
武蔵野文化事業団

中期計画

—令和元年度～6年度—

令和元年12月

公益財団法人武蔵野文化事業団



目次

I 計画策定の趣旨（背景）	3
1 文化施策、劇場・ホール等の役割を巡る社会的動向	3
2 武蔵野市文化振興基本方針の策定と武蔵野文化事業団	3
(1) これまでの文化事業団の活動と評価	
(2) 文化事業団への期待と今後の役割	
3 文化事業団を巡る環境（事業構造等）の変化	7
(1) 事業環境の変化（高齢化、好みの多様化等）	
(2) 生涯学習振興事業団との統合準備	
(3) 指定管理者制度の今後と経営体質の一層の強化	
(4) 施設の老朽化とまちづくりへの関わり	
4 環境変化などを受けて今後どうある（進む）べきか（中期計画の策定）	10
II 中期計画におけるミッション	11
III ミッション達成に向けて	12
1 現状（これまで）と課題（事業展開）	12
(1) 音楽等公演	
(2) 美術（館）	
(3) 演劇（シアター）	
(4) 広報、友の会	
(5) 普及啓発	
(6) 指定管理者としての施設管理	
2 新たな展開、拡充—環境変化を受けて今後どうある（進む）べきか—	18
(1) 市民の共感を得る事業の実施	
(2) 市民の文化の活動拠点としてのさらなる充実	
(3) 文化施設を訪れる人を増やす	
(4) 市民や地域と連携してまちを元気にする	
(5) 分野ごとの今後の展開	

IV 計画推進を支える体制

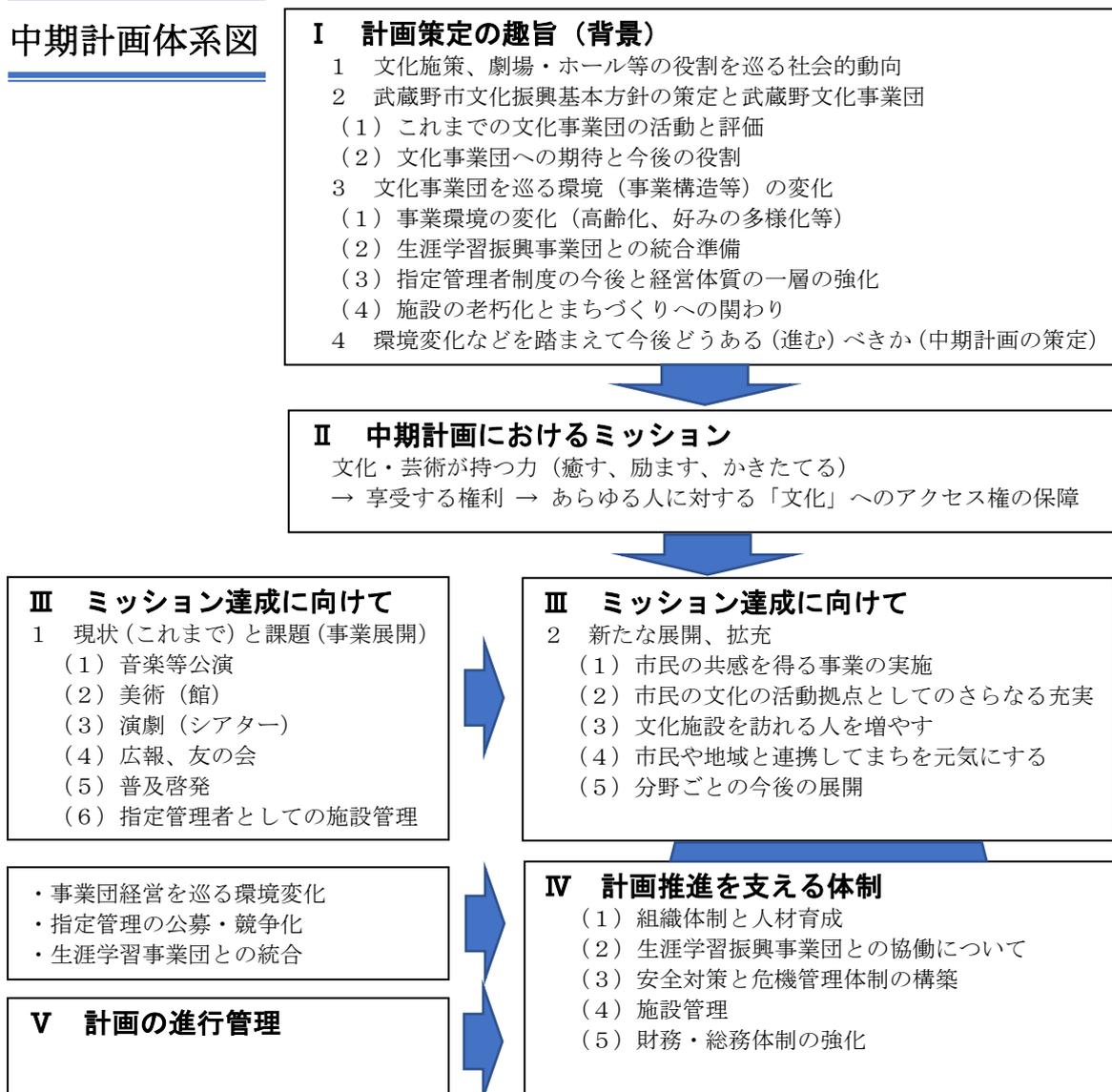
27

- (1) 組織体制と人材育成
- (2) 生涯学習振興事業団との協働について
- (3) 安全対策と危機管理体制の構築
- (4) 施設管理
- (5) 財務・総務体制（事務執行管理力）の強化

V 計画の進行管理

32

中期計画体系図



I 計画策定の趣旨（背景）

1 文化施策、劇場・ホール等の役割を巡る社会的動向

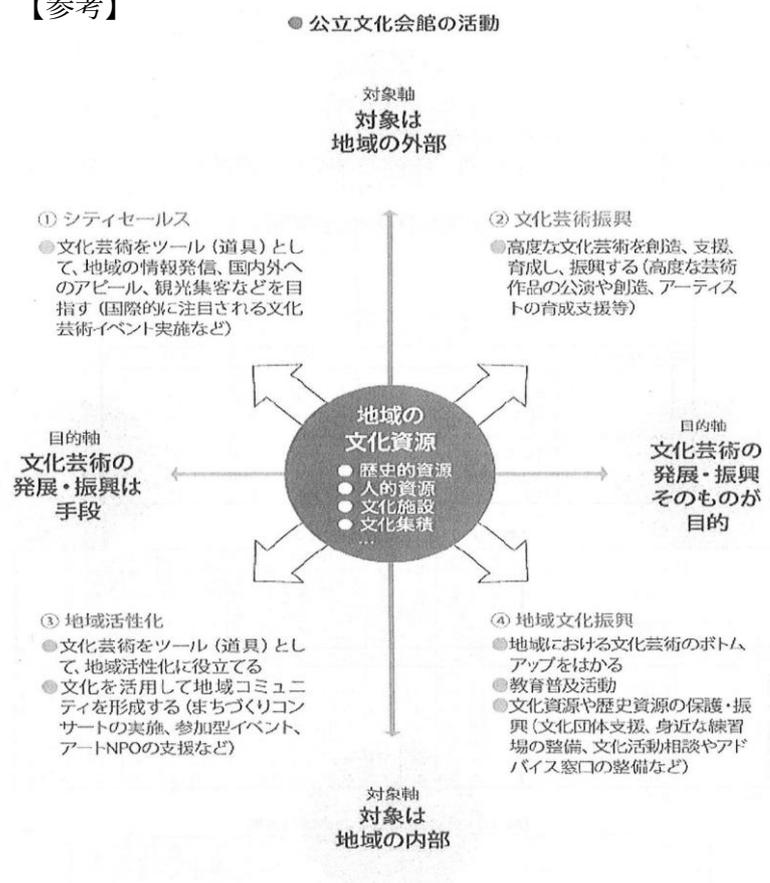
平成 29 年 6 月、「文化芸術振興基本法」が改正され、「文化芸術基本法」が制定されました。この改正では、法の基本理念を改め、社会的経済的弱者に対しての文化芸術の鑑賞環境の整備や文化芸術に関する教育の重要性、観光、まちづくり、福祉など各関連分野との有機的連携などが掲げられました。

さらには、「障害者による文化芸術活動の推進に関する法律」（平成 30 年 6 月）においては、文化芸術を創造し、享受することが人々の生まれながらの権利である、と定義されています。

また、文化施設の役割についても、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」（以下「劇場法」という。平成 24 年）において、文化芸術を継承、創造し、発信する地域の文化拠点であるのみならず、全ての国民が心豊かな生活を実現する場であり、また社会参加の機会を開く社会包摂の機能を有する基盤であり、さらには地域コミュニティの創造と再生などへの寄与が期待されることが示されました。

これは、劇場・ホール等が、従前型の鑑賞や発表の場としての機能するにとどまらず、誰にとっても社会に向けて開かれた場となるようにとの要請だと捉えます。

【参考】



(出所) 全国公立文化施設協会『劇場・音楽堂等地域貢献ハンドブック 2016』(平 28. 3)

2 武蔵野市文化振興基本方針の策定と武蔵野文化事業団

武蔵野市では、これまで文化施策の展開に関する基本計画や指針がありませんでしたが、平成 29 年 6 月から文化振興基本方針策定のための委員会が設置され、体系的に市民の文化活動を推進するための基本方針として平成 30 年 11 月に文化振興基本方針が策定されました。

文化振興基本方針においては、公益財団法人武蔵野文化事業団（以下「文化事業団」という）のこれまでの活動及び今後の役割期待について、「IV市の文化をめぐる現状課題」の中で、「(4)文化行政において関係団体が果たしてきた役割」として現状が、「(2)文化事業団の芸術文化活動についての評価と課題」として課題が記載されています。



文化振興基本方針に示された「文化振興」のイメージ

(1) これまでの文化事業団の活動と評価

文化事業団は、市民文化創造の拠点となる武蔵野市民文化会館（以下「市民文化会館」という）と武蔵野芸能劇場（以下「芸能劇場」という）の建設を契機に、「市民にすぐれた芸術文化を提供し、市民みずから行う芸術文化の創造活動を援助し、市民の文化、福祉の向上を図り、地域社会の発展と豊かな市民生活の形成に寄与する」ことを目的に昭和59年に財団法人として設立されました。

その後、市民文化会館、芸能劇場に加え、平成元年に武蔵野公会堂（以下「公会堂」という）、平成8年に武蔵野スイングホール（以下「スイングホール」という）、続いて吉祥寺美術館、松露庵、吉祥寺シアター、かたらいの道 市民スペースの管理運営も市から委託されました。

■施設の配置



平成 17 年度から武蔵野市の公共施設運営が指定管理者制度に移行した後も、指定管理者として上記施設の管理運営を引き続いて担い、民間的経営手法により効率的な維持管理と市民文化の振興を図るため、多くの文化事業の企画と実施を行いました。また地域文化の活性化を図るため、市民団体等の舞台芸術活動に対する援助なども行ってきました。

平成 23 年度からは公益財団法人として、公平、公正を旨とし、事業団経営を着実に推進してきました。

こうしたこれまでの活動、特にクラシック音楽公演事業などは、その方面の専門家や愛好者などからは高く評価され、一定の固定顧客を獲得してきました。

こうした施設管理にとどまらない事業を運営するための財源としては、市からの事業費分の指定管理料（30 年度：約 4,800 万円）だけでなく、チケット販売などの独自収益（30 年度：約 2 億円）、基本財産運用による果実などにより、多くの芸術文化事業を実施してきました。しかし、基本財産による運用益は、過去にはチケット収入の不足分を補うに足りる財源でしたが（平成 3 年度：4,982 万円、平成 4 年度：3,865 万円）、低金利のため平成 30 年度決算では約 66 万円と、財団設立当初期との落差が生じています。

文化振興基本方針においては「文化事業団の（芸術文化）事業に関する評価と課題」として、市民文化会館を中心とした年間 120 本以上の自主事業は市内外から高く評価を受け、一定の固定顧客を獲得してきた一方「文化に関する市民アンケート調査」で求められている「身近に文化に触れられる施設」や「子どもが文化に触れられる施設」といった市民要望とは隔たりがあると指摘されています。

「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」などが要請している社会的機能の面などの観点からも、

文化事業団の活動は現在における市民全体の期待に十分応えられているとは言えないのが現状です。

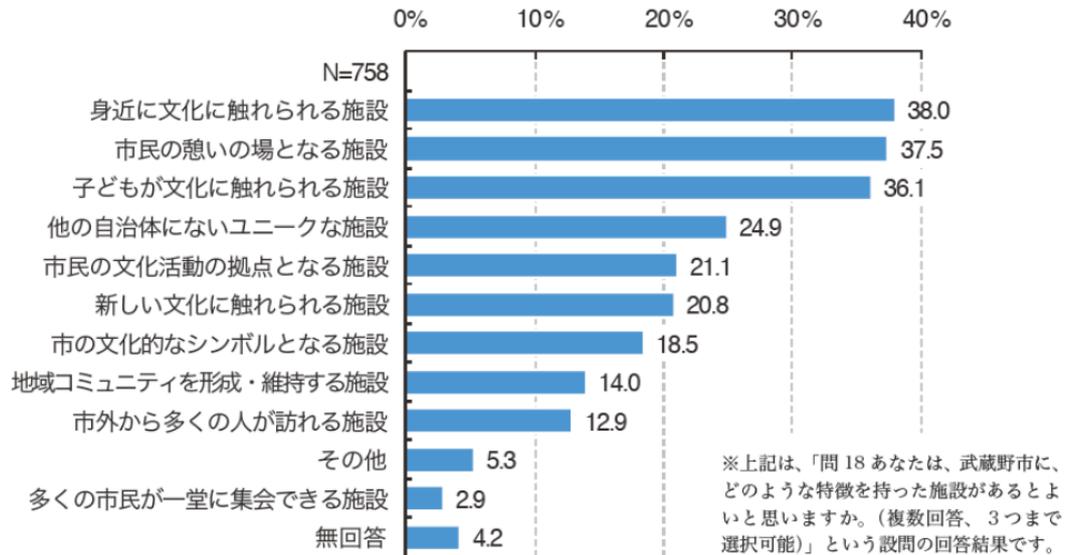
■財務状況（各年度決算）

単位：円

	平成28年度	平成29年度	平成30年度
経常収益	788,790,568	995,249,458	954,769,566
入場料収益	74,619,100	194,832,388	141,218,952
管理受託収益	691,729,000	748,169,680	737,812,000
その他	22,442,468	52,247,390	75,738,614
経常費用	770,693,036	1,020,282,610	956,449,749
事業費	528,889,752	753,845,755	714,467,738
管理費	221,239,122	231,682,195	229,061,991
市返納金	20,564,162	34,754,660	12,920,020

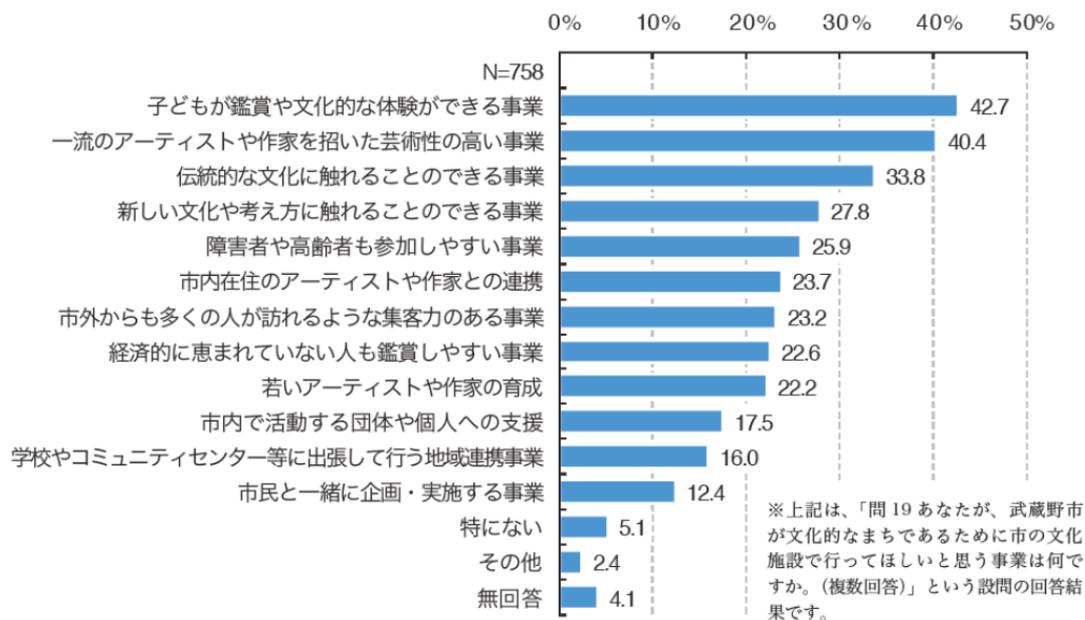
武蔵野市にあるとよいと思う施設の特徴

(平成 28 年度文化に関するアンケート調査より)



市立文化施設で行ってほしい事業

(平成 28 年度文化に関するアンケート調査より)



(2) 文化事業団への期待と今後の役割

文化振興基本方針では文化振興によって目指すまちのあり方を実現するため、市が取り組むべき文化振興の方向性について、五つの方針がまとめられました。

- 方針1 誰もが芸術文化を享受できる機会をつくります。
- 方針2 芸術文化を身近に体験、活動、交流できる環境をつくります。
- 方針3 地域の芸術文化資源を活用し、それを活かすまちにします。
- 方針4 市民、民間企業、NPO、専門家、行政等の文化振興のための連携をすすめます。
- 方針5 将来の武蔵野市の芸術文化のあり方を考えていく機会を提供します。

さらに方針の推進にあたっては、次の4点が掲げられています。

- 1. 連携のための体制作り
- 2. 文化事業団の機能の拡充
- 3. これからの文化施設が担うべき役割と必要な機能に向けた展開
- 4. 方針に照らした事業等の評価について

上記方針の推進にあたってのうち、2の「機能の拡充」については、これまでの評価を踏まえつつ、「地域の文化振興の拠点として文化施設が担うべき新たな役割を踏まえ、芸術体験・創造型事業の企画や実施、文化振興の担い手との連携の強化など、団体としての機能を拡充していく必要があります。そのために～生涯学習振興事業団との統合を含め、期待される役割を担いやる体制作りを行っていきます。」と記載されています。

3 文化事業団を巡る環境（事業構造等）の変化

(1) 事業環境の変化（高齢化、好みの多様化等）

これまで文化事業団自主事業の来場者の核となって来た市民文化会館での公演事業については、顧客の固定化、特にクラシック音楽の公演では高齢化がみられます。これは全国的な傾向でもあります。これまで顧客の大半として公演を支えてきた「アルテ友の会」でも、会員数の減少傾向、高齢化がみられます。

さらに、世の中の芸術文化を取り巻く状況も変化してきており、コンテンツの多様化に応じ、人々の嗜好もより幅広いものとなってきています。

(2) 生涯学習振興事業団との統合準備

武蔵野市の最上位計画である第五期長期計画・調整計画では、文化事業団及び武蔵野生涯学習振興事業団の今後について、「(公財)武蔵野文化事業団と(公財)武蔵野生涯

学習振興事業団の活動はともに、市民にとっての市民文化の享受と発信に資するものである。これらを一体的に推進し、さらなる市民文化の発展を目指していくため、両法人の統合の準備を進める（文化・市民生活分野）「社会状況の変化に対応し、より効率的・効果的なサービス提供を実現するため～（公財）武蔵野文化事業団と（公財）武蔵野生涯学習振興事業団の統合の準備を進める（行・財政分野）」と示されています。両事業団の力を合わせることで、今まで以上に市民文化の醸成などにつながるのであれば、文化事業団の設置の趣旨にもかなうものです。より高度な市民サービスを提供するため、ミッションを改めて明確にしつつ、専門性の担保にも留意し、生涯学習振興事業団との統合に向けて、平成31年4月に設置された統合検討委員会を中心に、生涯学習振興事業団や市との連携を図りつつ具体的な課題解決を目指していく必要があります。

（３）指定管理者制度の今後と経営体質の一層の強化

平成31年3月、武蔵野市より第4期となる2020年度から2024年度までの指定管理者制度に関する基本方針が示されました。この方針策定に向けた検討において、「定型的な管理業務が主で、民間事業者で管理可能なため原則公募」と第3期に位置付けられた公会堂、芸能劇場、スイングホール、かたらいの道市民スペース、松露庵、自然の村について、個別検討の結果、サービス要求水準の設定、文化事業団・生涯学習振興事業団の統合に向けた準備の優先が課題となり、今回は公募化を行わないものと位置付けられました。

しかしながら、上記の課題が解決されたのち、第5期以降にどのような方針が示されるかは、未確定です。加えて言うならば、上記の6施設以外についても、社会環境や労働環境の変化も受けながら、文化事業団が他の民間事業者等との競争なども経つつ指定管理者となり得るかが問われ、次回以降の基本方針でどのように示されるのかについても注視が必要です。

こうした競争に耐えうる体質強化について、今回の基本方針で具体的判断基準として示された「サービスの向上が期待できる」「管理運営経費の効率化が期待できる」「施設の利用促進が期待できる」「住民自治意識の向上、地域協働の推進が期待できる」ことなどを視点に検討を進める必要があります。

（４）施設の老朽化とまちづくりへの関わり

① これからの文化施設の役割と機能

文化振興基本方針の推進にあたっての3においては、老朽化による再整備を視野に入れると、これからの文化施設が担うべき役割として、文化鑑賞や市民の芸術文化活動の発表の場の提供のみにとどまらず、必要な芸術文化的要素を取り込んだ文化的ハブとして機能しつつ、市全体やそのエリア（駅勢圏など）の中で担うべき公立（文化）施設としての活用を検討するべきとされています。

■おもな施設の利用状況

		平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度
市民文化会館	大ホール	80.0%	76.0%	改修工事	78.7%	71.0%
市民文化会館	小ホール	90.6%	92.7%	改修工事	90.5%	90.3%
芸能劇場	小劇場	77.6%	80.3%	86.1%	84.3%	76.3%
芸能劇場	小ホール	64.6%	65.4%	66.1%	61.2%	54.1%
公会堂	ホール	87.2%	84.6%	92.5%	92.3%	73.8%
スイングホール	スイングホール	72.9%	78.0%	85.6%	80.2%	79.3%
吉祥寺美術館	市民ギャラリーA	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	83.3%
吉祥寺美術館	市民ギャラリーB	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	75.0%
松露庵		32.9%	40.5%	41.3%	42.6%	47.3%
吉祥寺シアター	劇場	99.4%	99.1%	99.4%	100.0%	100.0%
吉祥寺シアター	けいこ場	91.0%	94.4%	88.1%	86.0%	87.7%
かたらいの道 市民スペース	第1会議室	60.1%	58.5%	62.5%	60.5%	65.6%
かたらいの道 市民スペース	第2会議室	54.0%	56.6%	56.9%	52.8%	56.3%

※市民文化会館は平成29年4月20日（小ホールのみ5月18日）リニューアルオープン

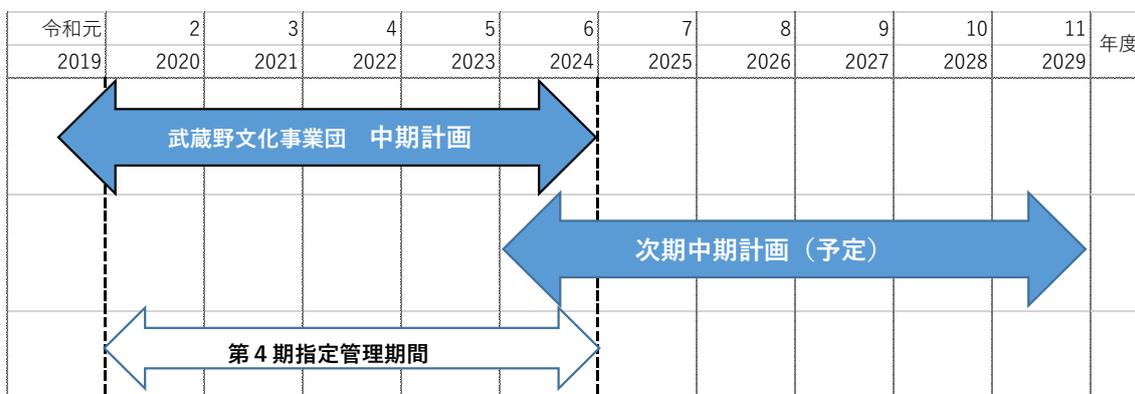
② これからの文化施設のあり方の検討委員会報告に対する対応

令和元年度には、市においてこれからの文化施設のあり方を検討する「武蔵野市文化施設の在り方検討委員会」が設置され、これからの文化施設が担う役割が、施設機能だけでなく事業の側面からも議論されます。委員会の報告は、本計画策定後となりますが、こうして示された方向性についても、各年度の事業計画に反映させていきます。

4 環境変化などを受けて今後どうある（進む）べきか（中期計画の策定）

上記3の文化事業団を巡る環境の変化などを踏まえ、より優れた施設運営や事業展開を行っていくためには、計画を策定することで、目的・目標を設定し、事業、組織運営の改善、改革を図っていく必要があります。

計画期間は、次期指定管理期間の前年度である令和元年中頃までに策定し、指定管理期間の最終年度までの6年間を見通す計画とします。本計画では令和元（2019）年度から6（2024）年度を計画期間とし、次期策定からは前年度を重複するローリング方式の計画策定で進めていきます。

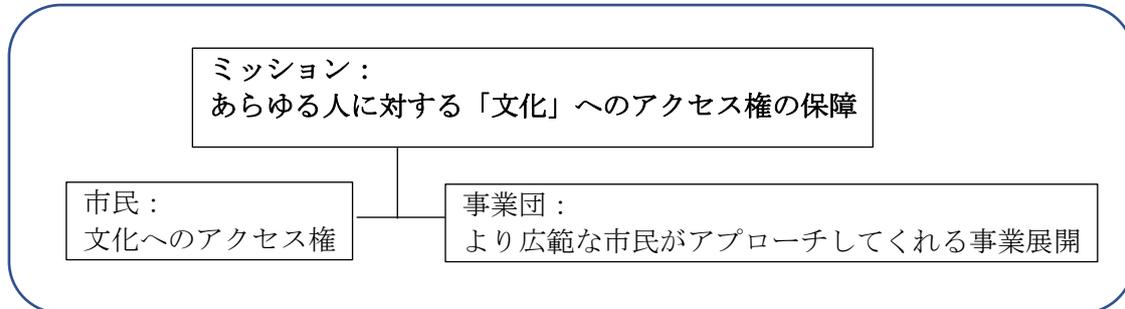


本計画は、毎年度の事業計画策定に資するため一定期間を見据え取りまとめるものですが、社会状況や統合など文化事業団を巡る環境の変化を踏まえ、必要に応じて見直しを行い、効果的な推進に努めます。

II 中期計画におけるミッション

文化・芸術が持つ力（癒す、励ます、かきたてる）

→ 享受する権利 → あらゆる人に対する「文化」へのアクセス権の保障



- (1) 市民の共感を得る事業の実施
- (2) 市民の文化の活動拠点としてのさらなる充実。
- (3) 文化施設を訪れる人を増やす。
- (4) 市民や地域と連携してまちを元気にする。
- (5) ガバナンスや経理的基盤などを充実・強化する

III ミッション達成に向けて

1 現状（これまで）と課題（事業展開）

（1）音楽等公演

① 事業展開の現状

文化事業団では、これまで、市民文化会館、芸能劇場、公会堂、スイングホール、松露庵で施設の特性を活かしながら公演事業を展開するとともに、昨今のニーズに応えるために、近年は夏休みを中心に子どもや親子向けのワークショップなども増やしてきています。

市民文化会館では、収容人数が市内最大の多目的ホールである大ホール（1,252席）では、オーケストラ、オペラ、バレエ、民族音楽、伝統芸能の公演を、小ホール（425席）では、優れた音響を誇る音楽（室内楽）専用ホールという特性を活かせるよう、器楽（パイプオルガン、ピアノ、弦楽器、管楽器など）、声楽、室内楽などのクラシック、ジャズ、民族音楽公演を行ってきました。

そのほかの施設でも、スイングホールでのジャズ、ワールドミュージックなどの公演、芸能劇場、公会堂での、江戸糸あやつり人形「結城座」や落語・講談・浪曲などの日本の伝統芸能の公演、茶室である松露庵でも茶会に加えて寄席として落語・講談などを開催してきました。

これまでの文化事業団のこうした主催事業は、音楽事務所や芸能事務所などからの提案、また職員独自の、日本国内のみならず欧米にまで視野を広げた市場調査に基づき、柔軟な視点で行ってきました。

日本の音楽事務所との連携のみならず、海外の音楽事務所やアーティストと直接交渉し、他にはない独自招聘公演を多数（平成30年度は12公演が独自招聘）実施してきたことは他の公共ホールと大きな違いとなってきました。これは文化事業団ならではの「財産」とも言えます。

この様な事業展開により、世界的レベルで見ても非常に質の高い公演を開催できてきたと言えますし、集客面においても、市民はじめ多くのクラシック音楽愛好者に関心を持っていただき、ご来場いただいていることもあって、完売となる公演が多数あり、興行的に成功を収めてきました。多くの公演で終演後に海外からのアーティストと観客との交流なども見られ、国際交流の促進という側面にも寄与しています。

また、いまこれから世に出て行く可能性を秘めたアーティストの公演を多数行い、若手を世に出す受け皿ともなってきました。一部の公演はNHKによって収録され、テレビやラジオで放送されてきた事も特筆に値します。NHKによる公演の収録は平成29年度に9回、30年度には6回と定期的に全国への



市民文化会館小ホールコンサート

発信が行われ、文化振興基本方針においても「NHKの著名な音楽番組で年に何度も全国放送されるほどです」と評価されました。こうした放送の数自体も全国の公共ホールの中では最も多いものであり、そのほか新聞にも主催公演評が少なからず掲載されてきています。これらによって市民文化会館や武蔵野市の価値を広く全国的に高めてきました。

② 事業展開に関する課題

こうした実績がある一方、事業の選定に関しては計画・基準が明確でなく（令和元年度からは、従来型に加え、親子向けなど目的、ジャンル分けした年間計画を立て始めました。）、特定のファン層には熱狂を持って受け入れられつつ、市民全体という観点からは、余暇活動の多様化などにより武蔵野のみならず全国的に進むクラシック音楽ファンの固定化、高齢化によるマーケットの縮小もあり、一部の人のためのものという感覚で受け止められているのではないかと危惧されます。

（2）美術（館）

① 事業展開の現状

吉祥寺美術館は、多くの人々で賑わう吉祥寺の街中に日常生活と文化・芸術を結び親しむ場として、開館しました。約300㎡というコンパクトな展示スペースの中、その半分が常設の2記念室で、残りの約150㎡の企画展示室は、企画展と貸し出しの市民ギャラリーとして活用しています。また音楽室のスペースも有しており、主に市民への貸出を行うほか、企画展関連イベント等に活用しています。

企画展示室では、年間4～5回の様々なジャンルの企画展を開催しています。

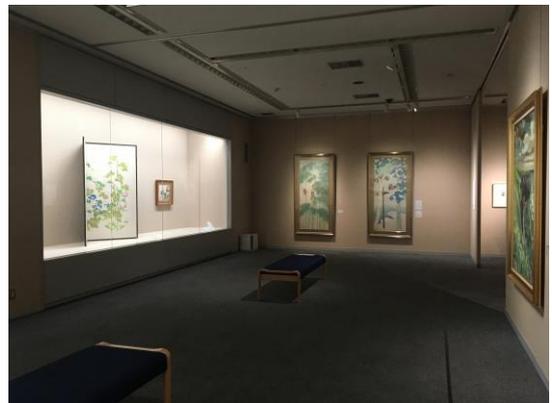
また、常設の記念室を持つ浜口陽三、萩原英雄作品については、所蔵する作品群の中から年間3回程度の入れ替えを行い、その都度の展示テーマに沿った作品で構成した常設展示を行っています。

さらに、企画展の会期中には、展覧会に関連する体験型・参加型のイベントとして、ワークショップ、講演会などの事業を行っています。

このように、限られたキャパシティの中で、単に「鑑賞」だけの美術館にとどまらず、市民自らの創作作品の発表や体験の場も提供し、美術館開館時からのモットーである「観る、創る、育てる(教育・普及)」活動を実践しています。

② 事業展開に関する課題

企画展示は、現状の施設面積を有効活用したコンパクトな展示で気軽に鑑賞していただけの反面、市民ギャラリー貸出期間との調整や、音楽室の貸出状況の調整等により事



吉祥寺美術館企画展示

業を行っているため、展示スケジュールに一定の制約がかかってしまいます。今後は常設展示スペースについて時限的な新たな活用なども検討する必要があります。

展覧会などの情報提供に関する課題としては、市が行う公の施設モニタリング調査において、展示やサービスに対する項目と比べ平均満足度が低い（市外からの来場者が多いこともあり）結果（平成 30 年度 63.0%）となっている点が挙げられます。

同調査で、市外の利用が 80.9%と多いことは、吉祥寺という街の特性や駅近という立地も反映していること、来街者増による街の活性化にも寄与していると思われます。

一方で、市民の来館促進の方法について検討する課題があります。

また、美術館では、市の所蔵作品の管理も担っていますが、所蔵作品展での展示の他、こうした所蔵作品のデータ整理も必要です。平成 29 年度に所蔵作品調査を行い、収蔵庫に保管している作品の点数の確認を行ったところですが、作品の状態等について、特に寄贈いただいたものについては、更に調査が必要なものが多く見られます。

（3）演劇（シアター）

① 事業展開の現状

平成 17 年に設置された吉祥寺シアターの社会的役割・ミッションは「吉祥寺（イースト地区）の文化発信の拠点」です。

吉祥寺シアターでは、吉祥寺という多様な側面を持つまちの劇場として、これまで、次の 3 つの視点から様々な取り組みを進めてきました。

・アートの発信地・創造拠点としての吉祥寺シアター

幅広いラインナップを目指し、先端的な作品から新劇などのクラシカルな作品、ベテラン・大御所とされる団体から新進気鋭の若手カンパニーまで取りそろえた鑑賞型事業を、実演家と協働することで展開してきました。同時に、共催・提携事業などにより若手カンパニーへの支援を行い、次世代を担う人材の発信へとつなげています。特に、若者からも人気のある街という利点を生かして、同時代性を意識した事業展開を行うとともに、「吉祥寺」の文化発信の拠点として、独自の舞台芸術作品の創造・発信を目指してきました。

吉祥寺シアター 1 階の劇場の稼働率は毎年 98%~100%と高水準を保っています。公演について、共催・提携・協力公演などの戦略的貸館事業により低予算で年間ラインナップの充実を図っています。実際に平成 30 年度には提携事業として開催した「青年団『日本文学盛衰史』」が、権威ある戯曲賞を受賞したほか、本作を含む数作品が新聞等のメディアで「今年を代表する演目」として採り上げられるなど上演作品は高い評価を得ています。

・次世代を担う人々に舞台芸術を届ける存在としての吉祥寺シアター

乳幼児や青少年など次世代を担う人々に舞台芸術を届けるための「次世代向けプログラム」を、平成 23 年度より積極的に実施しています。若年層が舞台芸術に取り組める機会を提供する「小中高生向けのワークショップ」、子どもが幼い頃から家族で劇場へ足を運べる環境を整える「吉祥寺ファミリーシアタープロジェクト」などの乳幼児とその保護者向けのプログラムや、学校や保育園、市内公共施設などへのアウトリーチ事業などです。こうした事業を継続的に実施することで、舞台芸術の裾野を広げ、劇場を身近に感じてもらうための取り組みを進めています。



吉祥寺シアターワークショップ公演

・地域コミュニティ形成の場としての吉祥寺シアター

吉祥寺シアターでは、地域の劇場として、ワークショップをはじめとする市民参加型のイベントを定期的に行い、舞台芸術を通じて新たな交流を生み出すことも目指しています。また、平成 31 年 4 月にリニューアルオープンした併設のカフェでは、単なる飲食スペースとしての機能にとどまらず、観劇以外にも日常的に訪れることができ「コミュニティを生み育てる場所」として機能することを重視し、経験ある事業者に運営を委託しています。

また、限りある予算の中で主催事業を充実させるための将来的な仕組みづくりを見据え、普及啓発や人材養成も重視し、そのための予算を配分しています。

② 事業展開に関する課題

一方で課題として、地域における認知度がまだ高いとは言えないことや、一定の予算の範囲内での事業展開であるため、これまでも創造型の事業が少なく、独自のコンテンツをあまり持たないことなどが挙げられます。

こうした課題に対応するため、平成 30 年 12 月に開催した「キン・シオタニ presents むさしのさんぽライブ」「美内すずえトークショー」「シアター・レジデンス・プログラム“みせびらき”バストリオ『オープン・グラインドハウス』」など吉祥寺で人気のアーティストとの協働や、鑑賞型に留まらない劇場の新たな見せ方に取り組み、更なる認知度の向上を図っています。また、「吉祥寺ダンス LAB.」や、独自の子ども向けアウトリーチ演目などの創造・発信に平成 30 年度より着手し、コンテンツの充実を進めています。

(4) 広報、友の会

① 事業団活動の周知（広報）

これまでの、文化事業団の広報としては、音楽・演劇・芸能公演、美術展など、年間100以上の主催・共催・提携・協力事業についての情報を市報と友の会を中心に提供していく手法が主な内容でした。この手法は、良質な公演等を都心のホールより廉価で提供するという文化事業団自身のイメージを、音楽ファンを中心に形作ってきました。しかしながら、良質な公演の提供だけでは、参加された観客の皆さんには実感いただいても、まだ公演等に足を運ぶに至らない多くの市民に対して、文化事業団の活動を十分に伝えることはできません。

市民文化会館関連のみならず、シアター、美術館事業も含め、長年、友の会を中心に告知、チケット販売を行ってきたため、どういった事業が、どこでいつ実施されているのか、あるいは実施されたのかという点が広く市民一般に認知されていると断言するのが現状です。今後、友の会以外の市民にどのような告知を行っていくのか改善していくことが求められます。

② アルテ友の会について

アルテ友の会は(以下「友の会」という)6,500名を越す、他の公共ホールになかなか類を見ない多数の会員数を持ち、友の会会員はリピ

■アルテ友の会会員数の推移

各年 10月1日現在

	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	令和元年
市内会員	2,745人	2,730人	2,733人	2,644人	2,930人
市外会員	3,728人	3,621人	3,514人	3,124人	2,972人
市外ダブル会員	848人	833人	911人	886人	890人
計	7,321人	7,184人	7,158人	6,654人	6,792人

※ 市外ダブル会員は、市内会員と同様に割引チケットが2枚買える制度
※ 平成28年度は市民文化会館改修工事による休館のため年会費無料

ーター獲得のため券売面で非常に有効に機能してきました。

しかし高齢化、固定化の傾向などが見られ、会員数も減少傾向にあります。また、より市民全体のための事業展開を図っていくという観点からは、今後、友の会のあり方、存在意義を長期的な視野で検討する必要があります。

(5) 普及啓発

ホール・劇場・美術館が従前型の鑑賞や発表の場としての機能をするに留まらず、誰にとっても社会に向けて開かれた場となるようにとの要請があります。文化振興基本方針の方針3にも「地域の芸術文化資源を活用し、それを活かすまちにします」とあり、事業の周知にとどまらない、まち全体の魅力を生み出す情報発信などの場としていきます。

(6) 指定管理者としての施設管理

文化事業団の上記(1)～(5)まで述べた事業を支えるものとして市から指定管理者として受託される文化施設の管理運営があり、法人運営の基軸となる重要なものです。

他自治体のホール等においては、一般営利事業者が管理運営を担っている例もあり、単に「管理運営」だけであれば、指定管理者の選定において、コスト比較は大きな要素となります。保守管理、接客などのサービス力においても今後さらなる体質強化を図りつつ、地域に根差した団体としての地域密着・連携力をさらに磨き、市民に信頼される管理運営者となるべく運営向上を図っていく必要があります。こうした取り組みを進めることで、文化振興基本方針に基づいて、文化事業団が指定管理者として管理運営する文化施設では、長年にわたって築き上げてきたコンサートや舞台などの事業運営のノウハウを生かした自主事業や、市民自ら行う芸術文化の創造活動の援助などを、貸館機能と融合させながら実施していくことで、より効果的な管理運営が望めるとともに文化事業団自身も、市の文化政策を共に進めるパートナーともなり得ます。

■武蔵野市公の施設のモニタリング評価結果

	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
市民文化会館	A	A	改修工事	B	A
芸能劇場	B	B	B	B	B
公会堂	B	B	B	B	B
スイングホール	B	B	B	B	B
吉祥寺美術館	A	A	A	A	A
松露庵	B	B	B	B	B
吉祥寺シアター	B	B	B	B	A
かたらいの道 市民スペース	B	B	B	B	B

※ 29年度の市民文化会館については、休館により対象外

※ 評価の判断基準：他自治体の同種の団体や民間企業等と比較して優れている。または、他にはない創意工夫や独自の取組みを行っている(S)、期待以上の成果をあげている(A)、期待どおりの適正な運営が行われている(B)、期待する水準に達していない(C)

2 新たな展開、拡充 — 環境変化を受けて今後どうある（進む）べきか —

ミッション 文化・芸術が持つ力（癒す、励ます、かきたてる）を活かす 享受（アクセス）する権利の保障

（1）市民の共感を得る事業の実施

親子（子ども）、高齢者、障がい者など社会包摂事業の充実

多くの市民が芸術文化を享受でき、さらに関心層を増やす取り組みが必要です。文化施設が単なる貸館だけでなく、多くの人々のつどいの場となるように、子ども・親子・若者や社会的弱者なども、自らが主体となって良質で多様な芸術文化に気軽に出会える、発信できるような機会を推進していきます。

今後は市民の共感を得る事業構成（バランス）というコンセプトにも基づいた事業全体の骨格と、その柱となる主要事業からなる年間の計画案を市民全体の意見・要望等も踏まえて作成し、それに基づき事業を企画していく必要性があります。また、一年のテーマや体系的な育成プログラムなどを構想し、それに基づいた一貫性のある事業の実施をしていくこともこれからは求められます。

これまでのラインナップによる高い集客率によって支えられたチケット収入などを活かして、参加する機会の少なかった子どもたちを対象としたワークショップ、アウトリーチ事業を幅広く展開し、より充実させていくことを目指します。

高齢者の方々からは「夜間、暗い時間の外出は怖い」といった声を、文化事業団独自のアンケートでも頂いています。平日昼間に公演を開催するなど、こういった方々にも参加していただきやすい事業も積極的に実施していきます。

（2）市民の文化の活動拠点としてのさらなる充実

文化振興基本方針の方針2として、「芸術文化を身近に体験、活動、交流できる環境をつくりまします」とされています。そのため、①従来行ってきた鑑賞中心の事業だけでなく、市民自らが体験・創造する機会の提供、②子どもたちがこれからの大きな変化に対応していける能力などを養うために芸術文化を体験し、作品に触れるだけでなく、自由な創造性を自ら育てていけるような環境をつくる、③劇場法などで求められている「地域コミュニティの創造と再生」への寄与するため、市民が自発的に、かつ自由に体験・活動できる環境をつくりまします、とされています。

そこで今後は、(1)興味を持つ人（表現、鑑賞など）を体系的に後押し（育てる）するプログラムの充実、(2)種まく：親子などを中心に、芸術・文化を今後の生活の「心の糧」としていけるような「入口」体験（次世代観客創出プログラム）、(3)育てる：次世代アーティスト育成プログラム、(4)市民参加、新顧客の開発（集客から創客へ）などの取り組みを進め、高校生や大人がサークル活動のように誰もが参加でき、かつ本気で取り組める音楽・伝統文化・美術・演劇・ダンスのワークショップや発表会の場の提

供や、事業の企画段階に市民意見を取り込む方法の検討をしていきます。

（３）文化施設を訪れる人を増やす

文化施設は、地域コミュニティ形成に資する「ひろば」としての機能を有します。より多くの方が文化施設を訪れていただけるよう、バックステージツアーなどの施設を知っていただく活動とともに、文化施設を訪れることで、多様な文化に関わる情報に触れる、日常と異なる異空間を感じるなど、単なる施設利用にとどまらない新たな利用も進めていきます。

また、まちの誇りとなるホール、劇場、美術館を目指して、幅広い市民の声を伺うモニタリングの手法も検討していきます。

なお、今後出される「武蔵野市文化施設の在り方検討委員会」の判断も受けた上で、施設の老朽化や設立目的と利用の実態が時代の変化に伴い乖離してきている施設については、市民の多様化するニーズに合わせた改修や改善等が効果的に実施されるように、市に積極的に協力していきます。



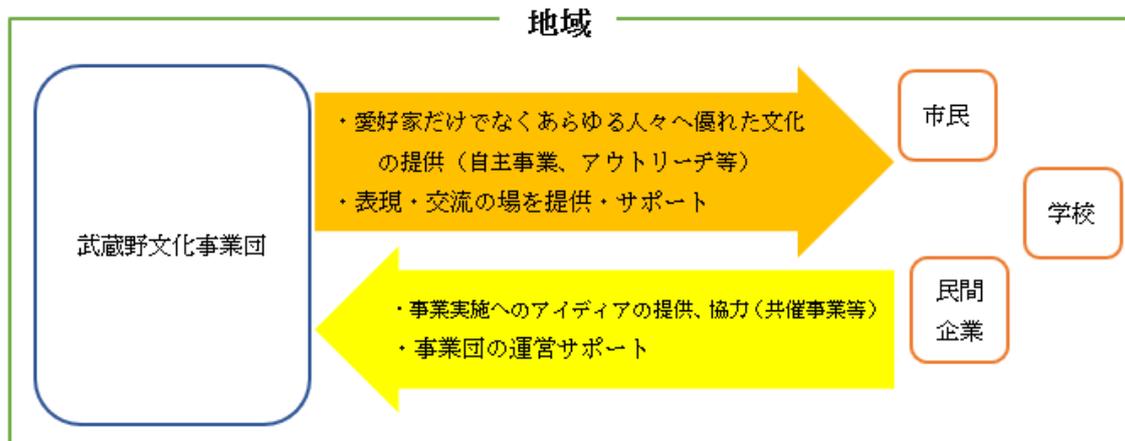
武蔵野市民文化会館ロビーでの雑飾り

（４）市民や地域と連携してまちを元気にする

文化振興基本方針の方針４「市民、民間企業、NPO、専門家、行政等の文化振興のための連携を進めます」では「多様な主体が、様々な事業を展開してきており、それぞれが武蔵野市の魅力の要素を担ってきました。」様々なチャンネルやネットワークを使い、その魅力を発信し、まちの活性化につなげていくことが求められます。」とされています。文化事業団は、市の関連（財政援助出資）団体であることから地域からの信頼性を得られやすいという「強み」を活かし、貸館だけに留まらず、商店会やコミセン、地域子育て支援団体などの多様な地域の主体と連携し、街なかコンサートやアウトリーチ公演、出前講座などの取り組みを展開していきます。

そのためには、職員も地域に出て交流し、ともに地域を活性化させるパートナーとして関係を深めていきます。

地域では、武蔵野地域五大学など地域の知的基盤、多様な専門家、アートプロジェクトの活動など様々な文化的活動などが行われています。「学び」の視点も含め、これらをつなげる市内の文化的ハブとなり得る取り組みも始動し、「地域に出て行く・地域とのつながり」を充実させ「まちづくり」にも寄与していきます。



地域に根差し、相互的にかかわり合う体制（またはその基盤）作りを目指す

（５）分野ごとの今後の展開

文化事業団は、コンサートホール、劇場、美術館、展示スペースなど様々な施設の管理運営を行うほか、その施設を活用した事業活動も行ってきました。他の項でも述べたように、こうした活動は個々の公演や展覧会の評価と相まって文化事業団の大きな財産でもあります。今後、市民の芸術文化に関する興味の多様化がさらに進む中、コンサートや演劇、美術といった分野を超えた事業を融合させた新しい芸術文化への挑戦などや体系的教育プログラムなどを企画することで、新たな事業展開、顧客の獲得、さらには多様な施設の相互連関の活用で、街全体が「文化施設」といった雰囲気づくりにもつなげていくことができます。

音楽等公演、美術、演劇など、各分野を連携・融合させ、以下に示すような事業展開を進めていきます。

① 音楽等公演

今後は、評価をいただいているこれまでの事業も行いつつ、文化振興基本方針にも示されたように、より多くの人々に芸術文化に親しんでいただけるよう、幅広い事業展開を行っていきます。公演事業も、国際性も高く世界レベルのものから、名曲プログラム、入門的なもの、市ゆかりのアーティストとの連携など硬軟織り交ぜて内容に変化を持たせるとともに、子ども向けの体験や、アプローチに様々な困難のある方への芸術文化の提供、アウトリーチなど管理運営している文化施設以外での開催など、多様な視点からの事業を展開していきます。

事業計画にあたっては、対象と事業を行う目的を、より明確にしながら整備していきます。

音楽公演のほか、これまでも定期的に行ってきた落語、講談、浪曲、江戸糸あやつり人形劇団（結城座）、茶道などの事業を継続するとともに、若い世代を対象とした公演

やワークショップなどを通じて日本の文化を再発見していただく機会も充実させていただきます。

(1) 子ども（親子）が鑑賞（参加）できる事業

「文化に関する市民アンケート」においてもニーズが高い子ども向け事業として期待されている親子向けワークショップ、アウトリーチ事業を今後も充実させていく必要があります。

市民文化会館の大規模改修中であった平成28年度より取り組み始め、「子ども達に本物の音楽に触れてもらうことが出来た」などと先生方からもきわめて高い評価を得ている市内公立小学校、中学校でのワークショップ、アウトリーチ事業については、今後さらに地域と連携をしつつ、積極的に広く事業展開をしていきます。

また、夏休みや春休みなどの子ども達の参加しやすい時期に、文化事業団の管理運営している施設を開放して一日フェスタなどを開催することで、実際に施設に足を運んでいただき、施設について、また文化事業団やその事業についてより多くの市民に知っていただく機会を設けていきます。



学校アウトリーチ事業



アルテ親子まつり

(2) 芸術を身近に感じられる事業

これまで行ってきたような国内外の一流の音楽家・演奏団体による公演、文化事業団の特徴として認知されている海外からの独自招聘事業なども国際交流の一環としての視点も持ち継続していくとともに、従来、コンサート等に来る機会が少なかった方にも多く来場いただける内容や企画の公演（お話し付きコンサート、生演奏付きシネマコンサートなど）やアウトリーチ事業を実施し、あわせて、平日の午後など高齢者などが来場しやすい時間帯に行うなどの工夫も行っていきます。

(3) 伝統文化に触れることのできる事業

これまでの落語、結城座、茶道などに加え、他の分野の伝統文化の事業も検討し、身近に日本の伝統文化に接することのできる事業をバランスよく提供していきます。

(4) その他事業

オリンピック・イヤーに向けてホストタウンであるルーマニア関連の公演を実施するなど、テーマ性を持った事業も行っていきます。事業計画は毎年吟味し、時代の変化とともに、必要があれば漸進的に変えていくこととします。

■ 達成指標

指標項目	当初値（平成 30 年度）	目標値（令和 6 年度）
学校アウトリーチ訪問校数	1 校	12 校

学校アウトリーチ事業は、文化事業団が公演のため招聘した音楽家等を学校に派遣し、アーティストの持つ力を児童・生徒が直接感じることで音楽教育等にも資するために平成 28 年より開始した。目標値として市内の全市立小学校数である 12 校を設定している。

② 美術（館）

(1) 様々なジャンルの企画展を展開

これまで通り、駅から徒歩 3 分かつ繁華性を持つ吉祥寺の商業ビルの中にあるという立地条件を活かし、また他分野や他施設、あるいは国内外の友好都市の美術施設とも連携しながら、特定の分野、傾向に偏らない様々なジャンルの企画展を展開し、来館者の多様な嗜好に対応していきます。

(2) 「地域にある美術館」としての事業の展開

漫画家、アニメ作家などクリエイターが多く事務所を構える「吉祥寺」、北村西望など市ゆかりの作家の作品が市内各所に点在するなど地域の特性を生かした企画も今後もっと必要になります。市民ギャラリーとしての展示室の貸出しを引き続き行うとともに、武蔵野市観光機構、武蔵野商工会議所、近隣ギャラリー、美術館が設置されているコピス吉祥寺などとのコラボ事業を検討し、観光の面でも地域に寄与していきます。武蔵野アール・ブリュットで培われた、市民や地域団体との協働を強めるとともに、多様性理解など社会課題の解決に向けてもアートの力を活用していきます。



武蔵野アール・ブリュット

(3) 所蔵作品の活用

2,500 点余りある所蔵作品の更なる活用を目指します。寄贈いただいた所蔵作品群は、市民の貴重な財産であり、広く公開する責務を負っています。収蔵品の調査を更に進め、多くの作品の紹介、展示ができるように努めます。常設展示室が特定の作家の記念室であることから、他の多くの美術館と異なり常設展示室で収蔵作品を順次展示することは難しいですが、企画展の中での展開を増やすなどの対応を行っていきます。

(4) 演劇、ダンスなど「動」の吉祥寺シアターとの共同

共通テーマ、共通作家（クリエイター）などを、主に鑑賞の「静」の吉祥寺美術館と

「動」の吉祥寺シアターのパフォーマンスアーツなどの共同企画により連携し、アート・カルチャーの街・吉祥寺の面的な広がりを見せていきます。

(5) 幼少期から美術に親しむ環境づくり

現在も企画展、常設展の会期中に「子ども対象」「親子対象」のワークショップなどのイベントを行っていますが、毎回、募集開始とともに多くの申し込みにより満席になるほどの好評を得ていることから、ニーズの高いものと思われます。とかく敷居が高いと言われる美術館を、幼少期から親しみ、芸術に対する関心を持てるよう、学校や幼稚園など子ども施設とも連携し、子どもを対象した企画を拡充し間口を広げていきます。

(6) データベース化の研究

所蔵作品の調査を進め、所蔵作品のデータベースを充実させることにより、当該データのホームページでの公開、SNSでの発信を目指します。将来的には、このことにより、吉祥寺美術館での所蔵作品展はもとより、他館への貸出しも含め所蔵作品の更なる活用が図ることができ、さらに所蔵作品のデータベース化により、美術館内の利用者空間においても、DVDなどを利用した収蔵作品の紹介、解説などを放映し、所蔵作品の常設展示を補完も可能としていきます。

■ 達成指標

指標項目	当初値（平成30年度）	目標値（令和6年度）
吉祥寺美術館観覧者数	38,171人	41,000人

吉祥寺美術館の観覧者数は、近年では、27,484人（26年度）、53,688人（27年度）、60,857人（28年度）、23,551人（29年度）と推移している。観覧者数は、企画展示の内容などにより大きく左右される面もある。目標値として過去5年間の平均値を基にして設定している。

③ 演劇（シアター）

平成15年の「武蔵野市吉祥寺シアター（仮称）基本計画」では、吉祥寺シアター設置の目的として「新たな都市文化の発信」「日常的な街の活性化」「市民交流の拡大と深化」が位置付けられています。これを実現するためには、事業・経営・人材の3つの側面から取り組みを進めます。

(1) 事業…舞台芸術を通じた都市文化の発信

事業として重視すべきことは、舞台芸術を通じた都市文化の発信です。そのためには、劇場の創造・発信事業を増やすことで、市民に良質な作品を届けるとともに、他では見ることのできないオリジナル作品の上演により劇場の価値向上を図るとともに、劇場のファンを増やす取り組みを進めていきます。

さらにこうした公演が、他の劇場でのツアー公演となることで、「吉祥寺ブランド」を他地域にも波及させることにもつながります。

平成30年度より劇場独自のコンテンポラリーダンス企画「吉祥寺ダンスLAB」（ダンスと異ジャンルとのコラボレーション）を実施していますが、こうした活動を他劇場との差異化や新規の客層開拓につなげていきます。さらには、今後のツアー公演も視野に事業を検討していきます。

また、若手実演家の活動支援として、上演のみならずワークショップやアウトリーチなど、地域での活動に協働で取り組み、アーティストと一般市民、あるいはアーティスト同士の多くの出会いを劇場主導で生み出すことや共催事業や提携事業などに関して、会場提供などのハード面のサポートのみならず、公演前後のフォローやフィードバックなど、アーティストのクリエイションに積極的に携わり、パートナーとして作品製作に並走する存在となっていきます。

さらに、アウトリーチや野外イベントなどの活発化、吉祥寺ファミリーシアタープロジェクトなど親子向け事業により舞台芸術に気軽にアクセスできる環境整備を進め、舞台芸術の裾野を広げていきます。



吉祥寺ファミリーシアタープロジェクト

(2) 経営…「まちに開かれた劇場」を目指し、観客の地域住民の割合を増やす

劇場経営、地域の視点からは、「まちに開かれた劇場」を目指していきます。誰もが足を運べる劇場を目指し、字幕サポート、託児サービス、音声ガイドなどの環境整備を進めるとともに、交流の促進やコミュニティ食堂なども含めたカフェ機能の強化などにより、舞台芸術に直接関心のない方も訪れるような場所づくりを目指します。

また、劇場の活動への様々な支援を得られるような、地域内連携を強化し、吉祥寺の商店会やまちづくり協議会などと協力を進めることで地域内に劇場のステークホルダーを増やしていきます。そのためには街のニーズを素早く汲み取り、劇場の取り組みに反映する努力も必要です。加えて、地元若年層が多く作品と接することができるような新たなシステム作りも研究していきます。こうした取り組みにより観客の地域住民の割合も増やしていきます。

(3) 人材…劇場・舞台芸術に携わる層を厚くする

最後に、人材の視点から劇場・舞台芸術に携わる層を厚くすることを目指します。劇場の仕事や舞台芸術の仕事の中身を、多くの方に認知してもらうための取り組みにより劇場の仕事の「見える化」を進め、サポートスタッフ制度などにもつなげていきます。広く公募市民による舞台作品の製作・発表などを行うことにより、地域の演劇（舞踊）人口の拡大を図り、地域との関係強化につなげます。諸外国の劇場の事例なども参考に、

シニアなど一般の方向けの通年活動によるコミュニティ創生事業や、劇場スタッフ・制作者を目指す若者の支援事業、さらには若手アーティスト育成のための人材養成事業創設も研究し、吉祥寺シアターから巣立っていくアーティストを増やし、劇場のステータス向上に繋げていきます。

※イメージ図



■ 達成指標

指標項目	当初値 (平成 30 年度)	目標値 (令和 6 年度)
ファミリーシアター観覧者数	1, 6 2 6 人	2, 5 0 0 人

吉祥寺ファミリーシアターは、小さな子どもたちから舞台に親しみ、家族で劇場に足を運んでもらうことを目的に、平成 30 年にスタートした。吉祥寺シアターでの観覧にとどまらず、市内の子ども施設にも出向き、鑑賞の機会を提供しているが、指標では、吉祥寺シアターでの観覧者数を目標値に設定している。

④ 広報

今後の情報提供については、1,252名収容の市民文化会館大ホールでの事業など毎年の目玉となる公演について、とりわけ多くの方に事前に知って頂くべく努力を続けていくことに加え、事業の成果についてもお知らせしていきます。そのために事業団の取り組みに関するレポートを、年度や季節単位で発行する、あるいは、プランニングをした職員が直接説明するなど、新たな手法も検討していきます。さらに鑑賞者・利用者との質疑応答や感想・意見などをモニター制度なども活用して得ることで相互交流にもつなげていきます。より多くの市民が我がこととして文化を語ることは、文化へのアクセス権を担保し、文化事業団への理解にもつながります。加えて、事業だけではなく、施設自体の活用法もPRすることで、新たな利用者の拡大にもつなげていきます。

こうした取り組みを、友の会会員だけでなく広く市民を対象に実施するために、ときには紙媒体で全戸配布を実施することや、WEB活用の拡充、新聞・雑誌などメディアへ

のリリース、幼稚園・保育園・小学校などを含め地域へのきめ細やかな告知を強化していきます。

さらに株主として関わりをもつ株式会社エフエムむさしのなど、地域メディアの効果的な活用も図り、周知にとどまらない啓発活動へつなげていきます。

⑤ 友の会

今後、友の会の存在意義・あり方を長期的な視野で検討していきます。上記「④広報」で記したように、これまでの友の会中心の宣伝やチケット販売から、より広く市民にも文化事業団の取り組みを周知し、参加いただく事業展開も視野に、友の会を文化事業団の取り組みを支え、応援してくださるサポーター、ファンが集う会と位置づけ様々な取り組みを行っていきます。

従来のチケット割引やDM送付に加え、例えば、地域の商店と連携したサービス、会員限定のイベントや、今までにない付加価値の提供や、若年層に入会を促すサービス、入会方法の簡略化などを検討していきます。

⑥ チケット販売

文化事業団では、これまで多くのお客様にチケットを購入いただけてきましたが、今後は購入者の傾向などのデータの活用法を研究し、事業展開に活かしていきます。

また、より気軽に事業団事業に親しんでもらえる人の幅を広げていくために、現在ある25歳以下の方についての割引制度に加え、今後さらに市民割引や市内在勤、在学者割引などの導入も検討していきます。

近年、インターネットやスマートフォンの普及などから、チケット購入方法や決済方法も多様化しています。こうした変化への対応も検討し、より来場者の利便性の向上に努め、チケット販売の促進・安定につなげていきます。

⑦ 普及啓発

観客層を広げ、あらゆる人に文化を届け、社会的に比較的弱い立場にある方などの社会参加のきっかけともするために、市民、特に時代を担う子ども達に質の高い実演芸術に触れる機会を身近に提供するなど普及啓発事業の実施に努めます。

市内子ども施設・保育園・幼稚園・小中学校・福祉施設などと連携したアウトリーチ事業の充実や、文化施設を会場に、乳幼児と保護者、入門者、より深く楽しみたいファンなど、様々な市民に向けたプログラムの開発、紙媒体やホームページの充実、教育機関等との連携、事業記録の体系的作成・公開などによる情報発信の強化等を進めていきます。

Ⅳ 計画推進を支える体制（より良い事業展開と管理運営のために）

こうした取り組みを推進するためには、単に事業体制を見直すだけでなく、事業団の運営について、執行体制も含めて見直していく必要があります。ガバナンスや経理的基礎などを充実強化するため、以下の取り組みを進めます。

（１）組織体制と人材育成

① 雇用（勤務）形態

組織体制については、専門分野を全て委託事業で進めることの是非や、合わせて専門職の雇用形態などについても、委託費や賃金などの支出部分も総合的に考慮しながら検討して、職員の採用・配置などの組織体制を見直します。

施設管理部門においては、シフト勤務制において夜間・休日開館対応要員確保の側面からの人員配置となっていますが、シフトの勤務時間が重なる平日日中に多くの職員が在席するという課題もあります。今後は、受付をはじめとするさらなるアウトソーシングや、予算管理など、職員でなければならない業務なのかを精査した効率的な人員体制の構築や、各館を超え

た応援体制や事業への参画など、より柔軟な勤務体制の研究をしていく必要があります。

休日や勤務時間を必ずしもスタッフ間で共有することができず、すれ違う面も多い現場の中では担当者が長期離脱をしても現場が混乱することのないようなマニュアル整備や人材育成、業務分担、情報共有なども求められます。

■各施設職員数

令和元年10月1日現在

	職員		委託事業者
	正職員	嘱託職員	窓口
市民文化会館(本部機能を含む)	7人	7人	2人
芸能劇場	2人	2人	1人
公会堂	0人	4人	1人
スイングホール	1人	5人	2人
吉祥寺美術館	1人	5人	2人
松露庵	0人	0人	1人
吉祥寺シアター	1人	4人	2人
かたらいの道 市民スペース	0人	0人	1人

※正職員は事業団固有職員と市派遣職員を合算

② 職員マインド（人材育成）

人材育成については、正規職員、嘱託職員を含め、現状での接遇研修等をさらに充実強化させるとともに、芸術文化に関する専門的な研修に加え、文化に関する国・都・市の政策動向の理解、よりよい事業を実施につながる組織として財務・法務などの知識のレベルアップ等、専門事業を担う公益法人の職員として、現場に即した研修体系を作成して職員の資質向上に努めます。

高齢化や共生型社会の対応など社会の変化に伴い来館者に対して多様な対応も必要となってきました。利用者への様々な対応に関する知識として、認知症サポーター養成講座の受講など、時代に適応するための研修も実施していきます。



職員研修会

市内のみならず広く外部に向けて文化事業団のイメージを形作る公演事業・美術企画事業は高度に専門的な知識が必要とされる業務です。個々の知識を深める事は必要不可欠です。そのため職員全員が高い意識を持って業務に励み、専門的知識の吸収、および社会が求めるものに対してアンテナを常に張っているよう努める必要性があり、こうした職員の意識向上を支える体制が必要です。

公演や美術展示など事業の円滑な準備および実施が出来るよう、また顧客満足をより一層高いものにするため、職員は常に「どうすればいいか」という事を考え、経験や年齢、雇用形態の垣根を越えて議論を深める場を設けます。

公演や美術展示など事業の円滑な準備および実施が出来るよう、また顧客満足をより一層高いものにするため、職員は常に「どうすればいいか」という事を考え、経験や年齢、雇用形態の垣根を越えて議論を深める場を設けます。

また、委託業者も含め働きやすい雇用環境・職場環境の充実にも努め職員のモチベーションアップにつなげていきます。各職位の職員が果たすべき役割と能力の開発、合わせて優秀な人材については適正な評価を行い、無期雇用制度なども活用し内部登用制度を充実させて、やりがいがあり、職員が安心して職務を続けられる職場環境の整備を進めます。

加えて、質の高い事業を維持することと、地域との協働をプロデュースするためには、まず、地域に出て行き地域の人とのつながり持ち、地道につながりを積み重ねることが大事です。

こうした専門性を持ち、地域ともつながる職員の力は、単なる施設管理・窓口の運営だけでなく、市とともに文化政策をつくりあげるパートナーとしての法人運営にも力を発揮するものとなります。

そのためにも長期的な視野に立った職員の育成が必要となります。高度な専門性ととともに、柔軟性に富み、バランス感覚のある人材を育成し、公益事業を企画できる組織作りを行っていきます。

こうした取り組みによる多様なスキルを有した職員の能力をさらに活用するために、これまで施設管理課市民文化会館管理係の一部門であった事業団の全体管理に関して、

職員力が一層発揮できるよう組織全体も見直すとともに、文化事業団職員として様々な事業・施設管理・組織運営に関わってきた職員が、より高度な立場で事業団運営を担う体制を整備していきます。

(2) 生涯学習振興事業団との協働について

将来的な事業団の統合に向けたスケジュールをにらみつつ、ミッションの共有化を進め、多様な市民の来館する武蔵野プレイス、吉祥寺図書館や総合体育館で実施される事業について、文化事業団の持つアーティストとの関係性などの強みを生かし連携して実施していきます。

事業によっては、企画段階からプランニングをするなど、生涯学習振興事業団と互いの強みを活かし合い、より良い体験、より広い対象に効率的に働きかけていきます。

(3) 安全対策と危機管理体制の構築

鑑賞や観劇、または音楽練習などで来館されるお客様が安全かつ快適に各施設を利用していただくために建物の安全対策及び維持管理と職員の緊急時の即応体制が重要になります。

安全対策は、各施設の委託業者による定期的な機器のメンテナンスの実施と毎日の建物内外の巡視により危険個所の早期発見及び早期対応に努めています。

職員には年2回の消防訓練時に初期消火の対応や避難経路の確認及びAEDの使い方など文化事業団職員だけでなく委託事業者も参加して緊急時の即応体制を整えています。

平成30年度に新たに警察と合同で防犯訓練の実施や、消防署と合同での市民も含めた避難訓練コンサートを実施しました。引き続き職員の危機管理体制強化と実態に応じた内容にするために計画的に継続をしていきます。

また大地震の発生時には武蔵野市地域防災計画で規定されている、災害ボランティアセンターが設置されます。運営については、年に1回実施される全市的な訓練時に多くの職員が参加をして緊急時に即応できる体制を継続します。



避難訓練コンサート

① 公演時の災害対策の強化

公演時は、多くの人が集まり、災害に対して一層の対応が必要です。公演を円滑に運営し、かつ緊急事態発生時に適切に対応出来るよう、公演内容や来館者の特性を考慮のうえ、貸館事業の場合には施設利用者（主催者）と協議して、各持ち場の役割を整理し、いざという時に備えます。

② 防災設備・資機材の整備・設備

設備・資機材の棚卸しを定期的に行い、設置場所、個数、使用期限（電源の残量含む）などを適切に管理し、非常時に使用に支障のないようにします。

③ 防災教育・訓練の実施

平常時から緊急時の役割分担や情報連絡系統等を明確にしておくとともに、防火管理者を中心として定期的に防災教育・訓練を実施します。

④ マニュアル整備

各館ごとに作成している消防計画についても初期消火・避難誘導・応急救護など万が一のときに即応できるように計画に沿った防災教育・訓練を充実させていきます。消防計画を作成する時は、想定される緊急事態を摘出し、緊急事態事に基本的活動について詳細を決めるとともに、夜間や休日等出勤している職員の少ない状況時にも機能するマニュアルを作成します。

⑤ 危機管理会議

防火管理者、自衛消防隊長、地区隊長及びその他の管理職員、委託業者、現場職員を交えて、安全問題について協議する危機管理会議を定期的に開催します。

⑥ 情報セキュリティと個人情報保護

委託業務なども含め文化事業団の「個人情報保護規程」及び「特定個人情報の保護に関する規程」に基づいた、情報管理の徹底を図ります。

情報セキュリティの確保に必要な管理体制を整備するとともに、多様なリスクを認識した上で適切な対策を講じます。

今後も職員の安全意識を常に高いレベルに保つことにより、危機管理に対する体制の確立を図ります。

(4) 施設管理

8つの文化施設を安全に管理し、利用者の需要に応えることは、指定管理者として根幹をなす事業といえます。

今日まで培ってきた管理運営の専門知識やノウハウをマニュアル化することでスタッフのレベルを合わせた活用を進め、さらにエネルギー消費等も意識しながら、高い水準で施設設備の管理運営を行うと共に、モニタリングなどで指摘された課題点の把握に努め、武蔵野市との連携を密にして施設設備の安全・安心・使いやすさなど市民サービスの向上に努めます。

利用のルールにあたっては、安全性・公平性に配慮しつつ、使う人の視点・意見を大事にして、市民の合奏・合唱・ダンスなど市民の芸術文化活動の活性化につなげ、また、施設の空き区分を活かして、日常生活の中で芸術文化に親しむ機会が多く生じるよう工夫を重ねます。

ホール、劇場等が、優れた文化芸術の創造・交流・発信の拠点や、地域住民の身近な文化芸術活動の場として積極的に活用され、その機能・役割が十分に発揮されるよう、多くの方が気持ちよく利用のできる管理・運営に努めていきます。さらに公演や演奏会、展覧会といった事業だけの実施だけに留まらず、文化施設の間口を広げ、地域市民との

垣根を低くし、交流につながる試みも進めていきます。現在は、施設管理業務の一部で行っている貸館と、公演等の文化事業団自らが実施する事業とは必ずしも連動が出来ていない側面もありますが、体制を整え連携を取っていくことでコラボや新たな集客・広報にもつなげていきます。

文化事業団に登録している芸術文化団体との連携を深めるとともに、施設貸出だけに留まらない、演出の助言、進行の補助等、使用者との連携による公演事業をより効果的なものにするよう支援していきます。また、ロビースペースなどを活用して、催し物等の開催だけの待ち合わせに留まらず、季節を感じさせる飾りつけなど市民が立ち寄りやすい雰囲気づくりや、情報提供の場の検討をしていきます。さらに、社会環境などの変化に対応した施設整備に向け、ネット環境などメディアの変化や安心・安全、環境配慮などの視点も踏まえて、施設設置者である市に提案していきます。

(5) 財務・総務体制（事務執行管理力）の強化

公益法人として、事業・事務を執行していくためには、経理・庶務担当者に留まらず、具体的な事業の企画においても、財務やコンプライアンスなどについて一定の理解は欠かせません。収支決算等の財務構造、財団運営状況について担当職員を中心に幅広い職員が理解し、日頃の業務に生かせるよう研修などの参加や適切なアドバイスが得られる仕組みづくりについて検討し実施につなげていきます。

限られた人材資源をより有効に活用するため、定型作業のルーチンをより効率的に行うために、作業の標準化やマニュアル整備を進め、正確性を担保しつつ、効率的な業務運営に努めます。

収入面においては、質の高い事業を継続して実施するため、また、自立的な持続性ある財団運営を継続するため、事業収入や会費収入、各種助成金等を積極的に確保します。また公益法人の特性である寄付への税制優遇なども活かし、寄付やクラウドファンディングを利用した事業創設など、企業や市民から援助を募る方法なども検討します。

支出面においては、質の高い事業の継続のため、広告宣伝費など経費の見直しや事業ごとのより適切なチケット料金の設定などにより財源を生み出し、それによる低廉な価格の親子向け事業の充実や市民割引チケットの導入など、より広い市民が満足できる事業展開を行える財務体質としていきます。

上記計画実施に必要な人員、予算の精査と優先順位の導入を図り、施設運営についても委託契約の検証、スケールメリットを生かした委託を各館ごとの委託でなく警備・清掃など委託分野ごとに取りまとめて、契約方法の見直しなど、すべての経費について効率化を検証して、財務体質の強化を図ります。

V 計画の進行管理

事業計画にある目標値の達成度や社会状況の変化及びモニタリングでの評価などを毎年度把握して、随時、評議員会、理事会に計画の進捗状況を報告します。

計画期間中に新たに環境変化や課題が明らかになったときや、目標値の新設、改変を行う必要が生じたときは、適時計画を見直します。

成果目標の達成状況を的確に把握して、結果によらず、その原因を議論して目標達成に向けた取り組みに反映させます。

効果的な外部評価を活用し、利用者の満足度を高めます。