

公立文化施設における政策評価等のあり方に関する調査研究
公立ホール・公立劇場の評価指針(簡略版)

平成19年3月

財団法人地域創造

◎ 「公立文化施設における政策評価のあり方に関する調査研究」

報告書

公立ホール・公立劇場の評価指針(簡略版)について

財団法人地域創造では、公立文化施設の管理運営を巡る重要な政策課題として、「公立文化施設における政策評価等のあり方に関する調査研究」というテーマを設定し、平成16年度より3ヵ年の継続研究を行ってきました。

今年度は「政策評価」を中心に据えて調査研究を行い、「公立ホール・公立劇場の評価指針」と題した報告書を取りまとめました。

報告書では、評価指針に基づいて公立文化施設の評価にあたって求められる項目を「基本評価項目」(どの館でも採用することが望ましい)、「標準評価項目」(幅広い視点から評価を行うためには採用することが望ましい)、「参考評価項目」(各館の事情にあわせて採用を検討する)の3種類に分類し、目指すべき方向性を提示しました。

本簡略版は、施設評価の足がかりとなるよう期待し、評価項目の中でも「基本評価項目」及び「標準評価項目」を抜粋してまとめたものです。

地域の公立文化施設に携わる担当者をはじめとする多くの方々にご覧いただき、公立文化施設を拠点とした地域の芸術文化振興のあり方等についてご検討をいただく際の参考にしていただければ幸いです。

平成19年3月
財団法人 地域創造

◎ 目次

序章 調査研究の目的と構成	i
1. 調査研究の背景と目的	i
(1) 調査研究の背景	i
(2) 調査研究の目的	i
2. 調査研究の構成と内容	i
(1) 調査研究の構成	i
(2) 専門家研究会	iii
I. 評価指針の狙いと基本的な考え方	1
1. 政策評価の求められる背景	1
(1) 行政を取り巻く環境変化	1
(2) 高まる地域文化振興の意義と公立文化施設の役割	1
(3) 文化政策および公立文化施設のミッションの明確化	1
2. 政策評価の目的	2
(1) 問題点や課題の把握と改善策の検討	2
(2) 住民に対するアカウンタビリティ(説明責任)への対応	2
3. 評価の前提条件	2
4. 評価指針のねらい	3
(1) アウトプット指標に偏った評価の弊害の改善	3
(2) 公立ホール・公立劇場の活性化に資する評価指針	3
(3) 地域や住民への幅広い効果を視野に入れた評価	3
(4) 定性的な評価を自己点検できるしくみ	4
II. 評価指針の体系と評価の手順	5
1. 公立ホール・公立劇場の評価の流れ	5
(1) 評価の4つのステップと循環構造	5
① ミッションの確認(再設定)と評価体系の構築	5
② 評価データの収集(調査)・分析と段階評価に基づいた自己チェック	5
③ 評価と改善計画の策定	5
④ 評価結果の市民への公開、運営・経営改善計画の実施とミッションの点検・再設定	5
(2) 評価における設置団体及び運営者もしくは指定管理者の役割	5
2. 評価指針の活用方法:ミッションのブレイクダウンと戦略・評価ユニット	9
(1) 戦略目標と戦略のカスタマイズ	9
(2) 評価指標・基準と戦略・評価ユニット	9
(3) 評価の考え方と方法	14
① 段階評価・チェックリストに基づいた評価	14
② 運営・経営データに基づいた評価:経年変化による評価が基本	14
③ 調査データに基づいた評価	14
(4) 評価結果のとりまとめについて	15

III. 戦略・評価ユニット.....	16
◎ 戦略・評価ユニットに関する留意事項.....	16
◎ 運営データについて.....	16
◎ 評価指針、運営データ把握のエクセルファイルについて.....	17
III-1. 戦略・評価ユニットA:設置目的.....	18
III-2. 戦略・評価ユニットB:運営・管理.....	32
III-3. 戦略・評価ユニットC:経営.....	38

序章 調査研究の目的と構成

1. 調査研究の背景と目的

(1) 調査研究の背景

① 公立文化施設への評価のあり方

地域住民の芸術文化に対する意識の高まりや住民ニーズの多様化が進む中で、公立文化施設は地域づくりの拠点として地域の芸術文化の振興に大きな役割を果たしている。しかし、近年の厳しい財政状況により、公立文化施設の運営にあたっては、事業評価を導入し、施設の稼働率や集客数など、経済性、効率性の観点から数値評価を行う地方公共団体が見受けられる。

しかし、芸術文化は、人々の創造性を育み、表現力を高め、相互理解に基づく心豊かな地域づくりに資するものであり、新しい価値の創造につながるものである。それだけに、経済的な数値評価によってのみ評価を行うことは適切ではなく、公立文化施設の設置目的、理念、当該地方公共団体の芸術文化振興ビジョン等を踏まえた総合的な政策評価の実施が課題となっている。

② 公の施設への指定管理者制度の導入

平成15年の地方自治法の改正により、公の施設の管理に指定管理者制度が導入され(平成15年9月2日施行)、株式会社やNPO法人等の民間事業者も「指定管理者」として公立文化施設の管理を代行することが可能になった。

平成18年9月1日には、従前の管理委託制度からの経過措置の期間が終了し、既に、各地で民間事業者による公立文化施設の管理が行われている。しかし、民間事業者に任せただけの場合、公立文化施設の使命、地域の芸術文化の振興拠点としての位置づけに沿った方向での運営が必ずしも担保されないことが危惧されており、指定管理者制度の望ましい活用を促進するためにも、公立文化施設の適切な政策評価を行うことが肝要である。

(2) 調査研究の目的

そこで、地方公共団体等が、地域における創造的で文化的な芸術活動のための環境づくりを進める上で参考となる評価指針、資料を提供するため、公立文化施設における政策評価のあり方等に関する専門的な調査研究を行う。

2. 調査研究の構成と内容

(1) 調査研究の構成

本調査研究は平成16年度から3ケ年の継続調査として実施され、①指定管理者制度の活用方策に関する留意事項のとりまとめ、②代表的な公立ホール・公立劇場の評価調査の実施、そして、③公立ホール・公立劇場に関する評価指針の作成を行った。

① 指定管理者制度の活用方策に関する留意事項のとりまとめ(平成16年度)

平成16年度調査では、全国の公立文化施設(劇場・ホール、美術館)を対象にアンケート

調査および事例調査を実施し、専門家研究会での検討を踏まえた上で、以下の3点について分析・整理を行った。

- 指定管理者制度の実施状況と課題
- 指定管理者制度の実施に関する留意事項
- 公立文化施設における政策評価の基本的な考え方

② 代表的な公立ホール・公立劇場の評価調査の実施(平成17年度)

平成17年度には、前年度にとりまとめた「公立文化施設における政策評価の基本的な考え方」に基づき、国内の8つの公立ホール・公立劇場の協力を得て、アンケート調査、グループインタビュー調査、運営データ分析などの、評価調査を実施し、公立文化施設の政策評価の指針づくりに向けた検討を行った。

評価調査の実施に協力していただいたのは、以下の8施設である。

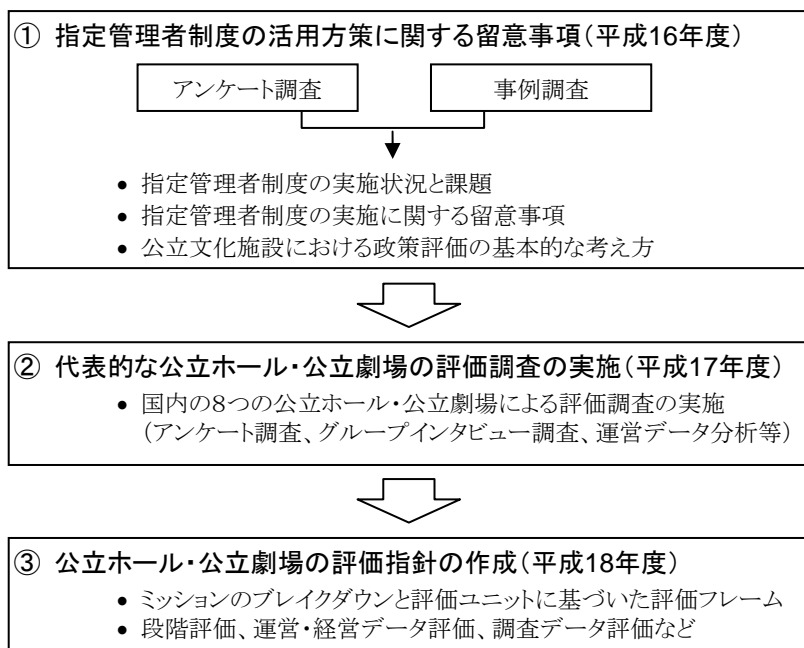
- 栃木県総合文化センター
- りゅーとぴあ 新潟市民芸術文化会館
- 小出郷文化会館
- 可児市文化創造センター
- 吹田市文化会館
- 鳥取県立県民文化会館
- 北九州芸術劇場
- 南城市文化センター(シュガーホール)

③ 公立ホール・公立劇場の評価指針の作成(平成18年度)

調査研究の3年目となる今年度は、過去2ヶ年の調査結果に基づき、公立文化施設のうち、公立ホール・公立劇場に焦点を当て、評価指針のとりまとめを行った。

なお、3ヶ年間の本調査研究のフローは下図のとおりである。

図表 調査研究のフロー



(2) 専門家研究会

本調査研究の実施に際しては、「専門家研究会」を設置し、調査手法や調査結果について専門的な観点から検討を行うとともに、調査結果の取りまとめ、評価指針についての検討を行った。

専門家研究会 委員(五十音順、敬称略)

逢坂恵理子(森美術館プログラムディレクター)

(H18年12月までは、水戸芸術館現代美術センター芸術監督)

草加叔也(空間創造研究所代表取締役)

熊倉純子(東京芸術大学音楽学部助教授)

櫻井俊幸(小出郷文化会館館長)

田邊國昭(東京大学大学院法学政治学研究科教授)

中川幾郎(帝塚山大学大学院法政策研究科教授)

橋本博幸(熊本県立劇場事務局長)(平成16～17年度)

平田オリザ(劇作家、演出家、青年団代表、キラリ☆ふじみ芸術監督)

吉本光宏(ニッセイ基礎研究所芸術文化プロジェクト室長)

<オブザーバー>

芳賀克男(総務省自治行政局行政課監査制度専門官)(平成16年度)

I. 評価指針の狙いと基本的な考え方

1. 政策評価の求められる背景

公立文化施設において、より適切な政策評価が求められている背景は、(1)行政を取り巻く環境変化、(2)文化施設における住民・地域ニーズへの的確な対応、そして、(3)文化政策および公立文化施設のミッションの明確化、の3点に整理される。

(1) 行政を取り巻く環境変化

昨今の行政を取り巻く環境変化のうち、公立文化施設の政策評価が求められる要因としては、次のような点が指摘できる。

- 国および地方公共団体の財政悪化に伴い、より効率的、効果的な施策の施行、予算執行が求められていること
- 行政サービスの実施主体に関して、「官」から「民」への開放が進められ、公立文化施設に指定管理者制度が導入されたこと
- 市町村合併の進展に伴い、各地方公共団体において、公立文化施設の位置づけや目的を見直し、明確にする必要が出てきたこと

(2) 高まる地域文化振興の意義と公立文化施設の役割

個人個人が自己実現を図り、心豊かに感動をもって生活していける、真に豊かな社会を実現するため、文化振興は欠くことのできないものである。その具現のためには、国民の実際の生活空間である「地域」において、着実かつ創造的に進められることが肝要であり、地方自治体の役割は極めて大きい。

また、地域の文化振興を図っていくことは、地域や住民の活力創出をもたらし、以下のような効果が期待できる。

- 地域のアイデンティティの確立・情報発信の促進
- 地域社会コミュニティの形成
- 地域の再生・活性化
- 教育、福祉等他の分野における波及的効果

地域間格差の問題、市町村合併等、今、地域が抱えるさまざまな課題に対処していく観点からも、地域文化振興の意義はますます高まってきている。

公立文化施設は、こうした地域文化振興の意義を十分に踏まえ、その基盤・拠点をなすものとして、住民・地域のニーズへの的確に対応しつつ、その役割、機能を適切に果たさなければならない。逆に、地域文化振興の成否は、公立文化施設の事業、運営にかかっているといえる。このため、その適切な評価が求められている。

(3) 文化政策および公立文化施設のミッションの明確化

このような状況を勘案すると、次のような視点から文化政策のビジョンや公立文化施設のミッションの明確化を図る必要がある。

- 文化行政を取り巻く環境の変化を踏まえ、従来の文化振興ビジョンを再確定・再定義すること
- 文化振興ビジョンに基づいて公立文化施設の位置づけを再確定・再定義すること
- 指定管理者制度の導入に伴い、地方公共団体が直接行う文化行政と公立文化施設が担うべき機能や役割分担を明確にすること
- 公益法人制度改革が進められ、地方公共団体の設立した文化財団の役割を見直す必要があること

2. 政策評価の目的

昨今の政策評価、行政評価への関心の高まりによって、ともすると、評価自体が目的、目標となる傾向が見られる。しかし、評価は目的ではなく、評価の結果をいかに運営や事業に反映させていくか、ということが重要であり、他施設との比較によるランキングなども政策評価の本質ではない。公立文化施設における政策評価も同様で、その目的は概ね以下の二点に集約できる。

(1) 問題点や課題の把握と改善策の検討

評価は、現状や問題点、課題を把握し、その改善策を見いだすための手段である。

いわゆるPDCA(Plan→Do→Check→Action)のサイクルの中で、施設の設置目的や目標を達成したかどうか、事業の所期の成果が得られたかどうか、住民がサービスの内容や質に満足しているかどうか、円滑な運営がおこなわれているかどうか、経営の効率化が図られているかどうか、といった様々な視点から、事業や運営の点検が行われなければならない。

その過程をとおして、事業や施設運営の問題点、課題を把握し、具体的な改善策を検討して、実施していくことが、評価を行う最も重要な意義である。

さらに評価と並行して、社会環境や時代の変化、住民の新しいニーズなどを把握することによって、公立文化施設の設置目的や使命、事業の枠組みや内容を再点検し、必要な場合は、設置目的や事業内容そのものも見直していかなければならない。

(2) 住民に対するアカウンタビリティ(説明責任)への対応

評価のもう一つの重要な役割は、その結果を住民に積極的に公開することで、公立文化施設としての説明責任を果たしていくことである。

その際、評価結果だけを公表するのではなく、施設の設置目的や運営方針に加え、達成目標や評価の基準などもあわせて公開すべきである。そのことで、施設の設置目的や運営方針が住民ニーズに合致したものであるか、住民の目から見て達成目標や評価の基準などが妥当かどうか、などについても、住民の立場から検証が行われることが望ましい。

3. 評価の前提条件

公立文化施設の評価を行うには、当該施設の設置目的やミッションが明確に定められていることが前提条件である。それは、設置団体の文化政策の目標やミッションに基づいたものでなければならず、本評価指針に基づいた評価を行う際には、以下の点から、文化行政および公立文化施設の目的やミッション、業務の内容などが明確に設定されているかどうかをチェックする必要がある。

- 設置団体の文化振興条例が施行されている
- 総合計画の中に芸術文化の振興が位置づけられ、政策目標が掲げられている

- 文化振興ビジョン、文化基本計画等、文化政策に関する基本計画が策定されている
- 文化政策に基づいた公立文化施設の設置目的やミッションが明確に定められている
- 公立文化施設の設置目的やミッションに基づいて、業務の範囲や管理の基準が定められている

指定管理者制度の場合は、指定管理者の選定が行われる過程で、公立文化施設の設置目的やミッション、業務の範囲や管理の基準が公募要項等の文書として示され、設置団体との間で具体的な管理や運営、事業の内容などに関する協定書が交わされる。直営の場合も、設置団体(政策責任者)が運営者(運営担当課等)に対して同様の内容を明確に提示する必要がある。

4. 評価指針のねらい

以上を勘案した上で、本評価指針は次の諸点に留意して作成されたものである。

(1) アウトプット指標に偏った評価の弊害の改善

従来の公立文化施設の評価は、行政施策の評価システムに基づき、事務事業評価の一環として実施されることが多かった。その場合、施設稼働率、入場者数、運営収支など、いわゆるアウトプット指標に基づいた評価が中心となっているが、文化施設の評価は、文化施設の事業や運営によって住民の生活や地域がどのように変化したかといった長期的なアウトカムが重視されなければならない。

そこで、本評価指針は、アウトプット指標に偏った文化施設評価の弊害の改善を念頭において作成された。

(2) 公立ホール・公立劇場の活性化に資する評価指針

文化施設の評価は、運営担当者にとっては負担となることが多く、そのことが適切な評価の導入の妨げの一因ともなっている。また、アウトプット指標による評価が優先されるため、運営の効率化や経費縮減だけが運営改善策としてクローズアップされがちで、公立文化施設の運営に積極的に取り組む担当者にとっては、評価はネガティブに捉えられる傾向が強い。

しかし、先に述べたように、本来、評価は施設運営や事業の問題点を把握し、より良い運営をめざして公立ホールや公立劇場の活性化に資すべきものである。そこで、本評価指針では、公立ホール・公立劇場のミッション(設置目的)を可能な限りブレイクダウンし、本来のあるべき姿、目指すべき方向性を提示するとともに、運営データによる短絡的な評価の危険性を示すことで、評価に取り組むことが設置団体や財政当局に公立文化施設の意義や役割を示す「武器」となるよう務めた。

(3) 地域や住民への幅広い効果を視野に入れた評価

従来の公立ホール・公立劇場は、長らく、住民に鑑賞機会を提供する自主事業(鑑賞事業)と住民や地域の文化団体に活動の場を提供する貸館事業という二つの枠組みで運営されてきた。このことは、公立文化施設の受益者が、もともと芸術や文化に関心のある住民に限られていたことを意味している。

しかし、最近になってワークショップやアウトリーチに積極的に取り組む公立文化施設が増加し、サービスの対象が拡大するとともに、教育や福祉など、文化行政以外の分野でも、芸術や文化が大きな効果を有していることが各地で実証され、公立文化施設の役割は大きく拡大しつつある。

そうした地域や住民に対する幅広い効果を視野に入れ、本評価指針では、教育や福祉、まちづくりなど、地域の活性化に対して公立文化施設が果たすべき役割を、評価指標の中に位置づけた。

(4) 定性的な評価を自己点検できるしくみ

最近では、あらゆる行政分野において、政策目標は達成すべき数値として示されるべきだという考え方が主流となっている。公立文化施設の運営についても同様に、稼働率や入場者数などについては、過去の実績や当該施設の特性、立地環境などを考慮して改善目標を設定していくことが望ましいと考えられる。

しかしその一方で、数値化になじまない戦略目標や評価項目が存在しているのも事実であり、本評価指針では、そうした定性的な項目については、解説式のモデル指標を設定し、自己点検、内部点検が可能で、改善の方向性を示唆できるようなしくみを取り入れた。

II. 評価指針の体系と評価の手順

1. 公立ホール・公立劇場の評価の流れ

(1) 評価の4つのステップと循環構造

この評価指針は、図表1-公立ホール・公立劇場の政策評価の全体フローに示したとおり、次の4段階で構成されている。この①～④のステップは、1年間の運営を1サイクルとして、循環する構造となっている。

① ミッションの確認(再設定)と評価体系の構築

各館のミッションに基づいて、戦略目標および戦略を設定し、各々の戦略を評価する指標や基準を検討して、評価体系を構築する。この評価体系は、運営や事業の基本的な方針を反映し、評価の基礎となる重要なものであることから、作成の過程で、文化政策やホール・劇場運営などの専門家のアドバイスを受けることも検討したい。

② 評価データの収集(調査)・分析と段階評価に基づいた自己チェック

①で設定した評価体系に基づき、戦略目標、戦略、評価指標・基準からなる戦略・評価ユニットごとに、評価に必要なデータの収集・分析、アンケート調査などの実施を行うとともに、段階評価、チェックリスト評価に基づいた自己チェックを行う。

③ 評価と改善計画の策定

②の戦略・評価ユニットごとの評価結果を再検証するとともに、設置団体とホール・劇場の運営担当者が共同で自己評価を行う。自己評価の結果は、文化行政やホール・劇場運営などの専門家などからなる評価委員会において検証した上で、住民からの意見聴取なども行う。

こうした総合的な評価結果に基づいて、運営・経営上の問題点や課題を整理し、改善計画の策定を行う。

④ 評価結果の市民への公開、運営・経営改善計画の実施とミッションの点検・再設定

③の評価結果を市民に公開し、運営・経営改善計画を実施に移すとともに、評価結果に基づいて、ミッションの妥当性を点検し、必要な場合はミッションの再設定を行う。

ミッションの見直しが行われた場合は、①の評価体系についても必要な見直しを行い、翌年度の評価に備える。

(2) 評価における設置団体及び運営者もしくは指定管理者の役割

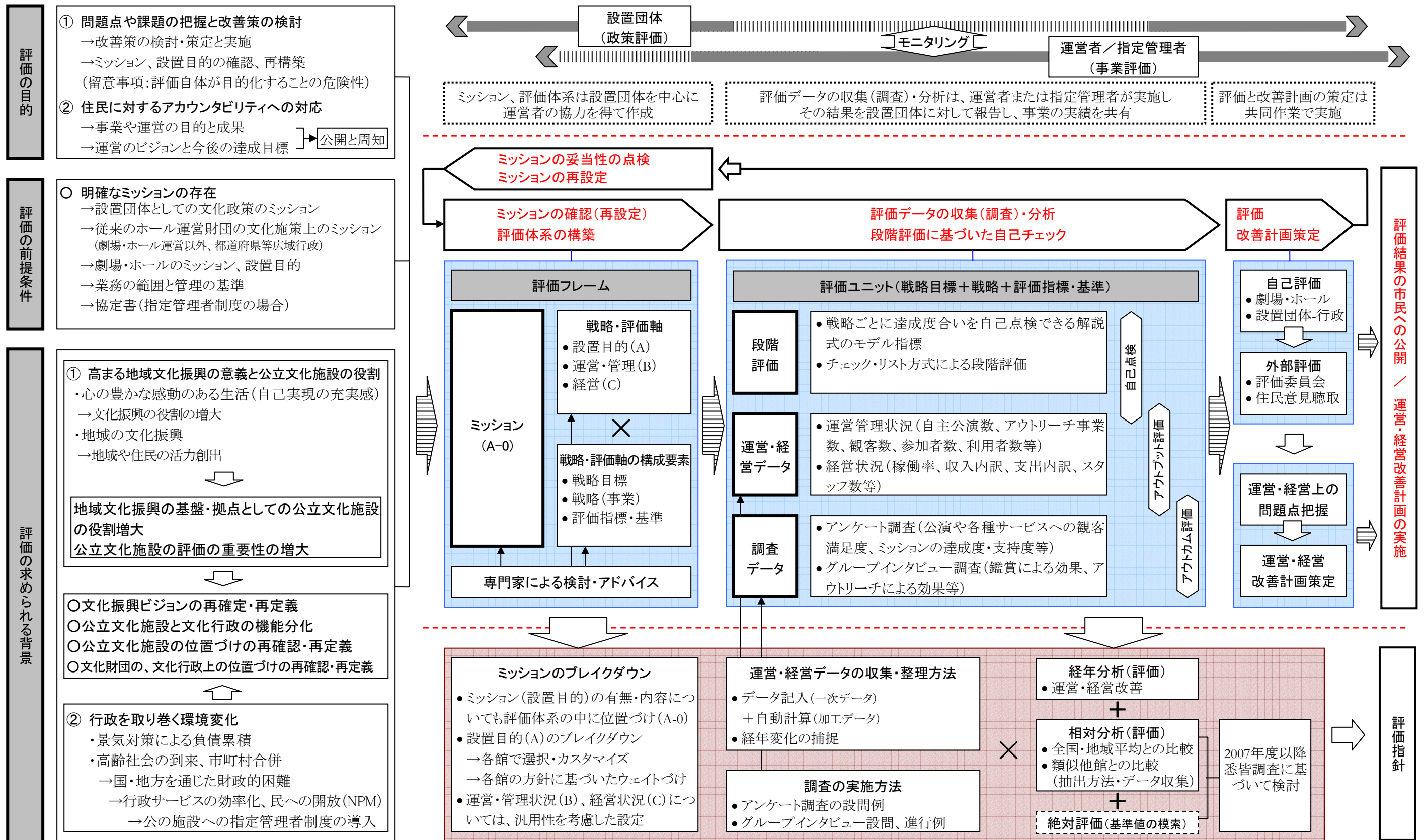
また、評価は設置団体と運営者(指定管理者制度が導入されている施設では指定管理者)が協力して取り組む必要があるが、それぞれの役割は次のとおりである。

- ミッション、評価体系は設置団体を中心に運営者の協力を得て作成する。
- 評価データの収集(調査)、分析は運営者もしくは指定管理者が実施し、設置団体に対して定期的な報告を(指定管理者制度の場合はモニタリングの一環として)行い、事業の実績を共有する。

- 評価と改善計画の策定は設置団体と運営者もしくは指定管理者が共同作業で実施する。

なお評価の結果や改善計画は、行政組織の中で翌年度の文化政策における施策として、また公立ホール・公立劇場の執行方針としてオーソライズされる必要がある。

図表-1 公立ホール・公立劇場の評価の全体フロー



2. 評価指針の活用方法: ミッションのブレイクダウンと戦略・評価ユニット

(1) 戦略目標と戦略のカスタマイズ

本評価指針では、まず、評価体系の基礎となるミッションをブレイクダウンして戦略目標および戦略を設定した。戦略目標は、当該文化施設のミッションに基づいて定められるべきであるが、この評価指針では、「A.設置目的」、「B.運営・管理」、「C.経営」、という三つの戦略・評価軸を設定し、それぞれに、戦略目標と戦略を設定した(図表-2 戦略目標・戦略と評価指標・基準一覧を参照)。

「A.設置目的」については、公立ホール・公立劇場のあるべき姿や目指すべき方向性を考慮して、鑑賞系事業、創造系事業、普及系事業、市民文化活動の支援、地域への貢献、広域施設の役割発揮など、戦略目標を8項目に整理し、それぞれの戦略目標に対して、事業を想定しながら2~3項目の戦略を設定した。この戦略目標と戦略は、設置団体の文化政策、各館の設置目的に基づいて、アレンジ、カスタマイズする必要がある。

また、「A.設置目的」に関連して、設置目的やミッションが明確に定められているかどうかについても、A-0として評価体系の中に位置づけた。これは評価実施の前提条件となるもので、各館に共通する必須の評価項目である。

「B.運営・管理」については、場の提供・支援、施設のホスピタリティやサービス、施設の維持管理の3項目を、「C.経営」については、経営体制、リサーチ&マーケティング、経営努力の3項目をそれぞれ戦略目標とし、各々の戦略目標に対して2~4項目の戦略を設定した。「B.運営・管理」、「C.経営」についても、各館の目的や運営方針に基づいたアレンジが必要であるが、「A.設置目的」と比較して、汎用性の高い戦略および戦略目標となるよう配慮した。

(2) 評価指標・基準と戦略・評価ユニット

本評価指針では、(1)で設定した戦略目標・戦略ごとに、1~2件の評価指標・基準を設けた。s 評価指標・基準は、運営・経営データに基づいたアウトプット評価に加え、アウトカムを把握するためにアンケート調査やグループインタビュー調査などに基づいた評価、そして、改善の方向性を自己点検できる段階評価・チェックリスト評価、の3種類から構成されている。

評価指標・基準ごとに戦略目標と戦略が一体になったものを、この評価指針では「戦略・評価ユニット」と呼ぶこととし、重要性や評価の容易さなどを考慮して、次の2種類に分類した。

- 基本評価ユニット: 基本的な評価ユニットとしてどの館でも採用することが望ましい(図表-2の◎印)。
- 標準評価ユニット: 幅広い視点から評価を行うためには、採用することが望ましい(図表-2の○印)。

これらの戦略・評価ユニットは、各館の事情に応じて、取捨選択、カスタマイズを行うとともに、重視している戦略目標や戦略については評価のウエイトを高めるなどの工夫が必要である。なお、この他にも、評価の際に参考となりそうな指標を、「参考評価ユニット」として作成したが、この「評価指針(簡略版)」では割愛した。

図表-2 戦略・評価ユニット(戦略目標・戦略と評価指標・基準)一覧-1 (A:設置目的、B:運営・管理、C:経営)

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略 (事業・手法) (評価中項目)
A-0	<p>[ミッション] ○○(都道府県、市町村名)の文化政策に基づき、○○(施設名)のミッションを明確に定め、その達成に務めます。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 ○○(施設名)の達成目標を明確でわかりやすいミッションとして定め、市民の皆さんと共有します 2 劇場・ホールの事業や運営について評価を行い、その結果をミッションにフィードバックします 3 評価の過程で、ミッションや事業・運営の方針を広く周知し、市民の皆さんの声を反映させていきます
A-1	<p>[鑑賞系事業] 国内外の舞台芸術の鑑賞と交流の機会を提供します</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 舞台芸術との出会いをとおして、生きる喜びや感動を伝えます 2 誰もが、音楽や演劇、ダンスに気軽に、身近に鑑賞できる機会をつくります 3 国内外で活躍する芸術家と交流する機会や場をつくります
A-2	<p>[創造系事業] 独自の舞台芸術を創造し、地域からの文化づくりを推進します</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 舞台芸術の専門機関として、新しい作品づくりに取り組みます 2 新しい作品、未知の表現に出会う喜びを、住民の皆さんに提供します 3 地域の伝統の掘り起こし、新しい文化の創造など、地域固有の文化を育て、発信していきます
A-3	<p>[普及系事業①] (ワークショップ、講座等) 音楽や演劇、ダンスを様々な形で体験し、表現する喜びを提供します</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 芸術をとおして自分を表現する喜びや楽しさ、難しさを体感してもらい、自己実現や日常生活に新しい可能性を発見してもらいます 2 子どもからお年寄りまで、誰もが気軽に芸術に触れ、体験できるプログラムを提供します
A-4	<p>[普及系事業②] (アウトリーチ) 教育や福祉の現場と積極的な連携を図り、子どもや青少年の健全育成、高齢者の元気回復などに取り組みます</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 劇場やホール以外の様々な場所で、多様な市民が芸術や文化に触れる機会を提供します 2 芸術活動をとおして、子どもたちの表現力や想像力、コミュニケーション力を養い、創造性や個性を育みます 3 福祉施設などと協働で、高齢者の元気回復や障害者のリハビリテーションなどに芸術の力を活かします
A-5	<p>[市民文化活動の支援] 住民や文化団体の主体的な芸術文化活動を支援、育成します</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 市民が舞台づくりに参加したり(市民参加型事業)、住民自らの手で舞台を企画・運営・出演する機会をつくります 2 専門的・技術的な支援によって、地域の芸術家・芸術団体、新進の芸術家・芸術団体の創造活動を支え、育みます 3 文化活動に参加する住民同士が交流し、活動を刺激するような創造と出会いの場を提供します
A-6	<p>[地域への貢献①] 芸術や文化の力によって、地域や住民の活力を創出します</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 教育や福祉などの分野で舞台芸術の力を最大限に活用し、生きる力を育みます 2 劇場・ホールの運営を地域の経済活動に積極的に結びつけ、地域経済の活性化を図ります 3 芸術や文化の創造性を地域の産業や暮らしに結びつけ、クリエイティブで活力のある地域社会を創出します
A-7	<p>[地域への貢献②] 劇場・ホールの運営によって、地域や○○市(町村)の価値やステータスを高めます</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1 劇場やホールの運営をとおして、○○市(町村)の存在を広くアピールします 2 ○○市(町村)や地域を誇りに思える牽引車の役割を果たします 3 生活の質や地域のブランド力を高めるような事業、運営を目指します

評価指標・基準

↓対応する戦略（評価中項目）の番号

①	◎	1	劇場・ホールのミッション、事業・運営方針の有無とその内容	段
②	○	1	劇場・ホールのミッション、事業・運営方針を支持する市民の割合（市民の支持率）	調
③	◎	1	ミッションに基づいた具体的な事業・運営方針の策定と実践（A-1～A-8の取捨選択とバランスある事業運営）	段
④	◎	2	事業や運営に対する自己評価（見直し、振り返り）、改善計画の実施状況	段
⑤	○	2	適切な評価を行うための運営データの集積状況	段
⑥	◎	3	ミッションや事業・運営方針の市民への公開・周知、ミッションの作成・評価過程への市民参画	段
①	◎	123	ミッションに基づいた鑑賞系事業の実施目的や戦略の有無とその内容	段
②	◎	12	年間延べ観客数（鑑賞系事業）	デ
③	○	12	年間延べ観客数÷設置団体人口（もしくは圏域人口）	デ
④	◎	1	鑑賞系事業に対する観客満足度	調
⑤	○	1	年間に複数回来場する観客の割合（リピーター数）	調
⑥	◎	2	子どもや高齢者も楽しめる公演事業の本数・公演回数（親子向けプログラム等）	デ
⑦	◎	2	高齢者や障害者、子育て期の母親、外国人などの鑑賞をサポートするサービスの有無と実施状況	チ
⑧	◎	3	鑑賞系事業に付随したアーティストトークやワークショップ等の実施の有無と実施本数、参加者数	デ
①	◎	123	ミッションに基づいた創造事業の実施目的や戦略の有無と内容	段
②	○	1	創造系事業の年間公演本数・公演回数	デ
③	◎	2	年間延べ観客数（創造系事業）	デ
④	◎	2	創造系事業に対する観客満足度	調
⑤	◎	3	作品批評などの本数と内容	デ
⑥	○	3	創造系事業による芸術団体やアーティストへの効果	調
①	◎	12	ミッションに基づいた普及系事業①の実施目的や戦略の有無と内容	段
②	◎	12	普及系事業①の事業本数、実施回数、年間延べ参加者数	デ
③	◎	1	普及系事業①の参加者の満足度	調
④	○	1	事業に参加したことで、住民の得られたもの	調
⑤	◎	2	プログラム参加者の年齢構成	デ
⑥	○	2	新規参加者の割合	デ
①	◎	123	ミッションに基づいた普及系事業②の実施目的や戦略の有無と内容	段
②	◎	123	ホールの運営や市民の文化活動に対する効果を視野に入れた戦略の有無と内容	段
③	◎	123	普及系事業②の事業本数、実施回数、年間延べ参加者数	デ
④	◎	123	普及系事業②の参加者の満足度	調
⑤	◎	2	子ども向けアウトリーチの内容と質	段
⑥	○	2	参加した子どもの数÷設置団体の子どもの数（小中学生数等）	デ
⑦	◎	3	高齢者、障害者向けアウトリーチの内容と質	段
⑧	○	3	参加した高齢者の数÷設置団体の高齢者の数	デ
⑨	◎	123	事業に参加したことで、子どもや高齢者、障害者の得られたもの	調
①	◎	123	ミッションに基づいた市民文化活動の支援策の実施目的や戦略の有無と内容	段
②	○	1	住民が専門家の指導を受けて舞台づくりを行う事業の有無と年間延べ住民参加者数	デ
③	◎	1	該当プログラムの参加者の満足度	調
④	◎	2	地域の貸館利用者に対するサービスの内容と質（専門的・技術的なアドバイスやサービスなど）	段
⑤	◎	2	地域の芸術文化団体等による稽古場や会議室の利用件数、利用者数	デ
⑥	◎	3	地域の芸術団体やアーティストへの効果	調
⑦	○	3	劇場・ホールをサポートするボランティア組織の有無と登録人数	デ
①	◎	123	他分野への貢献や地域の活性化を視野に入れた戦略目標の有無と内容	段
②	◎	1	学校や教育機関、福祉施設等、他分野と連携したプログラム数と参加者数	デ
③	○	1	該当プログラムの参加者の満足度	調
④	◎	2	地域外からの来場者数	調
⑤	○	2	公演鑑賞等の際に付随して行う消費活動（飲食やショッピング）の実施率と消費金額	調
⑥	◎	3	地元の企業や商店街、経済界や産業界（経済同友会、商工会議所等）への働きかけ、アウトリーチの有無	チ
①	◎	123	地域をアピールし、住民の誇りを喚起するような戦略目標の有無と内容	段
②	◎	1	劇場・ホールの名称や事業等が（地域外の）新聞や雑誌等に掲載された件数	デ
③	○	1	他館や他の地域からの問い合わせや視察等の有無と件数	デ
④	◎	2	劇場・ホールの存在を肯定的に考えている（誇りに思う、市の文化政策に必要等）住民の割合	調
⑤	◎	3	劇場・ホールの事業を行政内部の他部門との施策に結びつける努力を行っている	チ

◎：基本評価ユニット、○：標準評価ユニット

段：段階評価、チ：チェックリスト評価、デ：運営データ評価（一部統計データ）、調：アンケート調査、グループインタビュー調査等

図表-2 戦略・評価ユニット(戦略目標・戦略と評価指標・基準)一覧-2 (A:設置目的、B:運営・管理、C:経営)

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略 (事業・手法) (評価中項目)
A-8	[広域施設の役割発揮] 圏域内の他施設の活動や文化振興に対する支援者の役割を果たします	1 館の専門的な経験や知識を活用し、圏域内の市町村の劇場・ホールと積極的な連携を図ります 2 当該文化施設の運営だけにとらわれず、圏域全体の文化振興を支えます
A-9	その他	館が独自に設定している戦略、戦略目標を追加
A-10	[共通・総合指標] A-1～A-8の個々の戦略目標ではなく、それらに共通する総合的な指標	
B-1	[場の提供・支援] 劇場やホールの(貸館)利用者に対して、きめ細かいサービスを提供します	1 利用者の声に積極的に耳を傾け、利用者の視点に立った柔軟な運営を行います 2 利用申し込みから受付、料金の支払い、当日利用、精算まで、利便性の高いサービスを整えます
B-2	[施設のホスピタリティやサービス] 誰もが気軽に利用でき、快適な時間を過ごせる場を提供します	1 情報誌やちらし、ホームページなど、公演や催し物情報へのアクセス経路を工夫、充実させます 2 あらゆる場面で、お客様を心地よく迎える接客マナーを心がけます 3 きめ細かい利用者サービスを充実させます(会員サービス、バリアフリーサービス、託児サービスなど) 4 飲食(や物販)などの面でも、くつろぎ、楽しめるサービスを整えます
B-3	[施設の維持管理] 観客や住民の皆さんが、安全に安心して利用できる施設環境と運営体制を整えます	1 安全管理基準の徹底を図ります 2 清潔で心地よい施設環境を整えます 3 設備の保守点検、メンテナンスに万全を期します
B-4	その他	館が独自に設定している戦略、戦略目標を追加
C-1	[経営体制] 効率的で円滑な運営が行えるよう、スタッフ全員で取り組みます	1 職員一人ひとりが、「ミッション」と「経営」を意識して業務を実践します 2 事業の内容や成果、経営情報を積極的に公開し、経営の透明性とアカウンタビリティを高めます 3 適正な人員配置で、事業の充実と効率性を両立させます
C-2	[リサーチ&マーケティング] 立地特性や市民ニーズの把握、地域との連携を通して、経営の質と効率を高めます	1 立地特性や市民ニーズのリサーチに基づいた運営を行います 2 顧客管理やマーケティングの手法を積極的に取り入れます 3 地元企業や商店街と連携し、情報伝達やチケットの販売経路を開拓します
C-3	[経営努力] 効率的で円滑な運営が行えるよう、経営努力に務めます	1 チケット販売等の事業収入の拡大、助成金・協賛金などの外部資金の活用によって自主財源の確保に努めます 2 施設や設備の有効活用、経費の縮減を図り、経営の効率を高めます
C-4	その他	館が独自に設定している戦略、戦略目標を追加

評価指標・基準

↓対応する戦略（評価中項目）の番号

①	◎	12	広域施設としての役割を認識したミッションや戦略目標、事業計画が描けているか	段
②	◎	1	圏域内の市町村立の劇場・ホールとの連携や情報・ノウハウの提供状況	チ
③	◎	2	設置団体の文化政策における圏域への視点と当該文化施設の役割や位置づけ	段
戦略目標・戦略に応じた評価の指標・基準を設定(段階評価、チェックリスト、運営データ、アンケート調査等)				
①	◎		舞台芸術の振興と普及	段
②	◎		ミッションや戦略目標に基づいた個別事業の評価実施の有無	チ
③	◎		年間延べ総観客数・利用者数	デ
④	◎		年間延べ総観客数・利用者数÷設置団体人口	デ
⑤	◎		年間延べ総観客数・利用者数÷圏域人口	デ
⑥	◎		稼働率（主要施設）	デ

①	◎	12	ミッションに基づいた貸館の実施目的や戦略の有無と内容	段
②	◎	1	担当窓口や技術スタッフの対応など、サービス面に満足している利用者の割合	調
③	○	1	利用者の意見やニーズを聴取するためのしくみ（利用者アンケートや懇談会等）の有無	チ
④	◎	2	利用者の立場に立った柔軟な貸館サービスの提供	段
⑤	○	2	貸館利用に対するクレーム数	デ
①	◎	1	公演や催し物情報の情報発信経路	チ
②	○	1	公演や催し物情報等、館からの情報提供の手法に満足している観客や利用者の割合	調
③	◎	2	ホスピタリティやサービス向上への取り組み	チ
④	○	2	施設のソフト面（スタッフの対応、電話での対応等）に満足している観客や利用者の割合	調
⑤	◎	3	個人情報保護への対応状況	チ
⑥	◎	3	会員サービス・チケット販売サービスの内容	チ
⑦	◎	123	利用者サービスの内容	チ
⑧	◎	4	飲食・物販サービスの内容と質	段
⑨	○	4	飲食や物販に満足している観客や利用者の割合	調
①	◎	123	施設の改修や設備交換に関する中長期計画の有無と内容（大規模修繕等への対応）	段
②	◎	1	安全管理、リスク管理への対応	段
③	◎	2	清掃や館内美化への対応	段
④	◎	3	施設や設備の保守・点検の実施状況	段
戦略目標・戦略に応じた評価の指標・基準を設定(段階評価、チェックリスト、運営データ、アンケート調査等)				

①	◎	1	ミッションを実現するための経営戦略、組織戦略	段
②	◎	2	事業内容や経営情報に関する情報発信の有無	チ
③	◎	3	専門性の高い人材の登用・育成	段
④	○	3	職員のスキルとモチベーションの向上	段
⑤	○	3	運営組織の効率性：年間延べ総観客数・利用者数÷総スタッフ数	デ
①	◎	1	リサーチに基づいた集客努力や顧客開発の実施状況	段
②	◎	2	観客や利用者に関する情報管理と活用状況	段
③	◎	3	地域や商店街との協力関係の構築や連携	段
①	◎	1	助成金・協賛金など外部資金の活用	段
②	◎	1	チケット販売等の事業収入拡大への努力	段
③	◎	1	自主財源比率①（対総収入額）： $(事業収入 + 利用料金収入 + 助成金・協賛金収入) \div 総収入額$	デ
④	◎	1	自主財源比率②（対事業費）： $(事業収入 + 助成金・協賛金収入) \div 事業費$	デ
⑤	○	1	自主財源比率③（対運営管理費）： $利用料金収入（貸館収入） \div 運営管理費$	デ
⑥	◎	2	一人当たり経費①（総支出額ベース）： $総支出額 \div 年間延べ総観客数・利用者数$	デ
⑦	○	2	一人あたり経費②（設置団体の負担額ベース）： $設置団体からの収入 \div 年間延べ総観客数・利用者数$	デ
⑧	◎	12	年間平均入場率（年間延べ観客数÷年間延べ座席供給数）	デ
⑨	◎	12	稼働率	デ
戦略目標・戦略に応じた評価の指標・基準を設定(段階評価、チェックリスト、運営データ、アンケート調査等)				

◎：基本評価ユニット、○：標準評価ユニット

段：段階評価、チ：チェックリスト評価、デ：運営データ評価（一部統計データ）、調：アンケート調査、グループインタビュー調査等

(3) 評価の考え方と方法

① 段階評価・チェックリストに基づいた評価

段階評価は戦略ごとに以下の4つの段階を設け、それぞれの解説文によって自己評価できるしくみとなっている。

- イ) 持続とさらなる向上が期待される段階
- ロ) ステップアップが望まれる段階
- ハ) 見直しが必要な段階
- ニ) 抜本的な見直しが必要な段階

また、戦略によっては、チェックリストを設け、実施しているサービスの内容などをチェックすることで、上記の4段階評価を行えるようにしたほか、基礎的な評価指標・基準については、実施の有無のみを点検する項目もある。

なお、各段階の解説文は、改善の方向性を示唆する記述となっている。

② 運営・経営データに基づいた評価：経年変化による評価が基本

運営・経営データについては、評価調査の実施に協力して頂いた8館のデータを分析し、評価に有効と思われるものをピックアップした。評価指標・基準には、観客数のような一次データだけではなく、自主財源比率¹のような加工データも含まれている。

また、運営・経営データの分析・評価は以下の3種類の方法が考えられるが、高いほど良い、あるいは低いほど良い、といった一方向性の評価、他館との安易な比較は適切ではないため、本評価指針では自館の経年変化による評価のみを想定している。

- 経年評価：運営・経営データを経年分析することによって、運営や経営努力を評価する
- 相対評価：全国や地域の平均値、あるいは類似する公立ホール・公立劇場との比較を行うことによって相対的な評価を行う
- 絶対評価：基準値や最低限クリアしなければならない値などを設定し、館がそれを満足しているかどうかによって絶対的な評価を行う

経年評価は当該項目の経年変化を把握することで、運営や経営の改善度合いを評価するものであるが、運営データによっては施設の条件や立地環境などによって、自ずと上限があるため、そうしたいわば「限界点」を見極めることも重要である。

なお、来年度、公立文化施設を対象とした悉皆調査の実施が予定されており、その調査で収集したデータを分析することで、施設や事業の特性から類似する館をピックアップして相対評価をしたり、絶対評価に必要な基準値の模索をしたりすることも、検討中である。

③ 調査データに基づいた評価

住民や利用者が公立劇場やホールの事業にどの程度満足しているのか、あるいは、事業に参加することで、住民の生活や地域の環境がどのように変化したのかを把握するためには、アンケート調査やグループインタビュー調査などを実施する必要がある。

¹ 自主財源比率①=(事業収入+利用料金収入+助成金・協賛金収入)÷総収入額

(4) 評価結果のとりまとめについて

本評価指針の作成に際しては、すべての戦略・評価ユニットごとの評価結果を、評価項目ごとのウエイト付けなども考慮しながら総合的に点数化することなども検討したが、本評価指針の趣旨に合致しないため、その方式は採用していない。

各館で本評価指針を参考にアレンジした評価フレームと戦略・評価ユニットに基づいて評価を行い、自館の弱点や課題を把握し、次の改善策の策定や実施につなげるのが、この評価指針の基本的な考え方である。

III. 戦略・評価ユニット

◎ 戦略・評価ユニットに関する留意事項

戦略・評価ユニットは、戦略目標(評価大項目)、戦略(評価中項目)、評価の指標・基準に基づいており、ひとつの評価の指標・基準を1ユニットとして、それぞれが見開きとなるよう整理した。この戦略・評価ユニットの活用に際しての留意事項は以下のとおりである。

- ここに示した戦略・評価ユニットはひとつのモデルであり、各館が設置団体の文化政策の目標や内容、施設の特性や事業・運営方針に基づいて、アレンジ、カスタマイズする必要がある。
- とりわけ、A-1～A8の設置目的に関する戦略目標や戦略、評価の指標・基準については、十分な検討が必要である。
- 戦略・評価ユニットの評価基準・指標欄の記号はそれぞれ次のとおりである。
 - ◎基本評価ユニット: 基本的な評価ユニットとしてどの館でも採用することが望ましい。
 - 標準評価ユニット: 幅広い視点から評価を行うためには、採用することが望ましい。
- この他にも、評価の際に参考となりそうな指標を、「参考評価ユニット」として作成したが、「評価指針(簡略版)」では割愛した。
- 段階評価で「ハ)見直しが必要である」、「ニ)抜本的な見直しが必要である」に該当する場合は、「イ)持続とさらなる向上が期待される」、「ロ)ステップアップが望まれる」の記述内容を参考に改善に向けた努力を行うことが重要である。
- チェックリストのチェック項目は例示であり、各館の事情にあわせてアレンジすることが望ましい。
- 運営・経営データは経年評価を基本とし、類似他館との比較による相対評価、あるいは、データに基づいた絶対評価は、今後のさらなる調査に基づいて比較データや基準を検討する予定である。
- 参考となるアンケート調査やグループインタビュー調査の設問サンプルは、「評価指針(簡略版)」では割愛した。

また、運営データ等による評価に際して、留意すべき点を、該当する評価ユニットの右欄に記載したが、より詳しい内容についても割愛した。

◎ 運営データについて

戦略・評価ユニットで用いた主要なデータの定義は以下のとおりである。

- 年間延べ総観客数・利用者数: 創造・鑑賞系自主事業の年間延べ観客数、普及・アウトリーチ系＋市民参加型自主事業の年間延べ参加者数、貸館による施設の年間延べ利用者数
- 圏域人口: 劇場・ホールが事業や運営の対象と考える圏域の人口
- 総スタッフ数: 委託による常勤の舞台技術系スタッフを含む
- 事業収入: 公演チケット収入、普及事業等の参加費収入、その他の事業収入
- 事業費: 創造・鑑賞系事業費(公演関係費)、普及・アウトリーチ系＋市民参加型事業費、広告・宣伝費(算出できる場合)、その他事業費

- 運営管理費:運営系委託費(レセプション、チケット販売等)、管理・メンテ系委託費(清掃、警備、設備)、光熱水費、修繕費、設備・備品購入費、その他運営管理費(人件費は除く)
- 設置団体からの収入:管理運営委託費、創造・鑑賞系の事業補助金、普及・アウトリーチ系＋市民参加型の事業補助金、委託事業費
- 本評価指針では、収入・支出の費目内訳は下表のとおりとした。ただし、館によっては小項目の費目把握が困難なケースが予想されるため、評価指標は大項目の費目を基準に作成した。

収入	支出
設置団体からの収入	事業費
管理運営委託費	創造・鑑賞系事業費(公演関係経費)
創造・鑑賞系の事業補助金	普及・アウトリーチ系＋市民参加型事業費
普及・アウトリーチ系＋市民参加型の事業補助金	広告・宣伝費
委託事業費	その他事業費
館の事業による収入	人件費
公演チケット収入	職員人件費
普及事業等の参加費収入	技術スタッフ(常駐)の委託費
その他の事業収入	嘱託・アルバイト等人件費
利用料金収入	運営管理費
助成金・協賛金等の収入	運営系委託費
その他の収入	管理・メンテナンス系の委託費
合計	光熱水費
	修繕費、設備・備品購入費
	その他経費
	その他の支出
	合計

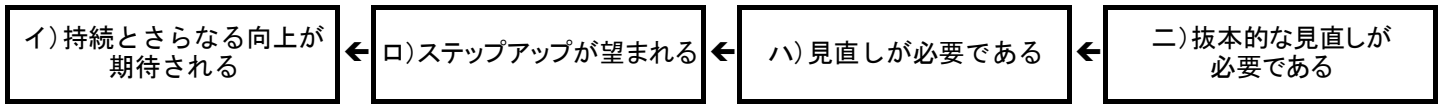
◎ 評価指針、運営データ把握のエクセルファイルについて

本評価指針を活用し、それぞれの館にふさわしい評価体系を構築したり、データの加工を容易にしたりするため、以下の二つのエクセルファイルを用意した。(財)地域創造のホームページ(<http://www.jafra.or.jp/>)からダウンロードできるので、必要に応じて活用されたい。

- 公立ホール・公立劇場の評価指針:戦略・評価ユニット一覧
- 公立ホール・公立劇場の評価指針:運営データ入力表

III-1. 戦略・評価ユニット A: 設置目的

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略(事業・手法) (評価中項目)	評価指標・基準																								
A-0	<p>[ミッション]</p> <p>〇〇(都道府県、市町村名)の文化政策に基づき、〇〇(施設名)のミッションを明確に定め、その達成に務めます。</p>	<p>1 〇〇(施設名)の達成目標を明確でわかりやすいミッションとして定め、市民の皆さんと共有します</p> <p>2 劇場・ホールの事業や運営について評価を行い、その結果をミッションにフィードバックします</p> <p>3 評価の過程で、ミッションや事業・運営の方針を広く周知し、市民の皆さんの声を反映させていきます</p>	<p style="text-align: center;">↓対応する戦略(評価中項目)の番号</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 5%; text-align: center;">①</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">◎</td> <td style="width: 5%; text-align: center;">1</td> <td style="padding: 5px;">劇場・ホールのミッション、事業・運営方針の有無とその内容</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">②</td> <td style="text-align: center;">○</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="padding: 5px;">劇場・ホールのミッション、事業・運営方針を支持する市民の割合(市民の支持率)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">③</td> <td style="text-align: center;">◎</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="padding: 5px;">ミッションに基づいた具体的な事業・運営方針の策定と実践 (A-1~A-8の取捨選択とバランスある事業運営)</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">④</td> <td style="text-align: center;">◎</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="padding: 5px;">事業や運営に対する自己評価(見直し、振り返り)、改善計画の実施状況</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">⑤</td> <td style="text-align: center;">○</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="padding: 5px;">適切な評価を行うための運営データの集積状況</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">⑥</td> <td style="text-align: center;">◎</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="padding: 5px;">ミッションや事業・運営方針の市民への公開・周知、ミッションの作成・評価過程への市民参画</td> </tr> </table>	①	◎	1	劇場・ホールのミッション、事業・運営方針の有無とその内容	②	○	1	劇場・ホールのミッション、事業・運営方針を支持する市民の割合(市民の支持率)	③	◎	1	ミッションに基づいた具体的な事業・運営方針の策定と実践 (A-1~A-8の取捨選択とバランスある事業運営)	④	◎	2	事業や運営に対する自己評価(見直し、振り返り)、改善計画の実施状況	⑤	○	2	適切な評価を行うための運営データの集積状況	⑥	◎	3	ミッションや事業・運営方針の市民への公開・周知、ミッションの作成・評価過程への市民参画
			①	◎	1	劇場・ホールのミッション、事業・運営方針の有無とその内容																					
			②	○	1	劇場・ホールのミッション、事業・運営方針を支持する市民の割合(市民の支持率)																					
			③	◎	1	ミッションに基づいた具体的な事業・運営方針の策定と実践 (A-1~A-8の取捨選択とバランスある事業運営)																					
			④	◎	2	事業や運営に対する自己評価(見直し、振り返り)、改善計画の実施状況																					
			⑤	○	2	適切な評価を行うための運営データの集積状況																					
⑥	◎	3	ミッションや事業・運営方針の市民への公開・周知、ミッションの作成・評価過程への市民参画																								



設置団体が文化政策の一環として位置付けた独自のミッション（コンセプトや事業・運営指針）と達成目標が戦略的に定められており、劇場・ホールの事業や運営の明確な指針となっている。

設置団体が文化政策の一環として位置付けた独自のミッション（コンセプトや事業・運営指針）があり、劇場・ホールの事業や運営の指針となっているが、達成目標や戦略性があいまいである。

設置団体が定めた設置目的はあるが、内容がわかりにくい、あるいは、現状にそぐわない等の理由で、事業計画や運営方針策定の指針にはなっていない。

設置団体の定めた設置目的はあるが、形式的なものにとどまっている。

アンケート調査によるデータ把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照）
利用者だけでなく、住民全体を対象にしたアンケート調査の実施も要検討
経年評価

個々の事業とミッションとの関連性が明確で、事業相互の連携や相乗効果を視野に入れた総合的な事業・運営計画が策定され、事業や運営が一体となってミッションの達成に取り組んでいる。

個々の事業はミッションに基づき、計画・実践されているが、事業相互の連携や相乗効果は希薄で、事業や運営が総合的に結びついてミッションを達成する道筋が明確ではない。

担当者レベルでミッションを意識した事業や運営に取り組んでいるが、必ずしもミッションに基づいた総合的な事業・運営計画が定められていない。

事業内容に一定の方針はなく、ミッションとの関連性も意識されずに事業や運営が行われている。

劇場・ホールのミッションに基づいて、事業や運営、経営に関する独自の評価を実施し、それらを体系づけた総合評価を行っており、評価結果に基づいた事業や運営の改善、ミッションの再確認や見直しに結びつけている。

劇場・ホールのミッションに基づいて、事業ごとの評価、運営・経営面からの評価を行い、事業企画や運営の改善に役立っているが、劇場・ホール全般にわたる総合的な評価、ミッションの見直しなどは行っていない。

個々の事業や運営・経営面の評価は行っているが、ミッションと評価との関連性は低く、評価するだけで、その結果を事業や運営の改善に結びつけていない。

事業や運営に関する評価は実施しておらず、各事業についても、アウトプット数値の報告程度に留まっている。

評価体系に基づいて収集・分析した運営データを、統一フォーマットで入力し、エクセルなどでデータベース化している。観客満足度、ミッションの支持率など、重要な評価項目については定期的なアンケート調査を行っている。

一定のルールにのっとり収集・分析した運営データを蓄積し、アンケート調査なども実施しているが、評価体系との関連性があいまいで、経年分析ができるようなデータ整備は行われていない。

運営データは都度整理しているが、過去にさかのぼっての分析・整理はしておらず、年度や担当者ごとにフォーマットや算出根拠がまちまちである。

日々の事業や運営に追われ、運営データは最低限のものしか蓄積していない。

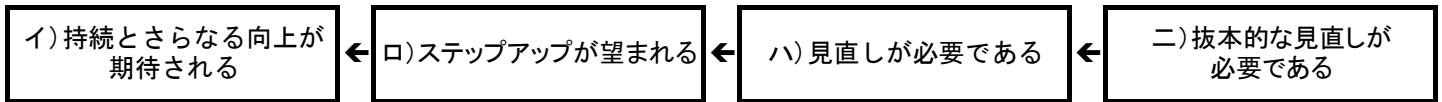
ミッションや運営方針を、劇場・ホールや設置団体のHP、広報誌などにわかりやすく掲載し、地域住民や関係者の理解や支持を得るよう務めている。評価や運営改善策の検討では、住民や関係者の意見聴取を積極的に行っている。

ミッションや運営方針は、劇場・ホールや設置団体のHPに掲載しているが、それ以上、住民の理解を促進する活動は行っていない。評価のために住民アンケートを実施することはあるが、運営改善策の検討は組織内部だけで行っている。

ミッションや運営方針は、要望があれば情報提供できるようになっているが、積極的に公開はしていない。評価や運営改善策の検討は組織内部だけで行っている。

ミッションや運営方針は定めているが、内部資料の扱いであり、評価や運営改善策の検討も組織内部だけで行っている。

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略(事業・手法) (評価中項目)	評価指標・基準																																
A-1	<p>[鑑賞系事業]</p> <p>国内外の舞台芸術の鑑賞と交流の機会を提供します</p>	<p>1 舞台芸術との出会いをとおして、生きる喜びや感動を伝えます</p> <p>2 誰もが、音楽や演劇、ダンスに気軽に、身近に鑑賞できる機会をつくれます</p> <p>3 国内外で活躍する芸術家と交流する機会や場をつくれます</p>	<p>↓対応する戦略(評価中項目)の番号</p> <table border="1"> <tr> <td>①</td> <td>◎</td> <td>123</td> <td>ミッションに基づいた鑑賞系事業の実施目的や戦略の有無とその内容</td> </tr> <tr> <td>②</td> <td>◎</td> <td>12</td> <td>年間延べ観客数(鑑賞系事業)</td> </tr> <tr> <td>③</td> <td>○</td> <td>12</td> <td>年間延べ観客数÷設置団体人口(もしくは圏域人口)</td> </tr> <tr> <td>④</td> <td>◎</td> <td>1</td> <td>鑑賞系事業に対する観客満足度</td> </tr> <tr> <td>⑤</td> <td>○</td> <td>1</td> <td>年間に複数回来場する観客の割合(リピーター数)</td> </tr> <tr> <td>⑥</td> <td>◎</td> <td>2</td> <td>子どもや高齢者も楽しめる公演事業の本数・公演回数(親子向けプログラム等)</td> </tr> <tr> <td>⑦</td> <td>◎</td> <td>2</td> <td>高齢者や障害者、子育て期の母親、外国人などの鑑賞をサポートするサービスの有無と実施状況</td> </tr> <tr> <td>⑧</td> <td>◎</td> <td>3</td> <td>鑑賞系事業に付随したアーティストトークやワークショップ等の実施の有無と実施本数、参加者数</td> </tr> </table>	①	◎	123	ミッションに基づいた鑑賞系事業の実施目的や戦略の有無とその内容	②	◎	12	年間延べ観客数(鑑賞系事業)	③	○	12	年間延べ観客数÷設置団体人口(もしくは圏域人口)	④	◎	1	鑑賞系事業に対する観客満足度	⑤	○	1	年間に複数回来場する観客の割合(リピーター数)	⑥	◎	2	子どもや高齢者も楽しめる公演事業の本数・公演回数(親子向けプログラム等)	⑦	◎	2	高齢者や障害者、子育て期の母親、外国人などの鑑賞をサポートするサービスの有無と実施状況	⑧	◎	3	鑑賞系事業に付随したアーティストトークやワークショップ等の実施の有無と実施本数、参加者数
①	◎	123	ミッションに基づいた鑑賞系事業の実施目的や戦略の有無とその内容																																
②	◎	12	年間延べ観客数(鑑賞系事業)																																
③	○	12	年間延べ観客数÷設置団体人口(もしくは圏域人口)																																
④	◎	1	鑑賞系事業に対する観客満足度																																
⑤	○	1	年間に複数回来場する観客の割合(リピーター数)																																
⑥	◎	2	子どもや高齢者も楽しめる公演事業の本数・公演回数(親子向けプログラム等)																																
⑦	◎	2	高齢者や障害者、子育て期の母親、外国人などの鑑賞をサポートするサービスの有無と実施状況																																
⑧	◎	3	鑑賞系事業に付随したアーティストトークやワークショップ等の実施の有無と実施本数、参加者数																																
A-2	<p>[創造系事業]</p> <p>独自の舞台芸術を創造し、地域からの文化づくりを推進します</p>	<p>1 舞台芸術の専門機関として、新しい作品づくりに取り組みます</p> <p>2 新しい作品、未知の表現に出会う喜びを、住民の皆さんに提供します</p> <p>3 地域の伝統文化の掘り起こし、新しい文化の創造など、地域固有の文化を育て、発信していきます</p>	<table border="1"> <tr> <td>①</td> <td>◎</td> <td>123</td> <td>ミッションに基づいた創造事業の実施目的や戦略の有無と内容</td> </tr> <tr> <td>②</td> <td>○</td> <td>1</td> <td>創造系事業の年間公演本数・公演回数</td> </tr> <tr> <td>③</td> <td>◎</td> <td>2</td> <td>年間延べ観客数(創造系事業)</td> </tr> <tr> <td>④</td> <td>◎</td> <td>2</td> <td>創造系事業に対する観客満足度</td> </tr> <tr> <td>⑤</td> <td>◎</td> <td>3</td> <td>作品批評などの本数と内容</td> </tr> <tr> <td>⑥</td> <td>○</td> <td>3</td> <td>創造系事業による芸術団体やアーティストへの効果</td> </tr> </table>	①	◎	123	ミッションに基づいた創造事業の実施目的や戦略の有無と内容	②	○	1	創造系事業の年間公演本数・公演回数	③	◎	2	年間延べ観客数(創造系事業)	④	◎	2	創造系事業に対する観客満足度	⑤	◎	3	作品批評などの本数と内容	⑥	○	3	創造系事業による芸術団体やアーティストへの効果								
①	◎	123	ミッションに基づいた創造事業の実施目的や戦略の有無と内容																																
②	○	1	創造系事業の年間公演本数・公演回数																																
③	◎	2	年間延べ観客数(創造系事業)																																
④	◎	2	創造系事業に対する観客満足度																																
⑤	◎	3	作品批評などの本数と内容																																
⑥	○	3	創造系事業による芸術団体やアーティストへの効果																																



ミッションに基づいて、個々の事業の目標や目的、対象となる観客層などを明確に定め、自主企画、招聘、共催、提携、貸館などの方法を組み合わせて、観客の動員見込みや人気だけに左右されない多様な公演プログラムを提供している。

ミッションに基づいて自主企画、招聘、共催、提携、貸館などの方法を組み合わせ、多様な公演プログラムを実施するよう心がけているが、個々の公演プログラムの目的や公演プログラム全体の戦略があいまいである。

ミッションに基づいて公演プログラムを実施しているが、明確な方針がなく、観客の動員見込みや人気で企画決定の大きな要因となりがちである。

ミッションや館の運営方針に関係なく、観客の動員見込みや人気だけで公演プログラムを決定している。

運営データによる把握 経年評価
運営データによる把握（類似他館との相対評価には、座席数や人口などを考慮した慎重な判断が必要） 経年評価
アンケート調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照） 経年評価
アンケート調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照） 経年評価
運営データによる把握 経年評価

<input type="checkbox"/> 高齢者や障害者にも公演情報を積極的に提供している。	<input type="checkbox"/> 託児サービスを実施している。
<input type="checkbox"/> 施設面でのユニバーサルデザイン化、車椅子や障害を持つ観客へのサービスを徹底している。	<input type="checkbox"/> 親子鑑賞室を設けている。
<input type="checkbox"/> 高齢者や障害者の鑑賞をサポートする会場案内等のマニュアルがある。	<input type="checkbox"/> 外国人に来てもらいやすいプログラムを用意している。
<input type="checkbox"/> 視覚障害者、聴覚障害者の鑑賞をサポートするプログラムを用意している。	<input type="checkbox"/> プログラムやサインに外国語表記を行っている
<input type="checkbox"/> 親子向けの鑑賞プログラムを用意している。	<input type="checkbox"/> その他高齢者や障害者の鑑賞を促進する工夫がある。

5つ以上の取り組みを行っている。	3~4つの取り組みを行っている。	1~2つの取り組みしか行っていない。	ひとつも行っていない。
------------------	------------------	--------------------	-------------

運営データによる把握 経年評価

ミッションに基づいて、創造事業の目標や位置づけを明確に定め、質の高い作品の制作体制を整えるとともに、住民に対する積極的なパブリシティ活動を行い、新しい作品への関心喚起を図っている。

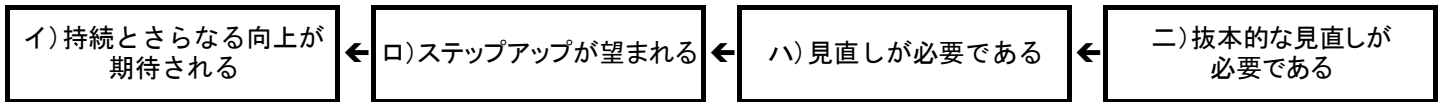
ミッションに基づいて、創造事業の目標や位置づけを明確に定め、質の高い作品の制作体制を整えているが、住民に対する十分なパブリシティ活動が行われていない。

ミッションに基づいた創造事業の目標や位置づけは明確にしているが、それに対応した作品の制作体制、住民に対するパブリシティ活動が不十分である。

目標や位置づけがあいまいなまま、創造事業に取り組んでいる。

運営データによる把握 経年評価
運営データによる把握 経年評価
アンケート調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照） 経年評価
記事クリッピング、記事検索等による把握 経年評価（本数）
アンケート調査、グループインタビュー調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照）

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略(事業・手法) (評価中項目)	評価指標・基準			
A-3	<p>[普及系事業①] (ワークショップ、講座等)</p> <p>音楽や演劇、ダンスを様々な形で体験し、表現する喜びを提供します</p>	<p>1 芸術をとおして自分を表現する喜びや楽しさ、難しさを体感してもらい、自己実現や日常生活に新しい可能性を発見してもらいます</p> <p>2 子どもからお年寄りまで、誰もが気軽に芸術に触れ、体験できるプログラムを提供します</p>	↓対応する戦略(評価中項目)の番号			
			①	◎	12	ミッションに基づいた普及系事業①の実施目的や戦略の有無と内容
			②	◎	12	普及系事業①の事業本数、実施回数、年間延べ参加者数
			③	◎	1	普及系事業①の参加者の満足度
			④	○	1	事業に参加したことで、住民の得られたもの
			⑤	◎	2	プログラム参加者の年齢構成
			⑥	○	2	新規参加者の割合



ミッションに基づいて、幅広い対象者を想定した多様な普及プログラムを用意し、普及プログラム間の役割分担や関連性を明確にした上で、鑑賞系事業や創造系事業との連携も図られている。

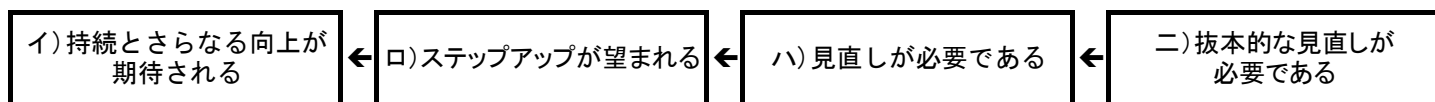
ミッションに基づいて、幅広い対象者を想定した多様な普及プログラムを用意しているが、個々のプログラムがバラバラで、鑑賞系事業や創造系事業との関連性は希薄である。

講座やワークショップなど多様な普及プログラムを実施しているが、ミッションとの関連性、個々のプログラムの目的などが曖昧である。

講座やワークショップは行っているが、散発的で事業の目的や位置づけが不明確である。

運営データによる把握 経年評価
アンケート調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照） 経年評価
アンケート調査、グループインタビュー調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照）
運営データ（参加申込み等）による把握 経年評価
運営データ（参加申込み等）による把握 経年評価

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略(事業・手法) (評価中項目)	評価指標・基準			
			↓対応する戦略(評価中項目)の番号			
A-4	<p>[普及系事業②] (アウトリーチ)</p> <p>教育や福祉の現場と積極的な連携を図り、子どもや青少年の健全育成、高齢者の元気回復などに取り組みます</p>	<p>1 劇場やホール以外の様々な場所で、多様な市民が芸術や文化に触れる機会を提供します</p> <p>2 芸術活動をとおして、子どもたちの表現力や想像力、コミュニケーション力を養い、創造性や個性を育みます</p> <p>3 福祉施設などと協働で、高齢者の元気回復や障害者のリハビリテーションなどに芸術の力を活かします</p>	①	◎	123	ミッションに基づいた普及系事業②の実施目的や戦略の有無と内容
			②	◎	123	ホールの運営や市民の文化活動に対する効果を視野に入れた戦略の有無と内容
			③	◎	123	普及系事業②の事業本数、実施回数、年間延べ参加者数
			④	◎	123	普及系事業②の参加者の満足度
			⑤	◎	2	子ども向けアウトリーチの内容と質
			⑥	○	2	参加した子どもの数÷設置団体の子どもの数(小中学生数等)
			⑦	◎	3	高齢者、障害者向けアウトリーチの内容と質
			⑧	○	3	参加した高齢者の数÷設置団体の高齢者の数
			⑨	◎	123	事業に参加したことで、子どもや高齢者、障害者の得られたもの



<p>地域や市民全体を視野に入れた劇場・ホールの役割が明確に定められ、地域内の関連施設や専門機関と協働で、多様なアウトリーチプログラムを戦略的に企画、実施している。</p>	<p>地域や市民全体を視野に入れた劇場・ホールの役割が明確に定められているが、劇場・ホール側がアウトリーチプログラムを提案、実施している状況で、関連施設や専門機関との協働までには至っていない。</p>	<p>学校や福祉施設などに対して様々なアウトリーチプログラムを実施しているが、ミッションの中での位置づけや事業の目的が曖昧である。</p>	<p>学校や福祉施設向けのアウトリーチは実施しているが、散発的で事業の目的や位置づけが不明確である。</p>
--	--	---	--

<p>アウトリーチそのものが目的化することなく、ホールの観客や利用者の増加、市民や子どもたちの文化活動の活性化など、ホールの運営全体に対する効果を視野に入れて、戦略的に実施している。</p>	<p>ホールの観客や利用者の増加、市民や子どもたちの文化活動の活性化など、アウトリーチによる効果は視野に入れているが、必ずしも戦略的な取り組みとはなっていない。</p>	<p>アウトリーチがホールの運営に対して効果があることは認識しているが、その内容は曖昧で明確な戦略があるとは言えない。</p>	<p>アウトリーチを実施することが目的となっており、ホール運営への効果は考えていない。</p>
---	--	---	---

運営データによる把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照）
 経年評価

アンケート調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照）
 経年評価

<p>教師や教育の専門家、アーティスト等と協働で、舞台芸術の教育における可能性や役割（Arts in Education）を十分に検討した上で、長期的なビジョンに基づき、年間計画あるいは複数回のプログラムを企画、実施している。</p>	<p>教師や教育の専門家、アーティストと相談しながら、子どもたちに適切な内容を検討して、単発の取り組みに終わらないよう、複数回のプログラムを構築、実施している。</p>	<p>アーティストの派遣に際しては、ワークショップ等の内容について教師と相談しながら実施しているが、単発の取り組みに終わっている。</p>	<p>劇場・ホール側からアーティストを派遣しているが、内容について、教師と十分な相談ができているとはいえない。</p>
---	--	---	---

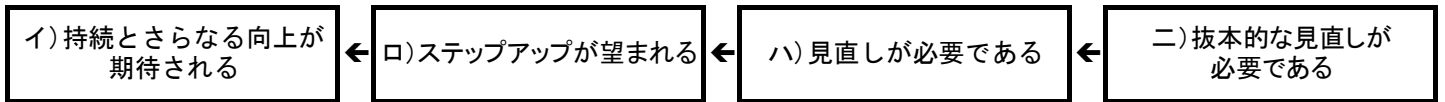
運営データによる把握（類似他館との相対評価には、事業や運営方針を考慮した慎重な判断が必要）
 経年評価

<p>福祉施設や福祉の専門家、アーティスト等と協働で、舞台芸術が高齢者の元気回復や障害者のリハビリテーションにどのような効果を有しているかを十分に検討した上で、長期的なビジョンに基づいたプログラムを構築して実施している。</p>	<p>福祉施設や福祉の専門家、アーティスト等と相談しながら、より適切な内容を検討して、単発の取り組みに終わらぬよう、複数回のプログラムを企画、実施している。</p>	<p>アーティストの派遣に際しては、ワークショップ等の内容について派遣先の担当者や相談しながら実施しているが、単発の取り組みに終わっている。</p>	<p>劇場・ホール側からアーティストを派遣しているが、内容について、派遣先の担当者や十分な相談ができているとはいえない。</p>
--	--	--	--

運営データによる把握（類似他館との相対評価には、事業や運営方針を考慮した慎重な判断が必要）
 経年評価

アンケート調査、グループインタビュー調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照）

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略(事業・手法) (評価中項目)	評価指標・基準		
A-5	<p>[市民文化活動の支援]</p> <p>住民や文化団体の主体的な芸術文化活動を支援、育成します</p>	<p>1 市民が舞台づくりに参加したり(市民参加型事業)、住民自らの手で舞台を企画・運営・出演する機会をつくります</p> <p>2 専門的・技術的な支援によって、地域の芸術家・芸術団体、新進の芸術家・芸術団体の創造活動を支え、育みます</p> <p>3 文化活動に参加する住民同士が交流し、活動を刺激する創造と出会いの場を提供します</p>	↓対応する戦略(評価中項目)の番号		
			①	◎	123 ミッションに基づいた市民文化活動の支援策の実施目的や戦略の有無と内容
			②	○	1 住民が専門家の指導を受けて舞台づくりを行う事業の有無と年間延べ住民参加者数
			③	◎	1 該当プログラムの参加者の満足度
			④	◎	2 地域の貸館利用者に対するサービスの内容と質(専門的・技術的なアドバイスやサービスなど)
			⑤	◎	2 地域の芸術文化団体等による稽古場や会議室の利用件数、利用者数
			⑥	◎	3 地域の芸術団体やアーティストへの効果
⑦	○	3 劇場・ホールをサポートするボランティア組織の有無と登録人数			



ミッションの中に、市民参加による舞台づくりや地元の芸術団体の育成の目的や戦略が明確に定められ、貸館もそのための手段として積極的な位置づけが行われている。

ミッションの中に、市民参加による舞台づくりや地元の芸術団体の育成の目的や戦略が明確に定められているが、貸館を通じた市民文化活動の育成の視点が不明確である。

市民参加による舞台づくりは行っているが、ミッションの中での位置づけや目的が曖昧であり、貸館も単なる施設提供として行っている。

貸館による施設提供以外に、市民の文化活動を育成する事業や取り組みは行っていない。

実施している。

実施していない。

運営データによる把握
経年評価

アンケート調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照）
経年評価

利用受付の際に、公演や活動の内容を確認し、担当スタッフが相談やアドバイスに応じるとともに、公演の質を高めるための専門的、技術的なサポートを行っている。

利用受付の際に、公演や活動の内容を確認し、担当スタッフが相談やアドバイスに応じるが、公演の質を高めるための専門的、技術的なサポートまでは行っていない。

利用受付の際に、公演や活動の内容を確認し、求められれば相談に応じることもある。

施設や設備を貸し出すだけで、貸館利用者の事業や活動の内容は、ほとんど把握していない。

運営データによる把握
経年評価

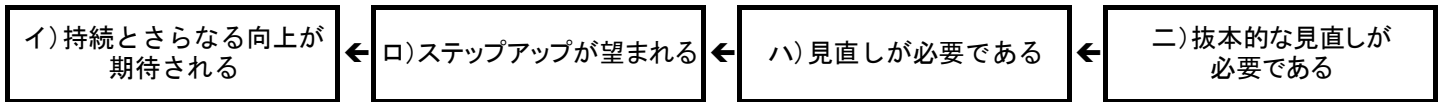
アンケート調査、グループインタビュー調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照）

ボランティアあり

ボランティアなし

運営データによる把握（登録人数）
経年評価

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略(事業・手法) (評価中項目)	評価指標・基準		
			↓対応する戦略(評価中項目)の番号		
A-6	<p>[地域への貢献①]</p> <p>芸術や文化の力によって、地域や住民の活力を創出します</p>	<p>1 教育や福祉などの分野で舞台芸術の力を最大限に活用し、生きる力を育みます</p> <p>2 劇場・ホールの運営を地域の経済活動に積極的に結びつけ、地域経済の活性化を図ります</p> <p>3 芸術や文化の創造性を地域の産業やくらしに結びつけ、クリエイティブで活力のある地域社会を創出します</p>	①	◎	123 他分野への貢献や地域の活性化を視野に入れた戦略の有無と内容
			②	◎	1 学校や教育機関、福祉施設等、他分野と連携したプログラム数と参加者数
			③	○	1 該当プログラムの参加者の満足度
			④	◎	2 地域外からの来場者数
			⑤	○	2 公演鑑賞等の際に付随して行う消費活動(飲食やショッピング)の実施率と消費金額
			⑥	◎	3 地元の企業や商店街、経済界や産業界(経済同友会、商工会議所等)への働きかけ、アウトリーチの有無
A-7	<p>[地域への貢献②]</p> <p>劇場・ホールの運営によって、地域や〇〇市(町村)の価値やステイタスを高めます</p>	<p>1 劇場やホールの運営をとおして、〇〇市(町村)の存在を広くアピールします</p> <p>2 〇〇市(町村)や地域を誇りに思える牽引車の役割を果たします</p> <p>3 生活の質や地域のブランド力を高めるような事業、運営を目指します</p>	①	◎	123 地域をアピールし、住民の誇りを喚起するような戦略の有無と内容
			②	◎	1 劇場・ホールの名称や事業等が(地域外の)新聞や雑誌等に掲載された件数
			③	○	1 他館や他の地域からの問い合わせや視察等の件数
			④	◎	2 劇場・ホールの存在を肯定的に考えている(誇りに思う、市の文化政策に必要等)住民の割合
			⑤	◎	3 劇場・ホールの事業を行政内部の他部門との施策に結びつける努力を行っている



<p>教育や福祉をはじめとした地域の課題解決、経済の活性化や産業振興に対して、芸術や文化が果たしうる役割を認識し、それを実践するために、関係機関や専門の人材と連携して、様々なプログラムを検討、実践している。</p>	<p>教育や福祉をはじめとした地域の課題解決、経済の活性化や産業振興に対して、芸術や文化が果たしうる役割を認識し、試行錯誤を重ねながら、様々なトライアルを実施している。</p>	<p>教育や福祉をはじめとした地域の課題解決、経済の活性化や産業振興に対して、芸術や文化が果たしうる役割を認識しているが、具体的な実施には至っていない。</p>	<p>教育や福祉をはじめとした地域の課題解決、経済の活性化や産業振興に対して、芸術や文化が果たしうる役割を位置づけていない。</p>
---	--	--	--

<p>運営データによる把握 (A-4⑨⑩と共通) 経年評価</p> <p>アンケート調査、グループインタビュー調査による把握 (設問サンプルは「評価指針 (詳細版)」を参照) A-4③と共通</p> <p>アンケート調査による把握 (設問サンプルは「評価指針 (詳細版)」を参照) 経年評価</p> <p>アンケート調査による把握 分析データは消費支出および消費支出に伴う経済波及効果把握に活用することが可能</p>	
--	--

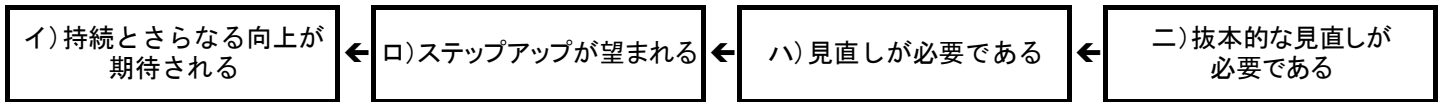
実施している	実施していない
--------	---------

<p>劇場やホールの活動とその成果を、地域内外に積極的に広報し、地域のステイタスを高め、住民全体が施設の活動を誇りに思えるような戦略的取り組みを行っている。</p>	<p>劇場やホールの活動とその成果を、地域内外に積極的に広報しているが、地域のステイタスの向上や、住民全体の誇りに結びつける明確な戦略を有していない。</p>	<p>劇場やホールの活動とその成果の広報活動は行っているが、地域における効果までは視野に入っていない。</p>	<p>劇場・ホールの活動や成果の広報は行っているが、散発的である。</p>
--	---	---	---------------------------------------

<p>運営データによる把握 (記事面積から広告宣伝費に金額換算したパブリシティ効果の把握が可能) 経年評価</p> <p>運営データによる把握 経年評価</p> <p>アンケート調査 (対一般市民) による把握 (設問サンプルは「評価指針 (詳細版)」を参照) 利用者だけではなく、住民全体を対象にしたアンケート調査の実施も要検討 経年評価</p>	
--	--

実施している。	実施していない。
---------	----------

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略(事業・手法) (評価中項目)	評価指標・基準		
A-8	<p>[広域施設の役割発揮]</p> <p>圏域内の他施設の活動や文化振興に対する支援者の役割を果たします</p> <p>*「広域施設」とは主に都道府県立の公立ホール・公立劇場を想定</p>	<p>1 館の専門的な経験や知識を活用し、圏域内の市町村の劇場・ホールと積極的な連携を図ります</p> <p>2 当該文化施設の運営だけにとられず、圏域全体の文化振興を支えます</p>	↓対応する戦略(評価中項目)の番号		
	①	◎	12	広域施設としての役割を認識したミッションや戦略、事業計画が描けているか	
	②	◎	1	圏域内の市町村立の劇場・ホールとの連携や情報・ノウハウの提供状況	
③	◎	2	設置団体の文化政策における圏域への視点と当該文化施設の役割や位置づけ		
A-9	その他	館が独自に設定している戦略、戦略目標を追加	戦略目標に応じた評価の指標・基準を設定		
A-10	<p>[共通・総合指標]</p> <p>A-1～A-8の個々の戦略目標ではなく、それらに共通する総合的な指標</p>		①	◎	舞台芸術の振興と普及
	②	◎	ミッションや戦略目標に基づいた個別事業の評価実施の有無		
	③	◎	年間延べ総観客数・利用者数		
	④	◎	年間延べ総観客数・利用者数÷設置団体人口		
	⑤	◎	年間延べ総観客数・利用者数÷圏域人口		
	⑥	◎	稼働率(主要施設)		



自館の事業が、域内の文化施設にとってどのような意味を有しているかを、常に念頭に置き、情報提供から共同事業まで幅広い連携の回路を用意している。	自館の事業が、域内の文化施設にとってどのような意味を有しているかは意識しているが、連携の具体的な取り組みは限られている。	域内の文化施設との連携事業は行っているが、散発的で、明確な戦略や目標がない。	自館の事業、運営に追われ、域内の文化施設との連携まで手が回らない。
--	--	--	-----------------------------------

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> 圏域内の市町村立の劇場・ホールと協働で事業を実施している。
<input type="checkbox"/> 圏域内の市町村立の劇場・ホール担当者の研修事業を実施している
<input type="checkbox"/> 圏域内の市町村立の劇場・ホールに情報やノウハウの提供を行っている。 | <input type="checkbox"/> 圏域内の市町村立の劇場・ホールを相互に結びつける仲介役を果たしている。
<input type="checkbox"/> 圏域内の市町村立の劇場・ホールを含めた公演情報の提供を行っている。
<input type="checkbox"/> その他圏域内の市町村立の劇場・ホールと連携したプログラムを行っている。 |
|---|--|

4つ以上の取り組みを行っている。	2~3つの取り組みを行っている。	1つの取り組みしか行っていない。	ひとつも行っていない。
------------------	------------------	------------------	-------------

設置団体の文化政策には、圏域内の市町村や文化施設に対する役割や連携を含め、劇場・ホールの位置づけや連携方法が明確に定められている。	設置団体の文化政策には、劇場・ホールの位置づけや目標が定められているが、圏域内の市町村や文化施設に対する役割や連携方法は不明確である。	設置団体の文化政策には、劇場・ホールの位置づけや目的、圏域内での役割は曖昧で考慮されていない。	設置団体の文化政策では、劇場・ホールの位置づけや目的そのものが曖昧である。
---	---	---	---------------------------------------

段階評価
 運営データによる評価
 アンケート等調査データによる評価を適宜設定

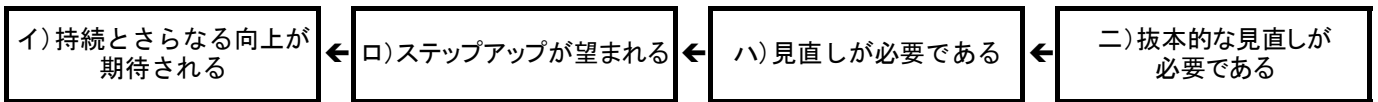
舞台芸術の振興や普及に多大な寄与をしている。	舞台芸術の振興や普及に寄与をしている。	舞台芸術の振興や普及に寄与をしている部分がある。	舞台芸術の振興や普及に寄与していない。
------------------------	---------------------	--------------------------	---------------------

実施している	実施していない
--------	---------

運営データによる把握
 経年評価
 運営データによる把握（類似館との相対評価には1席あたり設置団体人口等に配慮した相対評価を行うなど、慎重な判断が必要）
 経年評価
 運営データによる把握（類似館との相対評価には1席あたり設置団体人口等に配慮した相対評価を行うなど、慎重な判断が必要）
 経年評価
 運営データによる把握（類似館との相対評価には立地特性、施設の構成・規模などに配慮した慎重な判断が必要）
 経年評価

III-2. 戦略・評価ユニット B: 運営・管理

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略 (事業・手法) (評価中項目)	評価指標・基準																				
B-1	[場の提供・支援] 劇場やホール(貸館)利用者に対して、きめ細かいサービスを提供します	1 利用者の声に積極的に耳を傾け、利用者の視点に立った柔軟な運営を行います 2 利用申し込みから受付、料金の支払い、当日利用、精算まで、利便性の高いサービスを整えます	↓対応する戦略(評価中項目)の番号 <table border="1"> <tr> <td data-bbox="916 378 954 584">①</td> <td data-bbox="954 378 992 584">◎</td> <td data-bbox="992 378 1031 584">12</td> <td data-bbox="1031 378 1449 584">ミッションに基づいた貸館の実施目的や戦略の有無と内容</td> </tr> <tr> <td data-bbox="916 584 954 689">②</td> <td data-bbox="954 584 992 689">◎</td> <td data-bbox="992 584 1031 689">1</td> <td data-bbox="1031 584 1449 689">担当窓口や技術スタッフの対応など、サービス面に満足している利用者の割合</td> </tr> <tr> <td data-bbox="916 689 954 795">③</td> <td data-bbox="954 689 992 795">○</td> <td data-bbox="992 689 1031 795">1</td> <td data-bbox="1031 689 1449 795">利用者の意見やニーズを聴取するためのしくみ(利用者アンケートや懇談会等)の有無</td> </tr> <tr> <td data-bbox="916 795 954 1064">④</td> <td data-bbox="954 795 992 1064">◎</td> <td data-bbox="992 795 1031 1064">2</td> <td data-bbox="1031 795 1449 1064">利用者の立場に立った柔軟な貸館サービスの提供</td> </tr> <tr> <td data-bbox="916 1064 954 1142">⑤</td> <td data-bbox="954 1064 992 1142">○</td> <td data-bbox="992 1064 1031 1142">2</td> <td data-bbox="1031 1064 1449 1142">貸館利用に対するクレーム数</td> </tr> </table>	①	◎	12	ミッションに基づいた貸館の実施目的や戦略の有無と内容	②	◎	1	担当窓口や技術スタッフの対応など、サービス面に満足している利用者の割合	③	○	1	利用者の意見やニーズを聴取するためのしくみ(利用者アンケートや懇談会等)の有無	④	◎	2	利用者の立場に立った柔軟な貸館サービスの提供	⑤	○	2	貸館利用に対するクレーム数
			①	◎	12	ミッションに基づいた貸館の実施目的や戦略の有無と内容																	
			②	◎	1	担当窓口や技術スタッフの対応など、サービス面に満足している利用者の割合																	
			③	○	1	利用者の意見やニーズを聴取するためのしくみ(利用者アンケートや懇談会等)の有無																	
			④	◎	2	利用者の立場に立った柔軟な貸館サービスの提供																	
⑤	○	2	貸館利用に対するクレーム数																				



ミッションに基づいた貸館戦略を策定し、地元の文化団体の活性化、練習や公演の場の提供など貸館の対象と目的を明確にした多様な利用促進を図っている。

ミッションに基づいて公演や練習の場としての利用促進を図っているが、貸館の対象や目的に関する戦略目標は不明確である。

貸館の利用促進に向けた取り組みは行っているが、ミッションとの関連性は希薄である。

利用者の申し込みに対応するだけで、利用の促進に向けた取り組みは特に行っていない。

アンケート調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照）
経年評価

実施している

実施していない

担当者・担当窓口を設置し、マニュアルや規定を基本としつつ、利用団体の特性や公演内容等に配慮した柔軟なサポートやサービスを、利用者の安全と満足度を考慮しながら提供している。

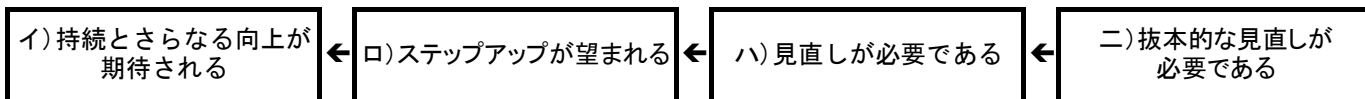
マニュアルや規定にのっとり、利用者の安全と満足度を意識したサポートやサービスを提供している。

マニュアルや規定にのっとり、ハード面でのサポートやサービスを提供にとどまっている。

規定にのっとり貸館管理を行うだけで、利用者へのサポートやサービスは行っていない。

運営データ（クレーム対応状況）による把握
経年評価

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略(事業・手法) (評価中項目)	評価指標・基準																											
B-2	[施設のホスピタリティやサービス] 誰もが気軽に利用でき、快適な時間を過ごせる場を提供します	1 情報誌やちらし、ホームページなど、公演や催し物情報へのアクセス経路を工夫、充実させます 2 あらゆる場面で、お客様を心地よく迎える接客マナーを心がけます 3 きめ細かい利用者サービスを充実させます(会員サービス、バリアフリーサービス、託児サービスなど) 4 飲食(や物販)などの面でも、くつろぎ、楽しめるサービスを整えます	↓対応する戦略(評価中項目)の番号 <table border="1"> <tr> <td data-bbox="916 275 951 524">①</td> <td data-bbox="951 275 986 524">◎</td> <td data-bbox="986 275 1445 524">1 公演や催し物情報の情報発信経路</td> </tr> <tr> <td data-bbox="916 524 951 640">②</td> <td data-bbox="951 524 986 640">○</td> <td data-bbox="986 524 1445 640">1 公演や催し物情報等、館からの情報提供の手法に満足している観客や利用者の割合</td> </tr> <tr> <td data-bbox="916 640 951 902">③</td> <td data-bbox="951 640 986 902">◎</td> <td data-bbox="986 640 1445 902">2 ホスピタリティやサービス向上への取り組み</td> </tr> <tr> <td data-bbox="916 902 951 1003">④</td> <td data-bbox="951 902 986 1003">○</td> <td data-bbox="986 902 1445 1003">2 施設のソフト面(スタッフの対応、電話での対応等)に満足している観客や利用者の割合</td> </tr> <tr> <td data-bbox="916 1003 951 1066">⑤</td> <td data-bbox="951 1003 986 1066">◎</td> <td data-bbox="986 1003 1445 1066">3 個人情報保護への対応状況</td> </tr> <tr> <td data-bbox="916 1066 951 1317">⑥</td> <td data-bbox="951 1066 986 1317">◎</td> <td data-bbox="986 1066 1445 1317">3 会員サービス・チケット販売サービスの内容</td> </tr> <tr> <td data-bbox="916 1317 951 1496">⑦</td> <td data-bbox="951 1317 986 1496">◎</td> <td data-bbox="986 1317 1445 1496">123 利用者サービスの内容</td> </tr> <tr> <td data-bbox="916 1496 951 1709">⑧</td> <td data-bbox="951 1496 986 1709">◎</td> <td data-bbox="986 1496 1445 1709">4 飲食・物販サービスの内容と質</td> </tr> <tr> <td data-bbox="916 1709 951 1785">⑨</td> <td data-bbox="951 1709 986 1785">○</td> <td data-bbox="986 1709 1445 1785">4 飲食や物販に満足している観客や利用者の割合</td> </tr> </table>	①	◎	1 公演や催し物情報の情報発信経路	②	○	1 公演や催し物情報等、館からの情報提供の手法に満足している観客や利用者の割合	③	◎	2 ホスピタリティやサービス向上への取り組み	④	○	2 施設のソフト面(スタッフの対応、電話での対応等)に満足している観客や利用者の割合	⑤	◎	3 個人情報保護への対応状況	⑥	◎	3 会員サービス・チケット販売サービスの内容	⑦	◎	123 利用者サービスの内容	⑧	◎	4 飲食・物販サービスの内容と質	⑨	○	4 飲食や物販に満足している観客や利用者の割合
			①	◎	1 公演や催し物情報の情報発信経路																									
			②	○	1 公演や催し物情報等、館からの情報提供の手法に満足している観客や利用者の割合																									
			③	◎	2 ホスピタリティやサービス向上への取り組み																									
			④	○	2 施設のソフト面(スタッフの対応、電話での対応等)に満足している観客や利用者の割合																									
			⑤	◎	3 個人情報保護への対応状況																									
			⑥	◎	3 会員サービス・チケット販売サービスの内容																									
			⑦	◎	123 利用者サービスの内容																									
			⑧	◎	4 飲食・物販サービスの内容と質																									
⑨	○	4 飲食や物販に満足している観客や利用者の割合																												



<input type="checkbox"/> 機関誌・ニュースレター	<input type="checkbox"/> Eメール（メーリングニュースなど）	<input type="checkbox"/> テレビ・ラジオ	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> ダイレクトメール	<input type="checkbox"/> 街中のチラシやポスター掲示	<input type="checkbox"/> 新聞	
<input type="checkbox"/> ホームページ（インターネット）	<input type="checkbox"/> 他の公演会場で配布するチラシ	<input type="checkbox"/> 雑誌やタウン誌	
<input type="checkbox"/> 7つ以上の取り組みを行っている。	<input type="checkbox"/> 4～6つの取り組みを行っている。	<input type="checkbox"/> 1～3つの取り組みしか行っていない。	<input type="checkbox"/> ひとつも行っていない。

アンケート調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照）
経年評価

<input type="checkbox"/> ホスピタリティ向上の必要性をスタッフに徹底している。	<input type="checkbox"/> ホームページやチラシに館へのアクセス経路や問合せ先をわかりやすく掲載している。		
<input type="checkbox"/> 職員の服装や身だしなみ、挨拶の励行を徹底している。	<input type="checkbox"/> 館内の案内表示や利用案内を利用者にわかりやすく工夫している。		
<input type="checkbox"/> 客席案内やもぎりなどのサービスの向上に努めている。	<input type="checkbox"/> その他		
<input type="checkbox"/> クレームボックスの設置等で利用者の意見を収集している。			
<input type="checkbox"/> 3つ以上の取り組みを行っている。	<input type="checkbox"/> 2つの取り組みを行っている。	<input type="checkbox"/> 1つの取り組みしか行っていない。	<input type="checkbox"/> ひとつも行っていない。

アンケート調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照）
経年評価

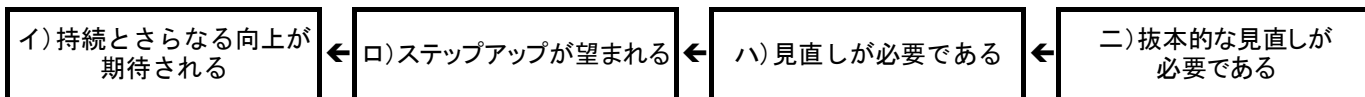
<input type="checkbox"/> 実施している。	<input type="checkbox"/> 実施していない。		
<input type="checkbox"/> 機関誌・ニュースレターの送付	<input type="checkbox"/> 会員先行予約・優先予約制度	<input type="checkbox"/> 館のホームページからのチケット予約・決済	<input type="checkbox"/> チケット購入者への駐車場割引サービス
<input type="checkbox"/> チラシやダイレクトメールの送付	<input type="checkbox"/> チケット割引制度	<input type="checkbox"/> カードでのチケット決済	<input type="checkbox"/> その他
<input type="checkbox"/> Eメールでの情報提供（メーリングニュース等）	<input type="checkbox"/> セット券の販売	<input type="checkbox"/> チケットの事前郵送サービス	
<input type="checkbox"/> 5つ以上の取り組みを行っている。	<input type="checkbox"/> 3～4つの取組みを行なっている。	<input type="checkbox"/> 1～2つの取り組みしか行なっていない。	<input type="checkbox"/> ひとつも行なっていない。

A-1⑦、B-2①、B-2③、B-2⑥で実施しているサービスの数をカウント

<input type="checkbox"/> 30以上の取り組みを行っている。	<input type="checkbox"/> 20～29の取り組みを行っている。	<input type="checkbox"/> 10～19の取り組みしか行っていない。	<input type="checkbox"/> 10未満の取組しか行っていない。
ビュッフェ、レストランやカフェ、物販などにも、利用者の声や要望を反映させ、テナントと共同で、利用の促進やサービスの改善に努めている。	ビュッフェ、レストランやカフェ、物販などは、入札ではなくサービス内容のプロポーザルに基づいてテナントを決めて、任せている。	ビュッフェ、レストランやカフェ、物販などは、入札で決め、サービス内容の定期的な点検を行っている。	ビュッフェ、レストランやカフェ、物販等の運営は入札で決めたテナントに託しており、館や行政は関与していない。

アンケート調査による把握（設問サンプルは「評価指針（詳細版）」を参照）
経年評価

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略(事業・手法) (評価中項目)	評価指標・基準																
B-3	<p>[施設の維持管理]</p> <p>観客や住民の皆さんが、安全に安心して利用できる施設環境と運営体制を整えます</p>	<p>1 安全管理基準の徹底を図ります</p> <p>2 清潔で心地よい施設環境を整えます</p> <p>3 設備の保守点検、メンテナンスに万全を期します</p>	<p>↓対応する戦略(評価中項目)の番号</p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="917 280 954 495">①</td> <td data-bbox="957 280 994 495">◎</td> <td data-bbox="997 280 1034 495">123</td> <td data-bbox="1037 280 1439 495">施設の改修や設備交換に関する中長期計画の有無と内容(大規模修繕等への対応)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="917 517 954 846">②</td> <td data-bbox="957 517 994 846">◎</td> <td data-bbox="997 517 1034 846">1</td> <td data-bbox="1037 517 1439 846">安全管理、リスク管理への対応</td> </tr> <tr> <td data-bbox="917 869 954 1167">③</td> <td data-bbox="957 869 994 1167">◎</td> <td data-bbox="997 869 1034 1167">2</td> <td data-bbox="1037 869 1439 1167">清掃や館内美化への対応</td> </tr> <tr> <td data-bbox="917 1189 954 1496">④</td> <td data-bbox="957 1189 994 1496">◎</td> <td data-bbox="997 1189 1034 1496">3</td> <td data-bbox="1037 1189 1439 1496">施設や設備の保守・点検の実施状況</td> </tr> </table>	①	◎	123	施設の改修や設備交換に関する中長期計画の有無と内容(大規模修繕等への対応)	②	◎	1	安全管理、リスク管理への対応	③	◎	2	清掃や館内美化への対応	④	◎	3	施設や設備の保守・点検の実施状況
①	◎	123	施設の改修や設備交換に関する中長期計画の有無と内容(大規模修繕等への対応)																
②	◎	1	安全管理、リスク管理への対応																
③	◎	2	清掃や館内美化への対応																
④	◎	3	施設や設備の保守・点検の実施状況																
B-4	その他	館が独自に設定している戦略、戦略目標を追加	戦略目標に応じた評価の指標・基準を設定																



施設の改修や設備交換に関する中長期計画を立て、適宜見直しをしており、設置団体との交渉や組織内部での資金調整を行いながら、予算確保の目途を立てている。

施設の改修や設備交換に関する中長期計画は立てており、大規模修繕に向けた予算確保や資金調整を検討している。

施設の改修や設備交換に関する中長期計画の必要性は認識し、策定を検討中である。

施設の改修や設備交換に関する中長期計画はなく、修繕の必要性も把握していない。

警備会社と共同で施設の特性を踏まえた防犯・防災マニュアル、事故や病人への対応を細かく定めたリスク管理マニュアルを整え、定期的な訓練等によって、スタッフへの徹底を図り、実際の事故対応などの経験に基づいて、マニュアルの内容の点検や見直しを行っている。

警備会社と共同で施設の特性を踏まえた防犯・防災マニュアル、事故や病人への対応を細かく定めたリスク管理マニュアルを整え、定期的な訓練等によって、スタッフへの徹底を図っている。

施設の特性を踏まえた防犯・防災マニュアル、事故や病人への対応を細かく定めたリスク管理マニュアルを整えているが、警備会社任せでスタッフへの徹底は不十分である。

防犯・防災マニュアル、リスク管理マニュアルを作成したが、他館を参考にしたもので、日頃の対応も警備会社に託しており、館や行政は関与していない。

清掃会社と共同で、施設の特性に応じた清掃の基準やマニュアルを作成し、清掃の実施状況を定期的に点検し、必要場合は基準やマニュアルの見直しを行うとともに、館内の掲示物や備品のデザインや設置状況を含めた総合的なアメニティの向上を図っている。

清掃会社と共同で、施設の特性に応じた清掃の基準やマニュアルを作成し、清掃の実施状況を定期的に点検し、必要場合は基準やマニュアルの見直しを行っている。

清掃会社と共同で、施設の特性に応じた清掃の基準やマニュアルを作成しているが、清掃や館内美化は清掃会社任せで、館内美化に向けた取り組みは特に行っていない。

館内の清掃や美化は、清掃会社に託しており、館や行政は関与していない。

設計段階から劇場設備納入会社などと共同で、施設や設備の特性を踏まえた保守・点検の方法を検討し、マニュアルや保守・点検体制を整えて、館側の技術スタッフ、施設管理スタッフと共同で、定期的なミーティングを行い、メンテナンスを行っている。

施設や設備の特性を踏まえた保守・点検のマニュアルを作成して専門業者に委託しているが、定期的なミーティングを行い、館側の技術スタッフ、施設管理スタッフもメンテナンスの状況を十分に把握している。

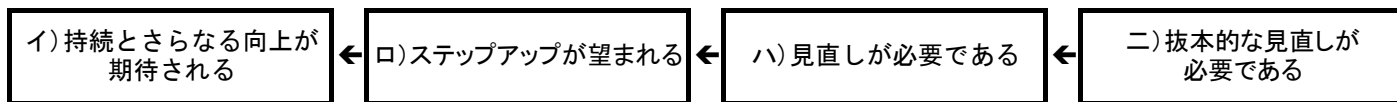
施設や設備の特性を踏まえた保守・点検のマニュアルを作成して専門業者に委託しており、ミーティングも不定期で、館側ではメンテナンスの状況を十分に把握していない。

施設や設備の保守・点検は、マニュアルや基準の作成も含め、委託会社に託しており、ミーティングは契約更新時の年1回のみで、館側ではメンテナンスの状況を十分に把握していない。

段階評価
運営データによる評価
アンケート等調査データによる評価を適宜設定

III-3. 戦略・評価ユニット C: 経営

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略 (事業・手法) (評価中項目)	評価指標・基準																				
C-1	<p>[経営体制]</p> <p>効率的で円滑な運営が行えるよう、スタッフ全員で取り組みます</p>	<p>1 職員一人ひとりが、「ミッション」と「経営」を意識して業務を実践します</p> <p>2 事業の内容や成果、経営情報を積極的に公開し、経営の透明性とアカウンタビリティを高めます</p> <p>3 適正な人員配置で、事業の充実と効率性を両立させます</p>	<p>↓対応する戦略(評価中項目)の番号</p> <table border="1"> <tr> <td>①</td> <td>◎</td> <td>1</td> <td>ミッションを実現するための経営戦略、組織戦略</td> </tr> <tr> <td>②</td> <td>◎</td> <td>2</td> <td>事業内容や経営情報に関する情報発信の有無</td> </tr> <tr> <td>③</td> <td>◎</td> <td>3</td> <td>専門性の高い人材の登用・育成</td> </tr> <tr> <td>④</td> <td>○</td> <td>3</td> <td>職員のスキルとモチベーションの向上</td> </tr> <tr> <td>⑤</td> <td>○</td> <td>3</td> <td>運営組織の効率性 年間延べ総観客数・利用者数÷総スタッフ数</td> </tr> </table>	①	◎	1	ミッションを実現するための経営戦略、組織戦略	②	◎	2	事業内容や経営情報に関する情報発信の有無	③	◎	3	専門性の高い人材の登用・育成	④	○	3	職員のスキルとモチベーションの向上	⑤	○	3	運営組織の効率性 年間延べ総観客数・利用者数÷総スタッフ数
①	◎	1	ミッションを実現するための経営戦略、組織戦略																				
②	◎	2	事業内容や経営情報に関する情報発信の有無																				
③	◎	3	専門性の高い人材の登用・育成																				
④	○	3	職員のスキルとモチベーションの向上																				
⑤	○	3	運営組織の効率性 年間延べ総観客数・利用者数÷総スタッフ数																				
C-2	<p>[リサーチ&マーケティング]</p> <p>立地特性や市民顧客ニーズの把握、地域との連携を通して、経営の質と効率を高めます</p>	<p>1 立地特性や市民ニーズのリサーチに基づいた運営を行います</p> <p>2 顧客管理やマーケティングの手法を積極的に取り入れます</p> <p>3 地元企業や商店街と連携し、情報伝達やチケットの販売経路を開拓します</p>	<table border="1"> <tr> <td>①</td> <td>◎</td> <td>1</td> <td>リサーチに基づいた集客努力や顧客開発の実施状況</td> </tr> <tr> <td>②</td> <td>◎</td> <td>2</td> <td>観客や利用者に関する情報管理と活用状況</td> </tr> <tr> <td>③</td> <td>◎</td> <td>3</td> <td>地域や商店街との協力関係の構築や連携</td> </tr> </table>	①	◎	1	リサーチに基づいた集客努力や顧客開発の実施状況	②	◎	2	観客や利用者に関する情報管理と活用状況	③	◎	3	地域や商店街との協力関係の構築や連携								
①	◎	1	リサーチに基づいた集客努力や顧客開発の実施状況																				
②	◎	2	観客や利用者に関する情報管理と活用状況																				
③	◎	3	地域や商店街との協力関係の構築や連携																				



ミッションや運営方針を実現するため、事業の成果を見極めながら、設置団体と定期的なミーティングを行い、協働で自主的に経営戦略、組織戦略の見直しに取り組んでいる。	設置団体と定期的なミーティングを行い、ミッションや運営方針も踏まえた、経営戦略、組織戦略の見直しに取り組んでいる。	設置団体との定期的なミーティングはないが、要請に基づいて、ミッションや運営方針にかかわらず、経費節減や経営の効率化に取り組んでいる。	明確な経営戦略、組織戦略がなく、経費節減や経営の効率化に取り組めない。
---	---	--	-------------------------------------

<input type="checkbox"/> ホームページ	<input type="checkbox"/> 機関誌・ニュースレター	<input type="checkbox"/> 市報	<input type="checkbox"/> 資料請求があれば
<input type="checkbox"/> その他			

3つ以上の取り組みを行っている。	2つの取り組みを行っている。	1つのみの取り組みを行っている。	ひとつも行っていない。
------------------	----------------	------------------	-------------

舞台づくりや劇場運営の専門人材を積極的に(複数)登用し、事業の質を高めるとともに、経験とノウハウが劇場運営とスタッフの育成に活きるしくみづくりをしている。	舞台づくりや劇場運営の専門人材をアドバイザー等で都度受け入れ、事業の質を高めるとともに、スタッフがプロの仕事に触れる機会を設けている。	舞台づくりや劇場運営の専門人材が必要な場合は、事業ごとの委託などで対応しており、専門スタッフの育成は行っていない。	舞台づくりや劇場運営の専門人材は起用せず、専門スタッフの育成も行っていない。
---	---	---	--

組織内部での定期的な研修の実施や、外部の研修会・人材交流事業にも積極的にスタッフを派遣するとともに、自主企画の機会を与え、様々な舞台芸術の鑑賞を奨励している。	組織内部での研修を行い、要望があれば、外部の研修や人材交流事業に派遣するとともに、自主企画の機会を与え、舞台芸術の鑑賞を奨励している。	組織としての教育・研修のしくみを整えていないが、研修や鑑賞の要望があれば相談に応じ、都度対応をしている。	個人の自己啓発に頼っている状況であり、組織としてのしくみはない。
---	---	--	----------------------------------

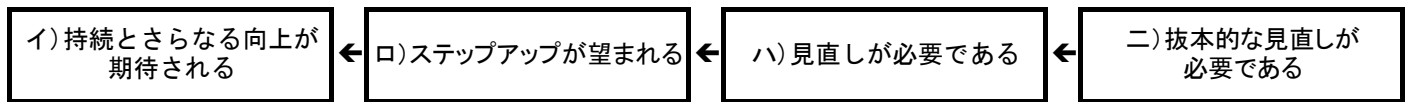
運営データによる把握 経年評価	留意事項 ・類似他館との相対評価には、総座席数、スタッフ数などを考慮した、慎重な判断が必要。 ・行きすぎた効率性の追求は、逆にサービスの低下を招くことにつながる点に留意が必要。
--------------------	--

立地特性や市民ニーズのリサーチを行い、行政区域にとらわれない集客努力や、高齢者、障害者、子育て期の母親、外国人などの文化的弱者を含めた市民全体の顧客開発などに戦略的に取り組んでいる。	立地特性や市民ニーズのリサーチを行い、集客努力や顧客開発に努めているが、リサーチに基づいた戦略的な取り組みには至っていない。	集客努力や顧客開発の取り組みは行っているが、散発的でリサーチに基づいた戦略的なものではない。	集客努力や顧客開発への取り組みは行っていない。
---	--	--	-------------------------

観客や利用団体の名前、住所、連絡先等については、個人情報の取り扱いには十分留意した上で、観客ごとの鑑賞履歴、利用団体ごとの利用履歴をデータベース化し、DMによるチケットの販促や施設の利用促進に活用している。	観客や利用団体の名前、住所、連絡先等については、個人情報の取り扱いには十分留意した上で、DMによるチケットの販促や施設の利用促進に活用しているが、鑑賞履歴や利用履歴を含めたデータベース化には至っていない。	観客や利用団体の名前、住所、連絡先等については、把握しているが、DMによるチケットの販促や施設の利用促進に活用できていない。	観客や利用団体の名前、住所、連絡先等については十分に把握していない。
---	--	--	------------------------------------

地域や商店街等とは、事業やイベント以外にも、日頃から協力・連携するように努めており、事業の広報やチケット販売にも協力を得ることができる。	地域や商店街等とは、事業やイベントで協力・連携することがあり、今後、より密接な関係の構築を模索している。	地域や商店街等との協力や連携が必要だとは認識しているが、日常業務に追われ、きっかけがつかめない。	地域や商店街等とは、特に協力や連携を行っていない。
--	--	--	---------------------------

UNIT NO.	戦略目標 (評価大項目)	戦略(事業・手法) (評価中項目)	評価指標・基準																																				
C-3	<p>[経営努力]</p> <p>効率的で円滑な運営が行えるよう、経営努力に務めます</p>	<p>1 チケット販売等の事業収入の拡大、助成金・協賛金などの外部資金の活用によって自主財源の確保に努めます</p> <p>2 施設や設備の有効活用、経費の縮減を図り、経営の効率を高めます</p>	<p>↓対応する戦略(評価中項目)の番号</p> <table border="1"> <tr> <td data-bbox="911 275 951 524">①</td> <td data-bbox="951 275 986 524">◎</td> <td data-bbox="986 275 1018 524">1</td> <td data-bbox="1018 275 1482 524">助成金・協賛金など外部資金の活用</td> </tr> <tr> <td data-bbox="911 539 951 719">②</td> <td data-bbox="951 539 986 719">◎</td> <td data-bbox="986 539 1018 719">1</td> <td data-bbox="1018 539 1482 719">チケット販売等の事業収入拡大への努力</td> </tr> <tr> <td data-bbox="911 734 951 860">③</td> <td data-bbox="951 734 986 860">◎</td> <td data-bbox="986 734 1018 860">1</td> <td data-bbox="1018 734 1482 860">自主財源比率①：対総収入額 (事業収入+利用料金収入+助成金・協賛金収入)÷総収入額</td> </tr> <tr> <td data-bbox="911 860 951 985">④</td> <td data-bbox="951 860 986 985">◎</td> <td data-bbox="986 860 1018 985">1</td> <td data-bbox="1018 860 1482 985">自主財源比率②：対事業費 (事業収入+助成金・協賛金収入)÷事業費</td> </tr> <tr> <td data-bbox="911 985 951 1111">⑤</td> <td data-bbox="951 985 986 1111">○</td> <td data-bbox="986 985 1018 1111">1</td> <td data-bbox="1018 985 1482 1111">自主財源比率③：対運営管理費 利用料金収入(貸館収入)÷運営管理費</td> </tr> <tr> <td data-bbox="911 1111 951 1236">⑥</td> <td data-bbox="951 1111 986 1236">◎</td> <td data-bbox="986 1111 1018 1236">2</td> <td data-bbox="1018 1111 1482 1236">一人当たり経費①：総支出額ベース 総支出額÷年間延べ総観客数・利用者数</td> </tr> <tr> <td data-bbox="911 1236 951 1361">⑦</td> <td data-bbox="951 1236 986 1361">○</td> <td data-bbox="986 1236 1018 1361">2</td> <td data-bbox="1018 1236 1482 1361">一人あたり経費②：設置団体の負担額ベース 設置団体からの収入÷年間延べ総観客数・利用者数</td> </tr> <tr> <td data-bbox="911 1361 951 1487">⑧</td> <td data-bbox="951 1361 986 1487">◎</td> <td data-bbox="986 1361 1018 1487">12</td> <td data-bbox="1018 1361 1482 1487">年間平均入場率 年間延べ観客数÷年間延べ座席供給数</td> </tr> <tr> <td data-bbox="911 1487 951 1619">⑨</td> <td data-bbox="951 1487 986 1619">◎</td> <td data-bbox="986 1487 1018 1619">12</td> <td data-bbox="1018 1487 1482 1619">稼働率</td> </tr> </table>	①	◎	1	助成金・協賛金など外部資金の活用	②	◎	1	チケット販売等の事業収入拡大への努力	③	◎	1	自主財源比率①：対総収入額 (事業収入+利用料金収入+助成金・協賛金収入)÷総収入額	④	◎	1	自主財源比率②：対事業費 (事業収入+助成金・協賛金収入)÷事業費	⑤	○	1	自主財源比率③：対運営管理費 利用料金収入(貸館収入)÷運営管理費	⑥	◎	2	一人当たり経費①：総支出額ベース 総支出額÷年間延べ総観客数・利用者数	⑦	○	2	一人あたり経費②：設置団体の負担額ベース 設置団体からの収入÷年間延べ総観客数・利用者数	⑧	◎	12	年間平均入場率 年間延べ観客数÷年間延べ座席供給数	⑨	◎	12	稼働率
	①	◎	1	助成金・協賛金など外部資金の活用																																			
	②	◎	1	チケット販売等の事業収入拡大への努力																																			
	③	◎	1	自主財源比率①：対総収入額 (事業収入+利用料金収入+助成金・協賛金収入)÷総収入額																																			
	④	◎	1	自主財源比率②：対事業費 (事業収入+助成金・協賛金収入)÷事業費																																			
	⑤	○	1	自主財源比率③：対運営管理費 利用料金収入(貸館収入)÷運営管理費																																			
	⑥	◎	2	一人当たり経費①：総支出額ベース 総支出額÷年間延べ総観客数・利用者数																																			
	⑦	○	2	一人あたり経費②：設置団体の負担額ベース 設置団体からの収入÷年間延べ総観客数・利用者数																																			
	⑧	◎	12	年間平均入場率 年間延べ観客数÷年間延べ座席供給数																																			
⑨	◎	12	稼働率																																				
C-4	その他	館が独自に設定している戦略、戦略目標を追加	戦略目標に応じた評価の指標・基準を設定																																				



<p>外部資金を戦略的に捉え、日頃から、助成金の情報収集や企業に協力・協賛を依頼できる関係づくりを行うとともに、申請ノウハウを蓄積するなど、積極的に外部資金の獲得・活用に努めている。</p>	<p>公演や事業ごとに外部資金の必要性を検討し、必要に応じて情報収集を行い、都度外部資金の獲得に取り組んでいる。</p>	<p>外部資金獲得のための取り組みの必要性は認識しているが、日常の業務に追われ、十分な対応ができない。</p>	<p>助成金、協賛金獲得には取り組んでいない。</p>
<p>営業の担当者（部署）を置き、積極的にチケットの販売経路や顧客開拓、利用者拡大のための営業活動等を行い、事業収入拡大に努めている。</p>	<p>公演事業や貸館の担当者が、必要に応じて営業活動を行い、事業収入の拡大に努めている。</p>	<p>事業収入拡大の必要性は認識しているが、日常業務に追われ、十分な対応ができていない。</p>	<p>事業収入の拡大には取り組んでいない。</p>

<p>運営データによる把握 経年評価</p>	<p>留意事項</p> <ul style="list-style-type: none"> ・数字の一方性の評価（高いほどよい、低いほどよい）は極めて危険（③～⑨に共通）。 ・類似他館との相対評価は、施設の立地特性、規模、事業や運営の方針を考慮した慎重な判断が必要（③～⑨に共通） <p>③④は、チケット販売や貸館営業、ファンドレイズの努力は必要だが、自主財源比率の向上が目的化すると、人気タレントの公演ばかりに偏り、公立文化施設としての役割を見失う恐れがある。</p> <p>また③④は、アウトリーチや普及系事業のように、もともと収入の見込めない地域への取り組みを積極的に推進すれば、自己財源比率は低下する。こうした地域への「公共投資的」経費の意義を見極めた判断が必要。</p> <p>⑤は、貸館の営業努力などによって自主財源比率を高められる一方で、必要以上の運営管理費の削減は安全管理に支障をきたす恐れがある。</p> <p>⑥は、データが低ければ効率的な運営を行っているとは評価できる反面、アウトリーチや普及系事業などへに積極的な取り組みを行っている場合は、一人当たり経費は高まるものの、その場合はむしろ公立文化施設や設置団体の積極姿勢として評価すべき。</p> <p>⑦は、データが低ければ効率的な運営を行っているとは評価できる反面、アウトリーチや普及系事業などへに積極的な取り組みを行っている場合は、一人当たり経費は高まるものの、その場合はむしろ公立文化施設や設置団体の積極姿勢として評価すべき。</p>
<p>運営データによる把握 経年評価</p>	
<p>運営データによる把握 経年評価</p>	
<p>運営データによる把握 経年評価</p>	
<p>運営データによる把握 経年評価</p>	
<p>運営データによる把握 経年評価</p>	
<p>運営データによる把握 経年評価</p>	

段階評価
運営データによる評価
アンケート等調査データによる評価を適宜設定

公立文化施設における政策評価等のあり方に関する調査研究
報告書

公立ホール・公立劇場の政策評価指針(簡略版)

調査・発行：財団法人地域創造

〒107-0052 東京都港区赤坂 6-1-20
国際新赤坂ビル西館 8階
tel. 03-5573-4050 fax. 03-5573-4060

調査委託：株式会社ニッセイ基礎研究所

芸術文化プロジェクト室
〒102-0073 東京都千代田区九段北 4-1-7
tel. 03-3512-1883 fax. 03-5211-1084

発行日：平成19年3月

©(財)地域創造、(株)ニッセイ基礎研究所

