

題解決策の実践の場が必要とされたことが、ネットワーク化に至った背景と言える。

## 2. ネットワーク活動のタイプ

公立ホール・劇場におけるネットワーク活動は、先述のとおり多様な発足の経緯を経ているが、その(1)活動エリア、(2)活動の主体、(3)活動内容、(4)活動の対象によってもいくつかのタイプに分類することができる。

### (1) 活動エリア

- ネットワークの活動エリアは、参加各ホールがどの程度の地理的範囲から集まっているかによって「同一都道府県内周辺市町村」、「同一都道府県」、「広域圏」、「全国」の4つに分類することができる。

#### ① 同一都道府県内周辺市町村

- 近隣の市町村に立地する概ね10館程度以下のホールがネットワークを組む場合で、ケースとしてはそのネットワークの良さから多くの事例がこれにあたる。また、ネットワークに参加する条件も、「同一地域内にあること」が条件になっている場合が多い。
- 近隣ホールがネットワークを組む場合の大きなメリットの一つとしては、企画や事業のバッティング防止がある。同一地域内に立地することから、観客層が重なっている可能性が大であり、バッティング防止のための「情報交換会」から始まる場合が多いようであるが、情報誌の共同発行などの共同情報提供なども、観客をある程度共有しているゆえに可能な事業であるといえる。
- ヒアリング調査を実施した事例のなかでは「南河内文化会館連絡協議会」がこれにあたる。

#### ② 同一都道府県

- 同一の都道府県下の公立ホール・劇場がネットワークを構成しているもので、参加の条件としては、富山県公立文化施設協議会の「富山県文化ホールネットワーク公演事業」のように県下のほとんどの公立ホールが加盟している場合と、「シアターネットかんげき」のように、地理的条件に加えて“演劇”という公演ジャンルを積極的に行っているという条件など他の条件によって集まっている場合とに分かれる。
- 前者の都道府県下すべての公立ホールが加盟している代表的なネットワークとしては、後述する「全国公立文化施設協会」の下部組織である各都道府県の「公立文化施設協議会」がある。各県に所在する都道府県立、市町村立の文化施設が集まっているもので、総会の開催のほか、業務管理、自主文化事業、舞台技術に関する研修会等教育研修事業が中心であるが、具体的な活動内容や頻度は各都道府県ごとに異なり、富山県のようにネットワ

ーク公演を含む活発な活動が見られるところから、顕著な活動の見られないところまでさまざまである。

- 会員数も、周辺市町村間でのネットワークよりは比較的多く、5 館以下のものから 30 館を超えるものまでまちまちである。
- 都道府県内のネットワークの場合にも、情報交換会から始まっている場合が大半を占めているが、今回の調査で把握された 11 事例のうち 7 事例は共同での公演企画・制作を実施している。

### ③ 広域圏

- 都道府県の枠を超えて、近隣県数県にまたがる公立ホールがネットワークを組んでいるもので、ヒアリング調査を実施した事例では、「C-WAVE ネットワーク協議会」がこれにあたる。C-WAVE は、東部九州地区の 3 県(宮崎県、大分県、鹿児島県)にある公立ホール 10 館によって構成されている。
- アンケート調査等から把握されたのは、C-WAVE のほかに「近隣館情報交換会」(群馬県、栃木県)、「道楽見聞録ご近所寄合」(群馬県、埼玉県)、「都市間文化ネットワーク協議会」(東海)、「近畿公立文化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)の 6 事例である。
- 広域圏内の活動としては、都道府県内のネットワーク活動にもみられた「全国公立文化施設協会」の下部組織である地区単位の活動もみられ、全国は 7 地区(北海道 | 64 館、東北 | 139 館、関東甲信越 | 431 館、東海北陸 | 160 館、近畿 | 188 館、中国四国 | 118 館、九州沖縄 | 157 館)に分けられている。
- ここでも主な活動は、業務管理・自主文化事業、技術研究会などの開催、7 地区持ち回りのアートマネジメント研修会などであるが、活動内容や頻度、積極性は各々の地区ごとで異なっている。

### ④ 全国

#### 情報交換会・共同公演系

- 全国規模で活動をしているネットワーク活動では、先程来触れている「全国公立文化施設協会」がその代表的なものであるといえる。会員数も都道府県・政令指定都市の文化施設 223 館と市町村立文化施設 1,030 館のあわせて 1,257 館で、国内最大規模のネットワークである。
- その他の全国組織としては、全国の公立および民間ホールを対象にしたネットワーク「全国ホール協会」があり、昭和 33 年と歴史的にもきわめて早い時期に発足している。
- また、公演ジャンルを限定しているものとしては、「全国音楽ホールネットワーク協議会」が会員数 54 館と比較的規模が大きい。クラシック音楽を中心に自主事業を行う官民ホールが対象で、主催事業の会員への紹介や各種情報提供を行っている。

- 全国規模のネットワーク活動は、地理的な条件からは自由であるために、全国公立文化施設協会のような全ホール包括型のものを除いては、それ以外にネットワークを組む条件や理由がある場合が多い。例えば、「全国公立人形劇場等連絡会」(全国の人形劇場の連絡機関として発足)、「多面舞台劇場連絡協議会」(同規模の劇場機構(多面舞台)を持つホールの連絡機関として発足)、「類似ホール企画連絡会議」(所在地の人口規模、ホールの客席規模、公演ジャンル等の類似するホールの担当者情報交換の場として発足)などがその例として挙げられ、いずれも特徴的である。
- また、大都市に立地する法人館の全国的な組織として「大都市文化振興財団等連絡会」が平成5年に発足している。

### **教育普及・シンポジウム系**

- さらに、年1回程度全国規模のシンポジウムや研修等を開催するためのネットワークがある。全国の文化行政担当者やホール運営担当者、あるいは一般市民等を対象にしたもので、ネットワーク組織が継続的に運営されているものではないが、広義でのネットワーク活動として調査の対象に含めた。
- この事例としては、「全国舞台芸術振興推進ネットワーク会議」(事務局 | 静岡県。シンポジウム、分科会を行う)、「全国文化行政シンポジウム」(事務局 | 主催自治体による全国文化行政シンポジウム実行委員会で持ち回り)、「全国文化のみえるまちづくり政策研究フォーラム」(事務局 | 地方公共団体、(社)日本芸能実演家団体協議会、(社)企業メセナ協議会、芸術文化振興連絡会議等から構成される同フォーラム実行委員会)などが主なものとして挙げられる。

## **(2) 活動の主体**

- ネットワーク活動は、その発足の経緯および活動の主導から、「行政主導型」と「ホール主導型」に分けられる。

### **① 行政主導型**

- 都道府県内のネットワーク活動に顕著に見られるネットワーク活動のパターンで、都道府県が主導になって県下の県立・市町村立の公立文化施設をネットワークするもの。周辺市町村間、広域圏内、全国エリアでは、ネットワーク組織の発足に際してある特定のホールや機関が強力なイニシアティブを取らざるを得ないところ、行政主導型の場合には、都道府県という傘下に市町村立のホール・劇場を入れ込むことになり、活動内容や形式によってはこの方法の方が自然に活動を行える場合もある。
- この最も典型的な例を熊本県の「舞台芸術ネットワーク事業」に見ることができる。これは、熊本県が熊本県立劇場に委託して実施している事業で、企画・制作・招聘のノウハウを持つ県立劇場が、自ら企画した事業を県内の公立ホールへ安価で紹介するもの。市町村立のホールで海外アーティストの

招聘等のノウハウを持たない館や、単独館で招聘するには十分な事業費を持たない小規模な館でも、自主公演が可能になるという仕組みで、平成元年から実施されている。

- ヒアリング調査を実施した富山県公立文化施設協議会の「富山県文化ホールネットワーク公演事業」もこの一例で、富山県の主導で県下に多数立地しているホールの活性化を目的に自主事業の共同開催を行っている。この場合も、県立文化施設を中心とした事業の取りまとめ館が、小規模で企画制作ノウハウを持たない市町村立ホールに対しても企画を提供し、制作の補助を行うことで、県下すべてのホール 32 館が参加できる仕組みになっている。
- このように、県単位の公立文化施設協議会のなかにある自主文化事業に関する研究会等が主導で実施しているネットワーク活動の事例としては、静岡県「公立文化会館ヒューマンネットワーク研究会」、兵庫県「兵庫県内文化ホール自主事業担当プロデューサー会議」、広島県「広島県文化ホール活性化協議会」などがある。

## ② ホール主導型

- ある特定のホールが中心となってメンバーを招集してネットワーク活動が始まるもので、いわゆる“幹事館”となるホールの強力なイニシアティブと組織のマネジメント力が特に当初は必要となる。この“幹事館”が組織発足後も事務局を務める場合が多い。
- 「シアターネットかんげき」は、音更町文化センターおよび現在も事務局を務める北海道演劇財団が、演劇公演を積極的に行なっている道内のホール約 80 館に呼びかけて始まった。また、「類似ホール企画連絡会議」も、京都コンサートホールが同時期に開館した札幌コンサートホールと情報交換する中で、ホールの立地する都市規模やホールの目指すものが類似していることなどから、ネットワーク化の話が持ち上がり、具体的な組織化が始まったものである。

## (3) 活動の内容

- ネットワーク活動をその内容から大別すると、①「情報交換会の開催」、②「研修・シンポジウム等教育研修事業の共同開催」、③「共同での情報提供」、④「公演の共同企画・制作」に分けられる。
- ただし、I 章でも述べたとおり、各ネットワーク組織はこれらのうちの一つだけを実施しているのではなく、情報交換と公演の共同企画・制作、あるいは研修・シンポジウムの開催と情報交換など、これらのうち複数の活動を行っている場合が多い。

### ① 情報交換会の開催

- 各種のネットワーク活動のなかで、現状で最も多く行われているのが、この情報交換会の開催である。特にホール担当者のニーズから始まる「ホール主

導型」のネットワーク活動は、情報交換会に始まるケースが多い。

- ネットワーク活動の背景として「他の公共ホールの活動状況に関する情報がない」が半数以上を占めていることから、それを補うために取りあえず近隣市町村の自主事業担当者が集まって情報交換会に至るといふ、最も自然かつ集まりやすい形でネットワークが形成されたものであるといえる。

## ② 研修・シンポジウム等教育研修事業の共同開催

- ホール・劇場の企画・運営担当者を対象にした研修やシンポジウムが主なものであるが、中には広く地方公共団体の文化行政担当者を対象にしたものや一般市民を対象にしたものもある。また、文化施設の技術スタッフを対象としたセミナーも近年その必要性が指摘され、開催頻度も増えているようである。
- 情報交換会に始まるネットワーク活動が、参加者の研修として外部講師を招いたり、それを公開にしてシンポジウム形式にする等の形に変化していったものもある。「同じ問題点について議論する場がない」というホール運営上の課題を解決するうえで、重要な機会になっていると言える。
- 「全国公立文化施設協会」など全国エリアのネットワークの主要な活動になっているほか、「全国舞台芸術振興推進ネットワーク会議」や「全国文化行政シンポジウム」などのように、教育研修事業の開催がネットワーク発足の主たる目的になっているケースもある。
- このような事業へは、アンケート調査への回答者の64.5%が参加経験を持っており、参加頻度としては「年2～3回」が55.1%と主流のようである。また、教育研修事業へ参加することのメリットとしては、「事業を通じて知り合う参加者とのネットワーク」が67.3%と最も多く、「教育研修事業の内容そのもの」(38.3%)や「研修の講師や専門家等とのネットワーク」(22.4%)と比較しても圧倒的に高い割合となっている。このことから、教育研修事業に限らず、ホール運営の問題や課題を共有化できる環境が強く求められている状況がみてとれる。
- 全国規模の教育研修事業では、財団法人地域創造の主催する「ステージ・ラボ」が、その実践的かつ集中的な内容で特徴があり、実際、参加者同士のネットワークが、「ステージ・ラボ・フォローアップ研修」\*等を通して継続されるような工夫がなされている。

## ③ 共同での情報提供

- 複数のホールが共同で公演情報や施設に関する情報を提供するもの。情報誌の共同発行や公演情報の相互掲載、インターネットホームページの共同開設などの手法がある。

---

\*財団法人地域創造が主催する「ステージ・ラボ」への参加経験者を対象として、継続的な人的ネットワークの構築を目的に実施している。

- なかには、埼玉県の「彩の国情報ネットワーク」のように、文化イベント情報、文化施設情報、ボランティア情報等の提供だけでなく、県立および県下の市町村立ホール 22 施設で行なわれるイベントのチケット予約・発券ができるシステムを採用している例もあり、利用者の利便性の点で特徴的である。

#### ④ 共同企画・制作(招聘を含む)

- ネットワーク館が共同で公演を招聘したり、企画・制作を行うもので、ネットワーク活動の目的のある意味でのゴールであると言える。
- 共同招聘の形には、「シアターネットかんげき」や「C-WAVE ネットワーク協議会」のように首都圏の芸術団体やアーティストを地方に招聘するもの、「熊本県舞台芸術ネットワーク事業」のように都道府県が中心になって招聘したものを県下の市町村立ホール・劇場に斡旋するもの、「類似ホール企画連絡会議」のように海外の芸術団体やアーティストを共同で全国のホールが招聘するもの、などいくつかの形態がある。
- 共同企画・制作にも、音楽事務所や演劇プロダクションなどとの協力を得て制作を行うもの、ネットワーク組織が直接芸術団体やアーティストと交渉するもの、あるいは「南河内文化会館連絡協議会」の「リレーイベント:南河内歴史発見ショー」のように独自の企画を一から作り上げるものなどさまざまな形がある。

#### (4) 活動の対象

- ネットワーク活動の対象は、その活動内容と密接に関連している。基本的に公立ホール・劇場が市民のためのものであるという観点に立脚すれば、ネットワーク活動自体も市民を対象にしたものと言えるが、この場では、活動の直接的な対象という意味で以下のように分類した。

##### ① 公立ホール・劇場の運営担当者

- ネットワーク活動の初期段階は、公立ホール・劇場の運営担当者同士が集まる「情報交換会」の形式をとる場合が多く、この段階ではあくまでもホール・劇場運営担当者を対象にした活動となっている。
- また、「情報交換会」から派生する、あるいは全国規模のネットワーク活動が実施する研修やシンポジウム等の教育研修事業は、その多くが公立ホール・劇場の運営担当者を対象にしている。

##### ② 文化行政担当者等

- 全国規模のネットワーク活動、あるいは都道府県が主導して行なうネットワーク活動では、しばしば研修やシンポジウムの形式で、地方公共団体の文化行政担当者を対象としたものがみられる。

##### ③ 市民対象

- ネットワーク活動による共同の情報提供や公演の企画・制作等は、基本的に

は市民(ホール・劇場の利用者)を対象にした事業に繋がっている。

- ネットワーク組織による教育研修事業の多くは、ホール・劇場の運営担当者あるいは文化行政担当者を対象にしたものであるが、「北部九州ネットワーク会議」で実施されている6ヶ月に亘る演劇の総合講座「演劇アカデミー」などは市民を対象とした事業である。講座の他に、参加12館の友の会共有化や各館の制作する情報誌への情報の相互掲載、公演観覧バスツアー等も試みられており、観客の拡大・共有化という観点から、ネットワークを有効に活かした事例のひとつであるといえる。

### 3. ネットワーク組織運営の留意事項

- ネットワーク組織の発足に際しては、以下の点に留意しておきたい。

#### (1) ネットワーク活動の目的の明確化

- ネットワークを組織するうえで最も重要なことは、その活動の目的やゴールをどこに置くかである。ともすれば、“ネットワーク”を組織すること自体が目的になりかねないが、先述したネットワークのタイプを見ても、活動範囲、活動の主体、活動内容あるいはその対象などによって多様な活動が可能であり、“何を求めて”ネットワークを組織するのか、特に参加ホール間での十分な議論のうえ、共通の認識に立っておくことが重要である。
- 安易なネットワーク組織の発足は、連絡調整や書類作成などの煩雑な業務が増えるばかりでなく、参加ホール間で活動に対する熱意や態度に違いが出ることでネットワーク活動全体に効果がみられない場合もある点には留意しておきたい。

#### (2) 参加メンバーの条件、メンバー数の妥当性

- ネットワークを組織する目的が明確になれば、参加メンバーの条件やその内容に適したメンバー数についても自ずとイメージがかたまってくる。
- 例えば、「類似ホール企画連絡会議」では、「ホール所在地の人口規模(音楽ファン層の厚み)、客席規模、公演ジャンルの類似するホール」が対象になっており、自主事業担当者レベルの情報交換からネットワーク公演の共同企画・制作までを目的としているため、参加条件についても公演の企画段階から共同して制作を行えるホールがイメージされている。メンバー数についても、現在の参加数よりは若干拡大することを考えているものの、国内を巡回させることを勘案して5館から10館が理想であると考えており、30にまで拡大するのは適切かつ効率的な活動にはつながりにくいと考えている。
- ネットワーク活動の活性化や拡大という意味では、加盟館を増やすこともひとつの方策であるが、活動の目的や内容にあわせ、具体的な公演の巡回や連絡調整等の業務を勘案し、それが最も効率的に行えるようなメンバー数を模索すること