

# 劇場，音楽堂等の制度的な在り方に関するまとめ

平成24年1月13日

劇場・音楽堂等の制度的な在り方に関する検討会

# 目 次

1. はじめに.....	1
2. 劇場, 音楽堂等に係る現状及び課題.....	2
(1) 我が国の劇場, 音楽堂等の現状 .....	2
(2) 我が国の劇場, 音楽堂等の課題 .....	3
3. 基本的考え方.....	4
(1) 音楽, 舞踊, 演劇, 伝統芸能, 大衆芸能等の文化芸術の役割等 .....	4
(2) 劇場, 音楽堂の機能等.....	4
(3) 今後の劇場, 音楽堂等の在り方.....	5
4. 法的基盤の内容として考えられる事項.....	6
(1) 総 論.....	6
(2) 基本的施策 .....	8
5. 劇場, 音楽堂等の運営に係る留意事項等 ～より良い運営を目指して～ .....	10
(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 .....	10
(2) 劇場, 音楽堂等に配置される人材に係る資格.....	11
(3) 劇場, 音楽堂等における事業の評価 .....	11
(4) 指定管理者制度の運用 .....	11

## 1. はじめに

平成 23 年 2 月 8 日に閣議決定された「文化芸術の振興に関する基本的な方針（第 3 次基本方針）」（以下「第 3 次基本方針」という。）において、文化芸術活動に対する効果的な支援として「現在、法的基盤のない劇場、音楽堂等が優れた文化芸術の創造・発信等に係る機能を十分に発揮できるようにするため、劇場、音楽堂等の法的基盤の整備について早急に具体的な検討を進める。」ことが提言された。

本検討会は、この第 3 次基本方針の審議過程でとりまとめられた文化審議会文化政策部会の「審議経過報告」を受け、平成 22 年 12 月 6 日に文化庁に設置された。

本検討会では、劇場、音楽堂等が優れた文化芸術の創造・発信等に係る機能を十分に発揮できるようにするため、劇場、音楽堂等の現状と課題について整理するとともに、その制度的な在り方について、これまで 11 回にわたり検討を行い、このほど「劇場、音楽堂等の制度的な在り方に関するまとめ」をとりまとめた。

とりまとめに当たっては、文化芸術団体や地方公共団体からヒアリングを行うとともに、諸外国の現状を踏まえた幅広い観点からの検討を行った。

本まとめでは、劇場、音楽堂等について、法的基盤の内容として考えられる事項とともに、劇場、音楽堂等の運営に当たって留意すべき事項等を整理して示している。今後、これらの内容が広く社会に認知され、国民の文化芸術への関心が高まるとともに、劇場、音楽堂等がさらに活用され、我が国の文化芸術の振興に一層寄与することを期待する。

## 2. 劇場，音楽堂等に係る現状及び課題

### (1) 我が国の劇場，音楽堂等の現状

- 本来，劇場，音楽堂とは，もっぱら音楽，舞踊，演劇，伝統芸能，大衆芸能等の文化芸術活動を行い，観客が鑑賞等することを目的とした施設であり，そのために必要となる舞台，照明，音響等の専門的舞台設備を備え，これらを管理，維持，運用及び操作するための舞台技術職員，事業を企画制作する職員等の専門的な職員を配置しているものが想定される。
- 我が国の劇場，音楽堂の現状をみると，こうした機能を有している施設の多くは文化センター，文化ホール，市民会館等の文化施設である<sup>1</sup>。これら施設については，それぞれの地域の実情を踏まえ，音楽，舞踊，演劇，伝統芸能，大衆芸能等の文化芸術だけでなく，スポーツや各種行事等，多目的に利用される施設として設置されている場合が多い。
- これら文化施設における文化芸術活動については，独立行政法人や地方公共団体，劇場，音楽堂等を設置又は運営する民間事業者（以下「民間事業者」という。）といった文化施設の設置者等が，そこで行う公演を自主制作したり，買取による公演を行ったりする場合もあるが，多くの場合は，貸館公演が中心となっている。
- 地方公共団体の芸術文化経費は平成5年度以降減少傾向にある。特に，文化施設経費<sup>2</sup>については，平成8年度に2,825億円が措置されていたが，直近の平成21年度では1,834億円まで減少（35.1%減）してきている。
- 地方公共団体が設置する施設に関する管理については，平成15年から指定管理者制度が導入された。社団法人全国公立文化施設協会が実施した調査<sup>3</sup>によれば，平成22年現在で地方公共団体が設置する文化施設のうち指定管理者制度を導入している施設は49.6%であり，その数や割合は年々増加傾向にある。
- 指定管理者の指定に際して，公募が行われた施設は59.8%であり，公募が行われた施設数やその割合は年々増加傾向にある。指定管理者の指定期間については，5年～7年未満が56.8%を占め最も多い。また，指定期間が4年以上の施設数は年々増加してきており，指定管理期間の長期化が進んでいる<sup>4</sup>。

<sup>1</sup> 文化施設の調査は様々あるが，例えば，文部科学省が実施している社会教育調査によれば，平成20年度における独立行政法人，地方公共団体及び民間事業者が設置した文化会館の数は1,893施設である。その設置者別の状況を見ると，都道府県や市町村等の地方公共団体が設置するものが1,741施設であり，全体の9割以上を占めている。なお，社会教育調査における「文化会館」の定義は，地方公共団体，独立行政法人又は民間が設置する文化会館（劇場，市民会館，文化センター等）で座席数300以上のホールを有するものとされている。

<sup>2</sup> 文化庁調べ。地方公共団体が支出する芸術文化経費のうち，文化施設の管理運営に係る経費（人件費は除く。）を計上したものであり，修繕費や光熱水費，文化施設の管理運営を委託する場合の委託費を含む。

<sup>3</sup> 「公立文化施設における指定管理者制度導入状況に関する調査報告書」（平成23年3月）（社団法人全国公立文化施設協会）。社団法人全国公立文化施設協会「全国公立文化施設名簿」（平成22年12月1日現在）掲載施設を対象に調査を実施。

<sup>4</sup> 「公立文化施設における指定管理者制度導入状況に関する調査報告書」（平成23年3月）（社団法人全国公立文化施設協会）

## (2) 我が国の劇場、音楽堂等の課題

- 劇場、音楽堂等に関する課題については、本検討会において、主に次のようなことを指摘した。
  - ・ 文化施設の大半は地方公共団体が設置する文化施設であるが、これらの施設については、地方公共団体の文化関係予算が減少しているとともに、文化施設を設置している地方公共団体において、これらの施設の文化政策上の役割が不明確であり、文化芸術の創造活動の実施や鑑賞機会の提供が十分になされていないなど、その施設が有している機能が十分に発揮されていない。
  - ・ 文化芸術団体の活動拠点が東京をはじめとする大都市圏に集中しており、地方での公演は、大都市圏での公演と比較して、交通費、宿泊費、運搬費等について多くの経費を要すること等、様々な要因により、地方において多彩な文化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。
  - ・ 劇場、音楽堂等と文化芸術団体との連携等が必ずしも十分ではない。
  - ・ 劇場、音楽堂等に配置される専門的な職員に求められる資質、果たすべき役割等は多様であり、専門性を身につけるための人材養成について課題がある。
  - ・ 観客数の減少や観客の高齢化、固定化が進行しているとの指摘もあり、これまで劇場、音楽堂等に来ていなかった人の中から潜在的観客を開拓し、裾野を広げる必要がある。
  - ・ 独立行政法人や民間事業者が設置する劇場、音楽堂等に比べて、地方公共団体が設置する劇場、音楽堂等には、専門性を有した人材を配置している劇場、音楽堂等が少ない。また、劇場、音楽堂等に配置されている職員の主たる業務が、公演に係る業務ではなく、施設管理に係る業務になっている場合もある。
  - ・ 地方公共団体が設置する劇場、音楽堂等については、指定管理者制度の導入により、経済性や効率性を重視するあまり、事業内容の充実や専門的人材の養成及び配置、事業の継続性などが必ずしも重視されない運用がなされ、施設運営が困難になっている状況も見受けられる。

### 3. 基本的考え方

#### (1) 音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等の文化芸術の役割等

- 音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等の文化芸術は、人々に感動を与え、人々の創造性をはぐくみ、その表現力を高めるとともに、人々の心のつながりや相互に理解し尊重し合う土壌を提供し、人々が共に生きる絆を形成するものである。また、多様性を受け入れることができる心豊かな社会を形成し、国際的な相互理解を高め、世界の平和の礎となるものである。  
さらに、文化芸術は、それ自体が固有の意義と価値を有するとともに、それぞれの国やそれぞれの時代における国民共通のよりどころとして重要な意味を持つものであり、国際化が進展する中、自己認識の基点となり、文化的な伝統を尊重する心を育てるものであって、国民共有の財産である。
- これらの文化芸術は、人々を惹き付ける魅力や社会への影響力を持つ「ソフトパワー」であり、持続的な経済発展や国際協力の円滑化の基盤ともなるものである。
- このような重要な役割を担う分野について国が振興することは、我が国の魅力を高めるとともに、コミュニティの創造及び地域振興に寄与し、ひいては、我が国の国力を高めることにつながる。

#### (2) 劇場、音楽堂の機能等

- 劇場、音楽堂は、音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等の文化芸術がその役割を果たすための拠点であり、年齢や性別、障害の有無、個人が置かれている状況等にかかわらず、心豊かな国民生活を実現するとともに、活力ある社会を構築する機関である。
- 劇場、音楽堂は、文化芸術を企画制作する創造発信拠点としての機能を有するとともに、鑑賞する機会を提供する拠点、地域住民が文化芸術活動を行う拠点、さらには、これら文化芸術に関する情報を発信する拠点としての機能を有するものである。
- こうした機能を有する劇場、音楽堂において行われる事業は、主に次に掲げる内容が挙げられる。
  - i) 音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等を企画し、又は制作すること
  - ii) 音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等を公演し、又は公開すること
  - iii) 音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等を鑑賞し、創作し、又は発表するために施設を一般の利用に供すること
  - iv) 音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等に係る普及啓発を行うこと
  - v) 音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等に必要の人材を養成すること
  - vi) 音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等に関する調査研究を実施し、資料を収集し、又は情報を一般に提供すること

- 多目的に利用される文化施設においても、文化の振興を目的として設置され、音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等の文化芸術活動を行うことができる施設である場合には、前述の機能を有している。
- こうした意味で、劇場、音楽堂及び劇場、音楽堂の機能を有する文化施設は、国民の生活に新しい価値を付与する公共財というべきものである。

### (3) 今後の劇場、音楽堂等の在り方

- 我が国の現状や課題を踏まえ、今後の劇場、音楽堂等の在り方については、数多く存在する文化施設が有する劇場、音楽堂の機能を生かしながら、国や地方公共団体、民間事業者、公演等を行う文化芸術団体等が連携して、社会全体で、音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等の文化芸術を提供する環境を整えることによって、より多くの国民に対して、様々な文化芸術活動に触れる機会が提供され、我が国の文化芸術の水準が高まるようにしなければならない。
- 今回のまとめのねらいは、文化の振興を目的として設置され、音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等の文化芸術活動を行うことができる施設を「劇場、音楽堂等」とし、これらを拠点として音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等の文化芸術の振興を図り、我が国が抱える劇場、音楽堂等の課題を克服することにある。
- これを実現するためには、国は、国及び地方公共団体の責務、並びに民間事業者の役割を明確にし、劇場、音楽堂等を活用する意識を高めるとともに、我が国の文化芸術の水準を高めるトップレベルの活動の推進、地域の文化芸術活動の活性化、劇場、音楽堂等のより良い運営に向けた指針の作成等、総合的に取り組むことが必要であり、それに資する法的基盤等を検討することが重要である。

#### 4. 法的基盤の内容として考えられる事項

- 劇場、音楽堂等の制度的な在り方を検討するに当たっては、文化芸術振興基本法に定められた基本理念<sup>5</sup>を踏まえるとともに、独立行政法人、地方公共団体、民間事業者、文化芸術団体等の自主性を尊重し、設置者等の判断のもと、多様な文化芸術活動が実施される枠組にする必要がある。
- 文化芸術は、過去から未来へと受け継がれる国民共有の財産であり、その継承と変化の中で新たな価値が見出されていくものである。劇場、音楽堂等の制度的な在り方を検討するに当たっては、こうした文化芸術の特質を踏まえ、短期的な経済的効率性を一律に求めるのではなく、長期的かつ継続的な視点に立って施策を講ずる必要がある。
- これらの考え方や「3. 基本的考え方」を踏まえ、法的基盤の内容として考えられる事項について、次のとおり整理する。

##### (1) 総論

- ① 劇場、音楽堂等の機能を生かした文化芸術の振興に関する国及び地方公共団体の責務
  - 国が果たすべき責務は、我が国の文化芸術の水準を高め、国際的に比肩しうる水準の文化芸術を振興するため、劇場、音楽堂等の機能を生かし、長い歴史と伝統の中から生まれ、守り伝えられてきた伝統芸能を継承及び発展させるとともに、国際的に高い水準の現代舞台芸術の創造発信活動等を行うことである。また、こうした我が国の文化芸術を国内外に発信し、文化交流に寄与することである。
  - 地方公共団体の責務は、その地域の特性を踏まえつつ、当該地方公共団体の区域内における劇場、音楽堂等を有効に利用し、国際交流を含め、地域に必要な音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等の文化芸術の振興に関する施策を、自主的に策定するとともに、必要に応じて、国や他の地方公共団体等と連携を

<sup>5</sup> 文化芸術振興基本法（平成十三年法律第四百四十八号）（抄）  
（基本理念）

第二条 文化芸術の振興に当たっては、文化芸術活動を行う者の自主性が十分に尊重されなければならない。

2 文化芸術の振興に当たっては、文化芸術活動を行う者の創造性が十分に尊重されるとともに、その地位の向上が図られ、その能力が十分に発揮されるよう考慮されなければならない。

3 文化芸術の振興に当たっては、文化芸術を創造し、享受することが人々の生まれながらの権利であることにかんがみ、国民がその居住する地域にかかわらず等しく、文化芸術を鑑賞し、これに参加し、又はこれを創造することができるような環境の整備が図られなければならない。

4 文化芸術の振興に当たっては、我が国において、文化芸術活動が活発に行われるような環境を醸成することを旨として文化芸術の発展が図られ、ひいては世界の文化芸術の発展に資するものであるよう考慮されなければならない。

5 文化芸術の振興に当たっては、多様な文化芸術の保護及び発展が図られなければならない。

6 文化芸術の振興に当たっては、地域の人々により主体的に文化芸術活動が行われるよう配慮するとともに、各地域の歴史、風土等を反映した特色ある文化芸術の発展が図られなければならない。

7 文化芸術の振興に当たっては、我が国の文化芸術が広く世界へ発信されるよう、文化芸術に係る国際的な交流及び貢献の推進が図られなければならない。

8 文化芸術の振興に当たっては、文化芸術活動を行う者その他広く国民の意見が反映されるよう十分配慮されなければならない。



図りつつ、実施することである。

- また、東京をはじめとする大都市圏と比較して、地方においては、多彩で質の高い文化芸術に触れる機会が少なく、地域によっても差がある。国と地方公共団体とが協力して、こうした状況を改善し、地域の特色ある文化芸術に触れる機会を確保することによって、我が国の文化芸術の水準を高める必要がある。

## ② 劇場、音楽堂等を設置又は運営する民間事業者の役割

- 民間事業者による活動を通じて、音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等の文化芸術の振興を図ることも重要である。
- 民間事業者が設置又は運営する劇場、音楽堂等において実施される様々な文化芸術活動については、原則、自主的かつ自由に行われるものであるが、心豊かな生活の実現や新たな価値の創造といった文化芸術の効用に鑑み、民間事業者においても、必要に応じ、国及び地方公共団体と連携を図りつつ、音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等の文化芸術活動に関する取組を実施する役割がある。

## ③ 劇場、音楽堂等と文化芸術団体等との連携

- 現在においても、劇場、音楽堂等と、そこで公演等を行う文化芸術団体との間では、従来からの関係を生かした友好提携やフランチャイズ契約<sup>6</sup>による連携等、劇場、音楽堂等が置かれている環境に応じた様々な連携が行われている。  
また、劇場、音楽堂等と大学との間では、インターンシップをはじめとする人材養成を中心に連携がなされている。  
劇場、音楽堂等の相互の連携に関しては、公演の共同制作や巡回公演等が実施されている場合がある。
- 劇場、音楽堂等と文化芸術団体等、大学等との連携及び劇場、音楽堂等相互の連携については、今後さらに、文化芸術団体による劇場、音楽堂等の利用に係るもの、公演等の実施において必要となる専門的な能力を有する人材の確保及び養成、地域住民への文化芸術の教育普及活動、自主公演の共同制作や巡回公演の実施、人材の交流等、それぞれの環境に応じた多様かつ柔軟な連携が図られることが求められる。
- なお、地方公共団体が設置する文化施設については、長期間にわたる施設の利用ができないといった指摘があるが、それぞれの文化施設の設置条例等に規定されている設置目的に反しない限りにおいて、劇場、音楽堂等と文化芸術団体とが相互に連携して、対応していくことが重要である。

<sup>6</sup> ここでいうフランチャイズ契約とは、劇場、音楽堂等とそこで活動を行う文化芸術団体との間において締結される契約で、特定の文化芸術団体が、一定程度、継続的かつ独占的に劇場、音楽堂等を利用するとともに、当該劇場、音楽堂等において定期的に公演を提供すること等に関するものをいう。

#### ④ 国及び地方公共団体による措置

- 国及び地方公共団体は、音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等の文化芸術の振興に関する施策を着実に実施するため、必要な情報の提供、助言、財政上の措置その他の措置を講じるよう努めるものとする。

### (2) 基本的施策

#### ① 我が国の文化芸術の水準を高めるトップレベルの活動の支援等

- 国は、我が国古来の伝統的な芸能を継承及び発展させるとともに、我が国の文化芸術の水準を高め、国際的に比肩しうる水準の文化芸術の振興を図るため、引き続き、国立劇場、新国立劇場等を十分活用する必要がある。
- 国は、地方公共団体、民間事業者、文化芸術団体等と連携して、トップレベルの創造活動等を行う劇場、音楽堂等を支援し、こうした創造活動等を全国的に展開する必要がある。また、国は、国立劇場、新国立劇場等において企画制作された公演や舞台技術に係るノウハウ等が地域の劇場、音楽堂等に提供されるよう努める必要がある。

#### ② 地域における文化芸術活動の活性化

- 地域の特色ある文化芸術に触れる機会を確保するとともに、地域の文化芸術活動を活性化することによって、我が国の文化芸術の水準を高めるため、国及び地方公共団体は、民間事業者、文化芸術団体等と連携して、地域において特色ある優れた文化芸術を提供し、地域における文化芸術を振興することができる劇場、音楽堂等に対し、必要な支援を行うことが求められる。

#### ③ 劇場、音楽堂等のより良い運営に向けた指針の作成

- 国は、劇場、音楽堂等をより一層生かすよう、地方公共団体や民間事業者等の取組を促すため、劇場、音楽堂等に係る専門的な人材の配置をはじめ、劇場、音楽堂等の運営に関し、留意すべき事項及び参考となる事項等を示す指針を作成することが求められる。

#### ④ 劇場、音楽堂等の機能を十分に発揮するための人材養成等

- 劇場、音楽堂等に配置される人材の養成に当たっては、OJTによる養成を基本としつつ、それぞれの劇場、音楽堂等において、他の劇場、音楽堂等や大学、文化芸術団体等と連携して、人事交流や研修を行うなど、劇場、音楽堂等に係る専門的な能力を伸長させる機会を設けることが重要である。
- このため、国及び地方公共団体においては、個々の劇場、音楽堂等において求められる能力を有する人材を養成するため、研修や講座等をはじめ様々な機会を提供する必要がある。

- 大学等においても、専門的な能力を有する人材を養成するため、各大学等において、それぞれが設定する人材養成目的に応じて、文化芸術に関する幅広い知識、アートマネジメントや舞台技術等の専門的な知識、技能を修得させるとともに、劇場、音楽堂等や文化芸術団体等と連携して、劇場、音楽堂等の現場において必要となる実践的な資質、能力を養成する機会を確保するなど、教育内容の充実を図ることが重要である。

#### ⑤ 鑑賞者拡大のための取組への支援

- 鑑賞者を拡大させるためには、地域において音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等の文化芸術に親しむ環境を醸成する必要があることから、劇場、音楽堂等において教育普及活動を実施し、これらの文化芸術が地域社会に根付くようにすることが求められる。
- このため、国、地方公共団体、民間事業者、文化芸術団体等においては、相互に連携して、これらの取組を一層推進する必要がある。
- また、国は、鑑賞者拡大のためにも、地域の劇場、音楽堂等からの要望等を踏まえつつ、地域の劇場、音楽堂等に対し、国立劇場、新国立劇場等において企画制作された公演が提供されるよう努める必要がある。

#### ⑥ 子どもが文化芸術を鑑賞し、体験する機会の提供

- 子どもの頃から、本物の文化芸術に触れ、豊かな感性や創造性、コミュニケーション能力をはぐくむ機会を充実することにより、心豊かな子どもを育成することが必要である。このため、国、地方公共団体、民間事業者、文化芸術団体等は、学校と相互に連携して、劇場、音楽堂等においても、子どもが、音楽、舞踊、演劇、伝統芸能、大衆芸能等の文化芸術を鑑賞し、体験する機会を提供する必要がある。
- こうした取組は、次代の文化芸術の担い手をはぐくむ観点からも重要である。

#### ⑦ 劇場、音楽堂等の取組に係る良好事例に関する情報の収集及び提供

- 国は、多くの劇場、音楽堂等において効果的な取組がなされるよう、劇場、音楽堂等が実施した共同制作、人材養成、教育普及活動等、劇場、音楽堂等の創意工夫による取組において、特色のある公演の制作や専門的な能力を有する人材の確保等、成果のあった事例等について、適宜、設置者である地方公共団体や民間事業者等から情報を収集し、提供する必要がある。
- 地方公共団体においても、当該地方公共団体の区域内に設置された劇場、音楽堂等において効果的な取組がなされるよう、情報を収集し、提供することが重要である。

5. 劇場，音楽堂等の運営に係る留意事項等 ～より良い運営を目指して～

- 本まとめにおいては，法的基盤の内容として考えられる事項以外にも，劇場，音楽堂等の機能をより一層生かすために，地方公共団体や民間事業者等に対して，運営上，留意すべき事項及び参考となる事項を示すこととする。

(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

- 「3. 基本的考え方」で示した文化芸術が有する役割を具現化するため，音楽，舞踊，演劇，伝統芸能，大衆芸能等の企画制作，公演及び公開，人材養成等，劇場，音楽堂等の事業を十分に行うことのできる専門的な能力を有する人材を確保することが重要である。

- 劇場，音楽堂等に配置される人材に求められる専門的な能力は，主に以下のようものが考えられる。

i) 事業の企画制作等に係る能力

劇場，音楽堂等において行われる公演や教育普及活動等の事業に関し，様々なニーズを把握し，我が国の文化芸術の水準を高めるものを企画制作し，提供することができる能力。

ii) 舞台設備等に係る技術力

舞台，照明，音響等の舞台設備を適切に管理し，安全を確保するとともに，高度な演出等を行う技術力。

iii) 運営に係る能力

劇場，音楽堂等の観客を開拓し，養成する能力（マーケティングに係る能力）や，その施設で行われている文化芸術活動の意義を議会，行政機関，住民等に対して的確に説明する能力（アカウンタビリティに係る能力），行政機関や企業，個人等から継続的に支援を獲得する能力（ファンドレイジングに係る能力），適正な会計処理や多様な就業形態及び人材配置に対応できる管理能力。

- 個々の劇場，音楽堂等における専門的な人材の配置に当たっては，劇場，音楽堂等の利用目的や主たる事業，施設に備えられた機能等によって必要となる人材が異なる場合があること等に十分留意する必要がある，画一的な人材配置を行うことは適切ではない。

- 劇場，音楽堂等は，施設の設置目的等を踏まえ，個々の劇場，音楽堂等において求める人材を明確にするとともに，採用形態を工夫することにより，必要な人材の確保に努め，これら人材の能力が発揮できるようにしていくことが重要である。

## (2) 劇場，音楽堂等に配置される人材に係る資格

- 劇場，音楽堂等における舞台，照明，音響等に関する舞台技術を担う人材は，音楽，舞踊，演劇，伝統芸能，大衆芸能等の文化芸術の創造活動等を支えるとともに，舞台設備・舞台備品の管理等，劇場，音楽堂等の安全を確保するという重要な役割を担っている。
- 現在，こうした劇場，音楽堂等の設備に係る安全性を確保するため，労働安全衛生法や電気工事士法，消防法等により，劇場，音楽堂等に配置すべき人材について，一定の講習，試験，資格の保有が義務づけられているところである。
- 「(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」に記載した事業の企画制作等に係る能力や劇場，音楽堂等の運営に係る能力といったアートマネジメントに係る能力は，文化芸術活動を通じて培った経験や実績が重視される傾向にある。
- このため，資格を有している者のみが一定の業務に従事できる類の資格を新たに設けることについては，その必要性や効果，今後の劇場，音楽堂等を取り巻く状況の変化等を踏まえ，さらに検討する必要がある。
- なお，舞台技術に係る資格については，職員等の持つ能力や技術を把握するとともに，職員等の資質向上を図るため，舞台機構調整技能士といった技能検定制度<sup>7</sup>や，舞台・テレビジョン照明技術者技能認定，音響技術者能力検定といった技能認定等が実施されており，こうした制度等を活用することは有効である。今後，それぞれの劇場，音楽堂等の機能をより一層生かすために，適宜，こうした技能検定制度等の活用が期待される。

## (3) 劇場，音楽堂等における事業の評価

- 独立行政法人及び地方公共団体が設置する劇場，音楽堂等における事業の評価については，文化芸術の特性を踏まえ，定量的な評価指標のみによる評価に偏ることなく，定性的な評価指標も設定し，バランスのとれた評価を実施することが重要である。
- 特に，指定管理者が行う文化芸術に関する事業の評価については，指定管理者制度の趣旨を踏まえた評価を行う必要がある。

## (4) 指定管理者制度の運用

- 指定管理者制度は，住民の福祉を増進する目的をもってその利用に供するための施設である公の施設について，民間事業者等が有するノウハウを活用することにより，住民サービスの質の向上を図っていくことで，施設の設置目的を

<sup>7</sup> 職業能力開発促進法（昭和44年法律64号）に基づき，労働者の有する技能を一定の基準によって検定し，これを公証する国家検定制度。

効果的に達成するため、設けられたものである。

- 地方公共団体においては、本制度を活用した様々な取組がなされている中、経済性や効率性を重視し、事業内容の充実や専門的人材の養成・配置、事業の継続性等が必ずしも重視されない運用がなされ、施設運営が困難になっている場合があるという指摘がある。
- このため、指定管理者制度を導入している地方公共団体において、次の留意すべき事項を踏まえ、今後、指定管理者制度のより一層効果的な運用がなされることが期待される。

#### (指定管理者の選定)

- 劇場、音楽堂等における指定管理者制度の運用をより効果的なものとするため、地方公共団体が指定管理者を選定するに当たって、劇場、音楽堂等の設置者である地方公共団体においては、次の点に留意することが重要である。
  - i) 指定管理を行う施設の設置目的を達成するため、必要な財源を確保するとともに、劇場、音楽堂等の機能を十分に活用し、質の高い事業内容が展開できる指定管理者を選定するよう意識をさらに高めること
  - ii) 指定管理者を公募により選定する場合には、質の高い事業を実施できる指定管理者を選定できるよう、指定管理料の多寡が、指定管理者の選定に大きく影響を及ぼさないような選定基準を作成すること
- 特に、指定管理者の実施事業の質の高さを評価できるよう、指定管理者として応募した者に対して事業内容について提案させるといった企画提案型の募集に重点を置くなどの工夫をすることが重要である。

#### (指定管理の期間)

- 地方公共団体によっては、文化芸術の特性を踏まえ、指定管理の期間を長く設定するなどの工夫が見られる。
- 地方公共団体においては、指定管理者におけるノウハウの蓄積や人材の確保の観点から、それぞれの状況を踏まえつつ、地方公共団体が策定する文化芸術に関する施策を継続的に実現するために必要となる期間を適切に設定することが重要である。

#### (指定管理者が自主事業をしやすい環境の整備)

- 地方公共団体によっては、指定管理料とは別に、自主事業の実施や、地域住民の鑑賞機会の提供等に関する取組に対する助成を行っているところがある。地方公共団体においては、こうした指定管理者にとって自主事業をしやすい環境を整備していくことが重要である。

- 指定管理者制度を導入している施設の約7割において、施設の利用料による収入分を指定管理者の自主事業に充てることのできる利用料金制度を導入している。当該制度の運用に当たっては、施設利用に係る稼働率を高く設定し、利用料金収入を高く見積もり、逆に指定管理料を低くするといった運用を避け、指定管理者が自主事業を行いやすい環境を整えていくことが重要である。

(設置者である地方公共団体と指定管理者との意思疎通)

- 指定管理者制度を導入している施設の設置者である地方公共団体と指定管理者との間において、事業の実施方針や事業内容等について、定期的に意見交換を行い、地域にとって必要な事業を円滑に行うことができるよう努めることが重要である。

(指定管理者の姿勢)

- 設置者である地方公共団体において、指定管理者が自主事業をしやすい環境を整備することと併せて、指定管理者においては、従来の取組にとらわれず、文化芸術の水準を向上させ、地域の活性化に資する事業に不断に挑戦するとともに、こうした事業を行うための組織体制を整え、必要な人材を確保するよう努めることが重要である。

## 参考資料



○ 文化審議会文化政策部会「審議経過報告」（平成 22 年 6 月 7 日）（抄）

第 2 文化芸術振興のための重点施策

1. 六つの重点戦略～「文化芸術立国」の実現を目指して～

(1) 文化芸術活動に対する支援の在り方の抜本的見直し

◆ 地域の核となる文化芸術拠点への支援を拡充する。また、その法的基盤の整備について早急に具体的な検討を行う。

2. 各分野における重点施策（具体的施策）

(1) 舞台芸術分野

①地域の核となる文化芸術拠点の充実とそのための法的基盤の整備

- 地域の文化芸術拠点において、舞台芸術が創造・発信され、地域の人々が享受できる機会を充実するため、国と地方公共団体が役割分担・協力をしつつ、地域の核となる文化芸術拠点の文化芸術活動への支援を拡充する必要がある。
- 地域の文化芸術拠点が優れた文化芸術の創造・発信等に係る機能を十分に発揮できるようにするため、その法的基盤の整備についても早急に具体的な検討が必要である。

○ 文化芸術の振興に関する基本的な方針（第 3 次基本方針）

（平成 23 年 2 月 8 日閣議決定）（抄）

第 2 文化芸術振興に関する重点施策

1. 六つの重点戦略 ～ 「文化芸術立国」の実現を目指して ～

重点戦略 1：文化芸術活動に対する効果的な支援

文化芸術活動に対する支援の在り方について、実質的に赤字の一部を補填する仕組みとなっているため、自己収入の増加等のインセンティブが働かないとの問題、審査・評価体制の不十分さといった助成面の課題や、鑑賞機会等の地域間格差、地方公共団体における文化芸術予算の削減等の現状、さらには「新しい公共」等近時の動向を踏まえ、これを抜本的に改善し、より適切かつ効果的な支援を図る。具体的には、文化芸術団体への助成方法を見直し、文化芸術活動への支援に係る計画、実行、検証、改善（PDCA）サイクルを確立することによって国としての支援策を有効に機能させるほか、民間や個人による支援と文化芸術各分野における「新しい公共」の活動を促進する。また、国・地方において核となる文化芸術拠点を充実する。

これらの取組によって、我が国の文化芸術水準の向上を図り、その成果を広く国民が享受できる環境を整備する。

【重点的に取り組むべき施策】

- ◆ 地域の核となる文化芸術拠点において、優れた文化芸術が創造され、国内外に発信されるよう、その活動への支援を充実する。
- ◆ 現在、法的基盤のない劇場、音楽堂等が優れた文化芸術の創造・発信等に係る機能を十分に発揮できるようにするため、劇場、音楽堂等の法的基盤の整備について早急に具体的な検討を進める。

○「劇場・音楽堂等の制度的な在り方に関する検討会」における検討状況

第1回（平成22年12月24日）

- （1）座長の選任について
- （2）本検討会の運営について
- （3）劇場・音楽堂等の現状と課題について
- （4）その他

第2回（平成23年1月19日）

- （1）関係団体等からのヒアリング
  - ・ 社団法人 日本舞踊協会
  - ・ 伊藤 裕夫氏（富山大学教授）
  - ・ いずみホール（財団法人 住友生命社会福祉事業団）
  - ・ 公益社団法人 日本照明家協会
  - ・ 社団法人 日本劇団協議会
- （2）その他

第3回（平成23年2月2日）

- （1）関係団体等からのヒアリング
  - ・ 佐渡 裕 氏（指揮者，兵庫県立芸術文化センター芸術監督）
  - ・ 社団法人 日本芸能実演家団体協議会
  - ・ 社団法人 全国公立文化施設協会
  - ・ 財団法人 地域創造
  - ・ 村椿 晃 氏（富山県生活環境文化部長）
  - ・ 日本舞台音響家協会
  - ・ 社団法人 日本オーケストラ連盟
- （2）その他

第4回（平成23年2月21日）

- （1）ヒアリング等における主な意見について
- （2）その他

第5回（平成23年3月8日）

- （1）これまでの議論を踏まえた論点の整理について
- （2）その他

第6回（平成23年6月27日）

- （1）論点の整理（案）について
- （2）その他

第7回（平成23年7月25日）

- （1）劇場・音楽堂等の制度的な在り方について
- （2）その他

第8回（平成23年9月16日）

- （1）劇場・音楽堂等の制度的な在り方に関する地方公共団体ヒアリング結果について
  - 〔北海道ブロック〕北海道，札幌市
  - 〔東北ブロック〕青森県，十和田市
  - 〔関東ブロック〕東京都，世田谷区，杉並区
  - 〔中部ブロック〕新潟県，新潟市
  - 〔近畿ブロック〕大阪府，滋賀県，八尾市
  - 〔中国ブロック〕島根県，松江市
  - 〔四国ブロック〕愛媛県，松山市
  - 〔九州ブロック〕熊本県，熊本市
- （2）劇場・音楽堂等の制度的な在り方について
- （3）その他

第9回（平成23年10月31日）

- （1）諸外国における劇場・音楽堂の現状について
- （2）「劇場，音楽堂等の制度的な在り方に関する中間まとめ（素案）」の検討について
- （3）その他

第10回（平成23年12月19日）

- （1）「劇場，音楽堂等の制度的な在り方に関する中間まとめ（案）」に関する意見募集の結果について
- （2）「劇場，音楽堂等の制度的な在り方に関する中間まとめ（案）」の検討について
- （3）その他

第11回（平成24年1月13日）

- （1）「劇場，音楽堂等の制度的な在り方に関するまとめ」について（まとめ）
- （2）その他

# 劇場・音楽堂等の制度的な在り方に関する検討会について

平成22年12月6日  
文化庁長官決定

## 1. 趣旨

文化審議会文化政策部会の「審議経過報告」を踏まえ、劇場・音楽堂等が優れた舞台芸術の創造・発信等に係る機能を十分に発揮できるようにするため、劇場・音楽堂等の現状と課題について整理するとともに、その制度的な在り方について検討する。

## 2. 検討事項

- (1) 劇場・音楽堂等の現状と課題について
- (2) 劇場・音楽堂等の制度的な在り方について
- (3) その他

## 3. 実施方法

別紙有識者の参画を得て検討するとともに、必要に応じて関係者から意見聴取する。

## 4. 検討期間

平成22年12月6日から平成24年3月31日まで

## 5. 庶務

本検討会の庶務は、関係課の協力を得て、文化庁文化部芸術文化課において処理する。

(別紙)

検討会の委員

太下 義之 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング (株) 芸術・文化政策センター長

片山 泰輔 静岡文化芸術大学 教授

◎ 田村 孝子 静岡県コンベンションアーツセンター「グランシップ」館長

根木 昭 昭和音楽大学 教授

三好 勝則 工学院大学 特任教授

(◎ : 座長)