

第 8 回 鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会

日時：平成 26 年 3 月 12 日（水）
午後 3 時～

場所：アートフォーラム大会議室

次 第

1 開 会

2 あいさつ

3 報告事項

4 協 議

(1) 市民からの意見公募（パブリックコメント）の結果について

(2) 管理運営計画（案）について

(3) そ の 他

5 閉 会

※ 情報提供・意見交換会

「文化庁・公益社団法人全国公立文化施設協会の各種取り組みについて」

①全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会、技術職員研修会について

②(仮称)劇場・音楽堂等 人材養成講座・能力認定制度について

公益社団法人全国公立文化施設協会アドバイザー 草加叔也氏

(1) 市民からの意見公募（パブリックコメント）の結果について

○意見募集期間

平成26年1月28日（火）～2月17日（月）

○提出のあった意見数

1件（2人）

○意見の趣旨と市の考え方

意見の趣旨	市の考え方
<p>芸術文化団体を核とした、市民による管理運営団体について、芸術文化団体だけでは「舞台技術維持」以外の管理運営力を補足必要があると思います。</p> <p>そこを市民や各種団体が補うとした場合「自主事業・経営・総務・広報」については、市民・各種団体から提案を受け、具体性を伴った案を有効的に取り入れたらどうでしょうか。</p> <p>方法としては、2～3年以上の民間・実務経験者を募集し、一連の経過を知っている教育委員会社会教育課、新文化会館管理検討委員や、芸術文化活動や施設管理などの有識者を含め検討を行う方法がいいのではと思われます。</p> <p>H26年度の新運営組織検討では、運営主体を決定するプロセスは公益性を高めるとともに、具体性を持った提案を取り入れることができ、より公平な市民への利益になると考えられます。</p>	<p>新文化会館における「経営・総務・広報」「自主事業」「舞台技術・維持管理」等の各種業務については、専門的な知識を必要とする業務が多いため、管理運営団体が外部から実務経験者やアドバイザーを採用したり、一部の業務については委託も行いながら実施する形を想定しております。</p> <p>また、市民参加のひとつとして、施設が実施する事業について、個々の市民が備える専門性を活かした支援を行っていくことが期待されています。一方、有識者や市民で構成する運営委員会により、会館の運営や事業に対する評価を行うことも検討しております。</p> <p>平成26年度は、今までいただいている様々なご意見を整理し、また、これまでの検討経過を踏まえ、どういうことが鶴岡では必要なのか、ご意見にもありましたとおり地元や外部の有識者の方々からアドバイスをいただきながら、具体的な実施計画を策定する予定です。新文化会館では、公益性を高める意味でも市民の参加・協力による運営が重要なポイントとなりますので、引き続き市民による運営組織づくりを検討し、運営主体を決定したいと考えております。</p>

鶴岡市文化会館管理運営計画(案)



平成26年3月

鶴岡市

目 次

I	管理運営計画策定の背景	1
1	これまでの経緯	
2	上位計画での位置づけ	
3	管理運営計画の目的	
II	管理運営の基本方針	5
III	事業計画	6
1	自主事業の方針	
2	プレイベント及び開館記念事業	
3	運営システム	
IV	運営主体・組織	17
1	運営主体の方向性	
2	市民参加の方向性	
V	収支計画	24
1	収支の基本的な考え方	
2	収支の構成	
VI	広報計画	25
1	広報計画の基本的な考え方	
2	開館前後の広報計画	
VII	今後のスケジュール	27

参考資料

鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会設置要綱

鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会名簿

鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会等の経過

新文化会館管理運営ワークショップかわら版

1 これまでの経緯

(1) 文化会館再整備の方針決定

鶴岡市文化会館は、1971年（昭和46年）の開館以来、音楽、演劇などの鑑賞の場、芸術文化団体や児童生徒たちの発表の場などさまざまな文化活動の拠点施設として多くの市民に利用されてきましたが、建設から約40年が経過し、施設設備の老朽化が著しく、機能性や利便性の面で様々な問題を抱え、抜本的な施設設備の改修若しくは改築による整備が必要になっていました。

平成22年度、庁内の関係部課で構成する「文化会館整備に関する庁内検討会議」において再整備の検討を行い、当初は、大規模改修による長期間の継続使用が可能かどうかという検討を行いましたが、改修による整備では、機能的な面で大きな課題が残り、また改修後の建物の耐用年数は15～20年程度と推測され、多額の改修費用をかけて整備しても、近い将来また改修や改築が必要となる可能性が大きいことから、再整備については大規模改修ではなく、合併特例債を活用しての改築による整備を基本に進めることにしました。

建設場所については、本市の総合計画やまちづくりの目標により、都市機能の集積という側面から中心市街地に立地すべき施設であり、芸術文化団体等からも中心市街地への建設が要望されていた状況を踏まえ、建設場所の候補地として、市が所有する旧荘内病院跡地と現文化会館・青年センター敷地（市役所第二駐車場を含む）の2ヶ所について検討を行いました。検討の結果、①長期的な視点でのまちづくりの観点から、中心市街地における文教施設の集積地としての立地や賑わいの創出 ②利用者の利便性の観点から、近隣周辺に整備された公共駐車場がある優位性 ③現施設を解体する費用について、合併特例債の活用が可能であるという利点を考慮し、約2年半の休館が必要とはなりますが、現文化会館・青年センター敷地を適地として選定しました。

(2) 整備基本計画の策定

平成23年6月に、有識者、住民自治組織、芸術文化団体、関係機関等の代表者や公募市民からなる「鶴岡市文化会館整備検討委員会」を設置し、整備基本計画案の検討を進めてきました。また、舞台芸術等の経験者や利用者、関係団体等の専門委員会や利用者懇談会の開催、さらには計画案に対する意見公募を実施し、これらの意見も参考にして平成24年3月に「文化会館整備基本計画」を策定しました。

● 基本理念

(「文化会館整備基本計画」より抜粋)

「 ^さ支える ^そ育てる ^た高める 」

未来につなぐ芸術文化の拠点

「文化会館は、舞台芸術を中心とした市民の多様な文化活動を支え、未来の担い手を育み、芸術・文化性を高め、人々が集い、交流し、未来につなぐ芸術文化の拠点を目指します。」



● 目指す施設の方向性

- 1 音楽・舞台芸術をはじめ多様な市民の文化活動を支える施設
 - ・響きがよく、様々な音楽、舞台芸術、講演会等に対応するホール
 - ・多様な舞台芸術に対応する十分な広さと設備のある舞台 など
- 2 演奏者や演者が使いやすく、機能性の高い施設
 - ・舞台とリハーサル室、楽屋等との動線に配慮した配置
 - ・機能的で安全性の高い舞台機構、音響、照明等の設備 など
- 3 児童生徒をはじめ、全ての世代の芸術文化活動の発表ができる施設
 - ・多人数の合唱や吹奏楽等の発表に対応するホールや舞台
 - ・複数の練習室やリハーサル室等の整備 など
- 4 利用者にとって快適な設備・空間を備える施設
 - ・快適なホール座席シート
 - ・ゆったりしたエントランスホール、ホワイエ など
- 5 ユニバーサルデザインに配慮した、誰もが利用しやすい施設
 - ・バリアフリー、ユニバーサルデザインの施設設備
 - ・障害者が安心して利用できる施設 など
- 6 環境に配慮した、地域資源を活用する施設
 - ・省エネへの配慮、自然エネルギーの活用
 - ・地場産木材の活用 など
- 7 維持管理にかかる経費を抑えた施設
 - ・コンパクトで維持管理が容易
 - ・ランニングコストの低減に配慮 など
- 8 市民参加・協力型の運営を目指す施設
 - ・利用団体等の管理運営への協力
 - ・事業企画等への市民参加協力 など
- 9 周辺の文教施設との機能的な連携や都市景観に配慮する施設
 - ・旧致道館、アートフォーラム等周辺施設との関係
 - ・歴史的建造物やまち並み景観等への配慮 など

(3) 設計者の選定、基本設計・実施設計について

設計者の選定については、公募型のプロポーザル方式を採用し、外部委員を含む設計者選定委員会で、代表企業枠の特定者として株式会社妹島和代建築設計事務所を選定し、その後、市内企業2者との設計共同企業体結成を経て、平成24年8月6日に文化会館改築設計業務について妹島・新穂・石川共同体と契約を締結しました。

また、基本設計・実施設計を進めるにあたっては、設計者が直接市民に説明する機会や、できるだけ多くの市民から意見を聞く機会が必要と考え、市民説明会やワークショップ、利用者懇談会、近隣住民説明会等を開催し、いただいた意見を参考にして進めてきました。



公募型プロポーザル方式により設計者を選定し、ヒアリングについては公開により実施した



市民説明会で提案内容を説明



ワークショップを開催し意見をいただく

2 上位計画での位置づけ

次の上位計画に施設整備や芸術文化の振興が位置づけられています。

(1) 新市建設計画

鶴岡市、藤島町、羽黒町、櫛引町、朝日村、温海町の1市4町1村が合併後の新市を建設していくための基本方針と主要な施策などを定めた新市建設計画において、新市の施策「3 誇れる文化の継承・発展と交流の拡大」の中で、文化活動の中核施設等の整備を掲げています。

(2) 鶴岡市総合計画

鶴岡市総合計画（平成21年1月策定）の第3章「未来を担う子どもたちが、よりよい環境のもとでいきいきと育ち、それぞれの世代がともに学びあえる地域社会を創ります」における、第4節「芸術の振興と文化資源の保存継承（1）市民の芸術活動の環境の充実」の主な施策として、「文化都心である中心市街地地区に現代的な機能を備えた文化会館を改築整備するとともに、国内外の優れた芸術の鑑賞機会の充実を図る」ことを掲げています。

(3) 鶴岡市文化会館整備基本計画

鶴岡市文化会館整備基本計画（平成24年3月策定）において、基本理念や基本方針、施設計画、運営計画、整備スケジュールなどに関する市の基本的な考え方を定めています。

(参考) 劇場、音楽堂等の活性化に関する法律

劇場、音楽堂等の活性化に関する法律（平成24年 法律第49号）の定める趣旨「心豊かな国民生活及び活力ある地域社会の実現並びに国際社会の調和ある発展に寄与すること」に沿って、劇場、音楽堂等の活性化に係る取組をはじめ、芸術文化の振興が求められています。

3 管理運営計画の目的

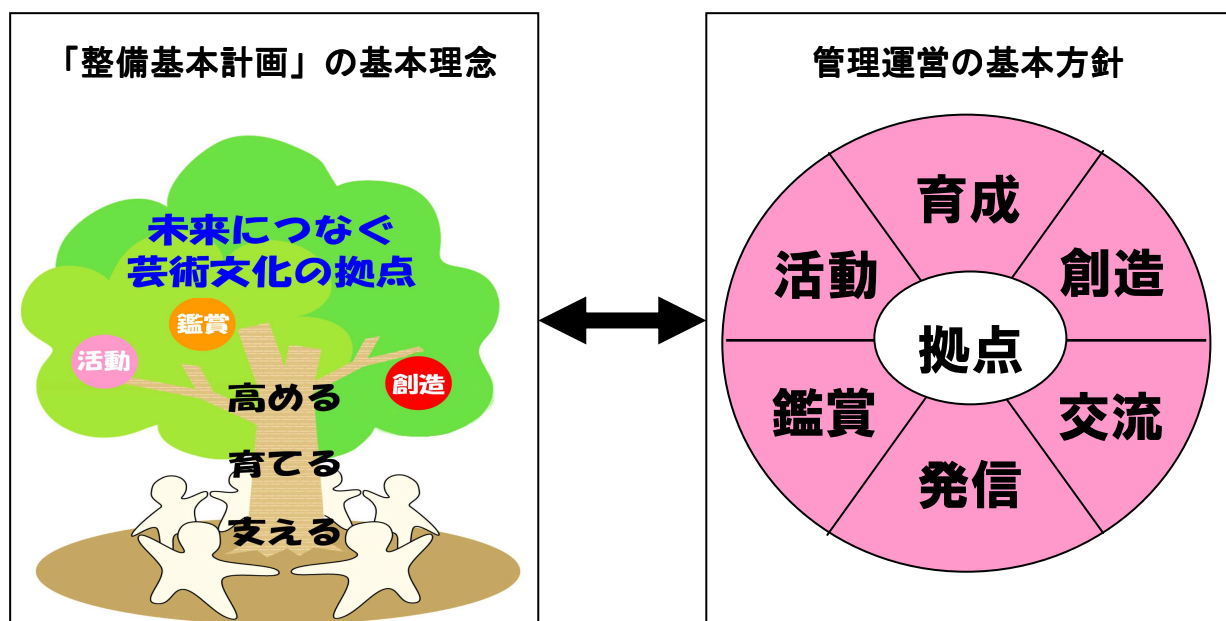
新文化会館においては、ハード整備だけではなくソフト事業も一体となり、車の両輪となって、市民の多様な文化の拠点となる文化会館を活性化し、心豊かな地域づくりを推進していく必要が求められています。

そのために、この管理運営計画では「整備基本計画」における基本理念に基づいた管理運営体制の構築を目指し、事業計画や運営組織及び市民参加のあり方等について基本的な指針を定めるため「管理運営計画」を策定するものです。

Ⅱ 管理運営の基本方針

「整備基本計画」の中で掲げた基本理念を踏まえ、新文化会館管理運営にあたって、以下の6つの基本方針を定めます。

- 1 多様な文化活動を支え、活性化する機会を創出します (活動の拠点)
- 2 未来を担う子どもたちや文化活動を行う市民を育てる機会を創出します (育成の拠点)
- 3 創造の輪を広げ、新しい文化に触れる機会を創出します (創造の拠点)
- 4 優れた舞台芸術に触れ、豊かな心を育む機会を創出します (鑑賞の拠点)
- 5 地域資源・魅力を発信し、広く認知してもらう機会を創出します (発信の拠点)
- 6 多様な人々が集い、出会いつながる機会を創出します (交流の拠点)



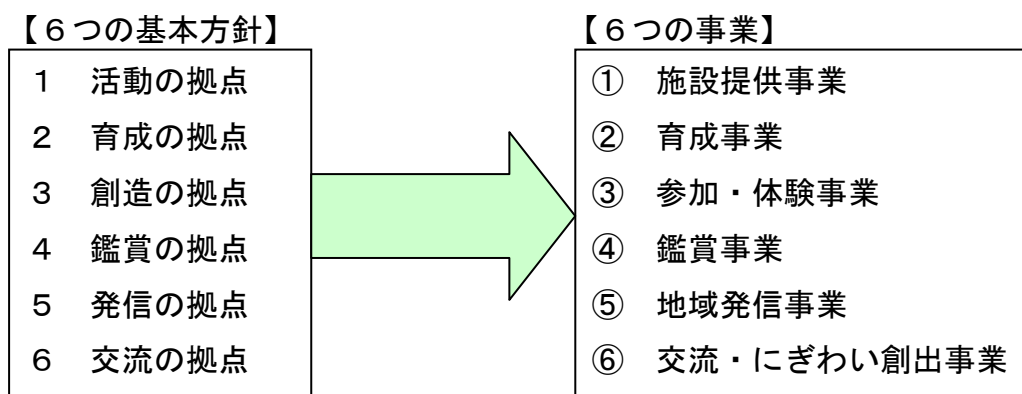
Ⅲ 事業計画

1 自主事業の方針

事業形態としては、運営主体自らが作品創造や人材育成を行う自主事業と、市民や公演を行う組織などに施設を貸し出す貸館事業に分類され、さらに自主事業は、運営主体が主体となって全ての責任を負う主催事業と、他の団体と責任を分担して協働で行う共催・提携事業に分かれます。

現文化会館においては、主に貸館中心の管理運営が行われてきましたが、新文化会館においては、自主事業として、市民が多様なジャンルの芸術文化に触れることができるプログラムや、次代を担う子どもたちの豊かな感性と心を育むためのプログラム、市民とともに地域の独自性を生かした魅力あるプログラムを創出する事業などを積極的に展開し、また、貸館事業も「施設提供事業」として自主事業のひとつと考え、それらも含めて全体のバランスを取りながら、効果的な事業を実施していきます。

6つの基本方針にもとづき、以下の6つの事業を行っていくことにより、施設の存在意義がより明確になり、地域への文化貢献度がさらに高くなることが期待できます。



①施設提供事業 <活動の拠点>

市民の多様な文化活動を支えさらに活性化するため、また新たな芸術文化への創作意欲を高めるために、練習やリハーサル場、成果発表の場として施設を提供し、稼働率の高い施設を目指します。

■文化活動の支援事業

芸術文化団体等の自主公演や、市民の様々な施設利用に対して、専門的な見地から様々な支援を行い、文化活動の活性化につなげます。

さらに、文化活動の実施に関する相談対応体制の充実など、活動を継続的に行っていくための支援事業を展開します。

また、ホームページ等により施設の空き情報や催し物等の積極的な情報提供を行い、施設の稼働率や集客力の向上につなげます。

【想定される事業の具体例】

- ・ 日常的な活動場所、発表場所の提供
- ・ 施設の利活用に関する助言やサポート
- ・ 文化活動の実施や継続についての相談、支援体制の充実
- ・ ホームページによる、施設の基本情報や空き情報の公開
- ・ プレイガイドの設置
- ・ 施設内に書籍コーナーや情報交換スペースの設置 など

■フランチャイズ団体の認定事業

市民に密着し、かつ気軽に芸術文化を提供することを目的に、フランチャイズ団体(文化会館付アーティスト)を認定し、優先的な施設提供を行う代わりにアウトリーチ活動を義務化するなどの連携について検討します。

【想定される事業の具体例】

- ・ 文化会館付アーティストの認定 など

②育成事業 《育成の拠点》

地域の文化力向上に向けて、新たに文化活動を行う市民を増やすための事業や次世代を担う市民を育成していくための事業、文化活動を行う市民やそれを支える人材を育成するための事業を実施します。

■次世代の育成事業

芸術文化への関心を高めるための鑑賞事業を実施し、鶴岡の将来を担う子どもたちや次世代の活動の中心となる人材が育まれる土壌をつくります。

【想定される事業の具体例】

- ・ 小学校演劇教室、子どもを対象としたコンサート など

■芸術文化団体等の育成事業

芸術文化団体等の育成や、資質の向上を図るため、プロの指導者を招いた講習会などを実施します。

【想定される事業の具体例】

- ・ 吹奏楽楽器講習会、合唱団発声講習会 など

■地元運営スタッフの育成事業

照明や音響などのノウハウやテクニックを持ち、実際の運営面に関われる地元の人材を育成するための講座などの実施を検討します。

【想定される事業の具体例】

- ・ 地元運営スタッフの人材育成（照明、音響等） など

③参加・体験事業 <創造の拠点>

文化活動を行っている個人や団体だけでなく、広く市民が参加できる作品創造の機会を提供します。また、子どもや大人が楽しみながら体験できる事業を行い、子どもたちを含む全ての世代の活発な創造の輪を広げ、新しい文化に触れる機会を創出します。

■市民参加型の創作事業

市民オペラや市民ミュージカルなど市民自らが参加し創り上げる市民参加型の創作事業の実施を検討します。

【想定される事業の具体例】

- ・市民オペラ、市民ミュージカルなど

■芸術文化の体験事業

市民が芸術文化に触れるきっかけとして、気軽に様々な分野の創造活動を体験できる事業を行っていきます。

また、小学校・中学校の合同音楽会など、子どもたちが芸術文化を体験できる機会をつくります。

【想定される事業の具体例】

- ・演劇、合唱、器楽、舞踊などの体験事業
- ・鑑賞事業と連携したアウトリーチ事業の開催
- ・小学校合同音楽会、中学校合同音楽会 など

④鑑賞事業 <鑑賞の拠点>

国内外の音楽、演劇、舞踊などの優れた舞台芸術の鑑賞機会を提供し、感動や生きる喜びをもたらし、感性の伸長による芸術文化のレベルアップを図ります。

また、鑑賞活動を楽しむ層を広げ、日常生活への浸透を図ります。

■優れた舞台芸術の鑑賞事業

国や財団等の助成事業も活用しながら、国内外の様々な分野の優れた舞台芸術を鑑賞する事業を行い、特に子どもたちへ本物の芸術文化に触れる機会をつくります。

【想定される事業の具体例】

- ・山形交響楽団鶴岡公演、鶴岡音楽祭
- ・国内外の優れた舞台芸術公演 など

■鶴岡ゆかりの出演者による鑑賞事業

鶴岡ゆかりのアーティストや文化人などによる演奏会や公演会の開催や、地域特性を活かした鶴岡ならではの自主企画公演等の事業を実施します。

【想定される事業の具体例】

- ・鶴岡出身の若手音楽家のコンサート など

⑤地域発信事業 <発信の拠点>

鶴岡の地域資源を発掘する事業を行い、市民が鶴岡独自の魅力を見出したり、新しい価値を上乘せしたりしながら、外部に発信し広く認知させることで、地域ブランド力を高めていきます。

■鶴岡の芸術文化の蓄積・発信事業

鶴岡で行われる様々な事業や地域資源などの情報を収集・蓄積し、広く発信していきます。

【想定される事業の具体例】

- ・ICTを活用した、事業や地域資源の収集・蓄積・発信 など

■伝統文化の普及・継承事業

日本古来の邦楽・邦舞や鶴岡独自の伝統文化を披露・育成する事業、地域資源を発掘する事業を行い、鶴岡の地域ブランドを育て、文化の継承や新たな担い手の育成につながる契機とします。

【想定される事業の具体例】

- ・邦楽・邦舞や地域の伝統文化の合同公演の開催、育成支援 など

⑥交流・にぎわい創出事業 <交流の拠点>

芸術文化を通じて交流できる場を提供することで、市民、芸術文化団体、スタッフ、アーティスト等、多様な人々や様々な情報が集まり、出会いそしてつながり、そこから新たな文化や交流が生まれていく、まちづくりの拠点を目指します。

また、多様な文化活動の拠点としてだけではなく、常に人の動きがある開かれた文化会館を目指し、街のにぎわいへとつながる事業を行います。

■連携・交流促進事業

施設全体を使った芸術文化フェスティバルや、市内外の文化施設と連携した事業、様々な分野で活動する団体や個人とのジャンルを横断した事業、鶴岡のオリジナリティーを活かした事業等を実施し、芸術文化を通じた出会いや交流の機会をつくります。

【想定される事業の具体例】

- ・施設全体を使った芸術文化フェスティバル
- ・市内外の文化施設や、様々な機関等との連携事業
- ・映画文化とのコラボレーション
- ・食文化都市として食文化イベントとのコラボレーション など

■施設の活用によるにぎわい創出事業

エントランスなどの空間を活用した展示やコンサートの開催など、誰もが気軽に立ち寄り楽しめる事業を行います。

【想定される事業の具体例】

- ・芸術文化に関わる郷土ゆかりの人びとの展示事業
- ・鶴岡アートフォーラムと連携した展示事業
- ・エントランスやカフェ等でのミニコンサート など

2 プレイベント及び開館記念事業

(1) プレイベント

開館への期待を高めながら、ネットワークづくりを行ったり、ノウハウを蓄積しスタッフを育成したり、開館後のスムーズな運営を実現するために、施設見学会なども含めたプレ事業を実施します。

(2) 開館記念事業

開館を祝す記念式典と、半年から1年間をかけた長期分散型の記念公演等の双方を実施します。分散により、事業の準備期間が確保され、事業の実施結果を次の事業に反映しやすくなります。

■開館記念式典

新文化会館が開館することを記念し式典を実施します。より多くの市民や関係者に開館を祝してもらえる機会となるように、地元の伝統芸能の披露なども含めて計画します。

■開館記念公演等

開館初年度の公演については、施設のイメージ形成に大きく影響を与え、開館後の事業の方向性を決めるものとなるため、市民とともに作り上げていく事業も含め、実施可能な範囲で幅広い事業を計画します。

3 運営システム

(1) 基本的な考え方

施設の管理運営の基本的な事項となる規則等は、市の条例・規則などで整備することになりますが、利用者にとって使いやすく心地よく利用できることに重点を置いて計画し、より利便性の高い施設を目指します。

これらの基本ルールが定まらないと、利用者への施設貸出しが出来ないため、利用受付を開始する時期を視野に入れた上で、検討を行っていきます。

また、開館後に利用者やスタッフの声を規則に反映させる事も計画します。

参考施設一覧（現文化会館、庄内地域、及び先進地の公立文化施設）

施設名	所在地	運営主体	開館年月
現文化会館	山形県鶴岡市	指定管理者(公共的団体)	S46.5
希望ホール	山形県酒田市	直営	H16.7
響ホール	山形県庄内町	直営	H11.10
カダーレ	秋田県由利本荘市	直営	H23.12
りゅーとぴあ	新潟県新潟市	指定管理者(公共的団体)	H10.10
アルフォーレ	新潟県柏崎市	指定管理者(公共的団体と民間のJV)	H24.7
a L a (アール)	岐阜県可児市	指定管理者(公共的団体)	H14.7

(2) 休館日

施設利用者にとっては、定期休館日を設けない方が望ましいが、施設の適切な管理運営とランニングコスト軽減（人件費・維持管理費の削減、保守点検や臨時的なメンテナンス作業の実施）のために、なるべく利用者への影響が少ない形で、定期休館日を設ける事を検討します。

また、保守点検や工事により利用できない日も想定されますが、支障のない部分は使用可能とするなど、可能な限り利用者の希望に応じて開館できる施設を目指します。

(参考) 庄内地域及び先進地の公立文化施設の運営状況	
現文化会館	年末年始 (12/29~1/3)
希望ホール	毎週月曜日(祝日の場合は翌日)、年末年始 (12/29~1/3)
響ホール	月1回(概ね月の最終月曜日)、年末年始 (12/29~1/3)
カダーレ	毎月第2及び第4火曜日、年末年始 (12/29~1/3)
りゅーとぴあ	毎月第2及び第4月曜日(祝日の場合は翌日)、年末年始 (12/29~1/3)
アルフォーレ	毎週火曜日(祝日の場合は翌日)、年末年始 (12/29~1/3)
a L a (アール)	毎週火曜日(祝日の場合は翌日)、年末年始 (12/28~1/4)

(3) 開館時間

これまでと同様に、午前8時30分から午後10時までを基本的な開館時間として検討します。

また、施設の利便性を高めるため、これまでと同様、必要な場合には開館時間外でも有料での対応を検討します。ただし、開館時間外に開館する場合、円滑な運営や安全確保のために職員を配置する必要があるため、人員の確保や勤務体制なども考慮していきます。

(参考) 庄内地域及び先進地の公立文化施設の運営状況	
現文化会館	午前8時30分から午後10時まで
希望ホール	午前9時から午後10時まで
響ホール	午前9時から午後10時まで
カダーレ	午前9時から午後10時まで
りゅーとぴあ	午前9時から午後10時まで
アルフォーレ	午前9時から午後10時まで
a L a (アーラ)	午前9時から午後10時30分まで

(4) 利用申込方法(申込期間・受付時間・受付方法・優先利用)

市民の芸術文化活動に関する利用は優先的に申し込めるようにし、それ以外の利用は受付開始時期を遅らせるなど、施設の設置目的に則った、利用者にとって使いやすく公平な申込方法や、全国大会などの大きな催し物を考慮した受付開始日について検討します。

また、受付時間についても、利便性の向上に配慮した設定とします。

(参考) 庄内地域及び先進地の公立文化施設の運営状況	
現文化会館	利用日の1年前の日(8:30~22:00) 重複した場合、申請者との協議により決定
希望ホール	●大ホール・小ホール:12ヶ月前の初日に受け付け ※大ホール・小ホールを催し物で利用し、控え室等として練習室1・2・3・会議室の利用を希望する場合は、1年前予約も可能。 ●練習室1・2・3・会議室:6ヶ月前の初日に受付 【初日受付】9:00~15:00 15:00までの申込み(来館・電話)を同着とする。 ○重複がない場合 そのまま予約が確定した旨を15:00過ぎに電話連絡。

	<p>○重複した場合</p> <p>①15:00以降、各申込者に重複があった旨を電話連絡。</p> <p>②各申込者と、調整会議を希望ホールの事務室で行う。</p> <p>18:00～文化スポーツ振興課職員立会いの下、調整会議を行い、協議が整わない場合は抽選で決定。</p> <p>【通常受付】 9:00～19:00</p>
響ホール	<p>利用日の1年前の日（9:00～22:00）</p> <p>重複した場合、申請者との協議により決定</p>
カダーレ	<p>■抽選申込み</p> <p>●大ホール（窓口申込のみ。9:00～22:00）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・申込み期間：使用日の12ヵ月前の月の1日～3日 ・抽選日：使用日の12ヵ月前の月の6日 <p>●練習室・会議室など（インターネット申込可。24時間）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・申込み期間：使用日の3ヵ月前の月の1日～3日 ・抽選日：使用日の3ヵ月前の月の6日 <p>■空き施設の申込み（上記の翌日から先着順）</p>
りゅーとぴあ	<p>受付時間（9:30～18:00）</p> <p>※空き状況の確認のみ、インターネットで可能。</p> <p>※複数の施設を同日又は連続する日程で併用するときは、受付開始日の早い施設と同時に申込み可能。</p> <p>☆施設の設置目的に添う目的で利用</p> <p>●音楽ホール及び演劇ホール</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全部利用：18ヶ月前の第1受付日 ・一部利用(3階席未使用の場合)：13ヶ月前の第1受付日 ・練習目的で舞台のみ利用する場合：3ヶ月前 <p>●練習室</p> <ul style="list-style-type: none"> ・6ヶ月前から <p>☆施設の設置目的に添う目的以外で利用</p> <p>●音楽ホール及び演劇ホール</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全部利用、一部利用：13ヶ月前の第2受付日 <p>●練習室</p> <ul style="list-style-type: none"> ・1ヶ月前から
アルフォーレ	<p>●大ホール（9:00～19:00）</p> <ul style="list-style-type: none"> ・本番利用：利用日の属する月の12月前の月の初日 ・練習利用：上記の翌日

	<ul style="list-style-type: none"> ・舞台面練習利用：利用日の属する月の1月前の月の初日 ●マルチホール・練習室・会議室（9：00～19：00） ・本番利用：利用日の属する月の6月前の月の初日 ・練習利用：上記の翌日 ・時間利用：利用日の属する月の1月前の月の初日 <p>※複数の施設を同日又は連続する日程で併用するときは、受付開始日の早い施設と同時に申込み可能。</p>
a L a (アール)	<p>施設を使用する日が属する月を3ヶ月ごとの4期に分け、申込開始日は期ごとにそれぞれ異なる。</p> <p>(例)：1期(4月・5月・6月)の場合</p> <ul style="list-style-type: none"> ●主劇場または小劇場 <ul style="list-style-type: none"> ・申込開始日：1年前の4月1日から ・申込調整期間：4月1日から10日まで ・通常受付開始日：4月21日 ●主劇場または小劇場以外 <ul style="list-style-type: none"> ・申込開始日：1月5日から ・申込調整期間：1月5日から11日まで ・通常受付開始日：1月21日 <p>※調整期間の申込は先着順とせず、提出された「使用申込書」を参考に調整する。</p> <p>※複数の施設を同日又は連続する日程で併用するときは、受付開始日の早い施設と同時に申込み可能。</p>

(5) 連続使用

現会館と同様に、原則、引き続き5日以内として検討します。

(参考) 庄内地域及び先進地の公立文化施設の運営状況	
現文化会館	原則、引き続き5日以内
希望ホール	原則、引き続き5日以内
響ホール	制限なし
カダーレ	原則、引き続き3日以内 (ギャラリーは7日間)
りゅーとぴあ	制限なし
アルフォーレ	制限なし
a L a (アール)	原則、引き続き10日以内

(6) 利用料金の設定

利用区分・利用時間帯については、ホールは一区分を3～4時間とし、原状復帰の確認、清掃等に時間がかかるため、各区分の間は1時間空けることを検討します。また、利用時間が短いことがある練習室や会議室等については、時間利用での貸し出しも行えるようにして利便性を高めるとともに、エントランスホール等の一部貸し出しについても検討を行い、多くの利用者から幅広く使ってもらえるような形式を検討します。

また、過去の利用状況を考慮したり近隣の施設との比較もしながら、分かりやすい料金体系、利用しやすい料金設定を検討します。なお、減免については、これまでの基準を基本としながらも、学校などの教育機関が使いやすいように検討します。

①利用区分・利用時間帯

(参考) 庄内地域及び先進地の公立文化施設の運営状況	
現文化会館	3区分 (一区分3.5～4.5時間 (区分間30分))
希望ホール	3区分 (一区分3～4時間 (区分間1時間))
響ホール	2区分 (昼間8時間と夜間5時間 (区分間空き時間なし))
カダーレ	3区分 (一区分3～4時間 (区分間1時間)) ※練習室・会議室等は、1時間単位で貸出。
りゅーとぴあ	3区分 (一区分3～4時間 (区分間1時間))
アルフォーレ	3区分 (一区分3～4時間 (区分間1時間)) ※マルチホール・練習室・会議室等は、空きがある場合、1ヶ月前から1時間単位でも貸出。
a L a(アーラ)	3区分 (一区分3～4.5時間 (区分間1時間)) ※1日単位、1時間単位で使用できる施設もあり

②平日・土日祝日料金の差異

(参考) 庄内地域及び先進地の公立文化施設の運営状況	
現文化会館	差異あり (ホールのみ)
希望ホール	差異あり (大ホール・小ホールのみ)
響ホール	差異なし
カダーレ	差異あり (大ホールのみ)
りゅーとぴあ	差異あり (音楽ホール・演劇ホール・能楽堂のみ)
アルフォーレ	差異あり (大ホールのみ)
a L a(アーラ)	差異なし

③入場料等徴収時の割増

(参考) 庄内地域及び先進地の公立文化施設の運営状況	
現文化会館	割増あり (50～100%加算)
希望ホール	割増あり (30～120%加算)
響ホール	割増あり (20～50%加算)
カダーレ	割増あり (50～100%加算)
りゅーとぴあ	割増あり (10～300%加算)
アルフォーレ	割増あり (50～100%加算)
a L a(アーラ)	割増あり (200～300%加算)

④物販・商業宣伝・営業目的等での利用時の割増

(参考) 庄内地域及び先進地の公立文化施設の運営状況	
現文化会館	割増あり (100%加算)
希望ホール	割増あり (400%加算)
響ホール	割増あり (100%加算)
カダーレ	割増あり (100%加算)
りゅーとぴあ	割増なし
アルフォーレ	割増あり (100%加算)
a L a(アーラ)	割増なし

⑤利用料金の割引

(参考) 庄内地域及び先進地の公立文化施設の運営状況	
現文化会館	準備・撤去・リハーサルの場合、基本使用料の50%
希望ホール	準備・撤去・リハーサルの場合、基本使用料の50%
響ホール	リハーサル等で舞台のみを使う場合、基本使用料の30% 舞台を除いて大ホールを使用する場合、基本使用料の70%
カダーレ	準備・撤去・リハーサルの場合、基本使用料の50% ※舞台面のみ使用は、時間貸しあり (2,000円/1h)
りゅーとぴあ	準備・撤去・リハーサルの場合、基本使用料の70% 3階席を除いて使用する場合、基本使用料の75%
アルフォーレ	準備・撤去・リハーサルの場合、基本使用料の50% 大ホールを1階席のみ利用する場合、基本使用料の80% ※舞台面で練習利用をする場合、2,000円/1h(2時間以上)
a L a(アーラ)	準備・撤去・リハーサルの場合、基本使用料の50%

IV 運営主体・組織

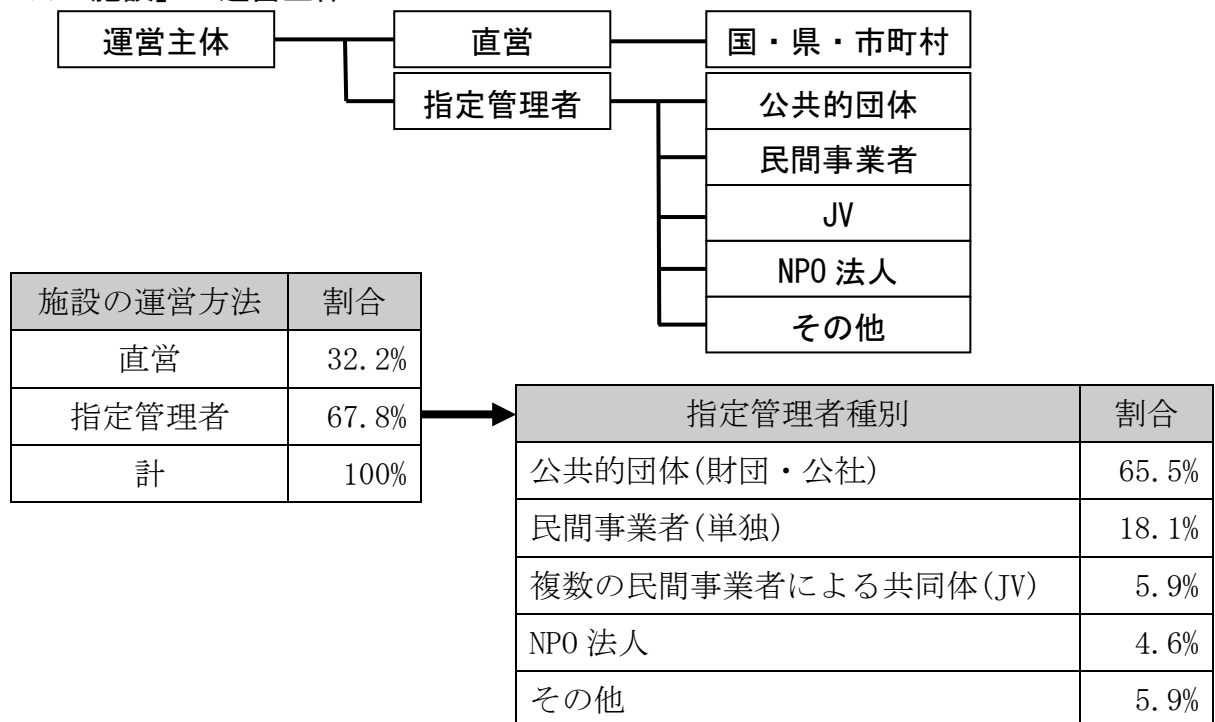
1 運営主体の方向性

(1) 全国・県内の動向

平成15年6月の地方自治法の改正により、公の施設の管理について、適正かつ効率的な運用を図ることを目的とした指定管理者制度が創設されました。そして、3年間の移行期間を経て、全国に設置されているすべての公の施設は直営とするか、指定管理者制度を導入するかを選択を行いました。

これにより、劇場やホールを有する公立文化施設で指定管理者制度を導入した多くの施設は、それ以前から財団などの公共的団体に業務委託を行っていた施設であり、非公募でそのまま財団などが指定管理者に選定された事例が多くなっています。一方、制度の導入当初から公募が行われた施設もあり、民間事業者やNPO法人などが指定管理者に選定された事例もあります。その後、地方自治体においても官民協働が浸透し、また、民間の指定管理者の実績が明らかになると共に、直営から指定管理者へ、あるいは非公募から公募へという流れが促進され、民間事業者やNPO法人などの参入が増加する傾向となっています。

「公の施設」の運営主体



※H24.3 (社) 全国公立文化施設協会業務管理委員会調べ

『公立文化施設現況調査(第10回)―施設管理運営状況―』より

No	施設名	運営方法	管理者
1	酒田市民会館	直営	酒田市文化スポーツ振興課
2	村山市民会館	直営	村山市商工文化観光課
3	寒河江市市民会館	直営	寒河江市教育委員会生涯学習課
4	尾花沢市文化体育施設	直営	尾花沢市教育委員会社会教育課
5	南陽市民会館	直営	南陽市教育委員会社会教育課
6	庄内町文化創造館	直営	庄内町教育委員会社会教育課
7	山形テルサ	直営	山形市商工観光部
8	鶴岡市文化会館	指定管理	(公共的団体)(一財)鶴岡市開発公社
9	上山市体育文化センター	指定管理	(公共的団体)(一財)上山市体育・文化振興公社
10	河北町総合交流センター	指定管理	(公共的団体)(株)河北町べに花の里振興公社
11	置賜文化ホール(伝国の杜)	指定管理	(公共的団体)米沢市
12	山形県郷土館(文翔館)	指定管理	(公共的団体)(公財)山形県生涯学習文化財団
13	山形県生涯学習センター	指定管理	(公共的団体)(公財)山形県生涯学習文化財団
14	山形県県民会館	指定管理	(民間事業者)ステージアンサンブル東北支社
15	高島町文化ホール	指定管理	(民間事業者)ステージアンサンブル東北支社
16	米沢市市民文化会館	指定管理	(民間事業者)(株)ABM
17	天童市市民文化会館	指定管理	(民間事業者)(株)東北共立
18	長井市民文化会館	指定管理	(民間事業者)(有)山形総合舞台サービス
19	山形市民会館	指定管理	(JV)山形市民会館管理運営共同事業体
20	白鷹町文化交流センター	指定管理	(JV)あゆむ運営管理共同企業体
21	新庄市民文化会館	指定管理	(NPO)NPO 法人芸術文化振興市民ネット新庄
22	川西町フレンドリープラザ	指定管理	(NPO)NPO 法人遅筆堂文庫プロジェクト

※山形県内公立文化施設協議会 総会資料『会員施設館 (H25.4.1 現在)』より

(2) 本市のこれまでの取組み

本市の現文化会館においては、指定管理者制度導入以前は、業務委託により財団法人鶴岡市開発公社が貸館事業と施設管理のみを行って来ました。指定管理者制度導入にあたっては、引き続き同財団が指定管理者に選定され、指定管理業務を行って来ました。

本市では、教育委員会自らが、主催、共催により事業の企画・運営の一部を行っているほか、鶴岡市芸術文化協会との共催により鶴岡市芸術祭の事業等も行って来ました。現文化会館の最終年となった平成25年度には、「ありがとう！明日に向かって」をメインテーマに、鶴岡市芸術文化協会創立50周年記念事業として関係諸団体が一体化し「総合舞台の企画・制作」を行うなど、市民主体の様々な事業も展開して来ました。

(3) 運営主体の考え方

本市が平成24年3月に策定した「鶴岡市文化会館整備基本計画」に基づき、新文化会館の管理運営については、これまでと同様に、指定管理者制度による民間活用を基本とした運営を目指すこととします。

基本理念に基づく事業運営を継続して遂行するためには、市民の参加・協力による運営が重要となることから、新たな指定管理者にもなりうる運営体制の構築も視野に、芸術文化団体などを核とした市民による運営組織づくりを検討し、早期に運営主体を決定する必要があります。

また、新文化会館の基本理念や使命を実現するためには、専門性の確保と市民参加を適切に実現できる組織づくりが必要と考えられます。「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」においても、制作者、技術者、経営者、実演家など、事業を行うために必要な専門的能力を持つ人材を養成、確保することが求められています。

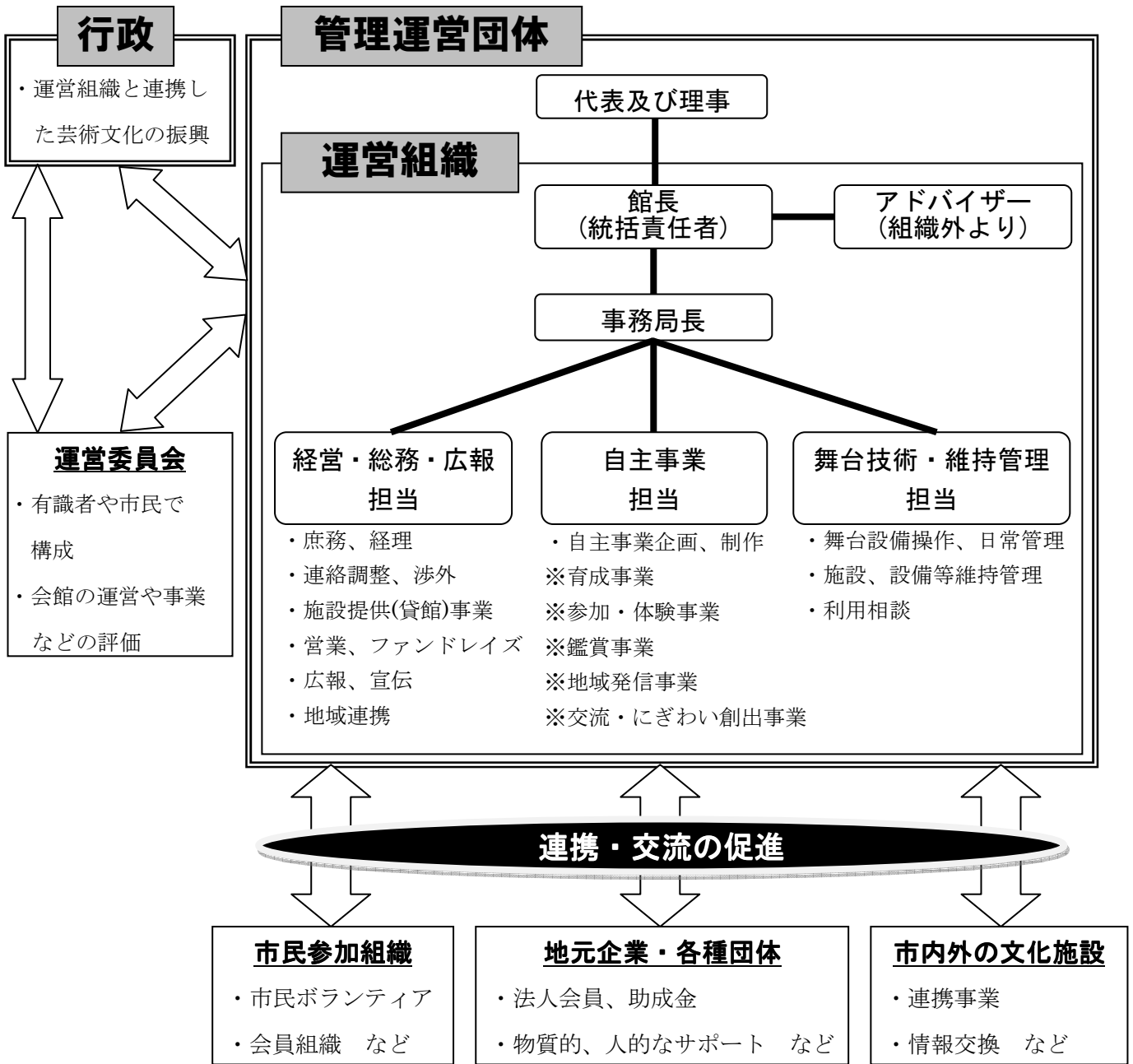
多様な文化活動を行っていくために、各分野において事業を企画・立案・実施していく役割を担い、また文化活動を行う市民や利用者に対して適切に支援を行うことができる専門家の配置を検討します。

※ 指定管理者制度導入における留意点

- ・運営の一貫性を確保するために、指定管理者となる者が開館準備業務を行う事例があるため、開館準備業務の担い手についても早期に検討しておく必要があります。
- ・新文化会館の基本理念や使命を指定管理者に的確に継承し、さらに市民や地域に定着するように、インセンティブ(モチベーションを誘引するもの)を与えることも検討しながら、長期にわたり継続していくことができる仕組みづくりが必要となります。
- ・運営内容や質に重点を置いて、指定管理者に求める業務の基準、仕様及び評価基準づくりをしていく必要があります。

①組織体制のイメージ図

新文化会館で想定される運営組織体制は以下のとおりとなります。



※ 市民参加組織については、P 2 3 「市民参加の方向性」に記載しています。

②基本的な業務の例

新文化会館で想定される主な業務は、下表のとおりとなります。なお、必要に応じて、一部の業務については、委託により実施することも検討します。

部門等	主な業務内容
代表及び理事	組織の運営
館長	施設の代表、全業務の統括
アドバイザー	館長のサポート、組織運営のアドバイスなど
事務局長	現場責任者、各スタッフを総合的に管理
経営 ・ 総務 ・ 広報	<p>■庶務、経理 人事・労務管理、法務、契約、文書管理、資料管理、備品管理、外部委託業務対応、経理会計（予算・決算・出納など）、視察対応など</p> <p>■連絡調整、渉外 行政や関係機関との連絡調整、運営委員会事務局など</p> <p>■施設提供(貸館)事業 施設利用調整、施設利用者へのアドバイスなど</p> <p>■営業、ファンドレイズ 施設利用促進のための営業活動、事業チケット販売の営業活動、外部資金用の確保など</p> <p>■広報、宣伝 施設及び主催事業の各種広報、機関誌やパンフレット等の出版、ホームページ・ICT(情報通信技術)の活用に関する業務など</p> <p>■地域連携 市民参加組織(会員組織・ボランティア)、地域団体等との連携など</p>
自主事業	<p>■自主事業企画、制作 「育成事業」「参加・体験事業」「鑑賞事業」「地域発信事業」「交流・にぎわい事業」の企画・制作から実施に至る業務、共催・後援等の調整、各種事業に関する調査研究など</p>
舞台技術 ・ 維持管理	<p>■舞台設備操作、日常管理 事業実施時のプランニングや舞台機構操作、舞台運営、舞台機構・照明・音響の各設備や大道具備品の日常管理やメンテナンスなど</p> <p>■施設、設備等維持管理 施設管理、建築・機械・電気設備等の日常運転・監視・保守点検、警備、清掃など</p> <p>■利用相談 舞台技術者等による利用者支援や講座など</p>

(4) リスクマネジメント

施設の管理運営におけるリスクの発生を未然に防ぎ、また、トラブルに適切に対応するため、法令、条例及び規則を遵守するとともに、次のような取組を行います。

①防災対策等

日常の防火・防災に努めるとともに、定期的に訓練や研修等を実施します。また、利用者に対しても、事前に避難経路の説明を行うなど、緊急時の対応体制を明確にするるとともに、想定される緊急事態ごとにマニュアルを整備し、災害や事故等が発生した場合は、直ちに必要な措置を講じます。

②施設・設備維持管理

建物や各種設備の保守管理を適切に行い、来館者の安全を確保するとともに、財産の保全を図ります。また、清掃や定期的な環境測定等を行い、施設を快適かつ清潔に保ちます。

特に、ホールにおいては、様々な危険を含む特殊設備である舞台設備を有しています。自由な芸術文化活動を行うため、舞台設備をはじめとする設備・機器の適切な運用に配慮し、出演者やスタッフ、観客の安全を確保します。また、事故防止のため、作業マニュアル等を整備し、定期的な点検や技術者の研修を実施します。

異常が発生した場合は、施設の運営に支障をきたすことのないよう、適切な措置を講じます。

③個人情報・著作権保護

業務上知り得た個人情報の取扱いについては、個人の権利利益の侵害防止のために、必要な措置を講じます。

また、各種文化活動に伴う著作権の使用については、使用者に対しても適切なアドバイスを行い、法令を遵守するとともに、施設で作成した著作物についても適切な管理を行います。

2 市民参加の方向性

新文化会館では、魅力ある事業の展開と心地よい空間の提供により、多くの市民の来館を促すとともに、文化会館における活動に多くの市民が参加し、市民とともに芸術文化の拠点としての機能を創り上げていくことが、大きな目標となっています。

新文化会館では、鑑賞者としての参加から運営のサポートまで、段階的な市民参加のあり方を検討します。

【目指す市民参加の例】

分類	概要	効果など
鑑賞への市民参加	<ul style="list-style-type: none"> ・ 会員組織の立ち上げ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 市民の口伝による動員は、集客に貢献することが期待される ・ 鑑賞者の育成及び動員に効果が期待される ・ 市民の施設に対する関心を高めることができる
事業への市民参加	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業企画への参加 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 施設が実施する事業について、個々の市民が備える専門性を活かした支援を行っていくことが期待される
施設管理 ・ 運営への市民参加	<ul style="list-style-type: none"> ・ 清掃、除雪等の施設管理関連のボランティア ・ もぎり、客席案内、介助、通訳等の運営関連のボランティア ・ 舞台スタッフの養成 	<ul style="list-style-type: none"> ・ ボランティアに関しても、市民が備える能力を個々に活かした支援が期待される ・ 施設の維持、管理の一部に関わることで施設への愛着が湧き、また施設に対する関心も高まり、集客にも繋がることを期待される ・ 施設や事業への理解を高めることや、支援する市民相互の新しい出会いをつくり出すことが期待できる ・ 中高校生や大学生などの若者から積極的に管理や運営のボランティアに参加してもらうことで、未来を担う世代の関心が高まり育成にも繋がる ・ 対価として有償（現金ではなく、地域通貨や施設利用料金の割引などの場合もある）での支援も検討を行う
評価への市民参加	<ul style="list-style-type: none"> ・ アンケートの実施 ・ 運営委員会の設置 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業や運営の評価、見直しなどを行うことで、より市民が求める事業や運営が行われることが期待される

V 収支計画

1 収支の基本的な考え方

新文化会館の基本理念に基づき、未来につなぐ芸術文化の拠点を目指すため、ハード面では施設・設備等の状態を良好に保ち機能を維持し、ソフト面でも継続性を持ち安定した活動を展開していくために、市が一定の経費を予算化していく必要があると考えます。

また、経営的な視点を持って運営を行うために、公的な助成制度や補助制度の活用、企業協賛など外部からの資金調達を行うなど、自己財源比率の向上に努めるものとします。

2 収支の構成

(1) 収入

一般的に、公立文化施設を管理運営していく上で、次の収入が見込まれます。

事業収入	事業における入場料や参加費、外部からの助成金など
使用料収入	施設提供事業における施設使用料、付帯設備使用料
市からの収入	指定管理料（指定管理者制度導入の場合）、事業受託料など
その他収入	チケット販売委託による収入、自動販売機による収入など

(2) 支出

一般的に、公立文化施設を管理運営していく上で、次の支出が見込まれます。

事業費	新文化会館の主催事業等に係る経費
人件費	施設運営や事業展開のために配置が必要な職員に係る経費
維持管理費	設備メンテナンス、警備、清掃、舞台設備保守点検、光熱水費など建物や設備の維持管理に係る経費
事務費	各種機器のリース代や消耗品費、保険料、通信料など施設の運営業務に係る経費

(3) 収支バランス・利用料金制について

一般的に、事業収入や使用料収入だけでは公立文化施設の運営を行えないため、指定管理者制度導入の場合、市からの指定管理料をもとに運営を行います。ただし、中長期的には良好で安定的な経営基盤を確立できるように、年度ごとに事業計画書を掲げて管理運営に取り組むものとします。

なお、現文化会館においては、指定管理者が安定的な運営を行えるように、利用料金制は導入していませんが、将来的には管理運営組織の経営努力を運営に反映できるように、利用料金制の導入についても検討するものとします。

VI 広報計画

1 広報計画の基本的な考え方

施設の認知度を高め、様々な事業への参加を促し、利用の拡大を図るために、多様な情報媒体を活用し、鶴岡市民さらには県内外の住民に対しても定期的かつ継続的な広報活動を行います。

開館以前の広報計画としては、施設の構成・機能といったハード面と、事業計画などのソフト面の両面について、共通認識の形成と理解を促すものとして実施します。

2 開館前後の広報計画

(1) 広報紙への掲載

広報「つるおか」に開館前は開館に向けた各種取り組みやイベント・開館記念事業などの情報を、開館後も随時主催事業などの情報を掲載し、施設や事業開催に対する周知を図ります。

(2) 施設の名称・シンボルマークの選定

施設の名称に関しては、施設に対する愛着感や親近感の向上、他施設との差別化などを目的として、愛称募集について検討を行います。また、新たな自主財源の確保といった観点から、将来的には施設の命名権(ネーミングライツ)の導入についても検討します。

また、施設のイメージの伝達、認知度の向上、各媒体での統一感を維持するために、シンボルマークの募集について検討します。

(3) ホームページの立ち上げ・管理、ICTの活用

新文化会館の公式ホームページを立ち上げ、施設概要や空き状況、事業結果や事業予定、市民参加についてなどの適時的確な情報提供を行うとともに、施設利用者から施設の運営などについての意見やアドバイスも収集します。

また、ICTの活用として、SNS(ソーシャル・ネットワークキング・サービス)や動画配信サービスなども併用しながら、施設・事業のPRや利用の拡大を図ります。

(4) 仮パンフレット、本パンフレットの作成

開館告知を行うための仮パンフレット、また施設概要の周知や施設利用を促す

ための本パンフレットの作成を行います。

(5) 機関誌の発行

新文化会館の運営状況や、事業の内容を掲載することにより、市民の参加意欲を高めるために、機関誌の発行について検討します。

また、発行する際には、ホームページへの掲載や広告・スポンサーの募集についても検討を行い、コストの削減を図ります。

(6) 専門誌、一般紙等への情報掲載

施設情報を専門誌や一般紙、またテレビやラジオ等各種媒体を通じて、全国に向けて発信するとともに、プロモーター等への施設PRを行います。

VII 今後のスケジュール

年度	H25	H26	H27	H28
文化会館整備	解体工事	建築工事・舞台設備工事・外構工事 他	備品搬入	開館
市の手続き・業務		使用料金・貸出区分など検討 プレイベント・開館記念事業・自主事業の企画・検討、広報宣伝の企画・準備 など 愛称・シンボルマーク募集検討	設置条例 指定管理者指定 愛称・シンボルマーク選定	開館準備 実施事業への協力
管理運営計画	策定	管理運営実施計画検討		
運営主体		新運営組織検討		
文化会館管理運営業務			実施計画に基づく委託業務	指定管理業務
プレイベント、開館記念事業			企画・検討	プレイベント実施 開館記念事業
自主事業			企画・検討	広報・募集・受付など 自主事業
施設提供事業(貸館)			受付	
広報宣伝			ホームページ開設準備・開設、仮パンフレット・本パンフレット作成など	

参考資料

鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会設置要綱

鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会名簿

鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会等の経過

新文化会館管理運営ワークショップかわら版

鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会設置要綱

(設置)

第1条 鶴岡市文化会館（以下「文化会館」という。）の整備基本計画（平成24年3月策定）に沿った管理運営計画を策定するに当たり、広く市民の意見を反映させるため、鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会（以下「委員会」という。）を設置する。

(所掌事項)

第2条 委員会は、次に掲げる事項を検討する。

(1)文化会館の管理運営計画に必要な基本理念や基本方針、事業計画、管理運営体制、市民参画などに関すること。

(2)前号に掲げるもののほか、文化会館の管理運営に関して市長が必要と認める事項に関すること。

(組織)

第3条 委員会は、委員15人以内で組織する。

2 委員は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱する。ただし、地方公共団体の議会の議員又は常勤の公務員である者を除く。

(1)識見を有する者

(2)関係機関・団体等の代表又は構成員

(3)公募による者

3 前項第3号に掲げる委員は、3人以内とする。

(任期)

第4条 委員の任期は、委嘱の日から平成26年3月31日までとする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(委員長)

第5条 委員会に委員長を置き、委員の互選によりこれを定める。

2 委員長は、委員会を代表し、会務を総理する。

3 委員長に事故あるときは又は委員長が欠けたときは、あらかじめ委員長の指名する委員が、その職務を代理する。

(会議)

第6条 委員会は、委員長が招集し、会議の議長となる。

2 委員会は、必要があると認めるときは、委員以外の者に出席を求め、意見を聴くことができる。

(庶務)

第7条 委員会の庶務は、教育委員会社会教育課において処理する。

(委任)

第8条 この要綱に定めるもののほか必要な事項は、市長が別に定める。

附 則

この要綱は、平成24年10月1日から施行する。

鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会名簿

(敬称略)

■ 管理運営計画検討委員会 アドバイザー

氏名	所属等	区分
草加 叔也	公益社団法人全国公立文化施設協会アドバイザー 有限会社空間創造研究所 代表	

■ 管理運営計画検討委員会 委員

氏名	所属等	区分
東山 昭子	鶴岡総合研究所研究顧問	有識者
穂積 恒雄	公益財団法人藤島文化スポーツ事業団理事	〃
梅津 芳春	利用者団体（邦楽）	関係機関・団体等
阿蘓 貞夫	利用者団体（演劇）	〃
柿崎 泰裕	利用者団体（洋楽）	〃
三浦 譲	元文化会館整備検討委員	〃
井上 利也	田川地区高等学校文化連盟（中央高校長）	〃
菅原 弘昭	田川地区中学校文化連盟（櫛引中学校長） ※H24. 12. 19からH25. 3. 31まで	〃
後藤 重勝	田川地区中学校文化連盟（豊浦中学校長） ※H25. 4. 25から	〃
今野 美奈子	※H24. 12. 19からH25. 8. 31まで	公募委員
五十嵐 大輔		〃
蛸井 美羽鳥		〃

■ 事務局

氏名	所属等	職名
難波 信昭	鶴岡市教育委員会	教育長
山口 朗	〃	教育部長
加藤 保	鶴岡市教育委員会社会教育課	課長
榊原 賢一	〃	文化主幹
長谷川 吉祥	〃	芸術文化主査
熊坂 めぐみ	〃	芸術文化主査
原田 孝昭	〃	芸術文化係専門員
眞田 千裕	〃	芸術文化係主事

鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会等の経過

〈平成24年〉

1月29日	第1回管理運営計画検討委員会 ・委嘱状交付、委員会の運営、文化会館に望む事業や活動について 他
-------	--

〈平成25年〉

2月21日	第2回管理運営計画検討委員会 ・文化会館に望む事業や活動について、基本理念や基本方針 他
3月25日	先進地視察 ・秋田県由利本荘市文化交流館「カダーレ」視察
4月25日	第3回管理運営計画検討委員会 ・基本理念と基本方針、自主事業と貸館事業について 他
6月25日	第4回管理運営計画検討委員会 ・自主事業と貸館事業について、運営主体・組織について 他
8月10日 31日	第1回管理運営ワークショップ ・自らが文化会館でやってみたいこと、文化会館で行ってみたいこと 第2回管理運営ワークショップ ・市民参加について、運営システムについて
9月12日 9月26日	先進地視察 ・新潟県柏崎市民会館「アルフォーレ」視察 第5回管理運営計画検討委員会 ・自主事業と貸館事業について、運営主体・組織について 他
11月19日	第6回管理運営計画検討委員会 ・運営主体・組織について、収支計画、広報計画について 他

〈平成26年〉

1月7日	第7回管理運営計画検討委員会 ・計画全体について 他
1月28日～ 2月17日	市民からの意見公募（パブリックコメント）
3月12日	第8回整備検討委員会 ・市民からの意見公募の結果 ・管理運営基本計画案 他 鶴岡市文化会館管理運営計画 策定

新文化会館 管理運営ワークショップ かわら版 -第1号-

【作成・発行】
鶴岡市教育委員会
社会教育課芸術文化係
(電話：0235-57-4867)
平成 25 年 8 月 26 日

第1回「事業計画」～新文化会館で自らやってみたいこと、やってほしいこと～

8月10日、鶴岡市総合保健福祉センター「にこ・ふる」の大会議室にて、第1回新文化会館管理運営ワークショップが行われました。第1回は市民27名（男性18名、女性9名）、鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会から草加叔也アドバイザー、東山委員長ほか委員6名、市事務局及び設計共同体から10名の合計45名が参加しました。

新文化会館の管理運営について、次回8月31日のワークショップを含めて2回にわたり、市民の皆さんと検討を行います。

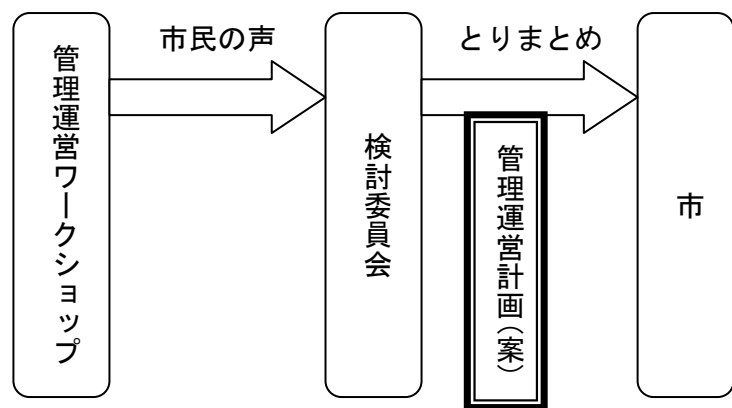
管理運営計画検討委員会・管理運営ワークショップとは？

鶴岡市では、現在、平成27年度中の新文化会館竣工、平成28年夏頃の開館に向けて整備を進めており、これまで平成23年度に整備基本計画の策定、平成24年度に公募型プロポーザル方式により設計者の選定を行いました。

また、平成24年度には、整備基本計画に沿った管理運営計画を策定するに当たり、広く市民の意見を反映させるため、芸術文化活動に関する有識者や関係機関・団体等の代表者、及び公募委員で構成される、鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会を設置し、平成25年度中に『管理運営計画』の策定を目指しています。

管理運営計画の策定に当たっては、多くの市民の皆さんからご意見を伺い、計画の参考とするため、「管理運営ワークショップ」を開催します。

管理運営ワークショップは、様々な立場や視点による市民の声を集約していく場とし、いただいたご意見は「検討委員会」で更に検討を重ね、計画案として形にしていきます。



管理運営計画策定

新文化会館での 事業について

第1回となる今回は、新文化会館に期待することとして、「自らが文化会館を使ってやってみたいと思うこと」と「文化会館で行ってもらいたいこと」の2つをテーマに、文化会館が行っていくべき事業について具体的にどのようなものが考えられるのかを、3班に分かれて話し合いました。

また、この新文化会館への期待を表現するキャッチコピーについても、各グループで検討しました。

発表概要

1班



2班



3班



「和と洋の文化が鼓動する文化会館」

日本人のアイデンティティをアピールするために和のコンテンツも使いながら、今までの既存でない部分も汲み入れられるような事業を行っていくことが求められました。

- ◆ 箏・三弦・尺八などの交流大会など
- ◆ 昭和の古き懐かしいコンテンツ
- ◆ 藤沢周平作品オペラ「小鶴」の再演
- ◆ 文学をテーマにした総合芸術など
- ◆ 子育て世代への対応、子どもや若手の育成
- ◆ ラ・フォル・ジュルネのような音楽の祭典
- ◆ ロビー全体で絵画の展示会など
- ◆ 情報発信・入手に力を入れて普及に繋げる

「市民の殿堂鶴岡市民会館

～管理運営団体の力量がキモ～

今までの使われ方プラス、自主事業をどの程度実現できるかは、管理運営団体の力量が重要であるという議論になりました。

- ◆ 今までの練習や本番を、よりいい環境で
- ◆ 吹奏楽と合唱のコラボレーションコンサート、0歳からのコンサート、子ども向けバンド教室、海外オーケストラなど
- ◆ 体育館ではなく立派な文化会館のホールでマナーも学びながら小中高の鑑賞教室
- ◆ プレイガイドを設置して欲しい
- ◆ 自主事業はどの程度実現できるのか

「未来につなぐ芸術文化の拠点」

今までの既存の活動をより充実させつつ、未来の子どもたちへつないでいく事業を行っていくことが求められました。

- ◆ 小学校向けの講座や音楽教室、中学校の音楽祭や合唱祭などを今までどおりやりたい
- ◆ オペラ、プロのオーケストラを聴きたい
- ◆ 声楽講座の公開レッスン、フェスティバル、ミニコンサート、ワークショップ、ステージ部門の交流会やコラボレーションなど
- ◆ 今まで足りなかった、発信・宣伝・企画をホームページや演目のディスプレイなどで
- ◆ フランチャイズ制や、商業収入

★★★管理運営計画検討委員会の草加叔也アドバイザーの講話の内容をご紹介します★★★

○今回ワークショップをする目的は、今実施設計が進んでいて平面図等が出来つつありますが、この施設をどう活かして、どう使っていくのかを考えていただきたいのが1つです。また、市に対して、これをやって欲しいというだけではなく、市民として何が出来るのかということも考えていただくことも重要です。それから、こんな期待をもって作ってこう、作って欲しいという話をしたということ、1人でも多くの市民に伝えていただくのも、皆様の大きな役割になります。

○今の文化会館のように場所を提供するだけですと、2割～3割くらいの人にしか文化や芸術が広まっていきません。7割の人達は、演劇、伝統芸能、音楽、ダンスなどの魅力を知らないままに過ごしています。新しい施設が出来る機会ですので、関心を持たない人たちをどう振り向かせるかがとても重要で、使命でもあります。そういうことが1人でも多くの人たちに享受できるようになると、それが街の魅力になったり、大きなブランドになっていきます。

○新しい文化会館が創られて、街が活性化して、色々な情報が発信されるようになると、80年後には、鶴岡は日本でも文化が豊かなところだとか、芸術性の高い街だと言われる可能性があります。今日は、長い目では街を作ったり、人を作ったり、その街のプライドを作ったり、場合によってはブランドを作ったりということが可能な、第一歩だと思っていただければと思います。

【草加叔也氏 プロフィール】

劇場・ホールなど演出空間を中心に、基本構想から施設・管理運営計画の策定などに携わる。これまで、新潟市民芸術文化会館、可児市文化創造センター、神奈川芸術劇場（K A A T）など全国各地の劇場づくりに関わるとともに、技術監督等として直接上演活動にも携わる。

- ・空間創造研究所 代表取締役
- ・公益社団法人全国公立文化施設協会 公立文化施設活性化事業アドバイザー

ワークショップの付箋の内容をご紹介します

皆様のご意見は付箋に書き込み、各グループで模造紙にまとめました。

ここでは、皆様のご意見を全てをご紹介します。

グループ1

【一流を鑑賞】新しいエリヤの芸文の世界がみられる／一流の芸術をみたい／第一線のアーティストと交流できる／オペラ・オーケストラをききたい／県外からも鑑賞に来るような催し物

【交流の場】地域の伝統芸能を残す／黒川能、松山能、他、能のフェスティバル／大正琴東北フェスティバル／大正琴全国大会／吹奏楽アンサンブルコンテスト東北大会／合唱のワークショップ／医療に関連した事／絵画の展示会／観光客が呼べる鶴岡芸能フェスティバル／天神まつり当日の自主企画／藩校をテーマとした自主企画(伝統芸能など)／子どもたちがそれぞれの分野で大会ができる／各ジャンルの交流の場を！／古典邦楽(三曲)箏、三弦、尺八交流大会／三曲交流の場所が欲しい／全国街頭紙芝居鶴岡大会／紙芝居、歌謡ショー、チンドン屋、鶴岡昭和のコンテンツ／気楽にミニ・アンサンブル／ライブ・カフェ・ジャズなど／いつでも人の姿が見える会館(練習にいる様子でもよい)／全国や県内の同好の方をここに集めたい／期間を決めて1日中文化会館で音楽がなっている／まちなかににぎわいを／ラ・フォル・ジュルネのようなまちぐるみイベント／山響のホームとして会館が開いている日は、自由に見学できる／アーティスト inレジデンス／市内全域にアウトリーチ

【総合芸術】ミュージカル公演／文学をテーマとした講演とシンポジウム／藤沢周平作品オペラ「小鶴」を地元出身者のみのキャストで(オーディションを行い)、再演して欲しい(鶴岡としてのブランド力を高める)／総合芸術としてのコンテンツ

【使いやすさ】小ホール的な使い方のコンサート／これまでのように借りやすい会館で／いつも気持ちよく利用できる／練習が心置きなくできる／若者が使いやすいホールに／気軽に立ち寄り場所づくり／器楽練習、育成のためにスタッフの充実を／ホールの人材をこれまでの人達を使って欲しい(舞台関係を良く分かっている)／(三曲の場合)調弦室が欲しい／シーズン制の導入(9月～?)

【情報発信と入手】情報の発信／ミニ FM あるいはインターネットの配信／情報発信、独自のメディアをつくる／あたらしい芸文情報が入手できる所

【若手育成】若手の育成／人材育成、照明セミナー、舞台アートワークショップ／音響、照明など地元でやれるよう若手育成／ホールの職員に音楽育成事業の方を(音大出身)／高校生パフォーマンス／高校生向け芸能サマースクール

【子育て世代へ】1～1.5hで終わるコンサート(子どもがいると長時間の託児は大変)／ランチ BOX コンサート／託児もフードも充実した子育て世代も楽しめるイベント

【子ども達のために】チャレンジ事業、若い演奏家の育成(低料金でペイできる演奏会)／子どもとオーケストラの協演／小・中・高校演劇ワークショップ開催／会館が育てるジュニアオーケストラ／子どもの感性を育てる事業を／ボランティアとして活動することでプロとのふれあいを／子ども達へ色々な邦楽の紹介(参加型)／ジュニア邦楽教室／子ども向けの邦楽教室をして欲しい(西洋音楽にふれる機会は多いが、日本の音に触れる機会が欲しい)／減少気味の邦楽の教室。特に子ども達のために

【その他】新しい事業はなるべくやらなくてもよいのでは

グループ2

【自らやってみたいこと】吹奏楽と合唱のコラボレーションコンサート／大規模な学術学会／子ども向けのバンド教室／小中高大の学生ボランティアの組織／舞台に立ちたい、芝居をしたい／カフェで施設で作ったクッキー等売る

【自主事業について】どの程度実現できるのか／貸館でうまるのでは／業者がかたよる／特定の人間にマネジメントをまかせない／自主運営ができる市民を育てるのか？貸館なのか？

【文化会館で行ってほしいこと(宣伝)】文化の拠点(プレイガイドの設置)／プレイガイド／直接チケットが買える／HP／全国的なプロパガンダ(ホール)

【文化会館で行ってほしいこと(カフェ)】カフェをカフェらしく／ビール、ワインがのめる／無線LANのとんでるカフェ／市民が多数集まるための拠点(例、コーヒショップ)

【文化会館で行ってほしいこと(事業)】プロの演奏家(指導者)によるワークショップ、講習会、講座(合唱や吹奏楽など)／鶴岡市芸術文化祭の開催／市民の音楽祭(秋)／今までの事業の継続／従来通り、各中学校合唱コンクール、小・中合同音楽会／自主事業にかたよらず従来通りの貸館事業(市民の参加利用)が極端に減らぬよう希望／中・高生、一般団体(吹奏楽や合唱など)の演奏会、リハーサルとしての利用／オーケストラピットを使用、バレエ・オペラ／クラシック以外のプロによるコンサート／オープニング記念事業はぜひステキなものを期待くプロ+市民／鑑賞教室は文化会館で／市民の音楽団体の合同演奏会／スクールコンサートを新ホールで(体育館でなく)／中・高生のバンド発表会／自主事業のコンサートを多く行う／郷土出身ミュージシャンのコンサート／伝統芸能、子どもの発表(後世に残す為)／海外オーケストラ公演／松竹歌舞伎／宮中雅楽／子どもたちによる運営事業／超一流のプロ／市民の知り合いの有名アーティストを呼ぶ→地域の魅力発信

【文化会館で行ってほしいこと(施設)】10年後でも音響効果が最高に良い／夢のある文化会館であってほしい／音響、舞台管理のワークショップ／ホールの名称公募／自由度の高い利用規約／吹奏楽や合唱等のリハーサルを使いやすく／貴重品ロッカー／会議室の壁面に書籍や資料、データを陳列する棚が欲しい／運営に参画してみたい／アマチュアの団体が借りやすいホールに／市民が集う場所／エントランスホールでの演奏団体の写真・ポスター展／ケータイ電波を止める／リハーサル室は小ホールとして使用するため移動格納する椅子を設置されたい／市役所、アートフォーラムの施設をリハーサル室として利用できるようにしてほしい／周遊性必要？／若い優秀な指導者の育成

グループ3

【自らやってみたいこと(学校教育での音楽活動)】小中学生向けの講座／小・中学校合同音楽会／小・中学校音楽鑑賞教室(器楽・声楽・ミュージカル)／小学校合唱講習会／音楽鑑賞教室／小中合同音楽会継続／中学校合唱祭(コンクール)／小中高生には広く開放をする

【自らやってみたいこと(既存の活動)】各サークルの発表の場／子ども・若年層の発表会、ダンス、演奏会など(学校教育以外)／ミニ・コンサート、リハーサル室で／各種発表会の練習・リハーサル／練習会場として利用したい／吹奏楽のコンサートに向けたリハーサル／定期演奏会／サークル活動が気軽にできること／一般の団体が練習でも使用できること／市民サークルの公演、調整(教育委員会)／吹奏楽コンクール合同演奏会／市民音楽鑑賞教室、小中あるいは高校と同じもの

【自らやってみたいこと(新事業)】他団体とのコラボレーションでの公演／声楽講座公開レッスン／山響と交流、指揮してみたい／プロジェクションマッピング(外で)／できる限り文化会館へ足を運ぶ

【文化会館で行ってほしいこと(これまでの活動の継続)】今までやっていたことの充実／各活動の定期演奏会の会場としての提供／新しい事業は極力やらない／山響定期公演継続／山形交響楽団の定期的公演／山響公演をお手ごろ価格で／単発でなく定期的な演奏会(オーケストラ)、年1回～2回とか

【文化会館で行ってほしいこと(充実・発展)】クラシックコンサート／東京等からプロのオーケストラを招く／劇団四季のような演目／コーラスフェスティバル、日本各地+地元／大学出身者による新人演奏会／年に2,3回のペースでの幼児、1才、2才、3才等の子ども達への音楽会(鳴いても可等)／幼児向けのオーケストラ＜動物のかぶりもの＞／あまり知られていなくとも良いものを発信しているアーティストの招聘／コーラスワークショップ／市民のミニコンサートの充実／地元の声楽家や演奏家のコンサート(ピックアップ)／公演と展示のコラボ／音楽屋台村、市民PRの日(2時間)／オペラワークショップ／クラシックバレエ全幕上演、オケの生演奏で／大がかりな演奏、オペラ／生オケのバレエ、オペラ公演／市出身者によるオペラ上演／オペラの公演／劇場型舞台ものを見たい。バレエ・オペラ・ミュージカル(市側の補助金を含んでの公演)

【文化会館で行ってほしいこと(発信・宣伝・企画)】ホームページ開設／チケットの販売／音楽イベントの広報活動／スクリーン／演目のディスプレイ／ネットを使った公演等のPR／市全体の公演を表示、ネットワーク拠点、温海・中公・藤島・文化会館・国際村／「東北一」や「日本一」を標榜して宣伝活動／フランチヤイズ制、鶴岡から国内(世界)へ発信／リゅーとびあのレジデンシャルカンパニーのような団体設立と活動／芸文協加盟ステージ部門、ステージCM交流会／コマーシャル収入(年間計画)／地元ゆかりの作曲家の資料展示

【文化会館で行ってほしいこと(要望)】ソーラーパネル／駐車スペース／席を交互に。前が見づらい／遠くに住む子たちのためのシャトルバスのようなもの／敷居の低い施設に／(会議室では)会議よりも芸術活動を

新文化会館 管理運営ワークショップ かわら版 -第2号-

【作成・発行】
鶴岡市教育委員会
社会教育課芸術文化係
(電話：0235-57-4867)
平成 25 年 9 月 26 日

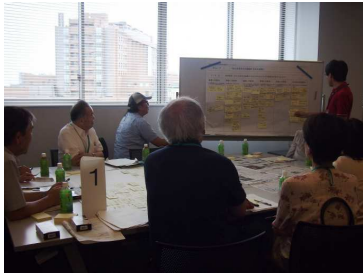
第2回「市民参加・運営システム」～使いやすい、みんなの文化会館になるために～

8月31日、鶴岡市総合保健福祉センター「にこ・ふる」の大会議室にて、第2回新文化会館管理運営ワークショップが行われました。市民20名（男性13名、女性7名）、鶴岡市文化会館管理運営計画検討委員会から草加叔也アドバイザー、検討委員8名、市事務局及び設計共同体から7名の合計36名が参加し、新文化会館における市民参加や運営システムについて、市民の皆さんとグループワークを行いました。

全体発表の中から特徴的なご意見をご紹介します

第2回目となる今回は、「市民参加（みんなの文化会館になるためにはどんな市民参加が考えられるか）」と「運営システム（どのような運営システムだと誰もが使いやすいか）」の2つをテーマに、3班に分かれてのグループワークを行いました。全体発表後には参加者による集合写真の撮影も行われるなど、市民参加型の運営を目指しての第一歩となる、有意義なワークショップとなりました。

1班



2班



3班



(市民参加)

- ◆鑑賞組織、会員券、ジャンル別の応援団、ネットだけでなく町内会回覧板なども重要
- ◆エントランスや屋外スペースなどで、マルシェや農産物販売。植栽も在来作物で
- ◆館内案内のボランティア(手話・通訳など色々なパターン、複数団体で連携しながら)
- ◆バスとか電車、自転車で来て、駐車場を使わないことも凄く大事な市民参加

(運営システム)

- ◆ロビーや駐車場を料金設定し貸し出す
- ◆学校児童の本番日程優先はあっても妥当
- ◆広告媒体の積極的な開放で、付帯収入を確保していく視点は大事
- ◆様々な形で市民が直接意見を言い合えるような文化会館に

(市民参加)

- ◆色々な広告媒体を積極的に活用し、今まで以上の告知が必要
- ◆管理運営団体と市民運営組織が、横並びで運営できるような仕組み
- ◆退職者が持っている専門の技術を活かしたボランティアも必要。障がい者の参加も
- ◆評価に関して、一般の人との懇談会や意見交換会を

(運営システム)

- ◆鶴岡産木材でテーブルや椅子等を手作りし、まとめて寄付するワークショップ
- ◆周遊性を活かした開館時間、ただし維持管理費がかかり過ぎないような考慮も
- ◆インターネットから利用申し込みや予約状況の確認ができるように

(市民参加)

- ◆ポイントを得て利用料金に還元できる、ボランティアマイレージ
- ◆管理への参加で、除雪が大きな問題になると思われるのでいいアイデアがあれば
- ◆アンケートがフィードバックされる形を
- ◆SNS(ソーシャル・ネットワーキング・サービス)による情報の拡散と評価・解析(運営システム)

- ◆開館時間は、地元の学生が多く使うため、今までどおり8:30で
- ◆事業によって、柔軟な利用申し込みの仕方があってもいい
- ◆シート数や使うエリアで料金設定を変える
- ◆ネーミングライツや企業コマース。ただしやりすぎると節操が無い

★★★草加叔也アドバイザーのミニレクチャーの中から一部をご紹介します★★★

○今回のワークショップでは、1つは市民参加や市民協働の可能性について、アイデアを出していただきたい。今までであれば、行政が作ってそれをどんどん利用してくださいと貸すだけでしたが、そうではなくて、逆に行政が足りない知識や知見を、皆さんのお力によって導入をして、より親和性の高い、より市民の理解が得られるような施設にしていくというのが、市民協働の大きな考え方です。自分だったらこんなことが出来るあんなことが出来る、それから皆さんの何人かで話を、こんなことが出来るのではないかと、たくさん出していただければと思います。

○もう1つは、運営システムとして、開館時間、利用申し込み、連続使用、利用料金の設定などについて、今の文化会館はこうだったので、こう直して欲しいとか、隣町で見たホールがこんなに使いやすいかつたということも含めて、皆さんのアイデアをたくさん出してください。ちなみに、ホールを利用する時に考えるのは席単価ですが、鶴岡の現文化会館は約40円で、これは驚異的に安いと思ってください。割増になって倍になっても約80円で、比較するのはあまり意味がないかもしれませんが、都内の公立文化施設の平均的な席単価は500~600円。希望ホールの一番高い料金帯で席単価が約160円。という事は、新しい施設が出来ると少し上がってしまうかもしれないという事は、いたしかたないかもしれません。高くなったら困るというのも今日の意見の中に書いてください。

○現文化会館の収支は、支出が年間約4,000万円、それに対して施設の使用料収入が約1,100万円、実質約3,000万円近いところは市の一般財源で補填しているとのことでしたが、日本の劇場で公民合わせて使用料収入だけで成り立っている施設はありません。光熱水費や維持管理費、人件費、事業費などの必要なお金の20~25%くらいが入ってくるというのが平均的な経済構造です。仮に、年間1億円かかる施設があるとすると、2,500万円くらいの収入があり、実質差し引き7,500万円くらいの税金を投下しているのが、一般的な施設の構造です。それを赤字と見るか、文化投資と見るかというのが大きなポイントの違いです。我々は文化投資だと見るのが一般的だと考えていて、それが、アートビジネスではなくて、アートマネジメントの考え方だと思っています。その差額・受益が市民に還元されているかどうか、その投資が地域に活着しているかどうかということが、文化政策の評価になり、そこが重要なところだと思います。

○文化を育てていくのには、頂点を作る事と・裾野を拡大していく事の両方が必要です。その両方があって、初めて文化というのは大きくなっていくのだと思います。それを、しっかりと目標感を持って、みんなが評価しながら育てていく。育てていかないと育ちません。是非、今日の皆さんの発言をよく覚えておいていただいて、折ごとに意見をさせていただくということが重要だと思います。

【草加叔也氏 プロフィール】

劇場・ホールなど演出空間を中心に、基本構想から施設・管理運営計画の策定などに携わる。これまで、新潟市民芸術文化会館、可児市文化創造センター、神奈川芸術劇場(KAAT)など全国各地の劇場づくりに関わるとともに、技術監督等として直接上演活動にも携わる。

- ・空間創造研究所 代表取締役
- ・公益社団法人全国公立文化施設協会 公立文化施設活性化事業アドバイザー



ワークショップで出されたご意見を全てご紹介します

皆さんのご意見は付箋に書き込み、各グループでワークシートにまとめました。
ここでは、付箋に書かれた内容を、グループ別に原文のままご紹介いたします。

テーマ①：市民参加

【鑑賞への参加】

会員券の発行。全体またはジャンル毎/会員組織の立ち上げ。情報伝達も含めて/ジャンル別の文化会館応援団を結成/町内への鑑賞券をアピール/会館でのチケット販売/プレイガイドの開設。インターネットによる前売機能

【事業への参加】

エントランス・ホール、屋外スペースの開放（フリマなど）/コミュニティ・カフェによる、カフェの通年営業での参加/ミュージアム・ショップ、マルシェ風のファンズ・ショップの開設/催し日の喫茶開店（アートフォーラムのような）/ファッションSHOWの開催/コーディネーターを設ける/市外・他県の団体をどんどんよびましょう。そのような企画係を、より深い技能を身につけた人材を集める/芸術祭オープニングとフィナーレのイベント化/学会、国際会議、観光フェスティバルなどのコンベンション企画/ジュニア教室（ジャンル毎に）/ロビーコンサート（無料）を定期的にする/市民によるロビーコンサートひんぱんに！/催日前後に食事が出る店（出演者も必要）

【運営への参加】

文化会館専門家を育てましょう/文化会館コーディネーターの設置/舞台技術スタッフ養成セミナーの開催/市民プロデューサー養成セミナーの開催/照明・音響など舞台スタッフを市民から育成/プロを目指す若者に就労機会（アルバイトなど）を提供する仕組み/NPO を設立し市民よりの寄付金の窓口を設ける/常任委員と非常任委員。委員会の結果について欠席者へは文章で（次の会の参考にする）/コンベンション利用のための同時通訳者養成/館内案内ボランティアの募集/運営を市民の手で。指定管理…入札しないで/ネットやかかわら版で市民が公演情報を発信/各ジャンル別に年間予定表を作り市民へ伝える（広報その他）/情報の発信と収集の参加おてつだい

【管理への参加】

NPO や任意団体などの多角的・多数の参加/文化会館管理ボランティア組織/無償でなく有償ボランティアにして欲しい！/ハートフル・ホール。バリアフリーの充実

【評価への参加】

演奏会終了後のアンケート結果の公表（運営委員会で）/管理運営に関する評価委員会など設置して下さい/明確でわかりやすい評価を！！/交通・宿泊・食/モノサシを明確に！/ファシリテーション。話のナビゲーター/雇用が増えることも評価の対象に

【その他の市民参加】

鶴岡シルクを市民みんなでそだててステージのカーテンにする/いすの裏にプレート販売でVIP席（優先席）/館内の植栽を在来食物で！収穫まで！/シルバーボランティアによる花植え/バス使用、電車利用する/公共交通機関を充実させて、臨時バスなども出して欲しい/子供たち（子供会）などで周辺の清掃参加/料金にこだわらず自由に鑑賞をしてみる？/和と洋、古典と現代の分類（市民へPR）/一年に一回、世界的スターを呼んだり



テーマ②：運営システム

【開館時館】

早朝開館を 7:00 から（土日のみとか）/8:00~20:00/8:30~22:30/9:00~22:00 で良いが。*入館準備のため 8:30 頃から入れる/舞台装置搬出 22:00 前不可能。延長利用制度を/早朝等時間外でお願いした時の職員への手当てを充分にして欲しい/真夜中利用/本当は 8:30~の使用はありがたい

【利用申し込み方法】

学校・児童の本番日程の優先/申込や書類は簡単にスピーディ審査/インターネット申し込み。空室検索が出来る/東北 15 団体での演劇鑑賞組織会場日程調整大変/ホールの Mission に沿ったイベント優先/現行の方法で！*問題ない

【連続使用】

ロングラン興業対応の料金/連続使用時料金を安くする/原則、5 日以内良いのでは/定期的な利用（例えば週 1 回何曜日）。例、茶道教室（青年センターで実施）/ラフォルジュルネのような一週間ぶち抜きイベントも！

【利用料金の設定】

学生などの割引（減免）/学生割引（利用料金）/早朝、ミッドナイト料金/文化投資の考え方を市民に PR/未来の子ども達の為にビジネス視点の導入/ワークショップとしての利用料金（参加費）/冷暖房費は 1 時間単位で OK/料金設定は難しい/現文化会館の利用料金に近づけて欲しい。なるべく/利用料金現状維持を是非とも/利用人数の利用料金を/市民劇場（演劇鑑賞会）演劇文化の発展も理念としている。利用料金の減免を！

【その他】

管理コストを確保する広告料の設定/広告媒体の積極的な開放（付帯収入確保）ネーミングライツ/テナント収入の確保/市民団体の大型楽器、大道具など保管できるスペースを作る/小劇場としても利用工夫も/ロビー、駐車場など公共空間を有料貸し出し/会場ロビーに市内だけでなく近隣の県の催しなどのチラシ・ポスターを置く/そもそも指定管理者制度で良いのか？（変わる可能性があるので…）/エントランス、コワーキング（共同作業場）化、電源、WIFI/実名 FB を使った広い意見の収集/市民へ直接意見を聞いて欲しい（広報を使って）/料金割引と文化芸術振興補助金とのバランス/中公の楽屋拡充で小劇場利用可/施設目的を明確にするワークショップの開催を希望/他市他県に安さを売りにしましょう。どんどん鶴岡に来てもらいましょう

草加アドバイザーから、グループ 1 の発表へのコメント

新しく出来る施設を、1 人でも多く知って欲しい、親しみを持って欲しいというアイデアがたくさん出たような感じがしました。皆さんがそのように考えていただいているのだと思いますし、盛り上げていきたいという気持ちが良く伝わる発表でした。

ネーミングライツ、あるいは椅子に名前のプレートを貼るのも 1 つのアイデアだと思いますし、地域の商店とそこに集まる人たちの波及効果をどう起こしていくのかというのも、すごくいいアイデアだなと思いました。チラシの中に近隣のお店が書いてあって、終演後に半券を持っていくと、ビールが 1 杯飲めます、5%割引になりますとか書かれているだけでも、近隣のお店と連携が取れます。あるフェスティバルでは、催し物があることで地元の人達に波及効果がどれくらいあるのかが分かるように、アーティストに渡す食費を地域通貨で支払うケースもあり、地域とどう絡んでいくかはとても重要です。

皆さんのご意見は付箋に書き込み、各グループでワークシートにまとめました。
ここでは、付箋に書かれた内容を、グループ別に原文のままご紹介します。

テーマ①：市民参加

【鑑賞への参加】

公演前に会館以外で小規模なPRイベントをし、7割の会館利用しない方へアプローチする／予約を多くする為に鑑賞券販売は早く／各種公演入場券の販売窓口を会館へ設置／会員メールでの公演案内／まちキネの告知を参考にしより多くの人へPRする／HPの作成、山新・日報掲載、告知看板

【事業への参加】

イベントや公演したい素人をサポートする運営団体／文化会館友の会みたいな組織作り／NPO的な組織の組成／チラシチケットのデザインを頼めるシステム／市民参加の運営委員会を立ち上げる／打ち合わせが出来るスペース。市民団体の拠点／ケータリングでのサポート。地元食材を使って／管理運営団体⇄市民運営組織(事務所もあると良い)。JV・コラボ

【運営への参加】

聴覚などの障がい者のもぎりなどへの参加とサポート／有償でのボランティアでの運営／ボランティアの契約期間を決める／荘内病院の案内ボランティアのような組織作り／高齢者(退職者)昔のキネヅカを積極的に活用／器材などの操作講習会への参加／子供たちのボランティア／運営、ポスター宣伝などをサポートするプロフェッショナルなデザイナーの起用／舞台の運営を頼めるシステム

【管理への参加】

管理団体育成ワークショップの開催／利用規約の見直し。2年ごと…／鑑賞者拡大。井戸端的に気楽に話し合える場。お茶をのみながらの場所／老人クラブ等への働き掛け(お茶のみ、趣味等含めて)／利用団体の朝清掃のボランティア／施設周辺清掃などボランティアで／参加した人は後片付けに協力を心がけること

【評価への参加】

利用者の懇親会・意見交換会／催事毎のアンケートによるものと年間の館のあり方の評価委員会？／アンケートの実施／評価はアンケート用紙を利用して、だれでも参加OKにする／評価の透明性の確保／アンケートなど市民の声を参考にしていくことは、大切かもしれないが、公演内容の評価については、委員会を設置したところで、基準はあいまい。主観でしかない？！／どのような方々で委員会を組織していくのか。かたよった方向に、まとめられたくない

【その他の市民参加】

エントランスホールを使った路上ライブ的なもの(ホールが利用されていない時)／愛称、シンボルマーク、ポスターなどを市民公募／備品のテーブルなどを鶴岡産木材で市民が作り寄付するワークショップ／仕事しやすい開放感のあるカフェ／つい行きたくなるおしゃれなカフェ／夜はワインがのめる／予算、経費ともに様々厳しい中で、有料で「市民参加」を考えていくことは、人件費等、現実的なのか疑問。ボランティア？実現可？



テーマ②：運営システム

【開館時館】

AM9:00~OK。但し雨雪などの対策を講ずる事／開館時館 9:00~22:00 / 9:00~22:00で良い／開館時間8:30は、ありがたかった。ぜひ、継続していただきたい。(例外を認めてくれるのならば、9:00もありでしょうが…)／利用時間 3区分。9:00~12:00、13:00~17:00、18:00~22:00／常に市民が足を向けるホール、たてもの？をめぐす？利用者がなくとも全館照明や空調で経費がかかりすぎないか？／周遊性をふまえてエントランスホールはできるだけ開放(休館日も)

【利用申し込み方法】

申し込みは現行で良い／一般6ヶ月前から。学校・公共施設1年前。芸文協1年前／1年~1年半前より申込／学校行事、市の行事を除いては、市民の芸術文化を優先する／利用日1年前申込み。重複-協議／学校行事と一般団体、業者の予約期間のちがいを／申し込みの優先制度は考えてもよさそうな気がする。何を優先させていくかは…むずかしいが／文化会館、中央公民館などの公演のチケット購入をまとめてできるHP、SNS／予約状況HPでわかるように／インターネットでの予約／インターネットからでも申込OKにする

【連続使用】

連続使用は制限なしで／連続使用の場合の特別な料金設定

【利用料金の設定】

1日3区分(料金)／ホール客席数(利用)によって料金設定を。割引あり／舞台のみの貸し出しがあると良い／料金は利用場所で区別する現行で良い／文化の投資として公の資金を80%位は投入する／今まで通り小・中・高生利用の減免、リハーサル利用の割引、ぜひ継続を／学割あり／練習室 etc1時間単位の利用はありがたいかも

【その他】

会館以外でもワークショップを運営し外からの収入も確保する／SANAAに関心ある個人・団体を受け付け、案内するボランティア／アートフォーラムとの連携／文化会館以外の活動も連携する／鶴岡の芸術文化祭の自主運営／控え室減少への対策／天神祭、荘内大祭との連携／柔軟な考え方の館長希望／今さらですが…活動が見える→ガラス張り、日が入る→温度上昇→冷房強!!催しうんぬんではなくコスト高の不安…／市役所の顔色をうかがわれない運営団体／シンボルキャラクターユニット。地域文化の現代継承。だだちゃ豆、かんだら汁、山伏、シルク／70%の文化投資をしてきてくれた鶴岡市に感謝。ぜひ今後もよろしく願います

草加アドバイザーから、グループ2の発表へのコメント

新しく出来る施設を、ここにいない人たちに認知してもらって、それに親しんでもらえるかという親和度を高めていけるかどうかということに、皆さん心を砕いてくれたような気がします。特に、市民参加の視点が少し変わってきていて、今までのサービスを受ける側の市民としての立場ではなく、どうサービスを提供するかという市民の立場で、親和性が高く認知度の高い施設にしていこうという気持ちが、よく現れているようなアイデアがたくさん出ていたと思います。この、サービスを受ける側から、サービスを提供する側への視点の転換が、この市民参加の中では重要なポイントになってくるのだらうと思います。

是非、出来た時だけではなく、この先何年も、この施設がどこにあるのかという事や、何をやっている所かという事が、市民に広く浸透するように、こういった仕掛けができると凄くいいなと思いました。

ワークショップで出されたご意見を全てご紹介します

皆さんのご意見は付箋に書き込み、各グループでワークシートにまとめました。
ここでは、付箋に書かれた内容を、グループ別に原文のままご紹介します。

テーマ①：市民参加

【鑑賞への参加】

オーケストラバックのオペラ等鑑賞会／友の会(広報他)

【事業への参加】

10～20代が考えるワークショップを実施。事業、企画を提供／一般鑑賞教室の企画、運営／小学生～大人まで参加できる吹奏楽のコンサート企画／鶴岡市出身者のコンサートなどの企画／地元出身者コンサート／合唱ワークショップ企画／オペラ制作企画～実施／「高める」ための自主事業の企画／小中学生の鑑賞教室を。市民が聴くような会／事業へ多くの市民から手伝ってもらう(参加することで親しみが生まれる)(具体策はない)／定期的に平日の夜など気軽にお茶などしながら事業などの企画／企画に参加してみたい／文化会館の収益目的事業を展開しては／若者向けの奨励事業を行なってほしい／特定イベントが増えて貸館に日程が少なくならないように

【運営への参加】

一般市民のボランティア参加への有償制度／ボランティア参加者へポイント式利用料割引制度／ボランティアでお手伝いされた団体・個人には割引券などの有償の支援を行う／新しい会館を盛り上げる為に官民一体となり「友の会」的な組織を市民全員でサポートする／ステージマネージメント、フロントマネージメントはできる／売店(チケット、CD、グッズ等)(市民サービス&マージン期待)／車椅子等の補助／公演時臨時託児所(有資格者)(補助員)(市民サービス)

【管理への参加】

除雪など市民がスムーズに入りやすく／高齢者に積極的に参加してもらおう(ボランティア)／ミュージカルやプロのオーケストラの誘致を実施(連続公演可で)

【評価への参加】

アンケートの実施／全ての公演を見ることができない訳ではないので公平な評価は無理ではないか？／自分が知識のない分野の公演は評価が的はずれにならないか？／運営経理を常に市民にわかるようにすること

【その他の市民参加】

市民サークルの利用しやすさ／企業コマースをうまく取り入れられないか／SNSによる情報拡散と評価・解析

テーマ②：運営システム

【開館時館】

時間は8:30～22:00。学校利用に便利／現会館の通りで良い(終了時間からみると8:30～でもいいのでは)

【利用申し込み方法】

半年前から申し込み。抽選も場合によっては可／市民芸術活動優先の利用調整／市芸術祭参加公演は現行通り調整を。9月～11月／9月～11月期に特定の団体が優先的に使用できる現体制は改めるべきである／利用申込み(一般)1年前から仮予約、6ヶ月前から書類で本予約／重なった場合なるべく協議で／目的利用は18ヶ月前(原則全館)、目的外は13ヶ月前、他は6ヶ月。りゅーとぴあ参考／練習・リハーサル利用は、6ヶ月前から申し込み／市民主催事業については2年前から

【連続使用】

連続使用も可にしたらどうか？／3日間(本番2日以上の場合は5日間)

【利用料金の設定】

旧3区分が望ましい。8:30～12:30、13:00～17:00、17:30～22:00
／学生向け料金設定／中・高生の利用平等？／利用料は現在の2倍程度／2階席を使用しない場合の料金設定／市民(個人・団体)の登録制会員によるホールの時間単位利用(空き時間)／営業目的等での割増なし。とにかく稼働率の高いホール会館にする／1回/年、1回/月でも会館の無料開放日を設定する／学校行事や教育事業に対し割引が必要と思う／午前中だけの使用はほとんどないのでは(大ホール)。区分の見直し／大ホール以外は、時間区分の使用料金にしてほしい／閑散期(4～5月)と集中期(9～11月)とで料金を変えては？／土・日には料金を高めにすべきである／営利目的かどうかの判断は微妙。プロのアーティストは全て営利目的である／小学・中学は無料なのに、高校は有料というのに不公平を感じる。どちらも教育目的で鶴岡市民なのだから／小・中生からも料金を取るor高校生も無料にすべきである

【その他】

年1回～2回の利用と、促進する為の市民参加型のワークショップの実施／広報活動(今どんな活動をしているのか)／利用枠などの(金額も含めた)ホールのくわしい情報提供(HPなど)／ホームページ更新／市民の作品展示(鶴岡のPRをかねるなど)、伝統芸能の写真とか／広報の一部に紹介コーナーが分かりやすく／運営の基本を明確にする／柔軟な運営を(市民の立場に立った)する／文化投資の上限(税金の投入の上限)を明確にする(市民への説明責任)／直営でなく指定管理者で／今までの失敗(?)から学ぶことは大切／ネーミングライツと広告収入／空き時間情報の公開／優しい親切な職員育成



草加アドバイザーから、グループ3の発表へのコメント

積極的にこの施設の将来を物凄く考えていただいて、色々なアイデアを出していただいたと思います。地域連携の中では、この班では高齢者の方たちから積極的にとありましたが、場合によっては障がい者の方たちや子どもたちも参加できるようなフェーズも作っていくということだろうと思います。そういう方たちがお手伝いすることで、また新たな市民参加を誘発したり、新しい文化を作っていく1つのきっかけになるかもしれないということも、改めて考えさせられました。

それから、最初に文化投資という話を具体的にしてしまったので、皆さんからお金のことに色々な気を配っていただきました。専門的な用語でいうと、公立文化施設が行う経営というのは、営利の経営ではなくて、非営利の経営というところを目指していきます。非営利の経営は限られた収入で最大限の効果を生んでいかないとはいけません。

そのためには、波及効果・派生効果をどう使っていくのかという事が、まさに文化投資としての評価になります。こういうことが出来るかどうか、市民を巻き込んだこういう活動ができるかどうかというのが、将来のこの施設に託された大きな命題だと思います。

どの班も、皆さんの熱い心が良く伝わるワークショップでした。どうもありがとうございました。

鶴岡市文化会館管理運営計画

発行 / 鶴岡市

平成26年3月

編集 / 鶴岡市教育委員会社会教育課

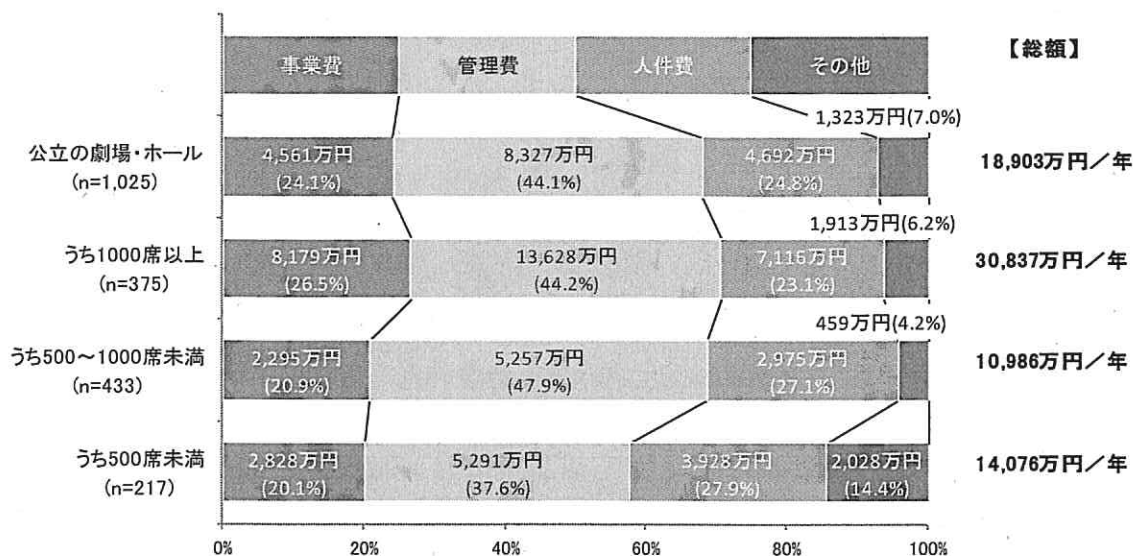
TEL : 0235-57-4867 (直通)

3.財源と収支

(1)運営財源

公立の劇場・ホールの間年予算額は、2011 年度の調査では、平均 18,903 万円となっています。その 4 割以上を維持管理費が占めています。客席数が多い（施設規模が大きい）ほど年間予算総額は大きく、1000 席以上では約 30,837 万円、500 席未満では 14,076 万円となっています。

●年間平均予算額（2011 年度）

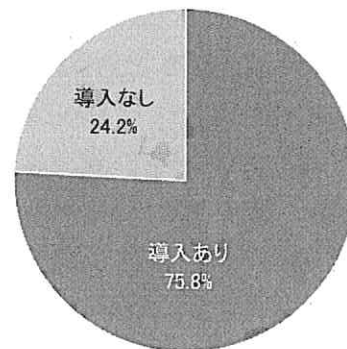


直営館の場合、財源は公の施設の管理という観点から地方自治体予算の一般会計で経理されます。収入としては、施設を貸し出して得る貸館事業収入、事業執行に関する料金収入や助成財団等からの助成金・補助金、企業協賛を得た場合の協賛金などがあります。事業費については、その独立性から特別会計で経理する場合があります。また、人件費は総務費として経理され、館における経理勘定に含まれないのが一般的です。

指定管理者の場合は、貸館事業収入や自主事業による収入などに指定管理料を加えた上で収支バランスを取るのが一般的です。なお、このように貸館事業収入を指定管理者の収入とすることを「利用料金制度」といい、指定管理者制度を導入している施設のうち7割以上がこの制度を導入しています。

文化芸術振興基本法の施行を受けて、地域における文化芸術振興の流れが顕著となる一方で、地方自治体は行政全体において改革を進め、財政状況の悪化も加わって経費削減の傾向が続いています。当然、それは文化芸術に関する事業や劇場・ホールの運営にも影響し、運営費削減や人員削減傾向につながっています。そうしたなかで、施設経営の安定化や事業活動の質の維持をはかるためには、助成制度の活用や寄付金の獲得、賛助会員制度の構築など多様な自主財源の確保にいつそう努める必要があります。

● 利用料金制度の導入状況（2011年度）



n=640(指定管理者制度導入施設)

※P34.35のグラフは「平成24年度 劇場、音楽堂等の活動状況に関する調査研究報告書」（2013年3月 全国公文協）より

(2) ファンドレイジング(資金調達)

● 積極的なファンドレイジングを

自主財源の拡大には、ファンドレイジングが欠かせません。ファンドレイジングとは、助成財団や政府・地方自治体、個人、民間企業などに対して、お金や現物による寄付や助成を申請して資金を調達する活動のことです。

そもそも劇場・ホールでは、巨大で複雑な建造物の維持管理費用に加え、積極的に事業展開を行おうとすれば多額の予算が必要になってきます。それらの支出を事業収入で賄えばよいのですが、公立の劇場・ホールの場合、圏域住民にできるだけ多く文化芸術の鑑賞機会や体験機会を提供するという役割があり、入場料金を極端に高く設定することができません。その結果、(公社)全国公立文化施設協会が2008年度に行った「公立文化施設の事業に関する調査(自主事業等実態調査)」では、事業収入は事業支出の7割程度となっています。

● 全国の公立劇場・ホールの自主事業費 総支出と収入の平均金額(2008年度)

自主事業費総支出(総額)	事業収入			支出-収入(負担経費)
	チケット収入	事業協賛金・事業助成金等	収入計	
32,711千円 (n=937)	19,333千円 (n=880)	10,228千円 (n=465)	24,570千円 (n=886)	9,479千円 (n=937)

「公立文化施設の事業に関する調査研究(自主事業等実態調査)結果報告書」(2009年3月 全国公文協)より

加えて、前項でも述べた通り、近年、地方自治体の財政環境は一段と厳しさを増し、十分な資金手当ができない状況が続いています。そうした流れから、施設の管理運営や積極的な事業展開のために劇場・ホール運営側が自らファンドレイジングにあたる姿勢が強く求められています。本テキストでは助成金、協賛金(寄付金を含む)、支援組織の拡大の3種類のファンドレイジングについて述べます。

● 助成金の獲得

個別の自主事業に対しては、様々な助成金(※1)の制度があります。リストにあげたように、国内には、公立の劇場・ホールの自主事業などに助成する助成財団が多数存在します。助成金を獲得するためには、各助成事業の対象ジャンルや対象地域を踏まえて企画立案を行ってください。

助成申請で重要なのは、何よりもまず「優れた企画」があることです。優れた企画とは、「趣旨・目的」「期待される効果」が明確であり、それを実現できる「内容」や「出演者」「制作方法」「実施時期(期間)」「会場」「料金」が入念に考えられ、綿密な「進行予定」が立てられているものです。助成する側にとっては、助成制度自体がその団体の事業なので、劇場・ホールの出す企画が助成に値するものかどうかを見極めなければなりません。つまり、獲得を目指している助成金にも、劇場・ホールの企画と同じように、「何のために・誰のために」という「趣旨・目的」「対象者」や、「どのように」という「助成要件」があり、それらの両方が的確に備わっている企画が助成団体にとって「支援すべき優れた企画」ということになります。

また、助成対象として採択されたならば、案内状を出したり、場合によっては制作のプロセスを見学してもらおうといった工夫をぜひ行ってください。実際に見てもらえない場合には、プロセスを記録して、助成団体側に提出することも大切です。例えば、どのようなプロセスで、どのように公演が実施され、どのような評価を得たのかという記録をきちんととっておきます。こういった記録をするなどの工夫は、助成側が支援者であると同時に、事業の成功を分かち合う仲間であるという意識につながり、その意識によって、自分たちの企画の成功は助成側の成功としても共有されるものとなります。こうしたことが、その後の継続的な支援にもつながります。

※1 国または地方公共団体が、特定の事業・産業や研究の育成・助長など行政上の目的・効果を達成するために公共団体・企業等に交付する金銭に対して、補助金、補給金、助成金、奨励金、交付金等の名称があるが、民間助成団体の助成金も含め、このテキストでは「助成金」という名称で統一する。

● 主な助成事業・助成団体

文化庁「劇場・音楽堂等活性化事業」	
特別支援事業	我が国の実演芸術の水準を向上させる牽引力のあるトップレベルの劇場・音楽堂等が行う、国際的水準の実演芸術の創造発信（公演事業）や、人材養成事業又は普及啓発事業に対し、総合的に支援。
共同制作支援事業	実演芸術の創造発進力を高めることを目的として、複数の劇場・音楽堂等が複数又は単一の実演芸術団体等と共同して行う実演芸術の新たな創造活動（新作、新演出、新振付、翻訳初演等の公演事業）に対し支援。
活動別支援事業	地域における実演芸術の振興を牽引するリーダー的役割を担う劇場・音楽堂等が中心となり、地域住民や実演芸術団体等とともに取り組む、優れた実演芸術の創造活動（公演事業）、人材養成事業又は普及啓発事業に対し、活動別単位で支援。
劇場・音楽堂等間ネットワーク構築支援事業	劇場・音楽堂等相互の連携・協力を促進するとともに、国民がその居住する地域にかかわらず等しく実演芸術を鑑賞できるよう、劇場・音楽堂等又は実演芸術団体が企画制作する実演芸術の巡回公演に対し支援。

助成事業を行う芸術文化関連団体・法人（省庁系 助成団体）	
日本芸術文化振興会	「芸術文化振興基金」、ならびに文化庁からの運営費交付金により、各種の文化芸術関係の助成事業を実施。芸術文化振興基金による「地域の文化振興等の活動」助成のなかに「地域文化施設公演・展示活動（文化会館公演活動）助成」があり、当該文化施設において自ら主催し、経費を負担して行う公演活動」への助成を行っている。
地域創造	公立文化施設の利活用を促進するための芸術文化事業等（地域の芸術文化環境づくり支援事業）、国際的な芸術文化活動を促進するための国際交流推進事業等（地域芸術文化国際交流推進事業）、地域によって育まれた伝統芸術活動の記録・啓発事業等（地域伝統芸術等保存事業）への支援などを実施。

助成事業を行う芸術文化関連団体・法人（民間系 助成団体）	
朝日新聞文化財団	プロあるいはプロを目指す芸術家を対象にした音楽分野、美術分野の活動への助成。主催者は公益法人、非営利団体、それに準じる任意団体などに限る。
アサヒグループ芸術文化財団	①芸術活動助成部門は美術・音楽・舞台美術の分野の、展示、公演、ワークショップ等が対象。②芸術文化団体助成部門は、独創的、先駆的な芸術活動を推進・支援する芸術文化NPO、芸術文化機関、及び芸術文化施設への助成。③国際交流事業助成部門は芸術創造や独創的、先駆的な国際交流事業への助成。
花王芸術・科学財団	オーケストラ・オペラ・室内楽等の日本のプロの音楽団体が主催する創造的な音楽公演。また、それに伴う文化芸術の普及および育成等への助成。
企業メセナ協議会（芸術・文化による復興支援ファンド GBFund）	被災者・被災地を応援する目的で行われる芸術・文化活動や被災地の有形無形の文化資源を再生していく活動への助成。
五島記念文化財団	日本のオペラ団体等による国内公演で、邦人原作作品または邦人創作作曲のオペラ作品のうち、高度の芸術的水準をもつものへの助成。

助成事業を行う芸術文化関連団体・法人（民間系 助成団体）	
全国税理士協栄会文化財団	地域における音楽・舞踊・演劇等の芸術活動や地域における伝統芸能の保存、それらの人材の育成などに努力している団体が対象。
日本室内楽振興財団	室内楽（原則として2重奏から9重奏）の演奏活動を自主事業として実施する音楽ホールや各種の事業体、団体等に対して、事業経費の一部を助成。
野村財団	若手芸術家の育成および芸術文化の国際交流を目的とする活動への助成。
ポーラ伝統文化振興財団	伝統芸能、民俗芸能など、日本の無形の伝統文化財の記録や研究、保存・伝承活動において、有効な成果が期待できる事業に対する補助的な援助。
三井住友海上文化財団	公立文化ホールに演奏家を派遣し、地方自治体と共同主催でコンサートを開催する。コンサート開催希望市町村の公募は、都道府県の文化担当部局経由で行われる。
三菱UFJ信託地域文化財団	「音楽」「美術」「演劇」「伝統芸能」の各分野において、地域文化の振興に努力している国内の団体の活動への助成。音楽、演劇、伝統芸能部門の応募資格はアマチュアの団体・公演限定だが、地方自治体やNPO法人が企画・主催等に携わっていても可。
明治安田クオリティオブライフ文化財団	古来各地に伝わる「民俗芸能」ならびに「民俗技術」の継承、とくに後継者育成のための諸活動に努力をしている個人または団体に対する助成。
ローランド芸術文化振興財団	個人・団体を問わず、電子楽器を活用したコンサートや音楽研究などへの助成。
ロームミュージックファンデーション	独奏、室内楽、オーケストラ、オペラ等の公演に対し、1件あたり最大250万円まで助成。
渡辺音楽文化フォーラム	優れた音楽・芸能およびその周辺の文化の発掘・育成、ならびに創作活動・公演等の開催を支援するための助成。

●協賛金の獲得

助成金の獲得のほか、資金調達の方法としては、自主公演を支援する企業や団体、個人からの協賛金（寄付金を含む）獲得があります。

例えば、地元企業に地域への社会還元の一環として公演への協力要請を働きかけるなどです。ただし、企業の協賛金は、助成財団の場合とは異なり、企業のイメージ向上とともに、広告的効果を期待してなされるものがほとんどです。したがって、企業から協賛金を獲得するためには、訪問して「いかに公演内容が企業のイメージアップに適しているか」「観客層が企業の目指す顧客層といかに重なり合っているか」といったことを訴えていく必要があります。また、協賛金の見返りとして、チラシ、ポスター等の広告スペースを提供したり、招待チケットを提供するなどの配慮が必要です。

このような寄付・協賛金を求めるに際して、公益社団法人・公益財団法人や認定特定非営利活動法人などの体制整備を図ることで、寄付者は税法上の優遇措置が受けられ、協賛金や寄付が集めやすい環境になります。

●支援組織の拡大

近年、個別の自主事業などへの助成金は拡充される傾向にある一方、劇場・ホール経営の安定のための経済的支援の輪はまだまだ広がっているとはいえません。これを地道に広げていく努力が求められます。

例えば、劇場・ホールのなかにはオフィシャルスポンサーなどで企業から年間に決まった額の補助を受けるといった手法をとるところがありますが、他の手立てとして賛助会員制度などを立ち上げ、地域住民や地元企業などに継続的な支援を呼びかけていくことも考えられます。個人や企業の寄付により支えられている欧米の文化施設や芸術団体は支援者に対して、公演やパーティーへの優待をはじめプログラムや年次報告書（アニュアルレポート）への名前の記載など数多くのサービスプログラムを実行しています。日本の公立の劇場・ホールも民間からの寄付・支援を受けるのであれば、支援企業・支援者に何を提供できるかを見直し、サービスプログラムを拡充していくことが求められます。それが民間支援拡大の大きなポイントとなります。