

4. 組織・体制を整える

地域文化施設の構想を具体化するためには、権限と責任を明確にした組織・体制を整える必要がある。その際、行政組織の中での戦略的な位置づけ、自立的な意思決定のしくみづくり、活動の実績や専門的なノウハウが蓄積される体制づくり、などが重要なポイントである。

(1) 行政組織の中での戦略的な位置づけ

地域の文化施設が、地域づくりの拠点として機能するためには、現在の行政組織の中での位置づけを見直す必要がある。文化行政の一執行機関としての位置づけではなく、政策立案をおこなう企画セクションなどと直結し、教育、福祉、観光などの行政各分野とも連携が図れるような戦略的なポジションが望ましい。

(2) 自立的な意思決定のしくみと権限や責任の明確化

事業全体の大きな方向性や予算の枠組みについては、行政本体との合意形成が必要であるが、地域文化施設のポテンシャルを引き出し、最大限の効果を追求するためには、個々の事業内容や予算執行については、地域文化施設が自立的に意思決定を行えるような体制とすべきである。ただし、こうした体制づくりは、館長や理事会などの権限の範囲や責任の所在の明確化が前提であり、ひいては、そこから文化施設の運営倫理を導き出すような取り組みが望まれる。

(3) 専門性の蓄積と人材の育成、交流

地域文化施設の運営には専門的なノウハウを持った人材（p.26、2.参照）の登用が必要である。しかしそれ以上に、地域での取り組みや個々の事業で得られた実績や成果、ノウハウ、人的ネットワークなどを蓄積、活用できるようなしくみを整えることが肝要である。そのことを通して地域の特性や運営方針を踏まえた専門的人材を地域文化施設の中から育て、施設間の交流を促していくことが重要である。そのためには、専門的人材の雇用に関しては任期制という発想も必要であろう。

(4) 市民参画の促進と市民活動の支援・育成

地域文化施設の運営に市民が参画できるしくみを整えるべきである。市民と協働で事業に取り組むことによって、文化施設は市民のニーズを把握し、事業に反映させるとともに、文化施設が市民活動そのものを支援・育成していくような取り組みが求められている。また、ノウハウや専門的知識を持つ市民については、運営委員会やボランティアなど、ホール運営に参画できるシステムを用意すべきである。

[組織・体制の検討要素]

運営組織や体制を検討する際に留意すべき事項を以下に整理した。

1. 意思決定のしくみ

- 具体的な事業の内容や予算執行などについては、地域文化施設の自立性を重視して極力現場レベルに任せるべき
- 文化施設の大きな方向性などの決定（ガバナンス）は、行政本体などの設置主体の関与が必要（財団法人やNPOに運営委託した場合も任せきりは不適切）

2. 運営方針に基づいた組織体制

- 運営方針に基づいた組織体制を整えることが何よりも重要であり、施設の設置目的や活動方針によって必要とされる人材や望ましい運営体制は異なる
- 芸術作品の創造を事業の柱にする場合は、芸術的な方向性や作品の内容を判断し、そのことに責任を持てる芸術監督もしくは同様の役割を担う専門家を起用したり、企画・制作体制を充実させる必要がある
- 市民参加型事業や市民活動の育成・支援を充実させるには、市民や地域とアーティストや芸術活動をつなぎ、コーディネートできるファシリテーター（水先案内人）的な人材が必要とされる
- 芸術普及活動やアウトリーチ活動を積極的におこなうためには、学芸やエデュケーション専門の担当者を設置することも視野に入れるべき
- そのほか、公演事業の企画・制作を行うプロデューサー、広報担当者、音響、照明、舞台などの技術スタッフに加え、管理・運営面でも、事業を円滑に推進するアート・マネジメントの専門家（アドミニストレータ）が必要であり、文化施設を目指す方向や事業の内容、可能な人員体制を総合的に判断して、適切な運営体制を整える必要がある

3. 市民の運営参加のしくみ

- 地域や市民のニーズに応じた運営を行うためには、地域文化施設の運営に市民の意向を反映させるしくみを整える必要がある
- 運営委員会、企画委員会等へ市民が参加できるしくみを整えること、市民団体との意見交換や協働作業の場を設けること、市民ボランティア制度を活用して市民の声を吸い上げていくなどの方法が考えられる