



Ⅲ. 公立ホールにおけるネットワーク活動のあり方と方向性

Ⅲ. 公立ホールにおけるネットワーク活動のあり方と方向性

今回の調査では、公立ホールに対するアンケート調査と5件のヒアリング調査を実施したが、一言で「公立ホールのネットワーク活動」といっても活動内容、活動範囲、活動の対象などによってその形は多様であり、また、単一のホールが各種のネットワーク活動に複数参加している状況もみられ、まさに様々なレベルでネットワークが多重構造化している現状が見て取れる結果となった。

ネットワーク活動の今後のあり方や方向性を検討するためには、この多様な“ネットワーク活動”をさまざまな段階で整理・分析し、その目的を明らかにしたうえで、具体的なネットワーク活動あるいは組織発足の検討にうつる必要がある。

1. ネットワーク活動の背景と目的

- ネットワーク活動の背景には、わが国の公立ホール・劇場が抱えるさまざま運営上の問題点や課題があり、その解決策を模索する中で発生してきた活動であるといえる。
- アンケート調査でも、公立ホールの運営担当者同士が同じ課題や問題点について議論する場がないこと、他の公立ホールの活動状況に関する情報がないことなどが、ネットワーク活動を発足させた主な背景として挙げられており、専門的ノウハウや経験が不足するなかで、自らが担当する業務を相互に確認し検証する機会が強く求められていることがわかる。
- また、公立ホール・劇場が数として急増し、地域によってはある限定されたエリアに同様の文化施設が密集・隣接することで、企画のバッティングや入場者数の伸び悩みなどという問題に直面し、その解決策のひとつとして近隣ホール担当者間での情報交換の機会が必要とされたケースもみられる。なかには、「プロデューサー会議」等の名称でホールの企画担当者が集まり、情報交換にとどまらず企画の質的向上を目指した専門性の高い議論の場を設けている例もある。
- さらに、首都圏から遠いというホールの立地する地理的条件から、特に芸術団体やアーティストの拠点が集中する首都圏からの交通費節減という目的で、ネットワークを組織した例もみられる。
- いずれの場合も、単独のホールや劇場あるいは一人の担当者では容易に解決しえない課題であり、同じ問題点や課題を共有する者同士での議論の場や問

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

とも重要であろう。

(3) 目的にあわせた活動範囲

- ネットワーク活動の範囲も、周辺市町村、都道府県内、都道府県の枠を超えた広域圏域、全国などさまざまに考えられるが、活動の目的にあわせて最も効率的な範囲を模索することが必要である。
- 企画バッティング防止などのための情報交換という意味では、近隣市町村間での活動となるのが自然な形であろう。実際、ネットワーク活動の基本となる参加館同士の会議開催に際しての利便性や交通費の問題などを考えると、活動範囲があまりに広範囲であると柔軟かつ臨機応変に動きにくいという面もある。「シアターネットかんげき」は、北海道内のネットワークであるが、道内の移動が大変で会議の開催さえも大変であるという声も聞かれている。
- 共同で企画・制作・招聘などを行う場合でも、公演の巡回等の実現性を考えると、一定期間内に巡回できる地理的な範囲内であることが現実的である。
- 共同での情報発信・情報提供事業に関しても、公演等に関する情報のターゲットが共有されるマーケットの範囲内ということを見ると、周辺市町村間あるいは同一都道府県内の活動が現実的であるように思われる。
- 一方、広くホール・劇場運営担当者の人的ネットワークを拡大し、運営上の問題点・課題について幅広い議論をするという意味では、全国的なネットワーク会議や協議会なども有効であろう。

(4) 事務局体制の整備および活動予算の確保

- ネットワーク組織の運営にあたる事務局体制については、組織の発足時に中心的な役割を果たしたホールが継続して事務局を務めているケースが現状では多いようであるが、このような組織の発足時には強い牽引力が求められることも事実である。一方、事務局の運営がある程度安定した段階では、ネットワーク活動のための会議運営、それにかかる連絡調整、その他さまざまな事務局業務を持ち回りとしている事例もみられた。
- 事務局業務を担当することによって蓄積されるノウハウ、能動的・主体的な参加が促される機会などを、参加各館で等しく得るためには、事務局を持ち回りにすることも効果的であるが、「シアターネットかんげき」のように、北海道演劇財団という民間組織に事務局を置くことでノウハウや情報の蓄積を重視している場合もある。
- 事務局の運営については、活動目的、内容あるいは構成メンバー数に応じて、より柔軟な形で活動が継続されるような体制を各々で検討する必要があるだろう。
- 事務局運営に際する経費については、年会費等を各館が納めることで連絡調整業務等に要する必要経費を賄うのが主流であるようだが、安定した事務局運営のためには、そのための運用資金があった方がよいという声も聞かれた。また、ネットワーク活動、特に具体的な公演の巡回などにおいては、費用負担の

ルールを明確にしておくことも重要な検討事項であろう。

- このことは、事務局の法人形態にも大きく関係する。ネットワーク組織の多くは任意団体であるのが現状で、予算管理等の面でも制限がある。より幅広く継続的な活動を可能にするためには、NPO法案の成立なども視野に入れ、非営利団体としてより独立性の高い組織となることも検討されるべきであろう。

(5) 人的ネットワークの維持

- ネットワーク活動を通して得られる“人的ネットワーク”が、最も重要な効果の一つとされている一方で、「担当者の異動により、ノウハウやネットワークが継続されない」という点も大きな課題として指摘されている。
- ネットワーク活動に主体的に参加する各館の担当者を複数にしておく等の工夫で、構築された人的ネットワークが職員の異動によって全く無くなってしまふことを回避する方策を考える必要があるだろう。
- ネットワークによって実施された具体的な公演の進め方あるいは事務处理的な業務等、マニュアル化が可能なものについてはマニュアル化することも効果的であるが、一方で、各ホールのオリジナリティ確立という観点からはネットワークによるホールの性格の均一化、横並び化というマイナス要因も考えられる。ネットワーク組織としてマニュアル化する部分と各ホールの自主性に一任する部分の業務について適当なバランスが維持されるよう留意したいものである。

(6) 情報・企画ノウハウの蓄積・維持～専門アドバイザーの必要性

- ネットワーク活動によって得られる情報や企画ノウハウをいかに組織内に蓄積していくかは、大きな課題である。
- 情報収集については、ネットワーク組織に外部の専門アドバイザーやコーディネーターなどを置くことで、その蓄積・維持につとめるとともに、情報の取捨選択や企画決定・具体的な制作などのノウハウを習得するという方法も考えられる。
- また、民間ホールや民間団体(地元新聞社等)との連携によって、情報収集や企画ノウハウの蓄積に効果をあげている事例もみられる。
- いずれにしろ、ネットワーク組織内に活動の軌跡が蓄積されていくことで、活動の長期的な効果を期待できると思われる。

4. 国・地方公共団体と公立ホール・劇場の連携の可能性

- 公立ホール・劇場を中心としたネットワーク活動においては、都道府県や国などとの連携は欠かせない。特に、市町村の枠を超えた活動、都道府県の枠を超えた活動などにあたっては、それらを包括的にとりまとめることのできる立場にある組織が、あるイニシアティブをとることも、組織のスムーズな運営のために役立つこともあるだろう。
- ただし、県下の全ホールに対して都道府県が主催する事業への参加を任意と

するか否かは議論の分かれるところである。平等性という意味では少しでも多くのホールが参加できる事業を実施するという考え方もあるが、ノウハウや担当者の意識に温度差のある場合には、この方法が必ずしも効率的に機能するとは限らない。事業内容や企画内容によって、あるいは各ホールの対応可能性を勘案し、具体的な事業の参加については各ホールの意向で柔軟に対応できるようなシステムが検討されるべきであろう。

- いずれにしろ、市町村立ホール・劇場の運営現場における問題点・課題がより明確に把握され、それに対応する都道府県の役割をよりの確に認識するためには、都道府県および市町村の文化行政担当者、都道府県および市町村立のホール・劇場運営担当者間で、十分なコミュニケーションをはかることのできる場が、現状では最も求められているのではないだろうか。
- 以下、都道府県が行なう公立ホールのネットワーク関連事業の形態について三つに整理した。

(1) 連携事業

- 都道府県が主導で県下の公立ホール・劇場と連携して公演や研修等を行なうケースである。この場合、都道府県は主導的な立場に立つことになるため、市町村立各ホールの運営体制や予算規模等を勘案し、事業の柔軟な運営やきめこまかい配慮が求められるところであろう。
- 特に具体的な公演の企画・制作・招聘を市町村立ホール・劇場と共同で実施する際には、公演そのものの実現だけでなく、その事業実施の過程における人材の育成、ノウハウの継承が、都道府県の重要な役割となる。

(2) 情報提供・研修事業の活用

- より幅広く情報を収集し、それらが住民に等しく提供されるような状況を考えると、情報提供事業は、都道府県主導で行なうことで最も円滑に運営できる事業のひとつであると言える。
- また、各ホールの運営スタッフ向け、あるいは技術スタッフを対象にした研修事業等も、全体のレベルアップを図るという意味において都道府県主導で行なうのに適した事業であると思われる。都道府県立あるいは市町村立ホール運営担当者同士の人的ネットワーク形成が強く求められているなか、研修事業を通じて担当者同士が交流する機会を提供することは、非常に有益である。
- さらに、専門的な人材育成の観点からも、ホール・劇場運営の概要に始まる基礎的な研修、あるいは公演企画の前提となる音楽・演劇等アーティスティックな面での基礎的な研修、音楽・演劇・舞踊等を実際に鑑賞する、企画案を作成するなどの実践的なものまで、参加者のニーズにあわせた多様なプログラムを提供し、運営の現場に活かせるような配慮をすることは、今後更なる効果が期待される部分であるように思われる。

(3) 補助・助成制度の活用

- 都道府県が主体的に公立ホール・劇場のネットワーク活動を奨励するためには、補助・助成制度を設けることが最も効果的な方法のひとつであると言っても良い。
- とすればネットワークを組織することが補助・助成金を受けることを目的にしたものになってしまう可能性もあるが、きっかけはそうであっても結果としてネットワーク組織が有効に機能し、地域全体の芸術振興につながるのであれば、特段問題視されるものでもないように思われる。
- ただし、補助・助成金を交付する立場の都道府県側としては、助成対象選定の際、どのような方法で対象を決定するのか、あるいは助成をしたことによる効果をどのように行なうのか等の評価軸が必要となるであろう。
- また、近隣都道府県が集まって行なうものなど県域を超えるようなネットワーク活動に対して、各都道府県における補助・助成制度がどのように柔軟に対応できるかについても、その可能性について今後、必要な調査研究、議論が求められよう。

5. 実りあるネットワークの構築と公立ホールの可能性

(1) ネットワーク活動の充実、拡充

- これまで見てきたように、わが国の公立ホール・劇場におけるネットワーク活動は、未だその歴史が浅く、それぞれのケースが試行錯誤を繰り返している状況であると言える。活動内容・活動範囲・メンバー数・具体的な運営などの活動方針や体制を整備し、現在行なわれている活動を充実、拡充させ、安定的な運営に繋げることが現時点では重要であるように思われる。

(2) ネットワーク同士の連携

- 公立ホール・劇場のネットワーク活動は、さまざまな地域および活動範囲で展開されていることが今回の調査から明らかとなったが、今後の発展の可能性として、それらのネットワーク活動同士の連携が考えられる。
- 近隣市町村の集まっているネットワーク同士が、隣接する地域で行なわれている類似のネットワーク組織と交流・連携する、あるいは都道府県規模のネットワークが隣接する都道府県ネットワークと交流するなど、相互のネットワーク活動を通して更に活動範囲が拡大されることが期待できる。
- 多重構造化して存在するさまざまなタイプのネットワークが連携すること、あるいは単一のホールがさまざまなレベル・タイプのネットワーク活動に参加するなど、“ネットワーク”という網の目を、常に環境に応じて拡大あるいは縮小できるよう、柔軟性が維持されるような意識が求められるところである。

(3) ネットワーク活動の継続と人材育成

- 先述したとおり、公立ホールにおけるネットワーク活動の歴史はまだ浅い。さまざまなネットワーク活動を通して実施する事業が効果を生みだし、本当の意味で実を結ぶのはこれからである。
- これらのネットワークを、環境に柔軟に対応しながら継続していくことで、人的交流や情報交換など当初の目的を遥かに超えた効果も期待できるようになるであろう。その活動を通して構築される人的なネットワークを継承し、その間、ネットワーク活動に関わる専門的な人材が各地で育成されることが望まれるところである。

(4) 地域とのネットワーク

- 今回の調査では主に公立ホール・劇場同士のネットワーク活動を対象としてきたが、個別の公立ホール・劇場が対峙するネットワークとしては、地元住民や地元芸術団体など地域そのものとのネットワークも重要な要素として存在する。

① 地域住民とのネットワーク

- 公立ホール・劇場がネットワークを組んで情報提供を行い居住地域以外の公演等にも参加を促すようなリレーイベント的な事業の実施、友の会の共有等で、行政区域を超えた観客の相互交流が促される。地域住民とのより積極的な関係構築によって、新たな観客層の発掘に努めることが求められている。
- また、公立ホール・劇場が地域の芸術教育の拠点となり得るよう、小中学校等の教育機関との連携も視野に入れ、将来的な観客層の育成という視点に立った長期的な取り組みも極めて重要である。

② 地元芸術団体とのネットワーク

- 公立ホールの運用にあたっては、地域文化の継承と新たに創造される文化の支援という意味において、地元芸術団体との関係は重要な要素である。地域の芸術家に対する発表機会の提供だけでなく、ホール・劇場を中心に芸術団体・芸術家相互のネットワーク化、交流が促されるよう配慮することも、公立ホールに課せられた大きな課題といえる。

③ 地元企業とのネットワーク

- 地域の民間企業とのネットワークについても、従来考えられてきた資金的な支援を期待するという関係にとどまらず、人材の提供などによって共同で事業を実施するなどのパートナー的な関係の構築も、視野に入れておきたいものである。

④ 行政他部局(課)とのネットワーク

- また、ホール・劇場と行政の他の部署との連携にも今後の可能性が見られよう。具体的には、国際交流関連部門、高齢者・福祉関係部門、産業振興部

門などの実施する事業と芸術文化事業との関連性を追求することで、地域における劇場・ホールの役割や位置づけをより幅広い層に認識されることにもつながると考えられる。

- 事業の共同実施だけでなく、国際交流、福祉、地域開発・まちづくりなどの部門における経験を有する人材を、ホール・劇場運営の現場で活用することも検討されたい。
- 地域におけるさまざまグループとの関係づくりについては、今後更に各ネットワークやホールで創造的な工夫がはかられ、立地条件や地域内ホール数などのネットワーク環境を活かした効果的な活動が期待される場所である。

(5) ネットワーク活動を通じた地域振興～公立ホールの可能性の追求

- ネットワークを組めば、現在、公立ホール・劇場が抱えているさまざまな問題点・課題がすべて解決されるというものではない。「ネットワーク活動」は、個々のホールがそれぞれの置かれた環境のなかで、より活発で効率的なホール運営を目指し、地域に開かれた文化施設となることを目指す方策の一つであるとの認識に立つべきであろう。
- すでに企画・制作のノウハウを十分に持つホール・劇場においては、事業内容の質や運営効率の向上など、ネットワークを組むことで更にレベルアップする方策を検討することが必要であり、一方でホール・劇場運営のための基本的な情報やノウハウを必要としている場合には、同じ必要性を感じている担当者同士が自然な形で情報交換ができる場を設けたり専門家からアドバイスを得られる仕組みを整えるなど、各々が置かれた条件や環境に適したさまざまなネットワークが多重層化して存在しているのが、自然なあり方であるように思われる。
- 換言すれば、“理想的なネットワーク像”というものをひとつに限定することの意味は見出しにくい。個々のホール運営を更に充実したものにし、ホールのキャラクターやオリジナリティを確立するための継続的な努力をする一方で、ネットワークを通して得られる幅広い視野や地域に対する視点をもって“公立ホールの可能性”が追求されているという状況が、ある意味での理想であるのかもしれない。
- 今後、更にさまざまなレベルでの多様なネットワーク活動に関する議論が深まり、ネットワーク活動をとおして公立ホール・劇場の可能性が追求されることを期待したいものである。

公立ホールにおけるネットワーク活動の概要

