）。

加えて演目やアーティストの問題があります。クラシックのコンサートに行くのが趣味…といっても、オーケストラが好きな人もいれば、室内楽が好きな人もいます。オーケストラが好きにしても、どのオーケストラがいいか、曲目や指揮者の選択肢もさまざまです。つまり、人口の1～2割の中のさらにごく一部分の層しか、次の公演の具体的な演目には興味・関心がない。住民の1%以下しか需要がないわけです。

首都圏をはじめとする大都市圏であれば、後背地人口が数百・数千万人いますから、たとえこれだけの割合でしか需要がなくとも、数百人～数千人を集めることは不可能ではありません。では、これが仮に後背地人口5万人の地

## → 無関心の壁を破って観客を育成する

とはいえ、だからといってガラガラの客席を放っておくわけにはいきません。そこで出てくるのが観客育成の視点です。「観る人が少なければ、育てて増やせばよい」ということですが、ここで注意しなければならないのは、上から目線での「教える」姿勢では決してうまくはいかない、ということです。

文化芸術公演に行かない理由をアンケートなどで調べると、「難しい」「わからない」という回答が多く上がってきます。そのため、「啓発」や「教育」をしようということになりがちなのですが、問題は、なぜ「難しい」「わからない」という回答が多いのか、その理由の方です。なぜ難しいと感じるのか。それはそもそも興味がないからです。人は興味があるものについては、多少難しくても、特に問題には思いません。未知のものに出会うこと、わからないところを調べることも自体も楽しみになるからです。それがマイナスの理由になるというのは、そもそも関心がないため、少しのハードルも面倒に感じられてしまうからです。こういう状態では、いかに「啓発」「教育」しようとしても、成果は望めません。

ポイントは無関心という最初の壁を打ち破ることです。このためには、通常の「告知をして、それを観に来たい人だけが、お金を払って施設に来る」という枠組みの外に出る必要があります。方策はいろいろあります。学校や職域などへの営業を通じて、集団で来館してもらう（これなら興味がない人も、半強制的に、施設に訪れます）、普及のための大きな宣伝キャンペーンを実施する（ディスカウントをしたり、ピンポイントで有名人を使ったりなどすることで、普段興味がない人をひきつけることができます）、アウトリーチを実施する（保育園、幼稚園、学校、会社、福祉施設などにこちらから出かけていくことで新たな接点をつくることができます）など。違ったルート・接点を開発することで、興味のなかった人を巻き込んでいくことが最初のスタートです。

次に必要になるのは、「楽しむポイント」を知らせること。はじめて文化芸術公演を訪れる人に、その公演の「芸術的な意義」を講義しても、理解されないどころか、敬遠されるだけです。何が楽しいのか。ファンの人はどこを見ているのか。ハンドブックを作成して配布してもいいかもしれませんが、近年では、公演自体の中でそういった楽しむポイントを解説していくような形式のものも増

域だとどうなるのでしょうか。告知すれば来場してもらえる可能性のあるターゲット人口自体が、関心の度合いを0.5%だとすれば250人、0.1%なら50人。関心がある人すべてが来るわけではないことを考えると、収容人員300席程度の小ホールでも席が埋まらない可能性があります。これではいかに告知をうまくやったとしても、十分な集客は望めないということになってしまいます。

→ それでも多様な文化を届けるのが  
公立の劇場・音楽堂等のつとめ

もちろん、それなら「メジャー」なものを企画すればいいのではないかという意見もあるでしょう。後背地人口の1～2割の人が興味をもつ出し物であれば、5万人の地域なら、5千から1万の潜在需要があることになりまますから、1,000席のホールであれば5日間連続の公演でさえ可能です。問題は、こうした「メジャー」なものが、現代の日本では、ほぼ確実に「テレビで有名なもの」である、ということです。テレビで有名なアイドルや俳優を身近で見たい。こうしたニーズにたまに対応する、ということ自体には何も問題はありませんし、民間事業者の公演がなかなか期待できないような地域では、積極的に推進すべきことかもしれません。しかし、いつもそれしかやっていない、ということでは、公立の劇場・音楽堂等はその役割をまっとうしているとはいえません。

文化とは本来多様であるべきものです。さまざまな文化があり、感動があるからこそ、多様な生き方が認められ、また、多様な創造性が社会に生まれてくる。多様な文化は、自由で豊かな人生と社会にとって不可欠なものなのです。だからこそ、文化庁の第4次基本方針（「文化芸術の振興に関する基本的な方針—文化資源で未来をつくる」）でも、「多様な文化芸術の保護及び発展」が、基本理念のひとつとして高らかにうたわれているのです。

しかし、残念ながら、市場に基づく経済原則にだけ則ってはい十分な文化の多様性が担保できない。上記の「後背地人口が少ないとテレビで有名な人の公演しか集客を見込めない」というのは、この経済原則と文化の多様性担保の間にある典型的なジレンマです。ここに公立の劇場・音楽堂等の意義のひとつがあります。「普通のやり方ではお客様を集められない」公演を行うこともまた、ある意味で、公立の劇場・音楽堂等の使命でもあるのです。



## その3 「地域に認めてもらう」

- ▶ 公立の劇場・音楽堂等が継続するためには地域全体の支えが必要
- ▶ 社会的包摂や地域経済振興との連携などで、地域に役立つことのアピールを
- ▶ 地域に対する適切な「行政広報」こそが、チケット販売の最終的な支え

## → 公立の劇場・音楽堂等に求められる行政広報

事業のチケットを捌く、という意味での広報、宣伝やマーケティングといった領域を中心とした活動については、今まで述べてきた「効率的な告知」と「持続的な観客育成」が進んでいけば、自ずと目的の達成が見えてきます。ただし、広報は、これだけでは終わりません。なぜなら、そもそも公立の劇場・音楽堂等は「収益事業」ではない、つまり、税金が投入されているということについては変わりはないからです。そのような事業である以上、施策の妥当性について住民に理解を得る必要があります。宣伝やマーケティングを離れた本来の行政広報が求められるわけです。

公立の劇場・音楽堂等の意義については、自治体としての総合計画や文化振興計画などに位置づけられているほか、施設によっては、その劇場・音楽堂等があることでどの程度地域に経済的な効果が生まれているかをレポートしているところもあります。一方、財政状況が逼迫する中、医療・福祉や子ども・子育てといった極めて切実な住民ニーズに対応する施策と比べて、公立の劇場・音楽堂等の設置・運営に税金を投入する必然性が「わかりにくい」ことも確かです。また、経済効果があるといっても、企業の工場やオフィスが誘致されてくる、あるいは、訪日外国人観光客が大幅に増えるといったことに比べ、その効果が実感しにくいという問題もあります。この中で、どう公立の劇場・音楽堂等の意義を住民の方々に理解してもらうかは極めて重要な課題です。特に、今後、施設の老朽化が進み、多大な改修費用を必要とする施設が増大していくことが予想されるなかで、地域からの強力なサポートの有無は、公立の劇場・音楽堂等の将来を左右しかねないものとなっています。

## → 文化の社会に対する必要性を訴える

では、地域の理解を得るためにはどうすればいいのでしょうか。必要なはできるだけ多くの人々を施設の味方にするということです。前述した観客育成の努力は、この味方づくりという目的において、非常に有効な施策です。ただし、限界もあります。それは、文化芸術がプライベートな余暇活動の範囲にある限り、どうしても味方の拡大には限界があるということです。趣味や余暇は人それぞれ。文化芸術が好きな人もいれば、エンターテインメントでなければダメという人もいるでしょうし、スポーツやアウトドアが生きがいという人もたくさんいます。すべての人を文化芸術好きに変えてしまうことは難しいし、第一そんなことは、自由で多様な文化を担保するというそもそもの目的にも反しています。加えて、余暇や趣味ということだけでは、どんなに好きでも、福祉や経済面での必要性にはなかなか対抗できません。

従って、必要なのは、余暇活動という枠を越えた「必要性」づくりです。具体的には、例えば、コミュニティ活動との重ね合わせがあります。文化庁は、第4次基本方針（前掲）で、文化芸術の社会的包摂の役割を強く打ち出しています。社会的包摂とは、さまざまな要因で社会から疎外されがちな人々を、再び社会に統合していくこと。具体的には貧困層や高齢者、障害をもつ方々などが、社会と結びつき、生き生きとした生活を送るための施策のあり方を意味します。

公立の劇場・音楽堂等は、さまざまなコミュニティ活動の拠点となることによって、単に余暇活動として楽しいというだけでなく、地域に人のつながりを生み育て、それによって社会的包摂の役割を果たす大きな可能性をもっています。例えば住民参加型の各種文化事業、住民自身による事業企画の実施や施設運営、あるいは昨今増えてきている高齢者劇団の展開など、住民同士をつなぎ合わせ、新たな生きがいを提供し、それによって地域コミュニティの再生・強化を図る社会包摂型の事業が様々に行われています。また、障害者のノーマライゼーション施策の一環として、あるいは、地域における子育てや教育施策のひとつとして、公立文化施設が文化芸術面から役割を果たす事例も近頃では増えてきました。

このほか、フェスティバル事業や伝統芸能の公演事業を観光資源としても

活用したり、都市部を中心に、文化芸術活動を当該地域のデザインや建築、工芸などの産業振興に役立てるなど、経済分野の施策との連携も多く実施されています。こうした社会的包摂施策や観光・産業施策との連携は、公立の劇場・音楽堂等の役割を、狭い意味での文化芸術の領域を越えてさまざまな地域振興の分野へとリンクさせていくものです。そして、その役割の拡大は、施設の存在意義を、文化芸術好きの人を越えて、幅広く地域の住民に理解・共感してもらうための非常に有効な手段となりえます。個人としては文化芸術にさほどの興味はなくても、それによってコミュニティが明らかに活性化し、福祉面・子育て面での環境がよくなっている、あるいは、いろいろな産業が活性化し、雇用が増えているということになれば、多くの住民が地域による公立の劇場・音楽堂等の味方となってくれることでしょう。



いわき芸術文化交流館アリオスでは、地域の子育てを支援するため、「いわきアリオスをこども遊び場に」を合い言葉としたアリオス・こどもプロジェクトを展開中。「キッズアリエベ」は、その情報誌



→ 地域に理解されることが チケットの販売拡大にもつながる

社会的包摂や経済・産業施策との連動自体は、広報の仕事というより、その前提となる事業戦略レベルの業務です。しかし、そうした事業活動の意義が、地域のさまざまな人に伝わり、共感を得ていくためには、優れた広報活動がなくてはならないものになります。

施設の意義が幅広い人々に伝わるためには、どのようなウェブサイトやパンフレットが必要か。それを届けるためには、どういうウェブ上での発信やパンフレットの配布方法があるか。あるいは、メディア各社に留まらない、地域の各種団体・機関への説明はどのようなものが求められるか。外部だけではなく、庁内や議会とのコミュニケーションも重要です。頻繁なジョブ・ローテーションを逆手にとって、「1回でも施設に赴任してきた人は確実に施設の味方にする」方針をとり、施設の意義を役所内で高めることに成功している事例もあります。内外にできる限り多数の味方をつくっていくことが、施設が維持され、発展していくためのもっとも重要な基盤となるのです。

チケットを捌くためには、結局のところ、魅力的な事業の企画・制作と、それを効率的に告知し、あるいは着実に観客を拡大していくための予算が何より必要となります。それをもっとも基盤的なところで支えているのが、内外に対する広報の実施とそれによる味方づくりというわけです。つきつめれば、チケットの販売拡大は、「地域に理解してもらう」ことによって支えられているのです。

# 3 広報の手段

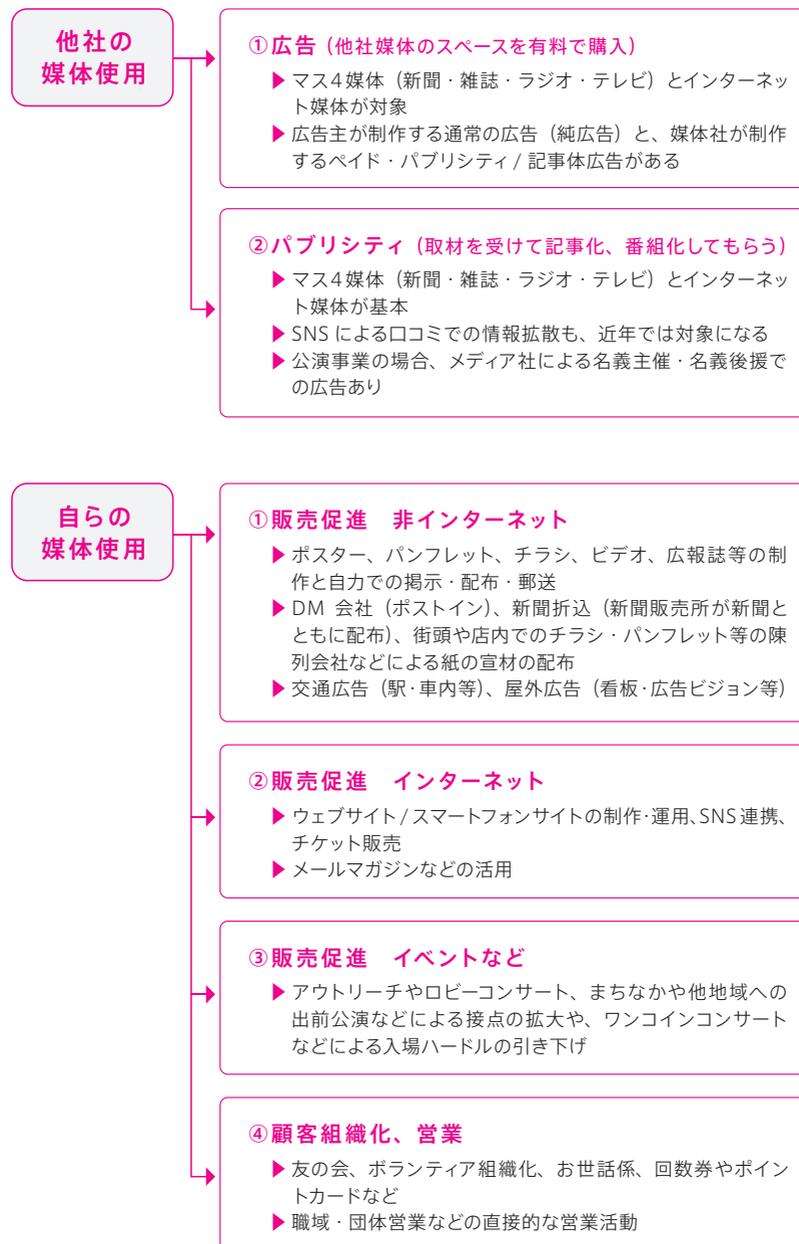
- ▶ 劇場・音楽堂等に使える広報の手段とは
- ▶ 他社の媒体を利用する 広告とパブリシティ
- ▶ 施設自体で活動する 販売促進と顧客の組織化・営業

## ⇒ 広報に利用可能な多様な手段

これまで述べてきたように、劇場・音楽堂等の広報には、三つの段階があります。一つ目は事業を効率的に告知する宣伝活動の段階。二つ目は観客を育成するマーケティング活動の段階。そして最後に地域に施設の存在意義を理解してもらい、味方になってもらうという、行政広報や企業広報に近い意味での広報の段階です。

ここでは、最後に、こうした各種広報の活動に利用可能な広報の手段を、主に広告業界でよく使われる考え方に基づき、整理して示すことにします。

### < 広報の手段 >



## ⇒ 広告とパブリシティ

広報の手段は、「他者の媒体(メディア)を使う」か、それとも「自ら媒体(メディア)をつくる」かの二つに大きく分けることができます。「他者の媒体(メディア)を使う」というのは、多くの人が見ている媒体を確保し、そこに言いたいことを載せてもらうという方式。「自らの媒体(メディア)をつくる」は、言葉どおり、自分で多くの人々の目に触れるような機会や場所をつくって告知することを意味しています。

それでは、まず、「他者の媒体を使う」手段からみていきます。

この手段の代表例が広告です。広告は、習慣上、マス4媒体(新聞、雑誌、ラジオ、テレビ)のスペースを購入し、そこに自らがつくった素材を掲載するものを指します。ただし、現状では、ポータルサイトなどに代表されるように、インターネットもテレビに比肩するほどの閲覧者を集めているため、インターネットを含めて5媒体と考えることも少なくありません。ちなみに、インターネットでは、広告の絵や動画・文字が各種ウェブサイトに表示されるものを、「広告を掲示する」という意味で、ディスプレイ広告と呼び、検索エンジンの検索結果画面に表示されるものを検索連動型広告と呼んで分類しています。現状は後者の検索連動型広告の方が売上が大きくなっています。

広告は、広告原稿を広告主が作成することが基本ですが、媒体社側が原稿を作成する場合もあります。これは、広告と同じように料金を払っているが、パブリシティと同じく記事として掲示されるという意味でペイド・パブリシティと呼ばれます(ペイド・パブリシティではない通常の広告は純広告といいます)。分類としては広告ですから、記事の体裁をとっていても、「広告」もしくは「PR」という表記を付け、広告主表記をすることが基本です(記事体広告)。また、公演などの文化事業については、メディア社に名義料を払って主催もしくは後援に入ってもらい、メディア社側は、もらった名義料分だけ自社メディア内でその事業を「自社事業として」宣伝する名義主催・後援という方法も存在します。広告以外での他社媒体の利用方法がパブリシティです。ペイド・パブリシティと区分けするため、フリー・パブリシティと呼ばれることもあります。内容は先に述べたとおりですが、実際に自らパブリシティ活動を行うだけでなく、パブリシティ活動を受託するPR会社に業務を委託することも可能です。PR会

社は、中央のメディア社を中心に各種のコネクションを持っていますので、強力なパブリシティが可能ですが、非常に人件費がかかる活動ではあるので、場合により多額の外注費が必要となります。

## ⇒ ポスター・チラシ・広報誌・交通広告・DM など

次に「自らの媒体(メディア)をつくる」活動ですが、まずは、宣伝活動における販売促進活動もしくはSPと呼ばれるものがあります。具体的にはポスターやチラシ、パンフレット、広報誌、広報用ビデオなどの制作、交通広告(駅貼りポスターや車内広告その他)、屋外広告(屋外での看板、ポスター貼りや広告ビジョンその他)、折込(新聞に折り込んでのチラシの宅配)、DM(郵送、配布会社によるポストイン)、イベント(単独、合同)などが代表的なものとして挙げられます。また、近年では、パンフレットや広報誌の代わりにウェブサイト、DMの代わりにメールマガジンやSNSを利用するなど、デジタル化が進んでいます。

先に述べたように、ポスターやチラシ、パンフレット、広報誌などの宣材の制作に当たっては、その掲示場所の確保や配布方法をあわせて考えておく必要があります。交通広告や屋外広告はそのうちの掲示場所を、折込やDMはその配布方法を有料で確保するやり方と考えられます。もちろん、先に述べたように、こうしたやり方を取らず、自力で掲示場所や配布方法を確保することも極めて重要です。行政関係では、各窓口で掲示や配布をしてもらうほか、公立の施設や学校等での告知機会をつくってもらうことも考えられます。また、近隣の自治体を巻き込んで広域でチラシの置き合いをする、県全体で県下の市町村の文化事業をまとめて広報する広報誌を発行したり、ポータルサイトをつくるなど、広域での取組みをしている地域も出てきています。

そのほか、近隣の飲食店にポスターを貼らせてもらったり、地域のイベントでチラシを撒かせてもらったり、といった地道な活動も欠かせません。こういった地域に入り込んでいく活動は、地域と施設の距離を縮め、地域に味方をつくることにもつながっていきますので、ぜひとも積極的に取り組んでいくことをお勧めします。



豊島区の広報誌では、文化に関する特集の掲載もしている

ウェブサイトについては、つくるだけではなく、その後の運用やリニューアルが重要です。一つは、可能な限り多くの情報を、写真や映像などを含めて、できるだけ頻度高く更新すること。更新が少ないと、施設自体が「休眠している」「ほとんど事業をしていない」というマイナスのイメージを与えかねません。「書くことがない」という声もありますが、事業の告知だけでなく、事業の準備状況や公演の簡単なレポート、キャストのインタビュー、公演を楽しむためのポイント講座など、書くネタは、意外にたくさんあります。施設の周囲の四季折々の風景写真だけでもいいのです。

かつてはこうした更新情報を掲載するためブログをウェブサイトに組み込むスタイルが多くみられましたが、現在では、口コミでのパブリシティにつながるSNS (Twitter や Facebook など) を画面内に入れ込んでいる施設のほうが多くなってきました。SNS であれば、更新が容易なだけでなく、写真なども気軽に載せられますし、更新情報への人々の反応も画面に取り込み、「多くの人に興味を持っている施設」というイメージを拡散していくこともできます。仲間は仲間を呼びます。担当者を決めて、SNS の活性化を進めていきましょう。

デジタル化でもうひとつ重要なのは、デファクト・スタンダード (事実上の世界標準) の技術やデザインを、可能な限り、早め早めに取り込んでいくことです。例えば、ウェブサイトの場合、画面を一目みただけで、国や言語を問わず、いつ頃開発されたものか大体見当がついてしまいます。それだけ作り方が世界的に共通しており、しかもそれが同じ方向に進化しているのです。財政的に余裕があれば少なくとも3～4年に一度は定期的にはリニューアルを実施し、「時代の先端を行く」イメージを維持していくことが望まれます。

## ⇒ インターネットを使った販売促進

ウェブサイトやメールマガジンなどのデジタル化対応については、まず第一に、スマートフォンへの100%対応が基本です。博報堂DIYメディアパートナーズメディア環境研究所の調査によれば、2015年のメディア接触時間(週平均383.7分)のうち、26.3%が携帯・スマートフォンやタブレットなどのモバイル端末となっており、パソコンの17.7%を大きく上回っています。もはやウェブサイトは、スマートフォンで見るといっても過言ではありません。

また、インターネットでの販売促進は、オンライン・ショッピングに直結していることが基本となっています。劇場・音楽堂等の公立文化施設の場合には、オンラインでのチケット販売システムを自施設で開発しなくても、システムを借りる、あるいは、オンライン・チケット業者に委託するなど簡易な手法が提供されているので、まだ対応していない場合は、ぜひとも早期に対応する必要があります。

いずれにせよ、インターネット上の広報の起点はウェブサイトになります。ウェ

## ⇒ イベント・友の会・営業活動

民間事業者の主要な販売促進活動としては、上記以外に、イベントや展示会の実施やサンプリング(試供品の配布や試写会など)が挙げられます。公立の劇場・音楽堂等でこれに類するものとしては、アウトリーチ活動や各種の出前公演、ロビーコンサート、ワンコインコンサート等が挙げられるでしょう。いずれも、「施設の外に出たり、料金等のハードルを下げることで、実体験する機会や接点を提供する」活動ということになります。映画業界では、しばしば、

「内容に自信があるなら、広告より試写会」と言われます。一般商品でも同様で、サンプリングが多い商品は、売り手が品質に自信をもっていることが多いものです。公立の劇場・音楽堂等でも、催し物の内容に自信があり、「ちょっとでも見てもらえれば良さがわかるはず」と思えるのなら、積極的に体験の機会をつくっていくことが有効です。

最後に、顧客の組織化という手段があります。公演を実施する度に一から集客を行うのではなく、お客様をあらかじめ囲い込んでおいて、そこに向けて告知活動を行うことで効率的な集客活動を行うもので、この代表的な例が「友の会」です。ウェブサイト上でのチケット販売会員の登録や、回数券的なチケットの販売手法も、同じような組織化の手法です。また、施設側で組織するのではなく、既にある組織を利用させてもらうという方向性もありえます。例えば職域での販売や団体販売など、営業に近い、もしくは営業そのものとしての活動です。

組織化、特に営業に近い活動は、通常は広報活動として取り上げられることはありませんが、施設の現場においては、広報と営業は事実上地続きです。業務領域の内か外かを考えるより、まずは踏み込んでみる。こうした姿勢が、

現実の施設広報においては、強く求められています。

このような各種広報の手段については、「この段階の広報にはこの手段」という決まりが特段あるわけではありません。個別の公演の告知のためのチラシであっても、クリエイティブの工夫によっては、施設の意義を地域に訴える有効な手段としても活用できますし、一方、地域の有力団体や地域メディアに対する広報活動が、例えば地域メディア社の宣伝協力や団体販売などのチケットの大量販売につながることも十分にありえます。



ハーモニーホールふくいでは、特別協賛会員、ふくい文化友の会、ウェブ会員などセグメントした友の会制度を構築。情報誌である『季刊ブンカ』（財団法人福井県文化振興事業団発行）を配布するだけでなく、サロンの開催や、チケット先行販売など、セグメントに合わせてきめ細かく対応し、集客の最大化を図っている

（第1章 文・山名尚志）

第 II 章

---

広報&コミュニケーション  
実践事例編

考え方を理解しただけでは、なかなか実際の広報作業は始められません。そこには具体的な手法や参考になる事例が必要です。

この章では、第I章の整理を受け、劇場・音楽堂等における広報の具体的なあり方を、実際の事例に基づいて詳しく紹介していきます。すぐ使えるノウハウがたくさん詰まっていますので、ぜひご活用ください。

## 2-1 事業の告知をどうするか

～「あうるすぽっと（豊島区立舞台芸術交流センター）」の事例～

最初の事例は、東京・豊島区に立地しているあうるすぽっとです。あうるすぽっとは、2007年の開館以来、幅広いラインナップの公演事業を実施し、施設の規模は小さいものの、首都圏でも非常に活動的な公立劇場の一つとして評価されている施設です。

ここでは、あうるすぽっとでどのように公演事業を広報しているかを、細かくご紹介します。

## 2-2 パブリシティの効果的な使い方

～「いわき芸術文化交流館アリオス」の事例～

次の事例は、福島県いわき市にあるいわき芸術文化交流館アリオスです。アリオスはその名前の通り、多彩な文化芸術の創造事業を行うアートセンターであるとともに、住民交流の場としても活発な活動を行っている施設です。

また、アリオスは、地元ラジオ局に番組をもっている珍しい公立施設でもあります。このラジオ番組をはじめとしたメディアによるパブリシティの効果的な活用方法をご紹介します。

## 2-3 観客をつかまえ、育成するには

～「福井県立音楽堂 ハーモニーホールふくい」の事例～

ハーモニーホールふくいは、クラシック音楽を中心とした自主事業を開館以来、幅広く展開。地元出身の有名な演奏家を何人も輩出するなど、地域に音楽文化を定着させてきたことで有名な施設です。

では、どうやってクラシックを中心とした音楽文化を地域に根付かせることができたのか。ここではその秘訣を、ハーモニーホールのマーケティング戦略と観客育成施策の面からご紹介します。

## 2-4 地域とともにある施設になるためには

～「茨城県小美玉市 四季文化館みの〜れ・小川文化センターアピオス・生涯学習センターコスモス」の事例～

劇場・音楽堂等が広く地域の方々に認められ、支援されていくためには、狭い意味での文化芸術の枠を越えて「地域になくてはならない活動」を行っている施設であることを幅広く地域住民に認めていただく必要があります。みの〜れをはじめとする小美玉市の各文化施設は、徹底的に住民参画を進めることで施設と住民との距離をなくし、地域を味方にすることに成功した事例として有名です。

ここでは、そうした小美玉市の住民参画のあり方を、施設の広報活動それ自体に焦点を当てて紹介していきます。

# 1

## 事業の告知をどうするか

### あうるすぽっと (豊島区立舞台芸術交流センター)

【施設概要】

所在地：豊島区東池袋 4-5-2 ライズアリーナビル 2 F  
2007年9月、オフィス・区立図書館の複合施設であるライズアリーナビル内に開館。301席のブラックボックスタイプの劇場と2つの会議室を擁し、演劇・ダンスなどを中心に多数の主催事業やワークショップを展開。

この項では、「事業を告知する」ことに焦点を当て紹介していきます。東京・豊島区のあるすぽっと(豊島区立舞台芸術交流センター)の協力で、2016年夏に開催された自主事業をケースとして取り上げました。いつ、何を、どのようにするか、時系列でたどりながらポイントをまとめました。

#### 【事例】

#### 近藤良平・コンドルズ 『にゅ～盆踊り』

(事前ワークショップ：2016年7月3日～14日、盆踊り大会：7月16日、17日)

『にゅ～盆踊り』は、ダンスカンパニー「コンドルズ」の主宰で、東京・池袋在住の振付家・ダンサーの近藤良平さんが創作したオリジナルの盆踊りです。2008年夏、劇場でワークショップと公演が一体となった企画をスタート。翌年から街へと飛び出し、池袋西口公園で開催。思わず笑ってしまう振付や歌詞など、ユニークな仕掛けが満載の盆踊りは人気を集め、地域の風物詩として定着しました。2016年には2日間に拡大、9,500人もの方が参加しました。



撮影：涌井直志



事前のワークショップは、コンドルズのメンバーが出張し、一緒に盆踊り大会を盛り上げる『盆踊りリーダー』(別名‘しゃ～隊’)に極意を伝授するもの。2016年は区内8カ所の施設で開催されました。参加費は1,000円。毎年参加を楽しみにしている人もいます

## 1 チラシの作成と配布掲示

事業企画が決まったら、まず、宣伝材料を用意し、それをターゲットの目にふれる場所に配布・掲示していく必要があります。ここでは『にゅ～盆踊り』の際にどのようにチラシがつくられ、配布・掲示されたかに沿って、全体のポイントをみていきます。

#### Point 1. チラシの作成

##### ・事業の特性を把握し、デザインや言葉で思いを伝える

一からオリジナルでチラシをつくっていく場合を考えてみていきましょう。

チラシ作成にあたって、事業内容を効果的に伝えるために、まず、その事業の特徴・コンセプトをしっかりと把握します(『にゅ～盆踊り』の場合は、①地域密着、②季節のイベント(盆踊り)、③ダンスカンパニー・コンドルズがワークショップ指導と出演をしている、の3つを意識)。これを把握した上で、チラシのデザイン、書体、文体(言葉の使い方)、内容などを工夫し、一番効果的な伝え方を考えていきます。

一般的にチラシのデザインをデザイナーに依頼する際には、イメージの擦り合わせも大切です。たとえば、「日付はどこにどのような大きさで入れてほしい」という細部より、その企画は誰を対象にした、何のための企画なのかという、根本的な部分をデザイナーと共有することが重要となってきます。まず、伝えたい思いを、こちら側がしっかり持つこと。思いを共有するために、アーティストの情報、これまでの公演、台本など、イメージにつながる資料をたくさん用意することもあります。

『にゅ～盆踊り』では、『にゅ～盆踊り』を含む『あうるの街の夏まつり2016』全体のパンフレットと、『にゅ～盆踊り』単体のチラシ双方を作成していますが、デザイン的には、親しみやすさを強く意識した前者と、盆踊りの熱気を強く訴求した後者では全く違ったものとなっています。これは、それぞれに込めた思いの違いでもあります。



『あうるの街の夏まつり 2016』チラシ

『にゅ〜盆踊り』チラシ

### Point 2. チラシの配布

#### ・誰に届けるかを想定し、ターゲットがいるタイミングと場所を見極める

チラシが完成したら、さっそく配布（折込）や掲示の計画を立てます。ここで大切なのは、「数を打てば当たる」ではなく、「誰に届けるか」をしっかりと想定しておくこと。ターゲットがどのタイミングで動くのかを予測し、そこにスケジュールを合わせていきます。

チラシの配布は広く浅くではなく、効果を考えて、ピンポイントで行いたいです。たとえば、同じジャンル・同じ出演者等の関連公演の時期を調べて、来場者に配布されるチラシ束に折込。また、『にゅ〜盆踊り』の会場である池袋西口公園近くの劇場で開催される公演にも折込みます。ワークショップ会場はもちろんのこと、区内に数カ所ある図書館や体育館、コミュニティ施設などに置いていきます。

### Point 3. チラシの掲示

#### ・自治体の掲示板など、広く伝わる場所へ掲示する

自治体からののお知らせや住民自治活動の支援を目的に設置されている広報掲示板。『にゅ〜盆踊り』は地域密着の企画であるため、掲示板への掲出に

も力を入れています。掲出枚数はおよそ100枚。区内に多数ある掲示板のうちどこに貼れば効果的か、地図を見ながら検討し、適切な場所を探して掲示しました。他にも、区民が利用するスポーツ施設や観光案内所など、広く人目につきやすい場所に掲示しています。

## 2 パブリシティ活動

事業を告知するには、チラシだけでなく、マスメディアをうまく活用することも重要です。ここではプレスリリースを中心としたメディア対応のあり方を簡単に見ていきます。

### Point 1. プレスリリースの発信

#### ・マスコミが思わず取り上げたくなるニュース性を工夫する

2カ月前ぐらいから、媒体用広報資料（プレスリリース）を準備します。

チラシと同様、いつ、どこで、誰が、何を、が情報の基本となりますが、工夫が必要なのは、「何を」の部分。マスコミ関係者に配信するのですから、何が新しいか、ニュースになるのは何なのか明確にして、わかりやすく整理しましょう。

基本の情報は、①公演概要（公演の企画趣旨、内容、演出・キャストिंग、見どころや聴きどころ、美術プランなど）、②アーティストの略歴・写真、③開催データ（会場、公演日程、料金、チケット取り扱い：前売り日と方法、場所、スタッフ、主催、協賛などのクレジットなど）、④問い合わせ先（担当者名）などです。出演者や演出家のコメント、過去の公演などについての記事など、参考資料として添付してもよいでしょう。芸術的価値、社会的価値を伝えるとともに、毎年恒例の事業の場合は、前年とどう違うのかも大切になってきます。

『にゅ〜盆踊り』では、原則、ワークショップ募集の前と本番前の2回にわたって新聞やテレビ、雑誌などの媒体にリリースを送っています。雑誌などに比べ、掲載までの時間が短いweb媒体用には、必要などを抜粋したショートバージョンを、実施日に近くなった段階で送ることもあります。

## Point 2. 取材対応

### ・もっともニュース性が生きる対応の仕方、タイミングを考える

全社一律のプレスリリース配信だけでは取り上げられないこともあるため、個別に取材を打診していくことも大切です。こうした取材を調整し、実現していくことも業務の一つであり、こうした個別取材を成功させるためには、そもそもマスコミ各社と密接な関係をつくっておく必要があります。その方法については、『2. パブリシティの効果的な使い方 「いわき芸術文化交流館アリオス」(P.50～)』をご覧ください。

本当に取材を組むのがいいのか、電話取材でよいか、出演者や演出家などのコメントを出すだけでいいのか。ケースバイケースで、一番良いタイミングと方法、マスコミ各社がニュース性を感じてくれそうなやり方を考え、時期をはかります。

例えば、新聞への掲載の場合、社会面で取り上げてもらうのか、文化面なのかでも、アプローチが違ってきます。その時期にある大きなイベントにもアンテナを張り、ぶつかって記事になりにくいのか、それとも相乗りで記事化しやすいかなどを判断し、新聞社にアプローチする時期を考えましょう。

また、こうしたマスコミの取材対応や先のプレスリリースの配信においては、言葉の選び方に注意を払うようにしましょう。媒体側の背景と読者層にどう伝えるのが効果的か、コントロールがきかないだけに、どうしてもずれは生じてしまうもの。それを最小限に押さえないものは、正解というものではなくても、極力、表現を擦り合せることが大切です。

### ニュース性とは

- ・これまでにないもの、新しい切り口
- ・初めてのもの、試み（世界初演、日本で初めて…など）
- ・関心をもつ人が多いもの
- ・必要とされているもの

## 3 その他の活動

チラシの制作・配布、パブリシティ活動といった主流の広報活動の他にも工夫できることはいろいろあります。ここではそうした展開例をいくつかご紹介します。

### 展開例 1 設置自治体や地域団体との連携

#### ・自治体の広報や各部署の事情・ルールをよく調べて最大限に活用する

設置自治体との連携は、公立文化施設ならではの強みといえます。広報誌、ホームページへの掲載や、情報番組での告知、関連施設へのチラシ設置など、担当セクションとコミュニケーションをとり、できるだけ多くの機会を得るようにしましょう。

区の広報媒体は読者対象が広く、文章には一定のルールがあるということ、掲載できるスペースが小さいので、情報の何を省略するかもポイントになります。また、区から報道資料として出すリリースの元素材を用意することもあります。このときは、地域情報として適切な形の仕立てをする工夫も必要になってきます。

文化振興などのセクションだけでなく、観光、まちづくり、子育て、健康、福祉、教育、コミュニティなど、さまざまなジャンルに間口を広げて、どんな部署と連携して広報展開ができるか考えてみることも大切です。また、まちづくりNPO、近隣商店街、観光協会との連携で、事業の認知度を高める協力も得ています。

あうるすぽっとでは、7月から8月の期間に、『にゅ〜盆踊り』も含めて「家族で楽しめる事業」を集めて、『あうるの街の夏まつり 2016』という企画を開催。専用チラシを作成して、区内小中学校で配布したり、区庁舎内の子育てインフォメーションに設置するなど、家族連れをターゲットにした広報展開を行いました。

### 展開例 2 インターネット

#### ・即時性と拡散力の活用を考慮する

インターネットの活用では、ダンス、舞台芸術、夏のイベント情報、あるい

は子育て、豊島区のローカル情報、外国人のコミュニティなど、切り口(タグ)をたくさん見つけて、多角的にアプローチするのがポイントです。Twitter や Facebook と連動しているサイトへの積極的な投稿なども行っています。SNS は、即時性にメリットがあり、関係者との連携にも効果を発揮するツールです。『にゅ〜盆踊り』の場合、「チラシを貼り始めました」「ワークショップの申込みが始まりました」「〇〇会場は定員に達しましたが、〇〇会場はまだ申込みが可能です」など、本番に至るまでのプロセスを随時発信しています。

発信のコツは、当日の雰囲気伝わりやすいPV(動画)、写真を用意したり、情報を拡散したくなるような素材を工夫すること。情報は多数の関係者がリツイートしてくれることもあります。

多数のフォロワーをもっていればいるほど、Twitter の効果も高まります。継続的な活用をこころがけ、SNS 内のネットワークを強化していきましょう。



### 展開例 3 外国人対応

#### ・在住外国人、訪日外国客を参加者にしていこう

毎年、外国人旅行者の参加も増えている『にゅ〜盆踊り』。多言語化対応は、昨年から取り組んでいます。今年にはチラシに中国、韓国、フランス、ドイツ、イタリア語で「一緒に踊ろう」のあいさつを入れました。

多言語対応といっても、何か国語まで対応するのが最適なのか判断は難しく、載せられる情報が減ってしまうこともあります。地域での国別の外国人の

在住数や観光客数を調べた上で、バランスを考慮しながら、対応する言語を決めていきましょう。

昨年からは、外国人向けの簡単な英文チラシを作成して、池袋の西口公園の近くのホテルに置くようにしたり、英字新聞や外国人が利用する web 媒体に記事を掲載してもらえるよう働きかけたりしています。このチラシには、時間、場所、そして参加が無料という情報はもちろんのこと、屋台があり、食べ物(焼きそばがあるなど具体的に)があるといった情報も入れました。日本で楽しく過ごしたい人にとって、何が訴求ポイントとなるのかを意識しました。

ホームページでは、『にゅ〜盆踊り』の概要を紹介する「What's NEW BON ODORI?」のコーナーを設けました。また、豊島区の外国人観光客向けサイト「plus 1 Day in IKEBUKURO」に依頼し、日本語のほか、多言語\*での掲載を行っています。

\*英語、フランス語、中国語(簡/台湾繁/香港繁)、韓国語



ホームページ内のコーナー



Bon Odori is one of Japan's best-known seasonal traditions at summer festivals. Japanese style folk dance to music is performed under traditional lanterns by people carrying a big straw basket.

[plus 1 Day in IKEBUKURO]

#### 展開例 4 関連グッズの作成

##### ・チラシやポスター以外にも効果的な告知物ができないか考えよう

『にゅ〜盆踊り』では、盆踊りと銘打つ事業であることを生かし、当日配布用のうちわを制作しています。どのくらいの数量をつくるか、毎年読みが難しいものの、重要なツールとなっています。

2015年には、近隣の大型衣料品店とタイアップ。店頭でうちわを配ってもらいました。あうるすぽっと側にとっては広報になり、お客様はうちわをもらってうれしい、店舗の雰囲気づくりもできるということから、実施が成立しました。また、建物外壁の2カ所のビジョンで、プロモーションビデオの放映もでき、うちわも多数配布することができました。

2016年は2日間の開催となり、1日目に配布したうちわを参加した人がまちなかでもち歩いてくれたことも、広報になったのではないかということです。



#### まとめ

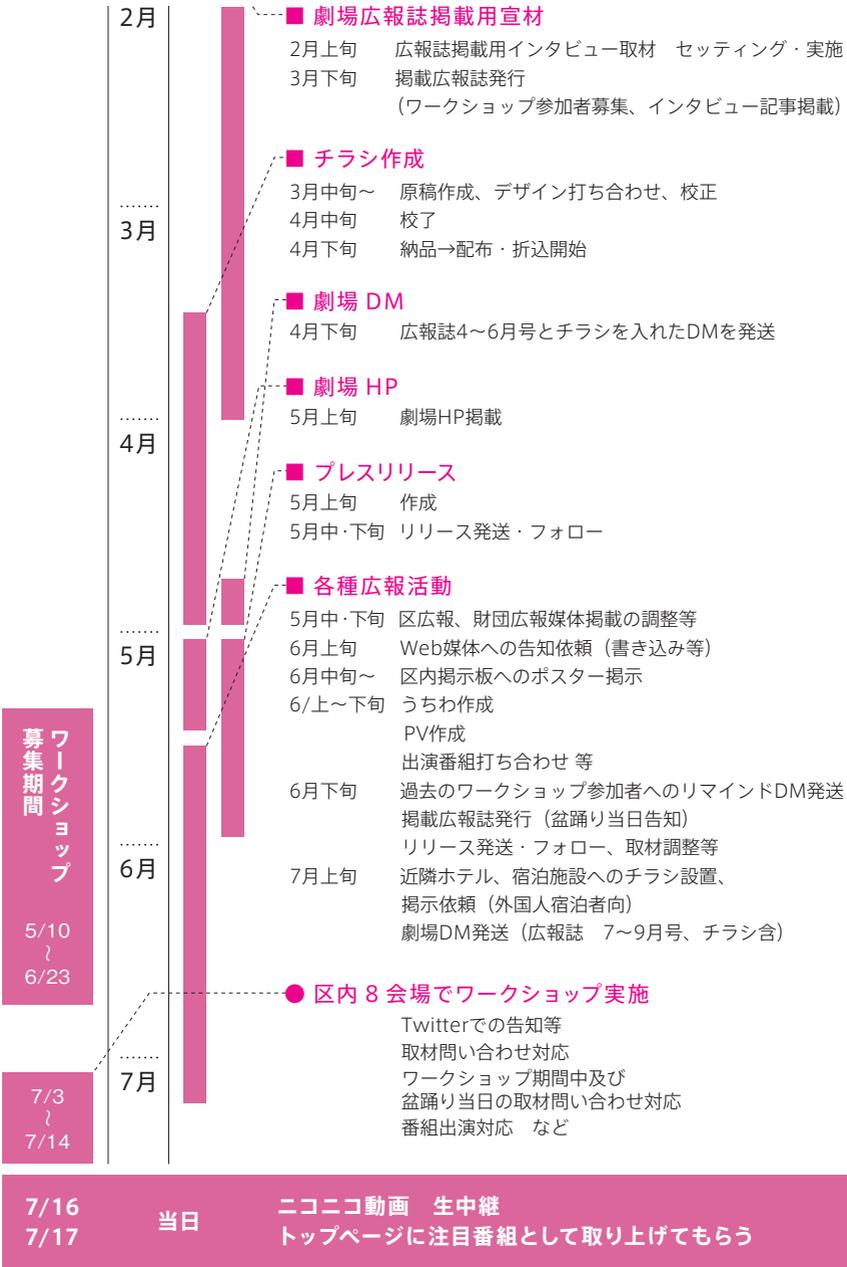
事業の広報の概要、イメージを掴んでいただけましたでしょうか。最後に、それぞれの作業の実施を、タイムラインで示した図をお示します (P.48)。

タイムラインをみておわかりのように、実際の広報作業は、本番事業の半年近く前、ワークショップからでも3カ月以上前から始まっています。これだけ時間がかかる作業なのだ、ということを強く認識し、とまかくできるだけ早く作業を開始する。実は、これが広報実務の最大のポイントでもあります。

#### 公演事業の広報実務のポイント

- 「思いを伝える」チラシを、来てくれそうな人がいる場所、時間帯にピンポイントで配布、掲示する
- チラシの配布方法については、設置団体の各部署の活用や配布場所、事業内容に合わせた特別版作成など、可能な限りさまざまなアイデアを試してみる
- ニュースリリース制作やマスコミ対応については、内容面でも告知のタイミング面でも、ニュース性を最大限に意識する
- SNS への書き込みや訪日外国人を取り込む工夫など、告知の拡大につながる新しい手法を常に考えていく

< にゅ〜盆踊り 当日までの流れ >



あうるすぽっとでは3カ月ごとに広報誌を発行しています。発行のスケジュールに合わせた広報活動を行っています。



あうるすぽっと 広報誌

## 2

### パブリシティの効果的な使い方

## いわき芸術文化交流館 アリオス

#### 【施設概要】

所在地：福島県いわき市平字三崎 1-6  
 いわき市を設置団体として2008年に開館。鑑賞事業や創造事業に加え、アウトリーチ活動や地域のコミュニティ活動など、交流活動・地域貢献活動を積極的に実施。1,705席のシューボックス型の大ホール、500～687席の可変型の舞台形式をもつ中劇場、233席ワンボックス型の小劇場、200席の音楽小ホールを中心に、リハーサル室、練習施設、レストラン&ショップ、キッズルーム、アリオスラウンジ（市民活動室）、ウォールギャラリー、カスケード（交流ロビー）等、多彩な施設を擁する。

「こんなに素晴らしいアーティストが来ます」「こんなに素敵なことをやっています」と連呼するだけでは、何も伝わらないと話すのが、いわき芸術文化交流館アリオス（以下、アリオス）の広報グループの長野隆人さんです。

ミッションや事業内容が市民の皆さんにどんなメリットをもたらすか。それを具体的に提示し、伝える言葉に「体温」をどれだけ乗せられるか。それをとことん考えていくことを大切にしていると言います。

メディアの数が多い一方で競合も激しい首都圏・大都市圏とは異なり、メディアの数が少ない地方では、メディアと密接な関係を築くことで広報の効果が得やすいという特徴があります。ここでは、特にアリオスが力を入れている新聞とラジオについてお話しします。

### 1 新聞媒体

福島県には、福島民報と福島民友という2つの県紙があります。それに加えていわき市の夕刊紙（タブロイド版）のいわき民報、この3紙を中心に、朝日、読売、毎日新聞を対象に、プロモーションをしています。

#### Point 1. 記者との関係づくり

##### ・頻りに顔を合わせ、各社のキーパーソンを味方につける

新聞を読む人が少なくなってきたといわれていますが、いわき市の人

口約35万人、世帯数約12万のうち、新聞購読世帯は約10万ですから、まだまだ有力な媒体といえます。事前の告知と事後の掲載、できれば3日に1回ぐらいの頻度でアリオスの名前が紙面に出ることが理想です。

それも文化面では当たり前ですから、社会面のニュースで取り上げてもらえるようにする。それには、各新聞社（支社）の報道部長と密に情報交換するようにすること。新聞社ではだいたい3年に一度、異動があり、人によって編集方針も、好き嫌いも明確にあります。文化に関心が薄い人であれば、頻りに顔を合わせて、施設のミッションなどを丁寧に伝える努力をします。



掲載記事は掲示してスタッフ間で共有する

#### Point 2. 取材依頼のタイミング

##### ・事業スケジュールや記者のシフトを押さえ、記事枯れの時期を狙う

お願いのタイミングをはずすと、せっかくの情報も流れてしまいます。最適なのは、有料公演ならチケット発売時。無料公演なら、催事のある1週間前。チケット発売から、公演までの中間の期間も、チケットの売れ行きによってはうまくプッシュしたいところです。それから事後に掲載してもらうには、誰がいつ取材するか、記者のシフトを把握しておくことが大切。だいたい2日前か1日前に決まるので、依頼は3日か4日前までにはしておきます。

いわゆる“記事が枯れる”のがお盆とお正月。その頃に直接電話をして情報提供をすると取り上げてもらいやすいこともあります。大ホールの性能について興味をもった報道部長が音響のチーフに取材し、地域版のスペースの3分の1程度を使って紹介してくれたという例もありました。

### Point 3. 情報をどう提供するか

#### ・より具体的な情報を、相手の記者の立場に立って、提供する

読み手に紙面を通してどんなメリットを与えることができるのかを、相手の記者に、的確にプレゼンできれば、取り上げられる確率は高くなります。よい記事が書けるよう、どうアシストをすればいいのかを考え、媒体の性格を理解し、書きやすいように情報を提供しましょう。

情報の具体性も必要です。市民参加の企画であれば、出演者と一緒に新聞社にPRに行ったほうがいいでしょう。たとえば、高校生でがんばっている出演者がいるなど、人となりを知ってもらいます。あるいは地域情報の提供も有効です。これらを積み重ねていけば、やがて、「何かネタはない？」と頼られるようになっていきます。

もちろん、情報を提供する際には、公演自体の魅力を伝えるということが中心になっていなければなりません。とはいえ、それが一方的な押しつけでは、記者にも、その背後にいる読者にも、何も伝わらない。相手の立場に立ち、記者にも、読者にも共感をもってもらえる切り口やエピソードを具体的に考えていく必要があります。

#### 舞台芸術を楽しむポイントをどう伝えるか

- ・公演の魅力を「因数分解」し、複数のキーワードに落とし込む
- ・いくつもの視点で、魅力を説明できるようにしておく
- ・たとえば“デートに最適”や、“親子で聴いてほしい”など、それぞれのライフスタイルの文脈で、この公演に来るとこんなメリット、楽しさがあるということを確実に説明できるようにする
- ・この公演を体験することで、どんな効果があるか。たとえば、サラリーマンには生のオーケストラのサウンドを音響のよい空間で聴くことによって、インスピレーションがわくといった効果があるなど
- ・アーティストの経歴よりも、パーソナリティで共感を呼ぶ
- ・人は何に感動するのかを考える。たとえば、教え子がピアノを習っているという学校の先生にとっては、がんばる姿を見られる発表会は感動的なはず。いろいろな人の、いろいろなシチュエーション(文脈)を想定しながら提案してみる

## 2 ラジオ媒体

2008年のオープン当時、いわき市内ではテレビを東京の電波で見ている人と、福島県の電波で見ている人に分かれており、情報の共有が難しいことがありました。また、いわゆる車社会で、車内でラジオを聴く人の割合が多いということから、ラジオ放送を使ったプロモーションに力を入れる戦略を立てました。

現在、コミュニティFMのSEA WAVE FMいわきでは3番組と一つのプロジェクトを展開。また、県域をカバーしているふくしまFMとラジオ福島ではそれぞれ週1回ずつ、コーナーをもっています(P.55～56参照)。

### Point 1. コミュニティラジオの活用

#### ・単なる告知媒体としてではなく、地域に浸透する手段として活用する

コミュニティFMというと、公演の告知をして、お客様の来場を呼びかけるというのがすぐに思いつく活用法だと思いますが、アリオスでは、もっと密に日常的に関わっています。

コミュニティFMの“強さ”をアリオスが認識したのは、東日本大震災の経験からです。当時、生活に必要な情報は全てFMいわきに集まり、整理されていました。パーソナリティが落ち着いた声で励ましを続けていたことも、ラジオのもつ力を再認識させるきっかけになりました。

まちに住んでいる人の顔や、まちの状況を知っているコミュニティFMのネットワークは魅力的です。それぞれがもつネットワークやコミュニティを意識的にシェアすることで、地域情報の精度が上がります。そして発信そのものが重層的になります。日常的に番組を提供していくことで、この力を活用し、施設の活動を地域に浸透させていくことが可能になります。

### Point 2. 広報マインドを育てる

#### ・積極的に職員自らがラジオ出演し、広報能力を磨く機会にする

アリオスでは、提供しているラジオ番組に広報と企画のスタッフが出演することを義務付けています。これは教育の面から考えても有意義なことです。企画について、限られた時間で的確に、言葉だけで正確に説明することによって、

プレゼンテーション能力が格段に磨かれていくと思います。

施設の広報がうまくいくかどうかは、最終的には、スタッフの広報マインドにかかっています。アリオスでは、ラジオとの付き合いを、広報マインドを育てる機会としているのです。

### 広報マインドをもつコツ

#### 1日15分、スタッフ全員が広報について考え、行動しよう！

広報担当の人員に限りがある劇場・音楽堂等でも実践できる方法が、担当以外の、一人ひとりのスタッフが1日に15分だけでも、広報について考え、それを行動に移すということです。それだけでも、施設の活気が違ってきますし、「分散」することで「発信」のハードルが下がります。Facebookに載せるために、広報担当者が1日かけて写真を撮り、原稿を書く、というのは本末転倒。数人が意識をして、敷地内に咲いている花でも、商店街のおじさんでも、撮影してローテーションで発信するだけでもいい。その蓄積は、いつか必ず役に立つのです。

## 3 成果を可視化する

地域のメディアとの関係づくりによって媒体に掲載、もしくは放送されることで、市民に客観的な実績報告を残すことになります。そして、これらの実績の露出成果や認知効果を、広告費（同じ枠を広告として購入した場合の広告費）に換算し、成果を測定しておくことで、スタッフのやりがいにつながりますし、具体的な目標も立てやすくなります。

### 〈算出方法〉

- 1 新聞 / 放送局の広告 / CM 料金表（定価）を入手
- 2 広告1cm<sup>2</sup>あたり、秒数あたりの単価を算出
- 3 掲載された記事、ニュースの面積 / 秒数を計測
- 4 単価×面積・秒数で、掲載記事 / ニュースの広告換算額を算出

ちなみにアリオスの2012年度の主催・共催事業についての新聞掲載数は219件で、掲載記事をその媒体の広告掲載枠に換算すると、8,449万円でした。

## アリオスに関わるラジオ番組一覧

### SEA WAVE FM いわき

おはよういわき 762「アリオスタイル」（毎週月曜日 8:28～8:40ごろ）

5人の広報グループスタッフが週替わりでFMいわきの看板番組にコーナー出演。主催公演に出演するアーティストにインタビューしたり、市民のみなさんに聴いてほしい音楽を流したり、気ままにおしゃべりしたりしています。

これについては費用はかかっていません。

### 電話で GOOD NEWS

（毎週木曜日 12:25ごろ～）

スタッフが電話で生出演する「電話で GOOD NEWS」（毎週木曜日 12:25ごろ～）があります。



「アリオスラジオ」（第4月曜日 13:00～14:00）

「スキマチイワキ」（アリオスラジオと連動したプロジェクト）

「アリオスラジオ」はFMいわきに業務委託し、制作しているバラエティ番組で、2012年より開始、アリオスの職員とFMいわきのパーソナリティが出演しています。「スキマチイワキ」は、地域コミュニティ活性化支援事業として2015年にスタートしたプロジェクトで、現在はアリオスラジオの柱となっています。

アリオスは、2008年の第一次オープン以来、館内で行う鑑賞・体験型事業だけでなく、遠隔地に住む市民や子どもたちを対象に、芸術家とともに地域を訪問する「おでかけアリオス」等の取り組みを通して、本物の舞台芸術やアートを身近に体験する機会を提供してきました。継続する中で、課題も見えてきました。そのひとつが、点の活動にはなるものの、面の活動になりにくいということです。それを補うものが、このラジオを全面的に活用したプロジェクトの実施です。

「スキマチイワキ」は、特に東日本大震災後、市内の各地域における課題が多様化するなかで、よりきめ細やかに、かつ継続的に地域と関係性を築きながら、舞台芸術やアートをキーワードに、地域に貢献するための方法を模索する試みです。名称は、「好き」「数奇（すき＝風流や風雅の道）」「(物事の)すきま」と「まち」と「いわき」を合わせた造語で、いわきというまちのすきまに眠る地域資源、人といった宝物に光を当て、その魅力を内外に発信していくという意味が込められています。

アリオスの企画制作課、広報グループのスタッフ計12人が、それぞれ興味をもったテーマを携えて市内各地に足を運び、リサーチ活動を展開します。その過程を「ア

リオスラジオ」で放送しています。

たとえば2015年と2016年の年末は、お雑煮をテーマにしました。市内4地区に分かれて、お雑煮を食べ、つくり方を教わって再現しつつ、地域のお雑煮マップとレシピに落としこんで発信する。また、小名浜で芸術祭が開催された期間には、現代美術家の藤浩志氏の作品を搭載したリアカー「スキマチイワキ号」を引いて、アリオスのある地区から目的地まで12.5キロを走破。それをラジオで中継したところ、まるで24時間テレビのマラソンのように、地域の人々が応援してくれました(右下の写真)。

FMいわきとアリオス、それぞれのTwitterでも発信したところ、たくさんのツイートがありました。また、アリオスラジオの内容は、FMいわきのホームページ内で、「アリ夫とアリ子の放送後記」として発信されています。



ホームページ



撮影：田子和司

## ふくしま FM

「いわきアリオス アートジュークボックス」

(毎週金曜日 18:10～18:20/RADIO GROOVE F-STYLE 内コーナー)

仕事帰りの30代、40代の人をターゲットに、週末のお出かけ情報を提供。アリオスの催事だけでなく、市立美術館など、他の施設の情報も入れ、福島県内の人向けに、いわきに遊びに来てもらうことを狙っています。

## ラジオ福島

かっぴワイド内「アリオスのはなし」(毎週月曜日 13:40～13:50)

地元の商店街の高齢者が聴いている番組。落語と昭和歌謡に詳しい広報グループのスタッフが数々のネタを織りまぜながら、アナウンサーと掛け合いをしています。公演アンケートで、よく聴いていますという書き込みが多く、アリオスのことを知ってもらいたいツールになっています。

ラジオ福島とふくしまFMのアナウンサーは、アリオスとは9年のおつきあい。コンサートに足を運んでくれて、アリオスのコーナー以外でも感想を言ってくれます。また、公演で高校生がカゲアナを行うときは、アドバイスをお願いすることもあります。

## まとめ

これまでみて来たように、パブリシティの成否は、日頃からのメディア各社との関係づくりでほぼ決まります。あうるすぽっと(P.38～49)のパブリシティ活動の背景にも、これまでのメディア各社との関係づくりの努力の長い蓄積がありました。

アリオスのラジオへの取組みは、さらに踏み込んだものです。取材対象という立場を越え、一緒に紙面や番組をつくる立場になっていくことができれば、メディア社の媒体自体が、施設と地域をつなぐ太いチャンネルにも、また、新たな事業の場ともなっていくます。

機械的にプレスリリースの投げ込みを続けていても、メディア各社は動いてくれません。どうメディア各社と関係をつくるか。一人ひとりの記者や番組スタッフ、関係者とネットワークをつくっていくか。ここにパブリシティ活動の要点があります。

## パブリシティ実務のポイント

- 記者の立場、さらにはその背後にいる読者や視聴者の立場や気持ち を深く考えて、提供する情報の切り口や具体的内容、タイミングを決めていく
- 日常的にメディア各社と接触し、上記の活動を丁寧につけていくことで、各社のキーパーソンとの間に強固なネットワークをつくる
- 地域に密着した力をもつメディア社(ラジオやフリーペーパー、インターネット媒体など)との共同制作に踏み込むことで、施設単体では難しい地域への強力な浸透の可能性が開けてくる
- メディア各社との協働作業は、広報スタッフの能力を磨く最大の機会にもなる
- 掲載/放送実績を数値化し、可視化すれば、努力目標を出しやすく、やりがい生まれる

## 3

観客をつかまえ、育成するには

福井県立音楽堂  
ハーモニーホールふくい

【施設概要】

所在地：福井県福井市今市町 40-1-1

1997年9月開館。1456席の大ホール、610席の小ホール、練習室を擁する。クラシック音楽を中心にクオリティの高い鑑賞事業や子ども・若手の人材の育成事業、ホールの象徴でもあるパイプオルガンを使った教育啓発事業、機関誌の展開などの情報提供事業を積極的に展開。

1997年に開館した福井県立音楽堂 ハーモニーホールふくいは、パイプオルガンを備えた大ホール、室内楽向き的小ホールからなる本格的な音楽堂。「みなさまに愛されるマイホール」を目指して、国内外の一流演奏家・楽団による質の高い鑑賞事業を実施してきました。また、県内の小学5年生全員が本格的なオーケストラコンサートを鑑賞する事業や、地場産業のハーブ、マリンバに親しむ普及事業、若手音楽家のキャリアアップのために「越のルビー音楽祭」を開催し、福井生まれのプロ音楽家を育成するなど、音楽による心豊かな生活を提供しています。橋本恭一・事業振興課長に、「ふくい方式」のマーケティングと広報戦略についてお聞きしました。

## 1 観客の基盤をつくる

施設が安定して運営されていくためには、日々の集客基盤をがっちり構築しておく必要があります。ハーモニーホールふくいでは、ターゲットの明確化、企業協賛の活用、友の会の運営でこの課題をクリア、確かな観客のベースをつくりあげています。

## Point 1. 利用者の傾向をリサーチし、マーケットを見極める

福井県の人口は約80万人。47都道府県別で下から5番目です。そのうち、商圏人口を50万人と見ています。クラシック音楽人口は1%といわれますから、そうするとたったの5,000人。せめて4%、理想は10%の人に足を運んでもら

うことを目標に、館では、いろいろと方策を考えています。

福井県民は、ブランド志向が強いという特徴があるとのことで、音楽にそれほど興味がない人も、著名な演奏家やテレビ等で頻繁に取り上げられるアーティストの演奏会であれば、ステータスとしてチケットを買うという傾向があるのは確かといえます。

ホールの音楽室を利用するアマチュア演奏家をはじめとする文化団体の人たちは、鑑賞者もしくは鑑賞者になりうる層と思われがちですが、実際には、違います。コンサートになかなか足を運んでくれません。長年のホールの運営から見て、鑑賞者の中心はハイカルチャー志向の強い富裕層で、発信力も高く、素晴らしいと思った演奏会なら何人もの人を誘ってきてくれる。館としては価値の高いものを用意し、満足度を上げ、強力なリピーターになってもらうことが大切です。

優良顧客の囲い込みをしっかりとすることが、安定的な劇場経営には欠かせないことといえます。

## Point 2. 企業の協賛をつけることで、収益を得るだけでなく、観客も拡大できる

ハーモニーホールふくいでは、開館当初から自主事業にはほとんどすべてに、企業協賛の冠をつけ、それが定着しています(P.60のチラシ写真参照)。企業協賛をつけるポイントは下記のとおり。収益源としてではなく、観客を増やしていく契機ともなるということが重要です。

- ・企業は公演の経費の最大約3分の1を協賛金として負担する
- ・その協賛金のうち4分の1相当額の座席を招待枠として確保
- ・スポンサー企業はその顧客を公演に招待する。満足度が高ければ、企業価値アップにつながる
- ・足を運んだお客様の満足度が高ければ、自らチケットを買ってくれるようになる

橋本さんの前職は教師だったということで、ときには教え子が経営する会社を訪ねて営業をすることもあるそうです。

ハーモニーホールふくい、特に力を入れているのは、メディア(地元新聞社、テレビ局・FM局)の協賛を取ること。ホール側が広告を出稿することで、メディアは無料で告知をしてくれます。これにより、協賛金をいただくだけでなく、

広告費を節減し、効果的な集客をしていくことができます。

近年重視しているのは、スポンサーをつけつつ、メディアとの名義共催とすることです。協賛スポンサーからすれば、自身の企業の冠公演の告知がメディアで流れることで、企業のPRになります。このように Win-Win の関係を広げていくことが重要です。



自主事業には企業協賛の冠をつけている

### Point 3. 友の会のイベントを展開し、優良顧客を維持する

2014年からは、「ハーモニーブнкаさろん」（以下、さろん）を開始しています。これは、「特別協賛会員」（個人会員年会費は1口50,000円）と、年会費3,000円の「ふくい文化友の会」の会員限定の企画です。年3回、平日の午後の2時間、小ホールを会場にお話（ミニ講演会）と演奏、県内の名店のお茶やスイーツが楽しめるもので、2016年は5月、9月、11月に開催。料金は2,000円で、100人の定員がすぐに満席となる人気企画となっています。

実はここにもチケット販売促進の仕掛けがあります。約3カ月後に開催される公演にちなんだ方々をブッキングし、その場でチケットの先行販売を行います。

例えば5月のさろんは、福井在住の作家・宮下奈都さんが、「言葉と音の力」をテーマにお話しをしました。宮下さんは、8月の「越のルビー音楽祭」の「お話とピアノでつづるコンサート」のための新作を書き下ろしており、創作秘話についても語り、あわせてチケットを販売しました。直前に宮下さんの作品『羊

と鋼の森』の第13回本屋大賞受賞が決まったばかりということもあり、急遽お話と演奏だけのチケットを追加発売。この日はFM福井の公開収録も兼ね、後日、オンエアされました。

11月には、2月にピアノトリオでの公演を行う若手ピアニスト、金子三勇士さんが登場。6歳から単身で祖父母の住むハンガリーに渡り、11歳のときに飛び級で名門の国立リスト音楽院大学に入学した経歴の持ち主です。ハンガリーでの生活から、コンサートの聴きどころまで、定評のあるリストの演奏とともに披露しました。

こうした活動が続けることが優良顧客の維持拡大に直結していくのです。



さろんでの宮下奈都さんのお話



さろんでのティータイムはハワイエを使用

### 友の会の考え方

いわゆる友の会の考え方として、割引特典のないものと、割引を適用するもの、どちらが有効かということが話題になります。橋本さんの考え方はシンプルです。ハイカルチャー志向のお客様の固定客がついているのなら別ですが、そうでなければ、チケット割引はなし、申込をすれば1年間、広報誌を送るといった簡単な会員制度でよいとのこと。もちろん、広報誌の制作費、郵送費などのコストはかかるものの、大きな網をかけることができます。

「多くの人が、コンサートに行くのは年に1度ぐらいだから、お金を出してまで会員になろうとは思わないのではないのでしょうか。無理に入会の案内をして、将来、顧客になる人を失うことにならないだろうか。目的を見極め、タッチポイントをきちんとつくる必要があります」と橋本さん。アンケート用紙には、

個人情報に配慮しながら、公演のご案内を出すことを明記する。メール会員もありますが、読まれる確率は必ずしも高くないということです。

### チケット発売日の工夫

ハーモニーホールふくいでは、会員特典として、チケット優先予約ができるようにしています。チケット発売日は、発売週の火曜日が特別協賛会員先行、水曜日が友の会会員先行、木曜日が会員先行ネット発売、土曜日が一般・プレイガイド発売、日曜日に一般ネット発売となっています。2016年からはインターネットでチケットを購入できるようにしました。

こうした優待を明確にすることで、各会員ごとのメリットを明確にすることができますし、また、チケットの売れ行きを前もって把握することが可能になります。

## 2 観客の基盤を拡大する

優良な観客を既に確保しているハーモニーホールふくいですが、もちろん、新規の観客を育成することを怠っているわけではありません。ここではそうした観客基盤拡大のアプローチをみていきます。

### Point 1. クオリティを保ちながら、ハードルを下げる

通常のクラシック・コンサートでは敷居が高いという方に向け、館のシンボルである音楽堂のパイプオルガンを活用したワンコイン・オルガンコンサートのシリーズを続けています。大人は500円、小～高校生、車いす席は100円。パイプオルガンの探検ツアーも行っています。

ワンコインとはいえ、内容のクオリティは担保していると橋本さんは言います。例えば、ワンコイン・オルガンコンサートの人気シリーズである青島広志さんの音楽の授業「教えて!青島先生。」では、ファミリー層を対象とはしていても、ジブリやディズニー、アニメの曲は演奏しないそうです。「ハーモニーホールふくいは、公的な施設として、音楽文化を広げていくという設置目的がきちんと

あります。芸術としての音楽の素晴らしさをちゃんと伝えることにエネルギーを注いでおり、そこはぶれていません。娯楽性の高い曲を並べ、一過性の集客のためにワンコイン・コンサートを開いても、おそらく、新たな観客を開拓することはできないでしょう。ワンコインだからこそ、一流の演奏を聴いてもらいたい。演奏者のモチベーションを落とすことのないように、コミュニケーションをしっかりとって、コンサートに臨んでいます。これで失敗すると次がありません」。

演奏がよければ、次の顧客になってくれるかもしれない。なってくれなくても、少なくとも、サイレントパトロンになってくれる。「1回行ってみたけれど、なんだかよかった」と、考えるようになってくれるはずです。



徳永二男ワンコイン・オルガンコンサート 「教えて!青島先生。」IIチラシ

### Point 2. 新たな視点での企画を展開し、新しい観客を獲得する

クラシックのテクニックをベースに洋楽アーティストのカバーをする女性カルテット、「1966カルテット」のコンサートでは、日本が熱狂したビートルズ来日の年を名前に掲げている彼女たちにちなんで、ビートルズ世代に向けた広報を展開しました。

「1966カルテット」が所属する音楽事務所の高嶋弘之社長は、日本におけるビートルズのプロモーションの仕掛人として知られています。数々のコレクション

ンを見せてもらい、展覧会を企画しました。マーケティングの不十分な市場（企画内容）ということもあって、公演の一週間前から展覧会を開催。チケットを持っていれば入場は無料としました。展覧会をメディアで取り上げてもらったり、徐々に情報が浸透しはじめたときに、かなり売れて完売となりました。

「展覧会で使用した大判ポスターやキャプションなど、こちらで作成したものは高嶋社長に差し上げました。こうしていくことも大切だと思います」と橋本さんは関係づくりの大切さを話します。



展覧会の様子



1966 カルテット・ライブ チラシ

### Point 3. ジャンルを拡大し、新たな接点をつくる

ハイカルチャー志向の富裕層をターゲットにしているからといって、新たな顧客の開拓をないがしろにするわけにはいきません。目を向けているのが、ジャズ、ハワイアン、バリのガムラン、ケルト音楽などのクラシック以外のジャンルの音楽です。

「音楽堂でこんな音楽を演奏するなんて」と喜ばれることも多くなってきたそうです。

ハワイアン音楽公演のチラシ



「ひとつの公演を買って、よそのホールと同じように上演するのではなく、自分たちに何ができるか。考えることは楽しいと思いませんか」と橋本さん。新しい価値をつくり出す種（シーズ）を生み出しながら、自分の地域にはどんなニーズがあるかを見極め、ウォンツを喚起する。マーケティング用語ではおなじみの言葉ですが、劇場・音楽堂等の運営にとっては永遠のテーマだと痛感しているといえます。

### Point 4. 県出身のアーティストとコラボして地域に広がりをつくる

「越のルビー音楽祭」は、鑑賞人口の少ない室内楽の普及をテーマに、2009年から開催している音楽祭です。「越のルビー」は福井県内で栽培されるフルーツのようなミデイトマトの名称で、名付け親は福井出身の芥川賞作家、津村節子さん。

この音楽祭に出場した福井ゆかりのアーティストの力を活用しようと、アーティストバンク「越のルビーアーティストバンク」をつくりました。企業の記念イベントをクラシックの生演奏で祝いたい、学校の催しや福祉施設で演奏するアーティストを紹介してほしい、愛好者サークルでの指導者を探しているといった依頼に沿ってアーティストを紹介する事業です。

アーティストたちを身近に感じてもらいたいので、案内PRの文章は、経歴や受賞歴を強調するのではなく、ふるさと福井への思いを率直に語ってもらっているそうです。そして、プロフィール欄は①在住、②出身、③県内の卒業校（小学校、中学校、高校）を記載してもらっています。

ハーモニーホールふくいが開館して2017年で20年。その間、音大に進んで音楽を学ぶ学生の裾野は広がっています。県内の小学5年生全員を招待するコンサート「ふれあい文化子どもスクール オーケストラと子どもたちのふれあいコンサート」の開催も、10年近く続いています。最初に体験した子どもたちがまもなく20歳。当時、何らかの形で本物の音楽に触れた子どもたちのうち、演奏家を目指している人もいるかもしれません。

身近なところに憧れの存在がいる。こういうことで地域に音楽文化が広がっていきます。ちなみに、「オーケストラと子どもたちのふれあいコンサート」でも、パンフレットのアーティストプロフィールには、卒業校を掲載、終演後には出演者が自分の母校の子どもたちと交流する機会を用意しています。

さらに、2015年度からは、「出張音楽堂」もスタートしました。これは、成長期にある中学生に優れた芸術鑑賞の機会を提供し、豊かな創造性・人間性を育てるとともに、小学5年生のときに「ふれあい文化子どもスクール」で本格的なオーケストラを鑑賞した子どもたちの鑑賞能力を育て、文化芸術に対する関心・理解をさらに深めることを目的としています。県内のすべての中学校および特別支援学校を対象に、演奏家を派遣しての室内楽コンサートと、県内市町の小学校連合音楽会（全17市町）への派遣事業、この2つの事業を柱に実施しています。

### < 福井県立音楽堂の育成事業 >



アーティストのオーディション風景



出張音楽堂

### デザインを発注するときには

こうした観客育成の施策をしていくにあたって、一つひとつの広報物の制作は非常に重要です。

ハーモニーホールふくいでは、デザイナーに発注する際、チラシやパンフレットのデザインは3パターン出してもらっています。そのうち、甲乙つけがたい2案があるときには、両方採用するようにしています。異なるデザインであれば配布方法のバリエーションができ、客層に合わせて使い分けすることもできます。

なぜそのようなことをしているか。三つ作成しても、二つがボツになって、一つしか採用しないと、一つに力を入れ、あとの2つは消極的な提案を出すようになるのが、人間の心理としてあります。デザイナーさんとは、いい作品ができるよう、コミュニケーションを密に取りたいものです。

### まとめ

ハーモニーホールふくいでは、これまでみてきたように、確かなマーケティング戦略に則って観客育成を行い、さらにはそれを地域における音楽文化の定着へとつなげています。

観客をつくる、育てるといっても、ワンコイン・コンサートや友の会などの事業のかたちだけをなぞっていても実効性は担保されません。ハーモニーホールふくいでは、基盤となる顧客層をきっちりと確保することから始め、その上で、自館が提供するクオリティの高い音楽文化という方向性を決してぶれさせることなく、新たな観客層の開拓と地域との連携を進めつつあります。

観客の育成には、まず、明確でぶれないマーケティング戦略が必要。ハーモニーホールふくいの事例は、このことを教えてくれています。

### パブリシティ実務のポイント

- 基本ターゲットを定め、観客の基盤とするためのマーケティングを戦略的に実施する（富裕層のターゲット化、クラシック音楽のブランド価値活用、友の会による顧客の組織化）
- 企業協賛を、収益だけでなく、観客拡大の手段としても活用する
- 質の高い音楽文化の提供という基本をぶれさせず、ワンコインコンサートや新規企画、新規ジャンルの提供などの市場開拓を実施する
- 地域ゆかりのアーティストの育成、アーティストとのコラボレーションを通じて地域との連携を強化する

4

地域とともにある施設になるためには

茨城県小美玉市  
四季文化館みの～れ・  
小川文化センターアピオス・  
生涯学習センターコスモス

茨城県小川町、美野里町、玉里村が合併し、2006年に誕生した小美玉市。東京都心から北東へ約80km、茨城県のほぼ中央部に位置する人口約5万人の市です。

2002年に開館した旧美野里町四季文化館みの～れで始まった住民参加・参画、行政支援による公共ホールの運営は、合併を契機に、小川文化センターアピオス、生涯学習センターコスモスでも展開されていきました。2012年には、文化の力でまちを元気にするため、「小美玉市まるごと文化ホール計画」も策定され、3館の連携がさらに深まっています。

3館が取り組んできた「創造・発信する力、共感を呼び起こす力、マーケティング手法」に注目し、広報戦略について取材しました。

[3館の規模と特徴]

四季文化館みの～れ

所在地：茨城県小美玉市部室 1069  
2002年開館、森のホール600席、風のホール200～250席、光のホワイエ、中庭ほかを擁した施設。開館以来、徹底した住民参画と創造育成中心の運営で全国から注目を集めている。

小川文化センターアピオス

所在地：茨城県小美玉市小川 225  
1982年開館、1200席の大ホールと可動席300席の小ホール、会議室、和室等を擁した施設。30年近くにわたって演歌や歌謡曲の歌手を中心とする鑑賞事業を実施してきた。合併後は住民同士、住民とホールが信頼で結び合う創造拠点への変革を目指し、住民参画の事業を積極的に拡大。

生涯学習センターコスモス

所在地：茨城県小美玉市高崎 291-3  
1994年開館、旧玉里文化ホール。535席の文化ホールと、公民館、史料館、図書館を併設する複合施設。

※ みの～れとアピオスは市長部局生活文化課、コスモスは教育委員会部局生涯学習課が所管

1 住民参画の施設づくり

小美玉市の住民参画の施設運営は、1996年、その後合併して小美玉市の一部となる旧美野里町に始まりました。ここでは、広い意味で広報につながる活動として、旧美野里町でどのように四季文化館みの～れが生まれ、育ち、そして合併に伴って、その活動が他の施設へと広がっていったのかを簡単にみていきます。

Point 1. 施設づくり

・住民とともに考え、住民とともに開館

呼吸する（住民と共に成長する）文化センター創設事業として開始された同町の文化センター（四季文化館みの～れ）の特徴は、その当初の構想から開館までのすべてのプロセスで、徹底した住民参画を実現してきたことにあります。

同館が公開している「みの～れが生まれるまでの軌跡」には、1996年のプロジェクト・スタートから2002年の開館にいたるまで、多数の意見交換会やワークショップ、シンポジウムが実施されたことや、その始めから施設と住民をつなぐ情報誌が展開されてきたこと、さらには「MINORI 四季の里音楽祭」やカウントダウンイベント等、これも多くの住民の手によって実施されたことが記されています。

文化施設をつくるにあたって住民の意見を聞くことはよくあります。しかし、通常それはあくまで広聴の範囲に止まるものであり、みの～れのように、開館準備の段階から住民自らの手によって文化事業が行われるほど、住民の主体性が発揮されてきたケースは多くはありません。

こうした開館までのプロセスがあつてこそ、その後につながる住民参画の運営が可能になっているのです。

Point 2. 運営体制

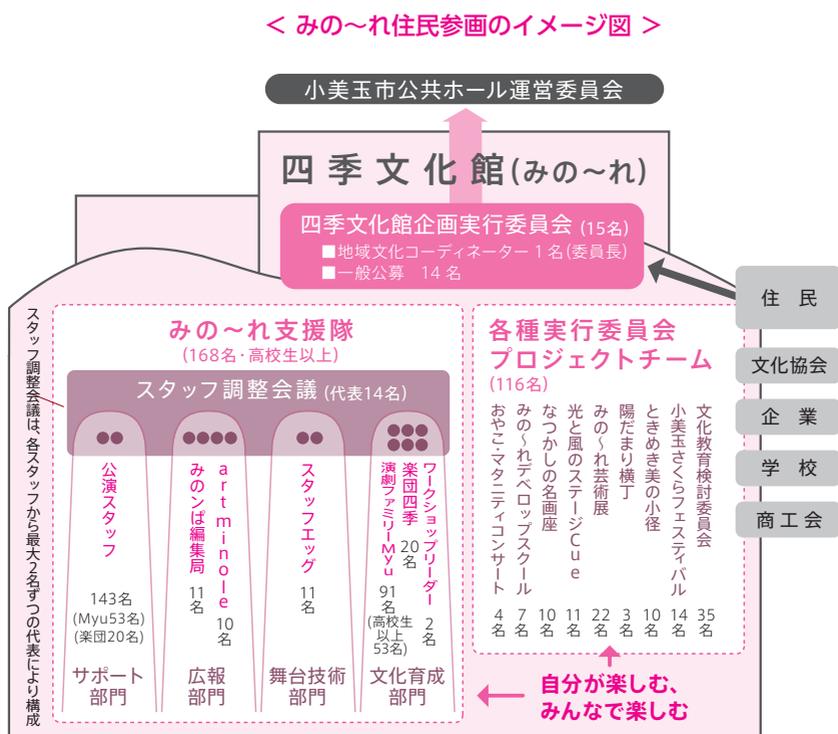
・現場の運営から施設の方向性決定まで全てに住民が参画

「つどう・つなぐ・つくる」をミッションとして掲げて運営されているみの～れの最大の特徴は、その運営すべてに住民が参画していることです。

住民劇団、住民楽団や公演スタッフ、舞台技術などの文化ボランティア「み

の〜れ支援隊」(高校生以上・4部門7組織、約170名)と、事業を企画実行する各種実行委員会・プロジェクトチーム(小美玉さくらフェスティバル、みの〜れ芸術展など8組織、約120名)があり、みの〜れの各事業を運営。さらに、こうしたボランティアの代表や一般公募による住民が参画する「四季文化館企画実行委員会」が事業の推進や運営ルールの改善について毎月協議をし、実際に館の方向性を決定しています。

現場に住民ボランティア組織や、座付きの住民劇団・楽団がある劇場・音楽堂は、いまでは珍しくなくなっています。しかし、そういった住民参画は、各分野ごとに、施設の職員の呼びかけによって実施されるのが通例であり、まして施設の方針策定自体が住民参画の対象というのはあまり例をみません。開館までのプロセスを住民とともに歩んできたみの〜れだからこそ生み出せたあり方ということができるでしょう。



【平成28年10月1日現在】

Point 3. 地域連携

・合併を契機とした住民参画型運営ノウハウの他館への展開

2006年の合併をきっかけに、みの〜れの住民参画の動きは、旧小川町、旧玉里村へと広がっていくことになります。本格スタートは2008年。この年、旧小川町の小川文化センターでは「小川文化センターを活性化する会(現 小川文化センター活性化委員会)」が、その後、旧玉里村の生涯学習センターコスモスでは「玉里文化ホールを考える会(現コスモスプロジェクト)が立ち上がり、本格的に施設運営の発展が図られていきます。

小川文化センターアピオスでは、これまでの「イベント時のみ人が集まる館=集客施設」から、「日常的に住民が心のよりどころとして集まる館=住民同士、住民と館が信頼で結び合う創造拠点」への変革を目指して議論と勉強会を重ね、愛称募集やオリジナル企画の創造、施設の修復と改善という活性化に着手。プロの指導・演出、プロバンドの演奏のもとスターになりきって歌う「小美玉発!スター☆なりきり歌謡ショー」や、大ホールの舞台上に客席を設え、約70席の小劇場をつくって演劇やダンスなどを上演する「アピオス小劇場」などの事業をスタートさせました。その結果、それまで課題となっていた稼働率がいまでは飛躍的にアップしています。

一方、生涯学習センターコスモスでは、文化ホール部分だけでなく、複合施設であるコスモス全体や同一敷地内にある「しみじみの家」「民家園」までをすべてフィールドとして捉え、周辺環境を含めた元気づくりに取り組んでいます。具体的には、敷地内のあちこちで実施される「こすもす・きゃんぱす・こんさあ〜と」、コスモスを拠点に活動するサークルを積極的につなぐ「サークル交流会」、若い母親を対象に学び体験を提供する「コスモスcafe “Win-Win”」などが行われています。

こうした各館の住民参画を核とした活動と連携は、2012年、「小美玉市まるごと文化ホール計画」としてまとめられ、さらなる進化を遂げつつあります。同計画には「住民と行政が互いに知恵を絞り、汗を流しながら、館の元気づくりを行なっています。それが関わっている人たちの誇りにもつながっており、理想的なまちづくりのスタイルになっています」とあります。文化によるまちづくりの端的な成功例がここにあります。



アピオス小劇場 およこ DE ジャズ 2016年の公演より

## 2 住民参画の広報体制

小美玉市の住民参画のもう一つの特徴は、その広報自体が住民の手によるものとなっているということです。3つの文化施設の広報を担う広報部門は「みの〜れ支援隊」のなかにあり、文化情報誌『おみた Magagine』の編集（取材、撮影、校正）を行う「みのんぱ編集局」と、みの〜れの自主事業のポスター、チラシのデザインを行うデザイナー集団「art minole」の2組織に分かれています。

「art minole」のメンバーは高校生から20代が中心。プロのデザイナーの手ほどきを受け、事業のコンセプト、イメージを担当職員と打ち合わせし、制作しています。

ここでは、このみの〜れの広報部門の活動状況を追っていきます。

### Point 1. 職員の役割

#### ・職員が現場で育成されているからこそ、住民と一緒に汗がかける

『おみた Magagine』は、美野里町の文化センター建設計画がスタートした1996年に、福島ヤヨヒさん（現・市議会議員）が始めた『ゆめ通信』が前身。開館の6年前に既に創刊していたこととなります。これがのちに『文化の広場』、『みのリズム』と名前を変え、町村合併により『おみた Magagine』となりました。福島さんは長く編集長を務めてきましたが、現在は退任し、新たな編集

長を立てずに、みの〜れ職員の遠藤智光さんがまとめ役となっています。

デザインは小川文化センターアピオスの横山雄一郎さんが担当。グラフィックデザインソフトのIllustrator（イラストレーター）を使ってレイアウトしています。ちなみに職員はみなIllustratorを使ってチラシのデザインなどできるよう、研修を受け、OJTで習得しています。

職員自らが編集や版下作成の実作業ができる。また、実際に企画をとりまとめ、フィニッシュまでみんなを引っ張ってもっていくことができる。その結果、『おみた Magagine』は、プロに外注せずに内部で制作が可能となっています。

こうした職員のサポート能力があつてこそ、住民参画の制作業務がうまく回っているわけです。行政がすべてやるわけでも、住民に押しつけるわけでもなく、共に汗をかく。そのためにはこうした職員の育成が必要となるのです。

### OJTの例

- ・ファシリテーション…参加意識を高める会議の作り方やワークショップ技法
- ・制作業務…ゼロから立ち上げ、公演までの過程すべて
- ・グラフィックデザイン…デザインの基礎から必要なソフトの技術
- ・プレゼンテーション…マスメディアの取材対応、視察や会議でのプレゼンテーション

### Point 2. 住民の活動

#### ・住民目線での広報が、住民を育て、ホールのファンを生む

では、住民側はどのような思いでみの〜れの広報活動に参加しているのでしょうか。住民編集局員として活躍されている野手利江さん、藤田佐知子さん、加藤篤子さんに話を聞きました。

みの〜れの名付け親でもある野手さんは、編集局員の古株。ネットワークが広く、情報収集力を企画に生かしています。「一つの記事は200〜300字。少ないので記事を書くのは大変です。限られた誌面をどう構成するか、悩み

ながらも楽しくつくっています。楽しいというのは実は大きなポイント。みの〜れ支援隊の規約の冒頭に、『みの〜れ支援隊は自らの意志により登録した者をもって組織し、成長するみの〜れを支えていきます。そして私たちは、この活動を楽しみ、みの〜れと地域文化の発展に貢献します』と掲げているんです。

藤田さんは、新聞販売店が発行するミニコミ誌『ありす新聞』に「Minole Life のすすめ」というコーナーを設け、みの〜れの事業を担う人々を毎月紹介。取り上げた人物は115人にのぼります。舞台に出演する人は町で有名になっていきますが、縁の下の力持ちにもスポットを当てたい、と始まった企画。「取材を通していろいろな人とつながることが嬉しいです。毎回パワーをいただいています」と藤田さん。取材をきっかけにホールのファンを増やし、交流が生まれる。まさに広報がプラットフォームの役割を果たしています。

加藤さんは、「苦手なジャンルがあって、どう書けばいいのかわからないこともありました。でも今は、それをどう伝えるかを考えるのがおもしろい」とのこと。ホールに足を運ばない人にどう伝えるか。芸術文化というと愛好家だけのものと捉えられがちですが、住民目線のわかりやすい記事は好評だということです。

現在、「文化がみの〜れ物語」「まちづくり編集会議」に続く3冊目となる本の出版を計画中。藤田さんの「Minole Life のすすめ」を中心に構成する予定だそうです。これまでの2冊は出版にかかる費用を参加者から参加費(寄付)を募って調達しましたが、3冊目についても戦略を練っているとのこと。



「Minole Life のすすめ」

住民たちが編集した2冊の本。それぞれが制作費を負担して力を合わせて発行した

### Point 3. 若年層の取り込み

#### ・学校の職場体験を住民参画の機会として組み込む

みの〜れをはじめとする小美玉市の住民参画の特徴は、若い世代の参画が多いことです。みの〜れの広報活動では、若者、特に10代の参加参画をうながす取り組みとして、中学生に職場体験としてホールに来てもらい、『おみた Magazine』の号外を制作するという経験をしてもらっています。

#### (実施例)

**1日目**…ホスピタリティ・ワークショップ(社会人として大切なことを学ぶ)、舞台技術体験(舞台機構・ピンスポット操作)、広報体験(Twitterを活用)

**2日目**…編集会議(取材内容とレイアウトを検討)、インタビュー(住民編集委員)

**3日目**…『おみた Magazine』の号外をつくって・発表して・飾ってみよう(発表と展示)

中学生による住民編集委員へのインタビューは委員が自らの活動を振り返るきっかけにもなりました。これをきっかけに中学生特派員のみなさんにも取材・執筆を継続的にお願いしているそうです。

住民参画の問題点の一つとして、いつの間にかメンバーが固定化してしまい、その結果、活動をしている住民としていない住民のギャップが広がったり、活動しているメンバーが次第に疲弊してしまったりすることがあります。みの〜れで実施している学校活動との連携は、住民参画の機会を広げ、若い層に施設をつなげていく有効な手段となっています。



中学生による『おみた Magazine』号外の制作の様子

■『おみた Magazine』 2008年4月創刊。3館の文化施設で行われている事業紹介を中心に、まちの文化情報も掲載。毎月第4木曜日発行。A4 4ページ。15,000部発行。小美玉市全戸配布。



おみたマガジン100号 (2016年11月)

## 小美玉市の住民参画

最後に、小美玉市の住民参画のあり方を、みの〜れの立ち上げから職員として住民参加・参画の現場に携わり、小川文化センターアピオスの改革も成し遂げ、現在は小美玉市市長公室 政策調整課所属の中本正樹さんに語っていただきました。

### 行政主導の住民参加ではなく、協働、そして住民の主役化へと進める

小美玉市の文化ホール3館（アピオス・みの〜れ・コスモス）には、表現者、それを支えるスタッフ、企画者、さらには演劇、音楽、美術、映画などありとあらゆるジャンルへの参加参画の受け皿が用意されており、それぞれ活発な活動が展開されています。とくに、10歳代から30歳代の若者が参加・参画しており、3世代が入り交じって活動していることが大きな特徴だと思います。

参加・参画のグランドデザインを、「住民参加(行政主導)」から「住民参画(協働)」、さらに「住民主役(行政支援)」まで成熟させていくことを目指しており、実現してきていると感じますが、長所をさらに生かすには、新たに参加する人が入りやすく、また、自主的に活動できる住民(個人および団体)がホールと提携して、まちのために次々と自主的な活動を繰り広げていき、必要な支援をホール側が行なっていく環境をつくるのが大切だと思います。

「参加のしやすさ」を広く伝えているのが、まさに手づくりで親しみやすく、住民目線の情報発信を続ける『おみた Magazine』であり、「Minole Life のすすめ」です。近年では住民による SNS 発信もかなり盛んになってきました。住民の自主的な活動が住民自らの手によって発信されることで、住民のモチベーションをさら上げていくというよい循環が生まれています。

### アウトリーチを活用し、無関心層までを文化芸術に取り込む

文化ホールの事業を展開していく上で、意識しているのが文化のサイクルです。一口に「住民」といっても実にさまざま、全住民にどうアプローチしていくかを考えたとき、文化ホールとの関わりが浅く遠いか、深く近いかで6つの層に分けて考え分類した、吉本光宏さんが考案された図に出会いました。これを全事業のマーケティング分類に活用し、「小美玉市の目指す文化のサイクル」として住民との共通認識にしています。図にあるように、それぞれを①無関心層・芸術文化未経験層、②文化施設支持層(サイレント・パトロン)、③芸術文化関心層、④観客・聴衆層、⑤文化活動住民(文化団体・地元アーティスト含む)、⑥ボランティア(ポジティブ・パトロン)と呼びます。

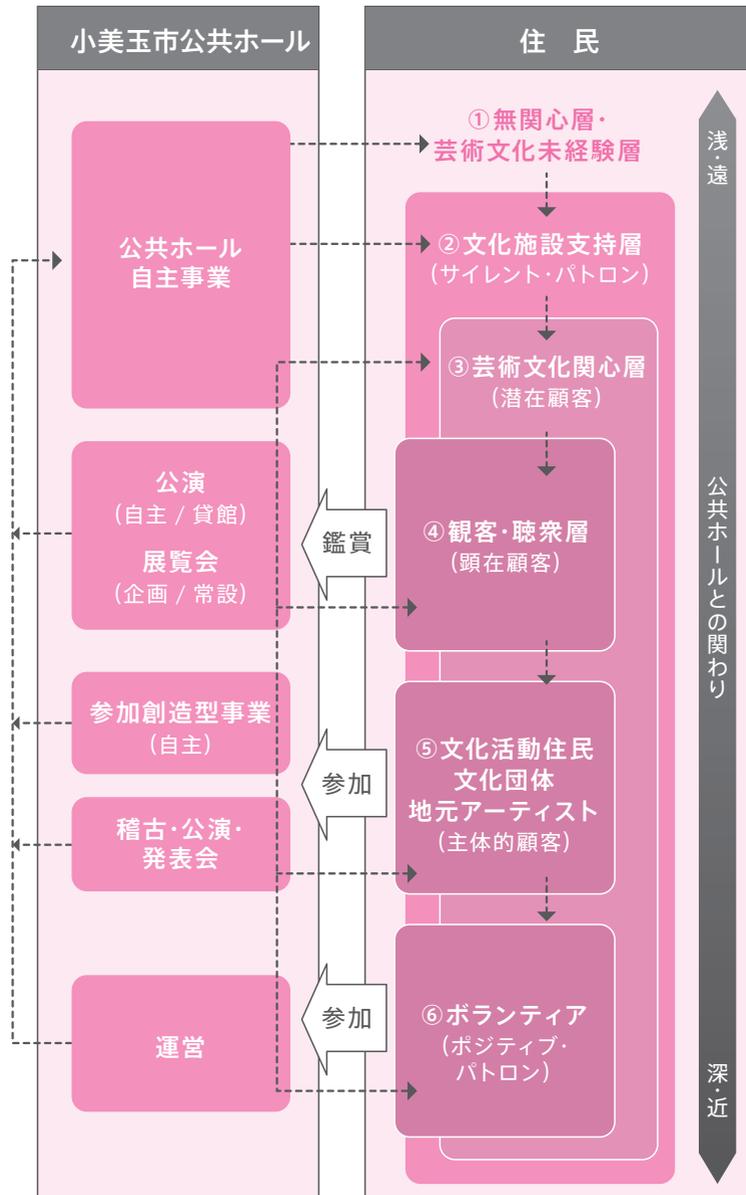
鑑賞事業のみの文化施策は③と④にしかアプローチできていません。これが文化ホール=愛好家だけのものという意識を生んできたと考えています。しかし、アウトリーチをはじめとした①②の層にアプローチする事業を積極的に行い、その活動を広く広報することによって、①が②に、②が③に変化する手応えを感じています。小美玉市全域を活動エリアとして文化活動を広げていくことによって、これまでつながっていなかった住民同士、地域と館、館と農工商観光などのネットワークが構築されつつあります。

アウトリーチの実践モデルとして、「地域アクティビティ」があります。

プロの演奏家や文化ホールを拠点に活動する住民劇団、楽団などが地域へ向いて積極的に交流を図るもので、全120行政区への訪問を計画しています。行政区の区長さんなどを招待し、ショウケースを開催して、プログラムを選んでもらう。区やコミュニティのイベント企画担当の役員さんと、館職員が話し合っ、企画をつくりこんでいきますが、こうしたやりとりによって、館と住民の距離感が縮まると思っています。

そのほか、小中学校にアーティストを派遣する「学校アクティビティ」も継続して行っている事業ですが、実施して終わり、ではなく、取り組みを広く住民のみなさんに知ってもらうこと、それを住民自身がいきいきと語り、発信していくこと。これが館の存在意義を高めていき、館全体の広報につながると思います。

## &lt; 小美玉市の目指す文化のサイクル &gt;



吉本光宏「市民・地域との新たな回路づくりから芸術を中核とした社会サービスへ」  
(雑誌 地域創造 2003 Spring vol.14) の図版をアレンジして作成

## まとめ

中本さんの話でまとめられているように、小美玉市の住民参画の考え方は、「住民が主役（行政は支援の役割）」という目的意識を明確にしているところに最大の特徴があります。この考え方に基づいた活動を着実に進めてきた結果として、小美玉市の文化ホールでは、多世代の住民自らが主役として輝く状況が生まれています。

その延長線上に実施されている「地域アクティビティ」の活動は、文化芸術にこれまで関心の無かった層までも、次第に、劇場・音楽堂等の活動に巻き込みつつあります。住民自体が企画し、実施し、そして広報している活動であるからこそ、全くの無関心層を巻き込むまでの強い力をもつことができる。これも決して無視できないポイントです。

地域全体を味方にするためにはどうすればいいか。みの～れを始めとする小美玉市の事例はその一つの見事な回答になっています。

- 構想から運営まで、現場から全体の方針決定まで、すべてにおいて「住民が主役」の体制、仕掛けをつくる  
職員は、住民の活動を支援するため、現場を動かすノウハウや技術を身につける
- 住民主役の広報の実施、広報活動への幅広い住民の参加を実現することで、活動が次の活動を呼ぶ良循環をつくり上げる
- 住民参画、住民主役の活動であることを基盤に、地域へと積極的に出て行くことを通じて、地域全体を館の味方にしていく

(第二章 取材・文 土屋典子)

— 編集委員（五十音順） —

岸 正人

(あうるすぽっと〔豊島区立舞台芸術交流センター〕支配人)

長野 隆人

(いわき芸術文化交流館アリオス広報グループチーフ)

松本 辰明

(公益社団法人全国公立文化施設協会 専務理事兼事務局長)

— 協力 —

あうるすぽっと（豊島区立舞台芸術交流センター）

いわき芸術文化交流館アリオス

福井県立音楽堂 ハーモニーホールふくい

茨城県小美玉市 四季文化館みの〜れ・

小川文化センターアピオス・生涯学習センターコスモス



文化庁委託事業

[平成 28 年度]

劇場・音楽堂等

広報&コミュニケーション ハンドブック

---

発行日	平成 29 年 3 月
編集・発行	株式会社 文化科学研究所 〒 151-0053 東京都渋谷区代々木 1-43-7 光ビル 4 階 Tel. 03-5354-6180 Fax. 03-5354-6183 E-mail bunka@ifac.co.jp
協力	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 4 階 Tel. 03-5565-3030 Fax. 03-5565-3050 ホームページ <a href="http://www.zenkoubun.jp/">http://www.zenkoubun.jp/</a> E-mail bunka@zenkoubun.jp
デザイン	加瀬 由美子 (agata studio)
印刷	株式会社 丸井工文社

---