

名古屋市文化小劇場を通してみた地域小規模公立文化施設の管理運営の 現状と課題

THE CURRENT STATUS AND SUBJECTS FOR MANAGEMENT OF THE SMALL-SCALE PUBLIC HALLS IN THE REGION

白井大輔***, 清水裕之*, 大月 淳**

Daisuke SHIRAI, Hiroyuki SHIMIZU and Atsushi OTSUKI

The aim of this paper is to consider the subjects for management of small-scale public halls in the region. As for Small Cultural Playhouses of Nagoya-City, they argues about the state of management, since it have been passive and the finances of Nagoya-City have got worse.

As the results, we found that with the present state of management, especially the regulation and the staff organization, it will be impossible for the staffs to cooperate with an region and to plan events for themselves.

Keywords : *Small Cultural Playhouses of Nagoya-City, management, staffs, cooperation with a region, planning events for themselves*

名古屋市文化小劇場、管理運営、職員、地域連携、自主企画

1. 研究の概要

1-1. 研究の背景

昨今の公立文化施設¹⁾の傾向を見ると、ゆだ文化創造館、能登演劇堂、世田谷パブリックシアター、富良野演劇工場など、300～500席程度の、いわゆる小規模と言われる施設においても、芸術家の採用や地域との密な連携など、施設個々に多種多様なアプローチを用いて、施設自らが積極的に事業展開を行っていく事例が増えてきたように見受けられる。しかしその一方で、既存の多くの、貸館事業に偏重している施設の運営をどのように見直すかという問題が顕在化しつつあると考える。また、2003年9月2日に「地方自治法の一部を改正する法律」が施行され、従来の管理受託制度に代わり、民間事業者への管理代行を可能にした指定管理者制度が導入されることになった²⁾。このように、公立文化施設の管理運営制度の大きな転換期である現在は、同時に既存施設の運営見直しの契機でもあると考える。

1-2. 研究の方法・目的

本研究は、上記背景を踏まえ、名古屋市文化小劇場（以下、文小）という、ある特定の公立文化施設に着目し、その中で運用されている制度・体制を把握、そこから想定される問題点を提示した上で、職員業務対応の調査を通して問題点の検証をすることによって、貸館事業に偏重した地域小規模公立文化施設の管理運営

のあり方が、今後の運営にもたらしてくる問題点を、課題として提示することを目的とする。

本研究は、地域文化振興の役割を自らが主体的に果たす拠点施設として公立文化施設を考える立場から論じている。したがって、運営が消極的³⁾かつ画一的になりやすい貸館事業の偏重に問題意識を置いているが、場合によっては貸館事業の充実にも意味があり、本研究が一概に貸館事業そのものを否定するものではないことをあらかじめ明示しておきたい。

2. 文小の概要

2-1. 経緯

文小は、名古屋市（以下、市）が1991年から、市内各区に1館ずつ整備を進めている小規模公立文化施設であり、2002年度までに、全16区中13区で開館した。当初は教育委員会の所管であったが、1994年度からは市民局に移管され、2000年度の部局統合を経て、現在の所管は市民経済局である。管理運営は、財団法人名古屋市文化振興事業団（以下、市事業団）に委託している。その整備の過程においては、一方で画一的かつ基本的に貸館に徹した消極的運営体制と、他方で収支効率の悪さと、2つの異なる方向性の批判を受けてきた経緯を持っている。また市は、2000年度決算から赤字財政に転じ、市債残高も3兆円を超えるなど、財政状

* 名古屋大学大学院環境学研究科都市環境学専攻
教授・工博

** 名古屋大学大学院環境学研究科都市環境学専攻
助手・工博

*** 名古屋大学大学院環境学研究科都市環境学専攻
H16.3博士課程前期修了、修士

Prof., Graduate School of Environmental Studies, Nagoya Univ., Dr. Eng.

Research Assoc., Graduate School of Environmental Studies, Nagoya Univ.,
Dr. Eng.

Completion of Graduate School of Environmental Studies in 2004.3, Nagoya Univ.

況は非常に厳しくなっている。このように、現在文小は、市の財政悪化を主な背景に、管理運営のあり方が問われている状況にあるが、市は2003年3月に提言⁹⁾を発表するなど、ようやく状況打開に向け、具体的に動き始めた。

2-2. 施設概要

文小の施設概要を表1に示す。初期6館で特に顕著だが、述床面積1,500㎡の多目的ホールで、客席数350席前後という施設構成となっており、ほとんど差異がない。こういった市の整備方針は「金太郎あめ」と呼ばれ、1995年前後から批判が相次いだ³⁾。市はその反省から、天白文小以降はホール空間の専門的特色を意識する政策への転換を進めてきた経緯を持つが、基本的には多目的用途に対応できる作りになっている。また、全館共通で、練習室が1室、楽屋が2室ある。本研究では、入手資料の都合上、2001年度までに開館した、中村～熱田の計11館を研究対象とする。

2-3. 文小の選定理由

1) 貸館事業に偏重している

貸館事業への偏重については、これまで多くの問題点が指摘されている。例えば、渡辺ら(1996)は、多種多様な利用者ニーズ全てに応えきれない、舞台芸術創造の中身を理解していない一律的管理が問題になりやすい、創造行為のノウハウの蓄積ができない等さまざまな問題点を指摘している⁶⁾。しかし現在、これらの問題点の個別事例レベルでの具体的な検証は、まだ十分に蓄積がなされていない状況にある。

2) 同一市域内に同種施設が多数存在している

貸館事業への偏重によって特に問題となるのは、多様化する市民ニーズに応えきれない、その運営の消極性と画一性にあると認識している。それらを検証するにあたって、文小は同一市域内に13館(研究対象はそのうち11館)あることから、比較検証を行いやすいということも、文小を扱う大きな理由の一つである。

3) 現在管理運営のあり方が問われている

文小は現在、市の財政状況悪化を主な背景に、管理運営のあり方が問われている状況にあるのは先述の通りであり、その課題を整理・提示することが求められている状況にある。

本研究は、2-1.で触れた2つの異なる方向性の批判のうち、主に前者について考察を加えるものである。以下の研究の流れとしては、まず、戦後の歴史的変遷を踏まえた上で、研究上の視点を設定する。それを踏まえ、利用状況の観点から文小の果たしてきた役割の再確認と、現行の管理運営を規定する諸制度と組織・職員構成を把握した上で、文小職員業務対応を見ていく。

3. 文小を巡る戦後市文化行政の変遷

行政計画等の資料と関係者へのヒアリングをもとに、文小を巡る戦後市文化行政の変遷を表2のように5期に分けてまとめ、市側・市民側の意識がどのように変わってきて、またこれからどのように変わっていくのかについて探った。

第2～3期では、市側・市民側双方に文化施設整備不足の認識

表1 文小の施設概要(網掛け2館は本研究の対象外)

名称	開館年月	客席数 (又は車椅子席)	延床面積	特色(市による定義)	美術 パト数	反射板	プロセニウム	備考
中村文化小劇場	1991.5	350(2)席	1450.59㎡	多目的	7	有	固定	
南文化小劇場	1992.4	394(5)席	1617.97㎡	多目的	7	有	固定	
西文化小劇場	1994.6	346(4)席	1516.20㎡	多目的	7	有	固定	
港文化小劇場	1996.2	350(3)席	1518.58㎡	多目的	9	有	固定	
天白文化小劇場	1997.6	350(4)席	1543.83㎡	演劇向け	8	有	固定	左右ライトブリッジ(昇降電動)、切り穴(深さ75cm)あり
名東文化小劇場	1998.6	356(2)席	1560.32㎡	舞踊向け	4	有	固定	
守山文化小劇場	1999.5	400(3)席	1478.17㎡	音楽向け	5	有	可動(上部電動、左右手動)	スタインウェイピアノ設置
北文化小劇場	2000.7	297(2)席 升席10席	1585.43㎡	伝統芸能向け	7	-	固定	本花道あり
緑文化小劇場	2001.6	446(4)席	1708.43㎡	多目的(音響重視)	9	有	可動(上部電動、左右固定)	スタインウェイピアノ設置
東文化小劇場	2001.11	291～352(2)席	1855.67㎡	演劇向け	11	有	固定	張出舞台(昇降電動)あり
熱田文化小劇場	2001.12	352(2)席	1534.26㎡	音楽向け	7	有	可動(上部電動、左右手動)	スタインウェイピアノ設置
千種文化小劇場	2002.10	251～297(2)席	1521.27㎡	演劇向け(円形劇場)	2	-	-	舞台昇降(電動、±45cm)、一点吊り×9、回転扉×4(舞台奥壁面)
中川文化小劇場	2002.11	446(4)席	1639.30㎡	多目的(音響重視)	6	有	可動(上部電動、左右固定)	

表2 文小を巡る戦後名古屋市文化行政の変遷

	各期の特徴	文小に関連する 施設・組織の整備	公式文書に見る 市の文小の認識	市民側の要望が伺える 資料や動向等	市民グループの 地域文化振興事業への 協力件数(全館合計)
第1期 (1945～1972)	・産業政策優先	1972 名古屋市民会館			
第2期 (1973～1987)	・市側、市民側双方の文化施設整備不足の認識 ・地域文化行政推進へ3つの基盤整備 (文化基金、市事業団、芸術センター)	1982 名古屋市市民文化振興積立基金 1983 財団法人名古屋市文化振興事業団、芸術創造センター	「施設に対する需要はますます増大すると予想され、…身近な活動の場の整備を進めていく必要がある」(1980 名古屋市基本計画)	「文化施設に限られ、…市民は文化機能の充足を求め…」 (1978 市民文化をすすめるための提言)	
第3期 (1988～1991)	・公式文書上初めて「文化小劇場」の名が登場 ・文化小劇場整備開始	1991 中村文化小劇場	「多機能な活動が可能な小文化ホール」 (1988 名古屋市新基本計画) *1989年の名古屋市推進計画も同様の文面。	「市民が気軽に参加できる文化活動の機会を増やすことが特に重要」 (1986 昭和61年度市政世論調査) 1989 天白区に文化ホールをつくる会結成	
第4期 (1992～1998)	・1区1館整備方針と施設面の「金太郎あめ」批判 ・市民グループ結成に見る市民参加意識の高まり ・市民グループの文小建設プロセスへの参加	1992 南文化小劇場 1994 西文化小劇場 1996 港文化小劇場 1997 天白文化小劇場※ 1998 名東文化小劇場※	「音楽・演劇・舞踊などの発表・練習の場」 (1992 第2次名古屋市推進計画) *1995年の第3次名古屋市推進計画、1998年の第4次名古屋市推進計画もほぼ同様の文面。	1991 緑区に本格的な文化ホールを願う市民の会結成 1992 名東区芸術文化フォーラム結成 1994 天白文化フォーラム(改称)、千種区に理想的な文化小劇場を建設を推進する会結成 1995 北区の文化を考える会結成 1998 守山の文化を考える会結成	
第5期 (1999～)	・ホール空間の特色付け政策 ・市民グループの文小への事業面での協力模索 ・文小のあり方再検討の動き	1999 守山文化小劇場※ 2000 北文化小劇場※ 2001 緑文化小劇場※ 東文化小劇場 熱田文化小劇場 2002 千種文化小劇場※ 中川文化小劇場	「市民が…主体的に参加し、地域文化の拠点として…利用」 (2001 名古屋新世紀計画2010) 「貸館としての機能のほかに、…将来的には創造・公演・発信の場としての役割も担って…」 (2003 文化小劇場の利用促進及び効率的な管理運営に向けて)	2002 文化フォーラム南結成、みどり文化芸術ネットワーク(改称)、ちくさ文化小劇場の会(改称)	2000年度 1件(名東) 2002年度 1件(南) 2003年度 6件予定(南、名東、緑、中川各1件、守山2件)

*表中「※」は建設プロセスにおいて市民との協議が確認できた文小を示す。

があったことが窺え、それを受けて市は、名古屋市市民文化振興積立基金、財団法人名古屋市文化振興事業団、芸術創造センターと、地域文化行政推進へ向けて3つの基盤をつくった上で、文小の整備を開始した。第4期になると、市は1区1館整備方針を表明し、それに合わせて建設も各区において急ピッチで進められた。市は概ね第4期までは、文小を、「多機能な活動が可能な小文化ホール」「発表・練習の場」、つまり貸館・多目的利用を前提とした施設との認識で整備を進めてきたが、画一的な整備方針が「金太郎あめ」と批判を受けたこと、文小に関心の高い有志から成る市民グループ⁷⁾の結成に見られるように、文小への市民参加意識が高まりつつあったことを主な背景に、第4～5期にかけては、施設面では市がホール空間の特色等を市民グループと協議を重ね決定した⁸⁾事例が見られ、事業面でも市民グループと自主事業の協力を模索し始めるなど、市側・市民側双方が、文小の画一性を打破する方向に動きつつある。こうした動きは今後さらに大きくなることが予想され、それに伴い文小において重要視されるであろう役割を、①地域連携、②自主企画の2つに整理し、研究上の視点として設定する。

4. 文小の利用状況

分析に用いた資料の概要を表3に示す。まず、利用状況の経年変化を、資料ⅰから概括した。続いて、より詳細に利用状況を把握するため、資料ⅱから集計・分析を行った。

4-1. ジャンル⁹⁾別利用件数の割合の経年変化(表3 資料ⅰ)

図1にジャンル別利用件数の割合の経年変化を示す。図中の※印の年度は開館初年度であり、通年のデータではないため、ここでは参考値として提示し、考察には含めていない。また、開館し

て間もなく、経年変化の分析に耐えられる程データの蓄積がなされていない館もいくつかあるので、注意が必要である。

ジャンルについては、まず各館共通の傾向として、1) ホール空間の専門的特色に関わらず音楽が多く、全体の概ね50%前後を占めている。ただ北文小は、他館より音楽の割合が少ない。北文小には反射板がなく、音楽の利用がやや敬遠されていると考えられる。音楽に続くのは、各館概ね、演劇、舞踊の順で、2) これら上位3ジャンルで、利用の80%前後を占めている。次に、館ごとの傾向について見る。3) 館ごとのジャンル別利用件数の割合の経年変化については χ^2 検定を行い、年度によって、各ジャンルの割合に差異がないことを確認した(表4)。なお検定の際、上

表3 利用状況分析に用いた資料の概要

資料名称	(資料ⅰ)要覧	(資料ⅱ)2002年度文化小劇場職員勤務割表記載の催し物データ
資料公開形態	毎年度発行(1993年度～2001年度)	条例に基づく情報公開請求により入手
分析内容	利用状況の経年変化の概括 ・ジャンル別利用件数 (ジャンル分類:音楽、演劇、舞踊、歌劇、寄席・演芸、映画、講演、学会・研究会、大会・式典、その他の計10ジャンル) ・利用率(日数換算)	要覧では把握できない詳細な利用状況の分析 ・催し物タイトル ・利用期間 ・利用日数 ・簡単な内容(一部) ・主催形態(貸館利用、支援利用、自主利用)の種別 ・利用形態(本番利用、練習利用)の種別 ・練習室・楽屋利用の有無 ・主催者の所在(同区内、区外)

表4 検定結果

		検定対象 年度数	χ^2 乗値	自由度	P 値	判 定
経年変化の検定	中村文小	9年度分	28.0591	24	0.2576	有意でない
	南文小	9年度分	34.3948	24	0.0779	有意でない
	西文小	7年度分	18.1709	18	0.4444	有意でない
	港文小	6年度分	20.1565	15	0.1660	有意でない
	天白文小	4年度分	5.0083	9	0.8336	有意でない
	名東文小	3年度分	2.1183	6	0.9085	有意でない
	守山文小	2年度分	4.7515	3	0.1909	有意でない
各館横並びの検定(2001年度)		—	79.5401	21	9.6367×10^{-9}	1%有意

・経年変化の検定については、北、緑、東、熱田文小は1～2年度分しかデータの蓄積がなされていないため検定の対象から外した。
・各館横並びの検定については、通年のデータで最も多くの館(8館)を対象にできる2001年度分について検定を行った。

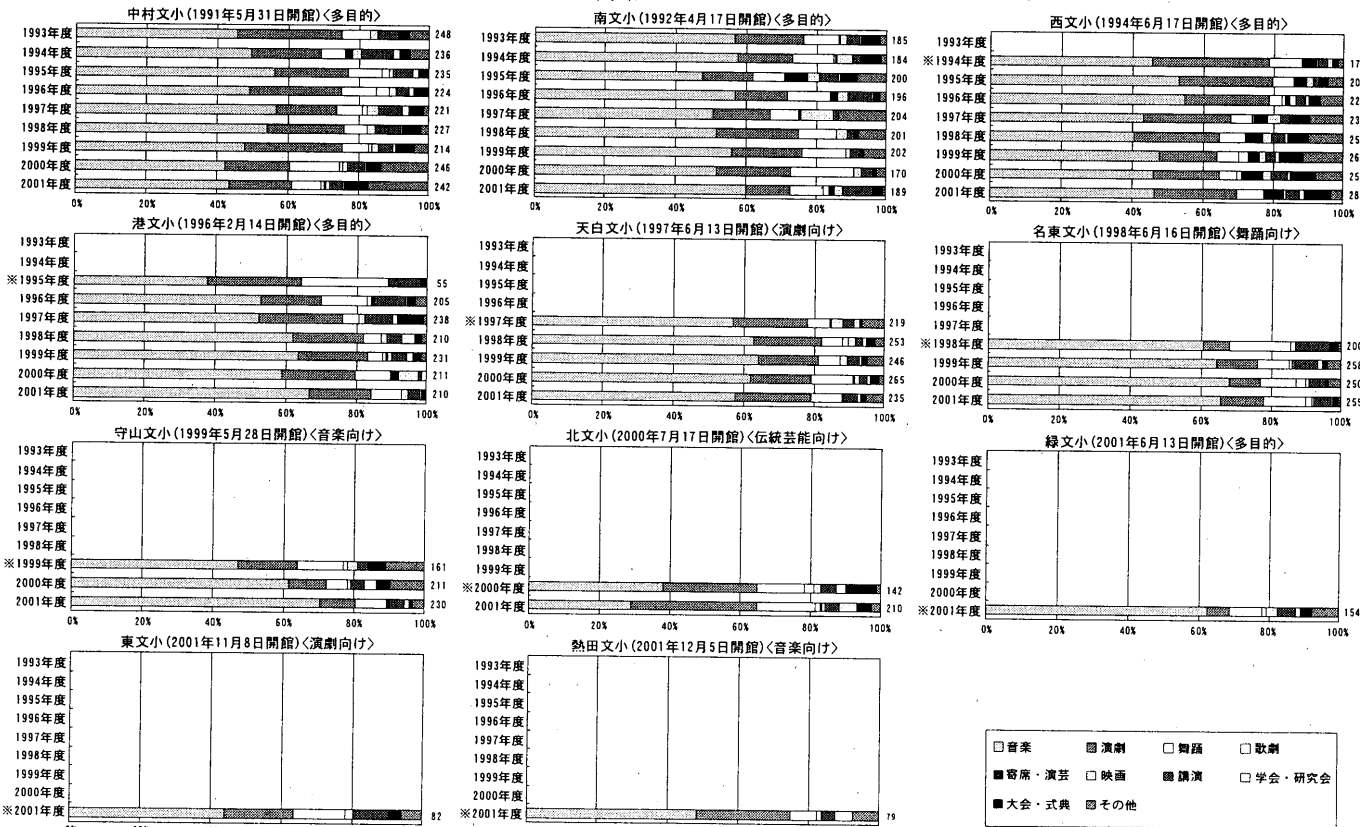


図1 ジャンル別利用件数の割合の経年変化(棒グラフ右端の数字は市事業団定義¹⁰⁾の件数)

記2)の認識から、ジャンルについては音楽、演劇、舞踊とそれ以外の4つに再統合した。また同様にして、2001年度を対象に、各館横並びの検定を行ったところ、館によって各ジャンルの割合に差異があるとの検定結果を得た。ただ、上記1)、2)の認識を踏まえれば、大枠では、各館のジャンル別利用件数の割合とその経年変化において大きな差異はないと考える。

4-2. 2002年度催し物データの分析(表3資料ii)

(1) 用語の定義と分析のフロー

以下の分析で用いる用語の定義を表5に、分析のフローを図2に示す。ここでは特に、本番利用の「公演型」「発表会型」¹⁾と練習利用という、3種の利用形態に着目した。

(2) 主催形態

表6に主催形態別利用件数を示す。全館とも貸館利用に大きく偏っている。本分析は、利用状況の全体的な傾向を明らかにすることが目的であるため、利用件数が圧倒的に多い貸館利用を対象に分析を進める。

(3) 利用形態

図4に利用形態別利用件数割合を示す。全館とも本番利用-発表会型の割合が最も高い。熱田については各利用形態の割合が近接しているが、これは文小の中で最も音楽に特化したホール空間であることから、クラシック・ポップスコンサート(本番利用-公演型)や楽器練習・リハ(練習利用)の件数が多かったためである。次に、図5に利用形態別同区内利用件数の割合を示す。同区内利用率は概ね40%前後で分布しているが、緑文小のみ飛び抜けて高い。緑文小は最寄の鉄道駅から最も離れており、他区から行きにくいことが主な理由と考えられる。同区内利用を利用形態別に見ると、全館ともその多くは本番利用-発表会型である。

(4) ジャンル及び細分類項目

ここでは4-1で得た認識に立ち、件数の母数を増やすためにも全館の合計値で扱うこととして、ジャンル及び細分類項目別に件数を集計した(表7)。なお表6中※印の項目は、件数が1桁のものであり件数が少なすぎるため、考察には含めていない。

まずジャンル別合計を見ると、音楽が圧倒的に多く、大会・式典、演劇、舞踊がそれに続く。次いで利用形態別に見ると、本番利用-公演型では、音楽のクラシック・ポップスコンサートが圧

表5 2002年度催し物データの分析で用いた用語の定義一覧

用語	定義
利用期間	1主催者が仕込み・リハーサルから撤収までを行う間の期間
利用日数	利用期間の最初の日から最後の日までの日数
主催形態	貸館利用 市事業団及び文小各館以外の主催者が利用したもの
	支援利用 支援公演(平日で比較的使用予定の少ないときに抽選で会場を無料で利用できる制度)としての利用(2003年4月から廃止)
	自主利用 市事業団及び文小各館が主催者となり利用したもの
利用形態	本番利用 1件の利用期間中に本番のある利用
	公演型 一般の観客を対象としたオープンな性格の利用(例:プロ演劇、コンサートなど)
	発表会型 出演者と観客との間に何らかの親しい内的な関係が持ち込まれるクローズドな性格の利用(例:ピアノ・邦楽等の発表会、学校文化祭など)
	練習利用 1件の利用期間中に本番のない利用
細分類項目	ジャンルは経年変化分析との整合性をとるため、「要覧」に則した分類を行っているが、さらに催し物の具体的な中身を把握できるように、各ジャンルごとに催し物の内容からさらに詳細に分類した項目
同区内利用	利用本申請の際、申請書に記載された申請者の住所が各々の文小と同区内であるもの。そのため場合によっては、実質上の主催者が同区内在住でない可能性も否定できないことに注意が必要である。 (同区内利用率=同区内利用件数/貸館利用件数×100(%))

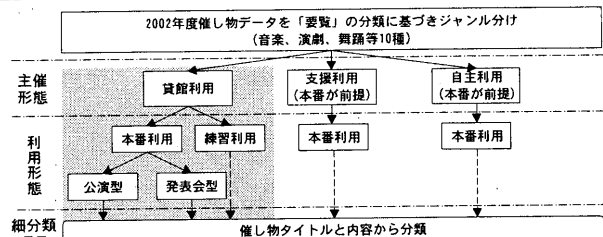


図2 分析のフロー

表6 主催形態別利用件数

	中村	南	西	港	天白	名東	守山	北	緑	東	熱田
貸館利用	140件	134件	173件	131件	159件	187件	180件	125件	141件	147件	213件
支援利用	2件	0件	1件	1件	1件	3件	0件	2件	2件	0件	1件
自主利用	4件	5件	4件	4件	5件	5件	4件	5件	4件	5件	5件
計	146件	139件	178件	136件	165件	195件	184件	132件	147件	152件	219件

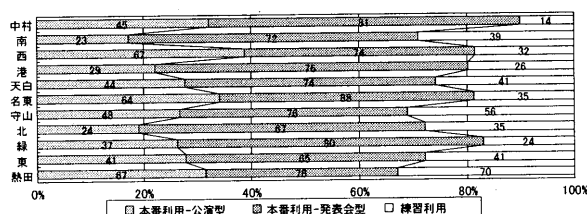


図4 利用形態別利用件数の割合(棒グラフ内の数字は件数)

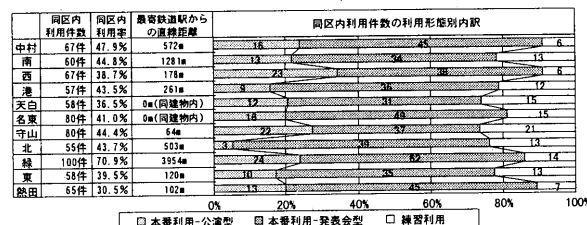


図5 利用形態別同区内利用件数の割合(棒グラフ内の数字は件数)

表7 利用形態別に見たジャンル及び細分類項目ごとの利用件数集計(全館の合計値)

「要覧」によるジャンル分類	本番利用						練習利用						ジャンル別合計		
	公演型			発表会型			公演型			発表会型			利用件数	割合(%)	平均(日)
	細分類項目	利用件数 数(件)	割合(%)	利用日数 平均(日)	細分類項目	利用件数 数(件)	割合(%)	利用日数 平均(日)	細分類項目	利用件数 数(件)	割合(%)	利用日数 平均(日)			
音楽	クラシック・ポップスコンサート	291	59.4	1.25	音楽教室等発表会	315	38.0	1.32	楽器練習・リハ	155	37.5	1.11	1062	61.3	1.31
	邦楽コンサート	10	2.0	1.50	カラオケ	80	9.7	1.71	声練習・リハ	98	23.7	1.12			
	音楽ワークショップ※	4	0.8	1.00	邦楽発表会	57	6.9	1.60	邦楽練習・リハ	21	5.1	1.00			
					学校関係の音楽祭	19	2.3	1.68							
演劇	演劇公演	53	10.8	2.91	学校関係の演劇会、観劇会	24	2.9	2.21	演劇練習・リハ	55	13.3	1.13	151	8.7	2.05
	演劇ワークショップ	12	2.4	1.00	演劇コンクール	7	0.8	4.14							
	バレエ公演※	5	1.0	1.40	バレエ発表会	14	1.7	1.57	バレエ練習・リハ※	5	1.2	1.00			
	邦舞公演	0	-	-	邦舞発表会	30	3.6	1.40	邦舞練習・リハ	29	7.0	1.03			
舞踊	洋舞公演※	4	0.8	1.50	洋舞発表会	13	1.6	1.31	洋舞練習・リハ	10	2.4	1.00	110	6.4	1.26
	オペラ公演※	4	0.8	2.00	オペラ発表会	0	-	-	オペラ練習・リハ※	6	1.5	1.33			
	ミュージカル公演※	2	0.4	3.00	ミュージカル発表会※	2	0.2	2.00	ミュージカル練習・リハ※	2	0.5	1.00			
	寄席・演芸公演※	2	0.4	1.00	寄席・演芸発表会※	1	0.1	1.00	寄席・演芸練習・リハ	0	-	-			
寄席・演芸	映画公演型	19	3.9	1.05	映画発表会型	3	0.4	1.00	映画練習・リハ	0	-	-	22	1.3	1.09
	講演公演型	37	7.6	1.16	講演発表会型	34	4.1	1.08	講演練習・リハ	2	0.5	1.00			
	学会・研究会	16	3.3	1.13	学会・研究会発表会型	44	5.3	1.07	学会・研究会練習・リハ	1	0.2	1.00			
	大会・式典	1	0.2	1.00	学校関係の行事 総会、安全大会、表彰式など	41	5.0	1.34	大会・式典練習・リハ	15	3.6	1.00			
その他	能、狂言、歌舞伎公演※	5	1.0	1.20	能、狂言、歌舞伎発表会※	1	0.1	1.00	能、狂言、歌舞伎練習・リハ	0	-	-	75	4.3	1.40
	地域の祭り等イベント	16	3.3	2.50	オーディション※	4	0.5	1.00	その他練習・リハ	14	3.4	1.00			
	その他公演型※	9	1.8	1.00	その他発表会型	25	3.0	1.24							
利用形態別合計		490	100.0	1.46		828	100.0	1.42		413	100.0	1.09	1732	100.0	1.36

例的に多く、1項目で約60%をも占める。本番利用-発表会型では、上位に音楽教室等発表会、カラオケ、邦楽発表会といった音楽の項目が並ぶ一方で、総会、安全大会、表彰式などが10%強を占め、集会的な用途にもある程度使われている。練習利用でも、件数の60%以上を音楽の項目が占めている。利用日数全平均は1.36日で、概して非常に回転の速い利用状況となっている。

(5) 小結

以上より、利用状況の傾向としては、いずれの館も貸館利用が圧倒的に多い。また利用形態に着目することにより、文小は発表会型の利用割合が最も高く、さらに同区内利用は発表会型に集中する傾向がある。これは、市が当初掲げた『市民の文化活動の身近な発表の場』としての一応の役割を文小が果たしてきた側面を示すものとする。音楽教室等発表会や総会、安全大会、表彰式などはその典型的利用例と言える。しかし一方で、これらを利用形態の混在³⁾と捉えると、逆に各館が、「公の施設」としての公平利用の原則を重視するあまり、独自の運営方針の提示・実施ができていない、もしくは持っていないことを反映した状況と見ることもできなくない。

5. 文小の管理運営制度・体制

5-1. 管理運営を規定する諸制度

図6に管理運営を規定する諸制度とその関係を示す。条例・実施要綱とも全館共通仕様で、条例は貸館事業の規定のみで自主事業には触れておらず¹²⁾、その実質的な規定効力は実施要綱が有するが、自主事業の実施内容やその手順まで詳細に指定している。これらの制度は、自主事業の一定の質的保証に貢献した反面、各館独自の事業展開を行いにくくもしていると考えられる。

5-2. 組織・職員体制と業務分類

図7に市事業団組織図を示す。事務局本部は、総務部と文化事業部に分かれている。なお東文小は、展示施設である市民ギャラリーとの一体管理で職員体制が他館と異なり、単純に比較できないことから、以下の考察には含めていない。次に、図8に文小における標準的職員体制を示す。文小内の職員体制は、事務・技術職員が並列した技術管理主体のタイプであり、自ら事業を行うには組織の充実していない、管理中心的体制¹¹⁾と言える。なお館長の約半数は、市からの出向であり、嘱託職員は主に小中学校長OBから成る。

5-3. 業務分類

文小で想定されている業務を概観するため、各館の職務分担表を基礎資料に、次のような方針で内容別の分類を行った(表8)。

1) 職務分担表における区分、利用受付、庶務、経理、施設管理、舞台関係、地域文化振興事業¹³⁾の6区分をもとに、その上位概念として総務、技術、事業の3部門を設定¹⁴⁾し、区分を再分類した。なお庶務はより具体的に、館外会議、広報、労務管理、文書管理、物品管理に、舞台関係はホール管理、ホール物品管理、利用者対応にそれぞれ細分化した。

2) 事業部門については、今後のより柔軟かつ積極的な事業展開への期待と可能性を考慮に入れ、区分「地域文化振興事業」を「自主事業」と名称変更するとともに、新たに区分「地域連携」を設定した。

主たる担当職員¹⁵⁾を見ると、特に区分「自主事業」において、事務もしくは技術職員であることから、その自主企画力確保が困難であると考えられる。以下、研究上の視点を踏まえ、表7網掛け部に着目し、主に職員へのヒアリングにより、さらに詳細に職員の業務対応を見ていく。

6. 文小の管理運営における職員業務対応

6-1. ①地域連携の役割への職員業務対応の実態

地域組織、地域公共施設、市民グループについて、各館との連携¹⁶⁾の内容を表にまとめた。まず地域組織に対しては、ほとんどの館が特に連携を持っていない(表9)。天白・守山文小では、近隣商店街や同居施設と連携した自主事業PRや、チケット取り

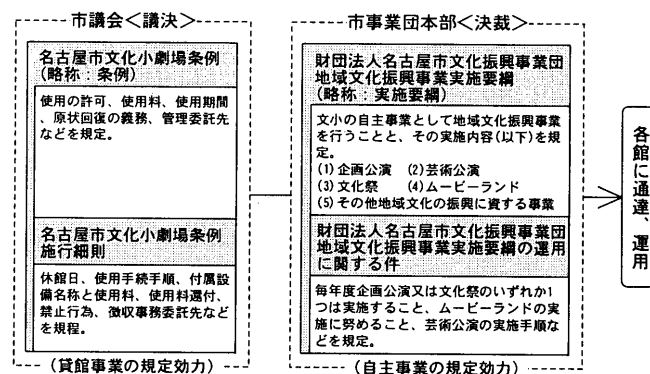


図6 文小の管理運営を規定する諸制度とその関係

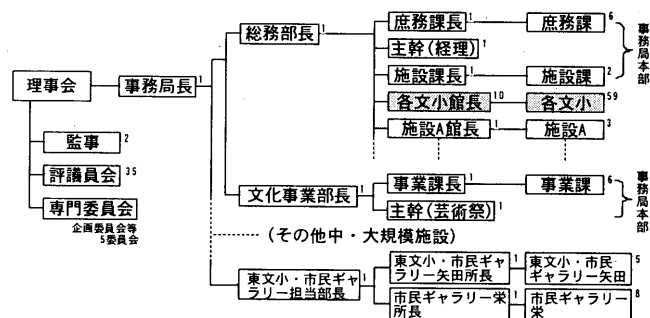


図7 市事業団組織図(概略、2002年8月1日現在、数字は人数)

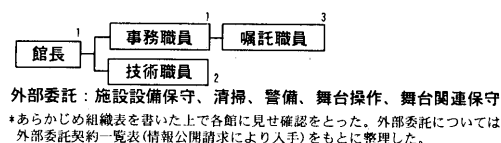


図8 文小における標準的職員体制(数字は人数)

部門	区分	職務分担表から把握できた各区分の内容	職務分担表から把握できた主たる担当職員
総務部門	利用受付	窓口受付、電話照会、利用台帳作成、利用抽選など	居合わせた者で対応することが多い(特に決まっていなかった)。
	館外会議	課長会、館長会など	館長中心に対応。
	広報	掲示物管理、催し物案内作成・配布、ホームページ入力、空き日情報作成など	事務・嘱託職員中心に対応(機械設備関係や物品購入については技術職員が主に担当する館が多かった)。
	労務管理	出勤簿作成・管理、労働協約事務、勤務表作成など	
	文書管理	文書交換、公印管理など	
	物品管理(ホール除く)	消耗品台帳管理、物品購入など	
技術部門	経理	予算要引簿入力、外部委託契約支払、収入管理など	
	施設管理(ホール除く)	外部委託契約事務・工事立会、消防関係事務、落し物台帳管理、同居施設との連絡調整など	
	ホール管理	ホール関連外部委託契約事務・工事立会など	技術職員がほぼ専断的に対応。
事業部門	ホール物品管理	舞台関連消耗品台帳管理、舞台関連物品購入など	
	ホール利用者対応	利用者打ち合わせ、舞台仕込み・搬出の立会など	
	自主事業	企画公演、芸術公演、文化祭、ムービーランド	事務もしくは技術職員中心に対応(各館館長の判断によるところが多い)。
	地域連携	(新たに設置した区分のため、職務分担表からは把握できない)	(新たに設置した区分のため、職務分担表からは把握できない)。

まとめ依頼など独自の対応をとっているが、事業連携までには至っていない。なお太白・守山文小とも、館長がこれらの交渉役を担った。

次に地域公共施設に対しては、全館がチラシ・催し物案内等配布という想定業務内の対応にとどまっていたが、独自の配布場所を開拓している館も見られた(表10)。表中の2事例とも、館長がその交渉役を担った。

最後に市民グループに対しては、自主事業への協力事例がいくらか見られ、さらに今後、より密な連携関係の構築を目指す方向にあるのが見て取れる(表11)。これは、館長及び自主事業担当職員が交渉役を担うことが多い。

一方ヒアリングの中では、将来のさらなる連携推進に向けては、主に制度、職員体制や、専門性の限界を指摘する意見が多く、館で聞かれた(表12)。ただ守山・緑では、通常の貸館利用で市民グループが独自に地域住民参加型・教育型事業を開催しており、実質的に館の事業の補完的役割を担っている事例が見られたことは特筆すべき点であるとする。

6-2. ②自主企画の役割への職員業務対応の実態

図6でも触れたが、文小では単年度に、企画公演、文化祭、芸術公演、ムービーランドの4種(指定事業と定義)を自主事業として行うことが規定されている。まず実施要綱に記載の内容から、各指定事業の市事業団における現在の位置づけを表13のように整理した。従来(2001年度まで)は鑑賞型のみで、館は自主事業への主体性を発揮しにくかったが、2002年度に新たに文化祭が加わったことで、主体性を発揮できる可能性が出てきた。しかし現

状では、2002年度開催の文化祭「南文化フェスティバル」を事例に見ると、担当職員(事務職員)は実行委員会のメンバーとして参加したものの、「館の確固とした考えが不十分」と自ら指摘したように、その実態は依然として、企画・制作への強い外部依存性が認められる(図9)。一方技術面は、館の技術系職員¹⁷⁾が主体ではあったが、南生涯学習センターの講座修了生が結成した舞台技術ボランティアにも協力(南生涯学習センターが南文小に紹介)してもらっており、自主事業を通じた、新たな地域連携の可能性を垣間見ることもできた。

再び図6を見ると、制度上は指定事業以外にも「(5)その他地域文化の振興に資する事業」の枠があるが、各館約100万円とも言われる小額な自主事業予算¹⁸⁾の上、単年度に企画公演・文化祭のいずれか1つの実施が義務づけられていることから、現状では指定事業以外の実施は非常に厳しい。さらに企画決定時には、

表12 連携推進に向けて館側が認識している主な問題点(複数回答)

項目	館数
実施要綱規定外のことはやりにくい。	10館(全館)
職員の専門性の不足。	9館
職員の人数の不足。	5館
予算・資金が足りない。	5館
特定の団体・個人等と連携する理由の説明が困難。	3館

表13 実施要綱記載内容をもとにした各指定事業の内容別分類

	買い取り式 (館が公演を一括 買い取り)	市事業団本部公募式 (文化事業部及び企画委員会主導、 館は基本的に会場提供のみ)	共同企画式
鑑賞型	企画公演 ムービーランド	芸術公演	
地域住民参加型			文化祭 (2002年度～)
創造型		(指定事業内では行っていないのが現状である。)	
教育型			

鑑賞型：優れた舞台芸術を招聘
創造型：芸術家との協働
地域住民参加型：地域住民との協働
教育型：ワークショップ、アウトリーチ等
*分類は引用文献14)をもとに本研究用に作

表9 地域組織との連携内容

地域組織	館で共同事業の開催、 もしくは左記団体が主催する 事業への館の参加	館の自主事業のチケット 販売の取りまとめ先	チラシ・催し物 案内等配布先	連携協議中
子ども会		太白	太白	
商店組合		太白	太白	
老人会			中村	
女性会		北		
自治会				
その他組織・備考等		近隣商店街歳末セール抽選会 の最品に企画公演のチケットを 提供(太白)	同組合施設内のスーパー・ 喫茶店等にチラシや催し物 案内を置かせてもらう(守山)	

*記載のない館は連携を特に持っていないことを意味する。

表10 地域公共施設との連携内容

地域 公共施設	館で共同事業の開催、 もしくは左記団体が主催する 事業への館の参加	館の自主事業のチケット 販売の取りまとめ先	チラシ・催し物 案内等配布先	連携協議中
区役所			中村、南、西、港、太白、 名東、守山、北、緑、熱田	
生涯学習 センター			中村、南、西、港、太白、 名東、守山、北、緑、熱田	
図書館			中村、南、港、太白、名東、 守山、北、緑、熱田	
コミュニティ センター			中村、南、太白、名東、守山 北、緑	
児童館			中村、南、港、太白	
保健所			中村、南、西、港、太白、 名東、守山	
福祉会館			中村、南、太白	
学校			中村、太白	
その他施設 ・備考等			区内地下鉄駅改札口に催し物 案内を置かせてもらう(名東) 最寄駅に企画公演用ポスター の掲示(守山)	

*記載のない館は連携を特に持っていないことを意味する。

表11 市民グループとの連携内容

館(略称)	館と同じ区内を拠点として 活動している市民グループ名	館側も企画・制作プロセスに 関わる可能性のある共催事業の開催 (実施要綱上では文化祭が合致)	館側が企画・制作プロセスに 関わらない共催事業の開催 (実施要綱上では芸術公演が合致)	事業連携協議中	その他	通常の貸館利用で市民グループが 独自に住民参加型・教育型事業を開催
南	文化フォーラム・南	「南文化フェスティバル」開催(2002) (「第2回南文化フェスティバル」開催予定(2003))				
太白	太白文化ふおらむ	(ダンス公演「南-RAIN-」開催予定(2003))	「新春芸術フェスティバル」開催(2000)			
名東	名東区芸術文化フォーラム				フォーラム会報に技術職員 が寄稿したことがある(自分 と演劇の関係について)。	
守山	守山の文化を考える会	(「守山文化祭」開催予定(2003)) (「区民ミュージカル」もりやまのものがたり 開催予定(2003))	(ミュージカル「賢治まんたら」開催予定 (2003))			守山区の芸術家を紹介する「守山さ やかコンサート」、区民合唱隊「もりや ま合唱フェスタ」を毎年度各1回ずつ開催。
北	北区の文化を考える会		(「緑・邦楽と舞踊の会」開催予定(2003))	文化祭開催に向けて 協議中(2004)		
緑	みどり文化芸術ネットワーク			文化祭開催に向けて 協議中(2004)		2003年2月より日・舞・音楽・演劇 ワークショップを月2回ずつ開催 (→2003年6月に成果発表会「ワークショップ まつり」開催予定)。

*括弧内の数字は年度。なお本研究は2002年度までのデータをもとに考察を行っているため、2003年度開催事業については「予定」とした。

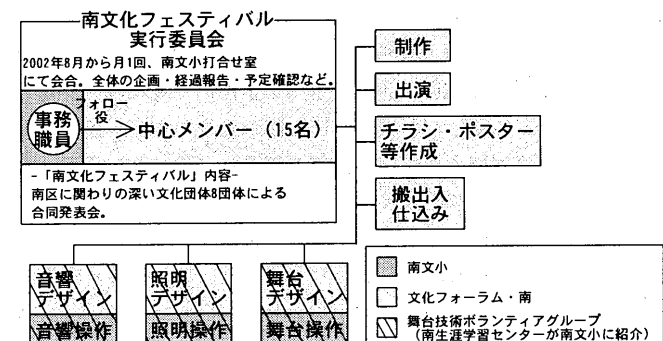


図9 文化祭「南文化フェスティバル」の公演企画制作組織図
(南文小、公演日:2002年12月14、15日)

表14 守山文小独自の事業とその内容

ピアノ試演会	2003年10月3日開催。ピアノを専攻している大学生を対象に、1人1時間ずつ高級ピアノスタインウェイを試弾できる会。終了後感想文を書いてもらう。参加費無料。2004年1月30日に第2回を開催予定。
ビデオ上映会	2003年10月9～11日開催。守山の文化を考える会が公演した過去のミュージカルのビデオ上映会。ビデオテープは館長の交渉のもと地元ケーブルテレビ局より提供を受け、映写技師も派遣してもらった。参加費無料。

*当表のみ、2003年12月31日現在。

本部文化事業部の決裁が必要であり、ここからも自主事業は本部主導の傾向があり、館の主体性を発揮しにくい仕組みになっていることが伺い知れる。そのような中、守山文小では館長の発案で、「実施要綱に則りかつ予算のかからない範囲で（館長コメント）」独自の事業展開を模索しており、今後の発展が期待される（表14）。

7. 総括

以上の考察をもって、本研究は、多くの館では現行の制度を逸脱しない範囲で、想定業務外での独自の様々な努力をしていることや、特に市民グループの様々な積極的な取り組みが明らかになった一方で、制度・体制といった現在の管理運営のあり方が、今後の文小に期待されるであろう、①地域連携、②自主企画の役割への対応充実に限界をもたらす可能性が高いという課題を提示する。実質的に貸館として機能している現状では、職員個々の質の問題を除けば、現在のあり方とはそれほど大きな矛盾を生じないと考えられるが、現行の、画一的な発想に基づいた制度と、本部主導傾向の事業運営体制、さらに管理中心の職員体制が、館の画一性を打破しようとする方向性を阻害する主因となっていることを考慮すれば、文小が①②の充実を志向すればするほど、その矛盾が大きくなると考える。つまり、旧来の一律的な貸館利用を想定した、管理中心かつ画一的な制度・体制のままでは、市民側のニーズが多様化・自律化しつつある現在、それがさらに進行するであろう今後には、対応しきれなくなる可能性が高いのである。

また、名古屋市文化小劇場条例条例のように、貸館事業の規定のみで自主事業に触れていない設置条例は、他地域についても数多く存在すると推察される。仮にこのまま指定管理者制度の導入となると、館が積極的な事業展開を行うかどうかは、その館の指定管理者の裁量に大きく委ねられることになる。これは、貸館事業のみを行うのであれば大きな問題は生じないが、館の自主企画力を活かしたり、地域と密に連携した積極的な事業を展開しようとする場合、事業の継続性の観点から見ても、住民サービスの安定的提供の観点から見ても、あまり好ましいことではない。

これらの解決のためには、例えば設置条例への事業展開の明示や、館ごとに施設特性、地域特性に合わせた事業運営コンセプトを作成・公表して市民の評価を仰ぐなど、館が事業運営への主体性を発揮しやすい制度・体制への転換を進めるとともに、事業の継続性も担保できる仕組みづくりについて検討する必要がある。また市民側が、従来の利用率や収支比率という指標だけで評価するのではなく、これら従来の指標に加えて、①地域連携、②自主企画の役割をどの程度果たしているのかについても評価軸の中に入れて、評価できる仕組みをどのように作るか、という検討も同時に必要である。そのためには、館が行っている事業について情報公開がなされることが必須であると考えられるが、それもどのレベルまでをどのような形式で公開するのかという点について、十分な検討が必要であろう。ただこれらについては、本研究では十分な検証及び考察をするまでに至らなかった。今後の大きな研究課題となろう。

謝辞

本研究をまとめるにあたり、ご多忙中、ヒアリングや資料提供に御協力いただいた、財団法人名古屋市文化振興事業団の職員のみなさま、名古屋市民経済局文化観光部文化振興室のみなさま、市民グループのみなさまに厚く御礼申し上げます。

注及び引用文献

- 1) 「公立文化施設」という言葉は、本研究においては、地方自治法上（第244条）での「公の施設」というカテゴリーに属するという前提条件のもとに用いている。
- 2) 指定管理者制度の主な内容としては、①制度運用に必要な事項は各地方公共団体の条例で規定、②議会の議決を経て指定、③利用料金制（公の施設に係る料金を自らの収入として収受する制度）、④事業報告書の提出、⑤地方公共団体の長による指示、指定の取消、業務の停止命令、がある。特に①より、各地方公共団体で、住民サービスの質を担保しつつ、その質を管理者の努力でさらに向上できるよう、そういった意味で充実した基準を設けることができるよう、十分な議論が必要と推察される。
- 3) 例えば清水（2003）は、「現在の多目的施設で批判を浴びているのは、その消極的姿勢である」と指摘している。（清水裕之：日本における公立文化施設の現状と課題、文化経済学会論文集第3巻第3号、pp.41-50、2003.3）
- 4) 市は、2002年6月に有識者をはじめ公募市民委員などからなる「文化施設のあり方検討委員会」を設置した。具体的な議論としては、管理運営体制の見直し、施設使用料の見直し、利用料金制度、PRの強化、施設サービスの提供の在り方、文化団体・ボランティア・NPOとの連携策などが議題に上がり、それらは提言「文化小劇場の利用促進及び効率的な管理運営に向けて」としてまとめられ2003年3月に報告された。提言は、①利用促進・サービス向上、②効率的な管理運営、③地域との連携、の3つの問題意識からなっており、それらの解決によって、将来的に、「文化芸術振興基本法を踏まえた、創造・公演・発信の場としての文化小劇場」を目指すとの展望が示された。
- 5) その端的な例としては、新聞記事がある。（1997年11月11日：朝日新聞、1998年2月20日：中日新聞、など）
- 6) 渡辺日奈子、清水裕之：名古屋市民芸術創造センターを通してみたオープン型舞台芸術創造の現状と課題、日本建築学会計画系論文集、pp.97-106、1996.7
- 7) 「市民グループ」という言葉は、本研究においては、「文化小劇場に関心の高い有志からなる自主的組織」と定義して用いている。
- 8) 白井大輔、清水裕之、有賀隆、大月淳：名古屋市民文化小劇場の建設プロセスにおける市民グループ参加の実態についての考察、日本建築学会大会学術梗概集（北陸）E-1、pp.273-274、2002.9
- 9) ジャンルの分類方法は常に議論になる問題であるが、本研究では、市事業団発行の「要覧」（表3資料1）におけるジャンル分類（音楽、演劇、舞踊、歌劇、寄席・演芸、映画、講演、学会・研究会、大会・式典、その他の10ジャンル）を前提とし、2002年度催し物データの分析においては、各ジャンルそれぞれについてさらに具体的に把握できるように、細分類項目（表5参照）を設定している。
- 10) 「要覧」記載の利用件数は、例えば1主催者が3日にかけて利用した場合に3件として集計しているため、本研究ではその場合を市事業団定義とし、特に断りのない場合の利用件数とは区別している。特に断りのない場合、同じく1主催者が3日にかけて利用した場合は1件として集計している。
- 11) 清水裕之：文化会館の構造転換、博士學位論文、1983.3
- 12) 最近では、施設が積極的に事業展開をするために、設置条例で自主事業実施を規定する公立文化施設も出てきた。（文化庁月報、2002.5）
- 13) 地域文化振興事業とは、文小における自主事業を指す名称である。
- 14) 根木 昭、垣内 恵美子、枝川 明敬、笹井 宏益：文化会館通論、晃洋書房、1997.5
- 15) 担当職員不在や緊急の場合などは、担当職員以外でも対応する。
- 16) 通常の貸館利用（会場提供）は、これに含めない。
- 17) 技術職員と外部委託の舞台操作員を総じた名称として用いている。
- 18) 500席以下ホールの自主事業予算全国平均（約450万円、計上分、1995年度）と単純に比較しても、その少なさは明らかである。（清水裕之（研究代表者）：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8年度科学研究費補助金研究成果報告書、1997）

（2004年3月30日原稿受理、2004年6月7日採用決定）