

文化審議会 第3期文化施設部会
劇場・音楽堂等ワーキンググループ（第2回）

開催日：令和8年8月28日（金）10:00～12:00

場 所：文部科学省旧庁舎2階 第2会議室

議 題：1. 劇場・音楽堂等の今後の在り方について

○関係者ヒアリング

(1) 北九州芸術劇場 プロデューサー 龍 亜希 様

(2) 公益財団法人八尾市文化振興事業団

八尾市文化会館 副館長 兼 企画制作課長 北芝 敦子 様

2. その他

出席者

- ・委 員：栗原委員（座長）、石田委員（座長代理）、鬼木委員、金森委員（オンライン）、岸委員、鈴木委員、林（立）委員、日高委員、箕口委員、山口委員
- ・文化庁：梶山審議官、小野参事官（芸術文化担当）、吉光参事官補佐、その他関係官

【吉光補佐】 おはようございます。定刻になりましたので、ただいまから令和8年度文化審議会第3期文化施設部会劇場・音楽堂等ワーキンググループの第2回を開催いたします。

事務局を担当します文化庁参事官（芸術文化担当）付の吉光です。よろしくお願いいたします。

本日の会議は、金森委員がオンラインで御参加されております。また、林勇貴委員は御都合により御欠席となっておりますので、御承知おきください。

本日の資料、机上に御用意しております。不備不足がないか、御一緒に確認をお願いいたします。1枚目、議事次第、その後に資料1から4をお配りしております。資料3と4については今日の御発表資料ですが、机上配付のみになっていきますので、御留意ください。そのほか参考資料として、関係法令をまとめたファイルを置かせていただいております。不備ございませんでしょうか。ありがとうございます。

オンラインで御参加の方におかれては、事前に御案内したフォルダから資料を御確認いただければと思います。

本日の会議ですけれども、会議の運営・公開規則にのっとりまして、事前に登録を受けた傍聴者に公開しておりますので、御承知おきください。

それでは、ここからの進行は栗原座長にお願いできればと思います。よろしくお願いいたします。

【栗原座長】 おはようございます。よろしくお願いいたします。それでは、これより議事に入りたいと思っております。

前回は、熊本県、鳥取県の方に御発表いただきまして、地方自治体の役割や、指定管理者制度の運用ということについて御発表いただいたり、今回の目的の一つである指針の改正、または指針の改正以外についても、皆さんに活発な議論をいただいたわけですね。今回は、そののとことと少しまた違う様相を呈してというか、もう一度、元に戻った形になりますけれども、昨年、事務局から提案がございました、劇場・音楽堂等の3つの機能に立ち返ってみようということになっております。

新しく入った方は分かりづらいかもしれませんけれども、後で御説明することになろうかと思います。その3つの機能というものを今回また改めて考えてみようという会でございます。大きく分けて2つのパートに分かれておりまして、最初がヒアリングを2件行うこととなりますね。後半は3つの機能を中心とした事柄について、皆様の意見交換を行っていくと、このような形の進行になってまいります。

それでは、事務局から資料1と2について御説明をお願いいたします。

【吉光補佐】 それでは、資料1を御覧ください。こちらはこれまでの御意見についてまとめたものでして、前回の会議でいただいたものを赤字で追記しております。詳細は省略させていただきますけれども、前回は、地方公共団体の役割と指定管理者制度の運用がテーマでしたので、1ページ目の運営方針の明確化ですとか、少し飛んで4ページ目、指定管理者制度、それから、5ページ目、地方公共団体の取組について主に御意見をいただいたところです。後ほど御確認いただければと思います。

続いて、資料2を御覧ください。今回は、第2期に提示しておりました劇場・音楽堂等の3つの機能について、さらに議論を深めていただければと思っております。この後、ヒアリングを予定しておりますけれども、議論の参考としていただくためのたたき台として事務局で資料を作成させていただいております。

まず1枚目ですけれども、改めてになりますが、劇場法ですとか、現在の活性化指針における劇場の役割と、今後示そうとしている3つの機能についての位置づけを簡単に整理し

たものになります。上段、左側ですけれども、こちらは現行の劇場法及び活性化指針に記載されている役割をキーワードで抜粋しております。例えば、文化芸術を継承、創造、発信する場ですとか、地域の文化拠点、新しい広場、世界への窓などの言葉で表現されていますけれども、こうした活動を通じて、心豊かな国民生活や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、こういったことに寄与することが求められています。

こうした記載を踏まえて、劇場・音楽堂等が果たす役割を分かりやすくまとめてみたのが右側になっておりまして、文化を創る、文化を届ける、地域を支える、世界とつなげる、こうした大きな4つの柱で劇場に求めている役割というのがまとめられるのではないかと考えております。

こうした役割を踏まえつつ、多種多様な劇場の活動を整理するための観点として、3つの主な機能を提示しております。この3つの機能についても改めて確認できればと思いますけれども、まず劇場の多様性を踏まえて、機能ごとに役割や必要な取組等を整理した上で、各施設がミッションや地域の実情に応じて機能強化や重点化を図る際の参考にできるようにする。また、各施設を当てはめる、もしくは分類するというものではなくて、以前の会議では各館の方向性やベクトルなのではないかという御意見をいただいておりますけれども、そういったものを考える際の参考にできるものとする。それから、複数の機能を備えることも想定されておりますし、また、序列化を図るものではない。こういった形で3つの機能を示しております。これを示すことで、各施設が中核的に担うべき機能ですとか重視すべき取組を検討する際の言わば整理軸として活用できるようなものにするというのが大きな目的になります。

以前は、「機能モデル」という言葉で整理しようとしていたんですけれども、今御説明したとおり、劇場そのものを分類するためのものではなくて、あくまで取組の重点化ですとか機能強化の在り方を考えるための視点として提示するものですので、今回はシンプルに「機能」という言葉を使っております。

また、この3つの機能ですが、下に青字で書いていますが、以前お示ししているとおり、創造発信機能、鑑賞機会提供機能、地域交流・活動促進機能の3つを挙げております。3つ目については、以前は「地域利用機能」としていましたが、利用ではなくてももう少し広い活動まで含むと思われましたので、今回、「地域交流・活動促進機能」と名称を変えてみております。

続いて、2枚目を御覧ください。この3つの機能について、今後の指針の改正や機能強化

の在り方を検討していくに当たって、それぞれの機能の特徴や重点がどのような観点に現れるのかということを幾つかの点から整理してみたものになります。

まず創造発信機能については、文化芸術の継承・創造・発信を果たすべき役割と位置づけています。

また、期待される成果としては、新たな作品や芸術表現の創出、創造人材の輩出といったことが考えられるかと思います。また、自主制作や共同制作、創作活動への支援、国内外への発信といったことが力点を置く活動になるかと思います。

次に、真ん中へ行っていただいて、鑑賞機会提供機能ですけれども、同じく果たすべき役割については、文化芸術へのアクセスの確保が大きく位置づけられるかと思います。成果としましては、鑑賞機会の充実や、文化芸術への関心向上といったことが期待されるかと思います。そのために力点を置く活動としては、招聘公演の実施であったり、鑑賞者拡大のためのアウトリーチ活動といったことが考えられるかと思います。

右側、地域交流・活動促進機能については、地域の文化活動・交流の場の提供、機会の創出を果たすべき役割として整理しております。また、期待される成果としては、地域住民の文化芸術活動の活性化、交流促進、コミュニティ形成への寄与などを挙げております。

活動面では、貸館ですとか、地域団体の活動支援、交流事業の実施、地域課題を踏まえた取組といったことが挙げられるかと思います。

また、この表では人材の専門性ですとか連携についても整理しているところですが、ここでお示ししているのはそれぞれの機能だけに必要というものではないんですけれども、特に機能によって違いがある部分はこういったことではないかというところを案として記載しております。

3ページ目ですけれども、今後の指針の改正ですとか機能ごとの在り方を検討していく際に、どういった事項についてさらに具体化していく必要があるのか、また、どういった観点で機能ごとの特徴を反映させていくべきなのかということを検討する必要がありますので、このページでは大きく機能によらず、共通して求められる基盤的な事項と、機能ごとに、例えば対象や重点の置き方に違いが出ると考えられる事項とに分類しています。

まず左側ですけれども、運営方針の明確化、社会的包摂・アクセシビリティ、ICT・デジタル活用など、劇場を支える基盤として必要と思われるものを並べています。それに対して右側ですけれども、もちろんいずれの機能でも必要ではあるんですが、その内容ですとか重点が変わってくると考えられるものを並べております。例えば専門的人材の育成・確

保であれば、機能によって求められる専門性が異なる可能性がありますし、その下の普及啓発であれば、実施目的ですとか対象となる活動に違いが出てくるのではないかと思います。同じように連携に関しては、連携目的や連携先の違い、国際交流であれば、海外との共同制作、もしくは、地域の外国人との多文化共生、こういったところで大きく違いが出てくるかと思います。調査研究・アーカイブについても対象に違いが出てくるのではないかと考えまして、こういった分類をしております。

駆け足ですが、事務局の説明は以上になります。こういった資料と、この後の御発表の内容も踏まえて、3つの機能の特徴や違いがどういったことなのか、また、その違いはどういった事項にどういった観点で現れてくるのかということをお今日は御議論を深めていただければと思っております。

以上となります。よろしくお願いいたします。

【栗原座長】 御説明ありがとうございます。

それでは、劇場・音楽堂等の役割・果たすべき機能、そして、必要と思われるような事項、これについてヒアリングを行ってまいりたいと思います。

本日の大まかな流れ、先ほど二部ということをお申し上げしましたが、最初に、北九州芸術劇場、それから次に八尾市文化会館という形で御発表いただきまして、それから、質疑応答を約30分程度行って、発表者には一旦御退室いただきまして、その後、先ほど事務局から説明がありました3つの機能について意見交換を行うということでございます。意見交換は11時ぐらいから入りたいと考えております。そのようなタイムスケジュールで参りたいと思いますので、どうぞ御協力のほう、お願いいたします。

それでは、ただいまからヒアリングに入ってまいりたいと思いますので、北九州芸術劇場のプロデューサー、龍様に御発表いただきたいと思います。どうぞよろしくお願い申し上げます。

【北九州芸術劇場（龍）】 では、北九州芸術劇場のほうから発表させていただきます。私は、北九州芸術劇場のプロデューサーをしております龍と申します。よろしくお願いいたします。

本日はこのような機会をいただきまして、誠にありがとうございます。「北九州芸術劇場の取組と、地域の文化拠点としてのこれから」というテーマで、これまで劇場が取り組んできたこと、そして、これから地域の中でどのような役割を担っていきたいと考えているかについてお話をさせていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

北九州芸術劇場は、平成15年、2003年に北九州市の芸術文化の拠点として開館いたしました。今年で23年目を迎えます。開館以来、私たちは、優れた舞台芸術を「観る」場をつくるだけではなく、地域のアーティストや市民と一緒に作品を「創る」、多様な人が出会い、学び、次の担い手へと「育つ」、そして、市民や地域の文化活動を「支える」、この「観る・創る・育つ・支える」を劇場の基本的な事業コンセプトとして活動してきました。

時々、「地方都市に専門劇場がなぜ必要だと思いますか」と問われることがあるんですが、その答えは2つあるのかなと思っています。一つは、この地域に暮らす人が質の高い舞台芸術や、それを創り出すアーティストに出会える環境を創ること、もう一つは、その地域にしかない人、資源、歴史などを基に新しい文化を創造していくことです。北九州芸術劇場は、この「届ける」と「創る」の両方を専門劇場の役割として様々な活動を行っています。

本日は、この中でも特に創造と鑑賞という2つの活動に焦点を当ててお話をさせていただきます。

まず創造活動についてです。発表資料の2ページになります。創造活動に取り組む際に大切にしているのは、完成した作品だけではありません。もちろん北九州ならではの作品を創り、国内外に発信していくことも重要ですが、私たちが創造活動に見いだしている価値は、それだけではありません。作品の創り方にも様々な手法がありますが、近年は、地域をリサーチし、市民と出会い、地域のアーティストと協働するという手法を取った事業が中心となっております。

作品を創るには、劇作家や演出家、振付家、俳優、ダンサー、舞台技術者など、様々な考えや専門性を持つ人が集まり、議論して、試行錯誤の上、作品を造り上げます。このようなプロセスを通して、地域の資源や人材、そして、人と人との関係性が蓄積されていきます。創造活動は作品を完成させるための活動であると同時に、地域に文化的な資産を蓄積していく活動でもあると考えています。

例えば、「Re：北九州の記憶」という事業があります。これは地域で活動する劇作家が高齢者への聞き取りを行い、それをモチーフに戯曲を書き、上演するという取組です。ここでは、一人一人の記憶が演劇作品になるだけではなく、地域の記憶として次の世代へ引き継がれていきます。また、「キタゲキローカルアーティスト協働プログラム」では、地域で活動が続けているアーティストと2年間をかけて、リサーチ、交流、市民参加型の創作、上演へと進んでいきます。さらに、モノレールや工場夜景といった北九州の産業や交通、観光資源をアーティストの視点から捉え直し、舞台芸術として新しい価値を生み出す取組も

行ってきました。こうした活動を通じて、私たちは北九州ならではの作品を創るだけでなく、作品づくりのプロセスそのものを通じて、北九州にしかない人材や資源、その関係性などを見つけて育ててきました。

そして、この創造活動の蓄積は劇場の中だけにとどまりません。地域のアーティストが次の活動へ進む。作品を通して、地域の人々が新しい視点を得る。そこで生まれた人材やその関係性がまた次の創造につながっていく。創造活動をこうした循環として捉えています。そして、創造活動と併せて劇場の大きな役割の一つとして、鑑賞機会の提供があります。地方都市では、大都市圏に比べて、国内外の質の高い演劇やダンスに触れる機会が限られています。だからこそ、専門劇場として、多様で質の高い作品を継続的に招聘し、市民に鑑賞の選択肢を提供することは劇場の貴重な役割だと考えています。

私たちは、演劇やダンスを軸に、先進性、同時代性、国際性、話題性など、様々な切り口から作品を紹介してきました。ここで大切にしているのは、たくさんの作品を上演することだけではありません。市民の方々が、こんな作品があるんだ、こんな表現があるんだと新しい世界に出会える選択肢を持てること。そして、子供や舞台芸術に初めて触れる方にも入り口があり、何度も劇場に足を運ぶ方にはさらに深い体験があること。そうした鑑賞環境をつくることを目指しています。

そのためには、作品の質だけではなく、劇場に来るまでの環境も重要です。チケット価格や情報発信の工夫、鑑賞サポートの実施、多様なお客様に寄り添うホスピタリティーを持ったスタッフの配置など、こういった取組を通しまして、世代や生活環境などによる体験格差を少しでも小さくし、誰もが舞台芸術にアクセスしやすい環境をつくっていくことが専門劇場としての役割だと考えます。

創造と鑑賞は別の活動のように見えるかもしれませんが、この2つはつながったものとして捉えておりますし、「育つ」の学芸事業、「支える」の支援事業も含めて、それぞれがつながった活動として捉えています。「観る」ことで、舞台芸術に出会う、そこからもっと知りたい、自分もやってみたいという人が生まれる。その人がワークショップや創作に参加する。そして、「創る」経験を通して人が育ち、新しい作品や活動が生まれる。その作品がまた誰かに観られる。こういった循環をつくることが劇場の大きな役割ではないかと考えています。だからこそ、私たちは、「観る、創る、育つ、支える」を別々の事業としてではなく、地域の文化を育てる一つの循環として捉えています。

これまでの劇場の活動には一定の評価もいただいております。開館以来、毎年実施して

おります事業評価調査では、事業コンセプトへの支持率、劇場への総合満足度がおおむね90%以上を維持しております。また、貸館稼働率は、開館以来、平均75%、令和6年度の貸館利用者満足度は97%となっています。これからはこうした実績を基盤にしながら、さらに地域に何を残していくのかという視点が重要になると考えています。そして、そこには幾つかの課題があるとも感じております。

発表資料の3ページになります。専門人材をどう確保し、育て、専門性を継承していくのか。限られた財源の中で、質の高い作品の招聘や創造活動をどう継続していくのか。若い世代や子育て世代、これまで劇場に来たことのない人たちとどう新しい接点をつくるのか。そして、劇場の中で生まれた成果を地域全体でどう広げていくのか。特に創造活動については、作品を創るための資金だけでなく、人材や時間、地域との関係性を長期的に確保することが必要です。また、鑑賞機会の提供についても、単に作品を招聘するだけでなく、誰がどのようにその作品と出会えるのかというアクセスの部分までを含めて考えていく必要があります。

最後に、これからの北九州芸術劇場が目指す姿として考えておりますのが、地域の創造のインフラになるという姿です。インフラというのはそれ自体が目的ではなく、人々の活動を支える土台です。劇場も単に作品を上演する建物ではなく、人と人が出会い、地域の資源が発見され、新しい表現が生まれ、そこからまた次の活動が生まれていくための土台になれるのではないかと。「観る」ことで人を惹きつけ、まちに賑わいを生む。「創る」ことで、地域の創造力や新しい価値を生み出す。「育つ」ことで次の担い手をつくる。そして、「支える」ことで地域の文化活動へ還元する。この循環を劇場の中だけではなく、地域の中へ広げていく。それが私たちが考える地域の創造のインフラの姿です。

北九州芸術劇場は、これまで培ってきた創造力、専門性、人材、そして、地域とのつながりを生かしながら、これからも4つのコンセプトを軸として地域の文化を育てていきたいと考えています。そして、劇場で生まれた作品や出会い、経験が劇場の外にも広がり、また、新しい人や活動を劇場へとつないでいく。そんな循環をつくることによって、舞台芸術の力を市民の暮らしと北九州のまちのこれからのにつなげていきたいと思っています。

以上が私からの発表となります。御清聴ありがとうございました。

【栗原座長】 龍様、ありがとうございます。それでは、御質問はもう1団体が終わってからさせていただきますので、しばらくお待ちいただきたいと思います。

それでは、続きまして、公益財団法人八尾市文化振興事業団の八尾市文化会館副館長兼

企画制作課長の北芝様、発表をお願いします。

【八尾市文化会館（北芝）】 私は、公益財団法人八尾市文化振興事業団、八尾市文化会館副館長兼企画制作課長の北芝敦子と申します。このような貴重な機会を頂戴し、本日はありがとうございます。

本日は、「地域と芸術文化をつなぐ劇場経営～八尾市文化会館（プリズムホール）における創造・鑑賞・連携の実践～」と題して、八尾市と当館の事例を紹介させていただきます。どうぞよろしくお願いいたします。

次のスライド、よろしくお願いいたします。八尾市は大阪市隣接の中核市であり、都会の利便性と豊かな自然、そして、産業も共存する魅力あふれるまちです。

八尾市文化会館は、市唯一の芸術文化拠点施設であるため、地域密着・市民参画型で対象を絞らず、全方位型の事業展開を行っています。それを管理運営する八尾市文化振興事業団は、専門的な正規職員を20名雇用する公益財団法人です。外部資金調達はもちろんのこと、貸館関係収益向上検討プロジェクトチームの活動等による経営の安定化を図り、令和7年度にはコロナ前の稼働状況に戻すことができました。

次のスライド、お願いします。当館の設置目的は、昭和62年、八尾市文化会館条例の制定時から変わらず、市民文化の創造及び振興を図ることを目的としています。

基本理念は、「あなたの人生がかがやく場所 プリズムホール」とし、ビジョンに記載の「八尾ならではの」社会を実現するための以下3つのミッションを設定しています。このミッションは、何度も再設定しながら現在に至ります。また、これらは職員への啓発、意識向上を目的として、朝礼時に唱和も行っています。

次のスライドをお願いします。主な事業の実施状況といたしましては、本格的な舞台芸術公演はもちろん、地域密着型のワークショップや人材養成、共生社会事業も実施しており、令和8年度は記載の内容にて計60事業を実施予定です。

プリズムホールは、地元の伝統芸能を含むローカルカルチャーを活かした企画にも力を入れており、令和7年度の大阪・関西万博におきましては3事業で出展いたしました。電車で約15分の大阪市に大きな民間のホールがたくさんございますので、それと差別化するために、事業のほぼ全てに八尾らしさを入れ、八尾でなければ見られない公演を企画しています。それには制作スタッフのプロデュース力も必要となっています。

次のスライド、お願いします。先ほど御説明いたしましたミッションにはそれぞれ目的別にそれを構成する事業群があり、ミッション、目的が事業とぶれないようにしっかりと

結びつけ、チラシ等の広報媒体にも明記しております。

次のスライド、お願いします。ここで八尾市の芸術文化政策についても触れさせていただきます。昭和60年前半、プリズムホールの建設前、建設の基本構想に「ものからころへ、経済的ゆたかさから精神的なゆたかさへ」、市民意識の変化に対応し、文化行政の推進が強く求められていました。また、「素案づくりの段階から市民のエネルギーを結集し、八尾という地域に根差した、市民に愛される文化会館づくりをめざした」との記載がございます。市役所本庁舎の建て替え問題が先にあった中、文化会館を庁舎に優先して建設することが決定され、この当時から担当する職員の方のおかげで市民参画が進んでいたことも特徴的です。

次のスライド、お願いします。その後、令和4年3月の条例制定までの流れとしましては、平成9年に初めてビジョンが策定、その際に八尾市では、生活文化が含まれる「文化芸術」ではなく、「芸術文化」を対象とすることを議論によって決め、それ以降、「芸術文化」という言葉に文言を統一いたしております。その後、第1次、第2次のプランが策定され、ついに基本条例が制定されました。同年6月には7年間を対象期間とする基本計画も策定されました。八尾市におきましては、ビジョンから基本計画の全てにおいて、市民参画に加えて専門職である事業団職員が参加したことが画期的であり、策定会議の場でしっかりと意見を述べさせてもらったため、当館のミッションに定める内容との共通性が担保されました。

次のスライド、お願いします。条例の特徴としましては、理念だけでなく、それぞれの役割を明記したこと、基本計画の特徴としましては推進手法を具体的に明記していることが挙げられます。中川幾郎先生がおっしゃるところの条例、計画、審議会の3点セットに加え、八尾市では推進会議という4点セットがそろっています。審議会会長の藤野一夫先生も、日本で初めてではないかというふうに言っていると思います。それに加えて、具体事業として、リーディングプロジェクトや実施主体の記載があるのも珍しい点です。

次のスライド、お願いします。先ほどのページの推進会議の正式名称が「やおうえるかむコモンズ推進会議」と申します。この「やおうえるかむコモンズ」とは、芸術文化により、人、場所、活動がつながっていく芸術文化活動の有機的なネットワークを示し、誰もが自由に参加できる入会地のようなものを目指し、「コモンズ」と名づけられました。コモンズの活動により、右のイメージ図のように、点から線へ、線から面に活性化させていくことを目指しています。この活動に事業団は「芸術文化専門幹事」として参加しております。

す。

ちなみにコモンズのベラーターには、審議会会長の藤野先生、人間国宝の吉田玉男さんにも就任いただいております。

さらに、「やおうえるかむコモンズ推進企画運営補助業務」の公募型プロポーザルに今年度、事業団が応募し、今年度からその業務を市・コモンズメンバーとともに推進いたしております。

次のスライド、お願いいたします。こちらは八尾市が作成された資料を頂戴したものです。市民等も含む構成メンバーでロジックモデルを作成し、メンバーに共有されています。基本計画の特徴として挙げましたリーディングプロジェクトがこの3つとなります。

次のスライド、お願いします。それでは、劇場が各活動に取り組む意義につきまして、当館の具体的な事業に関して御説明させていただきます。当館のミッション1に分類される事業、「プリズム・チャームプロダクション・シリーズ」の事例です。こちらは八尾オリジナルの演劇公演を創作し、市内小学5年生を学校招待するものです。それにより、子どもたちに劇場を身近なものと感じてもらい、将来の芸術文化活動につなげる。また、八尾はすてきなところだなと、地元「八尾」を誇りに思ってもらうことで、シビックプライドの醸成に寄与しています。

2つ目もミッション1に分類されている事業ですが、大阪フィルハーモニー交響楽団八尾演奏会の事例です。未来のファンづくりのスキームとして観客育成を行っています。これは他事業との連携として、大阪フィルの楽団員が吹奏楽部の指導をする吹奏楽クリニック、大阪フィルメンバーによる学校コンサートを実施し、これらの事業に参加した子どもに本公演をワンコイン500円で案内し、整った環境で生の芸術に触れてもらう本物の作品の鑑賞による感動を感じてもらいます。

次のスライド、お願いいたします。各活動の機能実現に必要と考えるものにつきましては、まずネットワークの構築を挙げさせていただきます。それは芸術文化を接点とする「ゆるやかな」つながりのことです。やおうえるかむコモンズのつながりとしたしましては、メンバーとは、共通の目標に向けた、自分ができると、自分流に実施してもらうという、ガチガチでない「ゆるやかな」つながりがあります。

ミッション2の事業、プリズム・アート&シアター・プロジェクトによるつながりとしたしましては、指針に記載のある新しい広場の考え方が取り入れられ、今期の指定管理の仕様から新設された事業で、共用部分等も含む館内の様々な場所で、芸術文化に触れあえる機会

を提供するとともに、市民に発表の場も提供しています。この事業の鑑賞者や参加者がその後、コモンズに入られるなど、つながりの輪が広がっています。

2つ目に必要なものは人材、また、その人たちの専門性です。令和6年からコーディネーター養成講座を実施し、アートコーディネーターの育成も行っています。6回程度の基礎講座の後、市内各地で実施する「まちかどライブクリエイション」の場で実践をするというスキームです。各会場の責任者を推進会議メンバーが担い、それに一つの企画として参加する人、全体の会場運営を手伝う人など、関わり方は様々です。

次のスライドをお願いします。3つ目としましては、気軽に芸術文化に関わることのできる「関わりしろ」を多様に用意することです。やおうえるかむコモンズ「まちかどライブクリエイション」の場合ではその関わり方も様々で、出演・出展、当日の運営などだけでなく、例えば写真撮影や会場を盛り上げる業務など、様々な参画方法があります。それが有機的なネットワークの形成につながっています。

必要と考えるものの最後は、「まちかどライブクリエイション」における連携です。こちらは連携の在り方として、民間活力をうまく活用し、Win-Winの関係性を構築するという点です。これまで各団体がそれぞれに実施されていた地元企業の催しや町内会のお祭りなどにコモンズが参画し、芸術文化の要素をプラスすることで、他所からも人が集まるイベントとして再構築しています。これらは、劇場に来られない方、芸術文化に興味のない方への有効なアプローチとなっていると思います。

次のスライド、をお願いします。最後に、当館の課題についてお話しさせていただきます。

まず、最大の課題は指定管理者という制度です。どの会館も同様にお考えかと思います。が、中長期の計画が立てられない、人材育成ができないという点です。期間延長や非公募を申し入れましても、指定管理制度の基本指針と照らし合わせて、指定管理の対象外施設としたり、指定管理を延長したりするのは、その要因がないというふうに言われており、事業の継続性などの重要性が理解してもらえないのが現状です。

また、ここ2回の募集要項に、指定管理期間中の経営努力の結果を適正に評価し、結果を次回の指定管理者の選定に適切に反映できる仕組みについて検討することとしているとの記載がございますが、全く検討されておりません。こちらは指針にも記載があるのに、残念だなと思っています。今後も引き続き市に訴えかけていくつもりです。

2点目の課題は、人材育成の難しさです。指定管理の関係でコストダウンを求められることもあり、将来を見据えた採用計画が立てられないのが現状です。今後求められている事

業につきましては、コモンズの活動や他館・他地域との連携など、それを実施するには、スタッフの高いコーディネート力が必要です。プリズムらしさの継承、市民コーディネーターを育てる難しさなど様々に問題点があり、まだまだ課題は山積みです。

以上で八尾市文化会館の発表を終えさせていただきます。ありがとうございました。

【栗原座長】 北芝様、ありがとうございました。

それでは、予定の11時まで約15分程度となりましたけれども、2つの団体から御発表いただいたわけですが、ここから質疑応答に入らせていただきたいと思います。普通に挙手をしていただいて、何か質問がある方はお名前を名のっていただいて御質問をお願いするという形にさせていただきたいと思います。

それでは、特にこちらの団体ということで御質問がある方。では、すぐに手が挙がったので。

【石田座長代理】 本日は御発表をいただきまして、ありがとうございました。私は本会の座長代理を務めさせていただいております石田と申します。よろしくお願いいたします。

2館の御発表に関するお話の前に一言申し上げます。今日は、熊本の地震からちょうど1か月目にあたる日です。前回のヒアリングに熊本県の方に出ていただいたこともありまして、心よりお見舞いを申し上げたいと思います。

北九州芸術劇場につきましては、私、実は市民だったこともありまして、立ち上げの時のことをよく存じ上げています。今まで演劇を中心に様々な事業を展開されてきたことに、敬意を表したいと思います。

私からの質問は、八尾市文化会館に対するものと共通ですけれども、2点ございます。

先ほど文化庁から、資料2の劇場・音楽堂等の役割と機能について、3つの主な機能が紹介されました。これは前回から続けての内容になるのですが、北九州芸術劇場の中で活動されている皆様から見て、ご自分たちの劇場はどの機能を有しているのか、あるいは、これから目指していこうとされているのか。その考え方がお聞きできれば、今後の議論に役に立ちますので、ありがたいです。

それからもう一つ、地域の文化拠点としてということ掲げていただいております。その地域というのがもちろん市内全域だということは十分考えられますけれども、それ以外、政令指定都市である北九州市が、例えば九州一体、あるいは、山口も非常に近いですから、そういったところとの連携を、市の枠組みを超えて、これからネットワーク化していくよ

うなことは考えられるのかということを教えていただきたいと思います。3ページの資料に、地域全体への波及とありますが、これをもっと広域のものとして考えられるかという観点で教えてください。

実は八尾市文化会館にも同じことをお聞きしたいのです。どの機能が御自分たちの会館に当てはまりそうなのか。それから、八尾では、最後に、他館・他地域との連携ということを挙げてくださっています。これがやはり市の枠を越えてという可能性があるのかどうか、北九州も八尾も共通の質問となります。

以上です。

北九州のほうからお願いしてよろしいですか。

【北九州芸術劇場（龍）】 ありがとうございます。3つの機能でどれをとということだったんですが、先ほどの発表の中でもありましたように、4つのコンセプトが、年度によっていろいろではあるんですが、割と循環みたいなことを意識しているので、地域の劇場に関してはこの3つの機能、どれもと言ってはあれですが、どれかに偏るということではないかなと思います。

それから、地域という言葉を使いましたが、もちろん市外、あと、それこそ近郊の山口、九州というところも意識はしたいなという気持ちはありますが、現状、人材、人員のことですとかマンパワーのこともあって、なかなかそこまで活動は広げられないなというのが実感であります。ということもありまして、私たちがふだん事業のことを考えるときの地域というのは、やはり北九州市というところを意識していることが強いかなと思います。

というのも、北九州市が今、5市が合併しまして90万都市なんですね。そして、面積もかなり広いこともありまして、20年たちましたが、なかなかまだ届いていないなと実感することもありますので、意識としては、市内の方々を意識しております。

以上です。

【石田座長代理】 ありがとうございます。

では、八尾市文化会館にもお願いいたします。

【八尾市文化会館（北芝）】 まず3つの機能のどこを目指しているかという点でございますが、先ほども御説明させていただいた八尾市のやおうえるかむコモンズという考え方のところで申しますと、地域交流や活動促進機能というところを八尾市は目指しているというのが現状でございます。

ただ、当館といたしましては、やはり劇場としての機能をきちっと果たしていきたいと

という思いがございますので、創造発信、プロデュース公演もつくりますし、鑑賞機会も提供を行っております。ですので、それぞれに全てをやっていると、北九州市さんと同じ考え方ですけれども、濃い、薄いの段階的なものがございますが、全て満遍なく行いたいというふうに今後もその方向性で考えております。

さらに、他地域との連携等につきましては、やはり八尾市につきましても、八尾市内を対象にしているというのが現状でございます。ただ、改修休館等で、大阪府内の各会館等もお休みになられていたり、特に隣の市の文化会館が現在閉館をされているような状況でございます。逆に館と連携というよりは、市と連携、市同士で連携を行って、鑑賞機会の、他市の鑑賞機会が少なくなることがないように連携していくということを今進めております。

また、事業におきまして、その目的や趣旨を、思いを同じくする会館と、かなり遠いところでも連携を行っております。例えば令和8年度におきましては可児市のアーラさんと連携を行って、プロデュース公演の演劇公演を実施する予定となっております。そういった連携につきましては積極的に行いたいと思っております。

以上です。

【石田座長代理】 どうもありがとうございました。よく分かりました。

【栗原座長】 ありがとうございます。

では、ほかの方で御質問は。どうぞ。

【岸委員】 公文協の岸と申します。両館とも御発表ありがとうございました。課題も含めて御発表いただき、非常に参考になりました。

北九州芸術劇場さんに深掘りでお伺いします。先ほどの石田先生の連携とも関連がありますが、創造発信機能といったときに、発信というのは非常に曖昧なところもありますが、制作された公演の東京での公演もやられた実績がありますし、また、海外の劇場との共同プロデュースなども展開されていたかと思えます。そういった域外への発信はどのような位置づけ、つまり、地域の劇場といったときにどうしても域内での活動が中心になろうかと思えますが、外に発信していくということの位置づけが伺えたらと思っております。

【北九州芸術劇場（龍）】 ありがとうございます。東京公演も必ずと言っていいほど、ツアーをしておりまして、舞踏カンパニーとの共同制作という形で海外にも発信をしていったんですけれども、大分内情になってしまっていますが、かなり予算的にも人材的にも今よりも潤沢にあった頃の活動でして、そのとき、私は本当に一職員として働いていました

けど、その当時言われていたことは、劇場も開館して間もなくでしたし、とにかく北九州芸術劇場という劇場が作品づくり、ものづくりをする劇場であるということを広く知ってもらおうという意味づけもあって、東京に持っていか海外への発信を積極的にやっているんだよということをその当時よく聞いておりました。なので、そういった意味で捉えますと、やはりそういった活動で、もちろん市内の方にもそういうことは届くとは思いますが、意識的にそういうふうに行っていくことにもひとつ意味はあるだろうなと感じています。

ただ、課題感のところで言いますと、本当に20年でどんどんマンパワーもお金も下がっておりますので、実情として、そこまでもうできなくなってきたというところがございます。なので、どこかにツアーに出して発信するというやり方ではなくて、こういった発信ができるかということを改めて考えていきたいなとは思っているところです。

【岸委員】 率直な御発言ありがとうございます。

【栗原座長】 どうですか。では、どうぞ。

【鬼木委員】 横浜市の鬼木でございます。八尾の北芝様にお伺いしたいんですけども、やおうえるかむコモンズ、ほかの自治体ではなかなか取り組んでいない、大変意欲的ですばらしい取組だと思います。具体的なお伺いしたいんですが、年間を通してということと言いますと、例えば定期的に会議のようなものは開催されていらっしゃるのか、あるいはリーディング事業にも取り組んでいらっしゃるということだったんですけども、事業としてはこういったものがこれに含まれてくるのかというのを改めて教えていただければということと、それから、実際、スタッフとしては、うえるかむコモンズの専属の担当者の方がいらっしゃるのか。あるいは、多くの方がそれぞれ分担して担当されていらっしゃるのか。その辺りをお伺いしたいと思います。よろしくお願いします。

【八尾市文化会館（北芝）】 御質問ありがとうございます。やおうえるかむコモンズにつきましては、まず年間を通して定期的な会議等が行われているかという御質問につきましては、毎月、第3木曜日に幹事会という形でコモンズの推進会議のまた上の会議という会議体を持っております。そちらで方向性を決めまして、推進会議に内容を下ろすということで、推進会議も定期的に行っております。月1回ということではないんですけども、定期的に行っております。

全体の事業につきましては、資料の10ページですかね。具体化するプロジェクトということで、まず、まちかどライブクリエイションという名前のものが、9月から大体11月ぐら

いに、会場で申しますと約15から、それから派生する事業も含めまして、20事業ぐらい市内の各地で実施いたしております。これにつきましては、先ほども申し上げた、例えば地元のお寺のお祭りみたいなものにライブペインティングを持っていったりですとか、そういったものでいろいろな催しをいたしております。あと、八尾の駅前に広場が整備されたので、そこで定期的に駅前のマルシェのようなものと、あと、ライブイベントというのを実施いたしております。

それに加えて、高校合同文化祭というのが毎年秋ぐらいに実施しておりまして、あと、リーディングプロジェクトのもう一つ、最後につきましては、やおまちかど芸術祭というものを令和10年ですね。記念の年ということで、市制とプリズムホールの開館のちょうど80年と40年という形になりますので、その年にやおまちかど芸術祭というのを市内全域で行うような予定をいたしております。

スタッフの専属につきましては、現在、八尾市とコモンズとプリズムホールというのは3者でそれぞれ役割を分けて業務を行っているんですけども、八尾市の担当課さんが事務局をされておりまして、その事務的な処理ですね。会計処理ですとか、書類を作成したりですとか、そういったものをプリズムホールのほうでさせていただいております。これは事業の担当がほかの事業と兼務して行っているというのが現状でございます。

先ほど申し上げました15から20事業ほど3か月の間に行いますので、各会場には、担当のスタッフだけでなく、ほかの制作のスタッフも行かせていただいて、当日運営に関わらせていただいております。

以上でございます。

【鬼木委員】 ありがとうございました。

【栗原座長】 ほかに。はい、どうぞ。

【林（立）委員】 那覇市文化振興課、那覇文化芸術劇場なは一との林と申します。2つの劇場に共通して、設置者との関係に関して質問させてください。

どちらの劇場も財団が指定管理者制度で劇場を運営していらっしゃると思うんですけども、所管課が文化振興課であるとか、文化スポーツ振興課であるとか、そういうところかと思うのですが、両劇場とも事業に関しては狭義の文化振興にとどまらないものがあると思います。地域づくりであるとか、観光であるとか、福祉や学校教育とも関わる部分があると思います。そうしたときに、所管課である文化振興課以外の行政の担当課も一緒にやってくれているのか。それとも、やはり文化振興課、自分たちの所管課としか連携がな

いのか。その辺りをひとつ伺いたいと思います。

併せて、先ほど少しお話もありましたけれども、設置者である行政に関する課題であるとか、さらなるリクエストみたいなものがあれば、それも伺いたいと思います。

北九州の皆さんから伺えればと思います。よろしくお願いいたします。

【北九州芸術劇場（川尻）】 北九州芸術劇場の劇場事業課長の川尻と申します。御質問ありがとうございます。

まず、おっしゃるように指定管理者でありまして、文化企画課というところが所管であるんですけども、その上の局には観光ですとかスポーツ、文化と幅広い課が入っております。まず局内では、例えば観光と文化、文化とスポーツ、いろいろな部署での連携をやっているという方向には今なっているところで、そういった意味ではいろいろな部署との連携というのはあります。また、例えば当劇場でまちなかでの企画をやりたいとか、劇場は小倉北区ですけども、ほかの区でイベントをやりたいなどといったときに、それぞれの区に相談したり、いろいろな部署に相談に行ったりということでは連携はできている部分もあるかなと考えております。

【林（立）委員】 ありがとうございます。何か行政や所管課との関係で課題であるとか、もう少しこうなったらいいなというところは、北九州の皆様はありますか。

【北九州芸術劇場（吉松）】 相談する体制ということではできているかなと思うんですけど、何かこう、手を取り合って、例えば事業を運営していくときに、どうしても文化予算が核になって、教育の予算ですとか福祉の予算というのを互いに持ち寄ってやるみたいなことがなかなか実行できていないかなとは感じています。なので、劇場としては、地域課題に向き合うときに、アートの力、舞台芸術の力を生かした取組という形で御提案させていただきますけれど、それについて非常に協力的に協働して一緒にやっという形は生まれてはいるんですけど、どうしてもそういう予算的な部分というところと言うと、各部署ともに限られた予算の中でやっているということもありますので、なかなか確保がしづらいかなという現状ではありますので、そこがうまく今後一緒に取り組んでいけると、なお継続的に実施できるのではないかなということは、現場では感じているところです。

【林（立）委員】 よく分かりました。ありがとうございます。

八尾市の北芝様はいかがでしょう。

【八尾市文化会館（北芝）】 御質問ありがとうございます。まず、設置者との関係性と

ということですが、当館は本当に国内でもまれに見るよい関係性と言ってもいいんじゃないかなと思います。それは八尾市の担当課の方の考え方として、やはり専門家にしっかり任せようという形で、芸術文化は芸術文化の専門家である我々に任せようというスタンスをきちっと取ってくださっていることというのが大きいと思います。ですので、我々が例えばやりたいことに関して、それがどういう趣旨で、どういう目的でやるのかというのをきちっと理解していただいたら、それに対して、それは駄目ですというようなことは決してございませんし、一定の理解をいただいております。

さらに、先ほどの局内での、他課との関係ということですが、それを例えば我々がやりたいことを実現するために、市の中での調整は我々に任せてくださいというような形で、まず担当課である文化・スポーツ振興課さんが間に入っていて、観光、産業ですとか、あとは教育委員会ですとか、福祉の部分ですとか、そういったところに間を取り持っていて、必ずつないでいただいて、さらにその打合せにも入っていただいてというような形で連携がきちっと取れているかと思います。

このような関係性の中で、課題というと、恐らくそんなにたくさんはないんですけども、理解していただいて、きちっと任せてくださるというのがやはり担当の方によって変わってまいりますので、入れ替わりが少し、ここ数年激しかったこともございまして、理解をしてもらうのに、もう半年や1年ぐらいかけて一生懸命、我々のやりたいことだと思いますというのを理解してもらったらスムーズにその後は進むんですけども、その時間がやはり必要になってきますので、担当の方がころころ代わられるというのは少し問題だなというか、市の機構としては仕方がないことなのだと思いますけれども、我々としては少し問題だなと思っている点です。

以上です。

【林（立）委員】 ありがとうございました。

【栗原座長】 どうぞ。

【日高委員】 広島東洋カープの地域貢献アドバイザーをしております、もともとは広島市の職員でした日高と申します。よろしくお願いいたします。

まず北九州市さんにお聞きしたいんですけども、事前にちょっと調べますと、今、J:COMさんという企業さんがネーミングライツということで、年間120万円、7年間のネーミングライツということですが、そのお金がどこに入って、例えば運営費に充てられているとか、あるいは北九州市の一般会計に入って、特にこちらの劇場のほうには使われていな

いとか、入ってきたネーミングライツの行き先ですよ。どこなのかというのを教えていただきたいと思います。例えばマツダスタジアムで言いますと、車のメーカーのマツダから年間2億2,000万円頂いて、球場の正式名称は広島市民球場と言うのですが、それを基金に積み立てて大規模修繕などに充てているという状況でございます。それと、今日の資料2の「地域交流・活動促進機能」の「特に必要となる連携」というところで、自治会、まちづくり団体というのがあります。やはり市民に愛される施設になるためには、いわゆる文化活動をしている市民団体以外にも広く連携が必要だと思うんですけども、その辺の連携とかはされているのでしょうか。

以上でございます。

【北九州芸術劇場（川尻）】 北九州の川尻です。御質問ありがとうございます。ネーミングライツについてですけれども、ネーミングライツ料は市に入った後、全て財団支援の財源となり、必要な改修等に使われております。

【日高委員】 分かりました。自治会とかまちづくり団体との連携というのは今されているのでしょうか。

【北九州芸術劇場（龍）】 すみません。最初のほうが聞こえづらくて。

【日高委員】 今日の資料2の2ページ、3つの機能の特徴というところで、一番右側の「地域交流・活動促進機能」の一番下のところですね。「特に必要となる連携」ということで、やはり施設が市民に愛されるためには、いわゆる文化活動をしている団体以外との連携というのも必要だと思ってしまして、ここに「自治会、まちづくり団体」とか書いてあるんですけども、そういったところとの連携というのは今、何かされておられるのでしょうか。

【北九州芸術劇場（龍）】 すみません。何度もありがとうございます。劇場、今の段階では、事業の企画の内容ごとに、そういったまちにある関係機関に連携して、こういう事業をやりませんかとか、ぜひ協働しませんかというお話を劇場のほうからお持ちすることが多いです。その相手先としては、学芸事業の中で福祉関係の事業をやるときでしたら、市内の障害者福祉協会さんですとか、例えば就労支援を行っているそういった施設ですとか。他ジャンルではありますが、一緒に手を組みましょうという、あちらにもそういった意図がちゃんと伝わって、事業を始めるといった関係性をつくってから事業が動き出すという形を取っているんで、あまり、すごく広く手を広げているわけではないんですけども、そういった形での連携はさせていただいております。

【日高委員】 ありがとうございます。すみません。八尾市さんのほうにも、先ほどの

今の自治会やまちづくり団体との連携というような取組というのは何かされていますでしょうか。

【八尾市文化会館（北芝）】 ありがとうございます。まず、地元の例えば神社を使って、能の薪能の公演をしたりするときに、その地域と連携いたしまして、神社までに行く道にポスターを貼りまくっていただいて、PRの連携をさせていただいたりですとか、あと、各コミュニティーセンターのほうに、お出かけ事業みたいな形で、そこはコミセンだけではなくて、地域の方も一緒に連携して事業を行うこともございます。

あと、観光ボランティアガイドの会というのが八尾にあるんですけども、その方々と連携して、例えば薪能を地元の神社でやるときには、能がどういうふうな歴史を持っているのかという能に関わる史跡をボランティアの方がめぐっていただいたりですとか、事業において各団体や各自治会、まちづくりの団体等と連携したりすることはございます。

以上です。

【日高委員】 すごくいろいろなことをやられているということで、ありがとうございます。以上でございます。

【栗原座長】 では、申し訳ないんですけど、もともと11時ぐらいだったので、御質問あるかもしれませんが、後半の議論のほうに入っていくということにさせていただきたいと思います。

それでは、北九州と八尾のお二人の発表の方々、本当に御発表ありがとうございました。

【北九州芸術劇場（龍）】 ありがとうございました。

【八尾市文化会館（北芝）】 ありがとうございました。

【栗原座長】 それでは、今日の後半の意見交換のパートに入っていきたいと思っております。

新しく委員に御就任された方々も4月以降いらっしゃるので、ほんの少しだけ補足すると、もともと去年のワーキンググループで、こういう言い方はどうかと思いますけど、小さな公民館みたいなところと、ものすごく大きな県立劇場みたいなものと、全部が一緒くたの今まであった指針みたいなものというのはどうなんだろうという議論を皆さんでして、それをどういうふうにしたらよいのだろうかというのが、かなり多くの委員から寄せられました。

それに対して、事務局が、こういう3つの機能ということを御提案くださって、大きさとかそういうことにかかわらず、機能を中心にしてやっていくのはどうだろうということで、

その当時の御出席いただいていた委員の方々が、いいんじゃないのかなということで、それで今、進んでいるという形になっております。

なぜこの3つの機能がいきなり出てきたのかなというのと、そういうことなので、進行状況としては、もともとの分けることに意味ないんじゃないの？というほうに変えるというわけではなくて、この3つの機能というものはもうあるということ、これをこのとおりにやっていく必要はないと思うんですけど、こういった役割、こういった機能というものを持たせていくことによって、館の大小にかかわらず、この指針というものが有効になっていくように、そういうことを目指していこうと、そういうものでございます。

これから皆様に、実際に指針というものを変えていくに当たって、この機能について、それほどたくさんの議論を私どもがしているわけではございませんから、委員の皆様の御見識というか、そういう御意見をきちんといただいて、それが指針の中に生かされていけばいいのではないかと考えております。ですから、指針の機能の特徴であるとか、それぞれの機能の違いとかそういったものですね。特色とか違いとかそういうものはどこにあるんだろうということを念頭に置いていただいて、この3つの機能をどういうものにしていったらよいのだろうかということを御意見を寄せていただいて、それが指針に落とし込まれていくといいなというのが、ここからの45分近い、40分ちょっとの時間となりますけれども、皆さんの御意見をいただこうと、そういうパートでございます。

ということなので、何か御意見のある方は。どうぞ。

【岸委員】 公文協、岸です。この3つの機能について、以前よりも整理されてきていると思っております。ただ、資料2の1ページの3つの機能の「複数の機能を備えることも想定される」という表現ですけども、この辺の書きぶりがなかなか難しいかと思います。先ほど北九州芸術劇場さんの御発表の中で、事業コンセプトが循環しているというようなお話もありました。やはりこの3つの機能はある種の有機的なつながりを持って、相互に関連性を持っているんだろうなと思います。その書きぶりというのは非常に難しいですけども、独立したものではないというところだというのが一つあります。

それともう一つ、それぞれの機能、例えば鑑賞機会提供機能について、先ほど八尾市さんの御発表の4ページのところで、「買い取り公演においても、プログラム提案やトーク、キャスティングなど『八尾らしさ』を入れ込む工夫」をしているという御説明がありました。どこまで積極的に鑑賞に関わっていくか、深化させていくかみたいなことというのが、同じ鑑賞機会提供機能と言っても、ある種の深さが、あるいは積極性というのがあるんだ

ろうなと思います。

例えば、地域交流・活動促進機能における貸館ですけども、貸館事業については、ほぼ全ての施設が取り組まれています。多くのところは、公の施設である公平平等の原則から、大体1年前の月初に利用の申込みを受け付けて、同じ日程の申込みが来たら抽せん、本当にくじ引きだったりします。ただ、一部の施設では、公文協では積極的な貸館と呼んでいます、その施設のミッションによって、ある種の利用先の選択をしている。例えば市内の文化団体を優先するとか、あるいは長期の学会等を優先するだとか、そういったこともされています。豊島区のあるすぽっと（豊島区立舞台芸術交流センター）では、300席の劇場ですが、都心にあって、プロの劇団だとかに使っていただくことを前提に、14か月前に1週間以上利用の申し込みから先に受け付ける。そうすると、基本的にそんな前から長期で申し込んでくるところはプロユースになる。一方で区民に対しては、区民利用の月間を設けて調整して、基本はプロの公演を積極的に誘致する。併せて、利用選定委員会という外部の有識者の方を入れた選定会議により、申し込み内容により選定するとともに、日程が被ったら1週間ずらせば使えますよみたいな調整をしている。そういったような形で選択的に貸館を運営しています。

そういうふうにできると、例えば芸術団体がツアーを組まれるときに、効率的な移動の日程を押さえないんですけども、なかなか抽せんだと、効率的な日程が組めなかったりしますが、施設によっては調整されているところもあります。

また、地域に貸し出すにしても、積極的に利用者にアプローチ、ある種の営業をかけて、去年使った団体さんに声をかけるということをやっているところもありますし、受付時期によっては割引、1か月前、半年前になったら、空いている施設の利用料金を安くするみたいなところもあります。また、地域の文化団体等に積極的にアプローチして、そのニーズを酌み取って専門的な観点からのアドバイスなどのお手伝いしているところもあります。また、付加価値として、お弁当の手配だとか、看板の手配みたいなところをやっているところもあります。

同じ貸館といっても、ただ単に施設の管理として、受け付けて貸し出しているだけなのか、或いは、どこまで施設が意識して積極的に取り組んでいるのかということで違いが出てくるのかなと思います。

これもどう書き分けるかというのは非常に難しいところではありますが、貸館も地域の文化団体の支援にもなる部分もありますし、利用料金制であれば、収入が増えて経営の改

善につながるという面もあります。

【栗原座長】 ありがとうございます。

はい、どうぞ。

【鬼木委員】 劇場の存在というのは、文化活動に直接関係のないと思っている市民や県民の皆さんにとっても意義があると思っています。その際、重要になるのが、この3つの機能のうちの、特に地域交流・活動促進機能なのかなと思っておりまして、この機能の中には2つの大きなものが含まれていると思っています。一つは、劇場を文化活動の場として提供する。ここに貸館とも書いてありますが、あるいは劇場内での活動を支援していくという機能。もう一つが、地域に出向いて行って、そこでネットワークをつくるつながりのハブになる。先ほど八尾のうえるかむコモンズの取組というのはまさにそれで、劇場がハブとなって、地域のつながりをつくる。文化的コモンズというふうに言ったりもするかと思いますけれども、その考え方というのがこの機能の中に含まれてもよいのかなと思いました。

もう1点ですけれども、資料2の3ページ目のところに、「専門的人材の育成・確保」とあるんですけれども、もしそういうふうに劇場の機能を考えていくと、専門的人材ということの中に非常に多様な専門性というのが求められてくるのかなと思います。例えば、子供ですとか障害者、高齢者、外国人、貧困層といったような、いろいろな市民の皆様はどういうふうに文化を届けるのかといった点についての、ある種、専門的な知見というのも必要でしょうし、あるいは劇場の運営そのものだけを見ても、広報ですとか、マーケティングですとか、ファンドレイジングといったような、そういった専門人材も必要となってきます。

そうなると、劇場の規模によっては、そういった人たちを全て確保するというのは難しいということも出てくるかと思いますので、そういったときに、どういうふうにそういった専門性を担保していくかというのも課題となってくるのかなと思いました。

以上です。

【栗原座長】 ありがとうございます。ちなみにちょっとだけ補足すると、文化庁のほうで作っていただいた3枚目の資料の共通の基盤みたいなものと、機能によって分けていくというのが、資料を作っていただいたので、今日、ここをあまり深入りしてしまうと迷宮に入ってしまうんですけど、何か追加したり、ここをちょっと変えたほうがいいよということがもしあるようでしたら、それも併せておっしゃっていただいていいんじゃないかな

いかなと思っております。

どうぞ。

【日高委員】 私も2ページの地域交流・活動促進というのは非常に大事だと思っていて、先ほど石田先生も言われていましたけど、一番下の連携のところ、自治会、まちづくり団体もそうですけど、いわゆる「周辺自治体との連携」というのが大事だと思っています。ぜひ項目として「周辺自治体」というのを2ページの右下のところとか、それから、先ほどの3ページのところの「他機関・他分野との連携、地域との連携」で、地域団体のほか、「周辺自治体」といったところを書いていただいたほうがいいのではないかと考えております。

以上です。

【栗原座長】 いいですか。

【山口委員】 では、ヒアリング対象について質問したいのですが、前回の2館のヒアリングを行い、今日で計4館にご説明をいただきました。1回目が熊本県と鳥取県の県の館の事例、そして、今日が北九州と、八尾という市の館の事例というところで、県と市からの館の選定であることは分かります。結局、我々はこの機能の検討をするためにヒアリングをしているんだと思うんですが、この4館が選ばれているというのは何か他の意味があるのかがお聞きしたいです。我々がみんな集まって、こうやって聞かせていただいているのですが、この4館が選ばれたというのは何か意味があるのか？そのご説明を聞いていない気がしております。根本的な質問になってしまうんですが、そのことがわかるとより深い議論にもなってくる可能性もあると考えますので、それを質問したいというのが一つ目です。

また今日、話をお聞きしていて、特に北九州の事例で考えたときに、これは前もちょっと言ったと思うんですが、開館したときは、ホールを建てて、豊かな予算があって、東京公演を開催し、多くの発信ということを非常にやっていた。しかし、開館後数年が経つと、だんだんとお金（予算）がなくなってって、人材も減っていき、また、活動も当初の同じ規模でできなくなる。この機能の検討というのはもちろん大事です。しかし、最終的には、市あるいは県が、苦勞して館への予算を確保していただいておりますが、結局、予算が減ってしまうともともと設定した長期間にわたる計画ということも実際には、実現できなくなってしまうということが起こってきます。

では、その予算を減らさないようにするというのがどういったことをすれば良いのか、と

いうのは非常に難題だと思っております。

ただ、私が前から言って一番大事だと思っているのは、専門人材だとか人材の確保というところを考えたときに、結局、予算が少なくなると、やはり一番簡単に出来るのは、先ほども事例が出ていましたけど、人員が減ってしまうということが起こります。あと、少なくとも今は物価上昇が起こっているわけですから、結局、そうしたら当然、予算が同じであっても、人を減らすか、あるいは事業等に使えるお金が減っていくということになります。劇場を建てるということは恒常的にお金がかかっていくということだと思いますので、そこら辺を建設時や建設検討時にどういうふうに定義していくのかみたいなことも、これは今日の話題ではないのかもしれないんですが必要かと思います。結局、開館当初やっていた発信というものがもうできなくなってくるということを聞いてしまうと、その前提についても最終的には議論していく必要があるのではないか、いうところが提示したいです。

1つ目の、どうしてこの4館なのかなというのは、実は前回も思っていたことでしたので、本日お聞きしたく存じます。

【栗原座長】 そこは事務局から説明できる範囲でお願いします。

【吉光補佐】 前は地方自治体の役割と指定管理者制度の運用をテーマにしていたので、まず設置者として自治体の役割を語れるところ、かつ、指定管理者を導入しているところ。そこに対して、どういう目的で、どういう運営をしているのか。現状の課題とか今後の方向性みたいなことを聞ければと思って、熊本県と鳥取県をお呼びしました。

今回は3機能をもう少し議論していただくに当たって、市のレベルで、ある程度創造活動ですとか、さっきの八尾のように、地域に対していろいろな活動を展開しているところ、かつ、ミッションとちゃんと結びついて活動しているところという観点で2つをお呼びしていますので、直接、3機能について語っていただいたわけではないですけども、それぞれの活動から、その機能にどういったことが求められるのか、それを実現するために何が必要かというところを議論する参考になればと思ってお呼びしているところです。よろしいでしょうか。

【山口委員】 ご説明ありがとうございます。あとは館によってはいろいろな、今、例えば愛知県芸術劇場のようなコンセッション形式という新しいものを取り入れようとしているとか、非常に今いろいろな劇場運営の仕方や活動には、濃淡やいろいろな状況があると思っています。色々な館がある中で、今どうしてこの4館に決まっているのかなというのが

質問の趣旨でした。参加する私の理解が十分に及んでいなかったもので、議論の前提としてお聞かせていただきました。お答えを聞かせていただいたので選定の方向性は理解しました。しかしながら今、現状としては非常にいろいろ難しい状態の館もいくつもあると思いますので、それを我々はうまく指針をつくって、いい方向に流していくというのがこのワーキンググループの仕事だと思っています。

【栗原座長】 ありがとうございます。確かに円安の世の中において、もう事業費で困っていない劇場やホールはほぼないし、博物館も同じだと思いますし、皆さん、だから、直接的に予算を要求せよと書いているのではないけれど、指針の中にそういったものが含むことができるという書きぶりができるかどうかというのは、事務局にも考えていただいて、恐らくこういった3つの機能によって各館が頑張ったとしても、最終的に予算が削られてしまえば元も子もないだろうという議論だと思うので、そこをどういう形でそれが取り入れられるのか。そういうことは考えていく必要があるのではないかという根本的な指摘だと思うので、ありがとうございます。

ほかに。

【鈴木委員】 3つの機能全体にかかるところが基盤的事項になってくると思うんですけども、そこに社会包摂、アクセシビリティというのが含まれています。今までお伺いした施設も含めて、やはり社会包摂やアクセシビリティがどうしても鑑賞というところに向いていて、例えば、今日、八尾のプリズムホールさんのお話で、コモンズをつくって、どんどん八尾の市内へアウトリーチし、いろいろな事業をしている中で、社会包摂とアクセシビリティがどうつながっているのかとか、創造活動の中にどうやってアクセシビリティを考えているのかということを経今後、広く館全体の運営として社会包摂とアクセシビリティを考えていただきたいと思いました。先ほど鬼木委員がおっしゃいましたように、専門的な人材というのは、アクセシビリティのことは、まだあまり専門人材として捉えてもらえていない部分もあって、この専門的な人材の中に社会包摂やアクセシビリティを考える、コーディネートできる、組み立てられるような人材を具体的にに入れてもらえるようになれば、3つの機能を横断する必要な人材として見える化していけるのではないのかなと思いました。

【栗原座長】 ありがとうございます。演劇は、劇場で創作するのにアクセシビリティをかなり意識してきているのではないかなと思って、音楽よりもいろいろなことに対して、お客さんに対して寛容なジャンルではないかと思うんですよね。クラシックは、子供がマ

ーラーの『復活』をやっている最後のときに泣いたら、もうみんなため息ついちゃうんですけど、演劇はそこまで何か。もう少しお客さんが舞台に対して寛容なジャンルだと思っていて、実際に創造する際にアクセシビリティを意識したプロダクションというのが大分登場してきていて、制作者側もかなり意識してきているんじゃないかなと。最近はそのことを意識している公演があると、ほかの制作者たちがみんな観に来ていて、それでチケットが完売してしまうみたいなこともありますから、実際にどうやってそういった社会包摂的なところを取り入れていくかというのは、クラシック音楽はなかなかそこまで進んでいないような気がします、実際にお客様を見ていたりすると、結構そういう方がいらしているということは普通にあったりするし、働きかけもしていたりするホールもあると思います。それが創造になると確かに御意見のとおりではあるので、それを音楽の分野、様々な分野に対してどう生かしていけるのかというのは課題かもしれませんね。

【鈴木委員】 あと、北九州芸術劇場さんが鑑賞サポートの標準化とおっしゃっていたんですね。本当はその標準化をどう捉えているか伺いたかったんですけども、鑑賞のサポートの標準化というのは、例えば75%が貸館事業であって、それを標準化していくということではなくて、多分、主催事業の中での標準化だと思うんですね。本来は貸館も含めて、将来的には標準化されていくのがいいかとは思いますが。その標準化の中には鑑賞だけではなくて創造の機会でもあったり、八尾の場合は地域における市民協働型のものがたくさんあったと思うんですけども、さまざまな場面でアクセシビリティの視点を置いていただけたらなというふうに思います。

【栗原座長】 なるほど。確かにみんな主催事業とかそういう事業においては、アクセシビリティやいろいろなこと、社会包摂というのは考えるけれども、貸館事業や、そこまでその視点を持っている劇場というのは確かになかなかあまりないかもしれませんね。そういうことを御指摘されたということで、ちょっと新しい視点というか、なるほどという感じではありますね。ありがとうございます。

では、ほかに御意見。どうぞ。

【箕口委員】 今日の課題というか、話題は3つの機能。3つの主な機能についてどのように運営していくのかというのがテーマだと思うので、山口さんに若干、今、勇気づけられて発言しているんですけど。この3つの機能というのは、いわゆる今までの従来の劇場法でいろいろ定められていた指針を、言ってみれば機能という形で3つに整理したという状態かなと思っています。

なので、今日、聞き取りをした館は、どちらも石田先生からの質問に対して、ちゃんとやれていますというお答えだった。つまり、今までの劇場法が求めてきた指針に応えられて、それをある程度実現させて、しかも各施設が自らのミッションに応じて中核的に担うべき機能を重視すべき取組を検討、かつ実施できた団体のお話を今日は伺ったというのが実感でした。また、どちらも直面している問題は、指定管理者制度の矛盾というのも浮き彫りにされたのではないかと。

今日は指定管理者に発注する行政に対して劇場法は何を物申すのかという部分に関しては、今日はまだお話をする段階になっていないのかも知れませんが、あるいはそれは前回であったという整理なのかもしれませんが、今回、大変よく分かった点というのは、人材育成という面で、指定管理者制度の、いわゆる年限の問題が大きく問題になっているということがうまくいっているホールからも声が上がったというのが大事だと思います。

それからもう一つは、特に八尾の場合ですが、行政側にちゃんと話のできる人がいて、非常にうまくいっているけれど、相手側の、つまり、行政側の人事異動でその度に1年以上の苦労をせざるを得ないという実態も明らかになったということは、今日のヒアリングの結果としてぜひ書き残しておいてほしい。すなわち、前回、指定管理者制度の運用において、やはり行政側の専門性の不足というのが、実は劇場法云々という、つまり、公立文化施設として存在している、いわゆる芸術文化施設の活用において、行政の知見の不足というのが非常に大きな問題として根深く存在しているということを議事録の中にしっかり残しておきたいという意味で発言させていただきました。

このままだと、この機能をやはり全部3つカバーしなきゃいけないのではないかと。つまり、今回、本当はヒアリングをしたい公立文化施設は、うち、できていないんです、どうしようというところだったのではないのでしょうか。むしろ対応に苦慮していて、声を上げない中小の団体に。今回、実はちらっと姿が見えました。隣の市は閉館中ですという八尾市の発言。これは柏原市ですね。閉館中だというのは、言ってみれば、これは要するに行政がバンザイしちゃったという事例ではないのでしょうか。うまくいっている八尾市のすぐ隣にそういうところが存在している。これはもうはっきり言って、行政力の問題がものすごくはっきり問われているというのが、たった数行の、1行程度の話でしたけど、浮き彫りになったということも書き残しておきたいと思っております。

幾つかの指定管理者の評価委員をお手伝いをさせていただいていますが、そこで感じている問題として、結局、指定管理者制度という制度の中に、どんなに前回の話合いのとき

に文化施設に関して指定管理者制度を運用する場合にはいろいろ運用について、こういうことに留意するようと、文化芸術の観点から言ったところで、最終的に指定管理者制度というさらに大きな枠組みの中で評価されるために、文化施設の評価の在り方としていかなものかという形で評価が行われている、毎年、ないしは、場合によっては3年に一遍しか行われていないという事態も含めて、指定管理者制度を導入している文化施設運営についての闇というか、問題点というのも見えてきているということをぜひ申し添えておきたいと思います。

【栗原座長】 どうぞ。

【石田座長代理】 よろしいでしょうか。議論が核心にどんどん入ってきたと思います。今までの皆さんの御発言で、まず岸さんからは、積極的貸館というお話がありましたけれども、これはアートマネジメントの真髄で、非常に重要な視点だと思いました。

鬼木さんがおっしゃった劇場内での活動と地域へ出ていく活動、それらをこの議論にきちんと柱として立てられないかというのも重要なご提案だと思います。

それから、山口さんが自治体と劇場、3つの機能のバランスということ、それから、市レベルでのお話だということを引き出していただけたと思うのですが、今日お話いただいた2館は、一つは政令指定都市の館で、もう一つは中核市ですので、行政の規模が違います。その中でも、やはり3つの機能をバランスよく備えようと活動を努力されているということが理解できたと思います。

加えて、鈴木さんや栗原さんが言及された専門的人材のことですね。これに関してはおっしゃるとおりで、専門的人材のプロファイルというのは、我々、もっと議論していかなければいけないと思います。これは時代によってもどんどん変わってきています。この5年、10年で、特に社会包摂的な事業に関わる方の御努力は大変なものだと理解しております。これは、音楽分野でも盛んになっていますので、ぜひその辺はご承知おきいただければと。これらについてはもう少し議論を深める必要があるのかなと思いました。

今日の資料2に関しまして考えたことを申し上げます。3ページ目の基盤的事項として、6つ挙げていただいています。これを考えるときにその基本となるのがやはり1ページ目の文化を創る、文化を届ける、地域を支えること、さらに「世界とつなげる」なのか、「世界とつながる」なのか、どちらなのかとは思いましたが、そういったことを達成するためにこういった6つの事項が基盤的に取り上げられることなのだろうと、私なりに理解しております。これらについては、やはりもう少し議論をこの場で深めていく、今後の課

題になっていくのだと思いますし、指針、すなわち告示にどう踏み込んで書いていくかということになる重要な項目立てだと思います。

お話いただいた3つの機能についてですけれども、1ページ目に4つのポイントがあげてある、その一番下に非常に重要なことが書いてあります。「複数の機能を備えることも想定される」。今日、実際に2つの館のいずれも3つとも備えているとはっきりおっしゃったと思います。私はそれをお聞きしたくて質問しました。

機能によって序列化を図るものではないということもすごく重要な点だと思うのです。ということは、この機能というのは、並列になっているとか、序列化、つまり縦から、上から下へという状況ではないわけです。考え方として、例えば小学校のときに学んだようなベン図を思いだしてください。円が3つあって、その重なりや重なっていないところのどこに自分たちがいるのか。そういう絵を描けたらいいのかなと、2つの館のお話を聞いていて、考えていたところです。そのベン図の、例えば一番真ん中の部分にある館も、今日のように大きなところもあればもう少し小さなところもある。そういう絵が、皆様と共有できれば、今後の議論をもう少し整理してお話が進められるのかなと感じました。これは私の個人的な感想なので、また議論していけたらと思います。

それと2ページ目に、「果たすべき役割」という言葉があります。私は、この「べき」という言葉が少し強いかなという印象を持っています。1ページ目の3つの主な機能について説明された1つ目の黒丸のところに、「劇場・音楽堂が果たしうる」という言葉遣いがあります。こちらのほうが、私としてはしっくりくるかなという気がいたしました。ここはまた御議論いただければと思います。

最後に、新しい告示が今後、10年、15年、機能するものとなるように、劇場法の考え方の下、我々はこれから考えていかなければいけないのですけれども、やはりそこには人口減少時代の今後の日本の姿というのが反映されなければいけないと思うのです。これまでの劇場法施行以降、15年前に見ていたのとは違う未来を我々は考えていく必要がある。今までの在り方100%では多分進まないというときに、この3つの機能ということも考え方としては大事ですし、さきほど箕口委員がおっしゃったような具体的な閉館や休館の流れが加速していく中で、拠点館の役割というのがどう告示の中で描いていけるのか。あるいはそれだけではなくて、そこと自治体との関係性というのを描いていけるのか。この辺が肝になるのではないかなと感じて、今日の議論を聞いておりました。

以上です。長くなりまして失礼しました。

【栗原座長】 ありがとうございます。文化庁のこの3つの機能というのは、今までの考え方で、今、3つともできていますとおっしゃっていたんですけど、石田さんが言ったのは、3つできなくてもいいじゃないという考えなのではないかと。そういうことであって、だから、3つできたのが、できていますよと頑張っちゃうから無理があるんじゃないというか、逆にできないよねというところがあるよねと。だから、そういうところを呼んだほうがいいよねみたいなことだと思うので、今回のやはり指針の大きく変えようとしている点というのは、何でも3つ頑張らなきゃいけないよね、劇場法がそう言っているんだからという時代を諦観するような指針になるのではないかと考えればいいんじゃないかなとは考えているので、書きぶりがすごく難しいので、皆様の御意見を聞いて、そういう機能というものに優劣があるわけではないみたいなことを多分やろうとしているんだらうと思っているので、それはすばらしいと思っているから、それがどういう形になっているのかを皆さんの御意見とか御見識を生かして、議論をしていただくと。

時間がもうそろそろ終わりに近づいているんですけど、まだ御発言をしていらっしゃらない方もいらっしゃると思うんですけど、大丈夫ですか。

【林（立）委員】 いいですか。やはり指定管理者制度がなかなか難しいなとお話を聞いておりました。この3つの機能を十分に果たせるようになるには指定管理者制度がきちんと機能しなければいけない。そういうときに、行政側としては、指定管理者制度の本来の趣旨とは少し異なって、山口さんのお話にもありましたけれども、年々予算を減らしていこうとするとか、なかなか行政自身が劇場の果たすべき役割とか、行政全体の中で劇場の機能を位置づけるということができずに、現場だけが頑張るという形になってしまっていることもあるのではないかと思います。

そこで、これまでの議論でも出てきたと思いますし、今日、箕口先生からもお話ありましたけれども、行政側の文化芸術に関する専門性というののもあっていいのではないかと改めて思います。それが本当に難しければ、今日、八尾からお話があったように、少なくとも担当者をそんなにこころろ変えないとか、そういうことを求めていく。つまり、本来、法律とか法律に基づく指針が効果を持つのは行政自体に対してですよ。行政がそれをしっかり守っていくというところがあると思いますし、日高さんからお話があった周辺自治体との連携というののもやはり行政が考えないといけないと思うし、あと、アクセシビリティの問題、あるいは人員を配置する、増加させていく、あるいは変えていくというときも、設置者である行政の理解がないと進まない部分があるので、現場がどう頑張るかというこ

とも大事ですけれども、設置者たる行政にもっと文化芸術の現状に関する知見や専門性があれば、それこそ、より効果的、効率的に劇場・音楽堂が運営されるのではないかと。

行政本体に専門家がいて、行政の中で財政としっかり予算についても話していく。今日、北九州から劇場としてはアートの力でできることを提案しているんだけど、なかなか文化の予算しかつかないから難しいということがありましたけども、行政の中に専門がいれば、ほかの部局と話し合っ、お互いに予算を出し合おうとか、今年度はこちらの予算からとかそういう話ができる可能性もあるので、行政自体に専門家を置く、あるいは専門性が向上するように呼びかけていく、もしくは少なくとも担当者がそんなにころころ変わらないように働きかけていくといったような形で、行政側への働きかけというのがやはり必要なかなと聞いていて思いました。

以上でございます。

【栗原座長】 ありがとうございます。

金森さん、まだ発言されて。なかなかオンラインで発言しにくいと思うんですけど。

【金森委員】 最後の御意見、やはり現場ではなく、その元締であるところの行政に対する提言と、行政に対する指針の提案みたいなものが絶対的に必要であると。それが変わらない限り、現場に対して何を言っても、現場はもうできることで一生懸命やるだけなので、変わらないのかなと思いました。ありがとうございます。

【栗原座長】 どうぞ。

【日高委員】 補足というか、事務局への応援ですけど、現在、国の来年度の概算要求がやられていて、ものによってはその辺りの数字が報道されていて、例えば、国立大学の運営費が去年よりも14%増で、過去最高を要求するというような状況です。人口減少社会の中で成熟社会になってくると、文化予算はもっと要ると思います。ですからぜひとも予算要求を頑張っていただきたい。幾らの要求をされているかは分からないんですけども、頑張ってください。よろしくお願いします。

【小野参事官】 事務局から1点よろしいですか。今、予算の話、また、行政側がしっかりしないところ、また、指針がそもそも誰に向けたものかということであれば、当然行政に向けたものということになります。設置者が設置すると決めて現場があるので、設置者の意思、設置者の体制、設置者の予算がなければ話にならないというのはおっしゃるところかと思います。

一方で、では、せっかくいろいろな機能を考えても予算がつかなかったら意味がないの

ではなくて、予算を取っていこうとするならば、こういった機能の角度から、それぞれの自治体、それぞれの館ごとに、隣町にあるじゃないかではなくて、うちのまちにはこういう機能でこういうものが必要だということを示す必要があり、そのためにこの整理が要るということなのかなと理解しています。

行政のほうにも専門家は必要だと思いますが、芸術監督の方が行政に行ったら行政の専門家になれるわけではなく、行政のことしか分からない部署と、芸術を専門とする方の間をつなぐような人というのをどうやって育てたらよいのか。そういう人がしっかり考えを持ってやっていくためには、思いが空回りするだけではなく、言語化していくときに役に立つような指針となっていくということが目指せればというところがこれまで御議論いただいているところかと思います。これをしっかり形にできるようにまた今後の議論も続けさせていただきたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

【栗原座長】 ありがとうございます。どうぞ。

【山口委員】 では、最後に1点だけ申し上げます。私の実感としては、今日、ヒアリングしている人たちは結構うまくいっている館ですが、残念ながら、うまくいっていない館というのがかなり多いです。3つの機能がほとんど満たせていないというところがかなり多いので、だからそこをどうやったら救っていけるのか。3つ全部を満たす必要は、私はないと思っているのですが、折角つくった館で、地方自治体がお金を出して、立派なものをつくって、続けていこうとしている中で、どうやったらそれらを応援できるのか。この指針によって少しでも機能強化の流れになるような指針が出せばいいと思っております。だからそういう意味で、本当に今あまり頑張れていない、苦しいと言っているところが、何が課題というところを浮き彫りにしたいですね。さきほど小野さんにおっしゃっていただいて分かった部分がすごくあるのですが、指針を出すことによって、それらの館をどうやって底上げしていくことができるのか。それが実際、日本の文化を豊かにするということにも繋がっていくと思いますので、その観点から何かうまく我々で話していけるといいと思っています。

【栗原座長】 ありがとうございます。

では、皆さんの御意見をお伺いしたということで、今回の皆様の御意見はまた事務局のほうで取りまとめていただいて、それを今後の指針に生かしていくということでよろしいですかね。

では、最後に事務局から何かございましたらどうぞ。

【吉光補佐】

1点、共有ですけれども、前回そして今回と、指定管理者制度の運用についていろいろ御意見が出ていますけれども、今年度、指定管理者制度について調査研究を行おうと思っております。具体的に現場でどういう課題があって、そこに対してどういう対応や運用改善をされているのか、事例調査を基に今後の方向性みたいなものが出せたらいいなと考えています。また進捗は共有させていただければと思っています。

また、次回ワーキングの日程については別途調整させていただきますので、御協力をよろしくお願いいたします。

以上です。

【栗原座長】 では、皆様、本日はどうもありがとうございました。

—— 了 ——