



文化庁委託事業

ARTS MANAGEMENT SEMINAR 2016



平成27年度

劇場・音楽堂等基盤整備事業 報告書Ⅰ

劇場・音楽堂等

アートマネジメント研修会

実施報告書

全国・ブロック別



THE ASSOCIATION OF PUBLIC THEATERS AND HALLS IN JAPAN
公益社団法人全国公立文化施設協会

はじめに

劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会は、文化庁から受託している「劇場・音楽堂等基盤整備事業（情報提供及び研修）」の中核をなす研修会で、劇場・音楽堂等の活性化や実演芸術の振興を支援するため、毎年実施しています。

研修会では、文化行政から施設運営、事業実施に至るアートマネジメントに関する知識を体系的に習得する機会と場を提供し、こうした専門研修を実施することで、職員の皆様の専門性の向上を図ってまいりました。

全国研修会では、主に館長等の施設経営者、中堅職員、文化行政担当者を対象に、また、ブロック別研修会では、主に経験3年以内の施設運営初任者を対象としています。

平成27年度は、全国研修会は東京の国立オリンピック記念青少年総合センターで、ブロック別研修会は全国7地区で、それぞれ開催されました。

本報告書は、これらの研修会の実施状況をまとめたものです。劇場・音楽堂等に関わる職員の皆様が、それぞれの職場で職務を遂行する上でご参考にしていただければ、幸いです。

末筆ながら、各研修会の実施にあたり、また、本報告書の編集にあたりご協力いただきました講師をはじめとする関係者の皆様に、心より御礼申し上げます。

平成28年3月

公益社団法人全国公立文化施設協会

もくじ

全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 …… 3

全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 開催概要 …… 4

全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 プログラム …… 5

基調講演 歌舞伎の楽しさ …… 6

グループA

- ① 劇場・音楽堂等の運営と障害者差別解消法の施行 …… 10
- ② 自治体にとって文化政策とは何か …… 14
- ③ 「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」への取組み …… 17
- ④ あらためて劇場空間を知る …… 21

グループB

- ① 公共文化施設は「何のため」「誰のため」 …… 25
- ② これからの文化施設の維持・改修を考える …… 29
- ③ ファンドレイジングの基礎 ～経営の安定化に向けて～ …… 32
- ④ 文化育成プログラム ～創造的音楽活動から生まれ育つ文化～ …… 36

グループC

- ① 創造と交流のプラットフォームをどう創るか …… 39
- ② 地域若者の劇場人人材育成 ―大都市・都市・地域の交流・連携で地域発信― …… 43
- ③ 指定管理者制度への移行から10年 ―課題と展望― …… 48
- ④ はじめてのファンドレイジング ―助成金活用とその運用― …… 52

グループD

- ① 生き続ける日本語、身体観の「口上と笑い」の芸能
―地域若者の劇場人人材育成を探る― …… 56
- ② 2020年東京オリンピック・パラリンピックに向けた文化的「レガシー」づくりに向けて …… 60
- ③ 平成27年度文化庁委託事業 スタッフ交流（海外交流）研修報告会 …… 64
- ④ 指導者養成演劇ワークショップ ―地域のことばで演劇創造を― …… 70

公演企画情報プレゼンテーション・ショーケース …… 73

公演企画情報展示 …… 74

ファイナルプログラム 音楽の力を信じて …… 75

開講式・閉講式 …… 80

ブロック別劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 …… 83

ブロック別劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 実施要項 …… 84

ブロック別劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 一覧 …… 85

北海道ブロックアートマネジメント研修会 …… 86

東北ブロックアートマネジメント研修会 …… 92

関東甲信越静ブロックアートマネジメント研修会 自主事業研修会 …… 96

関東甲信越静ブロックアートマネジメント研修会 管理研修会 …… 102

東海北陸ブロックアートマネジメント研修会 …… 107

近畿ブロックアートマネジメント研修会 …… 112

中四国ブロックアートマネジメント研修会 …… 117

九州ブロックアートマネジメント研修会 …… 122

全 国

劇場・音楽堂等

アートマネジメント研修会

1 事業名

平成27年度文化庁委託事業「全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会2016」

2 テーマ

「文化力で地域と世界をつなぐ」

3 趣旨

劇場・音楽堂等の活性化、地域の文化芸術の振興を目的として、アートマネジメントに関する専門的研修を体系的に実施することにより、専門性の向上と劇場・音楽堂等の活性化を支援する。

4 主催

文化庁・公益社団法人全国公立文化施設協会

5 開催期間

平成28年2月3日(水)・4日(木)・5日(金)

6 会場

国立オリンピック記念青少年総合センター

7 受講対象者

[研修生]

劇場・音楽堂等の管理・運営・事業に携わる館長等の施設経営者、中堅職員及び地方自治体の文化芸術振興行政担当者等

[聴講生]

劇場・音楽堂等関係者、アートマネジメント教育関係者、学生、一般の方等アートマネジメントに関心のある者

2月3日(水) 11:00~12:00

開講式・基調講演 「歌舞伎の楽しさ」

2月3日(水) 13:00~15:00

- グループA
- ① 劇場・音楽堂等の運営と障害者差別解消法の施行
 - ② 自治体にとって文化政策とは何か
 - ③ 「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」への取り組み
 - ④ あらためて劇場空間を知る

2月3日(水) 15:30~17:30

- グループB
- ① 公共文化施設は「何のため」「誰のため」
 - ② これからの文化施設の維持・改修を考える
 - ③ ファンドレイジングの基礎 ~経営の安定化に向けて~
 - ④ 文化育成プログラム ~創造的音楽活動から生まれ育つ文化~
子どもから高齢者、障がいのある人も参加できるワークショップ

2月4日(木) 10:00~12:00

- グループC
- ① 創造と交流のプラットフォームをどう創るか
 - ② 地域若者の劇場人人材育成
—大都市・都市・地域の交流・連携で地域発信—
 - ③ 指定管理者制度への移行から10年 —課題と展望—

9:30~12:00 ④ はじめてのファンドレイジング —助成金活用とその運用—

2月4日(木) 13:00~15:00

- グループD
- ① 生き続ける日本語、身体観の「口上と笑い」の芸能
—地域若者の劇場人人材育成を探る—
 - ② 2020年東京オリンピック・パラリンピックに向けた
文化的「レガシー」づくりに向けて
 - ③ 平成27年度文化庁委託事業
スタッフ交流(海外交流)研修報告会
 - ④ 指導者養成演劇ワークショップ —地域のことばで演劇創造を—

2月4日(木) 15:30~18:00

劇場、音楽堂等及び芸術団体による公演企画情報 プレゼンテーション・ショーケース

2月5日(金) 10:00~11:45

ファイナルプログラム 「音楽の力を信じて」

2月5日(金) 11:45~12:00

閉講式

延べ参加人数 3,018人
受講者数 813人

2月3日(水) 10:00~18:00

劇場、音楽堂等及び
芸術団体による公演企画情報
展示

2月4日(木) 9:30~18:00

劇場、音楽堂等及び
芸術団体による公演企画情報
展示

2月5日(金) 9:30~14:00

劇場、音楽堂等及び
芸術団体による公演企画情報
展示

基調講演

グループA

グループB

グループC

グループD

公演企画情報
プレゼンテーション

公演企画情報
展示

ファイナルプログラム

閉講式・閉講式

基調講演

歌舞伎の楽しさ

2月3日(水) 11:15~12:00

カルチャー棟 大ホール

講師

市川染五郎：歌舞伎俳優

聞き手

戸部 和久：松竹株式会社 演劇製作部 芸文室

司会

松本 辰明：(公社)全国公立文化施設協会 専務理事兼事務局長

平成28年度、全国公文協統一企画“松竹大歌舞伎”に出演が決定した、市川染五郎丈。これまでも全国の劇場・音楽堂等への巡業公演を行ってきた俳優の視点から、日本の代表的な伝統芸能の一つである歌舞伎の魅力がうかがった。



市川染五郎でございます。本日はよろしくお願いたします。

—— 「聞き手をつとめさせていただきます、松竹の戸部と申します。どうぞよろしくお願いたします。今年は公文協歌舞伎にご出演くださるとのことですので、まず、そのことからお聞きしたいと思います。今回は、公文協東コースでご出演と伺っておりますが……。」

はい。公文協の東コースへ伺うのは久しぶりです。以前にも何度か出演させていただいておりますが、今回は初めて私が座頭となって巡業をさせていただきます。私は歌舞伎界で

はまだ若い方ですが、そうした若い座組みで巡業するので、その個性を活かした興行になればいいと思っています。

—— 「染五郎さんはこれまで、いろんな会館にお出ましになっているかと思います。資料を拝見しますと、品川区のきゅりあんですとか、さらに盛岡劇場ではこけら落としの三番叟を踊られています。昔の思い出などがありましたらお話いただきたいのですが。」

きゅりあんは、平成元年ですので、もう25年以上前の話ですが、三番叟をやらせていただきました。歌舞伎公演はたいいてい、一月25日間の公演が基本となっておりますけれども、こうした特別な公演ですと1日1回限りでございます。同じ演目を連続して演じるのと違って、1日しかない、1回しかない、またそれが記念となる公演であるということで、とても緊張したことを憶えています。

それから盛岡劇場、ここにも思い出がございます。そもそも私が伺います劇場は、キャパシティが1,400人前後という大きいところが多いんですね。しかし盛岡劇場はそれほど大きくない。歌舞伎や踊りの場合は生音で生声、いわゆるマイクをあまり通さないで演奏する、演ずるということが多くので、それにはとても適した劇場だな、と思いました。こうした劇場が新しくこの時代に再建されたということに、大きな喜びを感じて踊らせていただいたことを記憶しています。



—— 「今、劇場のお話が出ましたが、西洋式の劇場と歌舞伎の劇場では様式が違いますね。地方の会館には多種多様な劇場の形がありまして、歌舞伎で行かれる場合はさまざまな形式に対応しながらお芝居をやっているかなければいけないと思うんですが……。」

そうですね。ほんとうにいろんな形の劇場があります。しかしながら、歌舞伎のお芝居が上演されるのは、特殊な舞台機構なんですね。まず大きな特徴は、舞台と客席がほぼ同じ高さでフラットであること。そして、舞台から客席に飛び出していく花道があることですね。しかし多くの劇場では、客席が後ろにいくにしたがって高くなっていく。ですから花道を設けても坂道になってしまうんです。

それぞれの会館は、多目的に利用されることを前提にしているの、形式は多様です。そこで歌舞伎の演目ができるように、転換して演じるということがございます。たとえば花道がつけられないのであれば、客席の通り道を使って、客席から入って登場しようではないか、というように。また、劇場によっては客席の椅子を取ることができるところもあります。たとえば茅野市民館という長野県茅野市の劇場、駅のそばにあるとても素敵な劇場ですが、ここでは客席を撤去することができるようになっています。こうしたいろんな劇場を知ること、地方に行く楽しみのひとつなんです……。

転換ということでは、そもそも歌舞伎の演出として、場面や道具の移り変わりをお客様にそのまま見せてしまうということがあるんです。書き割りといわれる絵で、背景の風景をお見せするわけですが、それは二次元の世界だとわかっているのに、そこに演者が花道などを通じて、突然客席に飛び込んでくる。二次元の世界でお芝居を進めていって、最後にはいきなり三次元になる、そうした演出効果は歌舞伎独特のものだと思います。

—— 「西洋の劇場ですと、奥行きをリアルに使いますが日本はまだ違いますね。」

はい。必ずしもリアルを追求するわけではないというのが、日本の演劇感覚なのかなと思います。いわゆる雨や雷などの効果音も、決してリアルではないんですね。雨音は大太鼓を細いばちで叩くんですけども、いつのまにかそれが雨音に聞こえてくるんです。雪は音がありません。でも、歌舞伎には雪音というのがあります。これもそのばちにちょっとやわらかい物を巻きまして、叩くとドンドン、ドンドンと低音のやわらかい音がする。これが雪音になるんです。このようにイメージの中でつくるのが歌舞伎音楽の特徴であり、書き割りの絵についてもそうです。絵だとわかっているけれども、サクラが満開に咲いている雰囲気を感じることができ。そうしたイメージを膨らますことができるというのが日本人の感覚の特徴で、西洋と違うところではないかと思えますね。

—— 「『勸進帳』という演目でもよく一座されて、公文協の巡業でも演じていらっしゃると思います。歌舞伎座とはまた違った反応などはありますか?」

「勸進帳」は、ご存じの方も多いかと思いますが、源義経主従が、頼朝から謀反の疑いをかけられ、山伏に身をやつて東北へ逃げのびていく。その途中、北陸道安宅の関所を越える際

の話です。たとえば地方ではこんな反応がありますね。義経一行が関所をやっと通ることができて、弁慶が天を見上げて、「ああ、よかった」と一息つく場面があるんです。これは全く言葉は使わないんですけども、その瞬間に「あー、よかったねえ」という声が客席から起こります。義経一行があわや見破られたのではないかというシーンでは、「危ない!」と声がかたり。そうしたストレートな反応がとても感じますね。

—— 「今年の演目の発表はこれからだそうですが、公文協で各地を回るのであれば、こういうものを持っていきたいといったものはありますか。演目やジャンルなど。」

そうですね。いわゆる名作歌舞伎というのは、全国で数限りなく上演されてきたと思います。それを踏まえた上でこれからは、歌舞伎のいろんなエッセンスを揃えた演目があるといいと思います。歌舞伎を見たことがある方はもちろんわかってらっしゃいますが、ない方が歌舞伎をイメージする手がかりは、いわゆる歌舞伎の特徴じゃないかと思うんですね。白塗りであったり女形であったり、それから見得をするとか、そうした歌舞伎の手法や特徴が全部入った演目をつくりまして全国を回るのは意味があることではないかと思えます。

今回の巡業では古典歌舞伎を上演いたしますけれども、演目やその土地のことを、皆様とお話する時間をつくりまして、そして歌舞伎の上演演目も御紹介しながら見ていただく、そういう興行になる予定です。また、土地や劇場はそれぞれ個性がありますので、その地でできないような演目を新たにつくって上演してもいいのではないかと、思ったりもします。



—— 「では、全くの新作を公文協用に新しくつくるといような日が来るかもしれないと……。」

はい。それは私も楽しみにしたいと思います。公文協っていう文字が入った歌舞伎のタイトルっていうね……。

—— 「タイトルにも?」

ええ。これは毎年全国を回らせていただくんで、いろんな形でバージョンアップしていけます。何とか公文協、公文協何とかっていうタイトルがついた歌舞伎があっても面白いのではないかと思います。

—— 「日本には2,000館以上会館があるということですか」

ので、年間に50館回ったとしても、なかなか年数が……。」

2,000館ですから数十年ぐらいいけるかなと。

地方へ行くということでは、すこし前から出雲市と茅野市という所で取り組みを行っているんです。歌舞伎・日本舞踊を知るという時間をいただきまして、せっかく1日触れていただくのであればと思い、その土地の音頭といった曲を新しくつくりまして、それに私が振り付けをして、当日、土地の皆様と私が一緒に踊るということをやらせていただきました。

それから隈取も歌舞伎の特徴でございますけれども、隈取を実際にしてあげることもいい思い出になるのではないかと。僕自身も小さいころ、隈取を歌舞伎ごっここといって遊びで楽しんでいました。何か遊びの一つに歌舞伎があっほしいという願いがどこかにありまして、子供たち参加のイベントでこんなことをしたこともあります。子供たちに歌舞伎をイメージした隈取を考えてきてください、それでメイクしてきてください。衣装も浴衣にいろんなデコレートをして歌舞伎をイメージした衣装をつくってきてください、と伝え、当日、一緒にその土地のために作った踊りを踊ったんです。

でき上がってきた隈取を見てびっくりしましたね。ほんとに独創的な隈取があって。衣装も浴衣にモールとか、折り紙とか、あとは綿を入れて大きくしたものなどがあって。一つの思い出づくりとして歌舞伎に触れていただくだけでなく、あえて歌舞伎のメイク道具、衣装、そういう物を使わずに身の回りにある物で歌舞伎をつくるということを経験していただきました。

——「やっぱりその各地によって温度も違うでしょうし感覚も違うでしょうから、面白いでしょうね。」

ええ、面白い。場所によっては子供よりもお母さんたちが真剣になって、メイクや衣装を考えてくれる。ここはこういうふうには帯は結んだほうがほうがいいって言ったら、そうじゃなくてこうなのって、お母さんから僕が教えられたって……。それだけのめり込んでいただいた、すっかり歌舞伎の世界にはまり込んでいただいた、そんな時間がつくれたことを、とても幸せに感じました。

——「去年に引き続き今年もラスベガスに行かれますが、去年のラスベガスの公演も隈取は染五郎さんが御自身で考えられたそうですね。」

はい。歌舞伎は歴史があるものがございますが、新たに誕生するものも多いんです。新作では音楽もメイクも衣装も全部新しく考えてつくります。今年もラスベガスには新作を持って行きますので、台本、音楽、衣装、かつら、メイク、そしてもちろん振りも、これから新しいアイデアをどんどん打ち合わせていくところです。

ラスベガスに行ったとき、ふっと思いついた言葉が「底力」って言葉なんですね。歌舞伎を、昔から日本にあった芸能ですって紹介するのではなくて、見に来ていただいたお客様に笑っていただく、泣いていただく……感動していただくために演じております。それは、歌舞伎が生きた演劇だからです。その年月が重なることによって歴史になった。そうした歴史という根拠ある力を、言い方は乱暴ですけど、ラスベ

ガスで見せつけたいと思って、底力ということを念頭に置いて演じました。

去年は噴水の前の水上で行いましたが、今年は劇場で上演します。昨年よりもはるかに制約は多いのですが、逆にそれだからできることも多いですね。早替わりや宙乗り、本水も舞台の上で使うことがあります。トリッキーな仕掛けをたくさん取り入れた作品を、と思っています。

——「2020年に東京でオリンピックがあり、外国のお客さんが沢山来日される中で、つねに新しい取り組みを取り入れながら、歌舞伎はどのような方向に進んでいくか、それについてはどうお考えですか。」



歌舞伎は、海外の方から見ると、その国に昔誕生した民族芸能であると感じられると思うんですね。それで、昔あったものではなくて、今も生きている芸能であるということを知っていただくためには、見得をしたのを見て格好いいと思ひ、艶やかな踊りでは、自然に綺麗と感じていただかないといけなひ、それが演じる側にとって大事だと思います。

そうしたことだけではなく、私はつねに、歌舞伎というものがもっと日常生活のいろんなところに入り込んでいくといいと考えておまして。その表れとして、数年前に歌舞伎フェイスバックっていうものを発売したんです。これは、いわゆる美容バックのシートに歌舞伎の隈取がプリントされているものなんですが、それぞれの家庭で、お母さんたちが、バックのシートを顔につけてきれいになりたいと願っているイメージが頭に浮かび、白いままでなくそこに隈取をプリントしたらどうだろうか、と考えたんです。すると、一心堂さんというところからお話がありまして、バックシートの監修をさせていただきました。これは、バックしながら歌舞伎遊びができる、と評判になったようです。最近では、歌舞伎の目や口に差す口紅、油紅と言うんですけど、それに櫛紅(ラクベニ)という名前をつけて、歌舞伎座でも販売するようになりました。私は日常生活に入り込んだものだけが、はじめて文化と呼べると思うんですね。このように、もっと歌舞伎が日常に浸透していきつつ2020年を迎え、外国の方にも楽しんでいただければと思います。

——「歌舞伎のこういったところを皆さまに見ていただきたいと考えていらっしゃるか、すこしまとめてお話をいただければと思います。」

ある方に伺った話なのですが、歌舞伎は昔から、全国どの土地にもあって上演してこられた。それは邪気を払うというか、おはらいをする一つの儀式だったといわれているんです。娯楽芸能ではありますが、そもそもは神にささげるものであり、その土地で上演すると、そこがすごく清められる、そうした意味もあって歌舞伎は全国各地に生まれたそうです。

たとえばうちの父が舞台をつとめる、70年以上舞台に立ち続けている、その源は何だろうって考えると、もちろんお客様に見て喜んでいただくことが大事ですけれども、何かその先を見てるんじゃないかを感じるんです。それは先祖なのか、あるいは神なのかかわからないですが、それをお客様が見てくださることによって、その舞台に立っている役者を通して昔

の歌舞伎の歴史を感じていただく、あるいはもしかしたら神を感じていただく、そうした味わい方が、歌舞伎にはあるのではないかと思います。演者が見つめている天を役者を通して見ていただくことが、歌舞伎の魅力につながっていくのではないかと感じます。

もうじき今年伺わせていただく演目が発表されると思いますけど、それは古典で、祖父、曾祖父が演じてきた私にとってはゆかりのある演目でございます。それを通してその役者自身だけでなく、その先の歴史を何か感じていただきたい、そのように歌舞伎をごらんになっていただければと思います。ですので、ぜひ、ぜひ、また歌舞伎に触れていただければと思います。

グループA-①

劇場・音楽堂等の運営と障害者差別解消法の施行

2月3日(水) 13:00～15:00

センター棟 102号室

講師

尾上 浩二：内閣府 障害者制度改革担当室 政策企画調査官

鈴木 京子：国際障害者交流センター(ビッグ・アイ) 事業プロデューサー

コーディネーター

間瀬 勝一：(公社)全国公立文化施設協会アドバイザー

はじめに

「障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律」が平成28年4月1日から全面施行される。法律の施行を目前に控え、法律の趣旨・目的や、文化施設の先進事例を聞き、ソフト・ハードともに整っているとはいいがたい現状の中で、有効に対応していく知恵を培う。

間瀬 ではプログラムを開始します。本日はお二人の講師の方から、テーマについてじっくりお話を伺いたいと思います。2016年、つまり今年の4月から障害者差別解消法が全面施行されます。それに対して劇場・音楽堂等ではどのように対応していくか、皆さんと一緒に考えてみたいと思います。まず内閣府の尾上さんから法律の趣旨と制定の意義をお聞きします。その後、国際障害者交流センターで活動していらっしゃる鈴木さんから現場の取組みなどを伺います。どうぞよろしくお願いたします。



キーワードは、“合理的配慮”

尾上 浩二

内閣府・政策企画調査官の尾上と申します。よろしくお願いたします。まずは、私が体験したエピソードからお話したいと思います。

私は生まれたときから脳性マヒという障害を持っており、電動車いすを使って生活しています。自身の体験が、日本の障害者対応の一面を表していると感じますので、そのことからお話したいと思います。

私は1960年、大阪で生まれました。8ヶ月の早産で生まれ、脳性マヒという障害をもって生まれ育ちました。

小学校は特別支援学校に通いました。しかしその頃、障害のある子どもを地元の学校に戻そうという機運があり、中学は家から近い公立中学校に行くことにしたのです。ところがそこからすったもんだがありました。入学前に母、養護学校の教師も交え、面接があったのですが、校長室に入るなり言われたのです。「この学校には階段も段差もあります。ひっくり返ってけがしたらどうするんですか？」私はぐっと黙りました。「この子はけがしないようにトレーニングしてますから」

養護学校の先生が言いました。「ナイスフォロー！」と思ったのですが、そのような思い出はあまりありません。(笑)

その頃の私は、松葉杖を使ってなんとか歩いている状態でした。そして二度目の面接のときには、階段を上がってみなさい、といわれたのです。当時、学校には階段の手すりがありませんでした。私が不安定ながらも何とか上がったら、ようやく学校に来てもいい、といわれたのです。しかしそのとき、お母さん、念書を書いてください、ともいわれました。その念書とは、「設備を求めない、先生の援助、子どもたちの手を借りない」というものでした。普通の学校に入学した限りは学校は何もしませんよ、ということです。今から言えば「合理的配慮を一切求めない」ことを条件に入学が許可されました。

地域の中学校に行ったことは、私の世界を大きく広げましたが、その当時、この障害者差別解消法のような法律があったらなあ、と思うことがございます。

この4月から、障害者差別解消法がいよいよ施行されまし

た。この法律の正式名称は「障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律」といいます。

法律では、国・地方公共団体等と事業者には、差別を解消するための措置として2つの対応を求めています。「不当な差別的取扱いの禁止」「合理的配慮の提供」です。これらの対応は、スポーツ・文化施設などにも求められていますから、皆さんの館でも取組んでいただきたいと思います。

障害者差別解消法の目的は、第1条に定められています。「障害者基本法の基本的な理念にのっとり、……障害を理由とする差別の解消を推進し、もって全ての国民が、障害の有無によって分け隔てられることなく、……共生する社会の実現に資することを目的とする」

ここで指し示していることがキモであり、めざしているのはインクルーシブな社会です。インクルーシブは包括的とも表現されますが、障害による生活のしづらさや社会的障壁を取り去り、障害の有無によって分け隔てられることのない共生社会を実現しようというのです。



障害について、医学モデルと社会モデルでまったく違う捉え方になります。具体的な例で話しましょう。

たとえば私は歩けないので車いすに乗っています。階段しかないところでは2階に上がれません。この歩けないという機能障害だけをもって障害とするのが医学モデルです。

しかし、そこにエレベーターがつけられれば、私は2階に上がることができます。階段しかないから車いすでは上がれない状態は、社会的障壁による制限であり、社会モデルの考え方では、障害は個人にあるのではなく社会の環境にあるとするのです。健常者でも、たとえば崖のようなところは上れませんね。健常者にとっては、2階建ての建物であれば階段をつけるなどの、「歩ける人にとっての配慮」がすでに建築基準法上なされているのです。合理的配慮とは、同じ機会を提供する

想像力を働かせ、プログラムを創造 鈴木 京子

国際障害者交流センター（ビッグ・アイ）の鈴木と申します。よろしくお願ひいたします。ビッグ・アイは、大阪府堺市にありまして、平成13年、厚生労働省によって設置されました。障害者以外の方も利用できる施設ですが、会館から15年間で、障害者の芸術文化活動をはじめとする委託事業は、年間

ために必要な配慮であり、障害者差別解消法は、合理的配慮を障害者に行うための法律といえます。

また、法の施行に向けて、国は「基本方針・対応要領・対応指針」を発表しました。皆様の事業とも関わる文科対応指針をお配りしましたので、自館の事業と照らしあわせて、見ていただきたいと思います。ここには「不当な差別的取扱い、合理的配慮等の具体例」が出ています。不当な差別的取扱いの一例が、「学校、社会教育施設、スポーツ施設、文化施設等において、窓口対応を拒否し、又は対応の順序を後回しにすること」。……「障害を理由に拒否することなんて今の時代にあるのかな？」とお思いでしょうか、こんな例があります。去年のできごとです

ある車いすの青年がロックコンサートに行きました。やっと手に入れた人気アーティストのコンサートです。ノリノリになって楽しんでいると、最後から三番目の曲あたりで、ホールの人に声を掛けられたのです。「今日は沢山の人が来ているので、そろそろ出ていただけないでしょうか」。好きなアーティストのコンサートです、アンコールまで楽しみたいですよ。そこで彼は「最後までいたい」と頑張ってアンコールまでいました。安全への配慮は大切ですが、障害者だけをプログラム途中で退場させるのではなく、ブロックごとに誘導するとか、できることがあるのではないのでしょうか。

さらに劇場では、車いすの人のサイトライン（可視線）の確保に留意していただきたいと思います。サイトラインとは、劇場などの客席・観覧席の各々の人が、前列の人の頭または肩を越して舞台や競技場を見られる視野の限界線です。たとえば東京ドームや日本武道館でもこれは確保されておりません。また映画館など、字幕に手すりがかぶってしまうところもあります。さらに車いす席だけ檻で隔てられているようなところや、同伴者は別の席に座るようになっていく施設もあります。恋人と行っても別々に座る、それってデートって見えるの？ と思いますよね。（笑）

これら、劇場等のバリアフリー仕様については、国土交通省の2015年7月のバリアフリーに関する設計情報に細かく出ております。ぜひwebで確認してみられることをおすすめします。

インクルーシブ社会をめざした対応は、社会をより活性化させるチャンスでもあると私は考えます。「その国の豊かさは障害者の暮らしを見ればわかる」といわれることがあります。この法律で障害のある人もない人も共に文化を楽しむことが当たり前になっていくことを期待しています。そのことで、日本全体が真に豊かといえる時代がくればといいな、と思っております。

約25,000人が利用・参加される施設に成長しました。

ビッグ・アイの基本理念としては、次の3つがあります。
1 障害者が主役 2 芸術文化活動や国際交流を通して障害者の社会参加を促進 3 多くの人に親しまれる施設。

障害者が主役ですので、施設の仕様にも工夫が凝らされて

います。1,500席の多目的ホールでは、ブロックごとに車いす席が作れるようになっており、最大200席作れます。さらに研修室や宿泊室があり、バリアフリープラザでは床の点字ブロックも、車いすの操走性を考えて一般的な凹凸のあるものではなくフローリングのカーペットで見分けられるようにしています。

事業としては、公演事業の他に、シアターワークショップ、アート関連事業として、アートキャンプ、国際アートコンクール、さらにアウトリーチ事業として障害者のアート巡回展、海外での国際交流展などを行っています。



では、ビッグ・アイにおける鑑賞サポートについてお話ししましょう。先ほどの尾上さんのお話とも共通しますが、「障害は人にではなく環境にある」という理念のもとに展開しています。これはビッグ・アイで行う事業のコアになる考えで、まず利用者の身になってどんな問題があるかを想像し、それをどう解決していくか、という流れで事業を作っていきます。何が必要か？ どのようにすれば鑑賞できるか？ を想像し、創造していくのです。

サポートは、障害の種別に応じて実施しています。車いす利用者には、動線を確保するよう心がけ、優先入場を行っています。また、ときどきあるのが、電動車いすで充電を忘れていた、という方。そのために床に電源を設けています。また呼吸器をつけてベッドに寝たまま鑑賞された方もあり、個々の障害に応じてそのつど対応を考えます。

聴覚障害の方には、リアルタイム字幕や舞台での手話通訳、会場内では文字情報による掲示を行っています。視覚障害の方には、点字・拡大文字パンフレットや副音声ガイドを用意し、知的障害の方用に、演目のあらすじを書いたパンフレットを事前に配っています。

昨年からはじめた「知的／発達障害児（者）に向けた劇場体験プログラム」は、今、力を注いでいるものの一つです。

これは知的・発達障害のお子さんなどをお持ちの親や支援者は、子どもを劇場に連れて行ってはいけないものだと思う、という気づきからスタートした企画です。その理由はなぜか？ と考えてみますと、子どもが大きな声を出すか

も、座席に長時間座れないかも、つまり、周囲の人に迷惑をかけるかも、ということが原因となっているのです。私たちは子どもの立場に立ち、どうしてそういう反応を示すのか、を考えました。すると、薄暗くて見知らぬ人が多く不安である、大きい音がするのが怖い、など原因がいくつかあることがわかりました。彼らには劇場空間は、一般人よりもさらに非日常的なものなのです。そこで、劇場空間を通して理解を深め、鑑賞マナーを学んでもらおうと考えました。

実施したのは、「劇場って楽しい！！」という公演プログラムです。映画や音楽、オペラを組み合わせ、多様なジャンルを体験できるようにしました。集中力がとぎれないよう、公演時間は60分程度です。このプログラムはニーズが高く、遠方からの来館も多数ありました。「うちの子はもしかしたら大丈夫かもしれない」と、試したい方も多かったのです。1年目は350人、2年目では590人の参加がありました。

プログラムで工夫したのは、彼らに劇場空間を理解してもらうことです。本番前に劇場のしくみとルールを伝え、開演ブザーで驚かないように、事前にMCが舞台からブザーが鳴ること、なぜブザーが必要なのかを伝えました。

そして、感覚が敏感なお子さんも多いことから、照明や音響は段階を踏んで調節していきました。客席の電気も、1回目は60%、2回目は50%、3回目は30%といったように、様子を見ながら落としていったのです。

またパーソナルスペースを確保することを考え、1500席に対して500名の募集にし、イヤーマフという、聴覚過敏に対応する音の大きさを調整できるヘッドフォンも貸し出しました。

さらにスタッフにも気を配りました。3公演を通じて、受付、会場案内など、同じ場所に同じスタッフを配置することにしたのです。これは、複数回来るお子さんに安心感を持ってもらうためです。

さらに、保護者の不安を解消するために、事前説明の見学会を行いました。また、保護者にもお子さんをかかえて孤独な方がいらっしゃいますので、ネットワークづくりのために終演後に交流会を開催しました。

今回のプログラムについて、体験後のご意見を聞いたのですが、年1回でもいいから、こういう体験をさせてくれる文化施設が地元があれば、という声がありました。通常の場所でも、知的障害者の鑑賞日や鑑賞室があればうれしい、ということです。

保護者の方は、自分たちが参加することは迷惑だと思っているのです。私はそこに環境の壁があると思いました。どうして知的障害者が不安に思い、大声を出したりという行動に出るのか、それには理由がある。そこを周囲が理解して対応すれば、本人たちにも理解でき、街（地域）の劇場で鑑賞ができるようになるのです。知的障害者だけでなく、高齢者や外国人、より多くの人に見てもらうためにはどうすればいいか、それは施設の私たちが、違った視点から想像することにより、接点ができ交流につながる事業ができるのだと思います。

〈Q & A〉

———うちの文化施設では、平成31年に建て替えを予定しています。障害者の方が舞台上がる場合、楽屋など裏側がどのような配慮がなされていれば使いやすいですか？



尾上 まず控え室の扉の幅ですね。幅60cmの扉が多いのですが、車いすの場合、75～80cm必要です。それから楽屋の鏡や化粧台も、車いすだと膝があたる高さが多いです。さらに、舞台裏スペースに車いすトイレがあることは重要です。また着替えスペースや楽屋のシャワーなどもバリアフリー仕様であるといいですね。

鈴木 上手から下手に移動するとき、通路がバリアフリーで確保されていることが必要だと思います。機材などが置いてあり、邪魔になることが多いんです。それと、聴覚障害者の方が出演者の場合、楽屋で開演ベルが聞こえないことがあります。文字情報やライトなどで伝えられるといいですね。

グループA-②

自治体にとって文化政策とは何か

2月3日(水) 13:00～15:00

センター棟 310号室

講師

中川 幾郎: 帝塚山大学 名誉教授

はじめに

地方自治体にとって文化政策はどういう意味があるか。基本をもう一度問い直すべき時期である。地方自治体においては、文化施設の使命を精査して、施設、事業と密接につながった自治体文化政策を明確化しようとする自治体と、施設管理に指定管理者を導入し、部分的な施策、事業対応で対処しようとする自治体とに分極化する傾向が見られる。本プログラムでは、施設、事業の総合的調整、政策企画担当の管理職及び担当者を対象として、自治体文化政策のあるべき姿、その基本理念や各種文化政策理論を踏まえ、各自治体文化政策の発展に資する内容としたい。また、地方公共団体の文化政策担当者(本庁)と劇場・音楽堂など現場の担当者、その2つの立場を橋渡しする内容としたい。

文化政策の3点セット

地方公共団体の文化政策は、自治事務の範疇になります。国の代わりに施設を作り、国の代わりに運営しているというのではなく、自治体が自主的かつ主体的な責任において設置、運用しています。

ご参加のみなさんの中で、自治体として文化条例を持っているところがありますか。自治事務の根拠は自治体条例で担保しなければなりません。地方自治体にとって文化政策が安定的かつ次世代形成のために恒常的に展開されるためには、自治事務の根拠としての文化条例がなければならないのです。条例がない自治体は、議会の風向き、あるいは首長の思いつき、あるいは趣味などで廃止になったり、政策の方向ががらが変わったり。こんなことになったら、いつまでたっても資源の蓄積ができません。

そこで私は、地方公共団体の文化政策の3点セットを装備するよう言っています。1つ目は自治体の文化政策の根拠となる文化条例を作ること。条例は団体意思です。地方自治体全体の意思となりますから、首長も議会も、市民も当然従わねばなりません。そして、その条例のもとに文化審議会、あるいは

文化協議会を作るのが2つ目、さらに、市民参加のもとにその審議機関で文化振興基本計画を作ることが3つ目。この3点セットがそろってない自治体は、思いつき、趣味、あるいは誤解、偏見のもとにさらされてしまうのは必定です。



2つの文化政策

何のために自治体の文化政策があるかと言えば、自治体が生き残っていくためです。つまりは、次世代形成をしていくため、他の町との競争の中で勝ち残っていくためだと言っていいと思います。

自治体文化政策は2つに分かれます。1つは市民文化活性化政策です。つまりは市民づくり政策です。この場合の市民は、ただその町に住んでいるだけではなく、活動的で人となりがあっていき、社会的にも貢献しようという、行動能力のある市民のことで、そうした市民層をまずは1%開発することが目

標です。

自治体文化政策のもう1つは、都市政策としての自治体文化政策です。地域や都市を活性化させる、という役目です。この2つは両輪といってもいいのですが、その理念、哲学は全く違います。都市政策としての文化政策の論理は選択と集中です。選択し、集中せずに何でもかんでもやるならば、砂に水が吸い込まれるように効果が消えていきます。きわめてシャープにとんがったことをやる必要があります。その挑戦を許してくれるような市民層を、もう一方で蓄えることが市民文化

基調講演
グループA
グループB
グループC
グループD
公演企画情報
プレゼンテーション
公演企画情報
展示
ファイナルプログラム
開講式・閉講式

政策です。こちらの理念は、公平かつ平等をめざすことです。

自治体文化政策は、教育、医療、コミュニティとの連携を図ることが肝心です。学校との連携、幼稚園、認定こども園、保育所との連携をやっているか、小学校、中学校が何に困っているのか、何をお手伝いすればいいのか聞いてみてください。たとえば小編成のオーケストラがあるが、指導できる人がいなくなっているという学校もあります。学校の先生も事務仕事ばかりが増えてしまい、子どもとかわる時間のほうが減っていて、クラブの顧問とか部長とかを引き受けることが困難になっているのです。そういう状況の学校の芸術活動を

助ける、そういった点で劇場・音楽堂が果たすべき役割があるはずなのに、つながっていません。こういうところに問題があると思います。

一方の都市政策としての文化政策では、産業振興、観光振興、文化財活用との連携も図ってほしいと思います。文化財はただ保護するだけではだめで、活用を考えるべきです。文化財の保護を社会教育部文化財保護担当だけに任せておいたなら、宝の持ち腐れになってしまう危険性があります。文化財保護担当と連携しながら、どうやったら文化財を毀損せず、活用できるかということを考えるべきです。

市民文化活性化政策の基本的視点

まずは市民文化活性化政策の基本についてです。あまり知らされていませんが、人間には文化的に生きる権利があるということが国際条約上、すでに1948年に世界人権宣言で謳われています。さらに、1973年の国際人権規約という世界人権宣言を実体化した条約を日本は批准しています。国際人権規約はA規約とB規約、付属議定書1、2の4つに分かれています。そのうちのA規約に社会保障を受ける権利、教育を受ける権利などと並んで、第15条に「文化的な生活に参加する権利」というのが明記されています。日本は批准しているにもかかわらず、これを受ける国内文化法がありませんでした。そうした批判を受けて、文化芸術振興基本法ができたのが2001年でした。



文化的生活を送る権利というのは、具体的に言えば、人はいつでもどこでも自由に自分を表現し、演技する権利があるということです。次に、人は誰でも外部世界と自由にコミュニケーションする権利がある。そして最後に、人は誰もがどこでも自由に学習し、自分の内部にさまざまな知識やスキルを蓄積する権利があります。この3つを「表現」「交流」「学習」の権利と言い、循環し、つながっているのです。表現しないとコミュニケーションできない、コミュニケーションしないと学習できない、学習効果を積み上げないと新しい豊かな表現ができない、たえず回転させていくのが人間です。これを高めていき、外部と関わって外部評価をもらい、それをもとに自己確認をする。これがアイデンティティ形成サイクルです。

じつは文化的に生きる権利の3つのサイクルは、人間の成長だけではなくて組織の成長、国の成長、地方公共団体の成長にとっても必要なのです。文化ホールは、どのような表現を外部にしていますか、どのようなコミュニケーション回路を開発していますか、そしてそこから得られたさまざまな外部評価や情報をどのように経営改革のための資源にしていますか、その経営改革資源を活かしてどのような新しい表現に向かっていますか、そして次にまた、どのような新しいコミュニケーション回路を開きましたか、どのように新しい知見が入りましたか——それを繰り返すわけです。

都市政策としての自治体文化政策

都市政策としての文化政策、つまりは都市アイデンティティ形成戦略というのは、こんな町にしてやろうという強烈なまでのイメージがなければだめです。それをビジョンと言います。ビジョンを実現するために必要な財力、技術力、人材力、つまりはリソース（資源）も獲得しなければできません。さらに外部から評価してもらうチャンネルも必要です。ビジョン、リソース、外部評価（エバリュエーション）の3つをつないでください。これが先ほど言った都市アイデンティティ発展のために必要なことなのです。ビジョンを持たなければならない。内部に実力を蓄えてなければならない。実力がなければ外からもらってくる、かき集めてくる、人材が足りない

のだったら外部から人を集めてくる、お金が足りなかったら協賛金を集めてくるか借金する。さらに、外部から評価をもらわねばならない。評価があって、この3つが循環して都市が成長する、というわけです。ビジョンの外部評価を得るには発信しなければなりません。リソース獲得のためにも、外部評価を得るためにも、発信しなければならないのです。ビジョン、リソース、エバリュエーションの3つを形づくるというのは、外部発信だということがおわかりでしょうか。外部発信と外部評価を求め、外に出て行きマーケティングしてください。

創造都市発展戦略の基本はまず、外部発信と外部評価を導

入ること、アイデンティティを形成していくということです。個性を発揮して結構です。文化の百貨店をめざすことも個性ですが、文化の専門店をめざすことも個性です。

大規模施設は市民文化施設の役割を果たすだけでなく、都市文化施設の役割も果たせます。1000を超える客席を持って

いる文化ホールは、都市文化政策の役割を持っていると考えてください。

創造都市戦略には、人材、技術、そして寛容性の3つの資源が必要です。3つの頭文字(Talent、Technology、Tolerance)のTをとって「3つのT」と言います。

芸術文化の発達と生活文化の活性化の相関関係

芸術は何の役に立つのでしょうか。直接的な有用性はありませんが、芸術は人間の本性に基づくものです。ですから、私たちの経済活動に、タイムラグをおいて必ず影響します。経済の世界の人たちは今お金になることばかり求めますが、生活必需品の素材販売を除いて、製品全部はパッケージやデザインなどアートの力を借りています。それはすなわち、付加価値になっているのです。原材料の上に乗っている付加価値はアートの力によるものです。

私たちは、美しいものにもお金を払っています。真理にも、善なるものにも、美味なるものにもお金を払っています。経済もそれに則って付加価値をつけています。文化が経済を拡大させているのです。価値の序列で言えば、真・善・美及び利となります。利ばかりに走っている発想ではだめです。いまは生活がどんどん芸術化していくことを、みんなが楽しんでいます。一方、芸術も生活化していて、その往復関係がみんなに求められています。芸術がみんなに行き渡ることによって、この国全体の国民文化が活性化し、層が厚くなっていきます。

文化と経済の相関関係を見れば、経済基盤が文化を支えていることも事実ですが、文化の活動が次の社会を再生産し、支えていることも事実です。非日常型の文化が25年後、50年後の経済を作っているわけです。先日、東京芸術大学の夏季特

別講義で話した際、ポケットモンスターの経済効果について1兆円になるというような話をした時に、聴いていた学生がさっそくパソコンで検索して調べて、それは間違っていると指摘しました。じつは1兆4000億円で1兆円をはるかに超えているのです。いまだに売れ続け、経済効果を生んでいるのです。商品価値を生み、実体経済はそれで動いているのです。そういう産業を開発していくための世代層も開拓していかねばならないのに、音楽どころではないだろう、美術どころではないだろうなんて言っていたら大変なことになります。



文化経済学の視点から見る文化施設運営

文化ホールの文化事業を、「開発投資事業と収益獲得事業」の観点(X軸)、「地域・都市アイデンティティと個人自己実現」の観点(Y軸)の2つの軸から考えてみます。地域都市アイデンティティに重点を置いているのが都市文化のための文化ホール事業、個人自己実現に重点を置くのが市民文化活性化のための事業となります。開発投資事業寄り、社会をより安定化させる社会包摂型の社会開発型事業で、社会への投資となります。一方の収益獲得事業は、投資事業ばかりやっていたら赤字になるので、ときには収益を上げましょう、ということなのです。

開発投資事業寄り、個人自己実現志向なのが市民文化政策、開発投資事業寄りだが地域・都市アイデンティティ志向なのが都市文化政策です。収益事業寄り、地域・都市アイデンティティ志向が都市観光事業、同じく収益事業寄りだが個人自己実現志向のものが市場補完事業です。文化政策のほうには投資なので、お金儲けできません、ということになります。観光や産業開発のための先行投資ぐらいに考えてください。

一方、経営政策と経営管理の観点から文化政策を考えてみるとどうなるのでしょうか。フィリップ・コトラーの企業経営論を借りれば、「使命なくして目標なし、目標なくして戦略なし、戦略なくして戦術なし、戦術なくして遂行なし、遂行なく

して管理なし」ということになります。

ところが今どうなっていますか。戦略もない、使命もない、目標もない、戦術もない、それなのに現場はとにかく遂行せよ、そればかりか管理が厳しい。おかしくないですか。ミッションを示すのは誰ですか。目標示すのは？ 戦略を作るのは？

行政本部側が文化ホールに何を期待しているか、現場に対して言うべき責任がある。こういう目標をもとに動いてほしい、こういう戦略をやってほしい、ということを行うのが、本庁、文化課の仕事ではないでしょうか。それが示されてこそ、文化ホールは動けるのではないですか。指定管理者の選定でも、そういうことがきちんと示されてなければ丸投げということなのです。仮に、本庁に理念も政策も示す力がないならば、現場が逆に本庁にぶつけるべきです。

本日の結論は、本庁やさらに上のトップマネジメントが理念・使命を示し、指揮監督してくれない、ディレクションしてくれないのだったら、文化ホールが文化政策を逆にリードしてください、ということになります。条例がない自治体もがっかりしないで、自分のところが条例を作る原動力になろう、基本計画を作る原動力になろう、という気概を持っていただければと願っています。

グループA-③

「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」への取組み

2月3日(水) 13:00～15:00

センター棟 311号室

講師

中島 諒人：演出家、鳥の劇場 芸術監督

本田 恵介：(公財)熊本県立劇場 事務局次長

矢作 勝義：穂の国とよはし芸術劇場プラット 芸術文化プロデューサー

コーディネーター

草加 叔也：(有)空間創造研究所 代表

はじめに

平成24(2012)年6月に「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」が施行され4年近くが経過した。翌年3月には、(通称)劇場法第16条に基づく文部科学大臣の取組みに関する指針が告示され、短い期間ではあるが、地域の劇場・音楽堂等では、この法整備をきっかけにさまざまな試みが行われてきた。こうした取組みは、どういった未来を目指しているのか。また、その成果が地域の劇場・音楽堂等にどのような成果をもたらしているのか。先進的取組みを知るとともに、新たな一歩を踏み出していく機会としたい。

草加 本日は、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」、通称「劇場法」への取組みについて、3人のパネリストによるプレゼンテーションとパネルディスカッションを行いたいと思います。施設規模、地域、担っている主体、立場の違うお三方にお越しいただきました。みなさんは、文化庁の平成27年度の劇場・音楽堂活性化事業の助成に応募して、活動別支援事業を受託しています。公演、人材養成、普及啓発という分野で助成金を受け、いろいろな活動をやられていて、劇場法関連のさまざまな助成にも積極的にコミットされている団体で

す。

「劇場、音楽堂活性化に関する法律」が制定されたのは、たった4年前です。まだこれからの法律ですが、すでに何かが変わって来ていることがあればお話ししてもらいたいと考えています。法律ができることにより何が変わろうとしているのか、何が変わっているのか、みなさんの地域の劇場でどのように考えていかなければならないのかなどを感じて、課題を持って帰ってもらうことが大きな狙いです。法律をどう生かしていくか、ぜひ参考にしてほしいと思います。

劇場法を受け県立劇場運営方針を策定

本田 恵介



熊本県立劇場では、劇場法とその翌年に告示された指針を受け、新たに熊本県立劇場運営方針が策定されました。平成25(2013)年2月に「劇場・音楽堂等の活性化に関する研修会

を開催し、その後、同年3月の指針の告示を受けて、「県立劇場運営方針等策定検討会」が組織されました。一般県民の声も反映させるため、シンポジウムも2回開催しております。その後10月に運営方針案が県知事に提言され、翌年2月に県議会で条例改正、そして運営方針案の説明が行われまして4月から施行されました。

運営方針の理念については、劇場法に書かれていることをかなり意識した内容になっています。劇場法の前文にある「新しい広場」という言葉はそのまま残し、「世界への窓」という言葉は、運営方針では「未来への窓」と変えています。国際化というよりはむしろ次世代を意識し人材育成に力を入れていきたいからです。具体的な事業の方向としては、質の高い事業の実施や普及啓発、専門人材の養成などが柱になっています。

劇場法や指針、運営方針を意識して取り組んでいる事業についてですが、昨年8月の熊本県芸術文化祭のオープニングステージ「ヤマカズが贈る 新・吹奏楽」では、県内の3つの

高校の吹奏楽部の選抜メンバー70人で特別編成のバンドを編成しました。運営方針の中の次世代という言葉を意識し、できるだけ若い人たちを中心に関わってもらえるよう考えています。

アートによる地域支援事業についても積極的に取り組んでいます。劇場の中だけではなく学校や福祉施設に出向いたり、医療系大学と連携して、認知症等の高齢者介護に当たっている作業療法士を対象としたワークショップを行うなどの特色があります。舞台技術基礎講座については、運営方針にも記されている専門的人材の確保及び資質向上、関連機関との連携強化という2つのミッションから取り組んでいます。熊

本県でも若い舞台技術者がなかなか育っていません。若い人に舞台機構、舞台美術、舞台照明などに興味を持ってもらうことから始めて、次の人材の育成につなげられればということと取り組んでいます。

以上、国が定めた劇場法や指針を受けて県が県立劇場の運営方針を策定した経緯もあり、劇場運営あるいは文化事業に取り組んでいます。しかし、熊本県内の県公文協の加盟館に関しては正直なところ、国の法律制定によって事業の内容や運営が大きく変わったという実感はなく、県公文の総会や県内の公文協加盟館の館長連絡会議の際に、何度も劇場法や指針に関して啓発を行っているところです。

劇場法をうまく活用して劇場運営 矢作 勝義

「穂の国とよはし芸術劇場」は、豊橋市が「東三河市民のための演劇・舞踊・音楽等の芸術文化の振興と芸術文化を活用した市民の交流と創造活動の活性化を図るための芸術文化交流施設」として、平成25年4月30日に開館しました。新幹線の駅もあるので、東西を行き交うさまざまな人もしくは公演などが途中下車してくれるような劇場であろう、という意識を持ってプログラミングや企画、宣伝の仕方、集客の仕方を考えています。首都圏の優れた舞台作品をそのまま上演して、それを東三河の人たちに提供することも命題の1つです。



現在、劇場がオープンして3年目に入り豊橋市の文化振興指針の改定が進んでおり、この施設を使って何をするか市の方針が出て来たというタイミングです。劇場からも提案をし、市と協議しながら指針にも意見を反映してもらい、今後はその

劇場の社会的存在意義とは 中島 諒人

鳥取県の鹿野町という、鳥取市から車で25～30分くらいの町で活動しています。廃校になった小学校の体育館を自分たちで劇場に変え、そこを使って活動しています。キャパシティは200人、演劇祭のときは仮設の劇場を作っています。ハワイエにはカフェもあり、開場前はそこでコーヒー

指針に基づいて事業を運営していく方向で進んでいます。

鑑賞公演事業、創造公演事業、普及啓発事業、人材育成事業、地域交流事業、文化団体事業といったさまざまな事業に取り組んでいます。優れた舞台作品を地元の東三河の人たちに見てもらふこと以外に、子ども向けや親子で楽しめる企画、人材育成につながるダンス、演劇、音楽関係の事業などを行っています。ワークショップ事業などでは、段ボールアートワークショップを親子向けに実施するなど、演劇に限らず、現代アートに近いことにも取り組んでいます。

2年目には人材育成事業として「高校生と創る演劇」と「市民と創造する演劇」という2本の柱を新たに加えました。「高校生と創る演劇」は、この先10年後、豊橋市がきちんと機能していくためには、未来の担い手として高校生たちが自ら考え、行動し、お互い話し合いをして次へと踏み出していく勇氣と活動力、行動力を身に着けることが重要であると考え、1人でもその人材となる人を生み出すことを目標としています。

劇場法が制定され重点的に推し進めているのは、ワークショップ事業です。劇場が設置されている理由の1つとして、将来自分たちの社会を担っていく子どもたちの成長を促すことを、劇場の力を使ってできればと考えています。また、ファシリテーター養成講座は、参加者が他のワークショップや、演劇などの公演にも積極的に参加するようになる、市民と創造する演劇にも参加するようになるといった、アクティブに劇場に関わってくれる人が増えた点で有効でした。

こうした活動の支えとして、劇場法をうまく活用しながら今後も劇場を運営して行きたいと考えています。

を飲みながらゆっくり過ごしてもらい、終演後にはここでアフタートークなどもして、劇場に来てから帰るまでの時間をどれだけ非日常の時間として体験してもらえるかを大事にしています。

2015年度は現代劇「天使バビロンに来たる」を上演するな

ど、時代に対する問題意識がある人に演劇を見てもらおうと考えています。ワークショップ系のプログラムとしては、「一緒にやるプログラム」という名前で、鳥取県内の小学5年生から中学3年生までを集めて、いろいろな芸術体験をしてもらう事業を毎年継続して行っています。芸術家の卵の育成ではなく、今日的な教育課題に対応できるような子どもたちを育成していこうといった意味での人材育成としてです。



最近「じゅう劇場」という障がいのある人とお芝居を作る試みも始めました。一昨年、全国障害者芸術文化祭という演劇フェスティバルで、鳥取県の障がいのある人と一緒にお芝居を作ったことがきっかけです。海外との交流では、フィンランドの人形劇の作家と一緒に人形劇を作ったり、中国と韓国と日本でやっているベセト演劇祭で一緒にお芝居を作ったり、韓国の劇団との交流、鳥取県の高校演劇の高校生たちに声をかけて、韓国に行って演劇キャンプなども行っています。

ディスカッション

草加 それぞれいろんなことを考えながら企画し、事業を運営し、それを波及させていくのか考えていることがよくわかりました。私から質問です。みなさんが劇場を運営していく上で、地域というものをどうとらえて活動領域を考えているのか何えればと思います。

中島 私は基本的には、劇場は物理的に建物の存在を意識できる範囲内が劇場の仕事の範囲内とまずは考えていて、たとえばコンパスで同心円を描いた時に半径10キロとか20キロとか、それぐらいの地域との関係の中で何ができるか、ということだろうと思っています。地域との関係については、劇場に来ない人にとっても価値があるということの発信、劇場があることによってこの地域にどんな貢献があるかを言語化し、いろんな形で発信していくことが大事だと思います。それと、すでに目に見えているニーズではなく、これからの社会に対してこういうことが必要だろうという、顕在化していない社会的なニーズを自分たちなりに把握し、それに対応するような形で事業を組んでいくこと。目の前にいるお客さんとの関係も大事にしつつ、目の前にいないお客さん、あるいは目の前に具体的な形では

劇場・音楽堂の存在意義は何だろうかと考えながらやっています。劇場法も、基本的には社会的な存在意義を考えようという法律だと考えています。みなさんが言うように、私たちの活動を理念的に応援してくれているところはあるのですが、逆に、今のトータルな社会が効率化を求める、社会的な意味づけを求めるという流れの中では、その意味づけがうまく与えられないものは社会的に退場させられるという裏のメッセージも含んでいると思っています。それに対し前向きに、クリエイティブに考えて行かねばならないと考えています。私がひとつ大事にしたいと思っていることは、まずは時代認識を持つことです。どんな時代かにより、施設の社会的意義が設定されてくると思います。

先ほど矢作さんから社会教育施設という話がありましたが、知識を基盤としながら自律・共同・創造モデルとしての生涯学習社会、新たな価値を創造していくことのできる生涯学習社会を作らなければならないと思います。難しいですが、劇場というのはそういうことが実践できる場ではないかと考えています。

京大総長で霊長類が専門の山極寿一さんが、人間にとって野生の力とは、仲間とともに未知の領域に分け入って新しいことに挑戦する心である、と言っています。人間のこうした可能性を発達させる場所として、劇場をとらえることができなれないかと思っています。それは、劇場法の前文の中に書いてあることとも非常に共鳴する部分があると思います。価値創造の場としての劇場・音楽堂でありたい、まだ理念としてしかわかっていない創造的な共同関係を、具体的な形で社会に提示していく場としての劇場でありたい、そういうイメージを持っています。

存在しないニーズというものとの関わりを作っていくことも、大事にしていきたいと考えています。



矢作 派手な作品で全国から注目を集めお客さんに来てもらうのはありがたいし、新幹線の駅直結で遠距離からも来やすい環境でもありますが、劇場の近所の人が劇場の存在をわかっていない、あるいは劇場で何をやっ

しているのか知らないと言われないようにすることも重要だと考えています。町内会の人たちに、「今度これやるからぜひ来てください」と言うことからスタートすることも必要だと思います。最終的には劇場が立っている場所に、劇場が何かを還元していくためには、誰を相手にし、誰とやっていかねばならないのか、どういうことをやらねばならないのか、といったことを考えて行動しなくてはなりません。自分たちだけではできないので、どれだけいろんな人を巻き込んでいけるかということも重要ですが、一方で目の前に見えている人たちをつかみ取っていく、こちら側にできる限り手練り寄せるために、日々、「こうことをやっているんです」と言い続けることが必要だと思っています。

本田 唯一の県立施設ですので、全县を意識してやっています。一方、私たちの劇場は住宅地にあります。地元の人たちとうまくお付き合いしていくことも大事なことで感じています。劇場が近くにあるから足が運んで便利だと思う人もいれば、台風の際は木の枝が飛んできて迷惑だとか、催し物があると交通渋滞が起きて迷惑だと思っている人も少なくないでしょう。地元

できるだけ顔を出して、「こういうことをやっています」「何か問題ありませんか」とお伝えしつつ、積極的に意見を聞いていくことも大事だと思っています。地域とお付き合いというのがだんだん複雑になって来て大変ですが、良くも悪くも劇場との関わりを持つ方が増えて行くということは悪いことではないと考えています。



グループA-④

あらためて劇場空間を知る

2月3日(水) 13:00～15:00

センター棟 416号室

講師

伊藤 久幸：(公財)札幌市芸術文化財団アドバイザー、前新国立劇場 技術部長

コーディネーター

鈴木 輝一：(公社)全国公立文化施設協会アドバイザー

“劇場”という空間は、日々の活動に使用しているので、一見誰もが熟知しているように考えられる。しかし舞台空間や客席空間が、歴史的にさまざまな催事内容によって形成されてきたことや、個々の形式の意味が理解されていないことも多い。あらためて劇場を構成する要素を説明し、舞台技術の実例などを交えながら、劇場空間を説明する。

劇場の構造によって表現は変わる

鈴木 輝一

こんにちは、このプログラムのコーディネーターをつとめさせていただき鈴木輝一と申します。今日は、私が表現を支える空間としての劇場の構造をお話しした後、新国立劇場の技術部長でいらした伊藤さんから、表現を支える機能としての舞台技術について伺いたいと思います。

まず、劇場、ホールにはどのようなものがあるかというお話です。

劇場、ホールの目的とは、そこで上演されるものを最高の出来栄で見せる、演者の意図する表現創造をよりよく実現することとっていいでしょう。私は舞台人として長く舞台に係わってまいりましたが、劇場のありようによって表現の質が良くなったり、またその逆の結果になることがございます。

表現されていることをソフトとしますと、ホールはそれを実現するための空間、ハードです。そのハードにどんな種類があるかお話ししましょう。

劇場、ホールの空間とは、表現行為をする側と見る側のふたつで成り立っています。そして舞台芸術では、作り手と受け手が同じ場に同時にいることが特徴です。

両者の位置関係で分類すると、劇場の種類が大きく二つに分かれます。

ひとつはオープン舞台の劇場。もう一つはプロセシウム型舞台の劇場です。オープン舞台の劇場とは、舞台と客席が区切られていないものを指します。プロセシウム型舞台は、舞台と客席がなんらかの形で分かれているものです。

では、オープン舞台の劇場の説明からいたしましょう。オープン舞台は、その形式からさらに三つに分類されます。

- ・スリーサイドステージ
- ・センターステージ
- ・エンドステージ

スリーサイドステージは、トラストステージとも言いま

すが、突きだしたステージを持つ舞台です。日本では舞浜のアンフィシアターや東京グローブ座などがこの構造にあたります。

スリーサイドステージは、最も古い形式の舞台といわれています。なぜかといえば、たとえば縁日などで人寄せをするとき、「寄ってください、見てください」というと、三方に人が集まりますね。人が集まって何かを見るときには、自然に三方から眺めるかたちになるのです。



これはシェイクスピアの舞台がそうでしたし、シェイクスピアと同じ頃始まった歌舞伎の舞台もスリーサイドステージです。さらに遡れば、ギリシャ時代の劇場がそうです。

次はセンターステージ。これも古いかたちです。アリーナステージとも言い、真ん中にステージがあり、それを取り巻く形で客席がある形ですね。1964年にできた日本武道館がそうです。武道館は武道のために作られましたが、ビートルズの公演が行われて以来、いわば日本のロックのメッカになりました。残念ながら閉館してしまいましたが、青山こどもの城

の青山円形劇場もこの形式です。ここは日本初の完全な円形舞台におけるセンターステージで、さまざまな面白い試みの舞台が行われました。

この形式は、昨今では、ポップス系の大型イベントに使われることが多いですね。東京ドームや、3万7千人収容できる埼玉スーパーアリーナもそうです。このセンターステージの原型は、ローマのコロッセウムです。ですから、ギリシャに続いて劇場としては二番目に古いかたちです。

最後は、エンドステージ。一つの空間があってその片側にステージがあり、客席と舞台の区切りがない形式ですね。演出家の鈴木忠志さん主導で作られた水戸芸術館や、佐藤信さん主導の座・高円寺がこれにあたります。面白いのは、お二人とも奇しくも60年代後半から70年代初めにかけて小劇場運動の旗手だったことです。それまでの芝居活動をぶち破る形で運動を始められた方々が、この時代になってこういうステージを作っていたら面白いと思います。

クラシックのホールは、基本的にこのエンドステージ、オープン舞台形式なのです。

代表的なものは、ウィーンの楽友協会ホール(ムジークフェラインザール)。18世紀末から19世紀にかけて、管弦楽がオペラから離れて独自に演奏するようになりいろんな劇場ができました。さらに19世紀から20世紀初頭にかけて、チューリッヒの音楽堂やニューヨークカーネギーホールなどができ、やがて全世界の様々なところで作られました。

オープン舞台の中でも1500~2000人以上収容できるようなクラシックのコンサートホールは、現在2つの形に大別できます。

1つは、エンドステージ型の中でもシューボックス型。なぜシューボックスと呼ばれるかというと、靴の箱を建てたようにま四角な形状だからです。壁が横にそそりたっていて、舞台から出たアコースティックな生の音を壁や天井に反射させ、観客席に向かって効率よく伝え、よい響きを生み出す構造といえます。

この構造を持っているのは、日本のクラシックホールの草分けである神奈川県立音楽堂やニューヨークフィルハーモニーホールなどです。また、私も創設に参加させていただいたBunkamuraのオーチャードホールもそうです。シューボックス型は、クラシックコンサートが人気を博すにつれ、世界各地にできました。

しかし、この形式は、舞台の音を天井と横の壁を使って前に出していく構造ですから、より多くの人数を入れるためには、奥行きを長くするしかありません。舞台が遠くなり、だんだん観にくくなります。

それを解消するために工夫されたステージバック型というものもあります。これは、合唱隊がいたステージバックにも客席を作ったもので、大阪のザ・シンフォニーホールなどもこの形に当たります。

さらに、それが発展したのが皆さんご存じのワインヤード型です。ステージ四面を客席が取り囲むアリーナ型の一つなのですが、クラシックコンサートホールではそう呼んでいます。

これは1963年、ベルリンフィルハーモニーのホールで、カラヤンが主導して、新しい音響理論を利用して作り上げたものです。客席がステージに非常に近くて音がいい、世界的な声望をあつめました。日本でも、カラヤンを招いてアドバイスをもらい、サントリーホールができました。

ワインヤード型の特徴は、収容人数が多いということです。近年、世界的に大型ホールを作ることが増え、シドニーオペラハウスのコンサートホールなど、ワインヤード型のホールが多く作られています。

当初の分類に戻っていただきましょう。舞台と客席が区切られていないオープン舞台が、今までお話ししてきたもの。それに対してプロセミアム型では、舞台と客席空間が離れています。

ホール内の構造は、プロセミアム・アーチというもので仕切った舞台空間と客席でできています。プロセミアム・アーチとは、額縁のような構造物のことです。

プロセミアム型舞台は、17世紀、イタリアのテアトルファルネーゼでできあがったといわれています。その後、世界中のオペラハウスに使われました。1876年にワーグナーがドイツ・バイロイト祝祭劇場を作り、これが近代プロセミアム劇場のほぼ原形となりました。

今、お目にかけているのは朝倉摂さんが舞台美術を担当されたチューホフの『かもめ』の舞台です。プロセミアム型舞台は、こうしたリアリズムの演劇に、大変良く使われています。リアリズム演劇では、額縁舞台を第四の壁という言い方をします。部屋には4つの壁があり、その壁の一つ取り払って観客がのぞき込んでいるというイメージです。その中で登場人物がリアルな生活をしているのを観客がそっとのぞき込むのです。

ここまでは劇場の構造をお話しました。次に舞台をみてみましょう。

主舞台と上手下手、そして奥があります。これは断層的に見た舞台です。舞台上部には、照明などを下げる「フライズ」と天井である「すのこ」があります。舞台の下は奈落ですね。

舞台前の空間にあるのはオーケストラピットです。オペラのオーケストラは、ワーグナーがバイロイト祝祭劇場で決めるまでは、位置が決まっていなかった。オーケストラは、舞台の左右横にいたりしたのです。ワーグナーがバイロイトで、初めて沈んだかたちのオケピットを作りました。

次に客席のご説明をします。これには二つのタイプがあります。ひとつは、コンチネンタルスタイル。これは座席が横にずらっと並んでいるタイプです。もう一つは、アメリカンスタイル。客席の中に通路があるタイプです。

さらに、劇場というハードに関して重要なことは、舞台の見やすさと音声の聞きやすさがあります。見やすさは、舞台との距離がどれだけ離れているかによって変わります。15mまでなら表情や細やかな身振りがよく観える、22mぐらいになると一般的な表情が消える限度、そして38mぐらいで一般的な身振りが見える限度であるといわれます。能登演劇堂や新国

立中劇場は、後部まで25m程度で客席の後ろであってもよく観えるようにしています。あのシェークスピアのグローブ座も舞台と観客席は25m程度でした。

もう一つの要素として聞きやすさがあります。舞台から出た音は、室内で吸音されて、その部屋特有の響きとなります。響きの長さを残響時間と言い、クラシックコンサートホールでは、よく残響2秒以上のホールがよい、といわれますが、残

響時間は部屋の容積によって違います。そして響きは、空間の形状や構造によって変わります。シューボックスとワインヤードでは、同じ残響2秒でも響きが違います。昨今、全国のさまざまなホールが改装の時期に入っております。その際には、ぜひご自分の館の音の響きに気を配ってみてください。

では、次に舞台技術について、伊藤さんからお話を伺いましょう。

表現の目的に合わせて選ばれる設備

伊藤 久幸

私はこの1月末まで、新国立劇場で技術部長をしておりました。そこでの舞台の仕込みの映像を、まず見ていただきましょう。これは、私たちが二日半かけて舞台を仕込むまでを百倍速にしたものです。

(映像)

(……物を舞台に搬入して、床機構を使って立て込みをする。メインステージとなるのは奥舞台の盆の上。そこに三階建ての建物をつくる。建物の土台は奥で作り、屋根は下手で作る。作った屋根を吊り上げて土台に乗せ、それを繰り返す。という仕込みです)



こうした仕込みの映像を見ていただきながら、現場の設備や作業についてお話したいと思います。まず、舞台設備にどのようなものがあるかをご説明します。大きく分けて5つの設備があります。

舞台機構設備は、吊り物機構と床機構に分かれています。

吊り物機構とは、幕など、バトンによって昇降するものです。床機構は、上下や横に移動します。

舞台照明設備としては、作業灯、スポットライト、ムービングライトなどがあります。

付加設備というのはコンセントや照明のブリッジなどのことです。

映像設備では、最新技術のプロジェクターが、近年、舞台には欠かせないものになりました。

連絡設備は、耳慣れない言葉ですが、僕らには大事な設備です。たとえば楽屋にしながら、舞台のようすをモニターできる音声系映像系の設備を指します。舞台監督から各スタッフへの指示などにも使われます。

これらの設備は、あくまで上演するものを実現するために選ばれ、使用されます。そのときどきの演目で、設備は大きく異なるということですね。これは、車にたとえるとわかりやすいかもしれません。家族を7人乗せてドライブするとき、5人乗りの車を選ぶことはないですね。おそらく7人以上乗れるワンボックスカーを選ぶでしょう。また、趣味で走りを楽しむならスポーツカー、もの運ぶならトラックというように、僕たちはそのつど、目的に合わせて機能を選定するのです。

演出家などのオーダーを実現するためには、現在コンピュータ制御機器が多用されています。それによってかつてない表現も可能になりました。いくつか例をあげてみましょう。

たとえば、空に月を30分間の時間をかけて斜めに昇らせていきたいというオーダーが出たとします。その移動距離を30分で割ると、1秒に約5mmです。しかし人力では、1秒5mmずつ正確に動かせる人はいないですね。そこで、設備が登場するのです。今、吊り物機構のバトンでは、1秒間に1mm、2mmという細かい動きが可能です。

さらに、重い引き棒も、昔は十数人で「せーの！」で移動させていたんです。しかし、数トンの重さでは、動かせない。そこで現在では、仮設モーターで動かしています。

また、照明についてはムービングスポットが中心になってきました。色を変えたり、華やかな演出ができます。またPC内でシミュレーションソフトを使うことも頻繁に行われています。照明のシミュレーションソフトによって各設備について一灯一灯照明を作り、大道具をCADで図面を描いて立体化し、検討します。画面の中で作ったものをそのまま劇場で再現できるのが強みです。

映像では、プロジェクションマッピングがいろんなジャンルで多用されています。大道具は白い壁だけ。そこへ画像を映し、絵がどんどん変わっていく。そうした手法で作られたミュージカルやオペラも多く出てきています。

ディスカッション

伊藤 僕はフリーランスで舞台監督を20年務めたことがあり、そのとき、全都道府県に足を運んで仕事してもらいました。すると、禁止禁止で何もできないホールが時折あるんです。これは危険だから駄目、前例がないから駄目、などと。ホールがいくら高機能を持っていても、こういうところは最終的に使いこなすことができません。僕は最終的に劇場は“人”ではないかと思っています。人のあり方をふくめて劇場の運営をやっていく必要があると思います。

鈴木 今日、二人とも解説めいた話が多かったですが、実は僕たちは最近、危機感を募らせているんです。「多目的ホール」という名称がございます。これは、建物を作る側、建築系の論理でできたネーミングです。運営する側、見る側の論理ではありません。しかし、今日、この場でお話したように、表現の目的によって、ホールの構造・設備が選ばれるべきなのです。

“2016年問題”が話題になっているように、現在、多くのホールの建て替えが行われています。

そのとき、ホールを運営する側は、少なくとも、“多目的”という建築系の論理で考えるのをやめませんか。

どのような表現が個性となっているホールなのか、それを活かす構造はなにがよいか、改修だけを行うとしたら、長所をどう伸ばし欠点を減らすか、それぞれのホールで明確にしていきましょう。このことを、皆さまのお立場でぜひ進めていただきたいと思います。



グループB-①

公共文化施設は「何のため」「誰のため」

2月3日(水) 15:30～17:30

センター棟 102号室

講師

橋本 恭一：福井県立音楽堂プロデューサー

船木 上次：清里フィールドバレエ実行委員長

松田 正弘：大阪府能勢町浄るりシアター館長

コーディネーター

田村 孝子：(公社)全国公立文化施設協会 副会長

はじめに

「劇場法」の成立により、公共文化施設は地域の文化拠点であることが明記されました。しかし文化予算が厳しい今日、「何にどう取組むか」に戸惑う施設も多いようです。生れ育った地域のために、地域の様々な資源を活かし積極的な芸術活動を続けている講師陣の取り組みから、公立文化施設での活動の在り方を考えます。

地域におけるそれぞれの取組み

田村 いわゆる劇場法が成立して4年になります。これによってさまざまなことが可能になりました。しかし一方で、何に取り組めばいいかわからないという声も聞かれます。今日はこうした事業に積極的に関わっていらっしゃるお三かたに集まっていただきました。まず皆さまから、どんなことをなさっているかをお話していただきたいと思います。よろしくお願ひいたします。



橋本 福井県立音楽堂の橋本です。同音楽堂はハーモニーホールふくいという愛称で呼ばれています。本日はそこでやっている育成事業についてお話しします。

ホールは平成9年に開館しまして、2年目から若手の演奏家・鑑賞者の育成を始めました。特徴としては、発達段階や成長のレベルに合わせて事業内容を発展させ

ていったことです。

まず開館2年目に、幼児から中学生までを対象とした楽器を体験する「ふれあい教室」をスタートしました。県産楽器のハープ、マリimbaにヴァイオリンとチェロの4講座を設け、短期間のレッスンで大ホールのステージに立たせるというお手軽体験事業で、興味の持続する子どもたちは民間の教室でさらに…という流れを意識したものです。初期のOGにはマリimbaで米校留学中の若手奏者もいます。ただ、弦楽器については、嗜む人も指導する人も極めて少ないことから、弦楽器のセミナーの立ち上げを試みましたが、それを動かすには8年もの歳月を要しました。ただし、地元演奏家や県外の指揮者の指導陣により動き始めてからというもの、集大成の演奏会、アウトリーチ活動、そして隣の金沢で開催されるラ・フォル・ジュルネ金沢にもOBOGふくめて出演するなど、この10年精力的に活動を続けています。

こういった育成事業の影響のみならず、様々な音楽事業の展開により、尖った若い世代の台頭も観られるようになりました。そこで始めたのが、中高生3人を選びプロとの初共演という形で自主公演に出演させる「若い芽コンサート」です。

もっとも、そもそも福井県は、若手育成事業では地方都市の中で先駆者的存在。ホールができる前からすでに新人登竜門のオーディションと演奏会を行っていました。今年で39回目を数えます。

こうした土壌をふまえて、開館10周年には新たな事業、「越のルビー音楽祭」を始めました。室内楽の音楽祭です。尖ったアーティストは、ぼつりぼつりと出てくる、そんな彼らを組み合わせてステージを作れるのは

室内楽しかない、と考えたのです。わずか3公演の音楽祭でして、例えば有名俳優さんと地元の音楽家を組み合わせ舞台性のあるステージをつくって取りつきやすいポータルを用意しつつ、最後には直球勝負の弦楽四重奏を聞いていただくというコンセプトです。

同じ平成21年、国がふるさと創成・一億円事業第二弾を考えたのに対して、福井県はそのお金で、小学生の子どもたちに県有施設の訪問をさせることになりました。各施設を午前午後に一カ所ずつ訪問するその中には、音楽堂を必ず入れることでオーケストラ鑑賞は悉皆事業としました。ここでは、福井出身の若手をソリストに起用することで、鑑賞者だけではなく演奏家育成の視点も持ったコンサートに仕立てました。好評を得て、翌年からは県が予算化し事業継続しています。

松田 能勢町浄るりシアターの松田と申します。よろしくお願ひします。能勢町は、大阪の最北端にある人口約11000人の小さな町です。そこに500席の浄るりシアターという劇場がございます。活動を9分間ばかりのビデオで紹介しましょう。

(浄瑠璃人形がシアターの活動を紹介するビデオが流れる)

内容……<能勢の浄瑠璃>は、江戸時代末期から200年にわたり伝わる伝統芸能である。竹本文太夫派など4派からなる太夫の語りと太棹三味線によって物語が進行する“素浄瑠璃”がその特徴である。能勢町には現在200名を越える語り手が存在し、1993年、浄るりシアターが設立され、定期公演を行うようになった。1998年には、次世代に向けてビジュアル化を意識し、人形・囃子を加え、<ザ・能勢人形浄瑠璃>がデビュー。演目「能勢三番叟」「名月垂桂木」は能勢オリジナルとして注目を集める。シアターでは、太夫・三味線・人形遣い・囃子・こども浄瑠璃を、年間を通してワークショップを実施しながら練習、依頼公演に向けて活動している。2006年には《能勢人形浄瑠璃鹿角座》として劇団を旗揚げ。1999年、国の無形民俗文化財に選択、2007年サントリー地域文化賞を受賞するなど、地域住民で活動が継続されている芸能として高い評価を受けている。

船木 皆さまは常設の施設があるところで取り組んでいらっしゃる。私は畑のまん中でやっているようなものです。(笑) 私は野外パレエ公演、清里フィールドパレエの実行委員長をしております。これは私を中心にご素人が知識もなく立ち上げたものです。今年で27回目

になります。昨年の観客は12日間で1万人ほどです。例年6月から会場を作り始め、7月後半から公演を2週間ほど行います。舞台設営と去年の公演のようすをビデオで見ていただきますよう。

客席は1000席作ります。公演は午後7時頃から萌木の村という観光リゾートの特設野外劇場で行います。満天の星の下、大空間で踊りますから、セットも大きめに作らないと客席からはインパクトがありません。また野外公演は屋内でできない事にも挑戦する事ができます。山梨の花火は伝統的に歴史のある所なので、その時の演目に合わせて花火も創作し、パレエの演出として打ち上げます。



清里は、関東大震災のときボランティアとして来日したアメリカ人ポール・ラッシュ博士によって農村のモデルとして開拓された高原です。先生は聖路加病院やYMCAを設立した人です。彼が清里を開拓するとき、そのプロジェクトにうちの両親が勤務していました。ポール先生の言葉に「最善をつくせ しかも一流であれ」というものがございます。清里で生まれ育った私は最善を尽くして田舎の一流の町を作りたい、とこの野外パレエを構想したのです。26年前、初回の公演は、今村博明・川口ゆり子さんという日本を代表するダンサーの設立したパレエ団によって幕を開けましたが、その後、続けてゆくにつれ全国のパレエダンサーにとって憧れの舞台となって参りました。現在は国内だけでなく、ABT(アメリカンパレエカンパニー)、英国ロイヤル・パレエ団に所属するダンサーの方々が、夏、清里に戻ってきて踊ってくださいます。

事業を手がけた動機

田村 では、なぜご紹介いただいた事業に取り組みられたのかを伺えますか？

松田 能勢町の人口はわずか11000人。その中で200人の語り手が今なお存在しているというのは驚異的な数字です。これを能勢町のオリジナルの地域資源であると考え、活かしていくことはできないかと思いました。そもそも能勢の浄瑠璃は素語りだったのですが、平成

に入ってから人形をつかうようになったのも、伝統の形にとらわれるということではなく、今の時代に合ったあくまで能勢のオリジナルな人形浄瑠璃を作ろうと考えたからです。

能勢の浄瑠璃が200年続いてきた一因は、“おやじ”制度にあります。“おやじ”とは家元にあたるわけですが、世襲制ではありません。弟子を4~5人育てること

により“おやじ”になるライセンスが与えられます。次代の家元が変わるたび、こうして語り手がねずみ算方式で増えていきます。皆、プライドを持って取り組んでおり、これは地域の宝だな、と感じております。



船木 なぜ田舎でバレエを、と考えたかという、私が大学を出た頃、清里は観光地として開発が進みました。ブームが起きました。地域の方は経済的に豊かになりました。しかしその頃から清里は崩壊してゆきます。今ではシャッター通りや倒産街道といわれるゾーンのある町になっています。貧しくも真面目に働いて、自立出来はじめた時に観光ブームが押し寄せ、乱開発が始まり、そこに住む人達は目標を失います。そして崩壊、自ら命を絶った仲間もいます。多くの仲間を失いました。

私は、経済的に豊かになっただけでは地域は生き残れない、その住民の民度を上げないと、と考えたのです。地域の風を作り上げなければいけない。風土、風景、風味、風習それらが一つ一つ磨かれて、風格になりその地の誇りになる。そのために何をやるか模索していたとき、家内がバレリーナだったことも関係して、バレエをスタートしたのです。最初は地元ではまったく受け入れられませんでした。バレエなんて東京の金持ちがみるもんだ、と思われていたのです。しかし、本物

の芸術に触れ、毎年の公演を今日まで続ける事ができました。

橋本 なぜ演奏者・鑑賞者育成の取り組みを数々しているかと言いますと、自分なりに、ひとつの事業が次へつなげていかないな、というイメージがあったからなのです。例えば、「若い芽コンサート」などを通じて突出した才能は出てきています。そこでなんとか努力したら広がるんじゃないかな、と考えたわけです。うちでは他にもさまざまな事業をやっています。

観客がステージに上がって聴くコンサートもそうです。舞台にオーケストラ用のセリがありますが、1年に数回しか使わないのもったいないと思い、それを活用することにしました。子育て中の人にも楽しんでもらえるように、ゼロ歳児から入場できるコンサートに仕立てました。

演奏者の人材はどんどん増えていきます。一方で市町の文化事業に対するモチベーションの低下もあって全県的なリーダーシップを取ることも求められるようになり、アーティストバンクを作りました。登録した人を無償で紹介し、会社や子供会、ユニークなところではプラネタリウムなどでも演奏しました。こうすると、一般の人ともつながれます。モデル事業をやったけど、実施して3年ほどしたら消えてゆくということではなくて、種を蒔いてそれが芽吹いて開花し、枯れた後次の人にまた種を伝える、そういう流れを作りたいと思いました。



“壁”をどうクリアするか

田村 皆さま、これまでの活動の中でご苦労や失敗はなかったですか？壁にぶつかったとき、それをどうやってクリアされたのでしょうか。

船木 清里のような開拓地で大きな企業がないところは、寄付金を出してくれる人がいないんです。そこで、地域でフィールドバレエを利用して利益を上げ、還元してもらおうシステムを作りたいと思いました。

最初は農家に、フィールドバレエというレタス作ってくれ、と言ったんです。バレエと野菜を結びつけた

かった。でもことごとく拒否されました。私はオルゴール博物館を経営しています。欧米の博物館では付加価値をつける為に、芸術とか博物館とコラボレーションします。たとえばメトロポリタン美術館は、入館料は寄付金で賄い、展示品から生れたギフト商品を販売する売店の売上が大きく運営に貢献しています。このように、事と物、物と物が結びつけられないか、そう考えて言い続けてきたので、地元では宇宙人みたいに思われていました。

25回目の時に一つの作品を作る事が出来ました。あのサントリーさんと「清里フィールドバレエ25」という記念ウイスキーを作る事が出来ました。そして、26回目にはイチローズモルトという秩父蒸溜所で又々記念ウイスキーを作る事が出来ました。サントリーのチーフブレンダーの輿水さんが、うちの公演を見て感動され、バレエのイメージでウイスキーを作られました。そのウイスキーは商品ではなく作品なんです。欧米では、カメラマンの写真のイメージからケーキやウイスキーが生れています。第26回目にもバレエのイメージから、埼玉県のイチローズモルトという蒸溜所でも作られました。高価なウイスキーが1ヵ月で完売しました。

芸術は、その土地でやっている事に価値が付きはじめると、地域の人たちとコラボすることによって経済効果をもたらすことができます。それをまたメセナとして芸術に戻し、ともに誇りを持ちながら精神的にも経済的にも共生し豊かになる、そのサイクルができれば、芸術が地域づくりに活かせると思います。

私も、多くの事に挑戦して来ましたが、1割も成功していないんです。90%は失敗です。でも、その失敗が実力になっていきます。世の中に価値を創造する人と新しいルールを作る人がいます。今までは東京でルールを決め、地方が追随する。私は地方で価値とルールを作り、そこだけのものを作り上げたとき、ローカルがグローバルになり、その地が誇りに満ちたふる里になると考えています。

松田 最大の苦労は、200年間続いてきた伝統芸能に手を加えることでした。受け継いできた団体や個人さんがおられたので、そこからの抵抗は、はんぱじゃなかった。でも、何かやると必ず反発があるものです。抵抗されるということは興味をもってくれていることなので、大いに結構じゃないか…これくらいの姿勢でないと何も進められないと思います。

人形をデビューさせるとき、大阪の人形浄瑠璃文楽座の、人間国宝である吉田箕助師匠をはじめ各師匠の方々に技術習得の監修をしていただくお願いにきました。しかしどうしても承知していただきません。たとえば文楽の人形は三人で動かしますが、足遣い(人形の両足を自分の両手でつかう)の修行は10年、左遣い(人形の左手を自分の右手でつかう)は15年、主遣い(人形の首と右手を自分の左手と右手でつかう)は、一生かかると言われています。それをたった1年半で教えていただくというのです。当然「なめてもらっては困る」ということになりますよね。説得するのに1年半もかかりました。

オリジナルの演目にこだわった点も、師匠たちの論議をよびました。

私どもはプロの文楽をめざしているわけではなく、

鹿角座としての人形浄瑠璃を成立させたいということです。宇宙人が登場する演目などもあり、そのようなところが議論の対象になります。しかし根気よく人間関係を築き、ご協力いただきながら、やっとオリジナルな演目ができてきた。そういう意味では時間がかかりました。しかし私のポリシーは、絶対にぶれてはいけないということ。めざすところが決まったら、おれないことが大事だと思います。

橋本

うちのホールが開館したとき、オープンデーを設けて「どなたでもどうぞ」と案内したんです。するとその日、大ホール入口の布やシートがカッターで切られました。開館当初は歓迎されない空気もあったのです。クラシック音楽は難しい、税金の無駄遣いだといわれることもあります。そこで心がけたのは、まずはサイレントパトローネージュから始めよう、ということです。直ちにお客さまにはならずとも、たとえ人からの伝聞であっても、音楽堂いいなと共感してくださる人が増えてくれればいいということです。

今年度から新しい事業が始まりました。中学校へのアウトリーチ公演です。県の方針で決まったことですが、そもそも中学生は音楽聴きたいなんて思わない、学校の現場も授業時間を減らしたくない、また苦労の始まりかなと思いましたが、「越のルビー音楽祭」のアーティストたちにいろいろ考えてもらい、オーダーメイドのコンサートをすることにしました。学校のリクエストをすべて受け入れるんです。日程、コンテンツ、プレーヤーなど。今年度は20校回りました。実施にあたってアーティストたちに言ったことは、「中学生は君たちの音楽を聴きたいなんてひとつも思っていないからね、覚悟して行ってくれよ」。自分が音楽することではなく、音楽を通して如何に多感な子どもたちとコミュニケーションするかという視点を持ってもらおうと考えてのことでした。フタを開けてみると、全ての学校から満足と高い評価を得ることができました。

仕事していく上で、いいものを持っているから受け入れられるだろう、という発想では破綻すると思います。受け入れられるには何をしたらいいかを工夫するのが大事だと。一度うまくいけば、またあいつのことを聞こう、と思ってもらえる。そういう意味では、一回一回が勝負です。

田村

「地域に情熱の種を蒔く」と、子供からプロのアーティストを対象に次々と育成事業を拓ける橋本さん。「地域には風格が大切」と、清里フィールドバレエを26年間続けてこられた船木さん。「地域に根ざし地域を超える」と、能勢町ならではの人形浄瑠璃を育てている松田さん。地域のために、芸術の力を信じ、情熱を持って取り組んでおられるお3人のお話から、何か参考にさせていただければ幸いに存じます。

グループB-②

これからの文化施設の維持・改修を考える

2月3日(水) 15:30～17:30

センター棟 310号室

講師

鶴澤 聡明：横浜市建築局公共建築部営繕企画課長

野田 元陽：岡崎市文化芸術部次長

コーディネーター

本杉 省三：日本大学理工学部 教授

はじめに

文化施設が、できる限り長く既存施設を活用しながら、将来世代の希望を育む場所として機能してゆく、そのためには施設をどのように維持管理・改修していくべきか。建築基準法の改正を踏まえ、施設機能の社会的役割や天井危険度などによって改修の重要度を評価し実行している事例や、綿密な事前研究を経て大規模改修を計画・実行している事例などについて、担当者から話を聞く。

本杉 本プログラムでは、文化施設の維持・改修をどのように進めていくかを考えてみたいと思います。

東日本大震災をうけて、耐震改修など改修を考えていらっしゃる施設も多いと思います。改修計画には時間がかかります。大規模改修ですと、計画を立ててから完了までに5、6年を要します。

改修を考えられるとき、次のような視点を加えてみられるのでしょうか。施設と社会の連携です。東日本大震災が起きたとき、私が痛切に感じたことがあります。それは、これからは文化施設といえども単に鑑賞の場ではなく、社会に役立つ機能やあり方が問われるのではないかと、ということです。具体的には、文化を通じた社会的包摂や避難所の機能を備えていることなどです。また今後、高齢化や公共施設に関わる財政負担がさらに加速することが予測されます。そうし

た社会の変化にどう対応するか、時代の先を見据えた改修とはどんなものか、今日はお二人のお話を伺いながら考えたいと思います。どうぞよろしく願いいたします。



横浜市の天井脱落対策

鶴澤 聡明

横浜市建設局営繕企画課長の鶴澤と申します。私は、横浜市が公共建築物の天井脱落に対してどのような対策を講じ、どういう優先順位で改修を進めているかについてお話ししたいと思います。

近年は天井落下による被害がクローズアップされております。地震の被害では、東日本大震災の際、学校1,600棟、公共施設2,000施設で天井落下が起きました。

このような被害をうけて、平成26年、建築基準法が改正されました。脱落によって重大な危害を生ずるおそれがある天井を、「特定天井」と定め、「特定天井の構造は、構造耐力上安全なものとして、国土交通大臣が定めた構造方法を用いるも

の又は国土交通大臣の認定を受けたものとしなければならない」という告示がなされたのです。「特定天井」とは、以下のすべてに該当するものです。・吊り天井・居室、廊下その他の人が日常立ち入る場所に設けられるもの・高さが6m超の天井で、水平投影面積200㎡超のもの・天井面構成部材などの単位面積質量が2kg/㎡超。この法改正によって、吊り天井の重さや吊り材の強度などの具体的な基準が定められました。

私のいる横浜市が、公共建築物天井脱落対策事業計画を策定したのは、平成27年3月です。きっかけは、今回の法改正と筐子トンネルなどの崩落事故により市民意識が高まってきたことでした。

公共建築物といっても、学校に関しては、これより前に天井点検と落下防止対策加速化の要請が出されていたので、本計画は学校を除いた施設向けのものです。

計画策定のプロセスですが、まず横浜市の公共建築物約2,600施設にアンケート調査をしました。そして、高さ6m以上、面積200㎡以上の大空間を持つ約170施設に対し建築局による図面調査を行い、特定天井を有する約120施設を選定しました。基準は、国がいう「改修の対象となる特定天井を有する既存不適格の公共建築物」ということです。そしてそれらを重要度に応じて分類して、優先順位をつけました。



施設の分類方法ですが、まずⅠとⅡに分けました。Ⅰは、災害時に最も重要な拠点となる施設、Ⅱは福祉施設・学校・市民利用施設・都市インフラを支える施設です。それらをさらにS・A・B・Cの4つのグループに分け、実施時期を管理していきます。ⅠはSとして、市区庁舎、消防施設、帰宅困難者施設等、Aが福祉施設等、ⅡはBが公会堂、地区センター、スポーツ施設等、Cが交通施設です。

それぞれの分類別に優先順位をつけるとき重視したのは、次の4つのポイントです。1 天井の脱落危険度……吊りの長さが3m超・重さが20kg/m超・天井直下が固定席（避難しにくい）2 災害時に果たすべき機能の重要度 3 改修技術や交付金の動向 4 市民サービスの確保（隣接する類似施設は整備時期をずらす）そして、事業に着手する期間を第1群（H27～H29）、第2群（H30～H34）の2つに分けて、該当する施設を一つずつ検討していったのです。

改修の手法ですが、体育館など天井をはずしても機能を損なわない施設では、原則として天井撤去としました。またホールなど、撤去のみでは支障となる施設は、原則撤去したうえで基準に合ったものを新設する、としました。また使用期間が限定された施設や、撤去・撤去及び新設が困難な施設では、ネット、ワイヤ又はロープなどを設置する落下防止措置（フェールセーフ）による改修を行うと決めたのです。

事業費についてですが、現段階で想定しているのは、撤去のみの場合は5万円/㎡、撤去及び新設の場合は10～20万円/㎡、合計で120億円の想定事業費となります。

横浜市の公共施設は約2,600施設。そのうち主な劇場、音楽ホールとしては、客席が2,000席を越すみなとみらいホールや1,000席を越す関内ホール、その他、横浜アリーナやにぎわい座、能楽堂などを合わせて35施設あります。そのうち28施設が天井脱落対策の対象です。

改修対策は平成27年度から着手しておりますが、まずグ

ループSにあたる消防施設や帰宅困難者施設から始めております。現在9施設着手しております、調査基本設計の段階です。調査・設計費は6千万円です。28年度の予算は2億7千万円を想定しており、一部工事に入る予定です。

では具体的に、そのうち三つの施設の改修のようすをご紹介します。

まず、横浜市中区の関内ホール。このホールが竣工したのは、昭和61年。延べ面積は約10,100㎡。大ホールと小ホールがありまして、それぞれ天井面積が約650㎡、220㎡と、特定天井に該当していました。

改修工事の流れとしては、平成27～28年度にかけて調査・改修設計をして、平成29年度に工事を行います。また、設備も老朽化しておりましたので、設備の長寿命化対策や客席更新などもあわせて行うことにしました。

関内ホールの場合、天井に段差があるところが特徴で、最も高所では天井高は14.5mです。天井裏の状態も箇所によって違っており、それらを調べてどういう改修ができるのかを検討しました。

その結果、AからEの5つの改修方法を検討しました。Aは天井撤去のみ、Bは天井撤去+軽量天井新設、Cは天井撤去+吊らない直貼り天井新設、Dは天井撤去+耐震吊り天井新設、Eはネットまたはワイヤーを設置する、というものです。

それぞれの方法については、安全性・意匠性・音響性能・コスト・工期の点から検討しました。その結果、現在のところ、C案とD案が有力です。最も有力なのはD案ですがこれはコストが高くなるのがネックです。C案は、直貼り天井にする方法です。天井裏には点検用のキャットウォークがありますが、そこに貼り付けます。

今回は、天井改修と同時にホールの音響性能の改善も検討しております。現状では、天井からの初期反射音がメインフロアに届きにくくなっておりまして、改修時に天井の傾きを変更することにより、すべての席にバランスよく音が届くようになります。

では、もうひとつ、やはり平成27年度から着手している磯子区民文化センターの事例をお話しましょう。ここは客席310席の杉田劇場を持っています。その天井の改修にあたっては、4つの方法を検討しております。

1 軽量柔軟化天井（膜天井等）、2 フェールセーフ（落下防止ネット等）、3 準構造化（直天井）4 耐震天井

このうち、1は音響性能が悪化するため不可としました。また2も避難場所として利用できないので不可、3は追加鉄骨工事が必要になりコストが上がりますので過剰な改修と判断しました。4は最小限の補強で、安全性、音響性を確保でき、最も有力な改修方法と考えております。

磯子区にある磯子スポーツセンターの体育館もすでに着手しております。こちらでは、1 膜天井、2 軽量天井の二つの方法から検討しています。膜天井とは、特殊ストレッチシートを使う非常に軽量な天井であり、コストは比較的高くなりますが、施設への要望や設計施工の各工種の調整がしやすいメリットがあります。また軽量天井はコストは抑えられるのですが、設備関係の取り扱いや検討事項によってはコスト増になる可能性もあり、現在、二つの方法を比較検討しているところです。

建て替えから改修へ計画をチェンジ

野田 元陽

愛知県岡崎市文化芸術部の野田です。今日は岡崎市民会館の大規模改修工事についてお話しします。

まず、岡崎市についてご紹介したいと思います。岡崎市は、今年、2016年の7月には市制施行100周年を迎えます。人口は昨年末で382,784人、市民の文化活動も盛んです。

岡崎市民会館は市の中央部に位置し、昭和42年に開館、大ホールは1,556席、小ホールは300席、その他、会議棟や集会室、リハーサル室などがございます。しかし開館から48年が経過し老朽化が進み、ホール機能の使い勝手の悪さが目立ち、利用者の多様なニーズに応えられなくなっております。

そこで市では、文化会館を新築する構想を立てました。老朽化した市民会館とせきれいホール（別施設500席のホール）に変わる、新施設の整備を構想したのです。そして、それによって平成20年度、新文化会館整備基本方針を策定しました。



しかし、建設候補地が見つからず、計画がストップしていたのです。ようやく候補地が見つかり、土地購入の運びとなったのは平成24年のことです。

しかしここへきて、大きな出来事が起こりました。24年10月、市長選があり、前市長が敗れ新しい市長が誕生したのです。

前市長は建て替え推進派でした。しかし新市長は、今ある施設を延命させることを選挙公約に掲げていたのです。新市長の主張は、「公共施設の建物といえば、とにかく建て替えが検討される。しかし立ち止まってもう一度考えてみるべきではないか。建て替えには莫大な事業費を要するし、いっぽう既存の建物はランドマークとして地域で親しまれたものであり、それを残すことにも価値がある」ということでした。

このような経緯があり、市民会館は改修を行うことになったのです。ほどなく市有建築物管理保全基本方針が出され、平成25年3月に構造体耐久性調査が行われました。その結果、建物の躯体は、今後“20年以上の耐久性がありリニューアルに適する”とされたのです。同時に基礎調査を実施しました。これは施設設備などの総合診断でして、それをもとに施設の機能を20年間延命化するためのプログラムを作成しました。

平成25年5月には、岡崎市民会館改修方針検討委員会を設

置しました。これは文化芸術系大学の教員、市民文化活動団体代表、岡崎文化協会会長などから組織されましたが、施設の基礎調査に基づき、会館が公演活動と鑑賞にとってどのような問題点があるかを検証し、より魅力ある施設に再生するべく検討を始めました。

委員会で指摘された改善点は次のようなものです。まず、舞台、ホール音響について。この会館の場合、最大の問題は舞台の奥行きが10mと狭いことでした。さらに舞台の床も劣化しており、ホール音響も残響時間が短く、空調騒音がひどいなどの問題がありました。さらに改善の希望として出されたのは、日本舞踊などの舞台に必要な花道の維持、ダンス・バレエ公演に対応するリノリウムシートの確保などでした。

その他ホール、ロビー、外部環境の課題として出たのは、トイレが少ない、座席幅が狭く前後の幅も狭い、エレベーターがなくバリアフリー化がなされていない、楽屋・楽屋廊下の使い勝手が悪く大道具搬入口が狭い、などでした。

そうした協議を経て改修に関する基本設計ができ上がりました。重要なポイントは、ホールの座席幅を現行48から52cmに、座席の前後幅を90から95cmに拡幅したことです。また舞台を拡幅し、前舞台や上部フライを増設しました。さらに天井落下対策としてホール吊り天井を撤去しまして、空調ダクトを外部に出すなど、音響改善を行いました。舞台は14.3mに奥行きを広げ、バレエなどの公演のためにリノリウムシートも準備しました。花道・オーケストラピットは作れなかったのですが、可動席を146席作りまして、必要ときは対応します。楽屋の増設と楽屋廊下幅も拡幅、外構では敷地内の高低差をなくしてフラットにし、バリアフリー化しました。そして会議棟、リハーサル棟では、エレベーターを設置して、情報コーナーやボランティア室も設置しました。

しかし、今回の改修では実現できなかった課題もごさいます。ホールは客席の幅を広げたことにより、座席数が1,556から1,100席に減少しました。またオーケストラピットの設置もできませんでした。会館の駐車台数も248台から265台と、微増にしかかっておりません。

改修に係わる経費ですが、国庫支出金・地方債・文化施設整備基金などの特定財源と一般財源で賄っており、最終的に39億円弱を想定しております。

今回の改修計画は、新しい市長の方針ですが、結果として時代に即した判断ではなかったかと思えます。それは人口減少への対応です。リーマンショックの頃は人口が3千人ずつ増加していました。今は千人ずつに減少しております。今の人口規模で施設を建て替えていいのかという話です。しかし会館の躯体は、20年以上は耐久性があるという調査結果が出ております。市有建築物管理保全基本方針では、公共建築物の目標耐用年数を“80年”としております。ですから、今回の改修から20年経過した段階で、あらためて人口の推移や館の活動内容を吟味しよう、そして建て直しか延命かを判断しよう。そうした将来へ向けての計画の構想にもなっております。

グループB-③

ファンドレイジングの基礎～経営の安定化に向けて～

2月3日(水) 15:30～17:30

センター棟 311号室

講師

伊藤 美歩: (有)アーツブリッジ 代表

神保富美子: (公財)さいたま市文化振興事業団 事業課長補佐

戸塚 成: 演劇ライター

コーディネーター

柴田 英杞: (公社)全国公立文化施設協会アドバイザー

はじめに

「劇場・音楽堂等の活性化に関する法律」第16条に基づく大臣指針に明記された経営の安定化に関する事項において、利用者の拡大を図るための工夫、事業の質を維持することを前提とした多様な財源の確保、利用者の要望等への適切な対応策を講じることなどが示された。今後、少子高齢化や地方自治体の税収減などが予想される中で、劇場経営や文化事業を安定的に行うための財源確保について、より総合的で戦略的な資金調達の手法が求められる。本講座では、現場での実践に役立つノウハウと活性化事例を紹介したい。

柴田 この講座はファンドレイジングの基礎として、主に劇場・音楽堂における経営の安定化に焦点をあてたものです。お手元の「ファンドレイジング・ハンドブック」テキスト版は、今年度文化庁からの委託を受け、3月末日刊行予定で進めています。今回の講師の方々は、このハンドブックに企画編集委員として携わってきました。その中間発表を兼ね、1人2事例ずつ合計6施設についてヒアリング調査の報告をしていただきたいと思います。

今後、劇場経営や事業を安定的に行うための財源確保について、より総合的で戦略的な内容を盛り込んだ資金調達の手法を体系的な観点からまとめて、現場での実践に役立つノウハウと活性化事例を紹介することが、趣旨・目的です。ファンドレイジングについての知識が少ない職員に、取り組むきっかけとなるもの、自主事業を資金不足で諦めている方々に対して実現の可能性を示せるもの、経営の安定化に資するもの、中小規模

館が取り組めるもの、新たに取り組む場合運営体制の構築のヒントになるもの、自助努力をした結果でも指定管理料を減らさないもの、トップセールスの必要性が示せるものといったポイントを踏まえて発表いたします。



何をめざしているかビジョンを持つこと

伊藤 美歩

事例に移る前に、ファンドレイジングの簡単な定義について。ファンドレイジングとは、民間非営利団体が活動のための資金を個人、法人、政府などから集める行為の総称です。いちばんコアなところに寄付集めがあり、その外枠に会費や助成金などの支援性のある資金獲得の枠があります。いちばん広く考えると全体財源の獲得で、事業収入、聴衆開拓、融資も含まれ、それらをまとめてファンドレイジングと定義しています。私は、共感型ファンドレイジングということをやっと考えており、団体が持つ夢や目標、活動内容を社会へと発信・

コミュニケーションすることで団体のファンを増やし、そのファンがゆくゆく寄付者になってくれるといった信頼関係の構築すべし、ファンドレイジングという言葉で表すことを提唱しています。

最初に兵庫県立芸術文化センターについてです。芸術監督の佐渡さん、ゼネラルマネジャーの林さんという芸術面、経営面でのトップが、開館前から真剣に取り組んでビジョンを設定した上でオープンしました。ビジョンの一環として、「みんなの広場」的な機能を果たすパブリックシアターといったこ

とが最初に打ち出され、さまざまな人を楽しんでもらえる自主公演の幅広いラインナップが用意され、また、商店街など地元の方々とつながりを深めて共同の企画もし、さまざまな面でいろんな人を巻き込んだ形の事業をしています。徹底したマーケティングも行い、6万人の無料会員を核に年間50万人の来場者を確保しています。売り切る、ということ常に行っていて、ファンを作り、ファンとの距離をどうやって縮めて行くかということにも力を入れています。

次にアルカスSASEBOですが、開館当初から、みんなで作り上げていくアルカスというイメージを共有し、現在、自主・共催事業が49本のうち鑑賞事業が23、市民参加のものが26と参加型の事業を多く行っています。

友の会制度は、継続すると特典が増える点、とりわけ会員優待企画として、バスツアーなど会員限定のものも組んでいる点がユニークです。バスツアーではスタッフが引率するなどしながら、会員との距離を縮めています。こうした長時間一緒に過ごせる対面の機会は、1回会員になってくれた人にどうやってリピート寄付してもらうか、どうやって距離感を縮めて行くかといったファンレイジング的な観点からも望ましいことです。

ボランティアは登録している人が約60人、その4分の3が開館以来15年間継続していて、自主事業のフロント運営をご自身たちで自主的に、自発的にやっています。ボランティアというのは、活動に関わる中で団体内部のこともよく分かる

ようになり、自分にできることはしたいという気持ちで金銭的な支援をしたり、自分の周りのネットワークにも働きかけてくれたり、という心強い存在になりえます。こうした存在をどうやって増やしていけるかがとても大切です。ファンレイジングは人と人とのつながりで行われますが、1人の持っているつながりは限られています。中心のコアとなる人たちがどれだけ増やしていけるかが大事になると思います。



ファンレイジングを行う際に大切な要素としては、どういう組織になりたいのか、何を狙っているかビジョンを持つこと、そしてそれをちゃんと外に伝えることだと考えています。

地域課題解決のストーリーを持つこと

戸塚 成

富山県の高岡文化ホールと島根県松江市の「しいの実シアター」の事例ですが、2つともファンレイジングの点で大きな特徴がある施設です。まず高岡文化ホールのユニークな点は音楽友の会で、独立した外部の任意団体である点です。友の会の会費収入と広告収入を独立の財源として確保し、ホールと共同歩調を取りながらも、開館の翌年から29年間、高岡市周辺の音楽ファンに良質なコンサートを提供しています。富山県の当初のプランでは自主事業そのものがない、いわゆる貸し館専門のホールでしたが、開館翌年度から大型公演がなくなることが判明したことで高岡市周辺の芸術愛好者たちが危機感を持って動き始め、開館翌年から資金を持ち寄って友の会を作り、自分たちでコンサートを立ち上げることを目的に活動し始めました。

次に、島根県松江市の「しいの実シアター」ですが、寄付の獲得の活動のきめ細かさが参考になると思います。「認定NPO法人あしぶえ」が指定管理をしていて、しいの実シアターとその周辺で3年に1回、八雲国際演劇祭を開催しています。

寄付集めのポイントのまず1番目は、寄付活動の趣意書をしっかり作ることで、演劇祭の理念、概要だけでなく予算書も不可欠です。理念については、自分たちの活動が、地域特有のどういった問題をどういうふうにか解消するのか、次代を担う青少年たちにどういった成果を与えるかといったストーリーを持つことがポイントです。2番目は、寄付候補者の徹底的なリサーチ。松江市や島根県の商工会議所加盟企業などをピック

アップしてアタックリストを作る他、企業がどういうテーマの活動に寄付しているか調べて、可能性の低いところを排除します。3つ目はお礼状です。アポイントを取って会った直後の1回目から始まり、イベントの記録誌を送る際の6回目まで、6回お礼状を出しています。コンタクトを取り続けるのが重要とのこと。4つ目は、芸術団体のトップが寄付を頼む企業のトップに会う点です。もっとも、常にトップである必要はなく、若いメンバーが個人や小口の寄付について、自分たちの活動、団体への愛や、社会に対してこれだけ貢献できるとアピールができればと思います。そういう社会貢献的なセンスを持つ人材が、熱心に寄付活動に当たることが大事だと思います。



ファンディングに関する意識を共有すること 神保富美子



可見市文化創造センター(ala)について、「ファンディングのための環境づくりが重要で、それは支持者をつくることである」と衛紀生館長が話してくれましたが、ファンディングのための環境づくりとして具体的に行ったのはアーツマーケティングの導入が1つ、劇場課題ではなく地域課題を解決する取り組みを行ったことがもう1つです。

アーツマーケティングの導入については、鑑賞者をいかに集めるかという視点としての「集客」ではなく、公演などを通してさまざまな経験を楽しむことで、次につながる顧客を創造していく「創客」に取り組んでいます。顧客となりうる鑑賞者や地域住民が何を重視しているのか、何が価値なのかという「顧客志向」を徹底的に追求し、一度顧客になった人を固定客、さらに固定客から支持者へと進化させるしくみを作っています。

次に、劇場課題ではなく地域の社会課題の解決では、地元の可見市民にとっての価値を分析し、事業に反映しています。「多文化共生プロジェクト」「alamachi元気プロジェクト」の実施などです。劇場課題ではなく地域の社会課題を解決する重

要性は、外国人、障がい者や高齢者などの参加者がalaの支持者となるだけでなく、取組みを知った市民、行政、教育機関、企業などのステークホルダー(利害関係者)がalaを評価し、支持者となることをめざすことにあります。

仙南芸術文化センターホール(えずこホール)は、ファンディングの根底にある考え方の具体化として、設立当初から住民参加型による運営をコンセプトとし、文化芸術による地域の活性化をめざして地域住民=鑑賞者となるよう多くの事業を実施しています。2014年度の事業実績709回のうち695回がアウトリーチやワークショップなどの参加体験型事業で、多くの地域住民が文化芸術を身近に感じるようになり、地域住民すべてが参加者、鑑賞者となることをめざしています。

鑑賞者の開発・拡大については、鑑賞者をリピーターから愛好者まで進化させることを狙って、買えば買うほど得するeセットチケットを2013年に導入し、資金調達の増加、さらに鑑賞者の拡大にも成功しています。また、人気公演以外に文化芸術として優れているが一般に知られない事業をラインナップに加えるなど、メジャーな作品に惹きつけられたお客が新たな文化芸術を知り、さまざまなジャンルに興味を持つよう、鑑賞者の開発につながる工夫を行っています。他に、友の会で2014年度から年会費と同額の割引券を配布する年会費実質無料サービスを実施し、新規会員増加をふくむ会員増と収入増加にもつなげています。

ファンディングを行うに当たり大切なことは、1つ目にファンディングの目的をよく考えること、次に、どのようなファンディングの手法が自分の施設に合うか考えること、3つ目にファンディング自体を目的としないこと、最後に専門性や意識を共有することです。公立文化施設の職員がもっとファンディングについて専門的な知識を備え、実際にファンディングを行う場合、担当だけでなく職員全員が意識を共有することも大切だと思います。

ディスカッション

柴田 次にイギリスとアメリカの事例について触れておきたいと思います。伊藤さんにはカリフォルニア州コスタ・メサのセゲルストロム芸術センター、神保さんにはイギリスのシェフィールド・シアターについて紹介させていただきます。戸塚さんにはコメントをいただきます。

伊藤 アメリカの芸術団体は、自分たちのやっていることに対してお金を引っ張ってくることをずっとやっていましたが、この10年くらいうまくいかなくなってきました。寄付者が厳しくなり、環境、人権もろもろアメリカは課題山積であるところ、なぜ芸術が地域で必要なのか言葉で説明するのも難しい上に、あまりに競争

が激しくて、事業自体をどんどん変えていかないと存続できないところまで来ています。ですので、地域の課題をどう解決するかということに踏み込み、専門的に活動しているNPOなどの団体と組んで、本当に必要なプログラムを必要とされているところに届けることなどをやっています。日本でも寄付に対するソーシャル・インパクトというものが言われ始め、どういうふうに社会に伝えていくのか、芸術の素晴らしさをどう伝えていくのか、みんなが声を合わせて行くことが必要だと考えています。

神保 シェフィールド・シアターの公的資金はもともと16%しかなく、また最近、どんどん補助金が削減されて

いく背景があって、ファンドレイジングの必要性を強く感じています。根源的なところで、なぜファンドレイジングが必要かということに対し、ともしっかりした考え方を持っています。若者に文化芸術を知ってもらいたい、アーティストをシェフィールドから育てたい、地域をもっと活性化したいといった考え方を職員全員で共有しています。日本でも、何のためにファンドレイジングをしなければいけないのか、その目的を最初に考える必要があると思います。自分たちの劇場の活動や芸術に関してだけでなく、もっと広い見識がこれから必要になってくるのではないかと思います。そして、必ず職員全員でそのファンドレイジングの目的を共有し、劇場全体でやる必要があると思います。

戸塚 1つは外部団体との協働です。たとえば、先ほど伊藤さんがお話したように、アメリカにはとてもたくさんのNPOがあるから、外部の団体とどんどん組んでやれます。一方、日本はNPOがないから無理かと言われるかもしれませんが、佐世保のケースのようにボランティアの人たちが法人化して機能が上がっていく可

能性も考えられます。また、クラウドファンディングなど、外部のNPOの人たちをうまく巻き込んでやってもらうケースも散見されます。もう1つは、地域への貢献、次代の青少年への貢献、国際社会への貢献などをどんどん言語化して伝えることです。自分たちがやりたいこと、作りたいことだけではなく、どう社会貢献していくのかについての視点と言語化がキーワードになっていくと思います。



グループB-④

文化育成プログラム～創造的音楽活動から生まれ育つ文化～

子どもから高齢者、障がいのある人も参加できるワークショップ

2月3日(水) 15:30～17:30

カルチャー棟 リハーサル室

ワークショップ・リーダー

味府 美香:東京成徳大学准教授

伊原小百合:東京藝術大学大学院博士後期課程在籍/東京文化会館ワークショップ・リーダー

木幡由美子:作曲家

アシスタント

花家 彩子:東京学芸大学大学院連合学校教育学研究科芸術系教育講座在籍

コーディネーター

坪能 克裕:(公社)全国公立文化施設協会アドバイザー

はじめに

優れた芸術を「鑑賞」するだけでなく、「表現」することや、みんなで「つくる」ことが市民の文化的な活動の柱になってきている。このワークショップでは、子どもとの音楽づくりを実践するリーダー、自身障がいを抱えつつ、障がいの有無を超えて音を楽しむワークショップを実践するリーダーなどから、音楽をつくり表現していく方法を学ぶ。

坪能 本日は、皆さまに音楽を「つくる」体験をしていただきたいと思います。音楽で「つくる」ことを体験すると“音楽のしゅくみ”が分かります。それにより名曲の秘密が分かり、過去の文化遺産の素晴らしさの再発見も行えます。

しかし音楽を「つくる」ことに多くの人が参加するには、二つのハードルがありました。

一つは“手だて”です。もう一つは、“障がいの有無”への対応です。その二つを超えられると、音楽の文化力がさらに大きく広がるのではないかと思います。“手だて”としては、本日のワークショップもひとつのヒントになるかもしれません。また後者の“障がいの有無”については、特別視しないで同じ目線で支え合い、情報を交換して活動を実践することが大切です。

今日のワークショップでは、子どもとのWSに多数実践経験をもつリーダー、東京文化会館のチームで活躍しているリーダー、自身視覚障がいがありながら障がいの有無を超えてWSができるリーダーの3名と、アシスタントでチームが組まれています。また本日の参加者の中には視覚障がい者の方も複数いらっしゃいます。まず、トーンチャイムや世界のさまざまな民族楽器で“触ってみる音遊び”を体験し、音楽のしゅくみに気づいた後、チームによる“音楽づくり”へと展開していきます。どうぞ豊かな音の世界を体感なさってください。



ワークショップ

参加者全員で輪になって椅子に座る。まずアイスブレイクによって初対面の参加者の緊張をやわらげ、ワークショップに参加しやすい雰囲気をつくる。

アイスブレイク

- ・ 右回り、左回りで、「こんにちは」と隣の人に挨拶してゆく。
- ・ 両隣りと手のひらを合わせ、ウェーブを回す。
- ・ 一人ずつ名前(ニックネーム)を名乗る。
- ・ 他の参加者にニックネームで呼びかけ、それを連続させる。等



音を聴く

- ・ 目を閉じて、椅子がきしむ音などその場で聴こえる音を体験する。
- ・ 視覚障がい者のワークショップ・リーダーが、杖をつきながら、参加者の間を回る。音が自分に近づいたら手をあげる。



音を発見する

- ・ 参加者の前に、世界の民族楽器など様々な小物打楽器が配られる。目を閉じたまま、それに触って音を出す。
- ・ パーカッションのリズムに合わせて各自自由に音を出す。
- ・ 全員にトーンチャイム(ハンドベル)が配られる。トーンチャイムは、バーの長さにより、「ド」「レ」「ミ」「ソ」「ラ」の5音が出せるものを配布する。一人ずつ音を出したり、全員一緒に鳴らして、ピアノの伴奏に合わせて自由に音を奏で、その響き合いを聴く。



音楽をつくる

・7人ずつグループを作り、自分たちの音楽作品を作る。使用する楽器は、トーンチャイムと打楽器。



・それぞれのグループの作品を発表。



基調講演

グループA

グループB

グループC

グループD

公演企画情報
プレゼンテーション

公演企画情報
展示

ファイナルプログラム

開講式・閉講式

グループC-①

創造と交流のプラットフォームをどう創るか

2月4日(木) 10:00~12:00

センター棟 416号室

講師

重政 良恵: 劇団SCOT 制作

相馬 千秋: NPO 法人芸術公社 代表理事

中島 諒人: NPO 法人鳥の劇場 芸術監督

コーディネーター

鈴木滉二郎: (株)公共経営・社会戦略研究所 特任研究員

はじめに

今、世界は数十年あるいは百年単位にも及ぶ混沌と変動の時代にあると言われ、人々を結び、支え包む新たな価値や思想の形成が求められている。それを生み出すために重要なのが異なる文化どおしが出会うプラットフォームであり、どうすれば有効なプラットフォームを作り出せるか、注目すべき創造活動を展開する3人の講師から話を聞く。

鈴木 初めにパネリストのお三方にそれぞれのプラットフォームの活動や今後の取り組み等をご紹介いただき、私と会場からの質疑によって討議を深めたいと思います。プラットフォームという言葉は、1997年頃、文化経済学会でプラットフォーム財という概念が話題になりました。TV、PCなどの電子電波メディアの情報財に対して、人間の身体性、生身の交流が前提となるものがプラットフォーム財と呼ばれ、公共ホールなどはその典型と言えます。それから20年、さらに情報化が進み、プラットフォーム財の重要性はいよいよ高まっています。思想や芸術文化の分野における異なる文化間の創造的対話、協議、協働の場を「創造的プラットフォーム」と名付け、その有効な実践を考えてみたいと思います。



なぜ東京ではなく過疎の集落を拠点としたか

重政 良恵

劇団SCOTで制作を担当しております重政です。SCOTについてはご存じの方もいらっしゃると思いますが、世界的に活躍する演出家、鈴木忠志が主宰する劇団です。私は2008年から専属スタッフとして働いています。

まず劇団が拠点としている利賀村について紹介します。富山県南砺市利賀村は、豪雪地帯にあり積雪が例年2~3m、最寄り駅からは車で1時間という暮らしていくのには厳しい地域です。世界文化遺産となっている五箇山合掌造り集落が隣にあります。人口は570人と過疎化、高齢化が進んでいますが、この村には現在、野外劇場3つと屋内劇場4つ、劇場が7つあります。その他、200人ほど滞在できる宿泊施設、稽古場、食堂、事務所などがあります。

鈴木忠志は1976年、東京から利賀村に拠点を移したのですが、それには、70年代に帝国劇場など東京の劇場で舞台演出をしたときの体験が根底にありました。どれほど稽古が盛り上がりかけてきても、閉館時間になると終わりにしなければならない。演劇という舞台芸術は、集団で場所を長時間占有しないといえるものできません。東京のような都会だと、管理システムと経済効率が創造の論理より優先される。時間と空間を自由に使える場所はないかと、鈴木忠志は考えていました。同じ頃、パリの世界演劇祭に招かれました。芸術監督は有名な俳優のジャン＝ルイ・バロー。その時の劇場が、古いアパートを改造した劇場だったのです。レンガの積み方など、フランス人の生活の知恵と歴史が感じられ、非常に強い印象を受

けたそうです。

そこで、日本人の身体にあった自由に使える空間はないかと探していたところ、合掌造りを一カ所に集めて文化的な活動に使いたいと考えていた利賀村と出会ったのです。

最初は、劇団員も富山の過疎村への突然の移転にとまどいました。当時は、新興宗教になったんじゃないか、などと噂する人もいたそうです。(笑)



しかし、利賀は、今では世界中の演劇人から“演劇の聖地”といわれるようになってきました。毎年夏、「SCOTサマー・シーズン」という演劇祭を開催し、SCOTと、鈴木が厳選した世界のトップレベルの舞台公演が連続的に行われます。またシーズン中に「利賀アジア芸術祭」も開催し、去年は、インド、インドネシア、中国、韓国の伝統舞踊や現代劇も同時上演しました。8月末からの12日間で延べ1万人の観客が来訪しました。

新鮮な出会いを生み出す場を 中島 諒人

「鳥の劇場」を主宰する中島です。鳥の劇場は、鳥取県鳥取市中心部から車で30分ほど離れた鹿野町にあります。廃校になった小学校と幼稚園を劇場に変えて2006年から活動しています。

先ほどお話に出たSCOTの鈴木忠志さんの影響を私は大きく受けております。2003年に利賀演劇家コンクールで最優秀演劇家賞を受賞し、鈴木さんの思想に身近で触れ、感銘を受けたこともあります。空間のつくりかたについても影響を受けています。鈴木さんは磯崎新さんが改築した合掌造りの劇場など、いわば私的な空間に鑑賞者を招き、空間体験もふくめて新鮮なものを持ち帰ってもらうことを企図していらっしゃいます。同様に、私たちが公演を行っているのも、築40年の体育館です。これは銀色の遮光シートを貼った手づくりの空間でして、雨漏りがするなどの不都合がありましたので、劇団10周年の今年、県と市で半分ずつ資金を出してくれて改修工事が行われました。

建物のもと幼稚園・小学校でしたので、そこに通った人たちが地域におられます。私はプラットフォームとは、ものともものが会う場所だと考えています。それは新鮮な出会いを生み出す場です。今まで出会わなかったものを出会わせるこ

鈴木忠志は最初から、日本に必要なのは国際交流ではなくて国際化した場所だ、と言っていました。一つの場所にいろいろな国籍の人が滞在して一緒に長期間活動することが重要だと。今では利賀村は、世界でも珍しい、そういう場所になっています。夏だけで1万人のお客様がいらっしゃいますが、過疎化で民宿などは少なくなってきているので、テント村を作り宿泊してもらっています。テント村のとなりにその期間限定の屋台や、夜12時までやっているカフェバーを地域の人たちに开店してもらい、そこで参加者と観客が観た作品について語り合っています。

また、宿舎のベッドメイクや朝食作りなども、劇団員や海外から来た俳優が当番制で担当します。演劇が成立する場を運営することもふくめて、すべてが演劇人の役割だという考えに基づいているのです

SCOTの舞台では、鈴木はさまざまな国籍の俳優たちと国際共同制作を行っています。去年の「サマー・シーズン」では、ドイツ・イタリア・アメリカ・中国・韓国など8カ国の俳優が出演する『リア王』を上演、その舞台では6カ国語が喋られました。俳優たちは、自分たちの母国語でセリフを言うことが基本です。彼らはスズキ・トレーニング・メソッドという、モスクワ芸術座やジュリアード音楽院など世界中の劇団や学校で学ばれている鈴木忠志が創り出した俳優訓練法を共有しているのです。言葉はわからなくても、呼吸や身体で互いを理解できるのです。

そうしたSCOTの活動を通じて私は、舞台芸術のプラットフォームに関しては、まず場所があること、そして芸術家による運営のルールがあることが重要ではないかと思っています。

と、そこで生まれたものに我々が言葉を与え、可能性をより大きく育てていく、そのために劇場が果たす役割は大きいと考えます。



劇団が具体的にやっていることをご紹介します。近年は現代劇をつくっています。去年はF・デュレンマットという作家の作品を原作とする「天使バビロンに来たる」を上演

しました。古代都市バビロンを舞台に現代文明批判をするという内容です。演劇は社会を見つめ直し、我々の常識を疑う重要な役割を担っていると思います。時代の常識は移り変わっていくものですが、我々はそのことを忘れがちなんです。でも社会が健全に発展していくためには常識をつねに疑わなければならないと思います。

また演劇は、良くも悪くも1,2時間人を拘束する。だからこそ、濃い関係の中で人に何かを考えてもらうことができる。そこで作られる関係性が、演劇ならではのプラットフォームだろうと思います。

近年は障がいのある人と係わって劇をやっています。一昨年鳥取で全国障害者芸術文化祭が開かれ、そのときうちに障がいのある人と一緒にお芝居をしてくれないかと依頼があったんです。当初は、えっ難しいんじゃないか、と思ったんです。身体的、知的、精神障がいのある方々で、セリフを憶えたり、集団に合わせるが大変なのではないかと。でも面白

そうだしな、と思って無謀にも2時間くらいあるチェーホフの「三人芝居」をやりました。チェーホフのセリフは、人間の世界を宇宙の遠い目から見ているところがある。そのセリフを障がいのある人の口から聞いてみたいと思ったんです。ふたを開けてみると、皆さんセリフも憶えられる、人にも合わせられる、進行するにつれてどんどん演劇の可能生が開けてきました。1500人収容のホールでやまして、今、2作目の「ロミオとジュリエットから生まれたもの」というタイトルの芝居をつくっています。ディカプリオなどの映画からいくつかの場面をひっぱってきて上演し、出演者の恋愛の話を語ってもらいます。障がいのある人の恋愛ってある種ブラックボックス化して、なんとなく触れちゃいけないことになっている気がします。そういうことを織り交ぜながら一つの世界をつくっています。これも、演劇と障がいのある人が一つのプラットフォームの上で出会うことなのかな、と思います。

東アジアでレジデンスを企画

相馬 千秋

相馬と申します。NPO法人「芸術公社」の代表理事をしています。これまで私がどんな仕事をしてきたか、ざっとお話しますと、2006年から、横浜の舞台芸術創造拠点「急な坂スタジオ」のディレクターを務めました。また2009年からは国際舞台芸術祭「フェスティバル/トーキョー」のプログラム・ディレクターを務め、現在、read(レジデンス・東アジア・ダイアローグ)を手がけております。

このように、舞台作品のプロデュースから芸術祭のディレクション、さらにアーティスト・イン・レジデンスの企画などといった、作品づくりから場所づくりまでを幅広くやっております。

2014年からは、新しいNPO「芸術公社」を立ち上げました。そこでやっている活動理念は、プロデュース・メディア・基盤整備・シンクタンクの4つの事業を柱としています。

活動のコンセプトのひとつは、公社という団体名に表れているように、今日の日本の公共の理念をもう一度問い直すこと。公共イコール行政であり、民間とは対立した概念ととらえられがちですが、しかし実際にはその二つは入れ子になっているんですね。ですから私たちの活動は、パブリックなもの、プライベートなもの、インディペンデントなもの、間に立つ活動をしたいと考えています。

また、芸術公社は“コレクティブ”と銘打っているんですね。それぞれアートが専門の人間が、プロジェクトごとにユニットを組んで活動する形態にしており、アーティストはあえて入れていません。複数の人間が、さまざまなもの、社会と芸術、人と人との間のつなぎ手として活動する形態をとりたいと思います。

今日のプログラムのテーマと関わるのは、2012年からスタートしたアジアでの連携事業でしょうか。アジアにおけるコミュニケーション・プラットフォームの構築をめざして始めましたが、現在、read(レジデンス・東アジア・ダイアロー

グ)という企画を行っています。これは、日本・中国・韓国・台湾という東アジアの4カ国に限定して、アーティストやキュレーターを集め、同時期に同じ場所に滞在してもらうというものです。滞在期間は2週間から1ヵ月以上、対話を主目的としており、一緒に作品を作るなどの成果は強いません。終了時に、交流によって考えた自分の未来のプロジェクトを発表してもらいます。全員が母国語で話しますので、すごい数の通訳がいます。これまで4回実施しまして、例年8~16,7名参加しました。



しかしアクシデントもあったんです。3年目から助成金が出なくなっただけです。非常に困っていたところ、参加者の一人が台湾でやりましょうと言ってくれて、プロジェクトまるごと台湾に引っ越すということが起こりました。さらに、そういうことなら次は韓国でやりましょう、と言ってください、つい先日韓国で実施しました。来年は香港です。期せずして、さまざまな場所で国際的なプラットフォームが築けているのかな、と感じます。

鈴木 皆さまのお話を伺っていると、それぞれがコスモポリタンなんですね。新しい価値の創造に取り組み、そこに絆が生まれていく。それは世界市民＝コスモポリタンの仕事ですが、その辺についてご意見を。

重政 今、利賀村では、毎夏「アジア演出家フェスティバル」を開催しています。日本・中国・韓国・台湾、4カ国の演出家が、同じ戯曲を利賀の個性的な劇場でそれぞれ上演します。それを互いに観て、欧米の演出家、批評家も加わって議論するというプログラムです。同じ戯曲を演出するので議論が深まります。その時に滞在している世界25カ国の演劇人たちも参加して、すごい熱気で100人規模の人たちが議論をしていて、夜通し話しているグループもあります。

こうして利賀でできた人のネットワークが、他でも新しいプロジェクトを生み出し、世界中に広がっていています。利賀はプラットフォームとして、次の世代に引き継がれていくのだと思います。



中島 今の言葉でいうとグローバルということですかね。それについては、グローバル化の中でいかに私たちがローカルでもあるかということが重要だと思います。

ある思想家が言ったのですが、現代人が直面している問題は、戦争テロ・環境悪化・貧富格差の三つであると。

戦争については、今、韓国の劇団と協同作業をしているのですが、その中でいろいろ気づくことができました。私たちは、「ティダ」という韓国の劇団と、今年の9月に戦争をテーマとした作品を発表しようとしています。ご存じのように日本と韓国の関係は20世紀以来、

複雑なものになっています。

そこで、戦争や日本についてどんなことを考えているか、身内にどんなことがあったのか、ティダの人に日本に来てもらい、民間の人から聞き取りをすることにしました。同時に私たちも韓国に行って戦争に関する資料を見て、話を聞きました。

75歳の方からインタビューでお聞きした話です。その方は、8月15日の終戦の日、ソウルにいたというのですね。するとティダの中心的女優のお父さんも、同じエリアで小学生だったことがわかった。そのとき、歴史のできごととしてしか知らないことが、同じ空間に小学生として生きていたかもしれないという想像を持ったとたん、身体感覚として感じられました。

私は鳥取出身ですが、鳥取の戦争に焦点をあてた作品を2010年から上演しています。戦争体験はないけれど、個人の体験を、演劇の面白さによっていかに共有してもらおうか。そうしたことに取り組むたびに、やる価値のある仕事だなと感じます。

相馬 さまざまな社会の課題に、具体的なかたちで取り組むのなら、政治家やジャーナリストがしていることでいいかもしれません。政治でなくて演劇ができることはなんだろう、そう考えると、モデルを提示することかなと思います。理念的な部分でのモデルですね。人と人との関係性や、新しいコミュニケーションのあり方を発明して、提示する。

そのためには活動の形態も重要です。私はNPOで活動していますが、今、公と民の関係が過渡期にあると感じています。NPOは動きやすいのがメリットですが、個人に負荷が掛かる。公共施設の内部でインディペンデントなチャレンジが有機的に発展していくしくみを、公も民も考えていく時期かな、と思っています。

鈴木 それぞれのプラットフォームについて、実践に基づく貴重なお話を伺いました。社会学者のアンソニー・ギデンズは、最近の著書で、従来の「多文化主義」から、多様性を超えた「文化間主義」を提唱しています。そして文化間の対話や協働、交渉のための空間づくりを提案しています。

そうしたプラットフォームで異なる文化が真剣に切り結ぶ中から、グローバルな平和を担う普遍的市民がより多く生まれ、公共ホールが豊かな創造のプラットフォームとなるよう取り組んでいきたいものです。

グループC-②

地域若者の劇場人人材育成

—大都市・都市・地域の交流・連携で地域発信—

2月4日(木) 10:00～12:00

センター棟 310号室

講師

大和田文雄：(独)日本芸術文化振興会 理事

小野木豊昭：(有)古典空間 代表

上島 敏昭：浅草雑芸団 代表

コーディネーター

平野 英俊：舞踊評論家

はじめに

地域で古くからある芸能を伝え、さらに他の地域に発信していくためには、文化遺産や文化資源を結ぶ「物語」を作成する人材育成が必要である。昨年の研修会では、国立劇場と公立文化会館が初めて文化遺産・資源を文化振興に活かす話し合いを行った。今回は、人材育成の環境づくりに必要なものを話し合う。

平野 研修会の基調講演で市川染五郎さんがお話をされました。公文協歌舞伎は今年で50年目に入るそうですね。公文協歌舞伎は大都市でできたものを各地域に回していく、いわばプロフェッショナルな歌舞伎です。それに対してこのプログラムでは、歌舞伎といっても地芝居と呼ばれる、地域の人が楽しむためにする歌舞伎のことも取り上げたいと思います。この二つを一緒にすることには危険性が伴います。今日はあくまで、地域が都市と連携しながら、固有の文化を発信していくことをテーマにお話したいと思います。

私が地域と都市の連携で好例と思いますのは、神奈川県青少年センターです。ここでは、東京の国立劇場の歌舞伎鑑賞教室をやっている。また農村歌舞伎ともいわれる地芝居の公演もやっていらっしゃるんです。

一方、国立劇場と公文協は、これまでソフトの面では何かを一緒に考え、実施したことはなかったと思います。しかし、これからお話くださる大和田理事は、今年、さいたま芸術劇場と共催で、関東ブロックのアート

マネジメント研修会を開かれました。今年から、国立劇場と公立会館が手を結び、地域の劇場やホールに根ざした劇場人を育てる取組みが始まります。



大和田さんは、国立劇場主催で各地で歌舞伎鑑賞教室を行っていらっしゃいます。まずそのご活動から伺ってみましょうか。

“棲み分け”を考え事業を実施

大和田文雄

大和田でございます。今触れていただきましたように、国立劇場では、歌舞伎鑑賞教室を毎年6～7月の2ヵ月やっていて、その連携で地方にも回ります。これはもう45年になります。国立劇場ではそれ以外にも歌舞伎鑑賞教室を各地で開いてきました。その際、一番気をつかった点は、公文協歌舞伎との棲み分けです。公文協歌舞伎は大きな都市で上演されることが多い。それで、国立劇場はそうではないところ、公文協歌舞伎が上演されたことのない館で上演しようと考えてきました。

国立能楽堂でも普及・振興事業を行っておりまして、体験教室やワークショップを全国で開催しています。これも、地元の能楽師の方がワークショップなどを実施していらっしゃるのを避けて開催しています。

文楽の公演は国立劇場、大阪の国立文楽劇場で年に180日近く実施しています。地方を巡回する公演は、公益財団法人文楽協会が行い、文楽の場合は実施主体の棲み分けをしています。



ちなみに、国立劇場おきなわでは沖縄の伝統芸能である、歌舞劇「組踊」の県外公演を手がけています。昨年は川越で公演を行い、今年茅ヶ崎市民文化会館で行います。

国立劇場は昭和41年にできましたが、その頃は、劇場を使って伝統芸能をどうやって振興するかが基本でしたので、地方へ行くアウトリーチという考え方があまりありませんでした。

恥ずかしながら私が、国立劇場が公文協の会員であること

まちと人を一体化する事業づくり 小野木豊昭

地域の伝統芸能は、本来はその土地に生活する人々によって継承されていたのですが、今となっては行政や行政の文化事業に携わる方々がサポートする形で何とか継承されているという例を数多く見ます。

私は学生時代に歌舞伎と出会ってツボにはまってしまい研究対象とし、気がつくと伝統芸能の普及や展開を仕事としていました。

当初は、このジャンルを時代とリンクさせるためにメディアやプロモーターに売り込むなどの活動をしてきたのですが、ことごとく空回りでした。その後、地に足を着けた展開を模索する中で、各地域の皆さんと向き合いながら、地域の文化発信拠点である公共ホールで何が求められているかを考え、そこに相応しい伝統芸能の企画を提案したり、伝統文化による地域振興のお手伝いなどに関わってまいりました。それらをいくつかご紹介します。

私は神奈川県出身ですので、地元神奈川で地域と連携した新しいプロジェクトを立ち上げたいと考えていました。まさにそんな時、神奈川県文化課の皆さまからお声がけいただき実現したのが「カナガワ リ・古典プロジェクト」です。

これは、地域の「たから」である文化遺産を新しい発想で活用することで、現代を生きる文化芸術として“再(イコール Re)”発信し、多くの方に伝統文化の魅力を体感していただくことを目的としてスタートしました。

平成25年度から始まりまして、本年度までに3回行いました。

平成25年度は、西洋文化流入の地・横浜を舞台に設定しました。また紅葉坂を中心とした同地域にある神奈川県立青少年センター・神奈川県立音楽堂・横浜音楽堂の3施設が、そ

を知ったのは10数年ほど前です。数年前から、公文協と連携して、何か貢献できないかと考えてきました。しかし国立劇場は、歌舞伎俳優も演奏家も持っていません。まず手始めに何でお役に立てるだろうか、組織の中にある専門的知識、ノウハウの部分ではないかと考えました。国立劇場には、舞台技術部という、舞台についての専門的な職員がおります。公演をする上でさまざまなノウハウがあるので、公文協のブロック別研修で、伝統芸能の舞台技術に特化した講座を行ったのです。

平野 国立劇場と公文協が初めて一緒にお仕事されたのを拝見して、これからは伝統芸能への取組みが進むな、と心強く思いました。国立は歌舞伎座とは違って素人が創った劇場です。歌舞伎座はしきたりがありますが、それを払拭した存在です。なるほど河竹黙阿弥や鶴屋南北の狂言作者の仕事、舞台監督という形で国立劇場が活かしてきている。ブロック別研修会って大事だなと思いました。

神奈川県伝統芸能振興に関わっていらっしゃる小野木さんから県の取組みについてお話を伺います。

これまで一緒に事業を行ったことがないのを実に不思議に思い、各館で神奈川ゆかりの企画を上演しました。鎌倉武士をテーマとした能「鉢木」を、鎌倉に拠点を置く観世流シテ方・中森貫太氏と、神奈川フィルハーモニー管弦楽団のコラボレーションで上演しましたが、能と弦楽オーケストラという異色のコラボレーションでながら、神奈川ならではの演目内容であったことや、アーティストの皆さんの熱意に支えられて実に刺激的な公演になりました。また、神奈川に伝わる人形浄瑠璃の中でも足柄山の金太郎を扱った創作浄瑠璃に取り組んでいる一座にスポットを当てた公演など、神奈川と地域の文化との数多くの関連性をお伝えすることができたと思います。



平成26年度は、神奈川県の“海”の文化遺産を象徴する江の島を拠点として展開しました。江の島全島でパフォーマンス

がくり広げられ、灯台下の特設ステージでは、神奈川県内で伝承される諸芸能や神奈川ゆかりの能が、コンテンポラリーダンサーのパフォーマンスで紹介され、さらに最後に、神奈川県指定無形民俗文化財である「相模のささら踊り」をベースにした創作ささら踊りを、出演者、来場者で全員踊りました。

平成27年度は、“山”の文化遺産である大山にスポットをあてて展開しました。大山阿夫利神社の能舞台上、新進気鋭の演出家・杉原邦生さんの総合演出で、「相模のささら踊り」をはじめとする神奈川の諸芸能や、大山参りを扱った日本舞踊の古典「山盛り」が藤間蘭黄さんにより上演され、フィナーレにはまた出演者、来場者全員で踊りました。

制作体制は、私たち制作会社にいわゆる丸投げではなく、神奈川県文化課の皆さんとの共同制作で行われたことに意義があったと思います。

こうした趣旨の事業は、その他の地域でも行っています。「とやまのたから 2015 砺波×黒部」をご紹介します。「富山県の貴重な文化遺産を県内外に広く紹介する」ことを目的に、富山県内の公共ホールが富山県公立文化施設協議会と共同で実施するものです。いわゆる民俗芸能大会とは一線を画

し、芸能だけに着目する傾向を見直して、すばらしい芸能を生み育んできた街にスポットを当てるというコンセプトで行いました。まずこの公演のために制作された街を紹介する映像が上映され、ロビーでは物産の紹介や販売も。こうした文化を継承している街そのものが「とやまのたから」であるという視点で企画立案して、事業担当者の皆さんが制作にあたります。共同体に代わる地域の求心力とは何かを模索する事業を目指しています。

東京ではアーツカウンシル東京主催の事業、「神楽坂まち舞台 大江戸めぐり2015」を行っています。伝統と先端が融合する街・神楽坂で、寺社仏閣、店舗から路上に至るまで、落語や講談、新内流し、各種邦楽からお座敷遊びまで街全体を二日間にわたり、同時多発的にさまざまな伝統芸能で埋め尽くすという壮大な伝統芸能フェスティバルです。この事業で注目していただきたいところは、地元住民の方々との共同作業で行われていることです。去年は3回目でしたが、海外からの観光客をふくめ約2万5千人以上の方が来場し、「まちと人が一体になった祭」として注目を集めつつあります。

“若衆宿”が伝統復活の拠点となる 上島 敏昭

平野 小野木さんから事例をいくつかあげていただきましたが、すべてお祭りの要素があるんですね。伝統芸能は町そのものが劇場であり、どこでもやれるしくみがある。また、町が劇場になることを支えてきたのが、江戸時代に生まれた“若衆宿”(若者宿)だと思います。お手元に東京大学教授の古井戸秀夫さんがお書きになった資料をお配りしていますが、そこに若衆宿のことが記されています。「江戸時代の若者はこの若者宿に集い、遊び、学び、癒やされることによって、人間としての根源的な生きる力を得ていました。」とあります。しかし若衆宿の機能は、近代に入って公民館などの地域センターに移ります。そこには、若者が集い、宿泊して、さまざまな人と出会い、活動が芽生えるという昔の働きがありません。若衆宿の復活が、今、必要とされていると思うのです。では、大道芸人であると同時に浅草雑芸団という塾を開かれ、東京都の大道芸ライセンス審査員でもある上島敏昭さんにお話を伺います。

上島 若衆宿について話す前に、私が1990年から同行してきた猿まわしの旅について話したいと思います。現在、大道芸といえば、盛り場やショッピングモールなどのイベントで行われているジャグリングやパントマイムなどを思い浮かべます。しかし、私が同行させてもらった猿まわしは、猿舞座の村崎修二さんという方ですが、そうした大道芸とは一線を画する活動をつづけてきました。

猿まわしは1960年ごろに一度減じた芸能です。俳優の小沢昭一さんが1970年に猿まわしを探して日本中を歩きましたが、誰に聞いてもわからなかった。とこ

ろが偶然、猿まわしに縁の深かった村崎義正さんという人に出会って、一気に展望が開いた。そして義正さんの弟、修二さんの協力を得て、かつての猿まわし芸人たちの聞き取りを行った。当時は猿まわしばかりでなく、万歳や人形まわしなどの伝統的な大道芸が消滅していく時代だったのです。小沢さんは、それらの消えゆく芸能を訪ね歩いて記録し「日本の放浪芸」というレコードにまとめました。また、『芸能東西』という雑誌も発行した。そこに村崎修二さんが、かつての猿まわし芸人の聞き書きを連載したのです。それを民俗学者の宮本常一さんが読んで、猿まわしは調査で終わらせたいかん、次の世代につなげなかりゃいかんと、京大の霊長類研究所に働きかけ、猿の提供やその訓練の理論づけなどして復活した芸能なのです。これには東京文化財研究所におられた三隅治雄さんや早大教授だった郡司正勝さんなどの提言もありました。

宮本常一さんは猿まわし復活事業が緒についたば



基調講演

グループA

グループB

グループC

グループD

公演企画情報
プレゼンテーション

公演企画情報
展示

ファイナルプログラム

開講式・閉講式

かりの1981年に亡くなりましたが、技術としての猿芸だけではなく、旅の芸能としての猿芸も復活してほしいと望んでいたと、村崎修二さんは私に話してくれました。イベントに依頼されて出るのではなく、こちらから出かけて行って地域で芸を披露する、昔ながらの旅芸能で、修二さんはそれを実践していました。旅に行く先は、たいていは都会ではなく、農村か漁村、多くはいわゆる限界集落でした。そのとき泊めてもらうのは、ホテルなどありませんからお寺や世話人のお宅、あるいは空家でした。伊勢大神楽という旅回りの獅子舞集団は昔ながらの「芸人宿」に泊まりますが、そうした「宿」をつくるのに四苦八苦しながら、猿まわしの旅を作ってきました。

猿舞座自体も芸人宿です。かつての農協を猿小屋と集会所に作り変えたものです。しょっちゅういろいろな人が出入りして、祭りの笛や太鼓や踊りの稽古をしている。演劇のオルグも泊まっていたり、夜は酒を飲んで交流もあります。鬼太鼓座出身の太鼓打ちの今福優さんは10年ぐらい住み着いていました。聞いてみると、修二さんの生家、村崎家もそういう家だったようです。ゴージャスな「どん底」のように全国から、浪花節語りや人形使い、香具師などがやってきて滞在していたといいます。宮本常一さんは「芸人宿」ではなく「若者宿」を作れと言っていたそうです。若者宿というのは、昔は家父長制で長男以外の男は、ある年齢に達

すると家には居場所がない。夜になって食事を終わると、みんな若者宿に集まって、そこで夜を過ごし、村の共同作業をする。女性も同様で、「娘宿」があった。ここで村の若者たちは団結し、芸能も伝わった。猿舞座は芸人宿でもあり若者宿でもありました。

いまはそうした、夜あつまって時間を気にせず話したり議論したりする場がなくなった。公共施設や文化施設も、どんどん管理を強くなり、閉館時間になると人を締め出そうとします。

しかし、新しい試みもはじまっております。仙台に「せんだい演劇工房10-BOX」という施設があります。ここは24時間使用できるんですね。演劇を作るために必要なものすべてが揃った施設です。照明や音響設備、稽古場、舞台装置を作る作業場や道具、技術を持ったスタッフ……泊まると、みんな集まってきていろいろな話をします。金沢市民芸術村もたしか24時間使用できると思います。ものを創っていくためにはこうしたゆるやかさがいいと思います。

平野 ヨーロッパの公立会館は24時間練習場が使えるところがあるそうです。管理人が一人常駐しているくらい。見てきた人がうらやましかったと言っていました。規制というのは、結局、公が規制するわけですね。芸術はそういうくくりはできないものではないかな、と感じます。

ディスカッション

平野 地域との連携を具体的にはどうすればいいか、という話ですが、大和田さん、いかがですか？

大和田 それについては模索中なんです。どういう活動が正解か、わからない。もがいている最中といってもいいですね。国立劇場には専属の歌舞伎俳優もいないし演奏者もない。伝統芸能を扱う組織・団体の中では一番の新参者といってもいいと思います。地域に出ていくとき、そこでは伝統芸能がどのように行われているかを知らないといけないんです。アウトリーチと言っても、例えば地芝居の指導に大歌舞伎の衣裳さんや床山さんが行って教えるのがいい事なのか、日本全体が大歌舞伎になっていいのか、という疑問が出てきます。地方と連携するときどのように連携すればいいのかとつねに考えます。

国立劇場としては、まず伝統芸能についての舞台技術の基礎知識を広めることが必要ではないのかと考えています。

平野 教材の点ではどうですか。公文協でもDVDや人材育成の冊子が出ていますが、今、地域と国がむすびつくような教材が皆無なんですね。

大和田 冊子なりで知識を広めていく必要はあると感じています。

上島 いただいたDVDを見ながらつい寝ちゃったんですが。(笑)教材を見ると、当たり前のことが出てくる。当たり前のことから押さえていくのは大事だと思います。

小野木 公共ホールの皆さんや民間の方々が、伝統芸能の展開について気軽に相談できる、「なんでも相談室」のような機能を設けられるのはどうですか？



大和田 とくに「相談室」とうたわなくても、電話などでご質問があれば、そのつど応えています。「公の施設の楽屋に神棚を置いていいのか」などといった質問を受けたことがありますが、施設に関する質問から伝統芸能の演目や出演者についてまで、さまざまな質問がきています。

小野木 現在は、「伝統芸能」とひとくくりに言われていますが、その中には、音楽・演劇・舞踊、話芸、各地の民俗芸能など実にさまざまな芸能があるわけで、それが一つにくくられてしまうのは一体どうなんだろう？とよく考えます。どの芸能とも丁寧に向き合う必要があるのに、明治以降、特に現代に至って「伝統芸能」という言葉の枠に入れられて特別扱い。「伝

統」とか「古典」とか、芸能の上に冠がついてることも何ともモヤモヤします。日本の、また各地の伝統文化をもっと当たり前前に生活の一部とし、またある時は刺激として明日を生きる糧にできる、そんな価値観の暮らしが日常的にある社会。オリンピックだから特別なことをするんじゃなくて、「いつも通り」を実現させることこそレガシーとしたらなどと考えてしまいます。そういう意味では、オリンピックで伝統文化にスポットが当たるのは、もう一度、自分たちの事業展開のあり方を見つめ直すラストチャンスなのかも知れません。こんな考えを共有できるのは公共の文化事業に携わる皆さんだからこそであって、伝統文化の普及・振興の最大のパートナーだと思っています。

グループC-③

指定管理者制度への移行から10年
—課題と展望—

2月4日(木) 10:00~12:00
センター棟 102号室

講師

坂田 裕一: NPO法人いわてアートサポートセンター 理事長

田中 啓介: 戸塚区民文化センターさくらプラザ 統括プロデューサー兼館長

コーディネーター

草加 叔也: (有)空間創造研究所 代表

はじめに

地方自治法244条の2の改正により“管理委託制度”から“指定管理者制度”になり、経過措置期間が2006年9月1日に終了してから10年が経過した。この期に改めて制度の導入状況を俯瞰し、常態化が進む制度運用の課題を明らかにするとともに、これからの劇場、音楽堂等が目指す使命を達成していくために必要な取組みと展望について考える。

応募要項に関する懸念

草加 最初に私から指定管理者制度の導入に当たっての主たる課題や懸念される点についてご紹介をし、その後、お二人からコメントをいただきたいと思います。指定管理者制度は導入から10年、その前に経過措置期間が3年ありましたので改正から13年たっています。この間、その導入や運用の手法が地方自治体によって違って、さまざまな課題を生んできています。本日は、現在どんな課題や懸念があるかを明らかにし、導入・運用の手法をよりポジティブに変えるためにはどういうことを考えなくてはならないかを話し合いたいと思います。最初に私がこの制度の課題と考えているいくつかのポイントをご紹介します。

(内容)

- ◎指定管理者制度導入の動機
- ◎指定管理者制度導入の是非
- ◎応募要項(申請要項)作成過程
- ◎指定管理料提案額の得点比重
- ◎使命(Mission)の明文化
- ◎審査委員の審査(評価)能力
- ◎利用料金制の導入選択
- ◎新たに考慮すべき(曖昧な)課題<・新施設への制度導入・修繕費負担がアドバンテージ・大規模改修対策・リスク分担・危機(テロ、疾病、震災(二次災害))管理対策・非常時対応(帰宅困難者、一時避難者)>

ここからは、講師にお話を伺いながら進めます。課題のひとつ、制度導入の是非です。地方自治法244条の2には、以下のように示されています。

「普通地方公共団体は、公の施設の設置の目的を効果的に達成するため必要があると認めるときは、条例の定めるところにより、法人その他の団体であつて当該普通地方公共団体が指定するもの(以下本条及び第二百四十四条の四において「指定管理者」という。)に、当該公の施設の管理を行わせることができる。」

これは、「公の施設の設置の目的が、直営では効果的に達成できないことが想定される場合には、指定管理者制度を導入することができる」とも読むことができると考えますが、これについてはいかがでしょうか。



坂田 まずまちの文化芸術の方向性がきちんとある上での設置条例になっているかどうか。その上で、指定管理者制度が必要かどうかを判断すべきですが、それが欠け落ちていると思います。

田中 なぜ制度を導入する必要があるのかを、公募する側

は示していく必要があると思います。それがなくて先に条文だけがある、そこに問題があるだろうと思います。

草加 また、応募要項の作成過程にも課題があるように思われます。

応募要項の作成にあたっては、基本方針を作成するのが地方自治体の総務や行政改革担当者であることが少なくありません。その時に懸念されるのは、経費の縮減の比重が大きくなることです。それに対して所管課や担当部局の役割は、施設の管理基準を示すことに留まっていることがあることです。それについてはいかがですか。

坂田 私は以前、盛岡市の市役所におりまして、ある施設の応募要項作成に加わったことがございます。そのとき、徹底的に行革担当のリーダーと議論しました。その結果、担当者は、そこまで考えていなかった、と再考してくれたのですが、積極的に文化担当から提言することで文化方針は変わってくるんだな、と実感しました。

田中 そこは非常に難しいところだと思います。公募に関わる募集要項を読むと、これが効果的だからやりなさいということがかなり具体的に示されている。それをいかに効率的にやるかしか提案の余地がありません。私の場合も、小さな劇場にいることもありまして、指定管理がとれた後は行政とかなり話をしますね。



草加 その際、柔軟な協議ができる場をどう作っていくかが大事なんです。

坂田 そうですね。選ぶ側と選ばれる側なので厳しい面はありますが。私は外部の専門家など、第三者を入れてやるのもひとつの手かなと思います。

草加 現場をあずかっている方のほうが実情を知っている。そこから生まれた課題をどう政策提言としてフィードバックしていくか。そうできる場を作っていくことがボタンの掛け違いを防ぐ上で重要だということがわかりました。

草加 指定管理料金額提案への配点比重も、評価の上では重要な課題です。往々にして、削減額の大きさのみが評価点になりがちです。削減率が大きければ高得点、すなわち優れた提案になるということです。

これは実際の応募要項に示された数式です。指定管理料を評価するときに指定管理料の上限額から提案額を引き、それを上限額で割ります。そのとき、100分の15以下にならないと満点が得られないことを示しています。つまり、指定管理料を上限額から15%以上縮減しないと配点で満点が与えられません。たとえば、5000万円の指定管理料だとすると750万円の縮減ができないと指定管理料の配点で満点を得られません。

こうなると実施する事業を減らしていくか施設を管理運営する職員の人件費を減らすしかない。事業費を切ることは提案内容の評価を下げるのが懸念されることから、より安い人件費の提案をひねり出そうとする。これは正に“官製ワーキングプア”を作る原因ともなりかねない。ある案件では、館長の年間の給与が300万円、スタッフが180万くらいという事例もあります。こうなると、給与だけが生活の全ての糧ではない方しか働けなくなる。こういう状況を少しでも改善していくことも大きな課題と考えますが、いかがですか。

坂田 これはひどいですよ、ありえない。

田中 こうしたことが出てくるのが、運用をおかしくしているのかな、と思いますね。公募結果を見ていると、提案内容はAが優れてるけど、Bが金額の点で勝つ、というケースが見られますね。公園や駐車場ならそれでいいかもしれないけど、文化施設の事業がそういう論理で決まってしまうていいのかとつねづね思いますね。

草加 民間事業者としてこういう公募要項があった場合、どうされますか。

田中 一般的に民間事業の立場からすると、言われればいくらでも下げます、そういうのが一般的だと思う。私は基本的には下げませんが。コスト削減するなら、提示額としてこれだけのお金を出します、そうやって始めるのがフェアではないかな。サービス向上と指定管理料の両方を天秤にかけて争うというシステム自体がおかしいですね。

草加 つまり「どれだけ下げてくれますか」と聞いているようなものですね。おっしゃる通り指定管理料の金額と提供するサービスの質を天秤にかけている。その中でどこのバランスがいいのか。発注者側にも具体的な評価基準がないことがさらに問題を拡散させています。サービスの質というのは定量化しにくいものに対して、指定管理料の削減幅は視覚化しやすいので、そちらが優先される。しかし、運営原資の指定管理料を必要以上に軽減化することで提案されているサービスを実現できるかどうかがあやしくなる。こういった点を見ると、応募要項は進化していないのではないかと懸念されます。

誰が審査するのか。

草加 坂田 ではミッション、使命の明文化の点ではどうですか。
坂田 公募要項に書かれている運営方針の例ですが、非常に具体的に書かれています。むしろこういったものは、施設の方が、これだけやらなきゃいけないんだよね、と行政の運営方針をはみ出すくらいに提案するのがいいと思うんです。しかしこれだけ具体的に行政によって書かれていると、公募で特色があらわれないんじゃないかなと思います。

田中 ミッションということで、今日は資料を用意してきました。簡単なプレゼンをさせていただきたいと思っています。

(画像を流す。ものの見え方についてのプレゼン)

このように、同時に二つのものを見ることはできないんですね。私が考えるミッションはこういうことです。文化施設は芸術を必要とする市民のサンクチュアリ(保護区)である。芸術を必要としている人が安らげ、満足できる場所であればならない。そう考えて指定管理者制度に取り組んでいます。この制度をひとことでいえば、官と民を社会的企業化させる取組みではないかと思っています。役所がミッションに特化して事業を行っていくのは難しいですね。ですから、この制度を通すことによってミッションに特化していける仕組みではないか。そういう方便としてうまく使っていけばいいのではないかと思います。

草加 審査委員の審査能力、これも重要です。評価する人がこれでいいのかということにも課題があると考えます。

公募の一般市民が審査委員に入っている場合や施設利用者団体、地域の文化団体関係者などです。そうした人たちは施設や文化には理解があるかもしれないが、指定管理者を評価できるまでの能力を有しているかどうかは疑問です。また審査委員に税理士、中小企業診断士の方が加わるケースが多いですが、この方たちは財務状況を判断するプロではありますが、果たして事業や施設管理を評価する能力を備えているでしょうか。一度も劇場に来たことがない方もかもしれません。

坂田 審査委員の数も、こんなに多いのはどうなんだろう、

と思いますね。

うちは指定管理に応募して落ちたことあるんです。他の項目の点数は高かったんですが、うちと組んだ会社の財務評価が低かったんです。中小企業診断士さんが強く反対されたそうです。

田中 私は以前あるシンポジウムで、指定管理者制度では文化施設のことをわかっている審査員が誰もいないと言って、言い過ぎだと怒られことがあります。(笑)当事者ではなく、そこに責任のない人が審査するしくみには問題がありますね。



草加 新たに指定管理者制度を導入しようという施設では、審査する側も大変慎重にことを運ぼうとします。しかし、それが二回目、三回目の募集となると、施設を所管する担当者は以前と同じ募集要項を前提に選定を進めようとする。施設はどんどん進化し、成長し、変化しているのに、その内容が適宜公募要項に反映されない。また、応募する側も5年、10年という長い期間や視野を持って事業計画書を策定しているにも関わらず、公募要項に示された指定期間だけを対象に評価しようとしています。つまり、審査する側とされる側の間に当該施設に向き合う距離感の違いが如実にあります。現在指定管理を委任されている組織は、指定管理者に選定されないとその組織を解散しなければならないケースもある。評価する側はその責任を負って応募要項を作成し、審査すべきではないでしょうか。

経営と事業内容のバランス

草加 利用料金制の導入はいかがですか。これは貸館中心型施設と事業中心型施設で事情が違ってくると考えています。

貸館型なら、利用料金制は施設利用を促進するためのインセンティブになる。しかし、積極的に事業を行っている施設ではそうならないことがある。自主事業を行う場合、稽古などで練習室を長期間押さえことになり、その間の利用料金は入らないことになる。ま

た、土日は市民利用が集中するので、平日に事業を行なわざるを得ないところもある。このように事業重視型施設では、利用料金制度を導入することが自主事業実施の妨げになるケースもあります。応募要項を作る側もそのことを十分に理解した上で制度導入を検討していただきたいと考えます。

結局、当該施設が運営重視か事業重視かという施設方針と利用料金制導入の有無という経営方針が全く分

基調講演
グループA
グループB
グループC
グループD
公演企画情報
プレゼンテーション
公演企画情報
ファイナルプログラム
開講式・閉講式

離して考えられているところに大きな課題があるように考えます。

田中 どの自治体とはいえませんが、指定が決まって協定の準備が始まった時点で、20%提案額から減らしなさい、といわれたんです。しかしサービスや業務を減らすのは大変ですね。市民に提供するものの質も下がるので、簡単には削減できません。そこで、私は聞いたんです。市民の方に舞台を利用してもらうのが重要か、質の高い鑑賞事業に提供できることが重要か、どちらなんですか？ と。するとどちらも重要で、ということです。それで、では削れませんね、で押し通したことがあります。

ほとんどのホールがそうだと思うんですね。どちらとは選べない。現場ではこの両方をバランスよくやっていくようにつとめている、それが実情だと思います。

坂田 私は運営か事業重視か、そういう二つの軸でいいのかなと思っているんですね。指定管理者制度の導入には、行財政改革の流れとして経費縮減があったと思います。しかし制度の導入により民間団体の参入が容易になり、それによって専門性の確保も進んでいきます。だから改めてこの行政改革自体にどういう意味があったかを考えてみなければと思います。

草加 最後に先にお示しをした「考慮すべきあいまいな課題」についてお気づきの点ありましたらお願いします。

坂田 「リスク分担」についてお話しします。岩手県では、沿岸被災地で被災したホールが昨年12月再開したんです。この宮古市民文化会館の指定管理を私どもで行っているんですが、なぜ受けたかといいますと……。

以前、担当していた指定管理者がやらなかったんです。その理由が、まさにこの考慮すべきあいまいな課題から、なんですよ。とりわけリスク分担です。震災によって人口が減少し、高齢化が促進されました。お客様が入りにくい状況が続いています。そこで、震災前と同じ事業計画を立てて収入を見込みなさいといわれても非常に難しいんです。施設の修繕費は当施設は年間400万円ですが、それを超える修繕料がかかっています。しかし超過分は、協定で定めた以上は市が出してね、といわれる。

将来もまた何が起きるかわからない。上限や負担区分をはっきりしておかなければやりきれないな、と感じます。

また皆さんにお伝えしておきたいのは、危機管理対応と非常時対応の訓練計画を練ってから公募に参加すべきということです。震災時に、文化会館は、避難所運営などコミュニティ再生のために努力されているところもありました。しかし、やっていいのかどうかかわらないと、何もできなかったところも多かったんです。公民館が非常に行動が速かったのと対照的です。公民館は日頃から地域のコミュニティと交わっていますから訓練されているんですね。しかし文化会館は地域のリーダーとなる訓練がされていない。ですから指定管理者の方から積極的に、危機管理・非常時対応はどうするんだ？ と提案をした方がいいですね。大震災のときは、市役所などの災害対策本部は、2、3日は機能できなくなるのが普通と思った方がいいですので、施設の現場の長がどう対応するかで状況は180度変わります。人命が関わることでありますから。

〈Q & A〉

草加 会場から何かご質問がありますか。

……先ほどお聞きした「官製ワーキングプア」つまり職員の人件費が増えない状態が続くのであれば、どうやって人材を確保し、専門性を担保すればいいでしょうか？

田中 コストパフォーマンスの改善でしょうか。人件費に見合った効果を出せるようにしていくことが、本来求められていると思います。この根本が解決されなければチキンレースはさらに進むと思います。

坂田 私も行政にいた人間ですので、急激に人件費が上がるとは考えていないんです。しかし私たちNPOは、役員や会員に文化芸術の担い手がかなりいます。彼らに活動に参加してもらい、職員の負荷を減らすことを考えますね。いささか消極的なスタンスですが、またファンドレイジングを有効に活用するといいですね。その際、どんな活動をやっているか市民に公開し、理解してもらうという姿勢を指定管理者が持たないかぎり、広範な市民からの支援は得られないと思います。



グループC-④

はじめてのファンドレイジング
—助成金活用とその運用—

2月4日(木)9:30~12:00
センター棟 307号室

講師

柴田 英紀：(公社)全国公立文化施設協会アドバイザー

ゲスト

藤山 貴子：(独)日本芸術文化振興会 基金部 地域文化助成課長

はじめに

地域経済情勢の悪化に伴って、自治体の財政難や指定管理料の削減など、劇場・ホールを取り巻く文化環境は依然として厳しい状況が続いている。劇場・音楽堂等の事業の活性化のための取り組みに関する指針第2の8項では、経営の安定化に関する事項において、多様な財源の確保に努めることが明示されている。本講座は、第4次基本方針への理解、公的資金の考え方、企画立案の方法、企画書の書き方など助成金活用のポイントを解説し、受講者の悩みや疑問に応えながら基礎的なことを学ぶ。

柴田 みなさんからいただいた事前課題の企画書、予算積算書で問題点や悩みなどを分析して、全体としてどういうことに悩んでいるかお伝えしたいと思います。1番目に多かったのは、企画書の書き方です。2番目として予算積算です。3番目は企画立案ができないということ。4番目は、募集案内の読み込みのポイントがよくわからないということ。5番目は情報収集です。

最初に藤山課長さんにお話していただき、次にグループディスカッション。そこで出た課題や疑問にお答えしてもらう流れで進めます。波及効果については、私から後ほど整理して説明したいと思います。



要望書作成の際に気を付けるべきこと

藤山 貴子

本日は、芸術文化振興基金の助成事業を紹介し、それを例にとりながら企画書の書き方について説明していきたいと思えます。

助成金の1つに芸術文化振興基金の助成事業があり、文化会館の公演活動を支援しています。公演が対象なので、ワークショップや講座だけの活動は対象としていません。応募できるのは、文化施設の設置者または管理者で、それがわかる資料を提出することが必要です。助成は1施設につき1活動で、要望額は20万円以上、経費の2分の1以下となりますので、総経費が40万円以上の活動が対象となります。助成対象活動の募集は、9月下旬にホームページに掲載され、応募の受け付けは各都道府県、指定都市にお願いしています。書類の記載方法については、9月下旬から全国で相談会も行っています。過去3年間の応募採択状況ですが、だいたい6割程度の採択率に

なっています。

まず、企画内容の審査の着眼点について。助成金にはそれぞれの目的があり、助成金を活用して何をしてもらいたいのかが明示されており、そこが1つのポイントになります。規則集などをご覧になれば、助成の基本方針というものが書かれています。審査をする委員もこの基本方針をもとに、審査基準を決めていますので重要です。

芸術文化振興基金では、平成28年度の募集から審査基準を事前に公表しています。審査で評価される事項がどこか確認することが重要です。まず【企画内容】については、「ア 活動内容が具体的であること」で、活動内容が決まっているか、日時その他が記載されているか問われます。「イ 活動計画が当該団体等の過去の実績等から推測して実現可能であること」については、団体概要などで過去の活動内容等について記載

し、応募活動の実現の可能性があることがわかるように記載する必要があります。応募活動と同じような規模、ジャンルの活動があるか記載がないと判断できません。「ウ 活動の目的及び内容が優れていること」という基準については、目的がどんなことか、その目的に合った内容かが重要になります。



「エ 地域の文化の振興に資する特色のある活動であること」ですが、いくつかの意味が考えられます。すぐに思い付くのは地域の素材を使うことですが、たとえば、地域ゆかりの話を市民ミュージカルにする活動があったとして、なぜ取り上げたのか理由、目的をしっかりと書いた方がよいと思います。地域の素材を扱ったものでなくても、たとえばダンス公演を計画したとして、ダンスを趣味で習っている人が多いなど、地域の要望や会館の実績からダンス公演を計画し地域の文化振興をはかる場合もあれば、逆にその地域ではダンスの公演の実績がないから新たな芸術として提供できるよう計画したい、ということもあると思います。あくまでも、なぜ計画したのかをいねいに記載することが、重要になります。

「オ 当該団体及び当該活動の今後の発展に期待が持てること」という点については、今後のことですから、何を目的にどのような成果を上げたいのか、団体概要等でそうしたことがわかる内容を記載したほうがよいと思います。

続いて、【運営】の「カ 団体の運営（経理処理を含む）が適正であること」という点は、団体概要に執行と監査部門が独立していることを記載しておかないと、審査基準を満たさないことになってしまいます。特に、公益法人や自治体で、そういったところの記載が不十分になっているケースがよくありますが、きちんと記載しないとマイナス評価になってしまいます。「キ 予算積算等が適切であること」については、記入要領などを見てきちんと記載されているかどうかポイントになります。

【社会性】については、「ク 活動が社会的に開かれたものであること」「ケ 観客層拡充等に努力を行っていること」です。公演が一部の観客だけに限られたものになっていないか、という点が審査されます。入場料欄で招待券ばかりだと関係者に配っているのではないかとと思われるかもしれませんし、子ども向けのものであれば子どもが見やすい時間帯にしている

か、子どもが飽きないように工夫しているかなど、ちょっとしたことについても、ていねいに書いておいた方がよいと思います。

【その他】は「コ 助成の緊要度が高い活動であること」です。例えば、買取公演などの場合、見たがっている人が多いのに見る機会がないので行くと書かれていても、入場率の見込みが少ないと、本当にそこで求められているのか疑問に思われることもあります。相対的な評価で総合的に判断されるということになると思います。

他の助成金についても、審査基準が公表されているか問い合わせるとよいのではと思います。

次に募集案内の見方です。助成の対象とならない活動として、「政治的又は宗教的な宣伝意図を有する活動」「慈善事業への寄付を目的として行われる活動」「特定の企業名等を活動名に付す、いわゆる『名称冠公演』」「コンクール・コンテストを主たる目的とする活動」「文部科学省・文化庁の補助金や委託事業等が支出される活動」が挙げられています。コンクール・コンテストに関しては、名称がそうなっているからと言って即座に対象から外れるわけではありませんが、主たる目的がコンクールやコンテストではなく別にあることがきちんと伝わらないと対象になりません。

実際の要望書の記入に当たっては、「本活動の企画意図」という項目がポイントとなります。記入要領に「本活動を行う企画意図を簡潔に記入してください。買取公演の場合は特にその企画意図が明確になるように記入してください」とありますので、特に注意してほしいと思います。もう1つのポイントとして「本活動の社会に対する波及効果」という項目があり、「本活動により当該分野や周辺分野に対してどのような影響を及ぼそうとしているのか公的助成の意義の面から簡潔に記入してください」とあります。「当該分野や周辺分野」と言いますと芸術文化の分野のみと捉えられがちですが、もっと幅広く社会に対する意義と捉えていただければと思います。

要望書の提出に当たっての注意点としては、「応募にあたっての留意事項」の②として「応募時に提出した書類に基づき審査が行われますので、提出後変更が生じることのないよう、その内容等について十分検討の上、作成してください」とあります。重要な変更があった場合に採択が取り消されてしまう場合もありますので、気をつけてください。

要望書については、説明をていねいに書くことだけでも採択につながる可能性があります。一度の応募で不採択でも応募を諦めないでください。助成金によっては一度採択されると数年間応募できないものもありますので、初めてだとチャンスがあるかもしれませんので、諦めずに出してみてください。応募要件を満たしていないと採択されませんので、要件は早めに確認し、早めにご相談ください。書面審査の場合は書面に記載されていることがすべてになります。記載されていない内容は考慮されません。わからないことがあれば電話やメールでの相談も受け付けていますし、相談会もありますので活用してください。

グループディスカッションを終えて

柴田 「波及効果」について、まずここで簡単に整理しておきたいと思います。まずは、波及効果の考え方、概念や定義を知ることが必要です。それを踏まえた上で書かないと、的外れになってしまいます。

国の文化政策の基本方針は5年に1回改訂され、いま第4次になります。第3次の基本方針で、文化芸術に対する考え方が大きく変わり、「従来、社会的費用として捉える向きもあった文化芸術への公的支援に関する考え方を転換し、社会的必要性に基づく戦略的な投資と捉え直す」と明示されました。社会的必要性とはどういうことかと言えば、大きく分けて3つあります。

「文化芸術は、その性質上、市場のみでは資金調達が困難な分野も多く存在し、多様な文化芸術の発展を促すためには公的支援を必要とする」と書かれており、芸術文化の本質は、素晴らしいものであるということに鑑みて、芸術活動そのものの素晴らしさに対して言及していることが1つ目です。2つ目として、文化芸術は「社会的便益(外部性)を有する公共財である」として、第3次基本方針では、「国家への威信付与、周辺ビジネスへの波及効果、将来世代のために継承すべき価値、コミュニティへの教育価値」が例示されています。社会的便益(外部性)というのは、芸術文化本来のパワーではなく、文化芸術の力を活用していろいろなところに活動の範囲が広がっていくこと、とされています。3つ目として、さらに文化芸術は「社会的包摂」、つまり「社会参加の機会をひらく社会的基盤となり得る」といった機能を有していることです。

「戦略的な投資」ということについては、単に国から芸術組織に助成するというだけでなく、社会的必要性を受けて税金から支出する以上、助成を受けた芸術組織には、その活動を通じて納税者の期待に応える意識が必要であるということを明らかにしたものであると言えます。

「社会的便益」に該当するものとして、「地域イメージの向上の効果、文化的イメージによる地域再生への利活用、定住人口の増加、住民の参加による地域活性化、鑑賞者の満足、ワークショップ等による教育的効果」に加えて、「個人の内面にも触れて心の充実や満足等の精神的効果を与えること」が考えられます。「社会的包摂」に該当するものとしては、「医療、環境、情報、健康、貧困、障害者、高齢者、災害援助、国際協力など、地域に存在する様々な問題解決につながり社会参加の機会を開くこと」が考えられます。劇場の課題を解決するのではなく、地域社会に点在するいろいろな問題を解決していくために芸術文化活動があるのだという捉え方です。社会参加の機会を開く、人間を孤立させないという意味が含まれていて、様々な障害を持った方々が社会の中で充実した人生を送れるよう社会全体で包摂しましょう、ということなのです。

注意しなければならないのは、社会的包摂とアウトリーチ活動との混同です。これは明確に分けて考えなければいけません。アフタートークやバックステージツアー、事前レクチャーや様々なワークショップ系など公演に付随したもの、また、劇場がない地域にアーティストを派遣することなどのアウトリーチ活動は、芸術文化への興味や関心を深める育成活動の実施ということになりますから、普及活動に該当すると思われるます。

こうした概念をどう企画書に反映して書いていったらいいのか、ということについては、技術的なことなので、助成金獲得のワークショップなどの場で実際に書いてもらったものに対して具体的に指摘し、コーチングをしないとなかなか難しいです。



藤山 では、皆さまの質問にお答えします。買取公演と地域性のある事業、どちらが採択されやすいかという質問についてです。買取公演の場合は、その地域で公演を見る機会がなかなかないことは想像がついても、書面がまっさらですと地域性だけでは採択にはなりません。やはり買取公演の意義があるかどうか、主催者としての会館の熱意があるかどうか、なぜこの公演でなければならないのか書面からわからないと、採択されない場合があります。いずれにしても、助成金の目的に合ったもので、その目的に沿って内容を説明できるものを選んで応募することが必要だと思います。

計画の変更が認められるかという質問ですが、芸術文化振興基金助成金交付要綱ではこう規定されています。「助成対象者は、助成対象活動の内容の変更(軽微な変更として別に定めるものを除く。)をする場合には、あらかじめ、助成対象活動計画変更承認申請書(様式第8号)を理事長に提出し、その承認を受けなければならない」となっています。「軽微な変更」は、助成対象経費総額の20%を超えない額、または10万円未満の変更ということ、また内容については、「助成対象活動の目的及び助成金の交付条件に反しない場合であって、

計画を変更することが、より効果的かつ効率的な助成目的達成に資する場合」です。活動の目的と波及効果の部分に変更がある場合は、元の目的と違うではないかということになり、認められないことになりかねません。内容の変更であっても認められる場合もあり、実際、演目や出演者に変更があった場合でも助成をそのまま受けられた例もありますので、やむを得ない場合があるときにすぐに連絡をすべきだと思います。

創作初演の場合に演目やあらすじなどが書けない、という点についてですが、その目的と波及効果、どういうことを意図しているか、そしてそれをどういう活動内容にしようと思っているかがわかれば、採択される可能性があります。よくあるのは市民ミュージカルなど毎年やっているが、毎年演目を変えているという場合です。こういうコンセプトでやります、といったところを書き込んであれば、演目やあらすじが決まって

いなくても採択されている例もありますので、コンセプトと計画できているところまでを書き込んでほしいと思います。



基調講演

グループA

グループB

グループC

グループD

公演企画情報
プレゼンテーション公演企画情報
展示

ファイナルプログラム

開講式・閉講式

グループD-①

生き続ける日本語、身体観の「口上と笑い」の芸能
—地域若者の劇場人人材育成を探る—

2月4日(木) 13:00～15:00
センター棟 310号室

講師

小野木豊昭：(有)古典空間 代表
上島 敏昭：浅草雑芸団 代表
宮田 繁幸：文化庁伝統文化課 主任文化財調査官

コーディネーター

平野 英俊：舞踊評論家

はじめに

「ことばと身体」は芸能の根幹であり、それは世界に共通している。東京都が主催する「ヘブンアーティスト(大道芸)審査会」では、路上音楽・舞踊・曲芸などは洋・邦共通項の芸能である。しかし日本無形文化財遺産では、あまりこの分野を取り上げてこなかった。各地域に分布する「にわか」に焦点をあてることで、庶民の創造した芸能の歴史を知り、優れた芸能を創造してゆく手だてを探る。

にわかとは何か？

平野 本日はにわかを焦点として、これまでスポットがあたって来なかった伝統芸能の歴史と現状、それに係わる劇場人の人材育成を考えてみたいと思います。小野木さんと上島さんは、午前中のプログラムC-②からおつき合いいただいています。にわかには伝統芸能の中で、文化庁が認めてこなかった芸能なんですね。著名なかぶき研究家、郡司正勝先生は、「にわか笑い」という記念講演の中でこのように言っておられます。「国の文化庁では、古くて、もう形が決まってしまったものでなければ国指定はしてない。……今生きていなければならないという民俗芸能はその規則には引っ掛かってこない、……文化庁なりのそういう規則を変えてもらわなくちゃならない」。これはにわか学会が設立されたときの講演で、これからお話をいただく宮田繁幸さんは、このにわか学会をつくられた方の一人です。まず、「にわかって何？」という方も多いためと思いますので、宮田さんから30分ほどご説明していただきましょう。

宮田 文化庁の宮田です。今日は文化庁の役人として話すよりも、学生時代からにわかが好きでそれで修士論文を書いた人間としてお話ししたいと思います。にわかとはどういうものか、概論的なことをざっとお話させていただきます。(以下概略)

にわかには近世の大阪で生まれた即興的な寸劇で、上方の落語や漫才、喜劇に大きな影響を与えた重要な芸能です。後に舞台芸に発展しましたが、明治末以降急速に衰微しました。しかし各地に伝播し民俗芸能化したにわかには、今でもいくつかの土地の祭礼において演じられ、命脈を保っています。

代表的な高知県室戸市の佐喜浜にわかの場合、3つの部分によって構成されております。ふれこみ(前口上)・しうち(演技)・おとし(落ち)です。2,3人のふれこみ役、また拍子木 1人・お盆持ち1人といったメンバーで行います。



定型的な演技、落ちであるおとしの部分の出来不出来がにわかを左右します。そこで行われる寸劇は、その場の思いつきであることが身上とされ、再演も禁止されています。「お盆もち」と呼ばれるプロンプターをつけるなど、あくまで即興劇としての精神を重視しています。

ネタについては、つねに新しいものを扱うのがにわ

かの伝統です。その年のトピックも多く、戦時中にはムツリーニヤルズベルトが登場しました。

にわかには、18世紀の享保年間に大阪住吉祭りで生まれたことが定説になっています。よく知られたにわかをご紹介しますと、たとえば祭りの日、大雨が降って雷が鳴ったとします。すると、雷の姿をした者がたゞいまはおやかましゅうございました、といて通り過ぎるのです。



このように、その場で思いついたような着想が特徴で、何日も前から仕込んだものではないということを重要視します。江戸時代、明和から寛政がにわか^{おわか}の発展期で、凝った筋立てによって長編化していきました。この頃には、人形浄瑠璃や歌舞伎など他の芸能のパロディを演じることが多く、にわか師というセミプロが出てきます。たぶんそれより前は、太鼓持ちや幫間などによって演じられていたのだらうと思いますが。文化文政になると、大阪のにわか師が興行を打って回るようになりました。そして幕末には、素人向け^{おおだな}のにわか^{おわか}の種本が大阪で発売されます。たとえば大店の宴会で余興をするなど、素人にわか^{おわか}が流行しました。

近代に入りますと、現在の喜劇につながる流れが出てきます。一方で職にあぶれたにわか師が、落語家、漫才師に転向する例も少なくありませんでした。初期の漫才師はにわか^{おわか}のネタを掛け合いでやっていました。また上方落語にもにわか^{おわか}の影響が大きかったと考えられています。このように、にわか^{おわか}の流れはさまざまな芸脈に発展していきました。

さらに文化文政から幕末にかけては、大阪のにわか^{おわか}の影響が西日本のさまざまな神社の祭礼の芸能として伝わりました。そして今日でも、20数カ所で行われています。にわか^{おわか}せんべいでおなじみの博多にわか^{おわか}をはじめ、高知県の佐喜浜や岐阜県美濃市、長崎県五島列島

などが著名です。

各地のにわか^{おわか}の共通性として、原則として若者芸であることがあげられます。若者主体で演じられますが、これには通過儀礼としての意味があります。衆人環視のもとに恥ずかしい格好をして大声を上げて演じることで、若者が一人前になったと見るのです。にわか^{おわか}はどちらかといえば人に笑われる芸であり、化粧もあえてみっともなくします。たとえば女形をやるなら化粧もおてもやんのような顔をつくります。

内容面のネタは新作であり、一度やったネタは繰り返しません。これは今でも各地のにわか^{おわか}で守られています。ネタは時事性や風刺性が豊かで、話題の人物・事件が登場します。また高知佐喜濱のにわか^{おわか}では下ネタも扱うなど、バラエティに富んだ内容になっています。

さらに衣装や化粧もわざと本格的ではないものを使います。かつらは和紙で作ったもので、女形もわざと破れた着物などを着ます。まに合わせのものを使うというのが、にわか^{おわか}の精神です。そして仮装して練り歩くということで、練り物・風流^{ふうりゅう}の芸能の脈が流れ込んでいます。

また、せりふ回しは、どのにわか^{おわか}も定型的なものを持っています。最初と最後に定型的なせりふ回しがあり、その間ににわか^{おわか}だと認識させています。

(美濃にわか^{おわか}の口上を実演する)

現在残っている民俗芸能としてのにわか^{おわか}は、内容が固定していないかたちで存在しています。猿楽が能楽になったように、さまざまな芸能が古典芸能化する中、芸能の本来の生命力を見せてくれるものとして、にわか^{おわか}は貴重なものといえるのです。

平野 宮田先生にお聞きしたいのですが、今はやりのコスプレや芸人さんがやっている一発芸もにわか^{おわか}が源流と考えていいんでしょうか？

宮田 そう思います。以前、メキシコの人類学会に招かれてコスプレの話をしたことがあります。コスプレは今に始まったことではなく、江戸の祇園の練り物や吉原にわか^{おわか}で芸者や遊女がしていたのがまさにコスプレです。今の日本のコスプレは伝統に忠実なものだ、と話したら、学生たちが喜んでくれました。セーラームーンが日本の伝統でうれしかった、といわれました。半分冗談に聞こえるかもしれませんが、私は半分本気でそう思っています。

平野 そこには日本人の発想が流れているのでしょうか。一方、にわか^{おわか}にある口上と笑いは、私は今では大道芸の中に残っているんじゃないかと思います。大道芸人でもある上島さんからお話を伺いましょう。

口上と笑い、そして見立て

上島 宮田さんのお話、とても面白く拝聴しました。太鼓持ちや幫間がにわか^{おわか}をやっていた。そのうちににわか師というセミプロが出てきた。それを大道芸に引き付けると、見世物小屋の口上はにわか^{おわか}芸人がやっていま

した。また、大道芸が盛んになるのも、にわか^{おわか}が発展した江戸時代の明和年間以降だと思われます。寛政の改革でしめつけられて少し下火になりましたが、その後、文化文政期に向けてさらに隆盛してゆき、職業的

になっていきました。先ほどにわか師は若者の芸であり、ネタは新作であり本格的なものではない、定型的なセリフ回しがある、とお聞きしましたが、それはどれも大道芸の基本です。

大道芸はこのように行われます。私は猿まわしと一緒に旅をしていましたが、まず、最初に大事なのが大きな声です。マイクなどありませんから。「とざい東西～」と口上のようなことを述べる。なんだろうこの人たちは、と人が集まってくる。胡散臭いという目で見る人もいますが、中には面白がっている人もいる。そういう人を見つけて話しかけ、私たちが猿まわし・大道芸にやってきたもので、決して不審なものではないことを訴えて、その場の雰囲気と和ませていく。にわかと共通しているのは、その場その場のものを取り入れること、また即興的ということ。どこでも同じことを繰り返しては成り立たない。たとえば寝ている人がいると「寝るな～」と呼びかけたり、何か失敗したときはどう面白くごまかすかが大事なんです。ようは、いかにその場を面白くするかということですね。にわか精神は大道芸の精神なんです。

それから口上は、日本の場合、自己紹介が多いんですね。

(男はつらいよの冒頭のセリフを実演)

この寅さんの口上も自己紹介でしょう。歌舞伎の白浪五人男も、五人それぞれが自己紹介しているだけなんです。

平野 日本の芸能は名乗りで始まりますね、能でも歌舞伎でも。どこで育ってどういう身分の人間かを名乗るんですね。私はそれを、日本人が身の上を大事にする表れだろうと思います。

私は専門が舞踊ですが、舞踊では人の身体というとき、身と体のうち、身が実であり体はからっぽなんです。そして、セリフを全部踊りのかたちにするのが日本舞踊なんです。言葉を体で表現するんですね。

さらに一つ、日本の芝居では、笑いを大切にしますね。

先ほどお話した郡司正勝先生は、「にわか笑い」という記念講演の中で、このように言っておられます。……西洋では悲しい芝居と滑稽な芝居と二つに分ける、しかし日本では全部が笑劇で笑う芝居である。日本では芝居のことを狂言というが、この「狂」は狂っているということではなく、笑うことである。……

このように、日本では歌舞伎もまた狂言なんです。日本では演劇といえば狂言づくしなんです。

宮田 広い意味での狂言は、全国いろんな土地で行われています。東北であったり、沖縄祭りの中にもこっけいなやりとりの狂言があります。そのうち、能楽に入っ洗練されたものだけが、和泉、大蔵流などのいわゆる狂言と呼ばれているんですね。

平野 それともう一つ、日本の文化においては“見立て”が非常に重要な要素でしょう。

小野木さんは、公立文化会館の中で伝統芸をいかに伝えていくかを考えられ、ワークショップなども重視

して活動をされています。今年の2月、日本舞踊協会公演の中で、男性だけの日本舞踊集団・弧の会が諏訪の祭り・御柱祭を題材にした「御柱祭」を上演しましたが、そのサポートをされましたね。この祭りの中に出てくる柱も、見立てによって成り立っているんですね。舞台の御柱は、照明によって見えなくなっている。それをまん中にして群舞で踊るんです。

郡司正勝先生は、こうもおっしゃっています。

……見立てという言葉は、神代から使われている。日本書紀や古事記の中には、神様が天上からお下りになり、一本の柱を立て、それを見立てて八尋(やひろ)の八尋殿を立てた、ということが書いてある。……それを折口信夫さんは、御殿を実際に建てたのではなく、一本の柱を見立てたのだと言っています。

小野木 弧の会の「御柱祭」という作品は、まさに見立ての意味を象徴した創作舞踊ですね。木を探すところから始めて、木落しがクライマックスで有名ですけど、最後に柱を立てるんです。それが見せ場になっています。日本舞踊ではありますが、その発想は自由です。



上島 大道芸の中にも見立ての要素はずいぶんあります。たとえば南京玉すだれという芸がある。これは見立てづくしなんです。竹ひごで編んだ簾を捻ったり裏返したりしていろんな形に見せる。南京玉すだれというから中国伝来と思われがちですが、中国やアジア諸国にも類似の芸は見つかっていません。郡司先生は、見立ては日本の芸能の特徴だと断定しています。たとえば伊勢大神楽はいまだに西日本各地を巡業していますが、その傘回しや皿回しの芸は、西洋のジャグリングと同じですが、見せ方は大いに違います。つまりすべてに意味がある。傘をぐるぐる回すのは季節が巡って作物がとれるように、竹竿を継いで7、8メートルの高さで皿を回すのは、水蒸気が天に昇り、雨になって地面に落ちる水の循環の隠喩で、雨乞いが根底にあります。ヨーロッパの大道芸と違うのは、日本の芸は、おまじない系というか、皆さんが幸せになるようにという願いが基本にあるところです。

伝統芸能を先入観から解き放つ

平野 にわかから日本の芸能の特質までお話ししましたが、小野木さん、伝統芸能を広く公立文化施設で扱っていく上で、何かいい手だてがありますか？

小野木 そうですね。お話を伺いながら考えていたんですが……。

今、伝統芸能をそのまま見せても、例えばセリフとか型や様式の意味が解らず、結局、お勉強や鑑賞という肩肘張った感覚が先行してしまい、どうしても楽しいと思われぬ。今となっては世代を超えて「難しいもの」という先入観が一般的で、チケットの販売につながらない。ではどう工夫していけばいいか？

にわかや大道芸のお話をうかがってきた文脈から申し上げると、伝統芸能を伝統芸能にとらえずに考えていったらどうかな、と思うんです。

たとえば、神奈川県文化事業なんですが、私がお手伝いをした「カナガワ・リ・古典プロジェクト」では、平成26年度に「江の島まうで 舞いをどり」という事業を行いました。江の島に神奈川県内に散在するさまざまな芸能を集めてご紹介するというもので、江の島の参道から始まりあの灯台の下に設けた特設ステージで展開しました。古くから芸能の神様としても信仰の対象であった弁財天を参拝に訪れた神奈川にゆかりの芸能者たちを、コンテンポラリーダンサーが芝居仕立てで紹介してゆくという設定です。ダンサーたちは白神ももこさんの演出のもと、「しらす五人男」に扮してもらいました。「白浪五人男」はご存じのように江の島ゆかりの芝居ですし、また当地は白洲次郎もよく訪れたと言うし、しらすも人気ですから。(笑)

そこで、観世流のみに伝わる能「江島」、県内に伝わる虎舞いや木遣りなどを、おいしいところだけ、7分ずつ紹介しました。「それでは短すぎる」、と、文句をおっ

しやる方もありましたが、なにしろ目的は、本当の祭礼の時に地元の神社で奉納されているのを観に来ていただくことにありますから。

宮田 そういう考え方は、にわかつ的なものだと思いますね。



小野木 伝統芸能というと、「べきだ」「ねばならない」が多くて、入口さえ見つけにくいというイメージが強くあると思います。ですから、扱いたい伝統芸能のジャンルと、地域の方々が対象として何を求めているかをしっかりと情報収集をして、私たちの会館や地域では「この芸能をかく展開したい」を具体的に示した上で、どんどん取り込んで引っ張ってゆくぐらいの勢いとしぶとさを持たれば、逆に扱いやすくなるんじゃないかなと思います。

歌舞伎や日本舞踊は「こう見せなきゃいけない」といった先入観を解き放ち、今日のテーマのように、芸能そのもののあり方から考えていくと、伝統芸能を取り込む契機は作れるのではないかと思います。

グループD-②

2020年東京オリンピック・パラリンピックに向けた
文化的「レガシー」づくりに向けて

2月4日(木) 13:00~15:00
センター棟 102号室

講師

衛 紀生：可児市文化創造センター館長兼劇場総監督
太下 義之：三菱UFJリサーチ&コンサルティング(株) 芸術・文化政策センター長
熊倉 純子：東京藝術大学音楽環境創造研究科 教授

コーディネーター

中川 幾郎：帝塚山大学 名誉教授

はじめに

2020年の東京オリンピック・パラリンピックに向けて、文部科学省は約20万件の文化事業を全国で展開することを構想している。これは、オリンピックの文化的側面と、社会的・国家的遺産(レガシー)を形成することを目指す。本プログラムでは、これらの課題に向けて地方自治体がどのように戦略を構築すべきか、今後の自治体文化政策と文化事業のあり方を問う機会とする。

中川 本日は東京オリンピック・パラリンピックに向けたレガシーづくりをテーマにお話をしたいと思います。まず太下さんから概況についてお話を伺い、その後、では我々はどのような戦略をとり、どのようなレガシーを築けばいいか、考えたいと思います。どうぞよろしくお願いいたします。



オリンピックにおける文化プログラムの意義

太下 義之

文化政策の研究をしております、太下と申します。まず私からオリンピック・パラリンピックの文化プログラムについて概要をご説明したいと思います。オリンピックの文化プログラムについては、3つの重要なポイントがございます。そのまず1つめ。

オリンピックというと、スポーツの祭典というイメージがあるかと思いますが。しかしオリンピックは同時に文化の祭典でもあるのです。

近代オリンピックは、フランスのクーベルタン男爵の提唱によって始まりました。男爵はオリンピック精神を、スポーツと教育と文化が融合したものと言っています。文化は初めから重要な要素とされているのです。

オリンピックの形式は、IOC(国際オリンピック委員会)に

よってプロトコルが決められています。それを明文化したものがオリンピック憲章ですが、そこにも文化プログラムを実施することが義務として書かれています。

ロンドンオリンピックでは、きわめて多数の17万7,717件もの文化プログラムが実施されました。しかし東京オリンピックでは、これを上回る件数を目標にしております。詳しくは文化庁の基本構想としてwebで公開されていますが、プロジェクトの数値目標として20万件のイベント、5万人のアーティストの参加、主に観客のことですが参加者は5千万人としております。大会に参加するアスリートは約1万人くらいですので、この文化プロジェクトの途方もないスケールがわかると思います。



2つめのポイントは、文化プログラムは全国で行われるものだということです。イギリスでも、ロンドンだけでなく全国1000カ所以上で実施されました。文化庁の基本構想の表現では津々浦々で実施するとなっております。20万件の事業といえますと、全国約1700自治体で均等に展開したとすると、1自治体あたり120件弱となります。皆さんの自治体でも、今後、多くのプログラムが実施されることになると思います。

さらに、この全国展開されることが、2つの興味深い現象を生み出しました。あまり知られていないことですが、文化庁と観光庁が包括的連携協定を結んだのです。文化プログラムの実施が観光振興につながる、そう考えた観光庁が文化庁に申し出て、この協定が結ばれました。また、もうひとつ興味深いことに、350もの自治体の首長により、首長のネットワークともいえる地域活性化推進首長連合が組織されました。この

レガシーとは“人”である 熊倉 純子

私は太下さんと一緒に文化庁文化政策部会で長く委員をさせていただいています。昨年発表された文化庁の第四次基本方針の策定にも関わったのですが、オリンピックにあたっては、まだまだ不確定要素が多いというのが実感です。

まず予算の問題。文化庁が文化プログラムを20万件行うと明言しましたが、今年度予算については財務省からノーが出て、冷たい水がぶっかけられた状態です。財務省は、文化プログラムは2020年の予算に付加すればいいと思っているのです。

さらに、文化プログラムをどこがやるかという問題があります。現時点で候補になりそうなのは3カ所。オリンピックの組織委員会、文化庁、東京都です。このうち文化庁は先ほど言いましたように財務省から予算をばっさり切られた段階です。東京都だけは文化プログラムをやると明確に決断しまして、アーツカウンシル東京ができました。このようにオリンピックに向けて中身はまだまだ課題含みではありますが、レガシーづくりに向けて動き始めております。

私はレガシーは箱物ではないと考えています。人々の機運、つまり人だと考えています。お手元にお配りした文化庁の第4次基本方針の冊子をご覧ください。この中の「我が国が目指す「文化芸術立国」」の中に、このような項目がござい

ことは文化プログラムが地域活性化のためにいかに期待されているかを示していると思います。

3つめのポイントですが、オリンピックはまだ4年後だし、と気楽に構えている人もあるかと思います。しかし文化プログラムは実は今年から始まります。リオ五輪の閉幕式の最後に、ハンドオーバーセレモニーといって開催都市のトップから次の開催都市のトップにオリンピックの旗が渡されます。そしてこのオリンピックの旗を受け取った瞬間から、その国は文化プログラムを開始することになるのです。つまりこのプログラムは丸4年間、足かけ5年の間に行われるものなのです。

ちなみにロンドンオリンピックの文化プログラムの事業費は、1億2662万ポンド、約250億円でした。そのうちいくつか特徴的なプログラムをご紹介します。

シェイクスピアの全戯曲37篇を、世界37カ国でその国の言語で上演するといった、英国ならではのプログラムもあります。そして世界遺産のストーンヘンジを舞台にしたものもあります。世界遺産のそばで直火を使ったパフォーマンスを実施したのです。これは、オリンピックに関連する文化プログラムでは通常できないことも可能になるという事例だと思います。また、アンリミテッドという身体障がい者による芸術表現のプログラムも行われました。そのうちの一つのプログラムでは、足の不自由なダンサーが水中で車いすで踊ったのですが、その映像は非常に美しく、こうしたプログラムが生み出されることも大きな成果でありレガシーだと思いました。

ます。「2020年東京大会を契機とする文化プログラムの全国展開等に伴い、国内外の多くの人々が、それらに生き生きと参画しているとともに、文化芸術に従事する者が安心して、希望を持ちながら働いている。そして、文化芸術関係の新たな雇用や、産業が現在よりも大幅に創出されている」。



このように、私は市民が自主的に進めるものが、最大のレガシーになると考えます。ですので、皆さまの方から、大胆な企

画を実現してみられるチャンスでもあると思います。日頃はこんなことをやったら怒られるんじゃないか、というくらいのことを企画してみられてはいかがでしょう。必ずしも芸術性は問いません。私がロンドン北部に行ったとき見かけた文化プログラムの告知には、こんなものがありました。施設の前に長いテーブルを置いて、市民が好きな料理を持ち寄ってパーティをするのです。「保健所の許可はどうなるんだろう？」そう思って、普通は二の足を踏みそうな企画です。でも、こうしたイベントだけでも、さまざまなつながりや絆を生む契機になるのです。

文化プログラムの推進にあたっては、地域のNPOも重要なアクターと考えられています。いくつかの自治体が、通称グローバルという130億円の助成金を今年度から募集しています。これは、派手な花火を一発打ち上げるのではなく、さまざまな人が活動に関わり、将来につながる連携の素地を作ってもらいたいということです。ひいてはそれを地域版アーツカ

成熟社会向けのプログラムを 衛 紀生

まず最初に申し上げたいのは、私たちが施設を設置したり運営するために使っている税金とは富の再分配の装置で、健全な社会を構築するための戦略的な投資であるということです。興行師のように利潤を生むものばかりを追求すると、とんでもない間違いを起こします。私が館長を務める可見市文化創造センター(ala)では、成熟社会をキーワードに事業を行っています。これは、デニス・ガボールという著名な物理学者の1973年の発言です。「成熟社会は量的拡大のみを追求する経済成長が限界に至り、きわめて困難となり、そして終息に向かうなか、精神的な豊かさや生活の質の向上を重視する、平和で自由な社会となる」。

このように、経済成長はいつまでも続くわけではない、社会関係資本の集積による社会のユニバーサルデザインを考えることが、重要な政策課題になります。私はそれは、包括的な社会政策であると考えます。身体的障害・精神的障害・社会的障害をケアし、自己肯定感と生きる意欲を醸成させるプログラムです。

以上のような考えから、センターではこのようなプロジェクトを行っています。ひとつが「アキラまち元気プロジェクト」。これは、孤立しがちな人々が人間関係を結びやすくする取組みで、年間420回ワークショップを行っています。たとえば、0～3歳児の子どもを持つお母さんばかり集めたワークショップなどです。また、アウトリーチとして、学校や高齢者福祉施設、障害者福祉施設、外国人施設などへも参ります。「私のあしながおじさんプロジェクト」は、劇場から最も遠い

ウンシルのひな型として考え、そのための情報収集をする場とも考えられています。

現在アーツカウンシルに関しては、文化庁にも具体的なイメージはありません。しかし、ともすると制度を中央から作っていくと形骸化したものになりがちです。そうではなくて、地域からまず活動を起こしてください、というイメージを持っています。

前回の東京オリンピックが終わってから、日本は浮かれ癖がついたというか、高度経済成長期に向かっていきました。今は成長期ではありません。でも、せっかくオリンピックなんだから夢をみよう、と考えていただきたいのです。私は大学で教えていますが、近頃の学生は夢をみる習慣がありません。「そんなのできるわけじゃないじゃん！」と言われてしまうかもしれません。しかし、「この人、大人なのに何いってんの？」と思われるくらい、浮かれ、夢をみて、さまざまな人とつながる機会をつくっていただきたいと思います。

ところにいる人々に、文化芸術を届けるプロジェクト。地域企業などから寄付を受け、中高生に劇場のチケットをプレゼントします。これは将来の鑑賞者を育てるための取組みでもあります。さらに、ファミリー版の方では、就学援助を受けている子どもとその家族、児童扶養手当をもらっている子どもと家族を劇場に招待します。このように、センターの目的は、社会の課題に対応していくこと、子どもは施設を「芸術の殿堂」ではなく、「人間の家」として機能させたいと考えています。したがってオリンピックの文化プログラムについても、社会的な視野に立ち、より多くの国民をケアできるような事業が生まれることを望んでいます。これからの4年間は、そのための最初で最後のチャンスだと考えています。



日本版アーツカウンシルの可能性

中川 お三方の話からさまざまなことが明らかになったと思います。ここからは全員で話していきたいと思いません。

当面の問題は、オリンピックを開催するにあたって

掛け声はあるけれど、まだ予算確定の動向が不鮮明であること。そして、誰がやるかという問題、つまり国のコントロールタワーはどこかということですね。それについて、太下さんはどうお考えですか？

太下 予算の動向ですが、熊倉さんのお話にもありましたとおり、予算を出す可能性は三カ所あるわけです。それは、組織委員会、文化庁、東京都ですね。東京都はそれなりに資金を拠出していくことになりましたが、一方で僕は組織委員会が巨額な資金を出す可能性はないと思います。文化庁は出してもらわないと困りますが、平成28年度予算は財務省に切られてしまいました。来年度にどう付けていくかが課題です。

コントロールタワーはどこかという問題ですが、文化プログラムが20万件行われるということは、それには何らかの認証業務が必要になります。しかしここで考えてほしいのですが、たとえば文化庁が専任担当者を一人置いて書類の中身を精査しないで事務的に1件1分で処理したとしても、20万件ですから20万分かかることになります。連合が目標としている年間総労働時間1800時間びっしり働いたとしても、20万件を処理するのに丸二年かかるのです。このことは何を意味しているのでしょうか。つまり、中央集権的に認証業務が行われないことを意味しているわけです。では、ロンドン大会ではなんで17万件もの文化プログラムができたわけ？と思われるでしょうが、それは英国にはアーツカウンシルという芸術文化支援組織があるからです。2012年当時、イングランドのアーツカウンシルだけでも職員を560名フルタイムで雇用していました。だから国全体としての認証業務がスムーズにいったわけですね。

中川 たしかに行政主導では難しい面がありますね。人事異動がありますから専門性も担保できない。ですから日本でも、地方公共団体ごとに自前のアーツカウンシルを構想する時期が来ていると思うのです。それには地域社会の中に文化NPOがあることにも大きな意味があります。私も「子ども文化地域コーディネーター協会」というものを作り、人材育成などを手がけていますが。皆さんにも「自分の町でも可能なんだ！」と強い

確信を持っていただきたいですね。

熊倉 お金がなくても諦めないでほしいですね。それぞれ形が違っていてもいい。各地の日本型アーツカウンシルが100通りあってもいいですね。

衛 とにかく、義務としての経済成長から解放されるべきだと思います。アートを経済成長とカップリングするのはやめたい。英国ではアーツカウンシルがこのような取組みを行っています。医療と行政、そしてアーツカウンシルが手を結んで、認知症患者が過去を思い出すプログラムやパーキンソン患者のためのダンスプロジェクトを実施しています。こうした日常生活の中でアートを活かせる活動をしてほしいと思います。

太下 前回1964年の東京オリンピックのとき、亀倉雄策さんなどのデザイナーが活躍した結果、日本でデザイナーという職業が定着しました。このように、今回のオリンピックでもまた新しい職業、雇用が生まれるのではないかと思います。そのことは大きなレガシーになると考えています。

中川 お開きの皆さまには、自分たちでしくみそのものから考え、ぜひ声をあげていただきたいですね。本日はありがとうございました。



グループD-③

平成27年度文化庁委託事業 スタッフ交流(海外交流)研修報告会

2月4日(木) 13:00~15:00

センター棟 311号室

発表者

大村 貴子:東京文化会館 事業企画課 主事

神保富美子:(公財)さいたま市文化振興事業団 事業課長補佐

床坊 剛:石川県立音楽堂 事業部 オーケストラ担当副部長

野口まどか:宮城県民会館 企画事業課 主事

野田 泰裕:(公財)宗像ユリックス 総務部 チーフプランナー

宮崎 信子:国立劇場 制作部公演計画課 主任

安田 江:兵庫県立芸術文化センター 事業部 プロデューサー

コーディネーター

柴田 英紀:(公社)全国公立文化施設協会アドバイザー

はじめに

平成27年11月、公文協が初めて取り組んだ英国のスコットランド及びイングランドへの海外研修。その参加者7名より、英国の施設事例を聞く。とりわけ2012ロンドンオリンピックのレガシーに学び、2020年東京オリンピック・パラリンピックに向けて何をどうすべきかを探る。

柴田 このプログラムでは、平成27年度に公文協が初めて取り組んだ海外研修の報告会を行います。平成27年、11月下旬から9日間、我々はスコットランド・イングランドにおいて、様々な劇場・ホールの調査をしてまいりました。それに参加した7名の研修生の成果報告を行います。各調査施設の事例紹介の後、一人一人、未来に向けて自身の劇場でどう活動を広げていくか、総括メッセージを伺います。では、どうぞよろしくお願いたします。



スコティッシュ・オペラの充実した教育プログラム
床坊 剛

私はスコティッシュ・オペラのアイデンティティと教育プログラムについて報告します。スコティッシュ・オペラは、1962年指揮者アレクサンダー・ギブソンによって設立され、グラスゴーを本拠地としています。1974年には、グラスゴーの劇場、シアター・ロイヤルを買い取り、2005年にはシアター・ロイヤルの運営管理をATGに2030年まで委託契約しています。シアター・ロイヤルは、スコティッシュ・オペラとスコティッシュ・バレエの本拠地であり、客席は1500席です。2015~16年にわたるシーズンには、スコットランドの41都市で111公演を開催しています。

スコティッシュ・オペラでは、4つのDNAに基づく事業展

開をしています。1は、オペラのあらゆる要素を1つのカンパニーで自主制作すること、2はそれを国内のあらゆる施設で上演すること、3は教育プログラムへの取組みです。スコティッシュ・オペラの教育プログラムには40年の歴史があり、とりわけ小学生のための「スクール・オペラ」は、新作オペラを学校のカリキュラムに組み込み、子どもたちがプロの演奏家と一緒に上演します。4つめは、新作オペラの制作に取り組むことです。

スコティッシュ・オペラの教育プログラムについてお話ししましょう。これは幼児からあらゆる年齢層の子どもの対象としており、小学生を対象とする「スクール・オペラ」において

は、作品のクオリティーを重視し、19名のアーティストを雇い、5つのチームでプログラムを制作しています。年間17～18本のプログラムを20～26の小学校で実施、1校につき100人程度の子どもが参加します。

2012年ロンドンオリンピックに際しては、ロンドンの小学校で「スクール・オペラ」を実施、さらに2014年コモンウェルス・グラスゴー大会では、オペラ「アナム・カーラ-友情の歌」を制作、スコットランド、インド、カナダ、ニュージーランド、南アフリカ、ボツワナから主役を起用、14カ国100人を超える合唱団の出演と壮大なプロジェクトとなりました。

スコティッシュ・オペラの特長として、シアター・ロイヤルの管理運営をATGに委託し、優れたオペラの制作に集中できる点があります。さらに、4つのDNAを基軸とした事業展開によってスコットランド全土にオペラを普及、「スクール・オ

ペラ」の取組みが、オリンピックなどの文化プログラムとして発展し、レガシーを築いたことがあげられます。



基調講演

グループA

グループB

グループC

グループD

公演企画情報
プレゼンテーション展示
公演企画情報

ファイナルプログラム

開講式・閉講式

障がい者パフォーミングアーツのさきがけ 安田 江

ロンドンのグレイアイ・シアター・カンパニーについてお話しします。

当劇団は、1980年設立、障がい者パフォーミングアーツの先駆者的存在です。作品の上演だけでなく、役者、演出家、脚本家などの育成も行っています。劇団では174名を雇用しておりまして、そのうち障がい者は79名です。年間の収入は約110万ポンドですから2億円ほど、半分はアーツカウンシルからの助成金、30%が寄付、運用など、入場料収入は20%です。



劇団の歴史としましては、創設者のひとり、ナビエル・シャーマン氏が舞台俳優をめざしていたが、オーディションにことごとく落選、自分で劇団を作ったことが設立のきっかけです。芸術監督として聴覚障がい者の女性、ジェニー・シーレイ氏が活動しておりまして、彼女は来日し、日本の障がい者とのコラボレーション作品も沢山作っております。

舞台上演としては、年1～2本の作品を発表、さらに名高いのは野外公演です。「アイアンマン」は全長5mの巨大パペットが登場、子どもから大人まで楽しめるファミリーエンタテインメントになっています。

人材育成としましては、障がい者の訓練だけでなく、それを訓練するトレーナー育成、脚本家など執筆家の育成を行っているのが特徴です。

2012年ロンドンパラリンピックでは、ジェニー・シーレイ氏が開会式を演出、素晴らしいショーが展開されました。また継続的な取組みとしては、ロンドンオリンピック文化プログラムのハイライトとして始まったアートフェスティバル「アンリミテッド・フェスティバル」を、2年ごとに定期開催しています。

アーツカウンシルがもたらしたロンドン五輪文化プログラムの成功 大村 貴子

まずアーツカウンシル・イングランドの沿革をお話しします。70年前に経済学者ケインズによって設立されたアーツカウンシル・オブ・グレートブリテンが、1994年に組織改変した際、アーツカウンシル・イングランド(ACE)ができました。2011年、5つのエリアと9つの地域事務所に分かれ、現在のかたちになりました。ACEには10年間の戦略的枠組みがあり、そのミッションは「すべての人に素晴らしい芸術文化を」という

ことです。

ところが2010年、政権交代に伴い、40パーセントもの文化予算削減が行われました。職員も約700人から450人に削減されたのです。しかし2012年、新たにカタリストという資金調達する人材育成プログラムを導入、徐々にその成果が現れ、各芸術文化団体の自己収入比率は増加してきております。

ACEの主要な事業である助成事業を見ますと、2012-15ま

での劇場・演劇団体への助成は、3億200万ポンドと巨額です。助成は公募によって行われ、リレーションシップ・マネージャーという審査員によって審査されます。

2012年のロンドンオリンピックでは、予算1億2600万ポンドの大規模な文化プログラムが実施されました。ACEは全予算の28.8%を拠出しましたが、それだけでなく、クリエイティブ・プログラマーというポストをロンドン以外の都市にも配置するなど、プログラムの全国展開のために大きな役割を果たしました。「カルチュラル・オリンピアド」の参加者は1,800万人、「ロンドン2012フェスティバル」は13,006の公演と参加者1,980万人という大きな成果に結実しました。

今回、ACEから、文化オリンピックを行うにあたって必要なことを5つ、助言していただきました。それは以下の通りです。 1 目標に対して明確なビジョンを持って始めること 2 文化セクターとオリンピック組織委員会の双方に確固たるリーダーシップを確保すること 3 聖火リレーのような、オリンピックのキーとなるイベントとリンクすること 4 地方も含めて国全体で一つのブランドを持つこと 5 スポンサーに関係なく、会場も含めて柔軟に対応すること

フェスティバルサイトというアイデンティティ

床坊 剛
大村 貴子

サウスバンクセンターは、ロンドンのテムズ川の南岸に21エーカーという広大な敷地を持っています。設立は1951年、Festival of Britainをきっかけに建設されました。フェスティバルサイトとしてスタートしたことが、サウスバンクセンターのアイデンティティになっております。現在は年間2,700万人が往来し、800万人がイベント等に参加しています。

施設がコンセプトとしているのは、「Measure our Hearts」(心をはかろう)ということ、それを基本理念に、約470人のスタッフにより、年間4,500もの事業が行われています。

4つの優れたレジデント・オーケストラがあり、年間を通して「世界婦人フェスティバル」など、いくつものフェスティバルを実施、教育プログラムやコミュニティ向けプログラムも

2011年、大幅な文化予算のカットがあっても、ACEはリレーションシップ・マネージャーなどの重要な人員は削減しませんでした。つねに理論に裏打ちされた戦略を持ち、専門性の高い人材を開発・活用することで体力を高めていることが、ACEを緊縮財政や社会の変化に対応させ、発展的な活動を継続させているのだと思います。



行っています。

とりわけ、2012年のロンドンオリンピック・パラリンピックの際、8月30日から11日間にわたり開催された障がい者のアートフェスティバル「アンリミテッド・フェスティバル」は、大きな成果を上げました。このフェスティバルは、当センターを含む多くの団体の共同運営により、実現されたものです。期間中、障がい者による音楽・演劇・ダンスなど29の委託作品が上演され、ムーブメントを巻き起こしました。このフェスティバルは、「カルチュラル・オリンピアド」の一環として実施され、レガシーを象徴する事業として、その後も2年おきに開催されております。

世界シェイクスピア・フェスティバルを開催

宮崎 信子

ロイヤル・シェイクスピア・カンパニー(以下RSC)は、シェイクスピアゆかりの土地、ストラットフォード＝アポン＝エイボンにあり、ロイヤル・シェイクスピア劇場とスワン劇場を持っています。今回、報告の中心となるのは、2012年ロンドンオリンピックの文化プログラムとしてRSCがプロデュースした世界シェイクスピア・フェスティバルについてです。

このフェスティバルは、2012年4月から11月にかけて開催され、「シェイクスピアによって世界がつながる」というコンセプトのもとに、約180万人が参加する壮大なものとなりました。

内容は、69の舞台作品の他に、展示、国際会議など多岐にわたります。RSCは、フェスティバルをよりインパクトの強いものにするために多彩なアプローチを行いました。日頃はライバル関係にある組織と連携し、例えばグローブ座ではシェイクスピアの37の戯曲が、37の言語で上演されました。さらに、エジンバラ国際フェスティバル、ロンドン国際演劇祭などとも連携し、そこで上演されるシェイクスピア作品をフェスティバルの内容に加えしました。そして演劇以外の分野とも連携し、例えば大英博物館では、フェスティバルの期間中、シェイクスピア関連の展示が行われ、グッズなども販売されました。



またRSCは、オリンピック・パラリンピックを機会に、文化のレガシーを作ること、また人々の文化への参加を促すことを目的として、「RSCオープン・ステージ事業」を実施しまし

地域の課題に向き合う劇場として 野田 泰裕

ダンディ・レパトリー・シアターは、スコットランドの海辺の町、ダンディにあります。人口は15万人で35の小学校と10の中学校を持つ町ですが、ここには社会的課題があります。それは、子どもの3人に1人が貧困最低ライン以下にあることです。貧困の子どもは豊富や夢、大志を抱きにくい。シアターでは、その課題に取り組むため、誰でもどんな人にも来てもらえることをコンセプトに、地域に根ざした事業展開をしています。シアターは、455席のホールを有していますが、大きな特徴は劇団、ダンスカンパニーを持つことと、教育プログラムが充実していることです。劇場の事業は3つの柱を中心に運営されています。1 劇団「アンサンブル」 2 「スコティッシュ ダンス シアター」 3 クリエイティブ ラーニング (教育・参加) です。

その中でも、とりわけ特徴的な3つめの柱についてお話ししましょう。クリエイティブ ラーニング (教育・参加) は、4つのカテゴリで展開されています。1 教育・スキル・トレーニング 2 コミュニティ・健康・心身健全 3 参加型事業：若者劇団・女声合唱団 4 ドラマセラピー

1つめの柱に関しては、3～5歳向けの演劇を基盤にした参加型事業をはじめ、対象者や内容によって15以上ものカテゴリに分かれています。一例が「アスパイア」事業です。これは、3つの小学校が3.6mの巨大な操り人形を作り町を練り歩くというものです。日本の祭に近いイメージですが、子供たちが達成感を持ち、地域の結束を固める効果があります。

「エンタープライズ@レップ」は、15～18歳が対象の事業。劇場内の10部署で2日間ともに働くという、社会での就業の疑似体験です。これは、実社会で生きる力を身につけさせ、地域の若者の就業を支援するものです。

2つめのカテゴリとしては、障がい者による劇団を支援しており、2つの劇団が5年以上、活動を続けています。さらに60歳以上の高齢者劇団「ビューティフル劇団」も支援しています。

3つめのカテゴリでは、年齢グループ別に地域のユースシ

た。これはプロの芝居の作り手とアマチュアの人々との交流を促すもので、役者・スタッフのスキルやテクニックの共有を行いました。これはパートナー劇場とも連携して、英国全土で展開され、浜辺や森、スーパーなどでも作品が上演されました。この取り組みには、アマチュアグループ263団体が登録、約7,200人が参加し、文化オリンピックのレガシーとして、その後も継続して行われています。

さらに、RSC教育部門の文化プログラムも世界中で展開されました。若者向けのシェイクスピア公演が英国国内の学校へ無料でオンライン放映され、教師向けの国際会議には、世界各国から約400人が参加しました。

RSCのリサーチを通して印象的だったのは、世界への発信力や連携による展開力や推進力をそなえていることです。そのことにより、今回のフェスティバルがオリンピックの文化プログラムを代表する企画の一つになったのだと感じました。

アター、女声合唱団を展開しています。3-5歳、5-7歳、というようにきめ細かくグループが組織され、毎週練習し、年1回は公演を行います。なぜ細かく年齢を分けているのか、と聞いたところ、年齢によって抱える課題が違うから、という答えでした。4つめのカテゴリのドラマセラピーでは、英国で唯一、正式認定されたドラマセラピストを雇用、児童、青少年、精神障がいを持つ人を対象に、自己表現によってセラピーを施し、自己肯定感を高めます。



これらのクリエイティブ・ラーニングは、定期的なものは参加費を徴収しますが、必ず無料枠を設け、地域の事業はほとんど無料です。年間2万5千人の参加があり、それを9人のスタッフで運営しています。運営する上で気をつけていることを聞いたところ、5つの点をあげてくれました。得意分野を持つこと・計画を早めに練ること・できないことはできないということ・その事業を通じて何をなしとげたいか目的意識を持つこと・劇場の他の部署のスタッフと密に連絡をとること。これは、日本の劇場で働く我々にも共通のことだと感じました。

難民向けプログラムを実施 野口まどか

ウエスト・ヨークシャー・プレイハウスは、ロンドンから電車で2時間半ほど離れたリーズ市にあります。2つの劇場(固定750席・可動350席)があり、別のビルに「ファースト・フロア」と呼ばれる青少年のための施設を持っています。



劇場では、めざすビジョンを二つ掲げておりまして、それは、1 質の高い芸術作品の制作と社会包摂機能を持った事業の双方を広く展開することと、2 すべての人にとって必要不可欠な劇場であることです。

それに近づくために、劇場では次のような取組みを行っています。チケットの売り上げを分析し、リーズ市の中で来館者が少ない地域を割り出します。それらの地域は、貧困層が

多いエリアであることがわかりました。次にその地域にアンバサダー(親善大使)を配置し、地域と信頼関係を築く窓口とし、積極的に公演ツアーやワークショップを実施します。

劇場のスタッフは150人ほどですが、制作部門のクリエイティブ・エンゲージメント部では、主に次の5つの事業を行っています。1 若者向け事業 2 高齢者向け事業 3 障がい者向け事業 4 コミュニティ事業 5 トレーニング・技術を学ぶ事業

1の若者向けプログラムの一例をあげますと、劇場から数分の距離にビルを購入し、「ファースト・フロア」と呼ぶワークショップができる若者向けスペースを作りました。これは、若者たちに関する機関へのヒアリングにより、芸術に触れる機会がない若者の存在がクローズアップされたためです。劇場に入るのは敷居が高いと感じる若者も、市街地のビルであれば訪れやすく、自分たちだけの居場所ができたと感じます。

さらに高齢者向けプログラムでは、毎週水曜日、劇場の中で、絵画、手芸、演劇、音楽などさまざまなクラスを展開しています。これには約250人が参加し、参加費は1回300円ほどです。また劇場では、認知症患者や障がい者を対象とした、照明や音響などを調節した公演を実施しています。

最後に、当劇場の最も大きな特徴は、難民・亡命者向けのプログラムを実施していることです。これには社会包摂機能を重視する劇場の姿勢が表れており、公演への招待やワークショップなどを行っています。

公的資金16%で質の高い事業を展開 神保富美子

シェフィールドシアターは英国中部のシェフィールド市に位置し、ライシオン劇場・クルーシブル劇場・スタジオ劇場の3つの劇場を持っています。スタッフは350人で、地域劇場として次の4つの施策を掲げています。それは、市や地域にインパクトを与える・素晴らしい作品を届ける・鑑賞者を育成する・劇場としての更なる持続性を確立する。

当シアターの大きな特徴としては、収入全体に占める公的資金の割合がわずかに16%であることです。一般的には英国のシアターの公的資金の割合は、収入全体の40~50%を占めるといわれています。シェフィールドシアターは地域劇場として国内での評価も高く、地域劇場大賞を2回も受賞しております。したがって少ない公的資金で質の高い事業を展開しているといえます。

シアターの収入は1,150万ポンドであり、その内訳は、チケット収入が59%、公的資金が16%、ファンドレイジング収入も2%ございます。収入全体の約6割を占めるチケット収入を獲得するために、シアターではチケット購入に関わる綿密なデータ分析を行っています。売り上げ枚数や割引価格での購入枚数率などはもちろん、チケット購入者の居住エリア地図や居住エリアによる購入枚数の分布図も作成、販売や広報

活動に活かしています。



また富裕層だけでなく貧困層など、すべての人がシアターに来られるように、いくつかのチケットサービスを実施しています。「Live for 5」は、16から26歳までの学生は指定された公演について2作品まで5ポンドで購入できるサービス、さらに賛助会員制度を設け、約2,000人の会員に会員種別によってチケット割引などのサービスを行っています。

シアターの収入の2%を占めるファンレイジングについては、専門の部署を設けているのが特徴です。4名で構成され、他のセクションとも情報共有しながら活動しています。

この情報共有の徹底が、このシアターの特徴であり強みです。主な施策の共有だけでなく、詳細な情報についても、担当者、部署、管理職までが共有しています。

総括

柴田 では今回の研修を終えて、総括メッセージを一言でお願いします。

神保 英国はアートマネジメントが確立していると思いました。文化・芸術だけでなく、政治や福祉、社会問題を熟知した上でアートをどう発信するかが重要であると思いました。

野口 社会包摂機能を、地域の劇場にどう持たせていくか。今回、実例を見て公共劇場のできることは沢山あるのではないかと思います。

野田 今回訪れた施設では、地域の人のために劇場がコミュニティ作りのきっかけをつかめる場になっていました。またスタッフのいきいきした表情も印象的でした。公立文化施設はこういうものという固定概念にとらわれず、新しいチャレンジを行っていくことが大切だと思いました。

床坊 今回、お会いした方々からは、芸術文化は社会を変える力を持っているという強い信念を感じました。また、参加した研修生の全国的なネットワークを構築することができたのも、大きな成果だと思います。

安田 英国は格差社会で多様性に満ちています。日本も今後、その方向をたどっていくと思うので、多様性を受け入れつつ共生していく事例として参考になりました。

大村 どの施設でも共通のテーマとしていたのは、あらゆる人に芸術文化を、ということです。また多くの劇場に営業や資金調達の担当部署があったのも印象的でした。日本の人材育成に関して、職員の専門性を奨励するしくみがあるといいと思います。

宮崎 一番印象に残ったのは、誰もが芸術文化を楽しむ権利があるんだという強い思いをどの劇場のスタッフも持っていることでした。教育部門でのアウトリーチの取組みも充実していました。劇場に来るのが難しい人には、劇場から手をのばしていく、そういう姿勢が大切だと思いました。

柴田 今回は、歴大な資料を研修生で読み込み事前研修を行いました。さらに質の高い海外研修をめざして、研修生がテーマを設定して各劇場の方に資料を提供いただくなど、ご協力いただきました。今後は、報告書作成などの事後研修に取り組みます。今回、いただいた機会を次の段階につなげていくことができるよう、「今日がスタート」であることを願います。今後の研修生の活動に期待したいと思います。



グループD-④

指導者養成演劇ワークショップー地域のことばで演劇創造をー

2月4日(木) 13:00～15:00

カルチャー棟 リハーサル室

講師

望月 純吉：(株)文学座 演出家

アシスタント

清水 明彦：(株)文学座 俳優

コーディネーター

酒井 誠：演劇制作アドバイザー

はじめに

演劇はことばの芸術である。劇場・音楽堂などで活動するアートマネージャーが演劇のことばを知ることは、市民に社会参加の機会を開く足がかりとなる。文学座の演出家、望月純吉氏のワークショップによって、自らのことばで表現する体験をしてほしい。

酒井 公立施設文化協会のアドバイザーをしております、酒井と申します。この演劇ワークショップは昨年からスタートしたのですが、まず初めに申し上げておきたいのは、演劇はことばの芸術であるということです。人間の最初の表現としてことばが誕生し、その記録として文字が出来たのです。ことばを話す・聞くはコミュニケーションの原点です。

また、アートマネージャーは、自分のことばを見つけ、相手に説明し説得する仕事です。そして地域劇場は地域のことばで創造発信や育成を行います。

今日は、活躍中の文学座の演出家、望月純吉氏とベテラン俳優の清水明彦氏のご指導によってワークショップを展開してまいります。そこで演劇のことばに触れて、どうぞ市民の皆さんに社会参加の機会を開いて下さい。



ワークショップ

参加者は25名。二つのグループに分かれ、丸い輪を作り、椅子に座る。

1 シアターゲーム

ゲームを通して芝居をするとはどういうことかを体感する。

- ① 参加者が、右回り、左回りに数字を述べてゆく。その際、胸に腕をあてるジェスチャーをし、それによって、左右の人間のどちらかを指名する。4番目の人間は無言、8番目は「タコハチ！」と言って決められたポーズをとるなど、法則性を守りながら数字を回す。



- ② 自分のニックネームを決め、拍子とジェスチャーに合わせてそれを名乗る。同じ輪の中で次の人間を指名し、それを繰り返す。次の人を指名するとき、口調や表情などで好意を表す。



- ③ 全員で一つの輪を作り、そこで1のゲームを行う。



ポイント

ルールの中でことばを繋いでいくのが芝居。ゲームで他の参加者に呼びかけるときのことばと態度のニュアンスは、舞台上で芝居が進行するときの役者たちのコミュニ

ケーションのあり方と同じである。同じセリフでも好意を示して言ってみるとどんな反応があるか、あるいは参加者が増えたとき、自分の意識がどう変わるかなどを体験する。

2 即興劇

「喫茶店で話し合いをする三角関係の男女(男1人・女2人)」という設定で、参加者から任意に3名を選び、セリフも各自に展開させて、即興劇を行う。喫茶店のマスターやウェイトレス、ジュークボックス役なども出演。同じ設定の劇を、メンバーを替えて2回行う。



3 芝居の制作・発表

5つのグループ(各4~6名)に分かれ、「喜」「怒」「哀」「楽」の中から一つのテーマを選び、グループ全員出演による5分程度の短い劇をつくる。

30分ほど打ち合わせ・練習をした後、1グループずつ発表する。



公演企画情報 プレゼンテーション・ショーケース

2月4日(木) 15:30~18:00
カルチャー棟 大ホール

趣旨

全国アートマネジメント研修会には、全国から多くの劇場・音楽堂等の職員や関係者が参加することから、この機会を活用し、劇場・音楽堂等や文化芸術団体の舞台芸術に関する様々な情報の提供と交流を推進し、今後の事業企画の参考としていただくために、展示並びにプレゼンテーションの場を設けることといたしました。

発表団体（発表順）

- 1 公益財団法人 びわ湖ホール
- 2 株式会社 リアライズ
- 3 有限会社 劇団プーク
- 4 特定非営利活動法人 日本子守唄協会
- 5 日本サロンコンサート協会
- 6 特定非営利活動法人 舞台芸術21 ネットワーク
- 7 新潮劇院



基調講演

グループA

グループB

グループC

グループD

公演企画情報
プレゼンテーション

公演企画情報
展示

ファイナルプログラム

開講式・閉講式

公演企画情報 展示

2月3日(水) 10:00 ~ 18:00

2月4日(木) 9:30 ~ 18:00

2月5日(金) 9:30 ~ 14:00

カルチャー棟 大ホール ホワイエ

展示団体 (33団体、50音順)

有限会社 アートウィル

アオイスタジオ 株式会社

アステリズムミュージック

有限会社 おふいすベガ

オフィスヨコタ

株式会社 ガイ氏ファンタジープロダクション

公益財団法人 可児市文化芸術振興財団

有限会社 亀さん企画

公益社団法人 教育演劇研究協会

NPO法人 劇場創造ネットワーク／座・高円寺

株式会社 劇団芸優座

有限会社 劇団銅羅

株式会社 劇団ひまわり

有限会社 劇団ブーク

サントリーパブリシティサービス 株式会社

特定非営利活動法人 シアター2+1

株式会社 ジャパン・アーツ

新潮劇院

前進座

公益財団法人 ソニー音楽財団

一般社団法人 東京吹奏楽団

ともしび音楽企画 株式会社 ともしび

独立行政法人 日本芸術文化振興会

公益社団法人 日本芸能実演家団体協議会

特定非営利活動法人 日本子守唄協会

日本サロンコンサート協会

日本児童・青少年演劇劇団協同組合

株式会社 ハーモニー

ハルオン楽舎

有限会社 ひとみ座

特定非営利活動法人 舞台芸術21 ネットワーク

ペットボトル・オーケストラ実行委員会

公益社団法人 落語芸術協会



ファイナルプログラム

音楽の力を信じて

2月5日(金) 10:00~11:45

カルチャー棟 大ホール

講師

井上 道義：指揮者

(オーケストラ・アンサンブル金沢音楽監督、大阪フィルハーモニー交響楽団首席指揮者)

聞き手

堀尾 正明：フリーキャスター、元NHKエグゼクティブアナウンサー

コーディネーター

田村 孝子：(公社)全国公立文化施設協会 副会長

「劇場法」が成立して3年、この法律に基づく指針が後押しをして、全国の公共ホールが少しずつ積極的な動きをみせるようになった。なかでも去年5月から11月に展開された野田秀樹新演出によるオペラ『フィガロの結婚』は、公共ホールの連携で全国10カ所、14公演とこれまでにない巡回公演を実現し、成功を収めた。この公演の仕掛け人であり指揮・総監督を務めた、世界で活躍する指揮者・井上道義氏に『フィガロの結婚』実現までの道のりと、公共ホールのあり方について伺う。

オペラ『フィガロの結婚』でめざしたもの

田村 本日、ファイナル講演では、「音楽の力を信じて」というタイトルで、世界で活躍していらっしゃる日本を代表する指揮者の井上道義さんをお迎えしました。井上さんが演出家の野田秀樹さんとコラボレートされたオペラ『フィガロの結婚』は、昨年5月から11月、公共ホールの連携で全国10カ所14公演と、これまでにない規模の巡回公演となり、日本のオペラ上演史上、画期的なものとなりました。この様な連携が実現できたのは、法整備に基づく国の共同制作への助成が大きかったとは思いますが、それ以上に今回のオペラ制作に携わった方々の情熱と努力の賜物だと思います。このプログラムでは、公演の仕掛け人であり、指揮・総監督を務められた井上道義さんに、『フィガロの結婚』全国展開実現の道のりとともに、音楽の力を活かした公共ホールのあり方についてお伺いしたいと思っています。お話の相手は、8年前、井上道義さんの指揮でスタートした静岡県の「グランシップ音楽の広場」(2回目以降の指揮者は広上純一氏)の司会を続けておられる、NHKの元エグゼクティブアナウンサー堀尾正明さんです。お二人の本音のトークを、きょうはお楽しみいただきたいと思っています。

井上 井上です。どうぞよろしくをお願いします。

堀尾 堀尾でございます。よろしくをお願いします。本日は、井上さんが野田秀樹さんと実現されたオペラ『フィガロの結婚』についてお聞きしたいと思います。この公演は、これまでにない斬新な演出で、内容も非常に刺激的なものでありました。まずは皆さんにその映像をす

こし見ていただきましょう。

(映像が流れる)

堀尾 これは伯爵夫人ですね。この方がまたお上手でしたね。日本語と、いわゆるイタリア語が、どんどん交互に出てくるんですね。この劇には外国人の方が何名出てくるんですか？



井上 今回は、伯爵と伯爵夫人とケルビーノだけです。堀尾 じゃ、3名ですね。あとはみんな日本人ですものね。井上 はい。

堀尾 野田さんをオファーしたのは井上さんの発想だったと伺っております。この劇は、どういう発想からスタートしたのでしょうか。

井上 モーツァルトをやろうというところから出発してはいないんです。オペラを何度も繰り返すことが目的でした。それと色々なホールで、地元の人たちと創り

あげることがねらいです。合唱も出てくるんですが、それは、各地方のアマチュアの方々を入れています。

いってみれば、オペラに日本人を使うというのも、ローカルな人を使うという意味では同じスタンスなんですね。この外人さんたちも、イタリア人ではないんです。ヨーロッパのそれぞれのローカルの人たちですけど、イタリア語が自国語のように話せる人たち。やっぱり言葉のバリアはオペラにはあるわけで、それを超えるために戦ってきたのが日本のオペラの歴史だと思うんです。ですから、オペラをもっと身近に感じるような形で作りたかったんです。今回、6カ所のオーケストラとやっているから、僕はそれを各地で一からつくらなきゃいけないで……。



堀尾 大変だったですね。

井上 へとへとだったんですけどね。でも、それ以外にも、マネジメントする側が本当に大変だった。それぞれのホールの大きさが違う、環境が違うところでやりますから。今回の総合プロデューサーで、オーケストラアンサンブル金沢ゼネラルマネージャーだった山田正幸さん、それに今日、一番前に座っている東京芸術劇場の中村よしきさんとか、さまざまな方が、本当によく頑張ってくれて沢山上演することができました。彼らだけじゃなくて、ホール側の人たちも、それぞれ妥協をしながら、譲れないところは、なんとか考慮していただき、プログラム1つ、文字の大きさ1つから考えて、すごく大変な作業でした。しかし、そうした中から生まれてきたので、非常に力強いものができて、今後この方法をとればいろんなことができると。フィガロじゃなくたっていいし、何でもできるんじゃないかなと思いました。

たとえば、沖縄の民話をもとにした作品を誰かがつくったとする。そういうのは、大体、沖縄と東京でやっておしまいですけど、そういうのをぐるっと回す。回

すことを最初から考えてつくる。そういうことができるのは、地方のホールなどローカルなものが全国的につながるってということで、ネットワークとしてはテレビよりも強いものになるんじゃないかなと思います。

堀尾 日本人ってやっぱり、大井上先生だし、大野田先生の演出について何も言えない、もう箱をお貸しするだけですっていうスタンスの人も多いと思うんですけど……。

井上 そうかもね。

堀尾 やっぱりもっとホールが一緒になって作っていくっていう姿勢が大事なんじゃないかな。

井上 はい。そこは戦いですね。私にしても、野田さんとも、ぶつかり合いがあった。合唱の人たちは、その土地の人に出てもらうんだけど、それを彼は最初嫌だって言ったの。そこまで細かい練習できないだろうと。練習するならずっと東京で練習しなきゃ、もしくは、野田さんがあっち行ってやらなきゃいけない。それだけの時間は、僕は体1つだからできないよって言われて。じゃ、どうするのみたいになって、やめますか、この企画みたいな……。

堀尾 ああ、そういうこともあったんですね。

井上 ぎりぎりのところでやっていました。

堀尾 『フィガロの結婚』には、文楽の手法が出てきたりしましたね、おそらく野田さんの芝居が好きで、オペラを1回も見たことがない人とか、ミュージカルが好きで今までオペラは敷居がちょっと高いからと思っていた人が、あっ、なんだ、こんなふうな演出だったら面白い、と感じたのではないかと。あるいは、オペラが大好きな人が見て、ちょっと違和感はあるけど、こういう演出のフィガロこそ面白いなって、いろんな発見をした人が多いと思うんですね。そういう意味では、非常に訴求力のある芝居でしたね。

井上 そのとおりです。



ホール間のネットワークをどう作るか

堀尾 ホール側の対応や、連携について何かお感じになる点はありましたか？

井上 一番強く感じているのは、ホールの人に短期間で替わってほしくないということです。クリエイターが、それぞれのホールに行ってやりたいことを実現する。そのためにはホールの人にずっと居座ってほしいんだな。すぐに替わっちゃうんですよ、人が…。

堀尾 人事異動で。



井上 そう。3年とか、長くても5年で替わったら、何もできるのですよ。そこで何かをやるってことは、やはり10年ぐらいかかるんですよ。だから、そういう体制をまず作ってほしい。そうならなくても、ホール間のネットワークがあれば。たとえば今いるホールで3年、別のホールで5年くらい似たような仕事をして、また帰ってきたとき、パワフルに同じことができるような、そういう体制を作ってほしいですね。今、この場にいる人たちが、皆そういう方向性でめざしていけば、そうやっていくと思いますけど。そこはぜひ、変えていってほしいですね。

堀尾 より多くの人に、上質のクラシックに触れてもらうための体制づくりですね。

井上 はい。さっき堀尾さんはクラシックのオペラの敷居は高いとおっしゃったけど、敷居はあっていいし、高くてもいいと思っているの。敷居をどうまたぐか、どう迂回していくかを伝える努力を演奏家がする必要があり、敷居があることを注意してほしいという役目を果たすのが、演奏家であると思う。

クラシックに行ってみたらなかったと感じた人は、楽しめなかったことを自分のせいにはしないでほしい。それは、おもしろくしなかった演奏家が悪い。つまらなかったのはクラシックではなく、今日の演奏がつまらなかったんだと考えてほしい。

絶対、いい演奏は感動するから。感動の度合いはクラシックは非常に深く、忘れられないぐらいだと思います。だから、わかりやすいだけのものは忘れる、敷居が高くてもすごいと思ったものは一生心に残る、そういうふうに思っています。クラシックはそうあるべきだと思っています。

堀尾 ここで、この『フィガロの結婚』に現場担当者として係わられた中村よしきさんに登壇していただきます。中村さんは、つね日頃は、東京芸術劇場で音楽を制作されている方です。『フィガロの結婚』では、お客様の反応はいかがでしたか？

中村 各地域によって反応は少しずつ違いましたが、共通していたのは、ほぼ全てのホールでスタンディングオベーションになったことです。こんなことは開館以来初めてだということもありました。

堀尾 中村さんご自身の感想で結構なんですけども、それぞれのホールの方々が、どのように係わっていらした印象ですか？

中村 今日結構いらっしゃってるんですけど。もう仲間といってもいいと思いますが、その仲間たちは、初めからやる気のある人がそろっていました。そしてやっていくうちに、モチベーションがどんどん高く、深くなっていった。それがこのプロジェクトが成功した一つの大きな要因だと思います。

堀尾 今後もこういう公演というのは、できるんでしょうかね。つまり、オペラのような公演を複数回、全国を回ってお客さまに観てもらおうような…。

中村 可能だと思います。今回の成功は、逆に1回で終らしちゃダメだと思います。継続してやっていくことで公共ホールの力になっていくのではないかと。創造型の劇場では、発信していく力ってのはやっぱり人の力だと思いますので、そういう仲間のネットワークが今回できた。これが非常に大きくて、これをもとにして未来が開けてくるかな、と感じています。

井上 そう。そこで人の力ということで、僕がもう一つ考えてほしいのは、自分も育てなきゃいけないけど、もう一代先の人を育てるということをお願いしたいんですね。なぜかっていうと、さっきも言いましたが、日本はみんなやりたがり屋なの。みんな舞台に乗りたいの。

堀尾 出演者側ってことですか。

井上 うん。舞台って自分を自由に解放できる場なんですよ。日常生活ではそれぞれの役割がある。でも、それを超えて解放できる場を人間は必要としている。そういう場所を作っていないと、日常がぎくしゃくすると僕は思います。僕が日本でオーケストラをやっているのは、オーケストラの能力は高くなっている、ホールもよい、だけど、僕らを育ててくれるプロデューサーやマネジャーの能力が海外と比較すると弱い。海外はそのプロフェッショナルを育てる学校やシステムがあるんです。日本にはあってもまだ機能していない。

ですから、今やっていることが、自分も育てるけど、周りの人も育てる。全部波及することを意識してほしいですね。今、ここに人たちがあと10年ぐらいで思いっきり動いたら、きっと相当なことができると思いますね。



堀尾 沖縄県の職員であり、文化振興会派遣研修によって東京芸術劇場に1年間、派遣されていた宮城紫乃さんは、今回、フィガロのツアーに全部帯同されました。現場でお仕事をされ、制作にも係わられたそうです。宮城さんに登壇していただき、お話を伺いましょう。この1年間で自分が学べたのは、どんなことですか。

宮城 今回東京に来た目的の1つが、ネットワークを作るというか、人脈を広げることでした。今回、ツアーに帯同させていただき、いろんな劇場の方や制作、プロデューサーの方とお知り合いになりました。そのつながりを沖縄に戻ってどう活かしていくかが自分の課題です。

堀尾 沖縄のホール自体の課題としてはどんなことがありますか？

宮城 そうですね。主催公演というのがなく、ほぼ貸館で成り立っている劇場が多いんですね。そこで制作としてノウハウが蓄積しない。人材育成などソフト面はかなり上がってきているのかもしれないですけど、劇場側の整備が整っていないというか、両者のバランスが悪いのかな、という感じはしています。

井上 そうなんです。たまたま沖縄が例に上がっていますが、そういうところは多い。僕が知っているかなりいいケースをお話しましょう。ヨーロッパでは、イギリスと、フランス、ベルギーなどが鉄道でつながっていますよね。そのせいか、パリのシャトレティオホールなどはロンドンのオーケストラを主催公演しているのね。パリにもオーケストラが沢山あるにもかかわらず、自分たちのところではロンドンのオーケストラをわざと使う。そういうことを、何だ、おまえ、フランス人なのに裏切りだとかいうようなことは言われなないんだ。また言われてもやるんだ。日本は、隣り合った町、京都と大阪、神戸でさえも、セクショナルに分かれていて一緒にやらない、これは、僕は島国根性だと思う。ホールの近くに飛行場があったら、そこからどういう線が繋がっているのか、考えてみて利用することを考えるべきだと思いますね。

堀尾 今までのしがらみとか、固定観念とか、このホールは今までこういうしきたりでやってきた、みたいなことが多いと思うんですね。それを具体的に宮城さんのような方が、井上さんのような触媒を受けて、どんどん壊して行って、自分の情熱を具体的に発露できるような

場にできればいいですよ。

堀尾 井上さんは、プロアマ問わず全国各地のオーケストラに出向いてタクトを振っていらっしゃいますが、次は、井上さんが自らその演奏に感激し、タクトを振ることにされた千葉県少年少女オーケストラで、ずっと音楽監督をなさっている佐治薫子先生にご登壇いただきましょう。

井上 さっきオーケストラの演奏が流れましたが、佐治さんはこのオーケストラにずっと係わっていらっしゃって、今、お年は80代でいらっしゃいます。僕とは30年来のおつき合いなんですよ。もっとこっちに来てよ。この人は、20幾つかのときに、市原市の普通の音楽教員だったんです。それが部活動を始められて……。

佐治 22のときに部活動を始めて、ずっと60数年やっているわけです。(笑)

井上 すばらしいオーケストラなんだよ、実力のある。毎年毎年、子供が変わるから、いつも一から教えなくちゃいけなくて大変でしょって言うと、そこがいいって言うの。

佐治 そうですね。毎回そういうことやっているから、そのほうが楽しいですね。

井上 すごいなあ。100校ぐらいから集まっているんでしょ？

佐治 ええ。160人定員がいるんですが、千葉県内の学校、約100校から集まります。20歳で卒団しちゃいますので、毎年25名ぐらいずつ採って。



堀尾 でも、井上さんのような方と、コンタクトがとれた少年少女はラッキーですよ。

佐治 そうです。だから、いつも待っているんです、子供たちが。先生が来てくださるの。

井上 いや、僕だけじゃなくて、子供と一緒に仕事をしたい指揮者は多いですよ。元気になれるからね。このオーケストラは、いろんな環境のもとにいる子がいるわけですよ。だから、オーケストラに来るだけで、彼らは社会勉強になる。学校はクラス分けがあるでしょ、学年分けがあるでしょ。だから、たとえば4年生の子は高校生とあまり話さないじゃない。

堀尾 昔は、まちでそういう風景がいっぱいあったけど、今はないですからね。



井上 それはオーケストラにはあるんだ。だから、オーケストラってのは、音楽を教える場ではなくて、社会勉強になる。最近ではベネズエラのオーケストラが世界すごい勢いを持っているんです。国が資金を投じたこともあります。現在では、ヨーロッパの音楽を助けるんじゃないかといわれているくらい。ベネズエラは、隣がコロンビアだったり、貧しい環境。お父さん、お母さん、みんな共働きで、大体、あの辺の学校はお昼過ぎたらみんな学校は終わるんだ。だから、帰ってきてすることなくて、銃や薬や悪い誘惑がたくさんあるんだよ。そこに音楽を持ち込んだことが、すごく国のためになっているのね。だから、世代を超えて刺激し合う場が、音楽に限らず、作り出せるのだと思います。

堀尾 井上さんは、千葉県青少年少女オーケストラでは、ヨーロッパや韓国公演でも指揮をされています。2013年の『ピーターと狼』では、芝居もされて、ご自身が飼われていたアヒルも登場させて……。

佐治 いろいろ考えてくださって。ヨーロッパに行ったときには、内緒で子供たちと打ち合わせして準備して、舞台を見たらみんながはっぴを着ていたんです。(笑)

堀尾 本当、ライブを楽しんでいらっしゃる。サプライズ好きですか。

井上 はい、大好きです。(笑)

堀尾 せっかく井上さんがいらっしゃるんで、会場の皆さんのほうから井上さんに何かご質問がありましたら、お聞きしましょうか。

—— 岩手県から参りました。私どものところは、山間部で人工は12万ほどですが、少しずつ減少しております。そういうところで、文化、芸術の魅力を、とくに若い人たちに伝えるにはどうすればいいのか。とくにクラ

シック音楽の場合は、催し物を行っても、キャパ1,200人のところに400人程度しか集まらない。それが実態です。

井上 そういう問題は各地にあると思うけれど。それは、あなたがやればいいんですよ。僕、小学校のときに担任の先生が、劇をどんどん子供にやらせた人で、僕のクラスは、今でもそのことで同窓会を開くくらいなんです。子供のときの部活動なり、クラス会でやったことが、忘れられなくなるような場を提供することが大事だと思う。隣のグループと、このグループをくっつけることがあなたの役目なんですよ。それって指揮者と同じなんです。で、それを取り持つ役がホールだと思う。だから具体的に、ご自身がコーディネートをして、子供たちを集めて、こんな芝居やろうっていう企画を立ち上げていただきたいですね。



堀尾 本日はどうもありがとうございました。最後に何かひと言、ございますか。

井上 僕が野田くんとやったこともそうだけど、つねに自分の問題として自分を壊していかないといけないと思う。その行動そのものが芸術なんですよ。ピカソは何ですばらしいか、自分で青の時代をやめて、フォーブに行って、それをやめてまたこっち行って、ずっと自分を壊しているんだよね。アートに限らず、その行動そのものが人間としてすばらしい。だから、そうしてみんなが進めば、さらに豊かになるのではないかと僕は信じています。日本では、謙虚であったり遠慮するのが徳といわれるけど、ここにいる方々にも、もっと自分を発揮していただければ。遠慮はアートの「敵」なんですよ。

開講式



文化庁文化部長 佐伯 浩治 氏



(公社) 全国公立文化施設協会
会長 日枝 久 氏

基調講演

グループA

グループB

グループC

グループD

公演企画情報
プレゼンテーション

公演企画情報
展示

ファイナルプログラム

開講式・閉講式

閉講式



文化庁文化部芸術文化課長 加藤 敬 氏



(公社) 全国公立文化施設協会
副会長 田村 孝子 氏

会場風景



基調講演

グループA

グループB

グループC

グループD

公演企画情報
プレゼンテーション

公演企画情報
展示

ファイナルプログラム

閉講式・閉講式

ブロック別

劇場・音楽堂等

アートマネジメント研修会



ブロック別劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会 実施要項

1 目的

「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」(通称劇場法)の規定を踏まえ、我が国の文化拠点である劇場・音楽堂等において、実演芸術に関する活動や、劇場・音楽堂等の事業がそれぞれの地域において自主的・主体的に行われるよう、研修を実施する。

2 研修会の実施等

(1) 主催 文化庁・公益社団法人全国公立文化施設協会(以下「全国公文協」という)

(2) 実施内容

各ブロックにおいて、優れた自主事業等を企画する能力の養成を図るため、劇場・音楽堂等の若手職員等を対象とした研修会を実施する。

(3) 開催場所

北海道、東北、関東甲信越静、東海北陸、近畿、中四国、九州の7ブロック

(4) 対象者

- ① 劇場・音楽堂等に勤務する若手職員(経験3年以内、指定管理者及び劇場・音楽堂等の管理・運営業務等を受託している企業等からの派遣職員も含む)
- ② 地方自治体の文化芸術行政担当職員等劇場・音楽堂等施設関係者
- ③ 民間の舞台技術関係者、大学等の高等教育機関・舞台技術やアートマネジメントの教育関係者・学生等、また関心のある市民等。

3 研修日数

研修日数は2日以上とする。

4 開催時期

平成27年8月1日(土)から平成28年1月31日(日)までの間とする。

5 参加人員

研修内容、実施方法、支部の状況等により、支部等が決定する(実績 448名、283施設)。



ブロック別劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会

一覽

ブロック	日程	実施会場	内容	参加者数・施設数
北海道	平成27年 12月9日(水) ～12月11日(金)	岩見沢市民会館・ 文化センター	・劇場・音楽堂等人材養成講座 基礎編 【研修1】講義 第1章 「劇場・ホールとは」 【研修2】講義 第2章 「施設運営とは」 【研修3】シンポジウム 第3章 「劇場・ホールの事業とは」 【研修4】講義及び実技 第4章 「劇場空間とは」 【研修5】講義及び実技 第5章 「舞台設備とは」 【研修6】講義及び実技 第5章 「舞台設備とは」 【研修7】講義及び実技 第5章 「舞台設備とは」 【演奏鑑賞】 【研修8】講義 実技研修を終えて 【研修9】まとめ・質疑応答	30名 17施設
東北	平成27年 9月10日(木) ～9月11日(金)	秋田県民会館	講義Ⅰ 「震災後の劇団わらび座の取組み」 講義Ⅱ 「民族芸能を取り入れた舞台の創造」 講義Ⅲ 「秋田県の伝統芸能」	35名 24施設
関東甲信越静 (自主)	平成28年 1月12日(火) ～1月13日(水)	国立劇場	基調講演 「伝統芸能と国立劇場」 講義Ⅰ 「企画制作の公演立案について」 講義Ⅱ 「舞台監督と舞台美術の仕事について」 講義Ⅲ 「舞台体験プログラム(1)」 講義Ⅳ 「舞台体験プログラム(2)」	56名 48施設
関東甲信越静 (管理)	平成27年 11月16日(月)	千葉県文化会館	「顧客満足度の向上と人材養成の必要性」	93名 67施設
東海北陸	平成27年 10月14日(水) ～10月15日(木)	富山県民会館	研修会Ⅰ 富山県の美術館におけるアートマネジメント 研修会Ⅱ 自治体文化政策と公立文化施設 研修会Ⅲ 「県民参加型文化創造施設」運営の実際 研修会Ⅳ 「地域における文化創造拠点としての公立文化施設」	69名 25施設
近畿	平成28年 1月21日(木) ～1月22日(金)	大津市民会館	講義Ⅰ 人材養成「劇場・ホールとは」 講義Ⅱ 人材養成「施設運営とは」 講義Ⅲ アートマネジメント 研修体系Ⅱ 企画制作 実演芸術の各ジャンルの企画立案 「公演制作において、裏方の情熱で乗り越える数々の交渉」 実習Ⅰ 人材養成プログラム 技術研修包括 「裏方が支える「安全」な舞台作り」(実習) 実習Ⅱ 人材養成プログラム 実習Ⅲ 施設・設備の運用 「裏方の底力」いよいよ本番「仕込み」の仕上げ 公演 アートマネジメント/技術/人材養成(合同) ディスカッション 裏方・表方に求められるそれぞれの知識と接客スキル ～スムーズな連携によるトラブルの軽減と、 まさかのトラブル情報共有～ 総括	44名 33施設
中四国	平成27年 11月26日(木) ～11月27日(金)	島根県民会館	プログラム① ・地域とつながる劇場でのアートマネジメント プログラム② ・ワークショップ(演劇編・ダンス編)	54名 32施設
九州	平成27年 9月15日(火) ～9月16日(水)	宝山ホール (鹿児島県文化センター)	講義Ⅰ "チケットを売り切る劇場"は何に取り組んだのか 講義Ⅱ 地域を包む芸術の役割 ～芸術による社会包摂の実践例を聞く～	67名 37施設

北海道ブロック

東北ブロック

関東甲信越静ブロック

東海北陸ブロック

近畿ブロック

中四国ブロック

九州ブロック

1 実施要項

① 事業名 平成27年度北海道ブロック アートマネジメント・技術職員研修会(合同開催)

② 趣旨 劇場・音楽堂等で勤務する職員等を対象として、劇場、音楽堂等の事業の活性化のための取組に関する指針第2の3(1)が求める専門的能力を有する人材の養成を行うため、公益社団法人全国公立文化施設協会が平成26年度に実施した、「劇場・音楽堂等人材養成講座 基礎編」を北海道支部加盟館職員等が受けやすい環境で実施し、地域の人材を養成するため開催する。

③ 開催期間 平成27年12月9日(水)～12月11日(金)

④ 会場 所在地 北海道岩見沢市民会館・文化センター
〒068-0029 北海道岩見沢市9条西4丁目1番地1
電話 0126-22-4233

⑤ 問合せ先 岩見沢市民会館・文化センター
(担当館) 電話 0126-22-4233 ファックス 011-351-2556

⑥ 参加人数 30名(参加施設 17施設)

研修計画・日程

1日目 平成27年12月9日(水)

時間	内容	講師
13:40 ▶ 15:00	【研修1】講義 第1章 「劇場・ホールとは」	田村 孝子氏(全国公立文化施設協会 副会長)
15:10 ▶ 16:30	【研修2】講義 第2章 「施設運営とは」	松本 辰明氏(全国公立文化施設協会 専務理事) 田村 孝子氏
16:40 ▶ 18:00	【研修3】シンポジウム 第3章 「劇場・ホールの事業とは」	松本 辰明氏 山形 裕久氏(貝塚市民文化会館 館長) 小川 幹雄氏(日本舞台監督協会 理事長) 山形 等氏(一般社団法人日本音響家協会会員) 酒井由紀子氏(ピアニスト) 藤尾 佳代氏(貝塚市民文化会館照明担当)
18:30 ▶ 20:00	【情報交換会】	

2日目 平成27年12月10日(木)

時 間	内 容	講 師
9:30 ▶ 10:50	【研修4】講義及び実技 第4章「劇場空間とは」	講 師：山形 裕久氏 小川 幹雄氏 山形 等氏 藤尾 佳代氏
11:00 ▶ 12:20	【研修5】講義及び実技 第5章「舞台設備とは」	
13:30 ▶ 14:50	【研修6】講義及び実技 第5章「舞台設備とは」	ホール実演 出演者：福 由樹子氏(ピアノ) 折原 寿一氏(ギター) 大山 健司氏(パーカッション)
15:10 ▶ 16:30	【研修7】講義及び実技 第5章「舞台設備とは」	
17:00 ▶ 18:00	【演奏鑑賞】	

3日目 平成27年12月11日(金)

時 間	内 容	講 師
9:30 ▶ 10:30	【研修8】講義 実技研修を終えて	講 師：山形 裕久氏 小川 幹雄氏 山形 等氏 藤尾 佳代氏
10:45 ▶ 11:45	【研修9】まとめ・質疑応答	
11:45 ▶ 12:00	閉講式	

2 研修会記録**1. はじめに**

平成27年度北海道ブロックの職員研修につきましては、アートマネジメント研修と技術職員研修を同一日程で開催いたしました。

研修内容について検討を行なった結果、アートマネジメント部門では、全国公立文化施設協会が発行する「平成26年度劇場・音楽堂等人材養成講座テキスト 基礎編」に沿い、「第1章 劇場・ホールとは」「第2章 施設運営とは」「第3章 劇場・ホールの事業とは」を座学で、技術部門では、「第4章 劇場空間とは」「第5章 舞台設備とは」をホール実地で行なうことで決定いたしました。また、参加するアートマネジメント系スタッ

フと技術系スタッフを別々に分けず、全ての参加者に同一の講義を受けていただく方針で、3日間のスケジュールを組みました。

研修初日は座学でアートマネジメント系の講義を、研修2日目のホール実地においては、北海道在住の音楽家3名を招き、参加者それぞれが舞台セクション・音響セクション・照明セクションに分かれ準備をし、本番さながらの模擬公演を上演いたしました。研修最終日には、ホール実地で感じた疑問点・質問などを参加者が発表。講師がその場でフィードバックし、研修3日間を着地させました。

2. 研修内容

1日目(平成27年12月9日)

研修1

講義 第1章「劇場・ホールとは」

〔講師〕田村 孝子(全国公立文化施設協会 副会長)

田村孝子氏を講師に、文化芸術振興基本法や劇場法の制定など、アートマネジメントの基礎的な部分の説明から講義がスタートしました。

「文化芸術施設が多目的施設の場合、その価値を活かして、例えば音楽鑑賞を好むユーザーと演劇鑑賞するユーザーなど、縦割り気味の芸術分野を打破できる可能性がある」というお話。「歌舞伎・能などの伝統芸能は中央一極集中のため、特に地方でお目にかかれなく、機会の提供が必要」というお話。「アートマネジメントで地域の文化水準アップを狙うために、劇場スタッフ自身がきちんとお金を払っているような公演を鑑賞しなければならない」という貴重な提言をいただき、本研修を締めくくりました。



研修2

講義 第2章「施設運営とは」

〔講師〕松本 辰明(全国公立文化施設協会 専務理事)

田村 孝子(全国公立文化施設協会 副会長)

研修2は、全国公立文化施設協会 専務理事の松本辰明氏と、研修1に引き続き田村孝子氏の両名により、施設運営のノウハウをレクチャーいただきました。



「劇場・ホールは、文化芸術を継承し、創造・発信するという場」、「人々が集い、感動と希望をもたらし、豊かな生涯学習社会の実現のため、その役割を担うもの」という根本的なマインドを始めに、「近年の指定管理者制度によって市町村運営の割合が少なくなっている」「このことから専門的な人材が必須で、大きく分けて施設管理、企画営業、舞台技術の3部門であるが、施設経営の事情により、場合によっては全てを同一のスタッフで行なうケースもある」などの運営の実情をお話いただきました。終盤には「日ごろ建物の機能や非常設備について熟知するとともに、舞台も含めた施設側の安全監視指導の徹底を図り、施設利用者との安全意識の共有を図ること」などの、施設の安全管理ポイントについてお話いただき、研修2を締めくくりました。

研修3**シンポジウム 第3章「劇場・ホールの事業とは」**

(講師) 松本 辰明(全国公立文化施設協会 専務理事)
 山形 裕久(貝塚市民文化会館 館長)
 小川 幹雄(日本舞台監督協会 理事長)
 山形 等(一般社団法人日本音響家協会会員)
 酒井由紀子(ピアニスト)
 藤尾 佳代(貝塚市民文化会館照明担当)

研修3は、上記6名の講師陣にて「劇場・ホールの事業とは」をテーマにシンポジウムを行ないました。

自主事業の大まかなパターンとして、「文化芸術の場を提供すること」、「鑑賞機会の場を提供すること」、「文化芸術の普及・啓発」、「優れた舞台芸術の創造と育成」などが挙げられる。これらの企画立案をするうえで一般社会でもうたわれる「6W2H」が重要で、Why=公演の目的、What=公演の内

容、Who=公演の出演者、When=実施時期や公演開始時間、Where=公演の開催場所、Whom=公演のターゲット、How=公演の実施方法、Howmuch=公演の予算を当てはめることができる。

特に参加者から反響が多かった部分として、「子ども向け事業については内容のレベルを下げる必要がなく、その内容をどのように伝えるかを工夫すべき」というお話がありました。

2日目(平成27年12月10日)**研修4****講義及び実技 第4章「劇場空間とは」**

(講師) 山形 裕久(貝塚市民文化会館 館長)
 小川 幹雄(日本舞台監督協会 理事長)
 山形 等(一般社団法人日本音響家協会会員)
 藤尾 佳代(貝塚市民文化会館照明担当)
 (演奏者) 福 由樹子(ピアニスト)
 折原 寿一(ギタリスト)
 大山 健司(パーカッショニスト)

実際にホールで講義及び実技を行ない、目で見て手で触れることで、より専門的な知識の習得ができる内容となりました。最終的な着地として、北海道在住アーティストによる模擬公演を上演する所まで各講師陣がレクチャーしました。

実地序盤となる研修4では、まずホールの基礎的な箇所を参加者全員で見て、講師の説明を受けながら、ホール機構の名称や機能を学びました。続いて、模擬公演で使用する楽器を演奏者本人から説明していただきました。



研修5・6・7

講義及び実技 第5章「舞台設備とは」

〔講師〕山形 裕久(貝塚市民文化会館 館長)
小川 幹雄(日本舞台監督協会 理事長)
山形 等(一般社団法人日本音響家協会会員)
藤尾 佳代(貝塚市民文化会館照明担当)
〔演奏者〕福 由樹子(ピアニスト)
折原 寿一(ギタリスト)
大山 健司(パーカッショニスト)

ホール実地では人数と時間の関係により、舞台セクション・音響セクション・照明セクションの3部門に班分けを行い、舞台セクションは小川幹雄氏、音響セクションは山形等氏、照明セクションは藤尾佳代氏それぞれが講師となり、全体の監督として山形裕久氏を据え研修がスタートしました。



◎舞台セクション

模擬公演を想定して、舞台監督業務、監督補佐、キュー出し、綱元(美術バトンの上げ下げ)、影アナウンス等のレクチャーを受けました。

◎音響セクション

演奏楽器に合ったマイクのチョイス、マイクの方角(音取りの位置)、マイクケーブルの配置(演奏者の導線や客席からの見た目)、スピーカースタンドの設置方法(客席への転倒防止)、客席それぞれの位置で音の聴こえ方をチェック、音響卓の基礎的な操作など、模擬公演に向けたレクチャーを受けました。

◎照明セクション

使用する照明機材の種類、カラーフィルタについて、各演奏者への明かりの当て方(特にピアノはハレーションが起きやすいことや、鍵盤当てが必要ということ)、竿(操作棒)の使い方、照明卓の基礎的な操作、舞台監督とのインカムのやり取りなど、様々なレクチャーを受けました。

◎模擬公演

研修終盤では、本番を想定した模擬公演を上演しました。出演者が板付き、舞台セクションのキュー出し→本ベル→緞帳アップにより開演。曲目はクラシック・ジャズ・ポップスそれぞれ1曲ずつ演奏し、そのジャンルに合った音響や照明操作のレクチャーを受けながら、ホール実地での研修を終えました。

3日目(平成27年12月11日)

研修8・9

講義 実技研修を終えて/まとめ・質疑応答

〔講師〕山形 裕久(貝塚市民文化会館 館長)
小川 幹雄(日本舞台監督協会 理事長)
山形 等(一般社団法人日本音響家協会会員)
藤尾 佳代(貝塚市民文化会館照明担当)

研修最終日は、前日のホール実地研修を終えての総括・質疑応答の時間を設けました。まず、参加者(スタッフ含む)が所属館・自己紹介を行ったほか、実技研修での疑問点・質問等があった場合についてもその場で発表し、各講師それぞれの経験から解決方法を提示していただく時間となりました。

参加者の感想では、「劇場では技術専門で従事しているが、アートマネジメントの基礎的なノウハウを教えてもらいとても勉強になった」「受付業務中心で仕事をしているが、普段触れることのない音響卓(照明卓)を操作でき、充実した内容だった」等、事務方・技術方双方から同一の感想が多く寄せられました。

3 研修を終えて

参加者数：30名 参加施設数：17施設

今回北海道ブロックでは、アートマネジメント研修と技術職員研修を同時開催いたしました。その理由のひとつとして、研修会を年2回に分けた場合、広大な北海道ゆえに各施設からの移動距離に悩まされ、参加者の負担につながっていることが例年課題となっていました。これらを解決する一つの手段として良い事例になったと実感しています。その反面、経験年数が浅い職員と、ベテランの職員が混在していたり、事務方・技術方が混在することにより、どのようなレベルでのプログラム構成にすれば良いか、開催館としてとても悩まされました。実際に、ベテランの技術職員さんから、「ホール実地のプログラムは、経験年数により班分けをし、レベル別に作業内容を変えてはどうか？」とのご意見もいただきましたので、今後の課題としていきたいと考えます。

最後に、担当所感ですが、劇場・ホールスタッフはそれぞれの持ち場だけをやれば良いというものではなく、例えば事務方であってもホール技術の基礎的なことを身に付けることで、これまでできなかった水際での問題解決に効果的だと思

います。また、別の分野に従事するスタッフを尊重したり、お互いの仕事を少しでも知ること、施設内におけるコミュニケーション向上の一助になれば、と切に願います。



1 実施要項

- ① 事業名 平成27年度東北ブロックアートマネジメント研修会
- ② 趣旨 公立文化施設の職員を対象としてアートマネジメントの専門的な研修を行うことにより、職員の専門性の向上、公立文化施設の活性化及び地域における文化芸術の振興を図ることを目的とする。
- ③ 開催期間 平成27年9月10日(木)～9月11日(金)
- ④ 会場 秋田県民会館
所在地 〒010-0875 秋田県秋田市千秋明德町2-52
電話 018-834-5055
- ⑤ 問合せ先 秋田県民会館
(担当館) 電話 018-834-5055 ファックス 018-834-5056
- ⑥ 参加人数 35名 (参加施設 24施設)

研修計画・日程

1日目 平成27年9月10日(木)

時間	内容	講師
13:00 ▶ 13:30	受付	
13:30 ▶ 13:45	開講式	
13:45 ▶ 15:15	講義Ⅰ「震災後の劇団わらび座の取り組み」	栗城 宏氏(劇団わらび座)
15:15 ▶ 15:30	休憩	
15:30 ▶ 17:00	講義Ⅱ「民俗芸能を取り入れた舞台の創造」	栗城 宏氏(劇団わらび座)

2日目 平成27年9月11日(金)

時間	内容	講師
9:00 ▶ 9:30	受付	
9:30 ▶ 11:30	講義Ⅲ「秋田県の伝統芸能」	工藤 一紘氏
11:30 ▶ 11:45	閉講式	

2 研修会記録

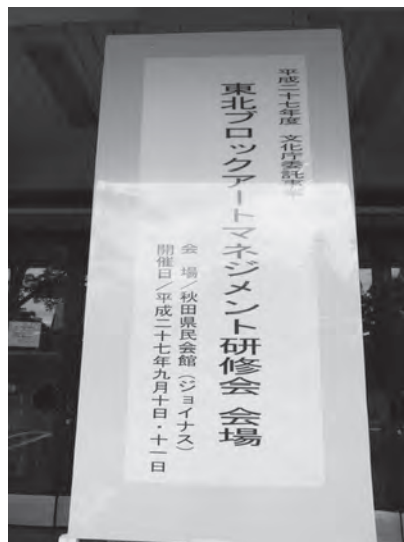
1. はじめに

今年6月に秋田市で、東日本大震災の鎮魂と復興を願い始まった「東北六魂祭」が行われた。今回のアートマネジメント研修会場の秋田県民会館周辺も六魂祭のイベントが行われ、県内外から多くの人々が集まり、大いににぎわった。地域の活性化における文化、特に民俗芸能の重要性を改めて感じた行事であった。

秋田県では、平成26年に、東北では岩手・山形に次いで3回目の開催となる国民文化祭が開催され、県内各地で110の様々な事業が展開された。秋田県は、国指定の無形民俗文化芸能が17件あり、全国で最多であるが、これらも含め伝統芸能に関する事業が多く実施された。

これらをつまみ、本研修では、民俗芸能を取り上げ企画した。

講師には、国民文化祭の開会・閉会行事の脚本を担当した、劇団わらび座栗城宏氏と高校生など若い世代の民俗芸能への取り組みに尽力した工藤一紘氏にお願いした。お二人からは、今までの取り組みと民俗芸能振興について紹介していただいた。



看板

2. 研修内容

1日目(平成27年9月10日)

講義 I

「震災後の劇団わらび座の取り組み」

〔講師〕栗城 宏(劇団わらび座)

冒頭では、劇団わらび座について紹介。2つの専用劇場での公演の他、全国各地で公演を実施している。専用劇場の一つ、愛媛県東温市の坊ちゃん劇場では、わらび座所属俳優の他、現地のキャストが活躍しているとのこと。

また、公演以外に伝統芸能の学術的研究と資料収集も行っており、多くの音源・映像資料を保管している。各地の行事に

できるだけ出向き資料の収集にも力を入れている。

「震災後の劇団わらび座の取り組み」として、震災直後に行われた市民参加ミュージカルを紹介。

公演直前に震災が発生。人的被害はなかったが、停電と燃料が不足し、被災地の悲惨な状況が情報として入ってくる中で、出演者から稽古の継続や開催に疑問の声も出たが、自分たちの活動を通して東北を元気にしたいという使命感を持って市民とともに全員が活動することで、作品が完成、上演することができた。

被災地での活動については、被災地の芸能を招いた実演と講演、シンポジウムの開催や青少年東北民俗芸能の祭典の開催を通じた被災地の芸能支援を行う取り組みが紹介された。

現在の取り組みとして、行政と連携し、未来へ向け秋田・東北に生きる自分たちが、「これから何をなすべきか」をテーマに多くの児童・生徒が参加した国民文化祭オープニングイベントや閉会式イベント、県民ミュージカルを制作した。

高校の郷土芸能部などと共演し、若い力を取り入れて地域に漂う閉塞感を取り払うべく活動している。



講義Ⅱ

「民俗芸能を取り入れた舞台の創造」

〔講師〕栗城 宏（劇団わらび座）

民俗芸能は、その地域に根ざした人々の生き様や自然を素材として生まれた。民俗芸能を舞台化する場合、素材のもつ魅力を損なわずに、いかに芸術的に昇華させるかが求められる。

劇団わらび座では、「日本人による日本のミュージカル」をコンセプトに舞台の創作に取り組んでいる。単純に民俗芸能の動きを取り入れ再構築するだけではなく、本来の芸能に込められたメッセージを伝えることを重視しているためである。

国民文化祭の開会式オープニングイベントでは、秋田の民俗芸能を柱にダンスやオーケストラ・合唱などを複合させて創作した。

練習では、実演者同士の連携を意識し、交流する機会の少ない実演者や、他分野の文化団体との交流を通して新しい気づきや広い視点をもつことができるよう組み合わせさせた。

また、秋田県内にとどまらず、文化的な共通点を持つ広域的な地域の組み合わせも行った。



※研修内で開会式オープニングイベントのダイジェストDVDを上映。

2日目（平成27年9月11日）

講義Ⅲ

「秋田県の伝統芸能」

〔講師〕工藤 一紘

秋田県の伝統芸能を中心に講義を実施。伝統芸能の歴史と課題について説明。

秋田県は伝統芸能の宝庫であるが、そのルーツは、海上交易により様々な芸能が伝播、定着したためである。遠く離れた地方の芸能と共通する点を多くの資料から解説。

また、戦後復興の一時期マスメディアの発達もあり、民謡が流行した。しかし、近年の市町村合併により自然村（自然環境から生まれた生活共同体としての村）が消失し、学校教育で伝統芸能を扱う時間が減少するなど、社会環境の変化から伝統芸能が衰退しているのが現状である。

今後の課題として、伝統芸能の保存と継承について指摘。

市町村合併は現在進行形の問題であることから、現存している芸能の保存が急務である。

若手担い手の育成が重要であるが、秋田県では高等学校文化連盟に郷土芸能部会を設置しており、高校生が担い手として活動している。このような取り組みを広げていきたい。

また、過去の伝統芸能の映像・音声資料は著作権の関係や古い記録媒体を変換するなどの問題があり、死蔵されている

ものが多い。どのように活用し、保存するか大きな問題である。

近年、伝統芸能は国民文化祭や東北六魂祭などで脚光を浴びる機会が増加するようになった。伝統芸能に若い力と誇りを取り入れることが、課題の解決のため求められている。



3 研修を終えて

参加者数：35名 参加施設数：24施設

〔事業の評価〕

平成23年に発表された文化審議会答申「文化芸術の振興に関する基本的な方針（第3次）について」では、アートマネジメントについて広義では「文化芸術と社会をつなぎ、文化芸術の社会的普及を図ること」、狭義には「文化芸術活動の管理・運営や文化芸術団体の組織運営、そのために必要な知識・技術、方法論（企画、マーケティング・資金調達、営業・交渉・広報等のスキルやノウハウなど）」とされている。

昨年の研修会では、震災復興には文化、地域の伝統芸能が大きな力となること、そして芸能が失われていることが話題となった。今回の研修を企画するにあたり、答申にある「文化芸術と社会をつなぎ」を主題に、秋田県で行われた国民文化祭や東北六魂祭の若者の活動を紹介し、伝統芸能について研修する機会とした。

伝統芸能は地域に根ざして成立・発展してきた文化であるため、その内容には先達の知恵や困難を乗り越える力が込められている。学校教育の基本的な考え方として「生きる力」という言葉がテーマになっていることと関連づけ、地域の教育機関と協力することができる可能性も大いにある。

本研修を通じ、伝統芸能について初めて詳しく知ることができた参加者も多いと思われる。ただし、伝統芸能は地域を中心としたものであるから、他の地域からの参加者には分かりにくい部分があったかと思われる。

事前資料や映像など、資料にについて工夫が必要であった。今後の文化施設の主催事業などで、本研修で得た知識を活用してもらえれば幸いである。

1 実施要項

- ① 事業名 平成27年度関東甲信越静ブロック アートマネジメント研修会 自主事業研修会
- ② 趣旨 劇場・音楽堂等の職員を対象として、アートマネジメントに関する専門的な研修を行うことにより地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
- ③ 開催期間 平成28年1月12日(火)～1月13日(水)
- ④ 会場 国立劇場(小劇場)
所在地 〒102-8656 東京都千代田区隼町4-1
電話 03-3265-7411
- ⑤ 問合せ先 彩の国さいたま芸術劇場
(担当館) 電話 048-858-5501 ファックス 048-858-5782
- ⑥ 参加人数 56名 (参加施設 48施設)

研修計画・日程

1日目 平成28年1月12日(火)

時間	内容	講師
12:20 ▶ 12:40	受付	
12:45 ▶ 13:20	公演見学	
13:20 ▶ 13:35	休憩・移動	
13:35 ▶ 13:45	開講式	
13:45 ▶ 15:00	基調講演「伝統芸能と国立劇場」	講師：大和田文雄氏 (独法)日本芸術文化振興会(国立劇場)理事)
15:00 ▶ 15:15	休憩	
15:15 ▶ 16:30	講義 I 「企画制作の公演立案について」	講師：猪又 宏治氏 (国立劇場制作部伝統芸能課長)
17:00 ▶ 18:30	情報交換会	

2日目 平成28年1月13日(水)

時間	内容	講師
10:00 ▶ 10:30	受付	
10:30 ▶ 12:00	講義Ⅱ 「舞台監督と舞台美術の仕事について」	講師：切替 良之氏 (国立劇場制作部舞台監督美術課主任専門員) 豊住ゆかり氏 (国立劇場制作部舞台監督美術課美術係長)
12:00 ▶ 13:00	休憩	
13:00 ▶ 14:10	講義Ⅲ 「舞台体験プログラム(1)」	講師：石井 眞氏 (国立劇場舞台技術部技術課長)
14:10 ▶ 14:25	休憩	
14:25 ▶ 16:30	講義Ⅳ 「舞台体験プログラム(2)」	講師：田中 良一氏 (国立劇場舞台技術部舞台課長)
16:30 ▶ 17:00	閉講式	

2 研修会記録

1. はじめに

平成27年度関東甲信越静ブロックアートマネジメント研修会 自主事業研修会は、平成28年1月12日・13日の二日間にわたり国立劇場で開催した。国立劇場(独立行政法人日本芸術文化振興会)の共催により、国立劇場で実際に行われている伝統芸能の公演立案から公演までを幅広く学ぶことで、日本の伝統芸能に対する理解をさらに深め、文化施設として伝統芸能の振興・普及にどのように関わることができるか考察することを目的とした。

今回の研修会は幅広い内容の講義からなり、まず一日目は伝統芸能を深く知り理解するための内容が展開された。基調講演「伝統芸能と国立劇場」では、伝統芸能の歴史と種類、および、国立劇場の歴史と役割について講演していただいた。

講義Ⅰ「企画制作の公演立案について」では、伝統芸能の歴史と概要、および、国立劇場で行われている公演の現状を具体的な例を挙げて講義していただいた。二日目は、伝統芸能の舞台作りを主な柱として、講義Ⅱ「舞台監督と舞台美術の仕事について」では、国立劇場の舞台監督と舞台美術の仕事についてワークシートを基に講義いただいた。講義Ⅲ「舞台体験プログラム(1)」では、照明と音響の技術的側面から伝統芸能の舞台作りにおける技術の役割と方法について講義いただいた。最後の講義Ⅳ「舞台体験プログラム(2)」は、この研修会の総括的内容であり、舞台作りの実例として舞踊劇「将門」の舞台装置を設営しながら、伝統芸能の大道具の作業について多岐にわたり講義していただいた。

2. 研修内容

1 日目 (平成 28 年 1 月 12 日)

基調講演

「伝統芸能と国立劇場」

〔講 師〕 大和田文雄 (独法) 日本芸術文化振興会 (国立劇場) 理事

〔資 料〕 別紙『伝統芸能と国立劇場』

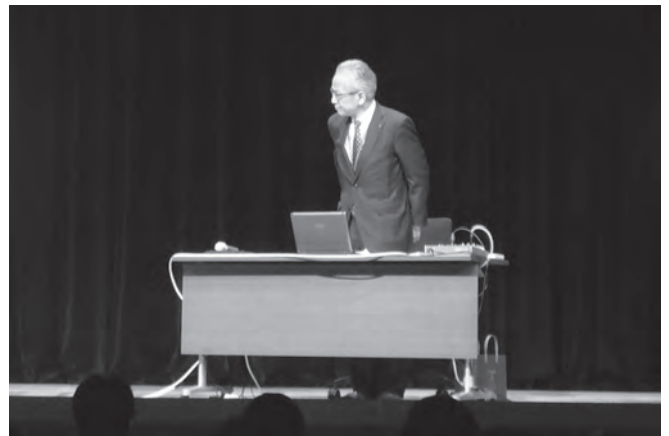
2020年の東京オリンピック開催に向けた文化プログラムは、日本の伝統芸能にとって千載一遇の機会であると捉え、準備期間の4年間で確実なものとしていきたい。国立劇場はそのために何をするか、また国立劇場単独ではなく、実演家団体や各地域の施設・劇場と共同で事業を実施していく可能性も視野に入れていく。まず、国立劇場の歩みと道のりを知っていただくことは今後共同するときには有益であると考えため、今回の研修会では、国立劇場職員が普段行っている伝統芸能の舞台に関することをお伝えし体験していただきたい。

国立劇場の運営組織である日本芸術文化振興会の主な活動内容として、「文化芸術活動への援助」、「伝統芸能の保存・振興」、「現代舞台芸術の振興・普及」がある。今回の研修の二日目では、このうちの「伝統芸能の保存・振興」について、舞台芸術の概要や公演における技術を紹介していくものである。

国立劇場で上演している伝統芸能の分類は、雅楽、能楽、人形浄瑠璃文楽、歌舞伎、邦楽、舞踊、声明、民俗芸能、大衆芸能、琉球芸能と多岐にわたっている。それらの芸能の歴史は古く、また、それぞれの分野で相互に影響し合っており、繊細さ、緻密さにおいては世界に類を見ない舞台芸術であると言える。

明治時代に西洋化が発展する流れの中、これらの伝統芸能

を保存し後世に伝承する場として国立劇場の設立が求められ、紆余曲折を経ながら現在の形となった。しかし、伝統芸能を普及する観点から観客の特徴を捉えると、実際の公演時間や言葉の問題(文語調の言語経験の有無)から、女性や60代以上の観客の割合が高いことが分かる。観客の新陳代謝が崩れると振興に大きく影響することは想像に難くない。後世や外国人への普及の方策を考えたとき、付随サービスや公演企画の工夫が大切になってくる。



講義 I

「企画制作の公演立案について」

〔講 師〕 猪又 宏治 (国立劇場制作部伝統芸能課長)

〔資 料〕 別紙

公演パンフレット『国立劇場第176回邦楽公演 谷崎潤一郎没後五十年 文豪の聴いた音曲』

昨年12月の邦楽公演「谷崎潤一郎没後五十年 文豪の聴いた音曲」を参考として、邦楽公演の企画立案について述べていく。公演は、谷崎没後五十年を記念し企画した公演で、小説に取り上げられている邦楽曲を演奏により紹介していった。ただし、それは通常の鑑賞型公演ではなく、朗読公演のような演劇的な要素も取り入れたため、普段とは異なった切り口から邦楽を再確認できる良い機会の公演となり、観客からも大変好評を博した。

他の文化施設で参考にしてもらえらるる事例として、年譜を掲載した公演パンフレットを紹介したい。年譜を掲載することは、後世に文化を伝承するためのよい参考資料となる。

国立劇場の設立目的の一つに、「伝統的な芸能を昔と変わらない形で上演する」というものがあるが、この公演では「邦楽と小説を結びつける」という企画性を追加した。公演で取

り上げたのは、清元、長唄、地歌であるが、それらに朗読、舞、写真・映像、時代考証的要素を挿入して立体的なものとし、さらに、演出者の選択と劇場側の意図により公演に結びつけたものである。大切なのは、企画意図の実現であり、他の文化施設で伝統芸能の公演を企画する際に参考となる事例であると考ええる。

数値での客観的な評価と内容の評価は往々にして相容れないものなので、集客の工夫も必要である。特に、伝統芸能の用語は難しいイメージがあるので、外国人に説明するような方法でアピールすることが必要である。例えば、どのような名曲の公演であっても、明確なキャッチコピーをチラシ、ポスターに掲載し、写真、文字(演目等)からも公演の意図がはっきり分かるように表現することで、公演に対する期待感を持たせることが可能である。

大命題は「伝統芸能を次世代にどう伝えていくか」であり、切り口を変えて伝えることで、古典芸能の良さ、楽しさを広い視野で伝えることができる。日本の文化は、古代から現代まで様々な芸能が重層化して広がっている。現代はそのすべての芸能を享受できる環境にあり、様々な切り口で公演を企画することが可能である。



2日目(平成28年1月13日)

講義Ⅱ

「舞台監督と舞台美術の仕事について」

〔講師〕 切替 良之(国立劇場制作部舞台監督美術課主任専門員)

豊住ゆかり(国立劇場制作部舞台監督美術課美術係長)

〔資料〕 別紙「舞台監督の仕事について」「舞台美術の仕事について」



○切替氏講義内容

国立劇場の舞台監督の仕事は、公演のプランニングから公演初日に至るまで多岐にわたっており、七要件会議や発注会議、道具調べなど、すべての調整に関わっている。公演初日には舞台監督のすべての仕事が終わっていると言っても過言ではない。国立劇場ならではの特殊なこととして、役者のポテンシャルが高いため非常にシステムティックに稽古が進んでいく。そのため、稽古から公演までの期間が短いという特徴がある。

公演準備を進める中でトラブルというものには必ずあるので、それを一つ一つ排除し、安全に進行することに十分配慮している。舞台を無事に遂行するために全てをコントロールしている仕事であると言える。

また、良い公演にするための方策として、スタッフと良い関係を築くことも大切な要因である。

○豊住氏講義内容

舞台美術とは、お客様側から舞台をみた時にみえるすべての美的表現であり、その仕事は公演の舞台イメージや様式美を具現化するためにある。舞台の設計図である平面図のほか、過去の公演資料や台本などを読み解きながら「道具帳」に背景や建物といった大道具を手書きで描き表してゆく。同じ演目でも、上演する地域や役者の屋号によって道具の表現が異なる。また、伝統芸能の舞台作業は分業化しているため、道具の色を決定し一本化したイメージにするために、制作担当や時には役者の意見も参考にしながら製作することがある。

また、国立劇場で上演している伝統芸能の種類は多岐にわたっており、歌舞伎に代表される華やかな舞台から、邦楽や声明のようにあまり道具類を要しない舞台もある。いずれの舞台にも伝統芸能の良さや様式美を表していくために、舞台美術の仕事として想像力を駆使する場面が多々ある。



講義Ⅲ

舞台体験プログラム(1)

〔講師〕 石井 眞(国立劇場舞台技術部技術課長)

〔資料〕 別紙「舞台照明について、舞台音響について」

伝統芸能の舞台照明と音響について、主に実際に国立劇場で行っている具体的な作業内容を説明いただき、その効果を体験した。



○照明について

照明は、「舞台照明におけるあらゆる光の効果」を広義的な定義とし、例えるならば、舞台というキャンパスに光という絵具で表現することである。ただし、舞台の内容をよく理解していないと、美しい絵画を表現することはできない。

舞台照明の要素には、視覚写実(現実らしく見せ、かつ様式美を追及するもの)、審美(舞台上のものが美しく見える工夫)、表現(心理的な表現要素)がある。絵心をもって芸術的な美しさを表すと同時に、演出の効果として観客に心理的な効果を与える役割がある。(以上、国立劇場照明技術職員より解説)

実際に、トップライトやスポットライト、生明かり、色明かり、シーリングライトなど様々な照明機構を用いて、舞台上に及ぼす効果を視覚で体験した。

○音響について

国立劇場の音響について、特徴的なのは、公演の生音が客席で自然に聴こえるよう拡声している点と、舞台上の音を音声情報として関係各所に送信することで運営上の統制を図っている点である。(以上、国立劇場音響技術職員より解説)

舞台上の音響効果について、生音の実演により聴覚体験した。まず、「鶯の谷渡り」であるが、これは鶯が下手から飛び立ち上手に止まって優雅に鳴くという設定で、音だけで空間の広がり表現したものである。この他、波音、雷(雷車らいしゃ)、虫の音(笛)、蛙の鳴き声(赤貝)の実演により、生音の表現の深さと舞台効果を体験した。

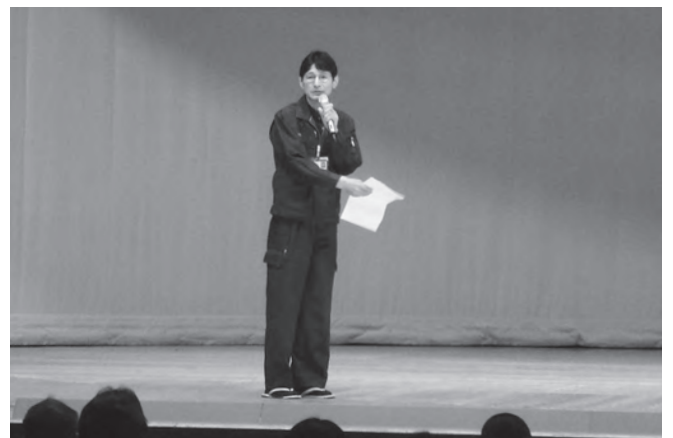
講義Ⅳ

舞台体験プログラム(2)

〔講師〕 田中 良一(国立劇場舞台技術部舞台課長)

〔資料〕 別紙「将門(忍夜恋曲者)小劇場平面図」

国立劇場における舞台機構の保守や管理について知り、大道具について詳細を紹介していただいた。また、実際に研修生が舞台へ上がってその空間を体験することで、伝統芸能の舞台づくりについてさらに理解を深めることができた。



国立劇場の舞台は、大劇場は歌舞伎、小劇場は人形浄瑠璃、文楽に特化したものであり、大劇場の舞台機構は、吊りもの、迫り、廻り舞台、花道の4つに分類される。いずれも芝居心を持った作業が大切であり、繊細で緻密な感覚が必要とされる。現在の国立劇場の舞台機構設備は、コンピューター制御と

機械式を両立して使用しており、メインとなるのは機械式の使用方法である。機械式で身に着けた経験が、繊細な感覚に結びついている。また、安全に関しても、大道具を移動させる際に素手で対応するなど、感覚を研ぎ澄ませて注意深く行っている。

舞台機構の講義の後は、国立劇場の大道具専門スタッフによる舞台づくりを体験した。常磐津音楽による舞踊劇「将門」

の仕込み作業を見ながら、大道具の歴史、演目の筋書、構成、見どころなどを臨場感溢れる説明により講義いただいた。

完成した舞台に直接上がり、貴重な大道具の数々を間近で見ることにより、知識としてインプットしたものをより立体的、具体的に理解することができ、何よりも得難い貴重な体験となった。

3 研修を終えて

参加者数：56名 参加施設数：48施設

国立劇場職員である各講師から伝統芸能の舞台公演の現状を、また、技術専門スタッフによる舞台体験プログラムで伝統芸能の舞台技術を学び体験することで、日本の伝統芸能への理解をさらに深めることができた。また、文化施設のスタッフの一員として、どのように伝統芸能の公演に関わることができるか積極的に考察することができた。

今後の課題として、研修生が各々の文化施設および地域にこの研修の成果をフィードバックできるような具体的な道筋を示すことが必要と思われる。また、2020年東京オリンピック・パラリンピックに向けた文化プログラムの実施に関連することでもあるが、地方での伝統芸能の公演の可能性を探り、活性化に繋げて行くことも課題の一つとして述べたい。

1 実施要項

- ① 事業名 平成27年度関東甲信越静ブロックアートマネジメント研修会 管理研修会
-
- ② 趣旨 劇場・音楽堂等の公立文化施設職員等を対象として、施設の管理運営を行う上で直面している課題についての専門的な研修を行うことにより地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
-
- ③ 開催期間 平成27年11月16日(月)
-
- ④ 会場 千葉県文化会館 小ホール
所在地 〒260-8661 千葉県千葉市中央区市場町11-2
電話 043-222-0201
-
- ⑤ 問合せ先 千葉県文化会館
(担当館) 電話 043-222-0201 ファックス 043-227-0763
-
- ⑥ 参加人数 93名 (参加施設 67施設)

研修計画・日程

平成27年11月16日⑦

時間	内容	講師
13:00 ▶ 13:30	受付	
13:30 ▶ 13:40	開講式	
13:40 ▶ 16:35	「顧客満足度の向上と人材養成の必要性」 ～劇場・音楽堂等人材養成講座テキストより～	間瀬 勝一氏 全国公立文化施設協会アドバイザー 小田原市民会館館長
16:35 ▶ 16:45	開講式	

2 研修会記録

1. はじめに

「劇場・音楽堂等の活性化に関する法律」及び「劇場・音楽堂等の事業の活性化のための取組に関する指針」で謳われているように、劇場の管理運営における専門的人材の養成・確保及び職員の質の向上が求められております。

そこで、改めて公立文化施設の管理運営に求められる人材について考える機会として研修会を計画しました。

今回の研修会では、「顧客満足度の向上」をテーマに、「劇場・音楽堂等人材養成講座テキスト（基礎編）」を活用して、個人・組織としてお客様を満足させるためには、どのような人材が求められ、どのように人材養成に取り組む必要があるのか全国公立文化施設協会アドバイザーの間瀬勝一氏にこれまでの経験を踏まえご講演いただきました。

2. 研修内容

平成27年11月16日

講義 I

「顧客満足度の向上と人材養成の必要性」

～劇場・音楽堂等人材養成テキストより～

〔講師〕 間瀬 勝一（全国公立文化施設協会アドバイザー）

〔資料〕 平成26年度劇場・音楽堂等人材養成講座テキスト（基礎編）

公立劇場の役割と使命



公共劇場ホールの役割と使命の中では、やはりその施設のミッションをきっちりと作って全員で共有することが大事になります。

基本理念を元に、施設の目指すべき目的、果たすべき役割と使命、「誰に」「何を提供するのか」「何が達成されるのか」を具体的に示します。そして、職員全員でミッションの達成に向けて行動します。

また、ミッションは普遍ではない、私たちがサービスを提供している相手は利用者であり、会館を使って下さる様々なお客様です。そのお客様の意識、ニーズが変わればミッションも変化しなくてはなりません。その為には、お客様のニーズをこちらが常にリサーチし満足度を向上させていくために日々考え努力していく必要があります。

我々のお客様とは

我々、地域文化施設のサービスは誰に向けられているのでしょうか。

「鑑賞者へのサービス」

ゆっくりと安心して鑑賞できる環境を整えるというのが、施設の仕事だろうと思います。これはソフトとハードの両面から検討します。ソフト面としては、受付の接客対応やロビーのケータリングのサービスなど、お客様がゆっくりと鑑賞できる環境というものを作っていくということ。これは、舞台スタッフも含めた表方と裏方のチームワークでお客様へのサービスが提供されると思います。

また、クラシックの音楽会の際に空調のノイズやドアの開け閉めの音がうるさくしては鑑賞できる環境にはなりません。有料でチケットを売るのであれば、きちっと整備することが会館に勤める者の務めだろうと思います。維持管理を万全にして快適な環境を作っていくことが鑑賞者へのサービスだと思います。サービスだからといって表方の受付の人だけがやっていたらいいということではなく、清掃や電気室、ボイラー室の技術者、これも言ってみると鑑賞者へのサービスの担い手であるという事です。

「専門家へのサービス」

これは舞台には限りません。例えば、ギャラリーなども含め表現者がその機能を最大限に活かして演出効果を十分に発揮できる、そういうスタッフワークが必要です。

ホール機能があるにも関わらず、それを使わない、使わせないなど。表現者のやりたいことを十分に発揮できるようにさせるのが舞台スタッフの仕事だろうと思います。やりたい事が十分に発揮できないときに一番誰が不利益を被るかと言えば、その時見に来たお客様です。

また、多目的ホールの舞台スタッフは能楽・歌舞伎からクラシックまで全てある程度の知識が必要であり、知識が豊富でないと務まらないと思います。

我々のお客様である舞台の専門家もそうですが、地域の先生クラスの方たちが、どういうことをやりたいか、どこまでこちらと一緒に作って行けるか、という知識がなければだめだと思っています。

「文化団体や個人などへのサービス」

舞台スタッフ、受付スタッフがきちっとアドバイスをしてあげることが必要です。そして、文化団体ネットワークの結節点になってほしいです。例えば、他ジャンルとのジョイントや文化団体同士がお互いに色々な作品を作るなどアイデア

を出しながら努力していく形が美しいと思います。そのため
のきっかけをホールで作ってほしいです。

「主催者へのサービス」

主催者へのサービスで一番多いのは、貸館業務だと思います。まずは「貸してやる」という発想から「使っていただく」という意識改革が重要で、我々は施設の文化事業の一つとして貸館事業という事業をしているという意識を持たないといけません。

また、ミッションを達成するために戦略的にどういう発想をもって貸館をするのか、それを関わりを持ちながらやっていくことによって、その施設の支援者または理解者になってくださいます。我々は、この理解者を一生懸命作らなくては
いけません。「ホールに投資することが大事なのだ」という市民を一人でも多く作っていく、それがこの主催者へのサービスの根底にあると思います。

すべての来場者に安心安全な環境を維持し提供していくということが、我々のお客様への大事なサービスだろうと思います。ホールを運営する人たちが、一丸となって鑑賞者や専門家や文化団体から主催者の方に対して、「きちっとサービスを提供していくのだ」ということが重要なことだろうと思います。

顧客満足度とは？

顧客満足度の定義は、提供者のサービスを受けたお客様が自分自身の基準によって良かったか悪かったかという価値を判断するという事です。

お客様の事前期待を超えた事後評価を得ると、お客様にとっては満足となります。ですから、その事前期待を超える

サービスということが顧客満足度を上げていくということの定義になると思っていただいて良いです。つまり、お客様のニーズ、要するに事前期待がどういうものなのかを知る必要があります。

お客様の安全を守る

劇場ホールの特殊性というものをまず認識しなければいけません。さらに、管理する上で一番大変なのが、施設が日替わりで変わるといこと、催し物によって使われ方が違う、使われ方の自由度がある、そして変わった時にどういうふうに対応するかというのが重要な我々の仕事になります。

危機管理としては、事前の準備としての日常の安全対策をしっかり行い、緊急管理体制をきちっと整備する必要があります

ます。今は地震や火災以外に津波、火山の爆発、それからテロなども可能性としては出てきたと思ってマニュアルを作り訓練するべきだと思います。そして、起こった時に何処へどう
いう形で連絡するかが一番重要になります。我々が非常時の対応で一番気にしなくてはいけないのは、第一にお客様の命を守るということです。

社会包摂を考える

指針の前文の中で「劇場・音楽堂等は、文化芸術を継承し、創造し、及び発信する場であり、また、人々が集い、人々に感動をもたらし、創造性を育み、人々がともに生きる絆を形成するための地域の文化拠点である。」そして、「すべての国民が、潤いと誇りを感じることでできる心豊かな生活を実現する場として、また、社会参加の機会を開く社会包摂の機能を有する基
板として、常に活力ある社会を構築するための大きな役割を

担っている。」と謳われております。日本にはバリアフリー法や障害者総合支援法など色々ありますが、これらを超えた
もっと幅広い捉え方で、今の社会から疎外されている方、社会参加ができていく方をどうやって社会参加させるかという仕掛けを考え、全ての市民が参加できるそういう運営をしていくことが、これからの公立の文化施設には求められます。

障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律

来年の4月から法律が全面的に施行されます。目的は、「すべての国民が障害の有無によって分け隔てられることなく、相互に人格と個性を尊重し合いながら共生する社会の実現」。第5条では、「・・・施設の構造の改善及び施設の整備、関係職員に対する研修その他必要な環境整備に努めなくてはならない」とされています。これは公共の施設全部に該当します。民

間企業も自治体もまたは運営者も同じです。

健常者の意識で作られている劇場ホールというハード面、これをどうやってクリアし、そういう方に抵抗なく入ってこられるようにするか、またはソフト面でもどのように対応していくのか検討しておく必要があります。

専門人材の養成・確保

ホールには多様な業務があり、それを運営するにはやはり多様な専門人材が必要になってきます。

公文協の調査の中で今後配置拡充が必要な人材に関する質問では、企画制作に関する人材が全体に不足しており、舞台技術者の拡充が課題となっているようです。

専門人材が少ないのであれば、皆さんがなれば良いのではないかと思います。今の仕事について6ヶ月や2年3年の方も、あと何年か意識をもって前に行けば専門人材になれると思います。すべてを網羅するのは難しいですが、一つずつの仕事の専門人材にはなれるはずだと思います。

人材育成の取り組みについて

最後に、取り組みの報告という形で、参加者の中から山梨県の河口湖ステラシアターの野沢氏と千葉県の市川市文化会館の福田氏より人材養成への取り組み状況を発表していただきました。

(野沢氏) 河口湖ステラシアターは3000人収容の野外音楽堂で、佐渡裕さんと一緒に音楽祭をやっております。このプロジェクトでは地元のボランティアの人たちと一緒に実行委員会を作り、プロジェクトを通してボランティアに人たちも知識を養っていただいたり、実践を通して色んな取り組みを試みたりと、事業を通じてスタッフも新たな専門人材になってきています。



(間瀬氏) 職員もボランティアさんも実践を通して一緒になって、ある意味ではOJTなんでしょうけれども、学んでいただいているということだと思います。

(福田氏) 市川市文化会館では、人材育成のための計画立てた研修制度はありませんが、外部の研修をピックアップしたところで、本人の申し出により負担金等の有無に関わらず、検討し研修をしています。さらに、職場での講師を招いた研修、他館との人材交流も行っております。



(間瀬氏) 今の取り組みの中で、資格を取ることに對する精神的な助成、それから金銭的な助成、色々ありますが、とても大事なことです。ホールでは一人一人の資質の問題は大きいですから、一人一人が何かの勉強をした結果として資格を得るわけです。資格は取れた、取れないではなく、勉強をしたことが重要だと思います。

3 研修を終えて

参加者数：93名 参加施設数：67施設

① 事業評価

研修テーマを「顧客満足度の向上と人材養成の必要性」としたことにより、ホールに勤務する全ての職員を対象とすることができたため、参加者の構成も館長から主事等まで幅広い役職・年代の方にご参加いただくことが出来ました。

参加者の評価アンケートからも、「職員全員で聞いたかった」「改めて考えさせられました」「今後の運営の良いヒントをいただきました」など全体的に良い評価をいただく事ができました。

「劇場・音楽堂等人材養成講座テキスト」を活用しご講演いただいたことで、それぞれ立場でやるべきことを考える良いきっかけになったのではと思います。

② この研修会の意義

「顧客満足度の向上と人材養成の必要性」について取り上げたことにより、参加された皆さまには何かしらのヒントや考えるきっかけを作ることが出来たと思います。

今後、皆さんがホールに戻り「顧客満足度の向上」を意識し、管理運営そして人材養成に取り組んでいただくことによって、市民およびホールを利用する全ての方へのサービスの向上が図れるとともに劇場ホールの活性化に繋がるのではと思います。

③ 今後の課題について

各ホールの管理体制や置かれている状況などによって聞きたい事や知りたい事に違いがあると思いますので、講師の先生にもご協力いただき、研修会中の質疑とは別に個別質問の時間を設けたり、事前に質問内容を受け付け講演内容に盛り込んでいただいたりするなど、より実りの多い研修になるよう努めたいと思います。



北海道ブロック

東北ブロック

関東甲信越静岡ブロック

東海北陸ブロック

近畿ブロック

中四国ブロック

九州ブロック

1 実施要項

- ① 事業名 平成27年度東海北陸ブロック アートマネジメント研修会
- ② 趣旨 劇場・音楽堂等の職員を対象として、アートマネジメントに関する専門的な研修を行うことにより、地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
- ③ 開催期間 平成27年10月14日(水)～10月15日(木)
- ④ 会場 富山県民会館
所在地 〒930-0006 富山県富山市新総曲輪4-18
電話 076-432-3111
- ⑤ 問合せ先 富山県民会館
(担当館) 電話 076-432-3111 ファックス 076-432-0853
- ⑥ 参加人数 69名 (参加施設 25施設)

研修計画・日程

1日目 平成27年10月14日(水)

時間	内容	講師
13:30 ▶ 14:30	研修会Ⅰ 富山県の美術館におけるアートマネジメント	雪山 行二氏(館長) 富山県立近代美術館
14:30 ▶ 14:45	(休憩)	
14:45 ▶ 16:15	研修会Ⅱ 自治体文化施策と公立文化施設	中川 幾郎氏 帝塚山大学名誉教授
16:20 ▶ 17:20	施設見学会	

2日目 平成27年10月15日(木)

時間	内容	講師
10:00 ▶ 11:45	研修会Ⅲ 「県民参加型文化創造施設」運営の実際	水戸 雅彦氏(所長) 仙南芸術文化センター
11:45 ▶ 13:00	(休憩)	
13:00 ▶ 15:00	研修会Ⅳ パネルディスカッション 「地域における文化創造拠点としての 公立文化施設」 (新潟市民芸術文化会館、福井県立音楽堂、 石川県立音楽堂、富山県高岡文化ホール)	山本 広志氏(富山) コーディネーター 寺田 尚弘氏(新潟) 橋本 恭一氏(福井) 岩崎 巖 氏(石川) 水戸 雅彦氏(仙南芸術文化センター 所長)

2 研修会記録

1. はじめに

アートマネジメント研修会は、「劇場・音楽堂等の公立文化施設の職員等を対象として、アートマネジメントに関する専門的な研修を行うことにより、地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する」ことを目的として実施されている。

今回のアートマネジメント研修会では、公立文化施設の職員等が、文化振興拠点である公立文化施設の運営を多面的な観点から考察することができるようになるために、公立文化施設の運営に異なる立場からアプローチされている方々を講師としてお迎えし、研修会を実施した。

具体的には、第一にアートマネジメントの実践の場である公立文化施設を実際にマネジメントされている方々の運営事例を紹介することとし、そのために、講師として富山県立近代美術館の雪山行二館長、えずこホール（仙南芸術文化センター）の水戸雅彦所長をお招きして、運営に際してどのようなミッションを念頭に置いているか、そのミッションに基づいて具体的にどのような取組を実施しているかについて講演をしていただいた。

第二に文化行政の歴史や関係法規などを通じて、地方公共団体および公立文化施設に求められている役割に対する理解を深めるために、自治体行政及び公立文化施設の双方に深い知見を持つ有識者に講義をしていただくこととし、そのために、氷見市文化条例、文化振興マスタープラン策定委員会委員などを歴任し、自治体文化政策および公立文化施設に精通しておられる中川幾郎帝塚山大学名誉教授を講師としてお招きし、「自治体文化政策と公立文化施設」と題した講演をしていただいた。

第三に公立文化施設の顔と言える自主事業の企画に実際に取り組んでおられる担当者のお話を通じて、公立文化施設における自主事業の在り方を考察することとし、そのために、新潟市民芸術文化会館（りゅーとぴあ）、福井県立音楽堂、石川県立音楽堂、高岡文化ホールにおける企画担当者や館長をお招きし、パネルディスカッション形式で具体的な自主事業の取組についてお話をしていただいた。

2. 研修内容

1日目（平成27年10月14日）

研修会 I

「富山県の美術館におけるアートマネジメント」

〔講師〕雪山 行二（富山県立近代美術館 館長）

〔資料1〕新近代美術館（仮称）の実施設設計（建物）の概要について

〔資料2〕対話を求めて—新美術館が目指すもの—

美術館は博物館の一種であり、博物館法は価値のある資料を収集・保存・公開することを定めている。

かつての美術館は美術品のコレクションと西洋文化についての啓蒙を軸として運営がなされてきた。

しかし、市民が文化財に主体的にアクセスするツール（ネット含む）が増えたことによって、市民の側から美術作品に対する多様な解釈・評価が生じるようになり、美術館としても「美術品を市民に見せてあげる」というスタンスから「美術品の鑑賞（そのことによる解釈・評価）が市民の権利」というスタンスへと変貌している。

横浜美術館の館長を務めていた際、「開かれた美術館」、「参加型美術館」というコンセプトで運営した。

具体的には、市民に「見る、創る、学ぶ」機会を提供し、「創る」機会として「市民のアトリエ」や「子どものアトリエ」を開催し、実際にプロント彫刻や版画などの制作機会を提供し、また「学ぶ」機会として美術館図書館を開設した。

また、旧来の美術館は日本画、西洋絵画、彫刻等が展示の主流であったが、写真、映画、漫画、アニメなども取り上げ、企画においてもダンスや演劇、音楽等と美術のコラボレーションなど、ジャンル横断型の企画を行い、「もの」の展示から「コンセプト」の展示へ、創る人間と享受する人間は別という流れか



ら参加型アートへ、という流れとなってきた。

平成28年度中には富山県に新近代美術館（仮称）が設置される予定であり、新美術館の設置、運営の理念と特徴は、

- (1) アートとデザインをつなぐ、世界で初めての美術館
- (2) 立山連峰の美しい眺望、四季折々の景色が飛び込んでくる富山の新しいビューポイント
- (3) 鑑賞するだけでなく、見る、創る、学ぶといった双方向に

- よる美術体験
- (4) 芸術文化やデザインの振興はもとより産業の活性化にも寄与
 - (5) 時代とともに成長して、価値が高まっていくような美術館である。

研修会Ⅱ

「自治体文化政策と公立文化施設」

〔講師〕中川 幾郎（帝塚山大学名誉教授）

〔資料〕「自治体文化政策と公立文化施設」

(1) 自治体文化政策の担保としての条例

地方自治体は自ら治める統治主体であり、自治体の文化政策は地方自治法上、自治事務である。

図書館法、博物館法、社会教育法、劇場・音楽堂等活性化法は、法が定めた基準に適合した場合に地方交付税交付金を配布する、というものに過ぎず、自治体の文化政策を担保するのは条例である。また、自治体の文化政策を安定させるためには、条例だけではなく、基本計画及び文化審議会の3つが揃う必要がある。

以上の3つが揃っていない自治体は、理念・戦略を欠いている状態。本庁である自治体が理念・戦略を示せない場合、現場である公立文化施設は現場サイドから積極的な文化政策への提言を行っていく必要がある。

(2) 古くさい「地方文化振興行政」からの脱皮

自治体文化政策は、

- ① 自治体生き残りのためにある
- ② 「市民づくり」政策と「都市・地域活性化」戦略の2本柱で成り立つ
- ③ 教育、福祉、医療分野、コミュニティとの連携を図る
- ④ 産業振興、観光振興、文化財活用との連携を図る
- ⑤ 公平・平等の視点と、選択・集中の視点を両極にもつという認識で取り組むことが重要である。

(3) 自治体文化政策の基本的視点

- ① 世界人権宣言、国際人権規約（A規約）で保障された「文化的に生きる権利」を実現するため、表現→コミュニケーション→学習のPSCサイクルの活性化を促す
- ② ハード主導思考から、ヒューマン（人的資源のリサーチ）→ソフト（人的資源の活用で実現できるソフトの探索）→ハードという思考へ転換する
特にヒューマンの分野では、市民コーディネーター、市民プロデューサーの発掘・育成が重要
- ③ ひと・まち・役所という文化政策の三つの舞台と主体に留意し、市民文化政策、地域・都市文化政策、行政・企業（組織）文化政策を実施する

(4) 国と地方自治体の文化政策

国は文化芸術振興基本法で、

- ① 国民の文化的権利概念の確立（自然権的）
- ② 国際的アイデンティティの形成

③ 国家的文化・芸術産業の振興

を打ち出したが、上記を地方自治体に敷衍すると、

- ① 市民の文化的権利の具体的保障
- ② 都市・地域アイデンティティ形成
- ③ 地域文化・芸術産業の振興を条例で打ち出すことになる。

(5) 自治体文化政策の二本柱

① 市民文化活性化政策（公平、平等）

全ての芸術分野を見渡し（音楽、演劇、美術など）、全ての世代・属性を見渡し（0歳から100歳まで、障害者、外国人、男女）、全ての地域を見渡し（中心部、周縁部、僻地）ことで、各項目について、漏れがないかを確認し、仮に周縁部や僻地で芸術に触れる機会が平等に確保されていなければ、アウトリーチ、インリーチを活用する。

② 都市政策としての自治体文化政策（選択・集中）

構想（ビジョン：文化条例）をもとに資源（リソース）の開発・調査を行い、構想及び資源の双方について、外部評価（エバリュエーション）を行う。

また、創造都市戦略には人材（Talent）、技術（Technology）、寛容性（Tolerance）という3つの資源（3つのT）が不可欠。

(6) 文化経済学の視点から見る文化施設運営

区分	経営政策と経営管理	追求する価値
理念	使命＝企業・事業理念	妥当性
政策	目標＝目標設定 戦略＝基本方策立案	成果、有効性追求 コスト・エフェクト
計画	戦術＝資源別配置計画・ 分野別行動計画立案	効率性追求 コスト・パフォーマンス
実行	遂行＝実践行動 管理＝ルールチェック	経済性追求 コスト・ダウン

理念なくして政策なく、政策なくして計画なく、計画なくして実行はない。

各区分に応じた経営政策と経営管理の下に、各区分に応じた価値を追求する。

2日目(平成27年10月15日)

研修会Ⅲ

「県民参加型文化創造施設」運営の実際

〔講師〕 水戸 雅彦(えずこホール 仙南芸術文化センター 所長)

〔資料〕 「住民参加型文化創造施設」運営の実際

えずこホールは2市7町による広域圏の施設であり、アートによる人づくり・地域づくりを目指している。

ホールの対象者は、老若男女、0歳から100歳まで、障害を持っている方、社会的に問題を抱えている方、あるいは人種や国籍に関わらず、全ての人を対象としている(排除しない、孤立させない、という社会包摂の理念を重視)。そのため、様々な境遇の人がホールと関わる取っ掛かりとしてのフックをたくさん作っている。

また、世界の窓としてのホールという観点から、異文化を体験し、多文化共生を実感することで心が豊かになることを目指し、さらにコミュニティの核施設として、文化芸術の殿堂としてではなく、住民が日々通い主体的に活動する施設であり続けることを目的としている。



劇場と住民との関わり方という観点から、住民を3類型に区分すると①積極参加型市民(創造・表現・製作参加型)、②スポット参加型市民(鑑賞・イベント参加型)、③文化芸術バリア型市民(無関心型)となる。

②の住民に働きかけるためには、地方の劇場・音楽堂ほど本物を提供するように心掛けなければならない。ただ、本当に素晴らしいアーティストを招聘してもチケットが当然に売れる訳では無い、という課題がある。そのため、トータル6公演のうち、3公演を買うとチケット代を20%オフ、全てを買う

と40%オフ、というようにセットチケットを導入することで入場料収入は5~10%アップ、入場者数は30%アップという結果へと繋がっている。

③の住民に働きかけるためには、バリアフリー(アートに対するバリア)のためにアウトリーチを実施している。

アウトリーチの際に留意している点は、ホールと施設とアーティストの三者が協働して実施する、ということ。

アウトリーチに接する子どもは、身近に本物のアート体験をすると同時に、アーティストを通じて、夢を現実にした大人、物事に一生懸命打ち込む大人、自由に生きる大人、という大人像を体感している。また、福祉施設のお年寄りなどの場合、アウトリーチを通して活性化される傾向にある。

劇場・音楽堂は、一部の愛好者のための文化の殿堂ではなく、幅広い文化芸術活動を通し全ての人たちがいきいきと活性化し、豊かに生きるための社会包摂機能を持った地域の拠点施設であり、社会機関である。

えずこホールでは、鑑賞型事業と参加体験型事業の比率が1:3であり、人と地域を活性化させるコミュニティ・プログラムを充実させている。

また、アートは社会の要請である。産業の流れは、1・2次産業から3次産業、そしてクリエイティブ産業へと推移しており、イメージ力、創造力、コミュニケーション能力など、コンピューターで代替できない付加価値に重点が置かれている。

社会包摂を政策として打ち出したのは、イギリスの元首相であるトニー・ブレアである。実際にイギリスでは、グラスゴー・シチズンシアターで①プリズンプロジェクト(受刑者の社会復帰を支援)や②小学校のドラマ事業(宗教対立の緩和)といったアートを活用した社会包摂事業を行っている。

ネルソン・マンデラは「教育とは、世界を変えるために用いることができる、最も強力な武器である」とかつて発言したが、国・地域を作るのは人であり、人を作るのは教育と文化である以上、「教育」を「文化芸術」と言い換えることも可能である。

研修会Ⅳ

パネルディスカッション

「地域における文化創造拠点としての公立文化施設」

〔コーディネーター〕 山本 広志(富山県高岡文化ホール)

〔パネリスト〕 寺田 尚弘(新潟市民芸術文化会館)

橋本 恭一(福井県立音楽堂)

岩崎 巖(石川県立音楽堂)

水戸 雅彦(仙南芸術文化センター)

石川県立音楽堂はオーケストラ・アンサンブル金沢という自前のオーケストラを運営し、公演活動を通して築いたネットワークにより優れたアーティストの招聘を行っている。

新潟市民芸術文化会館は東京交響楽団との間で準フランチャイズ契約を結び、定期的に新潟での公演を実施している(東京公演と同一のプログラムで東京公演の直後に実施)。

また、福井県立音楽堂では「越のルビー音楽祭」を開催し、福井県出身・在住の音楽家による室内楽とスペシャルゲストの招聘を行い、同音楽祭等を通じて優れた音楽家との協力関係を構築し、定期的な招聘を実現している。

このように、各ホールが多様な方法で優れたアーティストの定期的な公演を実現している。

また、小学生を対象としたコンサートの開催やアウトリーチの実施などを通じて普及啓発にも積極的に取り組んでいる。



3 研修を終えて

参加者数：69名 参加施設数：25施設

今回のアートマネジメント研修会では、様々な立場から公立文化施設に関わる方々に講演をしていただいた。



富山県立近代美術館の雪山行二館長は「開かれた美術館」・「参加型美術館」、仙南芸術文化センターの水戸雅彦所長は「住民参加型文化創造施設」という表現で、社会包摂の理念(ミッション)を重視した具体的な施設運営の実例を示していただき、受講生は社会包摂の考え方を皮膚感覚で実感することが

できた。

また、中川幾郎帝塚山大学名誉教授の講演からは、文化政策は自治体の自治事務であり、自治体の生き残りのためにある、という問題意識を受講生が共有することができた。

最後に、公立文化施設の顔と言える自主事業の担当者や館長によるパネルディスカッションを通じて、どうすれば優秀なアーティストを定期的に招聘することができるのか、といった具体的な方法論を受講生は学ぶことができ、今後に活かしたい、という声が多く聞かれた。

今回の研修を通じて、誰も排除せず、誰も孤立させない、という社会包摂の理念の重要性を実感したことで、今後の公立文化施設の運営において、全ての芸術分野を見渡し(音楽、演劇、美術など)、全ての世代・属性を見渡し(0歳から100歳まで、障害者、外国人、男女)、全ての地域を見渡し(中心部、周縁部、僻地)というように、市民の潜在的なニーズを取りこぼさない工夫が図られる。

また、研修を通じて得た事業企画の具体的な方法論を今後活かすことで、事業内容のバリエーションが増すことも市民に対する還元として期待される。

1 実施要項

- ① 事業名 平成27年度近畿ブロック アートマネジメント・技術職員研修会(合同開催)
- ② 趣旨 劇場・音楽堂等の運営に携わる職員の意欲とスキル向上をねらいとして、実践的なアートマネジメント研修、および基礎的な舞台技術研修を、人材養成プログラムを包括した内容で多面的に行なう。
- ③ 開催期間 平成28年1月21日(木)～1月22日(金)
- ④ 会場 大津市民会館
所在地 〒520-0042 滋賀県大津市島の関14-1
電話 077-525-1234
- ⑤ 問合せ先 高島市民会館
所在地 〒520-1224 滋賀県高島市安曇川町上小川106
電話 0740-32-2461
- ⑥ 参加人数 44名 (参加施設 33施設)

研修計画・日程

1日目 平成28年1月21日(木)

時間	内容	講師
12:00	受付	
12:30 ▶ 12:45	開会挨拶	事業活性化小部会長 山本ひとみ氏 (京都コンサートホール事務局長) 開催会場館 河野 英明氏 (大津市民会館 館長)
12:45 ▶ 13:45	講義Ⅰ 人材養成講座 (テキスト第1章 ダイジェスト) 「劇場・ホールとは」	田村 孝子氏 (全国公立文化施設協会 副会長)
13:45 ▶ 14:55	講義Ⅱ 人材養成講座 (テキスト第2章 ダイジェスト) 「施設運営とは」	松本 辰明氏 (全国公立文化施設協会 専務理事)
14:55 ▶ 15:05	休息(大ホールへ移動)	
15:05 ▶ 16:20	講義Ⅲ アートマネジメント 研修体系Ⅱ 企画制作 (指針第2の3・施行通知3関連) 実演芸術の各ジャンルの企画立案 「公演制作において、裏方の情熱で乗り越える 数々の交渉」	佐田 繁理氏 (㈱さだ企画 代表取締役CEO) 山形 裕久氏 (貝塚市民文化会館 館長)

16:30 ▶ 17:45	<p>実習Ⅰ 人材養成プログラム (第3章～5章ダイジェスト) 技術研修包括 「裏方が支える『安全』な舞台創り」(実習)</p>	<p>ナビゲーター：小川 幹雄氏 (日本舞台監督協会 理事長) 佐田 茂理氏 (株)さだ企画 代表取締役CEO) 深尾 康史氏 (一社)日本音楽家協会 副会長) 押谷 征仁氏 (公財)びわ湖ホール舞台技術部課長) 山形 裕久氏 (貝塚市民文化会館 館長) 児島 章一氏(PACウエスト) 藤尾 佳代氏(PACウエスト) ※佐田 玲子氏(アーティスト)</p>
18:00 ▶ 19:30	情報交換会	

2日目 平成28年1月22日(金)

時間	内容	講師
9:15 ▶ 9:45	受付	
9:45 ▶ 11:30	<p>実習Ⅱ 人材養成プログラム (第3章～5章ダイジェスト)</p> <p>技術※研修体系Ⅲ施設・設備の運用 (指針第2の3・施行通知6関連) 「裏方の底力」いよいよ本番 「仕込み」の仕上げ</p>	<p>ナビゲーター：小川 幹雄氏 (日本舞台監督協会 理事長) 佐田 繁理氏 (株)さだ企画 代表取締役CEO) 深尾 康史氏 (一社)日本音楽家協会 副会長) 押谷 征仁氏 (公財)びわ湖ホール舞台技術部課長) 山形 裕久氏 (貝塚市民文化会館 館長) 児島 章一氏(PACウエスト) 藤尾 佳代氏(PACウエスト) ※佐田 玲子氏(アーティスト)</p>
11:30 ▶ 12:30	休息	
12:30 ▶ 13:15	<p>公演 アートマネジメント／技術／人材養成(合同)</p>	佐田 玲子氏 (ボーカリスト、ソング・ライター)
13:15 ▶ 13:30	休息	
13:30 ▶ 14:30	<p>ディスカッション～総括 裏方・表方に求められるそれぞれの知識と接客 スキル ～スムーズな連携によるトラブルの軽減と、まさ かのトラブルの情報共有～ 総括</p>	<p>コーディネーター：小川 幹雄氏、 山形 裕久氏、深尾 康史氏、 押谷 征仁氏、井上 建夫氏、 榊原 均氏、前田 祐児氏、 西尾 道子氏、児島 章一氏、 藤尾 佳代氏、堀 祥代氏</p>
14:30 ▶ 14:40	閉会	<p>人材養成小部会長 中川 肇氏(高島市民会館 館長) 近畿支部長 山形 裕久氏(貝塚市民文化会館 館長)</p>

2 研修会記録

1. はじめに

私たちが携わる文化芸術には、人々の心を惹きつけ、癒しと希望、楽しみや豊かな暮らしの根幹となり、明日へと向かう勇気を与えてくれるエネルギーがあります。文化施設の管理運営に携わる我々は、そのエネルギーを人々に届け、すべての来場者に質の高い満足度を提供するとともに、更なる好環境を

創出していく責務があります。

今回、観客・出演者を含めたすべての来館者に対する「安全」をテーマに、実習や公演を組み込んだ人材養成プログラムを実施いたしました。

2. 研修内容

1日目(平成28年1月21日)

プログラム1(講義Ⅰ)

人材養成講座(テキスト第1章 ダイジェスト)

「劇場・ホールとは」

〔講師〕田村 孝子(全国公立文化施設協会 副会長)

○文化政策・法整備の歴史

- ・日本の芸術に関する法整備は遅れていたが、ようやく「文化芸術振興基本法」(2001年11月)、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」(2012年6月)及び取組に関する指針が制定された。
- ・2009年の「事業仕分け」において、「子供に本物の芸術を見せる事業」が仕分けられそうになった折、抗議の声が多く寄せられ仕分けが回避されたことがあり、それをきっかけに国は芸術・文化に対する更なる支援の法の整備を行うために動き出した。

○劇場のあり方

- ・公共劇場は、文化・芸術の力を活用して教えるのではなく、生きる力を育むためのもの。芸術家や芸術団体等がその活動で社会貢献する場である。
- ・アートマネジメントとは、「芸術・文化と現代社会の最も好

ましいかかわりを探求し、アートの中にある力を社会に広く開放することによって、成熟した社会を実現するための知識、方法、活動の総体」である。



プログラム2(講義Ⅱ)

人材養成講座(テキスト第2章 ダイジェスト)

「施設運営とは」

〔講師〕松本 辰明(全国公立文化施設協会 専務理事)

○文化施設の運営について、業務・財源・危機管理という点について講義が行なわれた。

- ・運営する主体は直営・指定管理の違いはあるが、公共ホールは、税金が投入されて運営されており、税金の使い方について説明責任が伴う。近年、どちらも設置者である地方公共団体から経費節減を求め続けられているが、ホールの設立意義を主張し、少しでも経費を当ててもらおう努力が必要である。
- ・運営財源のうち、収入は一般財源、貸館収入の割合が多い。

支出は施設管理費、人件費が多い。資金調達の方法として、助成金の獲得、協賛金の獲得、支援組織の拡大(賛助会員、友の会)がある。協賛金や友の会の会費等を得る場合には、決してもらえばかりでなく、何らかのサービスの提供が必要である。コミュニケーションをとっていくことが、継続的な支援につながる。

- ・危機管理のためには施設利用者との安全意識の共有が必要であり、日常でできていないことは、非常時にはできない。日頃の体制や訓練が重要である。

プログラム3(講義Ⅲ)

アートマネジメント 研修体系Ⅱ企画制作

(指針第2の3・施行通知3関連) 実演芸術の各ジャンルの企画立案

「公演制作において、裏方の情熱で乗り越える数々の交渉」

〔コーディネーター〕小川 幹雄(日本舞台監督協会 理事長)

〔講師〕佐田 繁理(株)さだ企画 代表取締役CEO) 山形 裕久(貝塚市民文化会館 館長)

○本講座は、舞台監督・企画会社・会館の3者の立場からアートマネジメントについて論議がされた。

- ・ホールの事務系と技術系の職員間のコミュニケーションが取れているところは、公演がやりやすい。
- ・タレントや舞台監督からの要求に対して、できることできないことをはっきり言えるホールが良いホールである。
- ・関東のホールでは公演前、地震が起きた時の注意喚起を行っている所がほとんどである。
- ・公共ホールにおける「時間」の問題は、どこのホールも避けることのできない課題である。ステージは生ものであり、想定していないイレギュラーなことが起きることもしばしばあり、その際に一番問題になるのが「ホールアウト時間」である。バラシ・撤収が押して既定の時間を超えてしまう場合、対処法をそれぞれのホールで考えておく必要がある。



1日目(平成28年1月21日)・2日目(平成28年1月22日)

プログラム4(実習Ⅰ・実習Ⅱ)

人材養成プログラム(第3章～5章ダイジェスト)

技術研修包括

「裏方が支える『安全』な舞台創り」(実習)

技術※研修体系Ⅲ施設・設備の運用(指針第2の3・施行通知6関連)

「裏方の底力」いよいよ本番「仕込み」の仕上げ

〔コーディネーター〕小川 幹雄(日本舞台監督協会 理事長)

〔講師〕佐田 繁理(株)さだ企画 代表取締役CEO) 深尾 康史((一社)日本音楽家協会 副会長)

押谷 征仁((公財)びわ湖ホール舞台技術部課長) 山形 裕久(貝塚市民文化会館 館長)

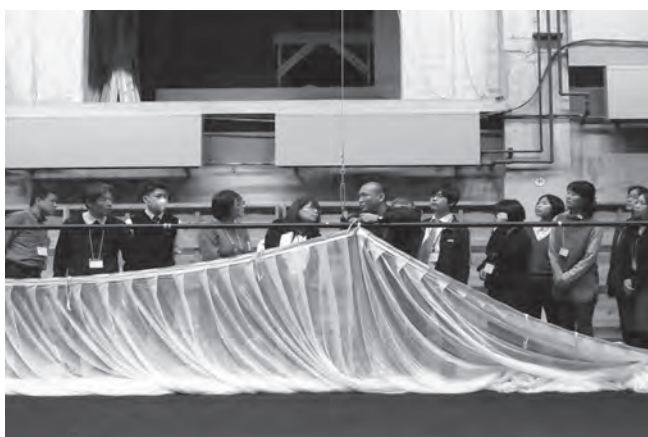
児島 章一(PACウエスト)

藤尾 佳代(PACウエスト)

佐田 玲子(アーティスト)

○本講座は、佐田玲子氏のミニコンサートのための舞台・音響・照明の仕込みからリハーサル、本番という一連の流れを実習形式で体験。スタッフがアーティストと関わる際の留意点を、教示いただいた。

- ・舞台照明については、その仕組みの原理から説明があり、光の当て方による演色効果の違いを確認しながら、曲に合う調光をデザインしてもらい、照明の奥の深さを実感してもらった。



- ・舞台音響については、スピーカーの配置や角度、マイクの高さや配線の仕方、演者との楽器や声のチェック方法など、舞台上のピリピリした雰囲気の中で体験してもらった。
- ・舞台管理については、舞台に携わる全てのセクションの要であることを実感してもらい、他のセクションの業務内容を把握し理解しておかなくてはならないことを体験してもらった。



ディスカッション ～ 総括

- ・裏方・表方の求められるそれぞれの知識と接客スキル
～スムーズな連携によるトラブルの軽減と、まさかのトラブルの情報共有～

〔コーディネーター〕小川 幹雄

〔パネラー〕山形 裕久、深尾 康史、押谷 征仁、井上 建夫、榊原 均、前田 祐児、西尾 道子、
児島 章一、藤尾 佳代、堀 祥代

問題提案館の京都コンサートホール：前田祐児氏、高島市民会館：西尾道子氏より、ホールにおけるの貸館受付の流れや対応、問題点などの発表があり、パネラーの各館・専門職の方のそれぞれの経験を生かしたご意見をいただきました。

その中では、表方と裏方の連携（知識や情報の共有）がホールを運営していく中で重要であり、舞台のスムーズな進行やトラブル回避は、この連携によって左右されること、また、ホールに出入りの業者さん（音響や照明、美術さんなど）は、それぞれ専門分野の先生であり、コミュニケーションの中で得られる情報も多く、舞台のスムーズな運営を図るには、連携をとることが重要になってくるのお話がありました。



3 研修を終えて

参加者数：44名 参加施設数：33施設

本プログラムは、ホール経験3年までのホール職員を対象に、アートマネジメント・技術職員・人材養成の合同研修会という形で行いました。裏方、表方双方がそれぞれの業務を認識し、相手に対して自身はどう動けば一番スムーズなコミュニケーションが取れるのか、全員で考えることができた研修会であったと考えます。



1 実施要項

- ① 事業名 平成27年度中四国ブロックアートマネジメント研修会
- ② 趣旨 劇場・音楽堂等の職員を対象として、アートマネジメントに関する専門的な研修を行う研修会を行うことにより地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資する。
- ③ 開催期間 平成27年11月26日(木)～11月27日(金)
- ④ 会場 島根県民会館
所在地 〒690-0887 島根県松江市殿町158番地
電話 0852-22-5506(代表)
- ⑤ 問合せ先 島根県民会館
(担当館) 電話 0852-22-5502 ファックス 0852-24-0109
- ⑥ 参加人数 54名 (参加施設 32施設)

研修計画・日程

1日目 平成27年11月26日(木)

時間	内容	講師
12:30 ▶ 13:00	受付	
13:00 ▶ 13:10	開講式	
13:10 ▶ 15:10	プログラム① 講演 「地域とつながる劇場でのアートマネジメント」	中川 幾郎氏 帝塚山大学名誉教授
15:10 ▶ 15:20	(休憩)	
15:20 ▶ 17:20	プログラム② ワークショップの現在 「演劇編」(演劇ワークショップ体験・解説等)	柏木 陽氏 NPO法人演劇百貨店店長
17:20 ▶ 18:00	(休憩・移動)	
18:00 ▶ 20:00	情報交換会	

2日目 平成27年11月27日(金)

時間	内容	講師
9:00 ▶ 9:30	受付	
9:30 ▶ 11:30	プログラム③ ワークショップの現在 「ダンス編」(コンテンポラリーダンスのワーク ショップ体験・解説等)	山田 うん氏 Co.山田うん主宰
11:30 ▶ 11:40	(休憩)	
11:40 ▶ 11:50	閉講式	

2 研修会記録

1. はじめに

平成27年度中四国ブロックアートマネジメント研修会は、近年、アートや公共文化施設に期待される地域コミュニティ創造や再生、社会包摂機能などを踏まえ、現代に即した公共文化施設と地域社会との関わり方の模索として、『地域と劇場』をテーマに高根県民会館で11月26日、27日の2日間開催しました。

公共の文化施設が地域社会の中でどのような役割を果たすことができるのか。地方の状況として、ホールでのコンサートなどの鑑賞型事業は一般的に行われていますが、ワークショップなどの参加型事業や、地域住民と協働して創り上げる創造型の事業は全体から見れば件数自体が少なく、施設外で行うアウトリーチ活動も財源や人材不足の問題があるうえ、そもそも枠組みとして施設外での事業が想定されておらず実施が難しいという施設も多くあり、公共文化施設が地域に深く関わっていく取り組みはまだ始まったばかりと感じています。各参加施設はその規模や立地環境、設置者や設置目的も異なっているため、研修で得た情報や体験が限定的な答えを示すものではなく、それぞれの地域での活用イメージを自由に描き、地域社会との新たな関係作りや施設内外の事業の充実に繋げてもらう目的で3つの研修プログラムを実施しました。

基礎講義として、帝塚山大学名誉教授の中川幾郎氏による講

演『地域とつながる劇場でのアートマネジメント』で、地方自治や文化行政の中での公共文化施設のあり方と果たすべき役割について学んだのち、体験型の研修として、NPO法人演劇百貨店代表の柏木陽氏と一般社団法人Co.山田うん代表の山田うん氏を講師に迎え、『ワークショップの現在』と題し、『演劇編』、『ダンス編』の2つのワークショップを行い、全国的に広がりを見せるアウトリーチ活動への理解を深めました。



2. 研修内容

1日目(平成27年11月26日)

プログラム① 講演

「地域とつながる劇場でのアートマネジメント」 (講師)中川 幾郎(帝塚山大学名誉教授)

最初のプログラムは今の時代に必要な地域と劇場の関わり方を考える上での基礎講義として、アートマネジメント分野の第一人者である中川幾郎氏を講師に迎え、国と地方自治の文化政策、文化経済学、社会包摂の概念など、様々な視点から公共文化施設の位置付けや役割について学びました。

(以下、講義内容から要旨を一部抜粋)

○地方自治における文化政策について

地方自治体は、自主的かつ主体的な政府であり、その自治体の文化政策は、れっきとした地方自治事務であり、地域の生き残りのためにある。文化ホール設置者である地方自治体に、文化政策として①文化基本条例、②審議会、③文化基本計画が存在するか。あるなら、条例(計画)の中で文化ホールがどういう位置付けとなっているか、また、その効果を単なるコスト評価ではなく、アウトカム評価(=どれだけ有効性があったか)が適正に評価・審議されているか、しっかりと認識すべきである。ホールを支える基本的な見取図、役割分担、戦略がどのように成り立っているか考えて欲しい。

○文化政策の2本柱と、その明確な区分け

文化政策は、①「市民づくり」のための政策と、②「都市・地域活性化」戦略の2本柱で成り立つ。①の市民のための文化的人権保障のための文化政策は、公平・平等の視点を持つ。一人

一人の市民が文化的に生きる権利が担保されているか。一部の愛好家のためだけのものではなく、教育機関、福祉機関、医療との連携を図り、障害を持った人や、子育て世代の親・子ども、低所得者などに目を向けた取り組みも行われるべきである。

②の都市の文化、地域のための文化政策は、選択・集中の視点を持つ。都市・地域にとって全国的、国際的な発信力を持つ事業が行われているか。中長期的な視野に立って、産業振興・観光振興に繋がるような取り組みがあるか。

そして、この2つの文化政策「市民づくり」と「都市・地域活性化」を同時に議論しない、峻別することが大切である。



プログラム②

ワークショップの現在「演劇編」

(演劇ワークショップ体験・解説等)

(講師) 柏木 陽(演劇家、NPO 法人演劇百貨店 店長)

(進行役アシスタント) 南波 圭(俳優、NPO 法人演劇百貨店)

近年、小中学校などの教育現場や、医療・福祉などの現場にアーティストを派遣するアウトリーチ活動が全国的に盛んになっています。これらの活動は文化芸術の新しい可能性を示すものとして、また公共文化施設の新しい役割として注目されています。こうした状況を踏まえ、アウトリーチ活動やワークショップを単なる芸術体験や鑑賞事業の誘客手段として捉えるだけでなく、芸術が地域社会に深く関わっていくための有効な手段になり得る側面を公共文化施設職員が理解することを目的に2つの体験型研修プログラムを実施しました。

『演劇編』のプログラムでは、世田谷パブリックシアターや兵庫県立こどもの館をはじめ、全国各地の劇場・児童館・美術館・学校などで、子どもたちとともに独自の演劇空間を作り

出している演劇百貨店の柏木陽氏を講師に迎え、学校などで行う演劇ワークショップに沿ったかたちで、解説も交えながら約90分のワークショップを行いました。

ワークショップの導入段階では、円形になり肩をもみあうワークや、向かい合った相手と挨拶をし合うなど、身体を動かすワークを行います。続いて二人一組でジャンケンを使ったゲーム感覚のワークを行いながら次々と相手を変えていきます。50名ほどの参加者は、演劇ワークショップは初体験という人も多く、この日初めて顔を合わせる人がほとんどだったため、開始前はやや緊張した雰囲気でしたが、ワークを始めて30分経つ頃には講師の軽快なトークも手伝って自然と笑顔がこぼれ、すっかりリラックスしたムードへと変化していきました。その後「お医者さんと患者さん」、「バットとボール」な

どの人や物のお題が出され、即興で体を使って形や動きを再現するワークが行われ、参加者たちは自分や他の人の表現やアイデアを楽しみながら、少しずつ演劇的な要素が入ってきます。この“なにかを演じる”ワークは、2人で1つの物を、4人で1つの物を…と、徐々に共同作業となり、後半には、6チームに分かれ、それぞれ異なるお題を与えられます。8人程度のチームメンバーの体や動きを使ってお題をどう表現するか、各チーム内でディスカッションが行われ、できあがった作品を順番に発表し、拍手の中ワークショップを終了しました。

ワーク後は、講師と参加者で振り返りの時間を設け、学校現場での実施例やワーク内容の補足、質疑を行いました。「始めは、どこが演劇のワークショップなのか分からなかった」という感想に象徴されるように、演技を経験したことのない人でも知らず知らずに人前で表現することへの抵抗感を和らげ、ペアやチームでのワークを通じて、コミュニケーションを自然と促進する内容は、参加者に新鮮さをもって受け入れられ、

主催事業や学校での導入検討や、社内研修としての活用案などの感想が寄せられました。



2日目(平成27年11月27日)

プログラム③

ワークショップの現在「ダンス編」
(コンテンポラリーダンスのワークショップ体験・解説等)
〔講師〕山田 うん(ダンサー、振付家、Co.山田うん主宰)
〔進行役アシスタント〕川合 ロン(ダンサー、Co.山田うん)

体験型研修『ダンス編』のプログラムでは、日本では希少なコンテンポラリー・ダンスのカンパニー『Co.山田うん』を主宰し、国内外で活躍する振付家・ダンサーの山田うん氏を講師に迎え、“あまりダンスをしたことがない一般的な老若男女が参加者”という想定で約90分ダンス・ワークショップを行いました。

ホール施設のステージ部分を拡張した大きなフロアに全員素足で上がり、実際に歩きながら会場の広さや床の形状を確認するところからワークショップがスタート。やがて音楽が加わり、ペアになってグルグル回ったり、身体を引っ張り合ったりしながらウォーミングアップを行い、徐々に身体をほぐしていきます。その後も講師から次々と動きのお題が出されますが、講師は大まかな動きをナビゲートするだけで、細かい動きの指示はされないため、参加者たちは、軽快な音楽によって少しずつ自由に動き始めます。小さい動き、大きい動き、自由な動き、みんな一緒に動き…また、激しい動きばかりではなく、ペアになった相手と鏡合わせのようにゆっくりと同調する動きや、手や足を繋げて作った“人間ジャングルジム”をくぐるなど、日常生活で行うことの無い動きの中で、自身や他人の身体を発見していきます。こうした様々な動き＝ダンスを通して生まれる高揚感と一体感の中、ワークショップが終了しました。

ワーク後は、講師と参加者で振り返りを行い、学校や障害者福祉施設でのワークショップの事例や、島根県での継続的なレジデンス事業のエピソード紹介、質疑を行い、ワークショップやアウトリーチ活動の可能性について検証を行いました。

身体や音楽をふんだんに使ったワークショップだけに、健康増進などの福祉的なアプローチや、音楽ワークショップへの活用検討案が感想で寄せられたほか、実際にワークを体験することで参加者の身体的負荷が体感でき、参加者の年齢設定に応じた内容(ワークがハードすぎないかなど)を検討する上で大いに参考になったという意見もありました。



3 研修を終えて

参加者数：54名 参加施設数：32施設

2日間の研修を通して、32の文化施設職員を中心に、行政職員、学生、一般など計54名の参加があり、参加者アンケートでは、各プログラムの満足度、役立ち度、理解度のすべての項目で好意的な評価が85%を超え、内容・構成など総合的に高い評価が得られました。

寄せられた研修レポートからは、地域における公共文化施設の位置づけや社会的機能の見直しへの意識と、アウトリーチ活動などに代表される新たな取り組みへの関心の高さが伺えました。また、講義だけでなく体験型のプログラムを設けたことで、普段コーディネートする側のワークショップを参加者の立場から体験でき、その心理や身体状態を理解することができ、ジャンルの魅力や実施にあたって注意すべき点を発見できたという感想が多数寄せられたほか、ワーク後の情報交換会では参加者同士の活発な交流が見られ、体験を共有した者同士の連帯感やコミュニケーション促進を実感できる内容になりました。

今回はスケジュールの都合上、研修内容のフィードバック

の時間が短かったため、スモールグループなどに分かれ、各地の文化条例の状況やアウトリーチ活動の情報交換、事業への活用アイデア出しなどのディスカッションを併せて行えば、より研修の有効性を高められると感じました。

指定管理者制度導入後、地方自治体などの施設設置者の評価基準は、経費面や入場者数などの分かりやすい数値的成果に偏る傾向があり、財源や人材不足の問題から新規事業や公益的・継続的な事業への取り組みが難しいという問題は、研修参加施設からも聞かれ、現在多くの公共文化施設が抱える悩みではないでしょうか。また、既存事業のマンネリ化や事業への来場者・参加者の固定化に対する懸念も同様です。

こうした中、本研修会は、改めて公共文化施設の存在意義を明確にし、適正な評価指標のもと地域社会に対してどういう役割を果たすことができるのかという問いかけと、地域と関係を深める・新たな繋がりを作るための手法の提供という点で意義のある内容だったと考えています。今回の研修内容が各地域と施設の充実に繋がれば幸いです。

1 実施要項

- ① 事業名 平成27年度九州ブロックアートマネジメント研修会
- ② 趣 旨 劇場・音楽堂等の職員を対象として、アートマネジメントに関する専門的な研修を行うことにより地域の文化芸術の振興と劇場・音楽堂等の活性化に資することを目的とする。
- ③ 開催期間 平成27年9月15日(火)～9月16日(水)
- ④ 会場 宝山ホール(鹿児島県文化センター)
所在地 〒892-0816 鹿児島県鹿児島市山下町5番3号
電話 099-223-4221
- ⑤ 問合せ先 アルカスSASEBO
(担当館) 電話 0956-42-1111 ファックス 0956-24-0051
- ⑥ 参加人数 67名(参加施設 37施設)

研修計画・日程

1日目 平成27年9月15日(火)

時間	内容	講師
14:30 ▶ 15:00	受付	
15:00 ▶ 15:10	開講式 オリエンテーション	
15:10 ▶ 17:10	講義Ⅰ “チケットを売り切る劇場”は何に取り組んだのか	林 伸光氏 (兵庫県立芸術文化センター ゼネラルマネージャー)
18:00 ▶ 20:00	情報交換会	

2日目 平成27年9月16日(水)

時間	内容	講師
9:30 ▶ 10:00	受付	
10:00 ▶ 12:00	講義Ⅱ 地域を包む芸術の役割 ～芸術による社会包摂の実践例を聞く～	糸山 裕子氏 (NPO法人アートマネジメントセンター福岡 代表理事) 古賀 弥生氏 (活水女子大学教授、 アートサポートふくおか代表)
12:00 ▶ 12:10	閉講式 レポート等のお知らせ	

2 研修会記録

1. はじめに

九州ブロックアートマネジメント研修会の企画を長崎県のアルカスSASEBOが担当するようになって3年目となる平成27年度は、ホール勤務の自主文化事業担当で、経験年数の浅い職員を想定して、おそらく現在直面している課題にまっすぐ響くような中身としたいと考え、2日間2コマの講義を企画した。自主文化事業担当として日々の業務に追われる中で、どう考えて事業に向き合えばよいかのヒントになればと考えた。

1日目は、日頃自主文化事業の公演事業担当者として頭を抱える永遠の課題、どうやって公演のチケットを売ればよいかについて、『チケットを売り切る劇場 兵庫県立芸術文化センターの軌跡』という書籍を出版されている兵庫県立芸術文化センターから、ゼネラルマネージャーの林伸光氏をお招きして、観客や地域の住民をどうとらえ、どうアプローチすることで情報が届き、チケットが売れるのかについての講義をいただいた。

2日目は、公文協の中でも話題に上ることが多く、ちょうど開催月に全公文事務局から「劇場・音楽堂等の地域貢献活動事例ハンドブック」作成についてのアンケートが来ていた、社会包摂活動についての実践例を聞く講座とした。地域貢献活動や社会包摂活動とはいったい何をやることなのか、具体的な事例を、福岡で活動しているアートマネージメントセン

ター福岡の代表理事糸山裕子氏と、アートサポートふくおか代表の古賀弥生氏をお招きして、これまでの活動についてお話しいただくこととした。

全く違ったアプローチの2コマの講義ではあったが、舞台芸術と地域をどうつないでいくのか、地域をどうとらえ、ホールとして地域にどうかかわっていくのかを考える機会とし、あわせて各地のホール職員が交流できる場となるような研修会であることを意図して企画、運営を行った。



看板

2. 研修内容

1日目(平成27年9月15日)

講義 I

“チケットを売り切る劇場”は何に取り組んだのか

〔講師〕林 伸光(兵庫県立芸術文化センターゼネラルマネージャー)

〔資料〕レジュメ(A4判2枚)

兵庫県立芸術文化センター自主事業公演チラシおよび広報誌

今回は林氏の著書でもある『チケットを売り切る劇場 兵庫県立芸術産業文化センターの軌跡』をもとにその取り組みについてお話いただいた。

まず、公共ホールにおける課題として、質の高い芸術作品を一過的に創造するのではなく、質の高い芸術作品創造活動を永續させる仕組みを創ること。実演芸術における成功には意味が2通りあり、①芸術的な意味での成功と②経済的な意味での成功がある。どんなに芸術的に優れたものでも当初の収支予算が達成されなければ継続して行うことは難しい。そのため、ひとつの上演を経済的に成功させ、継続して芸術活動を行うための仕組みを市場経済の中で構築することが課題となってくる。

アートも市場経済の中で成り立っているので、“マーケティング戦略”が必要となってくる。しかし、これはアートを市場

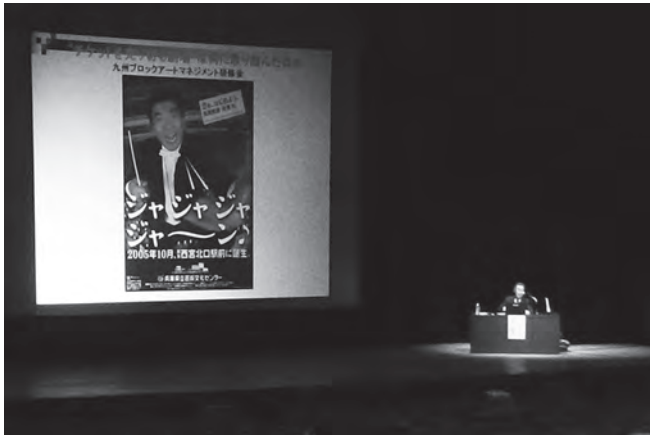
経済の論理でのみ取捨選択することではない。

一般的には芸術に対するニーズは満たされていないということに気付いていない人が多い。実際に見て(聞いて)みたら面白いと満足する人が多く、これよりも前の段階にあるニーズを顕在化させることがマーケティングには必要となってくる。

では、実際に実演芸術公演のマーケティング戦略とは何か。「売れるアーティスト」は誰なのか、「売れる企画」は何なのかだけでなく、「売れる仕組み」は何なのかを考え実践することが重要。

兵庫県立芸術文化センターでの取り組みとして“4つのP”を挙げていただいた。

Product = 製品(コンサート)、Promotion = 広報宣伝、Price = 価格(入場料)、Place = 流通(方法)



< Product = 製品 >

一般的な公立文化施設の自主事業は、①創造発信型事業②普及型事業(多くが自主制作事業)③鑑賞型事業(多くが買取型事業)に分けられる。

しかし、この分類はお客様にとってはどれがどれかなどかは分からず、全部一緒に見える。

そのため、上手くバランスが取れるようピラミッド型の構図を考えて行っていく。

プロデューサーには個別の作品(公演)を作るだけでなく、年間のプログラム、広報戦略を創る力が必要となる。

< Promotion = 広報宣伝 >

事業展開のコンセプトとして、「面の広がり」と「線の展開」を掲げている。

「面の広がり」は同一シーズンや1年間のメニュー、同一月の発売メニューなど、公演種類のバラエティの豊かさを見せ、幅広い選択肢をお客様に提示する。例えば、古楽に関する公演をひとまとめに「古楽の愉しみ」としてパンフレットを作成。民族音楽系の公演を集めて「世界音楽図鑑」と題し、これもチラシとは別にパンフレットを作成。同一種の公演を集めてひとつの面で見せることによって、別々の公演がひとつにつながってくる。

「線の展開」では、一つ一つのパフォーマンスに発展形を用意する。例として、一人のアーティストの公演を、有名曲を集めて大ホールで安い料金設定で行う。次に通常のプログラムで通常の料金設定で小ホールにて行う。シリーズ化させてしまうことにより、アーティストと総合的な展開が可能になってくる。

また、コンサートプロモーション(チラシ等デザインの作成)におけるコンセプトとして、①音が聞こえてくるチラシ②方言でコピーを語る③「額縁広告」にするな!の3つがある。

①音が聞こえてくるチラシ

自身の会館オープン時の広告では、“じゃじゃじゃじゃ〜ん”とベートーヴェンの「運命」の冒頭をそのまま文字にして使用した。期待感を出すことを目的とし、ローカルデータのみ差し替えということはない。

②方言でコピーを語る

どんな思いでプロデュースしているか、どんな点が面白いとアピールするかを大事にする。チラシ等に記載する文章は聴きどころ、見どころなど担当職員自らが考える。

③「額縁広告」にするな!

単にカッコいい、きれいなデザインで出来上がったからOKではなく、これをツールにどこまで届けられるかを考える。東京ではカッコいいデザインが注目を浴びても、ベタなデザインの方がかえって分かりやすく良いということもある。

< Price = 価格 >

どの程度価格を下げれば、どの程度需要が伸びるか。

公演チケットは価格弾力性(=ほかに置き換え可能かどうか)が高い。しかし、公演チケットの価格が公演の価値を表現するため、価格弾力性は高くないとの考えもある。

しかし、実際には公演需要は代替材の幅が広い。それはお客様がコンサートを何と比較しているのか、実際には夜(昼)の2時間をどう使うかと考えている。ではどのくらいの価格に設定すれば、公演のために時間を割いてくれるかを考える必要がある。

兵庫県立芸術文化センターの行っているワンコインコンサートでは、「お茶にする?コンサートにする?ちょっと芸文まで、ワンコインコンサート」と題し、500円というチケット料金と友達などと一緒にお茶することを比較させている。



< Place = 流通 >

友の会などの会員組織は多くの公立文化施設で導入されている。しかし有料の会員制度では宝塚や劇団四季などのコアなファンが多くいる場合には有効だが、ファンを囲い込むことによって枠の外側に会員でない人を追いやることになってしまう。

有料会員制度では入場券の割引を会員特典としているところが多いので、チケットを売り切ろうと思うと会員に割引引いて売るので、会員以外の人に割高で売ることによって売上げの目標が達成されることになる。

そこで兵庫県立芸術文化センターは、無料会員制度を採用している。会員特典はチケット先行予約、会報誌の送付のみだが、会員数は60,000人を超える。これを有効な広報手段としてチケット販売に結びつけている。先行予約の期間が近づくと、会員へ先行予約発売される公演がひとまとめにされた会報誌を送り、先行予約期間でかなりの数のチケットを売ってしまう。そのため先行予約期間は職員総出で電話対応になるそうだ。

お客様を①ビギナー、②ライトリピーター、③ヘビーリピー

ターに分類したとすると、有料会員制度だと会員の多くは②、③にあたるが、無料会員制度であれば①ビギナーであってもチケットを購入しに来たその場ですぐ会員になる方が多いため、より多くの会員(=流通と販売のチャネル)を得ることになる。

以上の4つのP、すべてを有機的に捉えて関連付けることによって、実演芸術のマーケティング戦略が上手く運んでいく。ドラッカーの言葉を借りると「マーケティングの目的は販売

を不要にすること。」だそうだ。

今回の兵庫県立芸術文化センターでの取り組みに関しては、ホール的大小によって実践できるものとできないものに分かれてくると思われる。しかし、自主事業公演をいかに県民・市民に周知し、実際にチケットを買って足を運んでもらうためにはどういった取り組みをすればよいのかということに関して、非常に参考になる内容であった。

2日目(平成27年9月16日)

講義Ⅱ

地域を包む芸術の役割

～芸術による社会包摂の実践例を聞く～

(講師) 糸山 裕子(NPO法人アートマネジメントセンター福岡 代表理事)

古賀 弥生(活水女子大学教授 アートサポートふくおか代表)

(資料) 糸山氏パワーポイント資料(A4判2枚)

就労自立支援への舞台芸術からのアプローチ事業報告書(冊子)

古賀氏レジュメ(A4判1枚)

高齢者とアートのしあわせな出会いを目指して(冊子)

前半は糸山氏より、自身のNPO法人アートマネジメントセンター福岡(AMCF)についての紹介と、その法人で取り組んでいる舞台芸術を通じた社会的弱者の自立支援に関する舞台芸術からのアプローチ事業についての説明があった。

AMCFは舞台芸術支援と社会包摂活動を2つの柱として活動をしている福岡のNPO法人。活動のボリュームとしては舞台芸術支援が7割、社会包摂活動が3割程度となっている。糸山氏がホールでの仕事帰り、博多駅の終電間際に寝る場所を求めて集まる自分と歳の変わらないホームレスを見て、何か自分の仕事である舞台芸術の力を使ってできることはないかと考えるようになったのが社会包摂活動に取り組むきっかけで、衣食住の支援の次の段階では、演劇の持つコミュニケーションに関わるスキルが、有効な支援の手法となるのではないかと企画した。

から招聘して福岡の演劇人と共に講座を行い、のちに福岡の演劇人だけで実施できるようになった。実施にあたってはAMCF側でプログラムも人材も資金も含めて用意、平成23、24年度はトヨタ財団、26年度は年賀寄付金分配の助成を受け(25年度は自主財源にて実施)、実施場所を抱樸館福岡(社会福祉法人グリーンコープ)に移した27年度は、ファイザープログラムの助成を受けて行っている。

演劇コミュニケーション講座は、「人は、一人一人違うという面白さを知る」をテーマに、コミュニケーションに重点を置いたワークショップを実施。ワークショップの構成は対象、講座の施設での位置づけなどに合わせて回数など柔軟に組み立てる。

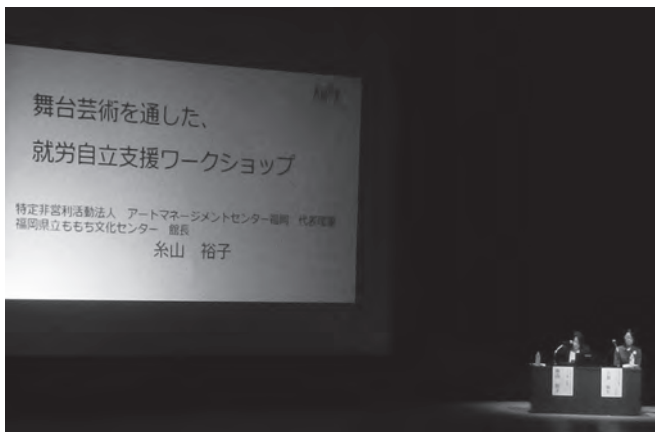
関わる演劇人のスキルアップのための研修も実施するほか、プライバシーにかかわる施設で見学を受け入れられないため、別途研究会を設けて、活動の検証や広報の場とし、事業継続のアピールを行っている。

ホームレス支援に向いているアーティストとして、自分が有名になりたいというタイプの演劇人は向いていない、大道芸の人が対応力もあるし向いているかもしれないとのことであった。

古賀氏からは、受講者インタビューから、講座を受講することで、対話の訓練から自分を見直し、自己肯定、次のチャレンジへの意欲につながっている人も出てきているとの事業検証についての説明があった。

引き続き古賀氏から高齢者施設への芸術家派遣事業について説明。古賀氏も自身の父親の介護体験から、高齢者施設にもっと質の高い芸術文化体験が提供されるべきとの思いを持って事業に取り組み始めたとのことであった。

事業の実践例として、NPO法人芸術資源開発機構ARDAのアートデリバリー事業(体奏家・新井英夫氏による高齢者施設訪問)の映像や、宗像市より依頼を受けてアートサポートふ



つきあいのある福岡市文化振興課からだって、平成23年度から福岡市就労自立支援センターにおいて、演劇コミュニケーション講座を実施。ファシリテーターには、始めは東京

くおかが宗像市内の高齢者施設で実施した紙染めの小物入れ制作やダンスワークショップの写真などを見せながら、実際に高齢者施設で、アーティストと入所者、スタッフが芸術を通して交流する事例を紹介された。高齢者施設での事業については、受け入れ側のスタッフの意欲が高いことが事業が成功する大きな役割を担っているとのこと。

現在取り組んでいる宗像市での事業は、市からの依頼で民間団体として取り組んでいるが、ゆくゆくは、芸術家と地域と両方に関係の深い地域の文化施設が担ってくれるようになればよいと考えている。

最後にお二人から、福岡市でのホームレス支援や宗像市での高齢者施設での事業例は、それぞれの地域の課題に取り組んでいる事例であって、自分の地域ではその地域の課題に芸術文化を通してどう取り組んでいけるかを考えなければならぬ。また、文化振興と文化を通じた地域振興は違うものである。現在各ホールが実施しているアウトリーチ事業と、今日紹介した社会包摂活動の違いをよく考えて、自分のホールの活動に取り組んでほしいとのメッセージをいただいた。

社会包摂活動は、劇場法等で謳われているとはいえ、実際に文化施設が取り組むのはなかなか難しい課題だと思われるが、芸術文化の力を使って設置自治体と共に地域の課題と継続的に向き合っていけるのは、公立文化施設ならではの役割であり使命であると思えるような講義となった。



3 研修を終えて

参加者数：67名 参加施設数：37施設

今回の講義ではどちらも各ホールの事業を実施する際のヒントを得ることができた内容であり、参加者にも概ね理解していただくことができた。

ホールの規模により実際に今回の事例をもとに実行できる度合いは違うと思うが、どのように事業を捉え、考えていけば良いのかということにおいてはとても参考になった。それぞれが今回の内容を持ち帰り、できるところから実践することで、各地域の文化が発展することが期待される。

①事業評価

概ね満足、理解していただくことができた2日間となった。社会包摂の実践例に関してはまだ実践している公立文化施設が多くないことから少し難しい部分もあったようだが、どのように向き合っていくべきか考えさせられるものであった。

②研修会の意義

「チケットを売る」ことについてなかなか券売枚数が伸びずに悩むことも多い中、「チケットを売る」ためにはというよりは、「チケットを買ってもらえる」ためにはという考え方による取り組みの紹介が多かったように思われる。今回の講義でこれまでとは違った事業の見せ方ができるのではないだろうか。

社会包摂活動についてはこれからすぐに取り組める会館は少ないと思うが、実践例を聞くことで社会包摂活動への理解度を深め、今後どのように捉えていくのかを考える機会を創出することができた。

③今後の課題について

今回の研修会場はホールであり人数に対してとても広く、プロジェクターも使用したため若干会場が暗かった。研修時の環境も整えることが必要であると感じた。

☎ 平成 27 年度 文化庁委託事業
劇場・音楽堂等基盤整備事業 報告書 I

**劇場・音楽堂等
アートマネジメント研修会 実施報告書
全国・ブロック別**

平成 28 年 3 月発行

- 編集・発行 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 丁目 10 番地 18 号
東京都中小企業会館 4 階
TEL 03-5565-3030 FAX 03-5565-3050
E-mail bunka@zenkoubun.jp
- 編集協力・印刷 株式会社ぎょうせい
- 表紙デザイン 金子 裕美