

**「令和 7 年度文化芸術団体の自律的・持続的運営促進事業」
伴走型支援実証業務
C 国際芸術祭「ふじのくに せかい演劇祭」**

**委託業務成果報告書
【公開版】**

アルティテュード株式会社
2026年3月30日

経営課題と伴走支援の沿革

1. 「ふじのくに世界演劇祭」は、その財源の大部分を公費（県費＋その他補助金）でまかなうかたちで運営してきた（伴走支援が開始されたR5年当初は、自己負担比率が低い水準にあった）
2. R5年度は、「劇場に閉じた状態」から「劇場の外に“ひらく”」ことをテーマに、接点拡大、収益拡大を二本柱として、様々な取り組みのトライアルを実施（企業研修、掛け算 等）
3. R6年度は、R5年度のトライアル結果を反映するかたちで、R6年度の自己負担比率は僅かな増加をみせた。その結果を踏まえつつ、「劇場の外に“ひらく”」ことを中核とする「SPAC2.0」のコンセプトを打ち立て、当該コンセプトに沿うかたちで、更なるトライアルを実施（グリーター事業 等）
4. R6年度の取組みを反映するかたち実施したR7年度の演劇祭については、自己負担比率が大幅に上昇（チケット料金改定等も一部貢献）一方で、県費の割り当ては逡減傾向にあるため、更なる自己負担比率の拡大をすべく、新たな収益基盤の確立が急務となっている
5. R7年度取組みは、R6年度の成果/実績の最大化と変革に伴う歪の極小化（メンバーの疲弊等）をテーマに、企業収益を拡大するための施策（企業価値の具体化（演劇のめがね）、企業サポーター制度（SPACの価値を企業に伝播する役割を担って頂く企業人））と、認知度を拡大するための施策（広報機能強化）の取組みを、伴走支援事業者がオペレーションまで入り込んで実施するかたちで推進
6. 依然として慢性的なリソース不足にある中で、従来業務と変革に伴う業務の両立が難しく、伴走支援を得ながらSPAC2.0の実現に向かってなんとか前進してきている状態。一方で、企業価値の具体化を通じて、SPACの企業サポーターが数名集まりつつあるところまで温度感が高まっているため、その炎を絶やさないための継続的な取り組みが必要

中期ロードマップ（5年後の目指すべき姿）と本年度の位置付け

Stage1

2024

(1年後)

演劇/俳優の魅力/価値を発掘し、接点を増大させるための掛け算、企業研修等のトライアルを計画実施する

- ・ 演劇祭の顧客層、収支構造の現状分析、課題識別を踏まえた上で、目指すべき姿の方向性が共有できている
- ・ 演劇/俳優の魅力/価値の深堀を通じて、演劇の日常化/掛け算テーマについて具体的な検討をし、演劇そのものの裾野を広げていくために、いくつかのテーマでのトライアル準備/計画が進んでいること
- ・ 演劇祭に対する新たな収益源の可能性としての企業スポンサー獲得に向けた、新たな企業研修等の成立性を検証するためのトライアル準備/計画が進んでいること

Stage2

2026

(3年後)

演劇祭を基点とする新たな接点形成、企業スポンサーが機能し、演劇祭の収益構造が変化し始める

- ・ 2024年度 of 取組みの中で見出した企業研修事業を起点に、2025年度 of 取組みの中で整理・具体化した「演劇がもたらす企業価値」（演劇のめがね、調律型経営 等）と、企業の中でSPACと企業の橋渡しをする機能を担う「SPAC企業サポーター」を活用しながら、企業からの収入の拡大を狙っていく
- ・ イベント登壇や企業とのリレーション強化、グリーター事業を通じて、静岡県民と演劇/俳優の接点が数多く創出され、演劇祭、並びにSPACに対する県内での認知度と評価が向上すること、あわせて一定数の県外来訪者/インバウンドの来場があること
- ・ 2025年度 of 取組みを通じて強化した広報機能を通じて、より効果的、効率的な認知度向上施策のPDCAサイクルが回ること
- ・ 来場者に対する課金の仕組検討/トライアルを通じて、演劇祭/SPACを中心とした新たな経済圏の可能性がみえること

Stage3

2028

(5年後)

演劇祭、並びにSPACが「演劇の都」の中心となり、地域と一体で賑わいを形成し、自律的運営がなされる

- ・ 演劇祭の収支構造変化の影響がSPAC全体に波及し、「演劇の都」構想を自律的に実現していくための体制、仕組みの整備が進んでいること
- ・ 演劇がまちの日常のいたるところに溶け込んでおり、「演劇の都」として賑わいが形成されはじめ、地域としてのブランドが定着していく中で、県外、海外からの顧客が数多く押し寄せること
- ・ 世界トップレベルのプレゼンターも演劇祭に来場し、演劇祭/SPACの世界レベルのプレゼンスが確立されはじめること

令和7年度の取組みを通じたアウトカム（自律化に向けた変化点）

主な取組み		実績/成果	アウトカムと今後の課題
6 年度 の 成 果 実 績 の 最 大 化	①書籍	【A】書籍販売促進 835冊販売済み：演劇とビジネスをつなぐ書籍の認知拡大と販売機会づくりの実施（書籍拡販用チラシをリニューアルにより2025 秋シーズンの全劇場公演の機会で配布、劇場上映時・イベント機会での販売支援、企業、コワーキングスペース、書店での書籍設置機会を探索・実現 等）	【アウトカム】 - イベント機会に積極的に販売する姿勢が形成されている（名刺状のカード等を自ら作成し、配布するなど主体的な動きがはじまっている、大手の本屋への飛び込み営業も実施） 【今後の課題】 - ありとあらゆる接点で、SPAC、並びにSPAC2.0の認知ツール、企業接点での対話のきっかけのツールとしてより主体的に書籍を活用していく必要がある
	②企業研修	【B】企業訴求のための「演劇のめがね」の具体化 「演劇のめがね」というかたちで、SPACがもたらし得る企業価値を言語化	【アウトカム】 - 企業サポーター（並びに「演劇のめがね」）についての理解が一定進んだ 【今後の課題】 - 理解が一定進んだ一方で、まだ完全に腹落ちしていない状態であり、主体性を伴う動きへと接続していく必要がある - 一方で、企業サポーターになることに快諾いただいた人々がでてきているため、形骸化しないよう、企業サポーターを巻き込んだ取り組みを具体化していく必要がある（企業サポーターからは、サポーターを集めた合宿の開催といったアイデアも出ている）
	③社史演劇	【C】イベント登壇を通じた認知度/接点増強 - SPACが提唱する新たな経営モデルとしての「調律型経営」について、TechGALA（テクノロジースタートアップイベント）にて発信 【D】「企業サポーター制度」の具体化 - 企業サポーター制度設計を実施 - 企業サポーター候補企業へ面談、働きかけを行い、候補を含め7人獲得（4月末までに10人のメンバー獲得を想定） - 企業サポーターの方々を「SHIZUOKAせかい演劇祭」に招聘予定 - 社史演劇についてはアプローチ中	

令和7年度の取組みを通じたアウトカム（自律化に向けた変化点）

主な取組み	実績/成果	アウトカムと今後の課題
変革に伴う歪の極小化 ⑥SPAC内部体制の検討/整備	- 営業チームにおいては、上記①/②/③の取組みを伴走 【E】広報機能の強化 - 広報チームにおいては、広報の専門家を外部から配置して、主にSNS領域における伴走支援を実施（2025年10月～2026年2月） - せかい演劇祭の広報全般に対する助言、メディアアプローチの助言、一部自走（従来リーチしていなかった経済系メディアへの働きかけを含む） - PR Times活用全般に対する助言の提供 - 記者懇談会開催に関する助言の提供	【アウトカム】 - SNS運用業務に係る定型化/標準化が進み、投稿タイミング、投稿コンテンツ品質に改善がみられた - SNS広告の活用方法についての学びを得た（広報チームとして） - プレスの形式、メディアリストの作り方等についての学びを得た 【今後の課題】 - 従来型の内容の発信にとどまっており、SPAC2.0の発信が十分にできていない - SNS運用の専門家の助言を得ながら、広報成果を継続的にだせるように、より主体的に取り組みを進める必要がある
⑦SPAC2.0の共通理解	【F】R7年度の取組みを踏まえたSPAC2.0の更新 SPAC2.0ブラッシュアップ版の作成（展開はこれから）	【アウトカム】 - R7年度の取組みを通じて、SPAC2.0にその実態を反映することができた 【課題】 - SPAC内でのSPAC2.0に対する認知度、理解度にばらつきがあるため、インターナルコミュニケーションをしっかりとっていく必要がある（マネジメントサイドからオペレーションチームへの落とし込み含む）

3か年計画（2026年度～2028年度）

Stege2

演劇祭を基点とする新たな接点形成、
企業スポンサーが機能し、演劇祭の収益構造が変化し始める

2025年度
企業価値創造の
基礎固め

主な
取組み

- SPAC2.0認知ツール（書籍）拡販
- 企業価値の具体化（演劇のめがね）
- 企業サポーター制度（SPACの価値を企業に伝播する役割を担って頂く企業人）設計
- 認知度を拡大するための施策（広報機能強化）

成果
指標

- ✓ 企業収益（自己負担比率）：40%（仮置）
- ✓ 企業サポーター数：10人

2026年度
企業収益基盤
段階的形成

- 全ての接点でのSPAC2.0の発信（広報機能強化と統合）
- 企業サポーターの拡大（SPAC資産に企業視点をブレンドした企業価値の進化/深化）
- 企業サポーターを通じた企業案件の獲得（演劇以外の取組みの増大/企業リソースの活用）

- ✓ 企業収益（自己負担比率）：60%（仮置）
- ✓ 企業サポーター数：20人

Stege3

演劇祭、並びにSPACが「演劇の都」の中心となり、
地域と一体で賑わいを形成し、自律的運営がなされる

2027年度
企業収益基盤
本格形成

- SPAC2.0の認知/理解（企業、県民、一般顧客）
- 企業サポーターの更なる拡大と企業案件の増大
- 企業案件を通じ創出された利益を、演劇祭、SPAC内部体制強化、新たな取り組みに再投資
- 企業とのリレーションを活かした社会課題解決
- SPACのプレゼンス向上に伴う公的予算の割り当ての説明責任の全う
- 「演劇の都」構想の実体化

- ✓ 企業収益（自己負担比率）：75%（仮置）
- ✓ 企業サポーター数：40人

2028年度
プレゼンス確立
賑わい形成の中核へ