

【石川県立音楽堂】

ヒアリング票

1. 劇場、音楽堂等の運営方針の明確化とそれに沿った事業の実施について

(1) 劇場、音楽堂等の運営にあたっては、運営方針(※)を明確化し、それに沿って事業を実施することが望ましいと考えますが、貴劇場においては運営方針をどのように定め、どのような内容で取り組まれていますか。また、その運営方針をどのような方法で県民や市民に伝えてありますか(例：ワークショップの開催など)。

※「運営方針」とは、例えば、世界に優れた日本の芸術作品を発信する拠点とすることや、全ての市民が日常的に実演芸術に触れられる機会を提供すること、子どもたちに本物の文化芸術を鑑賞・体験する機会を提供することなどといった、各劇場、音楽堂等の目指すべき方向性や理念、使命を定めたものであって、事業計画等のベースとなる運営についての基本的考え方を指します(運営方針とあわせて、事業計画等の現物もご提供ください)。

当石川県立音楽堂の運営方針は、

①まず石川県立音楽堂条例「第一条」で、「音楽、邦楽、演劇その他の舞台芸術を振興し、県民文化の向上を図るため、石川県立音楽堂を設置する。」と定めている。

そして、

②『加賀百万石から受け継がれる伝統ある邦楽文化の継承発展と、オーケストラ・アンサンブル金沢を始めとした、新しい洋楽文化の創造発展活動を目的とし、かつ、その実演芸術の地域における発信拠点となることを目指している施設』である。

その運営方針に基づき、

- ①優れた演奏家を招聘した演奏会の実施(定期演奏会など)
- ②若手・地元芸術家の支援(新人登竜門、指揮者講習会、若人の伝統芸能祭)
- ③青少年に対する育成普及事業(ジュニアオケ、学校公演など)
- ④音楽ファンの拡大(アフタヌーンコンサート、ランチタイムコンサートなど)
- ⑤オーケストラ・アンサンブル金沢の国内外への発信(海外公演等)
- ⑥洋・邦楽の融合した、新たな芸術文化の創造

を基本コンセプトとした質の高い事業を実施している。

また、運営方針の趣旨は、石川県立音楽堂ホームページ、および施設パンフレットに記載し、県民に伝えている。

(2) 劇場、音楽堂等における運営方針の明確化を促進するにあたり、国として指針に記載すべきと考える事項があれば、記載してください。

上記の現状および課題から指針作成にあたっては例えば、

- (1) 実演団体を擁する劇場・音楽堂
- (2) 先進的な芸術創造や外部への発信を行う劇場・音楽堂
- (3) 地域のコミュニティの場としての劇場・音楽堂

というような劇場・音楽堂の施設の類型化を行い、それに応じた拠点施設に対する支援をして欲しい。

2. 専門的な能力を有する人材の養成及び確保（配置）について

【専門人材の配置】

(1) 劇場、音楽堂等が十分に機能を発揮するためには、それぞれの設置目的や事業等に応じて、専門的な能力を有する人材（専門人材）を確保することが重要であると考えますが、現在、貴劇場にはどのような専門人材が配置されていますか。

専門人材の配置については、石川県立音楽堂では、

- (1) 石川県立音楽堂アーティスティック・アドバイザー（井上道義：指揮者）
 - (2) オーケストラ・アンサンブル金沢音楽監督（井上道義：指揮者）
 - (3) 洋楽監督（池辺晋一郎：作曲家）
 - (4) 邦楽監督（駒井邦夫：元NHKエグゼクティブ・プロデューサー）
 - (5) 事業部長（岩崎巖：オーケストラ・アンサンブル金沢ゼネラルマネージャー）
 - (6) 洋楽担当部長（後藤敏秀：オーケストラ・アンサンブル金沢ヴァイス・ゼネラルマネージャー、元名古屋交響楽団オーボエ奏者）
 - (7) 邦楽担当部長（児玉 信：日本大学芸術学部演劇科非常勤講師など）
 - (8) 音楽堂マネジメントアドバイザー兼オーケストラ・アンサンブル金沢運営企画アドバイザー
（伊藤透：尚美ミュージックカレッジ専門学校 管打楽器学科長）
 - (9) 事業部チーフマネージャー
（ケニー・チェン：元台湾国家交響楽団奏者、大手音楽事務所シニア・マネージャー）
- というように、専門的な能力を有する人材を各部門へ適切に配置している。

(2) 現在、貴劇場において、専門人材の配置に関し、工夫されていることがあれば、記載してください。（採用形態、任期、専門分野、人材の発掘等）

専門人材の配置に関しては、

- (1) 音楽堂の運営方針を理解し、積極的に事業展開を行う、熱意のある者であること。
- (2) 洋楽・邦楽に造詣が深く、日本を代表する専門家であること。

- (3) 石川県の地域文化振興に熱意のある者であること。
 (4) オーケストラ・アンサンブル金沢を、国内外に発信するための企画・調整能力を有する者であること。
 を基本に人材配置を行っている。

(3) 現在、貴劇場が抱えている課題を解決するために必要な専門人材はどのようなものだと考えますか。(複数回答可)

- (例：地域のニーズ把握のため→地域文化コーディネーター、
 公演の企画(買取)のため→アートマネジメント人材、
 劇場経営のため→外部資金獲得担当の人材 等)

オーケストラも運営する音楽堂として、

- ①事業の企画・制作を行う、アートマネジメント分野の人材
 - ②マーケティング、営業活動推進のための人材
 - ③補助金・外部資金等の獲得のための人材
 - ④オーケストラ・アンサンブル金沢を国内外へ発信していくための人材
- などを求めている。

(4) 劇場、音楽堂等の規模や文化芸術分野に応じ、必要となる専門人材に違いがあると考えますか。具体的にお答えください。

必要となる専門人材は、劇場・音楽堂等の地域の状況や、目指す方向性や目的により、以下のように、それぞれ必要となる人材は大きく異なる。

- ①芸術を創造発信するため積極的に事業を行う施設
 ⇒芸術監督や(その分野の)アートマネジメントに精通した職員が必須
- ②年間数公演の事業を行う施設
 ⇒事業に対し助言・指導を行う芸術文化活動支援アドバイザー
- ③事業を行いたい、単独では実施が困難な施設
 ⇒地域での共同制作や巡回公演を支援する文化事業コーディネーター

(5) 現在、貴劇場において、専門人材の養成に関し、取り組んでいることがあれば、記載してください。貴劇場のスタッフの養成だけでなく、外部(他の劇場のスタッフ等)に対する研修等を行っている場合には、それについても記載してください。

- ・音楽監督・洋楽監督・邦楽監督による、専門家の指導を中心としたアートマネジメント人材の養成
- ・全国オーケストラ・ステージマネージャー会議、全国ライブラリアン会議への参加と石川県立音楽堂での招聘開催

- ・全国公立文化施設協会アートマネジメント研修会等への職員派遣

その他、石川県立音楽堂が石川県公立文化施設協議会の運営を行っており、石川県内及び全国公文協東海北陸支部加盟施設を対象とした、自主文化事業や業務管理に関する研修会等を開催している。

(6) 専門的な能力を有する人材の養成及び確保（配置）について、国として指針に記載すべきと考える事項があれば、記載してください。

本法の趣旨に則り、芸術文化の振興を図るため事業を展開していく場合、(4)で述べた、①のような施設が専門的人材を有することは当然であるが、②、③のような施設に対しては、“地域コーディネーター”や“アートディレクター”などの形で、地域や施設を横断するような人材を配置・派遣できるような体制を、国が積極的に整備することを指針に盛り込むべきと考える。

また、人材養成に関しては、例えば、芸術文化活動支援員派遣事業や、創造発信事業での人材育成交流事業の補助対象の拡大（中核施設⇒中核施設への職員研修等）など、既存メニューの利活用も検討していただきたい。

【大学等の教育機関との連携関連】

(1) 貴劇場の運営に当たって、大学等の教育機関と連携している取組はありますか。ある場合にはその状況及び課題、今後の進め方等（メリット・デメリットを含む）について記載してください。

【石川県内】

- (1) 県内大学の関係オーケストラや吹奏楽団と連携し、大学単独では招聘できないような著名な指揮者、独奏者との共演の機会を作るため、学生合同オーケストラコンサートを開催（オーケストラ・アンサンブル金沢楽団員が事前指導も実施）
- (2) 個々の大学（金沢大学、金沢工業大学）へ、定期的に楽団員を派遣し、学生への実技指導も実施
- (3) 音楽堂の自主企画事業、特にオペラ制作では、舞台関係の補助や衣装等の製作協力や、大学合唱団の公演への出演など、相互に連携し事業を実施

【石川県外】

くらしき作陽大学（岡山）音楽学部に対し、学生指導のためオーケストラ・アンサンブル金沢の楽団員を派遣・指導している。

また、学生オケとの合同公演を開催し、公演のみならず演奏会マネジメント分野の指導や、ステージマネジメントの指導等も実施している。

(2) このほか、大学等の教育機関との連携に係る取組で、今後新たに考えられるものがあれば記載してください。

- ・大学のアートマネジメント学部への、音楽堂職員の講師派遣
- ・アートマネジメントを専攻する学生の、インターンシップ受け入れ
- ・教育機関の芸術文化に関する学術調査やデータ収集での協力・連携

(3) 大学の教育機関との連携について、国として指針に記載すべきと考える事項があれば、記載してください。

大学教育機関でのアートマネジメント専門課程の拡充と、教育機関・劇場の連携及び人材の養成を推進していただきたい。

3. 教育普及活動（鑑賞者拡大、地域住民の参画、事業の広報、子どもへの機会の提供等）の促進について

(1) 劇場、音楽堂等において行われる実演芸術に対する国民の関心と理解を深めるため、教育普及活動（鑑賞者拡大、地域住民の参画、事業の広報、子どもへの機会の提供等）の実施に努めることが重要ですが、貴劇場において、教育普及活動について取り組んでいることはありますか。また、今後、どのような教育普及活動が必要だと考えますか。

洋楽分野においては、実演団体を擁する利点を生かし、

- ①ジュニアオーケストラ、アンサンブル金沢合唱団、エンジェルコーラスの育成と、自主企画公演への参加
- ②学校や美術館、養護施設などへのアウトリーチ活動（課外普及活動）
- ③学校の吹奏楽部への楽器講習会、地元大学の管弦楽団へのオケ団員による指導などを行っている。

また邦楽分野においては

- ①「ふれあい伝統芸能ランド」による伝統・大衆芸能のワークショップ（2日間）
 - ②「子ども邦楽アンサンブル」での育成普及活動（月2回×12か月）
- を行っている。

教育普及活動は、芸術文化への鑑賞者の拡大や地域住民の参画、住民や子どもへの鑑賞機会の提供、といった点において大変重要である。

当音楽堂としても、上記の活動をはじめとした、この分野への活動を数多く実施しているが、今後は、国としてもこれらの活動に対し、積極的な支援策を講じていただきたい。

(2) 貴劇場において、教育普及活動を行うに当たっての課題があれば、記載してください。

- ・ 毎年、同様な活動を行うことによる、鑑賞者の固定化と入場者数の減少
- ・ 新たな企画を生み出していくことの難しさ
- ・ 学校公演における受入環境の整備（受け入れる学校側の時間的制約など）

(3) 劇場、音楽堂等は、個人の年齢や性別、個人を取り巻く社会的状況等に関係なく、全ての国民に開かれた場であることが重要ですが、貴劇場を通して、障害のある方やご高齢の方などに文化芸術に親しむ機会を提供する工夫をしている場合には、記載してください。（例：各施設での訪問コンサートの開催など）

- ・ 障害者や高齢者の来場しやすさを念頭に、バリアフリー化を図った施設整備を実施
- ・ オーケストラのアウトリーチ活動の一環として、毎年、特別支援学校でコンサートを開催
- ・ 病院や社会福祉施設等での室内楽公演を開催

(4) 教育普及活動について、国として指針に記載すべきと考える事項があれば、記載してください。

地域住民の参加による教育普及事業は、自治体や施設の管理者等が行うべきものであり、音楽堂が、本法前文に述べられているような、『人々の共感と参加を得て新しい広場』になっていくために必須の活動である。

このため、学校だけでなく、保育施設や老人福祉施設等も含め、幅広い教育普及を行うことに対する国としての支援策等を指針で示していただきたい。

4. 複数の劇場、音楽堂等の連携（共同制作、巡回公演、定期的情報交換等）の促進について

(1) 劇場、音楽堂等が他の劇場、音楽堂等や文化芸術団体等とネットワークを構築し、これを活用することは、劇場、音楽堂等の運営に当たり、多様な活動を行うための有効な方策のひとつですが、貴劇場において、他の劇場、音楽堂等や実演芸術団体等とのネットワークや連携に係る取組（フランチャイズ、レジデンス、芸術提携等）がありますか。ある場合にはその状況及び課題、今後の進め方等（メリット・デメリットを含む）について記載してください。また、ない場合には、他の劇場、音楽堂等や実演芸術団体等とネットワークの構築や連携に係る取組を実施することにメリットを感じるかなどのお考えを記載してください。

【レジデンス等に関する実際の取組】

石川県立音楽堂を拠点としている、オーケストラ・アンサンブル金沢を中心とした洋楽事業と、加賀百万石からの伝統芸能が色濃く残る石川の特長を活かし、能楽、素囃子、舞踊等の各団体と連携した邦楽事業を実施している。

またオーケストラ・アンサンブル金沢は、平成22年から滋賀県のひこね市文化プラザとフランチャイズ契約を締結し、年2回の定期公演や彦根市内での学校公演等の連携事業を行っている。

【課題】

「ハードとソフトが一体」であることは、事業を展開していく上で大きな強みであり、当音楽堂の特性上、洋・邦楽両方の事業展開ができることは大きなメリットである。

しかしその反面、「オーケストラを運営していく財政的負担が大きい」といった課題もある。

(2) 貴劇場において、巡回公演や共同公演を行っていますか。行っている場合にはその状況及び課題、今後の進め方等（メリット・デメリットを含む）を記載してください。

石川県内の各市町はもとより、県外での定期公演も多数開催するとともに、県内外の複数の劇場・音楽堂と連携した共同制作事業も実施している。

【共同制作】

オーケストラ・アンサンブル金沢を中心に、

- H21年度 [石川県立音楽堂が幹事館]
オペラ「トゥーランドット」 <東京芸術劇場と共同制作>
オペラ「耳なし芳一」<富山県射水市、横浜市(みなとみらいホール)と共同制作>
- H22年度 [石川県立音楽堂が幹事館]
歌劇「椿姫」5ホール連携<福井県、魚津市、新潟市、兵庫県と共同制作>
- H23年度 [石川県立音楽堂が協力]
新作オペラ「高野聖」(世界初演)
<富山県、東京(新国立劇場)と共同制作(4公演)>
- H24年度 [石川県立音楽堂が協力]
オペラ「カルメン」<東京都、福井県、富山県新川市、宮城県名取市と共同制作>

【共演】

他の実演家団体との合同公演を開催するなど、共演事業も多数実施している。

- H21年度 新日本フィルハーモニー交響楽団
- H22年度 兵庫芸術文化センター管弦楽団
- H23年度 仙台フィルハーモニー管弦楽団

こうした共同制作や連携事業を行うメリットとして、

- ・ 制作者の間での人間関係の構築
- ・ アートマネジメント分野のノウハウの蓄積と職員のレベルアップ
- ・ 施設単独事業への、共同制作で得たノウハウの還元

などが挙げられる。

また、デメリットとして、

- ・ 他施設と共同制作することで、単独開催より制作経費は軽減されるが、それでもかなりの財政的負担は残る。
- ・ 補助金等の財政支援がなければ、実施は難しい。

ということがある。

当音楽堂の事業の進め方としては、今後ともオーケストラ・アンサンブル金沢を抱えている施設のメリットを活かすため、共同制作や連携事業に積極的に取り組んで参りたい。

(3) 貴劇場において、巡回公演や共同公演を行うに当たり、支障となっている事項を記載してください。

主に、単独での実施が難しいオペラなど、多額な経費がかかる公演を共同制作することで費用分担しているものの、共同制作に要する財政的負担の大きさが一番の問題となっている。

(4) 国立劇場又は新国立劇場との連携について、具体的な提案があれば記載してください。(例：企画制作のノウハウ、舞台技術等)

国立劇場や新国立劇場は、事業制作や舞台技術の面で高度なノウハウを有していることから、それを活かした連携・巡回公演を実施すべきである。(特に、新国立劇場のオペラ等の巡回公演)

これは大都市と比べ実演芸術に触れる機会の少ない、地方に対し有益であり、また地方の劇場・音楽堂等においても、そのノウハウを吸収するための良い機会となる。

(5) 他の劇場、音楽堂等、実演芸術団体等との連携(共同制作、巡回公演、定期的情報交換等)の促進について、国として指針に記載すべきと考える事項があれば、記載してください。

本法第3条第4号に言う、『他の劇場、音楽堂等その他の関係機関等と連携した取組を行う』ことにつき、具体的にどのように連携していくかを記載していただきたい。

(どういふ連携の形があるか、その方策などを提案すべきと考える。)

また、前文の「実演芸術に関する活動を行う団体の活動拠点が大都市圏に集中」、及び「地方においては、多彩な実演芸術に触れる機会が相対的に少ない状況が固定化している現状も改善していかなければならない」という目標に対し、特に地方においては、その地域での共同制作や連携が有効な手段となる。

そのため、指針においては、国として共同制作を積極的に推進することや、その支援方策について記載してほしい。

その他、その地域の中心となる施設が、共同制作を含む事業において成功した事例などの情報提供も必要。

5. 調査研究機能の向上について

(1) 貴劇場において、劇場、音楽堂等のより円滑な運営、機能の向上等に関し、どのような調査研究を行っていますか。また、今後、どのような調査研究を行うべきと考えますか。(例：今までに実施された公演の調査分析等)

石川県立音楽堂では、オーケストラ・アンサンブル金沢定期公演などの際に、来場者にアンケート調査を行い、事業の観客に対する評価調査を行っている。

(2) 調査研究機能の向上について、国として指針に記載すべきと考える事項があれば、記載してください。

特になし。

6. 劇場、音楽堂等の経営の安定化について

(1) 貴劇場において、劇場、音楽堂等の安定的な経営を行うために、どのような取組を行っていますか。

各地方公共団体の財政事情が大変厳しいことから、公立文化施設、特に地方の施設は財政的に、非常に厳しい環境におかれている。

当音楽堂を例にとると、ピーク時に比べ芸術文化事業費が26%減、文化施設管理費が19%減となっており、また実演団体たるオーケストラ・アンサンブル金沢の固定的収入である、定期会員収入がピーク時に比べ、14%減となっている。

そうした中、

- ①企業からの協賛金や賛助会費などの新規開拓
- ②実演団体であるオーケストラ・アンサンブル金沢の一層の他府県への売り込み
- ③これまでとは異なる観客層を対象にした事業開催による新たな入場者の開拓などに取り組んでいる。

(2) 劇場、音楽堂等の経営の安定化について、国として指針に記載すべきと考える事項があれば、記載してください。

指針には、厳しい経営環境にある、地方の音楽堂等の経営安定に向け、国の責務と支援策を明確に示していただきたい。

7. 劇場、音楽堂等の安全管理の向上について

(1) 貴劇場において、劇場、音楽堂等の安全管理について、どのような取組をしていますか。(例：定期的な避難訓練の実施、危機管理マニュアルの作成等) また、安全管理についてどのような点が不十分だと考えますか。

石川県立音楽堂では安全管理につき、消防法に基づく消防計画を策定し、これに基づく定期的な避難訓練を行うなどの対策をとっている。

課題としては、より高い次元での職員の安全管理意識の醸成や、個々に対応する役割の明確化など、一層の安全管理と適切な対応ができる体制づくりが求められている。

(2) 劇場、音楽堂等の安全管理の向上について、国として指針に記載すべきと考える事項があれば、記載してください。

消防法など、個別の法律等があり、指針にあえて網羅的に記載しても効果は見込めないため、施設設置者等の裁量や対応に任せるべきだが、危機管理や有事対応マニュアルの基準を、国に示していただきたい。

8. 要望や苦情等への対応向上について

(1) 貴劇場において、劇場、音楽堂等の運営に関する要望や苦情対応のために取り組んでいることはありますか。

当音楽堂では自主公演の際にアンケート調査を実施し、その要望を把握している。その結果を

- ① 指揮者・ソリスト等出演者の選定
 - ② 近隣複数ホテルとの協力により、食事とコンサートをセットにした、平日午後のクラシックコンサートの実施
- といった形で事業に反映している。

(2) 要望や苦情対応への対応向上について、国として指針に記載すべきと考える事項があれば、記載してください。

財政面や諸般の事情から、来場者のニーズ全てに応えることは不可能であり、限られた予算、スタッフの中、いかに来場者の満足度を高められるかが課題となっている。

(以下、地方公共団体、指定管理者のみ)

9. 事業評価における定量的評価と定性的評価とのバランス

(1) 毎年、指定管理に係る評価や施設の管理に係る評価等を行っていると思いますが、その際どのような評価項目を設けられていますか。定量的評価と定性的評価のバランスについて工夫されていることはありますか。

石川県では、H18年度から毎年県立音楽堂の管理状況を公表している。

その評価項目は、

- ① サービスの維持・向上や利用促進に向けた取組みが行われているか。
- ② 施設、設備及び備品の維持管理及び修繕が適切に行われているか。
- ③ 適切に管理運営・危機管理を行う組織・体制となっているか。
- ④ 総合評価
としている。

・①～③の評価基準

- A (優) : 仕様書等に定める水準を大いに上回っており、
その結果、優れた実績をあげている
- B (良) : 仕様書等に定める水準を上回っている
- C (可) : 概ね仕様書等に定める水準どおり実施されている
- D (不可) : 仕様書等に定める水準を下回っており、改善を要する部分がある

・④総合評価の基準

- A (優) : 優れた管理運営がなされており、かつ、十分な実績をあげている
- B (良) : 優れた管理運営がなされている
- C (可) : 適正な管理運営がなされている
- D (不可) : 改善が必要である

(2) どのような評価項目を設ければ、運営の実態をより適切に反映した評価が可能になると考えますか。

これまで入場した人数や施設稼働率等を中心に評価しているが、入場者数だけでなく、公演内容の質や営業努力等の運営実態を反映できる評価方法があれば、採用することを検討したい。

(3) 事業評価について、国として指針に記載すべきと考える事項があれば、記載してください。

特になし

10. 事業の質の向上につながる指定管理者制度の運用(地方公共団体の姿勢、指定管理期間の設定、地方公共団体と指定管理者との意思疎通)

(1) 指定管理者制度の運用に関し、指定管理者の選定及び指定管理者による運営(指定管理期間の設定等)について、どのような工夫をしていますか。

●指定管理者の選定について

県立音楽堂における音楽文化拠点としての役割、また公共ホールとしての役割を石川県の施策を補完する形で、事業を推進することが重要であることから、県立音楽堂をフランチャイズとしたオーケストラ・アンサンブル金沢を運営し、数多くの自主事業を実施している財団法人 石川県音楽文化振興事業団を非公募により、指定管理者に指定している。

なお、選定基準は以下のとおり

- ・ 県民の平等な利用を確保することができること
- ・ 最小の経費で施設等の適切な維持管理を図ることができること
- ・ 最小の経費で施設の効用を最大限に発揮できること
- ・ 管理を安定して行うために必要な人員、資産その他の経営の規模及び能力を有していること
- ・ 国内外のネットワーク及び企画立案のノウハウなどの専門能力を有し、かつ、音楽文化拠点としての役割について、県の施策を補完する形で事業の推進ができること

●指定管理者による運営について

県立音楽堂の指定管理期間は、現在、3年間(H24~26)の管理協定を締結。

なお、本県では、今年度から一部施設において試行的に、5年間にわたる長期指定管理期間を導入している。

(2) 指定管理者制度の運用について、国として指針に記載すべきと考える事項があれば、記載してください。

指定管理者制度については、各地方公共団体が総合的に判断すべき事項であり、国として、特に指針に記載する事項ではないものとする。

【追加意見】

地方公共団体といっても、都道府県、市(政令指定都市、中核市から5万人規模まで)、町、村が存在している。

各自治体が置かれている状況も、大都市圏か地方かをはじめ、人口規模だけでなく年齢構成、培ってきた文化の歴史や求める文化水準、さらには施設の規模や運営方法などが大きく異なっていることから、決して地方を一括りにまとめ形ではなく、地方の実態に即した指針となるようご配慮願います。

また、都市部と地方との文化格差、例えば、鑑賞機会の格差、海外アーティストの招聘格差、民間事業者が開催する公演数格差、施設規模による公演のバリエーションや事業規模格差など、多くの格差が存在し、地方公共団体や管理運営団体だけでは、どうしても超えられない高い壁となっている。国として、これらの解決に向けた積極的な姿勢や支援策等を指針に示していただきたい。

以上