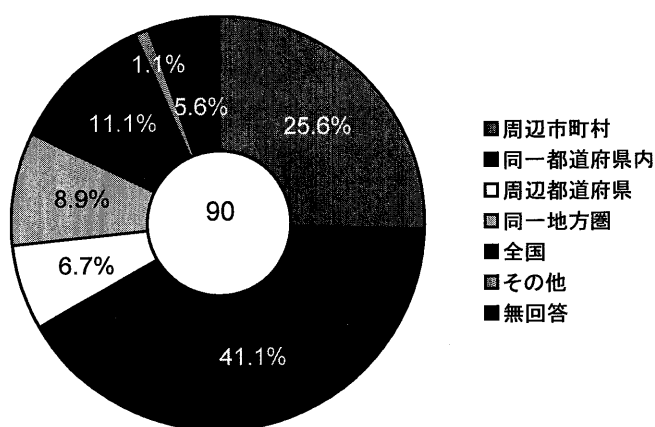


施設自主事業研究会」(近畿)、「関西クラシック音楽ネットワーク」(近畿)、「C-WAVE ネットワーク協議会」(東九州)の6事例および各地区別の公立文化施設協議会(全国7地区)がこれにあたる。

- 一方、全国的な範囲での活動は11.1%(10件)となっている。具体的な事例としては、「全国公立文化施設協会」のほかに「全国ホール協会」、「全国音楽ホールネットワーク協議会」、「音楽公演共同招聘ネットワークグループ」、「公立ホールネットワーク事業 音楽祭」、「全国公立人形劇場等連絡会」、「多面舞台劇場連絡協議会」、「類似ホール企画連絡会議」、「大都市文化振興財団等連絡会」が全国規模の活動を実施している。

図表 I-7 ネットワーク活動の範囲



3. ネットワーク活動の内容

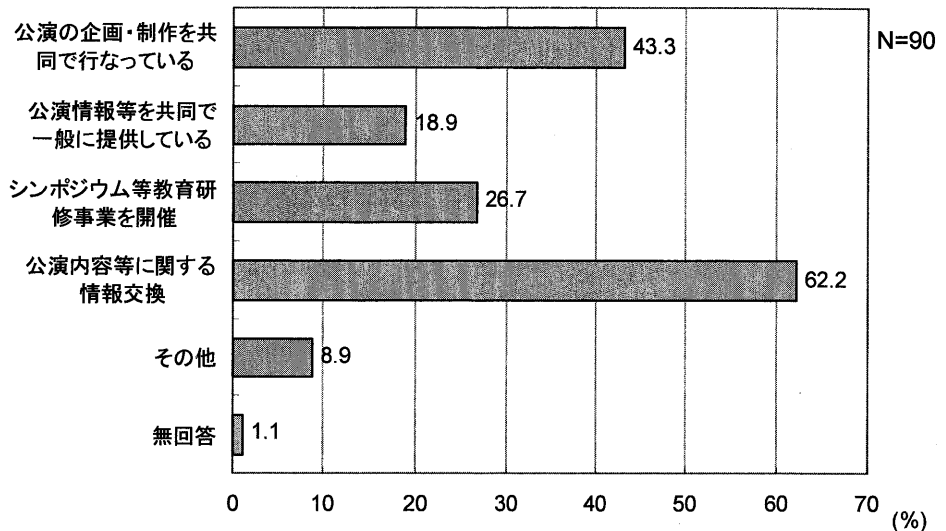
(1) 活動内容

- 90事例のネットワーク活動の具体的な内容をみると、「会員ホールの運営や公演内容等に関する情報交換を行っている」が62.2%(56件)と最も多いが、「公演の企画・制作(招聘を含む)を共同で行っている」も43.3%(39件)と比較的割合が高くなっている。
- つづいて「シンポジウム等教育研修事業を共同で開催している」が26.7%(24件)、「会員ホールの施設概要や公演情報などを共同で市民向けに提供している」とした共同広報活動は18.7%(17件)となっている。

① 公演の企画・制作(招聘を含む)を共同実施

- 公演の共同企画・制作を行っている事例では、昭和61年以降に開館した比較的新しいホール、公演ジャンルが特化されている専用ホールが多く、また地域別では、北海道・東北(62.5%)、北陸(66.7%)、中国(60.0%)でより活発に行われているという特徴がみられる。

図表 I-8 ネットワーク活動の具体的な内容（複数回答）



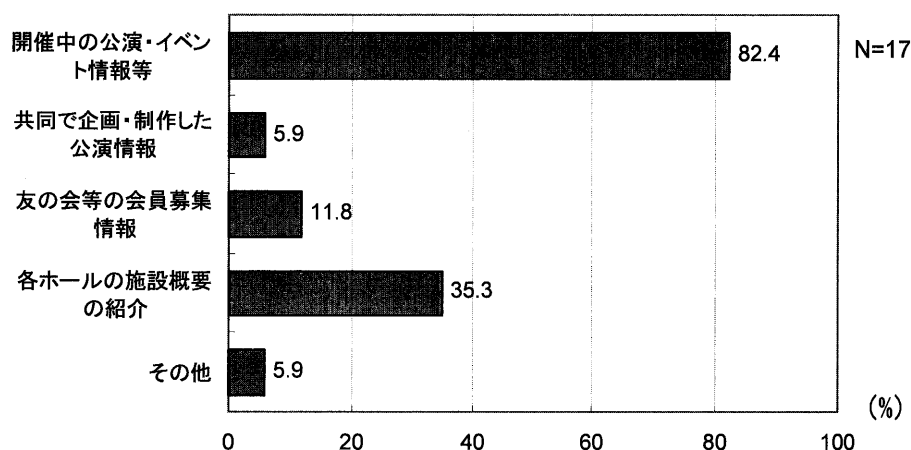
- またネットワーク活動の背景からみると、「単一館では公演の企画・制作（招聘を含む）のための十分な事業費が確保できない」と回答した館の 74.1%、「ホール内にコンサートや演劇等を運営するためのノウハウがない」と回答した館の 81.8%がネットワーク活動において公演の共同企画・制作を行っているという結果が出ている。
- ネットワーク活動への参加条件別では、公演ジャンル、ホールの客席規模、自主事業の予算規模が類似していることを条件にしている活動で、公演の共同企画・制作（招聘を含む）を実施している割合が高くなっている。
- ヒアリング調査を実施した事例では、「シアターネットかんげき」、「富山県文化ホールネットワーク公演事業」、「南河内文化会館連絡協議会」、「C-WAVE ネットワーク協議会」のいずれも、公演の共同企画・制作（招聘を含む）がネットワーク活動の中心的な事業となっている。
- 「類似ホール企画連絡会議」では、平成 8 年 7 月に第一回連絡会議が開催されて以来 3 回の会議で参加各館の情報交換をしており、具体的な共同企画・制作を計画中である。このケースでは、参加各ホールがすでに企画・制作ノウハウや経験を有しており、共同招聘についても、海外オーケストラやアーティストなどと直接交渉して行い、全国の各メンバー館を巡回させるという極めて活動範囲・規模の大きいネットワークであるといえる。

② 公演情報等の共同提供

- 「会員ホールの施設概要や公演情報などを共同で市民向けに提供している」17 件のネットワーク活動について、その情報発信の具体的な内容を聞いたところ、「各ホールで開催中の公演・イベント情報、チケット販売状況」が 82.4%（14 件）と圧倒的に多くなっている。逆に「ネットワーク館が共同で企

画・制作した公演情報」は5.9%(1件)と少ないが、これは、共同で情報発信をしている事例が、必ずしも公演の共同企画・制作を行なっているわけではないためであろう。

図表 I-9 情報発信する具体的な内容 (複数回答)



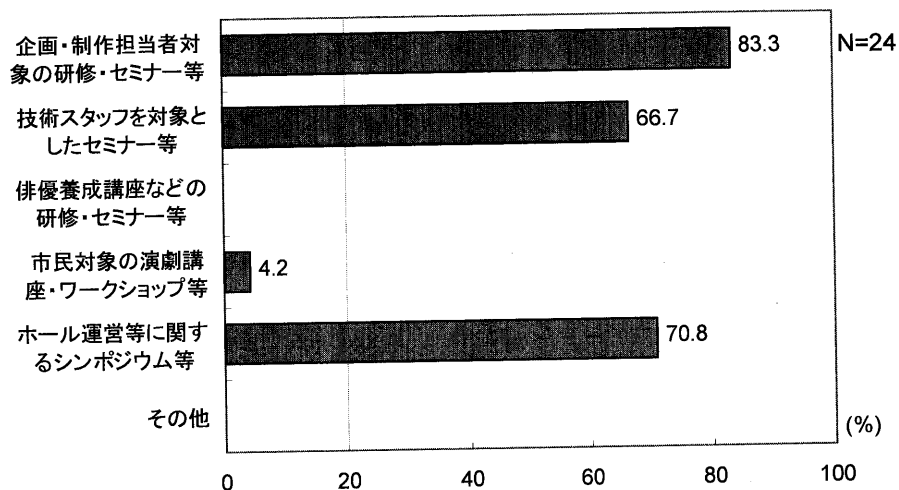
- アンケート調査からは、東京都の武蔵村山市民会館、昭島市民会館、福生市民会館、瑞穂ビューパークスカイホールの四館が発行する共同情報誌「CUE」や、静岡県の中遠公立文化施設協議会が年3回発行する共同情報誌、富山県の小杉町文化ホール、福野町文化創造センター、クロスランドおやべ、砺波市文化会館が共同で実施する「富山4館ネット FM 番組共同制作」(FMとやま「おいでよ! 館'館'(ガンガン))」などの事例が見られた。
- また、埼玉県の「彩の国情報ネットワーク」では、県と市町村および県内の文化施設をデジタル公衆網で結び、行政情報や文化・県民活動情報の提供・収集を行なっている。

③ シンポジウム等教育研修事業を開催

- 「ホール運営や文化行政に関する研修やシンポジウム等の教育研修事業を開催している」と回答のあった24件のネットワーク活動の内容を見てみると、「ホール・劇場の企画・制作担当者を対象とした研修・セミナー等」が83.3%(20件)、「ホール・劇場の技術スタッフを対象とした研修・セミナー等」が66.7%(16件)と、ホール運営担当者を対象にした教育研修事業が中心になっている。
- また、「文化行政、ホール運営等に関するシンポジウム、講演会等」も70.8%(17件)と比較的積極的に開催されているようである。
- 一方「市民を対象にした音楽鑑賞講座、演劇講座、ワークショップ等」は1件にとどまっており、ネットワークを組織する元来の目的は、市民サービスよりもむしろホール・劇場運営担当者の情報収集やノウハウの蓄積に重点が置か

れていることが、この場でも明らかになっている。

図表 I-10 教育研修事業の具体的な内容（複数回答）



④ 公演内容等に関する情報交換

- 具体的に実施されているネットワーク活動のなかで最も多いのが公演内容等に関する情報交換である。
- 共同企画・制作あるいは情報提供、教育研修等の具体的な事業実施には至っていないが、その前段階の形態として極めて重要なもので、ネットワークの初期段階と言える。
- 情報交換のみを目的にしている場合と、情報交換から派生して上記のさまざまなネットワーク活動へと発展していく場合の双方が考えられる。

(2) ネットワークによる事業化のプロセス

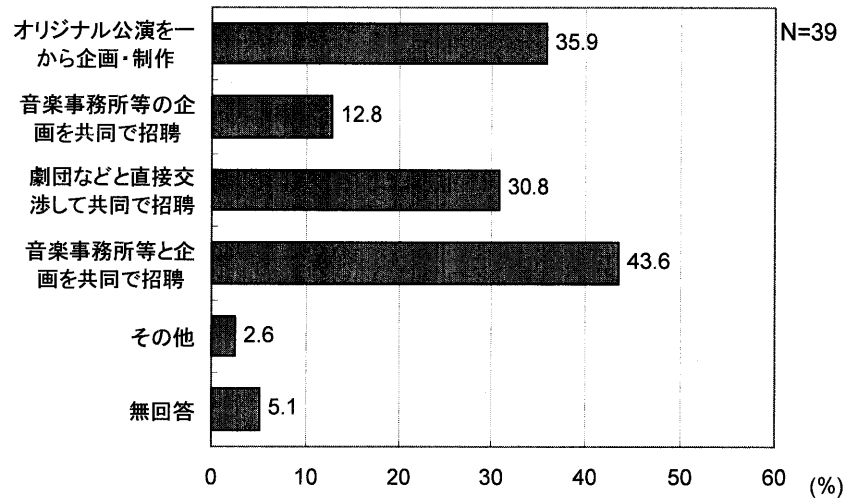
- 次に、ネットワークによる事業が具体的にどのようなプロセスで行われているのかを更に詳しく見てみたい。

① 公演の共同企画・制作（招聘を含む）

- アンケート調査では、共同企画・制作を実施している事例として 39 の活動が把握されたが、その公演制作方法については「参加ホール間で音楽事務所や演劇プロダクションの企画を共同で招聘している」といったパッケージでの公演買い取り型が 43.6% (17 件) と最も多くなっている。一方、「参加ホール間でオリジナルの公演を一から企画・制作している」が 35.9% (14 件)、「劇団などと直接交渉して共同で招聘している」が 30.8% (12 件) と、ネットワーク組織が主体的に企画・制作・招聘を行っている事例も三分の一程度見られた。全体的には、パッケージ公演を音楽事務所等から買い取る場合、独自に交渉する場合、一から企画・制作する場合など、公演によって個別に対応して

いると考えられる。

図表 I-11 公演の共同企画・制作の内容（複数回答）

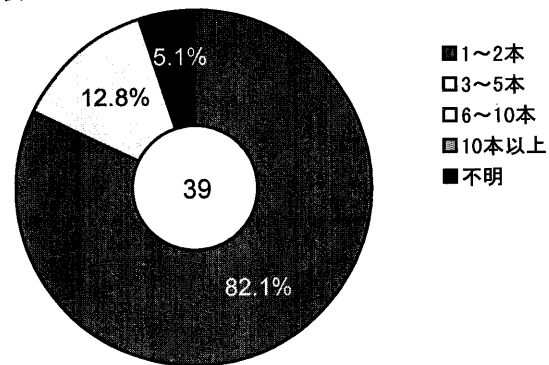


- 「シアターネットかんげき」では、日常的な情報交換のほかに3ヶ月に1度の定例会議があり、翌年度の事業候補について各ホールから候補を推挙してもらい、定例会議に諮る形をとっており、候補の選定については参加各館が年数回の東京出張で複数本鑑賞した中から選ばれるものが中心となっている。
- 「C-WAVE ネットワーク協議会」では、通年で各館が情報収集・整理を行なうなか、4月から10月の定例会で情報を選定し、11月頃に上京して情報収集・確認、音楽事務所・プロダクション・アーティスト等とのコンタクトなどを行い、2月の定例会で事業について契約、運営等の細部を協議するプロセスを経ている。音楽事務所やアーティストとの交渉についても、ホール毎に役割を分担して行っている。
- 「富山県公立文化施設協議会」におけるネットワーク公演の共同企画立案から実施までのプロセスは、同協議会の自主文化事業研究部会が担当している。例年7月までに全加盟ホールから次年度のネットワーク公演として実施したい具体的な公演内容の提案・希望を受け、集計結果を数回調整のうえ第一次案を作成。10月～11月にかけて実施公演名および実施ホールの割り振りまでを含めた具体的な調整を行う。ネットワーク公演への参加ホールのなかには、自主企画のノウハウを持たないホールもあることから、各事業ごとに事業全体の幹事役として「取りまとめ館」を決め、公演巡回各館で出演者が同一の場合には「取りまとめ館」が中心となって出演者との交渉を行う。各ホールによって出演者が異なる場合には、各館ごとで交渉を行うこととなる。この「取りまとめ館」にはスタッフの充実しているホール、あるいは企画・制作ノウハウのあるホールになるため、それらのホールに負担業務量が偏りやす

く、実際には実行委員会形式でより幅広く業務を分担する方法が理想的だと考えているようである。

- ネットワーク活動を通じて行う共同公演本数については、39 活動のうちの約 8 割にあたる 32 事例が「1～2 本」であり、多いところでも 5 本までであった。ネットワークを組まない各館単独での自主公演本数も限られていること、ネットワークを組んでの事業調整には相当の時間や労力が必要となることから、5 本以上の公演を共同開催するのは現実には非常に難しいと思われる。

図表 I -12 共同公演の年間本数



- また、ネットワークによる共同公演の具体的な開催方法については、半数以上の 56.4% (22 件) が「公演を実施する館としない館がある」と回答しており、「参加ホールすべてで公演を実施する」という 38.5% (15 件) を上回っている。
- ネットワークへの参加ホール数が数十ホールと多い場合には、全ホールがある特定の公演を共同開催するのはスケジュール調整のうえからも非常に難しく現実的ではなかろう。また、企画の内容という観点からも、ある特定の企画に対して参加ホールすべての合意を得ることも極めて難しく、特にホール間の距離が近い場合には興行的にも難しくなることが考えられる。
- 「シアターネットかんげき」では、企画によって参加するところとしないところがあるとしているものの、興行的には札幌を入れないと公演が成立しにくいこともあり、札幌で最初に 3～4 公演を行い、その後で道内の参加ホールを巡回する形を理想としている。
- 「富山県公立文化施設協議会」では、富山県下 32 のホールが会員となっているため、近隣館同士の単純な巡回では観客層がバッティングし、集客力が低下することが懸念されるため、公演内容を①統一のテーマを決め、各ホールが公演、ワークショップ、シンポジウム等開催形態の分担を行う、②各ホールが統一テーマには沿っているが異なる独自の公演を企画する等の工夫を取り入れている。したがって、ネットワーク全体で実施される企画は平成 9 年度で 8 事業となっている。

- また、「C-WAVE ネットワーク協議会」では、共同で企画・制作する公演を①統一事業と②協働事業とに分けている。①統一事業は、できれば C-WAVE に参加している 10 館全体で年間1本は共同開催を実施しようというもので、広報、メディアの対応など将来的には各館の役割分担ができればと考えている事業でもある。②協働事業は、県単位や座席規模などの条件が合致したホール同士、2 館以上で実施する事業。これが年間 2～3 本程度実施されている。
- 一方、「南河内文化会館連絡協議会」で行っている“リレーイベント南河内歴史発見ショー”は、参加 8 団体の共同開催ではあるが、“歴史”という基本的なテーマに基づいて毎年各館が異なるタイトルでの講演および演劇・伝統芸能・コーラスなどの公演を企画するもので、参加者は単独館の企画に参加することもでき、また全ての企画に参加することもできる。共同企画・制作をリレー形式で行うという特徴的な事業である。

② 共同の情報発信事業

- 共同して情報提供を行っている 17 件の活動に、その情報発信の手段・ツールを聞いたところ、「公演チラシや情報誌にネットワーク館の情報を相互掲載する」が 47.1% (8 件)と最も多く、「公演チラシや情報誌、公演カレンダーの共同発行」が 35.3% (6 件)と次に続く。また、「テレビ、ラジオ等を通じた広報活動」も 23.5% (4 件)みられる。
- 「富山県公立文化施設協議会」では、公演の共同開催の他にインターネットのホームページを開設し、①施設・イベント情報(富山県内 32 の公立文化施設等で開催されるイベント情報と施設概要)、②友の会及びステージボランティア募集に関する情報、③ネットワーク事業情報(ネットワークによって企画・制作された公演の情報)などを提供している。各ホール・劇場は、このホームページ運営管理費として、事務局に年間 2 万円を支払っている。
- 情報発信の範囲としては、「ホールの所在する市町村内」と「ホールの所在する都道府県内」がいずれも 35.2% (6 件)となっており、双方あわせた約 7 割の事業が同一県内をターゲットにした情報発信となっている。

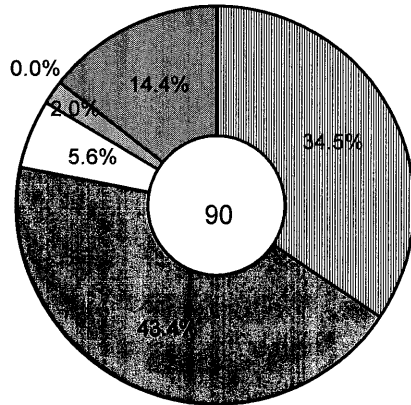
(3) ネットワーク活動の事業予算

- ネットワーク活動に要する予算の考え方としては、組織運営のための「年会費」と具体的な事業実施の際の「事業費」という二つがあるが、アンケート調査結果によれば「年会費なし」が 34.4% (31 件)、「事業費なし」が 33.3% (30 件)となっている。具体的なネットワーク活動の 62.6% が「公演内容等に関する情報交換」であることから、具体的な経費の発生しない範囲内での活動が大半であることが表われた結果といえる。
- 「年会費」については、43.4% (39 件)が「3 万円未満」と回答しており、前述の「なし」とあわせると全体の約四分の三の活動における年会費は「3 万円未満」で

ある。

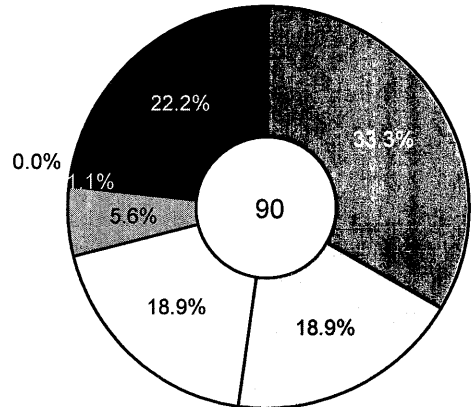
- 具体的な事業に単館で負担している経費については、ネットワークによる年間活動(公演)本数1~2本に対して、「100万円未満」と「100万円以上500万円未満」が各々18.9%(17件)となっている。

図表 I-13 活動に際しての年会費



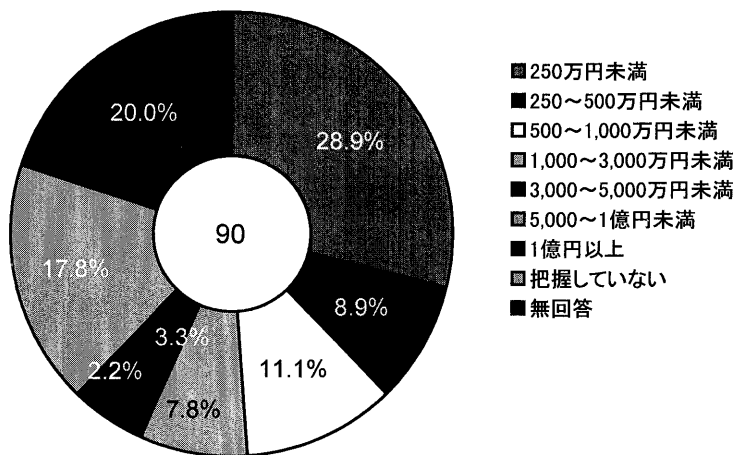
■ なし
 □ 3~5万円未満
 ■ 10万円以上
 ■ 3万円未満
 ■ 5~10万円未満
 ■ 無回答

図表 I-14 活動に際しての年間事業費



■ なし
 □ 100~500万円未満
 ■ 1000~3000万円未満
 ■ 無回答
 □ 100万円未満
 ■ 500~1000万円未満
 ■ 3000万円以上

図表 I-15 ネットワーク全体の事業予算



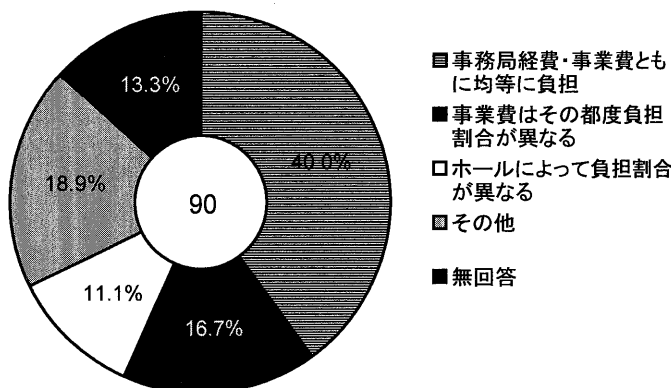
■ 250万円未満
 ■ 250~500万円未満
 □ 500~1,000万円未満
 ■ 1,000~3,000万円未満
 ■ 3,000~5,000万円未満
 ■ 5,000~1億円未満
 ■ 1億円以上
 ■ 把握していない
 ■ 無回答

- 以上を踏まえて、ネットワーク活動全体にかかる経費を見てみると、「250万円未満」が29.8%(26件)と最も多い(具体的な事業費が発生していない事例も含む)。続いて「250万円以上500万円未満」が8.9%(8件)、「500万円以上1,000

万円未満」が 11.1% (10 件)、「1,000 万円以上 3,000 万円未満」が 7.8% (7 件)と、全体的な事業規模としては、ほぼ 3,000 万円未満の範囲内で活動が行われているといえよう。

- ネットワーク活動に際する費用負担のルールについては、「事務局経費・事業費ともに均等に負担」しているところが約 4 割をしめており、「事務局経費(会費等)は均等だが、事業費は事業内容、参加状況によりその都度負担割合が異なる」が 16.7% (15 件)、「ホールによって負担割合が異なる」が 11.1% (10 件)と続いている。
- 実際に、共同企画・制作した公演への参加状況は「公演を実施する館としない館がある」が 56.7%を占めていたことから、具体的な公演実施のように経費を均等・平等に負担しにくい事業と、情報誌の共同発行や研修・セミナー等の開催のように経費を均等負担とすることに馴染みやすい事業とで、経費負担の考え方は分かれるところであろう。

図表 I-16 費用負担のルール



- 「シアターネットかんげき」では、例えば 300 席のホールでは負担金 180 万円、1000 席のホールでは 250 万円というようにホール規模によって負担金額が異なり、結果的に公演料金及びチケット単価もホールによって異なるという考え方を採っている。
- 「富山県公立文化施設協議会」では、事務局等の共通経費は折半、ポスター作成費などは作成枚数割りとする場合もある。各ホールでの公演出演者が同一でない場合には、各ホール独自に公演料の交渉・支払いが行われている。
- 「C-WAVE ネットワーク協議会」では、出演料を各々のホールで負担し、交通費は九州までの交通費を参加ホールで均等負担、九州内の移動については自ホールの次に公演を行う会場(ホール)までの交通費を負担。宿泊費、食事については、自ホールでの公演に関わる部分について負担する、という形を採っている。また、事務局経費(会費)として年額各館 12,000 円を負担しており、通信費や参加ホールの職員を対象にした研修(年 2 回)等の際にかかる外部講師の

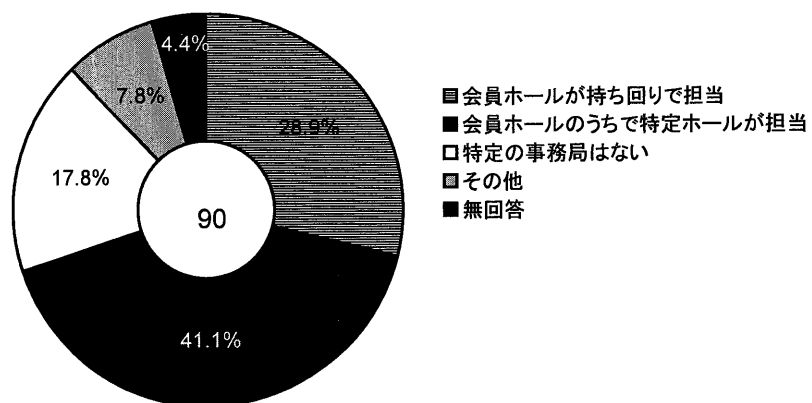
謝金・交通費などに充てられる。

- 一方、「南河内文化会館連絡協議会」では、事務局経費として年間各館5万円、リレーイベント参加経費として各館90万円を負担しており、事務局経費・事業費とも均等に負担している事例である。但し、売上金については、リレーイベント講演の全てに参加できる共通券の売上を事務局でプールして最後に各館均等に分けられるが、各館ごとの単独入場券は各館の収入になっている。
- ネットワーク活動の実施に際する国や地方公共団体等からの公的支援については、「受けている」ところが90事例のうちの27.8% (25件)であるのに対し、「受けていない」が48.9% (44件)と圧倒的に多くなっている。ネットワーク活動に対する都道府県の支援策については、後述するII章で詳しく述べることとする。

(4) 事務局体制

- ネットワークの事務局運営方法については、「会員のうちで特定ホールが担当している」ところが41.1% (37件)と最も多く、「会員ホールが持ち回りで担当する」は28.9% (26件)となっている。
- 90事例のうち半数以上が平成3年以降 (15%は平成8年以降)、比較的最近になって発足していることから、ネットワーク組織や活動の立ち上げに中心的な役割を果たしたホール・劇場が、現在も継続して事務局を務めている例が多いと考えられる。
- 実際、「シアターネットかんげき」では(財)北海道演劇財団、「C-WAVE ネットワーク協議会」では門川町総合文化会館が各々事務局を務めているが、いずれもネットワーク発足時に中心的な役割を果たしたホールである。

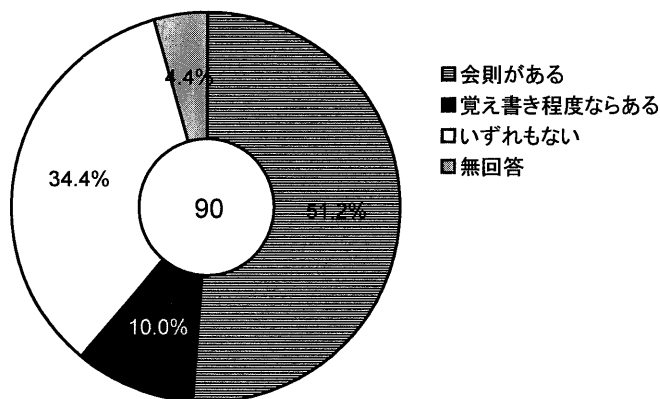
図表 I-17 ネットワーク活動の事務局体制



- ネットワーク活動を実施する際の「会則」の制定については、半数以上の51.1% (46件)が「会則がある」としている。一方、「会則も覚え書きもいずれも無い」ところも34.4% (31件)ある。
- 会則の制定状況は、ネットワーク活動に参加しているホール数とも関係があると

考えられ、参加ホール数が「1～10 ホール」の活動では 6 割以上が「会則なし」で、「覚え書き程度」の活動も参加ホール数の少ないケースに多い。参加ホール数が増えるほど活動の組織化が求められ、会則等を設ける事例が増えると考えられよう。

図表 I-18 会則の有無



4. ネットワーク活動の効果

(1) 人的ネットワーク効果

- アンケート調査に見るネットワーク活動の効果については、「ホール間の人的ネットワークが拡大した」との回答が 70.6% (77 件) と圧倒的に多く、「ネットワークの背景にあるもの」で「同じ問題点について議論する場がない」が 69.7% であったことを勘案すると、ネットワーク活動を実施する重要な目的の一つは達成されていると言えよう。
- ヒアリング調査を実施した各館においても、「人と人の交流が盛んになる」(シアターネットかんげき)、「ネットワークを組むことによるメリットは、活動を通じて人的ネットワークが構築されることで、他ホールと気軽にさまざまな情報交換をすることが可能になるとともに、他ホールの活動状況に刺激を受け、自ホール業務の励みになること」(類似ホール企画連絡会議)など、ネットワークを組むことによる人的効果の重要性が指摘されている。

(2) 情報・企画ノウハウ効果

- 「幅広い情報を得ることができた」も 48.6% (3 件) と、人的ネットワーク拡大という効果について多く、「他ホールの活動状況に関する情報がない」ことがネットワークを組織する背景の主要な要素のひとつであったことに対応して、その目的が達せられているといえる。
- さらに、32.1% (35 件) が「情報交換を通じ担当者の意識がひろがった」と回答しており、話し合いの場が確保されて必要な情報が得られることが、担当者のホ