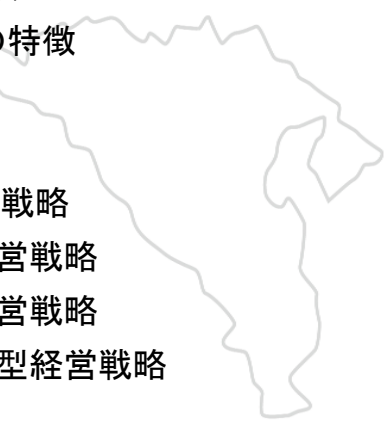




第4回文化芸術によるまちづくり座談会 ～ホール経営論～

0. 目次

1. 今回のテーマ
 2. 第3回座談会のふり返り
 3. 町田市周辺のエリアの特徴
 4. 町田市のSWOT分析
 5. とるべきホールの経営戦略
 6. 戦略1: 観客動員型経営戦略
 7. 戦略2: 芸術創造型経営戦略
 8. 戦略3: 市民文化支援型経営戦略
- 

1. 今回のテーマ

○ ホール経営論

● 座談会のテーマ

- 第1回:町田市の現状
文化芸術によるまちづくりにおけるホールの役割
- 第2回:文化芸術ホールとまちづくり
- 第3回:町田市における文化芸術論
- 第4回:ホール経営論
- 第5回:総括

● 今回の視点:ホール経営

- まちの経済に影響を及ぼすためのホール経営はどのようなものか
- 文化芸術によってまちの価値を高めるためのホール経営はどのようなものか
- 市民の文化活動を発展させるためのホール経営はどのようなものか

3

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

2. 第3回座談会のふり返し

○ 目次

- ① 論点:町田市の文化芸術振興の現状
- ② 論点:文化芸術ホールを見据えた新しい考え方

4

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

2. 第3回座談会のふり返し

① 論点：町田市の文化芸術振興の現状

町田市内における文化芸術活動を「する・魅せる」、「育つ、育てる」、「観る・聴く」の3つの視点から見たとき、一定の環境は整っている。文化芸術ホールを見据えたときは、さらに踏み込んだ展開が必要。

● 委員からの意見

- 文化芸術によってまちを豊かにするのであれば、独自の創造活動ができる場として、プロの芸術家がそこを拠点に働き、稼げるようにしていくべき
- 文化芸術を振興するという発想が古い
- 「町田らしさ」をとらえるときに地政学的・歴史的要素を踏まえるべきだが、ホールの検討において、それをどこまで掘り下げるか考える必要がある
- ホールをつくるときは、ソフトも一体になって考えなければならない

5

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

2. 第3回座談会のふり返し

② 論点：文化芸術ホールを見据えた新しい考え方

文化芸術ホールを見据え、「創造」と「集合」の2つのキーワードによる取組によって、町田発の文化芸術を発信し、象徴や誇りとしていく。

● 委員からの意見

- 専属乐团をもつことなどは、お金がかかり、時間をかけて支援していく必要がある。また、資金を調達する方法を考えなければならない
- オンリーワンのものをどのようにつくるか考えなければならない。現在の資源や過去も踏まえて模索する必要がある。
- ホールをつくることで、ホール単体で何をするかではなく、町田市で何を実現したいか、どのような影響を与えたいかを考えるべき
- 創造的な活動をする人にとって魅力的な場（拠点性）をもつことが重要

6

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

3. 町田市周辺のエリアの特徴

○ 目次

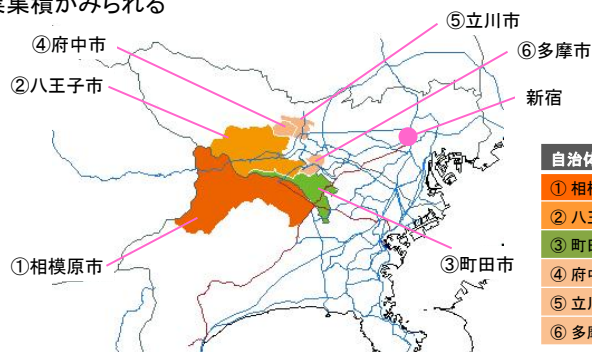
1. 南多摩・相模原エリア
2. 都心・郊外エリア
3. 中央本線沿線・東海道線沿線
(東京市町村部・山梨県)(神奈川県西・静岡県東部)
4. エリアに関するまとめ

3. 町田市周辺のエリアの特徴

① 南多摩・相模原エリア

● 人口と地理

- 新宿駅からJR中央線・京王・小田急線で40分強の位置に町田市ほか6市
- 横浜からはJR横浜線で1時間弱の位置に八王子市・町田市・相模原市
- 新宿・横浜のベッドタウンとして発展し、宅地のほか、主要駅前に一定の商業集積がみられる

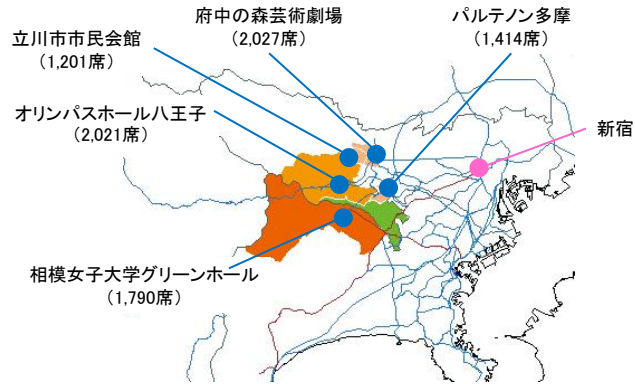


3. 町田市周辺のエリアの特徴

① 南多摩・相模原エリア

● ホールの分布

- 八王子・相模原・府中・多摩に2,000席前後の多目的ホールが密集する
- 南多摩エリアでは、クラシック・演劇系のホールはない



9

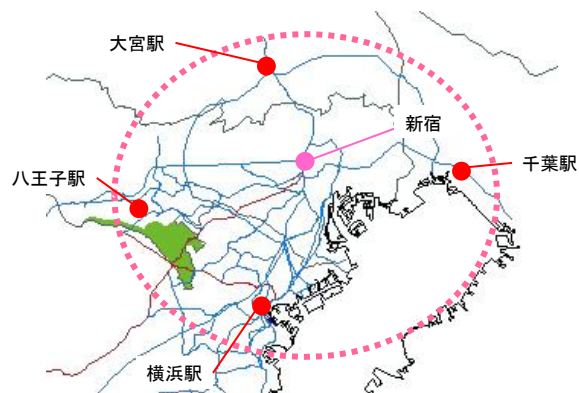
第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

3. 町田市周辺のエリアの特徴

② 都心・郊外エリア

● 人口と地理

- 新宿駅・東京駅から40分強の圏域は、北が大宮駅、東が千葉駅、西が八王子駅、南が横浜駅



10

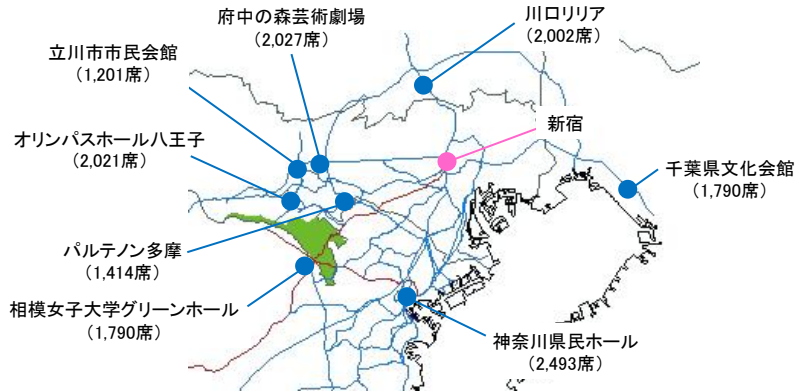
第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

3. 町田市周辺のエリアの特徴

② 都心・郊外エリア

● 多目的ホールの分布

- 新宿から同距離の八王子・相模原・町田・横浜に多目的ホールが立地し、府中・多摩・川口のホールはさらに新宿から近い



11

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

3. 町田市周辺のエリアの特徴

② 都心・郊外エリア

● クラシック・演劇系ホール

- 都心部の西側に演劇系の良質なホールが密集している
- 京浜エリアにはクラシック系のミュージア川崎・みなとみらいホールがある
- 横浜市は県民ホール、みなとみらい(クラシック系)、芸術劇場(演劇系)がある



12

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

3. 町田市周辺のエリアの特徴

③ 中央本線沿線・東海道線沿線

(東京市町村部・山梨県) (神奈川県西・静岡県東部)

● 人口と地理

- 東京市町村部、山梨県、静岡東部の人口規模は384万人
- 山梨から町田へのアクセスは八王子・立川で乗り換える必要がある
- 静岡東部からのアクセスは小田原ないしは新横浜で乗り換える必要がある



13

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

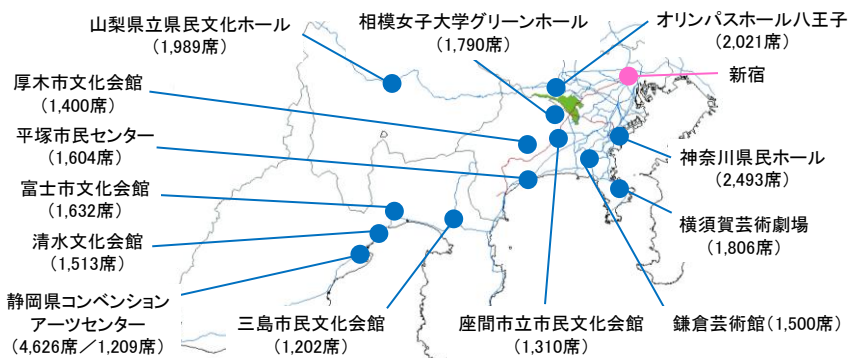
3. 町田市周辺のエリアの特徴

③ 中央本線沿線・東海道線沿線

(東京市町村部・山梨県) (神奈川県西・静岡県東部)

● 多目的ホールの配置

- 八王子～甲府間の中央本線沿線には1,500席以上の多目的ホールが少ない
- 東海道沿線には2,000席規模の大きな多目的ホールは少ない



14

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

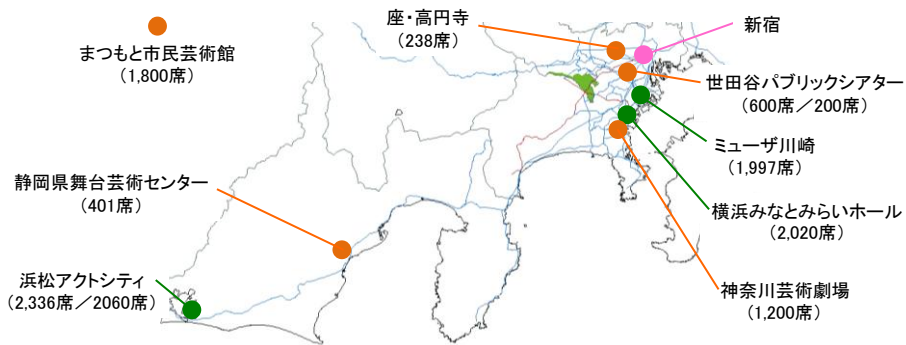
3. 町田市周辺のエリアの特徴

③ 中央本線沿線・東海道線沿線

(東京市町村部・山梨県) (神奈川県西・静岡県東部)

● クラシック・演劇系ホールの配置

- 中央本線沿線では、演劇系のホールが松本までない
- 東海道線は、クラシック系のホールが川崎・横浜以西では浜松までない



15

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

3. 町田市周辺のエリアの特徴

④ エリアに関するまとめ

- 南多摩エリア・都心・郊外エリアにおいて見た場合
 - 交通アクセスに大差のない立地に同規模の多目的ホールが林立している
 - 都心と町田市のあいだに演劇・クラシック系のホールが位置する
- 中央本線・東海道線エリアから見た場合
 - 東海道線沿線は東西にクラシック系ホールがある
 - 神奈川県西部、東京・山梨間には大規模な多目的ホールが少ない



- ① 多目的ホールとしての集客は南多摩エリアで客割れを起こす懸念がある
- ② クラシック・演劇系にかかわらず、副都心エリアをまたいでの集客には相当の動機づけが必要となる
- ③ 都心よりも中央本線沿線・東海道線沿線からの集客はありえるか？
- ④ 東海道線・中央本線から町田に向けて横浜線に乗り換えてもらえるか？ (都会に出る感覚を醸成できるかが鍵か？)

16

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

4. 町田市のSWOT分析

○ 目次

1. 都市政策の観点からのSWOT分析
2. 文化政策の観点からのSWOT分析
3. まとめ:強み(S)
4. まとめ:機会(O)
5. まとめ:弱み(W)
6. まとめ:脅威(T)



4. 町田市のSWOT分析

① 都市政策の観点からのSWOT分析

<p>強み(S)</p> <ul style="list-style-type: none">● 町田駅の乗降客数の多い● 都内有数の商業集積がある● 市民ホール、和光大学ポプリホール鶴川、国際版画美術館等の文化芸術資源がある	<p>機会(O)</p> <ul style="list-style-type: none">● 駅前商業地のにぎわい● 神奈川西部、山梨、静岡からの集客が考えられる● 多摩都市モノレール延伸は新たなアクセス動線を期待できる
<p>弱み(W)</p> <ul style="list-style-type: none">● まちのシンボルの不在(まちのイメージを形成するような独自の要素が少ない)● 市内における交通利便性が低い● 治安が悪いイメージがある● 駅周辺の歩行環境の改善が必要	<p>脅威(T)</p> <ul style="list-style-type: none">● 周辺自治体で駅前再開発が進んでいる● 新交通網整備によって市外に買い物客などが流出する● 急速な高齢化が進んでいる● 人口流入が減少している

4. 町田市のSWOT分析

② 文化芸術政策の観点からのSWOT分析

<p>強み(S)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 市民による文化活動が活発 ● 音楽座ミュージカルの拠点である ● 文化芸術活動を発表する場や機会が確保されている 	<p>機会(O)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 市内・近郊の芸術系大学の集積 ● 映画館などの娯楽施設を求める市民の声が多い ● 町田駅周辺のライブハウスやジャズバーで定期的にライブが行われている ● 中学・高校での盛んな芸術教育
<ul style="list-style-type: none"> ● 文化芸術活動の担い手の世代交代が進んでいない ● 市内学校の行事と市民ホールの規模が見合っていない ● 興行主催者が町田市を公演先として選ばない <p>弱み(W)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 周辺自治体の多目的ホールの集積 ● 町田市以東に演劇専門ホールが集積 ● 京浜エリアにクラシック専門ホールが集積 ● メディアの発達による若者の劇場離れ <p>脅威(T)</p>

19

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

4. 町田市のSWOT分析

③ まとめ:強み(S)

- **都市政策の観点からの強み(S)**
 - 町田市の10km圏域(移動時間30分)に約200万人が住んでいる
 - 町田駅は多摩エリアで最も乗降客数が多い(2013年度は約42万人/日)
 - 町田駅前には都内有数の商業集積地(2007年調査で小売業売上都内7位)
 - 和光大学ポプリホール鶴川や国際版画美術館等の特色ある文化施設が点在している
- **文化芸術政策の観点からの強み(S)**
 - 幅広い分野で市民による文化活動が盛んに行われている
 - 音楽座ミュージカルが町田市を拠点として全国的に活動している
 - 文化芸術活動をする市民が発表を行う場や機会が確保されている(市民文化祭、パレエコンクールなど)

20

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

4. 町田市のSWOT分析

④ まとめ:機会(O)

- 都市政策の観点からの機会(O)
 - 多くの若者がまちに集ることでのぎわいが生まれている
 - 東海地方・山梨地方からの集客が考えられる
 - 多摩都市モノレールの延伸は新たなアクセス動線を期待できる
- 文化芸術政策の観点からの機会(O)
 - 桜美林大学や玉川大学など、市内および近郊に美術教育を行う大学がある
 - 特に桜美林大学は教員と学生が共同運営する演劇ホールを有している
 - 町田駅前のライブハウスやジャズバーでは定期的にライブが行われている
 - 合唱の全国コンクール上位入賞するレベルの学校がある
 - 映画館などの娯楽施設を求める市民の声が多い

21

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

4. 町田市のSWOT分析

⑤ まとめ:弱み(W)

- 都市政策の観点からの弱み(W)
 - 商業・文化ともに充実しているが、町田のシンボル(町田らしさ)として活かしていない
 - 市内の交通網の利便性が低く、市内における移動がしにくい
 - 町田駅前の治安が悪いというイメージがある
 - 中心市街地は鉄道路線によって分断されており、移動上の制約が多い
- 文化芸術政策の観点からの弱み(W)
 - 文化芸術活動の担い手に高齢化が見られ、世代交代が十分に進んでいない
 - 市内の学校が合唱祭などの行事を行う際に、他市のホールを使用せざるを得ない
 - 市民ホールの席数が少ないため、興行主催者が公演先として選ばない

22

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

4. 町田市のSWOT分析

⑥ まとめ:脅威(T)

- 都市政策の観点からの脅威(T)
 - 周辺自治体では大規模な駅前再開発が行われ、にぎわい創出が図れている
 - 圏央道の敷設により、町田から市外に移動しやすくなる
 - 急速な高齢化の進行
- 文化芸術政策の観点からの脅威(T)
 - 周辺自治体には1,500~2,000席の多目的ホールが多数立地している
 - 池袋・高円寺・世田谷に演劇系の良質なホールがある
 - 川崎・横浜にクラシック系の良質なホールがある
 - メディアの発達により若者が生の演奏を聴かなくなり、劇場離れが進んでいる

5. とるべきホールの経営戦略

○ 目次

1. とるべきホールの経営戦略



5. とるべきホールの経営戦略

① とるべきホールの経営戦略

- 戦略1: 観客動員型経営戦略
 - 興行主催者に対してホールを貸し出し、集客力のある公演を行う
 - 地元商業者と連携し、観客のシャワー効果による経済効果を生み出す
- 戦略2: 芸術創造・発信型経営戦略
 - 芸術的なプログラムを自館で創作・公演し、新しい価値を打ち出す
 - 市外、ならびに国外に発信することで地域の価値を高める
- 戦略3: 市民活動支援型経営戦略
 - 市民による文化活動に場所を提供し、活性化を図る
 - 活動をサポートし、活動の展開を図る

25

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

6. 戦略1: 観客動員型経営戦略

○ 目次

1. 事業・活動の構成
2. 必要となるスペック・人材・資金
3. 予算と収入の考え方
4. メリットとデメリット
5. 参考となるホール経営の事例

26

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

6. 戦略1: 観客動員型経営戦略

① 事業・活動の構成

- 興行主催者に対してホールを貸し出し、集客力のある公演を行う
 - 地元商業者と連携し、観客のシャワー効果による経済効果を生み出す
-
- 興行主催者にホールを貸し出し、有名なミュージシャンや楽団のコンサートなどを実施することで広域からの集客を得る
 - 公演開催を中心とした施設の利用になる
 - 市外からの観客の地域内消費の促進し、地元商業者への経済還元を見込む

27

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

6. 戦略1: 観客動員型経営戦略

② 必要となるスペック・人材・資金

- **スペック: 十分な席数・設備**
 - 2,000~2,500席程度の規模のホール
(周辺には2,000席弱のホールが多いことから、それ以上の席数が必要か)
 - 搬出入口や楽屋など、興行主催者にとって使いやすい設備
- **人材: 興行主催者とコネクションをもった人材**
 - 売れ筋の有名タレントの公演主催者とのコネクションをもった人材
- **その他: アクセスのよい立地**
 - 駅からのアクセスのよい立地
(ただし駅と直結すると地元への経済効果が見込めない)

28

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

6. 戦略1：観客動員型経営戦略

③ 予算と収入の考え方

● 事業実施によるリスクを回避した公演開催

- 事業実施は貸館で行うため、事業経費（管理経費、光熱費等）がかかるのみとなる
- 管理費（人件費含む）は施設利用料で補てんできる可能性があるが、大半が公共負担分となる

支出	収入
事業経費	施設利用料
管理費 (管理スタッフ人件費)	公共負担分

29

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

6. 戦略1：観客動員型経営戦略

④ メリットとデメリット

● 得られるメリット

- 事業実施にかかる予算は開催経費となり、施設利用料収入次第では収益があがる可能性がある（民間による運営のインセンティブとなるか）
- 自主事業実施による事業費負担のリスクが回避できる
- 観客（来街者）の消費行動による市内商業者へのシャワー効果

● 想定されるデメリット・懸念

- 都心・横浜エリアにおける競争に勝てるか？
- 町田市以西からの集客が確保できるか？
- 「文化芸術」という方向性は追及しにくい
- 都心部からの人の流れは考えられるか？

30

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

6. 戦略1: 観客動員型経営戦略

⑤ 参考となるホール経営の事例

● 興行主催者の利便性

施設名	規模	運営形態の特徴	経営・運営・事業の特徴
オリンパスホール 八王子	2,021席	民間企業が 指定管理者 として運営	<ul style="list-style-type: none">● 貸館での公演実施に際しては、ほぼ24時間体制の対応を行う● それにより搬出入、設営・撤収の時間が十分に確保され、興行主催者の使い勝手が向上している ⇒ 興行主催者に選ばれるホール● 興行の規模にかかわらず、公演日の翌朝にはホールを空けられ、連日の貸出も可能となる

31

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

7. 戦略2: 芸術創造・発信型経営戦略

○ 目次

1. 事業・活動の構成
2. 必要となるスペック・人材・資金
3. 予算と収入の考え方
4. メリットとデメリット
5. 参考となるホール経営の事例

32

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

7. 戦略2: 芸術創造・発信型経営戦略

① 事業・活動の構成

- 芸術的なプログラムを自館で創作・公演し、新しい価値を打ち出す
 - 市外、ならびに国外に発信することで地域の価値を高める
-
- 専門的な知見を持つ、企画力のあるスタッフを配置し、オリジナルのプログラムやコンペティションを企画・製作し、公演を行う
 - 市内のみならず、広く対外的に発信することで、市外から芸術に親しむ層を集客する
 - 自治体によっては芸術監督の招聘、専属楽団・劇団の配置、外部楽団・劇団との定期公演の提携などを行う
 - 教育普及事業を行うことで、住民からの理解を得るとともに、地元における「創客」に努める

33

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

7. 戦略2: 芸術創造・発信型経営戦略

② 必要となるスペック・人材・資金

- **スペック: ホールと同等に制作環境が重要**
 - 2,000席を越える大きなホールは必要がない
 - リハーサル室、稽古場などの制作環境が必要となる
- **人材: 企画力のある専門的な人材の確保**
 - 専属(ないしはそれに準じる)楽団、劇団
 - 芸術監督や事業プロデューサー、学芸員などの企画力の高い人材
 - 作品制作を支える美術、照明などの舞台技術スタッフの配置
- **資金: 十分な製作費・人件費の確保**
 - 人件費・制作費などにかかる多額の予算確保
- **その他: 外的な条件の整備(都市環境・政策ともに)**
 - 市のまちづくり政策、文化芸術政策の中で芸術文化創造が明確に位置づけられている(例: 横浜市の創造都市戦略、浜松市の音楽文化都市戦略)

34

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

7. 戦略2: 芸術創造・発信型経営戦略

③ 予算と収入の考え方

● 作品創造のための事業費の公共負担

- 自主制作にかかる事業費や、そのために必要となる芸術監督や企画スタッフなどの人件費が大きくなる
- チケット売上では事業費回収することは難しく、公共負担が多くなる
- 管理費(人件費含む)は制作にとって十分な設備が必要になるため維持費が大きくなる

支出	収入
<div style="border: 1px solid red; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> 事業費 (作品製作費) (製作スタッフ人件費) </div> <div style="border: 1px solid red; padding: 5px;"> 管理費 (管理スタッフ人件費) </div>	<div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> チケット売上 </div> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; background-color: #e0f0ff;"> 公共負担分 </div>

35

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

7. 戦略2: 芸術創造・発信型経営戦略

④ メリット・デメリット

● 得られるメリット

- コンテンツ次第では全国から集客できる可能性がある
- まちの魅力・価値の向上と周辺自治体との差別化(文化芸術によるシティブランディング)
- 特定の層での町田への関心の高まり(創造的な人材にとっての拠点性向上)

● 想定されるデメリット・懸念

- 自治体財源からの負担が大きくなる(直接的な回収見込みは少ない)
- チケット売上収入以外の財源による資金調達ができなかった場合には事業実施数が少なくなる場合がある
- 地域経済への影響(ブランディング・人口増)が間接的なため、確実に見込むことができない
- 市の都市戦略・まちづくりにおける文化芸術の位置づけが必要

36

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

7. 戦略2: 芸術創造・発信型経営戦略

⑤ 参考となるホール経営の事例

● 芸術監督・学芸スタッフ等の専門人材の配置

施設名	規模	経営・運営・事業の特徴
水戸芸術館	ホール 680席 劇場 636席	<ul style="list-style-type: none"> ● 音楽部門には、専属楽団総監督、芸術総監督を置くほか、3名の学芸スタッフを配置 ● 演劇部門は劇場支配人、顧問のほか、4名の学芸スタッフを配置 ● 水戸室内管弦楽団(顧問:小澤征爾氏)ほか4楽団、劇団ACMを配属
世田谷パブリックシアター	600席 200席	<ul style="list-style-type: none"> ● 野村萬斎氏を芸術監督に迎え、自身の作品公演を定期的に行う ● 芸術監督の下、企画制作のほか、舞台美術・照明・音響を担う技術部を擁している ● 約300㎡の練習室が3室ある
静岡舞台芸術センター	401席	<ul style="list-style-type: none"> ● 演出家・宮城聡氏が芸術総監督を務める ● 大澤真幸氏(社会学者)、大岡淳氏(演出家)、横山義志氏(西洋演劇研究)からなる委員会(文芸部)を配置し、芸術総監督を支援する

37

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

7. 戦略2: 芸術創造・発信型経営戦略

⑤ 参考となるホール経営の事例

● オーケストラとの定期公演等の提携(フランチャイズ等)

施設名	規模	経営・運営・事業の特徴
石川県立音楽堂	1,560席	<ul style="list-style-type: none"> ● オーケストラ・アンサンブル金沢(OAK)が拠点として活動するホール ※音楽堂、OAKともに県事業団が運営 ● 井上道義氏を音楽監督に迎えるほか、毎年作曲家を迎えるコンポーザー・オブ・ザ・イヤーを実施している
すみだトリフォニーホール	1,801席	<ul style="list-style-type: none"> ● 新日本フィルハーモニー交響楽団とフランチャイズ契約を提携している ● 公演のほか、練習場としての利用やアウトリーチに取り組んでいる
ミュウザ川崎シンフォニーホール	1,997席	<ul style="list-style-type: none"> ● 東京交響楽団とのフランチャイズ契約を提携している ● 公演のほか、練習場としての利用やアウトリーチに取り組んでいる

38

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

7. 戦略2: 芸術創造・発信型経営戦略

⑤ 参考となるホール経営の事例

● 観客獲得のためのマネジメント・マーケティング

施設名	規模	経営・運営・事業の特徴
兵庫県立芸術文化センター	2,001席 800席 417席	<ul style="list-style-type: none">● 芸術監督に佐渡裕氏を迎えるとともに、民間ホールの経営経験のある林伸光氏をゼネラルマネージャー(館長)としてホール経営にあたっている● 佐渡氏の創作を基本としながらも、経営的にも成立する公演の実施、ないしは公演を売り切るためのPR活動を積極的に行っている
可児市文化創造センター	1,019席 311席	<ul style="list-style-type: none">● 「顧客コミュニケーション室」を置き、マーケティングやカスタマーリレーションを行うことで地域内外に顧客を生み出す● 演劇批評家である衛紀生館長も、事業企画とともに、マーケティングに力を入れている● 同室の設置にともないチケットのオンライン販売を行い、購入履歴等による顧客マーケティングを行っている● 現在は地域連携事業や企業メセナの窓口にもなっており、ホールのパブリックリレーションも担っている

8. 戦略3: 市民文化支援型経営戦略

○ 目次

1. 事業・活動の構成
2. 必要となるスペック・人材・資金
3. 予算と収入の考え方
4. メリットとデメリット
5. 参考となるホール経営の事例

8. 戦略3: 市民文化支援型経営戦略

① 事業・活動の構成

- 市民による文化活動に場所を提供し、活性化を図る
 - 活動をサポートし、活動の展開を図る
-
- 自治体内で文化的な活動をする市民団体(アマオケ、合唱グループ、劇団など)に場を提供する
 - 市民団体による発表会に対して、共催・後援というかたちで支援を行う
 - 市民向けのワークショップなど、教育普及事業を行うホールもある
 - さらに、広く活動を展開できる団体へと育てることを目指し、市民団体の育成、アマチュア楽団・劇団を組織・育成する事業を行うホールもある

41

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

8. 戦略3: 市民活動支援型経営戦略

② 必要となるスペック・人材・資金

- **スペック: 活動状況に見合った規模のホール**
 - 既存の市民団体の活動内容に見合った規模のホール
(場合によっては既存のホールの利活用でも対応できるか)
- **人材: 市民活動と支援する人材**
 - 市民団体による活発な文化活動
 - 息長く市民団体をコーディネート・マネジメントできる人材
- **その他: 適切な利用料金設定**
 - 市民が利用しやすい料金設定

42

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

8. 戦略3: 市民活動支援型経営戦略

③ 予算と収入の考え方

- 教育普及／人材育成事業を行う場合は公共負担が大きい

- 貸館による場の提供であれば、施設管理費が主となり、貸館による収入がメインとなる
- 教育普及事業を行う場合には、事業スタッフの人件費を中心に、事業の開催経費がかかる
- 教育普及事業への参加費は見込めるが、収入としては多くはなく、公共負担の割合が大きくなる

支出	収入
<div style="border: 1px dashed red; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> 事業費 (事業スタッフ人件費) </div> <div style="border: 1px solid red; padding: 5px;"> 管理費 (管理スタッフ人件費) </div>	<div style="border: 1px dashed blue; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> 事業参加費収入 </div> <div style="border: 1px dashed blue; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> 公共負担分 (事業費) </div> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> 施設利用料 </div> <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px;"> 公共負担分 (施設管理費) </div>

43

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

8. 戦略3: 市民活動支援型経営戦略

④ メリット・デメリット

- 得られるメリット
 - 市民生活における文化度の向上
 - 育成事業次第では市民発のコンテンツが生まれる
- 想定されるデメリット・懸念
 - 広域からの集客やまちの価値を高めるといった戦略1・2で期待している成果は望めない

44

第4回 文化芸術によるまちづくり座談会

8. 戦略3: 市民活動支援型経営戦略

⑤ 参考となるホール経営の事例

● 住民の文化活動の支援と活動の展開

施設名	規模	経営・運営・事業の特徴
かなっくホール	300席	<ul style="list-style-type: none">● かなっくホールでは、市民がアートマネジメントを学ぶ講座「かなっくアートラボ」(2012年度までは「アートマネジメント講座」「区民プロデュース講座」を開催している● 2009年度の「アートマネジメント講座」の受講生有志が中心となり、コンサートを市民からなるビッグバンド「かなっくジャズ・オーケストラ」が結成される● 当初の目的は「かなっくホール文化祭」での演奏(その後解散予定)だったが、その後も活動を継続し、横浜ジャズプロムナードでも演奏をしている