

浜松市における中間支援組織等のあり方に関する研究

【目次 (案)】

1. 研究の背景

- (1) 浜松市の文化政策の概要
- (2) 浜松市の文化政策の課題
- (3) 創造都市政策としての課題

2. 『アーツカウンシル』について

- (1) アーツカウンシルの登場と背景
- (2) 各国の状況
- (3) わが国における考え方

2. 専門家の知見

- (1) 大阪アーツカウンシルについて (山口)
- (2) 日本におけるアーツカウンシルと五輪・パラリンピック文化プログラム (片山)
- (3) 地方自治と文化政策 (中川)
- (4) 地域における文化振興について (その他)

3. 各地の関連事例

- (1) アーツカウンシル東京
- (2) 大阪アーツカウンシル
- (3) 横浜市の創造都市政策
- (4) 沖縄県アーツカウンシル
- (5) 沖縄県、沖縄市の関連事例
- (6) 札幌市の創造都市政策
- (7) 山口市 (YCAM)
- (8) 鳥取県 (鳥取大学)
- (9) 青森市

4. ユネスコ創造都市ネットワーク都市の政策から

- (1) 札幌市
- (2) バルセロナ市
- (3) ボローニャ市
- (4) ハノーファー市
- (5) その他

5. 浜松市の中間支援組織のあり方に向けて

- (1) 浜松の文化政策として（関連計画との連携、条例、審議会、企画、評価 など）
- (2) 文化施設や文化支援事業の範囲と位置づけ
- (3) 中間支援のあり方
- (4) 「アーツカウンシル」機能の可能性
- (5) 将来に向けて（提言）

おわりに

1. 研究の背景

(1) 浜松市の文化政策の概要

- ・浜松市の概要
- ・これまでの文化政策の流れ（総合計画、文化ビジョンなど）
 - 1980年代：音楽のまちづくり
 - 1990年代：第4次総計：1996
 - 2000年代：『音楽の都』（文化振興ビジョン改訂：2009）
 - 創造都市政策（第1次総計：2007）⇒ユネスコ創造都市ネット：2014
- ・施設運営と文化関連組織
- ・創造都市政策
- ・関連政策（産業振興、市民活動支援、多文化共生、包摂的社会形成 など）

① 浜松市の概要

1911年（明治44年）、浜松は人口約3万人の市として発足した。1888年（明治22年）に東海道線浜松駅が開業し、1910年（明治43年）、政府の軽便鉄道法施行を受けて2つの私設軽便鉄道会社が創立された翌年の東海道の開通に伴い三方原や引佐郡の特産物の輸送、奥山半僧坊への参拝客の輸送などをおもな目的としていた。さらに、1912年（大正1年）に鉄道院浜松工場（現JR東海浜松工場）が開業したことなどにより、浜松市はものづくりのまちとして発展してきた。浜松の産業として、一つの特徴をあげるとすると楽器製造業が挙げられる。1887年（明治20年）、山葉寅楠が初めてオルガンを製造し、1900年（明治33年）に日本楽器がピアノの製造を始めた。浜松市は今日までヤマハ、河合楽器、ローランド等の企業が本社を置く世界的な楽器産業の集積地となっている。

江戸時代から綿織物の産地であった浜松地域は繊維産業と製材業といった地場産業から、戦後はオートバイ産業や輸送機産業として発展し、繊維、楽器、輸送機器の三大産業を中心に近年では光電子技術関連等の高度な技術集積が進んでいる。

2005年（平成17年）に浜松市は12市町が合併し、2007年（平成19）には政令指定都市に移行、現在は人口約79万人となった。合併より、浜松市の面積は1,558.06平方キロメートル（国土地理院公表数値）、岐阜県高山市に次いで全国2位となった。また、浜松市は、地理的には首都圏と関西圏のほぼ中間に位置し、都市機能や先端技術産業が集積する都市部、都市近郊型農業が盛んな平野部、豊富な水産資源に恵まれた沿岸部、広大な森林資源を擁する中山間地域があり、「国土縮図型都市」とされている。

② これまでの文化政策の流れ

・1980年代

浜松市の文化に関する政策として、その端緒は1981年（S56）の（旧）第2次浜松市総合計画審基本計画において「音楽のまちづくり」の推進が掲げられたことであろう。同年は市制70周年に当たり「浜松音楽祭」が開催された。1984年（S59）には浜松の音楽文化を代表する一つのイベントである吹奏楽コンサート「プロムナードコンサート」が開始され、現在まで多くの市民や団体が出演している。

1986年（S61）には財団法人浜松市文化協会が設立された。また第3次浜松市総合計画基本構想に「浜松の個性を活かした音楽のまちづくり」が掲げられ、1989年（H1）には音楽振興基金が創設された。翌年、ワルシャワ市との音楽文化交流協定を締結した。

・1990年代

1991年（H3）の第3次浜松市総合計画新基本計画においては、音楽文化都市構想を掲げ、都市づくりの目標の一つとして「世界の音楽文化が香る都市づくり」の推進が位置づけられ、音楽振興課も設置された。1991年は市制80周年記念の年となり、第1回浜松国際ピアノコンクールや世界青少年音楽祭など、国際的な行事が開催され、第1回目の市民オペラもこの年に始められている。

翌年1992年（H4）は民間企業との連携イベントである「ハママツ・ジャズ・ウィーク」が開催されている。

浜松市が「音楽のまちづくり」が政策にかかげられてから10年、バブル景気に押された時期と市制80周年の機運もあり、政策も華やかで大がかりなものが多いが、現在に至るまで継続されている全市的なイベントはこの時期に始められたものが多い。同時にクラシック音楽、西洋音楽を中心としたイベントが実施・定着してきた様子が見えてくる。

1993年（H5）にアクトシティの運営母体となる財団法人アクトシティ浜松運営財団が設立され、翌年にアクトシティ、続く1995年（H7）に楽器博物館、1998年（H10）にアクトシティ音楽院がオープンしたことも、浜松の「楽器産業」と「国際色」を反映する、音楽を中心とした芸術文化政策を象徴している。1996年（H8）には第4次浜松市総合計画基本計画において「個性ある市民文化の創造と発信」に「音楽文化都市構想の推進」が施策の柱として位置づけられた。

・2000年代～

市制90周年目となる2001年（H13）は、第4次浜松市総合計画新基本計画が策定され、「豊かな個性と創造性を育てる市民文化都市4.」の中に「音楽のまち・浜松の推進」がしめされた。また国の文化芸術振興基本法にさきがけ「浜松市文化振興ビジョン」が策定される。静岡県では2006年（H18）10月に「静岡県文化振興基本条例」が制定されている。その基本的な方向性として「さまざまな文化を通じて、創造的なコミュニティの輪が広がる」とい

う考え方を掲げ、都市資源としての音楽文化の振興や、地域社会発展の基盤としての文化振興という観点から施策のあり方が示されていた。このビジョンは、2005年（H17）の周辺12市町村との合併により60万から80万人規模の市になったこと、2年後の2007年（H19）に政令指定都市へ移行したことなどの社会変化を理由として新しい総合計画に沿った文化振興のための政策が必要になったとして、2009年（H21）3月に改変された。

③ 施設運営と文化関連組織

・浜松市文化振興財団

1990年代に文化施設が次々とオープンになり、それを運営する目的の文化財団が設置される。

浜松市文化協会は1986年に公共施設の管理運営のために設立され、天文科学や文芸などの幅広い文化活動に関わっていた。アクトシティ浜松運営財団もアクトシティの活用のために設置されたが、2005年、両法人を統合する形で現在の文化振興財団となっている。

・概要

1986年 （財）浜松市文化協会設立

1993年 （財）アクトシティ浜松運営財団設立（1994年アクトシティオープン）

2005年 両財団を統合、浜松市文化振興財団へ移行

2012年 公益財団法人認定

現在の所管施設 アクトシティ、クリエート浜松、楽器博物館、浜松こども館、浜松文芸館、旧浜松銀行協会（木下恵介記念館）、浜北文化センター

・職員数 121人※平成25年4月1日現在（理事長などの役員は除く）

うち正規職員38人、常勤嘱託員7人、契約職員4人、非常勤嘱託員64人（市HPより）

・市からの補助なし、利用料金制度導入。

・浜松創造都市協議会

『創造都市・浜松』実現のための基本方針」の理念にのっとり、本市における多様な主体による創造都市の取組を支援するとともに、国内外の創造都市との交流・連携を進め、『創造都市・浜松』の発展を図ることを目的にしている。

④ 創造都市政策

2007年の第一次浜松市総合計画の中に、都市の将来像として『未来へかがやく創造都市、浜松』が掲げられた。2010年からは、ユネスコの創造都市ネットワーク（音楽）への登録をめざし、創造都市推進会議・ユネスコ加盟申請検討委員会を設置、2013年、「創造都市・浜松推進のための基本方針」が策定され、各部署の横断的な取り組みがまとめられた。翌年2014年、ユネスコ創造都市ネットワークに音楽分野としてはアジアで初の都市として加盟が認定された。

(2) 浜松市の文化政策の課題

① 「文化振興ビジョン」がとらえる浜松の課題

2009年に改定された「浜松市文化振興ビジョン」の中には、浜松の現在の姿と、文化振興のための課題が示されており、それに対して目指す方向性が書き込まれている。

その中で浜松市がとらえている浜松の文化政策の特性と課題が言及されている。

【浜松の特性：「文化」の背景】

1)文化に関わる浜松市の特徴

・明治期の繊維業から輸送機器関連、楽器製造関連の産業の集積地である＝「ものづくりの都市」

・楽器産業に関連した行事・・・浜松国際ピアノコンクール、プロムナードコンサート等

・楽器産業を背景とした「音楽のまちづくり」

・固有の文化・・・浜松まつり、遠州大念仏、天竜区や北区の伝統的な行事や祭事など

2)文化活動に関わる多数の市民の存在

・多くの市民団体、学校、企業における音楽活動・・・吹奏楽人口、バンド、オーケストラ団体等

・アクトシティ音楽院事業

3)音楽文化の蓄積

・S56年～「音楽のまちづくり」

・ピアノコンクール、オペラコンクール

・浜松交響楽団、バロック協会、シティオペラ等の団体／駅前コンサートの開催

・アクトシティ浜松などの鑑賞・発表の場

4)広範な市域に点在する多彩な伝統文化

・神楽や田楽、ひよんどり、おくない等

・寺社仏閣、史跡

・博物館施設、収蔵品検索システムの稼働（H20～）

5)異なる文化的背景を有する外国人市民の存在

・平成26年10月時点で20,965人の外国籍住民、約80の国の人々の存在

・多くのブラジル住民が居住する都市

【ビジョンに示された課題】

・浜松ブランドを高めるための創造的な人材が集まり、活動するまち

・アーティスト、クリエイター、デザイナーなどの創造的な人材が育つ環境

・芸術文化、賑わいや地域づくりを目的とした活動を効果的にコーディネートする組織の活躍

- ・芸術活動のプラットフォーム機能
- ・一過性の音楽文化でなく、職業・産業として持続的に発展させていく
- ・文化の受容・創造。発信の環境
- ・伝統芸能に関する資料や情報の収集、再評価。価値や魅力の伝達、発信／担い手の育成
- ・外国人市民との多文化共生、文化、芸術事業の実施や交流、環境の整備

【施策の方向性】

- ・新進アーティストや文化関連産業の拡大と芸術活動を志す人材が定住する環境の整備
- ・行政と市民活動、市民活動と市民活動をつなぐ中間支援組織としての機能の強化
- ・創造的人材が集積し先端的な発信を行う拠点となるような誘導策を展開し、知的刺激のなかで、交流が行われる創造拠点としていく
- ・市民の文化・芸術分野における消費支出の拡大を図り、文化や芸術関連の営利・非営利の文化事業活動における就業機会の創出
- ・文化財や文化施設の有機的な連携を図るなかで、中心市街地をはじめとする市内各所における伝統文化事業の積極的な展開
- ・音楽家や音楽企画会社、音楽関連ビジネスが浜松を拠点に活動、起業しやすい、経済的社会的環境の整備
- ・文化・芸術活動の振興に向けて、多様な分野との協力連携した総合的な取り組みが必要。

② 「創造都市・浜松推進のための基本方針」がとらえている浜松の課題

2013年に策定された「創造都市・浜松」推進のための基本方針では、創造都市を次のように説明している。

創造都市とは、地域固有の文化や資源を活かした創造的な活動が活発に行われ、その活動が新しい価値や文化、産業の創出につながり、市民の暮らしの質や豊かさを高めていく都市のことを言います。

創造都市では、芸術家やデザイナーなど創造的な仕事に携わる人材を中心とした様々な市民の“創造性”によって産業の発展を促すとともに、環境、教育、福祉などの問題解決を図っていく取り組みが展開されています。

また、浜松の現状を以下のように示している。

※新しい音楽文化・新しい音楽、芸術の展開（産業技術、医療等、浜松の特徴・強みとの関係性の構築）→あたらしい芸術活用モデルによるアーティストの集積と就労機会の創出

浜松の文化環境の特徴 —市民の活動モデル—

市民の音楽芸術活動

①アマチュア市民・・・吹奏楽人口、アマチュア団体等、「プレーヤー」が多い。お互いに聞きあう音楽習慣。

(対価を払って音楽芸術を鑑賞する習慣は乏しい?)

②セミプロ企業人・・・音楽産業を中心に、高度な演奏技術や鑑賞力を持っている。企業内や、個人の活動にとどまり、「浜松」という地域への関心・志向が薄い。

③プロフェッショナル・アーティスト・・・レッスンプロが多い。また学校や教育機関、文化施設との独自のネットワークもあるが、演奏を主体とするアーティストは少ない。⇒鑑賞者(消費者)が育っていないと就労機会がない。アーティストの定住は難しいため、県外等へ流出してしまう。

創造拠点

①民間の若いアーティストの動き・・・アルス・ノヴァ、KAGUYA ビル、黒板とキッチン、ポルテシアター

キーパーソンとなる人物のサロンのような場所が多い。

②文化施設・・・「鑑賞する場、発表する場」または「教育の場」として運営されているが、「創造する」場が少ない。

③広域にひろがる多数の市民活動、芸術団体があるが「浜松らしい」求心的な場所がなく、個々が個別に活動をし続けている状態。(アクトシティに普段から市民があつまり創造活動をするか・・・?)

④イベントの多さ・・・やらまいかミュージックフェスティバル、ジャズ・ウィーク等、市民主体のイベントは参加者も多いが、年1回に限られる。交流や対流性が低い。実施した内容の振り返り、評価などの必要性。

(3) 創造都市政策としての課題

・創造都市政策の2つの方向性

① 文化芸術の質を高めて活動を促進する(活動・成果の付加価値を高めて、既存の産業の空洞化を克服する新たな地域振興の活力とする、シティプロモーションとして強力な情報発信を行う、波及効果として広範なサービス関連産業に結び付ける)

② 文化芸術を手段として活用して都市の社会的課題を解決する(市民の文化芸術へのアクセスの確保 ⇒『文化権』、市民の主体的な文化芸術活動の活性化、文化芸術領域での社会参加の促進(包摂的社会)、貧困・格差・社会的分断・社会的疎外といった都市の社会問題の解決の手段としての文化芸術活用 など)

- ・共通して重要なのは、地域の人材育成と「エンカレジメント」、プロデュース機能
- ・①と②の政策領域の連携が不十分
- ・地域のものづくり産業の発展と連携した、新たな産業振興、雇用創出を狙うことも重要である。(創造都市論の始まりは、都市と産業の『空洞化』対策)
- ・「外から持ってきたもの」(地域の伝統的な文化基盤にないもの：西洋音楽など)の消費機会は多い。しかし、足りないものを持ってくるのは当然だが、それを踏み台にした次の何かが生み出されていない。ハイアートは「お金を払って消費」、土着の文化は「インナーサークル化で『自家発電』」となっている。
 - ⇒ アーティスト、クリエイターの定着、活躍、発掘 が必要
 - ⇒ そのための『中間支援機能』が必要
- ・産業都市を背景とした市民活動が活発で、文化事業も多いが相互の交流が少ない(インナーサークル化している)ため、異なるジャンルと文化のつながり、個々のコミュニティやネットワークができにくい。
 - ⇒ そのための『中間支援機能』が必要
- ・合併の結果、天竜地域などむしろ都心部よりも歴史や文化の蓄積の厚い地域が合流したため、『西洋からの借り物』だけではなく、土地の歴史に根差した音楽や芸能などの新展開を考える余地ができた。
- ・既存のものづくり産業では、クリエイティブな人材は企業の内部に抱え込まれていることが多い。これらの才能を、より開かれた場で発揮できるようにできるかどうか課題である。
 - ⇒ 新たな産学官の連携、オープンなプラットフォーム(創造の場)の確保が望まれる
- ・地方創生の全国的な政策の流れで、当面の標的として、求心力のあるプロジェクト等を活用する戦略が必要
 - ⇒ 定住、起業、就労支援、東京五輪・パラリンピックとの連携 などが考えられる
- ・「音楽」に偏重した文化振興財団のカバー領域の課題
美術、演劇、伝統芸能、伝統工芸、ハイテク関連(メディア・アート等)の位置づけ
- ・地元の都市資源の活用 『産・学・官 の連携』

2. 『アーツカウンシル』について

(1) アーツカウンシルの登場と背景

- ・英米型、大陸欧州型、『東側』型、ハイブリッド型
- ・いつも欧米の真似で「似て非なるもの」

(2) 各国の状況

- ・そもそも文化施設が公設公営ではない英米型 ⇒ アーツカウンシル方式
- ・主要な文化施設は公設公営が普通の大陸欧州型 ⇒ 国、地方の行政内部に文化部局を有する（アーツカウンシルという発想自体がない）
- ・NPMの流れの中で「英米化」が進行中
- ・結果的に世界的に官民パートナーシップ的なハイブリッドの類似状況に収斂

(3) わが国における考え方

- ・先進的（っぼく）見えるので真似してみよう
（ロンドン五輪の文化プログラムの「成功例」が大きな促進要因）
（五輪と文化プログラムの連携の発祥はバルセロナ）
- ・公共文化施設の指定管理化 ⇒ マネジメントの英米化
- ・行政内に文化部局を持ちながら、専任オフィサーを持たず包括的なローテーション人事 ⇒ 専門的な知見を活かした企画、政策運営、評価などが困難
- ・助成金による支援のスキームに迷いや悩みが多い
- ・プリンシプルとしての『文化権』など、自治政策の一環
- ・『行革』になるのではないかと期待（大阪アーツマネジメント）
- ・行政トップの指向（嗜好）とのすり合わせが課題
- ・ガバナンスの問題（卓越したリーダーの存在の功罪など）
- ・人材確保が最大のポイント（トップ、ディレクター、プログラムオフィサー...）

2. 専門家の知見（編集中）

- (1) 大阪アーツカウンシルについて（山口）
- (2) 日本におけるアーツカウンシルと五輪・パラリンピック文化プログラム（片山）
- (3) 地方自治と文化政策（中川）
- (4) 地域における文化振興について（その他）

3. 各地の関連事例

(1) アーツカウンシル東京

- ・東京芸術文化評議会から東京都知事への提言に基づいて2012年に発足
- ・助成を通して芸術文化活動を支援し、芸術創造環境を整えていく「支援事業」を柱に、人材成事業や観光・地域活性化と連動した事業等先駆的な事業を実施する「パイロット事業」と様々な調査研究、海外ネットワークづくり等により、芸術文化環境を整え、シンクタンク機能を充実させる「企画戦略事業」の3事業を展開
- ・行政サイドの「東京文化発信プロジェクト室」と「アーツカウンシル東京」が連携運営
- ・トーキョーワンダーサイト：3館を拠点に、若手クリエイターの育成・支援を目的とした公募展をはじめ、様々なジャンル、ステージのアーティストのための展覧会やレジデンス・プログラム、サウンド・フェスティバル、教育事業など多岐にわたる活動を展開

(2) 大阪アーツカウンシル

- ・始まりは行革の合理化、予算のコストカット
- ・組織の外部化、自立化に向かう 府市で合同設置
- ・アーツサポート関西（公益財団法人関西・大阪21世紀協会）2014年4月
- ・関西経済同友会 歴史・文化振興委員会（委員長 鳥井信吾）が、2012年に行った提言「大阪版アーツカウンシル『タニマチ文化評議会』（仮称）の創設を」を受け、イギリスの視察をもとに、中長期的な戦略的視点を持つ英国のアーツカウンシルを参考にした文化支援組織を大阪に創設することが提案
- ・条例で継続性を担保、「大阪府市文化振興会議」の下に「アーツカウンシル部会」
- ・部会の下にアーツマネジャー

(3) 沖縄県アーツカウンシル

- ・沖縄県から沖縄県文化振興会へ「沖縄文化活性化・創造発信支援事業」を委託する形で始まる
- ・沖縄文化の活性化や、芸術文化の創造・振興・発信の推進を支援。様々な分野の芸術文化活動、地域の芸能・行事等の文化資源を活用した取り組みや、アートマネジメントを含む広く沖縄文化の担い手や継承者の育成、研究など、基盤整備を中心とした各種取り組みに対し費用を補助する。
- ・補助金 交付対象事業者には、事業評価システムを導入し、事業及び実施事業者に対して、随時、定量的・定性的評価を行い、補助事業の成果の充実や芸術文化関連事業者への効果的な支援を行うことを通じて「沖縄版アーツカウンシル」機能の拡充も目的とする
- ・PD（プログラムディレクター）及びPO（プログラムオフィサー）による書類審査及びアドバイザーボード（沖縄文化及び芸術文化、アートマネジメントにかかる有識者等で構

成)による審査会を経て、採択される。

- ・市民活動団体のスタートアップとプロジェクト支援
- ・未組織化の活動団体には、最初は必ず法人化、組織化を求める
- ・プログラムオフィサーは初期段階からの相談・指導を行う

(4) 沖縄県、沖縄市の関連事例

- ・地域に根差した音楽資源を活かし、オリジナルの音楽コンテンツを発信
- ・商店街空き店舗などをNPOが運営してアーティストの滞在・創作を支援
- ・市民の利用をメインとする文化ホール事業

(5) 札幌市

- ・「札幌国際芸術祭」が中心課題
- ・創造都市政策でメディア・アート振興の「SMAL」(市民のためのラボ)開設
- ・組織改編、新しい展開に ⇒ 新文化施設の建設と合わせて中間支援的な組織を作る
- ・産業界がイニシアティブをとって新しい産業振興の動向(映像産業との連携など)

(6) 山口市(YCAM)

- ・2003年開館 運営:山口市文化振興財団(公財)
- ・非公募指定管理で事実上の直営(予算は行革の対象外で確保)
- ・開始時には政治的な混乱もあったが、市民的議論を経て意義はより理解された
- ・優れた施設・設備、特に図書館との合築が効果的
- ・大学に相当する研究開発チーム「YCAMインターラボ(InterLab)」
- ・「R&D(研究開発:Research & Development)プロジェクト」と呼ばれる形態を中心に、多数の事業を実施

(6) 鳥取大学地域学部附属芸術文化センター

- ・2004年、鳥取大学地域学部の創設とともに芸術文化センターを設置
- ・行政との連携については、人的つながりがメインで組織的な動きは弱い

(9) 青森市

- ・3月中に調査予定

(10) アーツカウンシル高松 ほか

4. ユネスコ創造都市ネットワーク都市の政策から

(1) 札幌市

- ・音楽祭、芸術祭、メディアアートなどでノウハウ活用、連携のメリットが大きい
- ・行政政策の大きな流れと、政策の持続性との課題について共有できる

(2) バルセロナ市

- ・バルセロナ方式が、最も浜松市に親和性があるのではないか
- ・モノづくりの都市として発展して、その後空洞化が進んだ
- ・多民族・多文化の共生都市として多くの都市的課題を抱えていた
- ・もともと「音楽都市」を標榜してきた
- ・ユネスコ創造都市ネットワークでは「文学」で加盟
(しかし、ユネスコ自身が、特定領域にこだわらない都市間交流に向かっている)
- ・メディアアートやICTに特化した特色を持つ
- ・文化センターを拠点として、アートディレクターやプログラムオフィサーの獲得や育成の手法に学ぶべき点が多い
- ・行政政策の大きな流れと、政策の持続性との課題について共有できる

(2) ボローニャ市

- ・都市間交流、大学間交流のパートナーとして
- ・音楽分野に限定せず、「第3のイタリア」としてのSMEの活性化、ものづくり産業の展開、組合文化、産地の形成(クラスター)、観光や生涯学習など関連分野との連携

(4) ハノーファー市

(5) その他

5. 浜松市の中間支援組織のあり方に向けて

- (1) 浜松の文化政策として(関連計画との連携、条例、審議会、企画、評価 など)
- (2) 文化施設や文化支援事業の範囲と位置づけ
- (3) 中間支援のあり方
- (4) 「アーツカウンシル」機能の可能性
- (5) 将来に向けて(提言)

- ・ホール、スタジオ、ラボ機能+図書館の複合拠点(創造の場)
- ・北部天竜地域を活かす歴史と伝統に根差した文化とのコラボ
- ・ディレクター、プロデューサー、プログラムオフィサーの充実
- ・国際的都市間ネットワークの『ハブ』機能とシティプロモーション

