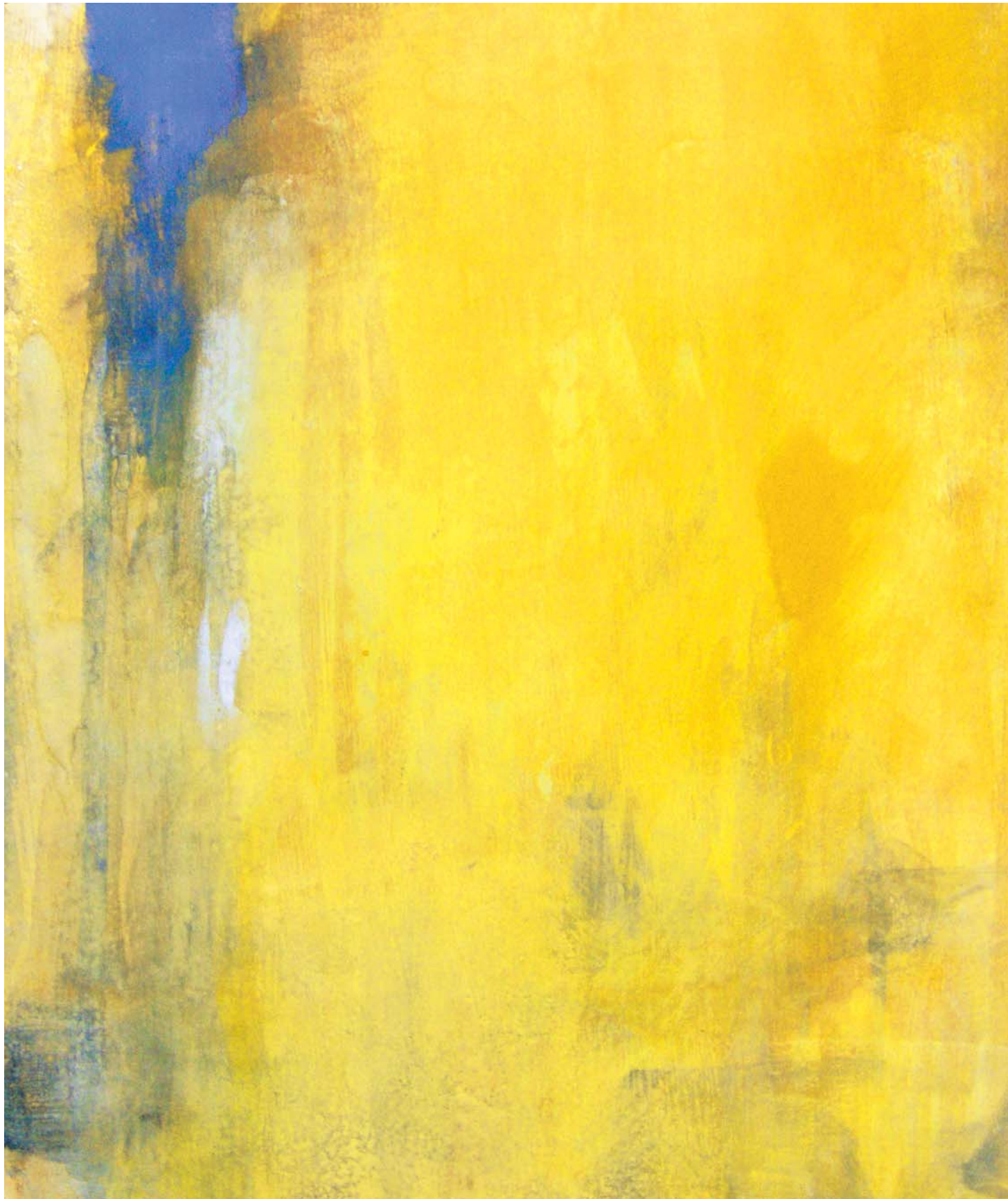


 文化庁委託事業

# 全国劇場・音楽堂等 アートマネジメント研修会2012 報告書

社団法人 全国公立文化施設協会





はじめに

経済状況の変化や種々の制度改革、価値観の多様化などをはじめとする近年の社会環境の変化に伴い、公立文化施設にも、地域振興・人材育成と施設経営を両立させていくという、高度なアートマネジメント能力が求められるようになってきました。

また、2011年3月の東日本大震災では公立文化施設も多数被災し、復旧・復興がまだ途上である施設も少なくありません。しかし、被災地域の復興に、文化芸術の力は大きな役割を果たすことができると考えられています。

今年度の「全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会」は、東日本大震災からの復興を中心的なテーマとし、また、これまでの研修参加者から要望の高かった内容を多数組み込んで、シンポジウム、レクチャー、ワークショップなど多彩な講師陣によるプログラムとして展開いたしました。

これらのプログラムや本報告書が、公立文化施設の運営はじめ地域文化の振興、優れた舞台芸術の創造、鑑賞機会の提供等に携わる方々にとり、今後の活動のお役に立ち、公立文化施設の円滑な運営と事業の充実につながるものとなることを願っております。

2012年3月

社団法人 全国公立文化施設協会

# Contents

## 目次

はじめに	1
全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 2012 実施概要	3
全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 2012 プログラム内容	7
<b>基調講演</b> 日本の再生とアートマネジメントの役割	8
<b>プログラム 1-1</b> 企画制作コースⅠ [企画立案編] 事業企画ワークショップ～体験型～ こんにやく体操とオペラ入門	12
<b>プログラム 1-2</b> 企画制作コースⅠ [企画立案編] 事業企画ワークショップ～体験型～ 人形劇の魅力、人間の真実を写しだすメディア —一人形浄瑠璃「文楽」からテレビ「ひょっこりひょうたん島」まで—	16
<b>プログラム 2-1</b> 劇場経営コース 今日の政策課題Ⅰ (新しい公共) 顧客育成等、教育現場とつながる新しい公共	22
<b>プログラム 2-2</b> 劇場経営コース 今日の政策課題Ⅱ (法制度の動き) 災害復興とそのミッション “地方自治体と公立文化施設の役割”	26
<b>プログラム 2-3</b> 劇場経営コース 公立文化施設の経営評価 (含アーツカウンシル) 日本版アーツカウンシルの行方 —芸術文化を支える新たな仕組みづくりに向けて—	30
<b>プログラム 3-1</b> 企画制作コースⅡ [マネジメント編] マーケティング 文化プロデューサーが広げるマーケティング 人材育成がまちを元気にし始めた！	36
<b>プログラム 3-2</b> 企画制作コースⅡ [マネジメント編] 制作と広報・宣伝 「制作の仕事 —劇場文化をより広め、深めるために—」	42
<b>プログラム 3-3</b> 企画制作コースⅡ [マネジメント編] 資金調達 (助成金、寄附金、協賛金) 夢の共感から、湧き出る寄付へ “ファン度を上げる具体的な手法”	44
<b>プログラム 4-1</b> ホール運営コース 接客・接遇ワークショップ 地域文化施設職員・入門編！ お客様をお迎えするワークショップ	48
<b>プログラム 4-2</b> ホール運営コース リスクマネジメント 東日本大震災の教訓に学ぶリスクマネジメント	52
<b>プログラム 4-3</b> ホール運営コース 震災関連 (報告等) 大災害時に、文化芸術に何ができるか —東日本大震災のケースで考える—	58
<b>プログラム 5</b> 自治体職員コース 法制度 (指定管理者制度等) [指定管理者制度 = 「新しい公共」を支える 文化パートナーシップの形成へ]	64
<b>ファイナル</b> 地域伝統芸能を復興の力に！	68
会場写真 特別プログラム 柄本明ひとり芝居「風のセールスマン」 ／近藤誠一文化庁長官との朝食会風景	71
開講式・閉講式／劇場エクスカージョン等	72

---

全国劇場・音楽堂等

---

アートマネジメント研修会 2012

---

**実施概要**

---

# 「全国劇場・音楽堂等 アートマネジメント研修会 2012」

## タイムスケジュール

2月15日(水)

会場	13時	14時	15時	16時	17時	18時
カルチャー棟 小ホール	開 講 式	基調講演 13:15-14:00				
カルチャー棟 リハーサル室			P1-1・企画制作コースⅠ 事業企画ワークショップ～体験型～ こんにやく体操とオペラ入門 14:15-16:15		P1-2・企画制作コースⅠ 事業企画ワークショップ～体験型～ 人形劇の魅力、人間の真実を 写しだすメディア 16:30-18:30	
センター棟 101号室			P2-1・劇場経営コース 今日の政策課題Ⅰ(新しい公共) 顧客育成等、教育現場と つながる新しい公共 14:15-16:15		P2-2・劇場経営コース 今日の政策課題Ⅱ(法制度の動き) 災害復興とそのミッション 16:30-18:30	
センター棟 102号室			P3-1・企画制作コースⅡ マーケティング 文化プロデューサーが広げる マーケティング 14:15-16:15		P3-2・企画制作コースⅡ 制作と広報・宣伝 制作の仕事 16:30-18:30	
センター棟 310号室			P4-1・ホール運営コース 接客・接遇ワークショップ 地域文化施設職員・入門編! お客様をお迎えるワークショップ 14:15-18:30			

2月16日(木)

会場	10時	11時	12時	13時	14時	15時	16時	17時
センター棟 101号室	P3-3・企画制作コースⅡ 資金調達(助成金、寄附金、協賛金) 夢の共感から、湧き出る寄付へ “ファン度を上げる具体的な手法” 9:30-12:00		休 憩		P2-3・劇場経営コース 公立文化施設の経営評価 (含アーツカウンシル) 日本版アーツカウンシル の行方 13:00-15:00			
センター棟 102号室	P4-2・ホール運営コース リスクマネジメント 東日本大震災の教訓に学ぶ リスクマネジメント 10:00-12:00				P4-3・ホール運営コース 震災関連(報告等) 大災害時に、文化芸術に 何ができるか 13:00-15:00			
センター棟 310号室					P5・自治体職員コース 法制度(指定管理者制度等) 指定管理者制度= 「新しい公共」を支える文化 パートナーシップの形成へ 13:00-15:00			
カルチャー棟 大ホール								特別プログラム 柄本明ひとり芝居 「風のセールスマン」 開場15:00ー 接遇ワークショップ実地体験 公演15:30-17:30

2月17日(金)

会場	10時	11時	12時	13時	14時	15時	16時	17時
センター棟 101号室	ファイナル 地域伝統芸能を 復興の力に! 10:00-11:30			閉 講 式		劇場エクスカッション [東京文化会館] 14:00-		

## 開催要項

---

- 1 事業名**  
[全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 2012] (平成 23 年度文化庁委託事業)
  - 2 趣旨**  
**【研修生】**  
劇場・音楽堂等の管理・運営・事業に携わる館長等の施設経営者・中堅職員及び行政の文化芸術施設担当者等を対象として、アートマネジメントに関する研修会を実施し、地域における芸術文化活動振興の拠点としての劇場・音楽堂等の円滑な運営に資する。  
**【聴講生】**  
地域の劇場・音楽堂等の職員・業務従事者・行政担当者等関係者、舞台芸術家、芸術諸団体、研究者等が集って、劇場・音楽堂等が当面する諸課題について検討・討議するとともに、情報を提供・交換し、劇場・音楽堂等の舞台芸術及び地域における文化活動の振興や発展に寄与する。
  - 3 主催**  
文化庁・社団法人 全国公立文化施設協会
  - 4 開催期間**  
平成 24 年 2 月 15 日(水)～17 日(金)
  - 5 会場**  
国立オリンピック記念青少年総合センター(東京都渋谷区代々木神園町 3-1)
  - 6 研修生：受講対象者**  
劇場・音楽堂等の管理・運営・事業に携わる館長等の施設経営者・中堅職員及び地方自治体の文化芸術振興行政担当者等。
  - 7 聴講生：参加対象者**  
施設経営者など、館長と中堅職員を中心に実施。  
全国劇場・音楽堂等の管理・運営・事業に携わる者、地方自治体の文化芸術振興行政担当者、舞台芸術創造団体関係者、自治体職員、アートマネジメント教育関係者、アートマネジメントを学んでいる学生他、舞台芸術に関心のある者。
-

## 参加状況

		会 場	参加者数
2月15日(水) 13:15～14:00			
基調講演	日本の再生とアートマネジメントの役割	小ホール	282
2月15日(水) 14:15～16:15			
プログラム 1-1	こんにゃく体操とオペラ入門	リハーサル室	40
プログラム 2-1	顧客育成等、教育現場とつながる新しい公共	101号室	146
プログラム 3-1	文化プロデューサーが広げるマーケティング 人材育成がまちを元気に始めた！	102号室	168
2月15日(水) 14:15～18:30			
プログラム 4-1	地域文化施設職員・入門編！ お客様をお迎えするワークショップ	310号室	51
2月15日(水) 16:30～18:30			
プログラム 1-2	人形劇の魅力、人間の真実を写しだすメディア —人形浄瑠璃「文楽」からテレビ「ひょっこりひょうたん島」まで—	リハーサル室	62
プログラム 2-2	災害復興とそのミッション “地方自治体と公立文化施設の役割”	101号室	90
プログラム 3-2	制作の仕事 —劇場文化をより広め、深めるために—	102号室	221
2月16日(木) 9:30～12:00			
プログラム 3-3	夢の共感から、湧き出る寄付へ “ファン度を上げる具体的な手法”	101号室	198
2月16日(木) 10:00～12:00			
プログラム 4-2	東日本大震災の教訓に学ぶリスク・マネジメント	102号室	191
2月16日(木) 13:00～15:00			
プログラム 2-3	日本版アーツカウンシルの行方 —芸術文化を支える新たな仕組みづくりに向けて—	101号室	190
プログラム 4-3	大災害時に、文化芸術に何ができるか —東日本大震災のケースで考える—	102号室	96
プログラム 5	指定管理者制度＝「新しい公共」を支える 文化パートナーシップの形成へ	310号室	95
2月16日(木) 15:30～17:30			
特別プログラム	舞台芸術鑑賞 柄本明ひとり芝居「風のセールスマン」	大ホール	315
2月17日(金) 10:00～11:30			
ファイナル	地域伝統芸能を復興の力に！	小ホール	155



---

全国劇場・音楽堂等

---

アートマネジメント研修会 2012

---

**プログラム内容**

---

# 日本の再生と アートマネジメントの役割

基調講演

講師：近藤 誠一  
文化庁長官

本日の講演は当初、東日本大震災に対する文化財の補修や、文化芸術活動を通じた復興について、文化庁の取り組みをお話する予定でしたが、皆様の顔ぶれを見、私からの初めての話であることから、これからの日本を考えていく上で、アートマネジメントに携わる皆様に何を期待しているかに変更いたしました。私は通常、講演では対話形式を取ることが多く、今回もそうしたいと思いましたが、時間が限られていることと、明日、朝食を取りながら対話集会をすることになりましたので、本日は私からお話しさせていただければと思います。

それでは本題に入ります。私は40年間霞ヶ関に勤務しておりますが、38年半は外務省、文化庁に来て1年半になります。40年間の半分は海外にあり、さまざまな角度から客観的に日本を見ておりました。その時感じたことが、これからお話することの根幹になっています。文化庁長官というポストにあるから申し上げるというよりは、私個人の信念であることをご理解いただければと思います。

## 日本の状況を悲観的データと楽観的データから読み解く

はじめに、今の日本がどのような状況に置かれているかをざっと見てみたいと思います。

まずGDPの成長率は、過去20年、ゼロ成長に近い状況です。一時期はトップであった一人当たりのGDPは、最近では先進国中最低だと言われています。財政赤字は、OECDという先進国の国際経済機関の調査では、圧倒的に日本が大きい。また、一時期日本は一億総中流と言われておりましたが、次第に格差が広がっています。ジニ係数という経済的な手法ではかつてみますと、日本は平等の度合いが20位となっています。人口は世界で10番目ですが、深刻なのは、15歳未満の総人口比が193国中192位、逆に60歳以上の人口の総人口に占める比率は世界一高い。少子高齢化が極端に進んでいます。政治面では、過去6年で6人の首相が出ているということ、これは安定的な体制で長期的な施策をとりにくいことを表しています。

ただ、悲観的なデータだけではありません。経済面でいえば、GDPの総額は中国に抜かれたといえ、世界で3位。長期的な成長に必要なR&D、研究開発にどれだけのお金を出しているかというデータを見ても、日本は3位。それから世界経済フォーラムという、毎年1月にダボスで開かれる会議で出している世界の競争力という指標では、日本は2010年で6位。教育など、知識への投資については4位。日本が苦しい中、先を見て必要な投資をしているとある程度言えるでしょう。

平均寿命は世界一。犯罪は26カ国中25位で、安全な国といえます。その他、国連の出している数字を見ても、あるいは世論調査においても、日本は住みやすいと答えた人の率が非常に多い。総合的に見れば、世界の人は日本をいい国だと思っているということが言えると思います。

## 国民の文化への需要と、供給できるだけの文化的資源

であれば、さぞかし日本人は幸せなはずですが、実は大変ショッキングなデータがあります。最近話題の幸福度です。日本は何と90位、私が一昨年までいたデンマークが1位です。プータ



近藤 誠一氏

ンが1位になることもあります。OECDでも同じような幸福度の調査をして、34カ国中日本は26位。自殺者の数は、年間3万人を超えています。総合力では世界で10番目ぐらいのよい国なのに、なぜ人々は幸せと感じられないのか。このギャップは何だろうというのが、私の大きな疑問でした。

その理由は何か。それは戦後もてる資源をすべて経済成長につぎ込み、文化芸術は成長に役立つためのものとして十分に尊重してこなかった、その結果だろうと思います。

まず、内閣府の調査ですが、国民に心の豊かさや物の豊かさ、どちらを求めますかという質問をしています。高度成長期はほぼ相半ばしておりましたが、最近では心の豊かさを求めているのが明らかになっています。心の豊かさを与えてくれるのは文化芸術です。とくに50代～70代で、そういう気持ちが非常に強くなっています。レクリエーションや文化に対する公的支出を見ると、日本が一番低いのですが、それらに対する家計の支出では非常に高くなっています。

しかし、OECDのデータで、個人の生活において、どれくらいレジャーに時間を配分しているかという統計を見ると、2番目に少ない。合わせて睡眠時間を調べると、まったく同じ結果が出ています。日本人というのはレジャー時間も取らず、睡眠も取らず、ただひたすら働いているのでしょうか。しかし、実働労働時間を見ますと、OECD平均とほとんど変わらない。となると、我々はいったい毎日何をしているのでしょうか、と疑問に思います。ちなみに睡眠時間が多いのはフランスで、レジャーについてもフランスは多くなっています。フランス人はよく寝て、レジャーを楽しむ、ハッピーな国民なわけです。日本人は閉塞感に悩み、心の豊かさを文化芸術を通じて求めようとしているものの、なかなか思うようにいかないという姿が浮かび上がっていると思います。

では供給サイドはというと、日本には文化資源が豊富にあります。すばらしい人材、すばらしい伝統的な思想。そしてその思想を体現するすばらしい文化遺産があります。また憲法にも、すべて国民は健康で文化的な最低限の生活を営む権利を有すると明記されている。戦後すぐできた文化財保護法、2001年にできた文化芸術振興基本法、そういった法的な枠組みもそろっている。

リチャード・フロリダというアメリカの学者による、それぞれの国がどの程度創造性に富んでいるかという指標によれば、1番がスウェーデンで、日本は2番です。いろいろな要素を合計してみると日本人はすばらしいクリエイティビティがあるというのが彼の判断です。

## 文化芸術がもつ力と役割とは

日本人には文化芸術を求める気持ちが強い。そして個人や社会に大変なクリエイティビティもある。供給する側として、文化財があり、人材もある。ではなぜそれがうまく機能していないのか。それを考える前に、文化芸術にはどんな力や役割があるかを検証してみましょう。

ひとつは、個人の持つ悩みや感動や祈りを表現し、それを他人と共有することです。フランス在勤中、南仏にあるラスコーの壁画を見る機会があり、そのダイナミックでアーティストチックな壁画に度肝を抜かれました。いったいなぜ、クロマニヨン人がこのような芸術を作ったのか。おそらく、人間には、心の中の感動や感情を表現したいという強い欲望があるのではないか。それをある人類学者の方に申し上げましたところ、クロマニヨン人の前にいたネアンデルタール人は自分の気持ちを表現する能力がなかった。従ってお互いに感情、感動を共有し、共同生活をす



ることがうまくできなかつた。だから減ってしまったという話を聞きました。

二つ目は、ひとりひとりに生きる力と幸福を与えるということです。白隠禅師という、江戸時代の禅のお坊さんは、「讃歌随喜する人は 福を得ること限りなし」(『座禅和讃』)、すなわちうれしい気持ちを持つことで、幸福が宿ると言っています。紀貫之の『古今和歌集』、漱石の『草枕』の冒頭、そのほか多くの人々が、文化芸術というのは人の心を豊かにする。人間を人間たらしめるのは文化芸術だという主旨の言葉を残しています。

私もまったく同感でしたが、実は100パーセントは納得しきれっていませんでした。単に自分が芸術が好きだから、芸術に力があると思込んでいるのではないかと、科学的に証明できなくては、文化芸術の地位を高めることは難しいのではないかと感じていました。そんな時、筑波大学の分子生物学の大家、村上和雄先生のお話を聞きました。人間の遺伝子のうち、98パーセントは使われていないで眠っている。ところが大きな感動によって、いい遺伝子、たとえば病気を治す、治癒力を持った遺伝子のスイッチがオンになって、元気になる。そういうことが臨床実験で証明されているそうです。文化芸術には、はっきりした数量化はできないけれども、人を元気にする力が、生物学的にあるわけです。

それから文化芸術には社会的役割、とくにコミュニケーション能力を養う力があります。ロンドンで『リア王』を見たときに、演じていたのは、アフリカ系の筋肉隆々たる俳優で、最初は若干違和感を覚えました。ところが彼の演技が素晴らしく、引き込まれていくうちにその違和感は消えました。

その後知ったのですが、当時、アフリカを中心とする旧植民地の移民を社会に受け入れるのは文化芸術であるとして、そうした道を開く施策がブレア首相の下で実施されていたのです。社会で、その時点での主流から外れた人を包み込み、さらに社会の力にするという素晴らしい作用が文化芸術にあると感じました。

それから言うまでもなくさまざまな経済効果。いわゆるソフトパワーや、クールジャパンと言われておりますが、文化芸術は国のイメージを上げてくれます。さらに大事なことは、芸術というのは、日常性から我々を開放し、固定観念から脱皮させる力を持っているということです。今の閉塞感に満ちた日本では、思い切った発想転換が必要です。言い換えれば、一種のひらめき、ジャンプ。ノーベル賞を取られた野依先生がよく言っておられますが、発明・発見に必要なのは、コツコツと勉強することではなくて、ひらめきである。そしてひらめきを与えてくれるのは芸術だということです。

## 文化芸術振興の担い手は誰か

せつかく強い需要があり、供給がある、では、そのマッチングを誰が担えばいいのでしょうか。市場に委ねて放っておけばよい、そうではなく国家がちゃんと橋渡しをしなくてははいけない、いや、それは自治体がやるべきだという方もいらっしゃるでしょう。官は頼りにならないから、企業のメセナ活動でやるべき、しかしこんなに景気が悪いと、NPOとか個人に頼るしかない等、さまざまな意見があると思います。

ここで政府がどれだけ国家予算の中で文化にお金を使っているか、データを見てみましょう。当然ながらフランスが高く、他方アメリカは、寄付が非常に多い。つまり文化芸術の振興、あるいは需要と供給のマッチングは、アメリカは民間がやり、フランスは国がやっている。では我が日本はどうかというと、どちらも不十分だと言わざるを得ません。自治体ではどんどん出費が下がり、メセナ活動も最近は停滞気味。リーマンショックでそれにさらに拍車がかかっています。

需要があり供給があり、何かちょっとひと工夫すれば、それがうまくつながるのに、国も自治体も企業も、十分にできていない。国全体のレベルでのアートマネジメントが不十分ということですから。ではどうしたらいいのか、今後何をしたらいいのか。今、文化庁は一千億をちょっと超えた予算を持っていますが、諸外国に比べれば、非常に低い比率です。財政再建が課題となっている経済状態の中で、どこまで予算がのばせるのか。仮に増やせたとしても、それをどうやって適正に配分できるのか。そこで今、日本版のアーツカウンシルを作ろうという動きがあります。限られた額とはいえ、税金からの予算を適正に配分するには、政府ではなく、政府と距離を置いた専門家集団によって行われるのがいいだろうと、試行錯誤をしております。

また、民間資金に頼るべきか、どうすれば市場での資金の調達ができるのだろうか。企業が文化芸術にお金を出そうという気持ちをどうやってまとめることができるのか、どんなファンドレイジングが有効か。そして民間に託した場合、本当に必要なお金が必要なところに行くのだろうか。そういう疑問もあろうかと思えます。そしておそらく日本にもっと必要なのは、それらの資金の確保と同時に、マネジメントをする人材を育成することではないかと思えます。

イギリスでは、劇場やホール、美術館のマネージャーやディレクターを育てる、カルチュラル・リーダー・プログラムが行われていると聞き、さすがイギリスは先を行っていると感じました。日本にもそういう努力が必要だと思えます。日本人は戦後の価値体系、ともかく経済成長が一番大事なんだという考え方から、頭を切り替えていません。大きなパラダイム転換は簡単ではありません。しかし、先ほどから申し上げている、強い需要と供給があるのなら、政府、自治体、企業、学校、家庭、みんながちょっと頭を変えれば、十分にできると思えます。

昨年の大災害は大変悲しいことではありましたが、多くの日本人が立ち止まって、問題点を見つめ、日本は今後どうすれば幸せになれる国を次の世代に残せるかと考えたはずです。そういう機会にこそ、文化芸術の役割、供給と需要をうまくつなげるマネジメントの役割が重要になります。そこを強めることで、日本人の心が豊かになり、元気と希望を生む。生産性を高めるひらめきが増え、企業のイノベーションが進む。そのような好循環になっていくことが期待されるわけです。みなさんのようなアートマネージャーというべき方々の役割は非常に重要です。国レベル、地域レベルで、質量ともに増やしていかなくてはいけないと考えています。

文化庁のさまざまなプログラムも、そうした発想の下に展開しています。あらゆる場において文化芸術の力が、ふんだんに発揮され、重要な位置を占める社会にしていけば、必ずや今直面している困難な問題は解決できるはずであり、それだけの力を日本人は持っていると思えます。潜在力を発揮し、今の閉塞感を打破する大きなきっかけになるのが文化芸術であり、その役割を果たす重要な立場にあるのが、皆様のようなアートマネージャーなのだという、私の期待を込めて、締めくくりたいと思えます。非常に駆け足になりましたが、ご清聴ありがとうございました。

# こんにゃく体操とオペラ入門



岩波 剛 氏

## 「再生」への希望を感じながら演じる「森は生きている」

“仕事場”を意味する「ワークショップ」という言葉は、30余年で多様な使われ方をされるようになりました。ひとつの定義に収まりきれないほど幅広いものとなったわけですが、今回の企画は、オペラシアターこんにゃく座による、いわば正攻法のワークショップです。

オペラシアターこんにゃく座は、「新しい日本のオペラの創造と普及」を目指して、1971年に創立されました。母体となったのは、東京藝術大学のサークル「こんにゃく体操クラブ」です。座付き作曲家、故・林光（2012年1月5日急逝）と、萩京子による書き下ろしオペラを中心に上演しており、すがすがしい『森は生きている』、愉快な『口はロボット口』、最新作の寓話喜劇『ゴゴリのハナ』などさまざまな作品をつくり続けてきました。グランドオペラとは違う小空間で繰り広げられる、音楽としても演劇としても楽しめる、わかりやすい日本語による作品で誰もが認める実績を積んできました。

取り上げるのは、『森は生きている』から、十二の月の精の力で、冬から春へと季節が変わっていくシーンです。東日本大震災で自然の脅威を見せつけられた私たちにとって、「再生」への希望を感じさせるこの場面を一緒に歌い、演じることが大切なのではないかとこのメッセージが込められています。

## 「こんにゃく体操」を体験

ワークショップのスタートは、こんにゃく座の歌役者、梅村博美さんと佐藤久司さんによる「ごあいさつ代わりに」歌、『夢の番人』の熱唱から始まり、萩京子さんより「こんにゃく座」の活動紹介をしていただいた後、劇団名の由来ともなっている「こんにゃく体操」の体験へと続きました。

「こんにゃく体操」は、劇団にとって代表的な基礎訓練です。靴を脱いで、地球の中心に向かってまっすぐに立ちます。そして、余分な力を抜き、何も考えず、まるでこんにゃくのように全身を「ブッラ、ブッラ～」とさせ、身体と心を柔らかくほぐしていきます。始めはぎこちなかった参加者も、劇団内でこんにゃく体操の講師を務めている梅村さんのわかりやすい指導で、次第にコツをつかんでいきました。

続いて、テーマソング『森は生きている』と、今回の場面で歌われる歌の練習。身体がほぐれているので、参加者はお腹から自然に声が出ています。数回歌っただけで旋律を覚え、飲み込みも早い様子でした。

実際に演技に入る前に、梅村さん、佐藤さんによる“10分でわかる『森は生きている』”の実演です。『森は生きている』は、旧ソビエト連邦の作家、サムイル・マルシャークの児童文学。湯浅芳子さん訳の岩波少年文庫版をもとに、林光氏が台本と作曲を手掛けました。俳優座劇場での初演時（1954年）、観賞後劇場を出た人たちが、劇中の一曲を口ずさみ、それがニュースになるほどだったといひます。気まぐれな女王が、大みそかに四月に咲く「マツユキ草」が欲しいと言い出し、国じゅうが大騒ぎ。ほうびに目がくらんだ欲

講師	萩京子 オペラシアターこんにゃく座代表・音楽監督・作曲家
歌役者	梅村 博美 オペラシアターこんにゃく座 佐藤 久司 オペラシアターこんにゃく座
司会	岩波 剛 演劇評論家



深い継母と姉のいっつけで吹雪の森に入った働き者の娘は、十二の月の精と出会う。話を聞いた「四月」の精は、他の月たちに頼んで「時」を譲ってもらう。すると冬から春へ季節はめぐり、娘の前にマツキ草が現れて——というストーリー。人間と自然の関わりを、ユーモアや教訓をはさみつつ描いた作品です。

### 3 グループに分かれての創作スタート



実演の後は、グループ分けへ。こんにゃく体操を取り入れた動きをしながら、自由に会場を歩き回り、止まったところで数字が割り振られ、グループ決定です。

次に、輪になって、ひとりの人が「私」と言った後、「あなた」と言いながら、目についた人を指差し、その人のところへ歩いていくというコミュニケーションゲーム。グループ内の親密度が高まったところで、それぞれの役割（キャスティング）まで進みます。ひとりの娘役と、あとは一月、二月、三月、四月、それぞれの月の精に分かれ、息を合わせて台詞を言い、動きもつけていきます。



萩京子氏



梅村 博美 氏

**【台詞】（各グループでイメージした動きをつける）**

- 娘： マツユキ草なしでは、私はうちへは帰れない。どこへも行き場がないんです。
- 四月： 待ちたまえ、娘さん。そんなに急がないで。一月の兄さん、ぼくに一時間だけ、ゆずってください。
- 一月： わたしはゆずってやりたいが、四月は三月より先にはこないと決まっている。
- 四月： じゃあ、三月の兄さん。
- 三月： わたしはゆずってもいいが……、
- 三月と四月： 三月は二月より先にはこないと決まっている。
- 二月： わたしなら、異存はないよ。
- 一月： それなら、始めるか。
- 一月： 白いおうしよ、流れにそって川下へくだれ。
- 月たち： 川下へくだれ。
- 二月： 足がないのに走るもの
- 月たち： 風
- 二月： 羽がないのに飛べるもの
- 月たち： 嵐
- 月たち： 力の限り吹き荒れよ。真夜中かけて吹きすさべ。
- 三月： もやの中から青々とした森の木々が見えてくる。
- 月たち： 世界に光の春が降ってくる。
- 四月： 小鳥は歌を歌い始めた。
- 月たち： マツユキ草が顔だした。

**【歌】**

マツユキ草が咲いた  
十二の月のおくりもの  
真冬のなかの四月  
ものみな春をうたう  
一瞬のいまを千秒にも生きて  
このうれしさを  
むねに、むねに、むねにきざもう

マツユキ草をおとり





十二の月のおくりもの  
こおった「とき」のながれは  
すぐにとけて走り出す  
一瞬のいまを千秒にも生きて  
このうれしさを  
むねに、むねに、むねにきざもう

### それぞれの解釈で作品を発表

いよいよ発表の時間です。1組は、見せることを意識せず、円形になって向き合ってつくった「参加型」の作品。2組は、それぞれの月のイメージをはっきりと出し、さらにマツキ草の小道具をうまく活かした作品、3組はコミュニケーションを取ることに時間を使い、飛び出す絵本風にまとめたという作品というように、解釈の仕方が違い、個性が表れた発表となりました。それぞれの作品を互いに見た後、ワンポイントだけ練り直し、ブラッシュアップ。最後にもう一度発表を行いました。1組は円形で向き合うのをやめて、「見せる」形になりました。2組、3組とも、見せたいポイントをさらに打ち出す動きへと変えました。

発表の後、参加者全員でテーマソングの合唱をして、ワークショップは終了しました。最後にコーディネーターで司会の岩波剛氏が「一瞬のいまを千秒にも生きるようなそんな時間でした。気持ちのいい2時間をありがとう。この戯曲を選んだこんにゃく座に感謝します。いきなり動いたり、歌ったりして、実際に体験することで、よりオペラを身近に感じていただけたと思います」と締めくくりました。



佐藤 久司 氏



# 人形劇の魅力、人間の真実を写しだす メディア —人形浄瑠璃「文楽」から テレビ「ひょっこりひょうたん島」まで—



塚田 千恵美 氏

日本人は江戸時代、貴族や武家社会が創造した舞台芸術である雅楽や能楽に学び、庶民社会では人形浄瑠璃と歌舞伎という舞台芸術を興行化した。それは全国各地で民衆が、信仰、自然、生活と結び付いた地域の芸能（神楽・風流など）を新しいエネルギーにして集結させたものとして見えてくる。最近、田楽が人形と関わりが深いということがわかってきている。虚実皮膜の表現である、人形と人間の表現は、世界でも類まれな舞台芸術となった。アジアの人形劇、日本の伝統人形劇と現代の人形劇を通して、人形劇の新しい可能性を探る。

## 台湾の伝統的な人形劇から生まれた新しい表現 映画『聖石伝説』

**塚田** 日本には人形浄瑠璃文楽をはじめ、豊かな人形芝居の伝統があります。そして現代人形劇は、ヨーロッパから流入した人形劇の影響を受けて発達し、戦後、子ども向けの公演活動を中心に広がっていきました。1968年、現代人形劇センターは伝統と現代の人形劇の架け橋となるべく設立されました。1993年からは、アジアの人形芝居を積極的に紹介し、招聘公演や、ワークショップなどを行っています。

なぜ私がアジアの人形劇にこだわっているかということ、パワーがあるからなんです。混沌とした中に、刺激や可能性を感じます。一方、日本の人形劇に共通するものを感じることも、これだけ継続的に紹介している理由だと思います。

今日はまず、台湾で2000年に封切られたSFX人形劇映画『聖石伝説』の一節をお見せします。当時、初日の動員数で同時期に公開されたハリウッド映画『タイタニック』を上回り大ヒットしました。準備期間に3年を費やし、音楽は国民的なロックスターを起用して話題になりました。

制作したプロダクションはCATVの専門チャンネルを持っていて、ファン層が厚い。プロダクション代表の父親は、1960年代、初めてテレビで人形劇を放送して、最高視聴率97%を獲得して伝説になった人物。その父親は伝統的な人形劇「布袋戯（ポーターヒー）」の一座を率いたスターでした。台湾の人形劇というのは、時代に合わせたメディア戦略を考えてきたものともいえます。

源流となる人形劇は19世紀の半ば、大陸からもたらされたものです。実に精巧に動きます。人形遣いが語りも遣いも一緒にします。特に重要なのは台詞で『聖石伝説』でも、ひとりの人が全部台詞を言っています。台湾映画史上最高の制作費を投じているのだから、人気タレントや声優さんを使えばいいと考えがちですが、それをせず、古くからの伝統を守っています。七色の声を使い分ける人を「八音才子」というんですが、語り手は大変人気があります。

## 地域文化の基層として人々の心や生活に根ざしてきたメディア

**塚田** アジアの人形劇の特色は、語り手あるいは歌手が物語を進行し、人形はシンボ

講師	塚田 千恵美 (公財) 現代人形劇センター理事長、人形劇プロデューサー 伊東 史朗 人形劇団ひとみ座前代表 人形遣い、脚本、演出家 桐竹 勘十郎 人形浄瑠璃文楽人形遣い
司会	平野 英俊 舞踊評論家 (邦舞)

リックな表現をする役割を果たしています。語られる物語はその土地の神話や叙事詩。神々や人知を超えた存在に対する畏敬の念が中心になっています。ですから事前には神事が執り行われますし、敬虔な祈りをします。

日本もまた、物語とその語りが大切にされている。特に18世紀の前半、「歌舞伎は無きが如し」と言われるほど、人形浄瑠璃は黄金期を迎えます。そして全国に興行として伝播し、各地に人形座が発展しました。今でも140座ぐらいが存在し、各地に貴重な専用舞台も残っています。土地の人が興行でやってきたプロに教わったものが、地域コミュニティの中の産土神に対する奉納芸として伝えられてきたわけです。アジア各国でも日本でも、人形劇というのは、地域文化の基層として、広く人々の心や生活の中に根ざしてきたメディアだということを感じています。

### 【伊東史朗氏による現代人形劇ワークショップ】

**伊東** 人形劇は人形という作られた物を使ってさまざまなことを表現する“特殊”な演劇です。人形や物を使って表現すると、どんな効果があるのか。『ひょっこりひょうたん島』と『リア王』の人形でお話しします。『ひょっこりひょうたん島』は1964年から5年間、NHKで放送された連続テレビ人形劇で、視聴率20%から下がったことがないという人気番組でした。当時は珍しいカラー放送で、撮影にはかなりの光量が必要だったので、人形が減色して、絶えず塗り直していました。その頃のVTRテープは非常に貴重だったため、上書きして5回分使いました。ですからほとんど映像が残っていません。

手は二本の棒で動かしています。首から胴体を貫通しているのが胴串(どぐし)と言われるもの。これは文楽の人形の構造と同じです。胴串には、ピストルの引き金のようなものがあり、引っ張ると上にあがる。ヨーロッパの仕掛けは引っ張ると下を向く。日本は引っ張ると上を向く。これはより情念を表すのに適した方法なんです。それから、基本は目。目がどこを向いているか。それを表現するために引き絞って顔をまえに傾ける。すると強調されるというわけです。

『リア王』の人形は2体持ってきました。権力をほしいままにしていた時代のリア王と、落ちぶれて荒野をさまようリア王。違う人形を作ってしまうと、よりその対比が効果的になります。

これは二人で遣います。足はついていません。気分が高揚すると限りなく上がり、落ち込んでいくと下がっていくというように、抽象的な表現をしたかったからです。中身は存在感が希薄になるようにとからっぽにしています。ですから死ぬのがものすごく上手。変装している人物を表現するときは、一



伊東 史朗 氏



参加者に実際に『リア王』の人形を持ってもらう



『ひょっこりひょうたん島』の人形

度全部その場で解体して、その部品をつかって、お客様の前で変身してみせたりしました。また、リア王は目玉をくりぬかれるわけですが、人形なら簡単にカラクリでできます。このように、人形劇のほうがリアルな表現ができるというわけです。

**伊東** 伝統芸能の中には物事を面白く視覚化するさまざまな工夫があります。子どもの頃、前進座の歌舞伎で木下順二さんの『彦市ばなし』を観たんです。彦市が殿様からくじらの肉をせしめるというシーンで、台車に輪切りにされた大きなくじらが乗ってやってきた。その後、ある劇団がやった『彦市ばなし』では、竹の皮に包んだ肉が出てきて、がっかりしたことがありました。歌舞伎の、いわゆるケレンのほうが、はるかに印象深かったというわけです。大げさに見せる面白さというのは歌舞伎、そして文楽にたくさんあったと思います。これはゲゲゲの鬼太郎の猫娘ですが、文楽で使う仕掛けを取り入れています。美しい女の顔が一瞬に鬼の顔に変わるという「がぶ」というカラクリです。

では続いて、「箱廻し」の人形劇を。平野さんに解説していただきます。

**平野** もともと日本は人形を「木偶」といい、「くぐつ」といいました。同じ「くぐつ」でも、傀儡（自らの意志を持たず、人の思うままに操られる）といわれる芸能とは違うかもしれません。中国の散楽にあるものと、日本のものがコラボレーションしました。「傀儡」は舞うもので、人形劇は舞わずものなのです。

日本で舞の箱廻しができるのは室町時代と言われています。人形が入った二つの木箱を天秤棒で担いで移動して、街角で人形芝居を演じたことから「箱廻し」と言われました。正月に門付けといいまして、家々を回り、三番叟やえびす舞などの祝福芸で五穀豊穡や無病息災を祈りました。1960年代まであったようですが、姿を消してしまいました。今徳島で復活させているところがあります。

**伊東** この箱廻しにヒントを得て、いくつか作品を作って韓国で上演しました。イギリスの方から子供たちに見せたいと言われ、今年の5月にロンドンの劇場で「白雪姫」をやることになりました。さわりのさわりですが、やってみたいと思います。

——「白雪姫」実演

### 【桐竹勳十郎氏によるワークショップ】

——ツメ人形を見せる

**桐竹** 文楽の人形はご存知のように三人遣い（主遣い・左遣い・足遣い）の形式です。三人が息を合わせ、一体の人形を操りますが、昔は一人でした。復元した人形はほとんど動きません。僕も文献に当たって自分で作ったこともあります。難しかったです。今も一人で遣う人形があります。ツメ人形と呼ばれるものです。古い形が残っている素朴な人形でございます。人形の首（かしら）についている胴串を左手で持ち、右手を人形の袖に入



れます。人形の足はありません。三人遣いになりましたのは、竹本義太夫が起こした大坂道頓堀の竹本座で、『芦屋道満大内鑑』というお芝居を上演した享保19（1734）年と言われております。一番変わったのは、表現力が豊かになったということです。

#### ——足を見せる

これが足です。和紙と木できていて、L字型の金具がついています。舞台は二尺八寸、約85センチぐらいの「手摺り」と呼ばれる人形にとっての地面がありまして、舞台後方でお芝居するときも二尺八寸の高さを守ります。人形の修業は足から始め、次に左、主遣いとなります。俗に「足十年、左十年」と言われます。黒い頭巾を被った黒衣（くろこ）姿で、中腰で遣うので、腰が痛くなって辛いのですが、ここで10年後、15年後の芸の貯金ができるんです。

#### ——首を見せる

これは首。年齢や身分、性格によって分類されています。男性の首は立役の検非違使や、三枚目の敵役・与勘平、老武士の鬼一、時代物の武将・金時など多くの種類があります。女形は10代の娘、20代から40代の老女形（ふけおやま）、さらにふけますと、婆と少ないですが、髪の色、衣装を変えているんな役柄につかうことができます。

胴串を左手で持ちまして、うなづく仕掛けになっています。緩めるとお顔が下を向く、引くと上を向く、中指の遣い方で調節します。顔の表情が変わる仕掛けを小猿と呼んでいます。目や眉毛、口や鼻が動く。かしらの種類によって違います。角が出て、目が金色に変わって口が裂けるものもあります。

女形の首を遣うときは、力を抜いて、柔らかく動かす。表情を豊かにするには、仕掛けに頼り過ぎてはいけません。例えば泣くとき。涙をこらえながら、気持ちをずっといれていくと自然に震えてきます。むやみにがちゃがちゃ動かすと、肝心なときに効果がなくなります。人形には全部、自分の身体の力が出てきてしまいます。たとえば、普通に歩こうと思っても、ぎこちなくなるというのは、自分の身体が固いからなんです。

#### ——胴体を見せる

胴体は肩板の前後に布をたらし、その端を竹の輪に繫いだ簡単なもの。肩板には糸瓜をつけて肩の丸みを出しています。人形の手足はそれぞれ肩板からひもでつり下げられています。主遣いは公演が近づくと胴に襟や襦袢などの衣裳一式を縫い付けていきます。これを人形拵えといいます。

#### ——舞台下駄の説明

主遣いは足遣いの姿勢が楽になるよう、舞台下駄という特殊な箱のような下駄を履きます。人形の大きさやその他の条件によって、高さが20cmから50cmぐらいのものがあって、6足ほど使い分けております。わらじがつけてあり、音はせず、適度に滑るように工



桐竹 勘十郎 氏



夫されています。もし舞台上で何かに引っかかっても、わらのほうが切れてくれるわけです。後ろに下がるときは脱げやすく危険ですので、つま先で下がります。実は私、二、三度舞台上で転んだことがあります。起き上がるとき非常に恥ずかしい思いをしました(笑)。

#### ——三人遣いの実演

主遣いが左手で首についた胴串を握って人形全体を支え、右手で人形の右手を操ります。左遣いは右手で差し金という棒で人形の左手を遣ったり、人形が持つ小道具の出し入れをしたり、衣裳の乱れを直したりします。そして足遣いが両手で人形の足を遣います。女形は原則として足がなく、足遣いは着物の裾を持ってまるで足があるように見せます。立て膝の時は、足遣いが上の動きに合わせて握りこぶしで膝を作ります。

人形の動きは、主遣いが主導権を持っています。呼吸やサインで合図をしているのです。それから大切なのは目線。目の前に必ず手で動きをつけます。どこを指してもちゃんと目と手が合うように、長年修行をして身につけていきます。たとえば恥ずかしいという表情。思わず顔を隠したくなりますね。袖をうまく使って表現します。泣くときはしゃくりあげて、最後に涙を吹きます。悔しいというときは、口針というのが下唇からちょっと出ている。ここに手拭いや袖口をひっかけます。こうしたちょっとしたしぐさも、非常によく考えられています。

ではこれで終わります。ご挨拶します。(人形が挨拶) どうもありがとうございました。





**平野** 新しいメディアとしての人形劇の可能性やこれからの人形劇についてお聞かせください。

**塚田** 今回の企画は、伝統か現代か、アジアかヨーロッパか、そういったものを一度取り払って人形の魅力というものをみなさんと一緒に考えてみたいという思いから出発しています。人間の力を超えたものを意識しつつ、人間とはどんな存在なのか。それを感じられるような作品を作れないだろうかと思っています。人間の身体も可能性がありますが、人形はとても深い可能性を持っているのではないかと考えています。

**伊東** 人形劇の魅力を伝えることは難しい。これを機会に人形劇を好きになってくださる人たちが増えるといいなと思います。とくに文楽は、日本が誇る世界無形遺産です。日本が本当に世界に誇るべき人形劇の文化をもっているということ、もっと私たちががんばらなくてはいけないんですけど、皆さんにも知ってほしいと思います。

**桐竹** まだ文楽を観たことのない方はたくさんいらっしゃいます。特に若い人、子ども向けのものが舞台にはないので、そうした機会を増やしたい。30代の頃、子どもが通っていた幼稚園で実演したら大変喜んでもらえて、次の年にまた呼ばれたので、15分ぐらいの子ども向けの作品を作ってみました。すると若いお母さんが面白かったといってくれました。文楽を残していただいた先人たちのためにも、普及の活動、小学校に教えに行ったり、実演と解説の会など続けていきたいです。文楽が生まれ育った大阪でもっと盛り上がってほしいとも思います。

**平野** 日本の伝統芸能をひとかたまりにせず、広く、奥深く観ていただきたい。伝統と現代の人形劇、あるいはアジア、西洋の人形劇を一通り知る機会も必要になりますね。

**塚田** 日本で30年の歴史があり、規模も大きな人形劇フェスティバルは、長野県飯田市で開催されている「いいだ人形劇フェスタ」です。もともと伊那谷四座と通称呼ばれる人形劇があった伝統ある土地です。このように地元の文化資源として伝統を生かし、新しいものや外国のものを取り入れて作っていただければいいと思います。

**平野** 最近、人形劇のルーツと田楽、つまり稲作文化とが結び付いていることがわかってきました。「囃子」というのは「稲をはやす」ということ。田楽も太鼓の田鼓でんこが中心の楽で囃すところから来ています。囃子の音楽で人形が舞うんですね。文楽人形が日本で生み出される根、基盤、私はアートのインフラというのですが、日本はそういう基盤があるからこそ、能、歌舞伎、文楽という世界に冠たるたぐいまれな遺産を残したといえます。日本人が身体表現として何を考えてきたのか、そうした勉強をして、企画に活かしていただければと思います。



平野 英俊 氏

# 顧客育成等、 教育現場とつながる 新しい公共

劇場や音楽堂での催し物の観客動員は、優れた催し物の制作と同様に重要である。制作に関しては公演団体に一任できる場合もあるが、顧客動員は他人に一任できないし、内容によって観客の対象や動員方法を個別に検討する必要がある。ここでは、次代を背負う子どもたち、すなわち教育現場＝学校の生徒たちに焦点をあて、教育現場への働きかけを積極的に行っている二団体の事例を紹介しながら、子どもたちを動員し、観客を育てていく方法を考える。

### 未来の聴衆を育てて、それぞれの人生に寄り添う ～トリトン・アーツ・ネットワーク～

**櫻井** トリトン・アーツ・ネットワークは、音楽を「広める」「創る」「育てる」というミッションのもと、音楽によるコミュニティの活性化を目指して活動しています。第一生命ホール（注1）の公演事業と、近隣地域（東京都中央区および江東区の豊洲地区など）でのコミュニティ活動が、活動の二本柱となります。第一生命ホールでの主催公演シリーズは、他のホールとの差別化を図ることを目的に、弦楽四重奏のシリーズを立ち上げ当初から行っています。これは三つのミッションのうち、主に「創る」に当たるものです。

「広める」を目的に行っているのが、「音楽のある週末」という第一生命ホールの音響を生かした室内楽のコンサートシリーズ。そしてトリトン・アーツ・ネットワークの特徴的な活動のひとつが、「ライフサイクルコンサートシリーズ」です。スポンサーの第一生命では人生のそれぞれの段階で最適な保険を選ぶときに、「ライフサイクル」という考え方を採用していますが、私どもは「人生のそれぞれのステージに合った音楽を」ということで、その言葉を使っています。

まず「ロビーでよちよちコンサート」。こちらは1歳から3歳のお子さんが対象で、ロビー内をお子さんが自由に動き回れるようにして音楽を聴いてもらうものです。「育児支援コンサート」は4歳以上が対象で、第一部ではお子さんを別室でお預かりし、そこでプロの音楽家と一緒に音楽を楽しむ。その間親御さんはホールで本格的なクラシックを聴くというもの。第二部では絵本を題材にした「音楽と絵本」というプログラムを親子そろって鑑賞します。そして小学生を対象とした「子供のためのクリスマス・オーケストラ・コンサート」。

「育てる」には、演奏家を育てることと、聴衆を育てることがありますが、これらのコンサートを聴いたお子さんを未来の聴衆として育てたいという考えから、このような活動を行っています。

また、主婦や高齢者を対象に、平日の昼間に映画や美術館に行くように音楽を楽しんでもらおうという「昼の音楽さんぽ」や、仕事帰りのオフィスワーカーに向けた午後6時30分開演の「630コンサート」、シニア世代の夫婦のための「ふたりでコンサート」なども行っています。他に、第一生命ホール・オープンハウスを年に一回無料で開放し、バックステージツアーやミニコンサート、スタンプラリーといった企画を行っています。また「TAN's Amici Concert」という共催公演も行っています。

### 教育普及プログラムとコミュニティ活動

**櫻井** 第一生命ホールでの公演が年間30回なのに対して、コミュニティ活動は年間40回ほど行っています。これは第一生命ホールを“地元のホール”だと地域の人に思ってもらいたく考えているからです。

なかでも力を入れている活動がアウトリーチ活動です。アウトリーチの定義はさまざまですが、私どもは、「音楽を聴きたくても何らかの理由でホールに足を運べない方々のもとへ音楽を届ける活動」と定義をしています。たとえば老人ホームや病院に入っている方、一人では外出できないお子さんな

注1：第一生命ホール  
民間の貸しホールのなかつた1952年、皇居のお堀端に面した第一生命館6階に誕生。1989年、第一生命館の保存・改築に伴い閉鎖され、2001年に新たに晴海トリトンスクエア内にオープンした。現在のホールはオーバル型で、全767席。



講師	櫻井 あゆみ NPO トリトン・アーツ・ネットワーク アソシエイト・ディレクター 野沢 藤司 河口湖ステラシアター マネージャー
司会	池田 温 武蔵野音楽大学教授

どです。これらの活動は、当初は受け入れていただくのに苦労しましたが、意義をご理解いただけた現在では、中央区の小中学校16校のうち毎年12、3校程で実施しています。

小中学校でのアウトリーチに関しては、あえて少人数を対象に、4年生という学年にこだわって活動を行っています。それは演奏を全校生徒で聴くのと、少人数で演奏家と触れ合いながら聴くのとでは、聴いた後に心に残るものが全く違ってくると考えているからです。年齢については、最初に校長先生と相談し、抽象的な考え方ができるようになる年齢ということで、4年生を対象としています。最近では学習指導要綱の改定を受け、邦楽プログラムを希望される小中学校も増えてきています。

その他のコミュニティ活動としては、コミュニティの中で音楽家がどう生きていくかを考える若い弦楽奏者のための「室内楽アウトリーチセミナー」や、「中央区まるごとミュージアム」への参加、近隣大学や協賛企業でのロビーコンサートなど。また、第一生命ホールの公演に先駆けてのレクチャーコンサートや、中央区主催の文化講座への協力、近隣の児童館での弦楽器の体験ワークショップなども行っています。

地域向けの広報活動では、「TANかわら版」というコミュニティペーパーを毎月3.5万部発行し、中央区江東区の学校の各家庭に配布や新聞折込みを行っています。また子ども向け公演については中央区と中央区教育委員会の後援を受け、区内にチラシを配布しています。

## 活動を支えるサポーター

**櫻井** これらの活動をスタッフ9名で行っていますが、その他、現在約60名のボランティア（サポーター）の方々に登録いただき、公演の表方、コミュニティ活動のサポート、ダイレクトメールの発送など、さまざまな仕事を手伝っていただいています。特に「第一生命ホールオープンハウス」は、サポーター12名程で組織した委員会で、企画運営すべてを行っていただいています。さらにボランティアからコーディネーターを育てることを目的に、文化ボランティアアウトリーチコーディネーターの育成講座も実施しました。

当NPOは企業がスポンサーということもあり、結果が求められることもありますが、顧客育成、特にお子さんに音楽を好きになってもらうということは、明確な成果の見えにくい、難しい問題です。ただ、本当に長い目で続けていくと、点であった各方面での活動がつながって、結果が見えてくるのではないかと考えています。音楽がいつ必要になるか、いつ心に響いてくるかは人それぞれ違います。そのときのために私どもはライフサイクルコンサートのような受け皿を用意し、第一生命ホールに来ればいつでも音楽が聴けるようにして、人生に寄り添っていきたくと考えています。

## プロの音楽家とボランティアがともに創りあげる音楽祭 ～富士山河口湖音楽祭と河口湖ステラシアター～

**野沢** 富士山河口湖音楽祭は2002年に世界的指揮者である佐渡裕さんとともに始め、10年には文化庁の「優れた劇場・音楽堂からの創造発信事業」という5カ年計画にも採択されました。その拠点が河口湖ステラシアターと河口湖円形ホールという二つの施設です。

富士河口湖町は古くからの国際的な観光地ですが、観光の質が変化してきた1980年代後半に、町全体の取り組みとして「五感文化構想(注2)」が立ち上げられました。その一環として、95年に町



櫻井 あゆみ 氏

注2：五感文化構想  
富士河口湖町が、「湖面に富士を映す美しい河口湖」という恵まれた大自然を活かして行っている、まちおこし政策のコンセプト。これに基づき、観光立町としての基盤整備を実施している。



池田 温 氏

直営の野外音楽ホール、河口湖ステラシアターがオープン。町営としては大規模な、3000人入るホールです。それに対して、小規模な室内音楽のための施設として河口湖円形ホールも設立されました。

ステラシアターでは、昨年、トリフォニーホールのジュニア・オーケストラやテレビ朝日の「題名のない音楽会」の公開収録、国内トップクラスの高校の吹奏楽部による演奏、公募も含めた約250人の特別合唱団とシエナ・ウィンド・オーケストラによる「カルミナ・ブラーナ」の公演などを行いました。河口湖円形ホールでも子どもから大人まで楽しめる企画を実施しており、特にヴァイオリニストの奥村愛さんには、子どもたちに本物の音楽を聞かせるというアットホームな企画を、毎年実施していただいています。

### 住民とアーティストが一体となった取り組み

**野沢** 音楽祭の中心となるステラシアターですが、スタッフは私をはじめとした5人だけです。それ以外はオープニング当初から、ボランティアの力添えをいただいています。当初はボランティアには個々人で参加していただいていたのですが、より能動的な活動をしていくため、98年に河口湖ステラシアターサポーターズクラブとして組織化しました。

そういった方々や各学校の音楽・吹奏楽関係の先生方、地元高校生ボランティア、自治体関係者、音楽家、マスコミ関係者等々と、監修という立場の佐渡裕さんと一緒に、2002年、現在の河口湖音楽祭の実行委員会にあたる「佐渡裕音楽プロジェクト」を結成。佐渡さんやボランティアの人の意見を受け入れていった方がニーズに合ったものが見つかるという考えから、実行委員会の委員はすべて、先ほどお話ししたような現場で働く方々で構成しました。事務局のとりまとめは私が行い、町長や吹奏楽連盟の理事長など、立場のある方には顧問や相談役という形で関わっていただきました。

スタート以来、音楽祭のプログラムは、鑑賞、創造参加、交流発表の三本柱で構成されています。鑑賞は純粹に演奏会を聴きたい人たちを受け止めるコンサート、創造参加は関わったすべての方によるさまざまなアイデアを発信するプログラム、交流発表はアマチュアでもステージでパフォーマンスができる内容になっています。

音楽祭は、実行委員会、サポーターズクラブ、そして学生ボランティア、当日ボランティアの四層構造のボランティアの方々に協力してもらっています。当初は素人であった方々も、音楽祭の回数を重ねるごとに仕事に精通していき、自分のなすべきことも見えてきます。そうすると、基礎的なプログラムだけではなく、次に実現させたいことを目標として活動するようになります。それらを取り入れながら企画を立てていくので、10年で企画の幅はどんどん広がっています。たとえば、アマチュアの音楽家が発表の場をつくらうという企画が、プロとアマチュアの合奏になっていく。アウトリーチ活動では、地域で宣伝をするだけだったものが、美術館や電車内でのコンサートの開催に広がっていく、という具合です。

### 多様な活動を、音楽祭につなげていく

**野沢** 教育普及を目的としたアカデミープログラムとしては、これまで『カルミナ・ブラーナ』



の合唱団の公募、県内中学生による特別バンドの編成、公開指揮者アカデミー「音楽のレシピ」などを行ってきました。これらは佐渡さんに指揮者、指導者として参加いただくもので、佐渡さんと共演できる貴重な機会となっています。また、それらの指導の場は公開し、地域における芸術活動の火種とするべく聴衆者との意見交換も行いました。

ほかにもホールを飛び出して、富士山五合目や河口湖周辺の美術館、スキー場、ショッピングセンターなどでアウトリーチコンサートを行いました。昨年はアウトリーチ活動を含め大小合わせて44プログラムを行い、その甲斐あってか、音楽祭では約2万人を越える総参加者数が集まりました。

これらの企画はアーティストやボランティアから出てきたものですが、それぞれターゲットが異なる企画に関連性をもたせ、最後のコンサートにつなげる仕組みをつくりました。昨年ですと、中学生バンドのあとはシエナ・ウィンド・オーケストラの本格的なオーケストラ。クラシックの名曲から、面白いパフォーマンスまであるコンサートを行い、最後は毎回『星条旗よ永遠なれ』を、客席にいる楽器をもった全員と合奏して、大輪の花火を打ち上げてフィナルとなります。近年、最後のコンサートでは3000人の客席がいっぱいになります。

その他の活動としては、国内初の野外劇場オペラとしてモーツァルトの『魔笛』の公演、海外からのアーティスト招聘もしています。佐渡さんや招聘したアーティストには学校で講義を行っていただき、その後に円形ホールで公演をしていただいています。

これらの活動や音楽祭を通じて、教育現場や地域の方々と向き合うことを意識しています。また、地域住民の三分之一が観光サービス業に従事していることもあり、観光サービス業への貢献(注3)も視野に入れて、音楽祭やホールの活動を行っています。

### 【質疑応答】

——河口湖音楽祭の予算規模、収入と支出と市からの補助金、協賛金等の内訳を、教えていただける範囲で教えてください。もう一つ、怪我などに対する保険はどうしていますか。

**野沢** この音楽の総事業費は、昨年の決算で4000万円強でした。そのうち町の補助金が1300万円、文化庁からの助成は1900万円程度と見込まれています。それ以外は入場料収入参加料、協賛等々です。保険に関しては、ホールでお客様や出演者の怪我に備えて傷害保険に入っています。

——河口湖ステラシアターのボランティアの四層構造について具体的に教えてください。

**野沢** いずれも無報酬で、一層目は企画立案もする音楽祭実行委員。二層目はサポーターズクラブの会員60名で、運営のみに関わります。三層目が若年層ボランティア。一般のボランティアは子育てを終えたぐらいの年齢層が多いのですが、継続性を重視し、担い手を新たに育てるという観点から、中学生～大学生の若年層にも参加いただいています。なかには、卒業後、社会人になったら、また地域に戻って関わりたいという方もいます。四層目が、当日だけでも何かしたいという方。そういう方の気持ちも受け止め、運営面に詳しいサポーターズクラブの方と組んで活動していただいています。



野沢 藤司 氏

注3：観光サービス業への貢献

富士山河口湖音楽祭では、券面に近隣のレジャー施設の案内や宿泊案内を記載するなど、地域の観光へ関心を促す仕組みを設けている。

# 災害復興とそのミッション

## “地方自治体と公立文化施設の役割”



片山 善博 氏

鳥取県知事時代に鳥取県西部地震による災害復興に対応し、また、東日本大震災発生時には総務大臣を務めていた片山善博氏に、どのように大震災と向き合い、復興基盤の整備に努めたのかを、経験をもとに示していただいた。また、2007年に出版された『災害復興とそのミッション』の内容を踏まえ、災害に対するリスクマネジメントの観点も含め、これからの公立文化施設の役割とミッションについてお話をいただいた。

### 復旧・復興時には心のケアが重要

私はかつて鳥取県知事を2期8年務めました。当時の鳥取の文化芸術は、箱モノは整備されていても中身はブア、という状況でした。貸館業務も自主事業もしていましたが、東京の劇団やオーケストラを呼んでの公演は本当に自主事業といえるのかと思いましたが、最も賑わうのは貸館の演歌ショーでした。

これでよいのかと他県や海外の事例を勉強した私は、これは人材の問題だと結論を出しました。そこで、県立文化施設を、物的な面だけではなく管理運営できる人材、県民が日常的に高い水準の文化芸術に親しめる素地をつくり、文化芸術の水準を上げられるような人材を全国公募し、柴田英紀さんに来ていただきました。これにより、県の施設を拠点に発信・活動する文化芸術の質もずいぶん向上しました。

また、知事時代の2000年に、M7.3、最大震度6強という鳥取県西部地震が起きました。震源地が過疎地だったため人的被害は少なかったのですが、地域は壊滅的な被害を受け、復旧、復興の過程では、さまざまな課題と反省、教訓がありました。東日本大震災発生時、私は総務大臣を務めていましたが、まず考えたのは復旧・復興のミッションに加え、このようなときに最も大切なことは何か、ということでした。

災害からの復旧・復興というと、行政はどうしても道路や橋桁などハード面の被害が目が行き、ソフト面はそのあとになる傾向があります。しかし、被災者にとっては、道路や橋が壊れていることよりも、肉親や友人・知人を亡くした心の痛みが大きいのです。特に東日本大震災のような場合は、地域社会が崩壊し、身の回りにあったものがすべてなくなります。住むところもなく、明日からの生活を考えると絶望するしかなくなります。

鳥取の地震でもそうでした。家は倒壊し住む場所がない。津波とは異なるのでその場に再建すれば住めますが、高齢化が進み、住民には家を新築する気力も資金もない。もうここには住めないと絶望にかられます。そのような被災者の心の支えとなって、絶望を少しでも希望に変えていくことが、ハードの復旧以上に大切なことなのです。

鳥取の被災地をまわった私は、地元に住まいを確保することが最優先と考え、もとの場所に建て替える場合に300万円出すという制度を新設しました。その制度の発表後、皆さんは非常に元気になったそうです。不安を少しでも解消できるメッセージを出すことは、最も重要なことでしょう。

阪神淡路大震災の教訓からは、避難所を出て仮設住宅に入居してからが大変だとわ

講師 片山 善博  
前総務大臣 慶應義塾大学教授 前鳥取県知事

司会 柴田 英杞  
(財)滋賀県文化振興事業団副理事長・芸術監督

かかっていました。共同生活を離れることで孤独感、孤立感にさいなまれ、多くの方が孤独死というかたちで亡くなりました。

それらの経験を踏まえ、政府は今回の災害では、被災地支援本部をつくって心のケアに取り組みました。大規模な仮設住宅には集会所を余分につくる、食事は一日一食だけでも誰かと食べられるよう手配をするなどですね。心の面を考えた施策は、かなり成果をあげたと考えています。

## 文化芸術は心のよりどころとなる

今回、被災地では多くの文化芸術の拠点が破壊され、人的被害のほか、蓄積されてきたノウハウのような知的財産も被害を受けました。実は政府も自治体も、当初はこれらの被害にあまり目が向いていませんでした。しかし、文化財も文化施設も非常に重要であり、きちんと被害を把握し、一日も早く復旧につなげる方法を考えるよう指示しました。

テレビ局にいる知人からは、「演劇関係者が被災地に慰問に行き、少しでも元気を出してもらいたいと言っているが、自治体に受け入れを依頼しても袖にされるそうだと聞きました。自治体がそれどころではなかったという面もありますが、文化芸術に対するリテラシーがさほど高くないという現状もあります。

しかし、よく、浪江町の太鼓の復活などがニュースになりますね。全村、全町避難で共同体が破壊されているとき、昔から聞いてきた太鼓を皆で聞いていると、気持ちを一つにし、勇気を取り戻すことができる。そのようなコミュニケーションを可能にし、住民の心のよりどころとなれるところに、伝統芸能、郷土芸能のもつ大きな意味があると、震災復旧の過程で痛感しました。鳥取でも、地震で皆が力を落としているとき、高校生が荒神神楽という伝統芸能を立派に演じたことで、地域の多くの人が勇気づけられました。

## 文化芸術予算はなぜ縮小されるのか

ではなぜ、日本では文化芸術に光があまり当たらないのか。地方財政の分類の方法が背景の一つにあります。地方財政には公共施設などを整備するための投資的経費と、人件費や物件費を中心とする消費的経費があり、財政分析にあたり、投資的経費の割合が高いと財政が健全とする考え方があったのです。そのため、地方財政は常に投資的経費尊重型でした。

それが如実に表れるのが景気対策で、景気雇用対策といえばハード事業です。自治体の持ち出しが少なくてもハード事業をできる、国があとで面倒をみてくれる、という仕組みが長くあったのです。しかし、小泉政権時代にそのハシゴは外され、地方自治体は収入減に苦しみました。そして、こんどは消費的経費を切り詰めていくことになります。文化芸術は、箱モノをつくる時は経済事業ですが、あとの維持管理は消費的経費であり、予算はどんどん縮小されていったのです。



柴田 英杞 氏

本来、どの経費に重点をおくかは自治体が決めることです。教育や文化振興に力を入れると考えれば消費的経費は増えますが、それを判断するのは自治体です。現時点ではまだ、ハードを重視する自治体が多いですが、成熟社会ではソフトの経費が重要になるという認識をしていかななくてはなりません。菅内閣において総務大臣に就任した際、私は早速その考えを実行に移し、知的な面での地域づくりや弱者支援のためのソフト経費にしか使えない予算を自治体向けに確保しました。さらに、これを一回限りで終わらせないよう、知の地域づくりを支援する財源措置をとっています。

これからの日本は、知的立国を目指すべきです。高い科学技術の力で国を繁栄させ、芸術大国となって心の豊かさを保持していく。これらを担う人材を育てるのは、教育です。教育を重視する中から知的立国は実現可能になるでしょう。また、これまでは地域振興といえば公共事業、イベント、観光でしたが、地域の国立大学や試験研究機関が、地域の振興に役立つような知的財産を生み出してほしい。知の蓄積づくりは非常に重要な課題です。

#### 【質疑応答】

——鳥取での震災直後、県の施設ではどのように避難所への対応をしましたか。また、震災後に新たな対策をしましたか。

**片山** 鳥取では被災の中心が町村部だったため、公民館や学校が避難所になりました。これらはもともと地域防災計画に従って緊急物資を備えていました。文化施設で、震災後に特に避難所として整備をしたということはないと思います。

——私は生涯学習センターに非常勤雇用されています。ソフト面の活動に注力したいという思いがありますが、雇用不安のなかで、その思いも引いてしまうことがあります。

**片山** 公共施設の雇用の非正規化の進行は、大きな問題です。この現象は主に、数年前の総務省の「集中改革プラン」によるのですが、仕事は減らないまま職員定数を減らすのはおかしい。自治体および外郭団体、関連団体の非正規化は、今後、少しずつでも改善していかななくてはなりません。

——文化芸術は復興推進の力となると、まだあまり知られていないのではないのでしょうか。文化芸術の精神的な効果を広く知らせていくにはどのような方法があるのでしょうか。

**片山** これも人材の問題で、まず、自治体の中枢部に担い手をつくることです。鳥取県では採用試験で文化芸術枠を設け、芸術を学んだ人に文化振興部門で施策を担ってもらいました。芸術のほか哲学や歴史などを専攻していた人が中央官庁や自治体に採用され、

政策形成面で活躍するようになれば、日本の社会もずいぶん変わるのではないのでしょうか。

——ソフト面の復興に文化施設が果たしていく役割を考える上で、公立文化施設同士の連携について、なにかアドバイスを。

**片山** 被災地では文化施設も大きな被害を受けています。そのときに他の施設から協力があるのは有難いこと。平時から異なる地域間での交流を心がけておくと、何かあったときに連携しやすくなります。

——自治体間の文化的格差の広がりになります。

**片山** 格差があるのは事実ですが、政策選択なので、縮めようと思えば縮められます。そのためには、為政者すなわち首長や議会の文化芸術リテラシーを高めることが重要です。文化芸術に造詣の深い議員を応援するほか、為政者自身に地域の文化芸術の素晴らしさを体験してもらい、病みつきになってもらいましょう。

——現在は文化芸術に理解のある為政者がいればうまくいきますが、そうではなく、日本の文化施設と文化機関として機能させていくシステムをつくる必要があるのではないのでしょうか。

**片山** おっしゃるとおり、美術館や博物館に学芸員として専門的知見をもったスタッフの配置が法定されているように、公立文化施設にもアートマネジメントできる人材を配置していく機運を盛り上げていく必要があります。



# 日本版アーツカウンシルの行方 —芸術文化を支える 新たな仕組みづくりに向けて—

「文化芸術の振興に関する基本方針（第3次基本方針）」に基づき、2011年（平成23年度）から審査・評価等の仕組みの成果及び課題の検討が始まった。つまり日本版アーツカウンシルの試行的な導入がすでに始められているわけだが、これは完成したプログラムというより、今後のわが国の芸術文化を支える仕組みづくりの第一歩と捉えるべきだろう。この「日本版アーツカウンシル」の導入の経緯と現状、今後への期待などを俯瞰する。

## 日本版アーツカウンシル発足の経緯

**草加** 日本版アーツカウンシルが立ち上がるきっかけに、2001年公布の文化芸術振興基本法があります。基本理念に「文化芸術の振興に当たっては、文化芸術活動を行う者その他広く国民の意見が反映されるよう十分配慮されなければならない」とあるほか、いくつかアーツカウンシル設立の根拠となる文言が盛り込まれています。それによって文化審議会での設立の検討が進められてきたわけですが、最終報告書のタイトルは「文化芸術活動への助成に係る新たな審査・評価等の仕組みの在り方について」となっています。審査・評価等の仕組みの在り方についての議論が主であり、文化振興まで踏み込んでいません。

**吉本** 補足しますと、アーツカウンシルについての議論は、2011年2月に閣議決定された文化芸術の振興に関する第3次基本方針の検討に始まります。最終的に、6つの重点施策が具体的に記されたなかで、諸外国のアーツカウンシルに相当する新たな仕組みの導入という文言が明記されました。審議が進むなかで、「日本版という外国の真似のようだ」「日本芸術文化振興会は英訳するとアーツカウンシルであり、すでに存在している」などの意見も出たことで、「日本版アーツカウンシル」という用語は不適切と判断され、そのような表現に落ち着きました。

その後、日本芸術文化振興会の中に「芸術文化活動への助成に係る審査・評価に関する調査研究会」が設置されて、検討結果が報告書にまとめられ、それに基づいて分野ごとのプログラムディレクター（PD）、プログラムオフィサー（PO）が起用されることになりました。

新しい制度を導入する場合、通常は調査・検討にもっと時間をかけるとは思います。そんな悠長なことは言われてられないと、第3次基本方針の中に「試行的な取組の実施」が明記され、予算がついて、すでに音楽・舞踊分野からPD、POの採用が始まっています。こうしたスピード感が高く評価できると思いますが、草加さんの指摘のとおり、個人的には、審査や評価はアーツカウンシルのごく一部の機能にすぎないと思っています。

## アーツカウンシルとは何か

**吉本** アーツカウンシルはイギリスのほか、シンガポールやカナダ、韓国などに設置されており、たとえばシンガポールでは、助成制度のほか大型の芸術祭の主催や教育プログラ



講師	吉本 光宏 株式会社ニッセイ基礎研究所主席研究員・芸術文化プロジェクト室長
司会	草加 叔也 (有)空間創造研究所 代表

ムの運営なども行っています。アーツカウンシルの厳密な定義は難しいですが、「芸術文化に対する助成を基軸に、政府と一定の距離を保ちながら、文化政策の執行を担う専門機関」といえるでしょう。

イングランドのアーツカウンシルは、地域を9つに分け、それぞれに地域事務所を置いています。そこが助成の原案を決め、本部に送り、本部が他地域との調整をして決定する。助成の仕組みも、従来はRegular FundingとGrants for the Artsという2つの枠組みがあり、前者は公募せずにアーツカウンシルが選定して定期的に助成していました。それが最近変更され、2011年からは前者もNational Portfolio Fundingという公募型の助成に変わりました。

Grants for the Artsの仕組みはそのまま、募集は通年で行われ、金額の多いものは申請後約3カ月、少ないものは6週間で審査結果が出るようになっています。規模や組織の面で同じものはできないでしょうが、日本の仕組みを考える上で参考にすべき点は多いと思います。



吉本 光宏 氏

## アーツカウンシルの基本的な仕組み—イングランドの例から学ぶ

**吉本** まず、助成の審査・評価とは、助成金の使途や成果、さらに申請団体の課題をクリアにして、助成を含めそれらにどう対応するかを共有するプロセスだということ。イングランドではプログラム・オフィサーではなくリレーションシップ・マネジャーといいますが、彼らの仕事は文字どおり地域内の芸術団体等との関係を築くことで、担当分野の事業を観て、劇場やカンパニーの人と日頃から会い、作品の質、客の入り具合などをつぶさに見ること。助成先の責任者と「課題を共有する—助成する—公演を観る—翌年の事業計画を検討する」というサイクルの中で関わっています。そのプロセスを通じて、芸術振興という同じ目標をもつパートナーとして歩んでいく。日本版がそこまで突っ込んだ仕組みになるのかは、現時点ではわかりませんが、少なくとも「助成する側／される側」という関係は超えたいですね。

2点目、助成プログラムの戦略の構築や再編です。助成がちゃんと機能しているかどうかは、何年か助成し、現場の声を聞くことでわかります。役割が終わった助成の仕組みは改定していく必要がありますが、例えば、芸術文化振興基金の助成制度の枠組みは、発足から約20年間ほとんど変わっていません。他の助成制度の創設など、環境変化も踏まえ、助成プログラム自体を見直していく、そのことにもアーツカウンシルは取り組むべきだと思います。

3点目、パイロット事業への取り組み。イングランドではアーツカウンシルが自己裁量の予算をもち、さまざまな実験的事業を行っています。例えば、クリエイティブ・パートナーシップという芸術を活用した教育プログラムの場合、大規模な追跡調査を行って、その授業を受けた子どもの方が、そうでない子に比べて学習意欲が高まり、国語や算数の成績も良くなったということがわかりました。その結果、別組織での本格的な制度となりました。

助成金にも同じようにパイロット事業の枠組みを使うことは可能です。例えば、芸術文化振興基金の設立時にはなかったアートNPOが、現在は全国で活躍しています。そういったNPOに実験的な活動の資金を助成し、効果があれば正式なプログラムにする、というようなことを検討してはどうかと思っています。

4点目に、シンクタンク機能。アーツカウンシルは文化政策に関するイギリス最大の調査機関でもあります。数値的なデータを含めて現場の情報を集めていないと、次の戦略を検討できないし、助成制度が有効かどうか評価できません。

文化審議会では諸外国のアーツカウンシルに相当する組織をつくる必要性については合意されましたが、どのようなものをつくるかについてはあまり議論されませんでした。委員としての自己反省を含め、今お話ししたような枠組みを、ぜひ実現してほしいと思います。

もうひとつ、日本芸術文化振興会は国立劇場も所管していますので、資金を出すところと資金を受け取る場所は、本来、分けた方がよいと思っていました。ところが、2012年1月の行政刷新会議で独立行政法人の見直しが閣議決定され、文化芸術系の独立行政法人の一本化が決まり、それは不可能になりました。

また、海外には地方公共団体にアーツカウンシルが存在する例もありますが、今後は日本でも必要になってくると思われます。理由の1つは指定管理者制度です。指定管理者の事業の枠組みを定め、事業や運営実績を評価するのは、文化施設ではなく行政組織の側です。ところが、現状では行政サイドに専門的なノウハウが蓄積されていません。そういう意味でも、行政の側に文化行政専門官を置けるようアーツカウンシル的な組織が必要だと思います。

また、指定管理者制度の導入で、従来、文化事業団等で行っていた公演以外の事業、施設運営とは直接関係のない人材育成や情報提供などの事業が、宙に浮いてしまっており、その担い手としてもアーツカウンシルは有効ではないかと思っています。

90年代以降、公立文化ホールでは企画制作や広報の専門家の起用が進んでいますが、管理する行政の側に専門家がいないと、文化施設としての専門的な話がかみ合わない恐れもあります。さらに将来的には、イギリスのように、地域ごとの助成金の分配先の決定は地域が主体になって行わねば、そのためにも地域のアーツカウンシルが必要だと思います。

## 日本版アーツカウンシルの審査・評価の仕組み

**草加** 日本版の体制(図1)は、従来とあまり変わらないように見えます。違うところは、PD、PO及び調査員を配置し、専門委員会に情報提供をする仕組みが強化された点です。PD、POの配置は、従来の仕組みの課題を踏まえて行われたわけですが、本当は仕組みよりも、どういう助成をすればアーティストは伸びていくか、というような議論がしたいですね。

**吉本** 文化芸術の審査・評価は本当に難しいです。私も振興基金の審査員をしたことが

ありますが、書類だけではわからないことも多い。それまでに蓄積された情報も生かして審査しますが、それ以外のわからないところに対して情報提供するのがPD、POの役割です。PD、POが申請団体の実際の状況を把握し、その情報提供に基づいて審査が行われるようになると思います。

また、アーツカウンシルが関わるのは、国の「トップレベルの舞台芸術創造事業」です

【図1】

### 文化芸術への助成に係る新たな仕組み（試行的導入）

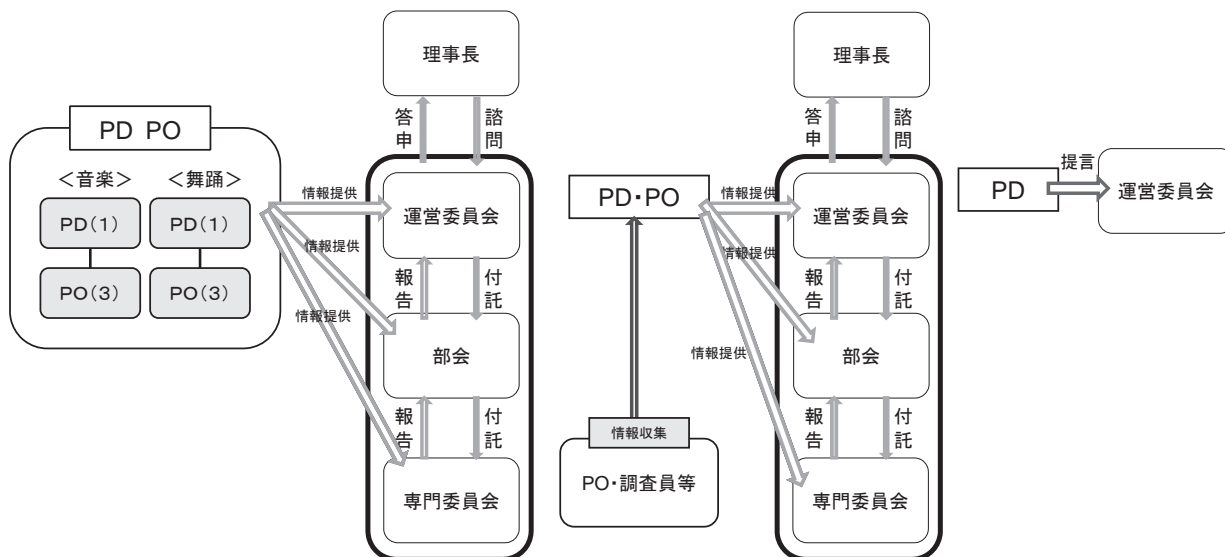
- 文化芸術に対する助成事業をより有効に機能させるため、独立行政法人日本芸術文化振興会に専門家（プログラムディレクター（PD）・プログラムオフィサー（PO））を配置し、事後評価や調査研究等の機能を大幅に強化するとともに、助成事業の成果や課題を調査分析し、助成事業の改善につなげる仕組みを本年度から試行している。
- 本年度の試行を踏まえ、将来における仕組みを引き続き検討する。

○助成分野の課題等を分析  
○事業に係る基本的な方向性を提示  
○審査基準案を作成

○審査基準を決定・公表  
○助成申請を審査・採択  
○採択理由・不採択理由をとりまとめ・提示

○文化芸術活動に係る情報収集を実施  
○事後評価を実施

○事業の検証  
○事業に係る審査・評価等の仕組み等についての改善を提言



※上記の図は、PD・POと運営委員会等との関係を示したものであり、振興会の組織について網羅的に示したものではありません。



草加 叔也 氏

が、文化庁では、ほかにも様々な助成事業を行っています。これらについても評価の仕組みを考える必要があり、文化庁の主な4つの補助事業を対象にした評価手法に関する調査研究を私の研究所で受託して検討を進めています。そのなかで、たとえば、申請団体が作成する事業報告書に、助成金の仕組みを評価するアンケート調査を入れられないかと考えています。それを採択団体が記入し、戻していただく。ある程度の数が集まって横断的に分析すれば、助成制度が有効に機能しているかどうかの判断材料になる。そうした評価の仕組みを検討しています。

助成金によってどんな成果が出ているかを評価するのは非常に難しいですが、そうして集めたデータ、情報を集約し、今の助成金の仕組みそのものが効果的かどうかを評価し、より良いものに変えていかないと、結局、「審査する側／される側」という関係を脱することができません。

またその中で、劇場・音楽堂自体のPDCAサイクルも考えられるスキームを組み込めないか、とも考えています。採択団体の方が記入することで、自分たちが今後どういう点に留意すればいいのか、気づきにつながるようなアンケート票を設計できることが理想です。同時に、劇場・音楽堂の評価につながる観客の声を集めるアンケートも開発し、活用してもらえれば、劇場のPDCAサイクルにつながります。集計は大変ですが、例えば文化庁が全体を集計すれば公立文化施設の観客の評価を把握できる。それを劇場にフィードバックすれば劇場も次の展開を考えられる。そういう手法を使いながら、新しい審査・評価制度の入口まで行けたらいいですね。

ただ、この新しい体制でも申請団体のすべてを把握するのは難しいと思います。そうであればなおさら、アーツカウンシルの地方事務所は無理でも、地域でPD、POを起用する方法を検討してはどうかと思います。そうすれば制度はより現実的なものになり、地方公共団体と国とがアーツカウンシルを通して連携できる関係になるかもしれません。

## 東京版アーツカウンシルの動き

**草加** 東京都のアーツカウンシルが、具体的に動き始めています。

**吉本** 東京都は2006年に文化振興条例を改正し、東京芸術文化評議会を設置しましたが、今回、それとは別にアーツカウンシルを設けようとしています。現在の組織は、評議会という名であっても予算の執行権がなく専属のスタッフもいません。海外のアーツカウンシルのように文化行政の専門官がいる訳ではありません。

評議会設立後、東京都は「六本木アートナイト」「恵比寿映像祭」など、大きな文化事業を始めました。「アートポイント計画」という地域連携のプログラムも立ち上げ、都の文化施設の指定管理者でもある東京都歴史文化財団の中に、そのための新しいチームも設置されています。今回は、その組織を拡充するかたちでアーツカウンシルをつくらうとしています。ここまで3～4年かかりましたが、現在は予算要求も通り、人材の募集をしています。

具体的な事業としては、支援事業（助成）、パイロット事業、ファンド事業の3つが想定されています。都が現在行っている文化発信事業助成は年間予算が8000万円ほどで、世界の主要都市に比べて少ないのですが、状況を考えるとこれを通常の予算で増やすのは難しい。そこで、東京都歴史文化財団の公益財団のメリット、つまり寄付する側が税制上の優遇措置が受けられるしくみ、を活かして、民間からファンドを募れないだろうかということも、今後、検討する予定です。

イギリスの場合、アームズ・レングスの原則に基づき、文化庁に相当する省庁とアーツカウンシルが契約を結びます。契約時には、国が評価項目も含めた大きな政策目標を設定しますが、その政策を達成するための具体的な事業や施策はアーツカウンシルが独自に決められます。政策目標を達成できたかどうか評価され、それが次の契約時の予算を左右します。

東京都では、東京芸術文化評議会が文化政策の基本方針を提案し、都が決定。それに基づいた予算がアーツカウンシルに付与され、アーツカウンシルが具体的な事業を進める、という仕組みが想定されています。現在は、費目ごとに積み上げた予算を、現場の判断で別の費目に転用できませんが、現場の判断でそれができる裁量権をアーツカウンシルがもてる仕組みは、ぜひ実現してほしいと思っています。

大阪でも橋下市長のもとアーツカウンシル構想がありますが、新聞報道によると、市長はこれまで審査・評価がされずに助成金が出ていたことに危機感を抱き、行政からの独立をあまり好ましく思っていないようです。それが事実だとすると、アーツカウンシルとは呼べません。もし皆さんの自治体でもアーツカウンシル設立の機運があれば、行政から独立して意思決定できる点だけは譲らないよう、現場から声を上げていただきたい。

日本では人口減少が始まり、これからの社会は間違いなく成熟に向かっていきます。経済も縮小し税収も減り、文化予算も減っていくでしょうが、文化芸術は地域活性のためにも、なくてはならない存在になっています。皆さんと一緒に文化芸術の振興や地域の活性化に取り組める機会があれば願っています。

**草加** 成熟社会に向かうなかで、文化芸術はこれからの社会の基盤をつくっていける可能性がある、と私は信じています。文化芸術によるブレークスルーを実践するのは皆さんです。我々はそれをお手伝いしていきますので、これからもアーツカウンシル等の動きを注視し、ぜひ、現場からも意見を出していただきたいと思います。本日はありがとうございました。



マーケティング

プログラム  
3-1

# 文化プロデューサーが広げる マーケティング 人材育成がまちを元気にし始めた!



横幕 大祐 氏

文化施設も文化団体も観客や参加者の増員に知恵を絞り、力を尽くしている。その基本は「地域に根ざした活動」だが、それを担い、推進していく人材の発掘・育成が重要な課題である。岐阜県池田町の「文化プロデュースSEINO」は、文化庁の支援事業から生まれたグループで、公民館のロビーを活用した文化事業に意欲的に取り組んでいる。その活動を報告してもらい、中小規模館、ひいては地域活性化の可能性や課題を検討していく。

### 岐阜県池田町の取り組み

#### 「町を元気にする文化プロデューサー養成講座」

**佐藤** 近年、「劇場法」をめぐるさまざまな意見が交わされています。拠点施設や中核施設については支援などの文化政策的な意見がでるものの、中小規模館には積極的に文化的な位置づけをしようという展望がみえません。しかし、全国の公立文化施設には中小規模館がたくさんあり、少ない予算、ときには自主事業予算0というなかで、文化事業を企画しています。今回、紹介する岐阜県池田町はまず、地域で活動できる文化プロデューサーの養成から始めて、そこから出た人たちが地道に事業を行い、施設を活性化していきました。岐阜県池田町教育委員会の横幕大祐さんと「文化プロデュースSEINO」代表の石田香里さんにご報告をいただきます。

**横幕** 岐阜県池田町は人口2万4千人の小さな町です。地域では生涯学習やクラブなどの日常の文化活動は盛んですが、質の高い鑑賞型の文化、演劇などの創造型の事業は低調だと言わざるを得ません。

池田町の中央公民館は昭和56年に開館しました。公民館棟とホール棟に分かれていて、ホールは固定席と移動席をあわせて1000席。多目的ホールのため、かえって本格的な舞台芸術はやりにくいという声もあります。開館当初は質の高いコンサートや演劇などを安価に提供してきましたが、近年は財政状況の悪化もあって、予算が削られ、平成10年を境目に自主事業は無くなってしまい、ほとんどが貸館です。町の生涯学習、文化活動の拠点を担うことを期待されていたのですが、十分にその役割を果たしてはいません。

池田町の財政規模は一般会計で70億円前後、そのうち、生涯学習にかかるのは平成15年で約4%、3億円くらい。今では3.6%です。22年度の決算で2億3千万。このほとんどが中央公民館と他の5施設の修繕、維持管理、燃料費などのランニングコストで、ソフト面にさけるお金は必要最小限、現状維持がせいっぱいです。中央公民館の大ホールはいろいろな団体の総会、集会、イベント、市民オペラ団体や合唱団の上演に利用されていますが、町民が鑑賞型・創造型芸術に触れる機会は減っています。今後、ホールをどうしたらいいのか、活用方法を考えていたときに、芸術文化活動支援員派遣制度を知り、平成20年に佐藤克明氏に支援員として来ていただきました。行政主導型の文化事業はなかなか地域に根付かない、重要なのは会館を利用する市民のなかから、文化活動を展開する人材、文化プロデューサーを育てることだと指導していただきました。

報告者	石田 香里 文化プロデュース SEINO 代表 横幕 大祐 岐阜県池田町教育委員会社会教育課文化係長
コメンテーター	下斗米 隆 NPO 法人世界劇場会議名古屋理事長
司 会	佐藤 克明 全国公立文化施設協会アドバイザー

そこで、文化庁の「文化芸術による創造のまち」支援事業の助成を受け、「文化プロデューサー養成講座」を開きました。最初は応募があるのか不安でしたが、35人も集まり、「文化プロデューサー」という我々の地域では耳慣れない言葉に反応した方がこんなにいるというのが発見でした。13回の講座は盛況で、受講生は出身や職業もさまざまでしたが、講座が進むにつれて、志を同じくするものが集まったのだから、みんなで何かできないかというポジティブな意見も出ました。講座の期間中、講座以外の場所で自由参加のオフ会を設けていたのですが、講座終了後にもオフ会が3～4回あり、その話し合いの過程で自主的に「文化プロデュース SEINO」ができあがったのです。実は、この動きは我々も予想していなかったことでした。

そこで、彼らの受け皿、活動の場を用意しようと思い、事務局をこちらで引き受け、やる気のある人びとに文化活動を推進してもらおうということになりました。養成講座を実施して数年でここまでくるとは思ってもみなかったことです。活動の内容は代表の石田香里さんから報告していただきます。



石田 香里 氏

## 文化プロデュース SEINO の活動 資金0円からはじまったロビーコンサート

石田 「文化プロデュース SEINO」は「文化プロデューサー養成講座」の受講生たちを中心に、ホールを活用し、文化の力で地域を活性化したいと平成 22 年に発足しました。しかし、私たちの事業資金は0です。そこで、ホールではなく、ロビーに着目し、ここでコンサートを開いてはどうかとなりました。しかし、ホールに付属する施設としてロビーの使用規定がなかったため、会館側、行政、議会の協力を得てロビーの使用を認めてもらいました。

ロビーコンサートを行うにあたり、最初は入場料を検討しましたが、有料の催しでは集客が見込めないのではないか、ロビーという場所で来場者をどうカウントするのかという問題があり、さらに何かのついでにぶらりと立ち寄ることのできる催しが良いということで、入場無料にし、資金獲得のために募金箱を設置しました。

地域の表現の場を求めている若手芸術家にボランティアで出演してもらおうかわり、準備はすべて私たちです。観客は芸術を身近に楽しめて、芸術家は発表の場を得られて、私たちは芸術家を発掘できるなど、当初は夢のようなことを思っていました。しかし、実際は、出演者の応募は少なく、応募があっても内容によってお断りすることもありました。そこで、ただ、出たいという人に場所を提供するのではなく、主催者としてぜひ紹介したいという人に出演依頼をするように変わっていきました。

## 「何が良かったか」から発想を展開する

石田 会場の設営、撤収、受付、チラシ制作、宣伝などすべてを私たちがやっています。催しが終わっても、このロビーコンサートが出演者の実績となるようにアンケートの集計結

果や記録映像を届けたり、記事にしてもらえるようにメディアに働きかけたりしています。メディアでは池田町には町内の半分が加入している有線放送があり、お客様の半数近くが情報源にしていますので、そこに働きかけるのが一番有効な宣伝です。

お客様と出演者に、毎回アンケートをとっていますが、最初は反省材料として、欠点ばかりをひろっていました。しかし、それでは後ろ向きになりすぎると思い、何が良かったかを挙げてそこから考えを広げていこうとなりました。

コンサートから発展したことで、出演者の兄弟に宇宙工学の著名な科学者がいたことから、「宇宙の話」の講演会を開催したことがあります。また、近隣の垂井町から依頼されて、ハワイエコンサートをお手伝いしたこともあります。

発足してから、いままで出演者探しに奔走してきましたが、これまでの継続が実を結んできたのか、3年目はすべて枠が決まり、一回一回もっと腰を据えて取り組もうとなりました。出演者ごとに担当者も決めて、信頼関係を深め、よりよい交流をしていこうと思っています。

今後は町内の中学校の美術部にチラシのデザインを依頼してはどうか、展示も力を入れたいと、徐々に広がりを見せています。これまでの募金、助成金により、資金も少しできて、出演者に上限はありますが交通費を支給できるようになりました。地域にあった催しものの開催も視野にいれています。ロビーコンサートは基幹継続事業として続けていき、それによって、一人でも多くの方が会館に足を運び、芸術に触れる機会が増えればと思っています。

## 「第二期文化プロデューサー養成講座」を開催、さらなる発展へ

**石田** 1年目は夏休みに音響講習会、12月に初めてホールを使ってクリスマスガラコンサート、2年目は秋に「第二期文化プロデューサー養成講座」を企画し、開催しました。この講座は助成金無しで、受講料は7回の講座で2000円。受講生は40人集まりました。私たちも学び直すつもりで参加し、7回のうち1回は私たちが講師をして、受講生の方にロビーコンサートも体験してもらいました。そのなかから8人がSEINOに参加してくれました。

行政から提供される文化事業を待つ受け身の姿勢ではなく、一般市民自らが望む文化を考えて発信して享受することで、文化事業が真に豊かな心を育み、健全な地域社会を再生することにつながるという活動理念のもとに、一人一人が志を高く、お互いの経歴や年齢に関係なく、それぞれの得意分野でできる範囲で活動しています。行政と市民の協働がこれからますます求められると感じています。

## 「SEINO」の成功ポイントは何か

**下斗米** 先日、参加した「世界劇場会議 国際フォーラム2012」で「日本に公共劇場はあるか?」というテーマのシンポジウムがありました。日本に税金で建てた「公立」劇場はた



くさんあるが、地域と密着して、市民がおらが劇場と自慢できるような「公共」劇場はあるのかという大変耳の痛い話になり、劇場が地域に必要とされるにはどうすればいいのかという議論を交わしました。

そのような話し合いを経たあとで、今回の事例報告を聞きまして、参考になると思いました。すべての施設に適応できるかは難しいですが、非常にいい例だと思います。

第一の成功ポイントは会館をどうするべきかと悩んだあげくに人材育成に行き着いたことだと思います。これは、地域を愛し、劇場を愛するファン作りをしようということですね。しかし、それだけでは成功ではありません。そこに35人が参加して、講座が終わっても、そこでできたつながりを大切にして、志をもって会を作った。そして予算0円からロビーコンサートを企画し、続けてきた。しかも、助成金なしで第二期目の講座を開催し、さらに上げていこうとしている。それがすごいです。

さらに、アンケートの集計で、マイナスアンケートではなく、プラスに目を付けようということです。改善改良は大切ですが、欠点を改善改良していくだけでは行き詰まってしまう。さらに飛躍させるにはもっと良いアイデア、面白い考え方の芽を探していかないといけません。これがマーケティングというものですが、そこに着目したのがいいですね。

最後にはいきつくところは「人」です。どんなに行政がサポートしても、そこでがんばる人がいなければしょうがない。評判のいい劇場には必ず、自分のポジションを抜きにしてでもがんばる人、みんなを引っ張っていく人がいます。「SEINO」の場合は石田さんですね。

いま挙げたようなポイントを参考にして、公共文化施設を町の人々に愛される施設にしていてもらいたいと思います。

## 今後の展望と課題

**石田** 今まで17回のロビーコンサートで毎回100人前後のお客様が来ています。延べ人数でいうと池田町の人口の8%ですね。お客様からの募金は冷暖房費などの施設使用料、お茶のサービスにつかうお茶代、プログラムやチラシの印刷費に使っています。池田町には小学校が5校、中学、高校が各1校あります。アウトリーチにはまだ届きませんが、芸術鑑賞へと働きかけることができたらと思っています。

**横幕** ロビーコンサートのお客さんで一番多いのが50～60代で、回を追うごとに増えています。10代、学生が少ないですね。コンサートのリピーターは増えていますが、お客さんが固定化するのを回避するためにも潜在的な客層を開拓しなければと思います。ここで初めて生演奏や楽器に触れたという人もいます。ロビーコンサートで弦楽四重奏を聴き、感動して、彼らの所属する楽団の演奏会に行ったという人もいます。敷居が低いので、潜在的なお客さんを底上げして、劇場に足を運ぶようにすることができれば、意義のあることだと思います。今はコンサートで精一杯ですが、継続することで人と人のつながりができます。気の長い話ですが、地域でできるのはそういうことだと思います。



下斗米 隆 氏



佐藤 克明 氏

**下斗米** 課題は組織の行く末ですね。それは行政のスタンス、組織のスタンスによります。これまでの実績をふまえて自治体にアピールする必要があると思います。組織としては、体力的にもすべてがボランティアというのは長続きしない。アートマネジメントというかぎりはスポンサーを集める、広告をとるなどして自分たちでお金を取れるようにしなければならない。組織の体力作りをして、自治体としてのサポート体制を整えていかないと、大きく花開くまでにはいきません。それをぜひ、実現してほしいです。

**佐藤** 地域で人材を育てる講座を続けるには、講師に謝金を払えるような財源を開拓する必要があります。いつまでもボランティアばかりでは、専門家が育ちにくい。地域に専門家が育つようだと良い循環が生まれます。それができるように5年10年と計画を考えていくことですね。その間に町民との関係や周辺地域との連携、人材の育成などはっきりした目標をもって続けてもらいたいと思います。「SEINO」は主催者としてこういう人に出てもらいたいというビジョンがあり、一回一回を充実させたいなど、量だけではなく、質の追求をしているというのが専門人材を育てる上でも大切なことだと思いました。課題はありますが、がんばってほしいです。

#### 【質疑応答】

——第二期の養成講座の収入は8万円(40人×2000円)ですが、支出はいくらですか。

**横幕** 会館の使用料、冷暖房費、講師料、旅費ですべてでした。助成金などもないので、講師料も訳をお話して安くしてもらいました。

——文化プロデューサーに応募してきたのはどんな人でしたか。

**石田** 応募してくるのは女性が多いです。年代では30代から40、50代と様々な方がいました。第一期は私のような素人から、仲間作りをしたいという人、またこれまで自分のやってきた活動にプラスできないかと考えている方が多かったです。第二期の場合は、すでに、地域の伝統芸能やリトミックなど、自分の活動の場をはっきりと決めている方が多かったです。

——ホールを利用する団体または、個人のロビーコンサート活用の事例はありますか。

**横幕** ホールでの営業行為はできないことになっており、ロビー展示なども営業行為になるのではということです。そもそも、ロビーを使うということ自体、使用料などの条例の規定がない。いまではロビーの冷暖房料をいただくことにして、自由な空間で使うには無

料という姿勢でいます。利用の形態にあわせた会館の対応はロビーコンサートのような活動がさかんになれば、考える必要がでてくるでしょう。いまはそこまで及ばないというのが現状です。

——メンバーにはいろいろな考えの方がいると思います。意見が対立したりする場合は、どのようにまとめていますか。

**石田** 企画を考える段階で、意見の対立はあります。なぜ、自分の主張が通らないのかといわれることもあります。それに対して、みんなが裏表なく本音で話し合い、議論をつめていきます。定例会議で話し足りないときには、臨時会議を設け、一つのことを作り上げるために徹底的に話し合います。ときには個人面接で対応するようにもしています。



# 「制作の仕事

## —劇場文化をより広め、深めるために—



高瀬 磨理子 氏

舞台芸術の魅力を体験できる劇場という空間。その姿は時代とともに、作品鑑賞の場から、地域と連動し住民が参加できる場へと変化しつつある。では、そのインタラクティブな関係性の中で、具体的にはどのようなアクションが、良質の劇場文化を伝えるものになるのか。文化庁の在外研修制度により、英国・ウェールズのリージョナルシアターで舞台制作を行った高瀬磨理子さんに、現場で目にした、地域社会に働きかける先進的なプログラムについてお話しいただいた。

### 地域社会に“出張する”ウェールズの劇場

本日は演劇の制作をテーマに、私の英国での研修体験などをふまえつつ、お話をさせていただきます。演劇制作の仕事といえば、携わる内容が多岐にわたるといったイメージをお持ちだと思います。作品の企画に始まり、キャスト・スタッフの選定、稽古の進行管理、広報・宣伝活動、さらに予算管理……。このように作品のスタートから完了までに関わる制作者にとって最も大切なことは、手がけている作品に愛情を抱くことだと思います。

作品をさまざまな角度から眺め、その魅力を多様に語れるようになれば、営業や宣伝活動にも広がり生まれます。制作の仕事の半分は、まず、自分の中に豊かに作品世界を育むこと。そして大事な残り半分は、それを劇場から外へ発信することです。近年、この劇場からのアウトプットが重要性を増してきていると感じます。地域のコミュニティなどへ向けてどのようなアクションを起こせば、より豊かに劇場文化を味わってもらえるのか。それを探そうと私は英国・ウェールズの研修に向かいました。

研修の期間は2006年11月から200日。当時は新国立劇場に勤務して7、8年目でしたが、観客の平均年齢が上がるばかりで年間の演劇本数も減り続け、「良い作品をつくってお客を待つばかりではいけないのではないか」という危機感がありました。そして、公立劇場の多い英国から学べることはないかと考えたのです。

研修の拠点となったのは、英国・ウェールズのモールドという小さな街にあるクリューイド・シアター(注1)です。この劇場は自主制作作品の上演を目的に創立されたリージョナルアーツセンターです。年間の演目は、シアター制作のメインプログラムが8本、他に教育目的で作られる作品が4本以上。大きな特徴は、劇場に青少年のための作品を作る部署があること。ここでは、小学生用の作品を学年ごとに作り、ツアーを組んで学校を公演して回ります。

私が制作に参加したツアー公演は、『テールズ・フロム・ヨーロッパ』というヨーロッパの昔話を集めた作品。この作品は小学校の1、2年生を対象にしたもので、1カ月ほどかけて小学校を30校ほど回りました。つまりシアター側から学校など地域の施設に“出張”し、そこで演じていくのです。

バン1台と乗用車にキャストと舞台監督が乗り込み、たいてい5名くらいで出かけます。1日2回公演で、出演する俳優はシアターの本公演にも登場する中堅の実力者。“出張公演”ですので、予想外のことも起こります。訪れた小学校ではごく狭いスペースしかなく、子どもたちの手の届く距離で演じたこともありました。しかしその分、観客の“生きた声”も耳に入りやすいのです。ある小学校で、たまたま併設の幼稚園の子どもとお母さんが観ていました。終わると、一人のお母さんが私に話しかけてきました。「素晴らしい作品で感動した。幼稚園の子どもたちにもこのような機会を作ってもらえないだろうか」。シアターに戻り、その話を伝えたところ、幼児向けのワークショップが開始されました。このようにシアター側には、つねに地元の要望に柔軟に応えようという姿勢があります。また、30歳以下の若者や13～19歳の子どもが「1ポンドで観劇できる日」を設けるなど、演劇が日常生活に根ざすための多様な機会を、自ら積極的に作り出しているのです。

注1：クリューイド・シアター  
正式名・クリューイド・シアター・カムリ。「カムリ」とはウェールズの意味で、ウェールズのモールドに1976年に創設された。99年、ウェールズのナショナル・パフォーミング・アーツ・カンパニーに正式指定。シアター内には、580席の劇場・200席までの可動式劇場スタジオ・多目的ホール・映画館などがある。併設のカフェレストランやバーは、演劇鑑賞以外の機会にも市民に親しまれ利用されている。

講師 | 高瀬 磨理子  
新国立劇場制作部演劇プロデューサー

司会 | 酒井 誠  
演劇制作アドバイザー

## コミュニティと繋がる多彩なワークショップ

クリューイド・シアターは、多彩なワークショップを開催していることでも知られています。青少年だけでも、年間2万5千人以上に演劇活動に触れる機会を提供しているそうです。

プログラムは非常にバラエティに富んでいます。まず、年間を通して毎週水曜日と土曜日、5～18歳までの子どもが演技をしたり音楽やダンスを行ったりするワークショップが行われています。このクラスは人気があり、つねにキャンセル待ちです。さらに本格的に演劇をやりたい中学生のために、オーディションでメンバーを選抜するクラスもあります。月曜夜は、特別学級に通う子どものための演劇ワークショップ。目の不自由な子どもや車椅子の子どもたちが打楽器で音楽を楽しんだり、ダンスをしたり演じたりするなどのプログラムを実施しています。他には、クリエイティブタスクフォースと呼ばれる14歳以上の若者を対象としたワークショップも毎週行われています。これは、シアターのチケットを無料で提供し、観劇後に少人数のグループで自分の考えを自由に話し、各自の理解や想像力を深めるというものです。

クリューイド・シアターのワークショップは、劇場内で行われるだけではありません。学校や地域のコミュニティセンターの希望によって出張して行われるものもあります。“歴史ワークショップ”がその一つ。これは小学生向けのプログラムですが、ヴィクトリア朝、チューダー朝などそれぞれの時代を取り上げて、世相や文化を紹介します。その時代の舞台衣装や小道具を使って、当時、どんな日常生活を送っていたかを想像させるのです。第二次世界大戦がテーマのときなどは、地元の戦争体験者を呼んで皆で車座になって話を聞かせてもらい、子どもたちに質問や意見を述べさせます。教育の現場から劇場に、このような要請があるとは、最初は私も驚きました。

このように英国の劇場では、ワークショップという言葉を変に広い意味で使っています。高度に演劇的なレッスンから、テーマを設けたグループディスカッションまで。いずれにしてもその特徴は、人と共同で何かを行うこと。それは個人の表現力や想像力を養うだけでなく、人と知り合いともに楽しむ豊かな時間を提供し、地域を活性化させる大きな可能性を秘めています。

最後に、クリューイド・シアターの広報活動について。シアターでは公演のチラシや季節ごとのリーフレットを、町じゅうのレストランやホテルに置いています。そもそも、地域の人は誰でも劇場の場所を知っているし、次にどんな公演があるか気にかけています。英国では、劇場は暮らしの中でとても身近な存在なのです。劇場の活動、また劇場そのものが広告塔だといえるでしょう。日本でも劇場がそのような存在になるとよいと思っています。

### 【質疑応答】

——日本では、劇場から外へのアウトリーチがまだ進んでいない部分があり、学校での演劇公演も単発で終わりがちです。どうしたら有効なシステム作りができるでしょうか。

高瀬 英国ではシェイクスピアの戯曲は英語(国語)の教科書に掲載されており、シェイクスピアを元にしたワークショップは学校の英語の授業に組み込まれます。日本でも国語の教科書に戯曲があれば、国語科の授業などと連携しやすいと思います。また、教師や担当者が劇場の人間に関心を持ち、日頃からコミュニケーションをとる機会があれば、情報交換やシステム作りに役立つのではないのでしょうか。



酒井 誠 氏

資金調達（助成金、寄附金、協賛金）

プログラム  
3-3

# 夢の共感から、湧き出る寄付へ “ファン度を上げる具体的な手法”



伊藤 美歩 氏

日本には個人寄付の文化が根付いていないと言われていたが、ここ数年、様々なチャリティー商品やキャンペーンが展開されており、また、昨年の東日本大震災後には多額の募金が寄せられた。寄付税制の改正などもあり、寄付への関心は高まっている。今回はファンドレイジングの概念を学ぶとともに、団体側がどのような戦略をたててファンドレイジングに取り組んだらよいか、具体的な手法を検討していく。

### ファンドレイジングと共感力を上げるための取り組み 伊藤 美歩氏によるレクチャーとワークショップ

柴田 「資金調達」というと、まるで集金マシーンになったかのようなイメージがあるようです。講師の伊藤美歩先生は「経営資源は『夢』である」と言います。組織に「夢」があり、組織側がそれを語れなければならない。そして、その「夢」に共感するというをしないとファンができない。ファンドレイジングのファンは「ファン度＝ファンの度合い」です。そのファンを増やしていかないと資金調達という考えに結びつかないということです。プログラムタイトルを「湧き出る寄付」としましたが、実はそのようなものはありません。しかし、「湧き出る寄付」へ結びつけるような「ファン度」を上げる具体的な手法を学ぶことをテーマに、講義を進めていきます。資金調達そのものの考え方、民間における個人寄付の具体的な事例などを学んでいただき、それぞれの施設で実践していただきたいと思えます。

### ファン度（ファン）レイジングとは何か

伊藤 昨年は震災後、国内外でたくさんの寄付が動きました。寄付された方は自分のお金がどのように使われたか知りたいでしょう。寄付を受けた側がそれをきちんと報告し、寄付者へのコミュニケーションを怠らなければ、寄付した人は自分のお金が社会を動かすということを知り、達成感を感じ、また寄付をしようという気持ちになります。昨年6月、寄付税制が改正され、一般のNPOが認定NPOになりやすい仕組みができました。社会のほうもファンドレイジングに歩み寄ってくれているのではないかと思います。

資金調達、ファンドレイジングとは狭義では、個人や民間企業、助成財団、政府地方自治体に対してお金や現物の寄付や助成をお願いすることです。しかし、それだけでは一方的で長続きしません。寄付に結びつくように共感を得るには団体もつ夢や目標、活動内容をしっかりコミュニケーションすること。それによってファンを増やし、信頼関係を構築し、もっと熱烈なファン＝寄付者になってもらいます。寄付者がお金に託す思いを受け取る。団体と寄付者はポジティブで対等な関係なのです。

### ファンドレイジングを始めるにあたって最初にすべきこと

#### 【ワーク】 隣り合わせた人と所属している活動をとおして達成したい「夢」を報告しあう

伊藤 団体が成長するのに必要なのが「ビジョンの設定」です。目的を明確にし、そこにいたるまでの道のり（財源や組織など）を明確にし、チームでなすべきことを実行して、目的に到達することを

講師 伊藤 美歩  
日本ファンドレイジング協会理事

司会 柴田 英杞  
(財)滋賀県文化振興事業団 副理事長・芸術監督

目指します。目の前にあることをやるだけでなく、中・長期的な目標、ビジョンをもっていきます。

ミッション（使命）が組織や団体の活動や意思決定のときに照らし合わせる「団体のあるべき姿」であるのに対し、ビジョンとは「我々はどこへ向かっているのか」という望ましい将来の姿です。近未来（5～10年後）になりたい姿、目指すべき中・長期的な達成点などの未来構想です。

「なぜ、この団体に寄付しなければいけないのか？」を納得してもらうためには、共感できる「夢」を描き（ビジョン）、そこにたどりつく道のりを説明し、みんなでやっという働きかけをします。団体のミッションやビジョンをもとに寄付者の心に響くメッセージを作成します（ビジョンの事例 日本ファンドレイジング協会「私たちの夢」<http://jfra.jp/dream/>）。

そして、理事会、管理、財務、人的資源、コンタクトチャンネル、共感層・支援者層、コミュニケーションツール・内容、事業・計画について、チェックをします。現在、団体がいる位置を把握し、目標にたどり着くには、何が必要なかを考えます。財源を増やすだけでなく、常に事業、組織、財源の成長戦略は三本柱ですべてが成長していかないと、うまくいきません。

## ファンドレイジングのための分析と計画

**伊藤** ファンドレイジングには分析と緻密な計画が必要です。寄付者のリストを手に入れたら、行動の前にまず計画です。そのために、寄付者がどのような層で構成されているのか、寄付者のピラミッドを作成してみます。将来的に寄付者になるかもしれない潜在寄付者が一番下で、寄付の度合いが高くなるにつれて上にいきます。ファンドレイザーはこの潜在寄付者が誰なのか探して、一番下の層から、後押ししつつ、ピラミッドの階段を上らせる。一回の寄付者をリピーターに、さらに大口の寄付者になるような仕組みをつくるのです。

寄付者を管理するにはサイクルがあります。潜在寄付者と既存寄付者の識別、リサーチ、戦略作り、関係構築、依頼・交渉、お礼・報告。直線ではなく、サイクルであるということがポイントで、一回で終わりではない。これだけのプロセスを経て、計画を立ててから寄付依頼にたどり着くことが大切です。また、既存寄付者がどのレベル（大口、小口、賛助会員、理事など）にどのくらいいるのかを分布図をつくって把握し、ステークホルダーのピラミッドをつくってみます。これができていないと計画ができません。

### 【ワーク】ステークホルダー・ピラミッドを作成し、話し合う

**伊藤** 既存・潜在的寄付者を把握するためのポイントは団体を支えてくれている人たちの構成を俯瞰し、抜け落ちている部分やポテンシャルが高そうなエリアを特定します。これは戦略づくりに役立ちます。この洗い出し作業には理事やボランティアを巻き込み、参加意識をもってもらいましょう。公演やDM配布など、今やっている活動のなかでもできるだけ個々のコンタクト情報（メールアドレス、住所など）を得る機会を増やします。地道な活動ですが、将来の寄付者につながります。

次にリサーチですが、既存寄付者および潜在寄付者を「金銭能力」「団体との距離」（チケットの購入履歴、イベントの参加履歴、メルマガ会員など）という軸によってカテゴリー分けします。潜在寄付者を探す場合、ニュースやインタビュー記事などから団体に興味をもってくれそうな企業、経営者、



柴田 英杞 氏

芸能人や文化人などをチェックすることもあります。

カテゴリーごとに適切な関係構築方法、寄付依頼方法を検討し、戦略を練ります。大口寄付の候補者には一人一人担当者を割り当てるようにします。誰に対してどのようにアプローチしていくのか。メール、手紙、電話、個別面談などコミュニケーション手法を使い分けます。

依頼の前に考えることは、寄付者と関係を構築するため、参加機会の提供、潜在的寄付者教育です。団体について知ってもらい、相手のことを知るのが大事。活動現場、講演会・交流会などへの案内、パンフレットの配布など機会を利用して、接点をつくります。ヒアリングのお願いをして、相手について情報を集めるのも有効です。

#### **【ワーク】 寄付依頼の前に行っている、もしくは今後行っていきたい関係構築や寄付者教育に関する取り組みを報告しあう**

**伊藤** 依頼・交渉にはいりますが、相手のことを知らないまま寄付依頼をするのは不可能です。潜在寄付者の全体像をつかむデータベース（連絡先、家族構成、出身地、趣味、コンタクト履歴など）を作成し、一元管理して、団体で共有します。過去の情報の蓄積も大切で、DMの成功率などの統計をとっておき、計画をたてます。そして、適切な人が適切な金額を適切なプロジェクトに適切なタイミングでお願いします。

ポイントは実施責任者を明確にする、理事会などの定期的な場で進行状況を報告、できるだけ多くの人をプロセス段階で巻き込む、遠慮せずにお問い合わせすること、計画したアクションは必ず実行するように取り組むことです。

寄付をしてもらったら、お礼と報告です。お礼の手紙は24～48時間以内に出します。これは地道な作業ですが、効果は大。印刷の手紙でも手書きで一言あるかないかでは違います。お礼は会報誌や誕生日、季節の挨拶などの機会を利用して、まめに言います。活動報告もこまめに行います。さらに、寄付をしてもらえなかった人には可能な限り、理由を聞き出すことです。

### **支援メニューの作成**

#### **【ワーク】 各団体でもっている支援メニューを用途自由（団体自体へのサポート）、用途指定（特定プロジェクトへのサポート）、継続性、単発を軸にマッピングし、報告しあう**

**伊藤** 支援者をマッピングしたら、様々な参加方法を提案し、継続性を重視した支援制度を考えます。用途自由の寄付金は必要ですが、寄付先を選ぶ際に寄付金の使い道を明確にしてほしいという人が多いので、用途指定型の支援者へのメニューを用意するのも両方のタイプの寄付者を抱え込む上で重要です。

支援メニューは「用途自由×継続」型、「用途自由×単発」型、「用途指定×継続」型、「用途指定×単発」型に分かれます。

「用途自由で継続」型が一番ありがたいカテゴリーで、団体のファミリーにあたる人です。正会員、賛助会員などの会員制度、マンスリーサポーターなどのメニューが考えられます。「用途自由×単発」型は潜在寄付者を一回目の寄付者にするのに有効な層です。敷居を低くしたチャリティイベントや募金箱、各種キャンペーンがあります。「用途指定×継続」型は興味範囲がはっきりしていて、一貫してプロジェクトを見届けたい・参加したい人です。奨学金基金サポーター、冠基金など継続性のある





プロジェクトを切り売りしていきます。「使途指定×単発」型も同じような感じで、建設費や周年事業など、また、歳末キャンペーンのように季節限定のものがあります。

魅力的な寄付メニュー設計のポイントを上げてみます。魅力的なネーミングやいくらで何が起こるのかを明確にすること、入りやすいポイントを用意すること、「ゼロ円で寄付する」(寄付つき商品など)仕掛けを考える、デザインやシンボルで訴求力を高める、表彰など見える形にするようにつとめる、楽しみながら寄付する企画、記念日型寄付などです。

また、今後、未婚や離婚で相続人がいない、節税対策などから遺贈寄付の増加が見込まれています。通常の寄付と比べて一件あたりの金額が大きいというメリットがあります。遺贈寄付に関してはユニセフの遺贈に関するサイト ([http://www.unicef.or.jp/cooperate/coop\\_inh1.html](http://www.unicef.or.jp/cooperate/coop_inh1.html)) が参考になります。

## 寄付体験を充実させる特典と、寄付者を募るための効果的なアピール

**伊藤** 寄付者には寄付したことで充実感を得られるような特典を用意します。例えば、スタッフとのパーソナルなコミュニケーション、団体がすでにもっているリソースの提供、通常お金で買えないものへのアクセス、寄付者が団体について理解を深められる機会、寄付者同士がつながることのできる機会、金額レベルごとに設定する特典などです。特典を考えるときには、外部から客観的な意見をいれることが大切です。

### 【ワーク】 団体や活動について1分間でアピールする

**伊藤** ポイントは聞き手が何を求めているのかを考えることです。事業そのものよりも、なぜ、その活動が大切なのか、必要なのかのほうが聞き手としては興味があり、それが分かってから事業に興味を示します。イメージが湧くような説明で、なるべく専門用語を避けるようにしましょう。相手に興味を持ってもらって、次につなげることが大切です。あえて全て伝えなくてもいい。団体が関わってきたものの印象的なストーリーだけを共有し、それによって「何かすごい」と思わせておしまいにして、もっと話を聞きたいと思ってもらうこともあります。だいたい300字程度にまとめると1分間の話になるので、一度、みなさんのところでも作ってみてください。

寄付を集めるのにマジックはありません。アメリカでファンドレイジングをしていたときにも、マジックを感じたことはありません。お金がたくさん集まっているところでも、例えば、お礼状を手書きする、寄付してくれそうな人を一人一人調べていくといった地道な作業の積み上げでした。今日お話をしたことややっていくしかなく、地道な作業の積み上げということを認識していただいたほうが現実的です。お金を集めるテクニックを学ぶというよりも、お金と寄付者の思いを集めるのがファンドレイザーの一番大きな仕事だと思います。

### ●ユニークな寄付プログラム事例

◎NPO法人 世界の子どもにワクチンを日本委員会  
寄付や募金にまつわるエッセー「僕のルール・私の理由」を募集  
<http://bokururu.jp/>

◎熊本城修復事業  
「一口城主プログラム」。寄付者の名前をプレートに刻む。  
<http://www.manyou-kumamoto.jp/event/castle.cfm?id=480>

◎東京おもちゃ美術館  
「一口館長」。寄付者の名前を壁の積み木に刻む。

◎NPO高知市民会議  
香典を社会に生かす(寄付する)。天国からの「寄付ぎふと」  
<http://www.siminkaigi.com/2011/11/np.html>

◎ワールド・ビジョン・ジャパン  
ケーキ1ピース分を寄付するラブケーキプロジェクト。  
<http://www.worldvision.jp/involve/lovecake/>

接客・接遇ワークショップ

# 地域文化施設職員・入門編！ お客様をお迎えするワークショップ

文化施設は日々、利用者や舞台を見に来るお客様を迎えている。お客様の来館の動機は様々でも共通しているのは、サービスを受けに来ているということ。サービスの提供者である施設職員は接客対応の達人であることが望ましい。接遇のプロであるサントリーパブリシティサービス株式会社のレセプションリーダーからホスピタリティとは何か、サービスのノウハウを学び、トレーニングを受ける。

### レセプションの仕事を知る

#### 星野愛子氏によるレクチャーとワークショップ

**間瀬** 今回は90名以上の応募がありましたが、このワークショップの性質上、半分の人数にさせていただきました。座学とワークショップで構成しています。逗子文化プラザホールでも、市民レセプションを組織しました。そのような組織をセッとする会館側が、レセプションの仕事の内容を知らずに市民にお願いすることはできません。市民による表方のボランティアをつくろうとなさっているところは、主催者側として、ぜひ、今回のワークショップの内容を体験し、覚えてください。また、研修生は任意参加ですが2月16日の公演「柄本明ひとり芝居 風のセールスマン」で場内係を経験し、より深めてもらいます。

#### ■参加者の自己紹介

参加者の親睦をはかるために「15年前、何をしていたか?」（学生だった、仕事を始めたなど）をテーマに自己紹介。



講師 | 星野 愛子  
サントリーパブリシティサービス株式会社

司会 | 間瀬 勝一  
逗子文化プラザホール 館長

## ■レクチャーとワークショップ

### 1. 基本のサービスマナー

- ・ お客様に与える第一印象が重要である（第一印象の構成要素は表情などの外見が55%、話し方が38%、内容が7%）。好印象を与える身だしなみの心得、表情（笑顔）の作り方、お辞儀の角度、挨拶と接客話法  
[練習] 参加者全員で姿勢を正して、挨拶の練習。

### 2. 顧客満足とは

- ・ 参加者が3人ずつのグループに分かれて、これまで受けたサービスで良かったもの不満だったものを話し合い、発表。その違いを考える。

### 3. 高感度アップにつながる会話テクニック

- ・ グループで話者と聞き手に分かれて会話。聞き手の聞く態度を変えてみる。そのときに受けた印象を発表。
- ・ 会話のポイント…あいづち、復唱、共感言葉、クッション言葉、ポジティブな提案。

### 4. レセプションистの業務とは

- ・ 主な公演業務…もぎり、扉・場内係、アナウンス、プログラムの販売・配布、お客様への対応、緊急時の対応
- ・ 公演の流れと業務対応…事前準備から開場、終演、解散まで。



星野 愛子 氏



## 5.各ポジションの業務対応

### ・ チケット・プログラム配布係

〔練習〕 模擬チケットを使ったチケットのもぎり。8～9人でグループに分かれ、係の役と客の役になってチケットもぎりの練習。客は係に問い合わせをし、係はそれに対応する。

### ・ ロビー係

案内をするときのポイント…施設を覚えて説明できること、案内図を使って案内トークができること。現在地、客の目指したいところを明確にして案内。公演の内容（曲の順番、時間など）を把握しておくこと。

〔練習〕 係の役と客の役に分かれて、案内図をさしながらトーク。





・ 客席係

係は座席をきちんと覚えておく（ブロック、各列通路際、ルートなど）。席への案内、遅れてきたお客様、注意しなければならないお客様（飲食、撮影など）への対応、苦情への対応。ペンライトを使った案内。

身体障害者への対応…人によって必要としていること、その度合いが違う。何を必要としているのかを確認して対応。

地震発生時の対応…ふだんから対応マニュアルの見直し、避難訓練の徹底。お客様への問い合わせの対応（震源地、震度、交通機関など正確な情報を提供する）。

公演終了後に各座席をまわり、忘れ物、ゴミなどをチェックする。

## ワークショップを終えて

**間瀬** このような体験型のワークショップはもっと時間をかけて行っています。なぜなら、学んだことを実体験しながら、身体にしみ込ませることが必要だからです。今日はエッセンスを学んだというところですね。レセプションを任せるのは、アルバイトやボランティアなど、それぞれのホールの方針によって違うでしょう。しかし、その指導、教育はみなさんの責任になります。今日のエッセンスを、徹底的に教え、訓練していただきたいと思います。お客様に最良の場であるホールで、楽しんでいただく、その安全をサポートするのがレセプションだと思います。お客様がチケットを買うところからコンサートは始まっています。それをお受けして、場内でゆっくりくつろげる場にするのがレセプションです。そこで良い関係ができれば、舞台の上で良い公演ができると思います。



# 東日本大震災の教訓に学ぶ リスクマネジメント



間瀬 勝一 氏



草加 叔也 氏

東日本大震災の発生から1年。地震そのものの被害に加え、津波はわが国の最新技術をも脅かし、各地に深い傷跡を残した。私たちはこの被害と犠牲になった尊い命に報いるためにも、東日本大震災の教訓から命を守るためになすべきことを学ぶ必要がある。備えは確かだったか、十分な対応ができたか。その後の対処は適切だったか。劇場・音楽堂で起こったことをつぶさに知るとともに、今後取るべき対策を、現地レポートや証言、調査資料を元に考えていく。

### 逗子文化プラザホールにおける3.11の対応

**間瀬** 今回、東日本大震災の経験で、見えてきたことがたくさんありました。逗子文化プラザホールでは当日、幸いなことに照明機器の保守点検日だったため、大きな混乱はありませんでした。中央監視室ではさまざまな警報音が鳴り響いたり、帰宅困難なお客様が来館されたり、予期せぬことが次々と起こりました。また、地震後、関東地区は計画停電が実施され、催物のキャンセルや延期が相次ぎました。手続きが殺到する中、事務所にホワイトボードを置き、情報を書き込んで共有するようにしました。東北地方の被災した2館のホールに伺った際、震災時の情報共有にホワイトボードや手書きの紙が有効だったと聞きましたが、私たちも同じでした。

お手元の資料の中にある「地震災害時出勤者行動チェックリスト」は震災後に職員と共に見直したものです。私どもは市の直営館で職員が4人、非常勤スタッフが全部で16人ほどおりますが、まずは指揮命令系統をはっきりさせました。事務室の職務上位者（同一の職の場合には年長者）を危機管理責任者として特定しています。それから、各職員の対応について、部屋ごと、担当ごとに分けて明確にしました。舞台技術者は委託専門業者ですが、本番中と、催物のないときとでは対応が変わりますので、それも明記しています。

公文協が2008年に発行・配布した「公立文化施設の危機管理・リスクマネジメントガイドブック」、みなさんはこれをどこまで読み込んでおられたでしょうか。この中に、地震の対応についても書かれています。平時は意識が薄かったかもしれません。地震への関心が高く、公立文化施設の公共性について多くの市民が実感した今こそ、安心して安全な施設運営を目指し、具体的なマニュアルを作って職員に周知し、対策を徹底させるいいチャンスだと思います。

### いわき文化芸術交流館アリオスの状況

**草加** いわき文化芸術交流館アリオスへのヒアリングで、強く記憶に残ったことが3つあります。ひとつは、震度5と6は決定的に違うということ。その場から一歩も動くことができず、危機管理マニュアルが役に立たないところもあったそうです。そのため、全職員で知恵を出し合い、マニュアルを書き換える作業を行ったそうです。二つ目は、アリオス

パネリスト

草加 叔也  
(有) 空間創造研究所 代表  
間瀬 勝一  
逗子文化プラザホール館長

コーディネーター

坪能 克裕  
作曲家・音楽プロデューサー

は基本的に避難施設ではなく、なし崩し的に避難所になったということ。最大で200人強の人々が避難してきました。備蓄されている食料や水、備品があるわけではない。その中で最大限できることをしたといいます。三つ目は、東京電力福島第一原子力発電所の事故の影響で、原発から20キロ圏内に住んでいた多くの方々が、いわき市に転入しました。10月現在、いわきから7700人が転出し、避難区域から1万9000人が転入、新しいコミュニティが生まれているということでした。

続いて草加氏より、当日配布された関連資料集第Ⅱ部に掲載の劇場・ホール被害実態調査の紹介と解説が行われた。岩手県、宮城県、福島県、各県の公立文化施設協議館加盟施設の被害状況とホール再開日、修繕内容、事業の中止件数の集計データ、(社)日本建築学会建築計画委員会文化施設小委員会、(公社)劇場演出空間技術協会、(社)全国公立文化施設協会の共同調査「東日本大震災による劇場・ホール被害に関するアンケート調査」の中間報告のふたつのデータを詳しく読み解いた。

#### ●大船渡市民文化会館（リアスホール）・中村仁彦さんからの報告

このたびは全国各地からさまざまなご支援をいただきましてありがとうございます。当市は復興に向けて着々と歩みを進めております。配布資料の記事にもありますように、大船渡市民文化会館は指定避難所ではなく、対応できる設備がありませんでした。お恥ずかしい話ですが、非常用発電機もスプリンクラー用しかなく、地震が発生したその日のうちに電源を喪失してしまいました。平成20年11月オープンの新しい施設でしたので、トイレをはじめ、ほとんどが電気力で動くものばかりで対応に苦労しました。水の確保も大変でした。上水道が復旧したのが3月の下旬。それまで給水車を使い、タンクに水を入れて備蓄して対応しました。

#### ●新潟県魚沼市小出郷文化会館・桜井俊幸館長からの報告

7年前の平成16年10月23日、中越地方で震度6強の中越大震災が発生しました。私は会館から車で3分の所におり、即、会館に連絡を入れ職員に館内のチェックを指示しました。しかし本震の数分後、余震の震度6強が2度続けて起きたため、職員は作業中でありましたが、安全な所へ避難してもらいました。

大きな余震が続き、会館は災害時の避難所になっていましたが、2次災害が起これると困ると思い、代わりに駐車場を避難所として利用しました。会館は自家発電があり電気が利用できたことから、トイレ利用や水を供給するなどして、避難者から喜んでいただきました。

その後、会館に10日間泊まり込み、会館全体の被害状況をチェックし、約1週間で修繕費の見積もりをしました。翌月の11日に魚沼市が合併となるため、新市長が決まるまでの職務代理に状況を説明しました。新潟県の県民会館は、新潟地震の義援金で造られた建物です。そのことが頭をよぎり、とにかく





早く復旧させて市民の心のケアをしたいと思ったのです。職務代理から専決をもらい、10日間で復旧して、2週間目から通常に利用できるようになりました。ホールが、芸術文化に触れることで市民の心を癒す役割を果たせたと思います。

また、会館と繋がりのあるアーティストから、ボランティアの申し出がかなりありました。そこで受付窓口を文化会館一カ所にして登録しました。実際に被災地でアートの力が役に立つのか、現状を確認しないと迷惑になると思い、判断は会館で行いました。阪神淡路大震災の経験を踏まえ、文化芸術による心のケアは、孤独死が問題となった地震から1年半後からとしました。そして地震から5年目の節目の年に、復興基金を活用し「震災フェニックス～震災から立ち上がる文化の祭典～」を、全国から助けていただいた皆さんへ感謝の気持ちを伝えるよう開催しました。平成20年、21年度で73本、約3億円の事業を展開しました。

### それぞれの館に即したマニュアルづくりを

**間瀬** 資料の一番最後にチェックリストがあります。これに各施設で必要なことを加筆し、行動を具体化しておきましょう。たとえば、「ラック、大型機器類の転倒防止策を取っていますか」という項目。ある施設では、音響の操作卓が倒れ、音響スタッフが逃げるときに苦労したそうです。また、ヘルメットや懐中電灯を即座に持てるようにするなど、細かく確認してください。各施設に、劇場演出空間技術協会が調査した報告書が送られていると思います。現場の状況、照明や音響の業者さんのご意見が入っていますのでぜひお読みください。それと今回配布した資料をベースに、公文協がまとめたリスクマネジメントハンドブックの完成版が近く出ますので、合わせてご参照ください。

防災訓練は、現実に即したものを心がけることです。私どものホールでは避難訓練台本を作って行いました。また、消火器スタンプラリーなど、ゲーム性も持たせました。ただ形通りに、いつも通りに、10分か15分で終わりという訓練と比べると、職員の動きが違います。私たちには市民の方の有償ボランティアによるレセプションистがおりますが、彼女たちは一回だけでは足りないと、自発的にくり返し訓練しました。このように訓練に対して積極的になるような雰囲気づくりをするのも、ホールの管理者の仕事だと思います。

**草加** ハードの被害分析は重要なので、今後も十分行う必要があります。とくに今回、天井の剥離落下について、可能性があると思っていましたが、さまざまなホールで落ちるとは思っていませんでした。栃木県内の施設を回ったのですが、落下した施設は10以上と聞きました。通常古い施設が該当すると思われがちですが、新しい施設でも落ちているところがありました。遮音性能など、音のクオリティをあげるために、固く重い天井が作られる傾向があったためです。しかし、建築基準法の構造計算の対象となるのは、躯体、柱や梁など、主要構造部のみです。数年前、東北地方のプールの天井が落ちて以来、関心は高かったのですが、見直しが十分ではなかった。それは大きな課題です。





また、私が今回被災の中で気になっているのは、特に指定管理者制度が導入されている施設で、突然、指定管理者でなくなってしまうような事態が起こっているところが実際にあったこと。指定管理者の協定書のリスク分担の中には、天災に関しては両者協議とされているところが多い。一度、みなさんの施設ではどうなっているか確認した方がいいと思います。両者協議といっても、実際に津波に襲われて施設が使えなくなっている状態では継続できない。そもそも使えないという状態になったときに、権利としては指定管理料を請求できるということはあるかもしれませんが、ない袖は振れないと言われればそれまでです。このあたりの処理の仕方は、整理ができていないだろうと思います。

被災直後は食べるもの、水、雨露をしのぐことが第一義的に必要だと思いますが、人間が生きていくためには夢、希望、祈りが必要です。それを与えることができるのは文化、芸術の力。ぜひみなさんが日頃ミッションで伝えようとしている、芸術文化の力をうまく使った地域の再生、文化の再生を考えていただきたいと思います。今地域に求められていることは何かを、改めて、まっさらな中から考え直すいいチャンスだと思います。今そこをブレイクスルーできるのは、東北なのかもしれないとも感じています。

### 【質疑応答】

——熊本県立劇場です。開館して30年間、年2回の消防訓練を行っていますが、大地震を想定した訓練はこれまで1度しか実施していません。今回の大震災を受け、実践的な訓練をするべきだと思いました。昨年8月、水戸芸術館で行われた避難訓練コンサートを見学、翌日にはいわきのアリオスでお話を伺いました。そして3月29日、一般の方500人が参加し、陸上自衛隊音楽隊の演奏中に地震が発生したと想定した避難訓練コンサートを行う準備をしています。

**坪能** 貴重なレポートありがとうございました。震度6の揺れに襲われた時どうするか。私が伺った話では、職員のとっさの判断で、揺れが収まってからホールの外に出よう誘導した直後、天井が落下したというケースがあったということでした。結果的に、偶然が重なってお客様の安全が確保できたわけです。本当に安全な場所はどこなのか。例えばハワイエに誘導して、そこがガラス張りだった場合どうなのか。日頃から、様々なケースを想定してシミュレーションしておかなければいけないと思います。

——滋賀県文化振興事業団です。私が所属している事業団は指定管理者として2館の文化施設を管理していますが、1館は避難所に指定、もう1館は指定されていません。アリオスはなし崩し的に避難所指定になったというお話でしたが、現場の方々がどうい判断をしたのか、そのあたりを伺えればと思います。

**草加** アリオスの前には公園があり、隣には市役所があります。市役所職員も公園に避



坪能 克裕 氏

難をしていて、寒さをしのぐためにとりあえず開放したと聞いています。備蓄品はなかったが、スタイロ畳や毛氈、パンチカーペットなど暖をとれるものがあり、ホールというのは使えるものが意外にあった。全体を見渡せるようなホワイエに誘導し、割れる可能性のあるガラスからは離れるよう指示をしたそうです。一番困ったのは水で、給水タンクがすぐ空になってしまう懸念があったので、防火用水槽から調達したとのことでした。

避難所として開放するかどうか、指定管理者独自での判断は難しいと思います。実際には設置主体である行政に確認するのがひとつの手続きでしょう。帰宅困難者の一時的受け入れについては、東京ではたくさんの施設が対応しました。実際に、困ってやってきた避難者を受け入れるというのはたくさんの自治体であったようです。

**中村** リアスホールでは警察からの要請もありましたが、その前に人がどんどん集まって、受け入れざるを得なかったというのが本当のところでした。たまたま館長補佐が、市の防災管理マニュアルをまとめた本人だったので、その判断のもとに、避難所として開放するほかはないと、受け入れの準備を進めていました。想定を超える災害だとわかっていましたので、人が来た時点で、受け入れることしか、職員としては考えていませんでした。

**間瀬** 逗子文化プラザホールの当初の役割は救援物資の集積場所でした。しかし、帰宅困難者がピーク時で2000人ほどになり、当初予定していた場所では収容しきれず、ホールのロビーを私が判断して開放しました。愛犬と避難してきた人が8組ぐらいいて、寒くてかわいそうなので、これから犬を中に入れます、アレルギーの方がいらっしゃったら、2階のホワイエに移動してくださいと知らせ、また飼い主にはペットが鳴いたら外に出すようお願いし、館内に入ってくださいました。最終的には10組ぐらいになりました。

避難所として開放する場合、揺れが収まったら、まず建物の安全の確保、確認が何より大切だと思います。素人目にわからないところがあるので、しっかりと専門業者に依頼し確認することが大切です。

——財団法人青森市文化スポーツ振興公社です。青森市は震度4でしたが、電気が使えない状態が続きました。1000席の青森市民ホールは指定避難施設ではありませんでしたが、最大300名、最長5、6日間避難者が滞在しました。というのも、隣接する青森駅が施錠されてしまい、県外からの観光客が駅から出されてしまった。ネットがつながっていたので、交通状況など情報の拠点としても機能しました。震度がそれほど大きくなく、ハード面での被害が少ない県であっても、さまざまな状況によって、予期せぬことがあり得る、そうしたリスクに対して、マニュアルを作って対応していくことが必要ではないかと、今実際に進めています。

——広域財団法人文京アカデミーです。今回の震災を受けて、職員と委託職員の中で、リーダー、通報班、避難誘導班などを割り振ったのですが、夜間、土曜日曜は職員の



数が少ない。財団の中には区からの派遣職員と財団の常勤、非常勤、委託業者がいます。区の職員や財団の職員がいるときはその人が指揮をとることになると思うのですが、平日の夜間などの人員配置や、実際に職員がいない場合の対応について、実体験などあればお話を伺えればと思います。

**間瀬** お客様から見れば、施設の職員は委託であろうが、非常勤、常勤、または行政の職員であろうが、関係ありません。全員その施設の職員です。ですから、避難訓練はある時間を切り取って見て、そこで職員が何人いるか、その人数で誰がどういう役割の動き方をしたら誘導ができるのか、実態に即して、その駒の中で考えるしかありません。そして、ルール化をし、全員がそれを共有すればいいわけです。地震は、こうして話している今、来るかもしれない。でも、事前にチェックをしておけば、被害はある程度防げるはずですよ。できないではなくて、やらなくてはならないことを、どう分担するかをルール化しておいたほうがよいと思います。

**桜井** 小出郷文化会館の場合は、震度4で管理職級が周囲の状況を収集しながらホールに集まり、震度5になると、全職員が集まるよう決まっています。災害時のマニュアル通りに職員が動ける体制にあります。また、今日は様々な被害報告がありました。小出郷文化会館でも失敗がありました。目に見えない所でかなりの被害があったのです。余震が数ヶ月続いているうちに、徐々にタイルなどにひび割れが出できました。それから大ホールの床は、3年位経過してから、音やきしみが目立つようになり、ボルトが緩んでいることがわかりました。見えないところの調査を怠っていました。補助金対象期間後の被害は、自費で直さなければいけなくなる。被災後は、細かいところまで調査した方がいい。これは経験して感じたことです。

**中村** 沿岸地区のホールでは、津波に対する想定もある程度しておかないとまずいと思います。公共ホールだけで決められることではないんですが、津波に対するリスクマネジメントは重要です。津波がどれくらいの規模かによって、避難の経路、場所が変わってきます。大船渡ですと、想定されている宮城県沖地震で最大で、高さ10メートルの津波が15分後に到達すると想定しています。マニュアルはまだ作れていませんが、今回の経験を踏まえて、今後活かしていきたいと思っています。

**草加** 資料の中にある、いわきアリオスのマニュアルをぜひご覧ください。震災前、震災後がありますが、震災後はそれぞれの職員がいる場所ごとに、それぞれの避難活動をマニュアル化してある。全員がすべてのことを掌握し、それを訓練で繰り返し習得しています。今日は誰が来ているのかわからないという中で何ができると考えたときに、こういうマニュアルは役に立つのではないのでしょうか。必要であればアリオスに問い合わせただけければと思います。

震災関連（報告等）

プログラム  
4-3

# 大災害時に、 文化芸術に何ができるか —東日本大震災のケースで考える—

2011年3月11日に発生した巨大地震、津波、原発事故は、東日本だけでなく日本全国に計り知れない被害を与えた。その後すぐに国内、海外で支援の輪が広がったが、このような時、文化芸術に何ができるのか、無力感を感じた人も多かった。しかし、やむにやまれぬ思いで行動を起こしたアーティストも少なくなかった。このプログラムでは、被災地での直接的な活動から3つの事例を取り上げる。現地のアーティスト（音楽）、文化施設（演劇ほか）、被災地外からの芸術団体（舞踊）と、さまざまなジャンル、立場の話聞きながら、芸術の役割、機能、プロジェクトの進め方や課題について、参加者とともに考えていく。

### 震災直後における芸術活動の状況

**うらわ** 東日本大震災後は、芸術活動や公演活動にも大きな影響を与えました。公演中止の場合、ホールそのものの破損や、交通機関のまひ、招聘した海外アーティストの来日中止や、帰国などに加え、自粛、計画停電がその理由となりました。また、実施を決めた団体やホールは、あえて実施に踏み切ったと言ってもいいでしょう。会場で募金活動をして、義援金として被災地に送ったり、従来の公演をチャリティー公演に変えたり、新しく企画するという形もありました。もうひとつは、被災者に元気を取り戻してもらうために、実際に現地を訪ねるというケースです。今日は、この、現地におけるアート活動についてお話をいただきます。どんな考え方で、どんな芸術活動を行ったか。その結果、被災地の方々からどんな反応があったか。すすめていく段階やあるいは終わってから浮かび上がった問題点。地域を復旧復興していく、あるいは新しい地域を創造していく場合に、アートはどう役にたてるかといったことを、みなさんと一緒に考えていきたいと思います。



うらわ まこと 氏

### 仙台フィルによる復興コンサートの軌跡

**大澤** まず、被災についてご説明します。楽団員、事務局員ともに全員無事、楽器も最小限の被害で済みました。しかし、自宅が被害に遭った者は多く、家の全壊が2人、半壊が10人前後、一部損壊は20～30人ほど。事務局では事務局長の家が全壊、演奏事業部に実家が福島県浪江町の者がおり、家が流されました。また、東北一円のホールが甚大な被害を受けたため、演奏会はできない状況となりました。私たち自身が被災者というところから、今回の活動が発発していることを知っていただきたいと思います。

震災から2週間後、副理事長が住職を務める寺で、30人の団員によって最初のコンサートを行いました。4月3日からは仙台駅前の再開発ビルや商店街でマラソンコンサートを開始。4月中旬からは沿岸部の避難所や学校から要望が寄せられるようになり、一日に複数のチームを組んで行くようになりました。また、市内の学校法人・常磐城学園から、学内の300席のホールを提供したいとの申し出があり、私たち自身の復興コンサートを4、5、6月と定期的に開くことができました。さらに、全国各地から支援招待の声がかかり、それは今も続いています。7月になると定期演奏会場である仙台市青年文化センターが復旧、定期演奏会を再開しました。そして7月10日からは、被災地のみなさんによる吹奏楽や合唱などと共演する企画を始めました。こうして、アンサンブルからフルオーケストラまで、200回以上ものコンサートを開いてきました。その中で、わかったことがふたつあります。

ひとつは、音楽が立ち上がる人々の心にエネルギーを充填してきたのではないかということです。

講師	今村 博明 バレエシャンプルウエスト芸術監督	司会	うらわ まこと 舞踊評論家	
	舩木 上次 清里フィールドバレエ事務局代表		コーディネーター	坪能 克裕 作曲家・音楽プロデューサー
	水戸 雅彦 仙南芸術文化センター（えずこホール）所長			
	大澤 隆夫 仙台フィルハーモニー管弦楽団専務理事			

家も大切、仕事も大切です。でも復興のためには、人の心を支えることが大切です。いまだ深い傷を抱えていらっしゃる人もいますし、すでに日常に戻っている方もいる。さまざまな考え方、立場を、断絶や温度差といった言葉でまとめるのではなく、音楽がそれらを乗り越えて復興への力を結集していけるのではないかと考えるに至っております。

と、今、わかったようなことを言っていますが、当時は手探り、無我夢中だったのです。最初は音楽を聴きたいという声私たちがのころに来たわけではなく、ニーズは顕在化していませんでした。それなのになぜたくさんコンサートをできたのか。

オーケストラというのは貧乏ですから、年間かなりのステージをこなさなくてはなりません。そのため、きわめて効率的に動くシステムを持っています。どういう音楽がふさわしいか、場所はどうか、何人ぐらい楽団員が入るのか。迅速に的確に判断し、被災地に向けて、アクセルを踏んだということではなかったかと思っています。

被災地で音楽活動を行うためのボランティアへの呼びかけや資金協力の依頼などの活動を可能にするためには、従来のオーケストラ事務局とは異なる新しい枠組みが必要だと認識から、「音楽の力による復興センター」を立ち上げました。実は、震災直後、このまま資金的にピンチに陥り、基金を取り崩さなくてはならなくなるだろうと考えていました。現在までに、復興センターに3900万円、仙台フィルに4500万円のご支援が寄せられています。被災地での活動にご評価をいただき、支援もたくさん寄せられることになって、このような結果となったのです。

2月3日、仙台市が全国からの支援のお礼の気持ちを表すべく、サントリーホールで私たちのコンサートを開催しました。仙台市長の挨拶の中に、「オーケストラが果たすべき新しい社会的役割を開拓し、音楽の持つ力がかつてないほどに知らしめた」とありました。1973年に市民オーケストラとして誕生して以来、地域と人々に支えられ、ともに成長してきた私たちですが、新たな使命を感じています。



大澤 隆夫 氏

### 震災一ヵ月後の演劇無料公演ほか、えずこホールのさまざまな活動と「Art Support Tohoku-Tokyo」について

水戸 3月11日、えずこホールは震度6弱の揺れに見舞われました。幸いホールの利用はなく、練習室にいたお客さん10数名を誘導して外に避難させました。ライフラインが止まり情報も入らないため、その日の夜は皆、家に帰りました。翌朝、被災者を受け入れるようにとの電話。直後に50人ぐらいの方が膝から下が泥だらけで来館してきました。沿岸部の巨理、山元町から、ヘリコプターでそのままそばにある病院に移送されてきたのです。そのうち治療の必要のない人がえずこホールと隣の体育館にやってきました。避難所に指定されていたのは体育館のみでしたので、うちは1日だけ、緊急にホワイエにパンチカーペットを敷き詰めて、消防から毛布を借りて被災者を受け入れました。翌日は体育館の後方支援にまわり、支援物資の保管をはじめ、手伝いをしました。

ホール自体は一部損傷があって使用不可能でしたが、会議室、練習室は大丈夫でしたので、4月1日に一部開館しました。さすがに4月、5月は利用は少なく、キャンセルや変更の申請が相次ぎましたが、6月11日から貸館を正常化しています。

3月13日、隣の体育館で最初のアウトリーチを行いました。震災前から滞在型のアウトリーチとワークショップをやっていた劇団山の手事情社の俳優、岩淵吉能さんと相談して、ストレッチとマッサージをすることにしました。震災から3日目ですから、ほとんどの方の身体も表情も固かった。最後に



水戸 雅彦 氏

はコミュニケーションゲームもしました。知らない人が集まって最初に演劇をつくらうとしたとき、お互いを知るためのさまざまなゲームがあります。これを活用して、約45分ぐらい、身体をほぐしました。3日連続で開催し、えずこシアターのメンバーが引き続き、3月中に数回実施しました。この他、宮城県出身の津軽三味線奏者の浅野翔さんのミニライブを開催しました。

問題は、4月12日に予定していた二兎社の『シングルマザーズ』という演劇公演でした。事務所内の大方の意見は中止でしたが、最後に主宰の永井愛さんと相談して決めようと思いました。可能ならやりたいと申し上げると、永井さんは驚いていました。東京の4公演が中止になっていたのに、まさか被災地で上演できるとは思っていなかったそうです。すでにチケットが300枚ほど売れていましたが、永井さんからは無料で上演、被災者の方も招待しようとの申し出を受けました。

こんなときだからこそ、心の底から笑い、感動し、涙することが大切だと、二兎社とホールスタッフで確認し合いました。この頃はほとんどの店がシャッターを閉ざし、電車も止まり、ガソリンスタンドには毎日長蛇の列。しかし、誰かが最初に立ち上がり、元気を取り戻す動きを作るべきだと思いました。媒体に好意的に取り上げられまして、4月7、8日で電話予約を受け付けたんですが、1日半で450枚のチケットがはけました。この時期にえずこホールが公演を打ったことで、県内のホール関係者が勇気づけられたと後から聞きました。

ただ、方法はかなり慎重に考えなければいけません。なにしろ余震が続く中で、スタッフを倍に増やして入念な打ち合わせを行って実施しました。おかげさまで本番中は余震もなく、ほぼ満席で開催することができました。会館の外には311本のキャンドルを灯しました。開演前、上演に至った経緯と理由、そして、キャンドルに鎮魂の意味を込めたことを説明しました。カーテンコールでの永井さんの挨拶は感極まっていました。終演後、ホワイエで出演者のみなさんがお客様にご挨拶して、大きな盛り上がりを見せました。

その他の事業としては、「アートサポート東北／東京」があります。東京が7月の補正予算で「東京緊急対策2011」を決定。その中のひとつとして、アートによる被災地支援を実施することになりました。公益財団法人東京都歴史文化財団が主幹となり、6月下旬、福島、宮城、岩手3県に、担当者がリサーチにきました。実は被災の日から1週間目、自衛隊はもちろん、警察も消防もいろんな他の県や市がやってきて被災地支援をしている様子を見たとき、異常事態においては、あっという間に行政の壁を乗り越えているような事業を展開することができる、自分もやらなくてはいけないなと思っていたところに、ちょうど計画が来たので、宮城県の事務局をえずこホール（えずこ芸術のまち創造実行委員会）が引き受け、10本の事業（表）を立ち上げました。

土台となったのは、施設を拠点にするのではなく、町の中に出て行き、さまざまな手法でアートプログラムを展開し町を活性化させていこうという「東京アートポイント計画」です。アートという手法

### ● Art Support Tohoku-Tokyo (宮城) 2011 年度実施事業

藤浩志とカンがえる	地域とアートをつなぐ美術家・藤浩志とともに被災地を訪問し調査ヒアリングを行う
カラダでぶつかり、汗を流す。集え、21人の浜っ子たち	離散した石巻市立荻浜小学校の子どもたちが集まれる機会を創出
アート・インクルージョン クリスマスプロジェクト 2011	「あずと長町仮設住宅」でのクリスマスアートイベント
女川コミュニティカフェ プロジェクト	女川町立病院前コミュニティスペースでのアーティストによる ワークショップと対話の場づく
アートポンプ計画 ART POMP	気仙沼市の商店街復興ワークショップ、山元町の伝統工芸職人支援事業、2事業
アーティストラン！ イボイステーション！	塩釜市の仮設住宅でのラジオ放送や音楽活動を通じたコミュニティ支援事業
震災ケア・アートサロン	被災地で子育て中のお母さんと保育従事者向けアートワークショップと 対話の場づくり
マイタウンマーケットキャラバン	被災地の住民が主体となり「市場」を作る仕組みを他の仮設住宅に伝える プロジェクト
雄勝法印神楽 舞の再生計画	石巻市雄勝地方の神楽舞台の再建支援、小中学校での 「神楽の舞ワークショップ」の実施

を通し、地域主導でみずからのアイデンティティを取り戻し、コミュニティの再生、復興へ向けたプログラムを展開していくことをサポートする。アーティストが被災地を慰問することとは違い、アーティストが被災地に寄り添って、彼らと一緒に何ができるのか、実践していくものです。

## 清里フィールドバレエ「ポール・ラッシュ・ドリームプロジェクト」

**今村** 4月上旬、清里フィールドバレエの共催者である船木上次さんから「ポール・ラッシュを持っていき、バレエで被災地の方を勇気づけませんか」と連絡がありました。ポール・ラッシュとは世界最大級の自動演奏オルガンです。私たちは22年前から毎年、山梨県清里で野外バレエ公演を行ってきました。芝生の広場に仮設の舞台、照明のタワーを立てて上演するというノウハウがありましたので、何もなかったところに舞台をつくることは可能だと、すぐ直感しました。5月12日の宮古市・グリーンピア三陸みやこから始まり、6月4日のいわき市・いわき南の森スポーツパークまで、24日間、岩手、宮城、福島 の23市町の学校や避難所、公共施設、公園など、27ヵ所を回りました。参加したダンサーは13名、1公演に2、3名が交代で踊りました。4トン車2台とワゴン車1台を連ね、清里在住の大工さん3人が同行し、10畳ほどのステージを作っては解体し、次の町に行くという日々でした。

設置されたポール・ラッシュの美しさ、踊るダンサーの笑顔は会場を温かく包んだと思います。私は会場の方たちと一緒にバレエストレッチを担当しました。自衛隊員も警察官も一体となった白鳥の湖の踊りの輪は、心が繋がる楽しい光景でした。車椅子で来てくださったおばあさんは、踊り終わった私たちのもとに立ち上がって来られて、きれいだったとポツリと言ってくださいました。生徒を失くしたバレエの先生、稽古場を失くしたバレエを習う子どもたちにも会いました。出発前は、芸術が役に立つのか不安に思うダンサーもいましたが、皆、行ってよかったと口を揃えました。自分が賞賛されるため、自分の価値を上げるために踊っていたのが、この体験で人のために踊る幸せを感じ、成長することが出来たのです。私たちはお見せするには最高のものと思って、毎日頑張って踊りました。小さな力が大きな力になって、人の心を救えること……。このプロジェクトに参加、実行できたことを光栄に思います。

**船木** 私がなぜ東北に行こうと思ったのか。清里の父と呼ばれたポール・ラッシュ博士が開設したKEEP協会に父が勤めていた関係で、私は博士から大きな影響を受けました。中でもオルゴールに出会ったときの感動が活動のベースにあります。震災直後、自分に何ができるのか、考えました。岩手、宮城、福島の仲間に電話をすると、最初は水とおにぎりがあればよかったが、次の段階は子どもはチョコレートやおもちゃ、大人はたばこやお酒といった嗜好品が欲しくなった、と。それと同時に心が苦しく、落ち込みそうになっている。お前がやっているバレエ、オルゴールが来てくれたら、避難所の人たちはどんなに喜ぶか、ぜひ来てほしいと言われました。

まず、東北三県の東京事務所に働きかけて、開催場所をピックアップしてほしいとお願いしました。しかし、10日たってもまったく決まらず、その後は、私の友達をはじめ、あらゆるネットワークを通して、場所を探しました。結果的には肩書きは関係なく、現地で一生懸命見つけてくれた人がいたわけです。

売名行為になることは避けたかったので、ポスターも作らずに行きました。私たちのイベントは、大掛かりで、準備に時間がかかります。その様子を見て興味を持ったマスコミが取材に来ました。どうやら、彼らが当初イメージしていたものを上回るもので、感動的だったようです。初日の公演の翌日、読売新聞の全国版に大きく取り上げられました。地元紙はもちろんのこと、テレビも涙を流してレポートする。そうした反響が、リレーのように連なっていました。

## 被災地における文化芸術活動の課題——タイミングとスタンス

**うらわ** 慰問したいという気持ちだけで現地を訪ねても、受け入れ側の負担になってしまっ



今村 博明氏

ません。といって、支援が一過性のものであっても意味がない。アートによる支援において、何に注意しないといけないか、話を進めていきたいと思います。

**大澤** 避難所に音楽が好きな人が固まっているわけではないんですね。コンサートマスターの神谷未穂が、石巻に行った際、寝るところだったとおばあちゃんに言われ、子守唄がわりに聴いてねと演奏したら、カラオケよりいいんだねと言われたという話がありました。歓迎されることを期待せず、それでもやっぱり行かなくてはいけないという覚悟が必要だと思います。

私たちは地域で多くのコンサートを開催しており、ネットワークが成立していたので、様々なことができたのですが、実際に被災地と芸術文化を結ぶには、プロフェッショナルな技術が必要です。どんなニーズがあるか、その場所の状況はどうか。今後復興には長い時間がかかること、被害や復興の度合いによって、ニーズの差が出てくる中、あまり決めつけずに臨機応変に対応していくことが求められていくでしょう。今後は「音楽の力による復興センター」をより充実させ、活動資金の確保や、さまざまな形で事業を展開していきたいと考えております。急造のシステムでしたので、継続性や安定性が課題だと思っています。

**水戸** 災害では、ふたつの「喪失」があると思います。ひとつは、家族や家、職業など、自分が寄って立つところを失くしてしまうことで、アイデンティティを喪失すること。それからコミュニティの喪失です。津波でかなりのものが流失してしまった地域や、町が残っていてもネットワークが分断されてしまったところもある。このような状況で、アートはたくさんの方ができるのではないかと。創造的復興といわれますが、現状復興ではなくて、再構築、再創造するということだと思います。

ご承知だと思いますが、支援は被災者の視線に立って寄り添ってやるべきです。初期の段階では、とにかく何かの役に立ちたいとたくさんの方が被災地に来ました。なかには押し売りのようなもの、もっと悪く言えばプロモーションで回っている人もいると聞きました。たとえばテレビに出ている有名な方が来てくれて励ましてくれると、皆喜びます。しかし帰ってしまえば、祭りの後の寂しさのように、心の空洞は残る。動きは三ヶ月ぐらいまでのことで、その頃からいくら有名人が来ても、人が集まらなくなっていました。初期の段階では、被災者の側に立って話を聞くだけでいいのです。中期から後の段階は、彼らがひとり立ち上がって前に進んでいくために何が必要なのか、彼らの立場で何ができるかだと思います。

**船木** 訪問したある場所で、家もご家族も失ったおばあさんが、たったひとり生き残った孫を連れて見に来てくれました。なぜそのような状況で、隣村から時間をかけていらっしゃったのか。その方は過去に芸術に親しんでいました。そういう方は危機的な状況になったとき、芸術によって癒されるわけですね。仙台フィルさんのお話と同じように、私たちも、すべての人に求められているわけではありませんでした。芸術に興味のない大人は見に来ません。しかし、子どもはすべて受け入れてくれます。ですから、子どもたちに、本物を体験してもらうことが重要だと思います。地域で文化活動に携わってきて、痛感しているのは、芸術家が田舎をバカにして手を抜くと、素人に決して伝わらないということ。アーティストの方には、どんな場所でもどんな対象でも全力を尽くしていただきたい。そして文化ホールの方々には、手を抜かない、一流の芸術を受け入れる準備をすることだと思います。

**坪能** 災害後、ライフラインの確保の次は「ハートライン」の結びつき、繋ぎ合いだと思います。心のケアは直接できなくても、文化事業担当者はそのラインの設定や環境づくり、人材配置ができるポジションにいると思います。学校や福祉施設、病院など、地域のそれぞれのラインを繋ぎ、強化する。被災者の方は最初は、誰かと一緒にいてほしい。話を聞いてほしいのです。一方アーティストは、自分の世界を届けることで元気になってもらいたいと本気で思っています。しかし被災された方はそれどころではない場合もあります。両者の意見を聞き、フォローし、交通整理してギャップを埋め、企画・制作のノウハウを活かすのが文化事業担当者をはじめとするコーディネーターの仕事。それぞれが得



船木 上次 氏



意な力を合わせて、災害時こそ文化の種まきができるのです。

## 中・長期的な復興支援はどうあるべきか

### ●大船渡市民文化会館（リアスホール）・中村仁彦さんから

震災直後は、被災者の心のダメージが強すぎることから、いわば現実逃避のひとつとして文化芸術が役割を果たすものと考え、来る支援はほぼ全部受けてきました。避難スペースとイベントスペースをしっかりと区切って避難所運営をするなど配慮しながら、結果的には51団体に入っていました。現在、被災者の多くは仮設住宅で生活していますが、仕事が見つからないなど、希望を失っている被災者が多くいます。ですので、これからの文化芸術が果たす役割は、勇気づけること、心のケアだと思っています。

**大澤** ひとつの学校の敷地に、複数の学校が間借りしているケースもあります。また、ある地域に仮設住宅ができて、もともとの地域と関係のない人が住んでいるケースもあります。音楽には共感や一体感を生み出す力があります。ですから、そうした方々のコミュニケーションをとりもち、繋いでいけたらと思います。今後は、単に音楽を届けるだけでなく、触媒の役割といえますか、被災地の方々が自分たちで音楽活動をするきっかけになるような企画を増やしたい。お祭りなど地域コミュニティのイベントに参加するとか、さまざまな形をとりながら、復興の力になるよう寄り添っていく。仙台フィルがこれからやることだと思っています。

**水戸** アートによる長期的な復興支援を考えたとき、もっとも必要となってくるのがコーディネーターです。どの地域とどのアーティストや団体を結んだら、どんなことが起こるかイメージできる、繋ぎ役ですね。そのひとつが劇場・音楽堂で働く私たちです。私も先ほどの船木さんのお話に同感です。地方はアートに触れる機会が絶対的に少ない。そのときに本物に出会わないと、彼らはアートに親しまないかもしれない。回数が少ないほど本物の体験でなければならないのです。あるいは、どんなに素晴らしい芸術でも、回路が開かれていないところに持っていっても、いいアート体験にはなりません。回路を開くのもコーディネーターの仕事です。うちのホールの場合、年間にアウトリーチ100本、ワークショップ50本を実施し、どうやったらアーティストと住民の間に科学反応が起こるのかということをつねに考えています。繰り返していくことによって人が変わり、地域が変わっていく。これは何も災害が起きたからということではなくて、私たちが日常的に必要なとする視点だと思っています。

**船木** 最初はどんなものでも問題が生じるのは当たり前なのです。しかし、多くの人たちは問題があると、問題だけ大きく取り上げる。問題解決してステップアップしていくことが大事であって、信じてやり遂げられる人がいるところだけに、芸術文化が育っていくと思います。みなさんはその担い手です。今回の活動で感じたのは、避難所のリーダーの許可や、その場所の所有者、たとえば学校だったら校長先生などに許可を取るときに、優柔不断であればあるほど、上の判断をあおぐとって、返事が戻ってこないことがありました。ルールが大事なのか、今日の前にあることが大事なのか。もちろん、平時のときはルールは大事です。しかし非常事態の場合は、目の前にいる人たちにとって大事なことが何なのかを見極めていただきたい。みなさんには自分の信念として決断できるリーダーになってほしいと思いました。



坪能 克裕 氏

法制度（指定管理者制度等）

# 〔指定管理者制度＝「新しい公共」を支える文化パートナーシップの形成へ〕



横田 恵氏

指定管理者制度のもとで様々な民間主体が文化施設の運営にあっている。劇団から生まれたNPOが管理する劇場、住民管理の美術館、市民グループが専門家を迎えて事業に取り組んでいるホール。芸術家や地域住民と連携して、文化の創造に取り組み成果を上げているが、一方で運営上の制約など問題も多く抱えている。それぞれの文化施設の専門家に事例を報告してもらい、問題点を検討する。

### 高知県香南市 絵金蔵と赤岡のまちづくり

**横田** 高知県の赤岡町は平成18年に合併して香南市となりましたが、合併前は人口3000人あまり、面積1.64平方キロの日本一小さい町と呼ばれていました。江戸時代に活躍した高知県出身の絵師金蔵（通称・絵金）の作品を集めた美術館、絵金蔵はその赤岡町の商店街にあります。

絵金の屏風絵は展示方法が変わっていて、夏祭りの夜に、軒先に絵を置き、ろうそくの明かりで見ます。最近では観光化し、7月の第3土・日曜日に絵金祭りとして展示するようになりました。全国から2万人くらいのお客様が来ます。

絵金蔵はこの文化資源を保存し、継続する目的でつくられました。持ち主の旦那衆から集めた絵を保存、展示しています。絵金蔵の展示方法も、お客様が暗いなかで提灯を持って見るといふ夏祭りと同様の展示をしています。年間1万人が訪れ、7割が県外からのお客様です。

### 絵金蔵ができるまで

**横田** 絵金蔵が開館したのは2005年。米蔵だった建物を改築したものです。絵金蔵は赤岡のまちづくり活動の結果、生まれました。1997年にまちづくりワークショップを開催し、土佐絵金歌舞伎伝承会、お土産などの商品開発グループ「やつゆ会金木屋」、冬の夏祭り（出店者が仮装して、町中でフリーマーケットを展開する）実行委員会、町内の人々、行政、議会、商工会の人たちが参加しました。最初から美術館構想が出たのではなく、まず、私たちの暮らしで何が大切か、何を残したいかから話を始めました。そして、町のことをもっとよく知ろうと、林丈二氏、赤瀬川原平氏など路上観察学会のメンバーを招いて町のウォッチングを行いました。そこで町の面白さを知ると、もっと、いろんな人に町をみてもらいたい、絵金を残したい、町並みを残したいという意見が出て、絵金蔵をつくることになりました。2003年に絵金蔵建設がはじまり、有志による絵金蔵運営委員会が発足。2004年に赤岡町は指定管理者制度導入を決定して、町の人に絵金蔵を運営させることを決定しました。委員は赤岡町の約25名、職員は3人、ボランティアスタッフの「蔵守」は25人で、退職した高齢者がほとんどです。

### 広がるまちづくり

**横田** 絵金蔵では年に数回、様々なジャンルのコンサートなども行っています。そのときはカウンターバーもです。展示以外で使う場合はお酒を提供してもいいというように、条例を作っています。

観光客にも絵金蔵以外の町のこと、絵金の育った町の空気を知ってもらいたい、と、小学生も参加して町のことを読み込んだ「あかおカルタ」を作成。観光客に町歩きのためのキットとして使ってもらいます。商店街の人たちも、若者がカルタを持って歩いているのを見るとにぎわいを感じるし、話しかけやすいそうです。

講師	園山 土筆 しいの実シアター（島根県松江市）芸術監督（劇団あしぶえ主宰）
	横田 恵 絵金蔵（高知県香南市）蔵長
	戸舘 正史 月見の里学遊館（静岡県袋井市）企画スタッフ・アートマネジャー
司会 コーディネーター	鈴木 滉二郎 明治大学特任講師

絵金蔵には特徴があります。絵金蔵に着工するまで、およそ8年間、建物を作らずにずっとまちづくりについて話し合いをしていました。自分たちには何が大切かをきつめ、自分たちの「ものさし」を作ったあとにハードができたということです。

### 静岡県袋井市 月見の里学遊館の取り組み

**戸舘** 月見の里学遊館のある袋井市は静岡の西部の中心地、浜松市から電車で15分、人口8万5～6000人です。開館は2001年で、ホール、ワークショップリーム、図書館など、芸術文化、創造活動の拠点としての機能と、プールやフィットネスルームなど健康文化活動の場も備えた、全国でも珍しい複合型ワークショップセンター（生涯学習施設）です。

設計を担当された建築家、長谷川逸子氏は市民のニーズをひろい、開館以前にワークショップを市民向けに行い、ソフトの設計及びそれを担う人材を育てることから始めました。そうした準備段階を経て、館の自主事業を担う市民ボランティア「飛躍のまちづくり実行委員会」が発足し、市がこの組織に館の自主事業運営の部分のみを委託するというスキームを作ったのです。

実行委員会には舞台芸術（ホール公演）、ものづくり（美術系のワークショップなど）といった分科会があり、登録制のボランティアはかならずいずれかの分科会に入り、事業運営に参画しています。ボランティアを束ねるプロパーの企画スタッフは2名配置されました。

### 指定管理者制度の導入にあたって

**戸舘** しかし、市はこのような市民運営を一つの制度にすぎないと認識して、それを維持することだけに腐心していたきらいがあります。例をあげるならば、企画スタッフである私は、市の職員である館長から再三「企画は基本的に市民の皆さんが作るものだ。君は調整役に徹しろ」と言われたものです。つまりクオリティは二の次なのです。しかし事業費約2000万円を使って市民が事業企画をつくっていくのは至難の業です。事業プログラムはプロモーターから買った興行ばかりになっていました。

これでは、最初の理念と違うのではと懸念し、企画スタッフがキュレーターとなって、外部から専門家やアーティストを招き、委員会に事業企画を積極的に提案しました。実行委員会にはワークショップなどと連動し、企画に肉付けしてもらって作業をお願いしました。そうしたことで事業内容も充実しはじめ、外部資金を調達できるようにもなってきたのです。

開館8年目にして、「飛躍のまちづくり実行委員会」、市内の文化活動を束ねている団体「袋井市文化協会」とビル管理の会社2社による共同事業体「袋井市文化協会グループ」が、指定管理者となりました。管理期間は3年。企画スタッフは引き続き雇用され、実質的なマネジメントは従来通りで、実行委員会と事務局とで行っていました。

指定管理者による運営となったことで、企画遂行がスピーディーになり、事業計画も年度をまたぐ長いスパンで考えられるようになりました。全館で写真展を開催したときは、貸し館機能が一部停止するので、期間限定で別館「どまんなかセンター」を開設しました。施設の外を拠点とした事業を行うことで、それまで足を運ばなかった市民が館を認識するようになり、また、新たな市民のネットワークを構築することができました。館を外に開くことでできあがる新しいコミュニティは館を支える大きな力となります。近頃、事務局にはワークショップなどで知り合った子どもたちがよく出入りしています。する



戸舘 正史氏



園山 土筆 氏

と、親御さんたちも関わってくる。3年目にしてゆるやかなネットワークができあがってきたと思います。

## 島根県松江市 しいの実シアターと地域の連携

**園山** 島根県松江市のしいの実シアターの指定管理者、NPO法人あしぶえは45年前に発足した劇団です。当時は演劇がなかなか理解されなかったので、心底から演劇を人々の心に浸透させたいと思っていました。そのためには劇場が必要だと思い、劇団員が10年積み立てをしたり、ファンの方からカンパをいただくなどして、資金を集め、土地を探しました。旧八雲村の村長が村の過疎対策のために協力させてほしいと仰ってください、1995年、人口7000人の山里にしいの実シアターが開館しました。国内初の公設民営の劇場です。全て木造の劇場で、収容人数は固定席108席、立ち見をいれて132名になります。

しいの実シアターの主な活動は「演劇の制作と上演」「表現・コミュニケーション能力の育成事業」「八雲国際演劇祭の開催」です。

まず、「演劇の制作と上演」ですが、『ゼロ弾きのゴージュ』は22年間で150公演、6つの国際賞をとりました。しいの実シアターの公演では案内やもぎり、グッズ販売などはボランティアスタッフです。高齢者と子どもの鑑賞会や、音響、舞台装置などの劇場体験のワークショップ、演劇に興味のない人にも劇場にきてもらおうと文化講演会もしました。大きな劇場から小さな劇場へをテーマに、島根県民会館でのアウトリーチ公演もしています。

「表現・コミュニケーション能力の育成事業」では、年間55回、2100名を対象に学校、企業へ出かけています。演劇祭で寄付してもらった方を対象に、コミュニケーションゲームを取り入れながら企業、行政、住民参加で異業種交流会も開いています。

「八雲国際演劇祭」は小学生から高齢者まで400人のボランティアスタッフで運営されます。助成金と寄付金で予算を組み、前回は3400万円でした。周辺の交通は不便で、宿もレストラン也没有。そこで、みんなでお客様の送迎をし、宿泊は一般家庭でホームステイ、食事はスタッフ手づくりのテントレストランで提供します。演劇に興味のない人にも来てもらいたいので、炭焼き小屋で地域住民と海外劇団員との交流会も開いています。

しいの実シアターは学校、芸術団体、住民、海外、行政、企業とさまざまな形でつながりをもっています。これからもステークホルダーとの関係を深めていくこと、制作している八雲ポータルサイトから情報を発信すること、40の地域振興活動団体をまとめる事務局としてコミュニティドライブ（地域の牽引役）を目指しています。

## 指定管理者制度のかかえる問題

### ●月見の里学遊館の課題

**戸館** 袋井市文化協会グループに入っていた飛躍のまちづくり実行委員会が、諸事情からおりることになってしまいました。実行委員会と事務局の連携でやってきたので、委員会が抜けるということは私たちの事務局も一掃するに等しいことです。新年度は事務局全員が去らねばならないことがほぼ、決まっています。問題なのは、これまでの3年間の実績を評価することなく、事業や業務の引き継ぎもされないということです。月見の里学遊館が何を指すのかというミッション、ものさしが見



えないことも問題ですね。

### ●赤岡町の「ものさし」と「柱」

**鈴木** 今回のセミナーで市民文化プロデューサーを育成するというテーマのセッション（プログラム3-1）がありました。このような市民プロデューサグループが成長していけば、市民組織が大ホールの指定管理者を受けるといった現実性が出てきます。

赤岡町は専門家と地域の住民が一緒になって時間をかけてまちづくり活動をつくってきた。それが実績となって、今、指定管理者になっている。そのあたりを横田さんにコメントしていただけます。

**横田** 赤岡はハードを作る前に、何が大切か、何を残したいか、どういう暮らしがしたいのかという赤岡の「ものさし」づくりをしました。実は当時、周りから、形に残るものをつくっていないと笑われたりたたかれたりしたそうです。赤岡はみんなが文化活動に携わっていたわけではなく、普通の商店のおじいちゃんおばあちゃん、それがワークショップを重ねて「柱」をつくってから絵金蔵ができました。専門家はあまりいませんが、もしも、運営の話で立ちどまったときに、最初に話し合ったときのことを一回思い出そうと誰かが言うと、すぐに、この「柱」に戻れます。それがあって、絵金蔵の指定管理を続けています。深く掘り下げながらワークショップを行っていたことが大きいと思います。

### ●しいの実シアターのマニフェスト

**園山** 今、横田さんがおっしゃったことは大事です。しいの実シアターも演劇祭を行う前にすぐ話し合いました。多文化理解をしながら、演劇祭をどう展開するのか。時には5時間にわたる大激論もありました。その結果が目的と活動の指針、いわゆるマニフェストになったのです。ただこれは96年に作ったものなので、少し古くなっています。次の演劇祭までには見直し、新しくする必要があります。

### 【質疑応答】

——月見の里学遊館は指定管理者グループから市民団体がいなくなるということですか。

**戸舘** 袋井市文化協会も市民団体なので、行政側はそれで市民運営だという考えだと思われま

——しいの実シアターと行政との関係について。

**園山** やはり、最後は「人」です。その人がしいの実シアターの活動を分からなくても、理解したいと思ってくれば、いくらでもとっかかりができますし、交流が深まっていきます。興味を示さない人というのが、大変です。担当が変わるまではがまんしようと思いますが、こちらは指定管理者の期間中にいろいろやりたいことがあってもできないこともあるのが難しいところです。



鈴木 滉二郎 氏

# 地域伝統芸能を復興の力に！

## ファイナル

パネリスト	星野 紘	(独)国立文化財機構東京文化財研究所 名誉研究員・神奈川大学特任教授
	紺野 修	福島県教育庁文化財課 文化財副主査
	小谷 竜介	宮城県教育庁文化財保護課 技術主査
	菅田 靖典	釜石虎舞保存連合会 事務局会計長
	松下 勝	釜石虎舞保存連合会 事務局次長



小谷 竜介 氏



紺野 修 氏

東日本大震災の被災地の人々の地域伝統芸能復興への取り組みは、地域伝統芸能のもつ住民のアイデンティティの核としての役割を多くの人々に知らしめた。今後の地域伝統芸能の復興に際しては、離散した地域共同体住民の結集をいかに図るか、芸能用具をどう調達し、上演場所をどう確保するのかなど、課題は山積している。釜石の虎舞の実現と東北三県の現状報告から、地域伝統芸能の復興を目指す人々への支援のあり方を考える。

## ●パネルディスカッション

### 宮城県からの報告 ～大曲浜獅子舞の復興を中心に～

**小谷** 宮城県における地域伝統芸能の被災と復興の状況を説明します。県内では5月頃から伝統芸能復興の声が起きました。宮城県沿岸の主な伝統芸能には、浜の法印神楽、春祈祷の獅子舞、打囃子と獅子舞、浜降り行事等があります。

東松島市の大曲浜獅子舞の事例を紹介します。これは1月2日、獅子が地区の10戸程度を回って、酒を振る舞われ舞を舞うものです。この地域は津波ですべて水没し集団移転が早い時期から決まっており、今年が地域で行う最後の獅子舞となりました。半纏や獅子頭は、がれきの中から見つかったものを使用しました。

実はこの行事は、不幸があった家は参加できないもの。大曲浜では500戸中270名が亡くなり、今年ができないというのが保存会長はじめ年長者の意識でした。が、若手メンバーたちは「やってもいいのでは」。意識には世代間ギャップがありました。そのようなとき、今日もおいで星野先生から「伝統芸能を続けることに意味がある。手伝うから」と言っていただき、8月に開催を決心。タイミングよく支援を受けられ、用具を揃えることができました。

集団移転といっても、すでに共同体は県内外に四散しています。そのなかで獅子舞の復活を大々的にアピールし、ニュースにも取り上げられた結果、当日朝7時30分には何もなかった荒野に数百人が集まりました。民俗芸能を復活させることで、場としての集落も復興させられる可能性を感じました。これから民俗芸能をどのように復活させ、どう支援していくか、現在も模索しています。

### 福島県からの報告 ～放射能からの避難と伝統芸能の復興～

**紺野** 昨年の福島県は、東日本大震災と原発事故だけではなく、7月の新潟集中豪雨、9月の台風15号による阿武隈川の氾濫、そして今冬の豪雪と、自然の脅威にもさらされ続け、多くの地域が被災しました。原発事故による避難生活はいまだ続いています。昨年9月には、緊急時避難準備区域指定が解除された川内村が帰村宣言をしましたが、小・中学生（現在、学校は郡山市に開設）の保護者への調査では、帰村すると答えたのは17%となっています。

民俗芸能は県内に1000ぐらいあります。津波被害の大きかった浜通り地区では、1000

コメンテーター

松本 辰明

(社) 全国公立文化施設協会 常務理事

司会

柴田 英杞

(財) 滋賀県文化振興事業団 副理事長・芸術監督

年の歴史をもつ相馬野馬追が有名です(国指定重要無形民俗文化財)。甲冑姿の武士たちが坂を駆け上がり、旗を取り合う勇壮なもので、従来7月23～25日に三社五郷で開催されてきました(昨年から日程変更)。1日目に出陣式、2日目に争奪戦、3日目に野馬懸を行い、地域の神社に馬を奉納します。ただし昨年は、開催地が緊急時準備区域のため立ち入れず、御神輿が出たのみとなりました。今年は避難区域等の見直しで、4月以降、地域に入れる可能性が出てきました。入れるのであれば通常開催を、という動きが出ていますが、警戒区域内に残る神社もあり、地域全体が参加できるかは不透明です。

やはり重要無形民俗文化財の双葉郡富岡町「麓山の火祭り」も、松明を奉納する麓山神社が警戒区域内にあるため、昨年は地域で実施できず、大玉村の「おおたま夏まつり」で火祭りを披露しました。県内からすでに3万人が流出しているなか、今後どのように民俗芸能を残し、維持していくかが課題です。

### 釜石虎舞にみる地域伝統芸能の力

**松下** 東日本大震災では、釜石虎舞保存連合会所属の7団体のうち15人が亡くなり、道具も大きな被害を受けました。残されたメンバーでいち早く虎舞を復活させ、地域の復興につなげようと、7月には復興の祭りを行いました。

**菅田** 震災後、4月には他県から虎舞の要請がありましたが、ガレキが残り、仲間も道具も失ったなかで、この郷土芸能を披露してよいのか非常に葛藤がありました。今もそれは続いています。しかし、10月に仮設住宅で披露したら、皆さんが涙しながら見てくださり、やってよかったと思いました。今日も皆を元気づけられるのではないかと、同時に、釜石はいつまでも元気だぞ、という思いで演じました。

**星野** 葛藤があったが、演じることで地域の皆を元気づけられ、同時にそれが復興に励む大勢を元気づけるものになる。今のお話は地域の伝統芸能のもつ力をよく示しています。視点を変えると、地域の伝統芸能を披露することは、被災して人が亡くなり、避難し、地域共同体は四散し……という、一つの大震災の物語を語ることそのものなのです。

地域の伝統芸能の特徴は、まず、人々にとって「他人事ではない芸能」ということ。芸能により地域の存在自体が確認されます。それから、若者が稽古に取り組み古老の前でテストを受けるなどのプロセスを通して、成人教育の役割を担っていること。また、衣装、方言なども含めて地域ごとに個性があり、観客と演者が一体になっていること。そのような特徴を踏まえたうえで、震災復興に向けてできることを考えていければと思います。

**松本** 文化芸術は復興推進の力になる可能性をもっています。そこでこのたび「文化芸術による復興推進コンソーシアム」を立ち上げます。この構想は、昨年4月に文化庁の声掛けで文化芸術関連の十数団体が集まった震災復興支援会議に始まり、その後、数団



松下 勝氏



星野 紘氏



松本 辰明氏



体が非公式会議を続けてきました。11月には全国公立文化施設協会内に設立準備事務局ができ、3月に設立記念シンポジウムが開催されます。

背景には、震災後に文化芸術による慰問活動が多数行われ、それが被災者を勇気づけた一方で、押しかけのだったり単発で終わったりなどの課題もあった、ということがあります。心のケアを含め、被災地域の求めに応じた継続的な復興推進のフレームが必要だということから、今回の設立に至りました。今後、賛同者を募って活動して参ります。

### ●釜石虎舞保存連合会による虎舞の実演

パネルディスカッションの前に約20分間  
岩手県の伝統芸能「虎舞」が演じられた



●菅田靖典氏（釜石虎舞保存連合会 事務局会計長）の話  
「ヨイヤサー」という威勢のよい掛け声と、静から動へと演技が変わっていくことが釜石虎舞の特徴です。約830年前、鎮西八郎為朝の三男で陸奥の国を領有していた閉伊頼基が、三陸の武士を鼓舞するために舞わせたものが発祥といわれており、自分たちも、皆さんを勇気づけようと思って演じています。





特別プログラム

柄本明ひとり芝居「風のセールスマン」



終演後のトークの様子

作：別役実  
出演・演出：柄本明  
制作：トム・プロジェクト  
司会：酒井誠（演劇制作アドバイザー）

◆ 近藤 誠一 文化庁長官との朝食会風景

2012年2月17日 7:00 AM ~  
レストランとき（カルチャー棟 2F）



## ◆ 開講式



主催者挨拶をする全国公立文化施設協会  
会長・日枝 久

## ◆ 閉講式

閉講式のスピーチでは参加者の熱意が讃えられると同時に  
文化芸術のもつ力が示された



文化庁文化庁芸術文化課長  
舟橋 徹 氏



全国公立文化施設協会  
副会長 田村 孝子



全国公立文化施設協会  
常務理事 松本 辰明

## ◆ 劇場エクスカーション



2012年2月17日 14:00 ~  
東京文化会館

## ◆ 会場風景



全国劇場・音楽堂等  
アートマネジメント研修会 2012 報告書

平成 24 年 3 月

---

[編集・発行] 社団法人 全国公立文化施設協会  
〒 104-0061  
東京都中央区銀座 2 丁目 10-18  
東京都中央企業会館 4 階  
TEL 03-5565-3030  
FAX 03-5565-3050  
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

---

[表紙デザイン] 株式会社 志岐デザイン事務所

---

[印刷] 株式会社 丸井工文社