

## 《参考資料》

【様式（日本音楽芸術マネジメント学会）】

## ヒアリング票

## 1. 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、専門人材の確保（配置）に関し、劇場、音楽堂等においてどのような取組や工夫をすればよいと考えますか。（採用形態、任期、専門分野、人材の発掘等）

- 劇場、音楽堂等における専門人材の確保は、基本的には設置者ないし文化政策上のスタンス・取組に関わる事柄であり、設置者等は次のような方策を講ずべきである。
- ▽指定管理者制度の運用に関し、指定管理期間を相当程度長期的なものとし、また同一法人に対する安定的・継続的な運営を確保することを通じて、組織内での人材育成が可能となるような措置を講ずること。
- ▽指定管理者制度により必然的に齎される雇用の不安定化を回避するため、劇場、音楽堂等及び組織間の移動を視野に入れた専門性の向上とキャリアアップの仕組みを導入すること。
- ・この場合において、劇場、音楽堂等間が連携し、各館の間の移動を組み込むことにより、若手から中堅を経て管理者に至るまでの育成サイクルを構築することが考えられる。
  - ・また、専門人材の登録と情報の開示、求人情報の管理・照会への対応等を行う人材バンクを、第三者機関として設置することも考えられる。
- ▽劇場、音楽堂等における専門人材の育成・配置を促進するための積極的な支援措置を講ずること。
- ・助成制度を活用し、育成・配置を誘導するメニューを用意する。
  - ・劇場、音楽堂等のスタッフの研修出張による空白を補填する助成の仕組みを考える。
  - ・しかるべき機関や学会等による専門性認証制度を実施した場合、その認証結果を尊重する。この場合において、この認証制度を上記の劇場、音楽堂等間における育成サイクルや人材バンクと連動させるようにする。
- 劇場、音楽堂等の取組、工夫としては、次のようなものが考えられる。

▽採用形態及び任期：

- ・法13条に規定する制作者、技術者、経営者、実演家の職務内容は（2）に述べるとおりである。このうち、音楽監督・芸術監督（制作者に含まれる）、マネージャー（経営者に含まれる）については任期制を、それ以外の制作者、技術者、経営者についてはある程度の長期雇用により、OJTによる育成を図りつつ、キャリアアップさせていく形態とすることが望ましい。なお、実演家については、実演組織を有する場合は任期制がふさわしいと考えられるが、（3）に述べるように、この組織において若手実演家等が育成されることが望ましい。

▽専門分野：

- ・法第13条に規定する制作者、技術者、経営者、実演家というとらえ方でよいが、その職務内容は、（2）に述べるようなものとして認識されることが必要である。

▽人材の発掘：

- ・制作者、技術者、経営者に関しては、大学のアートマネジメント専攻、舞台スタッフ専攻、その他の専攻の学生の、劇場、音楽堂等におけるインターンシップを通じて、またこれら現職者の、劇場、音楽堂等又はそれ以外の場での研修を通じて、それぞれ発掘されることが期待される。
- ・若手実演家については、（3）で触れるように、劇場、音楽堂等間の連携による一定期間の継続的な活動ができる仕組みや、劇場、音楽堂等の実演組織において育成する仕組みを構築することにより、その発掘が期待できる。

（2）劇場、音楽堂等をより活性化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）

また、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られる場合には、具体的にお答えください。

○法第13条に、専門人材として、制作者、技術者、経営者、実演家が規定されている。これらの職務内容は、次のようなものとしてとらえることが必要である。

▽制作者：公演等の企画制作を中心に、広報宣伝、資金調達、営業、観客育成、地域連携等、アートマネジメントの役割を担う者

- ① プロデューサー（予算管理、資金獲得、キャスティング、公演計画、営業、広報宣伝等の統括者）
- ② 音楽監督・芸術監督（指揮者、演出家、器楽奏者、声楽家等）
- ③ その他プロデューサーあるいは音楽監督等の仕事を各部門で専門的に担当する人材

▽技術者：舞台技術を担う舞台スタッフ及び舞台衣裳等の担当者

① 音響、照明、舞台監督等、舞台機構に直接携わる人材

② 衣裳、ヘアメイク等、芸術的な部分に携わる人材

▽経営者：劇場、音楽堂等のマネジメント全般を担う者

① マネージャー（劇場管理、資金獲得、予算管理、人材育成等の統括者）

② マネージャーの仕事を各部門で専門的に担当する人材（総務、経理、ホール管理等）

▽実演家：実際に舞台上で表現し、あるいは舞台創造に関わる者

① 器楽奏者、声楽家等の実演家

② 指揮者、演出家、作曲家、コレペティトゥア等の舞台創造に関わるアーティスト

○下記の2者について特に付記する。

▽制作者

・ 小規模の劇場、音楽堂等においては、ジャンル横断的な企画制作のできることが必要である。しかし、基本となるのは音楽系公演であり、音楽系公演の企画制作のできることが原則的に求められる。

・ 一方、大規模な劇場、音楽堂等では、企画制作はジャンルごとに行われる場合が多いため、各ジャンルの企画制作人材を配置することが望ましい。

▽実演家

・ 劇場、音楽堂等において、実演家は恒常的に置かれていないため、ややもすると等閑に付される傾向があるが、(3) に述べるように、若手演奏家の育成の一環として考慮することが必要である。

(3) 専門人材の養成に関し、劇場、音楽堂等において、どのような取組や工夫をすればよいと考えますか。

○制作者及び技術者に関しては、次のとおりである。

▽劇場、音楽堂等において、実地研修システムの導入を図る。

・ (1) でも触れたように、劇場、音楽堂等間が連携し、各館の間の移動を組み込むことにより、若手から中堅を経て管理者に至るまでの育成サイクルを構築する。

・ 新国立劇場において、これら研修制度の導入を図る。

▽劇場、音楽堂等、舞台芸術団体及び大学の三者が連携した育成システムの構築を図る。

・ 大学のアートマネジメント専攻、舞台スタッフ専攻の学生のインターンシップの受入れを拡大するとともに、劇場、音楽堂等及び舞台芸術団体のスタッフが大学において講義等を行う。

・ 劇場、音楽堂等における実地研修に関し、舞台芸術団体のスタッフの協力を得る。

○実演家に関しては、次のとおりである。

▽若手実演家の継続的な活動の確保を図る。

- ・劇場、音楽堂等間の連携により、若手実演家が一定期間「継続的な活動」ができる仕組みを構築する。

▽実演組織において育成を図る。

- ・劇場、音楽堂等の実演組織（室内オーケストラ、合唱等）において、これらの若手実演家を育成する仕組みを構築する。

**（４）専門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。**

○劇場、音楽堂等には、それぞれの性格に応じた専門人材が確保されているべきこと。

○法第13条に規定する専門人材（制作者、技術者、経営者、実演家）の育成、確保を図るとともに、鑑賞者の育成にも配慮するよう努めるべきこと。

○その他、「検討会」の「まとめ」の「5. 劇場、音楽堂の運営に係る留意事項等」の「（1）劇場、音楽堂等に係る専門的な能力を有する人材の確保」及び「（2）劇場、音楽堂等に配置される人材に係る資格」に掲げられている内容は、概ね適切であるので、可能な限り指針に盛り込むこと。

○劇場、音楽堂等が、アートマネジメント人材、舞台技術者の育成について一定の役割を果たすよう努めるべきことを規定すること。（上記（3）の関連、具体的な方策は同項のとおり）

○劇場、音楽堂等が、若手実演家の育成について一定の役割を果たすよう努めるべきことを規定すること。（上記（3）の関連、具体的な方策は同項のとおり）

○劇場、音楽堂等が、鑑賞者の育成について一定の役割を果たすよう努めるべきことを規定すること。

（具体的な方策としては、①劇場、音楽堂等と舞台芸術団体との連携による巡回公演の推進、②劇場、音楽堂等間の連携による巡回公演の推進、③劇場、音楽堂等と大学との連携による、小学校から大学までの鑑賞プログラムの共同実施、などが考えられる。）

### **【大学等の教育機関との連携関連】**

**（１）専門人材の養成等に関し、大学等の教育機関との連携に係る取組で考えられるものがあれば、記載してください。**

○制作者及び技術者に関しては、次のとおりである。

▽劇場、音楽堂等における学生のインターンシップの拡大を図る。

▽劇場、音楽堂等のスタッフの大学での指導の導入を図る。

▽学生に芸術鑑賞機会の提供（エデュケーション・チケット等の創設）を行う。

▽大学と連携して、劇場、音楽堂等のスタッフの研修を行う。

- ▽大学と連携して、研修テキストの作成を行う。
- ▽劇場、音楽堂等、舞台芸術団体、大学の三者の連携による育成システムの構築を図る。
- 実演家に関しては、次のとおりである。
  - ▽大学側が、劇場、音楽堂等のジュニアオーケストラ、コーラス等の指導を行う。
  - ▽大学オペラ、オーケストラ等を、劇場、音楽堂等へ巡回公演させる。
  - ▽大学との連携による、小学校から大学までの鑑賞プログラムの共同実施を行う。
  - ▽大学との連携による、新たな作品の創造と公演（演奏）回数の確保による定着の推進を図る。

(2) 大学等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。

- 劇場、音楽堂等が、大学との積極的連携に努めるべきことを規定すること。  
(上記(1)の具体的な方策を踏まえて規定する。)

## 2. 劇場、音楽堂等の創造活動の活発化について

(1) 劇場、音楽堂等において、実演芸術に係る創造活動の活発化を図っていくためにどのような取組や工夫をすればよいと考えますか。

- 劇場、音楽堂等が、舞台芸術団体との積極的連携に努める。
  - ▽トップレベルの舞台芸術団体との連携を図る。
  - ▽地域社会で活動する舞台芸術団体との連携を図る。
  - ▽新国立劇場において各種の舞台芸術団体の活用を図る。
  - ▽舞台芸術団体のフランチャイズ等の推進を図る。
  - ▽舞台芸術団体との共同制作の推進を図る。
  - ▽舞台芸術団体との共同による巡回公演の推進を図る。
- 劇場、音楽堂等相互間の連携を図る。
  - ▽劇場、音楽堂等間の共同制作の推進を図る。
  - ▽劇場、音楽堂等間の共同による巡回公演の推進を図る。
- 劇場、音楽堂等が、大学との積極的連携に努める。
  - ▽大学側が、劇場、音楽堂等のジュニアオーケストラ、コーラス等の指導を行う。
  - ▽大学オペラ、オーケストラ等を、劇場、音楽堂等へ巡回公演させる。
  - ▽大学との連携による、小学校から大学までの鑑賞プログラムの共同実施を行う。

- ▽大学との連携による、新たな作品の創造と公演（演奏）回数の確保による定着の推進を図る。
- 劇場、音楽堂等が、国際交流の推進に積極的に取り組む。
  - ▽国内の劇場、音楽堂等と舞台芸術団体が連携して、外国の劇場、音楽堂等又は舞台芸術団体との共同制作を推進する。
  - ▽国内の劇場、音楽堂等と舞台芸術団体が連携して、海外公演の推進を図る。
- その他
  - ▽一定規模の劇場、音楽堂等において、毎年複数回の大規模公演の実施に努める。
  - ▽舞台芸術団体の高水準の公演に関しては一般貸館と異なる特別の配慮をするとともに、これら公演を選定する責任体制の構築を図る。

**（２）劇場、音楽堂等における実演芸術に係る創造活動の活発化を図ることについて、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。**

- 劇場、音楽堂等が、舞台芸術団体との積極的連携に努めるべきことを規定すること。（上記（１）の関連、具体的な方策は同項のとおり）
- 劇場、音楽堂等相互間の連携の必要性について規定すること。（上記（１）の関連、具体的な方策は同項のとおり）
- 劇場、音楽堂等が、大学との積極的連携に努めるべきことを規定すること。（上記（１）の関連、具体的な方策は同項のとおり）
- 劇場、音楽堂等が、国際交流の推進に積極的に取り組むことが望ましい旨を規定すること。（上記（１）の関連、具体的な方策は同項のとおり）
- 上記（１）の「その他」に係る方策を内容とする事項を規定すること。

### 3. 指定管理者制度の運用について

**（１）指定管理者制度について、よりよい運用を図っていくにはどのような点に留意すべきだと考えますか。**

- 管理運営の基本として、次のことに留意する。
  - ▽劇場、音楽堂等の設置の趣旨を踏まえた管理運営を基本とし、いたずらに経済性、効率性に偏重した管理運営を行わないこと。
- 指定管理者の選定に関し、次のことに留意する。
  - ▽指定管理者の選定に当たっては、公募のみならず、実情に即し非公募による選定も行い得ること。
  - ▽劇場、音楽堂等の財産（ソフト、ハード）を長期的に活用し、かつ人材育成ができるよう、長期的な視点で指定管理者の選定を行うこと。

- 指定管理期間に関し、次のことに留意する。
  - ▽同一法人に対する安定的、継続的な運営を確保し、長期的な人材育成が可能となるよう、指定管理期間をある程度長期的なものとなし得るようすること。

**(2) 指定管理者制度のよりよい運用について、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。**

- 「検討会」の「まとめ」の「5. 劇場、音楽堂等の運営に係る留意事項等」の「(4) 指定管理制度の運用」に言及された内容は概ね適切であり、同制度により劇場、音楽堂等の管理運営を行おうとする設置者が、この内容に基づき指定管理者の選定等を行うべきことを明記すること。
- その他、上記(1)に記載した事項についても、その趣旨を規定すること。

#### 4. その他

**(1) 以上のほか、特に留意すべき事柄があれば、記載してください。**

- 劇場、音楽堂等の理念等を明確化する。
  - ▽地方公共団体に対し、それぞれが設置する「劇場、音楽堂等の活性化に関する条例」の制定を促す。
  - ▽劇場、音楽堂等の設置者は、自ら設置する劇場、音楽堂等の理念、目的、目標の明確化に努めるべきことを促す。
- 設置者の財政措置等の責務を明確化する。
  - ▽設置者は、劇場、音楽堂等の基本的な施設の整備及び維持運営に関し、公共財にふさわしい財政的基盤を整備する責務があることを明確化する。
  - ▽設置者は、老朽化しつつある施設について、安全、快適、清潔な施設として適切に維持管理していく責務があることを明確化する。
  - ▽設置者及び運営者は、劇場、音楽堂等の運営に関し、常に資金確保の多様なチャンネルの可能性を追求するよう促す。
- 運営方法の多様化を明確化する。
  - ▽地方公共団体が設置する劇場、音楽堂等については、その直営又は指定管理者制度によるほか、地方独立行政法人制度によっても運営し得るものであることを明確化する。
- 質の確保とそのための舞台芸術団体との連携を促す。
  - ▽劇場、音楽堂等は、そこで実施される公演事業の質の確保に常に留意すべきことを促す。
  - ▽そのために、地方公共団体、設置者及び運営者は、我が国の舞台芸術の根幹を担っている民間舞台芸術団体の果たしている役割の重要性にかんがみ、それら

の団体との連携及びその育成、発展に配慮すべきことを促す。

(2) 上記の事項等で、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。

- 地方公共団体に対し、それぞれが設置する劇場、音楽堂等の活性化に関する条例を制定するよう促すこと。
- 劇場、音楽堂等の設置者は、自ら設置する劇場、音楽堂等の理念、目的、目標の明確化に努めるべきことを促すこと。
- 設置者は、劇場、音楽堂等の基本的な施設の整備及び維持管理に関し、公共財としてふさわしい財政基盤を整備する責務があること、老朽化しつつある施設について、安全、快適、清潔な施設として適切に維持管理していく責務があることを明記すること。
- 設置者及び運営者は、資金確保の多様なチャネルの可能性を追求するよう促すこと。
- 地方公共団体が設置する劇場、音楽堂等については、その直営又は指定管理者制度によるほか、地方独立行政法人制度によっても運営し得るものであることを明記すること。
- 地方公共団体、設置者及び運営者は、劇場、音楽堂等で実施される公演事業の質の確保に常に留意するとともに、そのためには、我が国の舞台芸術の根幹を担っている民間舞台芸術団体との連携及びその育成、発展に配慮すべきことを明記すること。

以上