

公立文化会館の
建設計画
および改修について

参考
資料集

はじめに

既刊の「公立文化会館建設等に当たっての参考資料—公立文化会館の計画検討プロセスおよび改修のあり方に関する調査」報告書は公共ホールの建設・改修計画を検討する参考資料として各自治体から好評を得ました。その後も新たに公立文化施設の建設計画や施設の老朽化、施設運営機能の向上などの事由による改修の検討に着手する自治体は少なくありません。それに応えて、補足・再編集し発刊したものです。公立文化会館整備に当たっての検討プロセスの現状と課題を整理し、望ましい計画検討プロセスのモデルや改修の基本的な考え方、留意点を掲載してあります。

この資料が自治体及び施設運営に関わる方々に、参考になる資料となれば幸いです。

目次

はじめに

第1章 文化会館はいま	4
1. 文化会館の現状	4
[1] 文化会館の設置状況と今後	4
[2] 文化会館をめぐる地域環境	6
2. 「文化会館」と他の公共施設との比較	7
[1] 施設機能面	7
[2] 施設運営面	8
[3] 建築物、設備面	8
第2章 文化会館建設計画検討の現状と今後	10
1. 現状の文化会館建設計画の検討プロセス	10
[1] 会館設置までの背景	10
[2] 建設計画検討の一般的な過程	11
[3] 基本構想～基本計画	12
[4] 基本構想、基本計画後	14
[5] 計画推進における専門家・住民参加の現状	14
2. 建設計画検討プロセスの課題	19
[1] 検討内容の課題	19
[2] 検討手法の課題	20
3. 望ましい文化会館の建設計画検討プロセス	23
[1] 基本的な考え方	23
[2] 建設計画を進めていくうえでの成功ポイント	24
[3] 建設計画検討プロセスのモデルパターン	29
[4] 改修を踏まえた当初計画づくりの必要性	32
第3章 文化会館の改修の現状と今後	34
1. 文化会館改修の現状と課題	34
[1] 改修の要因と内容	34
[2] 改修の現状	37
2. 文化会館改修の方向性	39
[1] 基本的な考え方	39
[2] 改修のステップ	40
[3] 留意点	44
第4章 実施に向けて	45
[1] 専門人材の活性化・流動化に向けた環境整備	45
[2] 改修に関する継続的な調査実施と環境整備	46
[3] 文化会館活性化に向けた環境整備	46
この報告書について	48
参考資料	
1. 改修に関するセミナー	53
2. 舞台諸設備耐用年数	59
3. 建築年代別改修予定事項	65
4. 文化会館改修の事例集	77
5. 文化会館の建設計画についての文書回答調査	85
6. 文化会館別建設計画検討スケジュール事例集	107
7. 文化会館建設計画の検討プロセス事例集	121

文化会館はいま

ここでは、文化会館の改修や計画検討プロセスを考えていくにあたっての前提となる公共ホールの現状をまとめていく。

1 文化会館の現状

[1] 文化会館の設置状況と今後

文化会館数—小規模町村ではいまだ低い整備率

地方自治体が設置したいいわゆる公立文化会館は、平成12年3月現在、2,031館となっている（社団法人全国公立文化施設協会調べ）。

既に多くの自治体において整備が進んでおり、建設ラッシュも一段落の感が強いが、実際には、大規模な市レベルでは施設が行き渡ってはいるものの、小規模な市や町村レベル、特に3万人未満の町村では整備率が21.5%（平成8年時点）となっているのが実態である（清水裕之、小野田泰明「ミクロ統計データを活用した舞台芸術施設運営に関する調査研究」平成9年）。

このように未整備自治体も多いことから、今後も、文化会館整備は一定の割合で増加していくものと想定される。ただし、その内容は、小規模町村における地域密着型の文化会館、大規模な市における第二館目以降の文化会館といった内容にシフトしていくであろう。

町村合併による文化会館間の自治体内役割分担等が今後の課題のひとつに

一方で、今後のトレンドとして市町村合併が進んでいくことも考えられる。この流れが加速していく場合、合併市町村がそれぞれ文化会館を持つ際の施設間役割分担が今後の課題となっていくであろう。

この課題には、施設間の役割分担のほか、文化会館の閉鎖なども選択肢として包含されている。

文化会館は、後にも述べるように、運営にあたり多大な資金が必要であり、独立採算は基本的に困難なタイプの施設である。加えて、老朽化や芸術活動への不適應などの点から絶え間ない改善や改修も必要となる。

これらのことから、運営継続のためには自治体からの支援が不可欠となるため、昨今の自治体の経済環境からみると、複数施設を抱えきれない場合も出てくるであろう。特に老朽化施設の改修や稼働率が低い施設については、これまで以上に、施設の存在価値を提示する必要がでてくると思われる。

したがって、今後は、地域における文化施設の役割や意味を改めて検討し、各会館が「地域になくてはならない施設」という十分な住民コンセンサスを獲得していくことが求められる。

築20年以上の施設が4割近く。改修が今後の大きな課題に

現在、文化会館において大きな課題となっているのが、改修に関する点であろう。全国公立文化施設協会の会員施設の推移を見ると、会員になってから30年以上経過している施設が全体の18.5%、20年以上の施設ということで見ると全体の4割近くとなっており、これらの施設の大半は大規模改修が必要になっていると想定される。更に全体の2割程度の施設でも10年～19年を経過しており、小規模な改善や設備入れ替え時期を迎えている。

ひとことで改修・改善といっても、文化会館ごとに事情も内容も異なり、また、それらの文化会館が設置された当時と現在では、ホール数も地域の文化環境も地域の文化面でのポテンシャルも大きく変化している。

そのため、当該施設の地域における役割から改めて考え直し、その上での改修のあり方が求められるのである。しかし、その手法はいまだ確立されておらず、また、昨今の地方財政の悪化などから予算措置も厳しい面があり、現実には多くの施設で足踏みが続いている状況であるといえよう。

●整備施設数別文化ホール整備済市町村数

人口規模	年度	整備施設数別内訳					整備済計(A)	整備率(A/B:%)	未整備市町村数	全国市町村総計(B)
		1施設	2施設	3～4施設	5～9施設	10施設以上				
100万人以上 市	88	0	0	0	1	10	11	100.0	0	11
	96	0	0	0	0	10	10	100.0	0	10
100万人未満 市	88	19	25	24	19	0	87	100.0	0	87
	96	6	16	32	34	5	93	100.0	0	93
20万人未満 市	88	49	47	12	1	0	109	99.1	1	110
	96	41	42	29	2	0	114	100.0	0	114
10万人未満 市	88	158	32	4	0	0	194	87.0	29	223
	96	132	28	11	0	0	171	75.3	56	227
5万人未満 町村	88	1	0	0	0	0	1	33.3	2	3
	96	4	0	0	0	0	4	100.0	0	4
5万人未満 市	88	130	11	1	0	0	142	83.5	28	170
	96	114	26	5	0	0	145	93.5	10	155
3万人未満 町村	88	34	0	0	0	0	34	41.5	48	82
	96	60	5	1	0	0	66	63.5	38	104
3万人未満 市	88	41	2	0	0	0	43	78.2	12	55
	96	58	5	1	0	0	64	95.5	3	67
3万人未満 町村	88	229	4	0	0	0	233	9.3	2,272	2,505
	96	527	0	0	0	0	527	21.5	1,929	2,456
全 国 計	88	661	121	41	21	10	854	26.3	2,392	3,246
	96	942	152	79	36	15	1,224	37.9	2,008	3,232
市	88	397	117	41	21	10	586	89.3	70	656
	96	351	147	78	36	15	627	94.1	39	666
町村	88	264	4	0	0	0	268	10.3	2,322	2,590
	96	591	5	1	0	0	597	23.3	1,969	2,566

出典：清水裕之、小野田泰明「ミクロ統計データを活用した舞台芸術施設運営に関する調査研究」平成9年（文部省科学研究費補助研究：08209204）

●全国公立文化施設協会会員の分布

	施設数	全施設数に占める割合
30年以上（昭和45年以前）	250	18.5%
20～29年（昭和46年～昭和55年）	244	18.0%
10～19年（昭和56年～平成元年）	294	21.7%
5～9年（平成2年～平成7年）	394	29.1%
5年未満（平成8年以降）	171	12.6%
合計	1,353	100.0%

[2] 文化会館をめぐる地域環境

昨今、文化会館の地域に対する貢献が話題になっている。今回実施した文化会館への文書回答調査等の結果においても、施設整備の前提として大半の文化会館で「話題性や情報発信力」「住民間交流の促進」「賑わいづくりや集客等の波及効果」などが求められていることが明らかになった。

地方都市で顕著な若者の流出と地域の活力低下、生涯学習意欲の高まり、さらに文化会館の建設や維持管理にかかる費用の大きさに関する認知の高まりなどもあり、芸術を社会的に支援する根拠、文化会館の地域における位置づけと役割が問いなおされている。

これに対して、文化会館側も、社会との関わりを強く意識する姿勢がこれまでより一層強くなっている。近年では、話題性や集客力を持つ施設として、芸術文化の場として、そして地域コミュニティのための場として、多元的な地域との関わりを意識した施設も現われてきた。

昨今のアウトリーチ活動への興味関心からも明らかなように、文化会館が積極的に地域に出て行って観客を育成する、あるいは地域に文化施設があることのメリットを文化会館側がアピールすることが必要な段階に入ったことは事実であり、それを踏まえた改修計画づくり・建設計画づくりの手法を検討していくことが重要であると思われる。

2 「文化会館」と他の公共施設との比較

文化会館は、地方自治体が多くノウハウを蓄積している各種の公共施設、例えば学校、体育館、行政関連の各種の事務所などとは大きく異なる特性を持つ。改修や計画検討プロセスについて考えていくにあたっては、この「文化会館ならではの特性」を認識することが重要となってくる。

そこでここでは、このような公共ホールの特性についてまとめたい。

文化会館が他の施設と異なる面として、次のような点が挙げられる。

1) 施設機能面

- ①施設の目的や使用形態が多様
- ②地域における役割が多様

2) 施設運営面

- ①「使用者」にも専門知識や能力が必要
- ②利用促進のためには市場育成が必要
- ③公演制作・公演調達が必要

3) 建築物・設備面

- ①イニシャルコスト・ランニングコストの双方が膨大
- ②開館後も絶えず改善・改修が必要
- ③使用者や使用目的により求められる設計・設備が異なる

[1] 施設機能面

①施設の目的や使用形態が多様

文化会館は、学校や事務所等とは異なり、開館後の使用者も使用形態も「この地域でも一定」ということはない。

開館後の使用者や形態は、例えばプロの興行、アマチュアの発表会、プロによる作品制作など多様であり、その多くの選択肢のなかから、自治体が地域の事情を踏まえて、何を中心とするのか個別に選定することが求められる。

②地域における役割が多様

全国公立文化施設協会の会員施設を見ると、自主事業・芸術文化センターの施設、公民館的な施設、生涯学習や福祉などの機能も求められている施設、地域の芸術文化育成に力を入れている施設、観光など地場産業への貢献が求められる施設など、その役割は様々である。

また、人口規模、産業基盤、地域の文化特性なども施設ごとに異なっているため、その地域で文化会館が果たすべき役割は、会館の数だけあるといえるであろう。

このように、文化会館の地域における役割は多様であり、施設目的と同じく、地域事情を十分に検討した上で設定していくことが求められるのである。

[2] 施設運営面

①「使用者」にも専門知識や能力が必要

文化会館は、舞台装置や備品など高額な設備を多く有している。また、機構が複雑で危険性を伴うため、使用にあたっては、会館運営サイドの支援が必須となる。

使用者がアマチュアである場合はなおさらで、安全性を確保し一定レベル以上の公演を実現するためには、会館運営サイドの協力が不可欠となる。その意味で、運営者が「管理業務」に徹底できる体育施設等とは異なるタイプの施設であるといえる。

②利用促進のためには市場育成が必要

文化会館が完成した時点に、地域の文化環境が十分に成熟しており、地域文化育成の必要性が全くないといった地域はほとんどない。

そのため、文化会館が十分に活用されるためには、開館後に会館がひとつの核となり、地域の観客層やアマチュア活動などを育成していく必要がある。

③公演制作・公演調達が必要

商業施設であれば、コンセプトに合致する商品調達能力を持つ業者を「誘致」してくればよいが、文化会館の場合、会館運営者が、個別の公演単位でソフトを調達する、あるいは自ら「制作」したりすることが求められる。

[3] 建築物、設備面

①イニシャルコスト・ランニングコストの双方が膨大

文化会館では、巨大な施設面積、特殊な設備、備品等、さらに専門人材等が必要になるため、イニシャルコストはもちろんのこと、ランニングコストも他施設と比べて圧倒的に大きくなりがちである。

例えばホール部分では、舞台や客席など観客から見えている部分だけでなく、舞台袖や楽屋等のバックヤードに膨大な面積が必要となる。また、一定の創造性を充たすために、普段は使わなくても整えておくべき設備や備品も多い。加えて、複雑な機構も多いため、危険性を排除するためには、定期的な保守点検や交換が必須となる。客席とホワイエの照明や空調費等も大きな金額となりがちである。

②開館後も絶えず改善・改修が必要

文化会館は、使用されることではじめて課題が見えてくるものである。

計画段階で使用形態や頻度を想定はするものの、それはあくまでも「想定」に過ぎない。また、機構や動線も複雑であるため、実際に運用を開始してはじめて、使い勝手の悪さや想定しなかった課題等が現われてくる。したがって、その段階でハードを改めて見直すことが求められる。

加えて、舞台設備技術の進展は早く、また、芸術文化の表現形態も年々変化していく。

これらの理由により、開館当初から施設を閉鎖するまで継続して、絶え間なく改善および改修が必要とされる。

③使用者や使用目的により求められる設計・設備が異なる

アマチュア対応とプロ対応では、必要とされる設備やそのレベルが異なる。これは、演出等のレベルの差と同時に、危険性回避の点も大きい。したがって、プロにもアマチュアにも満足いく設備を整備していくことは困難を伴うことが多く、また、それを可能としていくためには、会館運営サイドの支援が必須となる。

以上のように、文化会館は、ハード・ソフト・運営・経費・地域における位置づけや住民からの期待等のいずれの面においても、学校や事務所など、オープン後の利用形態が明確な建物とは異なっている。

このような特性をもつ施設であることをふまえれば、当然のことながら、当初の計画検討や会館後の維持・改修なども、他施設とは異なる配慮が必要となることはお分かりいただけるであろう。

そこで、次の章以降では、このような特殊性を持つ施設ならではの「建設計画検討プロセスのあり方」、そして現在大きな課題となりつつある「文化会館の改修」について、まとめていきたい。

文化会館建設計画 検討の現状と今後

ここでは、有識者による懇談会結果と今回実施した各種調査結果から、文化会館の建設計画検討の望ましいあり方についてまとめていく。まず基礎調査結果から計画検討プロセスの現状と課題をまとめ、その後、方向性を述べていきたい。

1 現状の文化会館建設計画の検討プロセス

ここでは文書回答調査、電話調査、ヒアリング調査結果を参考に、現状での文化会館計画検討プロセスを整理している。

※なお、文書回答調査は、個別施設の検討プロセス把握という目的により、調査対象数を絞り込んでいる。したがって母数が小さいため統計的には一定の誤差が想定されるため、ここではあくまで参考数値として記載した。

[1] 会館設置までの背景

会館設置までの背景を文書回答調査結果から見ると、「住民からの要望」「文化施設が地域に不足」が二大設置理由となっている。しかし、電話調査などにより具体的に聞いてみると、実際には、大きくは次のようなパターンに分けられる。

①「まだ自治体内に『文化会館らしい文化会館』がない」ので文化会館を整備する

→この場合、会館設立ノウハウが自治体に蓄積されていないため、あらゆる面で思考錯誤を行いつつ進める傾向が見られた。

②自治体としての文化施設配置計画があり、それに則って整備

→政令指定都市など大規模都市で見られるパターン。地域内に複数の文化会館があるため、役割分担論（エリア別に専用ホールを設置し役割分担すべきか、多目的を数多く整備すべきか等）によるホール機能が最大の検討テーマとなることが多い。

③首長の政策

→情報発信力のある会館、特徴的な機能を持つ会館、政治講演会にふさわしい席数などが求められることが多い。

④自治体所有地の活用（県庁など大規模施設跡地利用）、再開発への関与手法など。

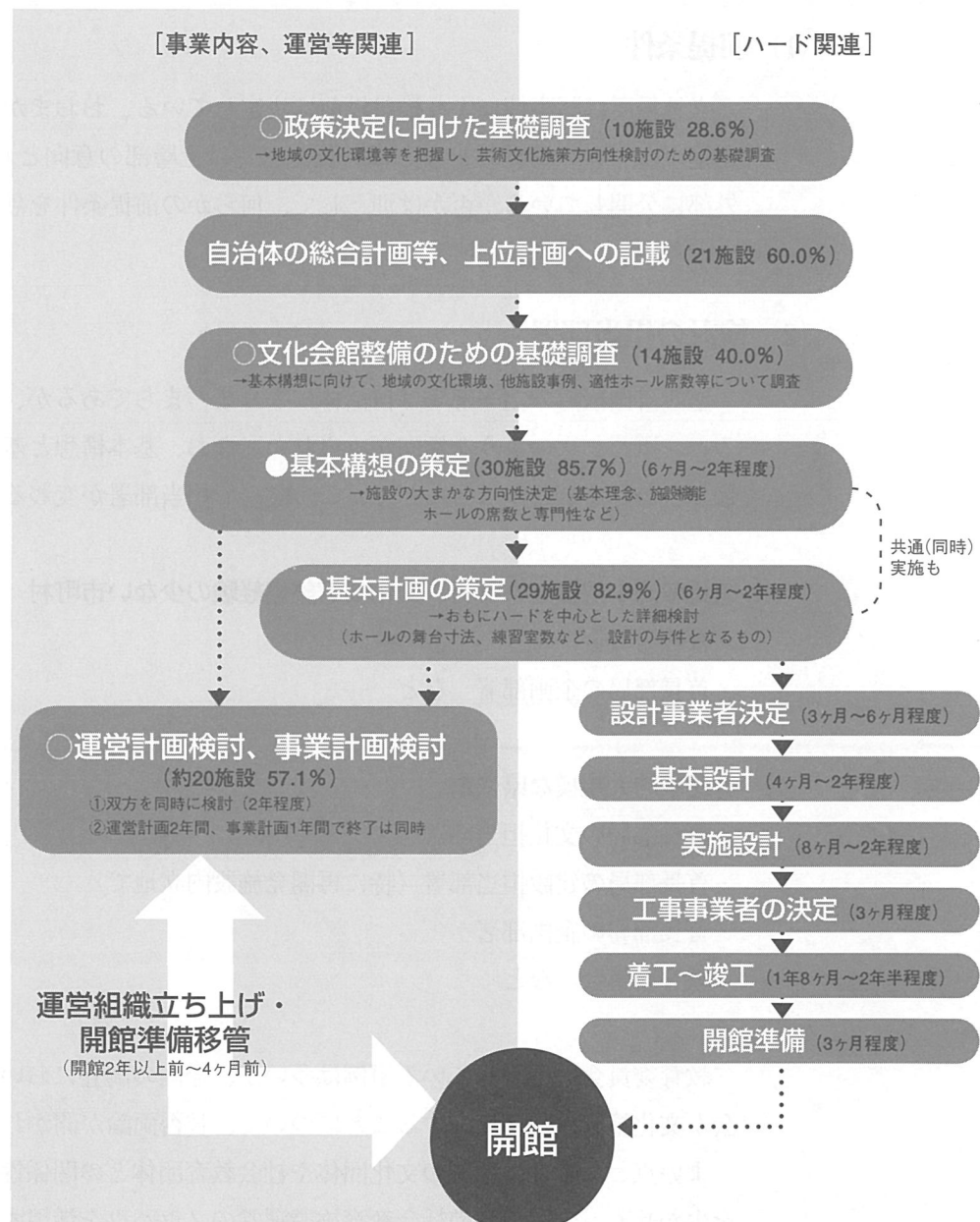
→話題性や集客力、地域活性化、周辺への経済波及効果などが求められる場合が多い。

いずれにしても、多くの文化会館では、「芸術文化振興」「話題性や情報発信力」

「住民間交流の促進」「賑わいづくりや集客等の波及効果」などの役割が多面的に交錯した形で求められているようである。

[2] 建設計画検討の一般的な過程

文化会館オープンまでの計画検討過程とその期間はケース・バイ・ケースであり、期間もまちまちとなっているが、概ね、次のような流れが見られる。



[3] 基本構想～基本計画

前ページの図のとおり、「基本構想」策定後「基本計画」を検討するという流れが多い。この場合、一般的には、「基本構想」で施設の大枠を、「基本計画」で建築物のより詳細な検討（舞台寸法や練習室数などの設計のための所与の条件だし）と運営計画検討を行っているようである。なお、これを「基本計画」に一本化して検討している事例もみられた。

基本構想や基本計画の内容や検討の所管等は以下のとおりである。

(1) 前提条件

立地場所は諸事情により検討以前に決定している、おおまかな座席数や主要用途（ホールの専門性）などは首長もしくは上層部の意向として存在する等、外部に公開しているか否かは別として、何らかの前提条件を与えられている場合が多い。

(2) 検討の担当部署

建設計画検討の担当部署は自治体によりまちまちであるが、調査結果等を見ると、概ね、次のような傾向がみられた。なお、基本構想と基本計画は同じ部署で行われることがほとんどで、この段階で担当部署が変わる事例は少ない。

①比較的小規模な市町村、文化会館整備経験の少ない市町村

- ・教育委員会
- ・首長部局の企画部署 など

②比較的大規模な県や市

- ・首長部局の文化担当部署
- ・首長部局の建設担当部署（特に再開発施設内立地で）
- ・首長部局の企画部署
- ・教育委員会 など

教育委員会が担当している事例は多いが、今回の調査においては、教育委員会が文化施設計画を担当することについて、賛否両論が聞かれた。

よい点としては、地域の文化団体や社会教育団体との関係性があるためそれを生かせる、公民館等の社会教育施設運営のノウハウを活用することができる等が挙げられた。一方、地域の文化団体等との関係性が強いからこそ、その意向を反映する必要が強まり思い切った計画作りが困難になる、もともと教育を管轄するという部署としての性格もあり地域振興等にシフトした判断や決定については、困難を伴いやすいなどの意見も聞かれた。

(3) 検討体制

基本構想段階では61.9%、基本計画段階では66.7%の施設が委員会を設置し計画検討を行っている。ちなみに、この中には、委員会を設置しさらに住民懇談会や住民ワークショップなども行った施設（基本構想：24.0%、基本計画：26.7%）が含まれている。

委員会の委員構成は議会、商工会、社会教育団体、女性・福祉・教育等団体の長と、地域のアマチュア文化団体、地域の音大の先生（自身も演奏家）などが中心で、この段階で会館の基本的なハード・ソフト方向性が決定するにも関わらず、劇場建築や劇場運営の専門家が関与していないことが多い。

なお、基本計画段階になると、ハード検討が主となるためか、基本構想段階の委員会よりも専門家の参加が多くなる傾向が見られる。

(4) 検討内容

基本構想時点で検討される内容は、次のようなものが多い。

- 基本理念

施設のソフト・ハード・運営の全てを決定づける最も基本の理念。

- 施設機能

施設全体の機能、ターゲットと提供するメリット、機能連携、住民に提供されるサービス内容といった視点からの検討。

ただし、現実には、ホール、練習室、ギャラリー、会議室など「施設機能＝諸室構成」となっている基本構想も多く見られる。

- ホールの数、それぞれの席数と専門性

実際にはこれが最も時間をとって検討されており「これが決定すれば全て終わり」といった傾向も見られる。

- ホール以外の諸室

基本構想時点では「練習室、会議室」等の施設名列挙と内容イメージ程度が多い。

なお、基本計画では、上記のようなホールや諸室内容の詳細検討（舞台寸法や楽屋数、練習室数と内容等）を行う場合が多いようである。

[4] 基本構想、基本計画後

基本計画後は、設計～施工が検討の中心となる場合がほとんどである。そのため、ハードの条件については順調に検討されるが、一方で、事業や運営に関する検討は、基本計画段階で方向性の提示などがおおまかに示され、そのまま実際の運営開始直前まで、あるいは運営組織立ち上げまで検討されないということも少なくない。

実際に、8割以上の施設が基本構想や基本計画は検討しているが、運営計画や事業計画を検討した施設は57.1%に下がる。また、運営組織立ち上げや開館準備移管についても、通常であれば2～3年は必要であるが、4ヶ月間といった事例も見られる。

いずれにしても、建築物の設計などハードについては着々と計画から実施まで進むが、事業や運営については置き去りにされる場合も多いという傾向が見られる。

[5] 計画推進における専門家・住民参加の現状

(1) 建設計画検討における専門家の参加

アンケート調査結果を見ると、回答35施設中30施設で、建設計画検討に何らかの形で専門家が関わっている（参考資料参照）。

関わっている専門家は「劇場建築や運営に詳しい有識者や学識経験者」が最も多く、次いで「地元の芸術家（大学関係者含む）」「地元以外の芸術家（大学関係者含む）」となっている。関与時期については、①基本計画 ②基本構想 ③基本設計の順となっており、ある程度施設の骨子が固まってから、具体化に向けて計画を検討する段階で、アドバイザー的な関与が求められることが多いことがうかがわれる。

なお、その段階で関わった専門家の約3～4割程度は、開館後もアドバイザー、運営委員といった形で館運営に関与しているが、6割程度は開館により関与を終えている。

専門家の情報入手手段としては「担当部署や担当者の個人的なネットワーク」が最も多く、次いで「コンサルタント等からの紹介」となっている。専門家を探すための情報入手手段が、現状ではかなり限定されていることがわかる。

(2) 建設計画検討における住民参加

①文化会館への住民参加の類型

文化会館における住民参加のあり方は、大きくは次のように分類される。

- A) 建設計画検討への参加
- B) 開館後の事業運営参加

- ・運営企画委員等としての参加
- ・ボランティア等での事業サポート、技術サポート
- ・事業の企画プロデュース など

C) 開館後の作品制作等での参加

- ・市民オペラ等の制作・出演 など

②建設計画検討への住民参加の現状

これまで-住民のご意見をうかがう型

建設計画検討への住民参加については、これまでは「委員会委員に住民代表（多くはアマチュア文化団体の長など）を委嘱」「住民アンケート調査」「自治体広報誌に計画の進捗状況を掲載」などの手法がとられてきた。

これらは、基本的には、計画の推進自体は行政が専門家を交えて行い、その参考として「住民のご意見を拝聴する」という位置づけのものであったといえよう。

新しい流れ-住民とともに計画づくり

これに対して、近年では、より積極的な住民参加による施設計画づくりが話題となっている。これは、地域住民に愛される施設づくりが求められてきていること、住民が積極的に利用してこそ文化会館として機能するという考え方によるものであろう。

しかし、住民参加による施設づくりに興味が集まっているものの、現実的な手法は必ずしも確立されておらず、試行錯誤が続いている。

住民参加の現状と課題

文化会館の建設計画検討への住民参加の具体的な手法としては、「意思決定に住民がいかに関わるか」という点を岐路として、大きくは二つに分けられる。

ひとつは、住民側の決定をそのまま受け入れるというもの、いまひとつは、住民からの意見は聞きつつ、最終決定は行政主導で行うというものである。いずれについてもメリットとデメリットが見られる。

まず、「住民側の決定をそのまま受け入れる」パターンの場合、住民側からの不満が少ないというメリットがある。一方で、採算性や事業の妥当性の面で問題がない結論となるようにするためには、住民側に、かなりつつこんだ議論を行うことを求めているかなければならない。しかし、住民側の意識がそこまで高まっていない、あるいは資料作成や採算性の試算等について不慣れな場合は、行政側がともに議論の場に参加し、住民の自主性を損なわない範囲で、あるいは同じ目線で議論を続けていくことが必要とされる。これは、行政側職員にとっては、非常に大きな負担となる。

一方、実際の手法として最も多く見られたのはふたつめの手法、つまり「住民から意見は聞くが、設置主体としての責任を負うことになる行政が最終的には主導して施設内容を決定していく」という形態を貫きつつ、住民参加の枠組みをこれまでより拡大し、住民による委員会や懇談会、ワークショップ等を設けたというものである。

この場合、非常にうまくいっている事例がある一方で、住民委員会が「これはどうなるんですか」「これはこうしてくれるんですか」といった行政へのご意見会になり、住民委員側が作業を担う、あるいは住民間で相談して何かを決定していくなどの形で自立ができなかったといった事例も複数みられた。また、「どうせ言っても意見は通らない」という感覚が委員に生まれたり、最終的には「実は、行政側には、一定の思惑があって、自分たちは利用されているだけではないか」といった不信感が生まれる等の課題が出たという施設も見られる。このように、「ご意見拝聴」型の住民参加の場合、住民側の委員会が自立すればすばらしいものとなる一方で、そうでない場合には、職員負担が大幅に増大するばかりか、住民側に不満が生まれるなどの結果も見られるようである。

いずれの場合にしても、住民参加を行う場合には、担当職員の負担は非常に大きなものとなる。しかし、情報公開等も含め、今後は住民参加による検討が当然のものとして求められるようになるであろう。これに対応していくためには、行政側も、既存の職員配置とは異なる考え方で計画を推進していくことが求められると思われる。

※以下の〔事例〕は、文書回答調査のフリーアンサー、個別電話調査およびヒアリング調査結果から抽出。順序は無作為

〔事例〕

●住民参加での計画推進は時間がかかる

「住民参加による計画推進は非常に手間がかかり、時間がかかる手法。承認型の委員会だけなら前に進めやすいが、住民参加は一段一段ステップを踏んでいく。だが、そうしたことを続けることで、施設にこだわる住民が増え、開館後の大きな力になる。その人たちが全て、施設を応援する住民組織のリーダーになっていくかといえば疑問だが、こうした手法をとっていただければ、そういった可能性も見えなかっただろう。」

[事例]

●住民を参画させることでプロジェクトがスムーズに進行する

「住民委員が計画づくりを行っているということがだんだん住民の間に伝わるようになって、プロジェクトが進めやすくなった。これは、議会对応でも言える。実際に、計画を住民が参加してつくっているということで、計画自体への批判が少なくなったという側面はある。」

[事例]

●“言いつばなしはダメ”で、継続的な住民参加型施設づくりを

「たんに住民の要望を聞く、お伺いをたてるといった委員会では、文化団体や地域団体の長などが、言いつばなしの意見を言って終わるケースがほとんどだ。そこで、我々は、住民委員たちに『言いつばなしは困る。自分でいったことは実現させてほしい』と言って、それをお互いの約束にした。」

[事例]

●行政側として明言・確約できないことが住民委員の不信感を呼ぶ

「住民委員への対応で苦慮したのは、行政として答えられないことがあるということ。例えば、施設についても『これはできますね』と聞かれても確約できない。それが委員の不信感を呼んだ面はある。行政としては、議会もあり、ある程度決まっていることでも言えないことはあるのだが、それを住民に理解してもらうことが難しい。住民参加で計画を進めていくときには、そうした難しさがある。」

[事例]

●意見の反映についての課題

「住民の意見、提案を伺うという性格の住民委員会を設け、第1回目の委員会で、我々は『皆さんの意見を伺う場であって、その全てが整備計画に反映されるものではない』ということを強調した。ただ、最後まで『計画に自分の意見が反映されない』と不満を感じていた住民委員がいたのも事実だ。

また、いくつかのテーマについては住民委員会内でも意見が大きく分かれ、紛糾し、議論が続いた。そんな大変さもあったが、住民参加で計画を進めていくということは、そういう議論をやり続けていくことだと思う。」

[事例]

●住民委員にも相応の負担を

「設計者と委員のやりとりの記録などはコンサルが毎回作成したが、住民委員の方でつくってもらえばよかったかもしれない。住民委員たちはそうした作業を嫌ったが、住民が主体的に関わっていくということは、そういうことをしながら自分たちの活動を検証していくことが必要なのではないかとも思う。

開館後、各委員に文化会館の強力なパートナーになってもらうためにも、愛着やこだわりを持ってもらう方策として、そういう作業をお願いすればよかったのかなという反省はある。」

2 建設計画検討プロセスの課題

以上、文化会館への各種調査などから建設計画検討のプロセスについて、現状を整理してきた。その過程で次のような課題が抽出された。

1) 検討内容の課題

- ①ハード主導の計画づくり：事業や運営に関する検討の不足
- ②基本理念が不明瞭：設計の判断基準の不明瞭さ
- ③ランニングコストに関する検討の不足：開館後の大きな課題に

2) 検討手法の課題

- ①建設計画の検討以前に決定している事項の検証不足
- ②計画～設計～運営の各段階の分断（連続性のなさ）
- ③情報開示性の低さ、形骸的な住民参加

[1] 検討内容の課題

(1) ハード主導の計画づくり：事業や運営に関する検討の不足

多くの施設では、ハードについては非常に詳細な検討を行っている。その一方で、事業や運営については、基本構想や基本計画においておおまかな方向性が提示されるものの、その後の詳細検討はなおざりにされがちである。なかには、基本計画検討後には事業や運営については全く検討せず、会館直前になって慌てたといった事例も見られた。

第1章でも述べたように、文化会館はある意味で特殊な施設で、施設の理念を達成するためには、事業や運営が非常に重要な役割を果たすこととなる。大規模な建造物となるため、ともすれば建築面に力をいれがちになるが、将来的に利用され愛される施設となるためには、事業や運営面こそ重要な視点であることを再認識することが必要であろう。

(2) 基本理念が不明瞭：設計の判断基準の不明瞭さ

基本構想や基本計画策定のあと、設計や運営面で多くのことを決定していかなければならない。たとえば、舞台面積や楽屋数、オーケストラピットは必要なのか、花道は必要なのか、バトンの本数、備品準備にいたるまで、決定すべきことは非常に多い。その際には、主に誰が使用するのか、どのようなジャンルでの利用頻度が高そうか（高いのか）といったことが大きな判断基準となってくる。

この判断基準のもととなるのは、この施設が何を目標としているのか、何を使命としているのかという点であり、それこそが「基本理念」にあたるものである。

しかし、現実には、地域内の多様な人々に配慮し、「鑑賞」「創作」「練習」「発表」のいずれにも対応し、高度な芸術文化上演からアマチュア支援、作品創作まで幅広く行うといった、非常に幅の広い基本理念を設定している施設が多い。ただ、実際にはプロ利用とアマチュア利用では、例えばバトンの本数も機能も大きく異なってくるのが実態である。そのため、基本理念が玉虫色の場合、設計段階でハードのスペックがなかなか決定できない、全方位に対応しようとするために可動部分が多くなり、建設コストや運営コストが上がるといったことも現われている。目的を明確にするような意思決定型の計画体制の整備が求められている。

(3) ランニングコストに関する検討の不足：開館後の大きな課題に

文化会館の管理運営費は、公民館などの各種公共施設と比べて、格段に大きくなりがちである。舞台装置や設備、備品に至るまで特殊なものであり、継続的な保守点検、絶え間ない改善・改修が必要とされる。加えて、地域文化を支援し観客を育成するためには、自主事業を積極的に展開することも重要となり、そのために、十分な自主事業費と、その事業費を有効に活用できる人材も必要となる。

このように文化会館は基本的に大きいランニングコストが必要となるが、一方で、ホールの専門性や規模などにより、コストが大きく異なるのも事実である。

したがって、建設計画検討時にランニングコスト計算が十分になされれば、ホール部分の規模や専門性、設備導入などを決定する基準となることも考えられる。しかし、実際には、建設費等のイニシャルコストは当初から試算を繰り返し重視されるのに対して、ランニングコストの試算がかなり遅くまで行われず（あるいは行われても不十分なものであり）、結果として開館後の課題となることも多い。

[2] 検討手法の課題

(1) 建設計画の検討以前に決定している事項の検証不足

立地・席数・おおまかな建設予算の目安などは、建設計画開始時には決まっている場合も少なくない。その中には、恒久的な劇場運営の視点から見ると課題があるものも多い。たとえば、文化会館を建設するには敷地の面積・形状・道路づけ・周辺環境等に課題がある、地域の集客力や周辺との役割分担などを踏まえると当初設定の席数に課題がある、などである。しかし、実際には、明らかに課題があるとしても、この与条件に対する検証作業はほとんど行われていないようである。

(2) 計画→設計→運営の各段階の分断（連続性のなさ）

基本構想や基本計画、設計段階、実際の運営のそれぞれが独立しており、うまく連携していない場合が多い。

公平性の保証という点から計画づくり、設計、施工などの業務を明確化させる必要性があり、継続的な委託が行いにくいという背景はあるものの、基本構想や基本計画時に検討に参加していた専門家やコンサルタントが設計段階では全く関与していなかったり、逆に、設計や設備等に関係する専門家は、基本構想等の検討に関与していない等も見られる。このような場合、施設の基本的な考え方や理念と設計との関係性が断絶してしまい、結果として、建築物が当初の理念とは異なるものとなることもありうる。

また、実際の運営を担当する事業運営担当者や技術者等は、建築工事が始まってから、あるいは開館直前に関わることが多い。この場合、設計は既に終了しているため、実際に運営に携わる立場からの意見が反映されず、与えられた建築物を無理して利用するということになる。実際にはこのことも多くの課題を生んでいる。

(3) 情報開示性の低さ、形骸的な住民参加

昨今、自治体の情報開示が大きな話題となってきている。また、先にも述べたように、文化会館が地域に開かれたものとなることも強く求められはじめている。

しかし、現状の文化会館計画時の情報開示は、基本構想や基本計画終了段階で行政の広報等に結果を掲載する、設計終了段階で設計図面を公開するといったレベルにとどまっている例が大半である。

これに対して、近年では、住民参加による文化会館計画づくりも見られるようになってきた。その理由のひとつは、開館後の会館応援団づくりの手法としてである。地域住民に愛される施設づくりとして、住民が積極的に利用してこそ文化会館として機能するという考え方によるものである。

いまひとつの理由は「リスク・マネジメント」としてである。これまでの「広報で知らせる」「住民代表を委員に委嘱」といった手法では、情報の開示の不足傾向が否めず、地域住民に不信感を抱かせることとなり、結果として、計画自体が困難になるといった事態も発生してきている。これに対応し、事業を成功させるために、目的、プロセス、事業内容等に加えて、経費面などの経済的な情報等を開示する手法がとられつつある。

現状の文化会館計画検討プロセスの課題（ハード建設を前提とした公共事業型計画）

段階が変わるたびに、検討体制、検討部署等が変化し、前段階の検討やノウハウが活かされない

計画検討

設計・施工

事業運営・管理運営

【課題】
●完成後の事業イメージ、利用想定、運営コストの概念の不足
・利用に関するマーケティング等の検討が行われていない
・運営コストに関する検討がほとんど行われていない
・大筋がここで決定されるが、検討に劇場の専門家が入っていないことも

【課題】
①「理念」が全方位で総花的
②「ホール」の座数と専門性」検討に終始しがち
→会館が地域で果たすべき役割などソフトに関する検討が不十分

基本構想
→理念、機能、ホールのタイプと座数など、施設の大枠の決定

基本計画
→諸室の大きさや機能等のハード面、運営の基本計画等の検討

事業計画、運営計画
→事業内容や運営組織などの検討（行わない施設も多い）

設計者の選定
●スペースの決定が困難→基本理念が不明瞭なため（全てに対応できるスペースはありえない）
●ハードチェック機能なし（本来は、劇場技術に詳しい技術者が、施主側に必要）

ソフト面の検討とハード面の検討が切れる

基本設計
実施設計
建設工事
竣工
開館

運営組織設立準備
運営組織設立
職員採用

計画と実際の運営の間が切れる

●職員採用が遅すぎて、設計や計画検討に意見を反映することができない

●建物や事業費にあわせた事業運営がここから開始される
（事業運営にあわせた建物、事業費ではないため）

情報公開

市民参加

プライオリティ

ほとんど情報公開性がない

・完成した設計案の周知→情報の公開性が弱い

大枠の意思決定には関わらない「ありき」の方向性や委員会検討等は崩さない形での「市民参加」（細かい部分のチェック者としての位置付け）

・物理的空間の創出（建造物の建築）が最重要
→建造物の設計や工事スケジュールが最優先、市民参加など計画の進捗に課題があるようなことは極力排除

・地域の支持が弱い

・住民の個別の利用（組織化なし）
・会館への愛着度低い

・建物の補修・維持管理

3 望ましい文化会館の建設計画検討プロセス

以上のような現状や課題、および文化会館の特性を踏まえて、ここでは、新しい文化会館の建設計画検討プロセスのあり方について提案していきたい。

[1] 基本的な考え方

(1) 検討段階には既に「文化会館運営」が始まっているという認識を

文化会館は、地域に広く開かれ、多くの人々に愛され利用されることではじめて「文化会館」たりえる。その意味では、文化会館の整備とは利用する人々を育成していくことに他ならず、ハード・ソフト・運営の全てはそのために存在しているともいえる。

その視点から見ると、建造物が完成したときが文化会館の始まりではなく、建設計画段階からすでに文化会館の活動は始まっているとみなすべきである。逆にいえば、この段階から幅広く地域に開かれていることで、住民の理解を得ることができ、開館後も利用者を確保することができる。

特に、今後、文化会館は、その維持管理費の高さもあいまって、地域における位置づけを厳しく問われる時代となると想定される。より一層、地域住民に溶け込んだ運営を行っていくことも期待されるであろう。そのようななか、計画段階から開かれた施設づくりを行っていくことは更に重要性を増してくると思われる。

(2) 「情報開示」「開かれたコミュニケーション」をキーワードに

今回実施した各種調査で明らかになったのは、建設計画段階から地域の人々や芸術家が積極的にプロジェクトに関わったところでは、開館後も活発に利用されているという点であった。

文化会館は「公の施設」を大きな設置根拠としているが、公をパブリックと理解するならば、今、様々な市民が参画できる多元的な形での公のあり方が問われるようになってきている。即ち、施設づくりに於いても情報開示、開かれたコミュニケーションといったキーワードが大切になっている。

これまでの文化会館は、建物を造ることだけが注目されていた。ようやく、このごろは中身をつくる、つまりハードと同時にソフトを作る大切が認識されるようになってきたが、建築設計・事業設計も結果であり、その結論に至る筋道（プロセス）におけるコミュニケーションの場づくりが先行して行われる必要がある。これが参加型の計画プロセスと呼ばれる形態である。

コミュニケーションの場は、自然発生的にできるのが望ましいが、期限のあるプロジェクトでは、計画主体が意識的に構築する意識を持たないと生まれにくい。即ち、参加型設計における計画母体は、プロセス事態を開かれた場にする

ために、市民と行政がプログラム作りに出会える場の設計と設置を行う必要がある。

[2] 建設計画を進めていくうえでの成功ポイント

成功のポイントとして、次の項目を挙げたい。

- (1) 事業⇔設計⇔運営が同時に進行し交差するスケジュールと体制づくりを
- (2) 情報開示・住民参加により会館ファンの育成を
- (3) 「住民参加」の成功ポイント：住民の意思決定への関与レベルを明確に
- (4) 「達成目標」を明確にして、それについての徹底した合意を
- (5) 専門家の活用

(1) 事業⇔設計⇔運営が同時に進行し交差するスケジュールと体制づくりを

事業と運営があってこそ文化会館

文化会館とは、公演など事業が行われていなければ「ただのハコ」である。「ハード」「ソフト」「事業運営」が一体となって、はじめて施設として機能するものであるという当然の事実を再度認識し、常に留意しておくことが求められる。

達成目標を定めたら、「設計」と同時に「運営・事業計画」を進行させる

まず、基本構想や基本計画で「施設の達成目標」や「方向性」などを明確にすることが非常に重要である。

その後、この達成目標を設計内容や具体的な事業内容に反映させていくために、「基本設計」と「事業や運営の基本計画」を、また「実施設計」と「事業や運営の実施計画」を、いずれも同時進行で作成していくことが望まれる。

「設計」と「運営・事業計画」がキャッチボールできる体制づくりを

ここで重要な点は、「設計」と「事業や運営の検討」が同時に行われていても、それらが個別に動いていたのでは意味がないという点である。

現状では、たとえ同時に進行していたとしても、その双方の内容を把握しているのは担当者のみで、それぞれの実際の検討者（設計者、委員会、専門家等）は、他方の検討内容を断片的にしか把握していないことが多い。これでは、同時に検討を行っていても、担当者の負担が大きばかりで、あまり意味はない。

この双方が相互に情報を交換しあいキャッチボールできる体制をつくることにより、事業や運営の理念が設計内容に反映され、逆に、設計上の制約条件が運営や事業検討者にも伝わることで現実的な事業内容検討が行われることになるといえよう。

(2) 情報開示・住民参加により会館ファンの育成を

情報開示をチャンスと捉え、積極的に活かす

現在は、設計や運営検討の中途段階は、様々な制約により、積極的に情報を開示できない面もある。その意味で、情報開示や透明性は自治体にとっては慣れない部分でもあるが、今後は避けては通れないトレンドとなっていくであろう。

いずれにしても情報開示が必要となるのであれば、これを逆に活用することのひとつの方法である。今回の調査においても、例えば中途段階でも「中途段階です」ということを明記した上で積極的に情報を開示し意見を求めることで住民間に参加意識を醸造し、それをツールとして会館ファンを育成していった事例、「全て公開です」ということを前提に委員会を開催したことでレベルの高い議論を導きだした事例などが見られた

情報開示の3つのレベル：情報開示は住民参加と表裏一体

情報の公開には、次の3つのレベルが考えられる。いずれかのレベルを必ず行うことが求められる。

《第1レベル》

建設計画検討の各段階が終了した時点で、決定した内容を公開していく。

- ①計画開始のアナウンス段階
- ②基本構想、基本計画策定段階
- ③設計者選定段階
- ④設計案完成段階
- ⑤着工段階
- ⑥開館段階

以上の①～⑥の各段階での情報開示は既に各自治体で行われており、ある意味では必須のものといえる。

《第2レベル》

上記の①～⑥について、内容決定以前に、検討経過も刻々と情報開示する。この場合、「未定」段階の情報を開示することになるため、住民の意見の受け皿づくりが必須となるが、これがうまくいった場合には、住民の間にかつてない参加意識が生まれ、会館後のファンを育成していくことができる。

《第3レベル》

建設計画検討プロセスそのものを「住民参加」の仕組みにとらえ、住民も検討に参加して施設内容を決定していく。この場合の「住民参加」とは、文化団体の長が委員会に参加するといったレベルではなく、より積極的に複数の住民が意思決定に関わるという形態のことである。

具体的には次項で述べていくが、この手法が成功した場合には、「検討プロセス」段階で、会館の運営支援者、会館利用者を囲い込み育成していくことにつながる。

(3) 「住民参加」の成功ポイント：住民の意思決定への関与レベルを明確に

上記の《第2レベル》《第3レベル》の最も大きな違いは、住民の意思決定への関与レベルである。

意思決定への関与について

《第2レベル》では、住民は開示された情報に対して意見を述べるだけであり、《第3レベル》では、住民が実際に建設計画を検討してその内容が意思決定に大きく影響を与える。

今回の調査の事例を見ると、《第2レベル》の場合は、地域や文化に対して積極的な住民の意見が中心となり、場合によっては無責任な意見が多くなるといった傾向が見られた。

一方《第3レベル》型を見ると、住民側の検討内容が意思決定に大きく反映している事例が多い。具体的には、比較的小人数の住民と専門家を交えた委員会を開催し、各種調査や分析などをワーキンググループとしての住民に任せ、作業分担を行う代わりにその意見が意思決定に影響を与えるといったものである。この場合、委員として文化会館や芸術文化に関する一定の知識を持つ比較的若い層を選定する、住民は事務局やワーキンググループ等として作業を行う（「お客さん」「意見を述べるだけ」の立場にしない）、自分たちの出した方向性について専門家に評価を仰ぐ機会を設ける、行政側が住民を徹底的にサポートし同じレベルでディスカッションに参加する等が成功ポイントのようである。

《第2レベル》《第3レベル》の複合で住民の参加意識の高揚を

一方、上記のような手法をとった場合、参加する住民の「代表性」が問われる可能性がある。しかし、どのような手法をとったとしても、全市民を巻き込んだ検討は困難なものがあるといえるであろう。したがって、《第3レベル》において検討に参加する住民には代表性は求めず、その代わりに、《第2レベル》を併用して、検討段階の情報を常に開示し幅広く意見を聞き、検討を重ねていくといった手法が必要であると思われる。

ただし、この手法は、行政主導で専門家とコンサルタントにより計画作りを行うよりも、数倍の手間と時間を要する。したがって、職員数の増強も含め、職員負担を軽減する方策を担保しておくことが求められる。

(4) 「達成目標」を明確にして住民間に徹底した合意を

「達成目標」とは

「達成目標」とは、オープン後も文化会館の全ての活動の基盤となるものであり、「誰に対して・何を提供するのか」「地域のなかでどのような役割を担うのか」「何を達成するためにどのような事業を行うのか」「それを何年計画で行うのか」などが基本的な内容となる。

文化会館の建設計画検討で最も重要な点はこの「達成目標」であり、これを明確化することが望まれる。今回の調査結果でも、名称は「基本理念」「方向性」など様々ではあったが、この達成目標を当初段階で明確にした施設ではその後の検討、具体的には設計や設備内容決定、事業計画、運営計画などが比較的スムーズに進んだ傾向が見られた。これは、達成目標という形で基準が明らかであるため、多様な選択肢があっても、判断が容易であったことによる。

合意形成のためには、コストも併せて開示し検討材料に

ただし、ここでいう「明確化する」とは、ある程度「限定する」ということでもある。そのため、反対意見も多く出るであろう。したがって、是非を地域に広く問い、合意を形成していくことが必要であると思われる。

「達成目標」を住民に問う際には、「達成目標」だけでなく、それを実現するためのイニシャルおよびランニングコストに関するフィージビリティスタディ結果も交えて情報開示していくことが成功ポイントになりそうである。

例えば、ホールの席数や専門性は、どこの文化会館においても、建設計画検討時の最大の課題となるものである。

それでは、クラシック専用ホールを作ってクラシック音楽事業を年間に20本行くとどの程度の事業費が必要なのか、管理費はどうか、それに対して地域でチケット収入がどの程度見込めるのか、周辺にどの程度の波及効果を及ぼすのか、観客を育成していくためにどの程度の自主事業費が必要となるのか。また、席数についても、例えば2000席以上のホールであれば、ニーズがどの程度ありそうか。これらの点は調査が可能であり、そこから稼働率もある程度は想定できる。それに加えて、2000席のホールのために必要な面積、必要な管理運営費などを含めて幾つかのパターンでスタディし比較することで、住民の判断も異なってくる可能性がある。

一方で、費用の問題はさておき、芸術文化振興に向けて公共施設ならではの役割を負うべきという考え方もあるであろう。これらの複数の考え方を明らかにし、是非を住民に問いかけていくことで、文化会館の完成以前に住民の施設に対する意識が全く異なってくるのが想定される。

フィージビリティ・スタディは「リスク・マネジメント」としても有効

以上のような稼働率想定、事業費等の想定は、これまでは行政内部で行われてきたことである。しかし、様々な点から、住民に開示されることはなかった。

しかし近年では、このように「決定するまで内容を公開しない」といった姿勢に対して、住民側から不満の声が挙がるが多くなっている。このことは、ひいては完成した文化会館への否定につながりかねない。したがって今後は、適切な方法で情報を公開していく方がリスク・マネジメントの視点からみても有効であると思われる。

(5) 専門家の活用**文化会館の建築・運営は特殊性が高いので専門家の手を借りる方が有効**

文化会館は、明確にデータ化できない「創造性」を支援する施設であり、度々述べてきたように、施設内容も設備も、事業運営のあり方もある意味で特殊である。例えば、舞台面積ひとつにしても、演目によって必要面積や必要機構は全く異なる。オーケストラ演奏が可能な舞台面積といっても、演奏曲目によって編成は全く異なり、さらに、演劇等になれば、演目ごと、演出ごとに異なるのが通常である。

こういったなかでは、建設計画策定において、「40人入の教室は一般に〇㎡、管理には何人」といった自治体に蓄積されたノウハウに加えて、専門家の知識やノウハウをかりることが求められるであろう。

専門家間にコラボレーションが生まれる検討体制を

ただ、文化会館はハードに加えてソフトや運営なしには動かないものであるため、一言で「専門家」といっても、多様なジャンルが存在し、トータルに全てに対してアドバイスできる専門家は多くはない。

したがって、建設計画の時期や内容により、多様な専門家に協力を仰ぐことが必要である。同時に、それらの専門家が協力しあうコラボレーションによって、有意義な意見が生まれるような環境づくりを行うことも重要であろう。

「専門能力を持つ運営スタッフの早期雇用」も専門家確保のひとつの手法

専門家の確保については、開館後に運営に携わる事業運営担当者（専門知識をもつ担当者）や技術担当者の早期採用というのもひとつの手法として考えられる。

これらの担当者は専門能力を持ち、さらに、開館後に自らが使うことになるということで、細かい部分まで目が届くという利点がある。さらに、諸事情から運営サイド（施主側）の思い通りにならない点があったとしても、その検討過程に関わっていることで、開館後のちょっとしたトラブル解決や大規模改修がスムーズにいくこともある。

[3] 建設計画検討プロセスのモデルパターン

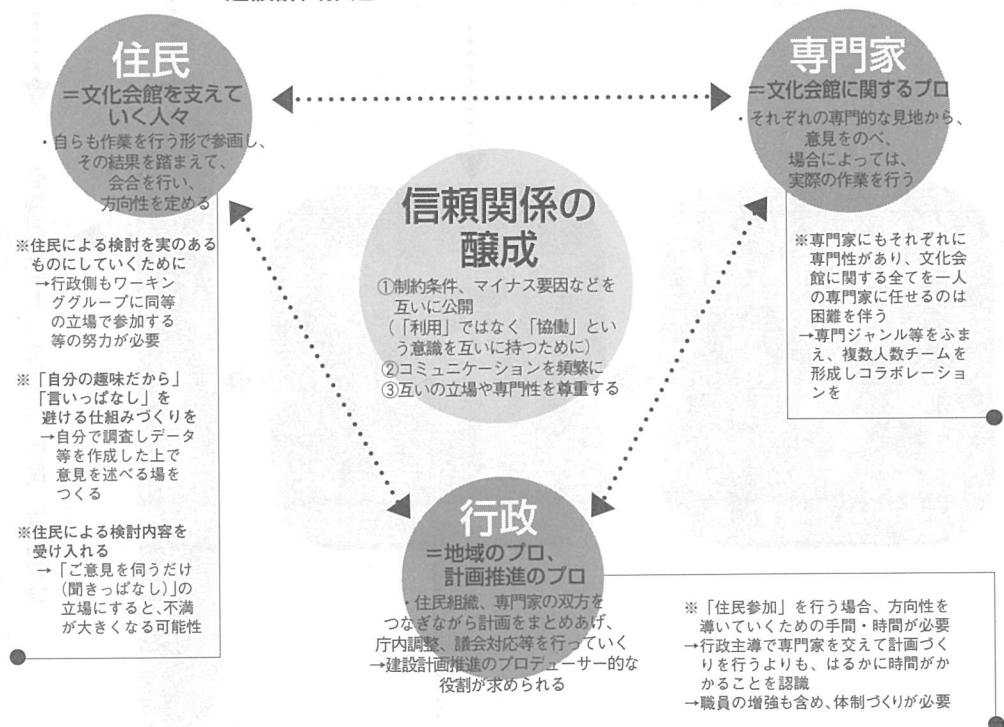
(1) 建設計画検討プロセスについて

以上のような成功ポイントに則り、望ましい文化会館建設計画プロセスのモデルパターンを作成した。具体的には次ページの図の通りである。

(2) 計画推進における行政・住民・専門家の連携

ここまで見てきたように、文化会館の建設計画推進においては、専門家と住民の参加が大きなキーワードであった。そこで、その二者に行政を交え、望ましい役割分担および連携のあり方について、以下の図のように提案したい。

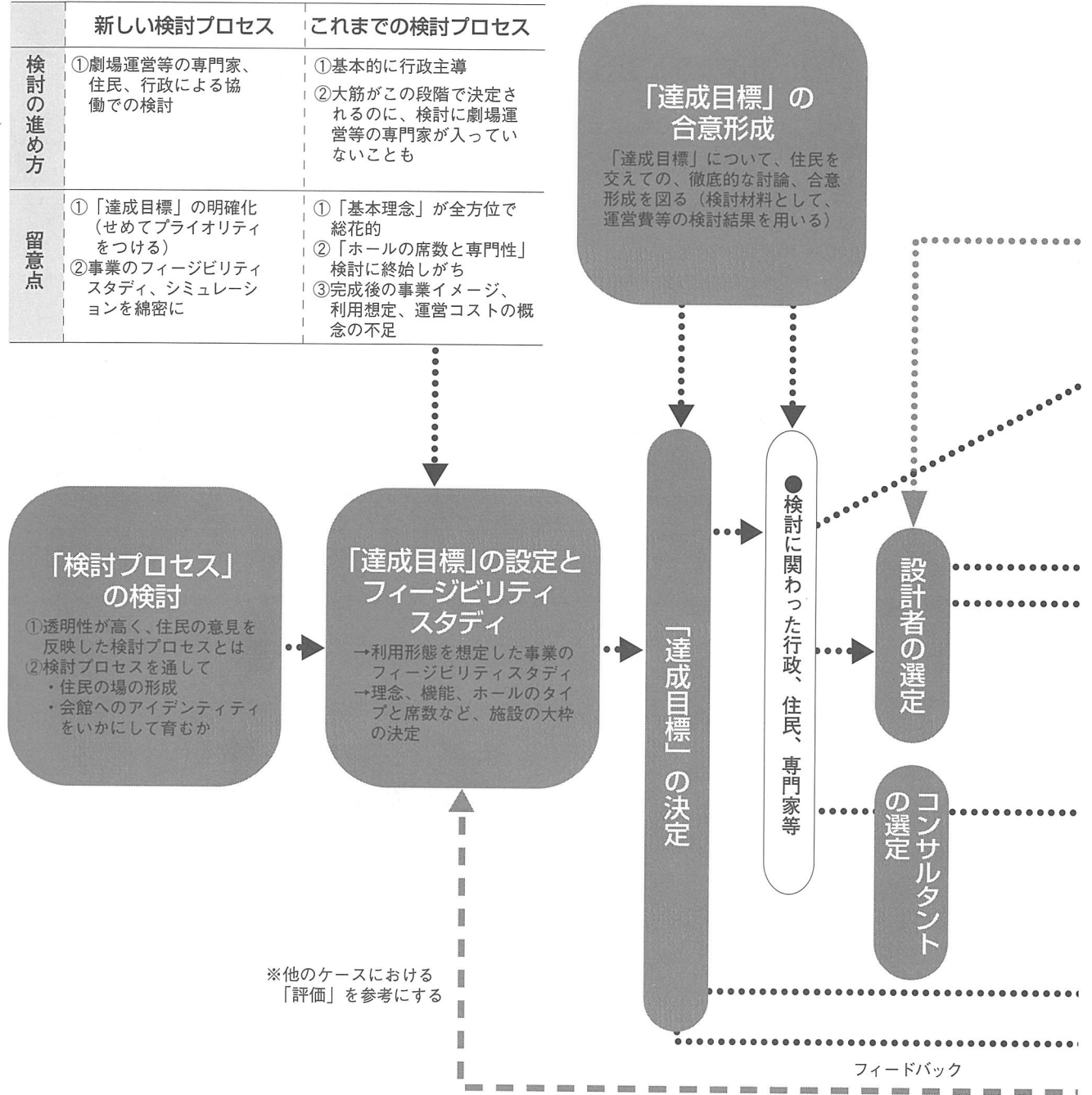
建設計画推進における行政・住民・専門家の役割分担



これからの望ましい文化会館検討プロセスのあり方（「地域に

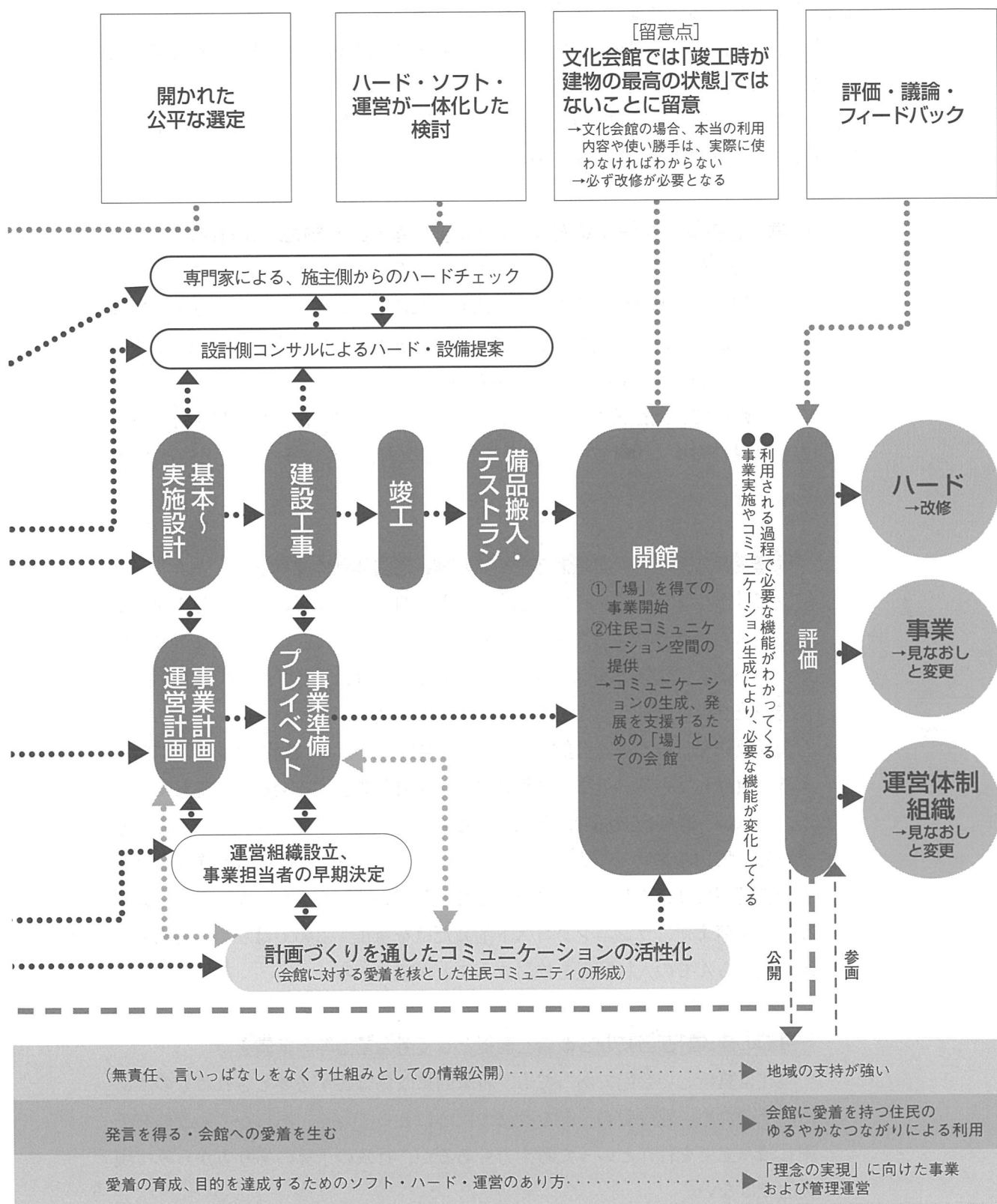
全ての段階が「文化会館の運営」（検討の開始から、既に文化会館は始まっている）

	新しい検討プロセス	これまでの検討プロセス
検討の進め方	①劇場運営等の専門家、住民、行政による協働での検討	①基本的に行政主導 ②大筋がこの段階で決定されるのに、検討に劇場運営等の専門家が入っていないことも
留意点	①「達成目標」の明確化（せめてプライオリティをつける） ②事業のフィージビリティスタディ、シミュレーションを綿密に	①「基本理念」が全方位で総花的 ②「ホールの席数と専門性」検討に終始しがち ③完成後の事業イメージ、利用想定、運営コストの概念の不足



情報公開	●合意形成の透明化→「情報公開」を逆に利用することで、検討の充実を図る
市民参加	●意思決定に市民が参加 →フィージビリティスタディに向けた調査や検討への市民参加により、責任ある
プライオリティ	●会館の目的や役割分担の明確化、その過程における情報公開による市民の会館への

開かれたコミュニケーションを育む検討プロセス」に向けて)



[4] 改修を踏まえた当初計画づくりの必要性

第3章で述べるように、文化会館の改修は、近年の大きな話題である。この問題は全ての文化会館が必ずぶつかるものであるにも関わらず、文化会館の新設時、この問題を考慮していることはほとんどない。

しかし、今回の各種調査により、改修に関する課題の多くは、建設計画段階と大きく関わっていることが明らかになった。

数十年に渡り継続的に利用され、愛される施設となるために、建設計画段階で留意が必要な点は次のようにまとめられる。

開館直後に必ずハードの見なおしが必要となることを視野にいれる

文化会館がオープンすると、意外な地域の芸術文化特性があらわになってきて、当初の計画とは異なる方向性が求められることが多い。また、準備時には気づかなかったが、公演を開始してみると客席灯が暗い、裏方の動線がよくないなど、細かい課題も必ず数多くあらわれる。

したがって、開館後2～3年目まで、ハードと事業内容、および運営のあり方など見なおすことが必ず求められることを前提としておくことが必要である。

改修企画立案が可能な運営スタッフ確保、運営体制づくりを

改修計画づくりには、その会館を熟知し、日々の利用者との会話等のなかからニーズを把握しているスタッフの存在が不可欠となる。このようなスタッフがいらない場合、改修計画づくりができない、限られた予算のなかで改修箇所の優先順位をつけられないなどの課題が起きる可能性がある。

現在改修を行っている会館を見ると、会館プロパーの技術スタッフが非常に大きく貢献している。近年、技術スタッフを外部委託する会館が増加しているが、これは、経費削減面では効果があるものの、スタッフの交代が激しく会館を熟知しているスタッフがいらない（少ない）、プロパーとは意識が異なるといった課題があり、これが改修に影響を及ぼしている例も少なくない。このような実態を踏まえ、ランニングコスト削減だけを重視するのではなく、将来的な改修をにらんでの人材配置を検討することが望まれる。

会館の建設計画当初から改修を前提として考え基金等の準備を

現在は真新しい会館であっても、将来的に改修は必ず必要とされるものである。そのため、建設費の一部を改修のためにとっておく、あらかじめ改修を予測し積み立てを行うといった考え方もあるが、行政の予算のあり方からみて現実的ではない。

しかし、近年では「長久手町文化の家」のように、開館当初から毎年、改修

のための積み立てを行うといった方策をとる施設も現われてきた。このような事例も参考にしつつ、建設計画時点から、将来を見据えた長期的な「会館の維持計画」をたてていくことが期待される。

竣工時に改修を含めた会館の事業マスタープランの作成を

開館後には、基本構想・基本計画に加えて、ソフト面では事業実施の際に常に照らし合わせるべきもの、ハード面では改修スケジュール等を明記し将来に向けた指針となるものとして、基本綱領・マニュアルを整備することが求められる。この基本要綱により、将来的に担当者が変わっても改修計画をたてやすく、また、当初から予定されていた計画であるとして、改修の予算折衝も比較的容易となる。

開館後、専門家による定期チェックを

建設計画検討時の専門家委託やコンサルタント導入は大半の施設で見られる。

しかし、ソフト、ハードいずれの面についても、実際に課題が表面化するのは開館後である。現状では、開館後に課題が起きた場合、開館までに携わった専門家にアドバイスを願う、アーティストや市民等を中心とした懇談会が課題を指摘する等が中心となっているが、本来的に機能している施設は少ない。

そのため、開館後に、事業運営や建物の改善のいずれについても、アドバイスを受けられる専門家チームを構成しておくことが望まれる。

文化会館の改修の現状と今後

1 文化会館改修の現状と課題

先に1章で述べたように、(社)全国公立文化施設協会会員施設の推移を見ると、会員になってから30年以上経過している施設が全体の約18.5%を占め、20年以上の施設ということで見ると全体の4割近くとなっている。

現在、建築年数が20年以上の施設の多くは、壁面のひび割れや雨漏りなどの建造物の課題、設備の耐用年数の限界、舞台機構が新しい芸術文化表現形態に対応できない等の理由により、大規模な改修を求められる時期を迎えている。これらの施設の多くが県立文化会館など地域の文化面でのリーディング施設であることもあり、経費の大きさもあいまって、改修にいかに関与かが地域における大きな課題となつつある。

この課題は、年月を経ることで全ての文化会館が抱えるものであり、また、開館直後の施設であっても、オープンしてはじめて明らかになった運用上の不備などは必ず存在する。したがって、建築年数が経過している施設だけでなく、全ての文化会館の問題として取り組んでいくことが必要であろう。

ここでは、以上のような問題意識に則り、文化会館の改修に関する現状と課題をおおまかに整理していきたい。

[1] 改修の要因と内容

(1) 改修の要因

改修を行うことになる要因は様々である。具体的には次の通りである。

①建物や設備の老朽化

建物や機材、設備は年月を追うごとに老朽化していくため、これらへの対応が必要とされる。

具体的には、壁面のひび割れや雨漏り、空調等設備の入れ替え、舞台機構や調整卓等の耐用年数対応などである。

②法律改定による既存不適格化

耐震関連、建築基準法などは年代とともに大きく変化しているため、建設当時は法律に適合していても現在は不適格となり、対応を求められる場合も多く見られる。

③舞台技術の進展、表現形態の多様化、利用者ニーズの高度化

舞台の設備、音響、照明等の技術は日々進歩している。また、高機能設備を備えた新設ホールが増えるとともに、文化会館の標準的な設備レベルも変化していくため、公演の誘致や他施設との競合等の視点から、必ずしも耐用年数に達していなくても設備更新が求められることも少なくない。

また、芸術文化の制作面では、演出形態の多様化や高度化、グランドオペラやバレエ公演の増加などの変化も見られる。これに伴い、電気容量の増加、バトン荷重の変更など、多様な部分での対応が求められる。加えて、機材持ちこみでのツアーの増加、DVDやMDなど録音・録画メディアの多様化、テレビ中継やインターネット放送などの各種マルチメディアへの対応など、メディア環境変化への対応も求められている。

④観客の意識の高まり、アメニティ向上への期待

新設ホールが続々と登場するにつれて「劇場」空間に対する人々の期待度も高まってきている。

そのひとつは快適な空間での鑑賞ニーズである。非日常的な空間づくりに加えて、アメニティの向上も求められるようになってきた。客席の配置や幅、女性トイレの数と快適性、ホワイエや客席空間の内装などはこれらに含まれるであろう。

また、バリアフリー対応など、多様な人々を受け入れるための条件整備も当然のものとなりつつある。これは、法律対応のための改修というよりも、利用者の意識や地域に開かれた施設となるための整備として位置づけられる。

⑤当初は想定できなかった課題の解決

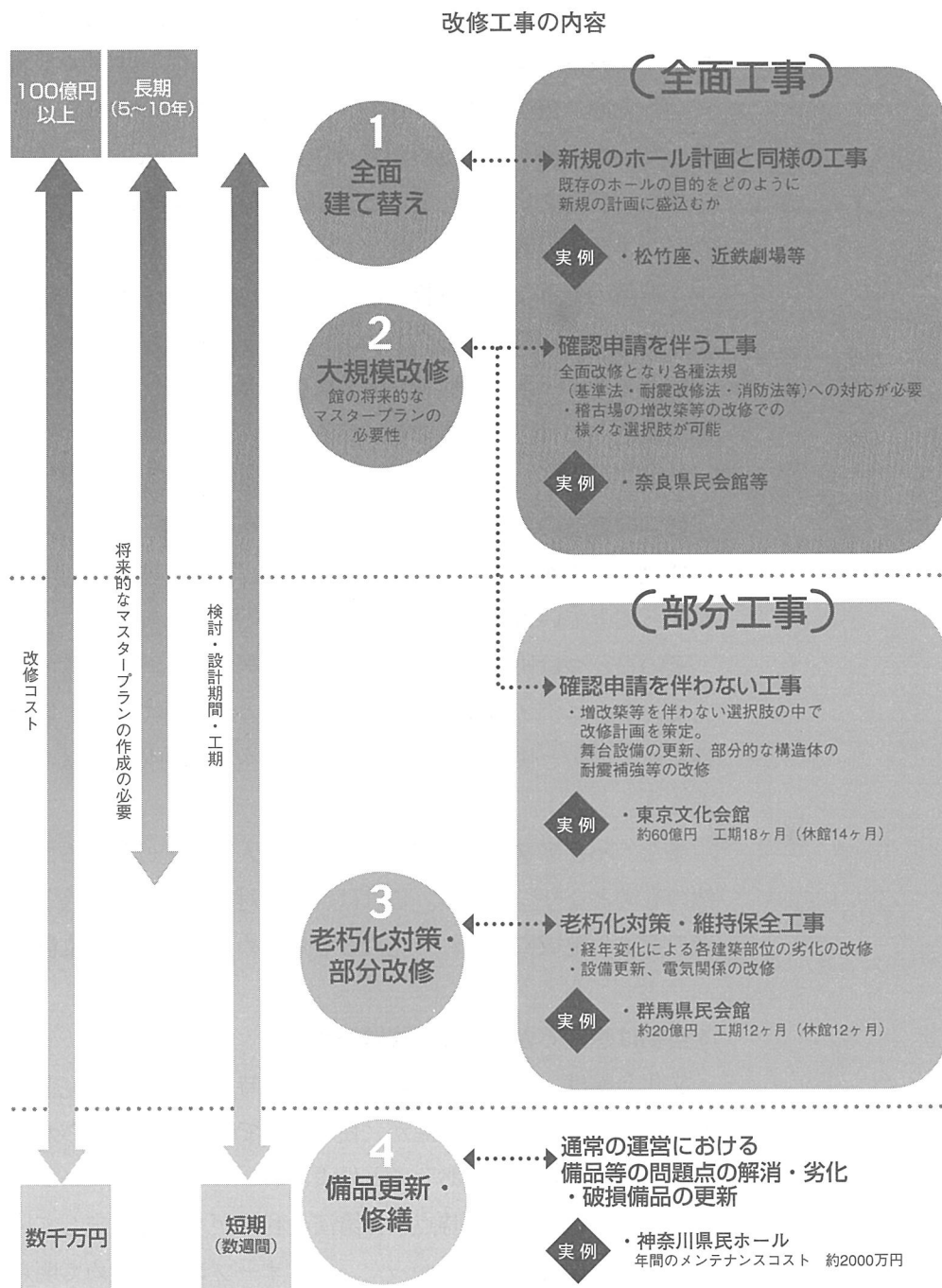
文化会館は、最も美しいはずの「竣工時」であっても完璧な施設はないといわれる。これは、文化会館が、使うことで使い勝手が明らかになり課題が見出されるタイプの施設であることによる。

例えば、建設計画の時点では講演会利用が多いと想定していたが、実際にはピアノの発表会利用が多かった、などオープンして始めて明らかになる利用の特性があり、それによって特定機能の充実が求められることがある。

また、準備時には気づかなかったが、公演を開始してみると客席灯が暗い、客席階段がすべりやすい、裏方の動線がよくない、車椅子スロープに手すりがないなど、細かい課題が必ず数多く現れるものである。これらへの対応が必要とされることも多い。

以上のような要因により、改修の具体的な内容は、概ね次の図のようにまとめられる。

●ホールの改修工事の内容と事例



[2] 改修の現状

以上のような多様な課題により、大半の文化会館では、規模の違いこそあれ、何らかの改善や改修が求められている。それでは、実態として、どのような改修が行われているのであろうか。

ここでは、全国公立文化施設協会が行った独自調査をもとに、開館年別に改修の実態をみていきたい。

(1) 改修の実施状況

※詳細な内容については参考資料参照

①全体傾向

全国公立文化施設協会の独自調査によると、平成12年度に改修を予定している施設は、全体では半数弱となっている。

しかし、これは建築年数によって大きく異なっており、築20年以上の会館では8割程度、10～19年の会館では6割程度が何らかの改修を予定している一方で、築10年未満の施設では2割強にとどまっている。

金額を見ると、築20年を超えた段階で明らかに改修のための金額が大きくなり、築10～19年の会館の予定費用の10倍近く、平均で1億8千8百万円となっている。

また、築年数を経るに連れて、実際にかけている改修費に対して、改修が必要とされる部分の見積額が大きくなる傾向が見られる。特に、築20年を超えると、改修が必要とされる箇所を全て改修すると数十億円から百億円近く必要と思われる施設が大半となっている。

●改修の実施状況

	12年度改修・修繕予定会館比率	平均予定金額 (千円) (※10万円未満 四捨五入)	予定金額の分布			
			1億円以上	9999万～5000万	4999万～999万	1000万以下
30年以上(昭和45年以前)	80.0%	127,200	27%	9%	50%	14%
20～29年(昭和46年～昭和55年)	78.3%	188,700	24%	12%	65%	0%
10～19年(昭和56年～平成元年)	61.5%	24,900	0%	13%	53%	33%
5～9年(平成2年～平成7年)	31.5%	8,200	0%	0%	30%	70%
5年未満(平成8年以降)	24.4%	7,700	0%	0%	20%	80%
合計	46.7%	—	11%	7%	45%	37%

注) ・全国公立文化施設協会の独自調査による

・「予定金額」「予定金額の分布」は、平成12年度に何らかの改修および修繕を予定している会館の年代別の平均値・分布である。母数が小さいため、あくまで参考数値である

②建築後年数別の傾向

建築後5年未満：小規模な修繕、改善が中心

完成して間もない会館が多いことから、改修や修繕を行うのは24.4%であり、費用も8割が999万円以下で、5000万円以上かけている施設は見当たらない。

「12年度の改善予定箇所」「必要とされる改修や改善」をみると、大規模な改修はほとんどなく、既に設置してある手すりの改善、街灯の増加、音漏れ対策など、会館をオープンしてはじめて明らかになった課題への対応といったレベルが大半となっている。

建築後5～9年：若干の設備等更新など

改修や修繕を行う施設比率は3割程度で、金額は築5年未満と比較して、若干であるが上がっている。

「12年度の改善予定箇所」としては、最も多いのは吊りもののワイヤーの取り替え等となっている。また、空調系の設備改善も目立つ。

建築後10～19年：設備等の耐用年数対応など

改修や修繕を行う会館が6割を超え、金額も築9年以下の会館に比べてかなり上がっている。

内容としては、舞台まわりや操作盤など、比較的金額の高い舞台装置関連が耐用年数を迎えることによる更新などが多い。また、12年度には着手しないが今後「必要とされる改修や改善」への回答項目も増加し、施設によっては建物の老朽化対策も含まれるようになる。

建築後20～29年：改修のピーク

建築後20～29年の会館では、改修を行う施設が8割近くとなり、金額規模も1億9千万円近くと、非常に大きくなっている。12年度に行う予定の改修や修繕項目に比べて、「必要とされる改修や改善」項目が大幅に多いのも特徴的である。

改修の内容は多岐に渡るが、建物の老朽化対策、舞台まわりと幕類等の更新などが目立つ。

建築後30年以上：建造物に関わる大規模な項目が多い

耐震対策、バリアフリー対応など、オープン当初からの法律や環境変化への対応が「行う必要がある項目」に多く含まれている。

しかし、実際に12年度に予定されているのは、防水や漏水対策、外壁補修など、建造物の維持に関する必須項目が中心となっており、金額的にも高い傾向が見られる。

舞台まわりの項目が比較的少ないのは、既にその面の改修や修繕が終わっているか、それよりも老朽化対策の方が早急に対応を求められている等の理由によると思われる。

(2) 調査結果にみる改修の現状と課題

以上のように、年を経るにしたがって、改修や修繕、改善の規模はより大きく多様になる。必要金額は、築20年を超えると、全てを改修しようとするれば数十億～数百億円単位となる傾向が見られるが、昨今の自治体の財政状況から、それだけ大規模な改修費用の捻出は容易ではない。さらに、自治体の予算は単年度が主であるため、複数年にまたがる大規模改修等に必要な予算の確保は困難となりがちである。

また、それだけ大規模な予算措置となると、施設の地域における役割の明確化が求められるほか、閉鎖や改築なども視野にいれた検討に発展する場合もある。

そこで、とりあえず、一定の予算額の範囲内で、緊急を要する課題から改修・改善しているのが実態のようである。しかし、改修を必要とする箇所は歳月を経るごとに増加し、築30年を超えると、大半の箇所が改修を要することとなる。一方で予算確保は困難なため、結果として、建物の現状維持で精一杯の上に、そのための金額が年々膨れ上がり予算措置が更に困難になるといった循環に陥っているといえよう。

2 文化会館改修の方向性

ここでは、以上のような実態と有識者による懇談結果をふまえ、望ましい改修のあり方について整理していく。

[1] 基本的な考え方

「改修」とは：「利用実態に基づく第二の設計作業」である

文化会館建設時は、利用形態や利用内容などの全てが「利用実態」ではなく「利用想定」に基づいている。

しかし、改修の段階においては、日々の利用内容により実際の「利用実態」が明らかになっており、その「実際の利用実態」に即した形で施設を変更することが可能となる。

このことはつまり、「改修」とは、利用実態を踏まえた第二の設計作業であり、第二の施設計画づくりであることを示している。

改修というと、ともすれば、予算の制限などもあり、使えないところを何と

かする、といった修繕作業に終始しがちであるが、第二の設計作業・第二の施設設計画づくりと考えて、方向性を定め作業を進めていくことを求めたい。

「改修」とは：「これからの十年に向けての施設全体計画・理念再構築」である

それでは、「第二の設計作業」「第二の施設設計画づくり」とは、具体的にはどのようなことであろうか。

それは、その文化会館の十年二十年後の利用像を、再度想定することからはじまる。当該文化会館が、将来、どのような利用を想定し、どんなソフトを中心にやっていこうとしているのか、その行おうとする活動に対して何が不足しているのかといった筋道で考えていくことが必要であろう。

「改修」とは：「ハードだけでなく『ソフト』『運営』の変革」である

建物や設備が老朽化し利用者ニーズに合致できない段階を迎えているということは、建造当時の理念や運営体制も老朽化していないか、時代やニーズに合致しているか、見直すべき段階にあるということでもある。

例えば、会館が建設された当初は、地域に唯一の文化施設として、ありとあらゆる公演が行われていたが、30年の間に近隣にホールが増加し、ポピュラー音楽などの特定ジャンルしか公演が行われなくなった、あるいは、自主事業はほとんど行わず管理に徹底した運営であったが、地域の産業地盤沈下と住民流出により文化会館の位置づけが問われ、自主事業などが求められるようになったなど、公演内容や運営体制、ひいては地域との関係性まで含めて、見直すべき段階を迎えているかもしれない。

「改修」というと、どうしてもハード面に限定されがちであるが、この機会を「ソフト」や「運営」についても再度見直すチャンスと捉え、施設のあり方、事業内容、運営規則等を含め、再度、検討していくことが求められる。

[2] 改修のステップ

ここでは、以上のような基本的な考え方に則り、具体的な改修のステップについてまとめていく。

(1) 課題の発見、基礎データ収集

まず、通常の館が運営している状況の中で発生している課題とその問題を引き起こしている要因を把握する。

その際には、建築物などのハード面の課題と同時に、事業運営や運営体制などソフト面の課題も同時に把握していく幅広い視点が求められる。

技術面の課題集約

技術面の課題には、ホール部分の機構・音響・照明等、加えて動線や備品、楽屋まわり、ロビー、ホワイエ、客席などの課題が含まれる。

これらの点については、事業運営担当者とともに、実際に技術運営に携わり使用者ともコミュニケーションをとっている技術職員がその状況を最もよく把握している。したがって、技術部門の職員を中心に意見集約を進めていくことが求められる。

ここで課題となるのが、技術部門を委託としている場合に、委託事業者から意見が出ない、出ても集約できないといった点である。これに対して、例えば神奈川県民ホールの場合は、館長が委託の技術部門と頻繁なヒアリングの場を設けることで、この課題を解決している。しかし、この手法は、技術に詳しい館側職員がいなければ実現できないため、通常の館では困難を伴う。したがって、会館設置時から、人件費との関係性を踏まえつつも、将来的な改修に向けて、技術職を専任として雇用することもひとつの選択肢として考えるべきであろう。

技術職が完全に委託の場合、あるいは専任職員だが日々の課題を言語化してまとめることが苦手だったり、まちまちなレベルの課題が混在し整理できないといった場合には、専門家に課題発見や意見集約を求めるといった方法もありうる。

更にこれまで、開館後からどのような問題が出てきてどう対応してきたのかというプロセスを把握する必要がある。例えば東京文化会館の場合は、同文化会館を設計した前川建築設計事務所が開館後も様々な局面で改修に関わってきたために、現在の館の状況をかなりの部分把握していたことが、その後の改修計画づくりに大いに役立ったという経緯がある。

観客側からの改修ニーズ把握

ホワイエやロビー、客席、外部から会館までの動線やサインのあり方、バリアフリー対策などに関する改修内容については、利用者（観客側）からのニーズも整理することが求められる。しかし実際には、利用者は多様でかつ抽象的な意見に傾きがちなため、それらの意見はほとんど集約されていないのが現状となっている。

しかし、快適な鑑賞環境づくりという点では、観客の意見を聞くことが重要となる。更に、一定期間休館して大規模な改修を行う場合は、観客は目に見える部分での改善を期待しがちとなるため、実際には舞台まわりや雨漏り等が改修の主眼目であったとしても、観客まわりの改修や改善をも重視するなど、住民に改修の効果を十分に伝えるためのツールとしても、工夫が求められよう。

観客からのニーズを把握するためには、観客と触れ合うことが多いレセプションистや受付などの業務担当者の意見を集約することが最初の作業となる。

しかし、技術部門と同じく、これらの業務も企業、もしくは市民ボランティアなどに委託している場合が大半であり、意見の集約は容易ではない。したがって、改修の担当者が中心になり、十分なヒアリングを実施して課題を見出し、まとめていくことが必要である。

建造物や駐車場等の課題集約

雨漏りなど施設運営に影響を及ぼす部分は別として、壁面のひび割れや施設全体の空調、外溝、駐車場などの改修については、技術部門と連携しながら施設管理担当者が課題を整理し集約していくことが求められる。

各種データの集計と統計資料化

以上のように、改修計画づくりの第一歩は、現場の担当者の意見整理と集約が中心となる。

それと同時に、備品や設備ごとの使用頻度、公演ジャンル等の使用内容や実態をデータとして整理していくことも重要なポイントである。これは、現場担当者からでてくる課題のバックデータとなると同時に、数多く出てくる改修必要項目の優先順位を決定する際の判断材料のひとつともなる。また、改修に関する予算折衝のための資料としても大きな役割を果たすであろう。

今後の事業や運営のあり方を検討するための基礎資料づくり

上記はいずれも、現状の課題を集約するための作業であり、これは基本的に必ず行わなければならないものである。

一方、先に述べたように、大規模改修とは「利用実態に基づく第二の設計作業」であり、「これからの十年に向けての施設全体計画・理念再構築」であり、「ハードだけでなく『ソフト』『運営』の変革」であると位置づけられる。

そのため、現状の課題を集約するだけでなく、第二の施設計画づくりを行うというスタンスで、各種のデータを収集することが求められる。

具体的には、周辺に立地している他施設に関するデータ収集、使用者から自館と周辺館の比較や評価をヒアリングするなども必要となる。その他、利用状況や利用内容を詳細に統計化することなども重要であろう。

(2) 改修企画案・見積案・設計案の作成

①理念・方針の作成

以上のような各種データを集めた上で、改修の理念や方針を作成する。その際にまず検討すべき点は、今後10年～20年、この館が地域において担う役割や、そのための事業のあり方、運営のあり方などの理念や方針を策定することである。

将来想定される利用内容や館として中心にしていきたいソフトなどを明確化

し、その上で、建築物では何が不足しているのか、運営体制は現状のままで問題ないのか、などを考えていくことが求められる。

②具体的な設計案の作成

改修が必要な項目について、改修に関する考え方、改修が必要な個所とその分類（理由）、および場合によってはおおまかな見積金額を記入した改修企画案を作成する。

この際に課題となるのが、問題点に対して「どう改修すればよいのか」「どのレベルの改修を行うのか」を判断することと見積金額である。これについては、前述した日常的な運営上の課題に関する意見集約が出来ているか否か、また、改修の理念や方針が明確であるか否かで、その作業効率や案の内容は大きく左右される。例えばバトンの荷重を変更するとして、一体どの程度まで必要なのか、楽屋のパーティションはどう考えるのか等の問いに対してある程度の目安の回答が可能であれば、改修案の作業効率だけでなく、過剰なスペックを避けられ改修コスト全体の軽減にもつながる。

なお、これらの作業は、基本的には、照明や音響等の企業と相談しながら進めることになる。そのためには、改修企画者が、各企業から出てきた提案を客観的に評価できるように舞台技術等について熟知していること、各会社とネットワークを持っていることなどが必要とされる。

また、実際に大規模な改修となると、設計事務所、施工会社、各舞台機構等の会社、および電気設備等会社と、施設所有者、運営者による十分な打ち合わせが必要となる。したがって、これらの多様な立場の人々の意見を理解し、さらにコーディネートしていく能力も必要とされる。

これらの意見調整が難しい場合、コンサルタント事務所等の専門家の参加も有効であるといえる。

(3) 予算折衝

もっとも大きなポイントとなる。一般的には、改修に関する考え方、改修が必要な個所とその分類（理由）、およびおおまかな見積金額を記入した企画案をもとに折衝していくが、5年後程度を見据えて、改修案を適宜更新しながら、長期にわたって交渉していくといったパターンが多いようである。

一方、大規模な改修予算はなかなか実現が困難であるため、電球を省エネ型にする等して細かく支出を削減し修繕費用にあてる、高価な備品等についてはリース方式採用を検討するといった形で費用を捻出している事例も見られた。

(4) 改修の実施

大きくは、①休館も含む大規模な改修と ②休館せずに部分閉鎖等で対応する改修の二種類がある。①は一度に複数箇所を大規模に改修できるというメリ

ットがあるが、その間、休館することになるため、施設が利用できないことについての住民への対応を充分に行うことが必要とされる。一方、②は、会館を休館する必要はないが、小規模な改修にとどまる、改修箇所以外の利用者への配慮が必要とされる。

特に①休館を含む大規模改修の場合、その期間、職員の業務内容なども検討することが求められる。今回調査では、改修期間中、他施設に指導（あるいは研修）に行く、営業を行ったり長期計画をたてるなどの作業を行うといった事例が見られた。

[3] 留意点

改修では技術者の役割が非常に大きい。技術全面委託の場合は要注意

先にも述べたように、改修計画にあたっては、実際の利用状況を現場で把握している技術担当者の知識やノウハウが必須となる。

その意味では、技術を全面的に外部委託している場合、委託会社側の担当者がしばしば変わる、責任感が少ないといった面から、日常的なレベルでのニーズが集約できないことも多い。そのため、技術を全面外部委託としている会館においては、例えば今回の調査における神奈川県民ホールのように、技術者が委託であってもそこからニーズを拾い上げコントロールできる人が運営側にいることが必要となるであろう。

改修により人員増や担当者のスキルアップが求められる場合も

例えば、ボタンを手動から電動に変えた場合、手動であれば使用者に使用を任せることができて、電動の場合は技術者が操作する必要がある等の事情が発生することがある。このように、機構を変更することにより、人員増や担当者のスキルアップが求められる場合もあるため、留意が必要である。

維持管理コストの変化も検討材料に

設備更新などでは、改修すると維持管理コストが逆に高くなることも多い。これは、以前よりも高い機能を求めている更新であるため当然のことであるが、十分な検討が必要であろう。

「耐用年数」よりも実際の利用を目安に

目安としての耐用年数はあるものの、実際には、破損、寿命、消耗等を現実的に判断することが求められる。

以上、文化会館の建設計画検討プロセスおよび改修についてまとめてきた。

これらについて検討していくなかで、文化会館活性化のために、今後、環境整備も含めて求められる活動として、次のような点が挙げられた。

[1] 専門人材の活性化・流動化に向けた環境整備

専門知識や技能を持つ人々のデータベースと人材流動の仕組みづくり

現在は、文化会館の運営に関する知識やノウハウを持つ人材に関する統一されたデータベースがない。そのため、専門人材が必要になると、その都度、担当者の個人的な人脈やネットワークで探しているのが実態となっている。

しかし、今後は、文化会館に対して、地域への貢献や芸術文化の中核施設としての役割を求める声はより一層高まると想定される。したがって、専門知識やノウハウを持つ人材は、更に重要になってくるであろう。現実には、今後開館する施設ではプロデューサーなど専門人材を置いている場合が多く、また、既に開館している施設でも、新たに専門人材を求める声が聞かれる。

一方で、文化会館の運営財団等が数多く設立されてからほぼ10年以上が経過し、プロパーとして採用された専門知識を持つ人々の人材流動もはじまりつつある。

そのため、運営経験を持つスタッフや専門家などのデータベースを整備することにより、新たなマッチングが可能になれば、日本全国で文化会館の活動活性化につなぐことができると思われる。さらに、将来的にデータベースにとどまらず、人材のプールと派遣などが行われれば、より積極的に人材の流動を図ることも可能となるであろう。

行政職員で文化会館運営に詳しい専門職設置の提案

文化会館の運営担当者の多くが行政からの出向者であり、異動が頻繁でノウハウが蓄積されないという点が、以前から文化会館運営の課題として取り上げられてきた。このような指摘により、専門知識をもつ人材を運営財団にプロパーとして採用するという手法がとられているが、一方で、文化会館運営には多様なノウハウが必要であり、予算の獲得などは、行政側からの出向者のほうが望ましいという声も聞かれる。したがって必ずしも文化会館の運営プロパーは全て財団職員でという発想だけでなく、行政側に文化会館運営に特化した専門職の設置を行うなど、新しい雇用体系づくりを行うことも必要であろう。

[2] 改修に関する継続的な調査実施と環境整備

多くの文化会館が改修が必要な時期を迎えているが、予算上の課題等により十分な措置ができず、結果として利便性の低下、利用者減少などの課題が生まれている。これは、文化会館の社会的な意義や位置づけなどとも関係する、非常に大きな問題である。

いずれの文化会館にとっても、改修とは遠い将来の話ではなく、いつかは必ずぶつかる課題である。そのため、改修を前提とした基金積み立てなども含めて、環境整備面での検討を早急に行うことを求めたい。

[3] 文化会館活性化に向けた環境整備

文化会館のタイプ分類とタイプ別での検討

現在、「公立文化会館」とは「ホールがある施設」ということで一律に捉えられている傾向が見られる。しかし、現実には、アーティストによる高度な芸術作品を創作している施設から、地域に密着しアマチュア利用が大半の施設まで様々である。

これらを見ると、文化会館とは、既に一律には捉えきれない概念となっていることがわかる。そのため、今後は、新たな分類軸により会館を分類し、その分類ごとに課題の抽出や解決のための提言づくりを行っていくことが必要であろう。これにより、各会館にとっても、より身近で具体的な情報交流が可能になると思われる。

会館設置者や運営者の意識向上のための分野別表彰制度の提案

文化会館が存続していくためには、建物や設備の絶え間ない保守点検と改善、事業運営や営業努力などが常に必要とされる。しかし、大変さに比較してその努力は外部にはわかりにくく、また、自治体の単年度予算に適合しない部分が多いこともあって、予算折衝等の面で課題が生じることも少なくない。

そこで、文化庁（全国公立文化施設協会）が、例えば保守点検、住民参加事業、創作事業、鑑賞者増加など、多様な部門別に公立文化会館の表彰制度を設置することを提案したい。このような表彰制度により運営者の意識向上や張りあいにつながるばかりでなく、表彰を受けることによる地域での文化会館の位置づけ向上などにも役立つと思われる。

文化会館の基本データに関する公開データベースの必要性

現在、文化会館に関するデータベースは建築物関連がほとんどで、管理運営については、会館により計算方法等が異なることもあり、ほとんどデータベース化されていない。

しかし、今後、文化会館の活性化を総合的に行っていくためには、現状の把握が必須となる。そのため、管理運営や事業実施に関する基本的な内容を蓄積した公開データベースが整備されることが望ましい。これにより、今後、建設計画を検討していく自治体が参考にできるだけだけでなく、各種の視察や調査などへの対応による文化会館の負担も、大幅に軽減できるものと思われる。

この報告書について

この報告書は、平成12年に4回にわたり実施された「公立文化会館の改修および建設計画検討に関する懇談会」での検討結果をとりまとめたものである。また、参考資料には、(社)全国公立文化施設協会が実施した、改修や建設計画関連の調査やシンポジウム結果を加えた。

1) 懇談会にて実施した各種調査の概要

この懇談会では、文化会館の実態把握のために各種調査を実施した。主な調査結果は本文中に用い、詳細な内容は参考資料として巻末に記載している。

(1) 改修を検討・実施した会館の事例調査

「公立文化会館の改修および建設計画検討に関する懇談会」において、文化会館の改修の実態や課題を把握するために、改修を行った施設の事例調査を行った。

●調査対象

この3年程度の間に改修や改善を行った文化会館

- ・神奈川県民ホール
- ・群馬県民会館
- ・東京文化会館

●調査手法

- ・訪問によるヒアリング調査

(2) 文化会館の建設計画についての文書回答調査

建設計画検討プロセスは文化会館により個別性が高く一般化は困難な部分がある。また、各会館とも、設置背景、検討プロセスとも非常に複雑であるため、現状把握手法としては、文書による調査はあまり合致しない。

しかし、できるだけ多くの施設の状況を把握するという視点から、主に検討の期間や種類、その間に関わった専門家等、定量的に把握可能な点を中心に、記入方式の文書回答調査を実施した。

●調査対象の選定

次に述べるような基準を満たす文化会館を抽出し、その後、地域や設立主体である自治体レベル（県立と市町村立など）、人口規模などの偏り是正等を勘案して、懇談会にて60施設程度に絞り込んだ。

対象会館数を絞込んだ理由は、今回の調査においては、数量的な把握よりも、建設計画の検討プロセスを個別の会館ごとにより詳細に整理することに最大の視点を置いたためである。

<調査対象会館の選定基準>

- A) 建設計画の検討プロセスを把握するという調査主旨、および記録の保存性に鑑み、開館から約5年以内（平成7年開館以降）もしくは現在開館準備中の会館を選定
- B) 上記A) のなかで、整備過程、もしくは整備内容や運営体制が特徴的な会館を重視
- C) 上記A) のなかで、近年、話題や課題となっている以下のポイントを重視
 - ・計画段階から専門家や市民が参加した事例
 - ・再開発ビル等、複合開発における会館整備の事例

●調査方法

- ・自記式文書回答調査
- ・郵送配布郵送回収

●調査票配布数と回収状況

- ・調査票の配布総数：59票
- ・有効回収：37票（有効回収率 62.7%）

ただし、有効回収37票のうち4票は締切り後の到着であったため、個別会館実態としてはデータを活用したが、数量的な集計には含んでいない

(3) 電話調査

上記の調査で回答を得た複数の会館について、回答内容の背景や定性情報などを得るために、電話にて調査を行った。

(4) 建設計画の検討プロセスに関するヒアリング調査

個別の文化会館の設置背景や検討プロセス、各段階での課題など、定量調査では把握困難な情報を把握するために、会館計画時の担当者にヒアリング調査を実施した。

調査対象については、近年、公共文化会館整備において質問が多く寄せられている、計画段階での市民参加や専門家参加が行われた会館、再開発など複合ビル内で整備が行われた会館等を中心に選択した。

●調査対象会館名

- ・（仮称）可児市文化センター
- ・黒部市国際文化センター コラーレ
- ・長久手町文化の家
- ・（仮称）北九州芸術劇場

●調査手法

- ・訪問によるヒアリング調査

3) 「公立文化会館の改修および建設計画検討に関する懇談会」名簿（当時）

座 長	清水 裕之	名古屋大学 大学院工学研究科 建築学専攻 教授
委 員	伊東 正示	(株)シアターワークショップ 代表取締役
(五十音順)	大野 晃	(財)神奈川芸術文化財団 神奈川県民ホール 館長
	小野田泰明	東北大学 大学院工学研究科 都市・建築学専攻 助教授
	木之下 晃	写真家
	桑谷 哲男	(財)世田谷区コミュニティ振興財団 世田谷パブリックシアター テクニカルマネージャー
	高萩 宏	(財)世田谷区コミュニティ振興財団 世田谷パブリックシアター 制作課長
	中村 秀夫	(株)永田音響設計 代表取締役社長

[事務局]

- 千葉 和廣 (社)全国公立文化施設協会 事務局長
- 西宮 嗣 (社)全国公立文化施設協会 事務局次長
- 佐伯真由美 (社)全国公立文化施設協会 事業課

[調査実施・報告書作成]

- 高橋 利枝 (株)文化科学研究所 研究プロデューサー
- 安田 淳子 (株)文化科学研究所 研究助手

[協力]

- 坂口 大洋 東北大学建築学科 助手（「文化会館改修の事例」調査実施・執筆）

参考資料

- 1.改修に関するセミナー
- 2.舞台諸設備耐用年数
- 3.建築年代別改修予定事項
- 4.文化会館改修の事例集
- 5.文化会館の建設計画についての文書回答調査
- 6.文化会館別建設計画検討スケジュール事例集
- 7.文化会館建設計画の検討プロセス事例集

1. 改修に関する セミナー

これは、(社)全国公立文化施設協会の主催による「舞台芸術フェア・アートマネジメントセミナー2001」(平成13年2月開催)において、「プログラム9 リニューアルとホール運営」として行われたセミナーの内容をまとめたものである。

なお、この「舞台芸術フェア・アートマネジメントセミナー2001」の詳細な内容については、別途、報告書が発行されているのでご参照いただきたい(問い合わせ先：(社)全国公立文化施設協会)

リニューアルとホール運営

パネリスト：大野晃（神奈川県立県民ホール館長、元東京グローブ座支配人）

桑谷哲男（世田谷パブリックシアター技術課長）

岸田美枝子（福井芸術文化フォーラム事業部長）

コーディネーター：清水裕之（名古屋大学教授）

リニューアルに対する基本的考え方

- ◎日本の公立ホールは、「文化」と「芸術」を同等に扱ってきた。施設のにも「会館」と「劇場」が混在・同居する形で運営されている。社会が公立ホールにこれら二つの側面を求めているかぎり、今後も文化と芸術の両方を踏まえて運営せざるを得ない。リニューアルに際しても、この両方の側面を見据えた上で取り組む必要がある。
- ◎市民に開かれたホールにしていくのか、芸術家に開かれたホールにしていくのかということも、リニューアルに取り組む際の大事な視点である。地域のニーズをふまえて検討すべきと思われる。
- ◎施設を使う利用者からの「古い、使いにくい」という要望だけに沿って改修・改善を行うならば、これは計画性のない、余りにも受動的なリニューアルだといえる。ホールとしての将来ビジョンや圏域内のホール機能の棲み分けなどを睨みながら、リニューアルの狙いを明確化し、計画づくりを行っていかなければならない。
- ◎現在、ホールに求められる運営や施設・設備のニーズは、当然、過去とは異なる。現在の要望に応えた機能を全うできないような古い建物の場合は、リニューアルしないことも含めて抜本的に考えるべきであろう。

リニューアルの対象・範囲

- ◎リニューアルは、建物だけを対象とするものではない。時代とともに公立ホールの使命も変化する。したがって、運営組織、人員配置、事業方針、さらに館全体の経営方針についても見直すことがリニューアルである。
- ◎リニューアルを、市民参加など運営のあり方全体を刷新する機会と捉え、ハードとソフトの両面からのアプローチを行うべき。委託などについても見直し、より積極的な関与の形態を考えていくことが必要である。
- ◎福井市の文化会館リニューアルでは、ソフト面を先行させた。行政による運営から市民組織による運営への転換だ。今後は、NPO法人の活用などによって、市民の力によって公立ホールの運営を行っていくということも増えてくるにちがいない。
- ◎演出家をはじめ舞台美術家や照明家など舞台をつくる側は、当然のように新しい設備・機構を使った舞台づくりを考えている。ホールの舞台機構や設備への要求水準が高くなっている現在、舞台機構・設備の刷新はもちろん、それに伴ってホール付きスタッフの技術水準を上げていく必要がある。
- ◎ハードのリニューアルにおいては、バリアフリーへの取り組みは欠かせない。

リニューアル計画の進め方

- ◎まずは、施設に何が求められているかという情報を十分に把握する。そのために、有識者による委員会を設け、意見を聞く機会をつくっていく。また、日々の課題や改善点について、現場の声を吸い上げる仕組みをつくっていくことも非常に重要である。その上で、劇場が掲げる基本理念に沿って、あるいは館長や芸術監督の方針に沿って改修・改善の計画を立てていく。例えば、興行を中心に行うなら設備の充実を図るべきであり、教育普及、人材育成、ワークショップを中心に事業を展開していくのであれば稽古場などを充実させていくべきであろう。自施設の主体的な目標と方針をもって改善・改修を行うことが、本来のリノベーション、リニューアルだと思う。
- ◎時代とともに様々なニーズが出てくるが、それに柔軟に対応していく。一つずつ積み重ねて改善し、少しずつでもいいから手を加えていくことが大切である。
- ◎改修のための中長期計画をつくり、それに基づいて予算措置を考えていくことも重要。
- ◎サントリーホールなどは5年に1度ぐらいの改修工事を行っている。すべてを一度にやろうとするのではなく、こまめに計画的に実施していくことが求められる。

リニューアルでの課題

- ◎現実的には、改善・改修用の大型予算は簡単には下りない。いかに予算を確保するかが課題だ。今後は、単年度会計の枠にとらわれず、基金の積み立てなどの発想も必要になってくるであろう。
- ◎世田谷パブリックシアターの場合、建設計画時にアドバイザーとして関わった人間が開館後もプロパー職員となって施設運営を行っている。そのため、リニューアルなどについても一貫した姿勢が維持できる。業者委託だと、設計思想、改善意図などがなかなか伝わらない面は否めない。
- ◎ソフトとハードを連携させる発想が必要である。
- ◎芸術文化の重要性に対する市民の理解を求めながら、改善していくことが必要ではないか。
- ◎大規模なリニューアルなどの場合、施設が機能しなくなり、利用者に大きな影響を与える。早めの告知が必要なのはもちろんだが、できるだけ短期間で終わらせるために計画を入念に立てることが必要だ。

WORDS 1 大野晃

「良い施設にするには、日々の改善が大事です。それにはやはり、そこで働く人たちの姿勢が問題です。どんなに老朽化した古い小屋であっても、働く人に少しでもよりよい小屋にしようという気持ちがあれば、必ずいい小屋だという評価が得られるようになります。今の財政状況では、改善・改修についての大型予算がつくことはまず考えられませんが、その一方で、施設の劣化はどんどん進んでいくのであれば、まずは細かいことでもいいから、できることから始めていく。リニューアル問題では、これが一番大事な処方箋ではないかと僕は考えています」



「神奈川県民ホールは、26年前にいわゆる典型的な多目的ホールとして設計されました。ところが、近隣にコンサート専門のホールができ、演奏会は自ずとそちらに移りつつあります。そこで、我々はこの2500席のキャパを持ったホールをグランドオペラやバレエ、あるいはポピュラー、中でも人気のあるバンドが出るような方向に特化しようとしています。例えば、現在は、プロセニウム（プロセニウム）の壁は中間色で、舞台の前の蹴込みも木肌のニス仕上げ等、コンサートに重点を置いた設計になっています。これを、オペラ、バレエなど視覚的な芸

術に合うように変えていく。プロセニウムをもっと暗い色に塗り替えて、額縁の中の空間をカチッとしめていくとか。黒ではちょっとコントラストが強すぎるので、黒に近いセピアにしてみたい、と。そうしたリニューアルによって、今後の施設方向性に沿ったホールになっていくと考えています」

「民間のホールなら、将来ここに手を加えようということで、そのための資金を積み増していくことも難しくはありませんが、公共ホールの場合は予算措置が単年度で、それもままならない。実際、多くの公立ホールがリニューアルに関して中長期的な計画を立てるのですが、その予算がいつ獲得できるかわからないという怖さがある。であれば、どうすればよいのか。時には、科目変更もやむをえないと割り切ってもいいのではないのでしょうか。現在の館運営を見直してみれば、いたるところに節約して経費が浮く部分があります。例えば、電球一つとっても、省エネタイプに変えるなど。委託業務についても、最適なかたちで行われているのかをもう一度検証してみる。そうやって無駄を省き、浮いた分を少しでも改善・改修したい部分に回すということをしてよいのではないかと思います」

WORDS 2 桑谷哲男

「日本の公立ホールを正確にネーミングすれば、“文化会館芸術劇場”になるのではないのでしょうか。実際、文化会館でオペラ公演が行われたり、芸術劇場と呼ばれる施設で講演会が開催されたりしています。このように、どこか妥協的で、あいまいなイメージのまま運営されている。ただし、私はこの現状を否定的に言っているわけではありません。21世紀型の公立ホールは、文化と芸術の両方を見据えて運営されるべきだろうと思っています。我々は市民が参加できる等身大のコミュニティホールと、芸術家の創造活動を支援する専用劇場の両方の機能を兼ね備えた施設づくりに取り組んでいく必要があります。その上で、今後は自分たちの施設が、文化・文化会館と芸術・芸術劇場のどちらに重心を置いて運営していくべきかということを考える場面も出てくるかもしれない。それがリニューアルする際の前提、判断基準になるのではないかと考えています」

「世田谷パブリックシアターの場合、開館後使ってみて初めてわかる改善点などに対応できるように、毎年短期の改修予算を用意しています。実際、その予算で、技術関連諸室の空調設備や客席の足元灯の改善などを行っています。また、改修・改善のための中期・長期計画も立てています。計画段階から改修・改善のための基金を積み立てるという方法があることを聞いていました。今はまだ実現していないのですが、来年度からは区の方に長期・中期のリニューアルのための基金を積み立ててもらうように交渉しようと考えています」

「一つのアイデアとして、リニューアルのために市民から寄付を募るというようなことがあってもよいのではないのでしょうか。その結果、市民側・利用者側に、自分たちのための劇場という意識がもっと生まれ、絆も深くなるのではないかと思います。そのためにも、委託会社に任せきりにするのではなく、劇場について責任をもつプロパー職員が現状の改善について積極的に問題意識をもち続けることが大事だと思います」

WORDS 3 岸田美枝子

「福井市の文化会館の運営が市民に移管されたきっかけは、利用者懇談会が設けられたことです。それまで32年間、市が運営してきたことから、企画がマンネリ化していました。また、補助金のカットなどもあり、文化会館で行われる各事業の集客数が減ってきていました。そこで、市は、市民の声をもう少し反映させて運営したほうがいいのではないかと考え、利用者懇談会を設けたわけです。もちろん、懇談会を設けた当初は、市も市民運営

までは考えていなかったと思います。しかし、3年にわたる論議の末、すべて市民に任せて市民の力でホールを運営してみたらどうだろうかということになったわけです」

「民営純度 100%で運営しています。ホールで手がけている事業は、大きく分けて3つ。招聘事業、市民参加型・地域密着型の創造型事業、共催事業です。行政が運営していた時代は招聘事業だけだったのですが、市民で文化をつくり出したいということで地域創造事業委員会を立ち上げ、様々な創造型事業なども展開しています。また、共催事業は市民企画を会場費などの面で支援する事業です。私どもの会は経営的にも自立していて、この6月にはNPO法人格を取得し、今後は、NPO法人による公共ホールの運営というかたちになります」

「リニューアルということで言えば、ソフト面では行政運営から市民運営へと、まさに大きく変わりました。一方、ハード面については、利用者懇談会でも様々な要望が出され、3年ぐらい前から改修工事が少しずつ始まりました。1年目には身障者用トイレや昇降機、スロープができ、楽屋の修繕も行われました。今年は床と椅子も取り替えられています。ただ、こうした改修工事に対して疑問も生まれています。というのは、ソフト面では明らかにリニューアルしたのに、ハード面では古い会館の補修といったことで進んでいるからです。本来ならば、もっとソフトに連動させた発想で、ハードの改修を考えていかなければならないのではないかと思います」

「加えて、私たちがものづくりをするときに、外部委託の技術スタッフからは、サポートや支援、アドバイスがほとんど受けられないということもあります。彼らの業務外だからです。そのへんの改善も含め課題は少なくありません。ただ、私たちはそれでもめげず、ホールを使いながら、問題点を話し合っていきたい。改修工事が終わったら、リニューアルオープンを広く市民に向けてアピールし、『会館もきれいになったから、みんなで発表会をしようよ』と呼びかけていきたいと考えています」

WORDS 4 清水裕之

「建築家の立場から言えば、欧米の劇場は、役に立つからではなくて、良いものだからということで残しています。ヨーロッパの劇場の中には、客席から舞台が見えにくかったり、音が悪いなど欠点のある施設がたくさんあります。けれども、それを残しているというのは、残す価値があると思っているからです。街や建築はそのものが文化だから、それをあっさり壊せない。近代建築なら近代建築の価値があるし、時代的なものはその価値がある。舞台芸術を大切にすることも建築を大切にすることも同じ意味があります。そうした目で、皆さんが関わっていらっしゃるホールについても、建築物の文化としての価値も見てほしいと思います」

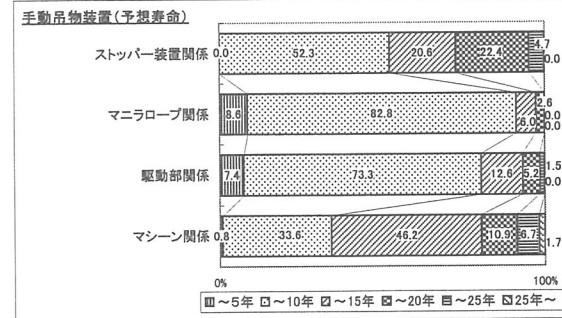
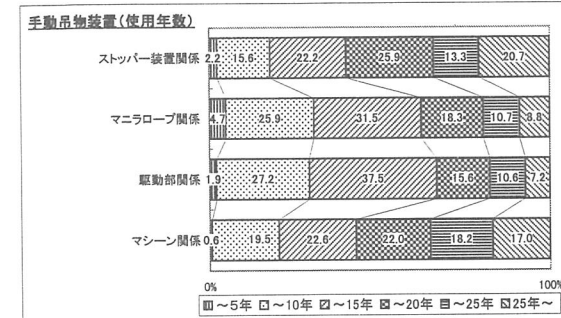
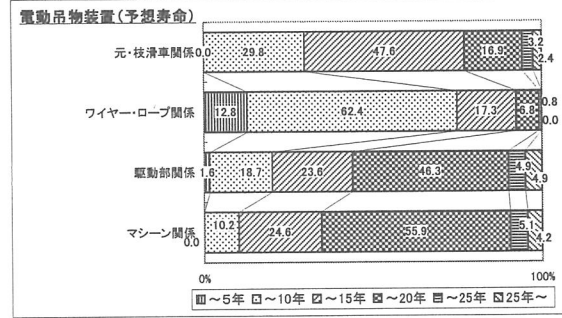
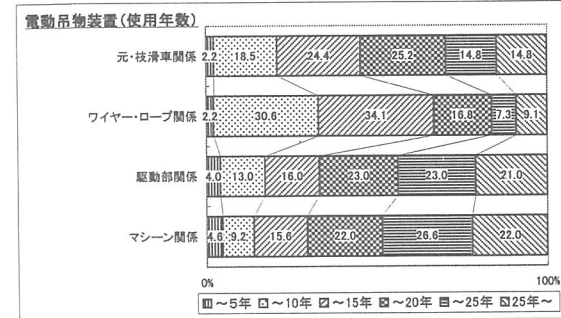
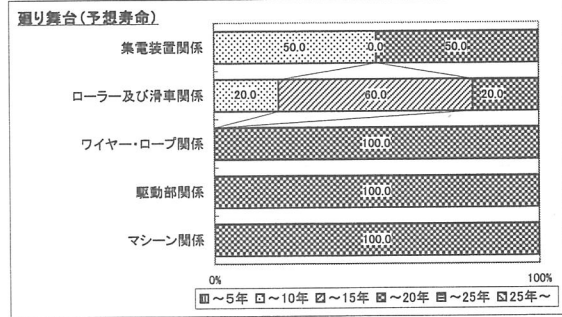
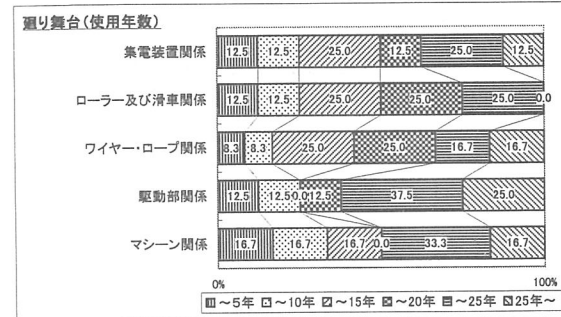
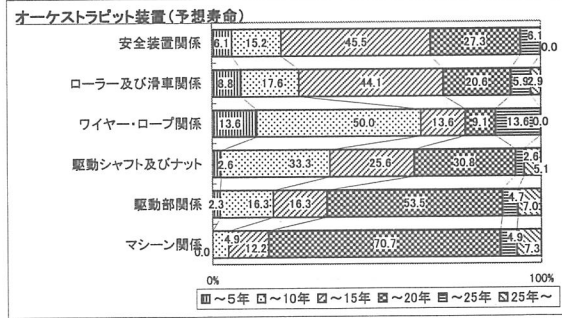
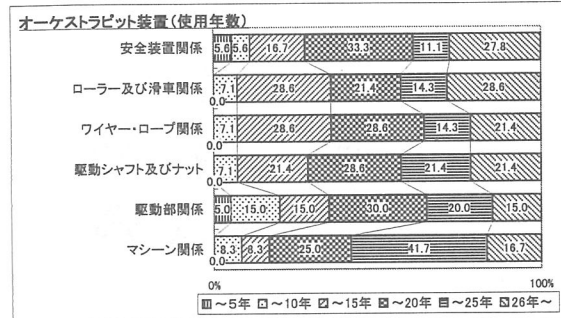
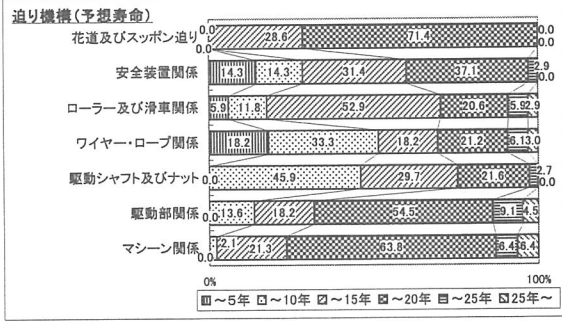
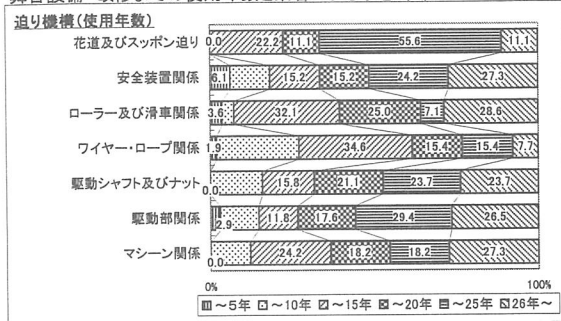
「そうは言うものの、ヨーロッパと日本では建物のつくり方が違うということがあります。ヨーロッパの古い建物は、舞台と客席の構造が完全に別になっていますから、客席だけは残して舞台だけ建て直すといったことは意外に簡単にできるのですが、日本の場合は、耐震構造という背景もあるのですが、舞台や客席などを全部一体構造でつくります。そのため、舞台を変えようと思っても、奥行がないとか、客席を含めて全部直さなければならぬ等の問題がでてきます。とはいえ、技術はどんどん進んでいますから、舞台の機能を拡充しつつ客席のキャパを減らす、あるいは、まちとホールとの関係を残していくといったやり方はいろいろあると思います。ひょっとしたら新築するのと同じぐらいのお金がかかるかもしれませんが、それをやっていくのが、地域の文化ではないかと。そういうことまで含めてリニューアルを考えていただければと思います」

2. 舞台諸設備 耐用年数

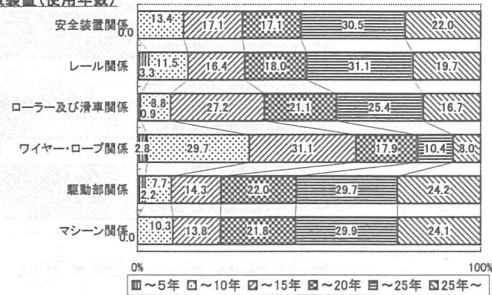
このデータは、(社)全国公立文化施設協会 技術委員会による「公立文化施設調査結果 舞台諸設備耐用年数」報告書(平成10年12月発行)から抜粋したものである。

なお、「公立文化施設調査結果 舞台諸設備耐用年数」報告書については(社)全国公立文化施設協会にお問い合わせください。

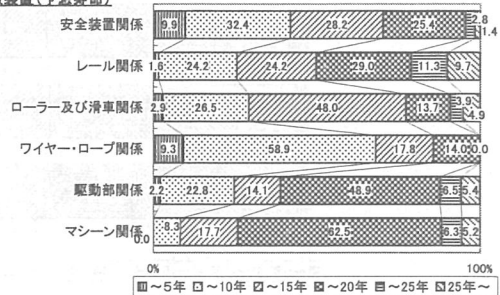
舞台設備 改修までの使用年数と業者による予想寿命



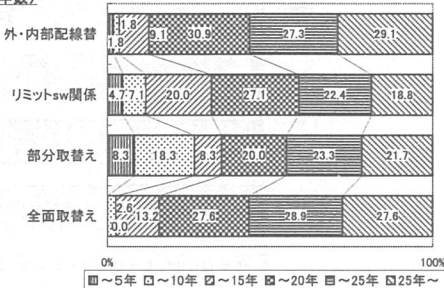
反響板装置(使用年数)



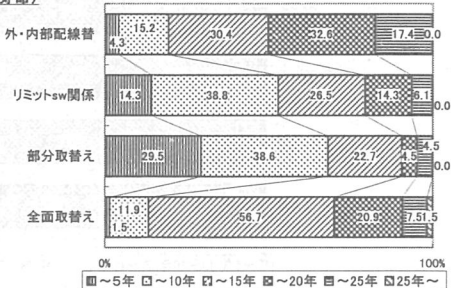
反響板装置(予想寿命)



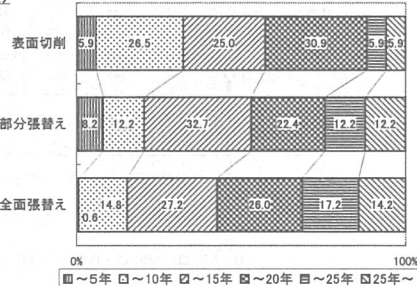
制御盤(使用年数)



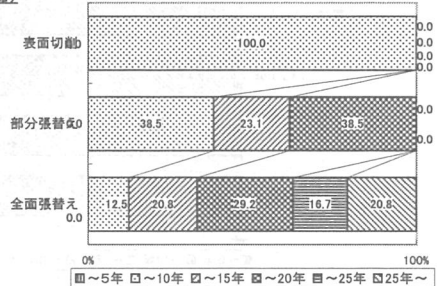
制御盤(予想寿命)



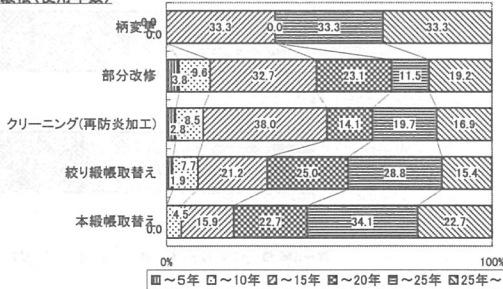
舞台床(使用年数)



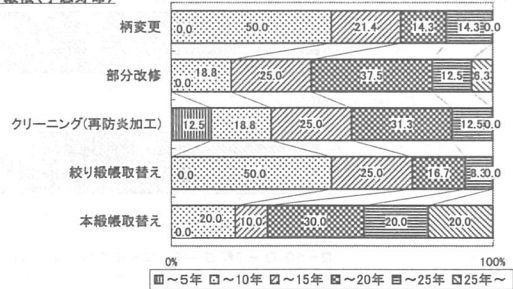
舞台床(予想寿命)



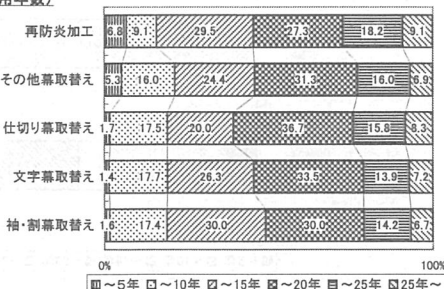
舞台観覧(使用年数)



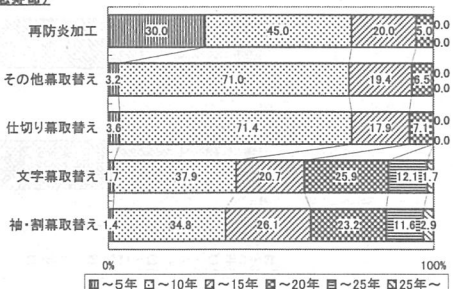
舞台観覧(予想寿命)



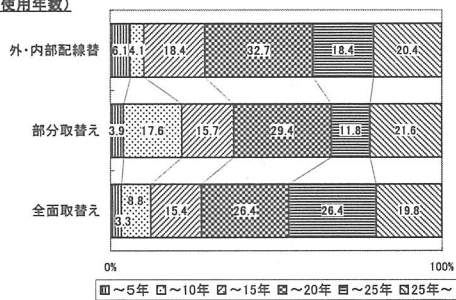
幕類関係(使用年数)



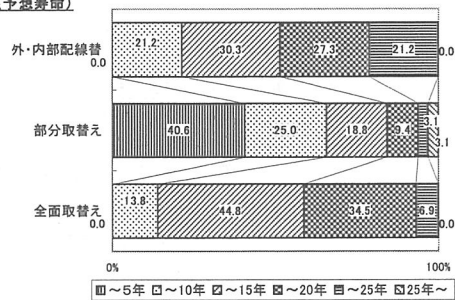
幕類関係(予想寿命)



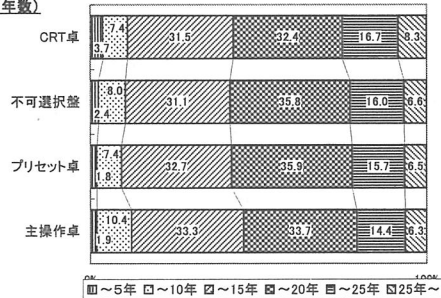
操作卓関係(使用年数)



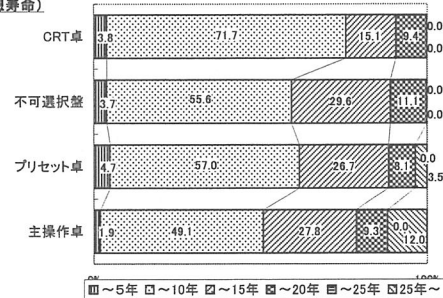
操作卓関係(予想寿命)



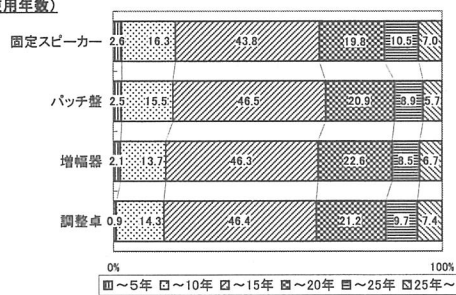
調光装置(使用年数)



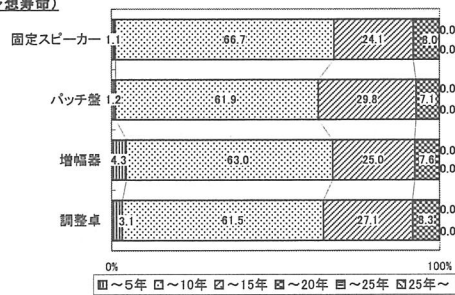
調光装置(予想寿命)



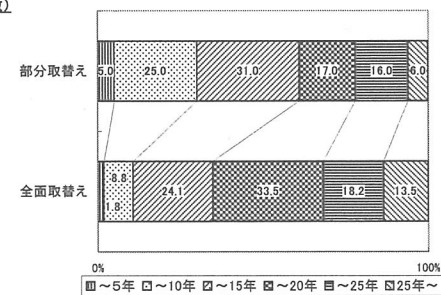
音響装置(使用年数)



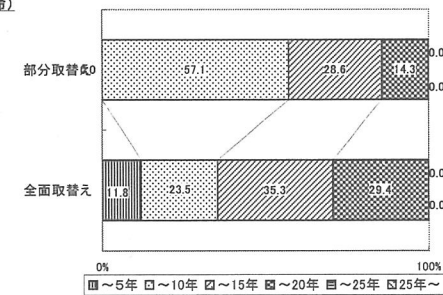
音響装置(予想寿命)



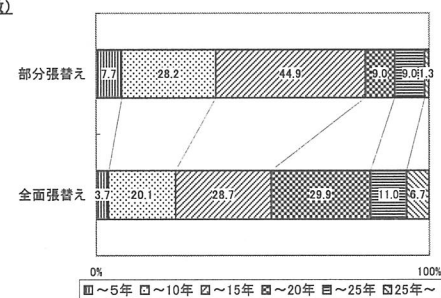
椅子(使用年数)



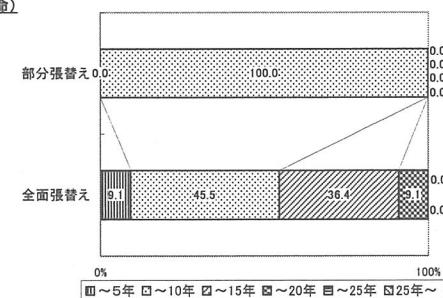
椅子(予想寿命)



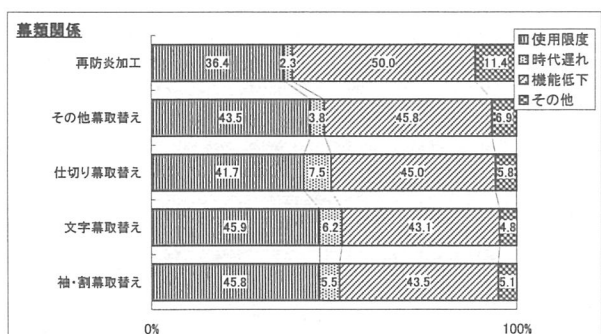
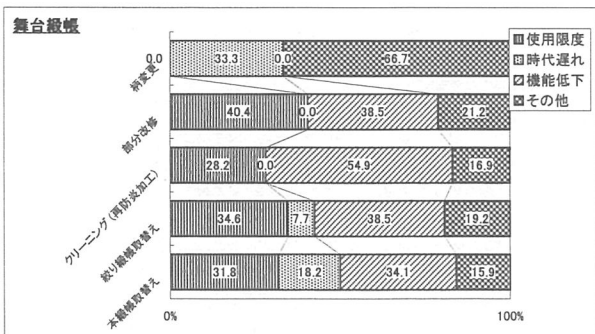
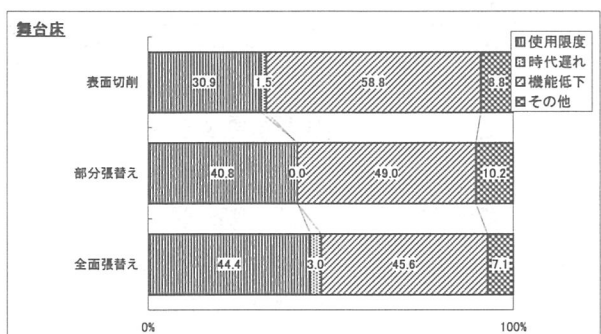
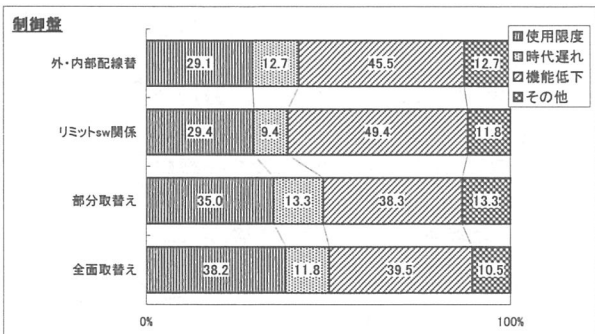
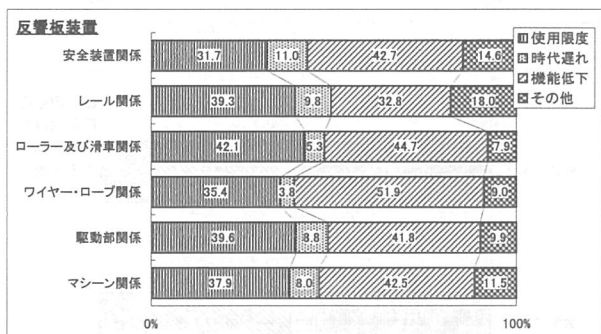
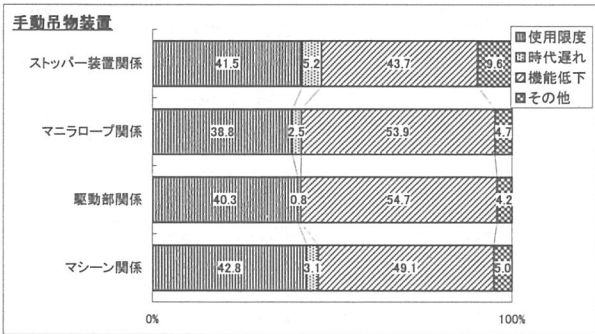
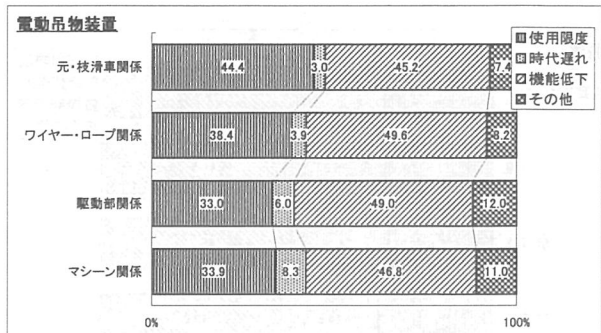
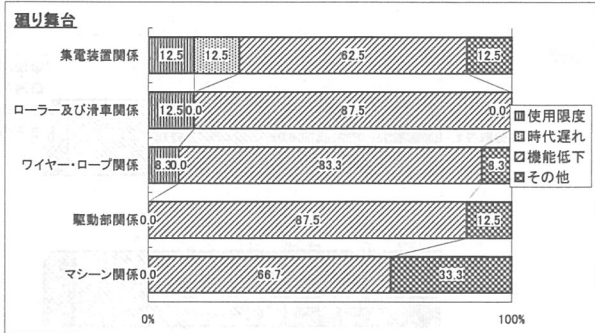
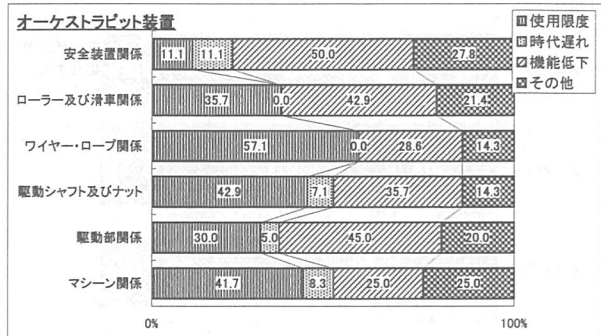
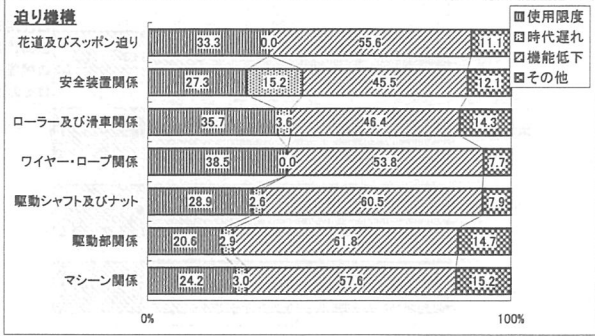
絨毯(使用年数)



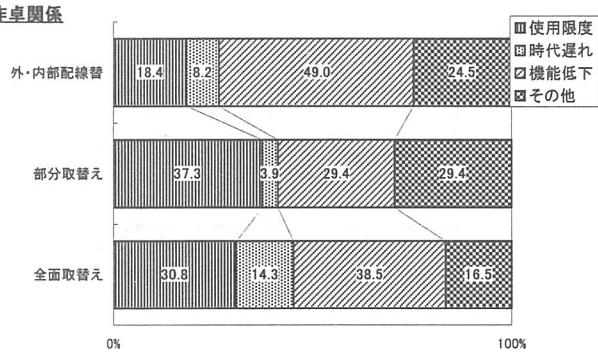
絨毯(予想寿命)



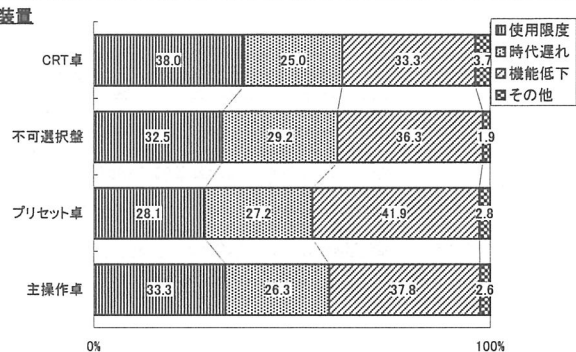
舞台設備 改修理由



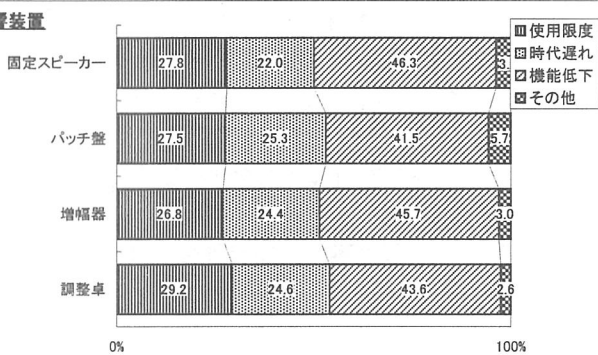
操作卓関係



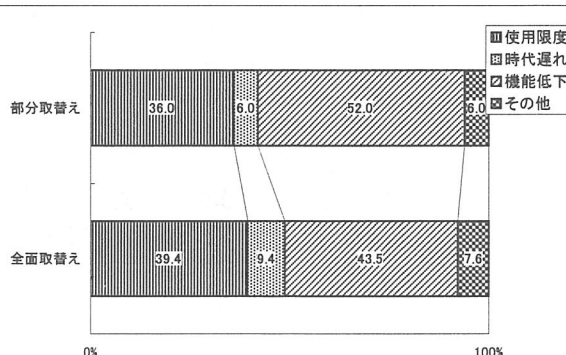
調光装置



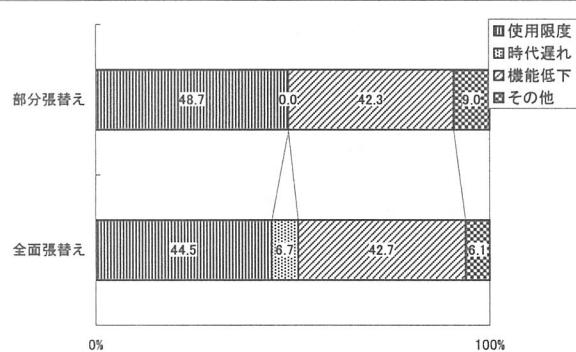
音響装置



椅子



絨毯



3. 建築年代別 改修予定事項

これは、（社）全国公立文化施設協会が実施した文化会館の改修に関する独自調査（平成12年実施）結果をまとめたものである。なお、この調査データを数量的に整理した結果は、本編「第3章1の2）改修の現状」をご参照いただきたい。

建築年代別「改修予定事項」と「改修を迫られている事項」一覧

注) 表中の網掛け部分(■)は「平成12年度改修予定事項」、網掛けのない部分は「改修を迫られている事項」

	平成12年度 改修予定	改修を迫られ ている事項	内 容			
			建物維持管理	舞台機構	ホール・楽屋等	バリアフリー関連
築30年以上(昭和45年以前)	あり (上段)	あり (下段)	・修理工事		ホール・楽屋等	その他
			・老朽化対策		・新楽屋建設中	
			・外壁補修及び防水塗装工事 ・コンクリート全面改修 ・屋上手摺改修工事 ・受電設備改修工事 ・屋上防水工事及び雨水配水管更新工事 ・ファン廻り補修塗装工事 ・給・配水管等改修工事 ・冷暖房熱電源改修工事 ・温水・トイレ更新工事 ・非常用発電機オーバーホール ・一部廊下等天井改修 ・耐震耐久調査 ・電気設備、給排水管等(耐震・耐久調査の結果に基づき今後計画)	・舞台照明設備改修工事 ・舞台床面全面改修工事 ・調光室空調設備改修	・浴室改修工事 ・ホール空調機改修工事 ・ホワイエ空調機改修工事	
			・耐震耐久調査		・ホール客席改修	・集会室冷房機改修
			・電気設備、給排水管等(耐震・耐久調査の結果に基づき今後計画)	・舞台防火扉駆動部滑車制御盤交換 ・オーケストラ道り ・舞台木部床面の全面張替 ・スッポン道り ・小迫り ・雑壇道りA ・雑壇道りB ・舞台ワイヤーロープ		・耐震・耐久調査の結果に基づき今後計画(一部の階段は実施済み)
			・耐震補強工事 ・防水改修工事			・トイレ増設及び改修工事
			・壁面の補強及び取替工事等、躯体部をリニューアール ・冷温水発生機の設置 ・消火用ポンプ・消火用充水槽の更新 ・基幹設備(受水槽・高圧水槽)の改修	・電気設備工事(大容量のトランス及び動力制御盤等に更新) ・舞台昇降装置にインバーター制御による速度調整機能を設置 ・照明設備の更新	・ITVモニターシステムのリニューアル工事	・広場全体を車椅子による進入可能な勾配に改修 ・入口を自動ドア化 ・冬期間の広場の消費装置の設置
						・整備事業費 ・控え室などを会議室に変更 ・トイレの全面改修
			・一部手摺り補修 ・小規模改修工事			・駐車場の拡張工事及び小規模改修工事 ・会議室等の壁面塗装及び鍵の取替

注) 表中の網掛け部分 (■) は「平成12年度改修予定事項」、網掛けのない部分は「改修を迫られている事項」

平成12年度 改修予定 (つづき)	改修を迫ら れている事項 (つづき)	建物維持管理	舞台機構	内 容 ホール・楽屋等	バリアフリー関連	その他
(つづき) 築30年以上(昭和45年以前)	8	・冷却水ポンプフード弁及び配管取替 ・冷温水発生機オーバーホール ・バックージ空調機更新 ・屋上防水水槽補修 ・ボイラーオーバーホール ・塔屋外壁クリーニング ・高圧連相コンデンサー更新 ・給排水各ポンプ取替 ・防災検知器取替 ・外灯塗装 ・舗装改修 ・屋根防水の一部改修工事 ・屋根防水の一部改修 ・外壁防水工事	・旧元滑車の交換工事 ・第二引割属ハトン交換工事 ・舞台幕及びバトンのワイヤー交換工 事 ・旧元滑車の交換工事 ・第二引割属ハトン交換工事 ・舞台幕及びバトンのワイヤー交換工 事	・客席更新		・会議室ジュエタン張替 ・展示室床張替
	9	・電気・水道等基幹配線、配管改修 ・冷温水発生機オーバーホール ・外壁モザイク改修 ・漏水箇所補修 ・屋上防水工事及び雨水配水管更新 工事 ・空調用送風機更新工事 ・分電盤改修工事 ・水中ポンプ取替修繕 ・排風機取替修繕 ・屋上防水補修 ・漏水防水工事 ・分電盤改修工事 ・スチールサルサシ塗装替	・電気・水道等基幹配線、配管改修 ・冷温水発生機オーバーホール ・外壁モザイク改修 ・漏水箇所補修 ・屋上防水工事及び雨水配水管更新 工事 ・空調用送風機更新工事 ・分電盤改修工事 ・水中ポンプ取替修繕 ・排風機取替修繕 ・屋上防水補修 ・漏水防水工事 ・分電盤改修工事 ・スチールサルサシ塗装替			
	10	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討			
	11	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		
	12	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		
	13	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		
	14	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		
	15	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		
	16	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		
	17	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		
	18	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		
	19	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		
	20	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		
	21	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		
	22	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		
	23	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		
	24	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・外壁改修 ・耐震診断と補強 ・館内冷暖房設備をフロンガス不使用に 改修 ・建物維持管理 ・重油タンク改修等 ・屋上一部防水修繕 ・建物、設備の全面的なリニューアルを 検討	・客席更新		

注) 表中の網掛け部分(■)は「平成12年度改修予定事項、網掛けのない部分は「改修を迫られている事項」

平成12年度 改修予定 (つづき)	改修を迫ら れている事項 (つづき)	建物維持管理	舞台機構	内 容	ハリアフリー関連	その他
(こぎ) 築30年以上(昭和45年以前)	あり (上段)	あり (下段)	18	・舞台照明改修 ・舞台機構改修 ・照明部分改修 ・舞台機構改修 ・舞台ケレンスホックラ本体取替2基	・ロビー・ゆたん張替え ・ホール、ロビー・ゆたん張替え	
			19	・エレベーター改修 ・暖房用蒸気ボイラー取替 ・受電所変圧器取替 ・防災関係(舞台スプリンクラー)整備 ・外壁全面補修 ・外部カラム塗装 ・漏電検出器取付 ・受水槽改修等	・ホール監視カメラ増設 ・出入り口自動扉への整備	・会議室壁紙張替
			20	・電気・衛生・空調・発電機設備		
			21	・高圧変電室・電灯No.1変圧器更新及 び増容量	・ホール消火栓設備改修工事	
			22	・消火栓設備一部改修工事		
			23	・冷却塔管一部改修	・ホール音響設備改修	
			24	・屋上防水工事	・迫り改修	*改修内容未定
			25	・電気・空調関係		
			26	・耐震補修工事	・ホール椅子改修 ・音響装置(マイク、スピーカー、回線増、コンセン ト等)改修 ・照明装置(調光操作卓、パッチ盤、電 源、ライト等)改修 ・オハラカーテン交換整備	・一部便所、湯沸室改修、展示室改修 (床・天井張替え)
			27	・給排水・空調設備等整備	・各出入口ドア整備	・エレベーター整備
築20～29年(昭和46年～55年)	あり (上段)	あり (下段)	28	・空調設備改修工事(ターボ冷凍機)		
			29	・変電、熱源の根幹設備部の改修 ・電気時計設備改修(親時計1台、小 計114台) ・外壁漏水防止(コーティング打替、笠木 等塗装及び外壁清掃等)	・楽屋内装 ・ホール内装(客席、ホワイエ関係の内 装) ・ホール1階客席椅子取替(各部品の 一式取替)	・福祉環境設備(集団補聴装置設置、 正面駐車場整備) ・楽屋内装 ・会議室内装
			30	・外壁タイル、屋上防水シート等改修 ・防災設備改修 ・壁、床、扉等内装改修 ・エレベーター改修 ・熱源機器、空調等回収 ・発電設備他電気設備改修	・ホール客席扉、イス、床カーペット他内 装工事 ・楽屋増築	・会議室エアコンの取付工事 ・トイレ給排水衛生設備改修 ・展示ハネル等改修
			31	・空調機オーバーホール及び交換 ・外壁補修塗装 ・スチール建具修理(ドア等)	・ホール及びゆたん張替え ・ホワイエ排煙ダクト改修	・一部施設を会議室へするための内部 改修工事
				・ホール照明、音響、舞台全面改修	・ホール及び会議室スロープ ・トイレ改修	

注) 表中の網掛け部分(■)は「平成12年度改修予定事項」、網掛けのない部分は「改修を迫られている事項」

平成12年度 改修予定 (つづき)	改修を迫ら れている事項 (つづき)	内 容			
		建物維持管理	舞台機構	ホール・楽屋等	その他
(つづき) 築20～29年(昭和46年～55年)	あり (上段)	32	・屋上防水 ・危険箇所改修	・調光装置 ・照明設備改修 ・吊り物装置改修 ・音響設備改修(音響卓除く)	・内装改修 ・楽屋空調機入替 ・ホワイエ内装改修 ・椅子・絨毯取替
		33	・空調設備改修 ・消防設備改修 ・非常灯用電池取替 ・エレベーター改修	・音響設備改修 ・スポットライト取替 ・幕・トンネル取替 ・吊物用ワイヤーロープ取替	・一部の部屋に給湯設備設置
		34	・建物耐震診断及び改修計画策定の ための調査委託 ・耐震補強 ・空調・給排水設備 ・外壁窓枠コーキング ・非常階段の防水 ・非常用発電機・バッテリー更新 ・エレベーター更新 ・駐車場舗装改修 ・廊下改修	・吊物機構全面 ・舞台・客席排煙装置更新 ・照明用コンセントのT型からC型へ取 替 ・音響設備更新 ・ビデオ収録システム新設 ・ビデオカメラ更新 ・16ミリ映写機更新	・客席椅子更新 ・客席避難経路導灯の消灯装置新設 ・楽屋の改修 ・裏出入口自動ドア設置 ・階段手摺設置 ・車椅子用電話台設置 ・エレベーター新設 ・トイレの改修 ・電話交換機更新
		35	・カーリンググラー改修機械設備工事 ・カーリンググラー設置部分防水改修工事 ・非常用自家発電設備改修工事	・ホールスピーカーシステム改修工事 ・ホール舞台機構改修工事 ・ホール音響スピーカーシステム(移動部分)	・ホール床・客席改修工事
		36	・冷温水発生機改修工事 ・エレベーター改修工事 ・外壁補修工事		・ホール客席等改修工事
		37	・冷暖房ボイラーの取替え ・非常用バッテリーの取替え	・舞台機構 ・吊り物、追り機構、消雪ワイヤー、リ ミットスイッチ盤等の張り替え(5カ年間既 存) ・ホール舞台機構修繕	・ホール内女子トイレの増設 ・ホール客席椅子取替え ・身障者椅子、舞台登場用リフト
		38	・耐振診断調査		・大規模改修事前調査
		39	・外壁タイル診断・改修	・ホールオハラカーテン更新等	・楽屋入口スロープ設置
		40	・配管類の破損 ・建物の防水工事(雨漏り対策) ・タイル外壁のはく離 ・庭園の整備	・ホール音響設備工事 ・ホール照明設備工事、設計委託 ・ホール舞台機構	・客席改修 ・コンピューター化 ・会議室 ・練習室

	平成12年度 改修予定	改修を迫ら れている事項	建物維持管理	舞台機構	内 容	その他
(つぎ) 築20、29年(昭和46年、55年)	あり (上段)	あり (下段)		・舞台照明及び舞台品物の改修 ・ホール照明設備改修 ・音響設備改修等	・ホール・楽屋等 ・ホール関連改修工事(継続事業) ・楽屋関連(一部増築)の改修 ・ホールを改修予定	・事務室、スタジオ等を改修予定
				・空調、衛生設備、高圧受変電設備等の老朽化	・吊物ワイヤーロープ更新 ・ホール照明設備改修 ・音響設備改修等	・バリアフリーに伴うトイレ改修工事
	なし	なし	・コンクリート剥離補修	・ホール網元安全ネット取付		・便所改修工事
			・漏水補修工事 ・非常用発電機改修	・音響機器のオーバーホール ・照明操作卓の部品交換 ・照明・音響設備の改修	・壁のクラック、客席天井板、客席の劣化の改修	
	あり	あり	・受水槽の不適合、給排水管の改修 ・給湯ボイラー、ポンプ、便器等の取替 ・防火設備の改修 ・照明設備の照度不足の改善	・照明・音響設備全面改修設計業務委託 ・絞リ緩衝マシン取替(モーター、ドラム、制御盤、ワイヤーロープ等) ・迫り監視カメラ整備 ・音響・照明設備一式改修		・会議室防音扉改修 ・飲食施設内装改修
			・屋上防水工事	・幕更新 ・吊物ワイヤー改修 ・ウィンドウ改修 ・舞台床改修	・身障者用トイレ整備	・練習室等の通音改善
築10、19年(昭和56年、平成元年)	あり (上段)	あり (下段)	・昇降機整備工事 ・漏電修理工事 ・空調機取替工事 ・高圧気中開閉器リレー取替 ・冷却塔補修工事 ・給水メーター取替工事 ・特殊建築物定期調査委託 ・照明予備電球購入	・舞台品物機構上台改修工事 ・舞台用ピンスポットライト用電球購入	・監視カメラ設備改修工事 ・控室カーペット張替工事	・絵画アクリルガラス購入及び絵画補修 ・指揮者台・譜面台購入
			・建物外壁コーキング打ち換え工事 ・ポンプモーター設備改修工事 ・設備監視装置ローカル盤改修工事 ・会館外壁洗浄保全工事			・飲食施設空調器改修工事
			・風示棟屋根防水改修工事 ・管理棟屋根防水改修工事 ・中央監視装置及び自動制御機器更新工事 ・ハッチェン型エアコン更新工事 ・吸収冷温水機電熱管取替工事	・ホール音響設備改修工事 ・ホール照明設備改修工事	・ホール客席椅子改修 ・楽屋内装改修工事	・会議室内装改修工事

注) 表中の網掛け部分(■)は「平成12年度改修予定事項」、網掛けのない部分は「改修を迫られている事項」

平成12年度 改修予定	改修を迫ら れている事項	建物維持管理	舞台機構	内 容	バリアフリー関連	その他	
(つぎ) あり (上段)	(つぎ) あり (下段)	53	・外壁改修工事 ・発電機設備改修 ・非常用電源用電池取替 ・ダクトクリーニング ・外灯取替	・ホール音響設備改修 ・ホール照明設備改修 ・吊り物ワイヤー改修 ・舞台機構操作盤改修 ・舞台床張替 ・舞台機構装置補修	・楽屋入口改修 ・ホールロビーカーペット張替 ・ホール空調設備改修	・飲食施設客席エアコン取替	
		54	・外壁改修				
		55	・屋上防水及び屋根補修工事 ・吸収式冷温水発生機の温水器伝熱 管交換 ・施設大規模改修調査設計 ・施設大規模改修実施設計 ・中央監視装置の更新	・ホール舞台吊物(手動)ワイヤー更新 ・ホール吊り装置改修 ・ホール舞台吊物ワイヤーロープ及び滑車 の更新	・ホール客席椅子の更新 ・ホールロビー、通路、ショーカの張替		
		56	・一部外壁タイル補修 ・一部外壁タイル補修 ・空調用自動制御設備更新 ・インバーター機器更新 ・屋上屋根防水改修	・ホール音響調整卓更新 ・ホール電力増幅架更新 ・ホール照明設備 ・ホール床機構設備御関係更新	・ホールカーペット張替 ・客席椅子更新 ・客席椅子張替	・エレベータ新設	
		57	・空調機整備 ・冷温水発生機及び空調機整備 ・冷温水発生機及び中央監視盤更新	・消耗箇所(グイトフーリー及び縦横シフ) 改修 ・改修(マシン・滑車・ワイヤー等) ・照明設備改修 ・音響設備改修			
		58	・非常用蓄電池(高圧機器操作電源、 非常照明用)取替 ・非常用蓄電池制御回路部品取替	・ホール調光卓直流電源取替 ・ホール調光卓フリセトフェーター接点取替 ・ホールホールゲーターケーブル取替工事	・ホール客席カーペット張替		・ピアノホール
(つぎ) あり (下段)	(つぎ) あり (下段)	59	・2号冷凍機及び周辺機器修繕	・ホールの音響、照明設備等の改修			
		60	・ベビーシッター取付 ・蛍光灯・灯具交換他 ・スプリンクラー配管改修工事 ・樹木の添木の交換	・吊物ロープ交換		・身障者用駐車スペース区画線(一般 用も)	

注) 表中の網掛け部分(■)は「平成12年度改修予定事項」、網掛けのない部分は「改修を迫られている事項」

平成12年度改修予定 (つづき)	改修を迫られている事項	建物維持管理	舞台機構	内 容	その他
(つづき)	あり (上段)	あり (下段)	61	・非常用蓄電池交換 ・冷水発生器オーバーホール ・外灯改修	・ホール・楽屋等 ・ホール・楽屋等 ・ホールの固定椅子張替え ・楽屋の壁・床の改修 ・ホールビームの絨毯張替え
			62	・冷水発生機(空調用熱源設備)高圧再生器 炉筒液管取替 ・動力系ベアリング(空調機、空調用冷却水ポンプ、雑用水加圧ポンプ)取替 ・外壁クリーニング及び防水(目地のシール等)対策	・飲食施設冷凍庫用室外機取替 ・共通ロビー、会議室内のじゅうたん張替
あり	なし		63		
			64	・舞台手動吊物装置修繕 ・舞台機構ワイヤー取替	
なし	あり		65	・屋上防水工事及び外壁清掃 ・屋根露出防水床面立上り ・立上り埋て金物 ・旧防水剥離部補修 ・トツブタイル貼り ・材料荷上費 ・整理清掃費	・楽屋・洗面器増設工事 ・直接工事費 ・共通仮設費 ・現場経費 ・一般管理費等 ・ホール改修工事 ・客席改修1式
			66	・ホール調光設備更新 ・ホール音響設備更新	
			67	・外壁改修等	
			68	・ホール裏駐車場入り口拡幅 ・屋上防水シート更新 ・駐車場拡幅	・搬入口前路面勾配改修 ・搬入口前リフト設置
			69	・漏水処理	
			70	・消防用設備(誘導灯等)の改修 ・駐車場舗装直し	・身体障害者用トイレの増設
			71	・空調設備等の更新	・車椅子席の位置変更・整備 ・客席シェークル貼替え ・楽屋廊下、各室Pタイル貼替え ・ホール客席改修、車椅子スペースの改修 ・高齢者、身障者設備等整備 ・女子トイレの増設等
			72	・ステージ床板改修	

注) 表中の網掛け部分(■)は「平成12年度改修予定事項」、網掛けのない部分は「改修を迫られている事項」

平成12年度 改修予定	改修を迫られ ている事項	内 容			
		建物維持管理	舞台機構	ホール・楽屋等	バリアフリー関連
築5～9年(平成2年～平成7年)	あり (上段)	あり (下段)	・非常用照明器具取替工事 ・外壁タイル関係 ・空調(舞台空調、チーリングユニット、加湿器関係) ・空調関係機械設備改修 ・空調機インバータ基板取替 ・中央制御CRT取替 ・雨漏り防止工事(シール部等の補修)	・吊物用エンコーダー改修 ・照明C型コンセントへの改修 ・音響設備改修 ・舞台吊物改修工事他 ・吊物改修 ・照明設備改修 ・音響設備改修 ・スポットライト修繕 ・吊物用ワイヤーロープ等の交換	・ホール車椅子席増設工事 ・内装(ジュエタン、壁紙、塗装関係) ・洗面所改修(オストメイト用) ・壁面塗装工事 ・段差解消工事(玄関車寄せの段差を、車道よりスロープを設けて解消)
			・ボデーケーブ取替修理 ・吊り物ワイヤー ・プロセライト ・音響卓交換修理 ・舞台床研磨 ・照明ハント増設(展示会使用時不足) ・緑帳・袖幕・大黒幕	・楽屋・ホールホワイエゆたん張り替え ・壁面塗装	
			・非常照明、誘導灯ハッテリー取替工事 ・外壁亀裂補修塗装工事 ・空調その他 ・空調の冷温水発生機特殊フィルターの劣化改善	・舞台吊り物ワイヤー ・電動ワイヤー交換工事(緑帳用ワイヤー、映写用スクリーンワイヤー) ・舞台機構吊物ワイヤー取替 ・一部ブリッジバトン ・一部ブリッジバトン	
			・ヒートポンプチラーユニットオーバーホール ・屋上既存ハネルの補強工事 ・空調設備化(ヒートポンプチラー圧縮機等オーバーホール ・冷温水発生機オーバーホール ・非常用発電機オーバーホール ・屋上コンドラーオーバーホール	・ホール音響反射補修・塗装 ・ホールサイドハネル増設工事 ・ホール舞台床改修工事	・ホール ・たばこ分煙器設置工事 ・会議室ビデオプロジェクト取替
			・一部カーペット改修 ・改修の事前調査のみ	・フリッジ等の消車やブレーキの磨耗交換 ・フリッジ等の消車やブレーキの老朽更新	
				・客席がフラットなので、階段状の客席に改修したい	・実施設計費用を予算計上予定

注) 表中の網掛け部分(■)は「平成12年度改修予定事項」、網掛けのない部分は「改修を迫られている事項」

平成12年度 改修予定 (つづき)	改修を迫ら れている事項 (つづき)	内 容			
		建物維持管理	舞台機構	ホール・楽屋等	その他
(つづき) 築らるる9年(平成2年)平成7年)	あり (上段)	85		・ホール・舞台上の壁天井等の改修	
		86	・外部(一部)の塗装	・ホールの利用目的が当初の想定と違 ってきたため改修することになった	
		87	・厚・壁の修理 ・消防設備の部分更新 ・蓄電池の更新 ・電気設備の不具合(回路変更) ・厚・壁修理 ・無停電電源装置及び直流電源装置 の蓄電池の更新 ・冷温水発生器のオーバーホール ・漏水対策 ・消防設備の更新(部分) ・中央監視盤パソコンユニット改修 ・中央監視盤CRT改修 ・空調機用冷却ファンインバーター改 修 ・非常照明用直流電源装置蓄電池取 替 ・中央監視盤ハードディスク改修 ・空調機用インバーター 1.5kw~30kw改 修 ・自家発電機エンジンオイル交換 ・非常誘導灯バックアップ電池交換 ・下水道接続	・使用頻度の高い吊物ワイヤーの取替 え等	・厚・壁の修理 ・サインの追加 ・自動ドアの設置 ・難聴者対策(ホール) ・駐車場の整備(身障者用)
		88	・中央監視盤パソコンユニット改修 ・中央監視盤CRT改修 ・空調機用冷却ファンインバーター改 修 ・非常照明用直流電源装置蓄電池取 替 ・中央監視盤ハードディスク改修 ・空調機用インバーター 1.5kw~30kw改 修 ・自家発電機エンジンオイル交換 ・非常誘導灯バックアップ電池交換 ・下水道接続	・舞台機構減速機ギヤーオイル取 替 ・舞台床機構減速機ギヤーオイル取替 ・舞台吊物機構モニターケーブル取替	
		89	・下水道接続		・自動ドア
		90	・低圧動力盤容量増設(トランス入替) ・通路整備	・吊物ワイヤーロープ取りかえ等	
		91	・吸収式冷温水機高温調取替工事(1 基)		
		92	・建築維持に伴う改修		
		93	・空調設備改修工事		
		94	・外部廊下ステンレス手摺改修	・舞台反響板補強	
		95			

注) 表中の網掛け部分(■)は「平成12年度改修予定事項」、網掛けのない部分は「改修を迫られている事項」

平成12年度 改修予定	改修を迫られ ている事項	内 容			
		建物維持管理	舞台機構	ホール・楽屋等	その他
なし	あり	96		・舞台吊物ワイヤーロープ交換	
		97	・外壁等改修工事 ・冷暖房機械設備更新事業		
		98			・利用者より車イスで客席中央以前への移動が可能となるよう検討してほしいとの要望があり、階段昇降機(リフト)の設置を検討中。
		99	・13～14年度建物診断を実施、その結果により改修もしくは修理を実施する予定	・つりものロープ等の更新 ・音響設備の検討と更新 ・照明設備の検討と更新	・毎年管理費、特に修理費の増加が目立つ
		100	・蓄電池バッテリー交換 ・冷温水発生機オーバーホール ・正面広場再転圧工事	・ホール舞台床削り ・ホール吊りハイトン測定器取付 ・オーケストラピタ客席ワゴン電動化改修 ・つり物関係(ワイヤー滑車)交換時期がきている	・ホワイエじゅうたん張り替え
		101			
		102	・雨もり	・吊物ワイヤーロープの交換	
		103	・施設の外周りで地盤が沈みつつある箇所があり、今後の進行状況によっては、しかるべき処置を必要とすると思われる		
		104	・空調設備の経年劣化	・吊物機構のワイヤーロープの経年劣化 ・ロープストッパーの経年劣化 ・緩降昇降装置の改修 ・反響板のクロスはりかえ ・PA卓の経年劣化 ・照明設備(サイリスタ調光器盤内直流電源交流 ほか)	・ベビールームの設置
		105	・屋根トタン修繕		
		106		・ワイヤー・マニラロープ撤去、新設	
		107	・空調関係(漏水、腐食ほか)	・機構コンピュータ関係	
		107	・冷暖空調部品取替工事(オーバーホール)		・舞台備品倉庫
		108	・建物外壁塗装 ・鉄製部分塗装 ・空調機冷却管チューブ開放・ブラッシング洗浄他 ・防水シーリング工事、他	・舞台研磨 ・カーベット張替	
		109		・制御用インバータの交換	
		110	・外壁塗装 ・歩道整備(駐車場～ホール玄関)	・美術ハイトン増設 ・扉改修	

(平成12年度) 築5～9年(平成2年～平成7年)

注) 表中の網掛け部分(■)は「平成12年度改修予定事項」、網掛けのない部分は「改修を迫られている事項」

平成12年度 改修予定	改修を迫られ ている事項	内 容					
		建物維持管理	舞台機構	ホール・楽屋等	バリアフリー関連	その他	
あり (上段)	あり (下段)	111	・空調・照明・バッチリー等部分的な修繕を予定	・ホールの照明改善(展示や会議等の使用には照明不足のため)			
		112		・舞台機構制御システムの更新	・搬入口の改修 ・客席椅子の製作	・身障者用便所(楽屋)に改修	・施設管理運用システムの更新 ・空調機の取付(フォロールーム)
		113	・壁の修繕	・床の張替 ・Amp修理他		・手摺・注意喚起床付・E・V音声案内	
		114		・舞台機構ギヤオイル取替 ・調光装置、直流電源取替 ・音響機器、部品交換を含む整備	・楽屋電源の増設		
		115	・施設・駐車場の誘導・案内サイン・看板の改修、増設 ・一部施設の移設、収納スペースの増設に伴う施設・設備の改修 ・ロビー等カーペット張替補修 ・一般修繕、情報システム改修工事	・ホール舞台吊物機構の増設工事 ・ホールの音響・延光効果の向上を図る目的の機構・設備等の改修 ・機構操作システムの機能追加に伴う改修 ・ホール舞台床面塗装補修		・客用階段の手摺追加(高さの低い手摺) ・点字誘導ブロックの追加	
		116					・情報関連
		117	・ドアを強化ガラス製に改善	・音楽ホールとして建設したが音楽以外の催しの希望もあることから幕の設置を計画	・映画等の上映時に音声が聞き取りにくい場合があるので壁面部にカーテンの設置を計画中 ・ホールの客席の改修 ・ホールの親子席の遮光工事		
		118	・立体駐車場からの屋根の増設 ・裏通入口の屋根の増設				・駐車場の増設
		119	・建物外壁洗浄		・楽屋スピーカー増設工事他		
		200	・小修理				
		201		・調光設備修繕工事			
		202	・屋外回廊の塗装			・視覚障害者用点字ブロックの改修	・駐車場からホールまでのプロムナード改修
		203		・操作機器の音がホール内へ漏れるので対策が必要となっている			
		204	・外灯の設置 ・散水装置の設置 ・照明用フライダクトの取付		・ムービングスポットライト及びカラーチェンジャーの取付	・段差用スロープの取付	・事務室空調改修 ・楽器庫加湿器取付 ・暗室空調機設置
		205				・客席階段表示	

築5年未満 平成8年以降)

築5年未満(平成8年以降)

4. 文化会館改修の 事例集

神奈川県民ホール
群馬県民会館
東京文化会館

神奈川県民ホール

(1) 施設概要

開館：1975年1月
設計：日建設計
施設：大ホール客席数 2439席
小ホール客席数 433席
会議室、ギャラリー、リハーサル室等

(2) 改修計画の考え方

- ・基本的には、短期、中期、長期の三段階に分けて考えている。短期は1年、中期は3年、長期は5年程度で設定。毎年、財団から県に対して、5年度分の改修計画を提出している。

(3) 改修ニーズの把握方法

- 舞台・使用者スペース
 - ・技術部門の委託業者から、使用上・管理運営上の課題を随時ヒアリングしている
- 客席や利用者スペース
 - ・管理運営部門スタッフにヒアリングを実施

(4) 改修状況

- ・改修したい部分は多々あるものの、予算は限られている。優先順位は ①危険排除（安全性確保） ②経年劣化対応 ③使用者からの希望
- ・バリアフリー化（身障者対応として）
- ・コストの削減を目指した改善も多く行っている。具体的には、人件費節減のための改修、および設備的なランニングコストの削減を目指した改善など

(5) 改修コスト

- ・小規模な工事については、財団内で予算の組替え等で対応することもある（備品の更新等含めて、年間約5000万円程度）
- ・一式工事が約100万円を超えるものについては、県に予算申請を行う
- ・なお、各改修部分に関する技術的な提案および積算は、常に関連事業者から提案をもらい、ストックしている

(6) その他

- ・ホール関連の改修は、次の7分類に工事を分類している。
 - ・公演の実施に直接的に影響

- ・公演の実施に間接的に影響
 - ・舞台運営に影響
 - ・建物の維持管理
 - ・利用者の利便
 - ・福祉（ハートビル法）
 - ・その他
- ・既に開館後25年が経過していることもあり、大幅な改修を行うことが必要。しかし、県の財政事情等から、なかなか実現しない。改修の中期計画書などを機を見ては提出して、プッシュはしているのだが。
 - ・自治体は単年度予算のため、長期的な改修計画をたてても実現性が伴わない面もある。
 - ・このホールを設置した当初と今では、県民ホールの位置付けも求められているものも全く異なる。したがって、今、求められている機能にあわせるためには、大規模な改修なり、極端には建てかえなども検討すべきではないか。
 - ・今では、オペラやバレエの公演も非常に多くなってきたし、舞台公演自体も25年前と大きく変化しており、機材が対応できない。例えば、バトンの過重ひとつとっても、昔の基準では対応できない。
 - ・しかし「予算がないからどうしようもない」では済まされないので、細かい部分の改修や改善は次々に行っている。そのために、例えば電球を省エネ型にする等して細かく支出を削減し、費用を捻出している。
 - ・舞台の使い勝手は、マニュアル通りというわけにはいかない。プロなら安全に使えるものでもアマチュアでは危険だったり、プロでも慣れない人には危険、といったこともある。現場の意見を聞き、現場を実際に見ながら、プライオリティをつけていく必要がある。
 - ・ピアノなど含む高価な備品関係については、なかなか予算がつきにくい。したがって、今後はリース方式なども積極的に活用していく必要がある。
 - ・通常（毎年）の改修工事については、とくにそのための休館日は設けず、2月と8月の閑散期に1週間程度の休館を想定している。

群馬県民会館

(1) 施設概要

群馬県民会館は、群馬県の県庁所在地である前橋に位置する県の代表的な文化施設である。昭和46年（1971年）開館で、設計は岡田新一建築設計事務所。岡田氏の代表的な作品として、建築物としての評価も高い。

建物は地下1階地上5階。大ホール（1997席+立見224=計2221人）と小ホール（499席+立見106=計605人）を持つ。

(2) 改修工事に至る過程

①改修に至る背景

昭和46年（1971年）開館で、2000年には開館29年を迎えることから、建物の耐久面や耐震・消防法等への対応、多様化する舞台表現への対応、客席のアメニティ向上等で新しい機能付加等が求められつつあった。

また、周囲に2000席を越える客席数を持った会館が無いこと、立地の魅力、認知度の高さなどから、集客が期待できるプロ公演等の主催者団体から強く支持されており、それらへの対応の為に舞台機構、持ち込み機器への対応等が課題として存在していた。

②改修検討の経緯

以上のような背景をふまえ、まず、施設の現状把握ということで、平成6年度から段階的に、施設整備の調査、耐震診断、地震に対する危険度の調査診断を行った。

これらの結果を踏まえ、改修の必要性に備えて、改修工事の基本設計を実施した。これは、建物全体や設備等と関わることから、会館の設計者でもある岡田新一建築設計事務所に委託し実施している。

ここで会館担当者を交え様々な検討が行われ、多様な改修のあり方を想定して、4つの案が作成された。この4案は（案1：老朽化に伴う改修工事、案2（案1+身障者対応+大ホール搬入関係）、案3（案2+小ホール舞台・搬入関係）、案4（案3+大ホール舞台・楽屋等））となっている。

この基本設計をうけて改修に向けた予算折衝がなされたが、多くの機能を満たす大規模な改修を行うと約50億円～70億円程度の工費が必要とされる。しかし、昨今の自治体の経済状況もあり、これらの改修を全て一度に行うことは困難を伴うということで、平成10年度に、今後の段階的な改修を想定して、最も早急に対応が求められる部分の改修、会館維持の上で心臓部ともいべき部分（受変電設備等）の改修等を先行して行うこととなった。

これに応じた改修計画の立案については、先に述べた4案の改修プランを参考にしつつ、会館内の施設担当スタッフが、自らまとめている。

その後、実施設計・入札を経て、平成11年11月からの1年間の休館期間で改修工事が行われている。

(3) 改修工事の内容とコスト

実際の改修工事の内容は、表-1に示す通りである。トイレの改修（身障者対応、女性客対応）、老朽化した機械室の空調・給排水設備の改修、電気容量のアップとそれに伴う電気室の改修、舞台機構及び照明・電気音響の各設備の改修、雨漏対策等が中心で、必要経費は約20億円程度となっている。

先にも述べたように、会館の老朽化対策や存続に影響する部分の改修・更新が中心となっているが、例えば地下では会館の心臓部ともいえるべき電気等設備の機器更新が行われているが、それらの設備搬入に向けて外壁を除いて搬入口を設ける等、今後の設備更新等への対応も踏まえた改修がなされている点が特徴的である。

(4) 改修工事のプロセス

本工事については、確認申請扱いになると、基準法、耐震改修法、消防法等が全面適用となるために設計期間、コスト、工期ともに増大することもあり、いわゆる建築の確認申請を必要としない維持修繕工事として設定されている。ただし、一部女子トイレを増築する工事については、本体とは切り離して申請し工事を行った。

また、市民、利用団体等には、通常の貸出は1年前からなので、改修にとりかかる1年1ヶ月前に改修工事による休館を新聞で告知した。

工事期間1年間の内に各種設備の調整期間は、約1ヶ月間を想定している。

(5) ポイント

群馬県民会館の改修工事から、参考となるポイントとして、次の点を挙げたい。

●改修部分のプライオリティについて

- ・開館から30年近くを経過すると、その間に、舞台技術も進歩し、また、観客の要望も多様になる。会館自体は当然ながら老朽化してくることもあり、改修したい箇所は枚挙にいとまがない。
- ・しかし、その全てを充たす改修工事となると、数十億円から会館によっては百億近い規模となることも考えられる。昨今の自治体の財政事情を鑑みるに、一度で全て行うことは、いずれの自治体においても困難であると思われる。また、それだけの投資となると、建物の新築といったことも踏まえた検討となることも想定される。
- ・そのようななか、一定規模の予算内で改修を行う場合、どの部分から改修を行っていくのか順位づけをしていくことは非常に重要となる。群馬県民会館の場合、会館の存続に必須の部分、危険性排除、利用者への便宜等を基準として改修箇所を抽出したが、会館によってはその基準は異なることも想定されるため、基準づくりがまず重要になると思われる。

●内部で改修計画を作成できる強み

- ・上記のような「改修箇所抽出の基準」を設けた後、群馬県民会館の場合は、現場の状況に即した改修計画を、館自らがイニシアチブをとり検討している。その背景には、会館内部に館をよく理解している技術者がいたことが挙げられる。

●「会館の心臓部改修」と「観客に分かりやすい改修」のバランス

- ・今回の改修工事は、予算的な問題があるため、会館全体を支える空調・給排水設備、電

気設備、舞台設備、雨漏り等の対策など、会館が存続していくために必要不可欠な点が中心となっている。これらは会館維持存続のために必須のものであるが、逆に観客には見えにくい部分である。本会館では、トイレの数の拡大、障害者トイレの設置、植栽工事など、観客に見える部分の改修も実施しているが、1年間の休館ということで、観客側で期待度が高まっている場合、休館期間を終え再開後に、観客に変化が分かりにくい可能性も想定される。

●文化マスタープラン、運営計画と関連づけた改修計画づくり

- ・県民会館は県の中核施設として位置づけられているため、県全体の文化施設との役割分担や今後のあり方などを踏まえて改修目標を明確にし、改修プランを作成することが求められる。

表-1 群馬県民会館 改修工事内容

工事区分	対策内容	工事内容
機械設備工事	地下室主要設備改修工事	・空調設備老朽化と機能アップ等に対応した改修
	身障者トイレ設置工事	・身障者トイレの設置（機械）
	女子トイレ増築工事	・大ホールホワイエ外の外構地下に女子トイレ設置（機械）
電気設備工事	地下室主要設備改修工事	・受変電設備老朽化と施設の充実等に対応した機器更新 ・動力、電灯等老朽化に伴う改修
	舞台設備改修工事	・大、小ホール舞台照明設備工事
	身障者トイレ設置工事	・身障者トイレの設置（電気）
	女子トイレ増築工事	・大ホールホワイエ外の外構地下に女子トイレ設置（電気）
	屋外工事	・外灯、電気引き込み
建築工事	地下室主要設備改修工事	・地下室機械搬入の確保・地階改修工事（内装及び間仕切り壁、耐震補強等の改修）
	雨漏り改修工事	・屋根防水劣化（雨漏）に伴う防水補修
		・外壁劣化等に伴う防水補修
	舞台設備改修工事	・大、小ホール舞台床張替工事
	身障者トイレ設置工事	・身障者トイレの設置（建築）
	女子トイレ増築工事	・大ホールホワイエ外の外構地下に女子トイレ設置（電気）女子トイレ設置（建築）
舞台機構改修工事	外構工事	・植栽、屋外機・給水設備工事
	舞台設備改修工事	・大、小ホール吊物昇降装置、舞台迫改修工事
舞台電気音響設備改修工事	舞台設備改修工事	・大ホール電気音響設備更新工事 ・小ホール吊りマイク更新工事

東京文化会館

(1) 施設概要（開館後38年）

開館：1961年
設計：（株）前川建築設計事務所
施設：大ホール客席数 2303席＋車椅子14席
小ホール客席数 649席＋車椅子4席
リハーサル室（非改修）

(2) 検討のプロセス

- ・東京文化会館は、古くは燃料の切り替え（67年）、吊り物機構増設（69年）など、開館当初から様々な改修工事を行ってきた。その工事分類は多岐にわたっている。
- ・今回の大規模改修に至るまで、「施設維持長期改修計画」（80年）、「近代化整備計画」（89年）、「東京文化会館に関わる危険度調査」（93年）の三度の大規模な調査が行われている。今回の改修工事も、特に後者の二つの調査・計画が改修工事の基となっている。
- ・なお、東京文化会館の設計者（前川建築設計事務所）が、竣工後も一貫して改修にあたってきた。
- ・今回の改修については、文化会館の使用者・利用者に対するアンケート調査、東京文化会館改修計画検討文化会（95年）において、対象部分およびその仕様内容等について意見集約が行われた。
- ・基本的には、改修時点における東京での東京文化会館の位置付けを把握するところから議論が行われ、30年後の東京文化会館の姿を見据えた上での改修計画がたてられることとなった。
- ・ちなみに、アンケート調査対象者の大半が施設を借りて公演を行う使用者であったこと、委員が劇場建築や機構等の専門家、芸術家等が中心であったことなどにより、「舞台を利用する人に向けた」改修が主となった。
- ・その後、改修の実施設計の段階で、施設所有者である東京都の方から、観客部分に対する改修要請があり、基本的に建築当初のイメージを復旧するという方向性で観客部分改修を行うこととなった。
- ・検討課題の中で各検討分科会に設計者が関与することで、実現出来るものと実現しにくいものの判断が要求の初期の段階で絞られた。

(3) 改修工事内容

- ・工期は1997年10月～1999年4月までの計18ヶ月間。1998年4月～1999年5月まで14ヶ月閉館。
- ・改修箇所は舞台まわり、楽屋まわり、観客まわり、外装改修、耐震改修、設備類改修（配管の交換、消防法等の現行法規クリアのためのものなど）主に舞台まわりが工事全体の大部分である。
- ・通常の基本設計とは異なり、選択肢を多くして設計を進めた。例えば舞台周囲では、音

響反射板の格納に関して4案程度を作成していた。また、その他の必要となる要求もフォーマットを決め入力し、工事全体の規模が変化するに伴ってパラメータに従って、ある程度の積算価格を想定した。

- ・工期が限定されているために、施工方法により工夫が求められた。例えば、設計荷重増に伴う舞台上部のフライタワーの解体と下部の奈落の掘削を同時に行うことが求められた。その為に仮設トラス作業床をリフトアップ後地上21mで固定し施工した。
- ・改修工事の中心となった大ホールの舞台設備は、表の通りである。各機構・設備・受電容量などを大幅に拡張した。
- ・リハーサル室などの増築、フライタワーの拡張、走行式音響反射版等のニーズについては、敷地条件が厳しく舞台後方の拡張が困難であったため、見送られた。

(4) ポイント

- ・開館後、様々な改修工事が行われているが、その都度修正されている図面が必ずしも完全に整理されてはいなかったため、現況把握が困難な面があった。
- ・東京文化会館は直営であったため、運営側に施設の詳細な点まで熟知したスタッフがいいて改修に関わることができた。これは、改修において大きな意味をもつ。
- ・しかし、技術の担当者がいない（全て委託）公立文化会館の場合や、課題点は分かるもののどう改修していいか分からないといった技術スタッフが多い施設においては、改修計画づくり自体が困難を伴う場合もあるであろう。
- ・東京文化会館のマスタープランを作成するにあたり、舞台芸術の場としてどうあるべきかは議論できたが、上野公園全体の中での文化会館の位置づけは中々調整が出来なかった。
- ・検討分科会の中に一般的な利用者側（観客）の意見を代表する存在が不在だったこと。また、本改修の大部分が使用者エリアを中心に行われたことから、開館後それらを重視する側からの要求があった。

	新	旧
吊物機構		
プロセニウム1点吊り	7.5m/min 700kg	5m/min 700kg
オペラカーテン	10m/min 400kg	なし
緞帳	6～90m/min 2,500kg	45m/min 1,400kg
吊物バトン	3～90m/min 900kg	30,45m/min 1,500kg
	3～90m/min 900kg	30,45m/min 300kg
保管バトン	49本（～60m；重量）	29本（緞帳含む）
音響反射板	3本	なし
	全地下収納160 t	天井13 t：1，側反6t：2，正反7 t：1
	90 t +床50+積載20 t	90 t +床50+積載21 t
防火シャッター	なし（ドレンチャー設備）	あり
スノコ積載荷重	500kg/m ²	350kg/m ²
床機構		
格納	反射板格納迫り：10m+20m	なし
迫り	大迫り3m+10m	大迫り2ヶ所（スライディングステージ共）
	切り穴3所	小迫り1ヶ所
床積載荷重	500kg/m ²	360kg/m ² （除・迫り）
舞台照明		
受電容量	1,000KVA	450KVA
調光器	955回路	512回路
可動ブリッジ	5本	4本
舞台音響		
調整卓	32入力 32出力	24入力 21出力

5. 文化会館の 建設計画についての 文書回答調査

文書回答調査は、個別施設の検討プロセス把握という目的により、調査対象数を絞り込んでいる。したがって母数が小さいため統計的には一定の誤差が想定されるため、あくまで参考数値としてご覧いただきたい。

調査票

フェイスシート

お手数ですが、下記にご記入いただきますようお願い申し上げます。

(フリガナ) ①施設名称	
②開館年月	(西暦) 年 月 《開館前の場合は開館予定年月をご記入下さい》
③施設設置者	
④施設運営組織 名称	
⑤ご回答者の お名前	(回答内容について確認させていただく場合がありますので、ご記入をお願いします)
⑥ご回答者の 所属部署、役職	
⑦ご回答者の 連絡先	〒 TEL : FAX :

F 1 貴文化会館内の設置条例に書かれている、施設の「設置目的」をご記入下さい。

F 2 貴会館の今年度の自主事業予算規模（教育・育成事業を含む）をご記入下さい。

今年度の自主事業予算規模：() 千万円程度

F 3 貴会館の年間自主事業本数をご記入下さい。

※異なる公演やワークショップ等を1件としてご記入下さい（例えば、同じ公演を3回実施した場合も「1件」としてご記入下さい）

※行っていない事業については「0」をご記入下さい

1. プロ公演[買い公演]件数：() 件

2. 地域のセミプロ等公演事業件数：() 件

3. ワークショップ等件数：() 件

4. コンクール等件数：() 件

5. 市民参加公演制作数：() 件

6. プロ芸術家による公演制作数：() 件

7. その他：() 件

貴文化会館の検討開始から開館までの過程についてお伺いします

問1 ホールの検討開始から開館までのスケジュールをご記入下さい（西暦でお願いします）。

※なお、該当する検討を行っていない等の場合は、その番号に×をおつけ下さい。

※「その他の検討」については検討名称をご記入下さい。また、庁内に限らず議会内委員会、住民による検討などがあれば、それも含めてご記入ください。

※現在、開館前の施設の方は、これまでの経過とともに、決定している項目については予定年月日をご記入下さい。

《全体計画関連》

1. 長期計画（長期構想等含む）前の基礎調査 : 19（ ）年（ ）月～19（ ）年（ ）月
2. 長期計画（長期構想等含む）での記載 : 19（ ）年（ ）月
3. 専管組織への事業移行 : 19（ ）年（ ）月
4. 基本構想前の基礎調査 : 19（ ）年（ ）月～19（ ）年（ ）月
5. 基本構想の検討・策定 : （ ）年（ ）月～（ ）年（ ）月
6. 基本計画の検討・策定 : （ ）年（ ）月～（ ）年（ ）月
7. 基本計画後の詳細検討（事業計画検討） : （ ）年（ ）月～（ ）年（ ）月
8. 基本計画後の詳細検討（運営計画検討） : （ ）年（ ）月～（ ）年（ ）月
9. その他の検討（名称： ） : （ ）年（ ）月～（ ）年（ ）月
10. その他の検討（名称： ） : （ ）年（ ）月～（ ）年（ ）月
11. その他の検討（名称： ） : （ ）年（ ）月～（ ）年（ ）月
12. その他の検討（名称： ） : （ ）年（ ）月～（ ）年（ ）月

《建築関連》

1. 建築設計者決定の準備・決定 : （ ）年（ ）月～（ ）年（ ）月
2. 基本設計 : （ ）年（ ）月～（ ）年（ ）月
3. 実施設計 : （ ）年（ ）月～（ ）年（ ）月
4. 工事事業者の準備・決定 : （ ）年（ ）月～（ ）年（ ）月
5. 工事着工 : （ ）年（ ）月
6. 竣工 : （ ）年（ ）月

《運営関連》

1. 準備室等の専従組織の設置 : （ ）年（ ）月
2. 会館運営組織（財団等）の設立 : （ ）年（ ）月
3. 会館運営組織（財団等）への移管 : （ ）年（ ）月

次に、会館整備の前提についてお伺いします

問2 文化会館を設置することになった背景や経緯について、次のなかからあてはまるものの番号に○をおつけください（○はいくつでも）。

1. 既存ホールの老朽化・狭隘化等による建て替えや移転
2. 住民や地元文化団体からの要望
3. 中心市街地活性化方策の一環として
4. 地域活性化や経済波及効果を期待して
5. 周年事業などの記念事業として
6. 自治体所有地の活用方策として（公共施設移転後の跡地利用なども含む）
7. 再開発等の土地開発事業への自治体参画の手法として
8. 文化施設整備が他自治体に比べて遅れていたため
9. 地域の芸術文化振興拠点がなく（不足）していたため
10. 自治体の首長の政策により
11. その他（具体的にご記入下さい）

問3 文化会館を設置する際に、立地環境等から「芸術文化振興」以外に前提として求められていた役割について、次のなかからあてはまるものの番号に○をおつけください（○はいくつでも）。

1. 賑わいづくりや集客力、周辺商業等への波及効果
2. 話題性や情報発信力
3. 住民間交流の促進
4. 集会機能への対応
5. その他（具体的にご記入下さい）
6. 「芸術文化振興」以外に、特に求められた役割はない

次に、「基本構想」についてお伺いします

★「基本構想」の検討をしなかった会館の方は、問8にお進み下さい。

問4 基本構想段階での調査や検討の担当部局をご記入下さい。

問5 基本構想検討の体制についてお答え下さい（○はひとつだけ）

1. 担当部局のみ
2. 担当部局 + 庁内他部局や関連財団等
3. 庁内 + 委員会・専門部会を設置
4. 庁内 + 住民懇談会等や住民を交えたワークショップ
5. 庁内 + 委員会・専門部会 + 住民懇談会等や住民を交えたワークショップ
6. その他（具体的にご記入下さい）

3. と5. に○をつけた方は、問6にお進みください。
それ以外の方は、問7にお進みください。

[問5で「3, 5」に○をつけた方だけお答え下さい]

問6 委員会・専門部会等での行政外部からの参加者等についてお答え下さい(○はいくつでも)

芸術文化及び劇場関係	
1. 音楽、演劇、舞踊等の 地元市民文化団体の代表	12. 議員、議会代表者
2. 地元の鑑賞団体	13. 商工会議所、青年会議所等の代表者
3. 地元の音楽、演劇、舞踊等の芸術家 (実技を教えている教授等含む)	14. 予定地周辺の町内会や商店会等の代表者
4. 地元以外の音楽、演劇、舞踊等の芸術家 (実技を教えている教授等含む)	関連団体
5. プロデューサーや制作者	15. 複合予定施設の代表者(再開発組合、図書館
6. 演出家	16. 教育関係者(教師、教育委員、校長経験者等)
7. 評論家	17. 福祉団体の代表者(社会福祉協議会等)
8. 劇場建築や運営等に詳しい 有識者や学識経験者	18. 社会教育団体の代表者(婦人会、子供会など)
9. 地元のプロモーターなど文化産業従事者	19. 住民による文化関連団体(NPO含む)の代表者
メディア関係	20. 住民による会館設立支援組織の代表者
10. 地元のメディア	その他
11. 地元以外のメディア	21. 一般市民
	22. 芸術以外の分野の有識者や学識経験者
	23. その他(具体的にご記入下さい)

[全ての方がお答え下さい]

問7 基本構想段階で検討した内容についてお答え下さい(○はいくつでも)

方向性	1. 基本理念、施設整備方針 2. 施設機能 3. 事業内容、活動内容 4. 地域内外の施設との役割分担や連携	収 支 関	14. 建設費 15. 施設管理費 16. 事業費 17. 人件費
施設内容	5. 施設規模 6. 施設構成(諸室の構成) 7. ホール部分の専門性、客席数等 8. ホール部分の設備、機能 9. 練習室、会議室等の内容、面積等	市 場 関	18. 市民ニーズ 19. 地域内のジャンル別の鑑賞者規模 20. 集客予測 21. 市民文化団体等による貸し館利用想定 22. プロによる貸し館利用想定 23. 周辺市町村のホールとの競合関係
運営関連	10. 運営体制や組織 11. 運営への市民参加 12. 運営への外部専門家等の関与 13. 運営体制と運営に必要な人員・ノウハウ	その他	24. (具体的にお書き下さい)

次に、「基本計画」および建築設計等について伺います

★「基本計画」の検討をしなかった会館の方は、問12にお進み下さい。

問8 基本計画段階での調査や検討の担当部局をご記入下さい。

--

問9 基本計画検討の体制についてお答え下さい（○はひとつだけ）

1. 担当部局のみ
2. 担当部局 + 庁内他部局や関連財団等
3. 庁内 + 委員会・専門部会を設置
4. 庁内 + 住民懇談会等や住民を交えたワークショップ
5. 庁内 + 委員会・専門部会 + 住民懇談会等や住民を交えたワークショップ
6. その他（具体的にご記入下さい）

3. と 5. に○をつけた方は、問10にお進みください。
それ以外の方は、問11にお進みください。

[問9で「3, 5」に○をつけた方だけお答え下さい]

問10 委員会・専門部会等での行政外部からの参加者等についてお答え下さい（○はいくつでも）

芸術文化及び劇場関係	
1. 音楽、演劇、舞踊等の 地元市民文化団体の代表	12. 議員、議会代表者
2. 地元の鑑賞団体	13. 商工会議所、青年会議所等の代表者
3. 地元の音楽、演劇、舞踊等の芸術家 （実技を教えている教授等含む）	14. 予定地周辺の町内会や商店会等の代表者
4. 地元以外 ¹ の音楽、演劇、舞踊等の芸術家 （実技を教えている教授等含む）	関連団体
5. プロデューサーや制作者	15. 複合予定施設の代表者（再開発組合、図書館
6. 演出家	16. 教育関係者（教師、教育委員、校長経験者等）
7. 評論家	17. 福祉団体の代表者（社会福祉協議会等）
8. 劇場建築や運営等に詳しい 有識者や学識経験者	18. 社会教育団体の代表者（婦人会、子供会など）
9. 地元のプロモーターなど文化産業従事者	19. 住民による文化関連団体（NPO含む）の代表者
メディア関係	20. 住民による会館設立支援組織の代表者
10. 地元のメディア	その他
11. 地元以外のメディア	21. 一般市民
	22. 芸術以外の分野の有識者や学識経験者
	23. 担当部局の代表者
	24. その他（具体的にご記入下さい）

[全ての方がお答え下さい]

問11 基本計画段階で検討した内容についてお答え下さい（○はいくつでも）

方向性	1. 基本理念、施設整備方針 2. 施設機能 3. 事業内容、活動内容 4. 地域内外の施設との役割分担や連携	収支関連	14. 建設費 15. 施設管理費 16. 事業費 17. 人件費
施設内容	5. 施設規模 6. 施設構成（諸室の構成） 7. ホール部分の専門性、客席数等 8. ホール部分の設備、機能 9. 練習室、会議室等の内容、面積等	市場関連	18. 市民ニーズ 19. 地域内のジャンル別の鑑賞者規模 20. 集客予測 21. 市民文化団体等による貸し館利用想定 22. プロによる貸し館利用想定 23. 周辺市町村のホールとの競合関係
運営関連	10. 運営体制や組織 11. 運営への市民参加 12. 運営への外部専門家等の関与 13. 運営体制と運営に必要な人員・ノウハ	その他	24. （具体的にお書き下さい）

[全ての方がお答え下さい]

問 12 貴会館の基本構想や基本計画などの段階での「基本理念」について、次のなかから内容的に類似しているものの番号に○をおつけください（○はいくつでも）

※また、もっともあてはまるものの番号には◎をおつけください（◎はひとつだけ）

1. 優れた芸術文化公演を住民に提供（鑑賞の場の提供）
2. 住民による芸術文化活動の「発表の場」を提供
3. 住民による芸術文化活動の「練習の場」を提供
4. 優れた芸術文化作品の制作
5. 住民参加による芸術文化作品の制作
6. プロ芸術家の育成・支援
7. 地域のセミプロ育成・支援
8. 地域の芸術文化の底上げ、裾野の拡大
9. 運営への住民参加
10. その他（具体的にご記入ください）
11. 「基本理念」は特に定めなかった

問 13 基本構想や基本計画など、施設内容の大枠を決定する段階で、問題となった点や課題となった点は何でしたか。次のなかからあてはまるものの番号に○をおつけください（○はいくつでも）

※また、もっともあてはまるものの番号には◎をおつけください（◎はひとつだけ）

1. 施設全体の位置づけや理念（鑑賞主体か創作支援か等）
2. 立地場所
3. ホールの数
4. 各ホールの客席数（要求席数： 席程度だ
5. 各ホールの専門性や対応ジャンル
6. 稼働率の想定
7. 運営体制（芸術監督制、プロデューサー制等）
8. 住民参加の手法やボランティアのあり方
9. 練習室の数や機能
10. その他の付帯施設等
11. 予算・収支
12. その他（具体的にご記入下さい

問 14 建築設計については、どのような方式で行いましたか。ご回答下さい。

1. オープン方式でのコンペ・プロポーザルを実施
2. 事前に指名してコンペ・プロポーザルを実施
3. 競争入札
4. 特命
5. その他（具体的にご記入下さい）

問 15 当初の計画内容から実際に施設が完成するまでに、次の①～⑤の点で変更等が行われましたか。次の中からあてはまるものの番号に○をおつけください（○はそれぞれひとつずつ）

	ほとんど 変更は なかった	小幅な 変更は あった	かなり大き な変更があ った	当初とは 全く異なる ものとな った
①基本理念	1	2	3	4
②ホールの主要用途や専門性	1	2	3	4
③ホールの席数	1	2	3	4
④ホールの舞台寸法等	1	2	3	4
⑤練習室などの付帯施設の内容	1	2	3	4
⑥事業運営の内容	1	2	3	4
⑦建設費	1	2	3	4
⑧施設管理費	1	2	3	4
⑨事業運営費	1	2	3	4
⑩人件費	1	2	3	4
⑪運営体制	1	2	3	4

次に、検討段階での住民参加についてお伺いします。

問 16 会館のホール内容などの大枠や設計等の決定のために、住民参加の手法として、次のようなものを行いましたか。あてはまるものの番号全てに○をおつけ下さい。

	基本構 想 段階	基本計 画 段階	設計 段階	事業 計画 検討 段階
住民のニーズを把握するためのアンケート調査等	1.	1.	1.	1.
市民文化団体の代表者などへのヒアリング等	2.	2.	2.	2.
市民文化団体の代表者などを委員に委嘱	3.	3.	3.	3.
市民から委員を公募	4.	4.	4.	4.
公開討論会やシンポジウムなど	5.	5.	5.	5.
住民参加による市民研究会、ワークショップ	6.	6.	6.	6.
住民による会館設立支援組織に検討を委託	7.	7.	7.	7.
住民による文化関連団体（NPO 含む）に検討を委託	8.	8.	8.	8.
自治体の広報誌等で計画の進捗状況を掲載し意見を聴取	9.	9.	9.	9.
その他	10.	10.	10.	10.
この時点では市民からの意見聴取等は特に行わなかった	11.	11.	11.	11.

→ 6, 7, 8に「ひとつでも」○をつけた方は問 17 におすすみ下さい。

それ以外の方は問 18 におすすみ下さい。

[問 16で「6, 7, 8」に○をつけた方だけお答え下さい]

問 17 これらの市民組織等は、会館オープン後に運営にかかわっていますか。次のなかからあてはまるものの番号に○をおつけ下さい（○はいくつでも）。

1. 財団等の運営協議員として意見を述べる
2. 自主事業の企画・実施などをこれらの組織が行う
3. 会館運営実務にボランティアとして参加
4. 友の会等として支援組織となっている
5. 自主事業等のチケット販売に協力
6. その他（具体的にご記入ください）
7. 開館後は特に関わっていない

次に、計画検討段階での専門家の協力等について伺います。

[全ての方がお答え下さい]

問 18 会館の計画検討段階で、専門家等の協力をお願いしましたか。あてはまるものの番号に○をおつけ下さい(○はひとつだけ)。

※ここでいう「専門家」とは、芸術文化、劇場運営、劇場建築、芸術文化事業実施などに関する専門的な知識を有する人を指します。

1 → 問 19 にお進みください。

2 → 問 20 にお進みください。

[問 18 で「1」に○をつけた方だけお答え下さい]

問 19 専門家の方について、下記の記入例にならってご記入下さい。

《記入例にならってご記入下さい。》

[illegible]

①その専門家の「専門ジャンル」の選択肢（ひとつだけ選択）

- | | |
|---|----------------|
| 1. プロの芸術家 | 2. プロデューサー、制作者 |
| 3. 演出家 | 4. 劇場技術者 |
| 5. 劇場建築や運営等に詳しい有識者や学識経験者 | 6. メディア出身者 |
| 7. 音楽事務所、プロダクションなど文化産業従事者 | |
| 8. 劇場コンサルタント等 | |
| 9. 地元の音楽、演劇、舞踊等の芸術家（実技を大学で教えている教授等も含む） | |
| 10. 地元以外の音楽、演劇、舞踊等の芸術家（実技を大学で教えている教授等も含む） | |
| 11. その他 | |

②その専門家の「検討段階での立場」の選択肢（複数解答可）

- | | |
|------------------|-----------|
| 1. 各種委員会委員及び専門委員 | 2. アドバイザー |
| 3. 事業運営のプロデューサー | 4. 芸術監督 |
| 5. コンサルタント | |
| 6. その他 | |

③その専門家の「参加した時期」の選択肢（ひとつだけ選択）

- | | |
|---------------------|------------|
| 1. 基本構想段階 | 2. 基本計画段階 |
| 3. 事業計画段階 | 4. 設計コンペ段階 |
| 5. 基本設計段階 | 6. 実施設計段階 |
| 7. 運営組織たちあげ後 | 8. 開館直前 |
| 9. 開館後 | |
| 10. その他（具体的にご記入下さい） | |

④その専門家の「関与を終えた時期」の選択肢（ひとつだけ選択）

- | | |
|--------------|-----------------|
| 1. 基本構想終了時 | 2. 基本計画終了時 |
| 3. 事業計画終了時 | 4. 設計コンペ終了時 |
| 5. 基本設計終了時 | 6. 実施設計終了時 |
| 7. 運営組織たちあげ後 | 8. 開館直前 |
| 9. 開館後も関与 | |
| 10. その他 | 11. まだ開館しておらず未定 |

⑤その専門家の「開館後の関与」の選択肢（複数解答可）

- | | |
|-----------------------|-----------------|
| 1. 財団等の理事や顧問など | 2. アドバイザー |
| 3. プロデューサー、ディレクター | 4. 芸術監督 |
| 5. 財団など運営組織の職員（嘱託等含む） | 6. 館長 |
| 7. 運営委員・企画委員 | |
| 8. その他 | |
| 9. 開館後は関与していない | 10. まだ開館しておらず未定 |

⑥その専門家の「情報入手方法（どうやってその専門家を知ったか）」の選択肢（複数解答可）

- | | |
|---------------------|------------------------|
| 1. 自治体内の職員によるネットワーク | 2. 担当部署や担当者の個人的なネットワーク |
| 3. 制作作品や著作等をみて連絡 | 4. 他自治体の職員・ホール運営者に相談して |
| 5. 自治体の首長や議員からの紹介 | 6. 公文協、地域創造などに相談して |
| 7. コンサルタント等などからの紹介 | 8. ヒアリング先などで情報を入手して連絡 |
| 9. その他 | |

[全ての方がお答え下さい]

問 20 貴文化会館の建設における残された課題として、次のなかからあてはまるものの番号全てに○をおつけ下さい（○はいくつでも）。

1. 担当部局に劇場に関する専門知識が少なかったため、適切な判断ができなかった面がある
2. 事業内容などソフト計画と設計の十分なすりあわせができなかった
3. 開館後に設計上の理由で不備や不具合が生じた個所がある
4. 舞台機構や音響、照明など、ホール設備面での検討が不十分で、不都合が生じた
5. 舞台の備品類などの発注がスムーズにいかなかった
6. ホールの専門性が高く多様なジャンルに対応できないという課題がある
7. ホールのジャンルを絞りこまなかったため、使いにくいといわれるなどの課題がある
8. 複合開発や地形などの制約で、舞台やバックヤードなどで面積不足や変形などが生じた
9. 複合開発や地形などの制約で、観客の入退場や動線などに課題が生じた
10. 複合開発や地形などの制約で、搬入口や搬入動線などに課題が生じた
11. 利用形態等の想定が不足したために、搬入口が狭いなど使い勝手や機能面で課題が生じた
12. 設計者の意匠等が優先されて、使い勝手や機能面で課題が生じた
13. 舞台設備や備品などの点で分からない点が多く、専門家の協力が得られればと思った
14. その他（具体的にご記入ください）
15. 特に問題はなかった

問 21 貴文化会館の運営における残された課題として、次のなかからあてはまるものの番号全てに○をおつけ下さい（○はいくつでも）。

1. 検討段階で、鑑賞者数などの想定が不十分だった
2. 検討段階で、プロやアマチュアの貸し館などの想定が不十分だった
3. 設計などハード主導の計画推進となり、事業や運営等の検討が不十分だった
4. 施設内容などの大枠を決定する時点で、より深く検討を行うべきだった
5. 施設内容などの大枠を決定する時点で、専門家の協力が必要であった
6. プロの貸し館がほとんどない
7. 計画時の理念や考え方が実際の運営に反映されていない
8. 運営組織やスタッフ採用などについて、より深く検討を行うべきだった
9. ボランティアについての検討が不足していたため、管理等の面でスムーズにいけない
10. 技術スタッフを外部委託にしたことによる課題が生じている
11. 技術スタッフを採用したことによる課題が生じている
12. 運営への市民参加のあり方について、より深く検討を行うべきだった
13. 運営経費や維持管理費に関する検討が不十分だった
14. その他（具体的にご記入ください）
15. 特に問題はない

問 22 その他に、会館の計画づくりでアンケートの設問だけでは答えきれなかった課題点、今後計画を推進していく会館等へのアドバイス、計画づくりのために公文協で整備が期待されるサービスなどがございましたら、ご自由にご記入をお願いします。

長時間ご協力いただき、誠にありがとうございました。

ご回答いただいた調査票は、お手数ですが、同封の返信用封筒をご利用のうえ
ご返送くださいますようお願い申し上げます（ご返送につきましては、表紙の注意事項
をご参照ください）。

なお、その際に、表紙に記載しております資料をご同封いただければ幸いです。

集計結果

次に、会館整備の前提についてお伺いします

問2 文化会館を設置することになった背景や経緯について、次のなかからあてはまるものの番号に○をおつけください（○はいくつでも）。

(n=33)

1. 既存ホールの老朽化・狭隘化等による建て替えや移転	9.1 (3)
2. 住民や地元文化団体からの要望	87.9 (29)
3. 中心市街地活性化方策の一環として	24.2 (8)
4. 地域活性化や経済波及効果を期待して	33.3 (11)
5. 周年事業などの記念事業とし	15.2 (5)
6. 自治体所有地の活用方策として（公共施設移転後の跡地利用なども含む）	21.2 (7)
7. 再開発等の土地開発事業への自治体参画の手法として	18.2 (6)
8. 文化施設整備が他自治体に比べて遅れていたため	30.3 (10)
9. 地域の芸術文化振興拠点がなく（不足）していたため	72.7 (24)
10. 自治体の首長の政策により	27.3 (9)
11. その他（具体的にご記入下さい）	18.2 (6)

問3 文化会館を設置する際に、立地環境等から「芸術文化振興」以外に前提として求められていた役割について、次のなかからあてはまるものの番号に○をおつけください（○はいくつでも）。

(n=33)

1. 賑わいづくりや集客力、周辺商業等への波及効果	57.6 (19)
2. 話題性や情報発信力	66.7 (22)
3. 住民間交流の促進	51.5 (17)
4. 集会機能への対応	33.3 (11)
5. その他（具体的にご記入下さい）	15.2 (5)
6. 「芸術文化振興」以外に、特に求められた役割はない	6.1 (2)

次に、「基本構想」についてお伺いします

★「基本構想」の検討をしなかった会館の方は、問8にお進み下さい。

問4 基本構想段階での調査や検討の担当部局をご記入下さい。

問5 基本構想検討の体制についてお答え下さい（○はひとつだけ）

(n=29)

1. 担当部局のみ	10.3 (3)
2. 担当部局 + 庁内他部局や関連財団等	- (0)
3. 庁内 + 委員会・専門部会を設置	37.9 (11)
4. 庁内 + 住民懇談会等や住民を交えたワークショップ	17.2 (5)
5. 庁内 + 委員会・専門部会 + 住民懇談会等や住民を交えたワークショップ	24.1 (7)
6. その他（具体的にご記入下さい）	6.9 (2)
不明	3.4 (1)

3. と 5. に○をつけた方は、問6にお進みください。
それ以外の方は、問7にお進みください。

[問5で「3. 5」に○をつけた方だけお答え下さい]

問6 委員会・専門部会等での行政外部からの参加者等についてお答え下さい（○はいくつでも）

(n=18)

芸術文化及び劇場関係	
1. 音楽、演劇、舞踊等の地元市民文化団体の代表	61.1 (11)
2. 地元の鑑賞団体	16.7 (3)
3. 地元の音楽、演劇、舞踊等の芸術家（実技を教えている教授等含む）	61.1 (11)
4. 地元以外の音楽、演劇、舞踊等の芸術家（実技を教えている教授等含む）	22.2 (4)
5. プロデューサーや制作者	5.6 (1)
6. 演出家	- (0)
7. 評論家	5.6 (1)
8. 劇場建築や運営等に詳しい有識者や学識経験者	55.6 (10)
9. 地元のプロモーターなど文化産業従事者	5.6 (1)
メディア関係	
10. 地元のメディア	22.2 (4)
11. 地元以外のメディア	5.6 (1)
地域関連	
12. 議員、議会代表者	66.7 (12)
13. 商工会議所、青年会議所等の代表者	61.1 (11)
14. 予定地周辺の町内会や商店会等の代表者	22.2 (4)
関連団体	
15. 複合予定施設の代表者（再開発組合、図書館等）	5.6 (1)
16. 教育関係者（教師、教育委員、校長経験者等）	55.6 (10)
17. 福祉団体の代表者（社会福祉協議会等）	5.6 (1)
18. 社会教育団体の代表者（婦人会、子供会など）	55.6 (10)
19. 住民による文化関連団体（NPO含む）の代表者	22.2 (4)
20. 住民による会館設立支援組織の代表者	11.1 (2)
その他	
21. 一般市民	27.8 (5)
22. 芸術以外の分野の有識者や学識経験者	44.4 (8)
23. その他（具体的にご記入下さい）	5.6 (1)

[全ての方が答え下さい]

問 7 基本構想段階で検討した内容についてお答え下さい (○はいくつでも)

(n=29)

方向性	1. 基本理念、施設整備方針	89.7 (26)
	2. 施設機能	89.7 (26)
	3. 事業内容、活動内容	58.6 (17)
	4. 地域内外の施設との役割分担や連携	55.2 (16)
施設内容	5. 施設規模	82.8 (24)
	6. 施設構成 (諸室の構成)	79.3 (23)
	7. ホール部分の専門性、客席数等	82.8 (24)
	8. ホール部分の設備、機能	58.6 (17)
	9. 練習室、会議室等の内容、面積等	58.6 (17)
運営関連	10. 運営体制や組織	65.5 (19)
	11. 運営への市民参加	41.4 (12)
	12. 運営への外部専門家等の関与	34.5 (10)
	13. 運営体制と運営に必要な人員・ノウハウ	34.5 (10)
収支関連	14. 建設費	41.4 (12)
	15. 施設管理費	24.1 (7)
	16. 事業費	37.9 (11)
	17. 人件費	24.1 (7)
市場関連	18. 市民ニーズ	65.5 (19)
	19. 地域内のジャンル別の鑑賞者規模	27.6 (8)
	20. 集客予測	24.1 (7)
	21. 市民文化団体等による貸し館利用想定	24.1 (7)
	22. プロによる貸し館利用想定	10.3 (3)
	23. 周辺市町村のホールとの競合関係	20.7 (6)
その他	24. その他 (具体的にお書き下さい)	3.4 (1)

次に、「基本計画」および建築設計等についてお伺いします

★「基本計画」の検討をしなかった会館の方は、問 12 にお進み下さい。

問 8 基本計画段階での調査や検討の担当部局をご記入下さい。

問9 基本計画検討の体制についてお答え下さい（○はひとつだけ）

(n=30)

1. 担当部局のみ	13.3 (4)
2. 担当部局 + 庁内他部局や関連財団等	6.7 (2)
3. 庁内 + 委員会・専門部会を設置	40.0 (12)
4. 庁内 + 住民懇談会等や住民を交えたワークショップ	3.3 (1)
5. 庁内 + 委員会・専門部会 + 住民懇談会等や住民を交えたワークショップ	26.7 (8)
6. その他（具体的にご記入下さい：）	3.3 (1)
不明	6.7 (2)

3. と 5. に○をつけた方は、問10にお進みください。
それ以外の方は、問11にお進みください。

[問9で「3, 5」に○をつけた方だけお答え下さい]

問10 委員会・専門部会等での行政外部からの参加者等についてお答え下さい（○はいくつでも）

(n=20)

芸術文化及び劇場関係	
1. 音楽、演劇、舞踊等の地元市民文化団体の代表	65.0 (13)
2. 地元の鑑賞団体	25.0 (5)
3. 地元の音楽、演劇、舞踊等の芸術家（実技を教えている教授等含む）	65.0 (13)
4. 地元以外の音楽、演劇、舞踊等の芸術家（実技を教えている教授等含む）	35.0 (7)
5. プロデューサーや制作者	30.0 (6)
6. 演出家	15.0 (3)
7. 評論家	15.0 (3)
8. 劇場建築や運営等に詳しい有識者や学識経験者	75.0 (15)
9. 地元のプロモーターなど文化産業従事者	- (0)
メディア関係	
10. 地元のメディア	15.0 (3)
11. 地元以外のメディア	10.0 (2)
地域関連	
12. 議員、議会代表者	50.0 (10)
13. 商工会議所、青年会議所等の代表者	50.0 (10)
14. 予定地周辺の町内会や商店会等の代表者	10.0 (2)
関連団体	
15. 複合予定施設の代表者（再開発組合、図書館等）	10.0 (2)
16. 教育関係者（教師、教育委員、校長経験者等）	60.0 (12)
17. 福祉団体の代表者（社会福祉協議会等）	5.0 (1)
18. 社会教育団体の代表者（婦人会、子供会など）	45.0 (9)
19. 住民による文化関連団体（NPO含む）の代表者	35.0 (7)
20. 住民による会館設立支援組織の代表者	10.0 (2)
その他	
21. 一般市民	25.0 (5)
22. 芸術以外の分野の有識者や学識経験者	40.0 (8)
23. 担当部局の代表者	40.0 (8)
24. その他（具体的にご記入下さい）	- (0)

[全ての方がお答え下さい]

問11 基本計画段階で検討した内容についてお答え下さい（〇はいくつでも）

(n=30)

方向性	1. 基本理念、施設整備方針	70.0 (21)
	2. 施設機能	83.3 (25)
	3. 事業内容、活動内容	66.7 (20)
	4. 地域内外の施設との役割分担や連携	43.3 (13)
施設内容	5. 施設規模	83.3 (25)
	6. 施設構成（諸室の構成）	80.0 (24)
	7. ホール部分の専門性、客席数等	83.3 (25)
	8. ホール部分の設備、機能	80.0 (24)
	9. 練習室、会議室等の内容、面積等	76.7 (23)
運営関連	10. 運営体制や組織	73.3 (22)
	11. 運営への市民参加	43.3 (13)
	12. 運営への外部専門家等の関与	46.7 (14)
	13. 運営体制と運営に必要な人員・ノウハウ	53.3 (16)
収支関連	14. 建設費	66.7 (20)
	15. 施設管理費	46.7 (14)
	16. 事業費	43.3 (13)
	17. 人件費	33.3 (10)
市場関連	18. 市民ニーズ	56.7 (17)
	19. 地域内のジャンル別の鑑賞者規模	23.3 (7)
	20. 集客予測	30.0 (9)
	21. 市民文化団体等による貸し館利用想定	36.7 (11)
	22. プロによる貸し館利用想定	30.0 (9)
	23. 周辺市町村のホールとの競合関係	40.0 (12)
その他	24. その他（具体的にお書き下さい）	3.3 (1)
	不明	10.0 (3)

[全ての方がお答え下さい]

問 12 貴会館の基本構想や基本計画などの段階での「基本理念」について、次のなかから内容的に類似しているものの番号に○をおつけください（○はいくつでも）

※また、もっともあてはまるものの番号には◎をおつけください（◎はひとつだけ）

(n=33)

	○	◎
1. 優れた芸術文化公演を住民に提供（鑑賞の場の提供）	93.9 (31)	30.3 (10)
2. 住民による芸術文化活動の「発表の場」を提供	87.9 (29)	9.1 (3)
3. 住民による芸術文化活動の「練習の場」を提供	81.8 (27)	3.0 (1)
4. 優れた芸術文化作品の制作	39.4 (13)	3.0 (1)
5. 住民参加による芸術文化作品の制作	54.5 (18)	- (0)
6. プロ芸術家の育成・支援	24.2 (8)	- (0)
7. 地域のセミプロ育成・支援	48.5 (16)	3.0 (1)
8. 地域の芸術文化の底上げ、裾野の拡大	81.8 (27)	21.2 (7)
9. 運営への住民参加	39.4 (13)	6.1 (2)
10. その他（具体的にご記入ください：）	6.1 (2)	3.0 (1)
11. 「基本理念」は特に定めなかった	- (0)	- (0)
不明	- (0)	21.2 (7)

問 13 基本構想や基本計画など、施設内容の大枠を決定する段階で、問題となった点や課題となった点は何でしたか。次のなかからあてはまるものの番号に○をおつけください（○はいくつでも）

※また、もっともあてはまるものの番号には◎をおつけください（◎はひとつだけ）

(n=33)

	○	◎
1. 施設全体の位置づけや理念（鑑賞主体か創作支援か等）	51.5 (17)	18.2 (6)
2. 立地場所	39.4 (13)	9.1 (3)
3. ホールの数	30.3 (10)	- (0)
4. 各ホールの客席数（要求席数： 席程度だった）	60.6 (20)	- (0)
5. 各ホールの専門性や対応ジャンル	66.7 (22)	21.2 (7)
6. 稼働率の想定	24.2 (8)	- (0)
7. 運営体制（芸術監督制、プロデューサー制等）	36.4 (12)	- (0)
8. 住民参加の手法やボランティアのあり方	21.2 (7)	- (0)
9. 練習室の数や機能	36.4 (12)	- (0)
10. その他の付帯施設等	36.4 (12)	- (0)
11. 予算・収支	39.4 (13)	3.0 (1)
12. その他（具体的にご記入下さい）	6.1 (2)	- (0)
不明	3.0 (1)	48.5 (16)

問14 建築設計については、どのような方式で行いましたか。ご回答下さい。

(n=33)

1. オープン方式でのコンペ・プロポーザルを実施	18.2 (6)
2. 事前に指名してコンペ・プロポーザルを実施	48.5 (16)
3. 競争入札	12.1 (4)
4. 特命	15.2 (5)
5. その他（具体的にご記入下さい）	6.1 (2)

問 15 当初の計画内容から実際に施設が完成するまでに、次の①～⑤の点で変更等が行われましたか。次の中からあてはまるものの番号に○をおつけください（○はそれぞれひとつずつ）

(n=33)	ほとんど 変更は なかった	小幅な 変更は あった	かなり 大きな 変更が あった	当初とは 全く異なる ものとな った	不明
①基本理念	72.7 (24)	15.2 (5)	6.1 (2)	- (0)	6.1 (2)
②ホールの主要用途や専門性	66.7 (22)	21.2 (7)	6.1 (2)	- (0)	6.1 (2)
③ホールの席数	57.6 (19)	18.2 (6)	15.2 (5)	- (0)	9.1 (3)
④ホールの舞台寸法等	48.5 (16)	36.4 (12)	3.0 (1)	3.0 (1)	9.1 (3)
⑤練習室などの付帯施設の内容	42.4 (14)	48.5 (16)	3.0 (1)	- (0)	6.1 (2)
⑥事業運営の内容	57.6 (19)	30.3 (10)	3.0 (1)	- (0)	9.1 (3)
⑦建設費	24.2 (8)	30.3 (10)	27.3 (9)	3.0 (1)	15.2 (5)
⑧施設管理費	27.3 (9)	33.3 (11)	15.2 (5)	- (0)	24.2 (8)
⑨事業運営費	30.3 (10)	24.2 (8)	21.2 (7)	- (0)	24.2 (8)
⑩人件費	30.3 (10)	39.4 (13)	9.1 (3)	- (0)	21.2 (7)
⑪運営体制	48.5 (16)	27.3 (9)	12.1 (4)	- (0)	12.1 (4)

次に、検討段階での住民参加についてお伺いします。

問 16 会館のホール内容などの大枠や設計等の決定のために、住民参加の手法として、次のようなものを行いましたか。あてはまるものの番号全てに○をおつけ下さい。

(n=33)	基本構 想 段階	基本計 画 段階	設計 段階	事業計 画 検討 段階
住民のニーズを把握するためのアンケート調査等	27.3 (9)	15.2 (5)	3.0 (1)	3.0 (1)
市民文化団体の代表者などへのヒアリング等	33.3 (11)	18.2 (6)	15.2 (5)	18.2 (6)
市民文化団体の代表者などを委員に委嘱	45.5 (15)	48.5 (16)	27.3 (9)	33.3 (11)
市民から委員を公募	3.0 (1)	6.1 (2)	9.1 (3)	12.1 (4)
公開討論会やシンポジウムなど	18.2 (6)	9.1 (3)	9.1 (3)	9.1 (3)
住民参加による市民研究会、ワークショップ	9.1 (3)	18.2 (6)	21.2 (7)	15.2 (5)
住民による会館設立支援組織に検討を委託	3.0 (1)	3.0 (1)	3.0 (1)	9.1 (3)
住民による文化関連団体（NPO 含む）に検討を委託	- (0)	- (0)	- (0)	- (0)
自治体の広報誌等で計画の進捗状況を掲載し意見を聴取	9.1 (3)	15.2 (5)	21.2 (7)	12.1 (4)
その他	3.0 (1)	3.0 (1)	3.0 (1)	3.0 (1)
この時点では市民からの意見聴取等は特に行わなかった	6.1 (2)	6.1 (2)	6.1 (2)	6.1 (2)
不明	24.2 (8)	33.3 (11)	45.5 (15)	48.5 (16)

➡ 6, 7, 8 に「ひとつでも」○をつけた方は問 17 にすすみ下さい。

それ以外の方は問 18 にすすみ下さい。

[問 16 で「6, 7, 8」に○をつけた方だけお答え下さい]

問 17 これらの市民組織等は、会館オープン後に運営にかかわっていますか。次のなかからあてはまるものの番号に○をおつけ下さい（○はいくつでも）。

(n=9)

1. 財団等の運営協議員として意見を述べる	66.7 (6)
2. 自主事業の企画・実施などをこれらの組織が行う	44.4 (4)
3. 会館運営実務にボランティアとして参加	77.8 (7)
4. 友の会等として支援組織となっている	66.7 (6)
5. 自主事業等のチケット販売に協力	55.6 (5)
6. その他（具体的にご記入ください）	11.1 (1)
7. 開館後は特に関わっていない	11.1 (1)

次に、計画検討段階での専門家の協力等についてお伺いします。

[全ての方がお答え下さい]

問 18 会館の計画検討段階で、専門家等の協力をお願いしましたか。あてはまるものの番号に○をおつけ下さい（○はひとつだけ）。

※ここでの「専門家」とは、芸術文化、劇場運営、劇場建築、芸術文化事業実施などに関する専門的な知識を有する人を指します。

(n=33)

1	→問 19 にお進みください。	84.8 (28)
2	→問 20 にお進みください。	12.1 (4)
	不明	3.0 (1)

[問 18 で「1」に○をつけた方だけお答え下さい]

問 19 専門家の方について、下記の記入例にならってご記入下さい。

《記入例にならってご記入下さい。》

専門家の 氏名 (ご記入下さい)	①専門ジャンル (選択肢から 選択)	②計画段階で の立場 (選択肢から 選択)	③最初に参 加した 時期 (選択肢から 選択)	④関与を終 えた時期 (選択肢から 選択)	⑤開館後の 関与 (選択肢から 選択)	⑥情報入手 手段 (選択肢から 選択)
(例) ○○ ○○	3	1、2	2	6	7	5

①その専門家の「専門ジャンル」の選択肢（ひとつだけ選択） (n=137)

1. プロの芸術家	10.2 (14)
2. プロデューサー、制作者	2.2 (3)
3. 演出家	8.0 (11)
4. 劇場技術者	8.8 (12)
5. 劇場建築や運営等に詳しい有識者や学識経験者	29.2 (40)
6. メディア出身者	1.5 (2)
7. 音楽事務所、プロダクションなど文化産業従事者	0.7 (1)
8. 劇場コンサルタント等	3.6 (5)
9. 地元の音楽、演劇、舞踊等の芸術家（実技を大学で教えている教授等も含む）	12.4 (17)
10. 地元以外の音楽、演劇、舞踊等の芸術家（実技を大学で教えている教授等も含む）	10.2 (14)
11. その他	10.2 (14)
不明	2.9 (4)

②その専門家の「検討段階での立場」の選択肢（複数解答可） (n=137)

1. 各種委員会委員及び専門委員	62.0 (85)
2. アドバイザー	24.8 (34)
3. 事業運営のプロデューサー	2.2 (3)
4. 芸術監督	0.7 (1)
5. コンサルタント	2.9 (4)
6. その他	8.0 (11)
不明	2.2 (3)

③その専門家の「参加した時期」の選択肢（ひとつだけ選択） (n=137)

1. 基本構想段階	25.5 (35)
2. 基本計画段階	27.0 (37)
3. 事業計画段階	2.9 (4)
4. 設計コンペ段階	10.2 (14)
5. 基本設計段階	19.7 (27)
6. 実施設計段階	7.3 (10)
7. 運営組織たちあげ後	5.1 (7)
8. 開館直前	- (0)
9. 開館後	- (0)
10. その他（具体的にご記入下さい）	- (0)
不明	2.2 (3)

④その専門家の「関与を終えた時期」の選択肢（ひとつだけ選択） (n=137)

1. 基本構想終了時	8.0 (11)
2. 基本計画終了時	14.6 (20)
3. 事業計画終了時	2.2 (3)
4. 設計コンペ終了時	7.3 (10)
5. 基本設計終了時	0.7 (1)
6. 実施設計終了時	3.6 (5)
7. 運営組織たちあげ後	- (0)
8. 開館直前	19.0 (26)
9. 開館後も関与	33.6 (46)
10. その他	- (0)
11. まだ開館しておらず未定	8.0 (11)
不明	2.9 (4)

⑤その専門家の「開館後の関与」の選択肢（複数解答可） (n=137)

1. 財団等の理事や顧問など	6.6 (9)
2. アドバイザー	12.4 (17)
3. プロデューサー、ディレクター	2.9 (4)
4. 芸術監督	1.5 (2)
5. 財団など運営組織の職員（嘱託等含む）	- (0)
6. 館長	1.5 (2)
7. 運営委員・企画委員	10.2 (14)
8. その他	7.3 (10)
9. 開館後は関与していない	48.9 (67)
10. まだ開館しておらず未定	8.8 (12)
不明	2.9 (4)

⑥その専門家の「情報入手方法（どうやってその専門家を知ったか）」の選択肢（複数解答可） (n=137)

1. 自治体内の職員によるネットワーク	6.6 (9)
2. 担当部署や担当者の個人的なネットワーク	21.9 (30)
3. 制作作品や著作等をみて連絡	5.8 (8)
4. 他自治体の職員・ホール運営者に相談して	1.5 (2)
5. 自治体の首長や議員からの紹介	5.8 (8)
6. 公文協、地域創造などに相談して	- (0)
7. コンサルタント等などからの紹介	13.1 (18)
8. ヒアリング先などで情報を入手して連絡	- (0)
9. その他	24.1 (33)
不明	22.6 (31)

6.

文化会館別 建設計画 検討スケジュール事例集

文書回答調査の問1の結果については、回答があった会館の中から代表的なものを選択して次ページ以降に個別事例としてまとめた。

なお、事例の選択基準は以下の通りである。

- 回答があった会館を「都道府県立」、「人口25万人以上の市立」「人口25万人未満の市立」「町村立」の4つに分類した。
- 「都道府県立」、「人口25万人以上の市立」「人口25万人未満の市立」については、施設によりオープンまでの過程も期間もまちまちであり、平均的と言えるような事例を取りあげることは難しい。そこで、極端に特殊と思われるものは除外し、残った施設の中から会館オープンまでの流れが比較的スタンダードと思われる事例を取りあげた。
- 「町村立」は、どの施設もほぼ似通った過程と期間であったため、基本計画から施設オープンまでの期間が最短の施設、最長の施設をそれぞれ取りあげた。

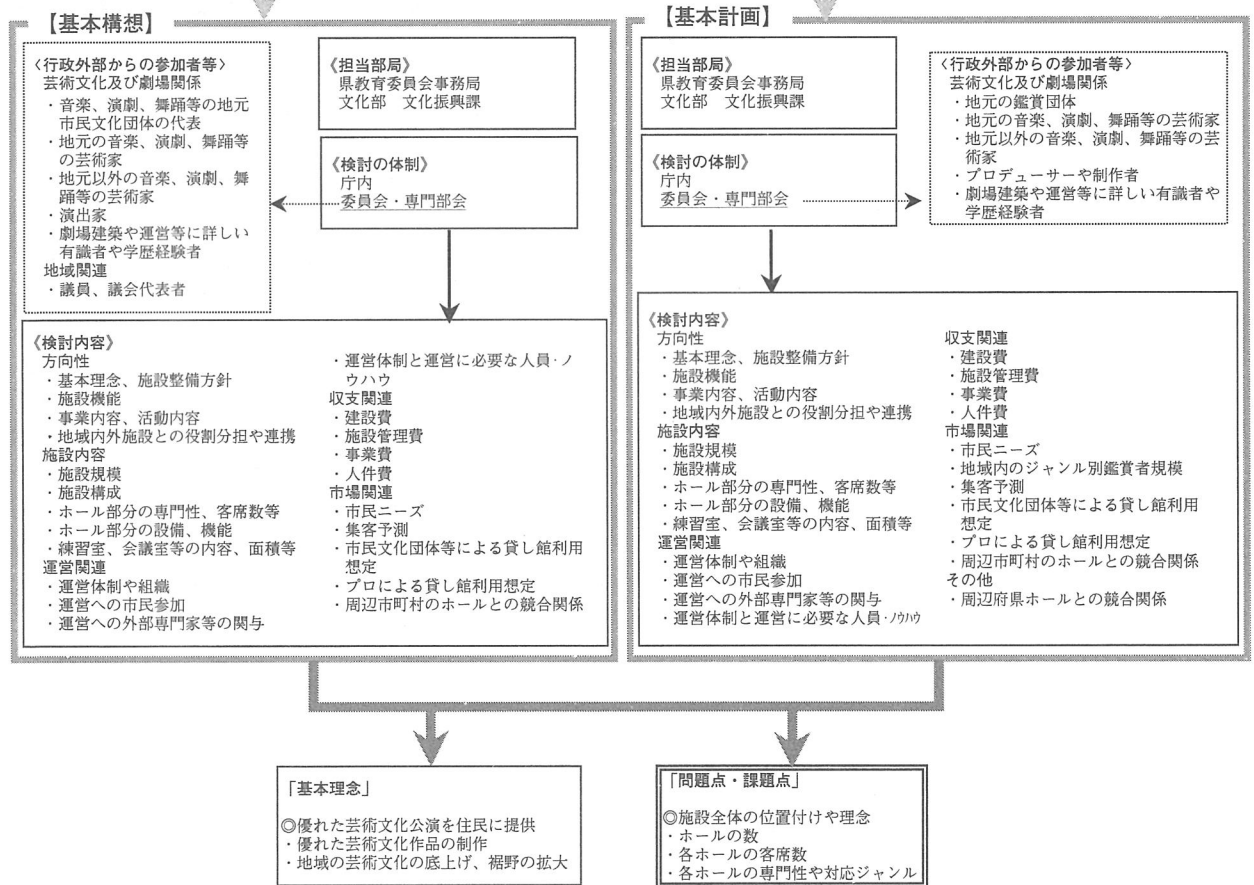
都道府県立

●施設設置 : 都道府県立

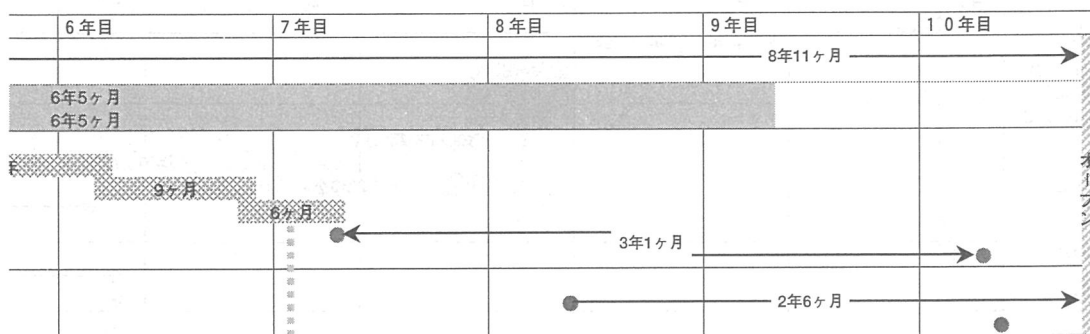
【施設事例 A】

[単独立地、施設立地都市人口=20万人以上100万人未満、最大席数=1700席以上2000席未満、ホール数=3]

	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
基本構想の検討・策定	4ヶ月				
基本計画の検討・策定		1年9ヶ月			
基本計画後の詳細検討(事業)					
基本計画後の詳細検討(運営)					
建築設計者決定の準備・決定				1年1ヶ月	
基本設計					1年
実施設計					
工事事業者の準備・決定					
着工					
竣工					
準備室等の専従組織設置					
会館運営組織の設立					
会館運営組織への移管					



※「◎」印はもっともあてはまるもの



《建築設計の方式》
事前に指名して
コンペ・プロポーザル

●建設における残された課題

・開館後に設計上の理由で不備や不具合が生じた箇所がある

●運営における残された課題

・特になし

《当初の計画から施設完成までの変更点》

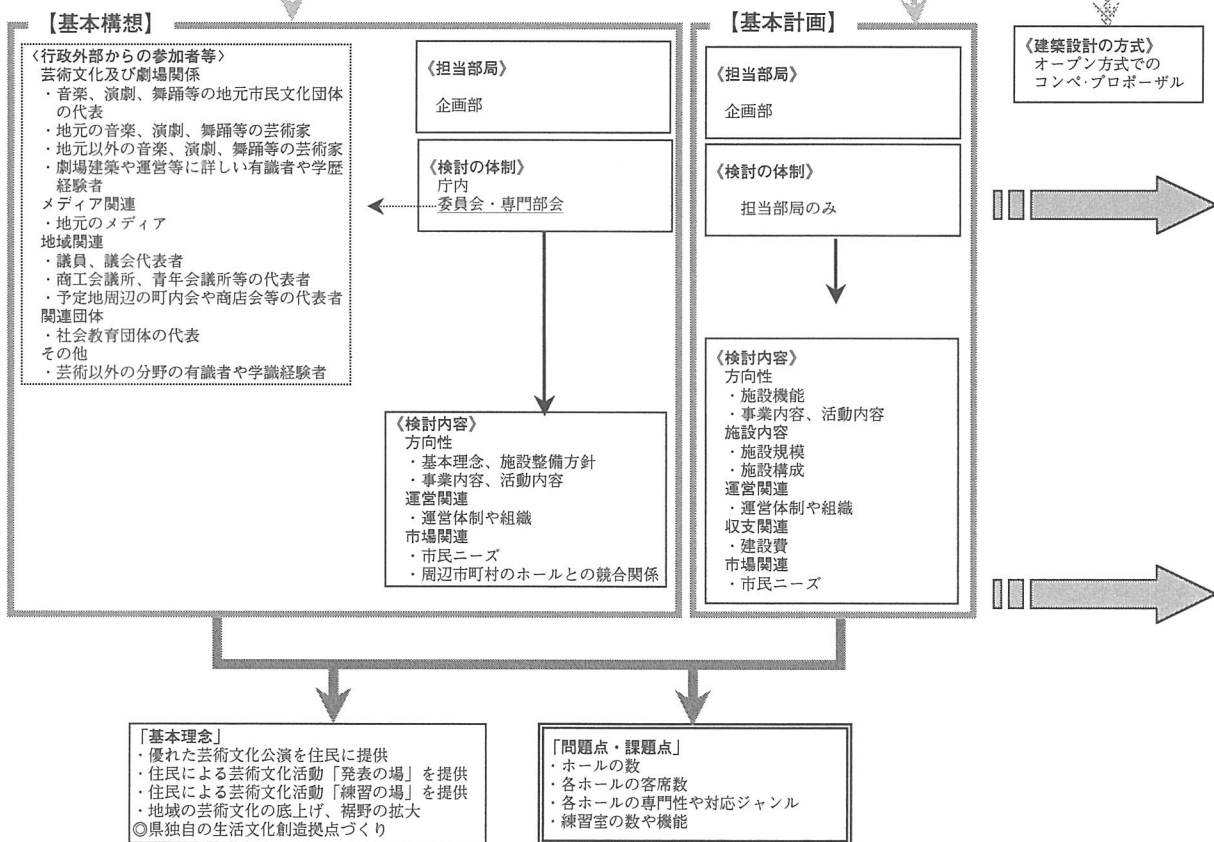
- | | | |
|---------------|---|--------|
| ①基本理念 | → | ほとんどなし |
| ②ホールの主要用途や専門性 | → | ほとんどなし |
| ③ホールの席数 | → | 小幅な変更 |
| ④ホールの舞台寸法等 | → | 小幅な変更 |
| ⑤練習室など付帯施設の内容 | → | 小幅な変更 |
| ⑥事業運営の内容 | → | 小幅な変更 |
| ⑦建設費 | → | 小幅な変更 |
| ⑧施設管理費 | → | 小幅な変更 |
| ⑨事業運営費 | → | ほとんどなし |
| ⑩人件費 | → | 小幅な変更 |
| ⑪運営体制 | → | ほとんどなし |

都道府県立

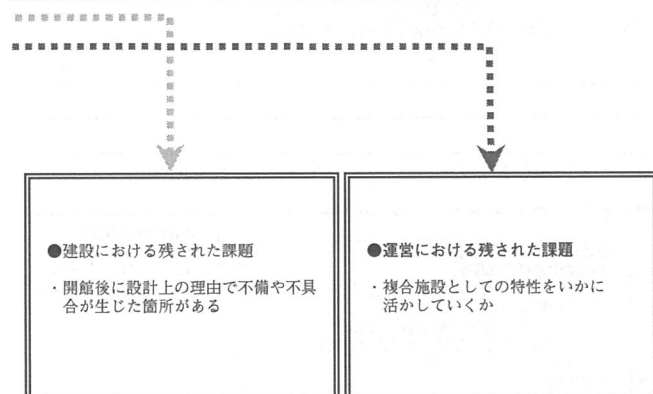
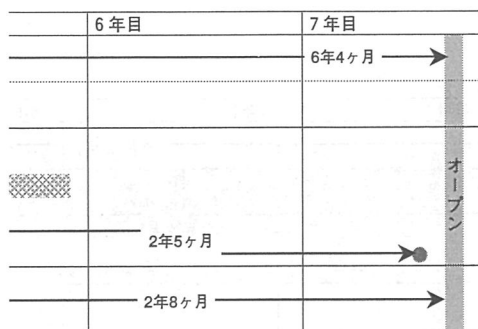
●施設設置 : 都道府県立

【施設事例 B】

[複合ビル内立地、施設立地都市人口=20万人以上100万人未満、最大席数=1700席以上2000席未満、ホール数=2]



※「◎」印はもっともあてはまるもの



〈当初の計画から施設完成までの変更点〉

①基本理念	→ ほとんどなし
②ホールの主要用途や専門性	→ ほとんどなし
③ホールの席数	→ ほとんどなし
④ホールの舞台寸法等	→ ほとんどなし
⑤練習室など付帯施設の内容	→ ほとんどなし
⑥事業運営の内容	→ ほとんどなし
⑦建設費	→ ほとんどなし
⑧施設管理費	→ ほとんどなし
⑨事業運営費	→ ほとんどなし
⑩人件費	→ ほとんどなし
⑪運営体制	→ ほとんどなし

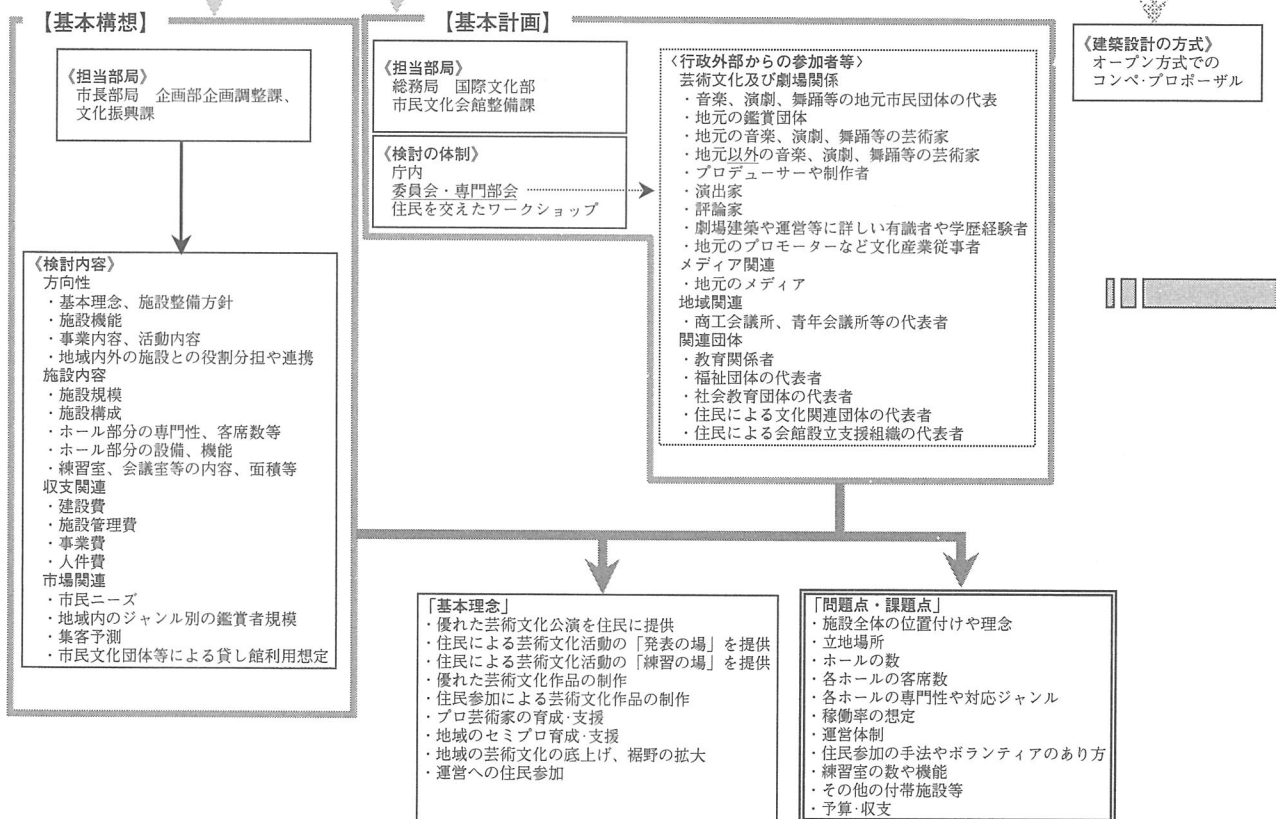
■人口25万人以上の市立

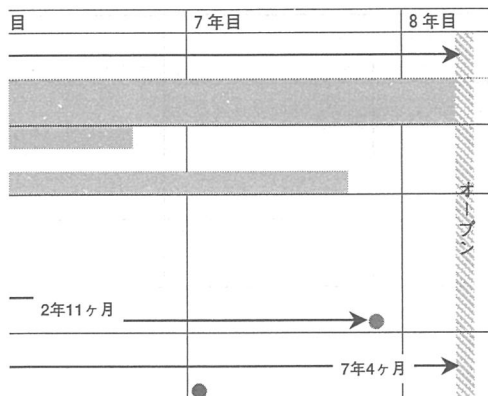
●施設設置	: 市立
●立地市の人口	: 25万人以上

【施設事例 C】

[単独立地、立地都市の人口=20万人以上100万人未満、最大席数=2000席以上、ホール数=3]

	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	6年目
基本構想の検討・策定	3ヶ月					
基本計画の検討・策定		1年				6年7ヶ月
基本計画後の詳細検討(事業)					5年6ヶ月	
基本計画後の詳細検討(運営)					5年6ヶ月	
ワークショップ					2年7ヶ月	
市民利用運営懇談会						
専門家会議					5年	
建築設計者決定の準備・決定		10ヶ月				
基本設計			10ヶ月			
実施設計				1年		
工事事業者の準備・決定				2年5ヶ月		
着工						
竣工						
準備室等の専従組織設置						
会館運営組織の設立						
会館運営組織への移管						





《当初の計画から施設完成までの変更点》

- | | | |
|---------------|---|--------|
| ①基本理念 | → | ほとんどなし |
| ②ホールの主要用途や専門性 | → | ほとんどなし |
| ③ホールの席数 | → | 小幅な変更 |
| ④ホールの舞台寸法等 | → | 小幅な変更 |
| ⑤練習室など付帯施設の内容 | → | 小幅な変更 |
| ⑥事業運営の内容 | → | 小幅な変更 |
| ⑦建設費 | → | ほとんどなし |
| ⑧施設管理費 | → | ほとんどなし |
| ⑨事業運営費 | → | ほとんどなし |
| ⑩人件費 | → | 小幅な変更 |
| ⑪運営体制 | → | 小幅な変更 |

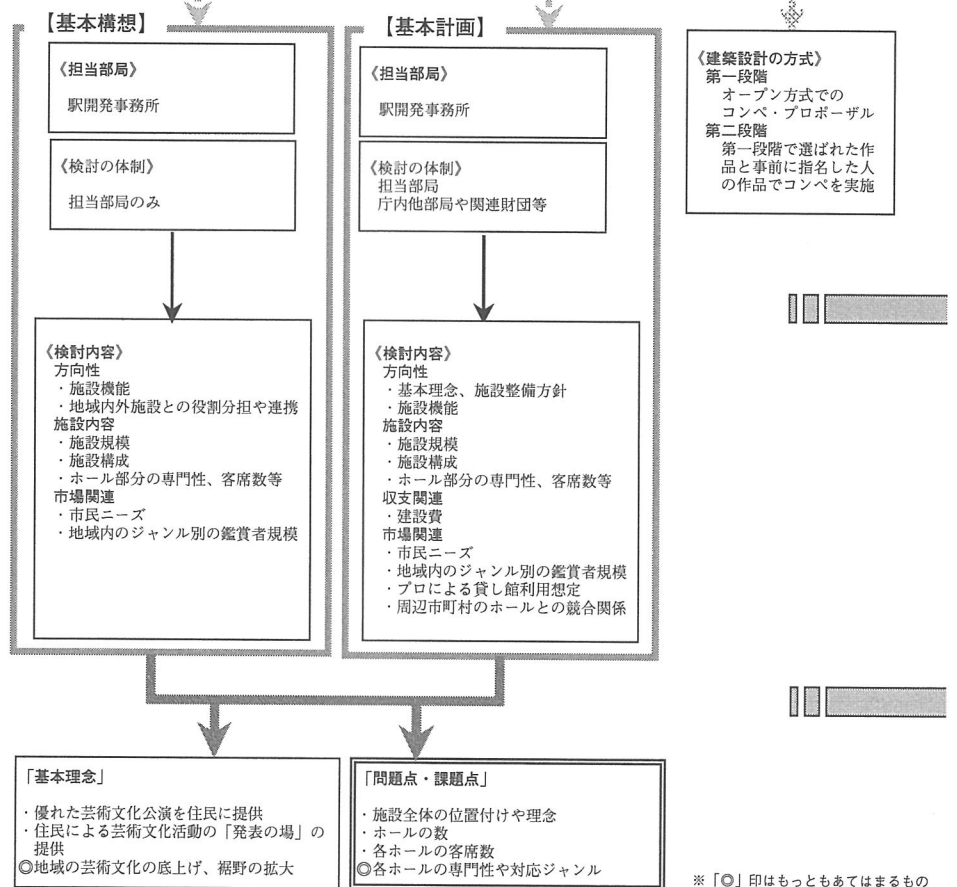
■人口25万人以上の市立

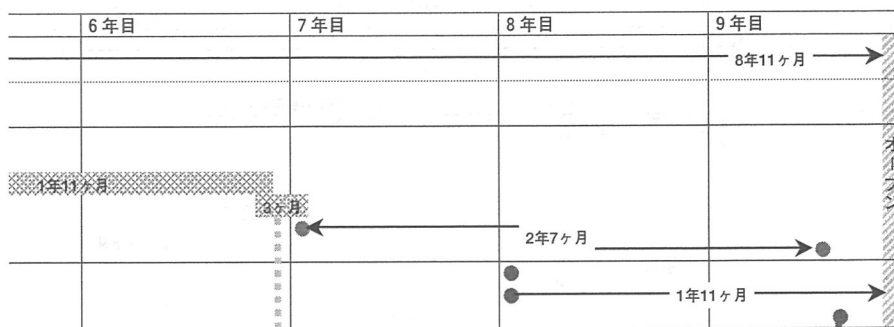
●施設設置	: 市立
●立地市の人口	: 25万人以上

【施設事例 D】

[単独立地、立地都市の人口=20万人以上100万人未満、最大席数=1700席以上2000席未満、ホール数=2]

	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
基本構想の検討・策定	1年				
基本計画の検討・策定	1年				
基本計画後の詳細検討(事業)	1年				
基本計画後の詳細検討(運営)	1年				
建築設計者決定の準備・決定		1年2ヶ月			
基本設計				1年9ヶ月	
実施設計					
工事事業者の準備・決定					
着工					
竣工					
準備室等の専従組織設置					
会館運営組織の設立					
会館運営組織への移管					





●建設における残された課題

- ・担当部局に劇場に関する専門知識が少なかったため、適切な判断ができなかった面がある
- ・ソフト計画と設計の十分なすりあわせができなかった
- ・開館後に設計上の理由で不備や不具合が生じた箇所がある
- ・舞台機構や音響、照明など、ホール設備面での検討が不十分で、不都合が生じた
- ・設計者の意匠等が優先されて、使い勝手や機能面での課題が生じた
- ・舞台設備や備品などの点でわからない点が多く、専門家の協力が得られればと思った

●運営における残された課題

- ・検討段階で、鑑賞者数などの想定が不十分だった
- ・設計などハード主導の計画推進となり、事業や運営等の検討が不十分だった
- ・施設内容などの大枠を決定する時点で、より深く検討を行うべきだった

《当初の計画から施設完成までの変更点》

- | | | |
|---------------|---|----------|
| ①基本理念 | → | ほとんどなし |
| ②ホールの主要用途や専門性 | → | ほとんどなし |
| ③ホールの席数 | → | かなり大きく変更 |
| ④ホールの舞台寸法等 | → | 当初と全く異なる |
| ⑤練習室など付帯施設の内容 | → | 小幅な変更 |
| ⑥事業運営の内容 | → | ほとんどなし |
| ⑦建設費 | → | かなり大きく変更 |
| ⑧施設管理費 | → | かなり大きく変更 |
| ⑨事業運営費 | → | ほとんどなし |
| ⑩人件費 | → | 小幅な変更 |
| ⑪運営体制 | → | ほとんどなし |

■人口25万人未満の市立

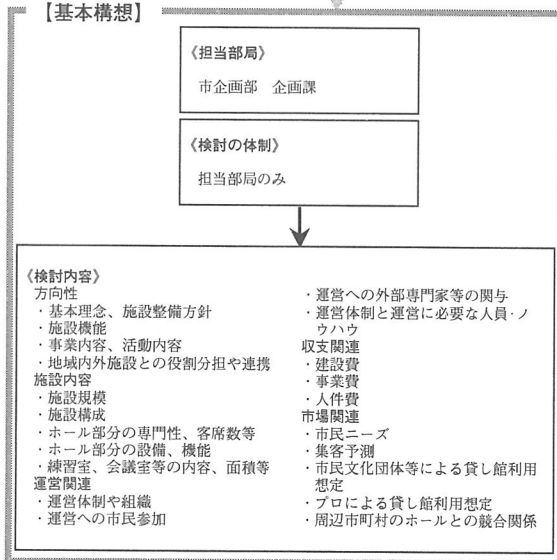
●施設設置	: 市立
●立地市の人口	: 25万人以下

【施設事例 E】

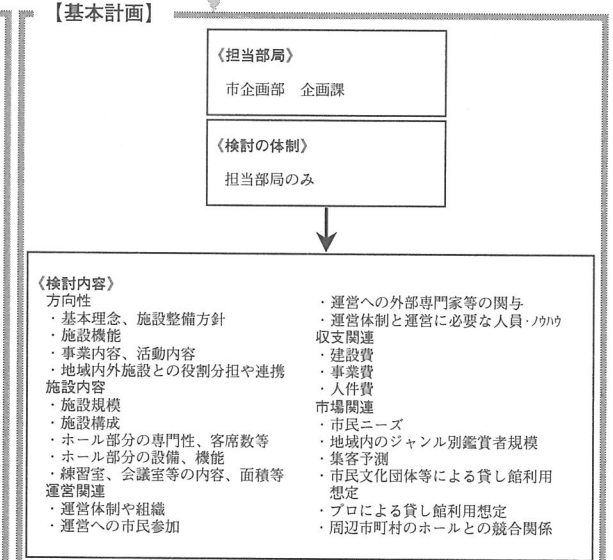
[単独立地、立地都市の人口=10万人以上20万人未満、最大席数=1500席以上1700席未満、ホール数=2]

	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目
基本構想の検討・策定		7ヶ月			
基本計画の検討・策定		7ヶ月			
基本計画後の詳細検討(事業)			1年8ヶ月		
基本計画後の詳細検討(運営)				9ヶ月	
市議会市有施設整備調査特別委員会			3年9ヶ月		
(仮称)市民文化会館建設に係る懇談会		4ヶ月			
(仮称)市民文化会館の管理運営に関する懇談会				3ヶ月	
(仮称)市民文化会館の経緯に関する検討委員会					6ヶ月
建築設計者決定の準備・決定		8ヶ月			
基本設計			7ヶ月		
実施設計			7ヶ月		
工事業者の準備・決定				3ヶ月	
着工					2年6ヶ月
竣工					
準備室等の専任組織設置					
会館運営組織の設立					
会館運営組織への移管					

【基本構想】



【基本計画】



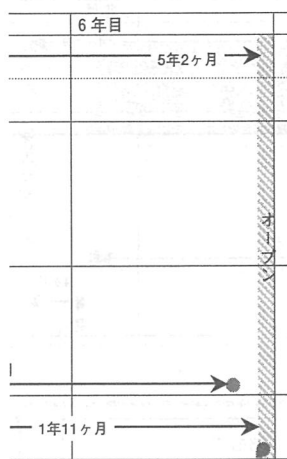
「基本理念」

- 優れた芸術文化公演を住民に提供
- 住民による芸術文化活動の「発表の場」を提供
- 住民による芸術文化活動の「練習の場」を提供
- 優れた芸術文化作品の制作
- 住民参加による芸術文化作品の制作
- 地域のセミプロ育成・支援
- ◎地域の芸術文化の底上げ、裾野の拡大
- 運営への住民参加
- 情報交換・交流の場を提供

「問題点・課題点」

- ◎立地場所
- ホール数
- 各ホールの客席数
- 各ホールの専門性や対応ジャンル
- 運営体制
- 住民参加の手法やボランティアのあり方
- 予算・収支
- 駐車場のキャパシティ

※「◎」印はもっともあてはまるもの



《建築設計の方式》
事前に指名して
コンペ・プロポーザル

●建設における残された課題

- ・開館後に設計上の理由で不備や不具合が生じた箇所がある
- ・設計者の意匠等が優先されて、使い勝手や機能面での課題が生じた

●運営における残された課題

- ・財産確保も含め、委託者である行政と受託者である財団との円滑な関係の構築

《当初の計画から施設完成までの変更点》

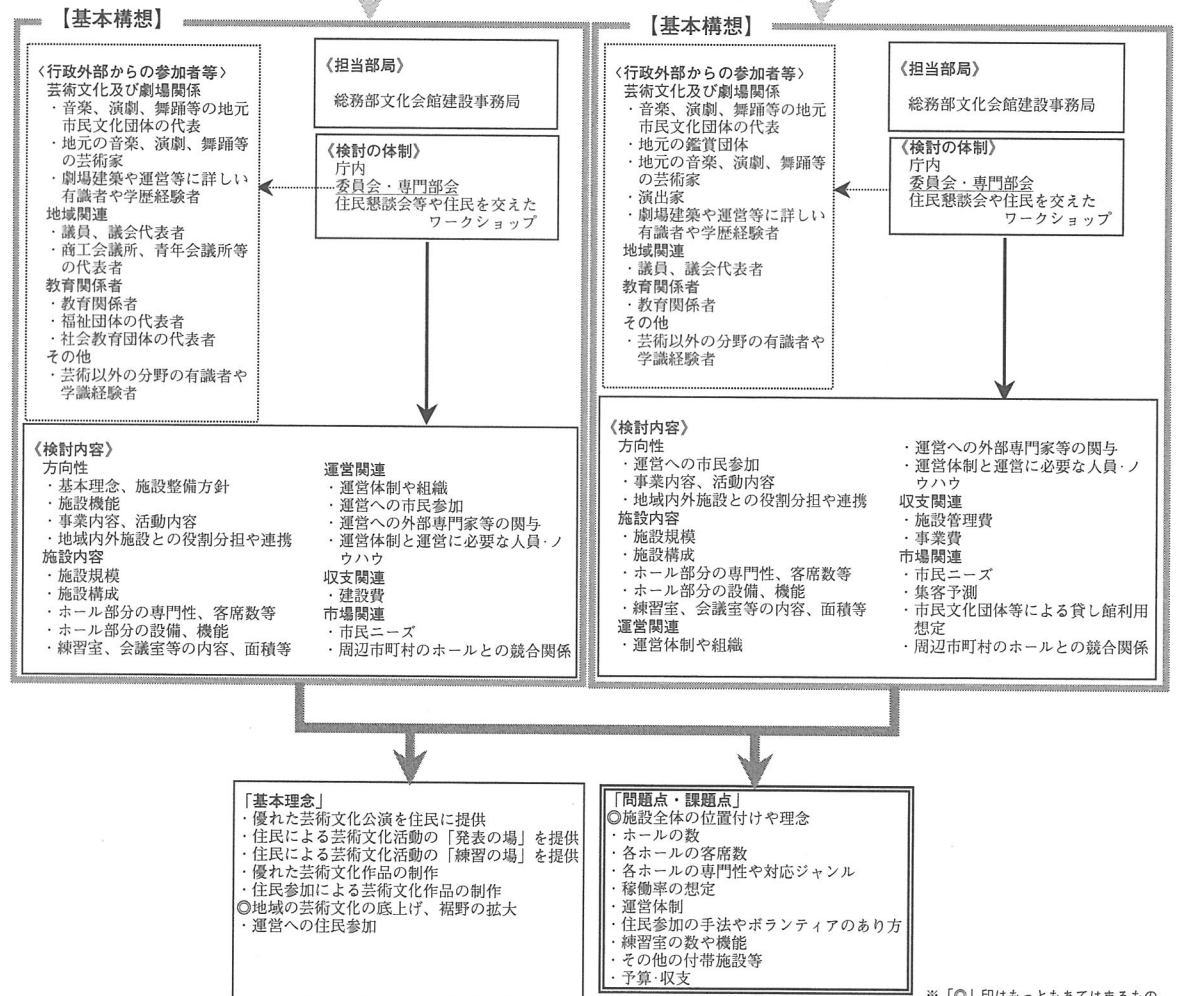
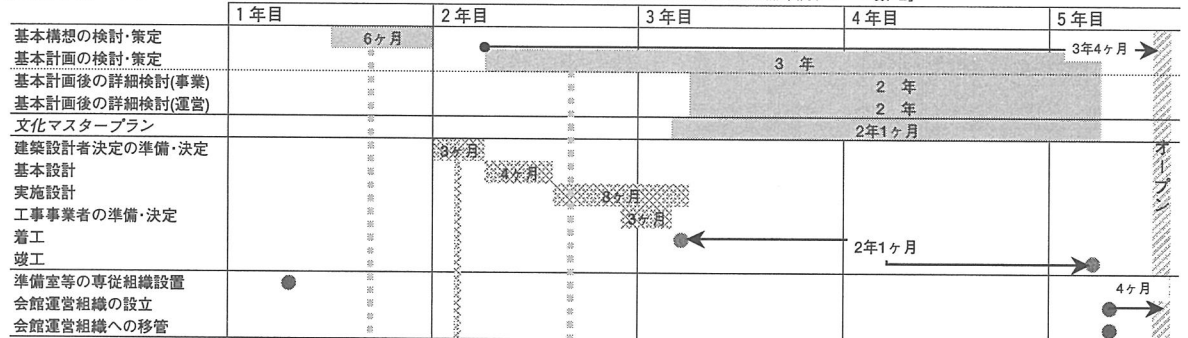
- | | |
|---------------|------------|
| ①基本理念 | → ほとんどなし |
| ②ホールの主要用途や専門性 | → ほとんどなし |
| ③ホールの席数 | → 小幅な変更 |
| ④ホールの舞台寸法等 | → ほとんどなし |
| ⑤練習室など付帯施設の内容 | → 小幅な変更 |
| ⑥事業運営の内容 | → ほとんどなし |
| ⑦建設費 | → かなり大きく変更 |
| ⑧施設管理費 | → 小幅な変更 |
| ⑨事業運営費 | → 小幅な変更 |
| ⑩人件費 | → 小幅な変更 |
| ⑪運営体制 | → ほとんどなし |

■町村立

●施設設置 : 町村立

【施設事例 F】

[単独立地、立地都市人口=3万人以上5万人未満、最大席数=800席以上1000席未満、ホール数=2]



※「○」印はもっともあてはまるもの

《建築設計の方式》
オープン方式での
コンペ・プロポーザル

●建設における残された課題

- ・担当部局に劇場に関する専門知識が少なかったため、適切な判断ができなかった面がある
- ・事業内容などソフト計画と設計の十分なすりあわせができなかった
- ・開館後に設計上の理由で不備や不具合が生じた箇所がある
- ・舞台機構や音響、照明など、ホール設備面での検討が不十分で、不都合が生じた
- ・複合開発や地形などの制約で、観客の入退場や動線などに課題が生じた
- ・設計者の意匠等が優先されて、使い勝手や機能面で課題が生じた
- ・住宅地内での大型公共施設建設ということから周辺住民への周知が難しかった

●運営における残された課題

- ・検討段階で、鑑賞者数などの想定が不十分だった
- ・検討段階で、プロやアマチュアの貸し館などの想定が不十分だった
- ・設計などハード主導の計画推進となり、事業や運営等の検討が不十分だった
- ・施設内容などの大枠を決定する時点で、より深く検討を行うべきだった
- ・計画時の理念や考え方が実際の運利に反映されていない
- ・運営組織やスタッフ採用などについて、より深く検討を行うべきだった
- ・運営への市民参加のあり方について、より深く検討を行うべきだった
- ・運営経費や維持管理費に関する検討が不十分だった
- ・行政内部での運営に関するコンセンサスが不十分であった

《当初の計画から施設完成までの変更点》

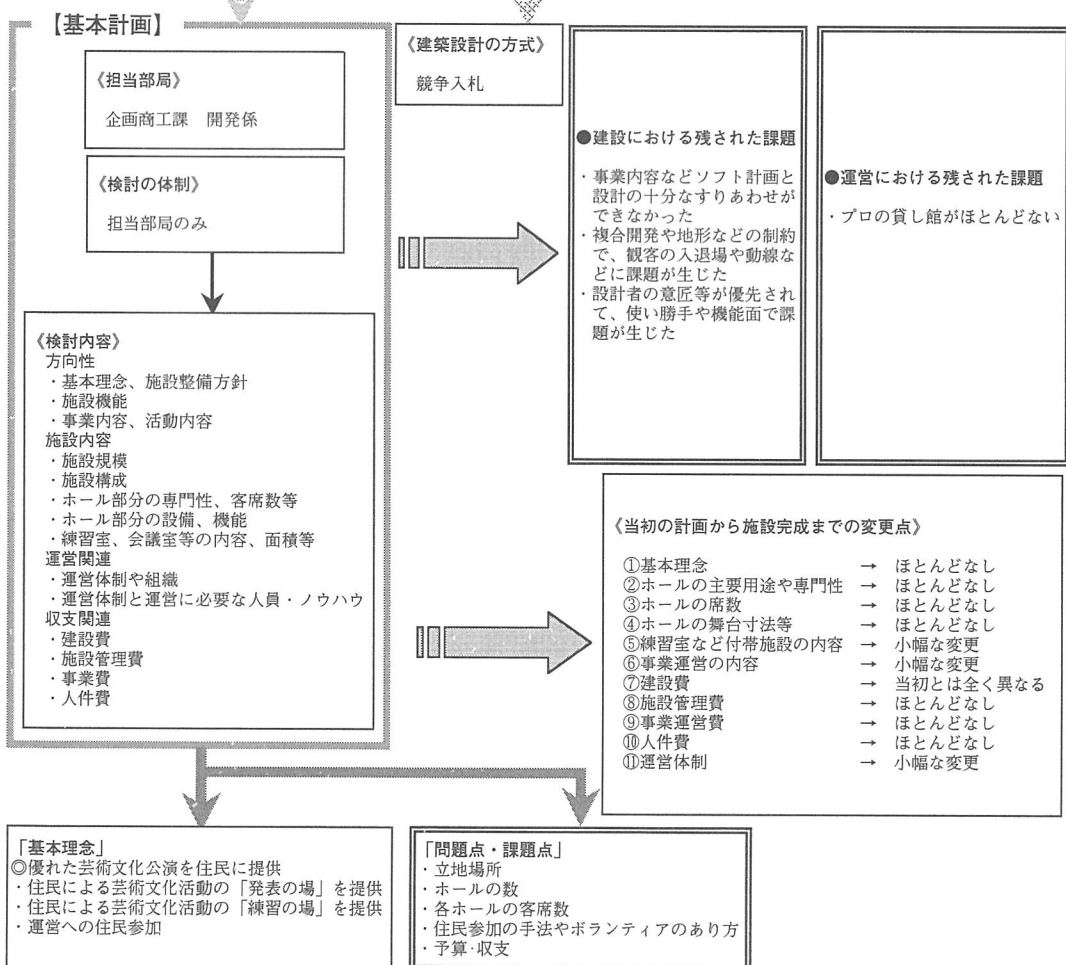
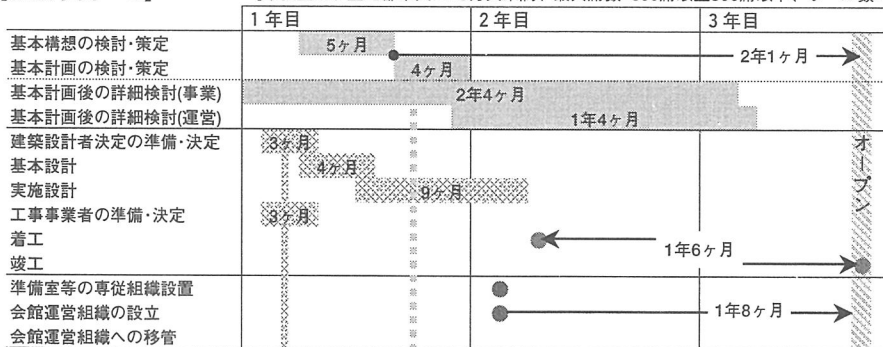
- | | | |
|---------------|---|----------|
| ①基本理念 | → | ほとんどなし |
| ②ホールの主要用途や専門性 | → | ほとんどなし |
| ③ホールの席数 | → | ほとんどなし |
| ④ホールの舞台寸法等 | → | ほとんどなし |
| ⑤練習室など付帯施設の内容 | → | 小幅な変更 |
| ⑥事業運営の内容 | → | 小幅な変更 |
| ⑦建設費 | → | かなり大きく変更 |
| ⑧施設管理費 | → | かなり大きく変更 |
| ⑨事業運営費 | → | かなり大きく変更 |
| ⑩人件費 | → | かなり大きく変更 |
| ⑪運営体制 | → | かなり大きく変更 |

■町村立

●施設設置 : 町村立

【施設事例 G】

[単独立地、立地都市人口=3万人未満、最大席数=500席以上800席以下、ホール数=1]



※「◎」印はもっともあてはまるもの

7.

文化会館 建設計画の 検討プロセス事例集

- ・(仮称) 可見市文化センター
- ・黒部市国際文化センター コラーレ
- ・長久手町文化の家
- ・(仮称) 北九州芸術劇場

(仮称)可児市文化センター

[1] 開設までの経緯、検討プロセス

(1) 開設の背景

現在、岐阜県可児市で建設が進められている「(仮称)可児市文化センター」は、同市の長年の懸案事業だった。

文化ホール整備については、住民からの強い要望で、まだ可児町であった昭和55年に『文化センター建設基金条例』を制定し、建設基金を積み立て始めた(同市の市政施行は昭和57年)。しかし、昭和50年代から名古屋圏のベッドタウンとして急速に人口が増加(現在の人口は約9万4000人)していた同市では、義務教育施設の整備や道路・下水道等のインフラ整備が緊急かつ最重要課題として課せられていた。その結果、県内の他市が文化ホールの整備を終えるなか、同市の文化ホール整備は県内では最後発となったのである。

また、用地がなかなか見つからなかったという事情もある。「昭和63年から用地を探し始め、15ぐらいの候補地を検討してきたが、適地がなかった。平成5年に決まった現在の事業地は、市内の四つの人口集中地域のうちの二つを結んだ中間の地。しかも、新たに設けられた市の幹線道路と国道が交差する。すでに付近には市の福祉センターを整備しており、そことの連携も図れるということで決まった。この用地決定を受け、具体的な文化ホール建設計画に着手することになった」

まず、コンサルを交えて市役所内で施設試案を作成。その後、平成8年から、文化ホール建設に向けて専門家や市民を交えた基本構想・基本計画づくりが始まった。平成10年には、一般公募プロポーザルで設計者を選定し、平成11年末に実施設計も完了。平成12年2月に着工し、開館は平成14年7月を予定している。

(2) 施設整備計画の流れ

可児市側は、平成8年に基本構想・基本計画についての議論を始めるにあたり、“市民参加”を最重要課題とした。その具体的展開として、庁内及び学識経験者などで整備計画の検討を進める一方、市民公募で委員会組織を立ち上げ、市民の意見・提言を整備計画にフィードバックする体制をつくった。それが、基本構想・基本計画策定に対する「市民懇話会」であり、基本設計・実施設計に対する「市民活動研究会」である。

平成8年4月、市は庁内に「文化センター基本構想研究会」を設置し、基本構想の検討に入った。その検討には、専門委員として名古屋大学工学部の清水裕之教授と大月淳助手、地元名城大学都市情報学部の太田宏講師と亀井栄治講師が加わった。

さらに、庁内での検討と同時平行的に、「文化センター基本構想等市民懇話会」を立ち上げた。同懇話会は、基本構想や基本計画の策定など計画初期段階において市民からの意見や助言を得る目的で設けられた委員会組織である。委員の選出にあたっては、一般公募を実施。公募には約60名の市民が応じ、年齢や男女比、これまでの活動歴などを考慮にいれて、35名を懇話会委員として委嘱した。

「30名程度の懇話会を考えていたが、思いのほか応募が多かった。それだけ市民の文化ホ

ールへの関心、期待が高かったということだろう。当市は公民館活動が活発で、その延長で発表の場、練習の場を求めているのだと思う。公民館だと、音をだしたり、大声をあげのような練習は難しい。また、社会教育ということから、有料の発表会ができないとか、半年前から予約できないとか、文化活動の場としては、いろいろな制約もある。にもかかわらず、これまで市のホール系施設は平土間の700席程度のものしかなかった」

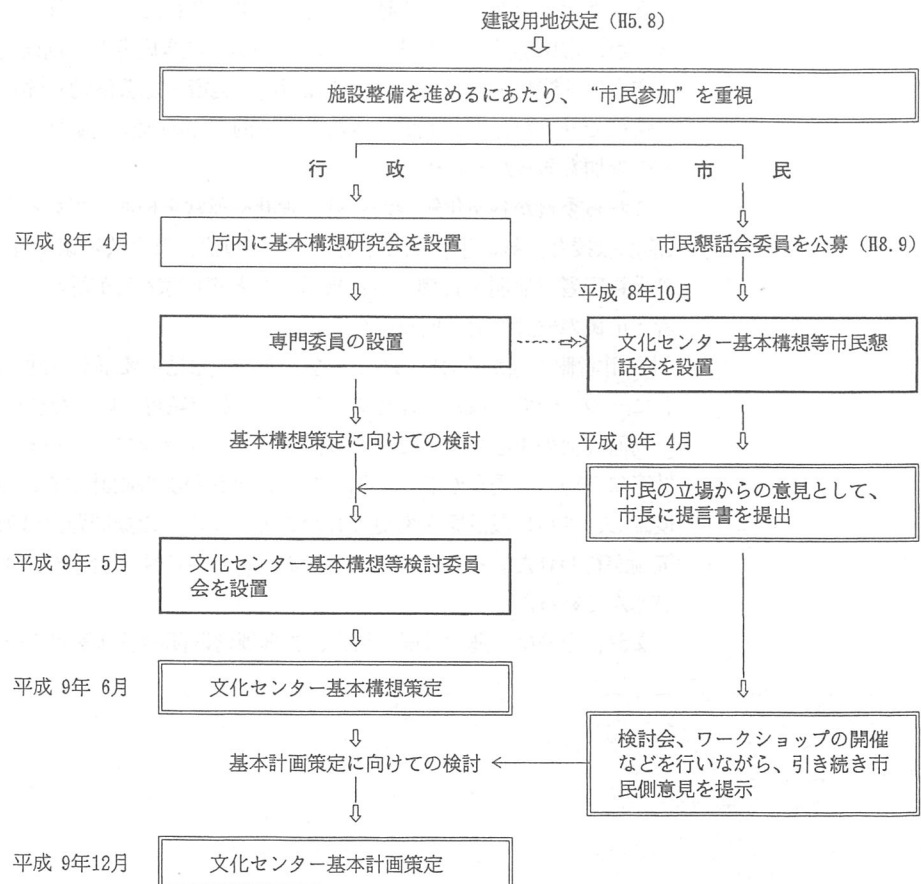
事実、応募してきた人の3分の2ぐらいは実際に文化活動をしている人で、残り3分の1の人は、人との交流や情報に興味を持っている人だった。年齢的には40代、50代ぐらいの人が多かったという。

また、応募者の中には、市の文化協会などにも属しておらず、市側との接触も少ないため、これまで市の委員会の委員候補などに名前があがってこないような人もたくさんいた。この懇話会委員が1年以上、20回にわたって市民の立場からの施設のあり方や施設機能の検討を続けた。検討会議には専門委員の清水教授と大月助手が協力し、検討課題の提示やワークショップの実施など懇話会のメニューをつくるとともに、助言を行った。

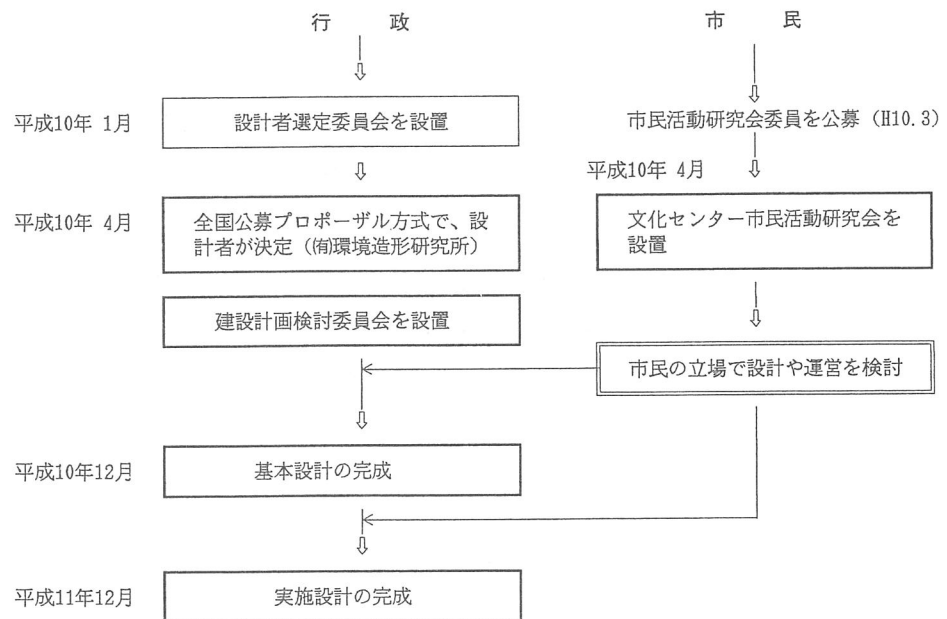
懇話会での検討開始から半年後の平成9年4月には、懇話会での議論『文化センター建設基本構想に係る市民懇話会提言書』としてまとめ、市長に提出。市側は懇話会の意見を加味しながら、基本構想を策定した。その策定において「文化センター基本構想等検討委員会」を設けているが、これは学識経験者や市民団体の長など20名で構成される諮問委員会である。

引き続き、基本構想に対しても市民懇話会は検討を続け、市民としての意見を市側に伝えた。それら意見に加え、市民の意識調査、文化団体アンケートなどの結果などから、基本計画の策定が進められた。

●1期：基本計画策定まで→市民懇話会設置



●2期：基本設計・実施設計→市民活動研究会設置



基本構想・基本計画の策定を経て、平成10年1月から市は設計者選定作業に入り、専門家や市内の各種団体代表者で構成する「文化センター設計者選定委員会」を設置。同委員会は、全国公募プロポーザル方式で設計者選定を行うことにした。公募の結果、全国から36者の応募があった。うち5者を最終候補とし、公開ヒアリングや提出図書審査で、(有)環境造形研究所（現、(有)香山壽夫建築研究所）に設計を依頼することが決まった。

同研究所の基本設計着手と並行して、設計や運営について市民の立場から意見や提言を行う「文化センター市民活動研究会」が組織された。この研究会の委員46名も一般公募だったが、市民懇話会の委員だった15名が引き続き応募し、同研究会委員になっている。同研究会は「演劇・舞踊活動」「音楽活動」「美術・工芸活動」「情報・科学活動」の4つの文化領域で分けた分科会で構成された。市内在住の大道具制作のプロやテレビ局勤務の人などの参加もあったという。

これら委員が各文化領域から見て設計や運営を検討していったが、それまでの専門委員（清水教授と大槻助手、亀井講師の3氏）の他、舞台芸術家や音楽評論家、芸術大学講師、舞台技術者（照明・音響・舞台機構）など専門家6名が新たに専門委員に任命され、設計者と市民の検討の輪に加わった。

「設計者側も細かく対応して、かなり市民の意見・要望が設計に反映されたと思う。『設計者に一つ一つていねいに答えてもらったことで納得がいった』という委員の声も多かった」

同研究会の中心になったのが「設計ワークショップ」である。設計者から提示された設計案について、委員が意見を出し合い、それが次の設計案でどのように反映されたのかを検証し、さらに設計案が変更されたことによる新たな問題点は何かということについての議論が行われた。そうした市民と設計者の意見のすり合わせの上で、基本設計・実施設計が進んでいった。

なお、今後は、運営計画の策定、管理運営財団の設立等がテーマとして挙げられている。

[2] 施設概要、現況

市民の日常的な文化活動や学習活動に対応し、かつ、質の高い芸術文化鑑賞の場、文化創造拠点として位置づけられた同施設の敷地面積は3万3800m²。建物本体は地下2階・地上4階建て、延床面積1万8410m²を予定している。

同施設は、舞台芸術の発表・鑑賞用施設としての機能だけでなく、文化領域を幅広く捉え、日常的な文化活動に対応した機能を併せ持つことを想定している。施設構成は、大きくは「ホール系空間」「創造活動系空間」「情報・交流系空間」「市民活動を支えるスペース」他に分かれる。主な施設の概要は次の通り。

「(仮称)可児市文化センター」の施設構成

大ホール	・1075席（客席33層）。オーケストラピットあり、可動式プロセニウム ・多目的ホール。舞台芸術公演から講演や式典などの集会利用までを想定
小ホール	・311席（客席2層）。可変式の舞台・客席 ・多目的ホールで、市民の多様な創造活動の発表、小規模鑑賞事業での利用を想定
ミニシアター	・100席。映像系イベント、レクチャー、シンポジウムなどに対応
ロフト	・練習や簡単な発表会などにも使える空間。 ・合唱やオーケストラ、プラスバンドの練習に使える音楽系ロフト（196m²）、演劇やダンスなどの練習に使える演劇・舞踏系ロフト（大／210m²、小／88m²の2室）、展示や創作ワークショップに使える美術・工芸系ロフト（230m²）がある
バンド練習室	・電気楽器の演奏や合唱などの練習室（27m²×1室、20m²×2室）
レセプションスペース	・会議から講演会、パーティ、簡単な音楽発表会などに利用できる150人程度の交流スペース（235m²）。3分割にしての利用も可。小会議室や配膳室を併設
ワークスペース	・多目的に使える洋室（100m²。2分割可）と和室（48m²）
市民ギャラリー	・市民の日常活動の生花を発表できる展示スペース（48m²）
その他	・楽屋（10室）、スタジオ、映像編集室、木工作業室、パソコン工房、市民活動スタッフ室、印刷室、託児室、レストラン、他。駐車場370台

現在、文化センター整備事業は可児市教育委員会に置かれた「文化センター開館準備室」を中心に進められている。同室の職員は室長を含め9名。

財団設立は、平成12年10月を予定している。財団設立の許可は岐阜県教育委員会から得る予定。

同施設で展開される事業については、「自主事業」、「連携事業」、「貸館事業（計画書では“貸し空間事業”）」の3事業を柱に据えて、今後、具体的な実施計画づくりを行っていく。

黒部市国際文化センター コラーレ

[1] 開設までの経緯、検討プロセス

(1) 開設の背景

富山県黒部市はYKK株式会社の主力工場を擁し、約3万7000人の市民のうち、約3000人が同社で働く。同社は世界40数ヶ国に進出しており、その社員の駐在にともなった帰国子女も多いため、市側では小学校での国際教育などに熱心に取り組んできた。また、富山県内では最初に外国の都市（オランダのスネーク市）との姉妹都市になった市でもある。

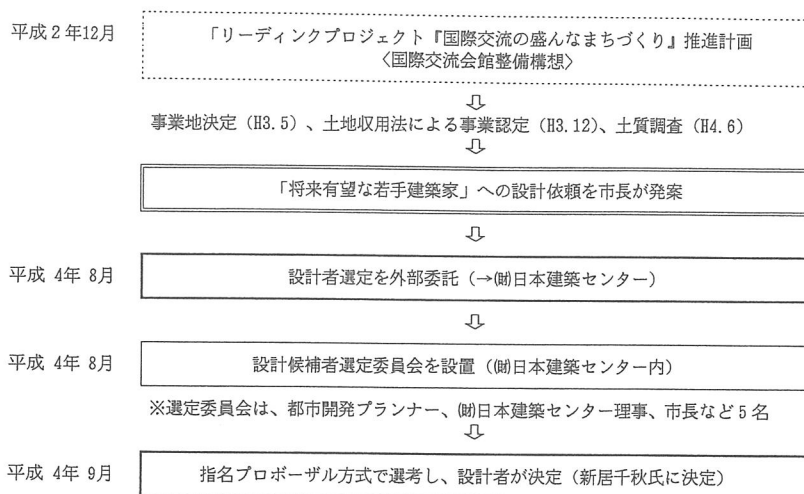
そうしたことを背景に、平成元年、黒部市は自治省のリーディングプロジェクト事業（国際都市整備）の指定を受け、『国際交流の盛んなまちづくり推進計画』に着手した。その一環として、国際交流会館整備事業が構想された。平成3年末には事業用地を確保、平成4年10月からは基本設計に入り、平成6年3月に着工。その結果、平成7年11月3日に開館したのが「黒部市国際文化センター コラーレ」である。

(2) 施設整備計画の流れ

現在の同館の運営体制や事業プログラム（後述）は、市民が委員として参加した「国際文化センター施設運営企画会議」で合意をみた構想を具現化・具体化したものであり、同館が「市民の議論の積み重ねによってつくられた文化施設」と評されるゆえである。

しかし、当初から黒部市がそうした整備手法を考えていたわけではない。その転換のきっかけは、設計者選定だった。指名プロポーザルで選ばれた設計者が「市民参加の施設づくり」を提案し、市側がそれに応じた結果として生まれた手法だったのである。そうした視点も含め、同館の施設整備の進め方を振り返ると3期に分かれる。

●1期：事業立ち上げから設計者選定まで

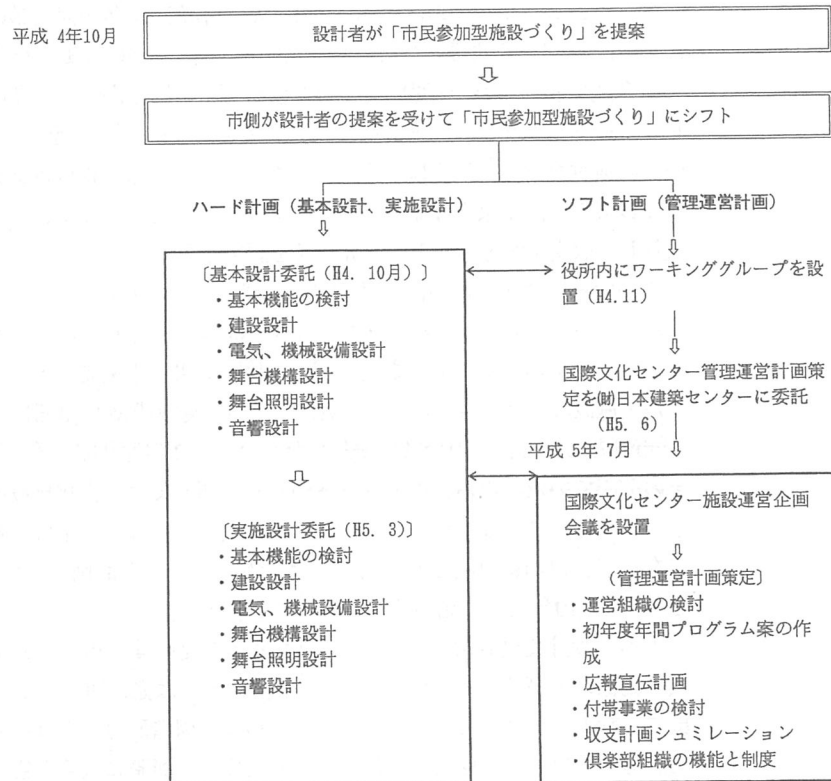


上記の流れで、特徴的なのは、設計者選定の外部委託であろう。

きっかけは、平成2、3年に同市のYKK黒部工場で開催された世界デザイン会議だった。同会議はYKK株式会社が招致したものだが、その席上で熱心に討論する若い建築家を目の当たりにした市長は国際文化センターの設計を将来有望な若い建築家に依頼することを考えた。

ただ、市役所内には、プロポーザルをするにしろ、コンペをするにしろ、十分なノウハウがなかったため、富山県の建設担当者に相談したところ、建設省の外郭団体・（財）日本建築センターを紹介された。同財団は「設計者選定の外部委託はこれまで日本で行われたことがないし、本来の業務外だが、地方が困っているのならお手伝いする」と承諾。設計者の選定と文化ホールの大まかなボリュームなど設定条件の整理を委託することになった。選定は指名プロポーザル方式で行われた。なお、設計者選定の委託にあたり、市側は「将来有望な若い建築家」ということだけを条件とし、選定委員会の決定を尊重するという立場をとった。この事例は、後に『プロポーザル方式による設計者選定の考え方と実務』という小冊子になって全国の自治体に配られ、同様の方法で設計者選定をするケースも出ているという。

●2期：市民参加型施設づくりの開始



同館の施設整備計画が大きく変わったのは、設計者選定後である。

設計者に選ばれた新居千秋氏は指名プロポーザルのヒアリングの席上でも「たんに箱をつくるだけでなく、長く使えるような施設を住民と一緒につくっていききたい」と述べたが、初回の市側との打ち合わせでも「どんな使い方をするのかわからなければ、設計はできない。市民の意見を聞きながら一緒につくっていききたい」と施設づくりへの市民参加を要望した。

この新居氏の提案を市側は受け入れ、市側では、基本構想をはじめ、それまでの整備計画の進め方を見直すことにした。

「県内のホールをまわってみたが、市民がなんらかの形で関わっているホールは元気だと

ということがよくわかった。ということであれば、当初、市政40周年記念事業に間に合うように設定した開館日を遅らせてでも、市民参加型の施設づくりを目指すべきだと思った。実際、開館は当初の予定より約1年遅れることになったが……」

整備計画の見直しにあたっては、まず、市役所の若手職員10数人によるワーキンググループをつくり、設計者との検討に入った。また、設計者選定の審査員であった都市開発プランナーの蓑原敬氏や・日本建築センター理事の大川氏、設計者の新居氏の三氏に設計条件の再整理を依頼。三氏は「公共ホールの整備には開館後につながるソフトづくり（管理運営計画）が必要であり、その検討には実際に施設を使うことになる市民の関与が欠かせない」との認識を市側に強く訴えた。

翌年の7月、ソフトづくりのために蓑原氏を委員長とする「国際文化センター施設運営企画会議」が設けられた。同会議の委員には、中央委員として専門家が4名参加すると同時に、地元委員として市民から8人の委員を選出。地元委員の選出では、「既存の文化団体の長などには必ずしもこだわらず、実際に市内で文化活動を精力的に行っている人を市側で選んで訪ね、委員をお願いした。その人がまた、別の人を紹介してくれたりもした」という。事実、地元委員には、個人で精力的に音楽イベントを企画して行っている人や、劇団を主宰し自分たちの手で自分たちの劇場をつくった人などが入っている。

これら中央委員・地元委員に加えて、市側は助役及び県の職員を協力委員に、さらに庁内ワーキンググループのメンバーを中心に総務部の4名が同会議の事務局を担当することになった。なお、中央委員には報酬を出したが、地元委員はまったくのボランティアである。

同会議に課せられた役割は、管理運営体制や事業計画、広報宣伝計画、収支計画、プレ・オープニングイベント計画などの立案をはじめ、管理運営に関するあらゆることについての検討だった。例えば、事業予算などについても、市側はあえて金額を提示せず、この委員会の検討結果を尊重するという立場をとった。そこで、委員たちは、稼働率などを試算し、収支予測をした上で予算規模を想定した。

なかでも、地元委員の活動は活発で、建築とホール系、イベント系の3つの分科会に分かれ、数多くの会議が重ねられた。ときには徹夜の会議もあったという。

そして、全体会議で地元委員の調査・検討結果と中央委員との意見がすり合わされ、それが実施設計に反映された。設計者がつくった施設模型も70個にも及んだという。

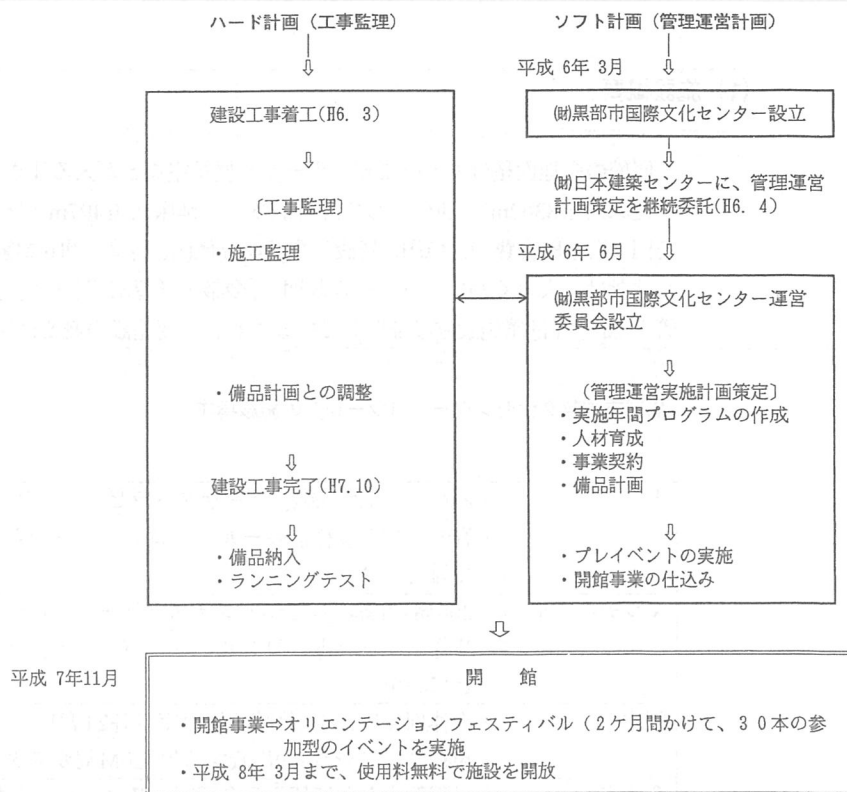
「市側としても、この会議で検討したものが、文字通り開館後の管理運営計画になることをのぞんでいた。なお、このソフトづくりに関しては、文化施設の管理運営計画を数多く手がけてきたようなプロのシンクタンクは使っていない。中央委員たちと地元委員が一緒になって、自由に討論した。討論では、例えば、事業計画であれば、週間、月間、年間、さらに5～10年後まで見通そうということだった」

事実、設計変更も数多かった。「一番大きな変更は、和室の庭側廊下の設置。当初、和室の庭側は壁構造だったが、『大きな茶会などでは庭に面した廊下が必要』という意見が出て、廊下をつけることにした。そのために、構造計算もやりなおさなければならなかった。あるいは、海が見える展望を活かすために上層階に大きな窓が付け加えられた。舞台機構などについてはかなり話し合いながら設計したのであまり大きな問題はでなかったが、舞台まわりでは、花道、倉庫の設置が追加された」

また、同会議での検討の早い時期に、市民主体の運営方針や、それを具体化する財団設立構想が生まれている。これらは芸術監督制やプロデューサー制、アドバイザー制なども検討した上でのことだが、市民主体の運営を目指していくために館長も置かないことになった。現在のコラーレ倶楽部のモデルである「黒部文化倶楽部」構想や「リトルカルチャー倶楽部」構想などについても、いち早く提案されている。

このほか、市民にとって使いやすい施設になるための利用規則の方向性や、レストランやショップといった付帯事業なども議題になるなど、管理運営に関わる幅広い検討がなされた。

●3期：構想具体化にむけた開館準備



平成4年から始まった「国際文化センター施設運営企画会議」によるソフトづくりは、平成6年に入っても続けられたが、同会議で構想された管理運営財団が開館の1年半前、平成6年3月に設立され、その役割は同財団に設けられた「(財)黒部市国際文化センター運営委員会」に引き継がれることになった。

同委員会の委員は12名（現在は14名）。そのうち8名が運営企画会議の地元委員であり、中央委員だった四氏は平成6年度は専門家会議、平成7年度はアドバイザーの呼称で、運営委員会及び財団の補佐役にまわった。

これら2年半にわたる運営企画会議及び運営委員会でソフトづくりのために続けられた検討内容は資料「(黒部市国際文化センター コラーレ)」の管理運営計画策定における検討内容の通りである。

また、開館1年前から、運営委員会の企画で、コンサートやライブ、シンポジウムなどのプレイベントが行われた。あるいは、黒部文化倶楽部（現在のコラーレ倶楽部）の教養講座や、運営委員の一人が指導者になったキーボードオーケストラの活動なども開館前から開始された。

こうした構想・計画を具体的する過程で、運営委員間でなかなか合意にいたらなかったのが開館事業だったという。著名アーティストを招いた単発の大きなイベントにするのか、市民中心の小規模イベントを数多く行うのかの選択である。結局、大がかりなこけら落としは行わず、市民に施設がどのように使えるかを知ってもらうための各種ワークショップを中心にした開館事業が企画され、開館後の2ヶ月間に約30本の主催事業が実施された。

さらに、開館記念事業の後の3ヶ月、施設使用料を無料にして、市民に使ってもらった。これには、財団職員の実地研修という狙いもあった。財団では技術系職員と事務系職員に分けて採用しているが、技術系職員には、地元のアマチュア劇団員や、東京で映像関係の職場で働いていた人はいるが、もともと舞台技術者だった人は一人もいない。そこで、市民に無料で施設を貸し出す際に、それを舞台技術スタッフとして手伝うことで、ノウハウを蓄積していったのである。

[2] 施設概要、現況

(1) 施設概要

同館の敷地面積は3万7972m²。ホールや展示室などが入る建物本体は地下1階・地上4階で延床面積8362m²。別棟として野外能舞台（延床面積497m²）を持つ。総事業費は約65.9億円（用地取得費14.8億円、建設工事費42.7億円、外溝工事6.7億円、設計管理費1.7億円）。

施設は、大きくわけて「ホール部門」「会議・学習部門」「情報提供・展示部門」「事務・管理部門」「付属施設施設部門」で構成され、主要施設の概要は次の通り。

「黒部市国際文化センター コラーレ」の施設構成

大ホール	・ 886席（客席3層）。オーケストラピット有り。稼働式プロセニウム ・ 音楽主体の多機能ホールで、コンサートからミュージカル、講演会まで対応
マルチホール	・ 208席（可動席）。250インチスクリーン、35面マルチビジョンを設置 ・ 映像系イベント、コンサート、パーティ、ワークショップ、ダンスなどに利用
創作室	・ 立体創作用、平面制作用の2室（各24席）。 ・ 現在は、1室を市が出資する地元FM局がスタジオとして専有
会議室	・ 料理教室などに使える会議室、スクリーンのある会議室の2室（各38m ² ）
和室型会議室	・ 大広間（28畳）、和室・茶室（8畳×3室）、銀色の茶室（4畳半）
図書室	・ 81m ² 、閲覧席20席
展示室	・ 170m ² と240m ² の2室
能舞台	・ 約300席の客席設置が可能 ・ 古典芸能用施設だが、ライブやパーティの会場としても利用されている
その他	・ リハーサル室、楽屋（5室）、学芸員室、レストラン（84席）、ショップ（68m ² ）、事務室（73m ² ）、他。駐車場 300台

(2) 現況

①運営体制

平成6年3月、黒部市は同館の管理運営のために基本財産3000万円で「(財) 黒部市国際文化センター」を設立（開館後、YKK株式会社から5000万円の寄付があり、基本財産は、現在8000万円）。同財団設立にあたっては、国際交流ということから富山県の知事部局、また文化に関わるということで富山県の教育委員会との二つ機関から許可を得た。

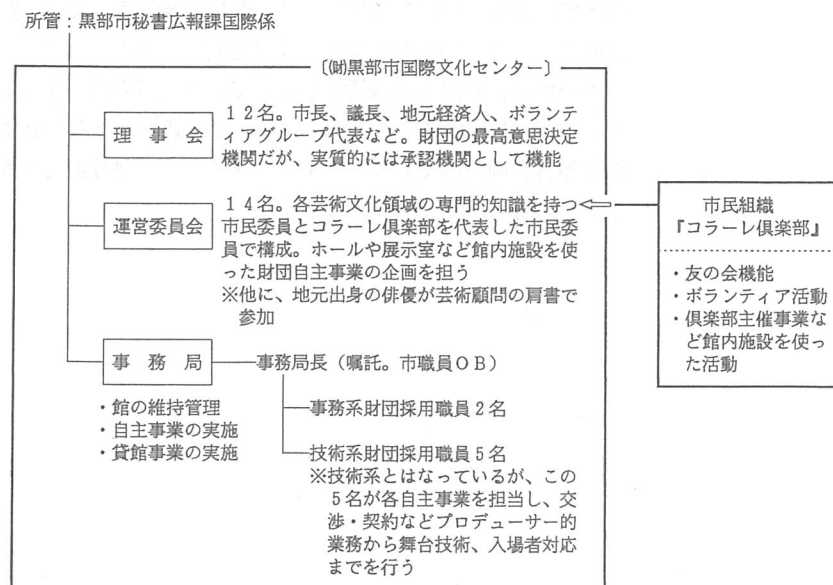
市からの委託の形で同財団が同館の管理運営を行っているが、「国際文化センター施設運営企画会議」（後述）による管理運営計画策定段階から〈市民の意思（企画運営）と手（ボランティア）による運営〉という方針が打ち出され、事業企画については、財団ではなく、市民14名で構成される「(財) 黒部市国際文化センター運営委員会」が決定権を持つ。同運営委員会は平成6年6月に設立され、開館前の様々なプレイベントなども企画してきた。

現在、運営委員会は毎月1回開催され、毎年8月頃から次年度の自主事業のための情報を各委員が集め、選定作業を行っている。その決定を受けて、財団職員がアーティストとの交渉など、企画実施のための準備に入る。こうした市民主体の運営システムを構築している点が同館の運営の特徴であり、市民を中心にした運営という方針から館長なども置いて

いない。

運営委員のうち6名は同館の運営を支援する市民組織「コラーレ倶楽部」のメンバー。同倶楽部も管理運営計画策定段階から構想されたものだが、現在の約800名の会員を擁し、チケット料金割引や使用料割引など特典を設けた友の会的活動や館内でのボランティア活動などを行っている。また、会員のなかで同館の運営に積極的に関わりたいメンバーが様々な“アクティブグループ”（＝サークル）をつくり、館内施設を使った事業や活動を自主的に展開するなど館の活性化に協力している。現在、アクティブグループは11グループあり、これらが母体になる形で、運営委員会に委員を送り込んでいる。なお、運営委員の任期は、2年。「継続して委員を続けることもできるが、委員の半数ぐらいは入れ代わるようにしている」という。

「黒部市国際文化センター コラーレ」の運営体制



②稼働状況及び事業展開

開館から4年半が経過し、同館入館者は延べ80万人を越えた。平成11年度だけを見ても、年間入館者数は22万2942人。施設の稼働率も、大ホールで約70%、マルチホールで約80%、リハーサル室においては90%を越える。「木曜から日曜まではほぼフル稼働で、使いたいときに使えないという声も出ている」という。そのうち、15%ぐらいが自主事業で、年間30件前後の、公演やワークショップを中心とした事業が展開されている。

「大きなイベントを年に数回行うよりも、手作りの小さなイベントを継続して行うというのが、当館の自主事業の基本的スタンス。ただし、手作りとはいえ、ホールを使ったプログラムの質はかなり高いと思う。シリーズ企画として展開している岩波ホールの高野総支配人による『世界の名画を見る会』にしても、今年夏のこんにゃく座のオペラ公演などにしても、エージェントを通さず、直に交渉している。また、人脈なども駆使している。例えば、市内に野村万作さんのお弟子さんがいたので、毎年、野村万作・満斎さん親子に公演をお願いしたり、設計者が渡辺貞夫さんの奥さんと知り合いだったことから、そのコンサートを企画したり。もう一つの当館の自主事業の特徴は、来ていただいたアーティストの方には、公演後に、できるだけ、観客・市民との交流会をしてもらっていることだ」

なお、財団の年間予算は約1億2000万円。うち、3500万円が自主事業にまわり、入場料収入と合わせて年間8000万円程度が自主事業費となっている。

また、管理運営計画策定段階から子供の参加型組織が構想されていたが、すでに「リト

ルカルチャー倶楽部」が設けられ、ホール専属の形でキーボードオーケストラと児童合唱隊、児童劇団が活動をしている。

なかでも、キーボードオーケストラは開館前から活動をはじめ、2年前には米国公演も行った。目標はこれら三者が集って行うミュージカル公演だという。

一方、貸館事業では、市民の施設利用を促進させるため、かなり柔軟な対応がとられている。例えば、マルチホールを披露宴のために貸し出したり、この秋には能舞台では結婚式も行われるという。

このほか、敷地内の池を使った金魚すくい大会や庭を使つてのラジコン教室や犬の調教教室、能舞台の客席を使ったビアパーティなども財団の主催・共催の形で行われている。

「これまで、開館前に作成した管理運営計画に基づいて管理運営を行ってきたが、計画策定段階の予測と現実の齟齬はあまり生じていない。事業収支なども、ほぼ予想通りだ。ただ、開館から4年を経て、自主事業チケット販売の伸び悩みが見られるようになってきた。コラーレ倶楽部があるが、友の会組織で買われる枚数には自ずと限界があり、残りは他で売っていかなければならない。が、うちの場合は、人口が少ないわりに事業数が多い。近隣のホールもいろいろな自主事業を行うようになってきた。我々は、近隣のホール4館に呼びかけ、共同で広報活動を行っている。さらに、事業を調整しようと話合ったりもしているが、各自治体の考え方も違い、事業調整となるとやはり現実的には難しい面もある。施設運営企画会議でもマーケティング的なことは検討したが、マーケットはいろいろ変わり、その対応が今後問われると思う」

「黒部市国際文化センター コラーレ」の管理運営計画策定における検討内容

	平成5年度	平成6年度	平成7年度	
コンセプト	- 運営コンセプト - 交流ネットワークの可能性 - 事業の方向性			
運営組織体制	- 運営体制パターン比較 - 運営組織の提案 《財団》 - 各セクションの業務と人材 《文化倶楽部》 - 黒部文化倶楽部の機能と制度 - 黒部文化倶楽部の育成と発展	- 今後の事業計画進行における機能分担 - 運営委員会及び文化倶楽部の現状 - 今後の位置づけと目的 《財団》 - 職員募集・採用（職員採用についてのアドバイス） 《文化倶楽部》 - 黒部文化倶楽部の具体的なプログラム、目的、位置づけ・活動内容案、会員参加のイメージ、問題提起	- 運営組織の充実・文化センター運営組織 - 職員募集・採用（審査、職員研修） 《文化倶楽部》 - 黒部文化倶楽部の方向性 - 黒部文化倶楽部の機能 - 開館後の黒部文化倶楽部の現状とコラーレ倶楽部への移行	今後の方策
事業内容・イベント	- プログラム構成に対する指針 - 各室における年間プログラムの検討 - 年間プログラムの想定（Ⅰ）（Ⅱ） - 初年度自主事業の候補 - 自主事業活動からみた今後の課題と方策	- 全体計画の流れ - 初期プログラム構成の考え方、初年度の期間毎のテーマと方針例。具体的プログラム例、具体的スケジュール、オリエンテーション・フェスティバル - 構成と参加の仕組み、スケジュールと通年事業との関わり - 構成の基本案的考え方、参考例、イベント企画概要案 - 自主事業企画立案手法	- 平成8年度事業計画 - 年間プログラムの構成 「風のうたげ」事業企画案 - 施設開館及び事業運営の記録 - 完成記念式典、当日運営の留意事項 - イベントの記録（イベントの作り方、芸術関係者との関わり、助成事業、自主事業、PROCESS展の経緯等） - プレイベント、開館後のイベント等の記録 《舞台芸術系、生活文化系、企画展、WS等》 - 文化人ネットワーク（イベント出演アーティストのインタビュー等） - 専門家のヒアリング	今後の方策
広報宣伝	広報宣伝計画の概要	- 愛称募集計画の検討 - シンボルロゴマークについて - 他施設のシンボル・ロゴマーク例 - ポールの名称について	- 愛称募集（審査） - シンボルロゴマーク - 能舞台、松の絵の公開制作 - パンフレットの作成、機関誌の発行	今後の方策
イベント	プレイベントの方針と企画案	- プレイベントの記録 「林英智+山下洋輔」ライブ、国際文化シティづくりシンポジウム、「なるほど・ザ・文化センター」 - まちかどコンサートの記録	- プレイベントの記録 - 第2回「なるほど・ザ・文化センター」	プレイベント等のアンケート調査
収支計画	- 全体事業収支シミュレーション（Ⅰ）（Ⅱ） - 事業費一覧、事業費内訳、管理委託費及び水光熱費の内訳	- 平成7年度収支計画 - 年間事業収支、事業収支計画、経費算出、事業収支計画細目等	平成7年度事業収支記録	- 事業収支計画の概要 - 今後の方策
附帯事業	附帯事業の概要と方針		- レストラン公募（審査） - レストラン事業概要、レストラン運営の記録 - シヨップ事業概要	今後の方策
管理規則	管理運営からみた今後の課題と方策	- 文化振興条例の検討 - 全国的な文化振興条例制定の現状 - 黒部市文化振興条例の概要案 - 文化センター条例の検証・利用計画 - 施設利用の基本概念、公共文化施設に関する条例、規則、条例・施行規則の項目内容	- 条例及び利用規則の検証 - 利用規定の基本的姿勢及び提案、利用規則に関する他事例、県内文化施設の利用料金比較 - 文化センター条例・施行規則の最終確認 - 文化センター条例・施行規則 - 文化センター各施設の運営上の課題と方策	今後の方策
その他	施設運営企画会議事録	運営委員会報告	- 運営委員会報告 - 備品計画 - 映像作品の上映	参考資料

長久手町文化の家

[1] 開設までの経緯、検討プロセス

(1) 開設の背景

愛知県愛知郡長久手町は、平成10年3月、『長久手町文化マスタープラン』を策定した。同プランは将来にわたる同町の文化行政の羅針盤であり、文化振興策の具体的目標として〈誰もが参加でき、充実が得られる文化環境〉〈文化を育てるまちづくり〉〈芸術文化のまちアイデンティティーの確立〉を掲げた。

同マスタープラン策定のきっかけとなり、その推進の拠点施設と位置づけられているのが、「長久手町文化の家」である。この施設名は、「町民に我が家のような親しみをもってもらいたい」という願いとともに、20世紀半ば、フランスに起こった地方からの芸術発信運動“文化の家運動”にちなんでいる。

同町は、昭和40年代以降、名古屋のベッドタウンとして急速に都市化してきた町であり、現在の人口は約4万人。その一方、長久手古戦場や民俗芸能など有形・無形の文化遺産も多い。また、愛知県立芸術大学をはじめ4つの大学が立地し、宿泊施設やスポーツ施設、文化施設などを備えた県の愛知青少年公園などもある。

「文教的な環境が備わっているのに加え、県芸大の教授など在住の芸術家は多く、文筆家や芸術家、芸能家が全体人口に占める割合は全国平均をかなり上回っている。また、名古屋から移ってきた人が圧倒的に多く、住民の文化に対する意識・関心も高い。ただ、あまりにも急速に都市化が進んだため、町としては道路整備や学校建設などを優先させる必要があった。そのため、文化施設整備に取り組んだのは、インフラ整備が一段落した昭和50年代半ばから。まず平成4年に中央図書館を開館し、次に文化会館整備ということになった。それまでは町立のホール施設はなく、成人式なども県青少年公園のホールで行っており、町民の文化活動発表会なども、名古屋市内のホール施設や近隣市町村の文化会館を使っていた。その意味では、本町の文化会館整備は近隣の市町村を見ても後発だった。だからこそ、できるだけ住民の要望に合致した従来にない施設にしたかった。」

平成6年2月には、建設用地が決定。中央図書館と道路を隔てる立地で、土地そのものは町がすでに先行取得していた中学校用地の用途替えだった。少子化の影響で中学校建設計画が先送りになり、遊休地化していた土地を文化施設用地に利用することにしたのである。そして、平成6年、同町総務部に文化会館事務局を設置し、基本構想づくりに着手した。平成7年3月にはプロポーザル方式で設計者を選定し、基本設計・実施設計を経て、平成8年3月から着工し、平成10年3月に竣工。同年7月に開館した

同施設の敷地面積は2万4456㎡、建物本体は地下2階・地上3階建て、延床面積1万7488㎡。建設費は72億3000万円。

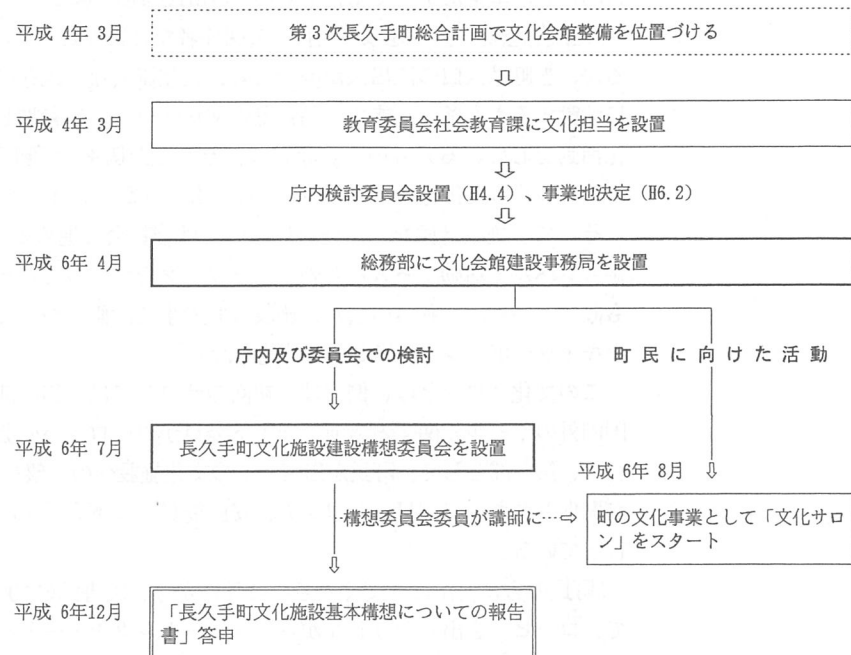
なお、同施設整備では、文化庁から「公立社会教育施設整備費補助金（公立文化施設）」3億円、郵政省から「電気通信格差是正事業費補助金（自治体ネットワーク施設整備事業）」2460.2万円、愛知県から「長久手町演劇専用ホール建設補助金」2億2100万円、「魅力ある愛知づくり事業費補助金」1億8353.3万円、「市町村勤労者福祉施設建設費補助金」3億円、「地域情報通信ネットワーク整備事業費補助金」1230万円を得ている。

(2) 施設整備計画の流れ

同施設整備は、「ハコづくりではなく『施策推進』」という考え方に貫かれている。

「基本構想段階の概算で、構想実現のためには80億円近い建設費がかかることが予想された。当時、町予算は100億円程度。それに匹敵する金額を投じることになる。この規模は、人口何十万の地方中核都市レベルの話であって、町村レベルでは、通常では考えられない。しかし、当時の町長が『街づくりの大きな方針を体現する施設づくり』ということで英断し、それに議会、住民も賛同した。町側もたんなるハード整備に終わらせないという意識が強かったし、町民もそれだけより良い施設を望んでいたということだ」

●1期：立ち上げ段階から基本構想策定まで



第3次総合計画で文化会館整備を掲げたことを受け、平成4年に、町は教育委員会に文化担当を置いた。その後2年間、建設用地の検討が行われ、用地を決定。それを受け、平成6年4月、総務部のなかに文化会館建設事務局が設置された。つまり、同プロジェクトは、当初、教育委員会で始まったが、用地決定後、文化会館建設担当部署は教育委員会から総務部へと移ったことになる。これは、「町」としての文化振興への取り組みをより強く反映させていくことが狙いだったようだ。

「所管部局をどうするかということは大きな問題だった。大都市ではすでに文化行政は首長部局になっているようだが、それはやはり文化行政という流れからだろうか。我々の場合も、ちょうど21世紀に向けたまちづくりをどうするかということを模索している時期で、文化振興がまちづくりの一つの施策になるのではないかと考えるようになった。

文化会館の整備はたんなるハード整備ではなく、施策なんだ、と。であれば、首長部局の方が施策を反映しやすい。また、教育というのは、チャージという、個人のレベルや資質を高めるといった面が強い。かたや文化会館で展開される文化活動は、ある意味、発露というかディス・チャージ。蓄積したものを発表するという面を強く持つ。加えて、住民の早く文化会館が欲しいという要望は強く、早急に整備するためには、合議制の教育委員会よりも庁内でリーダーシップをとっていく方がスピードアップが図れる可能性があった。そうしたことから、前町長と当時は助役だった現在の町長が町長直轄部門に任せることを決めた」

事務局設置の3ヶ月後、基本構想づくりのために「長久手町文化施設建設構想委員会」を設置。構想委員となったのは、行政側関係者や地域団体関係者のほか、名古屋で活躍する舞台美術家（内山千吉委員）や県芸大音楽学部助教授で声楽家（大下久見子委員）、同大美術学部教授（林英光委員）、世界劇場会議名古屋事務局長を兼務する中京大学文化科学研究教授（安藤隆之委員）、CBC（中部日本放送）系テレビ映画社元社長（小川辰男委員）など芸術文化・情報ジャンルの専門家、名古屋大学工学部助教授（清水裕之委員）など計14名だった（役職等はいずれも当時）。同委員会では、名古屋大学名誉教授柳沢忠氏が座長となり、安藤・内山・大下・清水の4委員によるワーキンググループが組織されて、このワーキンググループからの提案を中心に検討が進められた。

その一方、町は文化サロン事業をスタートさせた。同サロンは「小規模のコンサートや講演会等を開催することによって、町民が身近に芸術文化を親しむ機会をつくること」を目的にした事業だが、文化会館整備への市民参加を図る一つの方法でもあった。

「建設構想委員会に地域の文化協会関係者などにも入っていただいたのでその意見は伺えるが、当町は人口の流出入が多いため、文化協会など既存の団体には属さないで、個人的に活動する人も多い。また、名古屋の文化サークルに参加しているなど、町域を越えて文化活動をしている人もいる。問題は、そうした個々で活動している人をいかに結び付け、新たにつくる文化施設への関心を持ってもらうかということだった。

そこで、施設計画などの検討については委員会で進める一方、文化サロンを立ち上げ、個人レベルで活動する人たちのネットワークをつくった。その後、文化サロン企画懇話会も設けている。これらの会が、施設計画や事業計画について、役所や委員会と町民と意見をキャッチボールする場として機能した」

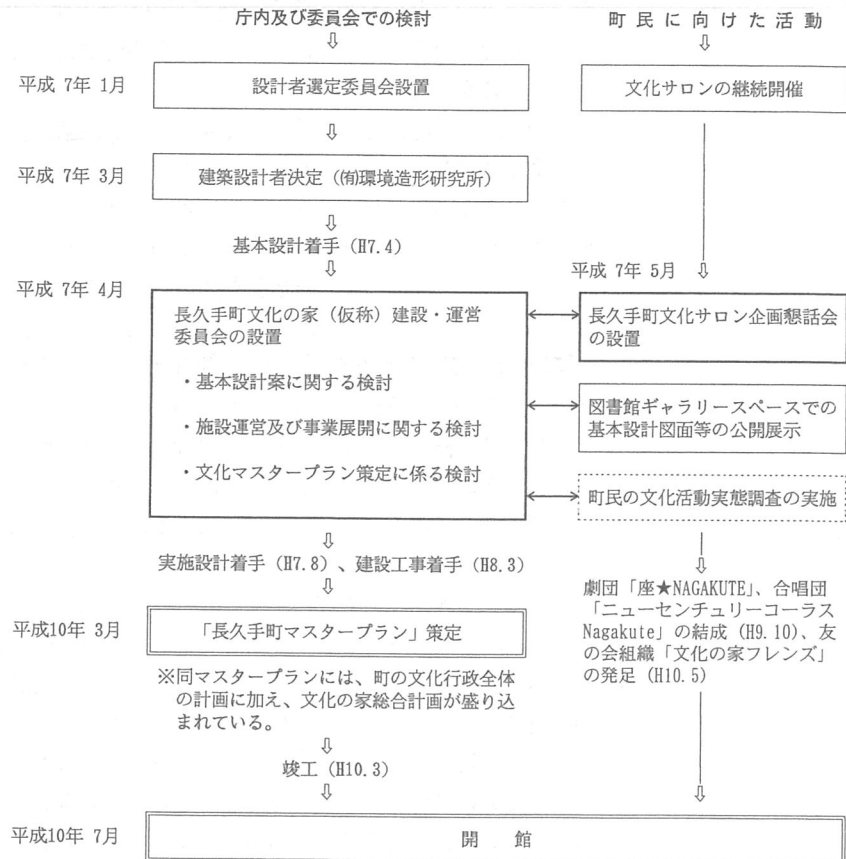
この文化サロンとは、例えば、初回のサロンでは、第一部として構想委員の清水委員が国内外のホールに関する講演、同大下委員がヨーロッパの芸術文化活動についての講演を行い、第二部として、町長が出席しての文化施設への要望を聞くための「ご意見を聞く会」が開催された。二回目のサロンも、安藤委員・大下委員を講師として招き、同様の形式で行っている。

「町民の方に自由にきてくださいと呼びかけ、図書館の100人ぐらいが入れる部屋を使って、コーヒーを出したりしながら、ショートレクチャーとご意見を聞く会の二部構成の文化サロンを開いた。当時は、まだ構想委員会の検討も始まったばかりで、明確なプランがない段階。だから、まずは、サロン形式で、住民の要望を聞いてみようということで始めてみた」

このような活動を経て、平成6年末、構想委員会は『長久手町文化施設基本構想についての報告書』をまとめた。

「通常、基本構想の次には基本計画ということになるが、我々の場合、基本構想だけで、基本計画がない。というのも、事業や運営についても、この構想でほとんど述べてあるからだ。また、プロポーザルのための設計書にもなっている。それだけ実のある検討ができたということだが、これは、当時の担当者とワーキンググループの委員におうところが大きい。なかでも、清水先生は、キャパシティだけを誇る自治体のホール整備に異議を唱え、これからの地域のホール施設はどうあるべきかという持論を展開し、その具現化のために積極的に関わってくれた。清水先生の今後のホール施設のあり方論と従来にない文化施設を整備したいという町側の熱意がうまくかみ合ったのだと思う」

●2期：設計者選定から開館まで



施設構成の検討などを行った基本構想委員会から、設計者選定についてプロポーザル方式の導入が提案された。町はその意向を尊重し、平成7年1月に、「長久手町文化の家（仮称）建築設計者選定委員会」を設置。翌月から建築設計プロポーザルが開始され、（有）環境造形研究所が建築設計者に決まった。

この設計者選定後、町は設計者に協力・代行するという形でもう一つプロポーザルを行っている。舞台関連の協力会社を決めるプロポーザルである。従来は、建築設計者に舞台設計のノウハウがないため、設計者の裁量で舞台設備・音響・照明の協力会社・設計者を決めることが多いが、より公正を期すためにそうしたプロポーザルを行ったわけである。

さらに、町は「長久手町文化の家（仮称）建設・運営委員会」を設置。同委員会は15名の委員で構成されたが、建設構想委員の安藤・内山・大下・林・清水委員など専門家グループが引き続き委員となった。また、電気音響コーディネーターの市来邦比古氏や照明デザイナーの佐藤壽見氏が委員として加わった。

「行政の委員会というのは、何回かの会議を持ち、事務局が提示したプランを承認してもらおうという形になりがちだが、この場合は違った。建設構想委員会もそうだったが、建設・運営委員会では、全体委員会が3年間で21回、安藤・内山・大下・清水委員を中心にしたワーキンググループの検討は46回を数え、熱心な検討が行われた。その席には、佐藤委員や市来委員、設計者などにも積極的に関わってもらっている。基本的には、ワーキンググループがプランをつくり、それを全体委員会で詰めていくという形だったが、ワーキングに関わった委員達と事務局の作業量は膨大なものとなった。また、議論のなかでは、建設事務局と委員が大議論になったりもした。町側も本音でぶつかり、それだけ白熱した議論が繰り返されたということだ。

町側もこういった形を希望していたので、謝金として毎回、通常、自治体が謝金としていた額よりもかなり高い謝金を準備していた。その総額は、何百万円にもなる。これは、

普通、行政ではやらないこと。設計や施工など目に見えるものならば予算計上を得やすいが、ソフトづくりのための謝金で何百万円も計上するというのは通常では考えられない。我々の場合もいろいろ意見はあったが、専門的知識を持った委員による中身の濃い議論のためには必要だった。」

その一方で、町は「長久手町文化サロン企画懇話会」を設け、その参加者を一般公募した。文化サロンは、当初はショートレクチャー（前述）などをしてしていたが、回を重ねるにしたがい、ミニコンサートなども行われるようになり、徐々に本来の文化サロンとしての形を整えつつあった。その発展を図るため、文化サロン事業の企画そのものを町民に考えてもらおうということで同懇話会を設置したわけである。公募に応じたのは、当初15人で、ほとんどが主婦。その後、懇話会委員は22名まで増え、二十数回の懇話会が開かれた。

「我々は、設計を進めるにあたり、町民が一堂に会して意見を聞くという機会はもうけなかった。しかし、文化サロンが開催されるときには、会場に施設の設計図面を並べたり、ご意見用紙を置いた。また、運営・建設委員会での検討状況などについても説明した。そうしたことから、だんだんと企画懇話会と運営・建設委員会との間で、施設計画に関する意見のキャッチボールが始まり、清水先生が懇話会に出席したり、懇話会の方が同委員会にオブザーバーとして出席するようになった。また、懇話会として自分たちの機関紙をつくり、施設計画について町民に広く伝えるといったことなども行われた」

例えば、施設設計では、アトリビングの諸室について、文化サロン懇話会などに図面をぶつけて意見を聞いている。その一つ、美術室の設計では、染色をしている懇話会委員の意見によって釜や流しなどについての設計が決められた。また、和室の畳の敷き方、水屋など炉の切り方について設計者側に知識がなかったので、懇話会委員のなかのお茶を教えている人に具体的なプランをだしてもらったりもしている。ベビーズルームや、トイレのブースの数、男性トイレへの赤ちゃん用ベッド設置なども、懇話会意見が反映されているという。こうした懇話会との意見交換のほか、町は図書館にプロポーザル案や基本設計案などを展示して、町民の意見を集めたりもした。

そうした町民の意見なども参考に、建設・運営委員会は施設設計や運営、事業について検討を続けたが、二年目からは、同委員会に文化マスタープランづくりも課せられた。

「本来は、文化マスタープランがあって、施設整備ということなのだろうが、我々の場合は、施設整備がきっかけとなり、同時並行的にマスタープランづくりを進めるということになった。当町には、もともと大きな産業はない。しかし、文化に対する潜在的なポテンシャルがある。21世紀のまちづくりをどうするかということを模索していたときに、文化施設整備計画が着手され、その過程で、文化振興をまちづくりの一つの施策として進めていこうということになったわけだ」

その結果、平成10年3月に『長久手町文化マスタープラン』がまとめられる。同プラン書でユニークな点は、町の文化振興ビジョンとともに、文化の家の運営計画や事業計画が盛り込まれていることである。現に、現在の同施設の運営は、同プランの『3章 長久手町文化の家総合計画』に沿って進められているという。なお、同プラン報告書の作成は、地元シンクタンクに委託している。

『長久手町文化マスタープラン』策定と前後して、同施設建設の工事が始まった。その際には、工事の種類によって入札・発注をしたという。建設工事・電気設備工事・機械設備工事・舞台機構工事・舞台照明工事・舞台音響工事・外構工事・情報工事・カーテン・ブラインド等取付工事の九つである。

「一括発注の方が楽だが、金額が大きくなるということと、どうしてもゼネコンが有利になってしまうということ、また、舞台はそれぞれ専門業者がいるということなどから決定した分割発注だった。もっとも、事務局業務はそれに比例して莫大に増えたが」

もう一つ、建設に絡んで大変だったのが、補助金の申請業務。同町は、同施設建設に際し、総額10億円規模の補助金を文化庁や愛知県、郵政省などから受けているが、補助金は

各施設ごとで申請した。例えば、森のホールは文化庁、風のホールは県の労働部、アートリビング諸室は愛知県、情報系は郵政省といったように、各施設特性に分けての補助金申請で、当然、申請業務は増大した。

このようなプロセスを経て、平成10年7月、同施設は開館を迎えた。

開館後も、建設構想委員会や建設・運営委員会の中心メンバーには、同施設の運営、事業に関わっている人が多い。例えば、現在、安藤委員は企画委員会委員、清水委員や小川委員は運営委員会委員。また、内山委員は劇団「座★NAGAKUTE」を指導、大下委員は合唱団「ニューセンチュリーコーラスNagakute」の指導者であると同時に、オペラコンクールなど音楽・オペラ関係の自主事業実施に大きく寄与している。また、文化サロン企画懇話会メンバーからも、合唱団参加者や、友の会フレンズの中心メンバーが生まれているという。

[2] 施設概要、現況

(1) 施設概要

同施設は、芸術鑑賞や芸術文化創造活動、生涯学習を目的とし、二つのホールと、町民の広範な文化・コミュニティ活動に対応するアトリビング施設を中心に構成されている。施設は非常に充実しており、全国から視察も多い。

「特に問題はないが、可変式ホールの基本形は定めておけばよかったかなという反省がある。大きいホールは舞台、客席一部を可変式にしている。そのこと自体は問題ではないのだが、基本形がないため、利用者の希望通りにホールの形態を変換するための費用や時間は会館もちになっている。可変機構を使った転換の時間はせいぜい10分ぐらいだが、転換にともなって、音響反射板などを移動させたり、けっこうな作業が派生する。現状は、あらかじめ希望の形態を聞いておき、空いた時間などに変換しているが、前日はコンサート形態、翌日は演劇形態という場合などは、時間外に動かすこともある。」

主な施設の概要は次の通り。

「長久手町文化の家」の施設構成

森のホール	・舞台及び客席の一部が可変式で、8つのホール形態がつくれる。コンサートや演劇、舞踊など舞台公演から式典、集会利用までに対応 ・418～819席（客席2層）
風のホール	・演劇・舞踊をはじめ、小規模コンサート、ピアノ発表会などに対応 ・200席または300席（客席2層）
アトリビング諸室	・映像系ホール（光のホール）→100席。200インチスクリーンや高輝度プロジェクターを備え、映像系イベントや講演会、シンポジウムなどに対応 ・舞踊室（150m²）→演劇やダンス、バレエ、日本舞踊などのための練習室 ・音楽室（95m²）→音楽練習のほか、ミニコンサートなどにも利用 ・音楽スタジオ（20m²）→軽音楽用練習室 ・展示室（85m²） ・美術室（68m²）→絵画や彫刻、陶芸、染色などのためのアトリエ ・食文化室（96m²） ・生活工房（30m²）→手芸、裁縫、機織りなどのための作業室 ・暗室（10m²） ・会議室（25m²×2室、18m²×1室） ・講義室（40m²×2室） ・和室（6畳×1室、8畳×1室） ・情報ラウンジ→芸術文化関連雑誌の閲覧、パソコン端末設置
その他	・楽屋（13室）、作業場、外来スタッフ室、技術スタッフ室、ベビールーム、レストラン、他。駐車場302台

●改修・修繕のための基金の設置

長久手町文化の家で特徴的なものとして、オープン間もない現在から将来的な改修や改善を見越して、基金を設置していることが挙げられる。

「これだけの施設になると、何年かに一度は大規模な修繕が必要になってくる。しかし、町の財政はそれほど大きなものではなく、一時に一般会計から何百万、何千万円といった修繕費を出すのは難しい。そこで、施設の改修・修繕のための基金を積み立てている。例えば、大規模な修繕、ホールでいえば舞台の床の張り替えや舞台機構の入れ替えなど、あ

るいは外壁の塗り替えなど、そういったものについては、今後、毎年の経常経費ではなく、基金の方を取り崩していく。そのために基金条例を設け、昨年度から毎年2000万円を積みことにした。金額については、各年度の予算によって多少変動するだろうが、基本的に2000万円程度ということだ。この基金条例をつくるに際し、他の自治体のケースを調べてみたが、改修や修繕にかかる基金といえば、県営住宅や学校・児童館など公共施設全体のための修繕基金を設けるケースは見られるものの、単体の施設ではあまりなかった。単体施設であったのは、広島市民球場の修繕基金ぐらいだった。ホール文化施設についての修繕基金ということでは、我々が初めてのケースだと思う」

(2) 現況

①運営体制

町側は、基本構想段階から同施設の管理運営を町直営の方向で検討し、議会などでも早い時期から町直営を明言していた。その理由は「町の文化行政目的を同施設の末端事業までの確に反映、浸透させたかった」からだという。

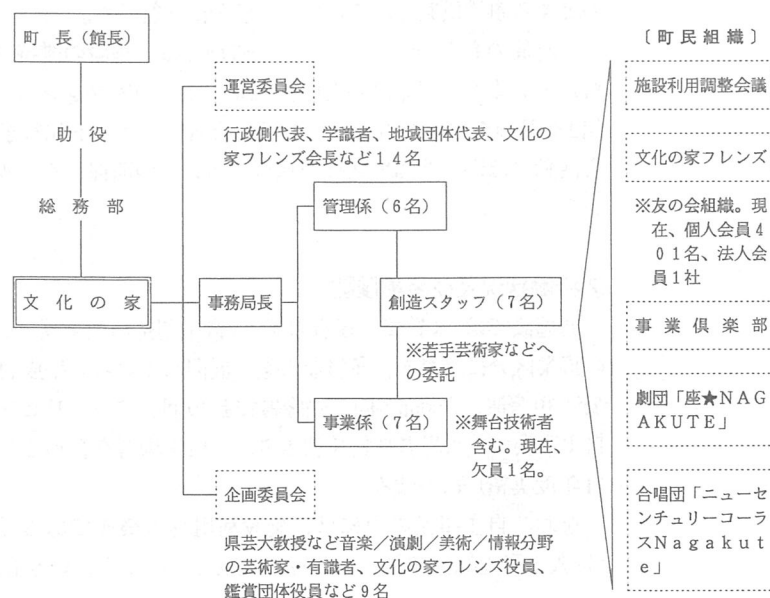
「文化の家を中心にした文化振興は一つの施策で、やはり施設の立ち上げ当初は町が責任をもつ必要があると考えた。また、私どものような規模の町であれば、直営の方が意思の統一が図れる。」

職員採用については、舞台技術者や企画制作担当者など必要な部署には専門能力を持つ人材の配置を考えていたが、直営であるし、適切な雇用制度がなかったので、舞台技術者3名及び企画制作担当者1名を一般行政職として新規雇用した。

「一般に、自治体に勤めようと思う人は普通終身雇用を前提に考えているし、自治体側もそれを前提として雇用している。しかし、劇場の世界では、勤め先を変えながらキャリアを積んでいこうという意識がある。このように、専門人材の意識と自治体側の意識にギャップがあるということが、2年近くたって明らかになってきたという感じはうける。その意味で、異なる雇用制度などを考えていく必要があるかもしれない。

また、専門人材が概して流動的であるとすれば、そういう人たちがうまく移動していけるようなシステムがあればと思う。もちろん、それは単館だけでつくことは不可能で、人材バンクや人材情報提供なども考えられるのではないだろうか。一方、自治体側は、そうした人を採用するためにもっと柔軟になるということだろう」

「長久手町文化の家」の運営体制



同施設運営における特徴の一つは、創造スタッフの設置である。画家や彫刻家、クラリネット奏者、声楽家（兼ピアノリスト）、バレエダンサー、情報系専門家、交流コーディネーター（兼通訳）など7名のスタッフが自らを講師とする講座を実施したり、広報物を作成したり、施設の主催事業を手伝う等、内部スタッフ的に関わっている。

「一般の行政職員ではなかなか事業内容までタッチできないということで、創造スタッフを設けた。彼らを中心に創造系事業を成立させたかったので、評論家的な人材ではなく、各ジャンルの現役で活動している人にこだわった。結果的には、県芸大の卒業生などが多いが、彼ら自身にとってもここが一つの飛躍のステップにしてもらえればと考えている。契約は事業委託の形で、一年単位。再契約も可能だが、3年ぐらいでスタッフが順次入れ代わっていくような循環になれば、と思う」

これら創造スタッフへの町側の条件としては、最低週1回8時間以上の勤務ということだけで、どんな講座をするかなどは個々の創造スタッフに任せている。その結果、音楽分野の2名と交流コーディネーターが協力して行う「音楽デリバリー（出前コンサート）」事業なども生まれ、新聞にも数多く取り上げられるなど、大きな成果をあげている。

一方、ホールを使った鑑賞事業や展示室での企画展示など自主事業は事業係が担当。また、事務局から提案される自主事業企画案の承認機関である企画委員会も、委員が音楽・演劇などワーキンググループに分かれ、自主事業の企画実施をサポートしている。

企画委員には、劇団「座★NAGAKUTE」の団員や合唱団「ニューセンチュリーコーラスNagakute」の団長も含まれる。両団体は、町名を冠し、同施設の無料使用や舞台技術者提供など町の支援を受けながら活動を続ける劇団・合唱団である。いずれも、開館の1年前に町民を中心に結成され、現在、団員は劇団は25名、合唱団は53名。劇団は、定期公演として毎年同施設で行われる『長久手町地域演劇祭』に出演したり、国民文化祭や町の福祉行事などに参加。合唱団も、毎年1回の同施設での定期公演のほか、自主事業に協力したり、町の福祉行事などに参加。町専属の、また、同施設をフランチャイズとする文化ソフト団体として活動している。

このほか、自主事業の企画実施では、町民で構成される事業倶楽部の活用を図っている。これは、いわゆる企画公募事業であり、自分たちで実施したい事業がある場合、その人達が事業倶楽部をつくり、企画を事務局に提案する。それを企画委員会に諮り、企画が通れば、同施設の自主事業として実施する。事業実施における実際の業務は事業倶楽部側が担い、施設側は会場費無料、舞台技術スタッフの提供などの形で支援する。入場料なども事業倶楽部側に渡され、事業収支の責任は事業倶楽部側が持つ。平成11年度の事業倶楽部実施事業としては、中学校教諭を中心とする事業倶楽部がプラスバンド演奏会、保育士を中心とする事業倶楽部がこんにゃく座公演を行った。

事務局のもう一つの部門である管理係は、施設の維持管理のほか、貸し館事業などを手掛ける。また、同施設の友の会組織「文化の家フレンズ」も担当している。同組織は、開館2ヶ月前の平成10年5月に発足。公演のチケット先行予約や割引購入などを設けた友の会活動のほか、機関紙発行や独自イベントの開催、ホールボランティア活動などを行っている。

②稼働状況及び事業展開

同施設では、〈教養、鑑賞事業〉〈自主創造活動事業〉〈育成事業〉〈情報事業〉など7つの事業区分に基づき、多彩な事業を展開している。平成11年度の自主事業としては、舞台公演39公演、企画展6回、映像鑑賞会29回、アトリビング講座30講座を行った。これら自主事業での来場者や貸館利用者、一般来場者を含めると、年間来場者は約42万人（平成11年度実績）にのぼる。

なお、自主事業の中には、施設利用者の祭典である『文化の家フェスティバル』や、『長久手町地域演劇祭』など毎年継続していこうという意図の企画も多い。さらに、2000

年9月からは『長久手オペラ声楽コンクール』を開催する。これは、オペラ歌手や声楽家を目指す国内外の新進声楽家を対象に行う大規模コンクールである。

こうした自主事業の事業費は、約7000万円。なお、自主事業のなかには、独自財源と、文化庁や地域創造からの補助金の双方が含まれる。例えば、『長久手町地域演劇祭』や『長久手オペラ声楽コンクール』は文化庁の文化のまちづくり事業補助金を得ている。

このほか、施設の管理運営にかかる経費は、施設管理で約2億3000万円、人件費が約1億円。事業費と合わせて、年間4億円程度を一応の予算の目安としている。町予算は120億円程度であり、そのうちの3%を占めていることになる。

一方、貸館事業による年間施設使用料収入は年間2000万円弱。これは、稼働率が低いということではなく、使用料そのものを低く設定しているため。最大819席の森のホールで全日7万3500円の使用料である。

「最後発施設ということもあり、近隣のホールとの競争を考えて、使用料をある程度抑えている。また、使用者が町内、町外関係なく、使用料金は同じにしている。これについては議会で議論になったが、町外を拒絶すれば、こういった施設は活性化しない。しかも、人口四万の町で、町内での利用だけでは、施設はまわらないと考えた」

なお、施設の稼働率は、両ホールで70%弱、舞蹈室や音楽室、音楽スタジオなどは95%前後となっている（平成11年度）。

「最初の3年間は基礎固めの期間で、事業についてもマスタープランに沿っていけばいいという面があった。が、今後は、同プランの理念や方向性をどう具体的な事業に落としていけるのかが問われる。今後の、この会館のアイデンティティなり、オリジナリティをどうつくっていくのかということを含め、次の展開をそろそろ考えていく必要があるだろう。とりあえず、来年、開館後3年間の事業結果について振り返り、評価レポートをつくらうとは思っているが。マスタープランはあくまで計画なので、費用対効果なども含め、これまでの事業を検証して、例えばこの事業はアウトリーチし、この事業については周年事業として目玉事業にしていくなど、次のステップがでてくればと考えている」

また、3年目を迎えて、自主事業の一部の財源となっている補助金の交付期間が終わる。

「補助金の趣旨は助走段階は支援するから、それを踏み台に活動をしていくということであり、補助金の交付期間が切れたからといって、事業・活動が終わってしまったら意味がない。例えば、『長久手町地域演劇祭』は文化庁や（財）地域創造の助成金を受けており、それを劇団『座★NAGAKUTE』への支援につなげているが、文化庁の補助金は5年、地域創造は3年で切れる。その後も、町としては支援を続けていくつもりだが、いつまでも町が全面的に支援するというのも違うかもしれない。市民参加の事業を、いかに市民自らで続けていくことができるのかが問われていくと思う」

(仮称)北九州芸術劇場

[1] 開設までの経緯、検討プロセス

(1) 開設の背景

(仮称)北九州芸術劇場は、小倉の中心市街地と、景観を誇る小倉城や勝山公園、そして近年整備が著しく進み市民の憩いの場となっている紫川に囲まれた市の一等地に計画されている「室町一丁目地区第一種市街地再開発事業」の一部として整備される施設である。

この再開発事業は、小倉北区役所跡地を含む約3.6haの区域に、本劇場をはじめ、地元デパートである小倉玉屋、大手スーパーのダイエーのほか、専門店街、シネマコンプレックス、朝日新聞社西部本社、NHK北九州放送局など、多様な機能を持つ空間を整備するので、北九州市の魅力ある街づくり、賑わいづくりの大きな拠点となるものと位置づけられる。

(2) 施設整備計画の流れ

①再開発事業計画のなかでの検討

北九州市は、製造業を産業基盤とする100万人規模の大都市として発展を続けてきた。特に小倉は、かつては九州有数の商業都市としても位置付けられ、多くの人々を集めてきた街でもある。

しかし、商業や文化の街として隣接する福岡市が拡大していくのと歩をあわせて、産業都市としての停滞等も影響し、徐々にその位置付けを低下させてきた。さらに、北九州市自体が5市合併によって成立したといった背景もあり、都心部強化といったことが比較的困難であったといったことも影響を与えている。

しかし、昭和63年に入り「北九州ルネッサンス構想」が策定され、小倉中心部を都心部と位置付けてその強化を図るということで、駅前再開発、街並みや河川整備など、多くの事業が実現され、街並みは大きく変化を見せつつある。

このようななか、平成2年に200万都市圏の中核として都心形成と紫川を中心とした安全で創造的な水景都市の創出を行う「紫川マイタウン・マイリバー整備計画」として建設省に認定された。

この後、平成4年の「小倉北区役所用地拠点開発検討委員会最終答申」で、室町地区の商業活性化と小倉北区役所跡地の高度利用方策が持ち上がり、開発内容として、複数のホール、業務施設、商業施設といった組み合わせが提案されたが、この「複数のホール」が「(仮称)北九州芸術劇場」のはじまりである。

平成6年4月には「小倉北区役所敷地拠点開発構想素案」が市から発表された。本劇場の計画も、その時点までは、拠点開発事業計画づくりの一部として検討がなされてきたのである。その検討のなかでは、この施設を北九州広域都市圏の中核となる「文化拠点」として開発し、性格の違う複数のホールや市民ギャラリーを整備することがうたわれていた。

②「文化施設」としての検討→「基本理念」の明確化

文化施設部分についての個別検討としては、平成6年度に「文化拠点施設策定に関する調査」が実施され、「複数ホール」の内容等についての具体的な検討がなされている。

しかし、最終的な施設構成につながる本格的な検討は、平成9年度に設置された「文化拠点整備・運営計画検討委員会」においてであり、これがその後の計画の基本となった。

この委員会は市長の諮問委員会として、北九州市の産業や地域の代表、文化関係者などを主な委員として、計4回の検討が行われたが、この時点での検討が、その後の本劇場のハード、ソフト、運営全てのあり方に大きく影響しているという。

「この時の責任者（建設省から局長クラスとして北九州市に出向していた人）が、この施設のテーマと事業のあり方、運営方針、3つのホールの内容（図1、図2参照）などを整理し『基本理念』として明確に掲げることに大きな役割を果たした。これは、施設がいかにあるべきかという考え方からはじまって、ホールのあり方を示したもので、基本は『事業中心』と『舞台芸術振興』ということ。市全体のすみわけから考えても非常に納得のいくものであったし、我々も自信をもって人に伝えることができる。この基本理念があったから、その後の検討でも、これを判断基準に計画を推進していくことができた。このことは非常に大きかったと思う。」

③基本計画検討

この「基本理念」をより現実的なものとするために、平成10年度に基本計画ともいうべき検討が行われたが、この検討は「研修事業」として、市の係長クラス7名によって行われた。

メンバーは、この再開発事業の担当部署である建築都市局から2名（うち1名はこの劇場の計画を中心的に推進している係長）、経済局、港湾局、区役所、美術館等からそれぞれ1名、更に、北九州演劇祭に関わってきた教育文化事業団の係長という構成となっている。

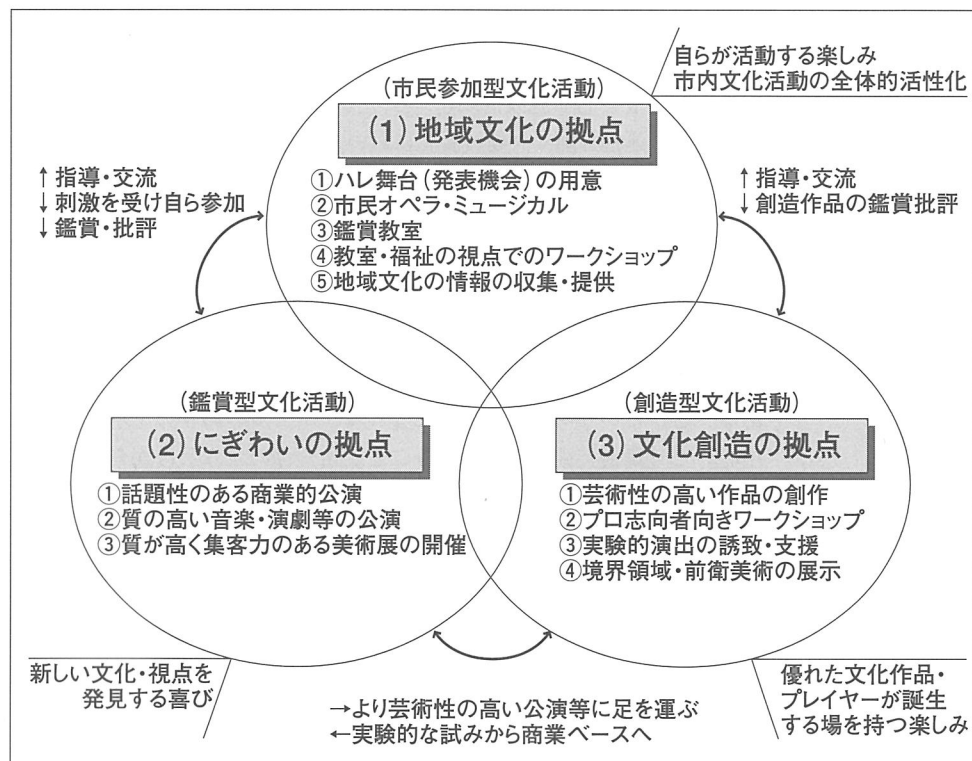
検討内容は、事業計画、運営計画、事業収支のシミュレーション、開設へのプロセスと多岐にわたるものであり、2週間に1回ずつ集まり、計画を作成していったという。

この検討のなかで基本理念に基づき実際の事業内容がどうあるべきかが議論された。

「実際の事業は、ということになると、『北九州で創作活動を行っている人への支援を中心にすべき』という考え方と『それに力点を置きすぎると、一部のマニア向け施設にもなりかねない。対象は限定せず、裾野の拡大を重点にすべきだ』といった意見がでて、大議論になったりした。しかし、このような議論を通して、地域文化、賑わい、文化創造という3つのテーマがそれぞれ掘り下げられ、現在の施設運営の考え方が固まり洗練されていったと思う。」

このような議論ができたのも、『事業中心』『舞台芸術振興』ということが基本にあったからではないか。この二つの点については全員が了解していたので、事業についての検討に最も重点をおくことができた。また、それを基準に、組織のあり方や事業シミュレーションを検討することもできた。その意味で、当初の理念の大切さを痛感している。理念があれば、その後のブレはある程度抑えられるのではないだろうか。」

図1 (仮称)北九州芸術劇場の3つのテーマ設定と方向性



◆方向性(3つのテーマが有効につながるためのしなげづくり)

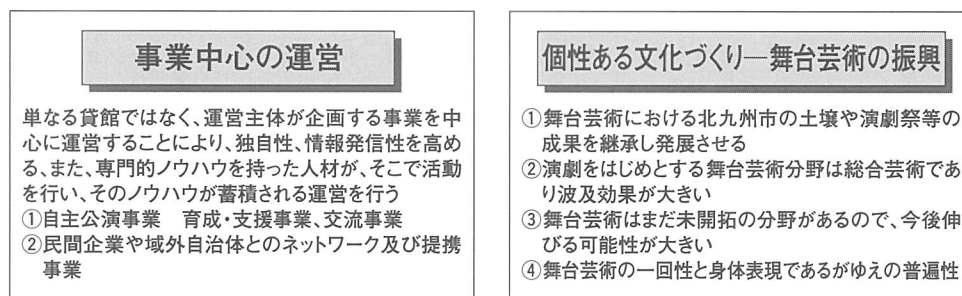


図2 (仮称)北九州芸術劇場の施設の考え方

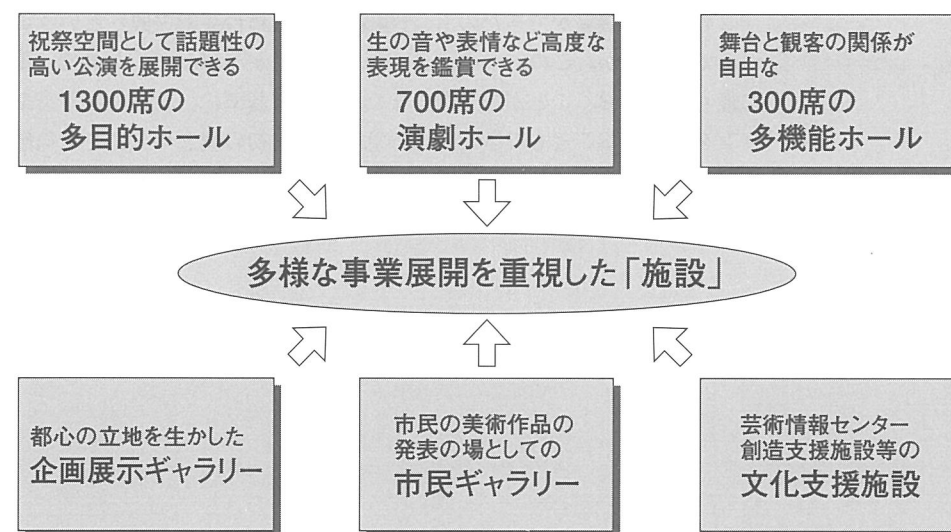
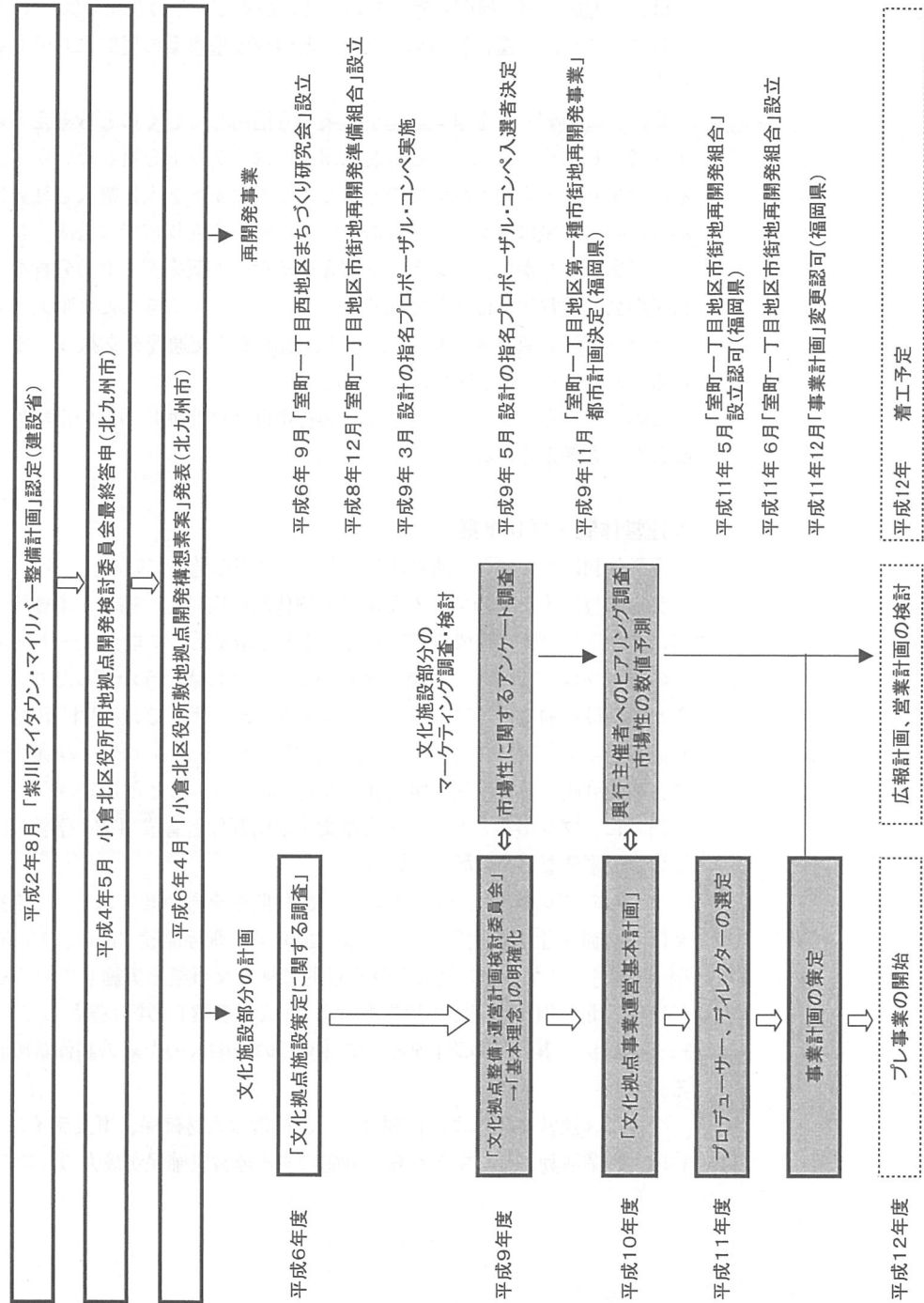


図3 (仮称)北九州芸術劇場 施設整備計画の流れ



④マーケティング検討

以上のような計画づくりと並行して、平成9年度から、北九州市の芸術文化面での市場性やポテンシャルを測るための各種調査を実施している。具体的には、アンケート調査による市場性の把握、興行主催者へのヒアリングによる北九州市の文化面でのポテンシャルの把握、チケット販売データ等に見る福岡等への鑑賞での流出状況等である。

「本施設は、再開発事業ということもあり、賑わいづくりもひとつの大きな柱。そのためには、魅力ある事業展開も考えていく必要がある。その意味では、マーケティングは重要。同時に、これは、鑑賞者の裾野拡大などの育成型事業の展開においても、重要なデータとなる。

また、このデータを事業連携や営業にも活用していくことも考えている。例えば、興行主催者にヒアリングに行くと『北九州市民はチケットを買わないから』としばしば言われる。つまり、企業が福利厚生の一環としてチケットを大量購入し社員に配るという習慣があったので市民はチケットを買わない、だから北九州市では公演をしたくないという思いこみである。しかし、アンケート調査やチケット販売データの分析などを見ると、北九州市民の公演鑑賞比率は決して低くないし、チケットもきちんと購入している（無料や割引チケットでの鑑賞比率は低い）、逆に、福岡まで交通費を支払ってでも公演を見に行っている、といったことが明らかになった。

このデータを営業ツールとして、興行主催者に北九州の高い市場性をアピールしていくことなども考えている。」

⑤運営体制・プレ事業

運営体制についても、基本理念をもとに計画を進めている。

芸術監督制等を含めて様々な事業実施体制を検討した結果、本施設が賑わいづくりと同時にアウトリーチや育成事業等も行うことを踏まえ、プロデューサー制の採用を決定した。その後、プロデューサー候補を探し様々な方にお話をうかがったりアプローチしたりするなかで、最終的に伊丹アイホール等のプロデューサーである津村卓氏にプロデューサーを、育成事業等のディレクターとして世田谷パブリックシアターの新里康昭氏を迎える予定で、事業計画の策定、運営組織計画の検討等を行うこととしている。

同時に、プレ事業として、鑑賞事業・演劇制作者育成事業・学校教師の演劇教育者としての育成事業などを開始している。

これらのプレ事業は全て、劇場の開館に照準をあわせてステップを踏んで行われる。例えば演劇制作者育成事業については、2003年の劇場開設に向け、3年間かけて、「才能の発掘・育成」「ノウハウの吸収」等を目的に様々な事業を実施していくものである。平成12年度は、北九州演劇祭との連携も含め、「公演事業」の第1弾として『月の岬』公演、「ワークショップ事業」の第1弾として『明日の演劇人のための制作講座』などを予定している。

今後は、運営組織および体制づくり、運営の人材確保、事業ラインナップづくり、顧客育成、営業活動、そしてそれらを可能にする運営費確保が最大の課題となりそうだという。

[2] 再開発事業との関係性

複合施設であることから、単独立地の文化施設とは異なる「設計上の課題」が多くあった。

平成9年3月から5月にかけて施設計画コンセプトを含めた指名プロポーザル・コンペ（指名5グループ）が実施され、審査会を経て設計者が選定された。

その後、10年度に基本設計が行われたが、商業施設の面積変更など条件変更が重なったこともあり、平成11年度に再度の基本設計と実施設計を実施、平成12年7月には工事着工を予定している。

劇場部分の設計については、複合施設で多くみられるように他施設との関係性や動線の問題などがあり、ハード的には必ずしも満足がいくものとなっていない部分もあるという。

「再開発事業全体として、商業施設を中心に計画が組み立てられた感がある。さらに、デザイナーが福岡のキャナルシティを手がけた人で海外の人ということもあり、気楽に直接話すというわけにいかない。そのため、文化施設部分についての考え方がなかなか伝わりにくく、分かってもらうのに長い時間がかかった。

その間に設計はどんどん進み、結果としては、正直なところ、文化施設部分の希望が通らなかった部分はあると思う。」

なお、舞台部分等については、津村氏、新里氏を中心に、二氏のネットワークでそれぞれの専門家にお願いして、詳細なハードチェックを行っているという。

公立文化会館の建設計画および改修について 参考資料集

平成13年

編集・発行

社団法人全国公立文化施設協会

〒163-1469

東京都新宿区西新宿3-20-2

東京オペラシティタワー 11階

TEL 03-5353-0320～0321

FAX 03-5353-0322

e-mail bunka@zenkoubun.jp

ホームページ <http://www.zenkoubun.jp/>

編集協力

株式会社文化科学研究所

デザイン・レイアウト

志岐デザイン事務所(室田敏江・古屋真樹)

印刷

株式会社丸井工文社

