



文化庁委託事業

平成 29 年度 劇場・音楽堂等基盤整備事業

劇場・音楽堂等 スタッフ交流研修事業 [海外交流研修] 報告書

Exchange
Program for
Theater
Staff

平成 29 年度 文化庁委託事業 [劇場・音楽堂等基盤整備事業]

**劇場・音楽堂等
スタッフ交流研修事業
[海外交流研修]
報告書**

Exchange
Program
for Theater
Staff

はじめに

劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業は、文化庁から受託している「劇場・音楽堂等基盤整備事業」の中の研修事業の一環として、劇場・音楽堂等の活性化や地域の文化芸術活動の充実を図るために、平成 24（2012）年度から実施しているものです。

本事業は、地域の劇場・音楽堂等のアートマネジメント及び舞台技術の担当職員等の資質向上のため、当初は国内の劇場・音楽堂等での研修に限定して実施してまいりましたが、平成 27 年度からは、海外の劇場・音楽堂等に出向いての海外交流研修を開始しました。第 1 回のイギリス、第 2 回のアメリカ合衆国に引き続き、第 3 回として、本年度はドイツ連邦共和国の 6 都市 13 施設を訪問し、各劇場のスタッフ等と交流を行いました。

本報告書は、今回の研修の実施状況と研修生がそれぞれの視点で執筆したレポート等をまとめたものです。劇場・音楽堂等に係る関係者の皆様が、今後の運営や事業を進める上で、ご参考にしていただければ幸いです。

未筆ながら、海外交流研修の実施にあたり、また本報告書の編集にあたりご支援、ご協力をいただきました関係者の皆様に、心より御礼申し上げます。

平成 30（2018）年 3 月

、

目次

劇場・音楽堂等海外交流研修概説

ドイツ連邦共和国の劇場・コンサートホールの多様性	本杉省三	4
--------------------------	------	---

研修概要

劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業〔海外交流研修〕事業の概要	10
行程表・訪問先一覧	12
訪問施設紹介 本杉省三	14

海外交流研修報告

① ドイツの劇場の「今」～ドイツから学ぶ劇場運営のキーワード～ 小野修平	30
② 海外スタッフ交流研修（ドイツ研修）を終えて 小金井伸一	36
③ ドイツの劇場における教育プログラム～テアター・ペタゴギークの活動から考える子どもと劇場の関係～ 法月智美	42
④ 研修で学んだ、ドイツの劇場・音楽堂文化の土台にあるもの 森岡めぐみ	48
⑤ 地域課題に取り組むドイツの劇場—企画を考える時に参考になる5つのヒント— 吉川友子	54

交流研修先施設概要

① HAU（ハッベル・アム・ウーファー）	62
② シャウビューネ劇場	63
③ ベルリン・フィルハーモニー	64
④ ベルリン・フェスティバル劇場	66
⑤ ヴォルフスブルク・シャロウン劇場	67
⑥ ニーダーザクセン劇場	68
⑦ PACT（パクト・ツォルフェライン）	70
⑧ エッセン演劇劇場・グリロ劇場	72
⑨ エッセン・アアルト音楽劇場	73
⑩ エッセン・フィルハーモニー	74
⑪ コブレンツ劇場	76
⑫ 芸術家の家ムーゾントゥルム	77
⑬ フランクフルト市立劇場	78

ドイツ連邦共和国の劇場・ コンサートホールの多様性

本杉省三 日本大学理工学部特任教授

1. はじめに

今回のドイツ劇場研修では、6都市・13施設を訪問しました。ドイツの奨学金(DAAD/ドイツ学術交流会)でベルリン自由大学演劇研究所に留学し、2つの劇場(ベルリン・ドイツオペラ、シャウビューネ劇場)で実習研究をさせてもらった自分にとって、ドイツは第二の故郷のように親しみ深い国です。ドイツの文化芸術は、日本におけるよりもより深く人々の生活に関わっており、そうしたドイツの劇場実態を日本の劇場で働く人たちに理解してもらうのはとても良い機会だと慎重に訪問先を検討しました。

訪問先を計画するに当たって考えたことは、その多様性を参加者の皆さんに知ってもらいたいということでした。そして、その多様性をつくりだしている背景を考えてもらいたいと思いました。というのも、ドイツの劇場・コンサートホールに比べれば、日本の文化施設は、多様性という点においてかなり限られた範囲の中にあるように思われるからです。

日本においてホールを持っている文化施設は、2000を超える数があるとされます。そうした施設では、地域文化の振興、創造・発信など、いろいろな活動目標が掲げられています。ただ、それを裏付けるような十分な財源や労働環境が保証されている訳ではないというのが多くの施設における実態でしょう。施設数あるいは座席数という観点からは、豊かなように思われますが、どこも貸館中心の運営で、活動内容からは目標との間にギャップを感じることもしばしばです。

一方、ドイツでは、施設数や座席数といった点

においては、日本よりも見劣りしているかもしれませんが、しかし、それなりの都市や町に行けば毎日何かの公演を行っている劇場やホールがあります。そこでの活動は、運営者の主体的な計画理念に基づいて実行されています。芸術集団と施設が一体となって活動しているところもあれば、芸術集団を抱えてはいないが、外の芸術集団と連携しながら活動を行っているところもあります。そして、とても重要なことは、どのような施設であっても、文化的な創造を核に幅広い活動を展開しているということです。日本における貸館中心の運営とは大きく異なるという点が重要です。そうした理念の下に運営されているさまざまな劇場・コンサートホールを視察し、実際に運営に当たっている人たちの話を伺うことで、これからの日本の活動について考えるヒントを得ることができればと考えました。研修先に選んだところは、私自身が以前行ったことのあるところで、その特徴を理解していたところが多かったのですが、初めて訪問したところも2、3ありました。ただ、以前行ったことがあると言っても、ドイツの劇場では、人の移動が日本に比べ非常に活発ですので、ほとんどの人は初対面でした。

訪問先で話を聞くことができた人の数は、30名以上で、職種もさまざまでした。インテンドント(劇場総監督)、芸術監督、事務局長、ドラマトゥルク、文芸、広報、マーケティング、コミュニケーション、アウトリーチ、エデュケーション(テアター・ペタゴギク)、舞台技術など私たちが事前に送った質問内容に応じて、さまざまな専門家たちが対応してくれました。世界的に非常に著名な劇場・コンサートホールもあれば、日本から人が来るこ

となど減多になさそうなところまで、非常に幅広い施設を選択したことで、本当にバラエティに富んだ人々にお会いすることができました。ほとんどの劇場で複数の人がわざわざ時間を割いてくれ、公演に招待してくれたり、お茶やお菓子を用意してくれたり、昼時の訪問では昼御飯までご馳走になったり、朝の訪問ではパンを用意してくれるところもあつたりと温かいもてなしをしてくれました。

ウイークエンドを含む11日間の研修は、非常に短いもので、まさに欲張りな駆け足研修になりました。折角行くのだから、ここは是非訪問したい、あそこでは是非こんな話を伺いたいということで、訪問先を決めるに当たっていろいろ悩みながら決めました。加えて、夜の公演も考慮しながら日程を考えました。オペラ、オペレッタ、オーケストラ・コンサート、ショー、演劇、パフォーマンス、子ども向け演劇、子ども出演のプログラム、ランチコンサートなど、参加者が希望すればかなりバラエティに富んだ公演に行ける工夫もしました。結果的に、都市間移動は時間的な無駄を少なくできるバス移動とし、朝早くから夜遅くまで動き回る慌ただしいスケジュールになってしまいました。実際、研修生にとっては、お土産を買いに行く暇もないくらいの過密スケジュールでした。もちろん、その分特色あるさまざまな劇場やコンサートホールを訪ねることができたことは大きな成果です。私自身にとっても、一人で訪問してきた時とは違った大きな収穫がありました。

訪問先1カ所当たりの時間は、3時間を基準に計画しましたが、先方からの説明とこちら側からの質疑応答、施設見学を含めると十分とは言えないもので、次の予定のために、残念ながら慌ただしく切り上げなければならぬ場面もありました。そうしたことになることを予測して、基礎的な情報①ドイツ連邦共和国の劇場環境、②訪問施設

の概要、③訪問施設の代表的図面、④ドイツ劇場統計2014/15年の抜粋)を事前に準備し、研修生にはガイダンス時にお渡ししました。そして、それらをもとに、より詳しい内容や訪問先でお聞きしたいことなどについて、参加されるみなさんにそれぞれ分担していただき、情報を共有することでまとまった資料を作成しました。

多忙な日常業務の合間を縫って参加するみなさんにとっては、研修前後を含めて慌ただしい日々になったことと思います。極めて短期間ではありましたが、この研修を有意義なものとするために、この機会に得たもの、考えたことなどを地域や周囲にいるみなさんと共有し、ともに考えていくことでここでの経験を実り多いものにして欲しいと思っています。引き続き、他国・他施設の活動に関心をもって見聞を広めて欲しいと思っています。また、この報告書を通して、ドイツの劇場・コンサートホールに関心をもってくれる人が一人でも増えていってくれることを願っています。

各劇場・コンサートホールとも、短期間に多くの施設を訪問するという私たちの限られた日程を快く受入れてくれ、長時間にわたる視察及び質疑応答においても丁寧な解説をいただきました。また、各劇場との連絡、通訳には高島勲さんに大変お世話になりました。訪問先のみなさま並びに高島さんには心から感謝する次第です。また、こうした機会を提供してくれた文化庁に対しても謝意を表したいと思います。できれば、文化庁の人にも是非同行していただきたいと思いましたが、もう少し余裕を持って研修できる時間があれば、より充実した研修ができたものと思います。日本の劇場・コンサートホールがますます発展し、その建築デザインや活動振りを聞きつけて、逆にドイツから視察に来てくれるようになれるのを楽しみにして

います。

2. 事業の内容と目的

- (1) ドイツ連邦共和国の劇場・コンサートホール及び機関等を訪問し、劇場の担当責任者や専門スタッフらとの交流・意見交換等を行います。
- (2) 事前及び事後の学習を通して、訪問先の劇場活動の特徴と専門人材の活用、施設との関係等について知見を深めます。
- (3) 研修後報告書を作成し公表するとともに、さまざまな機会を捉え、研修成果の報告を行います。

3. ドイツ連邦共和国の劇場環境

(1) 文化は地方自治体（州・市）の決定事項

ドイツ連邦共和国の教育や文化は、地方自治体（州・市）の決定事項ですので、日本の国立大学・国立劇場に相当するものではありません。そうした芸術、学問、研究、教育などに関する地方分権化を進めた背景には、ヒットラー政権下からの反省があります。劇場が国営化されナチズムの宣伝媒体として利用されたことを繰り返さないために自由と独立性を保障したわけです。そのため、各州・市はそれぞれの文化政策の下に独自性を展開しているのがドイツの劇場の特徴です。ベルリン、ミュンヘンのような大都市には複数のオペラハウス、コンサートホールがあり、夏休みを除くほぼ毎日オペラ、バレエ、コンサート等の公演が行なわれていることは良く知られていることですが、地方都市でも、オーケストラはじめ、オペラやバレエ、演劇等の芸術集団を抱えている公立劇場が数多く存在しています。

(2) 劇場活動を支える公的支援

そうした自治体が運営する公立劇場の数は、全国で142（ドイツ舞台協会による劇場統計2014/15

年統計データ）にもなっています。その席数の合計は、26万3706席（5年前のデータでは、劇場数140、席数27万4600席ですから、劇場が2つ増えたけれど席数は1万894席、約4%の減）になります。人口1000人当たりに換算すると、9.6席程度です。そこで働いている人たちの数は4万人弱です。その45.5%が歌手やオーケストラ、俳優、ダンサーなどの芸術家です。また、女性の割合も男性とほぼ同じ割合です。州や市、その他の公的補助の総計は、約30億2942万ユーロ（3938億2460万円、1ユーロ＝130円換算 以下同）で、公演数が6万7437公演（オペラ：5922、ダンス：2605、オペレッタ：925、ミュージカル：2605、演劇：2万3359、児童青少年劇：1万4170、コンサート：3400、人形劇：2332、その他）で劇場の来場者数の合計が2101万2812人ですから、1公演当たりの助成金額は、4万4922ユーロ（584万円弱）、来場者1人当たり144ユーロ（1万8742円）が補助されていることとなります。

先に述べた劇場で働いている人の数の中には、常勤でない人は含まれませんし、これらの統計の中には、13の放送局オーケストラや7つの室内楽オーケストラ、80ほどのフェスティバル、更にP11以下の説明にある、たとえばベルリンのシャウビューネ劇場やHAU（ヘッベル・アム・ウーファー）など公的助成金を受けているものの、公立劇場の統計に現れない劇場（民間劇場と言えますが、日本のイメージとは大分異なります）は含まれていません。また、220以上あるとされるそうした公的助成金・支援に頼らない民間劇場も含まれていません。それらを含めるとそれぞれの数値は、さらに大きく異なったものになることを念頭に入れておく必要があります。

学校や病院があるのと同様、社会にとって欠かせないインフラの一部として公費で運営されているのがドイツの劇場です。

(3) 劇場の組織と公演活動

その核となっているのが複数分野を公演する劇場(ドライシュパルテンシアター)です。オペラ・バレエ・演劇の3部門を1つの劇場組織として統括し、年間を通じてレパートリー上演(毎シーズン新演出作品をつくりながら、それ以前に制作した作品を含めて毎日の公演プログラムを組立て、提供していく方式)を行っています。オーケストラ、歌手、バレエダンサー、俳優など劇場専属の芸術集団を抱え、企画制作・広報から舞台技術、施設管理、大道具・衣裳製作、メーキャップなど各種スタッフも常勤で雇用されています。近年、財政難から予算が減らされているとはいえ、舞台に立つ人たちにとっても、舞台裏で彼らを支える人たちにとっても、日本の労働環境に比較すればずっと恵まれている状況にあります。

一般的に、そうした劇場での一つの作品のデザインからプレミエまでの過程は以下のように要約できます。舞台美術家はプレミエの9カ月程前に舞台装置デザインを技術製作チームに提案し、その後簡単な標準的道具などを利用して、実際の舞台上で演出家はじめ関係者全員集合の下チェックを行います。そのデザインが上手く機能するか、寸法やプロポーションが適切かなどを原寸大でチェックするのがバウプローベ(Bauprobe)と呼ばれるものです。そこでOKが出た後、製作場で実際の大道具が製作されるための製作図が描かれ、プレミエ2カ月程前を目安に完成させます。そして、その舞台装置を使って、数週間にわたって舞台稽古が始まります。演劇の場合は、それらの期間はもう少し短いのが普通です。

一方それとは逆に、そうした芸術集団を一切抱えていない劇場も多く存在しています。そうした組織には、舞台公演に重点を置いたものと会議誘致にも力を入れているものと2つの方向性があるようです。芸術集団を有しないからといって、ここでの芸術活動レベルが低いということではもち

ろんありません。公演内容を主導するために芸術監督制をとり、企画制作を実施するための専門家も少ないながら配置しています。ただ、会議誘致といっても日本のように大規模なホールを一気につくるのではなく、都市環境に見合った規模・施設内容を有効に利用し、中長期にわたって継続できる計画性をもって運営されているように見えます。

芸術集団を持たないという点では上記劇場と同様ですが、フェスティバルを中心に活動している劇場にも注目すべき施設・組織があります。都市政策として、フェスティバル期間外でも人々に来てもらえる場として、また経営上の理由から会議・展示・研修などさまざまな誘致に力を入れている劇場もあります。

(4) 何を学ぶか？

国の成り立ちや社会環境など、多くの点で日本とは異なりますが、それでも参考にすべき点は数多くあるように思います。都市をあげての文化政策、音楽・演劇・舞踊など舞台に立つ芸術家教育と連動した劇場の存在、劇場運営・技術等に関わる専門家教育のシステムとそれら専門家の尊重、芸術家・専門家と行政の連携による劇場組織の在り方、芸術家・専門家の安定的雇用と彼らが一つの地域や都市・劇場にとどまることなく流動することで生まれる劇場活動の活性化、将来を見据えた劇場文化活動の幅広い展開、地域性を配慮した子どもや青少年、高齢者、年金生活者などに対する活動、文化を通じた観光・都市政策の推進などさまざまな視点から見ることができます。

参加したみなさんが、それぞれ関心ある領域から研修を行うことができる材料がちりばめられていると思います。そうした多様性に富んだドイツの劇場シーンの一端を、事前及び事後の学習を通して学んだことで、意味ある研鑽の一步になったのではないかと考えています。

研修概要

Exchange
Program
for Theater
Staff

劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業 [海外交流研修]

事業の概要

1. 事業の目的
 - (1) 劇場・音楽堂等の活性化に関する法律第13条及び、同法第16条に基づく指針第2の3において、劇場・音楽堂等の専門的人材の養成・確保に努めることが明記されています。そこで、劇場・音楽堂等に勤務する職員を対象に、劇場・音楽堂等が取り組むべき事業や活動事例等を学び、今後の劇場・音楽堂等の社会的役割について考える機会とします。
 - (2) 海外の劇場・音楽堂等の組織・活動・施設等に精通した研究者・専門家らの協力のもと、事前・事後の学習、訪問先組織各分野の責任者・専門スタッフ等との交流・意見交換並びに施設見学等を通して、各都市・地域における劇場・音楽堂に関する知見を深め、さらに研鑽を積む機会とします。
 - (3) 参加者相互の交流及び意見交換等を通して、帰国後の人的ネットワークの構築や事業の連携につなげます。

2. 事業の内容
 - (1) ドイツ連邦共和国へ短期派遣を行い、下記の研修先において、現地スタッフとの交流、意見交換等を行います。
 - ① HAU (ヘッベル・アム・ウーファー) (ベルリン)
 - ② シャウビューネ劇場 (ベルリン)
 - ③ ベルリン・フィルハーモニー (ベルリン)
 - ④ ベルリン・フェスティバル劇場 (ベルリン)
 - ⑤ ヴォルフスブルク・シャロウン劇場 (ヴォルフスブルク)
 - ⑥ ニーダーザクセン劇場 (ヒルデスハイム)
 - ⑦ PACT (パクト・ツォルフェライン) (エッセン)
 - ⑧ エッセン演劇劇場・グリロ劇場 (エッセン)
 - ⑨ エッセン・アアルト音楽劇場 (エッセン)
 - ⑩ エッセン・フィルハーモニー (エッセン)
 - ⑪ コブレンツ劇場 (コブレンツ)
 - ⑫ 芸術家の家ムーゾントゥルム (フランクフルト)
 - ⑬ フランクフルト市立劇場 (フランクフルト)
 - (2) 事前及び事後の学習を通して、訪問先の劇場活動の特徴と専門人材の活用、施設との関係等について知見を深めます。
 - (3) 研修後報告書を作成し公表するとともに、様々な機会を捉え、研修成果の報告を行います。
 - (4) 本杉省三氏 (日本大学理工学部特任教授) がコーディネーターとして研修生の指導を行います。

3. 派遣期間 平成29(2017)年12月3日(日)～12月13日(水) (11日間)

4. 募集の対象者 下記の(1)もしくは(2)のいずれかに該当される方。
(1) 地域の劇場・音楽堂等において、企画、管理、運営、舞台技術の中心的役割を担う職員で、概ね10年以上の実務経験を有する方。
(2) 文化政策に関する知見・経験を有し、文化政策・劇場経営の実務に密接に関わる自治体の中堅職員等。
5. 応募について (1) 応募期間
平成29年6月1日(木)～7月3日(月)
(2) 応募方法
指定の下記応募用紙に必要事項を記入の上、全国公文協に提出します。
①派遣申込書、経歴書
②小論文
6. 選考について 審査会を実施し、研修生を決定します。選考結果は、合否にかかわらず応募者全員に通知します(平成29年度の審査会は7月26日に実施。平成29年度研修生は5名)。
7. オリエンテーション 研修前に事前ガイダンスならびにオリエンテーションを実施します(平成29年度のガイダンスは8月23日に実施。オリエンテーションは12月2日に実施)。
8. 報告書及び成果発表 (1) 研修後、報告書等を提出していただきます。
(2) 成果発表として、平成30年1月18日(木)に、「全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会2018」において、報告会(グループ発表)を実施。
9. コーディネーター 本杉省三(日本大学理工学部特任教授)
高島 勲(現地コーディネーター及び通訳)

事務局 | 公益社団法人 全国公立文化施設協会
〒104-0061 東京都中央区銀座2-10-18 東京都中小企業会館4階
電話番号：03-5565-3030 FAX：03-5565-3050
メールアドレス：bunka@zenkoubun.jp
ホームページ：http://www.zenkoubun.jp/

行程表

平成 29 (2017) 年		
月日	日程・研修先	移動・宿泊
8/23 (水)	ガイダンス	
12/2 (土)	オリエンテーション	
12/3 (日)		羽田発→フランクフルト経由→ベルリン着 ベルリン泊
12/4 (月)	【研修①】 HAU (ヘッベル・アム・ウーファー) 【研修②】 シャウビューネ劇場 【鑑賞】 ベルリン・フィルハーモニー (マーラー『交響曲第9番』)	ベルリン泊
12/5 (火)	【研修③】 ベルリン・フィルハーモニー 【研修④】 ベルリン・フェスティバル劇場	ベルリン泊
12/6 (水)	【研修⑤】 ヴォルフスブルク・シャロウン劇場 【研修⑥】 ニーダーザクセン劇場	ベルリン発→ヴォルフスブルク着 ヴォルフスブルク発→ヒルデスハイム着 ヒルデスハイム泊
12/7 (木)	【研修⑦】 PACT (パクト・ツォルフェライン)	ヒルデスハイム発→エッセン着 エッセン泊
12/8 (金)	【研修⑧】 エッセン演劇劇場・グリロ劇場 【研修⑨】 エッセン・アアルト音楽劇場 【研修⑩】 エッセン・フィルハーモニー 【鑑賞】 エッセン・アアルト音楽劇場『ラ・ボエーム』	エッセン泊
12/9 (土)	【研修⑪】 コブレンツ劇場	エッセン発→コブレンツ着 コブレンツ発→フランクフルト着 フランクフルト泊
12/10 (日)	自由行動	フランクフルト泊
12/11 (月)	【研修⑫】 芸術家の家ムーゾントゥルム 【研修⑬】 フランクフルト市立劇場	フランクフルト泊
12/12 (火)		フランクフルト発 機内泊
12/13 (水)		羽田着

平成 30 (2018) 年	
月日	報告会
1/18 (木)	全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 2018 「劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業 (海外交流研修)」報告会

訪問先一覧



- | | |
|-----------------------|------------------|
| ① HAU (ヘッベル・アム・ウーファー) | ⑧ エッセン演劇劇場・グリロ劇場 |
| ② シャウビューネ劇場 | ⑨ エッセン・アアルト音楽劇場 |
| ③ ベルリン・フィルハーモニー | ⑩ エッセン・フィルハーモニー |
| ④ ベルリン・フェスティバル劇場 | ⑪ コブレンツ劇場 |
| ⑤ ヴォルフスブルク・シャロウン劇場 | ⑫ 芸術家の家ムーゾントゥルム |
| ⑥ ニーダーザクセン劇場 | ⑬ フランクフルト市立劇場 |
| ⑦ PACT (パクト・ツォルフェライン) | |

Berlin ベルリン

HAU/Hebbel am Ufer
HAU (ヘッベル・アム・ウーファー)

芸術集団を持たない劇場
既存複数劇場を総合的に運営

HAU1= ヘッベル劇場: 1908年、500席 / HAU2= 200席 / HAU3= 100席



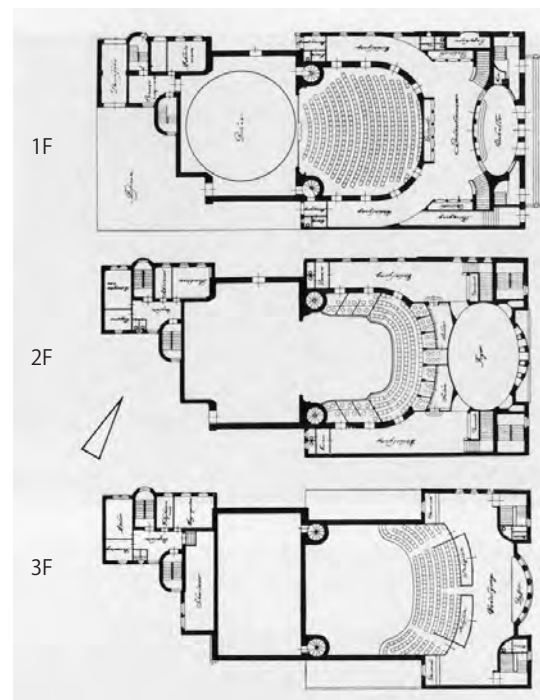
ヘッベル劇場 2階ボックス席から見た客席と舞台

2003年以降、芸術集団を持たない3つの劇場(中心的な劇場がヘッベル劇場=プロセニウム劇場)を拠点にフェスティバルやゲスト公演を行うための劇場として設立・統括運営している。他の2つは非プロセニウム劇場で、HAU2はHAU1より大きな舞台面積を持つ。

ベルリン州から450万ユーロ支給+プログラム予算として別途40万ユーロ、計500万ユーロ弱+外部資金で運営。職員は24名程度。ダンス・演劇に各1人のキュレーター、120のプロジェクト、来場者7万人、満席率7割。

国際的、革新的な公演活動に取り組んでいるが、一方で立地が低所得者層の多い地区にあることもあり、そうした親子を対象にしたプログラムにも力を入れている。

2003年~2014年のシーズンまでマティアス・リリエントール(現ミュンヘン室内劇場総監督)が芸術監督だった。こうした民間劇場のリーダーが、その活動を認められて公立の著名劇場の総監督になるというケースもあり、優れた芸術指導者を都市・劇場が競い合うように探している点も興味深い。



ヘッベル劇場平面図

Schaubühne am Lehniner Platz シャウビューネ劇場

演劇劇場
専属劇団を持つ

大戦で破壊された1928年築の映画館 Universium(「宇宙」という意味、ufa社の大型映画館、設計:E.メンデルゾーン)を現劇場に改築、1981年オープン、固定客席・舞台を有しないフレキシブルな劇場空間



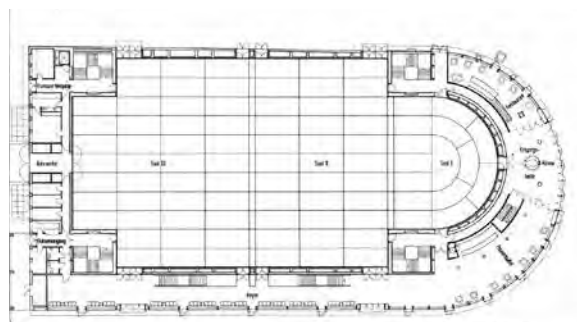
シャウビューネ劇場の床下。舞台も客席もその作品のために作り替えられる(2階席も仮設、天井も全てアクセスフリー)



半円形の空間を活かした劇場作り。2階ギャラリー席も作られたもの

演出家ペーター・シュタインらによって、シャウビューネ・アム・ハーレッシェンウファを拠点に活動を行っていた。既存の劇場空間から発想するのではなく、演出に合わせて場をつくりだす、あるいは場を求めて劇場外に出て行くなど、演出と場の問題を常に問い掛けながら作品づくりを行った。60年代後半から70年代の実績が市を動かし、新しい劇場が市から提供された。俳優が劇場の中心であるという意識が強く現れた活動。海外へのゲスト公演も多く、そこからさらに活動の幅を広げている。

床はほぼ前面にわたって迫り(3m×7m、昇降ストーク3m)で構成され、天井すのこはアクセスフリーのグリッドにより構成されている。すのこは、1m単位で取り外し可能(最大3m×3m)で、吊物は全て点吊りによる。大きな空間の2カ所に設けられた2重のロールシャッターで3分割まで分けることができる。近接して、製作場を持っている。舞台、客席の区別・領域がはじめからなく、作品毎に客席もつくられる。そ



シャウビューネ劇場 1F 平面図

舞台・客席の区分がなく、床全体が迫りで構成されている

のために移動しやすいユニット式の客席も考えられている。最近では、照明用のシーリングブリッジなどもユニット化して使っている。

Berliner Philharmonie ベルリン・フィルハーモニー

コンサートホール
オーケストラ楽団員による運営

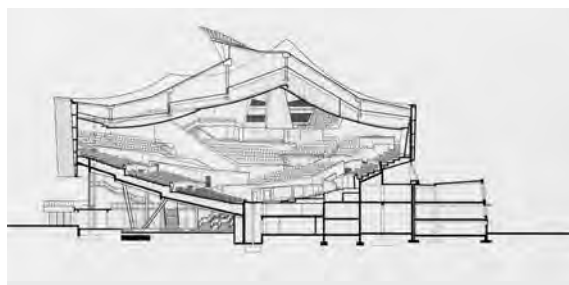
1963年、2250席、室内楽ホールは1180席、設計：ハンス・シャロウン



建築設計コンペ(1957年)でカラヤンをはじめとした審査員の支持を受け最優秀に選出されたアリーナ型コンサートホールの先駆け。20世紀を代表するコンサートホール。ベルリンが東西に分割されてしまった時代、ベルリンの壁に近く決して交通の便が良くなかったこの地に、再びドイツが統合されることを信じて建設した意義を感じる。

ベルリン・フィルハーモニーは、1882年に設立されたオーケストラ。ライプツヒのゲヴァントハウス(1743年)、ウィーンのウィナー・フィルハーモニー(1842)より遅れて設立され、最初のコンサートホールはローラースケート場を改装したものといった案配で、他都市に比べれば出遅れた感がある。しかし、新ホールの計画に当たって、H.シャロウン案を採用したことが、その後のベルリン・フィルハーモニーを決定付けたと言える。竣工時、資金不足で外装材を取り付けることができなかったが、その後室内楽ホールも併設された。楽団員による自主的運営に基づく独立法人。首席指揮者・芸術監督選出も楽団員の協議・投票によって行われる。楽員による音楽家教育、子どもたちを対象とした活動、ランチコンサート、ライブ配信など、現在は活動の幅を広げて展開している。こんな超一流のオーケストラでもここまでするんだというくらい活動に幅がある。カラヤン時代とは随分違ふように見えるが、常に最高の音楽を世界に届けようとする強い姿勢は一貫している。

ベルリン・フィルハーモニー ヴォーカルヒーロー・コンサート(エデュケーションプログラムの1つで、ベルリンの3つの地域の子どもが参加する)



ベルリン・フィルハーモニー断面図



ベルリン・フィルハーモニー ランチタイムコンサート

Haus der Berliner Festspiele ベルリン・フェスティバル劇場

フェスティバル劇場

芸術集団を持たず、
演劇・音楽・美術等幅広く展開

東西ドイツ分割に伴いフライエ・フォルクスビューネとして1963年に新築・開場。現在、大ホール：999席、側舞台：280席、ホワイエ：200席、リハーサル室：100席、入口ホール：200席。東ベルリン側になってしまった同名のフォルクスビューネ^{*1}に代わる施設として建設された。設計：フリッツ・ボルネマン

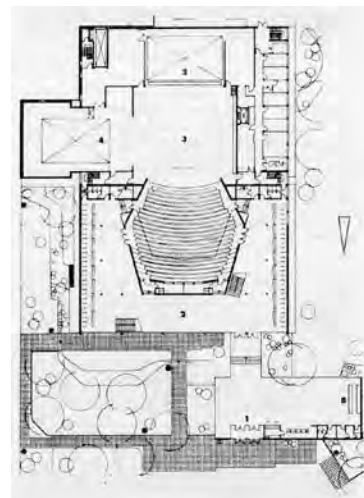


ベルリン・フェスティバル劇場 下手側舞台も今では劇場として利用されている

施設全体をホワイエも含めて隈無く使い切ろうという姿勢が、近年のドイツ劇場には見られる。その背景には、観客とのより親密な関係をつくらう、より直接的な対話をつくり出そう、公演機会をできるだけ増やそうといった意図が感じられる。また、フェスティバル会場として本当にさまざまな催しを行っていること、ゲストからのそうした要望があるだけでなく、主催者としてもバラエティに富んだ企画を提供したいという両方の意味合いもあるだろう。

開場以降、E. ピスカートル、K. ヒュープナー、P. ザダック、K.M. グリューパー、H. ノイエンフェルス等著名な演出家の指導の下活動して来たが、1992年民間に売却。その後、2000年政府（Beauftragte der Bundesregierung für Kultur und Medien / BKM^{*2}）がベルリン・フェスティバル会場として借り受け、2001年以降さまざまな催し物を行うベルリン・フェスティバル劇場となる。1年を通じて、世界各国からの美術・ダンス・音楽・ジャズ・演劇・サーカスなどの多様な催しや、会議・ワークショップ・コンペティション等をマルティン・グロピウス・バウなどの他施設を利用しながら実施している。

最大の演劇フェスティバル「テアタートレッフエン」はドイツ語圏演劇を数名の審査員が実際に見て回り評価し、招待するというもので、そのプロセスは注目に値する。若いアーティストを対象とした催しにも力を入れている。国は文化に関わらないと言いつつも、外交政策として自国の文化的イメージを高める、若者を支援する姿勢は見習うべきものがある。



ベルリン・フェスティバル劇場平面図



ベルリン・フェスティバル劇場 客席と舞台

* 1 : Freie Volksbühne は「民衆のための芸術（＝安価で優れた演劇を勤労者に）」をモットーに 1890 設立の観客組織、1914 年独自の劇場フォルクスビューネを建設、M. ラインハルトが初代監督。

* 2 : 外交政策の観点から芸術文化の振興・レベル向上を図る連邦政府委員で、音楽・文学・美術・舞台芸術・建築等幅広い分野を網羅する。

Wolfsburg ヴォルフスブルク

Scharoun Theater Wolfsburg ヴォルフスブルク・シャロウン劇場

コンペ:1968年、1973年開場、833席(立見120席)、2014~2016年大規模改修実施/文化財保護の視点から外観に影響がない範囲で増改築、舞台設備は全て更新。設計:ハンス・シャロウン

芸術集団を持たない劇場

貧劇場ではなく、自らの企画力、構想力で運営する



ヴォルフスブルク・シャロウン劇場 伸びやかな霧団気の客席



ヴォルフスブルク・シャロウン劇場全体平面図



劇場ホワイエ 子どもの公演に合わせて子どもの作品展示が行われている

自らは劇団等の芸術家集団を持たずにオペラ、ミュージカル、ダンス、コンサート、演劇、子ども・若者向け公演などを提供。それでも、子ども向けの舞台は、劇場総監督の下で毎年制作・上演される。この種の劇場としては、ドイツ最大規模。リハーサル室はあるが、舞台装置・衣裳の製作部門はない。ホワイエ棟、劇場棟、事務所棟の3つのボリュームで構成されており、独立利用もできるよう計画されている。リハーサル室を使ったワークショップも行われている。

芸術家集団を持たない地方劇場とはいえ、日本のような受

身の貸し劇場ではない。自ら考え、企画し、上演する。赤字リスクは自ら抱えなければならない緊張の中で、外から音楽や演劇など市民が期待するものを上演していかなければならない。芸術的レベルは決して高いとはいえないが、一つの地方劇場事例として、そこから何を学ぶことができるか考えて欲しい。建築(ベルリン・フィルハーモニーと同じ設計者)も魅力的。ドイツでは、近代建築も積極的に保存対象としている。

Hildesheim ヒルデスハイム

Theater für Niedersachsen ニーダーザクセン劇場

大劇場:598席、ホワイエでも公演、小劇場(テオ)では子ども向け公演を提供、学校や幼稚園でも活動

複数分野の芸術集団を持つ劇場

オペラ、オペレッタ、ミュージカル、バレエ、演劇の芸術集団を抱え、各種の上演種目を提供する劇場

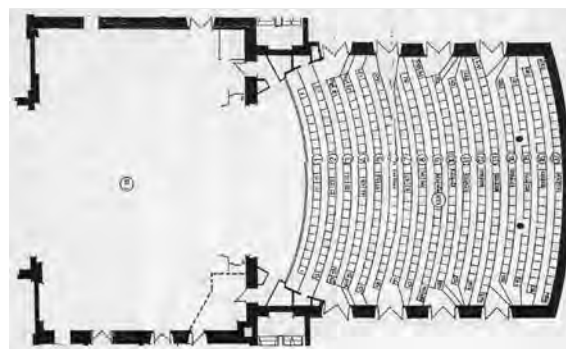


ニーダーザクセン劇場 舞台から客席を見る

2007年シーズン以降ヒルデスハイム市立劇場とハノーファー郡劇場(注:ハノーファー歌劇場ではない)が合体して活動している。ドイツのドライシュパルテンシアター(3部門劇場)では、最も小さな劇場と言われる(劇場統計 2014/15年によれば、劇場従業員数:259人、内芸術家116人)。ドイツの公立劇場では珍しいミュージカル劇団(9人、オペラ歌手が7人でほかはゲスト歌手でまかなっているのに対して、それよりも多い)も10年目を迎えている。その他、オペラ、バレエ、演劇、青少年演劇など幅広い活動も行っており、周辺地域50~60カ所への公演活動も積極的である。ヒルデスハイム周辺地域へのこうしたゲスト公演のため、会員組織もヒルデスハイムだけでなく、ランゲンハーゲン、ゴスラー、ハノーファーなど広域に及んでいる。

地方劇場の特性として、高齢化問題は切り離せない。一方、観客拡大と芸術的使命という命題も公立劇場には常に付きまとう。ミュージカルと言っても、著名なミュージカルよりも新作を取り上げている点にこの劇場の姿勢が感じられる。私たちが考えるべき今後の課題が、この劇場を見つめていくことで見えてくるかもしれない。

多くの劇場では劇場活動を休止してしまうような8/11~9/23の期間中でも、劇場前庭などで劇場ガーデン祭と称する屋外イベントがあるのも珍しい。



ニーダーザクセン劇場平面図



ホワイエでも小さな公演・展覧会などが行われる

Essen エッセン

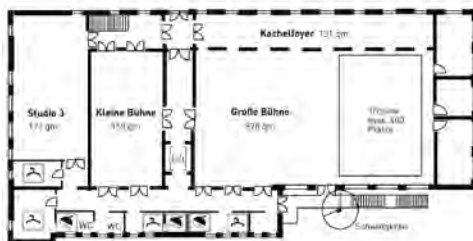
PACT Zollverein

PACT (パクト・ツォルフエライン)

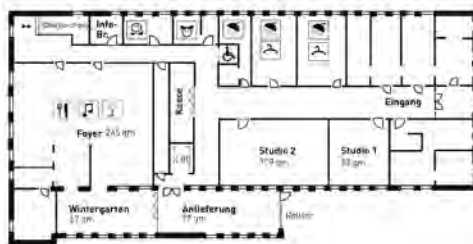
かつての炭坑施設を改造、最大400席の平土間ホールのほか、複数の小ホールやスタジオなどから成っている。2002年設立

芸術集団を持たない劇場

既存産業遺産施設の改修・再生



2F



1F

PACT 平面図



PACT 小ホール
(数カ月滞在中作品を制作する)



PACT ロビー・カフェ
(かつてシャワー室だった面影が壁面に残っている)

ダンス・パフォーマンスを核に演劇・メディアアートなど先鋭的活動で知られている。一定期間ここに宿泊しながらスタジオやアトリエ(63㎡から173㎡の広さの)を使い発表できるレジデンスプログラムも用意されており、年2回国際的な審査員によって選出される。アメリカ、フランス、デンマーク、スイス、イタリアなど世界各国のアーティストが常に10~12名程度活動している。

そうした国際的協働制作から地域の子ども対象の活動まで幅広い活動領域を展開している。その背景として、この地域がエッセンの中でも比較的所得者層が多い地区であり、難民問題もあることが関係しているだろう。先進的であることと同時に地域的であろうとする姿勢がここにも見られる。

シュテファン・ヒルターハウス芸術監督・取締役、ニナ・ヴィンクラー取締役を核に、ドラマトウルク、プロダクション・マネージャー、PR、マーケティング、施設管理、舞台技術など合計23人で運営を行っている。

こうした活動に対して(建物と人事を含めて)、ノルトライン・ウエストファーレン州家族・子ども・青少年・文化及びスポーツ省とエッセン市が財政的支援を行っている。

なお、「ツォルフエライン炭鉱業遺産群」は、2001年ユネスコ世界遺産に登録された。放置されていた古い産業遺産を文化施設として再生し、しかも先鋭的・国際的な文化活動・交流の場であると同時に、地域に結びついた活動も行っている点に注目。活性化に伴い新しい施設も誕生している。

Schauspiel Essen / Grillo-Theater エッセン演劇劇場／グリロ劇場

演劇劇場
専属劇団を持つ

1892年、設計：ハンス・ゼーリング、1990年改修、400席 小劇場(カーサ)約150席



グリロ劇場 客席から舞台を見る

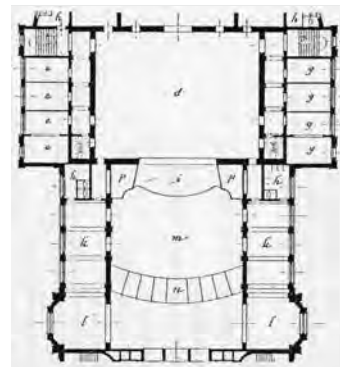


ルール地域で最も歴史のある劇場。

1944年の空爆で大きく破壊されたが、1950年ワグナーの『ニーベルングの指輪』で再開(客席:750席)。80年代後半再び大規模改修(設計:ウェルナー・ルーナウ)が行われ、よりフレキシブルな(といってもシャウビューネ劇場とは比べられないが)演劇公演にふさわしい小劇場に変身(これに伴い客席数は670席から400席に縮小)、1990年シェークスピアの『真夏の夜の夢』で、リニューアルオープンした。町の中心部に位置していることもあって、劇場内のレストランは公演の有無に関係なく営業している。

通りを挟んだ向かいのビル内にある既存施設を改修した小劇場(カーサ)も活動場所としており、演劇公演と並んで子どものための演劇や演劇を通じた教育プログラムにも力を入れている。

劇場貸出しも行っているが、貸出しには制限を設けている(公演内容がこの劇場にふさわしい内容であること、翌日の公演に支障をきたさないこと、技術スタッフ5人までの貸出しに限るなど)。貸出しで収入(約5000ユーロ/日)を得ることが目的ではなく、むしろそうした外からの公演を受け入れることで、プログラムのバラエティ形成に役立たせることに意義をもたせている。



上) グリロ劇場
カーサ(小劇場)
中央) 戦前のグリロ
劇場の平面図
下) グリロ劇場
ビュッフェ



Aalto - Musik - Theater エッセン・アアルト音楽劇場

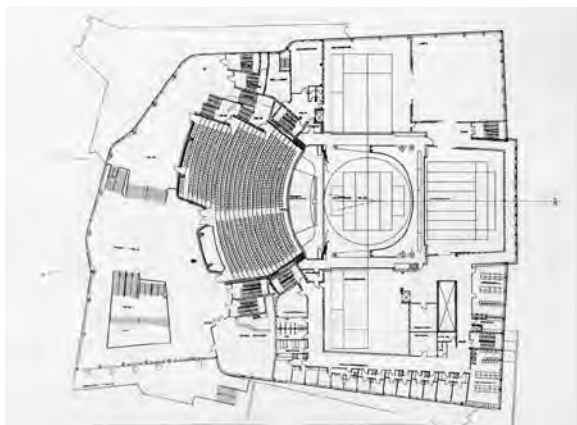
1988年開場、設計：アルヴァ・アアルト、コンペが実施されたのは1959年で、1976年建築家A. アアルトの死による中断の後1981年に設計が再開、コンペから足掛け30年の歳月をかけてオープンに漕ぎ着けた。全席数分のクロークがあるロビーや豊かなホワイトエ空間は、ベルリン・フィルハーモニーと並んで是非体験して欲しい空間。著名建築家によるオペラ劇場だけに、劇場見学希望者も多く、それにふさわしいさまざまな見学プログラムがあることも注目に値する。隣接するエッセン・フィルハーモニーと併せて、一体的に運営

オペラ劇場

オペラ、バレエの専属組織を持ち、オーケストラと協力的に運営



上)
エッセン・アアルト音楽
劇場 客席内部
下左)
エッセン・アアルト音楽
劇場 舞台レベル (2F)
平面図
下右)
劇場入口ロビー



オペラ、バレエを中心に公演。オーケストラは、エッセン・フィルハーモニーが受け持っている。

劇場内には、大道具製作、衣裳製作をはじめ、各種の製作工場、ならびにそれらのための倉庫、バレエ稽古場をはじめと

した大小各種稽古場があり、上演作品の制作を支えている。子ども対象のワークショップ、子ども自身による公演など教育プログラムも豊富。

Philharmonie Essen

エッセン・フィルハーモニー

フェスティバル劇場

芸術集団を持たず、
演劇・音楽・美術等幅広く展開

2004年、ザールバウと呼ばれていた施設を大改修してオープン。大ホール：1906席、RWE*1パビリオン：400席ほか大小複数のホール、クラブ室、会議室等を備えたコンサートホール、コンヴェンション施設。延べ床面積：21.700㎡、建設費：5110万ユーロ(約13億円)

建物としてのフィルハーモニーはオーケストラ組織とは別組織。会議にも利用されるが、エッセン市内には極めて大規模なメッセ(大規模展示場と会議場からなる)が別にある。

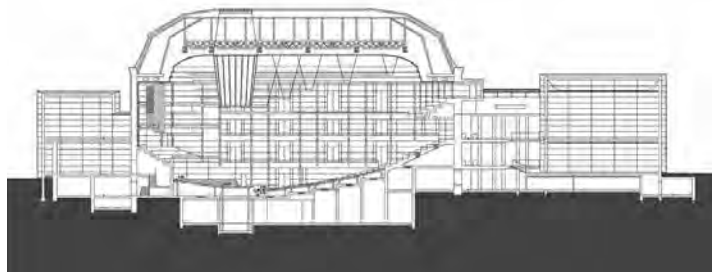
市の公園のなかにエッセン・アアルト音楽劇場に隣接して建つ。

オリジナルのザールバウは、1901年～04年に建設された施設。戦争で多大な被害を受けたため、1949年～54年に5年がかりで修復・再建された。その後、現在見るような姿に大規模改修・増築。コンサートホールは3段のギャラリースペースを有するシューボックス型の新築空間で、舞台を囲むように客席がつくられている。

フィルハーモニーは、1899年創設。1906年G. マーラーの交響曲第6番『悲劇的』をマーラー自身の指揮で世界初演したオーケストラ。

戦後しばらくは、グリロ劇場(前述)でオペラ、ザールバウでオーケストラのコンサートが行なわれていたが、1988年アアルト音楽劇場の完成とともに活性化し、注目を集めるオーケストラに成長した。2003年、2008年オーケストラ・オブ・ザ・イヤー(ドイツの音楽雑誌『オペラの世界』)の2度目の受賞、エッセン・フィルハーモニーの仕事の8割はエッセン・アアルト音楽劇場(前述)におけるオペラとバレエの上演。

ドイツのオーケストラは、130団体ほどあり、団員数や給与待遇によって、AからCの3ランクに分けられている。日本ではあまり知られていないが、ドイツでは一定の評価を受けているオーケストラの実態・活動を知って欲しい。オペラ組織とオーケストラ組織の協働の仕組みから学べることがあると良い。



上) エッセン・フィルハーモニー ホール外観
中央) エッセン・フィルハーモニー断面図
下) エッセン・フィルハーモニー ホール
客席と舞台

*1: Rheinisch-Westfälisches Elektrizitätswerk AG、ライン・ヴェストファーレン電力会社：エッセンに本社をおくドイツ第2位の大手エネルギー会社。

Koblenz コブレンツ

Theater Koblenz コブレンツ劇場

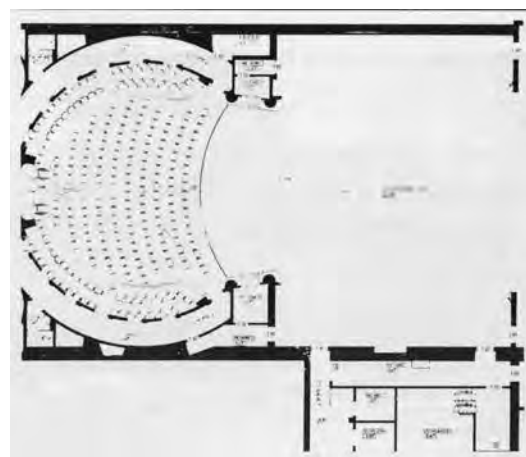
オリジナルは1787年築、1869年古典様式に改築(現在の姿はこの当時の姿)。1937年、1952年と2度の大戦による被災を受け、その度に再建・改修・増築、現在470席。以前は800席だったがかなりの部分が立見席

複数分野の芸術集団を抱える歴史的劇場

オペラ、ミュージカル、バレエ、オーケストラ、演劇
ドライシュパルテンシアター (3部門劇場)



上)
コブレンツ劇場 客席
下左)
バレエ・リハーサル室
下右)
コブレンツ劇場平面図



オペラ、バレエ、演劇、人形劇の4分野の芸術集団を有し、27の各種職能を持った約200人(23カ国)のスタッフにより、年間25の新作(新演出)が制作される。子どもから大人までを対象にして劇場を通じた社会活動、幼稚園や小学校の生徒や先生を対象にした劇場作品の導入、ワークショップ、アウトリーチ活動も積極的に展開している。

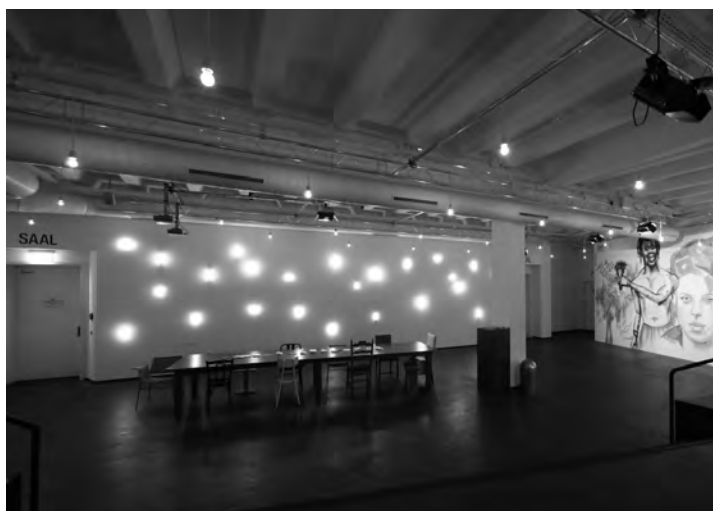
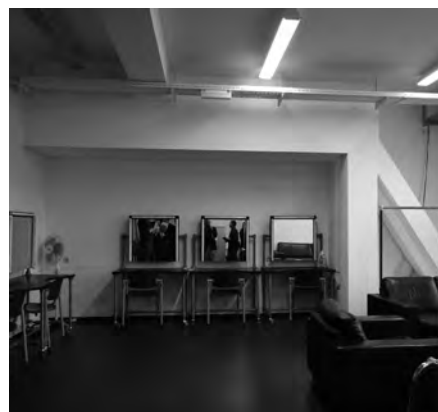
大劇場(470席)のほか、2つの稽古場も公演場所として利用。2009年からはラインランド・プファルツ文化事務所と協力してラインランド・プファルツ文化の夏フェスティバルを開催。小規模劇場ながらも大道具、衣裳製作場始め各種製作場を有しており、ほぼすべてを自前で製作している。

Frankfurt am Main フランクフルト・アム・マイン

Künstlerhaus Mousonturm 芸術家の家ムーゾントウルム

1988年ムーゾン社屋を大規模改修して開場。ムーゾン社は1798年髭剃り石鹸・化粧水・歯磨き粉などの化粧品工場として設立、1960年代に成功、現在の建物ムーゾントウルムは1924/25年築、7層33mで、当時フランクフルトでは最も高いビルだった。

芸術集団を持たない劇場
既存産業遺産施設の改修・再生



左上) 長期滞在し作品制作に励むアーティスト
左下) 芸術家の家ムーゾントウルム入口ホール、壁面もアート作品
右上) 楽屋、長期滞在を考えた空間、可動式の手作り化粧台
右下) 製作場、常勤者は1人だが作品づくりの欠かせない空間

1977年ディーター・ブーロッホと複数の芸術集団が、ここを使って9日間の文化イベントを行う。観客と報道機関がその活動に感銘を受け、芸術活動を行う場所にしようと運動を始めた。それがきっかけとなり、長い時間を要したものの政治家や市の文化局を動かして「文化工場」構想の実現へと進んだ。活動は国内外から、多岐にわたる芸術家・芸術集団(ダンス、演劇、パフォーマンス、音楽、キャバレー、文学、視覚芸術など)が訪れ、発表・公演・展示等を行っている。キュンストラーハウス(=「芸術家の家」)であるという自覚を

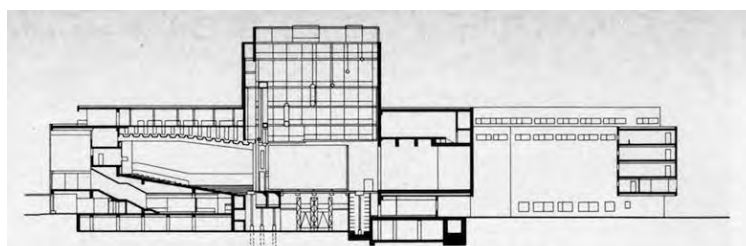
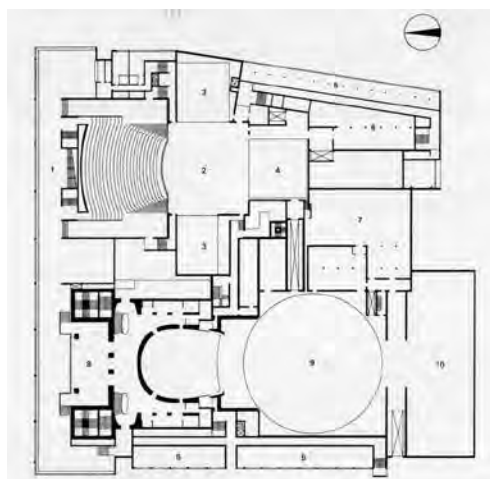
もって運営されている点が特徴。国際性、革新性、同時代性といった主張とともに、地域性を重視した取組にも重点を入れている。2012年以降は、ニールス・エヴァベックが芸術・経営監督、ドラマトルクをつとめ、施設の改修・増築などを行ったが、その年末に死去。その後、マティアス・ペースが率いている。市内の芸術集団や文化組織、施設とも連携し、フランクフルト・ラボでも公演を行なっている。

Die Städtischen Bühnen Frankfurt am Main フランクフルト市立劇場

1951年オペラ劇場開場:当初1430席/現在1369席は、戦争で破壊されたかつての演劇劇場の跡に建設され、その12年後1961年に演劇劇場:当初911席/現在696席と小劇場:当初200席/現在194席がオープン。建物は一体的だが、組織が別で楽屋口も別。ただし、製作場は共通。他に、かつての路面電車車庫を改装したポッケンハイマー・デポも劇場に改装(1991年)され、オペラ、演劇など各種催しに使われている。



左) オペラ劇場客席
右) 演劇劇場客席〈客席周囲には黒幕が張り巡らされバルコニーライトが付く〉



フランクフルト市立オペラ劇場
左) 平面図
右) 断面図

オペラ劇場の舞台は、およそ40m×40mの大きな空間で、直径38mの回り舞台(その内側にさらに小さな回り舞台:直径16mを有する)を持つのが特徴。舞台レベルは、地上から1層分上がった2階に位置する。演劇劇場の舞台レベルも同じレベルに揃えることで、背景幕倉庫などを共有するなどお互いの便宜を図っている。舞台装置や衣裳などの製作場も共有している。

かつては、フォーサイスが芸術監督をしていたモダンダンスカンパニーもあったが、2003/04年のシーズン以降はオペラ

以外の芸術集団はいない。ポッケンハイマー・デポでのオペラ公演は、より実験的なオペラ公演が行われるほか、ホワイエを使ってオペラ・エクストラと銘打った演出家チームやソリストらによる作品紹介的な催しもある。また、昼間のインテルメッツォ公演、ランチコンサート、子ども対象のコンサート(無料)やオペラ公演に関する親子のためのワークショップなどさまざまな催しも多く行われている。

演劇劇場は、1782年にコメーディエンハウスとして開場したのが始まりで、長い伝統を有する。現在の劇場は、バルコニ

オペラ組織と演劇組織の2つから成る総合体

建物は1つだが、各劇場及び組織は別々



演劇劇場 後舞台から主舞台を見る



オペラ劇場と演劇劇場共用の画工場
(作業者の影が出ないよう工夫された照明)



オペラ劇場 ランチコンサート



ボッケンハイマー・デポ劇場 主劇場

一席やボックス席を持たないワンスロープ式の構成で、客席両脇に幅の広いスペースを備えているのが特徴である。そこを第二の舞台として演出できる可能性を備えた劇場としてつくられたが、現在はそこに大きな開閉式の扉が設置されてしまっている。このほか、当初になかったものとして、客席周囲に巡らされた技術ギャラリーがある。どこからでも照明ができるようにと取り付けられたものである。舞台は広さ・設備とも充実しており、演劇劇場としてはドイツ最大級の規

模を有する。オペラ劇場の舞台と同じレベルに揃えられ、背景幕収納庫が共用できるようになっている。

なお、かつてのオペラハウスは、第二次大戦で大きく破壊され、しばらく廃墟同然となっていたが、外観を修復し、アルテ・オパーと称したコンサートホールに全面改築、1981年開場。

出典図版リスト

(劇場名、書名、著者、出版社、出版年)

- **HAU/Hebbel am Ufer**

Berlin und seine Bauten Teil V, Band A. Architekten- und Ingenieur-Verein zu Berlin.
Verlag von Wilhelm Ernst & Sohn. (1983).

- **Schaubühne am Lehniner Platz.**

Der Mendelsohn-Bau am Lehniner Platz. Schaubühne am Lehniner Platz.
Schaubühne am Lehniner Platz mit Unterstützung des Senators fuer Bau- und
Wohnungswesen, Berlin. (1981).

- **Berliner Philharmonie**

Berlin und seine Bauten Teil V, Band A. Architekten- und Ingenieur-Verein zu Berlin.
Verlag von Wilhelm Ernst & Sohn. (1983)

- **Haus der Berliner Festspiele**

Berlin und seine Bauten Teil V, Band A. Architekten- und Ingenieur-Verein zu Berlin.
Verlag von Wilhelm Ernst & Sohn. (1983)

- **Scharoun Theater Wolfsburg**

Hans Scharoun. Peter Blundell Jones. Phaidon Press. (1995)

- **Theater für Niedersachsen**

Historische Theaterbauten. Manfred F. Fischer. Vereinigung der Landesdenkmalpfleger
in der Bundesrepublik Deutschland. (1991). [http://www.theatre-architecture.eu/cs/
internetove-muzeum/?personId=679&theatreId=1309#addWiki](http://www.theatre-architecture.eu/cs/internetove-muzeum/?personId=679&theatreId=1309#addWiki)

- **PACT Zollverein**

ホームページより (<http://www.pact-zollverein.de>)

- **Schauspiel Essen / Grillo-Theater**

Historische Theater in Deutschland: ein Katalog. Teil 1. Westliche Bundesländer.
Hannover. (1991)

- **Aalto -Musikt- Theater**

Building for Music. Michael Forsyth. The MIT Press. (1985)

- **Philharmonie Essen**

BHBVT Gesellschaft von Architekten mbH <http://www.bhbvt.de/index.php?id=526>

- **Theater Koblenz**

Historische Theaterbauten. Manfred F. Fischer. Vereinigung der Landesdenkmalpfleger
in der Bundesrepublik Deutschland. (1991)

- **Die Städtischen Bühnen Frankfurt am Main**

Versamlungsstätten. Werner Ruhnu, Deutsche Bauzeitschrift. Bertelsmann
Fachverlag. (1969)

海外交流研修報告

Exchange
Program
for Theater
Staff

ドイツの劇場の「今」

～ドイツから学ぶ劇場運営のキーワード～

小野 修平 公益財団法人しまね文化振興財団 島根県民会館 施設利用課 主任

① はじめに

私が勤務している島根県民会館は、かつては20年に渡りオリジナルの県民ミュージカルを数多く制作してきたが、劇場を取り巻く環境の変化によって創作活動は休止している。当時は、創作活動を支えるため、事業企画と舞台技術でプロダクションをつくり、足りないスタッフなどは、利用受付の職員や地域のボランティアの力を借りて、衣裳や小道具などを賄ってきた。私は、現在休止している創作活動を今後どのような形で行えばよいのか、新たな活動の形を模索するため、この研修に参加した。これからは、地域とともに創作できるような組織や環境を整えることが必要であり、ドイツの劇場運営からそのヒントを持ち帰りたいと思ったからである。

ドイツの劇場は、日本のように貸館事業を主体として運営している劇場は少ない。今回訪れた劇場は、どれも活発に事業を行っており、その運営費の多くは、州や市町村の公的資金で賄われている。もちろんそれは、国の成り立ち、ドイツで育まれた文化や歴史的背景が影響しているものであり、日本とは比べ物にならないほど潤沢である。

ドイツの文化政策は州や市など地方自治体に委ねられており、劇場はそれぞれ設置者である自治体の責任の下、特色のある運営が行われている。国が文化や教育を統轄せず、地方自治体が文化や教育を担うこの制度は、ドイツが元来連邦国家であったということもあるが、ナチス政権時代の反省によるものだという。ベルリンやフランクフルトのような大都市には大規模な劇場がいくつもあがるが、劇場毎に性格が異なりそれぞれ個性的な活動を実施している。また、小さな地方都市の劇場も、運営組織は職能ごとに分業化されており、俳

優やダンサー、楽団、舞台美術や技術スタッフなど多くの専門人材を有し、独自の活動を行っている。

このように、日本とドイツでは、劇場の置かれた環境の違いがあるが、現地に行って見てきた創作活動のための組織や運営方法、社会課題への取組、文化芸術の芽を育む劇場教育など、多くの学びとヒントがあった。短い研修期間の中、特色あるさまざまなドイツの劇場の「今」を見て、聞いて、考えたことをこの報告の中で伝えようと思う。

② 「ダイアログ」 ～人を忘れず“対話”する劇場～

日本で難民問題に直面する機会は少ないが、ヨーロッパにおいて難民問題は誰にとっても身近な問題だ。今回視察した劇場の多くが、芸術活動を通してこうした社会課題に向き合うプログラムを実施していたのも印象的であった。その代表格がHAU（ヘッベル・アム・ウーファー）である。3つのスペースを持つHAUは、ベルリンのクロイツベルク地区にある。移民が多く、失業率も高い地区である。ドイツの多くの劇場が専属の劇団や楽団などを持っているのに対し、HAUは所属の劇団や楽団などを持たず、演劇・ダンス・パフォーマンスなどを基本ジャンルとしてシーズンプログラムを構成している。そのほか、音楽イベントや視覚芸術などのジャンルもある。劇場の職員数は30名弱であるにもかかわらず、国内外からの客演公演や自主制作など、年間約500以上のプログラムを実施しているのである。

また、HAUは、「劇場が人を忘れていない」といった理念を掲げ、若者や難民向けのアートプログラムを積極的に行っている。この取組の一つに若者とアーティストが共同してワークショップ

や創作活動を行うプログラムがある。その内容は、現代演劇やダンスなどであるが、若者や学生が中心となって、企画を立て、そこにアーティストが参加する。そこから約1カ月間をかけて作品づくりを行うようである。このプログラムによって、劇場には若者が集まるようになり、アーティストには創作活動のヒントを与えている。

また、ドイツはこれまで多くの難民を受け入れてきた歴史があり、各都市には難民が社会に溶け込めるよう支援するさまざまなプロジェクトがある。ベルリン市はさまざまな機関と共同して支援策を講じている。たとえば、フードフェスティバルを開催して、その売り上げを寄付するプロジェクト。ドイツ語が話せない難民には、民間団体がベルリン市内の空き部屋を紹介や仲介して、市が家賃を助成する制度がある。美術館との共同プロジェクトでは、難民を案内員として育成し、難民のための案内ツアーや難民による展示会や音楽イベントを開催するプロジェクトもある。

HAUでは、ベルリンの難民宿泊施設「ベルリン・モンディアル」と協働して取り組むプログラムがある。そこに暮らす人々と町のかかわりなどを表現する取組が行われている。また、アーティストと難民が対話するプログラムもあり、劇場のホームページで配信している。この難民宿泊施設との協働プログラムは、ベルリン市の支援を受けており、難民が抱えるさまざまな課題に対して、劇場と行政がともに考え試行しながら取り組んでいる。

社会課題に向き合う同様の取組は、エッセンのPACT（パクト・ツォルフライン）やフランクフルトの「芸術家の家ムーゼントウム」でも行われており、劇場間のネットワークによって各地域が抱える社会課題に共同で取り組むプロジェクトも展開している。

これらの劇場が一番重視するのは、「対話＝ダイアログ」である。この「ダイアログ」によって全ての社会活動は行われているのであり、劇場が自ら「ダイアログ」の機会をつくることによって、劇場が抱える課題や劇場が置かれた地域の社会課題に向き合っているのだという。

日本の劇場も、地域が抱えるさまざまな社会課

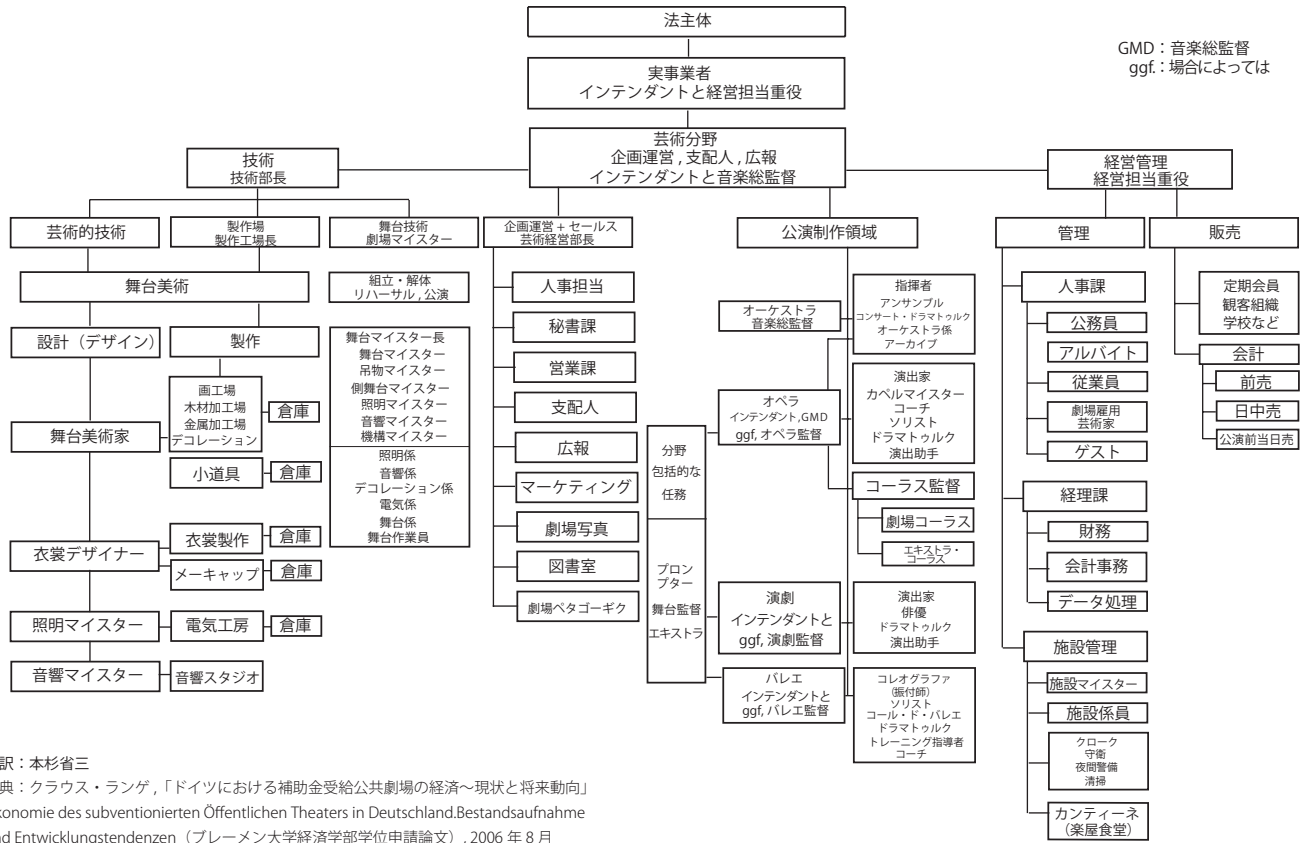
題に向き合う、コミュニティアートによる社会包摂機能が求められている。ドイツと日本では、組織や資金など環境の違いが大きいため、簡単に仕組みをつくることはできないだろう。しかし、格差社会と言われる今、その原因によって生まれるさまざまな社会課題が大きくなっていく中、地域の劇場が果たす社会的機能は重要となっていくだろう。かつて日本の公共劇場では、各地域で県民（市民）が参加するミュージカルの制作が活発に行われていた時代があったように記憶している。その中には不登校の子どもたちや、社会の中で悩み、さまざまな課題を抱えている若者や大人たちも少なからず参加して、自己表現の場となっていたはずである。この日本流の取組は、それぞれ異なった社会課題の「テーマ」も設けてあったように記憶している。今思うと社会包摂機能や社会課題を投げかける機能、また、それを議論したりできる「ダイアログ」の場があったのではないだろうか。

③ 分業化された機能や役割 ～これから必要とされる“職能”～

ドイツにはドラマトゥルクと呼ばれる職能がある。このドイツで生まれたドラマトゥルクという職能は、芸術監督のような決定権を持っていないが、創作活動にかかわる全ての職能に対して横断的に側面から支えるとともに、第三者の評価者として作品制作の上でとても重要であるという。創作活動を行う劇場では、芸術監督が方向性を示し、ドラマトゥルクの知的な要素が加わる。そこに演出家や舞台美術家、楽団などが集い、創作活動が始まる。また、創作活動が進み、舞台の製作に入ってくると、舞台機構・大道具・音響・照明・映像といった劇場のテクニカル部門が支え、作品の意匠は、舞台美術家の下、衣裳の仕立て・靴製作・金属加工・木工・かつら製作などの各々の職能が支えている。

今回訪れた劇場では、広報の担当者や芸術監督から話を伺う機会のほか、ドラマトゥルクから話を伺う機会が多かった。この「ドラマトゥルク」というドイツで生まれた職能について、役割や考え方について聞くうちに、その役割の重要性がわ

ドイツの公立劇場の組織図（オーケストラ、オペラ、バレエ、演劇のアンサンブルを有する例）



翻訳：本杉省三
 出典：クラウス・ランゲ、「ドイツにおける補助金受給公共劇場の経済～現状と将来動向」
 Ökonomie des subventionierten Öffentlichen Theaters in Deutschland. Bestandsaufnahme
 und Entwicklungstendenzen (ブレーメン大学経済学部学位申請論文), 2006年8月

かり、日本の地方では、この職能をどのように取り入れていく事ができるか考えるようになった。といってもドイツのドラマトゥルクがそのままの役割として、日本の劇場に当てはまるわけではなく、また、創作活動を積極的に行っている劇場ではすでにドラマトゥルクの役割を担う人材も配置されているだろうが、地方の劇場・ホールの運営

という現実の中で考えてみたいと思った。

日本には、各地で生まれた伝統芸能や風習、地域の中で育まれた独特の文化がある。その地域の特性に応じて、創造・育成・普及など事業を展開していくことが劇場の役割であると思っている。しかし、限られた予算の中で多くの事業を展開しているため、劇場に勤めていながら、肝心の地域



ニーダーザクセン劇場のドラマトゥルクは「世界で一番美しい仕事だ！」と話したヴァーレンフェルト氏（音楽ドラマトゥルク）左から2番目

エッセン市にあるエッセン・アアルト音楽劇場のホール。アアルトブルーと白のコントラスト
(客席中央通路から下手客席奥に向かって撮影)



の特性を学ぶ機会もそう多くはない。事業を組み立てるアートマネジメントスタッフは、予算の取得・助成金申請・出演者交渉・広報・チケット販売・公演組み立て・当日の運営・もぎり・来場者対応・チケット精算など日々の業務に追われているのが現実である。また、事業を企画し組み立てたとしても、ディレクターがいなくて多く、プログラム全体を決定していく役割が誰にあるのか明確にならないこともあるのではないだろうか。また、アートディレクターの存在を求めても、地方にはイベントディレクターしかいないため、企画段階の芸術的要素が活かされない「イベント」のようになってしまうこともあるのではないかと。そんなことを考えると、地方にも、ドイツのドラマツルクのような役割が劇場の職能として必要だと思ったのである。

たとえば、日本でも、地域ごとの歴史や文化の背景などの知識を持った者が、芸術的可能性を示し、それをアートマネジメントスタッフが組み立てた事業と調整していくようになれば、もっと文化芸術作品としての価値が高まるのではないだろうか。

④ エッセン・アアルト音楽劇場の魅力 ～印象的な劇場空間～

今回の研修では、劇場の取組を聞くほか、設備

や機能についても十分なほど見る事ができた。どの劇場も創作活動を行う場所である一方、地域の人が集まり作品を鑑賞する場所でもある。

ドイツの劇場の多くは、歴史的な建築物として指定を受け、文化財として保護されている劇場も多い。そのためか建物の維持管理は、定期的に行われているようであり、古さを感じるようなこともなかった。今回訪問した劇場のキャパシティは、200～1500席までさまざまであったが、どの劇場も特徴があり、建築物が持つ魅力だけでも劇場に足を運びたくなる。

その中でも印象的で記憶に残ったのが、エッセン市にあるエッセン・アアルト音楽劇場であった。ここは世界的な建築家フィンランドのアルヴァ・アアルトによる建築である。この劇場は、チケット販売所側から入場すると扉はただ一つ。一般的な玄関ほどの入口一カ所から入り、その目の前にあるチケット販売所から二手に分かれる。ここから進むとホワイエが見えてくる。そこの扉を通りホワイエにある階段を上がると、客席入場扉にたどり着く。そこから中に入ると、客席空間があり舞台がある。これが「劇場との出会い」である。この1125席ある客席空間にたどり着くまでのストーリーがあり、これが「空間のドラマツルギー」と呼ばれている。

また、入口からホワイエ、客席入場口までの色

は“白”で統一されており、絵画やポスター、彫刻など飾りつけもない。“色は観客が持込むもの”だからと言うことでアアルトの指示による。客席に入ると、濃いブルーが目に入ってくる。この色は、アアルトブルーと呼ばれており、客席を取り囲む壁や客席の座面も統一されていたので、白からアアルトブルーのコントラストに目を奪われてしまう。とても魅力的な構造や仕様である。この客席から舞台袖に抜けると、4面舞台（両側舞台、奥舞台含む総面積 1750㎡）がある。また、上手側舞台と奥舞台の間には、大型エレベーターがあり、舞台と製作場や倉庫を結んでいる。ここで、木工加工場に向かうため、大型エレベーターに乗ったが、そのスケールに驚かされた。地上とつながった大型エレベーターの奥行きは 12 m ある。11t トラック 1 台をエレベーターに乗せ、舞台まで乗り込むことができる。また、建物の地下には大道具の保管庫があり、劇場とは離れた場所にある倉庫から運んだ大道具を収納するため、ここも広大なスペースが確保してある。ドイツの劇場は一般的にレパトリーシステムで運営されており、日ごとにプログラムを替えて上演される。そのため、レパトリー数に応じて、保管庫も大量に収納できるようになっていた。

⑤ エッセン・アアルト音楽劇場の魅力～ガイドツアーから得るもの～



フランクフルト市立劇場の衣裳製作室
photo by Tsuji Shintaro

このエッセン・アアルト音楽劇場には、ガイドツアーがある。ガイドツアーは、通常観客が訪れる場所を案内する「一般向けガイドツアー」（月 4 回）に加え、「施設の設備（空調や電気室など）や舞台機構や機能を見る技術のガイドツアー」（年に 5～6 回）、「学校の子どもたちを対象にしたガイドツアー」（週に 2～3 回）を常時行っている。

また、これとは別に「製作場見学を中心としたツアー」（月に 1 回）や「障害者向けのガイドツアー」（年に 5 回）もある。そのほか、建築物の見学、視察などを月に 8～10 回くらい受け入れているそうだ。約 2 時間で構成されるガイドツアーは有料で行っており、一般価格 8 ユーロ（1040 円）、学生、U24、O65 割引は 6 ユーロ（780 円）なので、気軽に申し込むことができる。このガイドツアーは、劇場教育の職能であるテアター・ペタゴギクと広報担当者 2 人で企画しており、ガイドは、舞台監督とボランティアの 2 名を加えて 4 名で担当していると聞き、驚いた。

近年、日本でも多くの劇場でバックステージツアーや見学会が行われている。しかし、これだけ多彩なプログラムを設けているだろうか。今回、どこの劇場に行っても劇場見学をさせてもらったが、エッセン・アアルト音楽劇場の案内は、建物の機能を紹介する以外に、劇場の持つ魅力や存在を伝えるためのストーリーがあり、再訪したいと思わせてくれるものであった。

こういった、劇場に来てもらいたいという熱意や思いが伝わるガイドツアーを参考にして、多彩なバックステージツアーや劇場見学のプログラムを企画していきたい。そうすれば、これまで劇場に足を運ばなかった多くの人が訪れてくれるようになるのではないだろうか。

⑥ 創作活動を支えるための職能～支える機能を補う“方法”～

創作活動を支えるため、劇場で必要とされる職能の数々。まさに、職業のデパートであると言ってもいい。今回訪れた劇場の中には、その職能



ニーダーザクセン劇場のかつら製作室



フランクフルト市立劇場の靴製作室
(靴底プレス機)

が持つ技能を伝承させるため、職業訓練として研修生を受け入れている劇場も少なくない。その一つ、フランクフルト市立劇場の衣裳製作室には、仕立てに必要な道具が揃えてあり、靴製作室には靴底を形成する機械まである。これは、劇場が創作活動を行う以外に、職業訓練などの社会的機能を持っているからである。これを見ているうちに、一つのアイデアが浮かんだ。日本には地方にも職業訓練学校（ポリテクセンター）や服飾系、美容系の専門学校がある。創作活動を支えるために必要な職能は、地方でも賄うことができると考えた。今後、地域にある職業訓練学校や専門学校などの教育機関と連携や協働を行うことが可能となれば、地方の劇場で創作活動に必要な「支える機能」を補うこともできるように思う。

ドイツのように、劇場で自己完結できる方が理想的ではあるが、これには時間や相当な資金が必要となってくるため、現実的ではなくなる。また、日本では専属の劇団や楽団、職能に必要な設備や機材、それらが活動する場所を整えるための資金的な問題も関係してくるだろう。そう思うと

今ある社会機能の中から、新しい創作活動の組織をつくり出すことを考えてもよいのではないだろうか。

⑦ おわりに

今回のドイツ研修では、創作活動の機能や役割を知ることができた。また、町の中には、音楽やアートが溢れている。その反面、雪の降る中、紙コップを片手に物乞いをしている人や寄付を求めて近づいてくる人の姿もあった。このような光景から感じたことは、生活の中で豊かさも感じることができる一方、多くの社会課題も抱えているのだと思う。これがドイツの「今」であり、そこに地域の劇場の「今」がある。そのような中、劇場がクリエイティブな創作活動に取り組む一方、社会機能としても人々の大きな拠り所となっており、そこに働く人たちの情熱や熱意も感じることができたように思う。この研修で得た、多くの学びを今後の劇場運営に役立てていきたいと思う。

海外スタッフ交流研修 (ドイツ研修) を終えて

小金井 伸一 KAAT 神奈川芸術劇場 舞台技術課

① はじめに

今回のドイツ訪問に際しては、劇場設備のバックステージツアーと劇場ごとの運営形態や文化芸術施策を中心に研修が行われた。ドイツの多様性に富んだ劇場文化の展開と文化芸術に対するフォローアップ事情、文化芸術が地域コミュニティとどのような関係性を築き上げているのかを短期間で集中的に観て回ってきた。ドイツの歴史的建築物をベースとした劇場やそのまま歴史的背景を伴った劇場をさまざま訪れ、それぞれの劇場が自分たちで打ち出す劇場の方向性やミッションについて伺うことができた。芸術監督、ドラマトウルク、演出家、テアター・ペタゴギク、芸術総務、広報、技術監督、アンサンブルの方など、多くの方々と意見交換を行い、ドイツ各劇場を取り巻く文化芸術環境についての理解を深める機会を得ることとなった。

② 劇場運営と技術設備の考察

ドイツの劇場施設について主観的な印象を述べると、それぞれの劇場施設が芸術監督を中心に、地域性や劇場形式（プロセニウム形式、オープン形式など※公文協 HP 参照）を考慮しながら、劇場運営のコンセプトやビジョンを提示し、アップデートをしてきたのが明確な特徴として窺えた。

日本と比較して大きく違うのは、やはり上演形式の違いである。日本では多くの場合、短期間の公演期間に集中的に上演を行う形式や数カ月のロングラン形式が一般的である。ドイツでは多くの劇場でレパートリーシステムを採用しており、毎シーズンごとに新しく制作する作品とともに、ストックしている作品を公演プログラムに組み込み、毎日違う演目の舞台上演がなされている。舞台を楽しみにしている観客にとっては、日々上演演目が替わることは、新しい価値観や刺激を受ける機会が増える有意義で素晴らしいシステムである。そのシステムを支えるために成り立ってきた劇場設備と就労制度にも文化形成の違いを大き



レパートリー公演に向けて、オペラのセットを牽引する車（フランクフルト市立劇場）



仕込み替え作業（エッセン・アアルト音楽劇場）



広大なストレージ（エッセン・アアルト音楽劇場）



木工加工製作場（エッセン・アアルト音楽劇場）

く感じる部分があった。レパートリーシステムでは舞台技術スタッフは2チーム編成がなされており、技術スタッフの人数もさることながら多大なる資本が必要とされる。エッセン・アアルト音楽劇場やフランクフルト市立劇場では大規模な演目替えを行っている現場に立ち会う瞬間もあり、そこでは電動化や機械化も含め、充実した設備が備えられているのを見ることができた。

エッセン・アアルト音楽劇場では、本舞台に廻り舞台（盆）と迫り舞台が備えられており、舞台袖（サイドステージ）と奥舞台（リアステージ）がスライドする舞台機構。舞台転換としても使用するがレパートリー演目によっては次の演目のストックヤードにも使える広大な舞台面積を有しており「(分量によっては)3演目分は舞台面に収納できる」とのことだった。舞台を昇降する電動ボタンは制動音がすこぶる静かで舞台転換に適しており、ドイツの技術力を感じるものだった。舞台上の設備もさることながら、殊の外、圧倒されたのが、レパートリー演目の舞台セットを収納しておくストレージである。その巨大さに圧倒され、あたかも自分が小さくなったように感じられた。

そして多くの劇場で舞台創作をするためのさまざまな製作場（木材加工製作場、背景作業場、衣裳製作室、かつら製作室、小道具製作室、靴製作室など）を有していた。

もう一つ、劇場設備についてはマーケティングも含めて画期的なものがあった。それはベルリン・



背景作業場（フランクフルト市立劇場）



衣裳製作室（フランクフルト市立劇場）



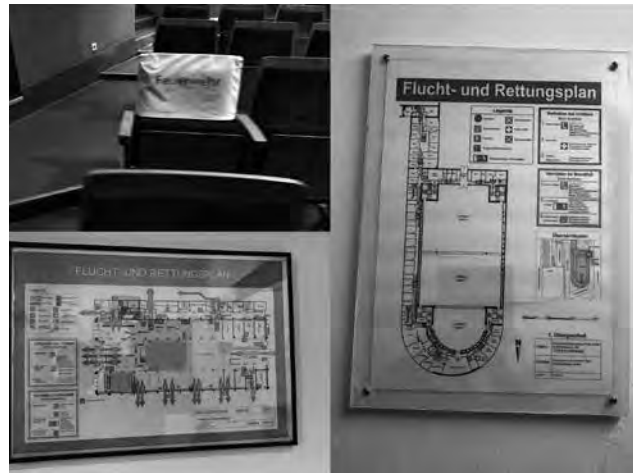
かつら製作室（ニーダーザクセン劇場）



靴製作室（フランクフルト市立劇場）



デジタル・コンサートホールシステム
（ベルリン・フィルハーモニー）



ドイツ舞台芸術を支える安全対策

フィルハーモニーですでに運用されている「デジタル・コンサートホールシステム」である。クオリティの高い映像と音を物理的な距離を縮めて世界中どこでも楽しむことができるシステムである。ベルリン・フィルハーモニーという存在を世界中に知らしめる挑戦的な試みでもある。日本では2020年に向けてインフラを整えている5G（第5世代移動通信システム）に対して、先鞭をつけられそうな良い企画だと感じた。

③ 劇場安全管理体制への考察

今回、新鮮な発見として研修の途中から意識したことの一つが各劇場の避難経路マップの明示である。ドイツでは消防法で規定されているためか、フルカラーでフォーマットが統一されており、不特定多数の来訪者である私にとっても自身の居場

所、どこに何がありどのようにしたら避難できるのかが明確に感じとれるものとなっていた。劇場舞台裏の施設や各階のホワイエをはじめ、さまざまな箇所に掲示されている避難経路マップは、今回巡った13の劇場施設の全体像を把握するのに一段と役に立つ資料になった。またここから導きだされる事としては、安全な運営管理に伴う利用者や観客の誘導に際して、多大なる利便性を持ち、有意義だと感じた。もちろん、日本の劇場や建築物にも同様の避難経路マップは存在するが、それぞれの独自の形で掲示されていることが多い。地震が多く避難誘導を行う可能性が高い日本においても、統一された理解しやすいマップの掲示は考えていく必要性を感じる。

また別の角度での安全な運営管理にかかわる目から鱗のポイントとしては、上演時に消防士と医師の席が確保されていることである。この仕組み

は観客にとっても安心感のあるものであることは間違いがない。私たちも劇場舞台技術スタッフとして、上級救急救命講習を受講し、非常事態において対処方法を学んでいるが、専門家にバックアップをしてもらえる環境は作品上演により集中できるため、こんなに心強いことはないと感じ、ぜひ日本にも導入していきたいと感じる部分でもあった。

このように良い条件に感じられるドイツの舞台上演に向けての安全体制に水を差すようで申し訳ないが、客席設計に関しては改善点も感じた。フランクフルト市立オペラ劇場を例に挙げると、場所によって客席列幅が極端に狭く、客席通路がなく、客席数も多く連なっているため、中央部の客席への辿り着くのがひどく困難な設計になっていた。マナーや文化慣習、そして劇場運用上の収益率も関係するので一概には言えないが、個人的にはこれから設計される劇場の客席は安全かつ快適であることを考えた、ゆとりのある客席環境が望ましいと思う。

④ ドイツの劇場史観、マイスター制度、多様性についての考察

ドイツの劇場は歴史とともにある。大仰な言い回しだが、確かにそれはいたるところで感じる事ができた。劇場の歴史がそのまま地域の歴史として愛着をもって語られる存在であったからだ。訪れた先の劇場施設はその多くが歴史建造物としての指定を受けている劇場であった。劇場外観、客席内装、舞台設備には、それぞれに時代的なギャップがあり、見た目は歴史を感じる頑健な建物の中にハイスペックな舞台機能を備えているところが多く、歴史的建造物として保存しておくべき風合いを残しつつ、現在でも運用できる建築物としての安全性を考慮したリノベーションを施し、舞台設備を先鋭化させていった痕跡がさまざまな場所で発見された。ルール地方エッセン市にある今年で125年を迎えるエッセン演劇劇場・グ



客席俯瞰（フランクフルト市立オペラ劇場）

リロ劇場もそれに該当し、その創立時より「市民のためのオペラ劇場」としてエッセン市民の文化芸術を支えてきた。

このグリロ劇場でテクニカルディレクター（技術監督）を務めるミカエル・リュエディガー氏から「グリロ劇場には舞台技術マイスターは4人いて、照明技術マイスターは4人いる。以前はテクニカルディレクターになるためには、舞台技術マイスターと照明技術マイスターの2つの資格を手に入れなければならなかったが、1998年以降、舞台技術にまつわるマイスター制度が改定され、統合的なイベント技術マイスターの資格があれば、テクニカルディレクターを目指せることになった」という内容の話を伺った。この研修期間中に舞台技術者についてのマイスター制度の話を具体的なトピックとして伺うのは珍しかったため、後日調査をした。

ドイツ舞台協会によると「ドイツでは現在、約3万8800人の舞台芸術関係者がいて、50種類を超える職種がカテゴライズされている。さらにドイツの舞台業界を牽引する職種の中には特別なトレーニングや資格を要する職種が存在している」とのことだった。今回の話の起点となるテクニカルディレクターになるために必要な「イベント技術統括マイスター」取得へ向けての一例として、1823年創立のベルリン公立ボイト工科大学のHP

から参照したものを抜粋して例示する。

「イベント技術統括マイスター」工学修士資格は「劇場イベント技術」や「イベント技術運営」学士号取得後の分野におけるマイスター資格である。芸術基礎に精通し、修士課程を経て、知識と専門性をさらに深めることができる。技術、マネジメント、デザインの分野における深い知識を習得し、スキルを磨くこととなる。工学修士の前段の「劇場イベント技術」工学学士号取得にあたっての学習内容を抜粋すると、工学基礎科目（数学、工学機械および工学、製造プロセス）や経済学科目（経営管理、運営および人事管理、建築法規、労働安全および雇用契約の基礎）、劇場特有のテーマ（劇場技術、音響工学、照明技術、空間造形などの基礎）などの学習プログラムを経て、更なるステップアップのために修士号取得への道が拓ける。

舞台技術の資格となる「イベント技術統括マイスター」を調べた感想を正直に言えば「圧倒された」のひと言に尽きる。多様な角度から舞台のみならず、さまざまなイベント企画を成り立たせるために体系だった学習プログラムを継続して学習することにより、芸術性を担保しながら舞台やイベント企画に臨んでいることに感銘を受け驚かされた。

次に多様性という面からいえば、ドイツでは国際色豊かな人材で構成されており、舞台技術スタッフとして男性女性問わず作業に従事していた。前出のグリロ劇場が属する5つのグルー

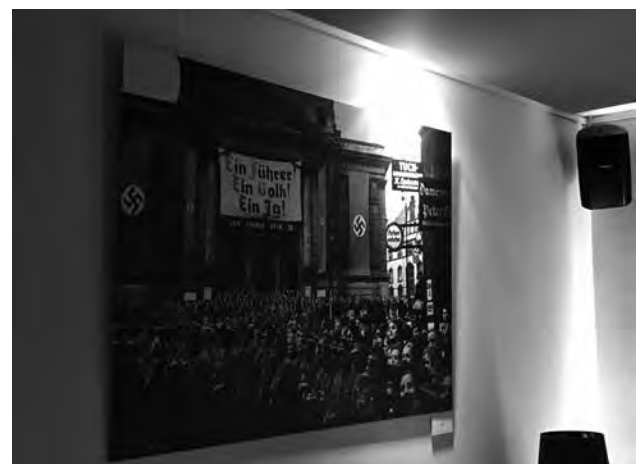
プを取りまとめている組織（TUP）では、40カ国700名ほどのメンバーが在籍しているとのことだった。日本でも近年、舞台技術スタッフの男女比率は変わってきている傾向があり、女性の舞台技術スタッフが増えている。昨今、舞台の機材や構造物は多用途や安全性が考慮され重量化の傾向にある。このこともプラスに捉えて進んでいくためには、舞台技術に特化した機械技術や電動化を積極的に取り入れていく必要があると感じている。たとえば手動でバトンを昇降させる舞台機構は単純な体力の問題で男性優位に働くことが多いが、電動化すればその操作は女性も担当することができる。このような仕組みが広がれば不足している舞台技術スタッフへの門戸をさらに広げることができ、その先の展望が開けるのではないかと感じている。何よりも今回最初に訪れた劇場のHAU（ヘッベル・アム・ウーファー）ではテクニカルディレクターを女性の方が担当されていたので、ドイツでは特段驚くべきことではないのかもしれない。多様性を展開するということは、個々の違いを許容し補完するということにあたる。ドイツの舞台芸術環境とその姿勢を社会包摂性という言葉と共に受け入れ、日本の舞台芸術環境の整備に貢献していきたいと私は思う。

⑤ 日本の資格制度についての考察

ドイツのマイスター制度ほど確固たるものではないが、私たち日本の舞台技術スタッフも舞台技術を取り扱うのに必要なさまざまな学習をしてい



現在のエッセン演劇劇場・グリロ劇場の外観



グリロ劇場に掲示されていた「戦時下の劇場の様子」

る。一例を挙げると先に出てきた上級救急救命講習をはじめ、玉掛け技能講習修了、床上操作式クレーン運転技能講習修了、フォークリフト運転特別教育修了、アーク溶接安全衛生特別教育修了、足場の組立て等作業主任者技能講習修了などがある。セクションによっては厚生労働省が認定する国家資格の舞台機構調整技能士（音響）や社団法人日本照明家協会が認定する照明技術者技能認定がある。

残念ながら、現在日本にはどんな資格を有していれば劇場舞台技術スタッフとなれるのかということの定義付けはなく、制度に対して創設の動きはあるが施行されてはいない。日本での舞台技術の資格制度の要不要については熟慮が必要だ。しかしながら資格制度の話とは別に、昨今、日本の舞台芸術を支える人々の中で、東京 2020 オリンピック・パラリンピック競技大会後に向けて、大きな転換期が訪れてきているように私は感じている。今まで不明確な共通認識の中で進んできた舞台創造にまつわるモノやコトやヒトに改めて役割や定義付けを行い、舞台芸術、舞台創造にかかわる人々が安全に働くうえでのルールづくりやワークショップ、知識を共有するための講座が盛んになされている。この流れはもっと広げていきたいと思う。

⑥ おわりに

以前「劇場は人だ」と大先輩に言われたことがある。初めて耳にしたときには不可解だったが今となれば腑に落ちる言葉だ。特に今回ドイツ研修を終えた後に不意に思い出した言葉はそれだった。

ドイツのどの劇場も自分たちのビジョンを明確に提示して文化芸術を介して地域へと還元しているように思う。そこには人と人との関係性の構築、劇場と地域の関係性の構築、地域の人々が劇場を中心に集まり、逆に文化芸術を支えるのは自分たちだという意識、劇場を構築するのはそこに携わる人も支える人も観に来る人も主体性をもって集まってくる人々なのだという意志を強く感じた。

これからの劇場運営にかかわるコア要素は、劇



エッセン演劇劇場・グリロ劇場に飾られているメッセージ

場に訪れるという心理的ハードルを下げることに、明確にビジョンを提示することなのは間違いない。劇場ごとの有限の資源や財源を最大限有益に活用するために、劇場運営ビジョンのポートフォリオを考えて、バックステージツアーの実施や長期間インターン、あるいは演劇教育に一点集中して、より先鋭化させた特徴を打ち出すのも良いだろう。劇場への距離感を縮める戦略を小規模コミュニティで創出し、コミュニティ単位での有機的なネットワークの構築を全国展開していくことがこれからの日本の文化芸術を支える屋台骨になるだろうと感じる。

舞台技術に限って言うならば、今回の研修のように他国の文化を実地で学び、また帰国後の調査で知り得た知識は、今後、包括的に舞台技術力を伸ばしていくための具体的な道標となりうると感じている。その知見を活かし、日本の積み上げてきた現状を捉え直し、内実の伴った習熟プログラムや舞台の技と術を引き継ぐデータベースを構築してオープンネットワーク化することで、つながりを密にすることで、これから文化芸術を築いていく私たちが今後の最適解を導き出す手段となると信じている。

参考資料：公益社団法人 全国公立文化施設協会

<https://www.zenkoubun.jp/support/faq/about07.html>

ドイツ舞台協会 <http://www.buehnenverein.de/>

ベルリン公立ボイト工科大学 <https://www.beuth-hochschule.de/>

ドイツの劇場における教育プログラム

～テアター・ペタゴギクの活動から考える子どもと劇場の関係～

法月 智美 公益財団法人静岡県文化財団

① はじめに

私が所属する公益財団法人静岡県文化財団は、県内唯一の県立複合文化施設である静岡県コンベンションアーツセンター・グランシップの管理運営を担っている。グランシップでは年間を通してさまざまなジャンルの主催事業を行っている。その中で私は事業課企画制作グループの一員として、主に能楽や文楽・歌舞伎などの伝統芸能や子ども向けの演劇・イベントなどの事業を担当している。伝統芸能においては劇場公演だけに留まらず、ワークショップや小中学校等に出向いてのアウトリーチ、県内の大学などと連携して子どもや若い世代に伝統芸能の魅力を届ける教育普及活動にも力を入れている。日々の業務において、いかに子どもたちが芸術に触れる機会をつくることができるか、その手法について試行錯誤している。

私は数年前にドイツのミュンヘンを観光で訪れ、劇場や美術館で楽しげに過ごす地元の子どもたちや若者・家族連れ姿を多く目にした。そこでは劇場に足を運ぶことや芸術が特殊なものではなく、人々の暮らしのなかに根付いているように感じ、そのような環境が生まれるドイツの文化政策について関心をもっていた。今回の研修では大都市から地方都市までさまざまなタイプの劇場を訪問するというので、ドイツの人々における劇場の存在意義、子どもたちと劇場・芸術をつなぐ具体的な取組や実施体制・考え方について学ぶことで、実際の仕事に活かせるヒントを見つけたいと思い、研修に参加した。

② ドイツの劇場における教育プログラム —事例と特色—

世界的なトップオーケストラとして知られるベルリン・フィルハーモニーでは2002年に首席指揮者兼芸術監督にサイモン・ラトルが就任以降、積極的に教育プログラムに取り組んでいる。これらの取組について彼は「音楽は贅沢品ではなく人生に必要不可欠なものであるということを人々に認識してもらうためにも必要」と考え、2～99歳を対象に2017/18年シーズンは15種類48回のプログラムを実施している。

内容はさまざまだが、ドイツではこのように子どもから大人までを対象に劇場を通じた教育活動が活発に行われている。ここでは特に子ども向けの取組に特化し、訪問した6都市13施設で行われている主な教育プログラムについて、5つの観点から紹介していく。



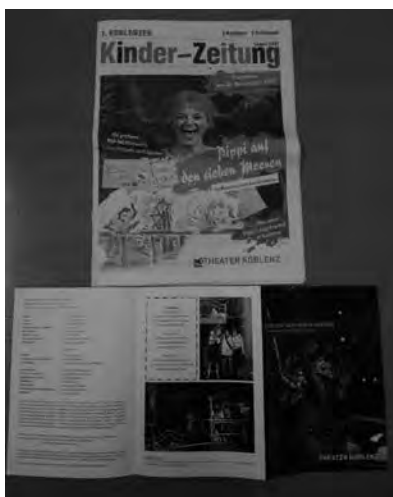
ベルリン・フィルハーモニーの子ども向けコンサート
photo by Martin Walz

(1)子どもに向けた作品の上演

ドイツ語圏の演劇界では子ども・青少年演劇のジャンルが確立し、子ども向けの演劇作品を専門に制作・上演する専用劇場も存在する。だが一般的な公立劇場でも赤ちゃんから若者までの各年齢を対象としたコンサートなど、子ども・若者向けの公演が積極的に行われている。今回訪問したフランクフルト市立オペラ劇場やエッセン・アアルト音楽劇場などオペラやオーケストラ、バレエのアンサンブルを有する劇場では、オペラやバレエ作品を通常の公演よりも時間を短くしてロビー等で子ども用に上演する取組が行われている。またラインラント＝プファルツ州にある人口約10万人のコブレンツ市にあるコブレンツ劇場では、学校公演用として小規模に制作した子ども向け作品を地域の幼稚園や小学校で上演している。

(2)上演作品に対する多様なアプローチ

各劇場では子ども向けに作品を制作するだけでなく、公開リハーサルやバックステージの見学、演出家やドラマトルクなどとのディスカッションや作品に関連したワークショップなども、作品上演とあわせて行っている。コブレンツ劇場にて「7つの海のピッピ」を鑑賞した際には、劇場内で無料プログラムと合わせて子ども用のオリジナルの劇場新聞も配布されていた。そこには作品のあらすじ以外にもぬりえやクイズ、技術スタッフや舞台セットの紹介など、より作品に関心をもつことができる内容がイラストと文章で書かれており、



コブレンツ劇場の劇場新聞、プログラム

公演の前後に熱心にその新聞を読む子どもたちの姿が見られた。ドイツの劇場では公演の鑑賞をより深い体験とするために、子どもたちの年齢に応じてさまざまな角度から作品について関心をもち、向き合い、考えることができる多様な取組が行われている。

(3)学校・教員との連携

地域の学校が団体を劇場公演を鑑賞することもドイツでは盛んに行われている。多くの劇場では、平日の午前中など団体鑑賞しやすい公演時間の設定や団体割引制度のほか、鑑賞の前後に劇場の教育プログラム担当者が学校へ出向いてレクチャーやワークショップも行っている。

ベルリン・フィルハーモニカでは、教育プログラム担当者のほか楽団員や別ジャンルのアーティストがチームとなって幼稚園や学校に出向き、鑑賞する作品関連や楽器の解説などのワークショップを行っている。エッセン市の劇場では、団体鑑賞する作品の選定段階から劇場の教育プログラム担当者がアドバイスをするなど、学校を通じた芸術体験に劇場側が手厚く対応している。また、劇場のラインアップを紹介する教員向けの説明会や教員との意見交換会、教員宛てのダイレクトメールなど、劇場の情報を確実に教員に伝える体制が整えられている。さらには教員向けに研修を行い教員自身に芸術の魅力を伝えるなど、劇場の教育プログラム担当者と教員がパートナー関係を構築し、子どもたちが芸術体験をする環境をともに築



ベルリン・フィルハーモニカの幼稚園でのアウトリーチ

photo by Andreas Knapp

いている。

(4)自ら参加・創造する

ドイツでは劇場と学校の連携が密であり、子どもたちが学校を通じて公演鑑賞やワークショップなどを体験する機会がある。それ以外にも個人で参加できる教育プログラムがあり、団体鑑賞で興味をもった子どもが個人的に合唱や演劇の創造プログラム・ワークショップなどに参加することで、より個人の芸術的関心を深めている。

(5)劇場を身近に

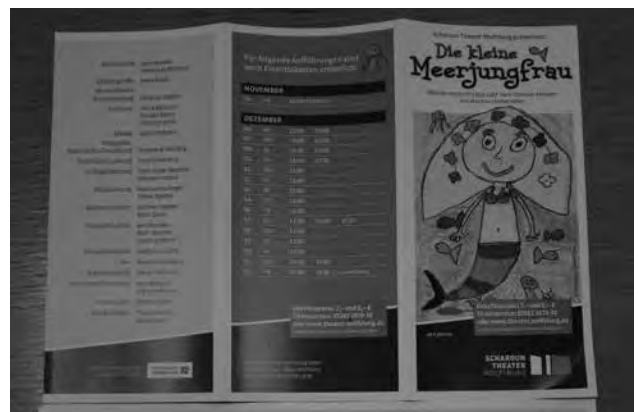
ドイツでは作品と連動したもの以外にも、子どもたちが劇場と関わるさまざまな取組が行われている。エッセン市郊外にある炭鉱施設をリノベーションした劇場PACT(パクト・ツォルフライン)では、週に一度「子どもカフェ」として劇場ロビーを託児スペースのように開放している。子どもたちが自由に過ごすことのできるこの場所は、難民や貧困層の家庭が多い地域住民にとっては、芸術体験の場というより憩いの場として喜ばれているという。このような劇場空間の開放について芸術監督のシュテファン・ヒルターハウスは、「劇場＝芸術に出会う場だけではなく、芸術がわからなくてもそこに来て食べたり飲んだりして、“劇場という空間を経験する”ことが大切」と語っていた。

ニーダーザクセン州にある人口12万人のヴォルフスブルク市はフォルクスワーゲン社の発展とともに成長した自動車産業都市である。そこにあるヴォルフスブルク・シャロウン劇場は、専属の芸

術集団を持たない客演公演専門の劇場としてはドイツ最大の規模を誇る。この劇場には子ども・青少年向けの舞台作品が上演される。子ども向け公演を開催する際には、子どもたちが劇場の工房スタッフとともにつくった緞帳が使用される。また、自主制作している“クリスマス・メルヘン”と呼ばれるクリスマス時期のオリジナル公演では、毎年作品に関連したイラストを募集するコンテストを実施している。今シーズンは「人魚姫」を上演し、選ばれた人魚姫のイラストはポスターやプログラムのメインビジュアルとして使用された。公演時には劇場のロビーに、約1400点の応募作品が展示されていた。この取組は、子どもたちに鑑賞前から作品に関心をもたせるだけでなく、募集から発表までの情報発信を通じた広報的な役割も果たしている。



子どもたちがつくった緞帳
(ヴォルフスブルク・シャロウン劇場)



上)「人魚姫」の応募作品を展示するロビー
下) 子どものイラストを使用したプログラム

(6) 劇場を知る

ドイツでは子どもたちが劇場そのものについて知ることができるプログラムも充実している。各劇場では、団体向け、有料のものなど内容は異なるが、劇場の見学ガイドが頻繁に行われている。またエッセン市にあるエッセン・アアルト音楽劇場では、子どもたちが演出家・ドラマトウルク・製作場スタッフなど劇場で働くさまざまな職種のスタッフと交流するイベントも行われている。ドイツの劇場での教育プログラムは芸術的な関心を深めるためだけでなく、劇場に関わるさまざまな仕事について知ることによって子どもたちの職業観を養う場としての機能も備えている。

劇場が行う教育プログラムの情報発信も各劇場は工夫を凝らしている。ノルトライン＝ヴェストファーレン州にある人口約58万人の工業都市・エッセン市にあるエッセン演劇劇場・グリロ劇場、エッセン・フィルハーモニー、エッセン・アアルト音楽劇場の3劇場は、設置母体は同じ会社だが個々に独立して運営され、それぞれ演劇、オーケストラ、バレエ及びオペラと専属の芸術集団を抱えている。グリロ劇場では演劇のワークショップや子ども向けの舞台、エッセン・アアルト音楽劇場では子ども用のオペラなどの上演、エッセン・フィルハーモニーはアウトリーチなど、それぞれの特色を活かしたプログラムを展開し、プログラムごとの対象年齢も非常に細かく設定されている。

各劇場で行われるプログラムは、2017/18年シーズンで約120ページにも及ぶ冊子にまとめられ、エッセン市内の学校や家庭に配られている。ホームページからも年齢・内容に応じてプログラムを自由に検索できる。教育プログラムの広報は、他の自主制作作品と同様に劇場の売りとして積極的に情報発信されており、劇場の存在価値をアピールする手段の一翼を担っている。



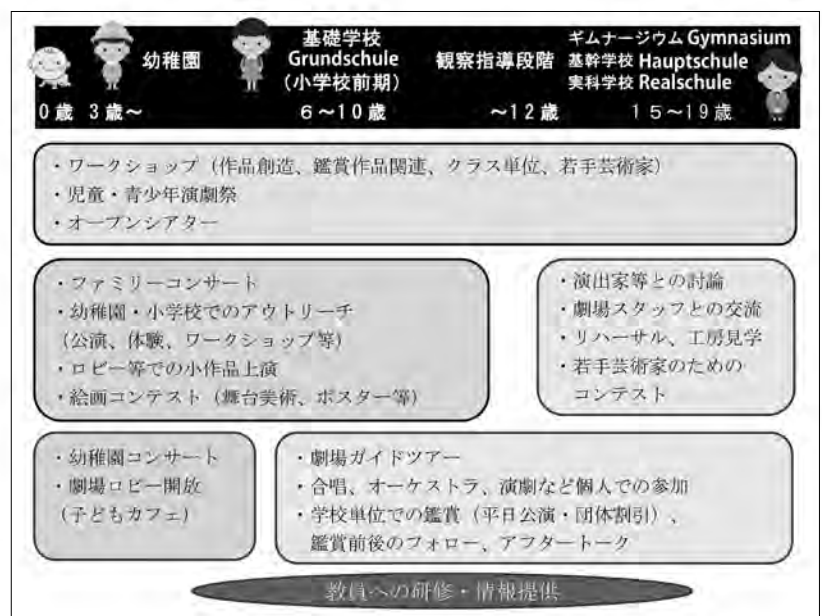
エッセンの3劇場の教育プログラム広報冊子

③ 劇場の教育プログラムとそれを取り巻く環境

ドイツの劇場における教育プログラムの充実について、ドイツの学校教育のあり方、実際に劇場で働く人々との交流を通して考えていきたい。

(1) ドイツの学校教育制度

ドイツの教育制度は日本とは異なり、日本の小学校にあたる基礎学校・観察指導段階を経た後に職業選択にあわせた学校へと進学をする。大学等の高等教育機関を修了した学術面に秀でた人材とあわせて、早い段階から職業訓練を受けた高い技術力をもった人材の育成も行われている。ドイツの劇場の教育プログラムは、子どもたちに劇場そのものの仕事や活動にも関心をもってもらえる多



ドイツの学校教育制度と各劇場で行われている対象年齢別の主な教育プログラム



エッセン・アアルト音楽劇場のテアター・ペタゴーク

様な取組である。子どもたちにとって劇場は、幼いときから足を運ぶ身近な場所であり、学生になってからは学校を通じてさまざまな鑑賞や体験をする場であり、そこで興味をもった個人が創造活動などに参加してより興味を深める場であり、さらには学問や職業のための技術を学ぶ場となっている。子どもたちは、年齢・関心に応じてさまざまな方法で劇場と関わる。劇場の教育プログラムは、子どもの成長段階に合わせて常に子どもと劇場・芸術をつなぐ重要な接点となっている。

(2) ドイツの劇場における教育プログラム

ドイツにおける劇場は、学校や図書館、美術館などと並んで主要な文化施設の一つとして位置付けられ、公立劇場は行政の財政支援のもと運営されている。

各劇場で芸術監督や教育プログラム担当者との交流を通して、劇場の教育プログラムは特殊な取組ではなく、公共施設として劇場が社会的役割を果たすために当然行うべきもの、劇場の使命であるという認識のもと行われていると強く感じた。「なぜ教育プログラムを行うのか」という実施の有無に対する議論ではなく、「どのようにして効果的な教育プログラムを行うのか」という具体的な手法や実施のための人材育成について議論し模索しながら取り組まれていた。

④ 教育プログラムの実施体制 —テアター・ペタゴークについて—

ドイツの劇場ではテアター・ペタゴークと呼

ばれる教育プログラムを行う専任の役職が存在する。日本語では「演劇教育家」となるが、演劇分野だけでなく、オーケストラやオペラなど音楽分野でもその活動は行われている。

テアター・ペタゴークは1980年頃にドイツ語圏で劇場の集客が減少していた頃に、将来の観客となる子どもや若者、また劇場に足を運ばない人たちと劇場を結びつけることで、劇場に関心をもつ人を増やすことを目的に各劇場で採用され始めた比較的新しい職種である。テアター・ペタゴークは芸術監督やドラマトゥルクのもとで、劇場に所属しているアーティストやインターンシップ生らとともに、公演前後のトークや関連ワークショップなど、さまざまな手法で劇場を通じた教育・普及活動を行っている。

テアター・ペタゴークの多くは大学で教育学、音楽分野では音楽教育学を専門的に学び、劇場に所属して活動している。明確な資格制度はないため、劇場で実際に経験を積みながら教育プログラムを担当しているスタッフもいた。テアター・ペタゴークの活動は、ドイツの劇場において劇場の集客・将来の観客育成のための重要な役割として位置づけられており、ドイツの充実した教育プログラムは、この役職の確立・活躍によって支えられているといえる。

⑤ 教育プログラムの実施にあたって

今回の研修で学んだドイツの教育プログラムの特徴、実際に教育プログラムを行う際に重視すべき点をまとめる。

(1) どこに 誰に

ベルリン・フィルハーモニーでは、公募で学校を選ぶ際に、あえて音楽活動が盛んではない学校を選んでいるという。またエッセン・フィルハーモニーのアウトリーチでは、あえて実施先として貧しい地域を選択している。各劇場とも、地域における経済的・社会的な問題や各学校での芸術体験の取組状況を把握したうえで、戦略的にアウトリーチ先の地域・対象を決定している。限られた予算・人員の中で教育プログラムを地域の子ども

たち全員に均等に行うことは難しい。それは日本の劇場でも同じである。その中でも教育プログラムが地域全体にとってより価値あるものとなるために、劇場が地域の実情を踏まえたうえで実施先・相手をしっかりと吟味して選択をしていくことが大切ではないだろうか。

(2) 教育的見地

ここまで紹介したテアター・ペタゴギクの活動内容自体は決して特別なことではなく、すでに日本の劇場で行われていることもあるだろう。ドイツではある程度専門的な知識をもった人たちが教育的見地をもって具体的なメソッドを生み出している。実際に私たちが学校と連携し教育プログラムを実施する際にも、教育現場の人と関わる機会を増やし、現場の声を聞き、劇場側の想いを伝え、教科書や学習指導要領など教育の実情を学ぶことで、劇場で行う作品をどのようなアプローチで学校に投げかければ学校側の協力を得られるかなど、より適した手法を見出すことができるのではないだろうか。学校との連携を強化し、学校とともに子どもたちが芸術に触れる環境を目指していくことが必要である。

(3) 地域住民との距離

先に紹介したヴォルフスブルク・シャロウン劇場における、クリスマス・メルヘンは、40年間毎年クリスマス・シーズンに作品を上演しているため、子どもの時に見ていた人たちが大人になってもこの時期になると作品を見られることを楽しみにしていると聞いた。子どもたちと劇場・芸術を結ぶことは収益に直結しないことも多いが、将来の観客を育てる、将来的に劇場を支える人々を増やすということは、劇場の存続に直結している必要な経営戦略である。劇場という建物は動かないからこそ、その地域に住む人々が必要性を感じ、足を運ぶことがいくつになっても楽しみな、親しみのある場でなければならないと強く感じた。子どものころから劇場へ行くことの喜び、芸術に触れる楽しさをあらゆる手法で常に劇場が発信し続けることで、劇場と地域住民がともに年を重ね関係性を築いていくことが重要である。

⑥ おわりに

研修期間中には劇場訪問のほか、実際にコンサートや演劇などの公演鑑賞もすることができた。子ども向け作品については平日に学校の団体鑑賞で来ている子どもたちと、また休日の一般向け公演で家族連れで来ている子どもたちと一緒に鑑賞することができた。上演中は出演者にあわせて一緒に歌ったり、体を動かしたり、身を乗り出して夢中で見ている子どもたちの姿が印象的だった。子どもたちにとって劇場は、芸術と出会いさまざまな感情が沸き起こり、多くの人々とその瞬間を共有できる身近でありながらも特別な空間であるように感じた。

研修を通して、ドイツと日本では制度や歴史的・文化的な背景は違っていても、子どもたちに芸術を届けるために劇場がしなければならないことは共通していると感じた。この研修で知ったドイツの各劇場での取組、劇場で働く人々との出会いを通して得たさまざまな発見をもとに、さらに学びを深め、劇場を取り巻く環境を改めて見つめ直し、子どもと劇場・芸術をつなぐための手法をこれからも探っていきたい。



公演を見に来た子どもたちの様子（コブレンツ劇場）

参考文献

- ・平田栄一郎『ドラマトゥルク 舞台芸術を進化／深化させる者』三元社、2010年
- ・藤野一夫／秋野有紀／マティアス・テーオドア・フォークト編『地域主権の国 ドイツの文化政策 人格の自由な発展と地方創生のために』美学出版、2017年
- ・「季刊 演劇人」25号、(財)舞台芸術財団演劇人会議編集・発行、2005年

研修で学んだ、 ドイツの劇場・音楽堂文化の土台にあるもの

森岡 めぐみ 一般財団法人住友生命福祉財団 いずみホール

① はじめに

いずみホールのある大阪府、その中心部である大阪市の劇場・音楽堂の設置状況には、ひとつの特徴がある。文化専用としては国立文楽劇場以外の公立施設がなく、いくつもの私立の文化専用施設が文化活動を支えていることである。いずみホールもそのひとつで、企業(住友生命保険相互会社)が設置したクラシック音楽専用ホールだ。地域の文化振興を目的に建設され、一般財団法人住友生命福祉文化財団が運営している。そのような立場にあるいずみホールは、1990年の開館以来、公演事業に加えて、教育普及・人材養成事業などの公共活動も進んで行ってきた。そしてその成果を客観的にはかろうと、2014年、音楽文化論、文化政策を専門とし、ドイツ語圏の思想と芸術に詳しい神戸大学大学院の藤野一夫教授の研究室に外部評価調査を依頼した。届いた報告書では、いずみホールの活動が顧客に与えた成果は、ドイツの詩人で劇作家、フリードリヒ・フォン・シラーが理想とする公共劇場のそれに相当するとの指摘があった^{*1}。これには驚いた。ドイツの劇場について、考えたことがなかったのだ。「ならば見てみたい」という思いに駆られた。

もちろん潤沢な公的資金で運営されるドイツの公共劇場(公立・私立含む)と、いずみホールの隔たりは大きい。しかし公的資金を劇場・音楽堂のために使うと選択している都市の構成員と劇場の関係について学べば、劇場・音楽堂が社会で受け入れられるためのヒントが見えてくるのではないだろうか。それが今回の研修の応募動機であり、参加の機会をいただいて深く感謝をしている。

本稿では今回訪問したドイツの公共劇場、音楽

堂の中からいくつかを取り上げ、わたしの専門である広報戦略、そして教育、社会事業活動に着目しながら、劇場や音楽堂と地域住民との結びつき、その土台がどうなっているかについて考察したい。全劇場に触れることができないため、2018年1月の「全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会2018」の発表で使用した「訪問劇場・広報戦略比較表」もご参照いただければ幸いである(49頁)。

② 訪問した劇場・音楽堂の事情と活動

(1) クリエイティブシティ・ベルリンの劇場と 広報戦略

「首都とはいえ、人口350万人足らずのベルリンでは、日本の文化庁予算の総額を上回る1200億円近い公的文化予算が投入されている。しかもその95%が公共文化施設＝機構助成であり、プロジェクト単位の助成の割合は公的文化予算の5%にすぎない」^{*2}、「ベルリンは国際的にもクリエイティブな大都会として認知されている。2万人を超える芸術家が暮らし、活動しているだけでなく、16万人以上が文化・創造経済の分野で働いている」^{*3}と資金豊富、先進的な文化の受容度が高いと目されるベルリン。訪問した劇場の数々も、これを裏付ける、いや、予想を超える“とんがり振り”であった。

① HAU(ヘッベル・アム・ウーファー)

HAUの3つの劇場が位置する地区は、アパートが建ち並ぶ庶民的な雰囲気であった。もともとあった私立の3つの劇場をベルリン特別州の100%出資の形態に変え、2003年には一括運営として劇場名もHAU1、2、3と名付けられた。それに加えて2012年に就任したアニー・バルカレ監督の発案で、ロゴに使うイメージカラーを独特の青色で統一し、

動物の顔写真にロゴを添えたシンプルなポスターを地下鉄の駅に掲示するなどの「HAU WHO」というキャンペーンを始めた(写真1)。動物の見る目が違う。見方、受け取り方の違いをアピールするのが目的であったが、これまでの顧客だけではなく、地域住民の興味をひくように考えた作戦は当たった。街行く人から「HAUって何?」という質問だけではなく「このポスターはどういう意味?」と尋ねられたそうだ。そして2017年からは新たな5年の期間を見据え、新キャンペーン「KEEP IT REAL」がスタート。英国のミュージシャン、デザイナーのALEX AND LIANEが作成した、人物の顔イラストにロゴを添えるビジュアルを打ち出した(写真2)。これは「誰がリアルな目をもっているのか、問いたです」とのテーマ。映画館の本編の合間に流す、ショート・コマーシャル・フィルムも作っているという。劇場はメディアである、と同劇場



上) 写真1: HAU2にて 動物の顔のキャンペーン画像
中央) 写真2: KEEP IT REALの画像
下) 写真3: シャウビューネ劇場のポスター例

のアウトリーチ長エンギユン・エリルマーツ氏は表現した。乳幼児でも興味を持つ画像である「顔」、そこにユニバーサルな言葉(英語)で社会問題をくむ手法はパンチが効いている。「仕掛け人型」広報戦略といえよう。

② シャウビューネ劇場

一方、専属劇団を持つシャウビューネ劇場の広報も独自路線だ。演目を表す宣材物ではなく、劇団員のポートレート(またしても人物の顔!)に劇場ロゴを配置したビジュアル素材を多用している。芸術監督トーマス・オスターマイヤーは「我々はアンサンブルシアターであり、それが売りだ。俳優の劇場なのだ」と語る。1シーズンごとに異なる有名写真家を起用し、俳優のフォトセッションを行っているそうだ。ある年は俳優たちを半裸に、ある年は椅子に座らせ、ある年はピクニックでの即興シーンを撮影したという(写真3)。顔アップなので人気俳優の知名度利用作戦かと思いきや、使用写真は芸術性重視で誰か判別できないものもあり、あくまで劇場名に結びつけたイメージ勝負だそうだ。さまざまな劇場が切磋琢磨するベルリンにおいて、「強みで際立つ型」を選んでいる。

③ ベルリン・フィルハーモニー

世界トップクラスのオーケストラであるベルリン・フィルハーモニー(以下、ベルリン・フィル)が運営するコンサートホール、ベルリン・フィルハーモニーの最新話題といえば「デジタル・コンサートホール」事業だ。これは課金制(一部無料)のインターネット動画配信サービスであり、すでに90万人の視聴者を獲得、うち3万人が有料会員だそうだ。現状ではビジネスモデル構築というより、広報活動の意味合いが大きい。2017年夏にスタジオを全面改装し、パナソニックの技術協力で4KHDRで収録を始めてグレードアップした(写真4)。収録済みの公演の配信のみならず、今年からはライブ・ストリーミングも予定しているそうだ。ソーシャル・メディア・サービスを連動させ、コミュニケーションツールとしても役立っているとのこと。演奏を間近に見て聴けるアリーナ・タイプのコンサートホールに宿る設計思想、トップレベルのオーケ



写真4：「デジタル・コンサートホール」収録スタジオ

ストラであり続けるという楽団の誇りからも、説得力ある事業展開である。とはいえスポンサーの支援が不可欠で、集金力と知名度ある同楽団以外はなかなか追従できない。「一歩先んじる投資型」だ。

ベルリン・フィルは教育普及事業でも一歩先を行く。サイモン・ラトル芸術監督が2002年に就任してから教育プログラムを開発した。対象層は2歳から99歳。最初の10年間で3000人以上が参加し、20万人以上が観覧した。2017-18年では15種類48回のプログラムが開催されるなど大規模だ。音楽を聴いて絵を描く、ダンスを踊る、などクリエイティブな参加型活動が目につく。こちらもドイツ銀行の100%出資で行われている事業であり、公的資金中心の運営が主であるドイツの劇場、音楽堂の活動で、抜け出ている感がある。

以上、ベルリンの3つの例を見てきた。連邦政府が運営し、フラッグシップとしての誇りを感じる「ベルリン・フェスティバル劇場」も含め、この地では劇場の大小にかかわらず、文化の先進都市に存立する“オピニオン・リーダー”として自覚と自負が顕著だった。住民や観客との対話が重要、というのはどこの劇場も口をそろえて強調していたが、ここではそれを引き出す鋭角的な「問い」が重みをもっていたように感じた。

(2) 伝統を受け継ぎながら進化する地方都市の劇場と広報戦略

ヴォルフスブルク(12万人)、ヒルデスハイム(10万人)、コブレンツ(11万人)のそれぞれの公立劇



写真5：ヴォルフスブルク・シャロウン劇場での子ども向け公演の様子

場は、街の中心部にあるか、車でのアクセスが良いなど、住民が文化を楽しむ場としての公演事業、そして広場としての教育普及事業の実施という、伝統的機能を守っているように見受けられた。専属団体を持たないヴォルフスブルグ・シャロウン劇場は、「ライフスタイル対応型」として住民のニーズをくみ、週末セット、家族向けセットなど10種類の公演セット券をつくり、それらの売り上げにかげりを感じると、ネットでの販売を研究し始めるなど、マーケティング活動に余念がない。

ヒルデスハイムのニーダーザクセン劇場は、オペラ、演劇、オーケストラの専属に加えミュージカル部門も新設し、人件費増額のリスクをとって観客を囲い込み、呼びこもうとしている「軌道調整型」だ。

コブレンツ劇場は、500人収容の劇場に200人の実演家とスタッフを抱えるなど、街の支えと理解がないと成立しない昔ながらの運営体制で、住民からの求めに応じて22時開演のレイトナイト・シアターを始める、バックステージツアーに手話通訳を取り入れる、郊外からの観客はバスで送迎し、車内では劇場スタッフが演目の解説を行う(!)という、実にきめ細かい目配りをした「みんなの広場型」である。

学校単位の鑑賞会の教育プログラムでは、ヴォルフスブルグ・シャロウン劇場もコブレンツ劇場でも「鑑賞の前にスタッフが学校に出向き、一緒に遊びを開発するなど事前学習を行い、鑑賞の後にも出向いて感想などを聞き対話をする」そうである。子どもの頃から舞台芸術に対して話し合う、

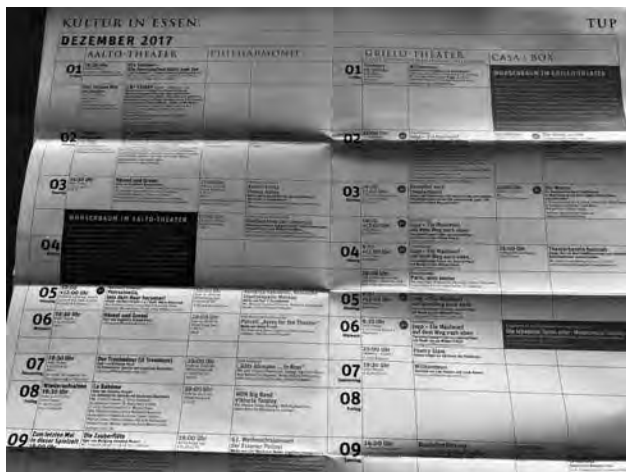
対話と議論の習慣の素地ができあがるわけだ。もちろんこれは小都市だけの特徴ではなく、ベルリン・フィルやエッセン・フィルハーモニーの子どもプログラムでも、スタッフが学校に出向くそうなので、学校鑑賞会の定番プロセスなのであろう。しかし他の娯楽が少ないと思える小さな都市での、子どもたちの舞台にかける期待の熱量は、はかり知れなく、ヴォルフスブルグ・シャロウン劇場劇場では、開演とともに客席が暗くなると、「うおー」という子どもたちの歓声が巻き起こった(写真5)。

これらの地方都市の劇場は、住民のニーズをにらみ、それに応えながら、劇場が提供するものに理解を求める「説明」に心を砕いていると感じた。

(3) 中規模都市・エッセンでの試み

① 市立3劇場

58万人のエッセン市の市立3劇場は、①演劇②オペラ③バレエ④フィルハーモニー⑤コンサートホールの5つの部門に分かれて運営が行われ、劇場自体も別々の建物だが、マーケティング部門は5部門共通だそう。そして5年程前から、統一したロゴをもとに印刷物も統合して宣伝していくことにしたそうである。スケジュール表も3劇場が時系列に一覧できる(写真6)。めざすは各々の部門の顧客を別の領域に誘導すること。ジャンル横断の鑑賞行動への促進は、複合劇場の運営者が直面する課題である(実は単体の劇場にとっても、客層を広げるために向き合わねばならない課題だ)。効果を尋ねたところ、3年前のアンケート調査ではジャンル移動の明確な数字はあがってこなかつ



たそう。しかし手応えを感じていて、引き続き取り組み(例えばオペラの『マクベス』と演劇の『マクベス』を同時上演する)を続けるという(マーティン・シーボルト プレス担当長)。すべてのジャンルを一覧で見せて、豊富な品揃えから“ちょっとお試し”を誘う「百貨店型」広報は、大ブレイクは引き起こせなくても、じわじわと効果を狙う。

② PACT(パクト・ツォルフェライン)

エッセンの町外れ、かつての炭鉱施設に作られた私立施設PACTで伺った話では衝撃を受けた。さびれた外観の施設から大胆な企画を発信している。それもジャンルを超えたマッチングなど「学際的触媒型」だ。アーティスト・イン・レジデンス、学生のための国際的プラットフォーム事業、トラックによる移動劇場、子どもカフェ、社会空間会議など、シュテファン・ヒルターハウス芸術監督が繰り出す、社会と芸術を結んでいくアイデアの豊かさには舌を巻いた。忘れられないのは新事業の「薬局」だ(写真7)。「数カ月前、街の中の薬局を借り受けました。そこを地域住民とアーティストの出会いの場にしたいのです。パレスチナ、東欧などさまざまな国から来た人々が住んでいる地区です。その薬局を毎日開けて社会学者が駐在し、“質問を開発”します(=住民達の悩みを聞いて、アーティストを紹介する)。そして一緒に解決方法を探していく。ここでは一般の人達が“アーティストたちの見方”を見つけることができます」。この活動こそ、芸術が社会に在る意味を、ダイレクトに示唆しているのではないだろうか。

「百貨店型」であれ、「学際的触媒型」であれ、そ



左) 写真6: エッセン市立3劇場のスケジュール表。一覧になっている

上) 写真7: 「薬局」事業について発信する PACT の Facebook

ここに示されるのは「提案」。劇場から住民に投げかける3つめのキーワードとして浮かんだ。

3 街の規模と劇場の広報戦略に見る、役割分担



図1：スタイルにみる、街のありようと広報のありよう

ベルリンやフランクフルト・アム・マインのような大都市、国際的な都市であると、国や社会の問題のテーマを掲げる劇場が見受けられ、おのずと広報する内容や手法も、存在感をアピールするかたちになる。国際的であり、かつ世界と社会に向いたベクトルだ。一方、地域密着の劇場では住民の集いの場となり、暮らしのニーズに向き合うという広報戦略ベクトルとなる。中間に位置する規模、性格の自治体にある公共ホールは、エッセン市立劇場群のように両にらみになり、戦略の配分を考えていくことになるだろう。

このような都市の規模や状況に応じた役割分担は、日本においても同様である。しかし訪問した劇場では、ベクトルが放つ力が際立っていた。それは、基本的に、住民が劇場に信頼感と親近感を抱いているからではないかと感じた。斬新な呼びかけも、手厚いやりとりも、親しい間柄だからこそ打てば響くのでは。わたしたちもこのような親近感を獲得したいものだ。

4 まとめ

ドイツの住民が劇場にもつ親近感の根っこには、何があるのだろうか。それはやはり舞台芸術をめぐる「対話と議論」の文化が岩盤のようにある、というのがわたしの実感である。ベルリン・フェスティバル劇場のドラマトウルク、ヨウロン・ヴェ

ルスティーレ氏のことばが印象的だ。「ドイツのどこの街でも、芸術が重要である、たとえそれが革新的な芸術であってもである、という認識が高く、劇場のなかで市民がディスカッションをしています。市民は劇場を自分たちのアイデンティティだと思っています」。阿吽の呼吸で進める、空気を読めばわかる、という日本の慣習からみれば、一見面倒くさいこの対話文化こそ、劇場が、音楽堂が、生の舞台芸術を提供するための土台になるのではないか。そこから街の一体感・創造性も生まれてくるのではないだろうか。

では「対話と議論」文化を醸成させるために、劇場・音楽堂はどういう方策がとれるのか。今回、ヒントはあったのか。

わたしは、訪問した劇場・音楽堂の活動から浮かび上がってきた3つのキーワード「問い」「説明」「提案」に注目したい(図2)。アートに内在する力で興味を喚起し、会話をスタートさせるための「問い」、多くの人に舞台芸術の世界に触れてもらうための、あの手この手の「説明」、住民と同じ問題を共有し、あるいは知らない世界を示し、オリジナルな角度から発する「提案」。劇場や音楽堂が、地道に、これら3つの手段を臨機応変に使っていくことで「対話と議論」文化が広まり、舞台芸術が社会や個人の人生に影響を与え、深くかかわっていきけるのではないだろうか。ドイツの事例に触れて、そのように考えた。



図2：「対話と議論」のためのキーワード

* 1 「いづみホールは『広場』と『聖堂』の両面から大阪を人間化し、大都会におけるエートスの形成に寄与してきた。多くの聴衆が『大阪の誇り』と語るのは、個人の品性(人格)のみならず、都市の品位(都市格)を形成し表象するインスティテューションとして、いづみホールを認知、いや自己認識している証左である。かつてシラーはドイツに創られるべき公共劇場を『道徳的インスティテューション』と規定した。(略)いづみホールの聴衆は、いわばシラー譲りの劇場理念を自然に共有しているのだ」神戸大学大学院国際文化学研究所 藤野一夫研究室「いづみホールの評価に関する調査」(44頁)いづみホール刊、2015年
* 2 アンネグレート・ベルクマン、藤野一夫『地域主権の国 ドイツの文化政策』第5章「ベルリンの首都文化政策」(102頁)美学出版、2017年
* 3 同(103頁)

訪問劇場・広報戦略 比較表

作成：森岡めぐみ

比較する情報	都市・特徴	客層	特徴的な広報活動・媒体	集客取り組み	印象メモ・独断による広報戦略タイプ
HAU (ヘッペル・アム・ ウーファー)	ベルリン(340万人) 資金潤沢、文化人の 多い都市州。イメー ジ戦略で戦う	近隣。 38歳女性層	スローガン主体イメージキャンペ ーン(ポスター、カード、ステッカー、 CMビデオ)インスタグラム、フリー ペーパー。自前デザイナー。	アンケート調査、インスタグ ラムキャンペーン、若者情報 網作り。	ブランドの“ない”地区からインパクトあるヴィジュアル 打ち出しに絞って社会問題提起、主張で勝負。仕掛け 人型
シャウピューネ 劇場		市内層2/3 平均35歳	俳優主体イメージキャンペーン(ポ スター、カード)	海外にも知られ、席数が限ら れているため常に売り切れ。 50%がネットで売れる。会員 は優先予約あり。	全館が可変的であるという度肝を抜く劇場機構の特色 に対峙するかのように「俳優」にこだわる。専属劇団のな いライバル劇場との差別化をはかる。強みで際立つ型
ベルリン・ フィルハーモニー		高齢層 国外からも	デジタルコンサートホール事業(課 金制の演奏会画配信・無料視聴あ り)	教育プログラム(15種類)、無 料ランチコンサートなど	ドイツを代表する施設・団体。世界的な知名度とそれ による集金力を活かした新開拓。一歩先んじる投資型
ベルリン・ フェスティバル 劇場		国の外交政策として 芸術文化の振興を図 る。国外からの参加 者も	Web展開(動画、音源配信、SNS)分 野ごとにきめ細かい。	ドイツ語圏演劇界で最も重要 な大規模演劇祭「テアタート レフフェン」を毎年開催。批評 家が選んだ先進的作品に議論 が巻き起こり注目される。	「選び抜かれた意義ある作品上演」による上品なブラン ド戦略。フラッグシップ型
ヴォルフスブルク ・シャロウン劇場	ヴォルフスブルク (12万人の企業城下 町)→顧客を独占し やすい	青少年劇場は30キロ 圏内から集客。親世 代から続く観客層	新聞広告で会員制度の詳細な情報 発信	10種類の公演セット券。週末 セット家族向けセットなど多 様な組み合わせ。最近その戦 略が通用しないと感じる。ネ ット販売など対策を練る。	街の御用劇場として多様な演目を住民の層に応じてき め細かく提供してきたが、家族の変化、劇場離れの波が ここにも? ライフスタイル対応型
ニーダーザクセン 劇場	ヒルデスハイム(10 万人)→地元住民と の近い距離	市内・60代以上が中 心。ミュージカルに より若い客層も増え つつある。	夏には劇場正面の芝生でビアガ ーデンを開催。あわせて1時間程度 の催しもやる。また、エキストラを市 民から募集。	ミュージカル部門開拓の目的 のひとつは「昔映画で見た人 たち」への訴求。都市部への人 口流出も懸念。	地方劇場がミュージカル部門を新設し、人件費増額を覚 悟しつつ伝統システムでの生き残りをめざす。観劇した オペレッタもレトロな演出で手作り感満載で胸アツ。軌 道調整型
PACT (バクト・ ツォルフェライン)	エッセン(58万人) 19世紀から鉄と石 炭鉱業で栄えその 後産業構造が変化。 芸術の街としても 再生をめざす→住 民と向き合いつつ、 発信も行い都市の プレゼンスを高め られるか。	公演数が少なく、催 し物に興味のある層 +近隣住民の交流	フェルトシュトルケ・インターナシ ョナル(学生のためのプラットフォーム)、トラックによる移動劇場、社 会空間会議	オーブントアの日(年1回)、子 どもカフェ(週1回)、街の中に 開く「薬局」	芸術を創造していくことと、科学の発達、社会生活を結 びつけていく「場」作り。その行動自体が広義の広報活動 でもある。少人数スタッフで発信力抜群。学際的触媒型
エッセン 演劇劇場・ グリコ劇場		観客総計6万人(年 間)、満席率80%	市内3劇場のテーマカラーをつくり、 ロゴデザインを統一して一覽でき るようにしている。関連イベントも 開催し異なった領域へも誘導を狙 う。	カルチャーチケット(1ユー ロ公演)、地元大学との連携公 演、難聴者支援、カルチャーカ ード。125周年の周年行事。	(統一広報)運営するオペラ、バレエ、演劇、コンサートの 顧客をリンクさせようという工夫。ジャンル横断の鑑賞 行動を促したいのは総合劇場に共通する課題。品揃え豊 富で勝負。百貨店型
エッセン・ アアルト 音楽劇場		同左8万人、満席率 (公演)62%	同左	ガイドツアー多数。一般以外 にも工房、建築めぐり、障害者 むけ、子ども向け、視察向け。 費用を取る。有名建築家の建 物を観光としても活用してい るようだ。	(単独広報)北欧デザインの劇場の美しさ自体が装置効 果と宣伝効果あり。制作オペラのレベルも中堅どころの 歴史を感じさせ好感。維持管理が大変だからこれくらい 得もないと。お宝型
エッセン・ フィルハーモニー		クラシック、ポップ ス、クロスオーバー、 DJミュージックな どの幅広い客層	同左。なお改修に出資をうけたクル ップ社より、催し物の半分が芸術的 であるべき」との条件がついている。	専用オケは夏は公園でオーブ ンコンサート。市のフェス ティバルにも出演。アウトリー チもしている。	(単独広報)現代音楽や集客面で苦戦するオルガン音楽 など芸術性高い企画の一方、それ以外ではスター来演や クラシック以外の人気企画も見受けられ偏りすぎない よう配慮。広い守備範囲型
コブレンツ 劇場	コブレンツ(11万人 古くから交通の要 所)→宿場町の長い 歴史。新しいもの好 きな風土でもある。	郊外も含む地域住民	SNSを使った広報。話題を巻き起 すようにしている。2019年のシー ズンプログラムをすでに発表。	39カ国出身のスタッフが年間 25の新作を制作。ワークショ ップ、作品解説、劇場案内、レ イトナイトシアター、郊外か らのバスでの送迎	日本の感覚だと500人弱収容の劇場に200人の実演家と スタッフをそろえ、ワーグナーやアダムズのアダムズもや るといのは信じられない。観劇した児童劇のレベルも 高く、地域社会が劇場を支える事例を目の当たりに。口 コミ重視。みんなの広場型
芸術家の家ム ゾントゥルム	フランクフルト・ア ム・マイン(73万人 (国際金融都市)→先 進的な文化とポピ ュラリティをミッ クスし、国際的地位 確立と大多数の支 持をねらう。	290公演3万4975人 来場(2014/15シー ズン)	知名度が低いアーティストが多い ため、広報冊子を毎月発行(独語、英 語)300カ所に配布。会員送付。 ・各プログラムの観客層に向けて、 関連した討論会やイベントを実施。 ・メール:約1万3000名の会員(ドイ ツ語・英語)	目的の観客層にPRするため リサーチ会社を使う。 オンラインでアンケートをし たり、グループインタビュー を行う。	ターゲット層が定まっているため口コミ効果を狙いつつ、 有効な媒体で情報を集中投下。青少年層のネットワー ク作りに着目するのもHAU同様。創造性を重んじアー ティスト支援する事業はバクトと同様。それらより、土地 柄が、少しポピュラーな印象。キュレーター型
フランクフルト 市立劇場	40万人 近隣都市と の競合あり	(オペラ劇場)劇場が出している広 報の雑誌、資料集は年間8冊。 新作もつくるが、観客も新しいオペ ラを上演する方針を理解し支持し てきている。フランクフルトはコス モポリタンな街、銀行の街として 栄えている。	(オペラ劇場)ロックオペラ、ポ ピュラーな音楽をオペラにして 興味をもってもらう。アウトリー チには「オペラスタジオ」(ブ ロ養成所)で勉強中の青少年 も参加してもらう。高齢化を懸 念し将来の観客を育てることも 重要と考える。	新作オペラや水準の高い演劇を制作し国際的知名度の 維持と向上をねらいながらも、集客をにらみコスト削減 に励み、スポンサー探しをする。とバランスをとるのに 腐心している印象。ある意味、オーソドックス。王道型	

地域課題に取り組むドイツの劇場

—企画を考える時に参考になる5つのヒント—

吉川 友子 一般財団法人奈良市総合財団所属 奈良市市民活動部文化振興課 主査

① はじめに

近年、我が国の地方公共団体が取り組む文化事業は「地域の文化資源の活用」と「地域課題の解決に向けた取組」に重点を置く傾向がある。これを反映して地域の特性を文化芸術に活かした地域再生に取り組む団体も増加し、それぞれの地域の魅力の発掘や再発見をしようとする動きも活発となっている。今回の報告ではドイツの劇場で行われている地域課題の解決に向けた取組に注目し、事業企画を考えるときに参考になる5つのヒントとして整理した。

地域資源を活用することも、地域課題を考えることも、いかにその街を知るかということが出発点である。その上で、エッセン市のPACT(パクト・ツォルフライン)では、劇場が単に公演を観るためだけに訪れる場所ではなく「その劇場で過ごす全ての時間が重要」と認識することが、「社会的な役割をもつこと」につながるという話を伺うこともできた。

また、私たちがドイツを訪れた12月はクリスマ

スの雰囲気にあふれ、市役所や街の教会前の広場にクリスマスマーケットが立ち並んでいた。そこで、街の名前が書かれたグラスに入ったホットワインを飲みながら、街自慢のシュトレンやナッツのお菓子をつまむ等、それぞれの街のクリスマスモードも体験できた時期であった。このように地域色豊かな食文化があり、また街に誇れる役者や演奏家が存在すること、冬の寒く長い夜に高揚した気分が劇場に集まることが、地域主権の国といわれるドイツにおいては重要であり、地域住民の心の拠り所となっているということを感じた。

訪問先の取組を参考に、日本の劇場や文化施設、地方公共団体が地域課題に取り組む場合のアレンジ案も考えてみたので、みなさまの企画のひらめきに通じるものがあれば、幸いである。

② アートを用いて 地域課題と向き合う都市の紹介

(1) エッセン市について

今回6都市訪れた中で最も注目していた街がノルトライン＝ヴェストファーレン州のエッセン



雪のハイデルベルク。キャンドルスタンドを模したマーケットのシンボルが広場にそびえ立つ



上) 周辺の建物の木組みが美しい
ヒルデスハイムのマーケット



左) ベルリンのクリスマスマーケット。どこのマーケットにも趣向を凝らしたメリーゴーランドがある

市(都市面積210.32km²、人口58万2624人〔2015年12月31日時点の統計〕)である。エッセン市は19世紀中ごろからルール工業地帯として鉄と石炭鉱業で栄えた街である。しかし、1986年に炭鉱が操業停止になって以降は、寂れてしまっていた。そんな状況を芸術の街として再生することに成功した。2001年にはツォルフェライン炭鉱業遺産群が世界遺産に、そして2010年の欧州文化首都にも選定された。

(2) 欧州文化首都について

「欧州文化首都」とは1985年にアテネから始まり、EUが毎年選定した都市に文化のための予算をつけ、集中的に事業を行っているもので、日本の文化庁が2014年から実施している「東アジア文化都市」のモデルにもなっている事業である。

現在日本でも開催されている「東アジア文化都市」は日本・中国・韓国の3カ国で行うプロジェクトである。文化による発展を目指す都市を各国1都市ずつ選定し、それぞれの都市が1年を通じて行うさまざまな文化イベント等で交流を深めるというもので、3国・3都市交流にも主眼が置かれ、奈良市も2016年に選定された。これに対して「欧州文化首都」における地域課題はかなり具体的であり、雇用や民族、治安等さまざまな問題を抱える都市に予算を投入し、文化によってイメージアップを図るという意図が強く感じられる。このような背景も踏まえ、エッセン市は、華々しい歴史と魅力にあふれる街であると同時に、炭鉱閉鎖により多くの雇用を失ってしまった問題を抱えていることも含めて選定されたのだろう。

またエッセン市での「欧州文化首都」の開催年には、アートフェスティバル(ルール・トリエンナーレ)のための交通機関等も充実し、外部からの観光客にも柔軟に対応されていた。現在もこのフェスティバルは継続されているが、ルール地方一帯の産業遺構が再利用されている会場の中には、交通面にも不便さを感じる等、今後フェスティバルを継続させるための課題も多い。



PACTの演劇スタジオ風景。以前は給料を支払う場所として使われていた



駐車場や道に飾られた黄色いカナリアのオブジェ。炭鉱であったことを暗示させるアート



事務所の壁もタイルがあり、シャワー施設であったことを感じさせる

③ 企画を考える時に参考になる5つのヒント

ヒント1 アーティストとディスカッション!
 = PACT(パクト・ツォルフェライン)の「社会空間カンファレンス」を参考に

今回訪れたPACT(パクト・ツォルフェライン)はツォルフェライン炭鉱業遺産群の中にあり、炭

鉦夫たちのシャワールーム等であった建物を再活用した、コンテンポラリーアートの活動拠点となるスタジオと劇場からなる複合施設である。施設が郊外にあるため、市内中心部の薬局を借り、地域住民とアーティストとの出会いの場をつくりだした。そこはペルシャ、ルーマニア、南バルカンから来た住民が多く集まる場所であり、街で起こる犯罪や子どもたちが抱える問題など、社会の課題を話し合う場となっている。この対話のプロセスを大切にしたい事業「社会空間カンファレンス」には、アーティストや社会学者が加わることで新たな発想が生まれ、芸術が社会の中でどのような役割を果たすのかということを考えることにつながっていく。

アレンジ例：街に来てくれたアーティストと市民とのディスカッション

アーティストが街へやって来るといことは、新たな風を運んで来てくれるということだ。公演への出演、コンサートでの演奏や作品制作、それにかかわる作品解説や学校などへのアウトリーチ活動、ワークショップ等、現在はその街にどのような風を吹かせるのか、主催者は企画に苦心されていることだろう。

奈良市でも、今年の3月に現代アートの作家

を招聘したシンポジウムなどを予定していたが、これをアーティストとのディスカッションに変更することとなった。参加者は20人程度で劇場のカフェでフランクなスタイルで開催する。タイトルは「^{せいせいかつ}生生活活一生きることとアート」。このディスカッションに参加した人々全てが当事者意識をもち、自分を取り巻く背景を理解し、それを語ることによって「社会に変化をもたらす力」が生まれることを目指す。ネット中継などを使いながら、新たな風を広く発信していく予定である。

ヒント2 正解のない問題をテーマにする

＝HAU(ヘッベル・アム・ウーファー)の
難民が飛行機の上に乗るアートを参考に

ベルリン市にあるHAU(ヘッベル・アム・ウーファー)では、トルコとシリアの国境にあるレストランの広場にある飛行機を使い、難民が飛行機の機体の上に鈴なりに乗っている写真のみを劇場に展示した。このインスタレーションは、難民にはパスポートがなく飛行機のチケットを購入できないために飛行機に搭乗できない、そのことが難民となる原因であるという社会問題をアートで見えるかたちにして表現したものである。



左) マカボニーの曲線が美しいHAUの劇場



右) 説明を受けたHAUのロビー。シンプルな椅子や柔らかい外光の差し込む色ガラスが美しい

このようにアートにはさまざまな問題を提起する力がある。そしてアートをきっかけとして、会話をもたらすことが課題解決へ向けた動きとなる。

アレンジ例:

ゴミ問題、日用品を用いたアート

どの街でも増えすぎるゴミやゴミ処理に関する課題は多くあるだろう。できるだけゴミを減らす対策をし続けることが最も必要な取組であるが、これには市民一人一人がその意識をもつことが必要である。それであれば、ゴミ問題をわかりやすく表現できないか、アートで考えるきっかけを生み出すことはできないだろうか。

この考えにヒントを下さったのは、「生活」をテーマにしたアートインスタレーションに取り組むチェ・ジョンファ氏である。チェ氏は昨年10月に「キムチをつくる時に使用するザル」を6000個用いて近鉄奈良駅前広場や大学でアートインスタレーションを展開。実際に駅前では「このザルは何?」「前からこんなものがあつたの?」という声をよく耳にした。今回は3月に、「Happy Happy」というテーマで、子どもたちとザルやペットボトル等のプラスチックのキャップでワークショップを行う予定である。この作品をご覧になった方が命や資源の循環について考えていただくきっかけとなればと思っている。

このように難民問題やゴミ問題等、正解のない問題をアートで可視化することによって、会話が生まれることが未来に向けての一步となる。

ヒント3 あえて難しいテーマに切り込む

＝芸術家の家ムーンツウルムのジェンダーの事業、PACTの演劇テーマを参考に

フランクフルト・アム・マインにある芸術家の家ムーンツウルムでは、アーティスト自身が主体的な制作者になり、作品制作を行っている。そこで多くの作品の共通テーマの根底に流れているものが、ジェンダーを超えた領域でどんなことができるのかということである。アートを通じてジェンダーについての疑問を投げかけ、ベルリン市のHAUやエッセン市のPACTなどと情報を共有し、

プログラムの中で常に追い求めることが重要なテーマだと考えている。

また、PACTではポルノや原発の除染問題など、一面的に答えを出すことのできない難しい問題をテーマとした演劇を行っていた。ドイツ連邦共和国基本法(日本の憲法に該当)では、芸術及び学問の表現の自由が認められている(第5条[表現の自由](3)芸術及び学問、研究及び教授は、自由である。教授の自由をドイツ憲法は保証しており、自由に教授したからといって憲法に対する忠誠心がないと判断はしない*)。PACTでは多岐にわたるテーマを取り上げるために、生物学者、自然科学者たちも事業テーマのワーキンググループメンバーとして参加してもらい、今までと違った見方をする事で考え方の幅を広げ、テーマの展開を考えていた。自分たちの思考の背景を広げていくことは、さらに自由の幅が増えることにもつながる。

アレンジ例:

劇場老朽化をテーマにしたアート

設置者にとっても指定管理者にとっても、施設の老朽化は切実な問題である。当財団が管理・運営を行う公共施設もほとんどが開館から20～30年がたち、大規模改修の時期を迎えている。特に雨漏りのひどい施設では、来館者への影響が出るほど深刻な問題となっているが、市の財政状況等、改修工事へ踏み切ることが難しい現状がある。しかし、施設の管理運営にとっては「安心、安全」が前提である。コンベンション機能も兼ね備えた施設の雨漏りに対しては、屋根のコーティングを行う等、できる範囲で手段を講じてきたが、いまだ根本的な解決には至っていない。雨漏りが困るのは「雨が降るときだけ」で、晴れているときは何もないこと、そのほかに修繕を急ぐ箇所が出てきていることも後回しになっている原因である。

この現状を工業デザインの研究者に相談したところ、雨漏りをバケツなどで受けている写真をご覧になり、屋根を修理するのではなく、雨漏りの箇所を来館者へ知らせ、注意を喚起しようということになった。そしてバケツに目立つ黄色の傘を逆向きに刺し、雨漏り箇所を知らせ

るとともに、傘で雨を受けることにした。これがアートかどうかという疑問かもしれないが、雨の日限定で見ることができる館内で傘の花が咲くアートにより、市民の大切な財産でもある公共施設がこのシュールな光景のままでよいのか、今後どのようにするべきかという問題意識につながれば、何か変化が生まれるかもしれない。

ヒント4 会話が生まれる仕組みをつくる

＝エッセン・アアルト音楽劇場の
意見交換の場をもつ例を参考に

エッセン市のエッセン・アアルト音楽劇場では、学校へのアウトリーチ活動や公演鑑賞を促すために、先生を対象にしたプレゼン・コンサートを開催している。このコンサート終了後、観客である先生と出演者であったアーティストが劇場前の広場へ一緒にピクニックに行き、意見交換の場をもつ取組を行っている。これはリラックスした日常的な楽しみの中で、さまざまな意見交換や会話を通してお互いの信頼関係を築き上げることがねらいである。また、会話により人間関係を構築することは、劇場が社会的な役割を担うためにまず必要な事項である。

アレンジ例：意見を聞く仕組みをつくる

多くの施設が取り組んでいることだが、事業終了後、アンケートでの感想を既存事業のリニューアルに反映させることも同じ取組である。さまざまな意見により視点が変われば、事業の在り方も変わる。また、社会のニーズを知ること、事業の質を保つこともできる。ここで大切なことは、アンケートを取ることや意見を聞くことが目的ではなく手段であり、集約した意見をどのように反映させるか、ニーズを反映させるかが目的であるということだ。実際に大きなリニューアルが実施されなくとも、意見を反映させる過程や方法による主催者の意識の変化により、新たな価値が付加されることも大きな成果である。

また、アンケートと意見を直接聞く場合の違いは、この意識を変える力であると考えられる。書かれている意見を読むよりも、直接意見を聞いたほうが対応へ向けた使命感が沸き起こるからだ。終演後というのは大変なエネルギーを使ったあとではあるが、劇場のカフェで飲み物を飲みながら行う“アフターカフェ”等、直接生きた意見を聞き、会話することのできる仕組みをつくることも必要である。



左) ピクニックが行われるエッセン・フィルハーモニーとエッセン・アアルト音楽劇場の前の芝生広場。
植樹の位置等に至るまで、全てがアアルトのデザイン



右) アアルトのデザインによる電灯

ヒント5 劇場を日常と非日常が 共存できる空間にする

＝ベルリン・フィルメンバーによるロビーでの
ランチコンサートを参考に

ベルリン・フィルハーモニーでは毎週火曜日の午後、ロビーでベルリン・フィルメンバーによるランチコンサートを実施している。なんと毎回1500人ほど平日の昼間に来るというのだ。全く信じられない。しかし時間が近付くにつれ、観光客や地域のシニア世代等を中心に、確かにすごい人数が集まってきた。それも前夜のマーラー9番の本公演でのスーツ姿などの観客とは違い、日常的な服装やツーリストの恰好がほとんどで、軽いランチを食べている人もいながらのコンサートである。この日はトロンボーン四重奏。素晴らしいアンサンブルに拍手喝采であったのはもちろんのこと、我々旅行者へ注がれる地域住民らしき方々の目からは「私たちの街ってすごいでしょ、世界のベルリン・フィルが日常で聴けるのよ」という誇りが感じられた。ここが大切なのである。これが「ベルリン・フィルは私たちの街の宝物だ」であり、宝物による劇場のブランディングイメージがはっきりしているからこそ、非日常の「マーラーに酔いしれる時間」と、日常の「ロビーコンサート」の共存できる空間が生まれるのである。

アレンジ例：街の宝物を探し、そこに付加価値を生み出す

研修や旅行等、自分の街を俯瞰しながら考える時間や、外から訪れたアーティストの意見を聞く機会は「自分の街の宝物を探すチャンス」である。地域主権の国・ドイツでの宝物がそれぞれの街の「おいしいもの」であり、「劇場」であり、ベルリンであれば「ベルリン・フィル」なのである。そして街の中の宝物を見つけることは、この街がどんな街であるかを指し示すアイデンティティを見つけることであり、これをもとに劇場のブランディングイメージを明確にし、劇場で「非日常」と「日常」両方の役割を果たせるようにすることを考えなくてはならない。この両面を兼ね備えていることこそが、劇場空間が社会的な役割をもつということなのである。

これからは、劇場が地域住民も観光客もが日常的に訪れることができる空間となる一面が求められているということを強く意識しなければならない。そのためには、新たな宝物を探す、もしくは課題解決に向けて生まれた会話によって、すでにある宝物に新たな付加価値を生み出すこと、つまり、いつもが新たな価値を生み出す「はじまり」の時であると意識することが何よりも大切なことである。

*訳出にあたっては、高田敏・初宿正典編訳『ドイツ憲法集（第6版）』（信山社・2010年）及び <http://www.fitweb.or.jp/~nkgw/dgg/> を参考にした。



ベルリン・フィルハーモニーのロビーにはらせん階段やさまざまな階段があり、劇場へと誘う演出がなされている。このロビーが、ランチコンサートの会場となる

交流研修先 施設概要

Exchange
Program
for Theater
Staff

① HAU (ヘッベル・アム・ウーファー) HAU/Hebbel am Ufer

設置母体:ベルリン州ベルリン特別市

運営主体:Hebbel Theater Berlin GmbH*

分類・テーマ:専属の芸術集団を持たない劇場

主な活動分野:演劇、ダンス、音楽、若者との議論と対話

人口・エリア特性:28万1,000人(フリードリヒスハイン=クロイツベルク区)。東ベルリンのフリードリヒスハイン区と西ベルリンのクロイツベルク区が合併して成立した行政区。二つの区の間にはシュプレー川がある。この地区は左翼政党が多く所在していることもあり、新しい社会運動やクリエイティブなことが生まれる地区である。人口もベルリン12区の中では最高であり、人口密度も最も高い。また若年層の居住者も多く、失業率も高い。



設立の背景沿革

HAU1は、1908年に建設された劇場。ドイツの劇作家のフリードリヒ・ヘッベルの名に因んで、ヘッベル劇場と名付けられた。第二次世界大戦まではプライベートシアターとして運営されていた。第二次世界大戦後も劇場は、そのまま使える状態であったため、劇場を再開。1972年以降は、経済的に劇場の運営ができなくなったため、ベルリン市が買い取り、市の劇場となる。1979年に文化財としての指定を受けている。

HAU2、HAU3は、HAUの元芸術監督マティアス・リエンター体制の時に、現在の運営会社 Hebbel Theater Berlin GmbHに移管された。

施設概要特徴

[HAU1]

- プロセニウム劇場であり、馬蹄形の3層客席構造。客席数は500席
- 舞台設備:大迫り、小迫り、回り盆、オーケストラピットなど 手動バトン33本、電動バトン4本
- 特徴:文化財の指定を受けており、内部装飾の改造は許可されていない。そのため、スプリンクラーなどの消火設備が客席に設置されていない。演劇、ダンス、パフォーマンスのプログラムを基本としている。その他、音楽・視覚芸術・理論的な討論イベントや映画上映会も開催される。

[HAU2]

- エンドステージの多目的スペースであり、客席数は200席
- 舞台設備:電動バトン18本
- 2階建てビルの2階部分にある。1階には、レストランWAUがある。また、HAU2のホワイエで、コンサートやクラブミュージックも行われる。

[HAU3]

- エンドステージの多目的スペースであり、客席数は100席
- 舞台設備:電動設備なし
- 特徴:HAU2、HAU3ともHAU1とは別の建物の中にある。HAU3は、旧工場ビルの3階にある。劇場の一般貸出しを行っており、内容に応じて運営のサービス(フロントスタッフ・舞台技術・ケータリング等)必要な場合も手配が可能である。

サービス等

- チケットの委託販売可能(事前予約が必要)
- バリアフリー対応(HAU1対応、HAU2は一部対応(1階のみ)、HAU3未対応)
- レストランWAUのケータリングサービス有

組織体制

- 2012年11月から芸術監督は、Vaneckere Annemie(ヴァネケレアネミー)が就任
- 職員数31名(キュレーター4名、ドラマトルク1名、制作部門4名、広報部門5名、技術部門6名、アウトリーチ部門4名、管理部門7名、その他チケット販売、警備など)
- Tanz in August(8月のダンスフェスティバル)の専属組織がある。

収支・財源

収入とその内訳:2016年

- 営業収入:(チケット販売、寄付金等)135万9,000ユーロ(1億7,667万円)
- 総支出:904万8,000ユーロ(11億7,624万円)うち管理費500万6,000ユーロ(6億5,078万円)人件費205万8,000ユーロ(2億6,754万円)
- 総公的補助金:764万9,000ユーロ(9億9,437万円)

運営方針

- 文化と劇場の位置関係や観客がどういった受け取りをするかというためのテーマ「KEEP IT REAL」

事業概要(目的・内容・成果)

- 劇場運営を通じての芸術文化の振興、自主イベントの実施、共同制作

[公演活動]

- 2016年の公演数は515、うち海外からの招聘公演2、入場者数6万7,211人
- その他、ベルリンからのプロジェクト資金によって1989年から開催する国際ダンスプロジェクト「Tanz in August」(8月のダンスフェスティバル)がある。
- ベルリン市内を会場に、屋外や他の劇場でも公演を行っている。
- チケット価格は公演によって異なるが、30ユーロ(3,900円)～8ユーロ(1,040円)

* GmbH =有限会社、以下同

- ・学生、生活保護受給者、失業者、兵役中の若年者、作業研修生などは割引がある。障害資格カード保有者は50%割引。
- ・10公演チケット、8公演チケット(対象:学生)なども販売されている。

【劇場を通じた教育活動】

- 若者との定例ワークショップ「House Club」
- ・学生や若者が現代演劇やダンスなどを企画して、アーティストと共同して作品制作を行う(約1カ月間)

【社会・地域的活動】

- 難民の宿泊センターとの協働事業「ベルリン・モンディアル」、難民の家族や青少年とアーティストが共同して行うワークショップがある。また、アーティストと難民がショートラジオの放送を行っている。そのラジオ放送はウェブ上(HAUホームページ上)で公開されている。※この難民宿泊センターのプロジェクトは、ベルリン特別市が支援

広報・マーケティング

- ・劇場カラーをブルーに統一して、広報展開している(通称HAUブルー)。
- ・地下鉄の中や、市街地、インスタグラム、映画の広告時間を利用した広報
- ・英語広告の作成

【会員制度】

Freundeskreis des HAU/Hebbel am Ufer(HAUフレンズ)

【外部組織と連携した取組】

7つの現代演劇芸術団体のネットワークに加盟

【新しい顧客獲得に向けた取組】

若者との対話(ダイアログ)を通して、新たな顧客を獲得する機会としている。

【定期的実施している調査など】

アンケート調査を外部委託で行っている。

その他

- ・大学や学校などと連携していくことを重要視している。
- ・ドイツ語ができれば研修受入も可能

訪問日インタビュー先

12月4日午前／ウンゲン・エアリマツ氏(アウトリーチ主任)、ヤン・ペターゼン氏(アウトリーチ助手)

②シャウビューネ劇場

Schaubühne am Lehniner Platz

設置母体:プライベート劇団

運営主体: Schaubühne am Lehniner Platz gemeinnützige Theaterbetriebs GmbH

分類・テーマ: 専属の劇団を持つ

主な活動分野: 演劇

人口・エリア特性: 33万4,351人(シャルロッテンブルク=ヴィルマースドルフ地区)

中産階級の多い住宅地。周辺は「シティ・ウエスト」として、ベルリ

ンの歴史的な中心部、中心街としての機能を受け持っている。区内の施設には、ベルリン工科大学、ベルリン芸術大学などがある。



設立の背景沿革

1962年に労働階級の人たちが劇団をつくった。その後、ドイツの演出家ペーター・シュタインが入団した。当時は、上演場所を探して、映画館や展示会場、駅や競技場などで活動を行っていた。

その後、第4の壁(客席との境)がないことを念頭に劇場を探していたが、1977年にもともと映画館だった場所を借り受け、4年間の改修工事を終えて劇場を開館。当時から文化財として指定されており、外観の変更は行っていない。

施設概要特徴

劇場

- ・劇場は完全にフレキシブルであり、ステージスペースまたは客席エリアのいずれかに分割して利用できる(長さ67.5m、幅21m)。
- ・3つの劇場/空間(劇場/空間A、B、C)に分割することができる。
- ・3つの劇場/空間を同時運用できるほか、2つの隣接する劇場/空間(または3つすべて)を組み合わせることができる。
- ・2017年現在は、3つの劇場として分けられている(SAAL A、B、Cの名称で)。
- ・床面は、油圧式(3m×7mでひとつの迫り)昇降ストローク3m、最大負荷6t(静止の場合30t)
- ・天井は、全てグリッド形式
- ・衣裳倉庫があり、2万2,000着の衣裳を保管している。
- ・レパトリーシステムでの運営ができないため、スタジオオーネ・区画システムを採用(4公演行い次の公演に臨むシステム)
- ・壁が65デシベルの遮音性能なので、同時に公演本番ができない。
- ・1シーズン10.5カ月

その他の施設

- ・金属加工所、木材加工場、画工場、スタジオがある。

組織体制

- ・職員数は228人。ほかに50~60人がゲスト契約、その他俳優35人(芸術監督、ドラマツルク、ステージデザイン、舞台技術、

金属加工、木材加工、背景装飾、衣裳、施設管理、管理部門、チケット販売など)

収支・財源

収入とその内訳:2016年

- ・ 営業収入:(チケット販売、寄付金等)504万3,000ユーロ(6億5,559万円)
- ・ 総支出:2,045万8,000ユーロ(26億5,954万円)うち管理費481万4,000ユーロ(6億2,582万円)、人件費1,163万4,000ユーロ(15億1,242万円)
- ・ 総公的補助金:1,491万8,000ユーロ(19億3,934万円)

運営方針

- ・ 年間34本のレパートリーを上演、また、10本の新作公演を行っていく方針

事業概要(目的・内容・成果)

- ・ 目的:劇団の運営、劇場の運営
- ・ 成果:25%のチケット収入。70~75%を補助金で賄う運営(ドイツの平均的な公立劇場は、チケット収入15%程度)
- ・ 法律上の権利により市から独立性がある運営を行っている。
- ・ 評価システム:モニターシステムで市から運営評価を受けている(人件費、プロダクション費、総務費、公演回数(年間)、観客数、職員の休日数、公演鑑賞の男女比など)。

[公演活動]

- ・ 2016年公演数:603(うち海外からの招聘75。新作13)
- ・ 劇団は海外公演も行う。
- ・ 入場者数:13万4,030人
- ・ チケット平均:2016年20.0ユーロ(2,600円)

[劇場を通じた教育活動]

① ワークショップ

- ・ 演劇ワークショップ
- ・ グループワークショップ(10人以上で開催)
- ・ 学校のクラス単位

② オープンシアターグループ

- ・ 「Polyrealist_innen」18年以上継続しているグループワークショップ(毎週)
- ・ 「QuerFormat」1カ月に1回演劇ワークショップを実施、新しい作品を作る実験劇場

[社会・地域的活動]

FSJ(社会活動ボランティア)への登録者受入(若者16歳~26歳までが1年間ボランティア活動を行う制度)

広報・マーケティング

- ・ 俳優を前面に出した広報展開(35人の俳優がいなければ、成り立たない)
- ・ 将来は、絵画アーティストとのコラボも考えている。

[会員制度]

個人会員制度:年間120ユーロ(1万5,600円)
公演の3日前から公演のチケットが買える。

[外部組織と連携した取組]

① 「KulTürauf!」

ベルリンの青少年劇場事務所との協力事業

② 「TUSCH(劇場と学校)」

ベルリン上院教育省によって開始されたベルリンの劇場と学校のパートナープロジェクト

③ 学校との共働プロジェクト

トーマス・マン・ギャジウムとは3年間、パイロットプロジェクト「Kulturagentenfürkreative Schulen(クリエイティブ・スクール)」に協力

その他

- ・ 海外団体を招聘するため、ドラマトゥルクが世界中を旅しており、他国とのネットワークがある。
- ・ 年に1回、国際ショナル・ドラマチックワークショップを共同で開催しており、海外の作品をベルリンで紹介している。

[新しい顧客獲得に向けた取組]

ランニングプロセスの経験の中で、1つの作品が複数の場所で行えるようにしている。レパートリーを効率よく運用している。

その他

- ・ 椅子が床に固定されていなければならない法律がある。
- ・ 平土間に立ち席を設けることは消防法により禁止。その代わり全ての席が立ち席なら法律に抵触しない。
- ・ 研修制度あり(研修生期間は3カ月)
 - ・ 現在、広報部、演出部、ドラマツルギー部、衣裳部に各1名4名を受け入れている。
 - ・ 優遇措置は1公演につき、2.5ユーロ(325円)でチケットを買える。
- ・ 俳優の構成年齢は、21~85歳
- ・ 観客の年齢層は、平均35歳

訪問日インタビュー先

12月4日午後/トビアス・ファイト氏(芸術総監督)、アントニア・ラダー氏(広報部長)、シャルロット・ジャケッティ氏(広報・マーケティング助手)

※ヘッベル・アム・ウーファー/シャウビューネ劇場/予算・職員数データ出展
<https://www.berlin.de/sen/finanzen/haushalt/downloads/haushaltsplan-2016-2017/>

③ ベルリン・フィルハーモニー Berliner Philharmonie

設置母体:公益財団法人ベルリン・フィルハーモニー

運営主体:同財団(ホールと楽団)、不動産会社(建物管理アドバイザー)

分類・テーマ:コンサートホール(オーケストラ、室内楽)

主な活動分野:オーケストラ、室内楽

人口・エリア特性:ベルリン都市州約350万人。首都・ベルリン都市州には1,200億円近い公的文化予算が投入されている。



設立の背景沿革

- ・ベルリン・フィルは1882年設立のオーケストラ。コンサートホールは、第2次世界大戦後、焼失した旧ホールの代わりに民間からの募金を集めるなどして1963年に建設された。設計者はハンス・シャロウン。20世紀を代表するコンサートホール。
- ・併設の室内楽ホールは1987年オープン。

施設概要特徴

大ホール:座席数2,250席。室内楽ホール:1,180席。

共にアリーナ型。

大ホールの残響時間は2秒、70年代の改修で録音用マイク設置、またステージ面が40の迫りで構成され、演奏に応じてアレンジできる。

組織体制

- ・ホールと楽団は楽団員による自主的運営に基づく独立法人が運営。首席指揮者・芸術監督選出も楽団員の協議・投票によって行われる。構成員は音楽家180名、事務担当・技術担当80名。建物管理は不動産会社が担当し、補助金を出す州に対してアドバイスを行っている(歴史的建造物)。2019年シーズンより楽団の首席指揮者・芸術監督にキリル・ペトレンコが就任予定。

収支・財源

財団の収入とその内訳:演奏会チケット収入1,376万2,000ユーロ(1,789,060千円)+その他1,339万8,000ユーロ(1,741,740千円)+公的補助金総額1,678万7,000ユーロ(2,182,310千円)=計4,394万7,000ユーロ(5,713,110千円) ※カラヤンが芸術監督になり録音・販売を積極的に展開してから録音料も入るようになった。最近自らのレーベルを立ち上げた。

財団の総支出:4,394万7,000ユーロ(5,713,110千円)

運営方針

- ・世界のトップクラスのオーケストラとしてのブランド価値を上げ、普及活動により地元の市民の理解もとりつけ、企業との連携により資金、技術調達も図っている。

事業概要(目的・内容・成果)

- ・ベルリン・フィルの本拠地として定期演奏会を実施。ウィーン・フィルと並び、世界2大オーケストラとしてその実力は広く認められている。
- ・現首席指揮者兼芸術監督のサイモン・ラトルの主導により、教育プログラムを実施。
- ・インターネットで演奏を配信する「デジタル・コンサートホール」を開始、話題を呼んでいる。

【公演活動】

- ・定期演奏会 92公演、室内楽演奏会 59公演、ベルリン音楽祭 5公演
- ・遠征:イースターフェスティバル・バーデンバーデン 29公演、ほか国外 30公演
- ・本シーズンのアーティスト・イン・レジデンス:マーク・パドモア(テノール)
- ・定期演奏会チケット代は、立ち見席9ユーロ(1,170円)から290ユーロ(3万7,700円)(年末コンサートで例外的に高額とのこと)

【劇場を通じた教育活動】

- ・サイモン・ラトル芸術監督が2002年に就任してから教育プログラムの開発、実施を推進。ベルリン・フィルメンバーと教育担当者、芸術家がチームを組んで作成、実践にあたる。対象層は2歳から99歳。最初の10年間で3,000人以上が参加し、20万人以上が観覧した。2017~18年では15種類48回のプログラムが開催されている。

【一例】

- ・音楽と別の芸術を結びつけるプロジェクト。学校に出かけていき、音楽をもとに絵をかいてもらう。
- ・学校単位で参加するリハーサル見学。その事前準備よりプロジェクトはスタート。

【社会・地域的活動】

- ・社会的に恵まれない地区の子どもたちによる合唱チーム「ボーカル・ヒーロー」
- ・「スーツケースのコンサート」ベルリン・フィルメンバーによるアウトリーチ。刑務所で実施されたこともある。

広報・マーケティング

- ・先駆的試み「デジタル・コンサートホール」(課金制音楽配信・無料視聴あり)
- ・視聴者は90万人。うち3万人が年間会費を支払う会員。定演の3日目を収録。年間50回の配信。この配信にソーシャルメディアを連動させたことで、若い層にも興味をもってもらっている。

【会員制度】

大ホール定期演奏会のセット券は13種類、室内楽ホールのセット券は8種類ある。最も高価な大ホール定演セット券(20公演)で504ユーロ(6万5,520円)。全体の席の2/3が定演セット券用の席。

【外部組織と連携した取組】

上記の教育プログラムはドイツ銀行の100%出資。デジタル・コンサートホールは、現在パナソニックの技術協力を得ている。

【新しい顧客獲得に向けた取組】

上記教育プログラム、広報の試み等に加え、毎週火曜日(夏休み以外)にロビーで実施しているランチコンサート。13時開演。休憩無し。楽団メンバーによる室内楽が中心。入場無料。年齢層は幅広く、地元のファンから旅行者まで取り込んでいて、ホールや楽団のお試し企画として客層の拡大に貢献している模様。

その他

「デジタル・コンサートホール」収録室は2017年夏改装し、同年10月からパナソニックの技術を導入して4KHDRのリアルな映像の収録を開始した。現在は収録後の配信だが、2018年からはその映像でライブストリーミング配信も予定。世界最先端の試みだが、演奏をリアルに感

じてもらいたいというホールの形状、建設精神、そしてトップレベルのオーケストラであり続けるという楽団の自負からも、説得力ある展開である。

訪問日インタビュー先

12月5日午前・午後／アンネグレート・リーゼ氏(教育プロジェクトマネージャー)、トビアス・メラウ氏(マーケティング&コミュニケーションディレクター)

④ベルリン・フェスティバル劇場 Haus der Berliner Festspiele

設置母体:連邦政府

運営主体:KBB GmbH

分類・テーマ:フェスティバル劇場

主な活動分野:美術・ダンス・音楽・ジャズ・演劇・サーカス・会議・コンペティション等

人口・エリア特性:約350万人…ドイツ最大

面積:約892km² ドイツの首都。立法・行政の中心都市



設立の背景沿革

- 1963年東西分割に伴いフライエ・フォルクスビューネとして新築・開場。設計はフリッツ・ボルネマン。主に政治的なテーマを扱う演劇作品を上演。
- 1992年民間に売却。97年までベルリン・ミュージカル・シアターがミュージカル専用劇場として運営。
- 2000年に政府(BKM)がベルリン・フェスティバル会場として借り受けて、運営を引き継ぐ。
※BKM:外交政策の観点から芸術文化の振興・レベル向上を図る連邦政府委員。国家的意義のある文化施設・事業を助成。音楽・文学・美術・舞台芸術・建築等幅広い分野を網羅。
- 2001年以降さまざまな催し物を行うベルリン・フェスティバル劇場となる。
- 2009～11年に舞台機構・機材の改修。

施設概要特徴

フェスティバル劇場とマルティン・グロピウス・バウ館の2つの施設で構成

[フェスティバル劇場]

大ホール:999席、側舞台:280席、ホワイエ:200席、リハーサル

室:100席、入口ホール:200席。ホール以外にもホワイエやリハーサル室など施設全体を活用。

ホワイエはガラス張りのため、昼は外光が入り、夜はホワイエの灯りが外に漏れ周辺の環境と共存する設計。

[マルティン・グロピウス・バウ館]

展示会場、映画館、会議室、レストラン

1881年にルネサンス様式にならって建築家マルティン・グロピウスとH. シュミデンが建設。戦争により甚大な被害を受けるが1978年から建築家ウインネット・カンパマンとウテ・ウェストロームの指揮のもと再建。フェスティバル劇場同様2000年から連邦政府が借り受ける。

組織体制

- 芸術監督:候補者がコンセプトを提出し、連邦政府の文化大臣が任命
- フェスティバルディレクター:決まった予算内で各チームごとプログラムを実施
- アンサンブルなし

収支・財源

- 収入とその内訳:連邦政府補助金(約30%)、各プロジェクトへの助成金(約60%)、チケット収入(約10%)
- 公的補助金:連邦政府から全額助成
- 予算(2017年):1,200万ユーロ(=15億6,000万円)。維持管理費除く。
※文化助成は基本的には州・市が出資するが、フェスティバル劇場は国の外交政策としてフェスティバルを開催する場・国の文化振興の拠点となるため、連邦政府が出資している。

運営方針

- フェスティバルを行うための劇場
- 国の外交政策として芸術文化の振興を図る劇場

事業概要(目的・内容・成果)

さまざまなジャンルの国際フェスティバル・コンテストを実施し、海外から多くのアーティスト・観客が参加・来場。

- 国際的なフェスティバル(5種類):1年を通し分散して、さまざまな規模で国際的・専門的なイベントを開催。
- 国際コンテスト(4部門):1980年から行われている若手アーティスト向けの国際コンテスト。
- 展示会、教育プログラム、サーカス、ベルリン映画祭での会場提供、貸館業務
- 年間80万人以上が来場

[公演活動]

- 国際的なフェスティバル(5種類)

現代音楽、演劇(テアター・トレップエン)、コンテンポラリーアート、ベルリン音楽祭:ベルリン・フィルハーモニカがホストオーケストラを務める都市型音楽祭、ジャズ:1964年からはじまったヨーロッパで最も古いフェスティバル

- 展示会:年間9～12本、ガイドツアー

- 若者向けの国際コンテスト

演劇、ダンス、文芸、音楽の4部門。受賞者はプロのスタッフのサポートを受けて観客の前で発表。フォーラムや交流プログラムも開催。

- ・教育プログラム
- ・サーカス(コンテンポラリーサーカス)チケット料金:15~25ユーロ(1,950~3,250円)
- ・若手クリエイターの創造活動の場としてスペースを開放

[劇場を通じた教育活動]

- ・マルティン・グロピウス・パウ館: 展示会にあわせたガイドツアー(ドイツ語、英語、子ども向け、障害者向け)。
- ・各フェスティバルでの教育普及事業
- ・すべての年代の子ども・若者・親・若手芸術家・ジャーナリストに向けたプログラム。

[社会・地域的活動]

- ・テアター・トレッフエンの国際フォーラムにて、若手の芸術家・制作者に給付金を出し招待。

広報・マーケティング

- ・web、blog、Facebook、デジタルパンフレット、Twitter、動画、音源配信
- ・各フェスティバルごとのSNSでの情報発信
- ・メールリストによる情報提供

[会員制度]

- ・会員制度なし。各種割引などはある。
- ・チケット割引(27歳以下の学生、失業者など)
- ・ダンスカード夜公演の割引

[外部組織と連携した取組]

大学の演劇・音楽部門との共同事業

その他

テアター・トレッフエン(演劇フェスティバル)

- ・1964年から始まったドイツ語圏で最も重要な演劇フェスティバル。5月に約3週間かけて開催するベルリン・フェスティバル劇場の中でも最も大きい規模のフェスティバル。
- ・7人の批評家が年間を通じてドイツ語圏で上演された約400作品の中から10作品を選定。
- ・各劇場にとっても批評家に作品を見られること自体が名誉なこととして捉えられている。
- ・作品は批評家の視点で選ばれるため明確な基準はない。イノベティブなものが多い。フェスティバルで上演されることで、作品について議論が起こり、注目される。
- ・戯曲マーケット(若手作家の発掘)や討論会、ワークショップなどさまざまな催しをあわせて実施。

訪問日インタビュー先

12月5日午後/ユルーン・フシェティル氏(ドラマトゥルク)、予算管理担当者

ヴォルフスブルク Wolfsburg

⑤ヴォルフスブルク・シャロウン劇場 Scharoun Theater Wolfsburg

設置母体:ヴォルフスブルク市

運営主体:Theater der Stadt Wolfsburg GmbH(ヴォルフスブル

ク市のほかフォルクスワーゲン社が出資)

分類・テーマ:芸術集団を持たない劇場

主な活動分野:オペラ、ミュージカル、ダンス、コンサート、演劇、子ども・若者向け公演

人口・エリア特性: ニーダーザクセン州ヴォルフスブルク市人口12万4,045人(2015年) 面積:204.02km² 1938年フォルクスワーゲンを生産するために建設された自動車産業の計画都市。



設立の背景沿革

- ・1954年から劇場建設の計画がはじまる。68年のコンペにて、ベルリン・フィルハーモニーコンサートホールを設計した建築家ハンス・シャロウンの案に決定。69年から建設を開始したが70~71年にかけて資金不足・経済状態の悪化のため一時中断。設計内容を一部変更して、73年に開場。総建設費は約2,480万マルク。
- ・2013/14シーズン終了後に3,200万ユーロ(41億6,000万円)かけて改修。多くは歴史的建造物の保護・消防法の改正にあわせた改修。文化財保護の観点から外観に影響が出ない範囲で改修された。その中で、チケットブースを入口に新設、舞台用倉庫と女子トイレを増築。1,000万ユーロ(13億円)で舞台機構を全て更新。
- ・2016年再オープン
- ・2017年2月に劇場名称がヴォルフスブルクからシャロウン劇場に変更

施設概要特徴

ホワイエ棟、劇場棟、事務所棟の3つで構成

[ホワイエ]

ドイツの劇場で最も長い(80m)。日常から劇場という非日常の世界への導入として、入口から客席にかけて傾斜がある。

[ホール] (833席、立ち見席120席)

もともとコンGRESSホールとしての使用も想定していたため客席後方に同時通訳ブースがあった。オーケストラピットは80名。舞台上に客席を設けて上演することも多い(客席約200席)。

[リハーサル室]

[レストラン]

公演日に営業。通常は開演1時間前~終演1時間後まで営業。

【駐車場】

250台収容。夜公演時は無料。

組織体制

- ・常勤職員25名(管理職6名、技術者14名、チケット販売員3名、テアター・ペタゴーク(劇場教育)2名)
- ・専属のアンサンブル、舞台装置部門、衣裳製作部門はなし
- ・俳優や技術スタッフは公演制作ごとに契約

収支・財源

- ・総予算:約450万ユーロ(=5億8,500万円)
ゲスト俳優以外のすべての人件費、管理費、光熱費等含む

運営方針

- ・自ら劇団等の芸術集団を持たずに公演を提供
- ・客演公演の専門劇場としては、ドイツ最大規模

事業概要(目的・内容・成果)

- ・公演:演劇、音楽、オペラ、バレエ等
- ・自主制作作品(2作品)
- ・ユンゲ・テアター(子ども・青少年向けの演劇祭。ドイツ国内から17劇団が参加。子ども～青少年まで各年齢を対象とした作品の上演。)
- ・ワークショップ、テアター・ペタゴーク
- ・劇場の稼働率は90%

【公演活動】

- ・2012/2013年シーズンの来場者は11万人
- ・2017/2018年シーズンの主な公演(約250公演。うち子ども・青少年向け80公演)
オペラ、コンサート、ミュージカル、アカペラ、オペレッタ、サーカス、演劇、コメディ、ダンス、読書会、ショー、影絵、バレエ、キャバレー、子ども・青少年向け公演、クリスマス・メルヘン(自主制作・新作)
- ・主な公演のチケット料金
コンサート:14~40ユーロ(1,820~5,200円)、舞台上舞台の公演:15ユーロ(1,950円)、ロビー公演:15ユーロ(1,950円)、子ども・青少年向け公演:9~11ユーロ(1,170~1,430円)、クリスマス・メルヘン:7~9ユーロ(910~1,170円)、公演によって学生割引・学校団体割引あり

【劇場を通じた教育活動】

- ・学校向けの取組:鑑賞作品選定の相談、鑑賞前後のフォロー、劇場案内、稽古見学、アフタートーク、教員への研修・情報提供
- ・ワークショップ(学校、劇場)
- ・劇場の画工房が子どもたちと一緒に緞帳を製作。子ども向け公演の際に使用。
- ・地域の学校とパートナーズスクールとして提携。

【社会・地域的活動】

- ・地域内の30のパートナーズスクール、ケアセンター等と提携。
子ども・若者・移民の背景をもつ人へ向けた公演を実施。
- ・経済的に恵まれない人への公演料金の大幅な割引。

広報・マーケティング

- ・ホームページ、ポスター、新聞、雑誌、インターネット、チラシ、ニュースレター、プレスリリース

- ・新聞広告での会員制度の詳細な情報発信。
- ・自主制作のクリスマス・メルヘン(子ども向け公演)では、毎年ポスター用のイラストを子どもから公募。(2017年は約1,400名が応募)

【会員制度】

10種類の会員制度。演劇やコンサートなどジャンルごとの会員のほか、週末の公演・日曜日公演・土曜日公演・舞台上舞台で行う公演・家族向けなど多様な形態での会員制度を設けている。

【外部組織と連携した取組】

・テアター・フェスティバル

1981年から始まったドイツ国内の演劇祭。2005年からは2年に1度開催。毎回異なる地域で開催し2017年はヴォルフスブルク・シャロウン劇場で開催。ドイツの各地方から29作品が集合。

・夜公演のチケット提示で市バス乗車料が無料

【新しい顧客獲得に向けた取組】

- ・会員チケットのオンライン販売
- ・顧客獲得が難しい20~40代に対して、将来的に一定価格で公演が鑑賞できる制度の導入を検討。

その他

クリスマス・メルヘン『Die kleine Meerjungfrau(人魚姫)』

- ・毎年子ども向けに行う公演。
- ・2017年は40公演。学校団体鑑賞用の早朝(9時、11時)公演もある。
- ・学校のグループ割引
- ・40年開催しているため、子どもの時に見ていた大人も毎年の恒例行事として足を運んでくる。
- ・俳優は公演のために契約。定期的にこの劇場の作品に出演。
- ・稽古は5~6週間程度
- ・舞台装置は一部、他の劇場から買い取り
- ・公演費用は約10万ユーロ(約1,300万円)

訪問日インタビュー先

12月6日午後/クリスチアン・ミッドラー氏(ドラマトゥルク・広報)、ブレンド・ウパデク氏(青少年部門)、ユーディト・ジャングラー氏(テアター・ペタゴーク)

ヒルデスハイム Hildesheim

⑥ニーダーザクセン劇場 Theater für Niedersachsen

設置母体:民間劇場。建物はアパート建設会社のものをレンタル

運営主体:ニーダーザクセン劇場 GmbH/ヒルデスハイムとニーダーザクセン州、周辺の都市も支援

分類・テーマ:芸術集団を持ち、各種演目を上演する劇場

主な活動分野:ミュージカル、演劇、オペラ、バレエ

人口・エリア特性:ニーダーザクセン州南部の都市 10万1,667人(2015年12月31日) 面積:92.96km²



設立の背景沿革

- 1909年建設 1996年改修
- 2007年 ヒルデスハイム市立劇場とニーダーザクセン郡の2つが合体し、1つの組織として運営。ヒルデスハイム市の市立劇場を拠点としながらニーダーザクセン州の劇場へ客演に行くという2つのミッションを持っている。
- 2019年に大規模な改修工事が控えている(500万ユーロ=6億4,500万円)。主な内容はバリアフリー化。自分たちでフィナンシャルプランをつくり、実行しなくてはならないという課題がある(今後20年間のレンタル料も含めたプラン)。

施設概要特徴

[大劇場]

- ・596席(1階約320席、2階約160席、3階約120席)
- ・舞台間口 幅8.75m、高さ6m、舞台奥行き12m
- ・パトン22本(電動19本、手動3本)
- ・床 4台の迫り

[小劇場(テオ)](3階)

- ・50席、ホワイエロビー140席(公演の前説やコンサート、公演初日のパーティもできる)
- ・ステージ奥に木工房、金属工房、小道具部屋、2階等にメイク工房、かつら工房、リハーサル室、楽屋(2015年に街の中にワークショップセンターができた)
- ・3階の客席は端に向かって傾斜している。かつての画工場を新たに小劇場とする予定。
- ・エントランスの外の入り口には左右にトーチをたてるどころがあり、エントランス正面には、シャンパン売り場など、昔の雰囲気が残っている。
- ・60歳以上の来場者が多いのでロビーにはソファも多いが、階段も客席も狭い。

組織体制

- 総監督、4人のドラマトウルク
- 正規雇用職員259人(芸術部門116人+技術部門99人+その他44人)
- 製作場では、衣裳、舞台装置も自分たちですべてつくる。

収支・財源

総予算 1,660万ユーロ(21億5,800万円)
 (360万ユーロ=4億6,800万円/ヒルデスハイム市、360万ユーロ=4億6,800万円/周辺地域の都市、720万ユーロ

=9億3,600万円/ニーダーザクセン州、220万ユーロ=2億8,600万円/チケット収入、スポンサー収入、メセナのものから見返りを求めるものまでさまざま)このうち人件費 75%

運営方針

- 劇場と住民が両方の立場から歩みよることがテーマ。
- 市民の意見を取り入れつつ、アクティビティを統合しながらやっていく。

事業概要(目的・内容・成果)

- 3種類の事業の柱①ミュージカル、②演劇、③オペラ、バレエ特に、子どもの演劇には力を入れていて、今シーズンは260公演(このうち60公演はヒルデスハイム以外で開催)。ホワイエの壁にはクリスマスの催しで、子どもたちから募集した舞台装置の絵が飾られていた。実際にこの絵をもとに、舞台装置も製作。

[公演活動]

- ・大ホールでは1年間で150公演+客演公演
- ・他劇場での公演を含めると600公演以上
- ・オペラ及びオペレッタ8本、コンサート10本、ミュージカル新作5本、演劇新作6本、青少年演劇19本、ほかに子ども向け週間10本
- ・訪問日の演目は、ヨハン・シュトラウス2世作曲「ジプシー男爵」。1公演にかかる人件費や諸経費は1万3,000ユーロ(169万円)と見積もっているが実際はもっとかかっている。[チケット代は2階席1枚26.5ユーロ=3,445円]

- ・ドイツでは珍しくミュージカルに取り組んでいる。その理由として①ミュージカルのアンサンブルでもレパートリーが持てることを証明、②新しい観客を開発、③新しいミュージカル制作、④従来の劇場システムになれた観客層へ新しい芸術の紹介、を挙げている。

[劇場を通じた教育活動]

- ① 来年2月に開催される青少年週間は今回で26回目を迎える。1週間の間に10回のワークショップ。3~10歳を対象に、小劇場(テオ)で開催。同時に、大ホールでは「ピーターと狼」を上演。こちらは2,400人の子どもたちが観劇する。ワークショップはこの公演を楽しんでもらうためのアウトリーチ的な役割も果たしている。
- ② 客演公演そのものは一定の決められた金額で行っている。しかし、行く場所によっては、トラックの中に照明や音響機材、すべてを持っていかなくてはならない。多少アルバイトは使うが、基本的には従業員が行う。オペラの場合、3~4台のトラックと4台のバスが必要で費用もかさむ。
- ③ ヒルデスハイムのオーケストラのワークショップ
 オーケストラ団員が学校へ行き、団員が自分の楽器を持ってクラスごとに訪問。その後、全体のオーケストラの公演を鑑賞。

[社会・地域的活動]

自分たちの活動は、生き生きとした生活を営むために行うもの。ドイツは高齢化よりも、田舎から都市への人口移動のほうが深刻な問題となっている。そのため、200キロ離れた過疎化の村へも客演やアウトリーチ活動のために行って

いる

広報・マーケティング

- 小ホール「テオ」では子どもや青少年のための催しも積極的に開催。
- フリーランスの役者がワークショップも開催。子どもたちが楽しめるようオリジナルマスコットも作成している。

[会員制度]

- エクストラ・コアとよばれるアマチュアの市民のコーラスグループもオペラに出演。助演の人たちはビール2杯程度のお礼で出演。この人たちは劇場を愛してくれているので、いつでも出演してくれる人たちとして、助演70人、エクストラ・コア30人の人たちがいる。
- 助演の人たちの中には、火を噴くことができるとか、裸になれるとか、特別なことができる人たちが多く。
- 前回の作品では、助演に政治家の女性が出演。劇場が苦勞していることも理解してもらえた。

[外部組織と連携した取組]

街には聖マリア大聖堂(カトリック)と聖ミカエル教会(プロテスタント)の2つの世界遺産の教会がある。2010年に聖ミカエル教会と共同で、ミュージカル作品を10公演教会で上演し1万人が来館。この成功により、ほかの教会にも招聘された。

[新しい顧客獲得に向けた取組]

劇場正面の芝生で、夏にピヤガーデンを開催。気持ちのよい夏の季節に、自分たちのプレゼンスを示すために始めた事業。街のみなさんに劇場があることを知ってもらえるようにアピールしている。ピヤガーデンの開催とともに、毎晩1時間程度の催しもやっている。

その他

ヴァーレンフェルト氏(ミュージカル・ドラマトゥルク)の話
ドラマトゥルクとは芸術的なアドバイザー

①自分の立場

観客の立場の眼、演出家へフィードバックの眼

②中継の役

ひとつの作品がつくれる場合、歴史を調べ、市民へ情報を提供し、マテリアルを市民、マスコミへも中継する。リサーチの仕事も中継する。

③インテンダント(劇場総監督)の仕事に補佐

作品のチョイス、演出家を選んだり、キャスティングをしたり、アンサンブルの話し合いにも参加

訪問日インタビュー先

12月6日午後/ヨルグ・ゲーテ氏(劇場総監督)、Dr. クリストフ・ヴァーレンフェルト氏(音楽ドラマトゥルク)、ベンヤミン・リープサメン氏(マーケティング、広報部長)

エッセン Essen

⑦ PACT(パクト・ツォルフライン) PACT Zollverein

設置母体: 民間劇場 Kultur Ruhr GmbH

運営主体: Choreographisches Zentrum NRW Betriebs GmbH

分類・テーマ: 芸術集団を持たない劇場(既存施設の改修・再生)

主な活動分野: 実験的な舞台芸術作品の発表や、子ども向けプログラム、ダンスを中心とした多数のレジデンスアーティストの活動や展示

人口・エリア特性: ノルトライン=ヴェストファーレン州の都市 エッセン市の人口58万2,624人(2015年12月31日) 面積210.32km²



photo by Shozo Motosugi

設立の背景沿革

- エッセンは850年ごろに成立した街。19世紀中ごろからルール工業地帯として鉄と石炭鉱業によって栄えた街で、操業停止になった1986年以降、芸術の街として再生を遂げ、2010年の欧州文化首都に選ばれた。
- 第二次世界大戦では1943年3月5日夜から6日にかけての大空襲で街は大きく破壊され、戦後1951年から1958年にかけて再建。
- PACTの建物は世界遺産にも認定されているエッセン炭鉱遺構の一部、労働者のシャワールーム等をリノベーションした建物。ここでは3シフトで3,000人の労働者が働いていた。
- 1907~1986 炭鉱として操業
- 1999~2000 クリストフ・メクラー氏、この場所でアートの仕事を始める。
- 2002~ ツォルフラインが始まる。

施設概要特徴

- 大ホール300席(正面段状の席234席、舞台サイドの階段席も増やすことができ、平土間部の席はパフォーマンスを間近で見ることができる)
- 客席もバラせるが、お金がかかるので、展示の時のみ平土間にする。
- 小ホール80席 5~6人のダンサー公演に適している。大ホールのバックステージとして使うこともできる。
- AIR(アーティスト・イン・レジデンス)による公演が主で、それ以外は展示会、現代舞踊、コンサート、パフォーマンスアーツ、大・小ホールをつないで両方使用する公演もある。
- 3つのスタジオは、主に練習に使用(このうちの一つは昔の給料支払い場を改装した場所)

組織体制

シュテファン・ヒルターハウス氏(芸術監督・取締役)、ニナ・ヴァインクラー氏(取締役)を核に、ドラマトゥルク、プロダクション・マネージャ

一、PR、マーケティング、施設管理、舞台技術など合計23人で運営

収支・財源

- 公的補助金:ノルトライン・ヴェストファーレン州家族・子ども・青少年・文化及びスポーツ省とエッセン市等によって財政支援されている。
- プロジェクト予算:ダンスプラットフォームの予算 180万ユーロ (=2億3,400万円)

予算をあまりかけず、少人数で能力の高いスタッフを集め、運営を行っている。

運営方針

- PACTの4つの重要な要素(芸術、科学、テクノロジー、社会)
 - ①学生のためのプラットフォーム
 - ②学ぶことと教えることを新しく開拓する
ロボットの研究 建築、市の景観開発
 - ③ルール地方の過去と現在
 - ④自分たちの将来、未来、考え方を映し出すこと

事業概要(目的・内容・成果)

①目的

工業地帯、炭鉱そのものが閉鎖し、社会が変わった街と住民たちとのアイデンティティをどうするかということを州や地域とともにデザインする。

②内容

1年前から自分たちがイニシアチブをとり、「オープンドアの日」(施設開放日)を設けた。住民たちに向けて、エントランスでは、子どもたちが自転車で走るなど、マジカルな面を見ることもできた。また住民や子どもたちが社会学者とともに話し合う場を街の中に設けている。このようにいろいろな職業の人たちの問題点を話す場がほかになく、そのような場へアーティストを派遣し、新しい解決方法を見つけるために過程を大切にしている。

③成果

さまざまな機関がお互いに共通認識をもち、独自に動き出すこともあった。学校や行政等がそれぞれのつながりをもって新しいプロジェクトをつくる、そのようなことを動かす基軸となることができた。

[公演活動]

- AIRは1年間に2度募集。1回に300~500人の応募がある。ジャンルは振付、パフォーマンス等が多い。約20カ国から参加。ドイツのアーティストにも来てほしいが、海外渡航の旅費、宿泊、滞在費も出るとなると海外が増えてしまう。
- AIRプログラムでは1週間から3か月間スタジオで仕事ができる。アーティストたちにリハーサルの時間をたっぷりと与える方法で行うと同時に、この地区の幼稚園等との連携事業も行っている。
- AIRの選考は、5~10人の審査員(ベルギー等外国人を含む)、アーティストや著名人、メディアの人たちにより主に書類審査で行われる。
- プラットフォームの考え方を反映した事業として、

Feldstärke Internatinal(フェルトシュテルケ・インターナショナル)も実施。これは、シュテファン・ヒルターハウス氏が企画し、2005年から実施しているプログラム。2014年には、京都芸術センターも東アジアで初めてパートナーとなり、マルセイユ、エッセンの3カ所で行った。各国から選ばれた各10名、合計30名が3都市に滞在して、地域の課題をテーマとして共同制作を行った。この事業を発展させ、京都では「東アジア文化都市2017京都」において、韓国、中国のパートナー都市とともにフェルトシュテルケ・インターナショナルを実施したことについて、シュテファン氏は高く評価している。

[劇場を通じた教育活動]

- 1週間に1度、PACTのロビーで子どもカフェを開催。街の子どもたちは貧困な家庭の子が多いので、大変喜ばれている。1回に31人くらいが参加。
- 寒い冬の時期には部屋の中を自転車で走るなど、地域に開放している。

[社会・地域的活動]

- 活動内容:社会空間カンファレンス

市内の薬局を借り受け、交流のその場で地域住民とアーティストとの出会いの場をつくった。そこではペルシャ、ルーマニア、南バルカンから来た住民が、3年前からスベシャルカンファレンスを行い、学校、警察、宗教的グループ等、街で起こった犯罪などについてのディスカッションの場を設けている。

- 成果:

会話のプロセスが大切。また芸術はただ美しいだけではなく、社会の中でどのような役割を果たすのかということにつながる。そして、20~30年先、どのように社会が変わるのか、社会をどのように建築するのかということにつながる。

広報・マーケティング

[外部組織と連携した取組]

劇場は、単独事業主となるが、自分たちの地域、社会環境とのつながりを大切にすることから、プラットフォームという考え方をもっている。このような理由から劇場以外の物理の研究所、文化的な機関と社会の展開を一緒にみていく方法を実施。

[新しい顧客獲得に向けた取組]

ツォルフラインが「オープンドアの日」(施設開放日)を開催しているのは夏。PACTは1月に開催。芸術がわからないという人にとっても、空間を経験し、食べたり、部屋へ入ったりするだけで気持ちを掻き立てることが大切。芸術と生活は一緒だということを理解してほしいと考えている。その日は普段は入ることができない場所にも入れる。子どもも預かる託児サービスをし、大人は公演を楽しむこともできる。施設が扉を開くだけでなく、外でも大きな扉を開くことができることを目指している。

その他

シュテファン氏からのコメント

劇場は社会的な空間であり、総合的に問題点を考えることができる場である。そこで社会的な課題をみんなで一緒に考えていくことが大切だと信じている。

劇場は出会いの場所、何らかのものが投影されている場所。単に公演を観るだけでなく、そこで過ごす時間が重要。

そして劇場は建築家やアーティスト、いろいろな人たちの出会いの場をつくっていくことができる場である。

訪問日インタビュー先

12月7日午後／シュテファン・ヒルターハウス氏(芸術監督・専務取締役)、サラ・ケース氏(マーケティング担当)

⑧ エッセン演劇劇場・グリロ劇場 Schauspiel Essen / Grillo-Theater

設置母体: Stadt Essen (GmbH)

運営主体: Theater and Philharmonic Essen GmbH

分類・テーマ: 演劇劇場(専属劇団を持つ)

主な活動分野: 演劇・コンサート

人口・エリア特性: 582,624人。エッセン市があるルール地方は長年、ドイツ経済を牽引してきたヨーロッパを代表する工業地帯



設立の背景沿革

エッセン演劇劇場・グリロ劇場(以下グリロ劇場)はルール地域で最も歴史のある劇場。1944年の空爆で大きく破壊されたが、1950年ワグナーの「ニーベルングの指輪」で再開(客席:750席)。80年代後半再び大規模改修(設計:ヴェルナー・ルナウ)が行われ、よりフレキシブルな小劇場に変身(これに伴い客席数は670席から400席に縮小)、1990年シェークスピアの「真夏の夜の夢」でリニューアルオープンした。古い劇場や既存施設を改修した小スペースを活動場所として、演劇公演と並んで、子どものための演劇や演劇を通じた教育プログラムにも力を入れている。

施設概要特徴

- 1892年開館、設計:ハインリッヒ・ゼーリング、1990年改修400席、小劇場CASA約150席、BOX約60席
- ルール地区で最も古い劇場のひとつで、フリードリッヒ・グリロにちなむ。グリロは19世紀のルール地区で最も重要な実業家の一人で、芸術への理解が深く、グリロの死後は妻が夫の意志を継ぎ、劇場建築用の土地を寄附。その地に1892年9月16日、ベルリンの著名な劇場建築家ハインリッヒ・ゼーリングによりネ

オ・バロック様式の800席の劇場が建てられた。数年後にはオペラ公演のためのオーケストラ・ピットを設けた。20世紀初頭の人口爆発でオペラ、ダンス、ドラマの3部門を扱うには手狭になったため、20年代にはヒルデンプルグ通りにもうひとつの劇場が造られた。

- 第二次世界大戦で建物は多大な被害を受けたが、戦後に750席の観客エリアをもつ劇場として改装され、1950年にワグナーの「ニーベルングの指輪」の演奏で再開。1988年、グリロ劇場は安全上の欠点を改善するために大規模な改修を行った。
- グリロ劇場の通りを挟んだ別棟には1920年代に使用されていたバラエティ劇場があり、CASAという名の演劇の第2会場(約150席)として改装された。BOXという名の約60席のキッズプログラム用小スペースもCASAに併設されている。

組織体制

- 2010/2011年シーズン以来、演劇のトップとして演出家クリスチャン・トンバイル氏が率いている
- 組織全体では700名(40カ国)ほど従業員がおり、演劇は135人。オペラ、バレエ、演劇、それぞれにインテンドント(芸術総監督)がおり、さらに組織全体を取りまとめる支配人がいる。

収支・財源

- 2015/2016年の運営組織全体の収入は60.5ミリオンユーロ(78億650万円)(スポンサー、チケット収入、貸館収益、ノルトライン・ヴァーレン州からの助成)。
- そのうち演劇部門は、15.3ミリオンユーロ(19億8,900万円)。
- エッセン市からの助成は全体の75%にあたる45.3ミリオンユーロ(58億8,900万円)が支払われている
- うち人件費は85%(労働組合から年間2%アップの要望が毎年来る)

運営方針

- 市民のお金を集め建てられた劇場として、設立時にエッセン市より「この劇場は文化的な催しをなくてはならない」ということが告げられている。
- 再建時にも市民により近い劇場として設立された
- 「文化によって自分たちを成長させること」がミッション
- 収益を上げるような演目は制限されており、ミュージカルやレビューのように自由競争はしない、政治に関わる集会なども禁止されている
- 毎年テーマを設定しており、今年は「ツェッヘ(Zeche、飲み代を払うのは誰?)」という意味の言葉を「文化の支払いをするのは誰?」という意味合いを込めて、テーマに即したプログラム展開を行っている。

事業概要(目的・内容・成果)

- 古い劇場や既存施設を改修した小スペースを活動場所として、演劇公演と並んで子どものための演劇や演劇を通じた教育プログラムにも力を入れている。
- 戦後より貸館事業を始めており、現在は月2~3日のプログラムが組まれている。その際も貸館収入よりも自分たちの方針に沿ったものを選択し、公演プログラムにバラエティを増やすようにしている

- ・演劇の観客の統計は6万人 満席率80%
- ・5つの異なったジャンルの組織を一体運営しているため、公演プログラムに関連性をもたせたイベントなども展開している

[公演活動]

- 年間公演数(内新演出作品数)演劇・ジャズコンサートなど
 - ・2017/2018年シーズンの公演プログラムによると、今シーズンは11のプロダクションで公演を行う(うち新作公演は3演目)
 - ・チケット価格は演目によるが10~37ユーロ(1,300~4,810円)

[劇場を通じた教育活動]

- 演劇公演と並んで子どものための演劇や演劇を通じた教育プログラムにも力を入れている。
 - ・キッズプログラムは運営組織が展開するプログラムを会場ごとにカラーリングし、さらに対象年齢別にプログラムをわけてまとめている。
 - ・建築家ヴェルナー・ルナウとともに改修を行った建築家ジョージルナウが、グリロ劇場とさまざまな建築史についてのツアーを行っている。
 - ・カルチャーチケット(1ユーロ公演)
 - ・地元大学との提携公演

[社会・地域的活動]

- ・地域劇場との提携公演
- ・バリアフリー(+難聴者支援)
- ・カルチャーカード
- ・バウチャーなど

広報・マーケティング

- ・マーケティングは5つの組織を統合して行っている。
- ・5~6年前から広報印刷物に関しては共通するデザインを考え、運営組織(TUP)が5つの組織を一体で運営するように動き出した。また今年に関してはグリロシアターが125周年にあたるため、グリロシアターを中心に広報を展開している。
- ・ホームページのゲストブックを行っていたが、システムとして古くなってしまったため、InstagramやFacebookなどのSNSに変更していく。

[会員制度]

パートナーシップ(フレンズサークル)制度

[新しい顧客獲得に向けた取組]

- ・ホームページを見やすくし、それぞれの違った興味をもった来場者に別の興味をもってもらえるように配慮している。
- ・それぞれの会場ごとに違った会場の冊子を置いてアピールしている。

[定期的の実施している調査]

ひとつのジャンルにきた来場者に対して、ほかのジャンルも訪れたかなどのアンケートを行っている。

その他

- ・ルール地域で最も歴史のある劇場
- ・劇場機構を習熟するためにその研修プログラムも導入する
- ・州ごとに舞台技術マイスター制度試験がある

訪問日インタビュー先

12月8日午前/マーティン・ジーボルト氏(エッセン演劇及びアアルト・バレエ広報部長)、クリストフ・ディットマン氏(アアルト・オペラ及びエッセン・フィルハーモニー広報部長)、アンドレアス・ヤンガー氏(文芸部長)、ミヒャエル・ルディガ氏(技術監督)

⑨エッセン・アアルト音楽劇場 Aalto-Musikt-Theater

設置母体:エッセン市

運営主体:TUP(Theater und Philharmonie Essen GmbH)

分類・テーマ:複数の劇場を運営

主な活動分野:オペラ、バレエ、音楽教育

人口・エリア特性:ノルトライン=ヴェストファーレン州の都市。人口は約58万人。ルール工業地帯として鉄と石炭工業によって繁栄した都市である。2010年の欧州文化都市に選ばれている。



設立の背景沿革

設計は、フィンランドの建築家 Alvar Aalto(アルバー・アアルト) 1988年に完成(この段階でアルバー・アアルトは亡くなっていた)。1951年の設計。コンペティションに優勝したが、財政難で建築されなかった。この当時の図面は、非常に現代的であり、時代が過ぎても(現代でも)古い内容ではなかったため、そのまま建設された。

建築ばかりではなく、椅子や照明器具、ランドスケープなどすべて、アアルトの設計。ディティールの湾曲ラインが特徴的

施設概要特徴

- ・敷地は6,500㎡
- ・舞台:袖舞台と奥舞台を含めて1,750㎡。主舞台には3つの大迫りがある。レベルは2階
- ・バトンの総数は、47本(電動バトン)
- ・ポータル開口部10~17m、ポータル高さ5~9.5m
- ・客席数1,125席、オーケストラピットあり
- ・金属加工所、衣裳製作室、かつら製作室、木工加工場等がある。
- ・バレエ専用のリハーサル室等、複数のリハーサル室がある。
- ・地下にはレパトリーごと仕切りをつかった大道具倉庫があり、大型リフトが搬入口、舞台、倉庫を結ぶ。

組織体制

従業員数:700名

- ①アアルト・バレエ・エッセン (30名ほど)
- ②アアルト・ミュージックシアター (600名ほど、外部加工場や外注含む/内エッセン・フィルハーモニー:楽団100名)
- ④フィル・ハーモニー・エッセン(コンサートホール/10~15名:管理スタッフ、舞台技術スタッフ)
- ⑤劇団エッセン(135名)

の5部門の合計従業員数

収支・財源

収入とその内訳: TUP全体 2016年

- ・ 営業収入:1,536万8,300ユーロ(19億9,787万9千円)
- ・ 総支出:6,034万5,200ユーロ(78億4,487万6千円)
- ・ 公的補助金:4,490万ユーロ(58億3,700万円)

支出の内訳

営業費用(材料費、人件費、減価償却費、その他営業費用等)

運営方針

市から補助金は受けているが、独立性を保持している。そのため、独自の考えでプログラムを形成することができる。

事務局長職は、市から任命を受けた人物。

事業概要(目的・内容・成果)

- ・ 音楽劇場の運営及びオペラ、バレエの制作・公演。劇場教育による文化活動などの促進

2015/2016シーズン公演数

バレエ公演数 56 / オペラ公演数 108 / 劇場教育 161

[劇場を通じた教育活動]

- ・ 3~6歳のプログラム:オペラの曲を歌ったり散策に出かけるプログラム
- ・ 6~10歳のプログラム:フィルハーモニーのコンサートを聞いたりツォルフエラインの炭鉱見学をするプログラム
- ・ 10歳~:劇場の仕事体験したり、舞台を裏側から見学するプログラム
- ・ アウトリーチはエッセン・フィルが行っているため、劇場単独では取り組んでいない。
- ・ エッセン・フィルのメンバーと一緒にファミリーコンサートやスクールコンサートをしている。
- ・ バレエ公演や特定のオペラ公演を短くして行っている。対象は、ファミリーや学校の教室単位(年間80回)

[社会・地域的活動]

- ・ 子どもや青少年のためのプログラムでは、社会的・経済的に恵まれない子どもたちに対して音楽プログラムを行っている。

広報・マーケティング

専門の広報担当者がある。

[会員制度]

- ・ サークル・オブ・フレンズ(年会費:40ユーロ=5,200円~150ユーロ=1万9,500円/年齢などによって異なる)
- 特典:アーティストとトーク、プロダクションとコンサートのリハーサル見学、ガイドツアー、ワークショップ、旅行、etc…)

- ・ 企業会員(年会費:1,000ユーロ=13万円)

[外部組織と連携した取組]

現代音楽のフェスティバル「ミュージックナウ」。これはPACT(パクト・ツォルフエライン)と一緒に開催している。また、音楽大学とともに内容を組み立てている。

その他

- ・ 企業協賛
科学薬剤の会社から資金提供がある。
目的寄附金:子どものための事業のみに利用
- ・ ガイドツアー
①一般のガイドツアー(月4回)②舞台技術関係のガイドツアー(年5~6回)③学校の子どもたちを対象にしたツアー(週2~3回)④製作場見学(月1回)⑤障害者対象のツアー(年5回)
※その他、視察対応など(月8~10回)
全体プランの構築は2名、ガイドツアーは5名
- ・ ガイドツアー料金
2時間で8ユーロ(=1,040円)~ グループでの申込みの場合は異なる。
※割引料金(学生24歳まで、65歳以上)6ユーロ(780円)

訪問日インタビュー先

12月8日午後/クリストフ・デイトマン氏(エッセン・アアルト・音楽劇場及びエッセン・フィルハーモニー広報部長)、マリー・ヘレン・ジョエル氏(テアター・ペタゴーク)

※公演データ・TUP 予算出展 https://media.essen.de/media/wwwessende/aemter/0202/einzelberichte/2016_11/Beteiligungsbericht_2016_Allgemeiner_Teil.pdf

⑩エッセン・フィルハーモニー Philharmonie Essen

設置母体:公立コンサートホール。エッセン市100%出資の有限会社/GmbH

運営主体:エッセン市

分類・テーマ:芸術集団を持つコンサートホール

主な活動分野:クラシック音楽、ジャズ、ポップス、クロスオーバーなど

人口・エリア特性:エッセン市57万3,784人。ルール工業地帯として鉄と石炭工業でかつて繁栄した。2010年欧州文化都市。



photo by Shozo Motosugi

設立の背景沿革

- 1904年築の前身となったホール(パウザール)は、第二次世界大戦で破壊された。戦後修復されたが、緊急的な手当であったことが問題だった。主にエッセン・フィルハーモニーのコンサートで使われていたが、音響はよくなかった。20世紀後半に建替えるのではなく大改修をすると決め、2004年に現ホールがオープン。外観はそのままに内装はすべて新しくなった。留意したのは音響、技術、機能面の改良。ホール内装には地方の特性(鉄鋼業の町)をとり入れ、鉄の支柱が使われている。

施設概要特徴

- 大ホール(アルフレッド・クルップホール):1,906席 マルチファンクションになっていて、舞踏会、会議用に客席床を油圧装置で水平にできる。
- 小ホール(RWパビリオン):400席、そのほか、クラブ室、会議室等。延べ床面積:21.700㎡、
- 施設の改修総経費は7,100万ユーロ(92億3,000万円)。※ディットマン氏調べ

組織体制

事務局長／支配人ベルガー・ベルクマンの下、①演劇②オペラ+バレエ③フィルハーモニー+コンサートホールに3人のインテンダントを配置。オペラ&オーケストラ担当はハイン・ムルダウ。人員配置は、建物管理をしているコンサートホールとしてのフィルハーモニーは3組織で最も少ない体制で、専属は10~15名(ステージ関係技術者含む)。オーケストラ(エッセン・フィルハーモニー)の団員は100名。

エッセン・フィルハーモニーが一番小さい予算規模。エッセン・フィルハーモニーオーケはエッセン・アルト音楽劇場の専属であるが、施設としてのフィルハーモニーのほうはほかのオーケストラの公演を買うこともでき、そのほうが安くつく。貸しホール収益はエッセン市の収益になる。

収支・財源

収入とその内訳: 5,065万2,000ユーロ(65億8,476万円)

- 各種収入1,019万ユーロ(13億2,470万円)
- 補助金4,046万2,000ユーロ(52億6,006万円)

支出とその内訳: 5,065万2,000ユーロ(65億8,476万円)

- 人件費3,477万9,000ユーロ(45億2,127万円)
- 経費1,467万4,000ユーロ(19億762万円)
- 利子及び負債などの皆済55万3,000ユーロ(7,189万円)
- 特別資金調達64万6,000ユーロ(8,398万円)

※ドイツ舞台協会発行「Theaterstatistik」(2014/2015)より

運営方針

先の大改修の際、アルフレッド・クルップ財団が資金提供を行い、「催し物の半分が芸術的であるべき」という条件をつけた。そこで芸術的なコンサートの開催をまず優先的に決めている。

事業概要(目的・内容・成果)

- 幅広い客層の獲得を目指している。ポップミュージック、クロスオーバー、DJ音楽、クラシックなどを上演。
- 秋に現代音楽のフェスティバルをしている。初演作品や近年の作品を演奏。

- クラシックは、エッセンフィル公演以外は、スター来演の公演が多いようだ。

[公演活動]

- 8施設総計 公演数 793
- 観客数:オペラ8万3,933人、舞踊5万3,461人、演劇5万3,867人、子ども向けの公演1万927人、演奏会(ジャンル不明)3万3,848人、そのほか7万7,309人、劇場関連の催し3,479人

※ドイツ舞台協会発行「Theaterstatistik」(2014/2015)より

- オーケストラのデータ

所在地での演奏活動:72回

[劇場を通じた教育活動]

- 子ども用は年間80公演。3歳から6歳のプログラム、6歳以上の学校用プログラムがある。公演を見に来てもらう。リハーサル見学やホワイエでのテント公演も含む。
- 学校用コンサートではバレエやオペラを子ども用に短くして上演することも。
- オルガンを子どもたちに知ってもらうための導入コンサートもある。
- 年に1回教師向けのプレゼンがあり、そこで紹介。(プレゼン、希望を聞き、意見交換会)
- 学生たちが空き時間に来るというプログラムもある。

[社会・地域的活動]

- 子どもや青少年のためのプログラムで、社会的に恵まれない子どもたちの地区でアウトリーチをすることもある。

広報・マーケティング

広報担当は①演劇②オペラ③バレエ④フィルハーモニー⑤コンサートホールとわかれている。マーケティング部門のみ5部門を統合して活動。

[会員制度]

5部門合計の会員数 6万5,407人

[外部組織と連携した取組]

現代音楽のフェスティバル「ミュージックナウ」はPACTと共同で、エッセンの音楽大学とともに催している。

[新しい顧客獲得に向けた取組]

5つの部門について、印刷物は統合していく。統一したロゴをもとに宣伝していくことにした。観客が別のジャンルにも興味をもつよう誘導を考えている。

その他

- 設置主体(市)との関係
芸術面では口出しはなく、唯一の政治的関係としては、事務局長が市から来ること。
財政面だけがコントロールされている。

訪問日インタビュー先

12月8日午後／マリー・ヘレン・ジョエル氏(教育プログラム担当)、クリストフ・ディットマン氏(エッセン・アルト音楽劇場、エッセン・フィルハーモニー担当広報部長)

⑪コブレンツ劇場 Theater Koblenz

設置母体: Stadt Koblenz(Regiebetrieb:自治体管理)

運営主体: Stadt Koblenz

分類・テーマ: 歴史的劇場(複数分野を公演する劇場)

芸術集団を抱え、オペラ、オペレッタ、ミュージカル、バレエ、演劇等複数の上演種目を提供する劇場

主な活動分野: オペラ、オペレッタ、ミュージカル、バレエ、演劇、人形劇など

人口・エリア特性: コブレンツ市の人口 11万1,434人(2015年)。ライン川とモーゼル川の合流地点に位置する河川交通の要衝地。市名はラテン語で合流点という意味とのこと。



設立の背景沿革

- オリジナルは1787年築、柿落としてはモーツァルトの「後宮からの逃走」で、その際、彼はロイヤルボックスから観劇したという。また1789年フランス革命が勃発すると、コブレンツはフランスの統治下に置かれたが、その後ナポレオンが当地を訪れ、やはりロイヤルボックスで観劇したという。1869年古典様式に改築。1937年、1952年と2度の大戦による被災を受け、改修・増築、470席に。以前は800席だったがかなりの部分が立見席。
- 建物をモダン化せず、古典様式で歴史的建造物を再建したことが、市民から評価されているとのこと。
- 2016年、創立230周年の記念式典が行われた。

施設概要特徴

- 大劇場(470席)のほか、4つのリハーサル室を持つ。営業時間は10時~23時。
- そのうち2つは公演場所として利用。
- 工房(すべての舞台装置から衣裳、かつらまで)
- 劇場の壁、天井のレリーフ彫刻や2階、3階客席の前面手すりの化粧から、プロセニウム両サイドの柱の大理石模様、ロビー装飾にいたるまですべてトロンプ・ルイユ(だまし絵)である。
- 舞台と客席を区画する鉄製の防火シャッターは、コブレンツの法律で、公演中であろうとも22:30におろされるとのこと。
- 劇場に隣接する両サイドの建物も歴史的建造物なので、増

改築は一切できない。

組織体制

正規雇用208名(芸術部門98+技術部門79+その他31)

収支・財源

収入とその内訳:

- 総収入 営業収入157万5,000ユーロ(2億318万円)+補助金1,317万9,000ユーロ(17億9万円)=1,475万4,000ユーロ(19億327万円)
- 総支出 人件費1,268万8,000ユーロ(16億4,940万円)+経費198万7,000ユーロ(2億5,831万円)+その他7万9,000ユーロ(1,027万円)=1,475万4,000ユーロ(19億180万円)

運営方針

- 音楽劇、ダンス(バレエを含む)、演劇、人形劇の4領域の芸術集団を維持。
- 総監督が方針を決定。年間テーマといったものは特にないが、毎年、違えるようにしている。

事業概要(目的・内容・成果)

- 27の各種職能を持った約200人(39カ国)のスタッフにより、年間25の新作(新演出)が制作される。共通言語は英語。日本人スタッフも在籍している。
- 2009年からはラインランド・プファルツ文化事務所と協力してラインランド・プファルツ文化の夏フェスティバルを開催。
- 子どもから大人までを対象にして劇場を通じた社会活動、幼稚園や小学校の生徒や先生を対象にした劇場作品の導入、ワークショップ、アウトリーチ活動も積極的に展開している。

[公演活動]

- オペラ/オペレッタ
- バレエ/ダンス
- 演劇
- 人形劇

[劇場を通じた教育活動]

- ワークショップ
- 作品解説
- 劇場案内
- 学校との共同作業
- 子ども向けのプログラム
- アウトリーチ

[社会・地域的活動]

- レイトナイト・シアター

勤務時間が劇場の営業時間とあわない市民からの要望で始まった1時間ほどのプログラム。

- 公演日:郊外の人々のためにバスでの送迎も行う。
 - : テアター・ペタゴークが添乗して、前説を行う。
 - : 公演チケットを持っていれば、市内公共交通機関は無料となる。
- テアター・ペタゴークの役割
 - : 観客と劇場を結ぶ。
 - : 大人のためのワークショップ(1シーズン6回開催で、芝居の練習を行い、実際に舞台に立つ)

・テアター・ペタゴギークの取組

- ：学校訪問し、遊びながら作品を学ぶ。それを公演の前後に行う。(公演前は、作品の理解が進むように解説し、公演後は、鑑賞後の疑問点に答えて理解を促進する)
- ：プロダクションクラス(リハーサルへ招待し、その前後で理解を助ける)
- ：バレエ公演では音楽ペタゴギークとダンス・ペタゴギークの二人が訪問する。

広報・マーケティング

[新しい顧客獲得に向けた取組]

ワークショップ:劇場好きな人の参加はあるだろうが、そうでない人をどう取り込むかの取組として、SNSを利用して、市民の興味を引き起こし、市民からの反響も捕まえている。(例として、公演初日に、新聞に批評が出たら、市民がそれをもとにディスカッションできるような環境をつくっている。)

その他

- ・公演時は、消防士の在席が義務化されている(コブレンツに限らずドイツ全国で)。

訪問日インタビュー先

12月9日午前／マルクス・シェラー氏(報道官・広報担当)の代理人、サラ氏(アシスタント・テアター・ペタゴギーク)

フランクフルト・アム・マイン Frankfurt am Main

⑫ 芸術家の家ムーゾントウルム Künstlerhaus Mousonturm

設置母体:フランクフルト市

運営主体:Künstlerhaus Mousonturm Frankfurt am Main GmbH (フランクフルト市が100%出資)

分類・テーマ:芸術集団を持たない劇場

主な活動分野:ダンス、演劇、パフォーマンス、音楽、美術、ニューメディア、文学、映画、放送劇、クラブアートなど

人口・エリア特性:ヘッセン州フランクフルト・アム・マイン市。人口73万2,700人。ドイツ連邦銀行やヨーロッパ中央銀行など主要な金融機関が集まる国際金融都市。

1970年代から90年代にかけて文化予算増加や美術館建設など文化都市形成に注力。ドイツ国内でも移民が多い都市



設立の背景沿革

- ・1798年にムーゾン社が髭剃り石鹸・化粧品・歯磨き粉などの

化粧品工場を設立。1924~25年に現在の建物を建築。7層33mで当時のフランクフルトで最も高いビルとなる。72年にムーゾン社が移転。76年ムーゾン社屋以外の工場がすべて取り壊される。

- ・1977年ディーター・ブーロホと複数の芸術家集団が、ここを使って9日間の文化イベントを行う(約2万人が来場)。それがきっかけとなり、長い時間を経て政治家や市の文化局を動かして「文化工場」構想の実現へと進んだ。
- ・1988年12月31日ムーゾン社屋を大規模改修して開場。
- ・2012年からニールス・エヴァベックが芸術・経営監督、ドラマトゥルクを務め、施設の改修・増築を行うがその年末に死去。
- ・2013年よりマティアス・ペースが芸術監督として率いている。

施設概要特徴

既存施設(ムーゾン社 / 化粧品工場)の改修・再生による施設

- ・メインホール(客席160席／ロールバック席)
- ・小ホール(客席最大110席／シアター形式、70席／ひな段) 舞台高さ調整可能
- ・カフェ 公演日のみ営業。2012年にエントランス・ホールとの壁を外してつなげた。
- ・スタジオ(3室)、工房、アトリエ
- ・1階エントランス、2階ホワイエは、展示会やパフォーマンスなどイベントにも使用可能
- ・レジデンスアーティスト用の滞在部屋(5室)
- ・オフィスエリア(制作、技術、事務室)
- ・フランクフルト LAB(アンサンブル・モデルン、フォーサイト・カンパニーなど5団体とで共同運営)

組織体制

マティアス・ペース芸術監督を含めてスタッフ約40名。(ドラマトゥルク・キュレーター、制作、広報、技術スタッフ、ダンスプラットフォーム事業等)。その他プロジェクト、公演ごとに技術スタッフ・フロントスタッフを手配。

収支・財源

公的補助金:

- ・主に市からの補助 計472万7,000ユーロ(6億1,451万円)
- ・2014/2015年プロジェクト予算: 約200万ユーロ(2億6,000万円)。国・ヘッセン州の財団等から。一定額ではなくプロジェクトのプレゼンテーションで査定されるため、毎年金額が異なる。

運営方針

- ・あらゆる分野の国内外のアーティストのための公演・制作・交流の場
- ・活動は国内外から、多岐にわたる芸術家・芸術集団(ダンス、演劇、パフォーマンス、音楽、キャバレー、文学、視覚芸術など)が訪れ、発表・公演・展示等を行っている
- ・フリーシーンのアーティストのための創造拠点。国際的なプロダクションハウス
- ・“芸術家の家”であることが重要。芸術そのものではなく、芸術家との関係性を重視
- ・ジャンルの境界を越えた活動、新しい、若いイノベティブな芸術家を求める
- ・プログラム全領域で“ジェンダー”をテーマとして扱う

事業概要(目的・内容・成果)

- ・劇場オリジナル作品の制作
- ・共同制作:アーティストが作品制作し、劇場がその制作費と施設を提供
- ・提携事業:建物とインフラのみを提供
- ・国内外での客演公演
- ・アーティストの支援・育成:アーティストの発掘、制作段階での資金・テクニカル面のサポート、発表の場の提供、国際コンクール等への出品支援

[公演活動]

- ・実施事業全体のプログラムのうち60~70%をパフォーマンスアーツが占める
- ・劇場オリジナル作品:年間5本程度
- ・共同制作:年間30本程度。国内外のアーティスト、諸外国のフェスティバルと共同
- ・提携事業:ニッポン・コネクション(日本映画祭)など
- ・公立劇場との提携:ヘッセン州立バレエと提携
- ・290公演、3万3,975名来場(2014/2015年シーズン)
- ・チケット料金:ホール19ユーロ(2,470円)、スタジオ12ユーロ(1,560円)

[劇場を通じた教育活動]

- ・近隣のヘッセン・シアター・アカデミーとの連携
- ・公演前後のトーク
- ・開催プログラムの目指す観客層にあわせたイベント(難民に関する討論会など)

広報・マーケティング

- ・知名度が高くないアーティストが多いため、作品の詳細や扱うテーマについて詳細を記載した広報冊子を毎月発行。
- ・各プログラムの目的にあった観客を設定し、普段劇場に来ない人にも作品に関連した討論会やイベントを実施し、公演への来場に結び付ける。
- ・広報物(毎月発行)はドイツ語と英語で作成
- ・広報物の配布:宣伝会社を通じた配架(約300カ所)。定期会員への郵送
- ・メール:約1万3,000名の会員(ドイツ語・英語)、国内外の芸術家への案内(英語)

[会員制度]

- ・2015/2016年シーズンから導入。ダンス・舞台・音楽の3ジャンル(各6公演)
- ・会員数は最も多いダンスで70名(2017/2018年)
※会員制度はレパートリーシステムの劇場に有効。短期間で公演を計画するフリーシーズンの劇場には適していないが、劇場の新たな広報戦略として実験的に導入。
- ・学生を対象としたメンバーシップ制度は年会費24ユーロ(3,120円)を払うと、ダンス・舞台等の公演が割引価格で鑑賞できる。

[外部組織と連携した取組]

会員に向けた追加事業としてアーティストとの対話やレクチャーを実施。

[新しい顧客獲得に向けた取組]

2017/2018年会員の追加で、4ジャンルの演目を集めたミックスABOを実施。44ユーロ(5,720円)。実験的な取組で展開を模索中。

[定期的に実施している調査など]

リサーチ会社によるオンラインアンケート、グループインタビュー

その他

- ・ほかのフリーシーズンの劇場との共同制作も行う。差別化ではなく、共同制作を通して、フリーシーズンの劇場同士でのノウハウやアーティストなどの情報を共有している。

訪問日インタビュー先

12月11日午前 / マルティナ・ランスキー氏(管理責任者兼執行取締役)、マルクス・ドゥロス氏(ドラマトウルク、キュレーター)、ガブリエル・ミュラー氏(プレス・広報責任者)

⑬ フランクフルト市立劇場

Die Städtischen Bühnen Frankfurt am Main

設置母体: フランクフルト市立劇場(GmbH)

運営主体: フランクフルト市立劇場(GmbH)

分類・テーマ: オペラ組織と演劇劇団を持つ

主な活動分野: オペラ・演劇

人口・エリア特性: フランクフルト市73万2,688人

中世より金融の中心地として栄え、現在でも国際的なハブ都市であり、工業や産業の中心でもある。欧州統一通貨・ユーロを発行する欧州中央銀行の本拠地でもあり、経済的側面から世界都市の一つに数えられている。



設立の背景沿革

フランクフルト劇場には長い歴史があり、最初の常設劇場であるコメーディエンハウスは1782年に旧シアタープラッツの北側に建設された。1792年オーケストラが編成され、1924年都市舞台のためにフランクフルト後援協会が設立された。

1944年オペラ劇場と演劇劇場は爆弾によって破壊された。破壊された演劇劇場の敷地に残された建物を使いながら、1951年オペラ劇場として再建され、その12年後、1961年に演劇劇場と小劇場がオープン。かつてのオペラハウスは、しばらく廃墟同然となっていたが、外観を修復・保存し、アルテ・オペラと称したコンサートホールに全面改築、1981年開場。ほかにかつての路面電車車庫を改装したボッケンハイマー・デボも劇場(仮設客席320席)

に改装(1991年)され、オペラ、演劇等各種催しに使われている。

施設概要特徴

[フランクフルト市立オペラ劇場] 1,369席

- 舞台エリア:40m×40m = 1,600 m²
- 舞台技術:直径37.4mの回り舞台の中に、さらに直径16mの回り舞台がある
- ポータル:幅10.2~14.8m / 高さ10m
- 舞台スノコ:高さ27.4m

[フランクフルト市立演劇劇場] 689席、小劇場185席

- 舞台エリア:幅24m×奥行き23m(袖と奥舞台を含むと幅60m×奥行き40m)
- 舞台技術:弓形の前舞台、傾斜機能を備えた舞台迫り。2列のスライドステージ。直径15.7mの盆を内蔵した後舞台(16m×16m)スライドワゴン
- オーケストラピットも使用できる
- ポータル:幅15~24m / 可動部分の工程範囲0.6~7.85m
- 舞台スノコ:高さ約30m

また共用作業施設として、大道具製作場、画工場、衣裳製作室、靴製作室、背景幕倉庫等各種保管庫を備えている。

組織体制

- 正規雇用1,033名(芸術部門362+技術部門451+その他220)
- オペラ・演劇それぞれの運営組織にわかれており、双方とも芸術監督とドラマトゥルク・チームを始めとして各部門が組織されている。

収支・財源

- 総収入 847万ユーロ(110億1,100万円)
 - ・営業利益:157万ユーロ(20億4,100万円)
 - ・フランクフルト市からの補助金:690万ユーロ(89億7,000万円)
- 総支出 847万ユーロ(109億3,700万円)
 - ・人件費:681万ユーロ(88億5,300万円)
 - ・経費:159万ユーロ(20億6,700万円)ほか

運営方針

- 建物としては1つだが運営組織はオペラ組織と演劇組織の2つから成る。
- 2つの組織はそれぞれにアンサンブルを有した活動をしており、背景幕倉庫、舞台装置や衣裳などの製作場は共有している。
- ボッケンハイマー・デポを稽古場として共同使用しており、年間でオペラが3プロダクション、演劇が2プロダクションの公演を行っている。

事業概要(目的・内容・成果)

[フランクフルト市立オペラ劇場]

- オペラ劇場は国際的な評価も高く、またベルント・ローベが指揮を執るオペラ劇場は定評のある記録を持ち、「オペラ・オブ・ザ・イヤー」や「オペラ・カンパニー」、国際オペラ賞など数々の賞を数回受賞している。ハウスのオーケストラはフランクフルト・ミュージアムオーケストラである。フランクフルト市立オペラ劇場では3~4年前より新作オペラの企画を始める。
- 2015年度の満席率は90%

[フランクフルト市立演劇劇場]

- ライン・マイン地域で最大規模の舞台を有する劇場であり、オリバー・リーゼ(~2017年)の指導の下、継続的に観客数を増やしていき、多様な企画と優れた制作はドイツ全土で注目されている。2017/2018年シーズンの初めから、アンセル・ウェーバーが演劇劇場のディレクターとなった。
- 2015年度の満席率は80%

[公演活動]

- オペラ・コンサート・演劇・ダンス
- 年間公演数:955公演(2014/2015年)
- オペラ公演(客席に7つのグレードを設けている)
 - ・最も安価な公演:33ユーロ(4,290円)~165ユーロ(2万1,450円)
 - ・最も高価な公演:152ユーロ(1万9,760円)~1,320ユーロ(17万1,600円)
- 演劇公演(客席に2~5つのグレードを設けている)
 - ・最も安価な公演:47ユーロ(6,110円)~128ユーロ(1万6,640円)
 - ・最も高価な公演:800ユーロ(10万4,000円)~1,000ユーロ(13万円)

[劇場を通じた教育活動]

フランクフルト市立オペラ劇場

- オペラを語るコミュニティ・カレッジ
- 各年代へ向けたオペラ公演
- 子どものためのミュージシャンとのふれあい
- 各年代へ向けたオペラ・ワークショップ
- 大学卒業後に受け入れるオペラ・スタジオ
- アフタートーク
- バックステージツアー

フランクフルト演劇劇場

- 若手俳優や演出家、劇作家がアンサンブルとともに学べるスタジオを有しており、年間を通じてさまざまな発表の場を設けている
- 各年代へ向けた演劇公演
- アフタートーク
- バックステージツアー

[社会・地域的活動]

- 病院、老人ホームなどの訪問公演
- 託児施設
- バリアフリー対策
- 難聴者支援システム

広報・マーケティング

- 各月/シーズンプログラムのダウンロード配布
- メールマガジン

[新しい顧客獲得に向けた取組]

良い作品を創り続けること

訪問日インタビュー先

12月11日午後 / ノーベルト・アベルズ氏(チーフ・ドラマトゥルク)、クリスティーナ・ルツ氏(フランクフルト市立演劇劇場、芸術監督広報)、カトリン・イェーガー氏(芸術監督総務)

平成 29 年度 文化庁委託事業

[劇場・音楽堂等基盤整備事業]

劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業 [海外交流研修] 報告書

発行日	平成 30 (2018) 年 3 月
研修会運営・実施	公益社団法人 全国公立文化施設協会 〒 104-0061 東京都中央区銀座 2-10-18 東京都中小企業会館 4 階 Tel. 03-5565-3030 Fax. 03-5565-3050 ホームページ http://www.zenkoubun.jp/ E-mail bunka@zenkoubun.jp

編集・発行	株式会社 文化科学研究所
編集協力・本文デザイン	庄司美樹 (株式会社アルテヴァン)
表紙デザイン	小林健三 (ニコリデザイン)
印刷	株式会社 丸井工文社