

Japan Foundation for  
Regional Art-Activities

---

# 公立ホールにおけるネットワーク活動 に関する調査研究

---

1998年3月

財団法人 地域創造



## はじめに

---

財団法人地域創造は、地域における創造的で文化的な芸術活動のための環境づくりを目的として、地方公共団体等との緊密な連携の下に、財政支援、研修・交流、情報提供、調査研究などの事業を実施しております。

このうち、調査研究事業では、地域の芸術環境づくりに関して全国的な視点から実態の調査・分析・研究を行い、芸術環境づくりを進めるうえで参考となる指針や基礎資料を提供しております。

平成9年度においては、「公立ホールにおけるネットワーク活動に関する調査研究」、「ホール文化形成のための調査研究」の2調査を実施いたしました。

このうち、「公立ホールにおけるネットワーク活動に関する調査研究」は、公立ホールが実施しているネットワーク活動の現状と課題を分析・調査し、より実りあるネットワーク活動構築のための方策を検討したものです。

調査の実施にあたっては、公立ホール、地方公共団体の文化振興担当部局（課）、民間ホール、及び有識者の方々等に多大なご協力をいただきました。

この場を借りて、深く感謝申し上げます。

本調査の成果が、公立ホールの活性化に役立てば幸いです。

1998年3月

財団法人地域創造

理事長 遠藤安彦





# 公立ホールにおけるネットワーク活動に関する調査研究

## 目次

序 調査研究の目的と構成 .....	i
I. 公立ホールにおけるネットワーク活動の現状と課題 .....	1
1. 公立ホールのネットワーク活動への参加状況 .....	4
(1) 参加しているホール	
(2) 参加していないホール	
2. ネットワーク活動の概要 .....	5
(1) 発足・加入時期	
(2) 活動の背景	
(3) ネットワーク活動のメンバー構成、メンバー数	
(4) ネットワーク活動への参加条件・範囲	
3. ネットワーク活動の内容 .....	9
(1) 活動内容	
(2) ネットワークによる事業化のプロセス	
(3) ネットワーク活動の事業予算	
(4) 事務局体制	
4. ネットワーク活動の効果 .....	19
(1) 人的ネットワーク効果	
(2) 情報・企画ノウハウ効果	
(3) 経費的效果	
(4) その他の効果	
5. ネットワーク活動の問題点・課題 .....	22
(1) ハード面での問題	
(2) 組織形態の違い	
(3) ノウハウや意識の違い	
(4) 担当者の異動	
(5) 事務局の運営体制	
(6) その他の課題	
6. ネットワーク活動の今後の展望 .....	24

■	II. 公立ホールのネットワーク活動における都道府県の関与 .....	27
	1. 都道府県主導によるネットワーク事業 .....	29
	(1) 事業実施状況	
	(2) 事業実施の背景	
	(3) ネットワーク事業の内容	
	(4) 参加ホール数	
	(5) 年間事業予算	
	2. 都道府県主導による公立ホールのネットワーク事業支援策 .....	35
	(1) 実施状況	
	(2) 助成の目的	
	(3) 助成対象事業の条件	
	(4) 助成先	
	(5) 助成規模	
	3. 都道府県による公立ホールのネットワーク活動支援の問題点・課題 .....	39
	(1) 都道府県からみた問題点・課題	
	(2) ホール側からみた問題点・課題	
■	III. 公立ホールにおけるネットワーク活動のあり方と方向性 .....	43
	1. ネットワーク活動の背景と目的 .....	45
	2. ネットワーク活動のタイプ .....	46
	(1) 活動エリア	
	(2) 活動の主体	
	(3) 活動の内容	
	(4) 活動の対象	
	3. ネットワーク組織運営の留意事項 .....	52
	(1) ネットワーク活動の目的の明確化	
	(2) 参加メンバーの条件、メンバー数の妥当性	
	(3) 目的にあわせた活動範囲	
	(4) 事務局体制の整備および活動予算の確保	
	(5) 人的ネットワークの維持	
	(6) 情報・企画ノウハウの蓄積・維持～専門アドバイザーの必要性	
	4. 国・地方公共団体と公立ホール・劇場の連携の可能性 .....	54
	(1) 連携事業	
	(2) 情報提供・研修事業の活用	
	(3) 補助・助成制度の活用	
	5. 実りあるネットワークの構築と公立ホールの可能性 .....	56
	(1) ネットワーク活動の充実、拡充	
	(2) ネットワーク同士の連携	
	(3) ネットワーク活動の継続と人材育成	
	(4) 地域とのネットワーク	
	(5) ネットワーク活動を通じた地域振興～公立ホールの可能性の追求	

参考 1 公立ホールにおけるネットワーク活動事例(活動エリア別) ..... 61

1. 同一都道府県周辺市町村
2. 同一都道府県
3. 広域圏
4. 全国(情報交換会・共同公演系)
5. 全国(教育普及・シンポジウム系)

参考 2 事例調査資料 ..... 71

1. シアターネットかんげき
2. 富山県公立文化施設協議会(富山県文化ホールネットワーク公演事業)
3. 類似ホール企画連絡会議
4. 南河内文化会館連絡協議会
5. C-WAVE ネットワーク協議会



# 序. 調査研究の目的と構成

## 1. 調査研究の目的

近年、地方公共団体の設立した公立ホールが、共同企画・招聘による事業の効率化、近隣ホール間の企画のバッティング防止、情報交換によるノウハウの取得、職員のプロデュース能力の向上などを目的に、複数館でネットワークを組むケースが増えている。

この傾向は、公立ホールが急増するなかで、実際の運営においては、立地条件や運営ノウハウ、事業費の規模などのさまざまな課題を抱えている現状から生まれてきたものであると想像される。また、ネットワーク活動の現状としては、参加ホールの運営規模や方向性等の違いによってさまざまな問題点・課題があることも指摘されている。

そこで、本調査研究では、国内の公立ホール同士で展開されているネットワーク活動の現状を把握し、その問題点・課題あるいは効果などを分析・整理することにより、実りあるネットワーク活動構築のための方策を検討・提示し、今後のわが国の公立ホールにおける幅広い活動に寄与することを目的としている。

## 2. 調査研究の構成と内容

### (1) 公立ホールにおけるネットワーク活動の実施状況と既存事例の調査

#### ① 公立ホールを対象にしたアンケート調査

公立ホールにおけるネットワーク活動の現状を把握するためアンケート調査を実施した。調査対象には、全国の公立ホールのうち、広域市町村圏(338)および大都市周辺地域広域行政圏(24)の中心となる市町村に立地する公立ホール362ホールに、都道府県立ホール、東京都内のホール、事前にネットワーク活動実施を把握しているホール等を加えた478ホールを抽出した。

アンケート調査の実施に際しては、既存情報から積極的にネットワーク活動を行っていると思われる数事例の概要を事前に把握し、調査票の作成に活用した。

具体的な調査項目は、下記のとおり。

[アンケート調査の項目]

- 1) ホールの施設概要(事業概要、組織構成、運営予算、稼働率等)
- 2) ネットワーク活動実施の有無
- 3) ネットワーク活動の概要(活動目的、活動の経緯・背景、ネットワーク参加ホール数、組織形態、活動範囲等)
- 4) ネットワーク活動の具体的な内容
- 5) ネットワークの運営方法(各ホールの役割分担、費用負担等)
- 6) ネットワーク活動における民間団体の関与
- 7) ネットワーク活動の効果
- 8) ネットワーク活動の問題点・課題
- 9) ネットワーク活動への参加希望(現在は実施していないホールについて)
- 10) ネットワーク活動に対する今後の展望
- 11) ネットワーク組織が主催するセミナー等への参加状況

② 都道府県を対象にしたアンケート調査

都道府県が実施している公立ホールのネットワーク事業およびその支援策に関する実態を把握するため、都道府県の文化行政担当部局にアンケート調査を実施した。

③ 国内の代表的なネットワーク活動の事例調査

上記のアンケート調査結果をもとに、ネットワーク活動の現状と問題点をより詳細に把握するため、活動の特性、活動エリア、活動の具体的な内容、活動の主体などから調査事例を抽出し、ヒアリング調査を実施した。

具体的な調査対象と調査項目は以下のとおり。

[調査対象]

- 1) シアターネットかんげき
- 2) 富山県公立文化施設協議会(富山県文化ホールネットワーク公演事業)
- 3) 類似ホール企画連絡会議
- 4) 南河内文化会館連絡協議会
- 5) C-WAVE ネットワーク協議会

[ヒアリング項目]

- ホールの施設概要、事業概要、予算規模
- ネットワーク参加各ホールの概要
- ネットワーク活動の経緯・目的
- 具体的な活動内容
- 参加各ホールの役割分担、運営方法等
- 民間ホールとの連携
- 経費負担
- 公的支援の活用状況
- ネットワーク活動による効果
- ネットワーク活動の問題点・課題

- ネットワーク活動の将来的な展望

#### ④ 民間ホール・劇場へのヒアリング調査

公立ホールのネットワーク事業における民間ホール・劇場の関与・連携の現状を把握し、その可能性を模索するため、ヒアリング調査を実施した。具体的な調査対象および調査項目は下記のとおり。

[調査対象]

- 1) 東京オペラシティ コンサートホール
- 2) カザルスホール
- 3) PARCO 劇場

[ヒアリング項目]

- 公立ホールとのネットワーク活動状況
- 公立ホールとの共催公演の形態・仕組み
- 公立ホール・劇場とのネットワーク化によるメリット
- 公立ホール・劇場とのネットワーク活動上の課題
- 今後の運営方針および公立ホール・劇場とのネットワーク化
- 公立ホール同士のネットワーク活動への示唆

#### (2) 実りあるネットワーク構築に向けての研究会

わが国の公立ホールにおける今後のネットワーク活動のあり方や、ネットワーク活動実施に向けた課題・留意事項を整理・分析するため、「公立ホールのネットワーク活動に関する研究会」を設置し、専門的な観点から議論・検討を行った。研究会の委員構成および検討テーマは以下のとおり。

[研究会委員](五十音順)

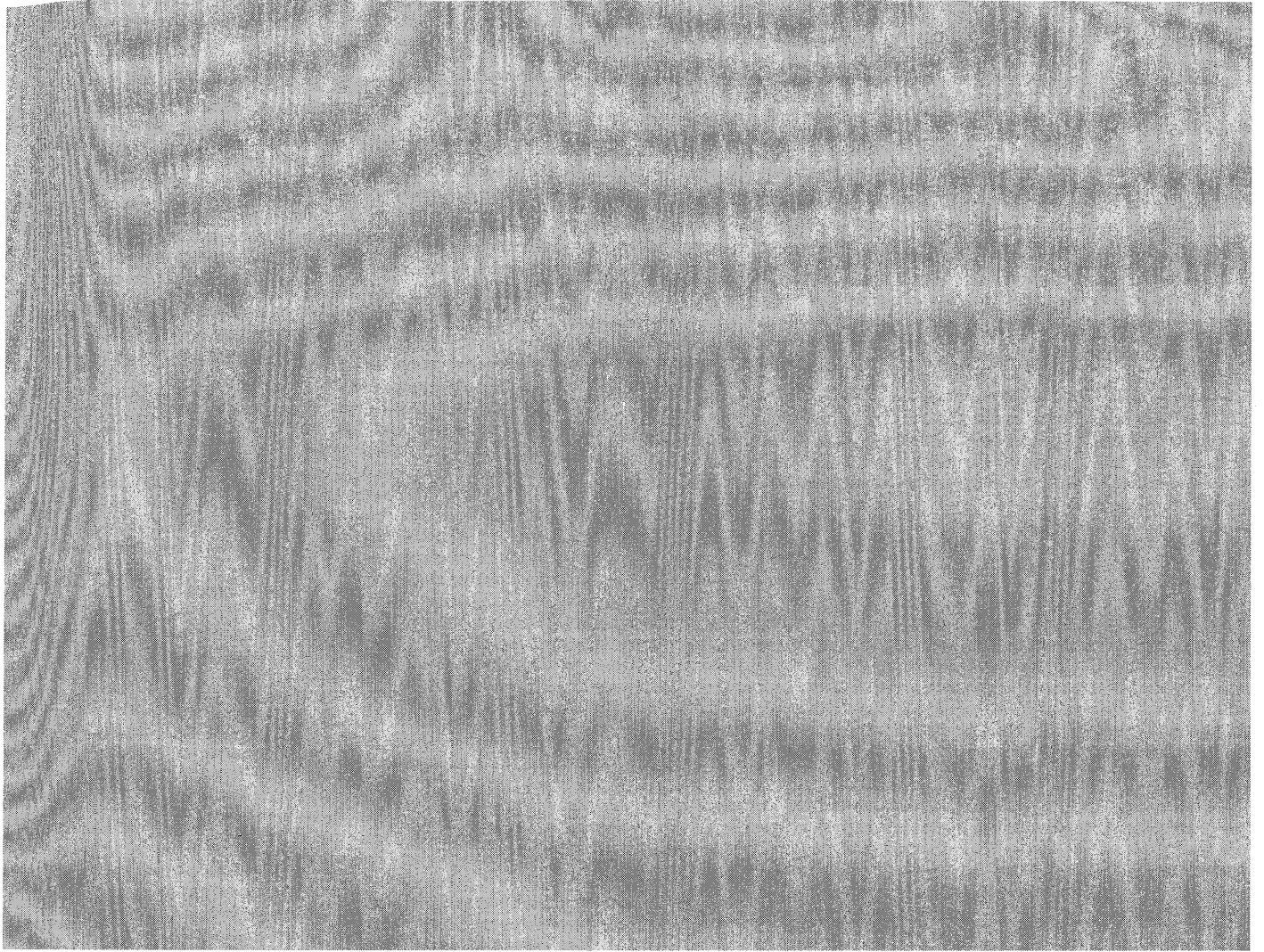
- 荒起一夫 ((財)吹田市文化振興事業団 事務局長)  
 市山裕之 ((財)北九州市教育文化事業団 主査)  
 児玉 真 (カザルスホール チーフプロデューサー)  
 佐藤 信 (世田谷パブリックシアター ディレクター)  
 佐藤まいみ ((財)神奈川県芸術文化財団 プロデューサー)  
 丹羽正明 (音楽評論家・那須野が原ハーモニーホール館長)

[研究会における討議テーマ]

- ネットワーク活動の目的と意義
- ネットワーク活動の内容および各ホールの役割分担
- ネットワーク活動の効果、問題点・課題など
- ネットワーク活動の今後の可能性







## I. 公立ホールにおけるネットワーク活動の現状と課題



## I. 公立ホールにおけるネットワーク活動の現状と課題

公立ホール・劇場におけるネットワーク活動の現状を把握するため、全国の公立ホール・劇場を対象にアンケート調査を実施した。アンケート調査の対象抽出に際しては、全国の広域市町村圏(338)および大都市周辺地域広域行政圏(24)の中心となる市町村に立地する公立ホール362館に、都道府県立ホール、東京都内ホール、事前にネットワーク活動の実施に関する情報を得ていたホール等を加え、合計478に対して調査を実施した。

また、各ネットワーク活動の状況をより詳細に把握するため、アンケート調査の結果を参考に、特徴的な活動の見られる事例についてヒアリング調査を実施した。ヒアリング調査の対象については、ホールの立地条件、活動の範囲や規模、ジャンル等を勘案し、以下の5事例を抽出した。

- シアターネットかんげき | 北海道地域における演劇公演を対象にしたネットワーク活動。平成8年10月発足。
- 富山県文化ホールネットワーク公演事業 | 富山県公立文化施設協議会の活動の一環として、県内の公立ホールにおける公演の共同開催を目的にして、平成8年度に発足した事業。
- 類似ホール企画連絡会議 | 全国規模のネットワーク組織で、自主事業公演の共同企画・制作を目指す。平成8年7月発足。
- 南河内文化会館連絡協議会 | 大阪南河内地区にある公立ホールのネットワークで、リレーイベント「南河内歴史発見ショー」を共同開催。平成4年4月発足。
- C-WAVE ネットワーク協議会 | 東九州(大分県、宮崎県、鹿児島県)のホール10館のネットワーク。平成5年4月発足。

本章では、以上のアンケート調査およびヒアリング調査の結果をもとに、わが国の公立ホール・劇場におけるネットワーク活動の現状と課題について述べることとする。

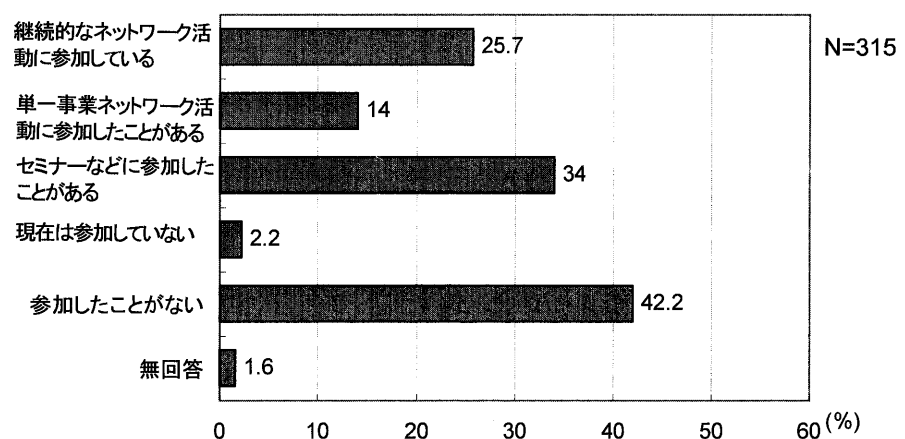
なお、ネットワーク活動の定義づけについてはさまざまな捉えかたが可能であるが、本調査では、複数のホールが継続的に共同で公演の企画制作を行うもの、共同で公演を招聘するもの、共同の情報提供事業、セミナー・研修などの教育普及事業、あるいは以上を単一事業として共同で実施するもの、ネットワーク組織が開催するセミナー・研修などの事業に対して受動的に参加するもの等、“ネットワーク活動”の現状を幅広く把握するため、なるべく広義に捉えることとした。

## 1. 公立ホールのネットワーク活動への参加状況

### (1) 参加しているホール

- アンケート調査は、先述のとおり 478 の公立ホールを対象に実施し、315 ホールからの回答を得た(回収率 65.9%)。うち、「継続的ネットワーク活動へ参加している」または「単一事業のネットワーク活動を実施したことがある」と回答したホールは 109 件(39.7%)で、単一事業のみの参加が 29 ホール、継続的なネットワーク活動への参加もしくは継続的なネットワーク活動と単一事業のネットワーク活動双方への参加が 80 ホールとなっている。この 109 ホールから回答のあったネットワーク活動数は、継続的な活動が 118、単一事業が 47 で、総数 165 活動。
- このうち、具体的な活動内容について回答のあったものは 145 件であったが、この中には 13 ホールから回答のあった全国公立文化施設協会など重複している活動も含まれているため、重複回答分を除くと、90 件となる。
- また、公立ホールがネットワークを組んで主催するセミナー・研修・シンポジウム等への参加経験については、34.0%にあたる 107 館が「ある」と回答している。
- 逆に、全体の42.2%にあたる140のホールでは「現在ネットワークに参加していない」と回答しており、約4割のホールでは、関心の有無にかかわらずネットワーク活動への具体的な参加には至っていない。
- なお、ネットワーク活動に参加しているホールには、①比較的大都市に立地(人口 30 万人以上)している、②開館 5 年程度以内で比較的新しい、③ホールの座席数が多い、④職員数が比較的多いなどの特徴が見られる。

図表 I-1 ネットワーク活動への参加状況 (複数回答)

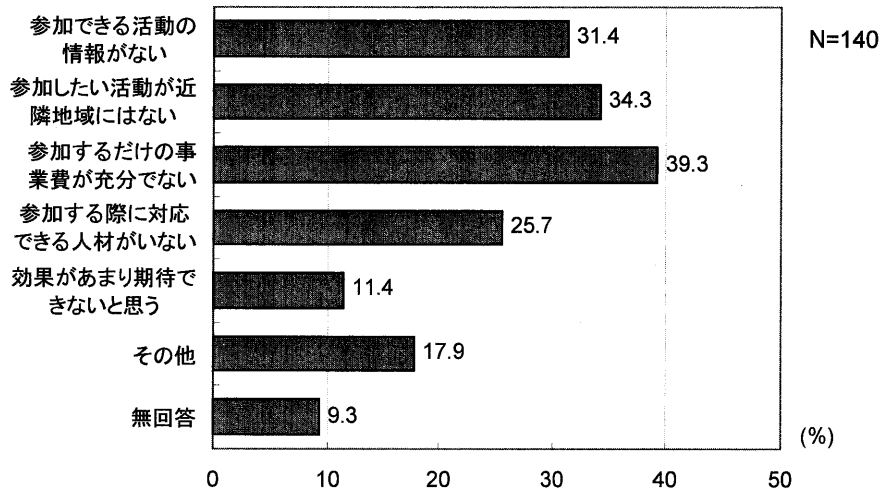


- 以下では、設問に応じて回答のあった 145 件あるいは実際の活動数 90 件を母数として分析を行う。

(2) 参加していないホール

- アンケート調査において「ネットワーク活動に参加していない」と回答のあった140館にその理由を聞いたところ、「ネットワークに参加するだけの事業費が充分でない」(39.3%)、「参加したいネットワーク活動が近隣地域では行われていない」(34.3%)、「参加できるネットワーク活動の情報がない」(31.4%)が上位を占めており、いずれのネットワーク活動そのものには関心があるものの、対応する体制の整備や情報収集が進んでいないという状況もうかがえる。

図表 I-2 ネットワーク活動へ参加していない理由 (複数回答)



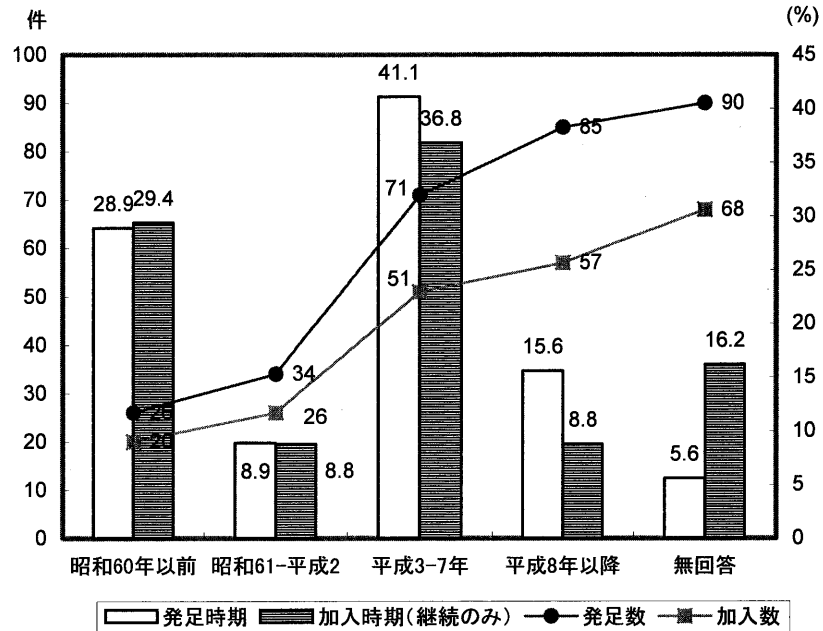
2. ネットワーク活動の概要

(1) 発足・加入時期

- アンケート調査で抽出された90事例のうち、41.1%にあたる37件が「平成3年～7年」、15.6%にあたる14件が「平成8年以降」に発足しており、半数以上が活動実績5年以内の比較的新しい活動となっている。
- ネットワーク活動の発足時期は、1980年代後半以降になって各地で公立ホール・劇場の建設ラッシュがあったことと無関係ではなく、ホール開館後に直面することとなった情報や企画ノウハウの必要性、コウトダウン、近隣ホール間での企画バッティングの防止など、新設ホールが抱える運営上の諸問題に対応する形で発生してきた活動であると言える。

- ネットワーク活動への加入時期も、発足時期とほぼ同様のケースが多く、アンケート調査でも41.5%が「平成3年～7年」、7.7%が「平成8年以降」と半数近くが活動を始めて5年以内である。

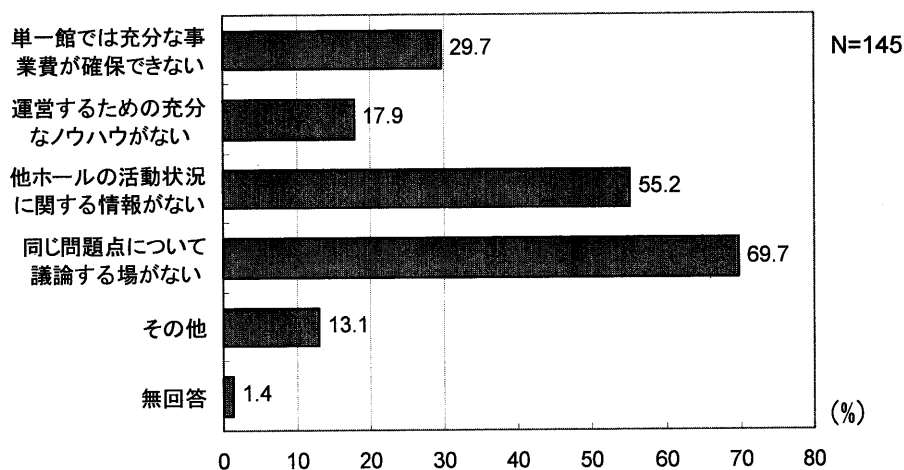
図表I-3 ネットワーク活動の発足時期と加入時期



## (2) 活動の背景

- ネットワーク活動が発足した背景をみると、「公立ホールの運営担当者同士が、同じ課題や問題点について議論する場がない」が69.7% (101件)、「他の公立ホールの活動状況に関する情報がない」が55.2% (80件)と、二大要素となっている。
- 公立ホール・劇場が急増し、各地方での専門的人材やノウハウが不十分な環境のなかで、類似した環境に置かれている個人の“人的交流”や“情報交換”を求めてネットワーク活動が始まっている状況がうかがえる。
- また、「単一ホールで公演の企画・制作(招聘を含む)を実施するための十分な事業費が確保できない」も29.2% (43件)あり、運営予算の不足もネットワークを組織する背景として無視できない要素になっていることも見て取れる。
- ヒアリング調査を実施した事例のうち、北海道の「シアターネットかんげき」や九州の「C-WAVE ネットワーク協議会」など、首都圏から距離的に遠いという地理的条件を抱えている地域では、芸術団体・芸術家の多くが首都圏を拠点に活動していることから、当該地域まで公演を招聘する際の交通費を共同で負担することでコスト削減に繋げる必要があったことが、ネットワーク発足のうえで極めて重要な要素になっている。

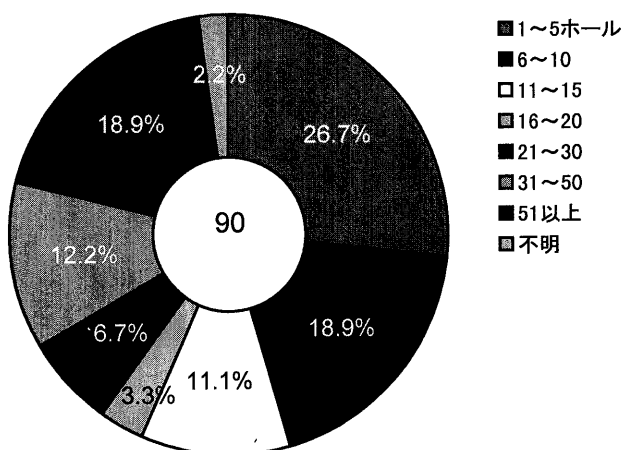
図表 I-4 ネットワーク活動の背景（複数回答）



(3) ネットワーク活動のメンバー構成、メンバー数

- アンケート調査結果にみられた 90 事例のうち 97.8%の活動では、「公立ホール・劇場」がメンバーとなっており、約 2 割にあたる 20 件では「地方公共団体」もメンバーとなっている。「民間芸術団体」や「民間ホール」が会員になっている事例は、各々7件ずつと少ない。
- ネットワーク活動の規模を参加ホール数で見ると、「1～5 ホール」が 26.7% (24 件)と最も多く、「6～10 ホール」が 18.9% (17 件)と次に続いている。一方、「51 ホール以上」も 18.9% (17 件)ある。

図表 I-5 ネットワーク活動への参加メンバー数



- この結果から、公立ホールのネットワーク活動は、10 ホール以下の少数ホールによって構成される活動 (45.6%) と、公立文化施設協議会に代表されるような

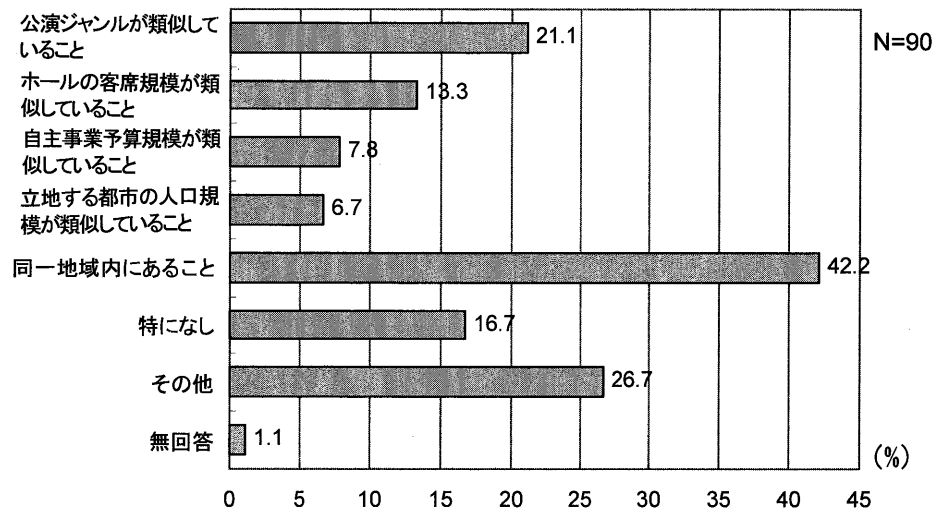
包括的に多数のメンバー(31 ホール以上のメンバー)を抱える活動(31.2%)とに大別することができる。

- 緊密な情報交換、具体的な公演の共同企画・制作を実施するためには、連絡調整や巡回公演時に融通のききやすい適当なメンバー数があり、一方、公立ホールの活動を大きな枠で把握しておくためには連絡網・住所録的な役割も含めた大規模なネットワーク活動となり、活動の目的や内容にあわせてメンバー構成やメンバー数は自ずと決まってくるのであろう。

#### (4) ネットワーク活動への参加条件・範囲

- ネットワーク活動への参加条件では、「同一地域内にあること」が 42.2% (38 件) と、地域的な結びつきによるネットワーク活動が最も多くなっている。次いで「公演ジャンルが類似していること」が 21.2% (19 件)、「特になし」が 16.7% (15 件)、「ホールの客席規模が類似していること」が 13.3% (12 件)と続いている。

図表 I-6 ネットワーク活動への参加条件 (複数回答)



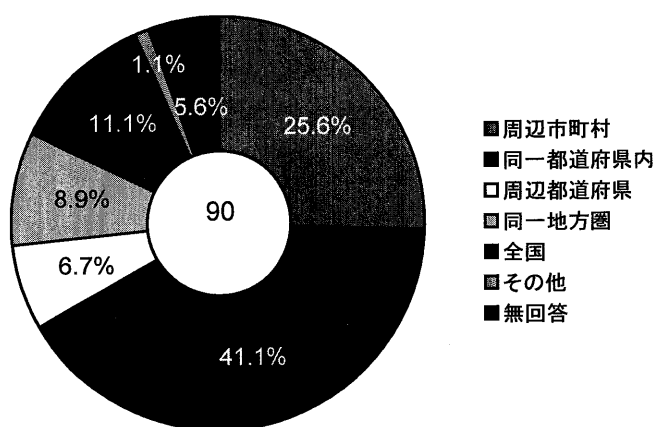
- ホールの企画の方向性や劇場機構などよりもむしろ、同一都道府県内、同一圏域内などの地域的な結びつきがあることが、ネットワーク構成の主要な条件になっていることがわかるが、「その他」という回答のなかには「担当者に熱意があること」や「担当者に責任と権限があること」など実際に活動する担当者に対して具体的な条件を提示している事例や、「ホール間の距離が適当にあること」といったマーケット的な発想による条件設定がなされているものも見られた。
- ネットワーク活動の地域的な範囲については、「同一都道府県内」が 41.1% (37 件)と最も多く、次いで「周辺市町村」が 25.6% (23 件)で、両者をあわせると全体の約三分の二にのぼる。
- また、近隣の数県にまたがっている広域でのネットワーク活動もみられる。具体的には、「近隣館情報交換会」(群馬県・栃木県)、「道楽見聞録ご近所寄合」(群馬県・埼玉県)、「都市間文化ネットワーク協議会」(中部)、「近畿公立文化



施設自主事業研究会」(近畿)、「関西クラシック音楽ネットワーク」(近畿)、「C-WAVE ネットワーク協議会」(東九州)の 6 事例および各地区別の公立文化施設協議会(全国 7 地区)がこれにあたる。

- 一方、全国的な範囲での活動は 11.1% (10 件)となっている。具体的な事例としては、「全国公立文化施設協会」のほかに「全国ホール協会」、「全国音楽ホールネットワーク協議会」、「音楽公演共同招聘ネットワークグループ」、「公立ホールネットワーク事業 音楽祭」、「全国公立人形劇場等連絡会」、「多面舞台劇場連絡協議会」、「類似ホール企画連絡会議」、「大都市文化振興財団等連絡会」が全国規模の活動を実施している。

図表 I-7 ネットワーク活動の範囲



### 3. ネットワーク活動の内容

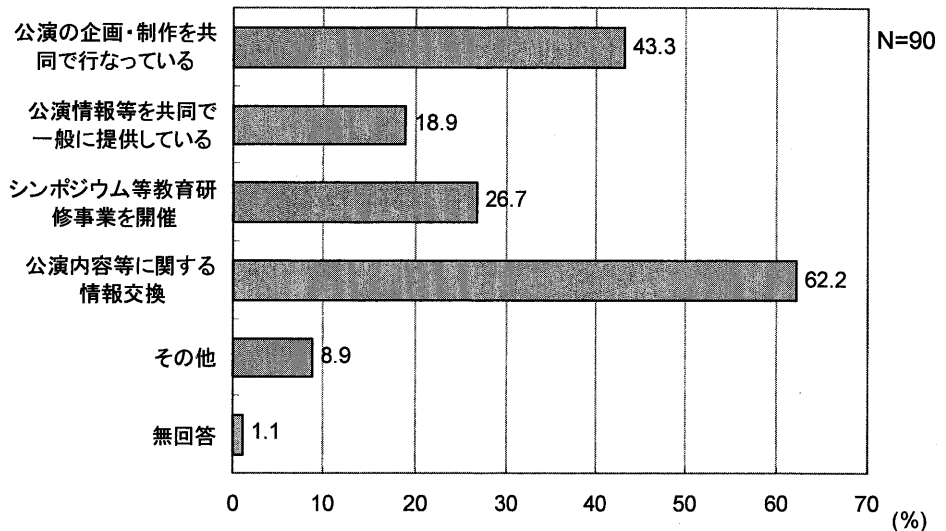
#### (1) 活動内容

- 90 事例のネットワーク活動の具体的な内容をみると、「会員ホールの運営や公演内容等に関する情報交換を行っている」が 62.2% (56 件)と最も多いが、「公演の企画・制作(招聘を含む)を共同で行っている」も 43.3% (39 件)と比較的割合が高くなっている。
- つづいて「シンポジウム等教育研修事業を共同で開催している」が 26.7% (24 件)、「会員ホールの施設概要や公演情報などを共同で市民向けに提供している」とした共同広報活動は 18.7% (17 件)となっている。

#### ① 公演の企画・制作(招聘を含む)を共同実施

- 公演の共同企画・制作を行っている事例では、昭和 61 年以降に開館した比較的新しいホール、公演ジャンルが特化されている専用ホールが多く、また地域別では、北海道・東北(62.5%)、北陸(66.7%)、中国(60.0%)でより活発に行われているという特徴がみられる。

図表 I-8 ネットワーク活動の具体的な内容（複数回答）



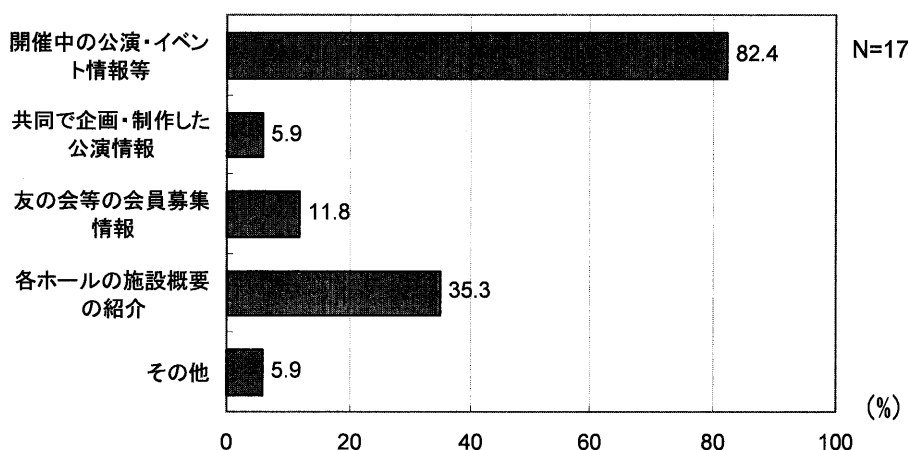
- またネットワーク活動の背景からみると、「単一館では公演の企画・制作（招聘を含む）のための十分な事業費が確保できない」と回答した館の 74.1%、「ホール内にコンサートや演劇等を運営するためのノウハウがない」と回答した館の 81.8%がネットワーク活動において公演の共同企画・制作を行っているという結果が出ている。
- ネットワーク活動への参加条件別では、公演ジャンル、ホールの客席規模、自主事業の予算規模が類似していることを条件にしている活動で、公演の共同企画・制作（招聘を含む）を実施している割合が高くなっている。
- ヒアリング調査を実施した事例では、「シアターネットかんげき」、「富山県文化ホールネットワーク公演事業」、「南河内文化会館連絡協議会」、「C-WAVE ネットワーク協議会」のいずれも、公演の共同企画・制作（招聘を含む）がネットワーク活動の中心的な事業となっている。
- 「類似ホール企画連絡会議」では、平成 8 年 7 月に第一回連絡会議が開催されて以来 3 回の会議で参加各館の情報交換をしており、具体的な共同企画・制作を計画中である。このケースでは、参加各ホールがすでに企画・制作ノウハウや経験を有しており、共同招聘についても、海外オーケストラやアーティストなどと直接交渉して行い、全国の各メンバー館を巡回させるという極めて活動範囲・規模の大きいネットワークであるといえる。

## ② 公演情報等の共同提供

- 「会員ホールの施設概要や公演情報などを共同で市民向けに提供している」17 件のネットワーク活動について、その情報発信の具体的な内容を聞いたところ、「各ホールで開催中の公演・イベント情報、チケット販売状況」が 82.4%（14 件）と圧倒的に多くなっている。逆に「ネットワーク館が共同で企

画・制作した公演情報」は 5.9% (1 件) と少ないが、これは、共同で情報発信をしている事例が、必ずしも公演の共同企画・制作を行なっているわけではないためであろう。

図表 I-9 情報発信する具体的な内容 (複数回答)



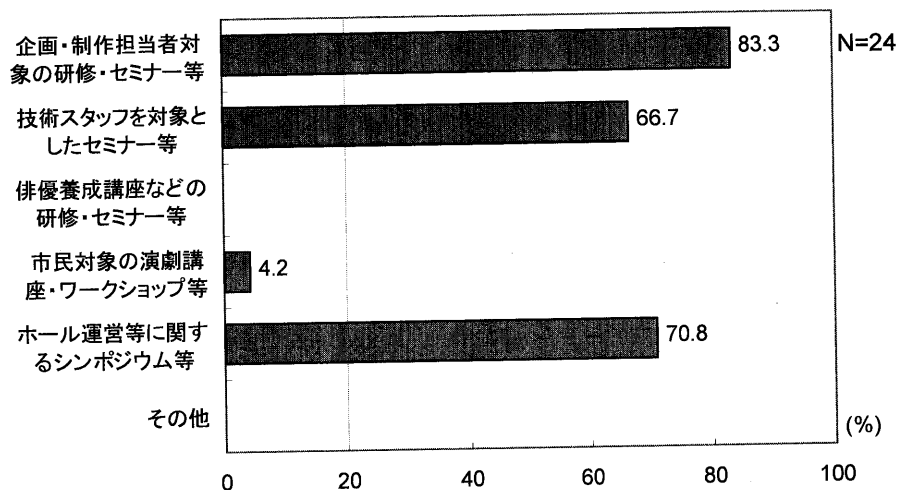
- アンケート調査からは、東京都の武蔵村山市民会館、昭島市民会館、福生市民会館、瑞穂ビューパークスカイホールの四館が発行する共同情報誌「CUE」や、静岡県の中遠公立文化施設協議会が年3回発行する共同情報誌、富山県の小杉町文化ホール、福野町文化創造センター、クロスランドおやべ、砺波市文化会館が共同で実施する「富山4館ネット FM 番組共同制作」(FM とやま「おいでよ！館'館'(ガンガン)」)などの事例が見られた。
- また、埼玉県の「彩の国情報ネットワーク」では、県と市町村および県内の文化施設をデジタル公衆網で結び、行政情報や文化・県民活動情報の提供・収集を行なっている。

### ③ シンポジウム等教育研修事業を開催

- 「ホール運営や文化行政に関する研修やシンポジウム等の教育研修事業を開催している」と回答のあった 24 件のネットワーク活動の内容を見てみると、「ホール・劇場の企画・制作担当者を対象とした研修・セミナー等」が 83.3% (20 件)、「ホール・劇場の技術スタッフを対象とした研修・セミナー等」が 66.7% (16 件) と、ホール運営担当者を対象にした教育研修事業が中心になっている。
- また、「文化行政、ホール運営等に関するシンポジウム、講演会等」も 70.8% (17 件) と比較的積極的に開催されているようである。
- 一方「市民を対象にした音楽鑑賞講座、演劇講座、ワークショップ等」は 1 件にとどまっており、ネットワークを組織する元来の目的は、市民サービスよりもむしろホール・劇場運営担当者の情報収集やノウハウの蓄積に重点が置か

れていることが、この場でも明らかになっている。

図表 I-10 教育研修事業の具体的な内容（複数回答）



#### ④ 公演内容等に関する情報交換

- 具体的に実施されているネットワーク活動のなかで最も多いのが公演内容等に関する情報交換である。
- 共同企画・制作あるいは情報提供、教育研修等の具体的な事業実施には至っていないが、その前段階の形態として極めて重要なもので、ネットワークの初期段階と言える。
- 情報交換のみを目的にしている場合と、情報交換から派生して上記のさまざまなネットワーク活動へと発展していく場合の双方が考えられる。

#### (2) ネットワークによる事業化のプロセス

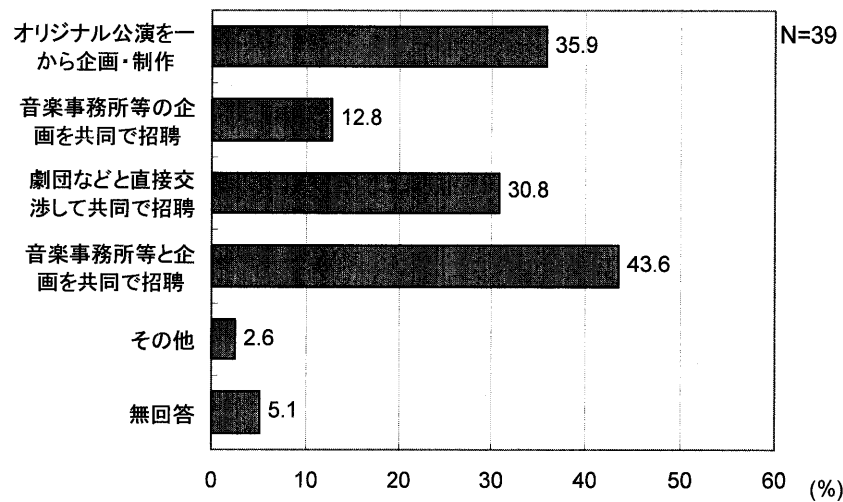
- 次に、ネットワークによる事業が具体的にどのようなプロセスで行われているのかを更に詳しく見てみたい。

##### ① 公演の共同企画・制作（招聘を含む）

- アンケート調査では、共同企画・制作を実施している事例として 39 の活動が把握されたが、その公演制作方法については「参加ホール間で音楽事務所や演劇プロダクションの企画を共同で招聘している」といったパッケージでの公演買い取り型が 43.6% (17 件) と最も多くなっている。一方、「参加ホール間でオリジナルの公演を一から企画・制作している」が 35.9% (14 件)、「劇団などと直接交渉して共同で招聘している」が 30.8% (12 件) と、ネットワーク組織が主体的に企画・制作・招聘を行っている事例も三分の一程度見られた。全体的には、パッケージ公演を音楽事務所等から買い取る場合、独自に交渉する場合、一から企画・制作する場合など、公演によって個別に対応して

いると考えられる。

図表 I-11 公演の共同企画・制作の内容（複数回答）

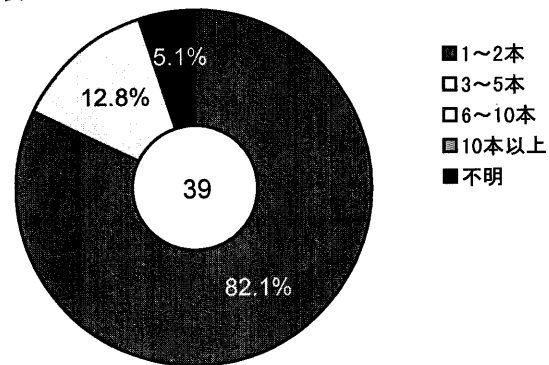


- 「シアターネットかんげき」では、日常的な情報交換のほかに3ヶ月に1度の定例会議があり、翌年度の事業候補について各ホールから候補を推挙してもらい、定例会議に諮る形をとっており、候補の選定については参加各館が年数回の東京出張で複数本鑑賞した中から選ばれるものが中心となっている。
- 「C-WAVE ネットワーク協議会」では、通年で各館が情報収集・整理を行なうなか、4月から10月の定例会で情報を選定し、11月頃に上京して情報収集・確認、音楽事務所・プロダクション・アーティスト等とのコンタクトなどを行い、2月の定例会で事業について契約、運営等の細部を協議するプロセスを経ている。音楽事務所やアーティストとの交渉についても、ホール毎に役割を分担して行っている。
- 「富山県公立文化施設協議会」におけるネットワーク公演の共同企画立案から実施までのプロセスは、同協議会の自主文化事業研究部会が担当している。例年7月までに全加盟ホールから次年度のネットワーク公演として実施したい具体的な公演内容の提案・希望を受け、集計結果を数回調整のうえ第一次案を作成。10月～11月にかけて実施公演名および実施ホールの割り振りまでを含めた具体的な調整を行う。ネットワーク公演への参加ホールのなかには、自主企画のノウハウを持たないホールもあることから、各事業ごとに事業全体の幹事役として「取りまとめ館」を決め、公演巡回各館で出演者が同一の場合には「取りまとめ館」が中心となって出演者との交渉を行う。各ホールによって出演者が異なる場合には、各館ごとで交渉を行うこととなる。この「取りまとめ館」にはスタッフの充実しているホール、あるいは企画・制作ノウハウのあるホールになるため、それらのホールに負担業務量が偏りやす

く、実際には実行委員会形式でより幅広く業務を分担する方法が理想的だと考えているようである。

- ネットワーク活動を通じて行う共同公演本数については、39 活動のうちの約 8 割にあたる 32 事例が「1～2 本」であり、多いところでも 5 本までであった。ネットワークを組まない各館単独での自主公演本数も限られていること、ネットワークを組んでの事業調整には相当の時間や労力が必要となることから、5 本以上の公演を共同開催するのは現実には非常に難しいと思われる。

図表 I -12 共同公演の年間本数



- また、ネットワークによる共同公演の具体的な開催方法については、半数以上の 56.4% (22 件) が「公演を実施する館としない館がある」と回答しており、「参加ホールすべてで公演を実施する」という 38.5% (15 件) を上回っている。
- ネットワークへの参加ホール数が数十ホールと多い場合には、全ホールがある特定の公演を共同開催するのはスケジュール調整のうえからも非常に難しく現実的ではなかろう。また、企画の内容という観点からも、ある特定の企画に対して参加ホールすべての合意を得ることも極めて難しく、特にホール間の距離が近い場合には興行的にも難しくなることが考えられる。
- 「シアターネットかんげき」では、企画によって参加するところとしないところがあるとしているものの、興行的には札幌を入れないと公演が成立しにくいこともあり、札幌で最初に 3～4 公演を行い、その後で道内の参加ホールを巡回する形を理想としている。
- 「富山県公立文化施設協議会」では、富山県下 32 のホールが会員となっているため、近隣館同士の単純な巡回では観客層がバッティングし、集客力が低下することが懸念されるため、公演内容を①統一のテーマを決め、各ホールが公演、ワークショップ、シンポジウム等開催形態の分担を行う、②各ホールが統一テーマには沿っているが異なる独自の公演を企画する等の工夫を取り入れている。したがって、ネットワーク全体で実施される企画は平成 9 年度で 8 事業となっている。

- また、「C-WAVE ネットワーク協議会」では、共同で企画・制作する公演を①統一事業と②協働事業とに分けている。①統一事業は、できれば C-WAVE に参加している 10 館全体で年間1本は共同開催を実施しようというもので、広報、メディアの対応など将来的には各館の役割分担ができればと考えている事業でもある。②協働事業は、県単位や座席規模などの条件が合致したホール同士、2 館以上で実施する事業。これが年間 2～3 本程度実施されている。
- 一方、「南河内文化会館連絡協議会」で行っている“リレーイベント南河内歴史発見ショー”は、参加 8 団体の共同開催ではあるが、“歴史”という基本的なテーマに基づいて毎年各館が異なるタイトルでの講演および演劇・伝統芸能・コーラスなどの公演を企画するもので、参加者は単独館の企画に参加することもでき、また全ての企画に参加することもできる。共同企画・制作をリレー形式で行うという特徴的な事業である。

## ② 共同の情報発信事業

- 共同して情報提供を行っている 17 件の活動に、その情報発信の手段・ツールを聞いたところ、「公演チラシや情報誌にネットワーク館の情報を相互掲載する」が 47.1% (8 件)と最も多く、「公演チラシや情報誌、公演カレンダーの共同発行」が 35.3% (6 件)と次に続く。また、「テレビ、ラジオ等を通じた広報活動」も 23.5% (4 件)みられる。
- 「富山県公立文化施設協議会」では、公演の共同開催の他にインターネットのホームページを開設し、①施設・イベント情報(富山県内 32 の公立文化施設等で開催されるイベント情報と施設概要)、②友の会及びステージボランティア募集に関する情報、③ネットワーク事業情報(ネットワークによって企画・制作された公演の情報)などを提供している。各ホール・劇場は、このホームページ運営管理費として、事務局に年間 2 万円を支払っている。
- 情報発信の範囲としては、「ホールの所在する市町村内」と「ホールの所在する都道府県内」がいずれも 35.2% (6 件)となっており、双方あわせた約 7 割の事業が同一県内をターゲットにした情報発信となっている。

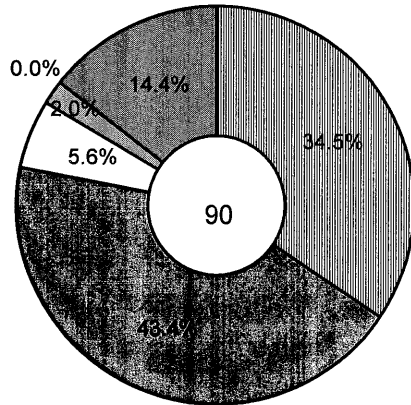
## (3) ネットワーク活動の事業予算

- ネットワーク活動に要する予算の考え方としては、組織運営のための「年会費」と具体的な事業実施の際の「事業費」という二つがあるが、アンケート調査結果によれば「年会費なし」が 34.4% (31 件)、「事業費なし」が 33.3% (30 件)となっている。具体的なネットワーク活動の 62.6% が「公演内容等に関する情報交換」であることから、具体的な経費の発生しない範囲内での活動が大半であることが表われた結果といえる。
- 「年会費」については、43.4% (39 件)が「3 万円未満」と回答しており、前述の「なし」とあわせると全体の約四分の三の活動における年会費は「3 万円未満」で

ある。

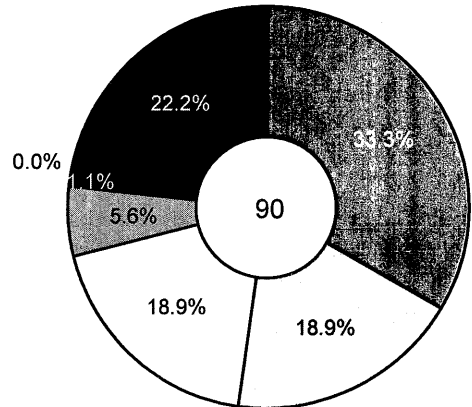
- 具体的な事業に単館で負担している経費については、ネットワークによる年間活動(公演)本数1~2本に対して、「100万円未満」と「100万円以上500万円未満」が各々18.9%(17件)となっている。

図表 I-13 活動に際しての年会費



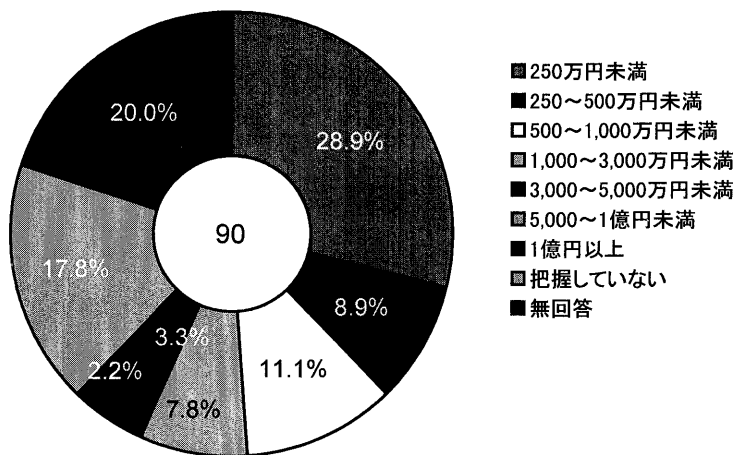
■ なし  
 □ 3~5万円未満  
 ■ 10万円以上  
 ■ 3万円未満  
 ■ 5~10万円未満  
 ■ 無回答

図表 I-14 活動に際しての年間事業費



■ なし  
 □ 100~500万円未満  
 ■ 1000~3000万円未満  
 ■ 無回答  
 □ 100万円未満  
 ■ 500~1000万円未満  
 ■ 3000万円以上

図表 I-15 ネットワーク全体の事業予算



■ 250万円未満  
 ■ 250~500万円未満  
 □ 500~1,000万円未満  
 ■ 1,000~3,000万円未満  
 ■ 3,000~5,000万円未満  
 ■ 5,000~1億円未満  
 ■ 1億円以上  
 ■ 把握していない  
 ■ 無回答

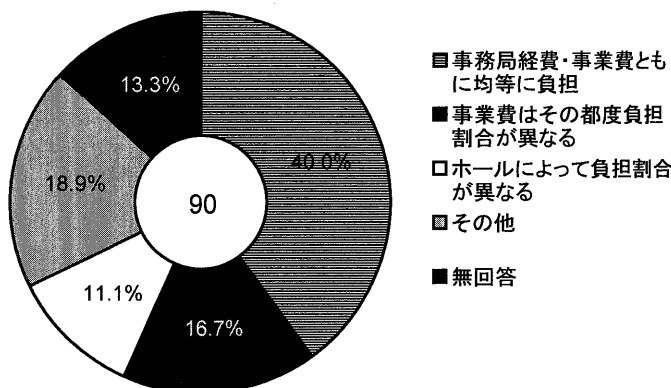
- 以上を踏まえて、ネットワーク活動全体にかかる経費を見てみると、「250万円未満」が29.8%(26件)と最も多い(具体的な事業費が発生していない事例も含む)。続いて「250万円以上500万円未満」が8.9%(8件)、「500万円以上1,000



万円未満」が 11.1% (10 件)、「1,000 万円以上 3,000 万円未満」が 7.8% (7 件)と、全体的な事業規模としては、ほぼ 3,000 万円未満の範囲内で活動が行われているといえよう。

- ネットワーク活動に際する費用負担のルールについては、「事務局経費・事業費ともに均等に負担」しているところが約 4 割をしめており、「事務局経費(会費等)は均等だが、事業費は事業内容、参加状況によりその都度負担割合が異なる」が 16.7% (15 件)、「ホールによって負担割合が異なる」が 11.1% (10 件)と続いている。
- 実際に、共同企画・制作した公演への参加状況は「公演を実施する館としない館がある」が 56.7%を占めていたことから、具体的な公演実施のように経費を均等・平等に負担しにくい事業と、情報誌の共同発行や研修・セミナー等の開催のように経費を均等負担とすることに馴染みやすい事業とで、経費負担の考え方は分かれるところであろう。

図表 I-16 費用負担のルール



- 「シアターネットかんげき」では、例えば 300 席のホールでは負担金 180 万円、1000 席のホールでは 250 万円というようにホール規模によって負担金額が異なり、結果的に公演料金及びチケット単価もホールによって異なるという考え方を採っている。
- 「富山県公立文化施設協議会」では、事務局等の共通経費は折半、ポスター作成費などは作成枚数割りとする場合もある。各ホールでの公演出演者が同一でない場合には、各ホール独自に公演料の交渉・支払いが行われている。
- 「C-WAVE ネットワーク協議会」では、出演料を各々のホールで負担し、交通費は九州までの交通費を参加ホールで均等負担、九州内の移動については自ホールの次に公演を行う会場(ホール)までの交通費を負担。宿泊費、食事については、自ホールでの公演に関わる部分について負担する、という形を採っている。また、事務局経費(会費)として年額各館 12,000 円を負担しており、通信費や参加ホールの職員を対象にした研修(年 2 回)等の際にかかる外部講師の

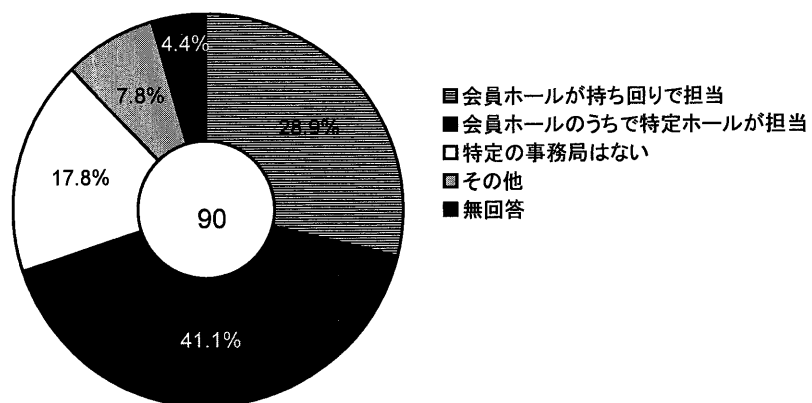
謝金・交通費などに充てられる。

- 一方、「南河内文化会館連絡協議会」では、事務局経費として年間各館5万円、リレーイベント参加経費として各館90万円を負担しており、事務局経費・事業費とも均等に負担している事例である。但し、売上金については、リレーイベント講演の全てに参加できる共通券の売上を事務局でプールして最後に各館均等に分けられるが、各館ごとの単独入場券は各館の収入になっている。
- ネットワーク活動の実施に際する国や地方公共団体等からの公的支援については、「受けている」ところが90事例のうちの27.8% (25件)であるのに対し、「受けていない」が48.9% (44件)と圧倒的に多くなっている。ネットワーク活動に対する都道府県の支援策については、後述するII章で詳しく述べることとする。

#### (4) 事務局体制

- ネットワークの事務局運営方法については、「会員のうちで特定ホールが担当している」ところが41.1% (37件)と最も多く、「会員ホールが持ち回りで担当する」は28.9% (26件)となっている。
- 90事例のうち半数以上が平成3年以降 (15%は平成8年以降)、比較的最近になって発足していることから、ネットワーク組織や活動の立ち上げに中心的な役割を果たしたホール・劇場が、現在も継続して事務局を務めている例が多いと考えられる。
- 実際、「シアターネットかんげき」では(財)北海道演劇財団、「C-WAVE ネットワーク協議会」では門川町総合文化会館が各々事務局を務めているが、いずれもネットワーク発足時に中心的な役割を果たしたホールである。

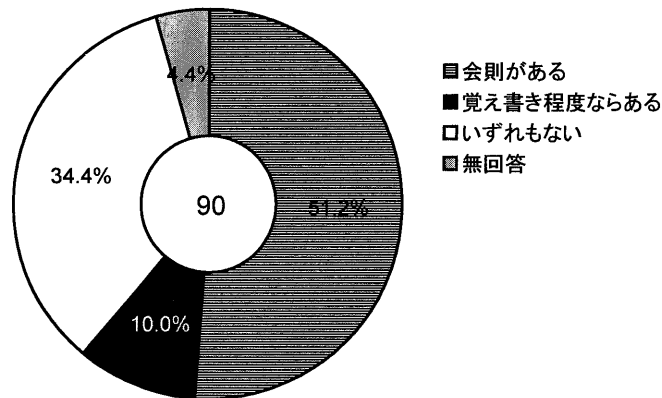
図表 I-17 ネットワーク活動の事務局体制



- ネットワーク活動を実施する際の「会則」の制定については、半数以上の51.1% (46件)が「会則がある」としている。一方、「会則も覚え書きもいずれも無い」ところも34.4% (31件)ある。
- 会則の制定状況は、ネットワーク活動に参加しているホール数とも関係があると

考えられ、参加ホール数が「1～10 ホール」の活動では 6 割以上が「会則なし」で、「覚え書き程度」の活動も参加ホール数の少ないケースに多い。参加ホール数が増えるほど活動の組織化が求められ、会則等を設ける事例が増えると考えられよう。

図表 I-18 会則の有無



#### 4. ネットワーク活動の効果

##### (1) 人的ネットワーク効果

- アンケート調査に見るネットワーク活動の効果については、「ホール間の人的ネットワークが拡大した」との回答が 70.6% (77 件) と圧倒的に多く、「ネットワークの背景にあるもの」で「同じ問題点について議論する場がない」が 69.7% であったことを勘案すると、ネットワーク活動を実施する重要な目的の一つは達成されていると言えよう。
- ヒアリング調査を実施した各館においても、「人と人の交流が盛んになる」(シアターネットかんげき)、「ネットワークを組むことによるメリットは、活動を通じて人的ネットワークが構築されることで、他ホールと気軽にさまざまな情報交換をすることが可能になるとともに、他ホールの活動状況に刺激を受け、自ホール業務の励みになること」(類似ホール企画連絡会議)など、ネットワークを組むことによる人的効果の重要性が指摘されている。

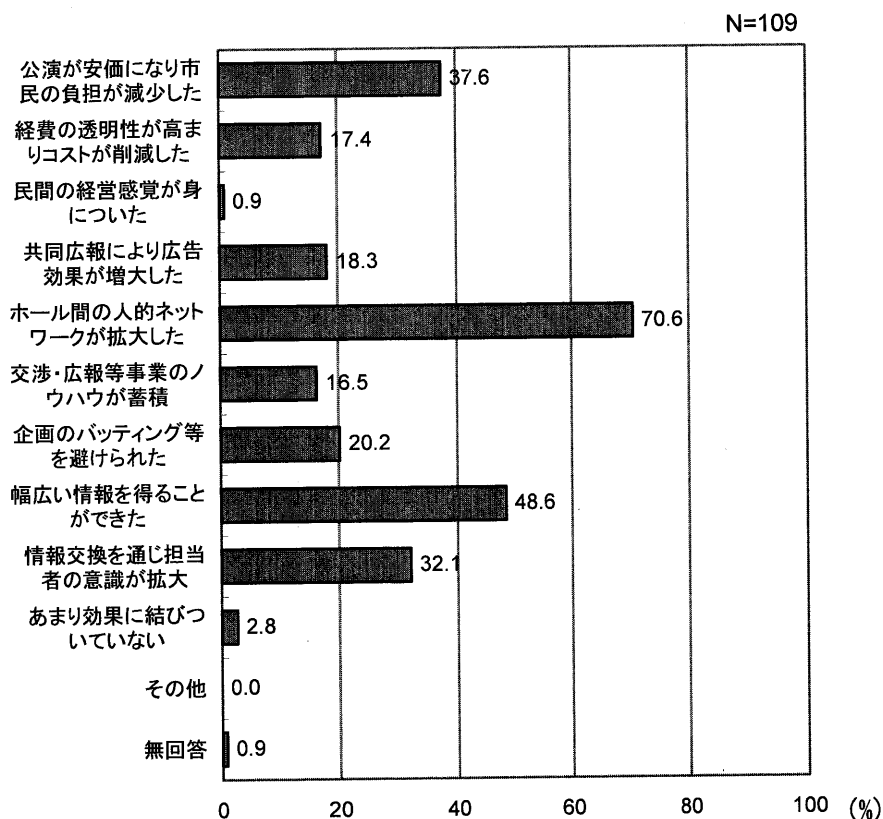
##### (2) 情報・企画ノウハウ効果

- 「幅広い情報を得ることができた」も 48.6% (3 件) と、人的ネットワーク拡大という効果について多く、「他ホールの活動状況に関する情報がない」ことがネットワークを組織する背景の主要な要素のひとつであったことに対応して、その目的が達せられているといえる。
- さらに、32.1% (35 件) が「情報交換を通じ担当者の意識がひろがった」と回答しており、話し合いの場が確保されて必要な情報が得られることが、担当者のホ

ール・劇場運営業務に対する意識改革にも繋がっている状況がうかがえる。

- また、「小さなホールにも大きなホールと同じような情報が入ることが重要な効果」(シアターネットかんげき)、「これまでは自主事業を行っていなかった中小ホールについても、共同で開催するホール(特に取りまとめ館)との情報交換により、事業企画に関するノウハウが蓄積し、各館のレベルアップが図られている」(富山県公立文化施設協議会)、「これまで貸し館業務しか行っていなかった参加ホールでも、ネットワーク活動に参加している若い担当者の熱意がホール全体に機能しはじめ、新たに自主公演の企画に前向きに取り組むようになったところも見られる」(類似ホール企画連絡会議)など、ヒアリング調査でもネットワーク活動によって参加各ホール担当者の意識改革から各々のホール運営においてネットワーク活動で得たノウハウが事業内容の向上につながっているという意見が数多く聞かれた。

図表 I-19 ネットワーク活動の効果 (複数回答)



- さらに、「C-WAVE ネットワーク協議会」での「単独ホールで企画内容を検討していると客観的な判断が難しいところも、C-WAVE のように定例会で複数で議論できる場があれば、自分自身を客観視することもでき、外部からの企画のオファーをシビアに判断することができる」という声のように、ネットワークを組むことによる企画決定の際の効果も見られる。

### (3) 経費的効果

- 「公演が安価になり市民の負担が減った」という回答は 37.6% (41 件)あり、ネットワークを組むことによる経済的なメリットも明らかとなる結果になっている。
- 特に北海道や九州あるいは北陸など、首都圏からの交通の便や交通費など地理的な条件が直接公演経費に反映される地域では、「東京－北海道間の交通費分は参加館で分担できるので即経費節減の効果は出るし、更に各館の交渉力がついてくれば、複数の公演を準備できることで公演料についても多少のメリットは期待できる」(シアターネットかんげき)という効果は、最優先されてはいないものの非常に重要な要素となっている。
- 海外からの招聘に際しても、「国内にて複数の公演先を確保できるため、音楽事務所と海外音楽団体との交渉が行いやすくなり、単一館では呼べないような海外ものの招聘の実現性が高まる」、「特に海外アーティストやマネージャーとの交渉の際に、すぐに複数館のネットワークが可能であるとすれば、ホールの信用が高まり、先方から複数公演に応じたコスト提示を行ってもらえるようになる」(類似ホール企画連絡会議)など、交通費だけでなく公演料節減にも効果があるといえる。
- その結果として、公演に必要なコストを相応に分担しあえることで、各ホールのコスト削減が可能になり、各ホールで入場料の低価格化が実現でき、公立ホールとして市民に質の高い芸術作品を安価で提供できるという、極めて基本的かつ本質的な課題に対する対応策にもつながる可能性は大きい。

### (4) その他の効果

- ネットワークを組むことの効果は、以上のように多様な可能性を有しているといえるが、この他にも「経費の透明性が高まりコストが削減された」が 17.4% (19 件)、「共同広報により広告効果が増大した」が 18.3% (20 件)、「交渉・広報等事業ノウハウが蓄積された」が 16.5% (18 件)、「企画のバッティングを避けられた」が 20.2% (22 件)など 2 割近くが効果としてあげている項目もいくつかある。
- 更に重要な効果としては、「ネットワーク公演では、地元の芸術団体を活用し発表の場を提供していること、住民を対象としたワークショップを開催していることなどから、地域文化の振興に寄与していると考えている」(富山県公立文化施設協議会)、「リレーイベントを通して“南河内”という地域がひとつであるという気持ちになるという効果がある。」(南河内文化会館連絡協議会)というように、市町村の歴史を再発見・再認識することで、ニュータウンと旧地区の住民間に交流ができる。更には「近隣市町村の歴史についてもあわせて学ぶことで、お互いの歴史を通じて“横”にも“過去”にも目が開かれていく。そうすることで、“将来、この町をどうするか”という考えに至ると思っている」という声も聞かれた。
- 同様の意見は、「現状と課題を分析しながら、東九州の 10 館が相互に見つめあう貴重な機会になっている。また、東九州の歴史についても再考する機会にな

っている」(C-WAVE ネットワーク協議会)などでも聞かれ、ネットワークの担当者やネットワーク型事業に参加する住民の間にも、“町”や“地域”に対する視点に変化が見られ、視野が拡大されつつあることがわかる。

- ネットワークによるこのような視野の拡大は、活動を通じた人的ネットワークの拡大、情報網の拡大、ノウハウの蓄積などによって育まれるものであり、自ホールの位置づけや性格づけ、オリジナリティの模索などのうえで、極めて重要な効果であるといえよう。

## 5. ネットワーク活動の問題点・課題

### (1) ハード面での問題

- ネットワーク活動が抱えている問題点・課題についてアンケート調査結果を見ると、「参加各ホールの規模・劇場機構の違い」が 44.0% (48 件)と高い比率を示している。
- 特に参加ホールの座席数等、ホール規模の違いがある場合には、特定の公演を巡回させにくかったり、公演料やチケット単価設定の際にも足並みが揃いにくい状況が発生することは、容易に想像できる。事業費の負担方法についても、参加各館が均一に負担している場合と、座席数や集客可能性の違いによって負担率の異なる場合がみられる。

### (2) 組織形態の違い

- 参加各ホールの「事業費規模や予算案策定期限の違い」も 43.1% (47 件)と高い比率を占めている。
- 予算案策定期限の違いについては、劇場・ホールの運営が地方公共団体直営であるか財団運営によりある程度の独立性を保有しているか、あるいは都道府県立であるか市町村立であるか等によって差異が生じていることが考えられる。

### (3) ノウハウや意識の違い

- ネットワーク活動に参加するホール間の問題点としては、各々のホールが持つ運営ノウハウ、スタッフ数などの違いにより、活動に対する意識に温度差がある点も指摘されている。温度差に開きがあればあるほど、結果的に事務局等の取りまとめ館の負担が増大することになるが、長期的な視点からみれば、ある一定期間の調整は避けて通ることは難しい。参加全ホールのレベルアップをめざし、計画的な組織体制の整備という考え方が重要であろう。

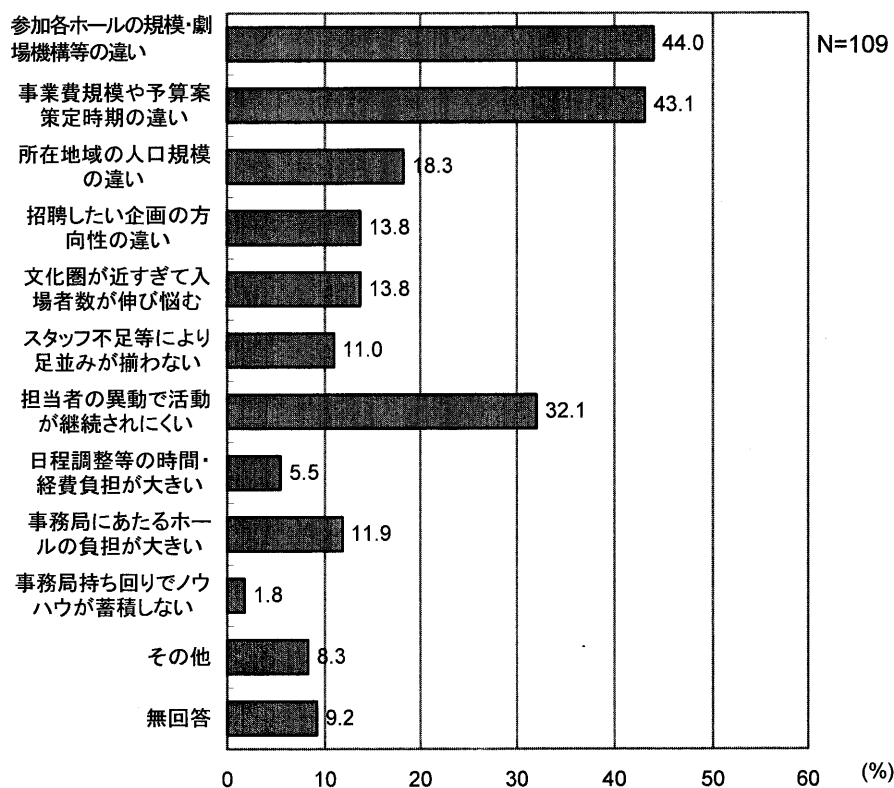
### (4) 担当者の異動

- 問題点・課題として「担当者の異動で活動が継続されにくい」も 32.1% (35 件)と多く挙げられている。
- “担当者の異動”は、公立ホール運営の問題点として必ずと言って良いほど指

摘される点であり、「同じ問題を議論する場」を求めてネットワークを組織し、「人的ネットワークの拡大」が最大の効果として認識されるなかで、そのネットワークを持つ人材が短期間で異動してしまうことは、ネットワーク活動の矛盾点であるとも言える。

- ヒアリング調査を実施した「シアターネットかんげき」では、事務局を(財)北海道演劇財団という民間組織に置き、現場のノウハウを習得するだけでなく、ネットワークへの参加各ホール企画担当者が、具体的な事業実施に際して複数(あるいは全員)関与するよう取り計らい、人的ネットワークの継続につとめている。
- また、ネットワーク事業を含めたホール運営に関する業務を、可能な範囲でマニュアル化し、業務引継ぎの効率化、あるいは組織全体としてのネットワーク活動に対する安定的・継続的なスタンスの確立に努めることも重要であろう。

図表 I-20 ネットワーク活動の問題点・課題 (複数回答)



### (5) 事務局の運営体制

- また、事務局運営について、「事務局にあたるホールの負担が大きい」点が指摘されており、ネットワーク組織の基盤を整備するうえで、今後十分な検討が求められるところである。
- ただし、一方では「組織発足段階では、アイデアを推進するキーパーソンの存

在が必要」という見解もあり、ネットワーク組織が安定的に運営されるような発足当時の体制整備と、恒常的な日常業務の簡便性の両方が重視される必要があるといえる。

- 事務局組織の恒常的な運営については、具体的な事業費の他に事務局運営経費を持たない例も見られ、「事務局運営のための固定財源が必要である」点も指摘されている。実際、現状では交通費その他をネットワーク事業の担当者が個人的に負担している例も見られるのが実情である。

## (6) その他の課題

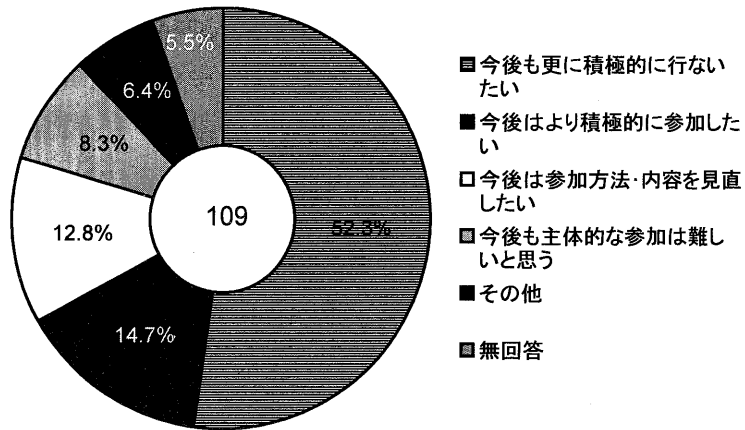
- その他、「所在地域の人口規模の違い」や「文化圏が近すぎて入場者数が伸び悩む」など、周辺公立ホールの立地環境、交通網などの違いから来る地域特有の問題も挙げられている。北海道内で活動を展開している「シアターネットかんげき」では、「道内の交通網が発達していないため、会議開催のために会員が集まることが、物理的に大変」である点が指摘されている。
- ネットワーク活動そのものに関しては、ホールはそもそもオリジナリティが必要であるが、ネットワークを組んで類似の企画を行なえば行なうほど、そのオリジナリティが薄れていくという矛盾点も指摘されている。各ホール独自の企画とネットワークを組んで実施する事業のバランスに配慮し、ホールのオリジナリティを見失わないような工夫が不可欠であろう。

## 6. ネットワーク活動の今後の展望

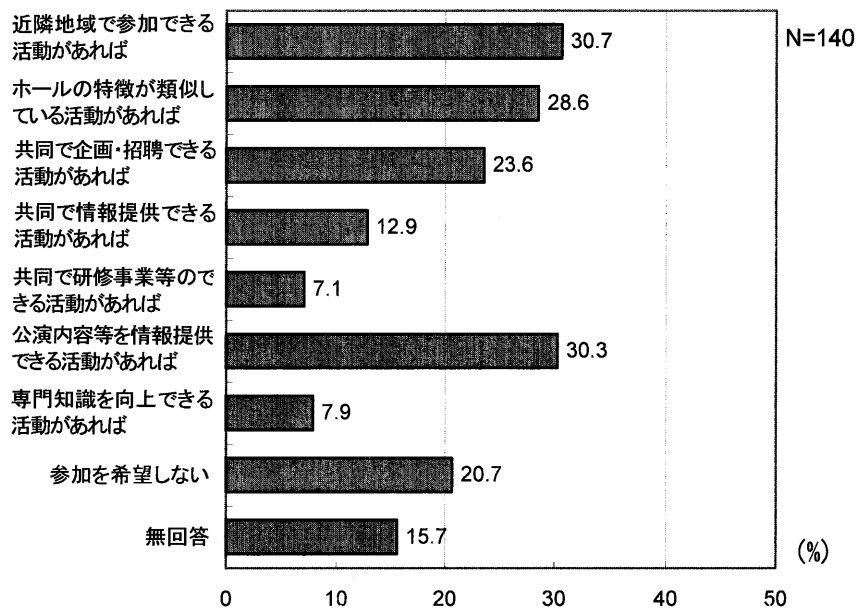
- アンケート調査結果によれば、ネットワーク活動を「現在も積極的に推進しており、今後も更に積極的に行いたいと考えている」ホールは、52.3% (57 件) と半数以上にのぼり、更に「現在は話を持ち掛けられて参加しているが、今後はより積極的に参加したいと思う」といった 14.7% (16 件) のホールを加えると、全体の三分の二にあたるホールが、ネットワーク活動を肯定的に捉え、今後とも発展させたい意向を持っているという結果が出ている。
- 一方、「現在は積極的に推進しているが、今後は参加方法・内容を見直したいと考えている」12.8% (14 件)、「話を持ち掛けられて参加したが、今後も主体的な参加は難しいと思う」8.3% (9 件) というホールも 5 館に 1 館の割合であり、ネットワーク活動に対して必ずしも前向きではない印象を持っているホールもある。
- 更に、ネットワーク活動に参加していないホール 140 館に対して今後の参加希望を聞いた結果では、「近隣地域で参加できるネットワーク活動があれば参加してみたい」が 30.7% (43 件)、「他ホールの運営や公演内容について情報交換のできるネットワーク活動があれば参加してみたい」が 30.0% (42 件)、「公演ジャンルや客席規模等ホールの特徴が類似しているネットワークがあれば参加してみたい」が 28.6% (40 件) など、いずれも参加できる環境さえ整備されれば積極的に検討したいと考えているホールが潜在していることがわかる。



図表 I-21 ネットワーク活動の今後の展開



図表 I-22 ネットワーク活動への今後の参加希望  
(複数回答 | 現在は参加していないホールの回答)

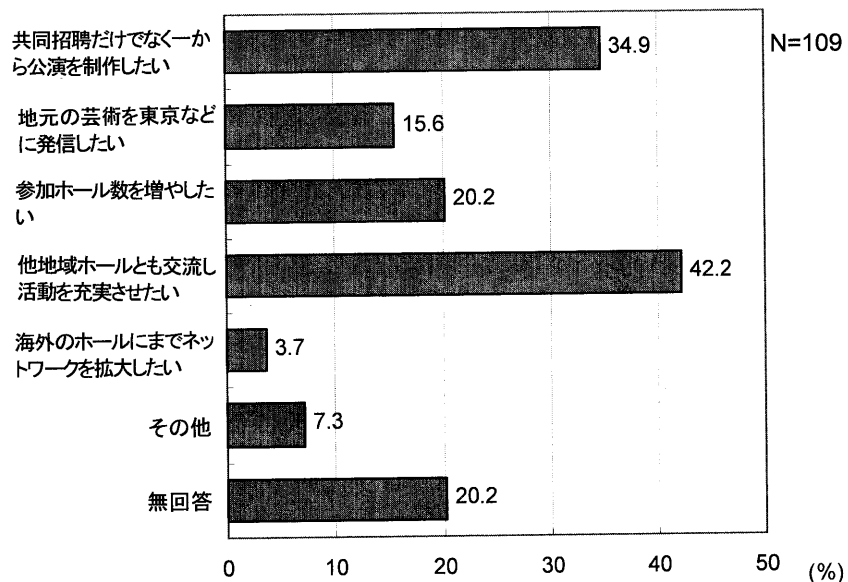


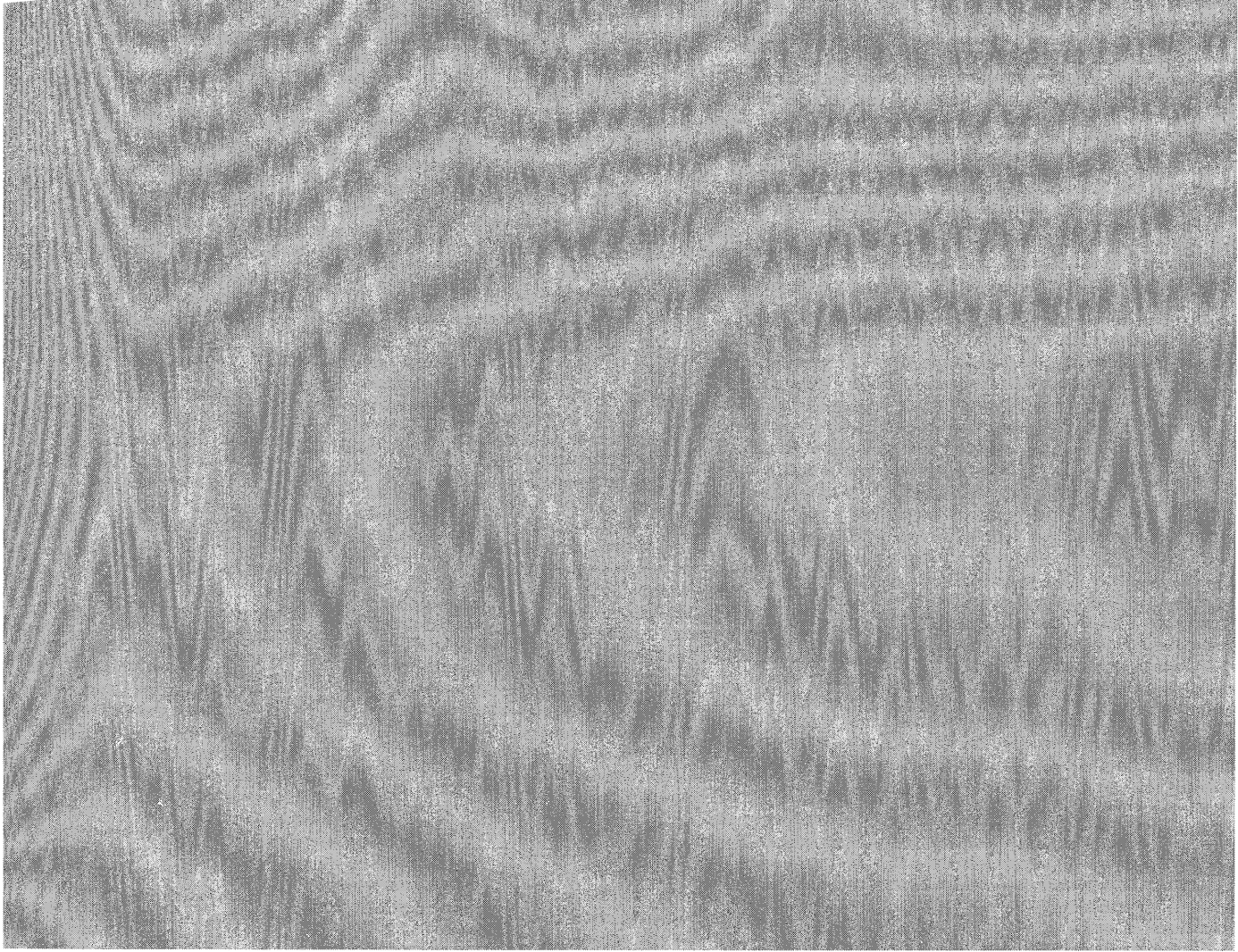
- ネットワーク活動の今後の展望については、42.2%にあたる 46 件が「他の地域がベースのネットワーク活動団体とも交流し、活動内容を拡大(充実)させたい」と回答しており、「ネットワーク活動への参加ホール数(会員数)を増やしたい」と回答した 20.2% (22 件)を加えると、現在ネットワーク活動を行っているホールの 62.3%が今後更に活動範囲を拡大したいと考えていることがわかる。
- 「シアターネットかんげき」でも、ネットワーク組織による活動が進むことで、ネット

ワーク同士のネットワークができてくることを予想しており、十勝地域でいくつかのネットワークが結びつくことで、地域全体の芸術活動振興につながることに期待をかけている。

- また、「富山県公立文化施設協議会」では、現状のままではこれ以上の各ホールにおける集客力向上は容易ではなく、今後は隣接県である石川県や新潟県にまでネットワークを拡大するための働きかけを検討する意向がある。
- 同様に、「類似ホール企画連絡会議」でもネットワークの活動範囲拡大を考えており、現在参加ホールのない北陸、九州のホールに参加を呼びかけたいということである。ただし、全国ツアーの理想的な公演回数は5回から多くて10回までであり、参加ホール数が30規模にまで拡大すると、巡回公演の際の柔軟性が失われる点も指摘された。
- また、「共同で企画を招聘(共同購入)するだけでなく、共同で一から芝居やコンサートなどを作り上げて行きたい」との回答も34.9%(38件)にのぼり、『招聘型・鑑賞型』のネットワークから、『創造型』ネットワークへの発展を希望しているホールの存在が明らかとなる結果となっている。
- 「シアターネットかんげき」でも、今後の活動を鑑賞事業に限定せず、現在準備中の道立劇場などと連携したソフト事業の可能性を模索する意向も聞かれた。

図表 I-23 活動に対する今後の展望 (複数回答)





## Ⅱ. 公立ホールのネットワーク活動における都道府県の関与



## II . 公立ホールのネットワーク活動における都道府県の関与

前章の公立ホールにおけるネットワーク活動の実施状況をみると、ホール同志の自発的なネットワーク活動に加え、都道府県主導による活動や、都道府県等からの助成事業を活用した活動例もみられ、公立ホール側がネットワーク活動を実施するに際しては、都道府県の役割に期待する部分も大きいとみられる。

そこで、本章では、47 都道府県文化行政担当部局に対し実施したアンケート調査(1997年8~9月実施:回答率100%)をもとに、公立ホールのネットワーク活動に対する都道府県の関与状況を把握し、その効果とともに課題について整理を行う。

ここでは、公立ホールのネットワーク活動に都道府県の関与する事業を、都道府県が主導的に実施するネットワーク事業と公立ホールが自発的に実施しているネットワーク活動への支援策の2つに大別し、それぞれの取組状況をまとめている。なお、ネットワーク活動に対する支援策は助成事業に限定している。

### 1. 都道府県主導によるネットワーク事業

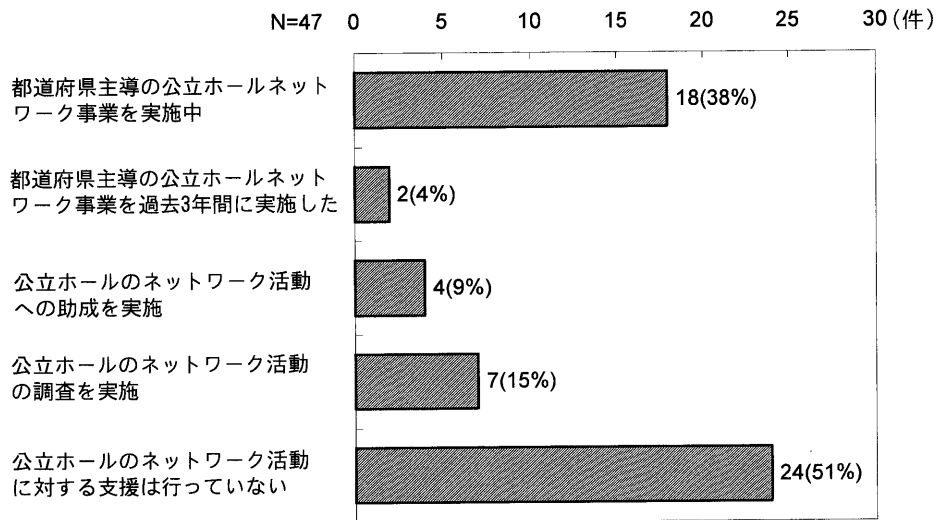
#### (1) 事業実施状況

- 都道府県向けアンケート結果によると、全国47都道府県のうち約4割にあたる20道府県にて、道府県(外郭団体含む)自らが主体となり実施する道府県内公立ホールのネットワーク事業が25事業行われている(うち、2事業は過去3年間に実施実績があるもの)(図表II-1)。

#### (2) 事業実施の背景

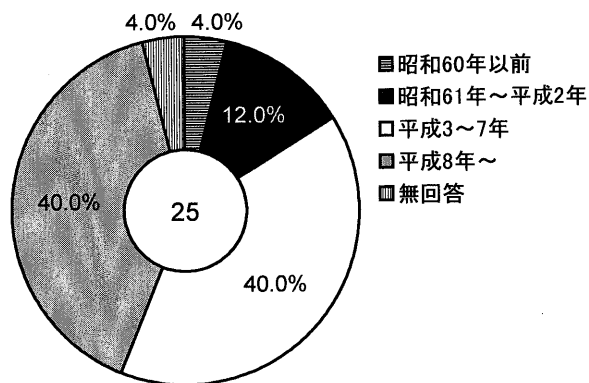
- この25事業の開始時期をみると、「平成3~7年」10件(40%)、「平成8年以降」10件(40%)の両者を併せ全体の8割を占めているように、都道府県主導による公立ホールのネットワーク事業は近年になって急速に増加してきている(図表II-2)。これらは、公立ホールが自発的に行っているネットワーク活動開始時期とほぼ同時期、もしくはやや遅れて開始されているといえ、近年公立ホールのネットワーク化が地方公共団体でも意識されはじめている状況がうかがえる。

図表Ⅱ-1 都道府県によるネットワーク事業実施状況

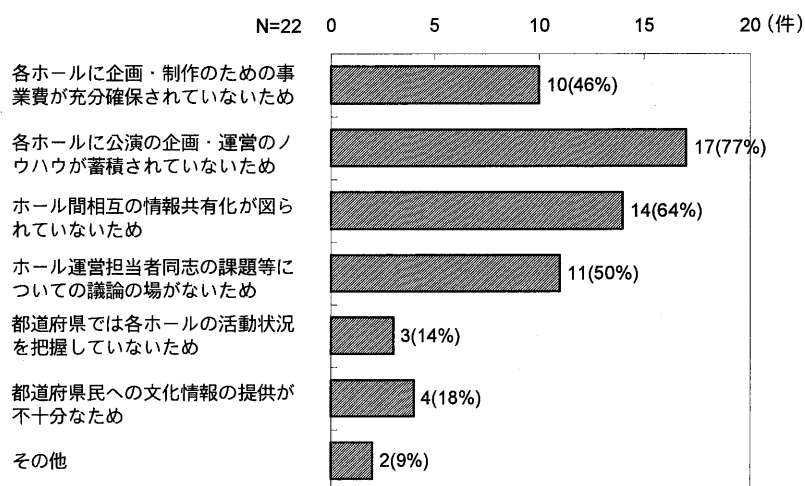


●次に、ネットワーク事業実施の背景をみると、ホール向けアンケート結果では、回答割合(17.9%)の低かった「各ホールに公演の企画・運営のノウハウが蓄積されていないため」17件(77%)が都道府県側では最も多い。また、「各ホールに企画・制作のための事業費が十分に確保されていないため」10件(46%)もホール側の回答割合(29.7%)を上回っており、都道府県側において、この両者を理由とするネットワーク事業が中心に行われていることがうかがえる(図表Ⅱ-3)。一方、「ホール間相互の情報共有化が図られていないため」14件(64%)、「ホール運営担当者同志の課題等についての議論の場がないため」11件(50%)も半数以上を占めている。

図表Ⅱ-2 ネットワーク事業開始時期



図表Ⅱ-3 ネットワーク事業取組理由

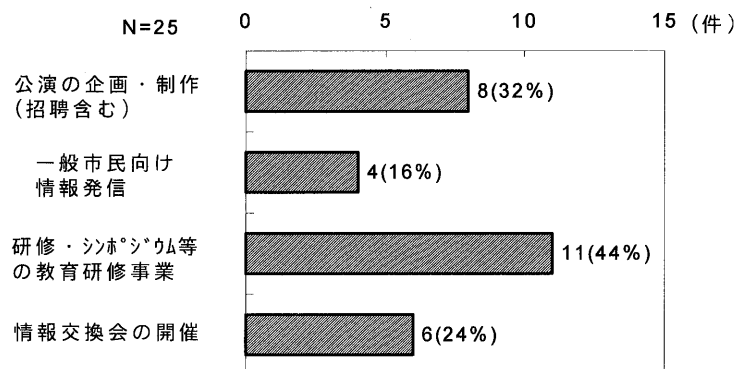


- これより、公立ホールにおける企画・運営ノウハウの不足や事業費の不足、ホール同士の情報交換の不足が深刻な問題として、都道府県側にて認識されつつあることがわかる。そのため、都道府県の役割として、公立ホールの運営ノウハウの高度化や自主公演実施の際の費用や業務量の負担軽減に対する支援措置が強く求められているといえる。一方で、公立ホール同志や公立ホールと広域的な住民との橋渡しの役割も求められているとみることができる。
- なお、これらの都道府県主導のネットワーク活動は、各ホールからの要請に基づいて検討がなされ、実施されることが一般的といえよう。

(3) ネットワーク事業の内容

- 20 道府県・25 事業について、その事業内容をみると、「研修・シンポジウム等の教育研修事業」が 11 事業(44%)と最も多い(図表Ⅱ-4)。次いで「公演の企画・制作(招聘を含む)」8 事業(32%)が続く。一方、「情報交換会の開催」6 事業(24%)、一般市民向けの情報発信 4 事業(16%)もみられる。各道府県による具体的な事業の状況は図表Ⅱ-5 の通りである。

図表Ⅱ-4 ネットワーク事業内容



- この4つの都道府県主導により行われている公立ホールのネットワーク事業は、以下の2つのタイプに大別される。

#### ①直接的効果を持つ事業

- 県下の公立ホールの保有する企画・運営ノウハウの不足や自主事業予算の不足といった、各ホールを保有する市町村のみでは対応が難しい課題の支援のために実施され、各ホールの運営ノウハウの高度化や公演実施に際しての費用や業務量負担の軽減を目的としており、ホールに対し直接的効果を持つ事業

##### 教育研修事業

- 各ホールの運営スタッフ・技術スタッフ等を対象とした研修等を開催し、公演企画能力、ホール運営管理スキル、舞台装置操作技術レベル等の向上を図ることで、ホール運営の円滑化、自主公演企画内容の充実、活発化を目指す事業
- 大阪府が、公立ホールスタッフを対象に、文化事業の立案、実行のできるプロデューサー、コーディネーターの養成を図る目的で毎年実施している「おおさか文化カレッジ」が代表的な事例である(財団法人大阪府文化振興財団、財団法人大阪21世紀協会による実行委員会形式での共催)。

例) 岩手県アートマネジメント講座(岩手県)、アートプロデューサー養成講座(宮城県)、びわ湖舞台芸術スタッフセミナー(滋賀県)等

##### 公演の共同企画・制作事業

- 自主公演企画のノウハウや事業費の充分でない市町村立ホールに代わり、都道府県や県立ホールが中心となり企画した公演を市町村立ホールへ斡旋することで、各ホールの業務量を軽減したり、市町村立ホールと共同で公演を企画制作することで、県立ホールから市町村立ホールへ公演企画ノウハウの移転を行う事業など、最終的な目的は県民の文化鑑賞機会の拡充を狙ったものである。
- 熊本県立劇場(熊本県からの委託事業)が企画・制作を行った海外や地元のアーティストによる公演を、県内の公立ホールに紹介することで、運営ノウハウを持たないホールでの公演機会を拡充し、県民への芸術文化の普及を促す「舞台芸術普及ネットワーク事業」が代表的な例である。

例) 地域鑑賞事業(宮城県)、県内巡回公演事業(栃木県)、びわ湖劇場公演(滋賀県)、地域芸術文化振興事業(佐賀県)等

#### ②間接的効果を持つ事業

- 周辺のホールを集め情報交換の場を設けることで、各ホールの抱える課題をある程度解消できる仕組みをつくったり、県下のホールで開催される公演情報等を吸収し県民へ広く情報発信を行うような、ホール同志またはホールと県民の橋渡し役的事業



### 情報交換会開催

- ホール運営上の大きな課題である他ホールの活動状況等の情報不足や課題を共有し相互に相談しあえる人脈不足に対応するため、県が主導的に県下の公立ホールに呼びかけ、公立ホール間相互の情報交換の場を提供する事業
- 平成 8 年度より静岡県が、県内の公立ホールの事業企画担当者を集め、情報交換のための会議を年 4 回程度運営している「公立文化会館ヒューマンネットワーク研究会」が代表的な例である。

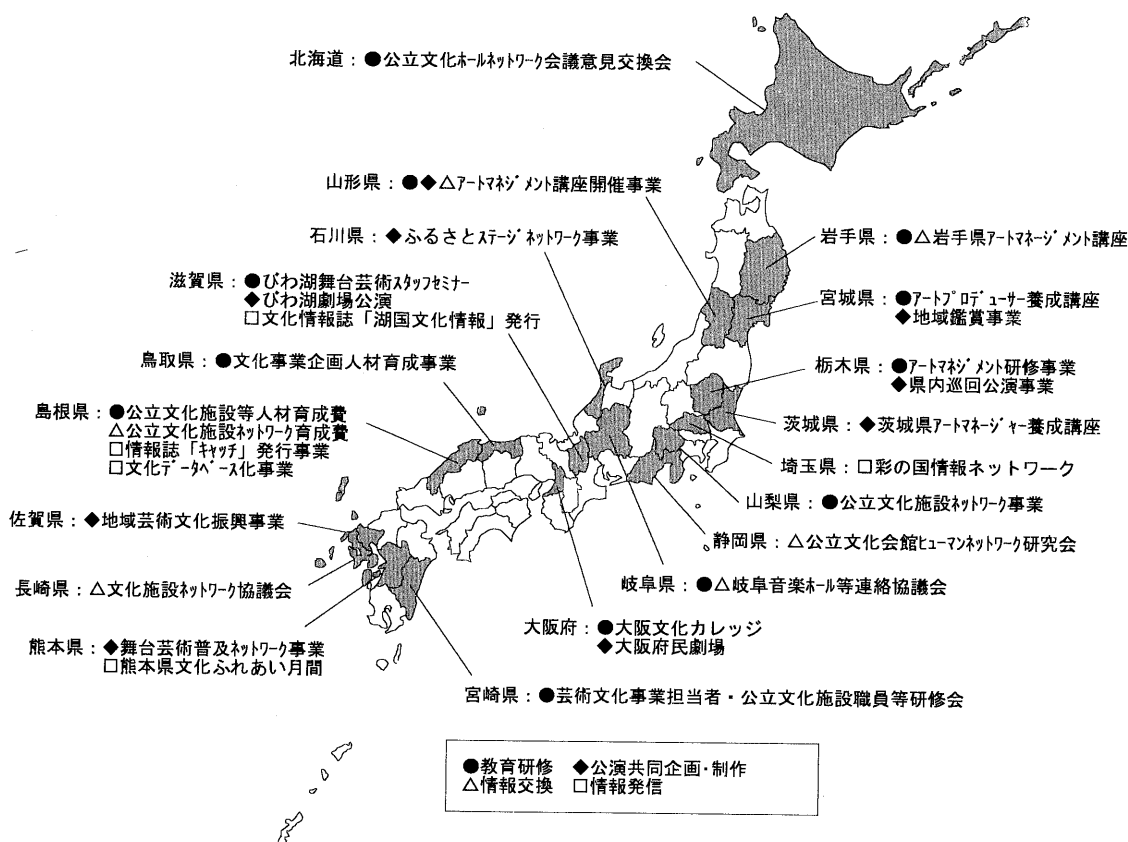
例)「公立文化ホールネットワーク会議」意見交換会(北海道)、岐阜音楽ホール等連絡協議会(岐阜県)等

### 一般市民向け情報発信事業

- 公立ホールの施設概要や公演情報を広く住民に情報発信し、各ホールへの集客を支援するとともに、住民の文化鑑賞機会の拡大を目指す事業
- 県下公的施設に設置された情報端末を通じ、気軽に県下の公立文化施設での公演情報等の検索や公演チケット購入が可能なシステムを構築した埼玉県の「彩の国情報ネットワーク」が代表的な例である。

例) 文化情報誌「湖国文化情報」発行(滋賀県)、情報誌「キャッチ」発行事業・文化データベース化事業(島根県)、熊本県文化ふれあい月間(熊本県)

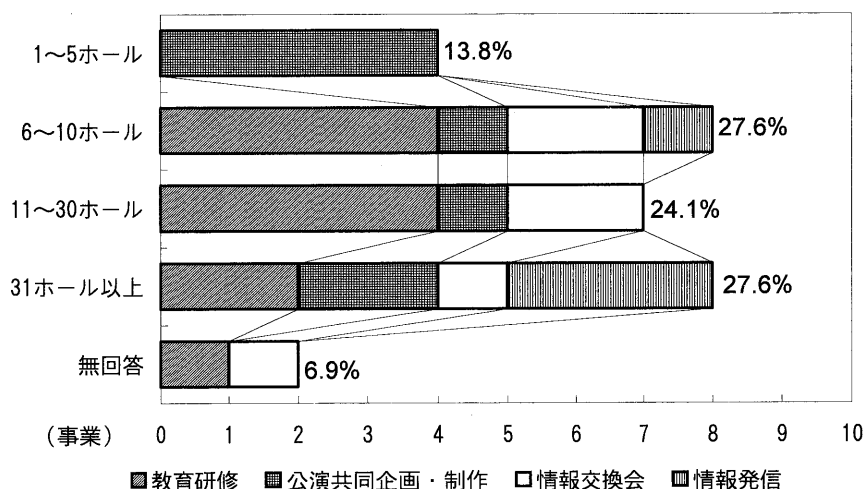
図表 II-5 各都道府県別ネットワーク事業



#### (4)参加ホール数

- 都道府県主導によるネットワーク事業のうち、県内の全公立ホールを対象とした事業は2割(5件)しかなく、約7割(17件)は参加を希望した公立ホールを対象としたものである。そのため、参加公立ホール数は事業によりばらつきがみられる。
- そこで、参加ホール数を事業内容別にみると、「公演の共同企画・制作」では、少数のホールを対象としたものと、多数のホールを対象としたものに大別される。前者は、共同企画型、後者は企画幹旋型といえよう。教育研修事業や情報交換会では、県下の主要なホールもしくは全ホールの参加による形態が多いようである。なお、市民への情報提供事業は、全ホールを対象に各ホールからよせられた情報を扱う形態が中心といえる(図表Ⅱ-6)。

図表Ⅱ-6 参加ホール数(事業内容別)

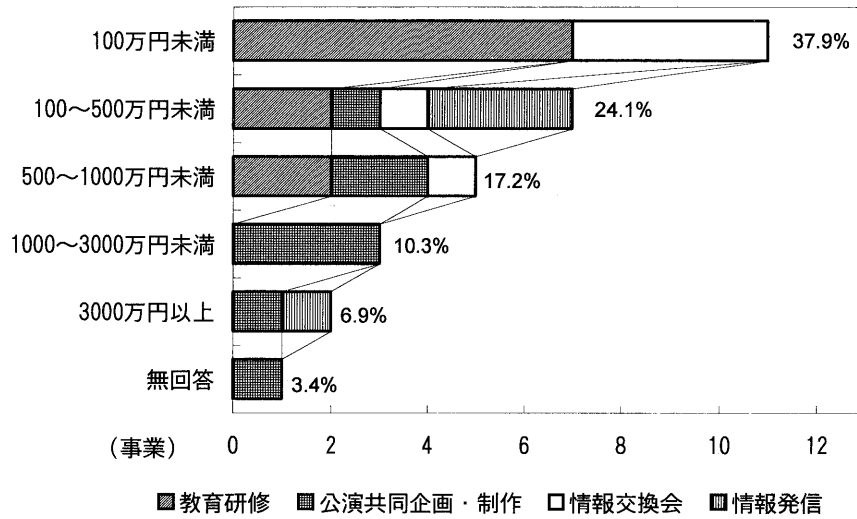


注)一つの活動で複数の活動内容を持つものがあるため、総数は25事業を上回る。

#### (5)年間事業予算

- 25事業の年間事業予算をみると、「100万円未満」が9件(36%)と最も多く、「100～500万円未満」が7件(28%)で続き、この両者で全体の約2/3を占める。一方、1,000万円以上の事業予算を持つ地方公共団体は全体の2割(5件)である。
- これを、事業内容別にみると、「情報交換会」、「教育研修事業」では100万円未満の低予算型の活動が中心であるのに対し、「公演の共同企画・制作」は1,000万円以上が4件と多額の予算措置が必要な事業といえる(図表Ⅱ-7)。

図表Ⅱ-7 年間事業予算(事業内容別)



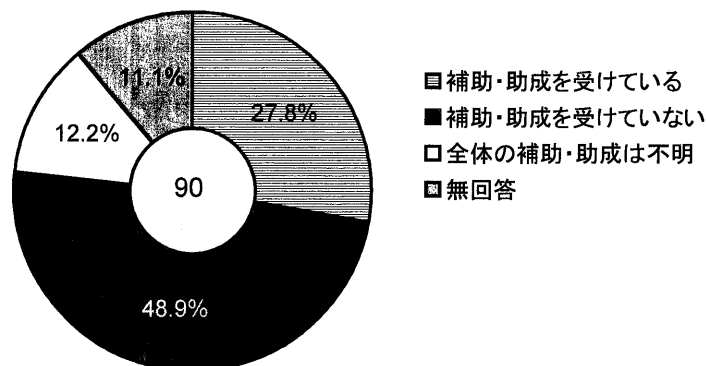
注)一つの活動で複数の活動内容を持つものがあるため、総数は25事業を上回る。

## 2. 都道府県主導による公立ホールのネットワーク事業支援策

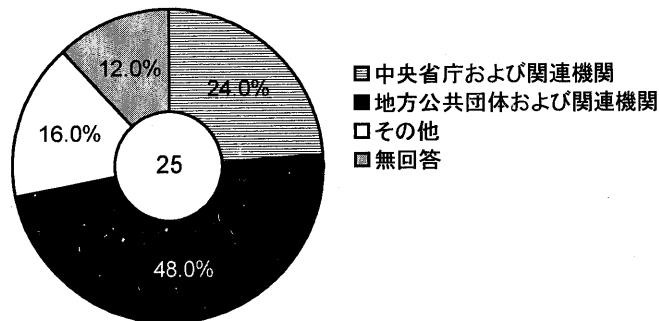
### (1)助成の実施状況

- I章の公立ホール向けアンケート結果をみると、ネットワーク活動全体の約4分の1(25件)が、活動実施に際し地方公共団体からの助成を受けている(図表Ⅱ-8)。
- そのうち、約半数(48.0%)は、「地方公共団体および関連団体」よりの助成である(図表Ⅱ-9)。また、「中央省庁および関連機関」も約4分の1(24.0%)を占めるが、この中には財団法人地域創造による支援事業も含まれている。

図表Ⅱ-8 地方公共団体からの補助・助成



図表Ⅱ-9 補助・助成を受けている機関



- 一方、都道府県側でネットワーク活動に対する助成事業を実施しているのは、広島県、富山県、石川県、高知県の4県に、山梨県・奈良県を加えた6県、全体の13%であった。各県の助成制度の概要は図表Ⅱ-10の通りである。
- これらの助成事業は近年になって創設されている新しい制度であり、平成5年1県(広島県)、平成7年2県(山梨県、奈良県)、平成8年2県(富山県、石川県)、平成9年1県(高知県)となっている。
- このうち、最も早く導入された広島県「芸術文化鑑賞広域化促進事業」では、平成5年から広島県文化ホール活性化協議会加盟ホールが複数館で実施する公演に対して助成し、助成先は同協議会である。平成8年度の助成額は約750万円(4事業12館)である。
- 富山県の「文化ホールネットワーク公演事業」は平成8年度より、富山県公立文化施設協議会加盟ホールが複数館で行う公演に対して公文協を通じ各ホールへ助成されている。平成8年度は3事業11館に1,386万円、平成9年度は2,900万円の助成が予定されており、実施6県中最も助成総額が大きい。
- 石川県の「芸術公演ネットワーク推進事業」は平成8年度より複数の市町村立ホールが連携して行う公演に対し、個別ホールに助成される。平成8年度実績400万円から平成9年度には900万円へと倍以上に拡大される予定である。
- 高知県の「ホールネットワークコンサート等支援事業」は、今年度より開始されており、県内の3館以上が連携し公演を行うホールに対して助成を行うもので、今年度は2事業9館に400万円の助成を実施予定である。
- 山梨県の「地域文化活動推進事業」は、平成7年度より開始されており、県内の複数の市町村等により構成する実行委員会が企画・制作する鑑賞または創作事業に対して助成を行うもので、H8年度4件1,500万円の実績がある。
- 奈良県の「なら・芸術文化ネットワークづくり事業」は、県内を中心に活躍するアーティスト等と公立ホールとのネットワークづくりを目的に、これらアーティスト等が市町村立ホールにて行う公演に対し、1件上限50万円、年間100万円を助成している。

## (2) 助成の目的

- これらの県では、県下の複数の公立ホールがネットワークを組み共同で行う音楽・演劇・舞踏・伝統芸能等の公演事業に対し助成を行っている。そして、この助成を受け行われる公演を通じ、地域住民に優れた芸術文化を鑑賞する機会をより多く提供し、ひいては地域全域の文化振興を図ることを最終的な目的としている。併せて、各ホールスタッフのプロデュース能力向上やホール相互の情報交換等の円滑化といった効果も視野に入れられている場合もある。
- なお、富山県のように、車で1時間圏内に立地する市町村に近年多数の公立ホールが建設され、稼働率が低下してしまった各公立ホールの活性化という地域特有の課題解決のため、複数のホールがネットワークを組んで行う公演に対し助成を行い、成果を挙げている事例もみられる。

## (3) 助成対象事業の条件

- 助成対象事業については、県内の地域住民への鑑賞機会の拡充を目的とし、複数ホールの連携による公演を条件としている例がほとんどであり、特に高知県では具体的に3ホール以上と明記されている。なお、連携ホールは、同一都道府県内のホールが前提となっている。
- また、富山県のように、優れた芸術家と県内文化団体等との共演や地域に根づいた文化活動であることや、県民と青少年のふれあいの場(ワークショップ等)を公演内容に盛り込むことを条件とすることで、県民の文化意識の高揚や地域文化の再発見、創造に寄与することを目指しているケースもある。

## (4) 助成先

- 石川県、高知県、山梨県、奈良県では、個別の公立ホールからの申請を受けて、直接個別ホールに助成する仕組みである。
- 一方、富山県と広島県では、公立ホールのネットワーク団体を介して個別ホールに助成する仕組みとしており、富山県は公立文化施設協議会、広島県は広島県文化ホール活性化協議会にそれぞれ助成している。このケースでは、各ホールからの公演企画案のとりまとめや調整業務を、県にかかわってネットワーク団体が行うこととなる。

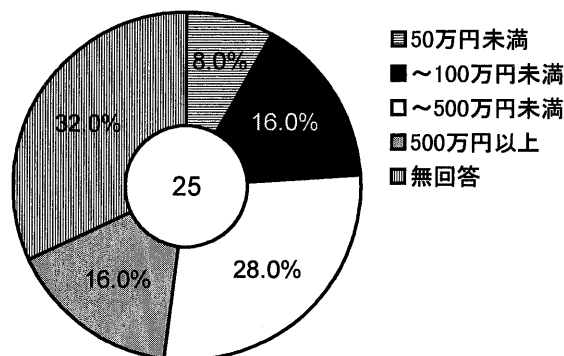
## (5) 助成規模

- 公立ホール向けアンケート結果より、ネットワーク活動全体に対する助成額の規模をみると、「100万円以上 500万円未満」が28.0%と最も多く、次いで「50万円以上 100万円未満」と「500万円以上」が16.0%となっている(図表II-11)。

図表 11-10 都道府県の行うネットワーク活動に対する補助・助成事業一覧

都道府県	広島県	富山県	石川県	高知県	山梨県	奈良県
助成事業 名称	芸術文化鑑賞広域化 促進事業	文化ホールネットワーク 公演事業	芸術公演ネットワーク 推進事業	ホールネットワークコンサート等 支援事業	地域文化活動推進 事業	なら・芸術文化 ネットワークづくり事業
開始年	H5	H8	H8	H9	H7	H7
助成条件	広島県文化ホール活性化 協議会加盟ホール	富山県公文協加盟ホール (32館)	市町村公共ホール	県内公立ホール (内容により公民館も可)	市町村立ホール	市町村立ホール
①対象ホール	協議会加盟ホール	複数ホール	複数の公共ホールで連 携して行う舞台芸術公演 (音楽・演劇・舞踊)	3ホール以上の連携によ り自主的に企画する芸術 鑑賞事業	市町村等または複数の市 町村等で構成する実行委 員会が共同で企画を実施 する鑑賞事業または創作 事業(音楽・演劇・舞踊・ 美術等鑑賞事業、伝統文 化の発表、芸術団体等に よる創作発表)	自主事業として公演企画 情報集(県内を中心に活 躍するアーティスト等の公 演企画情報集)に掲載さ れた個人又は団体を活用 した公演
②対象事業	舞踊、演劇、音楽 適正な額の入場料を 徴収すること	団体とのワークショップを組み 込むなど一過性に終わらな い工夫をすること (音楽・演劇・舞踏・伝統芸 能等)				
年間事業予算 1件当たり	500～1,000万円 500～1,000万円 (対協議会)	1,000～3,000万円 100～300万円 (对各ホール)	1,000～3,000万円 100～300万円	～500万円 50～100万円	1,500万円 ～500万円	100万円 ～50万円
上限助成額						
助成元	県 協議会	県 協議会	県 協議会	県 各ホール	県 協議会	県 協議会
助成先	広島県文化ホール活性化 協議会	富山県公立文化施設 協議会	県内各ホール	各ホール	市町村立ホール	市町村立ホール
助成実績	H7 3事業9館 4事業12館 4事業12館	H7 3事業11館 8事業24館	H7 2事業4館 4事業9館	H7 — 2事業9館	H7 n.a 4件 n.a	H7 n.a 5件 n.a
	7,519千円	13,861千円 29,000千円	4,000千円 9,000千円 (予定)	4,000千円	15,000千円 15,000千円	n.a 1,000千円 1,000千円
H8	7,519千円					
H9	7,500千円 (予定)					

図表Ⅱ-11 ネットワーク活動全体に対する助成規模



- 一方、都道府県のアンケート結果より、1ホール当りの平均助成額をみると、50万円前後（高知県44万円、広島県63万円）から100万円以上（富山県120万円、山梨県375万円）の助成を行っている県まで助成規模は様々である。
- しかし、ネットワーク事業を実施する際の全体事業費の主流が3,000万円未満の中で、100～500万円の補助金額（一ホール当たりでみた平均事業費200～300万円に対する50～100万円の助成）は、公立ホールにとって貴重な財源となっていることは事実である。

### 3. 都道府県による公立ホールのネットワーク活動支援の問題点・課題

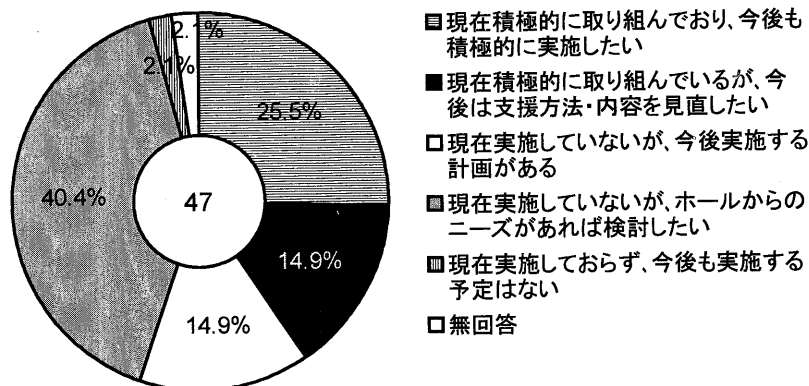
- これまでみてきたように、都道府県主導による公立ホールのネットワーク事業およびネットワーク活動への助成事業は、近年開始されたものも多く具体的な効果は捉えにくいですが、それぞれ公立ホールの運営に効果的に機能しているといえよう。
- 特に、都道府県内の全ホールを対象とした運営スタッフや技術スタッフへの教育・研修事業では、人事異動が多く、運営ノウハウの蓄積しにくい環境にある公立ホールの運営水準を一定に保つことに貢献していると考えられる。また、公演の共同企画・制作事業や自主公演への助成事業も、とりわけ企画ノウハウを持たず事業予算の少ない市町村ホールにも積極的な自主公演事業を可能とする点で、ホール側にとっては非常に有益な事業と位置づけることができよう。
- 一方、これらの事業においては、実施する都道府県側と受け手となるホール側双方の視点から見た場合に、いくつかの改善を必要とする課題もある。そのため、更に活発化すると見込まれる公立ホールのネットワーク活動をより有益なものとするためには、今後はこれら課題への対応が望まれる。

## (1)都道府県側からみた問題点・課題

### ①地域の特性に応じた事業の選択

- 今回のアンケートにて、公立ホールのネットワーク事業または支援事業への今後の取組方針を聞いたところ、「現在積極的に取り組んでおり今後も積極的に実施したい」12件(26%)、「現在は実施していないが今後実施する予定である」7件(15%)と、4割の都道府県では積極的に公立ホールのネットワーク活動を実施もしくは支援していくことを目指しており、今後、都道府県による公立ホールネットワーク活動への支援事業が増加していくと見込まれる(図表Ⅱ-12)。

図表Ⅱ-12 今後の公立ホールのネットワーク活動に対する都道府県としての取組



- しかし一方で、全体の約半数の24都府県(51%)では、公立ホールのネットワーク活動を支援する取組みは実施されていなかった他、今後の取組方針をみても、「現在実施していないがホールからのニーズがあれば検討したい」が19件(40%)を占めた。これより、都道府県主導のネットワーク事業もしくは助成事業の必要性を現状では実感していないところが、半数近くを占めているといえる。
- 逆にいえば、これらの都道府県では、文化行政担当者と公立ホールとの情報交換を密に行い、公立ホールの課題を議論することで、ネットワーク事業もしくは助成事業が実施される可能性が高いと考えられる。
- そこで最も必要となるのは、富山県の助成事業のように、地域の様々な特性から生じる地域特有の課題や地域の文化振興のあり方に呼応した事業であることや、より少ない事業予算で公立ホールの活性化や地域の文化振興に最大の効果を発揮するような事業の選択を行うことである。



## ②助成対象事業の選定、効果評価方法の確立

- 現在は、公立ホールがネットワークを組んで実施する公演に対して都道府県が助成を行う場合に、将来的な効果に対する評価を基準に助成対象を選定しているケースは少ないとみられる。各ホールから申請される数多い候補事業の中から、助成に値する事業を客観的に選別するためには、助成対象選定基準や選定方法についての明確な基準づくりが求められるところである。
- 併せて、助成公演が地域にもたらした効果・影響の評価を行うことも重要である。この評価を行うことで、公立ホール側に、住民の志向を的確に把握する重要性が認識される等、公立ホール自体と地域との関わりや地域の文化芸術の振興を目指す上での公立ホールの位置づけを再認識させる効果も期待される。

## (2)ホール側からみた問題点・課題

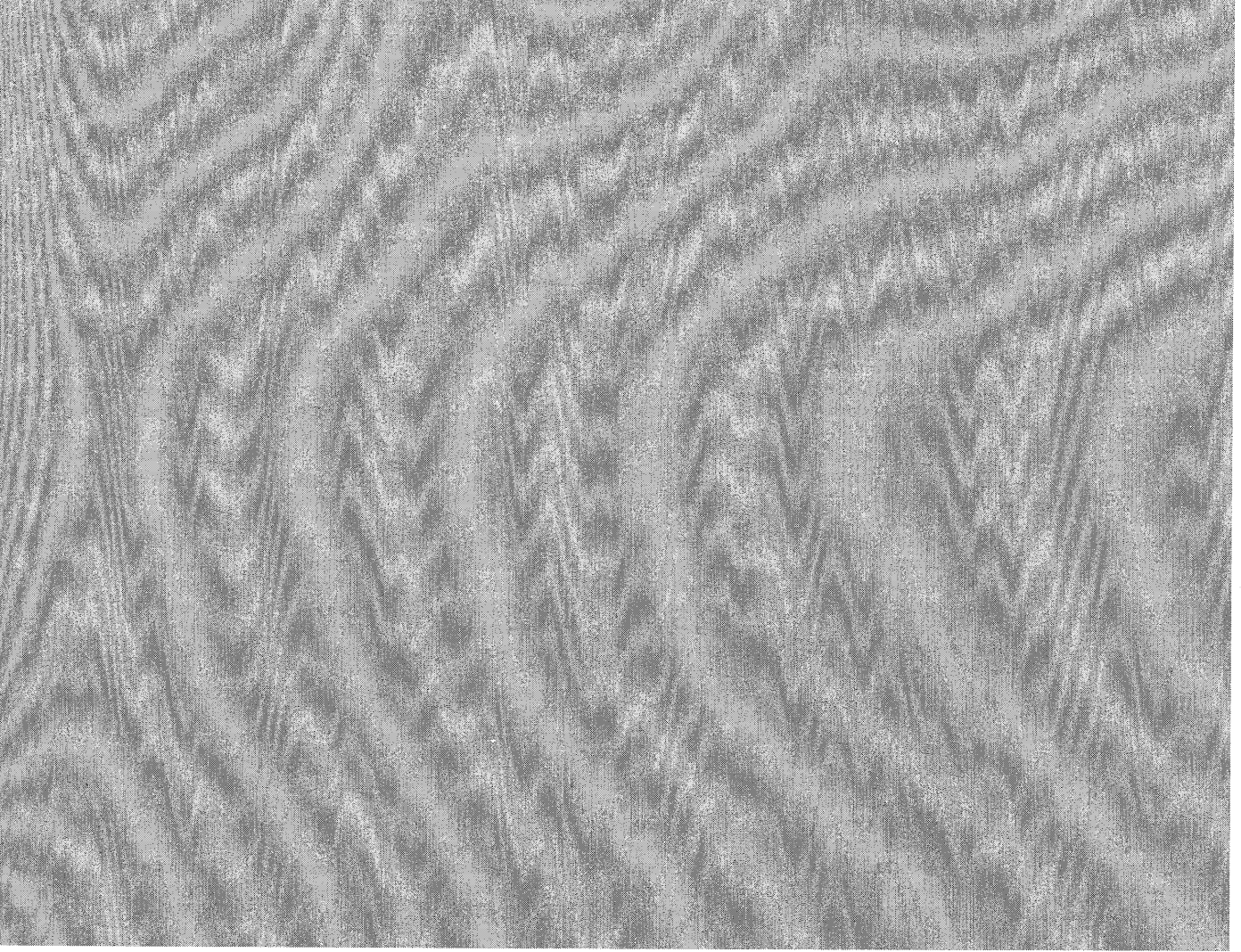
### ①事業プログラム選択肢の拡大

- 公立ホールの抱える課題に対する支援策のうち、ホールの運営管理ノウハウや技術水準を一定レベルまで向上するための教育・研修事業等、公立ホールの運営レベル底上げを図る最大公約数的支援事業の実施主体としては、都道府県や中央省庁の関連機関である財団法人地域創造は適しているといえる。
- しかし、本来は保有する劇場機構、公演企画ノウハウ、自主事業予算や人材等が同レベルのホールを対象とした方がより効果的である。自主事業の企画・制作ノウハウの向上を目指した研修事業を都道府県が実施する場合でも、全ホール均一な参加機会と均質な支援が前提の事業となるために、参加ホールごとで運営ノウハウの水準等が違うことにより、満足度に差が生じる傾向もみられる。
- 今後は、各ホールの運営ノウハウの水準差や事業予算規模等を勘案し、各々の水準に合せた多様な支援方法や事業プログラム選択幅の拡大など柔軟な対応が求められるところである。

### ②より活用しやすい助成条件・手続きへの変更

- 先にみたとおり、都道府県による公演の企画・制作に対する助成事業は、自主公演経費の負担軽減効果が大きいいため、ホール側からみても活用度の高い支援事業といえる。
- しかし、この助成を受けるために必要な条件をクリアするための他ホールとの準備・調整業務や助成申請業務等が煩雑な場合も多く、助成を受ける反面業務量が増加するといった声も聞かれる。そのため、自主企画公演内容に合せた助成額の上限の弾力的運用、助成対象経費の拡大や申請手続きの簡略化等も望まれる。





### Ⅲ. 公立ホールにおけるネットワーク活動のあり方と方向性



## Ⅲ. 公立ホールにおけるネットワーク活動のあり方と方向性

今回の調査では、公立ホールに対するアンケート調査と5件のヒアリング調査を実施したが、一言で「公立ホールのネットワーク活動」といっても活動内容、活動範囲、活動の対象などによってその形は多様であり、また、単一のホールが各種のネットワーク活動に複数参加している状況もみられ、まさに様々なレベルでネットワークが多重構造化している現状が見て取れる結果となった。

ネットワーク活動の今後のあり方や方向性を検討するためには、この多様な“ネットワーク活動”をさまざまな段階で整理・分析し、その目的を明らかにしたうえで、具体的なネットワーク活動あるいは組織発足の検討にうつる必要がある。

### 1. ネットワーク活動の背景と目的

- ネットワーク活動の背景には、わが国の公立ホール・劇場が抱えるさまざま運営上の問題点や課題があり、その解決策を模索する中で発生してきた活動であるといえる。
- アンケート調査でも、公立ホールの運営担当者同士が同じ課題や問題点について議論する場がないこと、他の公立ホールの活動状況に関する情報がないことなどが、ネットワーク活動を発足させた主な背景として挙げられており、専門的ノウハウや経験が不足するなかで、自らが担当する業務を相互に確認し検証する機会が強く求められていることがわかる。
- また、公立ホール・劇場が数として急増し、地域によってはある限定されたエリアに同様の文化施設が密集・隣接することで、企画のバッティングや入場者数の伸び悩みなどという問題に直面し、その解決策のひとつとして近隣ホール担当者間での情報交換の機会が必要とされたケースもみられる。なかには、「プロデューサー会議」等の名称でホールの企画担当者が集まり、情報交換にとどまらず企画の質的向上を目指した専門性の高い議論の場を設けている例もある。
- さらに、首都圏から遠いというホールの立地する地理的条件から、特に芸術団体やアーティストの拠点が集中する首都圏からの交通費節減という目的で、ネットワークを組織した例もみられる。
- いずれの場合も、単独のホールや劇場あるいは一人の担当者では容易に解決しえない課題であり、同じ問題点や課題を共有する者同士での議論の場や問

題解決策の実践の場が必要とされたことが、ネットワーク化に至った背景と言える。

## 2. ネットワーク活動のタイプ

公立ホール・劇場におけるネットワーク活動は、先述のとおり多様な発足の経緯を経ているが、その(1)活動エリア、(2)活動の主体、(3)活動内容、(4)活動の対象によってもいくつかのタイプに分類することができる。

### (1) 活動エリア

- ネットワークの活動エリアは、参加各ホールがどの程度の地理的範囲から集まっているかによって「同一都道府県内周辺市町村」、「同一都道府県」、「広域圏」、「全国」の4つに分類することができる。

#### ① 同一都道府県内周辺市町村

- 近隣の市町村に立地する概ね10館程度以下のホールがネットワークを組む場合で、ケースとしてはそのネットワークの良さから多くの事例がこれにあたる。また、ネットワークに参加する条件も、「同一地域内にあること」が条件になっている場合が多い。
- 近隣ホールがネットワークを組む場合の大きなメリットの一つとしては、企画や事業のバッティング防止がある。同一地域内に立地することから、観客層が重なっている可能性が大であり、バッティング防止のための「情報交換会」から始まる場合が多いようであるが、情報誌の共同発行などの共同情報提供なども、観客をある程度共有しているゆえに可能な事業であるといえる。
- ヒアリング調査を実施した事例のなかでは「南河内文化会館連絡協議会」がこれにあたる。

#### ② 同一都道府県

- 同一の都道府県下の公立ホール・劇場がネットワークを構成しているもので、参加の条件としては、富山県公立文化施設協議会の「富山県文化ホールネットワーク公演事業」のように県下のほとんどの公立ホールが加盟している場合と、「シアターネットかんげき」のように、地理的条件に加えて“演劇”という公演ジャンルを積極的に行っているという条件など他の条件によって集まっている場合とに分かれる。
- 前者の都道府県下すべての公立ホールが加盟している代表的なネットワークとしては、後述する「全国公立文化施設協会」の下部組織である各都道府県の「公立文化施設協議会」がある。各県に所在する都道府県立、市町村立の文化施設が集まっているもので、総会の開催のほか、業務管理、自主文化事業、舞台技術に関する研修会等教育研修事業が中心であるが、具体的な活動内容や頻度は各都道府県ごとに異なり、富山県のようにネットワ

ーク公演を含む活発な活動が見られるところから、顕著な活動の見られないところまでさまざまである。

- 会員数も、周辺市町村間でのネットワークよりは比較的多く、5 館以下のものから 30 館を超えるものまでまちまちである。
- 都道府県内のネットワークの場合にも、情報交換会から始まっている場合が大半を占めているが、今回の調査で把握された 11 事例のうち 7 事例は共同での公演企画・制作を実施している。

### ③ 広域圏

- 都道府県の枠を超えて、近隣県数県にまたがる公立ホールがネットワークを組んでいるもので、ヒアリング調査を実施した事例では、「C-WAVE ネットワーク協議会」がこれにあたる。C-WAVE は、東部九州地区の 3 県(宮崎県、大分県、鹿児島県)にある公立ホール 10 館によって構成されている。
- アンケート調査等から把握されたのは、C-WAVE のほかに「近隣館情報交換会」(群馬県、栃木県)、「道楽見聞録ご近所寄合」(群馬県、埼玉県)、「都市間文化ネットワーク協議会」(東海)、「近畿公立文化施設自主事業研究会」(近畿)、「関西クラシック音楽ネットワーク」(近畿)の 6 事例である。
- 広域圏内の活動としては、都道府県内のネットワーク活動にもみられた「全国公立文化施設協会」の下部組織である地区単位の活動もみられ、全国は 7 地区(北海道 | 64 館、東北 | 139 館、関東甲信越 | 431 館、東海北陸 | 160 館、近畿 | 188 館、中国四国 | 118 館、九州沖縄 | 157 館)に分けられている。
- ここでも主な活動は、業務管理・自主文化事業、技術研究会などの開催、7 地区持ち回りのアートマネジメント研修会などであるが、活動内容や頻度、積極性は各々の地区ごとで異なっている。

### ④ 全国

#### 情報交換会・共同公演系

- 全国規模で活動をしているネットワーク活動では、先程来触れている「全国公立文化施設協会」がその代表的なものであるといえる。会員数も都道府県・政令指定都市の文化施設 223 館と市町村立文化施設 1,030 館のあわせて 1,257 館で、国内最大規模のネットワークである。
- その他の全国組織としては、全国の公立および民間ホールを対象にしたネットワーク「全国ホール協会」があり、昭和 33 年と歴史的にもきわめて早い時期に発足している。
- また、公演ジャンルを限定しているものとしては、「全国音楽ホールネットワーク協議会」が会員数 54 館と比較的規模が大きい。クラシック音楽を中心に自主事業を行う官民ホールが対象で、主催事業の会員への紹介や各種情報提供を行っている。

- 全国規模のネットワーク活動は、地理的な条件からは自由であるために、全国公立文化施設協会のような全ホール包括型のものを除いては、それ以外にネットワークを組む条件や理由がある場合が多い。例えば、「全国公立人形劇場等連絡会」(全国の人形劇場の連絡機関として発足)、「多面舞台劇場連絡協議会」(同規模の劇場機構(多面舞台)を持つホールの連絡機関として発足)、「類似ホール企画連絡会議」(所在地の人口規模、ホールの客席規模、公演ジャンル等の類似するホールの担当者情報交換の場として発足)などがその例として挙げられ、いずれも特徴的である。
- また、大都市に立地する法人館の全国的な組織として「大都市文化振興財団等連絡会」が平成5年に発足している。

### **教育普及・シンポジウム系**

- さらに、年1回程度全国規模のシンポジウムや研修等を開催するためのネットワークがある。全国の文化行政担当者やホール運営担当者、あるいは一般市民等を対象にしたもので、ネットワーク組織が継続的に運営されているものではないが、広義でのネットワーク活動として調査の対象に含めた。
- この事例としては、「全国舞台芸術振興推進ネットワーク会議」(事務局 | 静岡県。シンポジウム、分科会を行う)、「全国文化行政シンポジウム」(事務局 | 主催自治体による全国文化行政シンポジウム実行委員会で持ち回り)、「全国文化のみえるまちづくり政策研究フォーラム」(事務局 | 地方公共団体、(社)日本芸能実演家団体協議会、(社)企業メセナ協議会、芸術文化振興連絡会議等から構成される同フォーラム実行委員会)などが主なものとして挙げられる。

## **(2) 活動の主体**

- ネットワーク活動は、その発足の経緯および活動の主導から、「行政主導型」と「ホール主導型」に分けられる。

### **① 行政主導型**

- 都道府県内のネットワーク活動に顕著に見られるネットワーク活動のパターンで、都道府県が主導になって県下の県立・市町村立の公立文化施設をネットワークするもの。周辺市町村間、広域圏内、全国エリアでは、ネットワーク組織の発足に際してある特定のホールや機関が強力なイニシアティブを取らざるを得ないところ、行政主導型の場合には、都道府県という傘下に市町村立のホール・劇場を入れ込むことになり、活動内容や形式によってはこの方法の方が自然に活動を行える場合もある。
- この最も典型的な例を熊本県の「舞台芸術ネットワーク事業」に見ることができる。これは、熊本県が熊本県立劇場に委託して実施している事業で、企画・制作・招聘のノウハウを持つ県立劇場が、自ら企画した事業を県内の公立ホールへ安価で紹介するもの。市町村立のホールで海外アーティストの



招聘等のノウハウを持たない館や、単独館で招聘するには十分な事業費を持たない小規模な館でも、自主公演が可能になるという仕組みで、平成元年から実施されている。

- ヒアリング調査を実施した富山県公立文化施設協議会の「富山県文化ホールネットワーク公演事業」もこの一例で、富山県の主導で県下に多数立地しているホールの活性化を目的に自主事業の共同開催を行っている。この場合も、県立文化施設を中心とした事業の取りまとめ館が、小規模で企画制作ノウハウを持たない市町村立ホールに対しても企画を提供し、制作の補助を行うことで、県下すべてのホール 32 館が参加できる仕組みになっている。
- このように、県単位の公立文化施設協議会のなかにある自主文化事業に関する研究会等が主導で実施しているネットワーク活動の事例としては、静岡県「公立文化会館ヒューマンネットワーク研究会」、兵庫県「兵庫県内文化ホール自主事業担当プロデューサー会議」、広島県「広島県文化ホール活性化協議会」などがある。

## ② ホール主導型

- ある特定のホールが中心となってメンバーを招集してネットワーク活動が始まるもので、いわゆる“幹事館”となるホールの強力なイニシアティブと組織のマネジメント力が特に当初は必要となる。この“幹事館”が組織発足後も事務局を務める場合が多い。
- 「シアターネットかんげき」は、音更町文化センターおよび現在も事務局を務める北海道演劇財団が、演劇公演を積極的に行なっている道内のホール約 80 館に呼びかけて始まった。また、「類似ホール企画連絡会議」も、京都コンサートホールが同時期に開館した札幌コンサートホールと情報交換する中で、ホールの立地する都市規模やホールの目指すものが類似していることなどから、ネットワーク化の話が持ち上がり、具体的な組織化が始まったものである。

## (3) 活動の内容

- ネットワーク活動をその内容から大別すると、①「情報交換会の開催」、②「研修・シンポジウム等教育研修事業の共同開催」、③「共同での情報提供」、④「公演の共同企画・制作」に分けられる。
- ただし、I 章でも述べたとおり、各ネットワーク組織はこれらのうちの一つだけを実施しているのではなく、情報交換と公演の共同企画・制作、あるいは研修・シンポジウムの開催と情報交換など、これらのうち複数の活動を行っている場合が多い。

### ① 情報交換会の開催

- 各種のネットワーク活動のなかで、現状で最も多く行われているのが、この情報交換会の開催である。特にホール担当者のニーズから始まる「ホール主

導型」のネットワーク活動は、情報交換会に始まるケースが多い。

- ネットワーク活動の背景として「他の公共ホールの活動状況に関する情報がない」が半数以上を占めていることから、それを補うために取りあえず近隣市町村の自主事業担当者が集まって情報交換会に至るといふ、最も自然かつ集まりやすい形でネットワークが形成されたものであるといえる。

## ② 研修・シンポジウム等教育研修事業の共同開催

- ホール・劇場の企画・運営担当者を対象にした研修やシンポジウムが主なものであるが、中には広く地方公共団体の文化行政担当者を対象にしたものや一般市民を対象にしたものもある。また、文化施設の技術スタッフを対象としたセミナーも近年その必要性が指摘され、開催頻度も増えているようである。
- 情報交換会に始まるネットワーク活動が、参加者の研修として外部講師を招いたり、それを公開にしてシンポジウム形式にする等の形に変化していったものもある。「同じ問題点について議論する場がない」というホール運営上の課題を解決するうえで、重要な機会になっていると言える。
- 「全国公立文化施設協会」など全国エリアのネットワークの主要な活動になっているほか、「全国舞台芸術振興推進ネットワーク会議」や「全国文化行政シンポジウム」などのように、教育研修事業の開催がネットワーク発足の主たる目的になっているケースもある。
- このような事業へは、アンケート調査への回答者の64.5%が参加経験を持っており、参加頻度としては「年2～3回」が55.1%と主流のようである。また、教育研修事業へ参加することのメリットとしては、「事業を通じて知り合う参加者とのネットワーク」が67.3%と最も多く、「教育研修事業の内容そのもの」(38.3%)や「研修の講師や専門家等とのネットワーク」(22.4%)と比較しても圧倒的に高い割合となっている。このことから、教育研修事業に限らず、ホール運営の問題や課題を共有化できる環境が強く求められている状況がみてとれる。
- 全国規模の教育研修事業では、財団法人地域創造の主催する「ステージ・ラボ」が、その実践的かつ集中的な内容で特徴があり、実際、参加者同士のネットワークが、「ステージ・ラボ・フォローアップ研修」\*等を通して継続されるような工夫がなされている。

## ③ 共同での情報提供

- 複数のホールが共同で公演情報や施設に関する情報を提供するもの。情報誌の共同発行や公演情報の相互掲載、インターネットホームページの共同開設などの手法がある。

---

\*財団法人地域創造が主催する「ステージ・ラボ」への参加経験者を対象として、継続的な人的ネットワークの構築を目的に実施している。

- なかには、埼玉県の「彩の国情報ネットワーク」のように、文化イベント情報、文化施設情報、ボランティア情報等の提供だけでなく、県立および県下の市町村立ホール 22 施設で行なわれるイベントのチケット予約・発券ができるシステムを採用している例もあり、利用者の利便性の点で特徴的である。

#### ④ 共同企画・制作(招聘を含む)

- ネットワーク館が共同で公演を招聘したり、企画・制作を行うもので、ネットワーク活動の目的のある意味でのゴールであると言える。
- 共同招聘の形には、「シアターネットかんげき」や「C-WAVE ネットワーク協議会」のように首都圏の芸術団体やアーティストを地方に招聘するもの、「熊本県舞台芸術ネットワーク事業」のように都道府県が中心になって招聘したものを県下の市町村立ホール・劇場に斡旋するもの、「類似ホール企画連絡会議」のように海外の芸術団体やアーティストを共同で全国のホールが招聘するもの、などいくつかの形態がある。
- 共同企画・制作にも、音楽事務所や演劇プロダクションなどとの協力を得て制作を行うもの、ネットワーク組織が直接芸術団体やアーティストと交渉するもの、あるいは「南河内文化会館連絡協議会」の「リレーイベント:南河内歴史発見ショー」のように独自の企画を一から作り上げるものなどさまざまな形がある。

#### (4) 活動の対象

- ネットワーク活動の対象は、その活動内容と密接に関連している。基本的に公立ホール・劇場が市民のためのものであるという観点に立脚すれば、ネットワーク活動自体も市民を対象にしたものと言えるが、この場では、活動の直接的な対象という意味で以下のように分類した。

##### ① 公立ホール・劇場の運営担当者

- ネットワーク活動の初期段階は、公立ホール・劇場の運営担当者同士が集まる「情報交換会」の形式をとる場合が多く、この段階ではあくまでもホール・劇場運営担当者を対象にした活動となっている。
- また、「情報交換会」から派生する、あるいは全国規模のネットワーク活動が実施する研修やシンポジウム等の教育研修事業は、その多くが公立ホール・劇場の運営担当者を対象にしている。

##### ② 文化行政担当者等

- 全国規模のネットワーク活動、あるいは都道府県が主導して行なうネットワーク活動では、しばしば研修やシンポジウムの形式で、地方公共団体の文化行政担当者を対象としたものがみられる。

##### ③ 市民対象

- ネットワーク活動による共同の情報提供や公演の企画・制作等は、基本的に

は市民(ホール・劇場の利用者)を対象にした事業に繋がっている。

- ネットワーク組織による教育研修事業の多くは、ホール・劇場の運営担当者あるいは文化行政担当者を対象にしたものであるが、「北部九州ネットワーク会議」で実施されている6ヶ月に亘る演劇の総合講座「演劇アカデミー」などは市民を対象とした事業である。講座の他に、参加12館の友の会共有化や各館の制作する情報誌への情報の相互掲載、公演観覧バスツアー等も試みられており、観客の拡大・共有化という観点から、ネットワークを有効に活かした事例のひとつであるといえる。

### 3. ネットワーク組織運営の留意事項

- ネットワーク組織の発足に際しては、以下の点に留意しておきたい。

#### (1) ネットワーク活動の目的の明確化

- ネットワークを組織するうえで最も重要なことは、その活動の目的やゴールをどこに置くかである。ともすれば、“ネットワーク”を組織すること自体が目的になりかねないが、先述したネットワークのタイプを見ても、活動範囲、活動の主体、活動内容あるいはその対象などによって多様な活動が可能であり、“何を求めて”ネットワークを組織するのか、特に参加ホール間での十分な議論のうえ、共通の認識に立っておくことが重要である。
- 安易なネットワーク組織の発足は、連絡調整や書類作成などの煩雑な業務が増えるばかりでなく、参加ホール間で活動に対する熱意や態度に違いが出ることでネットワーク活動全体に効果がみられない場合もある点には留意しておきたい。

#### (2) 参加メンバーの条件、メンバー数の妥当性

- ネットワークを組織する目的が明確になれば、参加メンバーの条件やその内容に適したメンバー数についても自ずとイメージがかたまってくる。
- 例えば、「類似ホール企画連絡会議」では、「ホール所在地の人口規模(音楽ファン層の厚み)、客席規模、公演ジャンルの類似するホール」が対象になっており、自主事業担当者レベルの情報交換からネットワーク公演の共同企画・制作までを目的としているため、参加条件についても公演の企画段階から共同して制作を行えるホールがイメージされている。メンバー数についても、現在の参加数よりは若干拡大することを考えているものの、国内を巡回させることを勘案して5館から10館が理想であると考えており、30にまで拡大するのは適切かつ効率的な活動にはつながりにくいと考えている。
- ネットワーク活動の活性化や拡大という意味では、加盟館を増やすこともひとつの方策であるが、活動の目的や内容にあわせ、具体的な公演の巡回や連絡調整等の業務を勘案し、それが最も効率的に行えるようなメンバー数を模索すること

とも重要であろう。

### (3) 目的にあわせた活動範囲

- ネットワーク活動の範囲も、周辺市町村、都道府県内、都道府県の枠を超えた広域圏域、全国などさまざまに考えられるが、活動の目的にあわせて最も効率的な範囲を模索することが必要である。
- 企画バッティング防止などのための情報交換という意味では、近隣市町村間での活動となるのが自然な形であろう。実際、ネットワーク活動の基本となる参加館同士の会議開催に際しての利便性や交通費の問題などを考えると、活動範囲があまりに広範囲であると柔軟かつ臨機応変に動きにくいという面もある。「シアターネットかんげき」は、北海道内のネットワークであるが、道内の移動が大変で会議の開催さえも大変であるという声も聞かれている。
- 共同で企画・制作・招聘などを行う場合でも、公演の巡回等の実現性を考えると、一定期間内に巡回できる地理的な範囲内であることが現実的である。
- 共同での情報発信・情報提供事業に関しても、公演等に関する情報のターゲットが共有されるマーケットの範囲内ということを見ると、周辺市町村間あるいは同一都道府県内の活動が現実的であるように思われる。
- 一方、広くホール・劇場運営担当者の人的ネットワークを拡大し、運営上の問題点・課題について幅広い議論をするという意味では、全国的なネットワーク会議や協議会なども有効であろう。

### (4) 事務局体制の整備および活動予算の確保

- ネットワーク組織の運営にあたる事務局体制については、組織の発足時に中心的な役割を果たしたホールが継続して事務局を務めているケースが現状では多いようであるが、このような組織の発足時には強い牽引力が求められることも事実である。一方、事務局の運営がある程度安定した段階では、ネットワーク活動のための会議運営、それにかかる連絡調整、その他さまざまな事務局業務を持ち回りとしている事例もみられた。
- 事務局業務を担当することによって蓄積されるノウハウ、能動的・主体的な参加が促される機会などを、参加各館で等しく得るためには、事務局を持ち回りにすることも効果的であるが、「シアターネットかんげき」のように、北海道演劇財団という民間組織に事務局を置くことでノウハウや情報の蓄積を重視している場合もある。
- 事務局の運営については、活動目的、内容あるいは構成メンバー数に応じて、より柔軟な形で活動が継続されるような体制を各々で検討する必要があるだろう。
- 事務局運営に際する経費については、年会費等を各館が納めることで連絡調整業務等に要する必要経費を賄うのが主流であるようだが、安定した事務局運営のためには、そのための運用資金があった方が良いという声も聞かれた。また、ネットワーク活動、特に具体的な公演の巡回などにおいては、費用負担の

ルールを明確にしておくことも重要な検討事項であろう。

- このことは、事務局の法人形態にも大きく関係する。ネットワーク組織の多くは任意団体であるのが現状で、予算管理等の面でも制限がある。より幅広く継続的な活動を可能にするためには、NPO法案の成立なども視野に入れ、非営利団体としてより独立性の高い組織となることも検討されるべきであろう。

#### (5) 人的ネットワークの維持

- ネットワーク活動を通して得られる“人的ネットワーク”が、最も重要な効果の一つとされている一方で、「担当者の異動により、ノウハウやネットワークが継続されない」という点も大きな課題として指摘されている。
- ネットワーク活動に主体的に参加する各館の担当者を複数にしておく等の工夫で、構築された人的ネットワークが職員の異動によって全く無くなってしまふことを回避する方策を考える必要があるだろう。
- ネットワークによって実施された具体的な公演の進め方あるいは事務处理的な業務等、マニュアル化が可能なものについてはマニュアル化することも効果的であるが、一方で、各ホールのオリジナリティ確立という観点からはネットワークによるホールの性格の均一化、横並び化というマイナス要因も考えられる。ネットワーク組織としてマニュアル化する部分と各ホールの自主性に一任する部分の業務について適当なバランスが維持されるよう留意したいものである。

#### (6) 情報・企画ノウハウの蓄積・維持～専門アドバイザーの必要性

- ネットワーク活動によって得られる情報や企画ノウハウをいかに組織内に蓄積していくかは、大きな課題である。
- 情報収集については、ネットワーク組織に外部の専門アドバイザーやコーディネーターなどを置くことで、その蓄積・維持につとめるとともに、情報の取捨選択や企画決定・具体的な制作などのノウハウを習得するという方法も考えられる。
- また、民間ホールや民間団体(地元新聞社等)との連携によって、情報収集や企画ノウハウの蓄積に効果をあげている事例もみられる。
- いずれにしろ、ネットワーク組織内に活動の軌跡が蓄積されていくことで、活動の長期的な効果を期待できると思われる。

#### 4. 国・地方公共団体と公立ホール・劇場の連携の可能性

- 公立ホール・劇場を中心としたネットワーク活動においては、都道府県や国などとの連携は欠かせない。特に、市町村の枠を超えた活動、都道府県の枠を超えた活動などにあたっては、それらを包括的にとりまとめることのできる立場にある組織が、あるイニシアティブをとることも、組織のスムーズな運営のために役立つことであろう。
- ただし、県下の全ホールに対して都道府県が主催する事業への参加を任意と

するか否かは議論の分かれるところである。平等性という意味では少しでも多くのホールが参加できる事業を実施するという考え方もあるが、ノウハウや担当者の意識に温度差のある場合には、この方法が必ずしも効率的に機能するとは限らない。事業内容や企画内容によって、あるいは各ホールの対応可能性を勘案し、具体的な事業の参加については各ホールの意向で柔軟に対応できるようなシステムが検討されるべきであろう。

- いずれにしろ、市町村立ホール・劇場の運営現場における問題点・課題がより明確に把握され、それに対応する都道府県の役割をよりの確に認識するためには、都道府県および市町村の文化行政担当者、都道府県および市町村立のホール・劇場運営担当者間で、十分なコミュニケーションをはかることのできる場が、現状では最も求められているのではないだろうか。
- 以下、都道府県が行なう公立ホールのネットワーク関連事業の形態について三つに整理した。

#### (1) 連携事業

- 都道府県が主導で県下の公立ホール・劇場と連携して公演や研修等を行なうケースである。この場合、都道府県は主導的な立場に立つことになるため、市町村立各ホールの運営体制や予算規模等を勘案し、事業の柔軟な運営やきめこまかい配慮が求められるところであろう。
- 特に具体的な公演の企画・制作・招聘を市町村立ホール・劇場と共同で実施する際には、公演そのものの実現だけでなく、その事業実施の過程における人材の育成、ノウハウの継承が、都道府県の重要な役割となる。

#### (2) 情報提供・研修事業の活用

- より幅広く情報を収集し、それらが住民に等しく提供されるような状況を考えると、情報提供事業は、都道府県主導で行なうことで最も円滑に運営できる事業のひとつであると言える。
- また、各ホールの運営スタッフ向け、あるいは技術スタッフを対象にした研修事業等も、全体のレベルアップを図るという意味において都道府県主導で行なうのに適した事業であると思われる。都道府県立あるいは市町村立ホール運営担当者同士の人的ネットワーク形成が強く求められているなか、研修事業を通じて担当者同士が交流する機会を提供することは、非常に有益である。
- さらに、専門的な人材育成の観点からも、ホール・劇場運営の概要に始まる基礎的な研修、あるいは公演企画の前提となる音楽・演劇等アーティスティックな面での基礎的な研修、音楽・演劇・舞踊等を実際に鑑賞する、企画案を作成するなどの実践的なものまで、参加者のニーズにあわせた多様なプログラムを提供し、運営の現場に活かせるような配慮をすることは、今後更なる効果が期待される部分であるように思われる。

### (3) 補助・助成制度の活用

- 都道府県が主体的に公立ホール・劇場のネットワーク活動を奨励するためには、補助・助成制度を設けることが最も効果的な方法のひとつであると言っても良い。
- とすればネットワークを組織することが補助・助成金を受けることを目的にしたものになってしまう可能性もあるが、きっかけはそうであっても結果としてネットワーク組織が有効に機能し、地域全体の芸術振興につながるのであれば、特段問題視されるものでもないように思われる。
- ただし、補助・助成金を交付する立場の都道府県側としては、助成対象選定の際、どのような方法で対象を決定するのか、あるいは助成をしたことによる効果をどのように行なうのか等の評価軸が必要となるであろう。
- また、近隣都道府県が集まって行なうものなど県域を超えるようなネットワーク活動に対して、各都道府県における補助・助成制度がどのように柔軟に対応できるかについても、その可能性について今後、必要な調査研究、議論が求められよう。

## 5. 実りあるネットワークの構築と公立ホールの可能性

### (1) ネットワーク活動の充実、拡充

- これまで見てきたように、わが国の公立ホール・劇場におけるネットワーク活動は、未だその歴史が浅く、それぞれのケースが試行錯誤を繰り返している状況であると言える。活動内容・活動範囲・メンバー数・具体的な運営などの活動方針や体制を整備し、現在行なわれている活動を充実、拡充させ、安定的な運営に繋げることが現時点では重要であるように思われる。

### (2) ネットワーク同士の連携

- 公立ホール・劇場のネットワーク活動は、さまざまな地域および活動範囲で展開されていることが今回の調査から明らかとなったが、今後の発展の可能性として、それらのネットワーク活動同士の連携が考えられる。
- 近隣市町村の集まっているネットワーク同士が、隣接する地域で行なわれている類似のネットワーク組織と交流・連携する、あるいは都道府県規模のネットワークが隣接する都道府県ネットワークと交流するなど、相互のネットワーク活動を通して更に活動範囲が拡大されることが期待できる。
- 多重構造化して存在するさまざまなタイプのネットワークが連携すること、あるいは単一のホールがさまざまなレベル・タイプのネットワーク活動に参加するなど、“ネットワーク”という網の目を、常に環境に応じて拡大あるいは縮小できるよう、柔軟性が維持されるような意識が求められるところである。



### (3) ネットワーク活動の継続と人材育成

- 先述したとおり、公立ホールにおけるネットワーク活動の歴史はまだ浅い。さまざまなネットワーク活動を通して実施する事業が効果を生みだし、本当の意味で実を結ぶのはこれからである。
- これらのネットワークを、環境に柔軟に対応しながら継続していくことで、人的交流や情報交換など当初の目的を遥かに超えた効果も期待できるようになるであろう。その活動を通して構築される人的なネットワークを継承し、その間、ネットワーク活動に関わる専門的な人材が各地で育成されることが望まれるところである。

### (4) 地域とのネットワーク

- 今回の調査では主に公立ホール・劇場同士のネットワーク活動を対象としてきたが、個別の公立ホール・劇場が対峙するネットワークとしては、地元住民や地元芸術団体など地域そのものとのネットワークも重要な要素として存在する。

#### ① 地域住民とのネットワーク

- 公立ホール・劇場がネットワークを組んで情報提供を行い居住地域以外の公演等にも参加を促すようなリレーイベント的な事業の実施、友の会の共有等で、行政区域を超えた観客の相互交流が促される。地域住民とのより積極的な関係構築によって、新たな観客層の発掘に努めることが求められている。
- また、公立ホール・劇場が地域の芸術教育の拠点となり得るよう、小中学校等の教育機関との連携も視野に入れ、将来的な観客層の育成という視点に立った長期的な取り組みも極めて重要である。

#### ② 地元芸術団体とのネットワーク

- 公立ホールの運用にあたっては、地域文化の継承と新たに創造される文化の支援という意味において、地元芸術団体との関係は重要な要素である。地域の芸術家に対する発表機会の提供だけでなく、ホール・劇場を中心に芸術団体・芸術家相互のネットワーク化、交流が促されるよう配慮することも、公立ホールに課せられた大きな課題といえる。

#### ③ 地元企業とのネットワーク

- 地域の民間企業とのネットワークについても、従来考えられてきた資金的な支援を期待するという関係にとどまらず、人材の提供などによって共同で事業を実施するなどのパートナー的な関係の構築も、視野に入れておきたいものである。

#### ④ 行政他部局(課)とのネットワーク

- また、ホール・劇場と行政の他の部署との連携にも今後の可能性が見られよう。具体的には、国際交流関連部門、高齢者・福祉関係部門、産業振興部

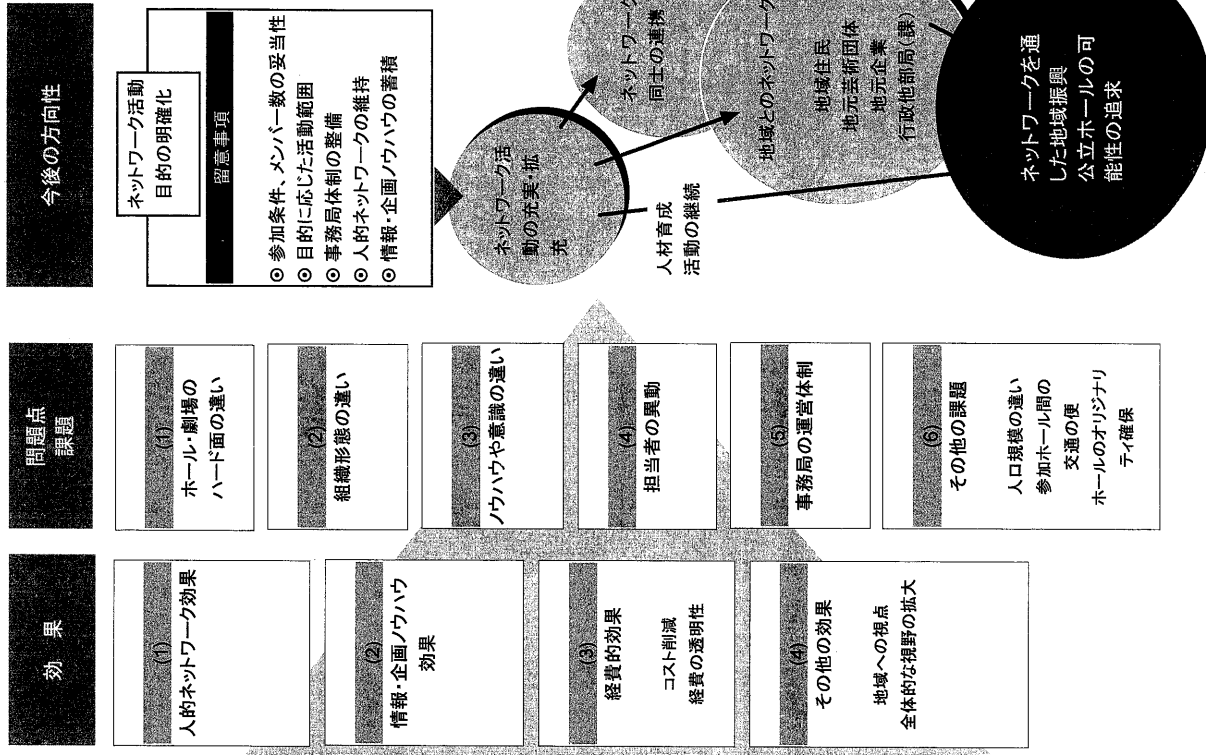
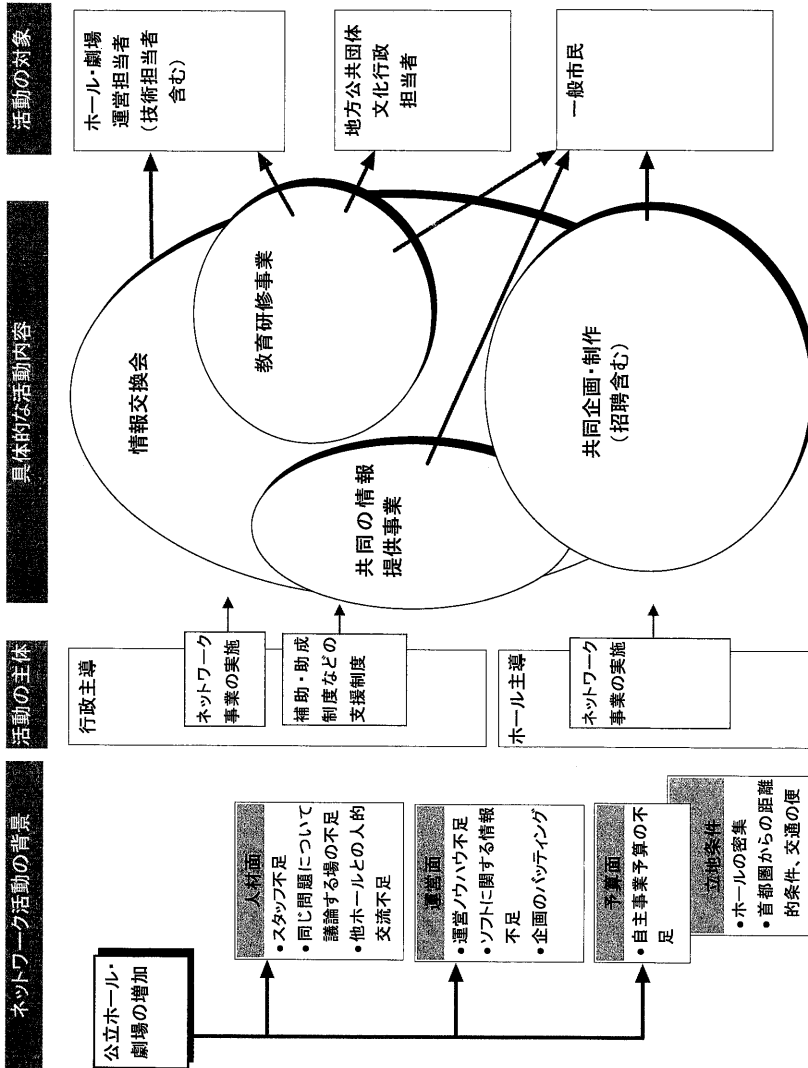
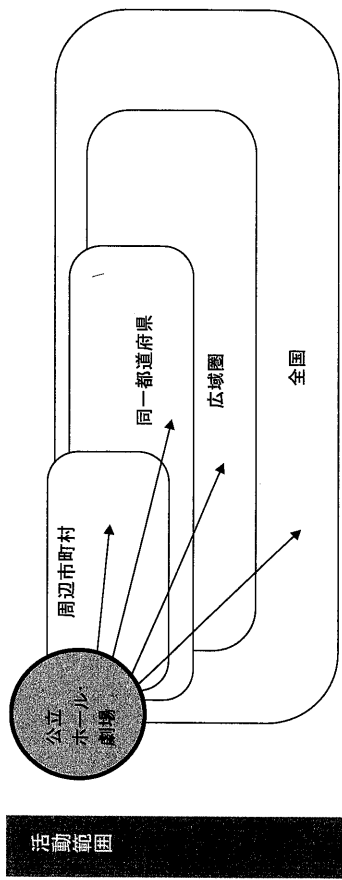
門などの実施する事業と芸術文化事業との関連性を追求することで、地域における劇場・ホールの役割や位置づけをより幅広い層に認識されることにもつながると考えられる。

- 事業の共同実施だけでなく、国際交流、福祉、地域開発・まちづくりなどの部門における経験を有する人材を、ホール・劇場運営の現場で活用することも検討されたい。
- 地域におけるさまざまグループとの関係づくりについては、今後更に各ネットワークやホールで創造的な工夫がはかられ、立地条件や地域内ホール数などのネットワーク環境を活かした効果的な活動が期待される場所である。

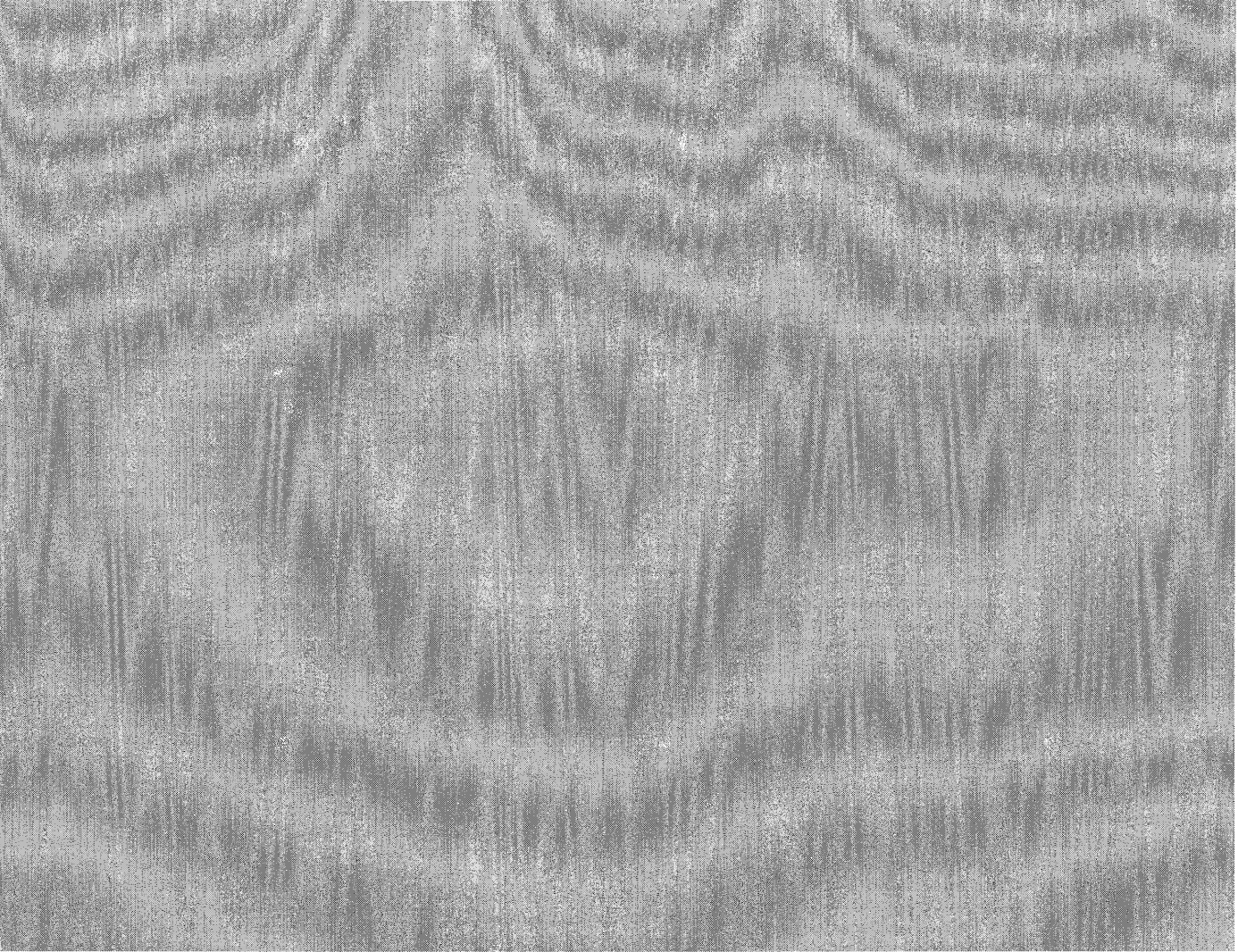
#### (5) ネットワーク活動を通じた地域振興～公立ホールの可能性の追求

- ネットワークを組めば、現在、公立ホール・劇場が抱えているさまざまな問題点・課題がすべて解決されるというものではない。「ネットワーク活動」は、個々のホールがそれぞれの置かれた環境のなかで、より活発で効率的なホール運営を目指し、地域に開かれた文化施設となることを目指す方策の一つであるとの認識に立つべきであろう。
- すでに企画・制作のノウハウを十分に持つホール・劇場においては、事業内容の質や運営効率の向上など、ネットワークを組むことで更にレベルアップする方策を検討することが必要であり、一方でホール・劇場運営のための基本的な情報やノウハウを必要としている場合には、同じ必要性を感じている担当者同士が自然な形で情報交換ができる場を設けたり専門家からアドバイスを得られる仕組みを整えるなど、各々が置かれた条件や環境に適したさまざまなネットワークが多重層化して存在しているのが、自然なあり方であるように思われる。
- 換言すれば、“理想的なネットワーク像”というものをひとつに限定することの意味は見出しにくい。個々のホール運営を更に充実したものにし、ホールのキャラクターやオリジナリティを確立するための継続的な努力をする一方で、ネットワークを通して得られる幅広い視野や地域に対する視点をもって“公立ホールの可能性”が追求されているという状況が、ある意味での理想であるのかもしれない。
- 今後、更にさまざまなレベルでの多様なネットワーク活動に関する議論が深まり、ネットワーク活動をとおして公立ホール・劇場の可能性が追求されることを期待したいものである。

# 公立ホールにおけるネットワーク活動の概要







参考1. 公立ホールにおけるネットワーク活動事例  
(活動エリア別)



# 参考1. 公立ホールにおけるネットワーク活動事例

## (活動エリア別)

今回実施した公立ホール向けアンケート調査の結果にもとづき、全国各地にて行なわれている49の公立ホール間のネットワーク活動事例について、その組織・活動内容等の概要を、活動エリア別(一部、活動内容別)にとりまとめたのが、次ページ以降の一覧表である。

ネットワーク活動のエリアは、1. 同一都道府県内周辺市町村(15活動)、2. 同一都道府県(12活動)、3. 広域圏(7活動)、4. 全国(9活動)、5. 全国:教育研修・シンポジウム系(6活動)の5つに分類した。

なお、参加ホール名、具体的な活動内容等については、一部参加ホールへの電話取材により補完・修正している。

また、表内の「参加条件」、「活動内容」、「会則」欄の数字については、下記の凡例を参照されたい。

### 参加条件

1. 公演ジャンルが類似している
2. 客席規模が類似している
3. 自主事業予算規模が類似している
4. ホール所在地人口規模が類似している
5. 同一地域内にある
6. 特になし
7. その他

### 活動内容

1. 公演の共同企画・制作(招聘含む)
2. 共同での市民向け情報提供
3. 教育研修事業の実施
4. 情報交換会の開催
5. その他

### 会 則

- 会則(規約)がある
- △ 覚え書き程度ならある
- × 会則(規約)はない

資料1 公立ホールにおけるネットワーク活動事例一覧(活動エリア別)

1.同一都道府県内周辺市町村

エリア	ネットワーク活動名称	発足	参加条件	会員数	活動内容	会則	年会費(万円) 各館事業費
北海道	かみかわステージネットワーク	H9	5	7	1・4	○	未定 —
千葉県	京成・北総ライン事業担当者会議	H7	6	8	4	×	なし なし
埼玉県	四市文化館連絡協議会	H6	6	4	2・4	○	1 500~1000
東京都	4館共同情報誌「CUE」発行	H7	2・3・4・ 5	4	2	△	1 —
静岡県	中遠公立文化施設協議会	H6	5	6	2・3・4	△	1 ~100
三重県	三重県北勢地区公立文化施設自主事業 担当者会議	H4	5	10	2・4	×	なし なし
三重県	紀北ホールネットワーク協議会	H5	5	3	1・4	○	1 ~100
岐阜県	ぎふ音楽ホール等連絡協議会	H8	5	7	3・4	×	なし なし
新潟県	魚沼ホール協会	H8	5	5	4	○	なし なし
富山県	富山4館ネットFM番組共同制作	H8	6	4	2・4・5	×	なし ~100
京都府	中丹文化芸術祭	S62	1・5	4	1	△	— ~100
大阪府	南河内文化会館連絡協議会	H4	5	8	4・5	○	5 100~500
兵庫県	播磨文化施設連絡会	H3	5	13	2・4	×	なし ~100
大阪府	泉南地域ホール事業担当者会議	H7	5	6	1・4	×	なし ~100
宮崎県	県北文化連絡会	H2	5	5	3・4	×	なし なし



会 員 名 (○ : 事 務 局)	備 考
旭川市民文化会館、富良野文化会館、留萌市文化センター、稚内総合文化センター、旭川大雪クリスタルホール、たかすメロディホール、○朝日町サンライズホール	上川支庁内ホールの情報交換会、公演事業費分担が可能な複数の共同公演先確保を目的として発足
船橋市民文化ホール、松戸森のホール21、八千代市市民会館、習志野文化ホール、佐倉市民音楽ホール、ふれあいプラザさかえ、白井町文化会館、印西市文化ホール(持回り)	京成線、北総開発鉄道沿線ホールの自主事業担当者の情報交換会を年3回程度実施(類似公演開催防止、観客拡大を目指す)
所沢市民文化センター、狭山市民会館、入間市民会館、飯能市民会館(持回り)	観客拡大を目指し4館自主公演情報の各館発行情報誌への相互掲載(費用各ホール負担)。情報交換会も年4回程度実施。
武蔵村山市民会館、昭島市民会館、福生市民会館、瑞穂ビューパークスカイホール(持回り)	行政区域を超えた幅広い情報サービスと観客動員を目的に3ヶ月毎に4館の自主公演情報誌を持回りで作成(2万部程度)
○磐田市民文化会館、福田町中央公民館、竜洋町なぎの木会館、アミューズ豊田、浅羽町民会館、森町文化会館ミキホール	類似公演開催防止の情報交換会が発端自主事業広域PR用共同情報誌発行(年3回)、情報交換会(年3回)、事例研修会開催
四日市市民文化会館、亀山市民文化会館、桑名市民会館、鈴鹿市民会館、上野市文化会館、北勢町民会館、東員町総合文化センター、川越町あいあいホール、ふるさと会館いが、嬉野町ふるさと会館(持回り)	自主事業担当者情報交換会年3~4回実施 先進事例視察研修会年1回実施 自主事業の共同ちらしも作成
○尾鷲市民文化会館、海山町中央公民館、紀伊長島町中央公民館	隣接1市2町の公立ホールで類似公演開催防止のための情報交換会を年1~2回開催 昨年県の助成を受け協議会主催公演実施
○岐阜県民文化ホール未来会館、岐阜県民ふれあい会館、岐阜市民会館、岐阜市文化センター、長良川国際会議場【民間】メルサホール、クラザール	岐阜市内民間を含む7館にて類似公演開催防止や観客拡大のための自主事業情報交換会(年4回)及び研修会を実施。
六日町文化会館、十日町市市民会館、小出郷文化会館、大和町コミュニティホールさわらび、湯沢カルチャーセンター(持回り)	隣接ホール間での類似公演開催防止、備品貸借、問題点の解決の場として発足。年1~数回情報交換会実施。
小杉町文化ホール、福野町文化創造センター、クロスランドおやべ、砺波市文化会館(持回り)	4館の共同広報活動としてH8/4よりFMとやまにて「おいでよ!館'館'(ガンガン)」を持回りで制作、提供
舞鶴市総合文化会館、舞鶴市市民会館、○京都府中丹文化会館、福知山厚生会館	市町のエリアを超えた中丹地域のアマチュアを中心とした創造的な文化芸術フェスティバルを開催(今年度11回目)
松原市文化会館、藤井寺市市民総合会館、羽曳野市市民会館、太子町立万葉ホール、大阪狭山市 SAYAKA ホール、富田林市すばるホール、河内長野市ラプリーホール、美原町(持回り)	年1回各地域の歴史にちなんだイベント(地元歴史に関する講演会と伝統芸能等公演)をルー形式で行う「南河内歴史発見ショー」実施
明石市立市民会館、赤穂市文化会館、稲美町立文化会館、加古川市民会館、加西市民会館、太子町立文化会館、高砂市文化会館、龍野市総合文化会館、姫路市立姫路高等学校音楽ホール、姫路キャサパホール、姫路市文化センター、福崎町エルテホール、山崎文化会館(持回り)	近隣ホール同士での類似公演開催防止のための情報交換会(年2~3回)が発端 チケット共同販売、H9より共同情報誌発行
岸和田市立文化会館、いずみの森ホール(泉佐野市文化振興財団)、泉大津市民会館、貝塚市民文化会館、泉南市立文化ホール、阪南市立文化センター(持回り)	H9より各ホールを予選会場、幹事ホールを本選会場とする「泉州ミュージックコンテスト」実施。 事業担当者の情報交換会実施(月1回)
延岡総合文化センター、日向市文化交流センター、門川町総合文化会館、西都市民会館【民間】あさひ・ひまわり文化財団(持回り)	自主事業開催館の公演調整のための情報交換を発端。年1回研修会(事務局長、事業・経理担当)、年4~5回情報交換会開催

2.同一都道府県

エリア	ネットワーク活動名	発足	参加条件	会員数	活動内容	会則	年会費(万円) 各館事業費
北海道	シアターネットかんげき	H8	1・5	7	1	○	2 —
千葉県	自主事業担当者連絡会	H2	5	10～ 15 程度	4	×	なし —
静岡県	公立文化会館ヒューマンネットワーク 研究会	H8	5・7	13	4	×	なし なし
愛知県	六市市民会館連絡協議会	S55 頃	6	8	4	△	なし —
富山県	富山県文化ホールネットワーク公演事業 (富山県公立文化施設協議会)	H8	5	32	1・2・ 3・4	○	1.5 100～500
大阪府	大阪府法人組織文化施設協議会	H8	5・7	12	1・4	○	0.5 100～500
兵庫県	地域交流公演演劇セミナー	H8	1	2～4	1・3	△	— —
兵庫県	兵庫県内文化ホール等自主事業担当 プロデューサー会議	H6	6	28 程度	4	×	— —
広島県	広島県文化ホール活性化協議会	H5	5	25	1・4	○	2 —
福岡県	北部九州文化ネットワーク会議	H7	7	12	1・2・ 4・5	△	なし 100～500
熊本県	舞台芸術ネットワーク事業	H1	6	A94 B25	1	×	なし 100～500
各県	各県公立文化施設協議会	—	5・7	—	各県毎 異なる	○	各県毎に 異なる

3.広域圏

エリア	ネットワーク活動名	発足	参加条件	会員数	活動内容	会則	年会費(万円) 各館事業費
群馬県 栃木県	近隣館情報交換会	S62	5	11	4	×	なし なし
群馬県 埼玉県	道楽見聞録ご近所寄合	H7	5	12	2・4	×	なし なし
東海	都市間文化ネットワーク協議会	H9	4・5	5	3	○	なし 20～400
近畿	近畿公立文化施設自主事業研究会	H4	1・2・3・ 5・7	44	1・3・4	○	0.5 100～500
近畿	関西クラシック音楽ネットワーク	H6	1	105	4	×	1 —

会 員 名(○：事務局)	備 考
○(財)北海道演劇財団、七飯町文化協会、たかすメロディーホール企画委員会、音更町文化事業協会、端野町公民館、北見市教育委員会、朝日町サンライズホール	ネットワークを組み事業費削減することで北海道での演劇公演を実現(年3本程度) 定例会議を年4回程度開催(場所持回り)
千葉県文化会館、千葉市民会館、八千代市民会館、市川市民文化会館、君津市民文化ホール、千葉市民文化ホール、ふれあいプラザさかえ、東金文化会館、印西市文化ホール等 【民間】ベイNKホール、幕張マッセ、キャップス(事務局なし)	自主事業実施館若手事業担当者の集まりとして民間プロモーターの提唱で発足 年2回程度情報交換会開催
三島市文化会館、沼津市民文化センター、富士市文化会館ロゼシアター、静岡音楽館 AOI、焼津市文化センター、大井川町文化会館ミュージック、菊川文化会館アエル、掛川市生涯学習センター、磐田市民文化会館、アクトシティ浜松、○静岡県(文化事業課、生活・文化課、県文化財団)	県主導による県内公立文化施設事業企画担当者ベースでの情報交換会。 H8は年4回開催
瀬戸市文化センター、瀬戸市市民会館、春日井市民会館、春日井市東部市民センター、豊川市文化会館、刈谷市民会館、安城市民会館、蒲郡市民会館(持回り)	近隣6市内の自主事業実施館8館による情報交換会(館長会、自主事業分科会、管理分科会)の開催(各年1回)
富山県公文協加盟ホール(○(財)富山県文化振興財団)	狭い県内に多数立地するホールの活性化を目的に県の助成を受け自主事業共同企画を実施(H8:3事業14公演、H9:8事業24館)
大阪府、泉佐野市、河内長野市(各文化振興財団)、大阪狭山市、貝塚市、門真市、吹田市、高槻市、富田林市、枚方市、八尾市(各文化振興事業団)、東大阪市施設利用サービス協会、(事務局会員互選)	大阪府内法人組織館が集まり自ホールにとられない公演として本年12月12団体の参加を得てクルージングコンサートを実施
【H8】○尼崎青少年創造劇場、三木市文化会館、中町文化会館、出石町文化ホール(4館) 【H9】三木市文化会館、三木市民会館(2館)	H8年度4ヶ所、H9年度2ヶ所で一般市民を対象とした演劇製作ワークショップと制作演劇の舞台公演を実施
公立ホール19(兵庫県現在芸術劇場、西脇市立音楽ホール、たんば田園交響ホール、山崎文化会館等)、地方自治体3(兵庫県生活文化部芸術文化課、兵庫県文化協会、三田市役所文化課)、民間団体5(関西フィル、小澤音楽事務所、劇団フジ等) ※第9回会議参加団体	県内の主に中小ホールの自主事業担当者により年2~3回情報交換会を実施。参加館同士での共同公演実施事例もできている
県内の自主事業実施ホール(○ベルカントホール)	県の補助を得て自主公演の共同制作を実施(H8年度:4事業各3館公演) 総会、次年度事業決定のための会議開催
北九州演劇祭事務局、アジア太平洋センター、春日市ふれあい文化センター、岡垣サンライズ、コスメイト行橋、大牟田文化会館、大野城まどかぴあ、飯塚コスモスモン、中間ハーモニーホール、シカローデン那珂川、福岡県子ども劇場連絡会、プランニング秀巧社(持回り)	6ヶ月にわたる演劇の総合講座「演劇アカデミー」開催。友の会組織の共有化や情報誌への相互掲載、公演観覧ツアーも実施
A事業(国内アーティスト公演):県内94市町村の内、主に公立文化会館を持たない市町村 B事業(海外アーティスト公演):県内25館(県公文協加盟館中心、○熊本県立劇場)	県からの委託事業として県立劇場が実施。県内の公立ホールへ海外アーティストや身近なアーティストによる公演を紹介
各県内に所在する公立文化施設(都道府県立施設、市町村立施設) 埼玉(69)、北海道(68)、神奈川(61)、東京(57:東京都38、東京都多摩19)、兵庫(54)、愛知(53)、…、香川(11)、島根(10)、高知(9)、佐賀(9)、徳島(8)、鳥取(7)	総会の開催 業務管理、自主文化事業・技術の3研究会の開催による教育研修が中心

会 員 名(○：事務局)	備 考
【群馬】桐生市市民文化会館、太田市民会館、館林市文化会館、伊勢崎市文化会館、伊勢崎市市民プラザ、大泉町文化むら、笠懸野文化ホール、新田町文化会館、【栃木】佐野市文化会館、足利市民会館、足利市民プラザ(持回り)	群馬、栃木両県境に位置する11館による公演情報、運営上の課題等に関する情報交換会(年1回)
【群馬】群馬県みかぼみらい館、富岡市かぶら文化ホール、新町文化ホール、玉村町文化センター、鬼石町体験学習館、甘楽町文化会館、吉井町産業文化会館、(○藤岡市生涯学習課)、【埼玉】本庄文化会館、神川町中央公民館、美里町遺跡の森館、ワープ上里、児玉町総合文化会館	群馬・埼玉両県境に立地ホールで構成情報交換会(年1~2回)、チケット共同販売、共同情報誌の発行を実施
【愛知県】○名古屋、豊橋市、【静岡県】浜松市、【岐阜県】岐阜市、【三重県】四日市市	5都市郷土芸能祭の開催、舞台芸術ワークショップ(文化行政担当、外郭団体職員向、事業企画能力、舞台管理技術の習得)の開催
大阪府内ホール・財団23(○大阪府文化振興財団)、兵庫県内ホール・財団11、奈良県内ホール4、和歌山県内ホール・財団4、滋賀県内ホール1、京都府内ホール1	参加館による共同企画の制作を目的とし、大・中・小ホール分科会、ソフト分科会による情報交換、事業企画を実施
近畿地区内公立ホール(財団)14、民間ホール、音楽マネジメント(○榎本音楽事務所)・オペラ団体・オーケストラ・合唱団・放送局・新聞社・広告代理店・個人会員等(ゲスト会員含む)	関西の官民ホール、音楽関係者等幅広い参加会員を持ち、ゲストを招いての研修会(情報交換)を実施

### 3.広域圏(続 き)

エリア	ネットワーク活動名	発足	参加条件	会員数	活動内容	会則	年会費(万円) 各館事業費
東部九州	C-WAVE ネットワーク協議会	H5	1・2・7	13	1・2・3・4	○	1 100～500
各地区	各地区公立文化施設協議会	—	5・7	—	地区毎異なる	○	各地区毎に異なる

### 4.全 国(情報交換会・共同公演系)

ネットワーク活動名	発足	参加条件	会員数	活動内容	会則	年会費(万円) 各館事業費
全国公立文化施設協会	S36	7	1,257	3・4	○	2 なし
全国ホール協会	S33	6	350	3・4	○	2 ～100
全国音楽ホールネットワーク協議会	H3	1	54	1・3・4	○	5 100～500
大都市文化振興財団等連絡会	H5	4・7	12	3・4	○	5 なし
音楽公演共同招聘ネットワークグループ	H5	7	3	1	○	なし 100～500
公共ホールネットワーク事業「音楽祭」	H6	6	5 (H8)	1	×	なし 100～500
全国公立人形劇場等連絡会	H7	1	6	2・3・4	△	なし なし
多面舞台劇場連絡協議会	H8	7	7	1・4	○	1 未定
類似ホール企画連絡会議	H8	1・3・4	13	1・4	×	なし 100～500

### 5.全国(教育普及・シンポジウム系)

ネットワーク活動名	発足	参加条件	参加者数	活動内容	会則	参加費(万円)
全国文化行政シンポジウム	S54	—	500 (H9)	3・4	—	無料
全国音楽祭サミット	H2	1	72 (H9)	3・4	—	無料
全国文化のみえるまちづくり政策研究フォーラム	H3	—	600 (H9)	3・4	—	無料
全国舞台芸術振興推進ネットワーク会議	H6	—	90 (H8)	3・4	—	無料
映画上映ネットワーク会議	H8	1	180 (H9)	3・4	—	無料
全国オペラフォーラム	H8	1	150 (H8)	3・4	—	無料

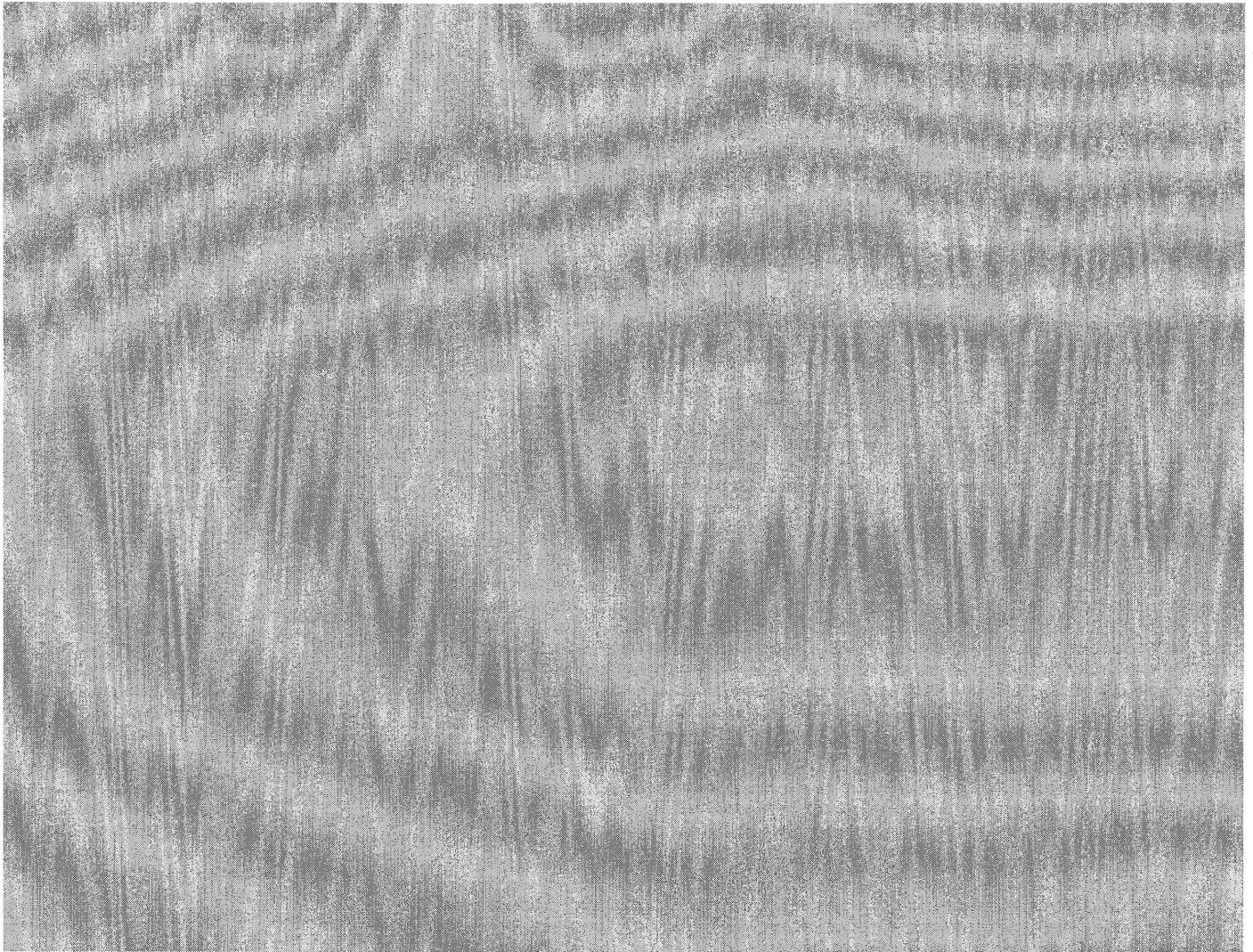
(注)各活動の組織・活動概要は公立ホール向けアンケート結果をもとに、一部電話取材等により補完・修正している。

会 員 名(○ : 事 務 局)	備 考
安心院町文化会館、臼杵市民会館、弥生町民会館(大分県)、○門川町総合文化会館、西都市民会館、小林市文化会館、串間市文化会館(宮崎県)、加治木町文化会館、鹿屋市文化会館、種子島こりーな(鹿児島県)、【賛助会員】宮崎日々新聞社、大分合同新聞社、南日本新聞社	大分・宮崎・鹿児島県内の70km圏外同士の中規模ホールが集まり手作りの共同事業を実施。年4回以上の定例会議の開催
同一地区内に立地する公立文化施設(県立、市町村立施設) 北海道(64)、東北(139)、関東甲信越静(431)、東海北陸(160)、近畿(188)、中国四国(118)、九州沖縄(157)の7地区	業務管理・自主文化事業・技術研究会開催、昨年より7ブロック持回りのアートマネジメント研修開始

会 員 名 (○ : 事 務 局)	備 考
全国の公立文化施設(223 都道府県立・政令指定都市施設、1,030 市町村立施設)	公立ホール最大のネットワーク組織(各ブロック、県にも同様の組織がある、自主事業実施有無不問)アートマネジメント・技術研修会等を実施
全国公立・民間ホール(○全国勤労青少年会館)	会員は全国のホール(官民間問わず)年2回技術者研修、管理運営セミナーの開催、年3回機関誌発行、ホール名鑑発行等
公立ホール(○宝塚市文化振興財団)、学校内ホール、民間ホール、新聞社・民間音楽財団等	クラシック音楽中心に自主事業を行う官民ホールが対象。主催事業の会員への紹介、各種情報提供(会報発行)等を実施
東京都、札幌市、仙台市、千葉市、川崎市、横浜市、名古屋市、京都市、神戸市、広島市、北九州市、福岡市の公的・広域的な文化振興財団等(持回り)	大都市に立地する法人館の全国的な組織。年1回情報交換会を開催。幹事団体は持回り(平成9年度神戸市、平成10年度札幌市)
○伊丹市立音楽ホール、秦野市文化会館、アクティビティ浜松	伊丹市の発起により、H5より共同公演実施公演交渉等準備業務は伊丹市が担当、他2市へ斡旋する形式
○川口リアホール、水沢市文化会館、松戸森のホール21、グリーンホール相模大野、調布市文化会館たづくりくすのきホール	コスト削減効果、ノウハウ蓄積等を目指しホール独自企画による音楽祭を共同開催。実施館は流動的(H9年:5館、H10年:7館予定)
札幌こどもの劇場やまびこ座、横浜人形の家あかいくつ人形劇場、飯田人形劇場、ドリームシアター岐阜、吹田市文化会館、大内人形劇場とらまる座(持回り)	全国の人形劇場の連絡機関として発足。来年度には6館にて巡回公演を行う世界人形劇フェスティバルを開催予定
○(財)横須賀シアターセンター、愛知県文化振興事業団、アクティビティ浜松運営財団、富山市民文化事業団、兵庫現代芸術劇場、三重県文化振興事業団、びわ湖ホール開設準備局	同規模の劇場機構(多面舞台)を持つホールの連絡機関として発足。相互の情報交換を通じ共同公演の可能性を検討中
札幌芸術の森、岩手県文化振興事業団、埼玉県・藤沢市・ふくやま各芸術文化振興財団、北とびあ国際音楽祭実行委員会、神奈川芸術文化財団、横浜市・鳥取県各文化振興財団、京都市音楽芸術振興財団、岡山シンフォニーホール、香川県県民ホール(持回り)	所在地人口規模、客席規模、公演ジャンルの類似するホールの事業担当者間の情報交換、共同企画実施のための組織として発足

参加対象者・事務局名	備 考
事務局:主催自治体による全国文化行政シンポジウム実行委員会(持回り) 参加対象者:全国自治体の文化行政担当者、ホール運営担当者、一般市民等	年1回開催地持回りによるシンポジウム開催 H8は山形県、H9は三重県が主催
事務局:全国音楽祭団体連絡協議会、札幌市・PMF組織委員会(H9年度:持回り) 参加対象者:各地音楽祭実行組織、自治体文化関係者、ホール運営者等	音楽祭主催団体等を対象に年1回開催地持回りにより開催されるサミット
事務局:全国文化の見えるまちづくり制作研究フォーラム実行委員会(持回り) 参加対象者:文化行政担当者、ホール運営担当者、各種芸術団体、一般市民等	年1回開催地持回りによるフォーラム開催 H8は北海道、H9は静岡県が主催
事務局:静岡県文化事業課、参加対象者:舞台芸術振興に積極的に取り組む全国の自治体(文化行政担当者、ホール運営担当者)、民間文化団体、一般市民等	年1回、ふじの国舞台芸術フォーラムの一環で舞台芸術振興に関連する研修会を開催
事務局:国際交流基金、○(財)国際文化交流推進協会、開催地自治体等(H8福岡市、H9萩市) 参加対象者:国際文化事業に携わる団体(自治体国際交流、文化担当等)、映画祭担当等	国内各地で年1回映画祭や映画上映事業に関するネットワーク会議を開催
事務局:日立市、(財)日立市科学文化情報財団、ひたち市民オペラを育てる会 参加対象者:オペラ団、自治体・財団文化関係者、一般市民等	年1回日立市にてオペラによる文化のまちづくりを目指したフォーラムを開催





**参考2. 事例調査資料**





## 参考2. 事例調査資料

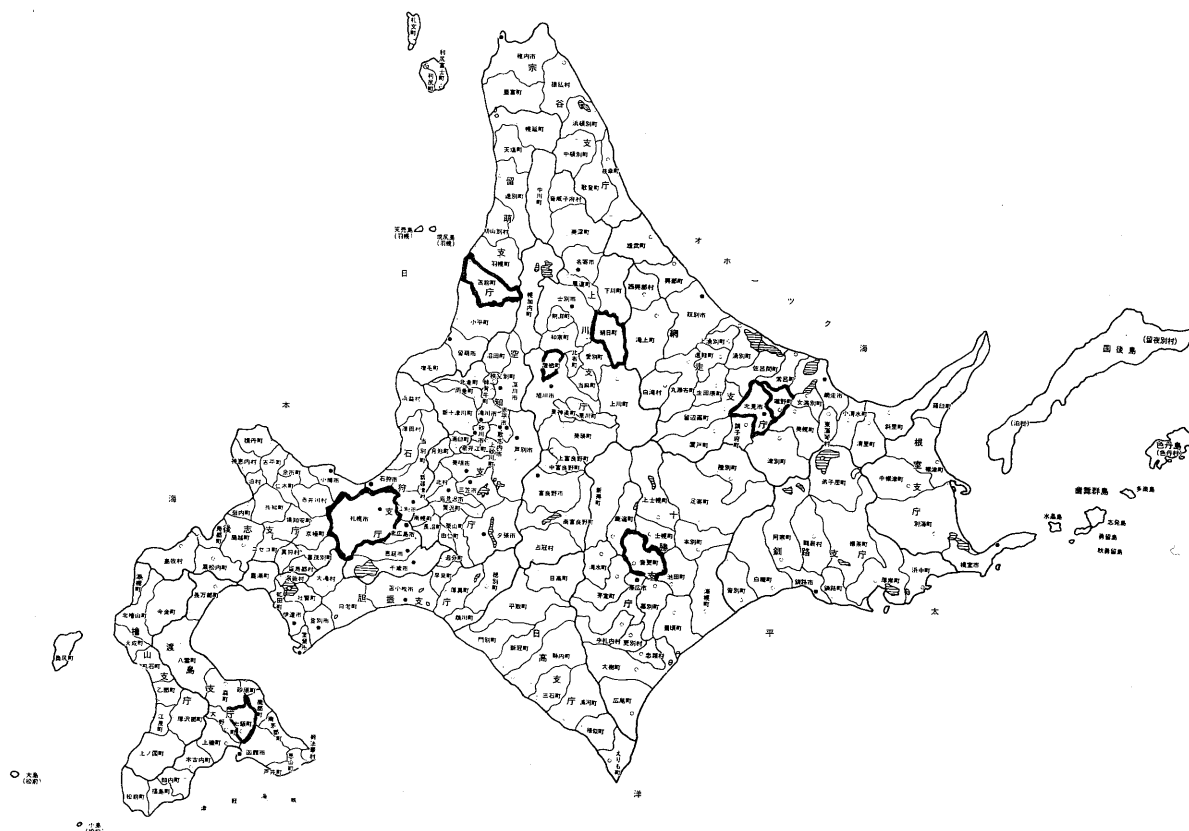
今回実施したヒアリング調査にもとづき、対象となったネットワーク活動 5 事例について、その概要を取りまとめたものが、次ページ以降の表である。

活動の概要には、それぞれ設立年、活動している地域、ジャンル、設立の経緯・目的、事業内容、加盟機関数、加盟機関属性、活動経費、公的支援の有無、事務局名を記した。

調査の対象としたネットワーク活動 5 事例は下記のとおり。

ネットワーク活動名	調査先ホール名／連絡先
1. シアターネットかんげき	音更町文化センター(音更町文化事業協会) 北海道河東郡音更町木野西通 15-8 tel. 0155-31-5215, fax. 0155-31-5229
2. 富山県公立文化施設協議会 (富山県文化ホールネットワーク公演事業)	富山県民会館(財団法人富山県文化振興財団) 富山県富山市新総曲輪 4-18 tel. 0764-32-3111, fax. 0764-32-2024
3. 類似ホール企画連絡会議	京都コンサートホール(財団法人京都市音楽芸術振興財団) 京都府京都市左京区下鴨半木町 1-26 tel. 075-711-2296, fax. 075-711-2955
4. 南河内文化会館連絡協議会	大阪狭山市文化会館(財団法人大阪狭山市文化振興事業団) 大阪府大阪狭山市狭山 1-875-1 tel. 0723-65-8700, fax. 0723-65-6700
5. C-WAVEネットワーク協議会	門川町総合文化会館(財団法人門川ふるさと文化財団) 宮崎県東臼杵郡門川町南町 1140-8 tel. 0982-63-0002, fax. 0982-63-5048

## シアターネットかんげき



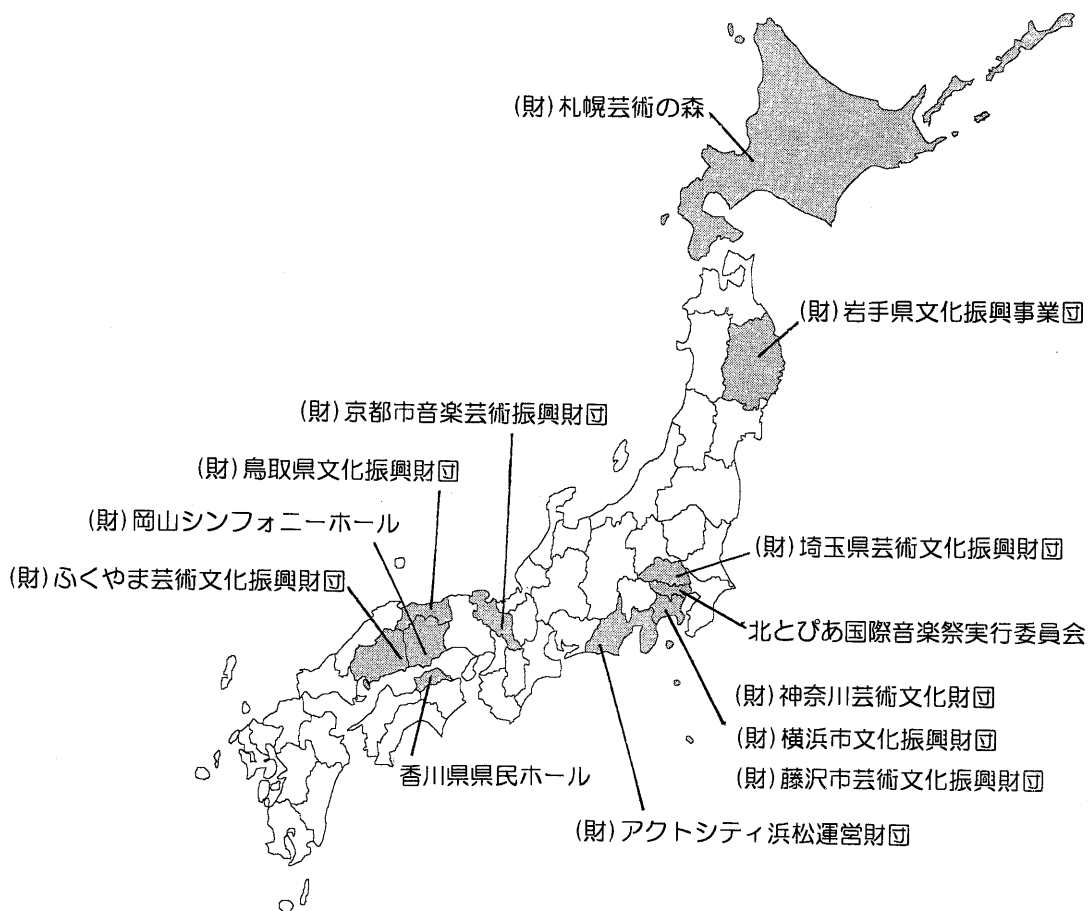
設立年	平成8年10月
地域	北海道
ジャンル	演劇
設立の経緯・目的	<p>北海道地区は、全国公立文化施設協議会の区分けで4ブロックに分かれている。東京との距離的な問題があり、単独館で劇団を招聘することは特に予算的な面で難しく、この課題を解決するためにネットワークを組むことに至った。</p> <p>従って、自主事業を行なっていて、ほぼ同じ環境で事業を始められる劇場に参加を呼びかけた。ジャンルを演劇に限定し、演劇による人づくりや街づくりを目指している。演劇を見ることによって何か感じるものがあること、そのような体験の積み重ねを重視している。</p>
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 演劇公演の定期的な共同開催</li> <li>● 演劇情報の調査および公演の企画、交渉</li> <li>● 観客づくりおよび演劇によるまちづくり(地域での演劇創造活動支援)</li> <li>● 観客と鑑賞団体の支援</li> </ul>
加盟機関数	7団体
加盟機関属性	公立文化施設の運営団体及び地方公共団体 芸術文化を支援する民間団体
活動経費	年会費   20,000円 / 1団体、事業費   負担金はホールの規模ごとに異なる
公的助成	(財)北海道文化財団、(財)地域創造、文化庁、北海道など
事務局	財団法人北海道演劇財団

## 富山県公立文化施設協議会(富山県文化ホールネットワーク公演事業)



設立年	富山県公立文化施設協議会:昭和41年   富山県文化ホールネットワーク公演事業:平成8年
地域	富山県
ジャンル	音楽・舞踊・演劇、伝統芸能等、総合 県民の文化意識高揚、地域文化の再発見・創造に資するもの
設立の経緯・目的	富山県内のほとんどの市町村が富山市内より1時間圏内に立地する地理的特徴や、近年の公立ホールの建設増加に伴い、課題となっている県下ホールの利用率低下への対応策として、富山県公立文化施設協議会加盟館同志のネットワーク化による公演の共同企画・制作等3つのホール活性化事業を実施。当事業を通じ、県民の芸術鑑賞機会の充実や、文化ホール相互の情報交換の促進、企画・運営能力の向上など文化ホールの活性化を図る。
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 公演の共同開催(富山県文化ホールネットワーク公演事業) <ul style="list-style-type: none"> <li>H8年度・オーケストラ・アンサンブル金沢によるネットワーク公演(4館) <ul style="list-style-type: none"> <li>・合唱によるネットワーク公演「コーラスメッセージ in TOYAMA」(3館)</li> <li>・桐朋アカデミーオーケストラによるネットワーク公演(4館)</li> </ul> </li> </ul> </li> <li>● インターネットを活用した情報提供</li> <li>● ホールサポーター養成共同研修会開催 等</li> </ul>
加盟機関数	32団体
加盟機関属性	富山県公立文化施設協議会加盟ホール
年会費	年額 15,000円/1団体   インターネットホームページ維持費 20,000円/1団体
事業費	4,400万円   H8年度富山県文化ホールネットワーク公演事業:3事業・14公演
公的助成	1,386万円   H8年度富山県文化ホールネットワーク公演事業:富山県→県公文協→各ホール
事務局	財団法人富山県文化振興財団

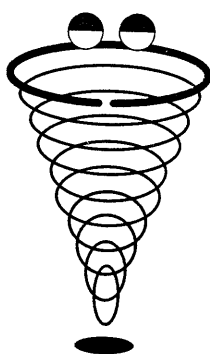
## 類似ホール企画連絡会議



### ※H9/7 第3回会議参加団体

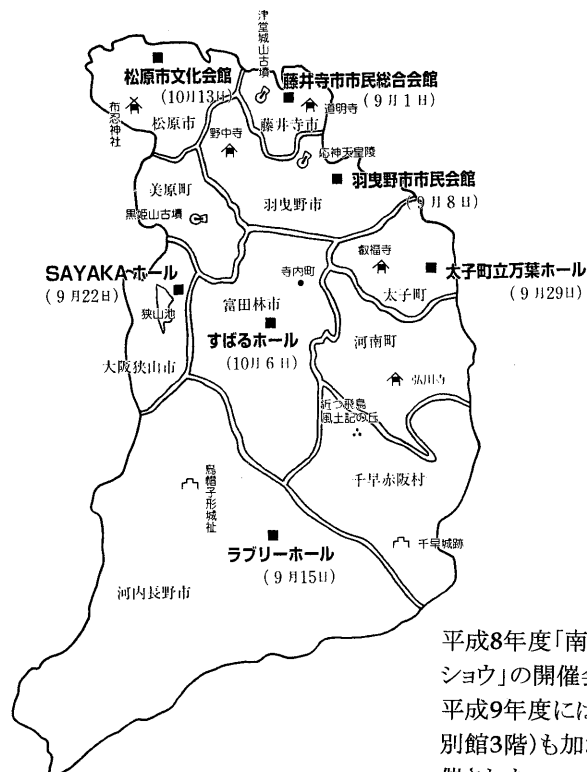
設立年	平成8年7月
地域	全国
ジャンル	音楽
設立の目的	所在都市の人口規模(音楽ファン層の厚み)、客席規模、公演ジャンルの類似するホール同士での自主事業担当者レベルの情報交換からネットワーク公演の共同企画・制作を目指す
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報交換会の開催(過去3回開催)</li> <li>ネットワーク公演の共同企画・制作 「ノボシビルスク・フェスティバル」、「PMF オーケストラ公演」 「ベートーベン第九～シャンゼリゼ管弦楽団、コンチェルト・ボーカレ」(企画中)</li> </ul>
加盟機関数	13団体   H9/7 第3回会議出席
加盟機関属性	所在都市の人口規模(音楽ファン層の厚み)、客席規模、公演ジャンルの類似するホール
年会費	なし   会議運営費は持回り幹事ホールの負担
事業費	各公演毎に異なる(基本は公演ホール間で調整)
公的助成	現在のところなし
事務局	持回り

## 南河内文化会館連絡協議会(南文協)



1997

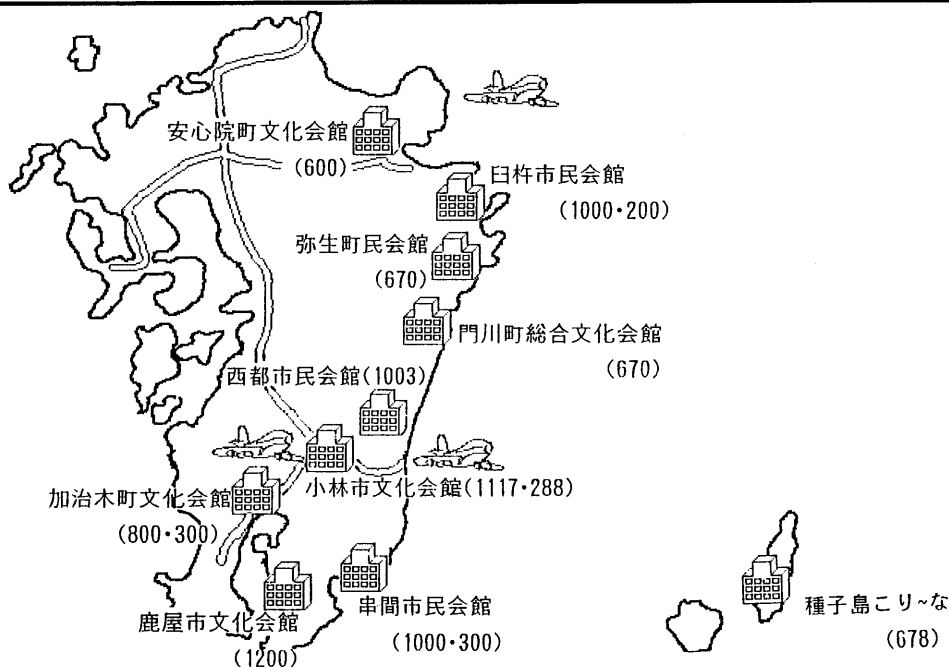
※シンボルマークの意味  
このシンボルマークには水面から広がる波紋が10あり、南河内の10市町村を表します。仲良く肩を組み合ってお互いに上昇しようという意味が込められています。



平成8年度「南河内歴史発見  
ショー」の開催会場地図。  
平成9年度には美原町(役場  
別館3階)も加わり8会場で開  
催された。

設立年	平成4年4月
地域	大阪府南河内地域
ジャンル	特に限定なし
設立の経緯・目的	昭和55年に南河内地域広域行政推進協議会(南広協)を設立し、圏域発展の指針ともなる南河内地域広域圏計画を策定。その後、平成2年に第二次広域行政圏計画において圏域の将来像を「豊かな自然と歴史の中で、新しい都市文化が息づく“ふれあい創造の郷”みなみかわち」と設定。その施策目標のひとつとして大阪都市圏にありながら大都市にはない風格と魅力ある圏域を創造し、“ふれあい”をテーマとする生涯学習の推進と幅広い交流・情報発信の場として整備することを目指した。 これを受けて、平成3年に「ふれあいネットワーク計画(文化会館のネットワーク計画)」を策定し、既設館を含む文化会館等6館をネットワークさせることで、圏域全体の文化振興を目指すこととした。翌年、南河内文化会館連絡協議会の設立に至る。南河内地域における劇場・ホールの急増も背景にある。
事業内容	リレーイベント「南河内歴史発見ショー」の開催(平成5年度より継続的に開催している) ——同一テーマで各館持ち回りのリレーイベント。各館、地元の歴史に関する講演会と演劇や伝統芸能などの公演がセットになっている。同イベント開催にともなう定例会議も実施。
加盟機関数	8団体(平成9年現在)
加盟機関属性	公共ホール
活動経費	年会費   各館 50,000円      リレーイベント参加経費   各館 900,000円
公的助成	財団法人大阪府市町村振興協会からの補助金を、参加各館個別に申請している。
事務局	大阪狭山市文化会館(SAYAKAホール)   大阪狭山市狭山 1-875-1, Tel.0723-65-8700

## C-WAVE ネットワーク協議会



設立年	平成5年4月
地域	東九州（大分県、宮崎県、鹿児島県）
ジャンル	特に限定なし
設立の目的	<p>地方のホールにおいては、地域コミュニティ・地域文化の中核としての役割を果たすべく住民参加の文化振興を目指しつつも、施設規模や人口面での制約、交通事情等のハンディにより、多大な費用負担がネックとなって事業企画が制限される。地方におけるこれからの文化振興のため、ネットワーク化による公演の低料金化、地方特色の重視・伝統芸能の支援等を行なうことで、各文化施設の重要性を高めたい。</p> <p>東九州各県に点在する中規模以下のホールが小さな力を寄せ合い、文化(Culture)を創造(Creation)し、伝達(Communication)する、うねる波(Wave)となるために、「C-WAVE ネットワーク協議会」を設立する。 (平成5年4月:設立趣意書より抜粋)</p>
事業内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域のステージづくりのための定例会議(年4回以上)</li> <li>● 総会及び研究会の開催</li> <li>● 公立文化施設等の先進地視察</li> <li>● 自主文化事業企画のための資料の収集及び情報交換</li> <li>● 関係機関に対する要望等</li> <li>● その他、C-WAVEの目的を達成するために必要な事業</li> </ul>
加盟機関数	10団体
加盟機関属性	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) 国・都道府県・市町村立の公立文化施設(現状では全て市町村立)</li> <li>2) 音楽・演劇・舞踊・映画、その他文化的行事のための設備を有する施設 賛助会員) C-WAVEの趣旨に賛同し、会員相互において等しくその資格を有すると認められる個人若しくは行政、民間出身者</li> </ol>
活動経費	年会費   各館 10,000 円、 公演経費   各館負担。九州までの交通費を均等分担
公的助成	各館で個別に県内の助成金を申請。C-WAVEとしては(財)地域創造の助成金。
事務局	財団法人門川ふるさと文化財団   宮崎県東臼杵郡門川町南町 1140-8, Tel: 0982-63-0002



## 公立ホールにおけるネットワーク活動に関する調査研究

---

調査・発行 | 財団法人地域創造

〒107-0052

東京都港区赤坂 6-1-20

国際新赤坂ビル西館 13階

Tel. 03-5573-4050

Fax. 03-5573-4060

調査委託 | 株式会社ニッセイ基礎研究所

発行日 | 1998年3月

© 財団法人地域創造





この調査研究はジャンボ宝くじの売上金から助成を受けて実施したものです。