
平成 29 年度 アーツアカデミー
東京芸術劇場
プロフェッショナル人材養成研修

第 5 期 研修生報告書

公益財団法人東京都歴史文化財団

アーツカウンシル東京
東京芸術劇場

はじめに

劇場が、「新しい広場」として地域社会のなかでしっかりと役割を担い、人々の集まる場所になっていくためには、事業企画・制作の各分野での高い専門的能力を持つスタッフの存在が不可欠です。情報社会のなかで、大きなメディア・小さなメディアがそれぞれ大事な役割を担い始めています。劇場は小さなメディアではありますが、常に質の高い事業を社会に提供し、社会的課題への対応に一定の役割を果たしていることが評価されてきています。

平成 25 年 5 月に施行された「劇場・音楽堂等の活性化に関する法律」に明文化されているように、劇場・音楽堂等で働く専門人材の育成は、公共文化施設の重要な役割の一つです。東京芸術劇場では、公共劇場運営の専門人材育成システム構築の一環として、平成 25 年度より、公益財団法人東京都歴史文化財団の中にあるアーツカウンシル東京が行う「アーツアカデミー」事業の「東京芸術劇場 プロフェッショナル人材養成研修」を運営しています。本研修事業の修了生の数は、第 5 期まで（本年 3 月末）で、長期研修 2 年間 3 名、同 1 年間 9 名、短期研修 11 名、合計 23 名にのほります。多くの修了生が、東京都歴史文化財団の各施設をはじめ、公共劇場等で職を得て、私たちの同僚として仕事に携わっていることは、嬉しい限りです。途中で退学した方も 5 名いますが、それぞれの分野で活躍しています。

第 5 期となる平成 29 年度には、1 年間の長期研修「演劇制作コース」に 2 名、「音楽制作コース」に 1 名、3 か月間の短期研修「教育普及コース」に 3 名、合計 6 名が研修生として採用され、5 名（長期 2 名、短期 3 名）が修了しました。研修生は、広範なテーマにわたるレクチャーとゼミを経て、個別に制作現場での実務研修に臨みました。研修生には、「公共」に対する高い意識と、常に現状を客観的に分析する力を培うべく、週報、月報、そして報告書の作成が義務づけられ、さらに、各自の経験や適性に応じ課題が与えられます。各研修生が全期間を通じて課題に関する取り組みを重ね、先輩職員達からさまざまな指導・アドバイスを受けて、最終報告書として仕上げた成果が、この報告書集に収められています（本冊子には、審査に合格した報告書のみを掲載しています）。

職員とも、単なる職業体験とも異なる、いわば「あいだ」の立場から書かれた意見・考察は、公共劇場の運営に携わる者にとって、極めて意義深いフィードバックです。時に私たちの仕事を根本的に問い直す示唆すら与えてくれることに驚かされます。この報告書集から、研修生のがんばりとともに、公共劇場における人材育成の意義を感じていただければ幸いです。

平成 30 年 7 月

東京芸術劇場 副館長
高萩 宏

第 5 期 研修生報告書 目 次

はじめに 高萩 宏 (東京芸術劇場 副館長)

長期研修 演劇制作コース	鹿野 遼太郎
【第 1 ターム】東京芸術劇場におけるこども向け演劇事業の課題 ～ TACT/FESTIVAL 2017 の事例をもとに	3
【第 2 ターム】演劇創造事業と教育普及事業との事業間連携について ～有機的な事業展開の在り方	14
長期研修 音楽制作コース	梶山 泰弘
【第 3 ターム】日本の舞台芸術の現場における プロダクションマネージャーの必要性	22
短期研修 教育普及コース	山際 真奈
東京芸術劇場における人材育成・教育普及事業の意義と課題 ～新たな価値観・関係性創出の場を目指して	29
短期研修 教育普及コース	星野 麻子
東京芸術劇場における人材育成・教育普及事業の意義と課題 ～納税者の文化格差にアプローチする	38
短期研修 教育普及コース	奥本 真司
海外と日本のアーティストの芸術に対する取り組み方の違いから見る 日本の社会包摂的な芸術活動における課題と意義	47
アーツアカデミー東京芸術劇場プロフェッショナル人材養成研修について	56
第 5 期研修プログラム概要	57

東京芸術劇場における、こども向け演劇事業の課題 ～ TACT/FESTIVAL 2017 の事例をもとに～

長期研修 演劇制作コース

鹿野遼太郎

実務研修概要

■実務研修を行った事業

1. TACT/FESTIVAL 2017
2. Rosas 「Fase」
3. Rosas&Ictus 「Vortex Temporum」
4. 貸館業務
5. 「リチャード三世」

■実務研修にあたっての課題

東京芸術劇場における演劇事業系の仕事について

■事業の概要

1. TACT/FESTIVAL 2017

日程 平成 29 年 5 月 4 日（木祝）～5 月 7 日（日）
主催 東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）
東京都／アーツカウンシル東京（公益財団法人
東京都歴史文化財団）

後援 豊島区

①公演名：シルコ・アエレオ「ピアニスト」

日程：平成 29 年 5 月 4 日（木祝）～5 月 7 日（日）
全 4 ステージ

会場：東京芸術劇場 シアターイースト

出演：コートニー・スティーヴンス

後援：在日フィンランド大使館

②公演名：月と太陽—Eclipse—

日程：平成 29 年 5 月 4 日（木祝）～5 月 7 日（日）
全 4 ステージ

会場：東京芸術劇場 シアターウエスト

出演：カデック・チャブ、ワヤン・マルディコ、
クトゥック・ブダ、コマン・アリックス、
ワヤン・カブルット、ワヤン・スカンティ

後援：在日インドネシア共和国大使館

③公演名：劇団コープス 20 周年「ひつじ増量計画」

日程：平成 29 年 5 月 5 日（金祝）～5 月 7 日（日）

全 3 ステージ

会場：東京芸術劇場 ロア広場

出演：劇団コープス

後援：在日カナダ大使館

2. Rosas 「Fase」

日程：平成 29 年 5 月 2 日（火）～3 日（水祝）

全 2 ステージ

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

東京都／アーツカウンシル東京（公益財団法人
東京都歴史文化財団）

後援：在日ベルギー王国大使館

会場：東京芸術劇場 プレイハウス

振付：アンヌ・テレサ・ドゥ・ケースマイケル

出演：アンヌ・テレサ・ドゥ・ケースマイケル、
ターレ・ドルヴェン

音楽：スティーブ・ライヒ（録音）

3. Rosas & Ictus 「Vortex Temporum」

日程：平成 29 年 5 月 5 日（金祝）～7 日（日）

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

東京都／アーツカウンシル東京（公益財団法人
東京都歴史文化財団）

後援：在日ベルギー王国大使館

会場：東京芸術劇場 プレイハウス

振付：アンヌ・テレサ・ドゥ・ケースマイケル

出演：ローザス・ダンサーズ

音楽：ジェラルド・グリゼー「時の渦」

演奏：アンサンブル・イクトウス

4. 貸館業務

東京芸術劇場 プレイハウス、シアターイースト、
シアターウエストの貸出し業務

5. 「リチャード三世」

日程：平成 29 年 10 月 18 日（水）～ 30 日（月）

全 14 ステージ

※ 10 月 17 日（火）プレビュー公演

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

共催：びあ株式会社

後援：在日ルーマニア大使館

会場：東京芸術劇場 プレイハウス

演出・上演台本：シルヴィウ・ブルカレーテ

演出補：谷賢一

出演：佐々木蔵之介 他

■担当した業務

TACT FESTIVAL 2017

アンケート作成・集計、楽屋周り対応、初日乾杯手伝い、スタッフパス作成、公演時現場対応 等

Rosas 「Fase」

アンケート作成・集計、楽屋周り対応、初日乾杯手伝い、スタッフパス作成、公演時現場対応 等

Rosas & Ictus 「Vortex Temporum」

アンケート作成・集計、楽屋周り対応、初日乾杯手伝い、スタッフパス作成、公演時現場対応 等

貸館業務

中小ホール利用選考委員会資料作成・同席、ホール使用・附属設備費代金精算、ホール利用団体承認申請起案作成・変更申請起案作成・使用券発行、ホール利用団体仕込み朝礼立会、プレイハウス公演ロビー打合せ立会い、一部公演現場対応 等

「リチャード三世」

スチール撮影現場対応、コメント動画撮影現場対応 等
（その他制作業務は 2 ターム目も継続）

下、劇場法)」などに示されているように、芸術の創造発信・教育普及・社会包摂機能を拡充しようとする公共劇場にて、地域社会と芸術の関わり・芸術と教育の繋がりについて学び、「こどもに舞台芸術を」という自身の想いが向かうべきキャリアプランの契機となればと、本研修に参加することとなった。

この第 1 タームの実務研修として関わらせていただいた『TACT/FESTIVAL 2017』は、まさしくそうした“こどもと舞台芸術”が中核となっている企画であり、本企画のテーマとして「子供も大人も楽しめる」という文言が掲げられている。海外の上質なファミリー向け作品を紹介するという本企画は、東京芸術劇場のこども向け事業の代表のひとつと言えるだろう。

しかし、実務研修で現場に立ち会う中で、筆者は違和感を覚えていた。5 月 4 日（木祝）から 7 日（日）に行われたこの TACT/FESTIVAL、とりわけシアターイースト及びシアターウエストで行われた演目にて、こどもの来場者が少ない印象を受けていたのである。本企画について詳しくは後述するが、こどもをターゲットとしているこの事業において客席にこどもがあまり見受けられなかったことは、今後同事業を継続していく上で解決しなくてはならない問題であるし、その原因と解決施策を考察することは、東京芸術劇場のこども向け事業をより充実したものにするのであろう。

本報告書では、TACT/FESTIVAL 2017 を事例として取り上げ、東京芸術劇場における演劇事業の課題と可能性について論じる。まず第 2 章で、東京芸術劇場の演劇事業の概要と平成 28 年度事業実施実績を確認し、事業企画の特徴を挙げる。同章 2 項においては、本報告書の問いでもある「こども」という言葉が指す対象を明確化し、事業ターゲットを明らかにする。続く第 3 章では、TACT/FESTIVAL 2017 の実績を分析し、今後に向けての課題について考察する。そして第 4 章では、次年度以降の TACT/FESTIVAL の実施に際して留意すべき点を、他公共劇場や民間事業の事例を交えながら論じたい。

2. 各要素の概要

2-1 東京芸術劇場 演劇事業

東京芸術劇場の演劇事業は、主催・共催・提携・貸館の 4 つに分類され、年間を通して様々な公演が上演されている。事業企画課事業第二係の主要業務は、演劇公演等の事業企画および実施と、中・小ホールの貸館業務である。各公演の事業担当者が予算管理と制作を担い、広報営業係・舞台管理担当ら他部門と連携を取りながら、企画を進行している。

1. 序章

「こどもと舞台芸術の関わりについて考えたい」。これが、筆者が平成 29 年度アーツアカデミー東京芸術劇場プロフェッショナル人材養成研修を志望するに至った根源的なテーマである。より多くの人に舞台の魅力を伝え、また、将来を担うこども・若者たちに「舞台芸術に携わりたい」と思ってもらえるようにはどうしたらいいのか。そういった問題意識の下、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律（以

東京芸術劇場は1990年2月の開館以降、貸館事業が大部分であった。劇場が自ら制作を行うことはほとんどなく、外部の団体やアーティストがホールを借りて公演を上演し、劇場はそうした利用スケジュールの調整を主な業務としていた。しかし、2009年に野田秀樹氏が初代芸術監督に就任し、さらに2012年の大規模改修後のリニューアルオープンを契機に、主催公演をはじめとする“創造発信型”への移行を進めることになった。その背景には、同年に成立した劇場法の存在や、東京都の芸術文化評議会のもとに設置された「都立文化施設のあり方検討会」にて東京芸術劇場の新たな方向性とミッションが示されたことなどがあった。

(1) 平成28年度 演劇事業実績

本報告書では、東京芸術劇場の演劇公演のうち、主催・共催・提携公演に限定して話を進める。この他に、自治体や学校による一般客の入場がないもの、また事業調整係が行うセミナーなども演劇事業のラインナップに含まれていることを先に記載しておく。また貸館公演は、劇場の自主企画の独自性や方向性との関係が希薄であることが想定されるため、考察対象から除いていることを留意いただきたい。

下記は、平成28年度の演劇事業の実績を各事業区分によって記載したものである。

①主催公演

1. 『TACT/FESTIVAL 2016』

平成28年5月4日(水祝)～8日(日)
シアターイースト、シアターウエスト

2. 『887』

平成28年6月23日(木)～26日(日)
プレイハウス

3. 東京芸術祭2016 芸劇オータムセレクション

『カミーユ・ボワテル ヨブの話—善き人のいわれなき受難 L'homme de Hus』
平成28年9月30日(金)～10月2日(日)
プレイハウス

4. RooTS Vol.04『あの大鴉、さえも』

平成28年9月30日(金)～10月20日(木)
シアターイースト

5. 東京芸術祭2016 芸劇オータムセレクション

『芸劇 dance 勅使川原三郎×山下洋輔 「up」』
平成28年10月7日(金)～9日(日)
プレイハウス

6. 東京芸術祭2016 芸劇オータムセレクション

『かもめ』

平成28年10月29日(土)～11月13日(日)
プレイハウス

7. 東京芸術祭2016 芸劇オータムセレクション/日本・シンガポール・インドネシア

国際共同制作 『三代目、りちゃあど』
平成28年11月26日(土)～12月4日(日)
シアターウエスト

8. 『ロミオとジュリエット』

平成28年12月10日(土)～21日(水)
プレイハウス

9. コドモ発射プロジェクト『なむはむだはむ』

平成29年2月18日(土)～3月12日(日)
シアターウエスト

②共催公演

1. 『スイニー・トッド』(主催:ホリプロ)

平成28年4月14日(木)～5月8日(日)
プレイハウス

2. 『フェスティバル/トーキョー16』(主催:フェスティバル/トーキョー)

① 『Woodcutters—伐採—』
平成28年10月21日(金)～23日(日)
プレイハウス

② 『x / groove space』
平成28年11月3日(木)～6日(日)
シアターイースト

3. りゅーとぴあプロデュース『オフエリアと影の一座』

平成28年11月30日(水)～12月4日(日)
プレイハウス

4. 移動レストラン『ア・ラ・カルト』(主催:有限会社遊機械オフィス)

平成28年12月16日(金)～26日(月)
シアターイースト

5. NODA・MAP 第21回公演『足跡姫～時代錯誤冬幽霊』(主催:NODA・MAP)

平成29年1月18日(水)～3月12日(日)
プレイハウス

6. 『不信～彼女が嘘をつく理由』(主催:株式会社パルコ)

平成29年3月7日(火)～4月30日(日)
シアターイースト

③提携公演

1. 『おとこたち(再演)』(主催:有限会社quinada、ハイバイ)

- 平成 28 年 4 月 4 日（月）～ 17 日（日）
シアターイースト
2. 『嗚呼いま、だから愛。』（主催：モダンスイマーズ）
平成 28 年 4 月 22 日（金）～ 5 月 3 日（火）
シアターイースト
3. eyes plus ロロ vol.12 『あなたがいなかった頃の物語と、いなくなってからの物語』（主催：ロロ / さんかくのまど）
平成 28 年 5 月 20 日（金）～ 29 日（日）
シアターイースト
4. 『義経千本桜—渡海屋・大物捕—』（主催：木下歌舞伎）
平成 28 年 6 月 2 日（木）～ 12 日（日）
シアターイースト
5. 『えんげきは今日もドラマをライブする vol.1』（主催：一般社団法人なかふら / 中野成樹 + フランケンズ）
平成 28 年 6 月 18 日（土）～ 26 日（日）
シアターイースト
6. 芸劇 dance 『Co. 山田うん ダンスライブ with 芳垣安洋アンサンブル』（主催：一般社団法人 Co. 山田うん）
平成 28 年 7 月 1 日（金）～ 3 日（日）
シアターイースト
7. 芸劇 dance 東芋 × 森下真樹 映像芝居『錆から出た実』（主催：映像芝居「錆から出た実」実行委員会）
平成 28 年 7 月 8 日（金）～ 10 日（日）
シアターイースト
8. 芸劇 dance 『ロミオとジュリエット』（主催：株式会社デラシネラ）
平成 28 年 7 月 15 日（金）～ 18 日（月祝）
シアターイースト
9. 芸劇 eyes チャンバラ音楽劇『幕末スープレックス』（主催：劇団子供鉦人）
平成 28 年 9 月 17 日（土）～ 25 日（日）
シアターイースト

まず主催事業に着目すると、国際色の高い演目が多い。全 9 本の主催事業の内、3 本の招聘公演（『TACT/FESTIVAL 2016』『887』『カミーユ・ボワテル ヨブの話—善き人のいわれなき受難 L' homme de Hus』）および 1 本の国際共同制作作品（『三代目、りちゃあど』）を上演しており、海外のアーティストや俳優を起用した演目が特徴であることがわかる。これらのうち「芸劇オータムセレクション」として東京芸術祭 2016 に 2 作品が参加しており、こうした国際事業は、東京芸術劇場が現在、主催事業として最も力をいれている分野と言えるだろう。また、『あの大鴉、さえも』では小野寺修二とノゾエ征爾、『かも

め』では熊林弘高、『ロミオとジュリエット』では藤田貴大といった、日本演劇界を牽引する作家・演出家たちによる、質の高い演劇作品を制作している。

共催公演では、NODA・MAP やホリプロなど、企画製作力が極めて高い団体との実施が特徴的である。クオリティの高い演目を東京芸術劇場のレパトリーに組み込み、演劇公演の活性化を図る意図が窺われる。また、『アラ・カルト』は、元々 1989 年から毎年 12 月に青山円形劇場にて上演されていた演目で、同劇場の閉館に伴い東京芸術劇場にて上演される運びとなった作品である。25 年以上も続くシリーズで既存ファンを持ち認知度が高く、顧客の取り込みに加えて、歴史ある公演の継承という大義が感じられる。『オフエリアと影の一座』は、地方公共劇場による創造発信事業とのタイアップという点で大きな意味を持つと考えられる。提携事業には、若いアーティストや劇団を支援する意味合いが強い。『東京芸術劇場年報(2016)』によると、芸劇 eyes および芸劇 eyes plus はこれから更なる活躍が期待できる若手劇団の支援が、その他の提携事業はハイバイやモダンスイマーズといった実力派の若手中堅劇団との継続的な提携が、それぞれ目的と位置付けられている。こうした若い劇団の意欲的・挑戦的な作品作りを支援することで、劇団の更なる飛躍と併せて、若い観客層への当劇場の認知拡大や新規観客層の開拓をも目指しているようだ。

平成 28 年度の事業のうち、こどもを対象としている演目は、ここ数年恒例で行われている『TACT/FESTIVAL』と、コドモ発射プロジェクト『なむはむだはむ』の 2 つである。『TACT/FESTIVAL』は、こどもを鑑賞者としてターゲットにしており、『なむはむだはむ』は、“こどもの書いた台本を演劇にする”という企画趣旨で、作り手側にこどもが参画していることが特徴である。両演目ともにこども券種を設けるなど、他演目に比べ“こども”というターゲットが明確に提示されており、東京芸術劇場におけるこども向け事業と呼ぶことができるだろう。

本報告書では、長年レパトリーのひとつとして認知されている TACT/FESTIVAL の本年度事業を次章において事例として取り上げることで、東京芸術劇場におけるこども向け事業について詳しく考察したい。

2-2 「こども」の定義

(1) 法的定義

ここまで繰り返し「こども向け事業」という言葉を使ってきたが、ここで「こども」や「児童」といった言葉が指す対象・年齢について確認したい。国際的な基準として存在するものでは、「児童の権利に関する条約（Convention

on the Rights of the Child)」による定義で、その第一条によると「児童とは、18歳未満のすべての者をいう」とされている。同条約は1948年の世界人権宣言を発端とし、1990年に国連において採択された。2017年3月時点で、日本を含め世界の196の国と地域がこの条約を批准している。日本国内でみると、児童福祉法（平成28年6月3日最終改正）第四条において、「児童とは満十八歳に満たない者」と定義されている。

また「こども」という言葉は、広くは両親との続柄を指す言葉であり、必ずしも年齢区分そのものを指すものではないことから、特定の名称が使われているケースが多々見られる。同じく児童福祉法の第四条において児童は、「乳児（満一歳に満たない者）」「幼児（満一歳～小学校就学の始期に達するまでの者）」「少年（小学校就学の始期から満十八歳に達するまでの者）」と区分されている。教育分野では、学校教育法第二章以降で「幼児」「学齢児童」「児童」「学齢生徒」「生徒」などの表記・呼称が使われている。日本放送協会（NHK）はこれをはじめとする文部科学省の公文書等をベースに、教育を受ける者を「園児（幼稚園）」「児童（小学校）」「生徒（中学・高校）」「学生（大学・高等専門学校）」という呼称を用いて使い分けている。

法的定義では、高等学校の卒業年齢に相当する年齢を一つの目安とし、満18歳までを「こども」とすることが多いようだ。

（2）市場定義

一方で民間市場における「こども」という言葉は、これら法的定義に比べ範囲が狭いように感じられる。例えば、マーケティングで用いられる年齢層区分では「Child層（男女4～12歳）」「Teen層（男女13～19歳）」と、12歳までを“こども”として表している。大手広告代理店である株式会社アサツーディ・ケイ（ADK）のR&Dユニットのキッズマーケティング研究所が行った中国7都市のこども関連消費実態調査では、こどもの調査対象年齢は0～12歳と設定されている。レジャー施設でも似たような事例が見られ、東京ドームシティの屋内型キッズ施設「アソボーノ」ではこども料金を「6か月～小学生」とし、中学生以上の料金は「おとな」と区分している。また名古屋に今年4月にオープンした「LEGOLAND ○RJAPAN」は、主な対象を「2歳から12歳の“こども”」と定めている。さらに交通関係でいえば、JR東日本におけるこども運賃の対象年齢は「6歳～12歳未満」とされている。

一方、ゲーム産業で用いられるCEROレーティングマークは、コンテンツ制限がかかる年齢を12歳からとしている。映画におけるレーティングシステムでは12歳を基準

にレーティングの適用がはじまり、15歳を基準に視聴制限が設けられている。

このように、市場全体に沿うなら12歳、映画・メディア芸術分野に沿うなら12歳～15歳を上限として、「こども」とみなすことになる。舞台芸術分野においても、比較的近い業界である映画産業やメディア芸術産業における年齢区分と市場における年齢定義をベースに、「こども」を定義することが適当と考えられる。第3章にて取り上げるTACT/FESTIVALでは、高校生以下を対象にこども券種が存在しているが、本報告書では、主として12歳もしくは15歳を対象上限として、こども向け事業について論じることとする。

3. TACT/FESTIVAL 2017

3-1 事業概要

TACT/FESTIVALは、「子供も大人も楽しめる」をコンセプトに毎年世界各国の上質なファミリー向け舞台作品を上演するフェスティバルである。2007年に大阪で開催されたTAKOTAN FESTA（国際児童青少年演劇フェスティバル大阪）を前身とするTACT/FESTが2010年に大阪で開催され、その際に東京芸術劇場も同事業に参画することとなった。その後、2012年の東京芸術劇場リニューアルオープンに際して、東京ではTACT/FESTIVALに名称変更され、毎年実施されている。8回目の開催となる本年度の事業では3団体を招聘し、シアターイーストにて『ピアニスト』、シアターウエストにて『月と太陽 ECLIPSE』がそれぞれ4日間・4ステージ、そしてロアー広場にて『ひつじ増量計画』が3日間・3ステージ、上演された。

『ピアニスト』は、フィンランドのサーカスカンパニー「シルコ・アエレオ」による作品で、世界30カ国で上演され今回日本初上演となった。出演者は一人でありながら、サーカスカンパニーらしい軽やかな動きとコメディが際立つ一作であった。『月と太陽 ECLIPSE』はインド叙事詩マハーバーラタを下地に、日食と月食にまつわる神話をモチーフとした作品でインドネシアの伝統芸能である影絵芝居“ワヤン・クリット（Wayang Kulit）”と仮面舞踊“トペン（Topeng）”により物語が展開される。そこにガムラン音楽の生演奏が加わるなど、日本では観ることの難しい伝統芸能が多彩に含まれた作品であった。『ひつじ』は、カナダの劇団コープスによって2011年から毎年上演されている演目であるが、今回は同劇団の20周年を記念して、初の日本人アンサンブルを加えた『ひつじ増量計画』として上演された。

3-2 実績

(1) 販売実績

今回のTACT/FESTIVAL 2017の実績検証では、『ピアニスト』『月と太陽 Ecliptic』のデータ集計を行った。『ひつじ増量計画』は劇場内フリースペースでの実施による鑑賞無料の作品であり、来場者のデータを取得することが不可能だったため、今回の検証対象から除外していることを注記しておく。ホール上演および有料公演であった2演目に限定して考察していることをご留意いただきたい。

下記の表1～2は、TACT/FESTIVAL 2017の最終販売週報(表1)とTACT/FESTIVAL 2016の最終販売週報(表2)をまとめたものである。

日	『ピアニスト』				『月と太陽 Ecliptic』			
	5月4日	5月5日	5月6日	5月7日	5月4日	5月5日	5月6日	5月7日
	(木祝)	(金祝)	(土)	(日)	(木祝)	(金祝)	(土)	(日)
時間	16:30	16:00	16:00	16:00	14:30	14:00	14:00	14:00
有効客席数	248	248	248	248	194	194	194	194
3月6日	7	12	5	20	7	14	6	18
3月13日	3	2	1	3	3	2	4	3
3月20日	3	5	3	7	3	8	4	7
3月27日	3	5	2	7	2	3	2	5
4月3日	7	0	4	2	5	3	8	0
4月10日	4	1	4	8	4	3	3	8
4月17日	3	5	1	8	3	7	8	3
4月24日	13	13	8	15	15	13	6	10
5月1日	30	40	14	33	34	43	23	23
5月2日	13	0	0	0	0	0	0	0
5月3日	1	13	7	5	11	15	8	2
5月4日	35	30	2	7	49	24	4	5
5月5日		31	0	0	22	0	0	0
5月6日			40	5		39	4	4
5月7日				44				39
販売小計	122	157	91	164	136	157	115	127
※総計	534				535			
招待	37	77	88	38	51	55	57	45
全体小計	159	234	159	202	187	212	172	172
※総計	754				743			
販売率	49%	63%	37%	66%	70%	81%	59%	65%
公演消化率	76%				96%			
全体消化率	85%							

表1 TACT FESTIVAL 2017 販売実績

※有効客席数は見切れ席を除く。
※本番期間における券売数は、会場販売の当日券を含む。
※筆者が着券数を集計し、表として作成。

日	『空飛ぶ男たち』				『スティック』				『Linea』			
	5月5日	5月6日	5月7日	5月8日	5月5日	5月6日	5月7日	5月8日	5月5日	5月6日	5月7日	5月8日
	(木祝)	(金)	(土)	(日)	(木祝)	(金)	(土)	(日)	(木祝)	(金)	(土)	(日)
時間	13:30	13:30	13:30	13:30	16:00	11:00	16:00	16:00	18:00	16:00	11:00	11:00
有効客席数	272	272	272	272	270	270	270	270	180	170	270	270
3月7日	22	16	14	5	12	8	11	3	6	7	15	6
3月14日	5	0	14	6	7	0	7	3	2	0	14	7
3月21日	9	4	8	5	7	4	4	4	8	4	4	3
3月28日	6	4	6	22	2	5	4	10	0	4	8	4
4月4日	12	6	18	16	8	4	14	4	2	6	15	11
4月11日	22	6	9	7	16	3	7	7	15	3	5	8
4月18日	20	7	12	8	23	7	7	9	7	5	10	4
4月25日	25	20	16	20	22	18	12	9	10	12	13	15
5月2日	30	14	24	34	20	12	19	23	10	10	12	21
5月4日	21	7	8	12	21	6	6	8	12	3	5	3
5月5日	41	1	1	3	19	0	0	0	10	1	0	5
5月6日		26	9	3		6	14	1		19	4	2
5月7日			51	0			37	4			24	3
5月8日				68			40					40
販売小計	213	111	190	209	157	73	142	125	82	74	129	132
※総計	723				497				417			
招待	28	48	48	35	49	55	36	35	62	58	23	20
全体小計	241	159	238	244	206	128	178	160	144	132	152	152
※総計	882				672				580			
販売率	78%	41%	70%	77%	58%	27%	53%	46%	30%	27%	48%	49%
公演消化率	81%				62%				54%			
全体消化率	66%											

表2 TACT FESTIVAL 2016 販売実績

※表1と同様。

昨年は総動員2,134名、1公演平均客席消化数177.8名だったのに対し、本年は総動員1,497名、1公演平均客席消化数187.1名(昨年対比105.2%)と、昨年を上回る平均動員数となった。また昨年は演目によって客席消化率に大きく開きが出ていたが、本年は『ピアニスト』『月と太陽 Ecliptic』の双方ともに客席消化率が高く、そのためフェスティバル全体としての客席消化率は昨年以上に好調な成績であった。

しかし、販売数に注目すると未だ課題が残ることが分かる。昨年の販売総数が3演目合わせて1,637枚、1公演平均販売枚数が136.4枚であったのに対し、本年の販売総数は2公演合わせて1,069枚、1公演平均販売枚数は133.6枚(昨年対比97.9%)と、販売枚数では昨を下回る結果となった。また招待枚数を比較すると、昨が3演目で497枚(1公演平均41.4枚)である一方で、本年は2演目で428枚(1公演平均53.5枚)と昨年以上に招待客が来場し、例えば5月6日(土)の『ピアニスト』では招待客が動員数の42.7%に達し、半数近くが招待客という状態になっていた。フェスティバル全体としての動員は好調だったように見えるが、その底上げを担っていたのは多くの招待客であり、一般購入者は減少している現状が伺える。

(2) 顧客購買傾向

続いて販売数の推移に着目したい。昨年・本年ともに最も販売数が動いたのは、4月最終週であった。特に本年は顕著であり、同週の販売数が各演目の全体販売数の20%程を占めている。また公演日単位で見れば『月と太陽 Ecliptic』の初日のように、当日券販売数が全体販売数の40%近くを占めるケースも見られた。昨年・本年ともに当日券の販売数が全体販売数に占める割合は高く、昨年は約22%前後、本年は約28%前後という結果になった。

このようにしてみると、公演直前週および当日期間で販売した枚数は、全体の約50%ないしはそれ以上の割合となっていることが分かる。昨年以上に本年はその傾向は強まっており、来年以降この傾向は更に進むものと思われる。

広報・宣伝面から考えてみると、このように購買傾向が顕著化すれば、宣伝施策は検討しやすくなる。4月最終週以降の購買を見込んで、その前週から最終週にかけての宣伝に注力することが効果的かと思われる。逆に販売初期の宣伝はあまり購買に繋がらない可能性があるため、予算の大きい宣伝などは差し込むべきではないだろう。先に挙げた一般購入者の減少に鑑みると、来年以降はより顧客行動に即した宣伝

計画を練る必要がある。

(3) 券種別実績

今回の実績を販売された券種別に振り返ると、別の課題が見えてくる。下記の表は、TACT/FESTIVAL 2017の販売数を券種別にまとめたものである(表3)。

日 曜日 時間	【ピアース】				【月と太陽】			
	5月4日 (木祝)	5月5日 (金祝)	5月6日 (土)	5月7日 (日)	5月4日 (木祝)	5月5日 (金祝)	5月6日 (土)	5月7日 (日)
大人	33	34	26	43	45	51	43	27
子ども	3	7	1	4	0	2	6	1
未就学児	4	3	1	3	1	0	1	2
2演目セット(大人)	49	65	29	56	49	64	31	55
2演目セット(子ども)	3	14	4	8	3	14	4	8
小計(大人)	82	99	55	99	94	115	74	82
総計(大人)	335				365			
対販売総枚数	85.9%				89.7%			
小計(子ども・未就学)	10	24	6	15	4	16	11	11
総計(子ども・未就学)	55				42			
対販売総枚数	14.1%				10.3%			

表3 TACT FESTIVAL 2017 券種別販売実績

※当日券を除く。 ※子ども=高校生以下。

両演目ともに、購入された券種には偏りが大きいことが分かる。「大人」「2演目セット(大人)」の2種が全体の約85~90%を占めており、「子ども」「2演目セット(子ども)」「未就学児」の3種を合わせても10~15%にしか満たず、ほとんどが大人の来場者である。割合が約8:2になっていることを考えると、同伴者無しの大人もしくは子ども以外の同伴者を連れた購入者が多く、子ども単独もしくは親子連れという組み合わせが総じて少ないことが分かる。本事業には前節で述べたように「子供も大人も楽しめる」というコンセプトが掲げられているが、子どもの来場者獲得に関しては、まだ課題が残る。

3-3 総括

以上のとおり、TACT/FESTIVALの動員数は昨年を越えたものの、一公演あたりの平均販売実績では昨年を下回り、招待客で客席を埋めている現状は、ファミリー向けの事業として、望ましい形とは言えない。子どもを対象とした事業企画でありながら、子どもの来場者数が伸び悩んでいることを考えると、本事業の目的と結果に差が生じている印象を免れない。「子供も大人も楽しめる」という題目を体現できるように、更なる発展が求められるだろう。

事業目的を達成するべく、来場の少ない子ども・ファミリー層への訴求を強化するには、どのような施策が必要だろうか。第4章では、「居住分布」「心理的ハードル」「知育体験性」の3点に焦点を当てて、国の文化施策等や他館における事例も踏まえつつ、TACT/FESTIVALの改善に向けて考察していきたい。

4. TACT/FESTIVALの今後に向けて

4-1 居住分布

事業ターゲットへの訴求の改善を考えるにあたり、まず手をつけやすいのが宣伝手法の検討である。ネットやテレビなどのメディアによる間接広告・広範囲な宣伝では、時間帯、つまり「どの放送時間帯にターゲットとなる層が視聴をしているか」が重点になるが、交通広告やチラシなどの直接広告では、「ターゲットがどこに居住しているか」等の地理的特性が重要になると考えられる。TACT/FESTIVAL 2017では豊島区を対象にチラシを主とした宣伝が行われた。Nextでのチラシ折り込みに加え、豊島区の学校・図書館などの公立施設でのチラシ配架が実施された。

東京芸術劇場は豊島区にある劇場だが、東京都の指定管理者である東京都歴史文化財団所管の施設であるため、ターゲット対象となる地域には東京都全域が含まれる。交通圏域を考えると、23区を中心に考えることが効果的だろう。TACT/FESTIVALのような子ども向け事業のターゲットは、都内23区の中のどの地域に多く居住しているのか。

下記の表は、平成29年1月時点の住民基本台帳による東京23区内の年少人口(0歳~14歳)を人口量順にまとめたものである(表4)。

順	区	人口	対総人口割合	順	区	人口	対総人口割合
1	世田谷区	105,587	10.0%	13	目黒区	29,326	2.8%
2	江戸川区	92,107	8.7%	14	新宿区	29,279	2.8%
3	練馬区	88,142	8.4%	15	中野区	28,482	2.7%
4	足立区	81,885	7.8%	16	墨田区	28,042	2.7%
5	大田区	79,776	7.6%	17	文京区	25,592	2.4%
6	江東区	65,200	6.2%	18	豊島区	24,855	2.4%
7	板橋区	61,964	5.9%	19	荒川区	24,644	2.3%
8	杉並区	57,557	5.5%	20	渋谷区	22,234	2.1%
9	香川県	54,225	5.1%	21	中央区	19,136	1.8%
10	品川区	43,236	4.1%	22	台東区	17,877	1.7%
11	北区	35,079	3.3%	23	千代田区	7,550	0.7%
12	港区	32,479	3.1%		総人口	1,054,154	

(単位:人)

表4 東京都23区別年少人口

豊島区の年少人口は、東京都23区内で18番目であり、都内の年少総人口に対しては2.4%のシェアとなっている。最も年少人口の多い世田谷区に比べると約1/4程度であること、また隣接している文京区・新宿区・中野区も近い数字であることから、豊島区近郊は総じて年少人口が少ない傾向が伺える。一方で、同じく豊島区に隣接している練馬区・板橋区、また世田谷区・足立区・江戸川区・大田区における年少人口が多いことから、東京都外郭部に年少人口が多い傾向が確認できる。これに基づけば、TACT/FESTIVALにおけるチラシをはじめとした直接広告では、豊島区よりも東京外郭部かつ比較的池袋へのアクセスがしやすい練馬区・板橋区等を重点的に行う方が、より高い費用対効果を期待できそうである。

次に、東京都の人口推移を参照すると、2016年1月時点の総人口は20年前と比較して約15%増加している一方で、外国人人口は約70%も増加している。この傾向は今後も続き、外国人居住人口はさらに増加することが予想される。それに伴い外国人年少人口も増加することが見込まれ、ターゲットとして重要な存在になる可能性がある。

上記の表4から、外国人人口を抜粋すると、表5のとおりとなる。

順	区 部	人口	対区人口割合	順	区 部	人口	対総人口割合
1	江戸川区	3,867	4.2%	13	世田谷区	1,141	1.1%
2	江東区	3,657	5.6%	14	台東区	989	5.5%
3	足立区	3,340	4.1%	15	墨田区	953	3.4%
4	新宿区	2,490	8.6%	16	品川区	916	2.1%
5	港区	2,260	7.0%	17	渋谷区	833	3.7%
6	豊島区	2,131	3.9%	18	杉並区	633	1.1%
7	大田区	1,916	2.4%	19	中野区	599	2.1%
8	板橋区	1,863	3.0%	20	中央区	553	2.9%
9	北区	1,711	4.9%	21	目黒区	531	1.8%
10	荒川区	1,552	6.3%	22	文京区	493	1.9%
11	豊島区	1,317	6.3%	23	千代田区	154	2.0%
12	練馬区	1,246	1.4%		総人口	35,044	3.3%

(単位：人)

表5 東京都23区別年少人口(外国人)

年少総人口が最も多かった世田谷区は、外国人年少人口に絞ると順位が大きく下がった。一方で年少総人口の少ない新宿区・荒川区などでは、逆に外国人年少人口が多い傾向が見受けられ、豊島区も同様に外国人年少人口に限定すると順位が上がる。また年少総人口で上位であった江戸川区・足立区・大田区は外国人年少人口においても上位を占めており、これら3区は子ども・ファミリー層が多く居住している地域と言える。

以上の年少総人口・外国人年少人口の分布を考慮すると、TACT/FESTIVALにおける直接宣伝では、豊島区よりも、その周辺地域でアクセスの良い練馬区・板橋区、またターゲット層の多く居住する江戸川区・足立区・大田区に直接宣伝を注ぐことでより高い宣伝効果が生まれる可能性が大きいと考えられる。もちろん東京芸術劇場の所在する豊島区も重要な商圏・地域であるが、これまで区外にあまり広げられていなかった直接広告の地理的範囲を拡大していくことで、改善の糸口を見つけられるかもしれない。

外国人の子どもは、通常の日本語の演劇や公演に対して言語的ハードルを抱えている可能性も想定される。子どもと大人と一緒に楽しめるTACT/FESTIVALのような国際的かつ子ども向けの企画を訴求することは、新たな観客層の開拓にもつながるのではないだろうか。

4-2 心理的ハードル

動員増を目指すにあたって考えなくてはならないのは、新規の宣伝のみではない。すでに告知が行き届いているが購買に至らない人を、いかに購買へ繋げるかということも、

重大な課題の一つである。商品・サービスを購入しない一番の理由は「興味がない」ということが考えられるが、舞台芸術作品に関しては他にも大きな要因があるように筆者は考えている。それは「心理的ハードル」である。

ここでいう「心理的ハードル」は、金銭的な問題のことではない。確かに映画などに比べ、舞台芸術はチケットの単価が高い傾向にあるため、それが購買を控える大きな要因かと考えられるが、筆者としては、殊に舞台芸術では、「こどもが理解し、楽しめるものなのか」という疑問に対する明確な回答がなく、判断材料が少ないことが、大きな要因ではないかと考える。舞台芸術業界における「こども」が指す年齢層については第2章にて説明したが、例えば5歳と12歳では興味を持つ対象や趣向が異なる。教育的見地から見ても、親が幼稚園のこどもに与える教育的資本と、中学生のこどもに与えるものとは、根本的に異なることは明らかだ。こどもを連れて行く親の視点に立てば、「自身のこどもの年齢に適しているか」ということは、選定する上での大きな判断材料だろう。

年齢分けに関して優れたこども向け事業の例がある。沖縄県那覇市にて実施されている「りっかりっか*フェスタ(正式名称:国際児童・青少年演劇フェスティバルおきなわ)」だ。「りっかりっか*フェスタ」では“0歳から大人まで楽しめる”をテーマとする日本国内外の舞台芸術作品が上演されている。2005年から2013年までは「キジムナーフェスタ」という名称にて沖縄市で開催されていたが、2014年に那覇市周辺に会場を移したことをきっかけに、2015年から現在の「りっかりっか*フェスタ」に改称された。演劇公演の他にシンポジウムやワークショップなども開催される大規模な芸術祭である。先に挙げた企画テーマの通り、上演される演目はファミリー向けがほとんどである点でTACT/FESTIVALと通ずるところがあるが、「りっかりっか*フェスタ」では、公演毎に対象年齢が明確に設定されている。「りっかりっか*フェスタ」のホームページでは、「2017公演作品」として以下のように公演毎に推奨する対象年齢が記されている。

区分は5つに分けられており、各公演の対象年齢区分が一目で確認できるようになっている。こどもを連れて行く親にとっては、自分のこどもの年齢に適した演目を事前に知り、鑑賞する公演を絞りこみやすいという大きなメリットがある。こうした対象年齢の表記は、玩具業界や教育業界においては通常行われるものであるが、映画や舞台芸術をはじめエンターテインメント業界においては、ここまで細かく対象区分を提示している例は珍しく、顧客側に事前判断材料を提供している点で、際立っている。

TACT/FESTIVALの場合、りっかりっか*フェスタよ



図1 「りっかりっか*フェスタ 2017」公演作品

出典：「りっかりっか*フェスタ 2017」<http://2017.nuchiguisui-fest.com/performances.php>

り作品数が少ないので、ここまでの細かな年齢区分設定は難しいかもしれない。だが、一言に「こども」といってもその言葉の指す範囲はどの文脈で使われるかによって意味合いが変わることは、第2章をはじめ本報告書でこれまで触れてきた。そうした視点をもってプログラムを選定し、ターゲットであるこども・親に対して宣伝を行うことで、自分のこどもにはまだ舞台芸術は早いのではないかとこれまで敬遠していた人々や訴求しきれていなかった人々の心理的ハードルを下げるができるのではないだろうか。「こども」という広い意味を持つ言葉に、“年齢”という数字のよりわかりやすい尺度を加えて提示することは、簡単にできる改善として着手するべきだろうと考える。シアターイーストとシアターウエストという2会場があることを念頭におけば、対象とするこどもの年齢区分の異なる作品を提供することも、一つの可能性として考えられるのではないかと思う。

4-3 知育体験性

TACT/FESTIVALが実施されたGWは、こどもに人気の高いキャラクター系イベントを筆頭に、親子向けのレジャーやイベントが多く開催される。同時期に競合他社が多く事業を行っている中でより多くの集客を得るためにはどうすればいいのか。こども向け事業の現在のトレンドなども考察し、企画内容や構成について改良を行うことをしなければ、長期的な顧客創造にはつながらないだろう。

現在のこども向けイベント・事業のトレンドの中で、TACT/FESTIVAL 2017に足りないものがある。それは「知育体験性」である。

近年、こども向けのイベント及び玩具業界などで重要な

鍵となっているこの「知育体験性」に関して、2017年3月にカドカワ株式会社より発売された『こどもマーケティング白書 2017』及びカドカワ株式会社が週単位で行っているエンターテインメント分野の消費動向調査をまとめている『eb-i Xpress』では、「親が子供のエンターテインメントに対して期待するもの」という質問に対して、図2のような回答が紹介された。



図2 親が子供のエンターテインメントに対して期待するもの
出典：eb-i Xpress

回答の上位に挙げられている「子供の知識が豊富になるもの」「子供の学習の助けになるもの」「子供の実生活に役立つもの」「子供の創造性・感受性をはぐくむもの」、これら全ては知育産業と関連のあるキーワードである。一方、「世間で流行しているもの」については非常に低い回答率となっており、現代の親世代の購買および行動心理は、みんなが持っているか(知っているか)ではなく、自身のこどもの成長に利益があるかという点において強く働く傾向が強いことを示している。一例として、大手玩具メーカーの株式会社バンダイが全国の0～12歳のこどもを持つ親

を対象に行ったクリスマス商戦のアンケートでは、ここ数年子どもへのプレゼントにおいて知育玩具が大きなシェアを占め、2015年には総合で1位、2016年には順位を落とすものの依然として人気が高いことを示していた。

近年、「エデュテイメント」という用語が日本でも浸透し、職業体験施設「キッズニア東京」をはじめとして、様々な体験型の民間商業事業が活況を呈している。博物館や美術館などでもこうした取り組みが増えており、例えば、京都水族館は自らを総合エデュテイメント施設と位置付け、親子向けの様々な企画を展開している。親と子どもが共に楽しみ、ともに体験できるというコンセプトが、多くの施設や事業のトレンドになっているのである。

こうした社会状況を踏まえ、改めて今回の TACT/FESTIVAL を振り返ると、第3章で紹介したように、演目のひとつ『月と太陽「Eclipse」』で行われたインドネシアの伝統的影絵“ワヤン・クリット (Wayang Kulit)”の体験ワークショップが、知育体験性の事業であった。しかし、チラシで会場名の下に小さくワークショップ開催の一文が記載され、宣伝媒体での告知ではワークショップ自体があまり強調されていなかった。現状のままでは、鑑賞のみの演劇公演として受け取られてしまいかねないことが懸念される。

上演する公演の特性や内容によるところも大きいのだが、今後 TACT/FESTIVAL をより充実したものにしていくためには、こうした知育体験性など、新しいトレンドや顧客層のニーズを把握する必要があると思われる。例えば、ワークショップや体験をより中心に据えて企画を構成し、親子が一緒に楽しめる内容を強化していくなど、単なる鑑賞体験ではない企画の提供を、より前面に打ち出していくことも一案として考えられるだろう。

5. 終章

本報告書では、TACT/FESTIVAL 2017 の分析と考察を行ってきたが、改めて要点をまとめると以下ようになる。

<課題>

- ・1公演あたり平均販売数の低下
- ・子ども、親子層への訴求不足の懸念
- ・事業テーマとの乖離

<改善に向けて>

- ・ターゲットの多く居住する地域への宣伝訴求の強化
- ・親子層の心理的ハードルを下げる施策（例：対象年齢表記）
- ・知育体験性を含んだ企画内容

今年で8回目の実施となる本事業は、東京芸術劇場のレパトリリーのひとつとしてその立ち位置を固めつつも、更なる集客と盛り上がりの創出に向けてまだ課題や改善点が残ることも事実である。

今後、舞台芸術における子ども向け事業をはじめ、教育普及活動は益々重要なものになるだろう。2001年の文化芸術振興基本法成立から16年が経ち、「文化芸術振興基本法の一部を改正する法律」（文化芸術基本法）が6月23日に公布・施行されたことは記憶に新しいが、その「基本理念」に、教育分野に関する記述が追加された。旧法である文化芸術振興基本法においては、第三章「文化芸術の振興に関する基本的施策」の第十七条にて「文化芸術に係る教育研究機関等の整備等」、第二十四条にて「学校教育における文化芸術活動の充実」という条文にて軽く触れられてはいたが、そもそも法の基盤である第一章「総則」の第二条「基本理念」においては、教育に関する明確な内容は記されてはなかった。そんな中、今回の法改正にて基本理念の第八項として下記の内容が追加された。

- 八 文化芸術に関する施策の推進に当たっては、乳幼児、児童、生徒等に対する文化芸術に関する教育の重要性に鑑み、学校等、文化芸術活動を行う団体（以下、「文化芸術団体」という。）、家庭及び地域における活動の相互の連携が図られるよう配慮されなければならない。

根幹ともいべき基本理念に教育に関する記述が新たに追加されたことから、教育分野が今後の芸術振興を担う基盤的なものとしてその重要度を増しているとみなすことができるだろう。また、劇場法はその目的を、文化芸術振興基本法の基本理念にのっとるものと定めていることを考えると、教育に関する内容が追加され文化芸術基本法として新たに成立したことは、今後の公共劇場・ホールの在り方を考えていく道筋に、大きな影響を与えるだろう。

公共劇場は今後、教育に関して、とりわけ子どもとの関わり方に関して、思考を巡らせていかなければならない。それは、ワークショップやアウトリーチの企画実施にとどまらない。創造発信を使命とする公共劇場として、演劇公演事業においても、常に考慮していく必要がある。その足がかりとして、現在行われている事業の改善が課題となる。この TACT/FESTIVAL をより充実した子ども向け事業として展開すること。そのことが、東京芸術劇場における子ども向け事業、ひいては演劇事業における教育との関連を見出す端緒となりうるのではないだろうか。

参考施設・事業

- ◆株式会社東京ドーム、東京ドームシティ「アソボノ」
<https://www.tokyo-dome.co.jp/asobono/guide/>
- ◆レゴランド・ジャパン株式会社、LEGOLAND O RJapan、
<https://www.legoland.jp/plan-your-visit/faq/>
- ◆りっかりっか*フェスタ2017
<http://2017.nuchigusui-fest.com/>
- ◆キッズニア東京
<http://www.kidzania.jp/>
- ◆京都水族館
<http://www.kyoto-aquarium.com/concept/edu.html>
(最終閲覧すべて2017年7月20日)

参考文献

- ◆一般社団法人映像倫理機構、「映画の区分」
<http://www.eirin.jp/see/>、(最終閲覧2017年7月20日)
- ◆カドカワ株式会社「子供世代のエンターテインメント消費傾向を、あらゆる視点から読み解く!『こどもマーケティング白書2017』発売」、2017年
http://info.kadokawadwango.co.jp/news_release/2017/0306/ (最終閲覧2017年6月12日)
- ◆株式会社アサツーディ・ケイ「Asian Kids Research in China」、2010年
https://www.adk-kids.jp/html/res/res_d1.html (最終閲覧2017年7月21日)
- ◆公益財団法人東京都歴史文化財団 東京芸術劇場「東京芸術劇場年報2016」、2016年
- ◆JR東日本、「きっぷあれこれ」
<https://www.jreast.co.jp/kippu/06.html> (最終閲覧2017年7月20日)
- ◆東京都総務局統計部「住民基本台帳による東京都の世帯と人口」、2017年
<http://www.toukei.metro.tokyo.jp/juukiy/2017/jy17qf0001.pdf> (最終閲覧2017年7月20日)
- ◆東京都生活文化局都民生活部地域活動推進課「東京都多文化共生推進指針～世界をリードするグローバル都市へ～」、2016年
<http://www.metro.tokyo.jp/INET/KEIKAKU/2016/02/DATA/70q2g101.pdf> (最終閲覧2017年7月20日)
- ◆特定非営利活動法人コンピュータエンターテインメントレーティング機構「年齢区分マーク」
<http://www.cero.gr.jp/rating.html> (最終閲覧2017年7月20日)

演劇創造事業と教育普及事業との事業間連携について ～有機的な事業展開の在り方～

長期研修 演劇制作コース

鹿野遼太郎

実務研修概要

■実務研修を行った事業

1. 「リチャード三世」
2. 「リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワークショップ」

■実務研修にあたっての課題

東京芸術劇場における創造事業の意義と課題について

■事業の概要

1. 「リチャード三世」

日程：平成 29 年 10 月 18 日（水）～ 30 日（月）

全 14 ステージ

※ 10 月 17 日（火）プレビュー公演

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

共催：びあ株式会社

後援：在日ルーマニア大使館

会場：東京芸術劇場 プレイハウス

演出・上演台本：シルヴィウ・プルカレーテ

演出補：谷賢一

出演：佐々木蔵之介、手塚とおる、今井朋彦、
植本純米、長谷川朝晴、山中崇、山口馬木也、
河内大和、土屋佑壺、浜田学、櫻井章喜、
八十田勇一、阿南健治、有蘭芳記、壤晴彦、
渡辺美佐子

【子役（ダブルキャスト）】

A：松本拓海、小薬英斗、石田星空

B：兒玉拓真、埴智成、福島歩友

2. 「リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワークショップ」

日程：平成 29 年 12 月 2 日（土）～ 22 日（金）

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

助成：平成 29 年度文化庁劇場・音楽堂等活性化事業

会場：東京芸術劇場 リハーサルルーム L

講師：リロ・パウアー

参加者数：計 25 名（男性 15 名・女性 10 名）

■担当した業務

「リチャード三世」

稽古場業務、取材対応、子役オーディション制作対応、
子役出演事務所契約書類業務、子役出演に伴う労働基準
監督署提出書類作成、カンパニー小屋入り対応、公演時
現場対応、音楽家通訳対応、福祉サービス現場対応 等

「リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワーク ショップ」

会場仕込み及び運営対応、講師通訳対応、小道具手配、
ショーケース制作対応 等

1. 序章

「東京芸術劇場における創造事業の意義と課題」という
報告書課題の下、第 2 タームの実務研修として「リチャ
ード三世」および「リロ・パウアーによる俳優・ダンサー向
けワークショップ」を担当した。前者は東京芸術劇場が主
催する演劇事業であり、後者は教育普及・人材育成事業と
して同じく主催した事業である。

本報告書は、本ターム中に最も時間をかけて担当した実
務であった「リチャード三世」を事例として、「東京芸術
劇場における創造事業と教育普及事業との連携可能性」に
ついて考察を行うことを目的とする。東京芸術劇場はその
事業目的の中に「芸術文化の創造発信」および「人材育成・
教育普及事業」を掲げているが^(注1)、両者間の連携はあまり
行われておらず、各事業部門が独立して機能している現
状があるように筆者には感じられる。また、創造事業と協
力関係にある教育普及事業も一部あるものの、その制作・

協力体制についてはしばしば課題が見られる。

そうした課題を解決し、創造事業と教育普及事業とを有機的に連携させることで、東京芸術劇場における双方の事業の質が向上し、館全体の今後の事業展開の基盤作りにつながるのではないかと。そのような問題意識を基に、本報告書をまとめていきたいと思う。

まず第2章では、事業間での連携からどのような効果を期待できるのか、どのようなメリットが考えられるのかという点について論じる。続く第3章では、東京芸術劇場における創造発信事業が教育普及事業とどの程度連動しているかを分析し、今後の連携可能性について考察する。なお、本報告書では、筆者が担当している演劇事業に関連するもののみを取り上げ、音楽事業など別ジャンルの芸術創造事業は扱わないものとする。第4章では、実務研修を行った「リチャード三世」を事例に、現状の事業間連携にどのような課題や問題点があったのかという点について分析する。そして第5章では、それらの課題・問題点を踏まえて、今後事業間連携を改善・発展させる上で有効と思われる策について考察する。

2. 事業間連携の効果

本論に入る前に、本報告書の題目である「事業間連携」という言葉について簡単に述べておく。「事業間連携」は、多くは民間企業における成長戦略の文脈で語られる。現代社会においては、社会環境の急速な変化やグローバル化、テクノロジー革新による労働環境の変質等により、企業は多様な環境変化に対応しつつ、組織の存続成長を図ることが求められてきた。またそれに伴い、顧客の価値基準も多様化し、企業や組織はサービスや製品を柔軟に対応させながら事業を展開する必要があった。そうした中で「事業間連携」や「部門間連携」が注目を集め、企業の成長課題の大きな点として取り挙げられてきた。

「事業間連携」とは、組織の行う事業やサービスなどを組み合わせることであり、中でも異なる部門の事業同士を連結させることが多く、異部門の担当者間での密なコミュニケーションや各部門の保有する情報の共有などが求められる。山倉（2009）によれば、自社のもつ限られた資源の中で組織の強みを活かし、そしていかに事業を組み合わせていくのかということが、組織の戦略形成において重大な課題である。長期的な存続を目指す組織体制を形成していく中で、事業同士を掛け合わせ連携させていくことは、もはや無視することのできない経営戦略の一つなのである。

こうした考え方は民間企業に限らず、公共劇場にも応用できるものと考えられる。というのは、多様な社会環境に対応していくことは公共機関にも課せられた課題であり、

日々変容する社会のニーズにこたえるためには、公共機関の組織内連携は、より重要度を増してくるようになる。公共機関においても「いかに組織内の連携を図り、組織を戦略的に形成していくか」という視点が、組織の成すべきミッションの達成へと繋がる一つの要素となり、部門間・事業間における連携を図ることは、組織の発展に大きく貢献するものと考えられる。

では、そもそもなぜ部門間・事業間連携を行うことが組織の戦略形成に有効と考えられるのか。どのような効果が得られるのか。本報告書では、大きく次の2点に注目したい。

2-1 既存事業の見直しと新規価値の創造

変容していく社会ニーズに対応していくためには、既存の概念だけに囚われることなく、新たな可能性や方法を模索していくことが必要不可欠である。公共劇場という組織に置き換えて考えてみるならば、演劇公演等の創造事業はもちろんのこと、それ以外の事業や劇場そのものの役割についても、常に新しい視点を持って組織運営を行っていく必要がある。

そうした新しいサービスや価値創造の過程について、周（2009）は、組織による価値創造のプロセスとは資源を新しく結合することを通して新たな価値を産みだし、顧客提供を行うプロセスであり、ある特定の事業部門内で、もしくは一定の期間で完結するものではなく、組織全体の活動であると同時に、未来に向けて継続的に展開される活動と定義している。また、十川（2002）は、組織内に存在する知識やノウハウを新たな形で統合することによって、価値創造のイノベーションや問題解決を行うことができるとしている。

組織内の既存資源が、単独の部門内や事業内だけでなく組織全体の中で互いに連携することで、新たな価値や視点を生み、そしてそれが継続的に行われることの必要性がここでは指摘されている。劇場の中で考えるならば、「公演事業」「教育普及事業」といったサービス・ソフト的資源や、「劇場という空間・施設そのもの」というハード的資源、または「スタッフ・職員・俳優」などの人的資源が、密接に関係づけられ共に連携することが、劇場ならではの新規価値・サービスを創出することに繋がらるのである。そのためには既存事業を見直し、今ある事業・資源を再評価することが必要となり、この「既存事業の再評価」と「新規価値の創出」という一連の流れが、組織内資源の活性化に大きく貢献する。

既にノウハウや経験知識が豊富に存在している事業同士を連携させることは、それぞれの持つ利点やデメリットを

充分に把握したうえで事業に臨むことができる。そのためある程度の効果予測を立てることができ、リスクヘッジの視点から見ても、新規事業拡大に着手しやすいという点が大きなポイントでもある。

2-2 組織結束力の向上

異なる事業間の連携を行うことは、対外的な効果だけでなく、組織内部自体にも極めて大きな効力を持ちうる。その一つとして考えられるのが、「集団凝集性」に対する効果である。

集団凝集性とは、集団が構成員を惹きつけその集団の一員であり続けたいと思わせる内部的な作用を指す^(注2)。集団凝集性の高い組織はチームとしてのまとまりが強い傾向にあり、各構成員の魅力や構成員間の相互作用、集団目的や規範の共有などによって影響されるものと考えられている。

事業間連携は、同じ部門のメンバー間で行われる作業とは異なり、他部門間の相互干渉や相互作用を受けるものである。また、連携を行うためには双方が事業目的や活動指針を共有する必要がある。これらの要素は集団凝集性に作用する一面を持ち、組織内の連結を促進する効果が期待できるのである。つまり事業間連携は、組織全体のまとまりを生み、構成員の組織への信頼や結束意識を成長させるものとしても有効なのである。根幹に根付く価値観や認識が各事業に共有されるため、事業スキーム全体を統率のとれた、強固なものにする可能性を大いに秘めている。

注意すべき点として、集団凝集性には「グループシンク」と呼ばれる、価値観や意見の固定化が指摘されるが、これは意見の“合意”に注力されるあまり、意見の多様性が希薄になるために起こるとされている。だが事業間連携では、その創造プロセスにおいて自分の部門以外の角度からの意見に触れる機会が必然的に生まれるので、単一の部門で事業を行うより、むしろグループシンクつまり価値観の固定化に陥る可能性は低くなると思われる。

3. 東京芸術劇場における演劇事業と教育普及事業の現状

以上、第2章では事業間連携における効果について指摘した。続く本章では東京芸術劇場での演劇事業と教育普及事業の現状について述べ、同劇場における事業間連携がどの程度行われているのかという点について考察する。

3-1 演劇事業

表1は、東京芸術劇場が発行している『東京芸術劇場年報』(2017)を基に、それぞれの事業区分を、属性毎に分類したものである。

種別	事業例
①支援系	芸劇 eyes、若手育成 等
②提携系	芸劇レパトリー、共催公演 等
③創造系	創造発信事業、国際創造発信普及事業、芸劇 dance 等

表1 東京芸術劇場演劇事業種別

※貸館事業については除外

「①支援系」は、若手劇団や人材に焦点を当てたものである。次世代を牽引する可能性を秘めた芸術団体や、すでに若手の中で台頭してきた劇団などを対象とし、劇場施設の利用料金の減額等の優遇を行っている。若手劇団には資金力に課題がある場合も多い。実力のある若手劇団を劇場としてバックアップして、演劇業界の成長ならびに劇場としての新規顧客層の開拓を目指している。

「②提携系」は、ホリプロやパルコ等の企画制作力のある団体との共催事業を行うことで、高品質の舞台芸術作品を提供することを目的とする。共催するメリットとしては、制作元にとっては民間に比べ安価に劇場を使用できること、劇場にとっては自主制作以外で質の高い作品を市民に提供できることなどが挙げられる。

「③創造系」には、自主制作作品や海外からの招聘作品等の主催公演が含まれる。劇場自らの芸術的方針がプログラム選定や作品制作に影響し、東京芸術劇場では近年国際色の強い作品を多く提供する傾向にあるが、本報告書で取り上げる「リチャード三世」も、この種別に分類することができる。

これら3つの事業種別は、それぞれが独立しているわけではなく、公演事業によって、種別をまたぐような形で位置づけられるものも存在する。例えば芸劇danceで言えば、「芸劇dance若手支援」と呼ばれる支援型のものや、本年実施したイデビアン・クルーによる「肩書きジャンクション」など企画制作および主催として東京芸術劇場が参画し、ある意味で創造型の要素が含まれるものも上演している。大きな枠としての3種の種別の中で、それぞれの要素を含みながら成立している作品も存在しているようである(図1)。

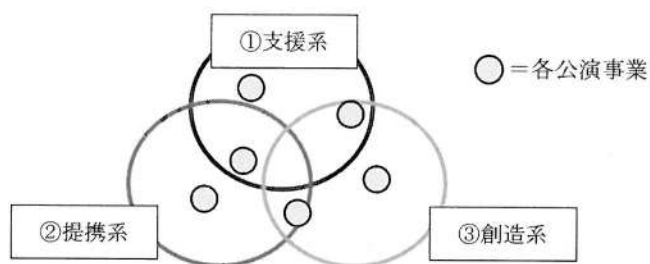


図1 東京芸術劇場演劇事業イメージ

3-2 教育普及事業

続いて、教育普及事業についても同様に分類を行ってみる（表2）。

種別	事業例
①福祉系	視覚障害者向け公演説明会、聴覚障害者向け字幕機貸出サービス 等
②普及系	バックステージツアー、共催事業 等
③講座系	公演関連レクチャー、池袋学 等
④育成系	俳優向けワークショップ、エドゥケーター向けワークショップ、アーツアカデミー 等

表2 東京芸術劇場教育普及事業種別

「①福祉系」は、障害者のアクセシビリティ向上を目的とした事業で、視覚障害および聴覚障害それぞれに向けたサービスを行っている。東京2020オリンピック・パラリンピックを控え、公共施設におけるアクセシビリティ向上は大きな課題であり、積極的にこのようなサービスを進める必要がある。こうした福祉系の事業を行うには提携公演や共催公演ではハンドリングが難しい点もあるため、東京芸術劇場では自主制作公演のいくつかで実施しており、創造事業と連携している事業例の一つである。

「②普及系」では、劇場施設や舞台制作を広く一般に普及していくための事業である。一般の人々が公演以外に劇場に足を運ぶ機会はあまりないため、公演事業以外に劇場が行い得る新たな価値提供の一つの形と言えよう。

「③講座系」は、主として劇場内のミーティングスペースや展示用スペースを用いて行う座学形式の事業である。公演関連レクチャーは、主催公演の関連企画として各公演内容に応じて作品解説や対談などを行うものである。これも創造事業と連動して行われる企画ではあるが、実施対象となる作品は少なく、演劇公演では1～2作品程度しか行われていない。この他に、立教大学などの他機関と協力してレクチャーを行う事例などが見られる。

「④育成系」では、舞台芸術関係の人材育成事業を行っている。俳優向けのワークショップでは、海外の著名アーティストなどを講師に招き、短期間の指導を行う例が多いが、2017年に実施された「リロ・パウアーによる俳優・ダンサー向けワークショップ」は、初の3週間という長期間の実施であった。「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」（通称：劇場法）においても、公共劇場が担う役割として舞台芸術業界における人材育成が盛り込まれており^(注3)、公共劇場としての人材育成の在り方が様々なところで議論されている。

3-3 事業間連携の課題①

教育普及事業はこのように、大きく分けて4つのタイプ

に分類することができるが、このうち創造事業と関連しているものはどの程度あるのか。下記が2016年度に実施された事業である（表3）。

①福祉系	視覚障害者向け公演説明会、聴覚障害者向け字幕機貸出サービス
②講座系	「かもめ」公演関連レクチャー 「三代目、りちやあど」公演関連レクチャー 「ロミオとジュリエット」公演関連レクチャー

表3 東京芸術劇場創造事業・教育普及事業連携事例

創造事業と関連して行われたのは福祉系と講座系の2種であり、普及系・育成系では連携が行われていない。今後の事業発展可能性を考えると、普及系・育成系でも事業間連携に着手することが課題の一つと言える。特にバックステージツアーや俳優向けワークショップなどは、公演の諸要素との親和性が高く、連携の可能性は大いにあると思われる。

育成事業が公演事業と結びつくケースとしては、例えば新国立劇場の行う演劇研修所の事業が挙げられる。2005年に開設されたこの研修所では、3年間の研修期間を通して俳優の育成が行われており、最終年次には試演公演・朗読劇公演・修了公演が実施される。また、同研修所は「NNTアクターズ」というシステムを設けており、研修所修了生の中から選抜された者は、同劇場の主催公演や外部プロデュース公演への参加が支援されている。さらに、「演劇研修所修了生のためのサポートステージ」では、修了生に対象となる主催公演へのオーディション参加権利が与えられ、合格者は別途ワークショップを踏まえて公演への出演が可能となる。

このシステムで特筆すべきことは、育成事業の“その後”につながるようなシステムが構成されている点である。対象期間内の育成だけで終わることなく、劇場の行う主催公演をはじめとする様々な機会をも提供することで、修了生たちの更なるスキルアップと機会創出の支援を行い、「育成⇄創造」のサイクルを回すシステムとなっている。劇場を媒介として公演と育成が常に循環するようになっている点は、極めて特徴的である。

ワークショップの性質・内容がこの演劇研修所と異なるため、上記のような内容を東京芸術劇場でも行うべきというわけではないが、現在東京芸術劇場で行われている育成事業は、すでに述べたように短期間のものがほとんどであり、且つその後に劇場の行う創造事業やその他事業ともつながるような道筋は存在していない。ワークショップとしての目的を維持しつつ、その後の創造事業につながるような制度づくりを考えていくことは、劇場事業の一層の有効活用につながるのではないだろうか。

まだ着手していない事業領域があるということは、それだけ新しいサービス・価値創造を行える可能性を秘めていることでもある。前章で述べたような新規価値創造の効果をj得るためには、普及系・育成系などにも視野を広げて連携事業を展開していくことが必要かと思われる。

4. 事業間連携の現状(実務研修「リチャード三世」より)

事業間連携の充実を図るためには、現在行われている連携における課題の発見も欠かせない。実務研修で担当した「リチャード三世」を事例に、既に実施されている事業間連携の課題を探ってみたいと思う。

「リチャード三世」は、ルーマニア演劇界の巨匠であるシルヴィウ・プルカレーテ氏を演出家として招き、日本人フルキャストによって上演された作品である。プルカレーテ氏が日本人フルキャストに演出を行うのは初の試みである。国際的に名高い巨匠による作品であること、また主演を佐々木蔵之介氏が務めることで、注目度も高く、東京芸術祭2017のプログラムの一つとして、本年度の東京芸術劇場による創造事業を代表する公演であった。プルカレーテ氏はその独自の演出方法や世界観の点で国際的に高い評価を得ており、そのような演出家と日本人俳優たちとの組み合わせを実現させた本企画は、創造事業として極めて意義のあるものだったと思われる。

同公演では福祉サービス事業として、「視覚障害者向け舞台説明会」と「聴覚障害者のためのポータブル字幕機提供サービス」が行われた。また、ルーマニア国立演劇映画大学准教授であるオクタヴィアン・サイウ氏を招いて行われた公演関連レクチャー、そして今作の演出補である谷賢一氏による劇評セミナーが開かれた。本章では、筆者が実務として関わった「視覚障害者のための舞台説明会」と、聴講した公演関連レクチャーについて、考察を行う。

4-1 福祉サービス

10月21日に実施された「視覚障害者のための舞台説明会」には、11名の視覚障害当事者(うち車椅子使用1名、盲導犬ユーザー2名)および付添者11名が参加した。ロビーでの作品説明の後、舞台上に移動してセット体験と演出説明等が行われた。今回の福祉サービスでは、公演の演出補である谷賢一氏が作品説明を行ったが、本公演の肝でもある演出家シルヴィウ・プルカレーテ氏の演出イメージや創作にまつわるエピソードにまで話が及んだことは、過去と同サービスと異なる部分だったかと思う。

しかし、創造事業と教育普及事業の“連携”という観点から見ると、本サービスには大きな課題が存在する。それは、担当者間でのコミュニケーションが不十分であった点

である。

今回の舞台説明会において、公演制作側と福祉サービス側で予め協議されるべき要点は大きく3つ存在した。①作品説明者である谷賢一氏との情報共有および段取り、②参加者の舞台上への導線確認、③出演俳優およびスタッフたちへの事前周知である。

①については、前記のとおり谷氏が参加者へ作品の説明を行ったが、“福祉サービスとしての説明”に慣れているわけではないため、参加者が事前にどの程度戯曲を理解しているか、また視覚障害者への説明で留意すべき点は何かなどについて、福祉サービス担当者と谷氏の間で事前の打合せや説明内容の擦り合わせを行うことが必要である。また、谷氏が行う説明と東京芸術劇場のビジョンとの間にズレが生じぬよう、公共劇場としてこの福祉サービスをどのように位置づけているのか、劇場へのアクセシビリティについてどのようなビジョンを持っているのかについて、情報が共有されなくてはならない。②については、演目によって異なる舞台セットの形状や袖スペースの利用方法と、盲導犬の有無など参加者の特性の両方を考慮した上で、舞台上までの安全な導線を確保することが必須であり、福祉サービス担当者側は事前に公演制作側と十分な協議を行う必要がある。③については、舞台説明会は本番前の時間帯に行われることから、テクニカルスタッフのチェック作業時間や出演者のアップ時間等とも調整が必要となり、舞台の使用状況や説明会参加者の導線について、事前に各所と情報が共有されなくてはならない。

しかし、今回の舞台説明会にあたっては、①～③について事前の打ち合わせや情報共有が十分に行われていない状況であった。前日になっても福祉サービスと公演制作のいずれの側からも具体的な情報が届かないことに不安を感じた筆者が、現場に確認をとってみたところ、①～③に加えて、そもそも舞台上で説明を行うのか、舞台装置はどこまで触らせるのかといった基本的な事項を含め、ほとんど情報が共有されていなかった。急ぎ各所に連絡し、実施直前に打合せの機会を設けて、全員が共通の情報を持って本企画を進めることができた。

このように今回のケースでは、参加者やサービス全体について責任を負う福祉サービス担当と、舞台使用や公演管理を行う公演制作担当の間で連携が不十分であったことが露呈した。第2章で述べた事業間連携の定義における必要条件である「コミュニケーション」という要項が満たされていない状態である。

4-2 公演関連レクチャー

公演関連レクチャーは、「シルヴィウ・プルカレーテの

演劇」と題され、演出家のプルカレーテ氏の芸術・演劇的世界観について、ルーマニア国立演劇映画大学准教授のオクタヴィアン・サイウ氏が解説を行うというものであった。これまでのプルカレーテ演出作品を取り上げながら、彼の演出や戯曲解釈における特徴、またルーマニア演劇界そのものへと話が及ぶものであり、シルヴィウ・プルカレーテという演出家についてより理解を深める素晴らしい機会だったと考えられる。

本講義はレクチャーとして確かに質は高いものであった。しかし、福祉サービスと同様に、「事業間連携」という点から考察を行ってみると、いくつか気になる点が見受けられる。

一つは、本公演である「リチャード三世」そのものとの関連が薄い点である。講義の中で過去にプルカレーテ氏が演出した同作については触れられているものの、本講義は、公演初日の3日前に、オクタヴィアン氏や聴衆を含め、誰一人今回の演目を観ている人間がいない状況のもとで行われた。したがって、今回東京芸術劇場で上演される作品「リチャード三世」自体については、特に触れられていなかったのである。プルカレーテ氏が日本人フルキャストを演出するのは初の試みでもあったことから、東京芸術劇場の創造事業との関連で行われる講義であるならば、上演期間内に実施した方が、より意義が高かったのではないかと思う。

もう一つは、公演制作側との連携がほとんど行われていない点である。これも、福祉サービスとの連携事例と同様である。本公演レクチャーは、教育普及担当である事業調整係が主軸となるもので、「リチャード三世」の公演制作側は特に関与しておらず、公演関連レクチャーとは言いつつも、本作の制作については触れられなかった。これは前述の公演内容の希薄性とも関連することであるが、講師のスケジュール等の諸事情により公演期間前に実施するとしても、例えばトークセッションの一部に公演制作の関係者（演出補の谷賢一氏や本公演のプロデューサー等）を交える等、制作側と連動して事業を展開することによって、創造事業とより連携した講義にすることができたのではないかと思う。東京芸術劇場の創造発信事業そのものを十二分に活かした講義内容にすることが、関連レクチャーにおいてはその質や内容を充実させる手段の一つだと考える。

4-3 事業間連携の課題②

以上のように今回の「リチャード三世」を事例としてみると、現在行われている創造事業と教育普及事業の間の連携においても、未だ改善すべき点が見受けられる。まず、事業担当者同士でのコミュニケーションや連動が不十分であり、事業間連携に向けた意識が希薄な点である。特に福

祉サービスのようにお客様の安全に関わるが含まれてくる場合には、創造現場との密な連絡が不可欠であり、コミュニケーション不足が重大な問題につながる恐れもあることから、早急に対策を考える必要がある。また講座系の事業では、創造事業と関連して行われる普及事業だとしても、実状としてはそれぞれの事業が独立しており、企画の段階で創造事業自体との関連性が希薄になりがちである。言うなれば、「関連」はしているものの「連携」という段階には至っていない状態である。

5. 改善に向けて

第3章第3項及び前章で指摘した東京芸術劇場の創造事業と教育普及事業の間の連携の課題をまとめると、普及系・育成系における「未着手領域」の存在と、事業実施の現場における「担当者間のコミュニケーション不足」および「実質的な連携性の薄さ」という3点が挙げられる。今後、事業間連携を活性化し、第2章で示したような事業連携の効果を期待するためには、これらの要素を改善することが必要になる。

では、どのようなアプローチが考えられるのか。本章では、職員を対象としたマネジメントの点からその方策を模索したいと思う。というのは、上記に挙げた課題はそれぞれ個別のものではなく、事業間連携における人的マネジメントの不足という問題が根幹に存在しているからである。福祉サービス事業に見られたコミュニケーション面における問題だけでなく、事業数や事業内容の課題においても、事業間連携そのものへの意識が希薄である現状では、普及系・育成系を始めとする未着手領域との連携や、既存の連携事業の質の向上を望むことは難しいだろう。事業を企画し運営する職員やスタッフの意識面での改善を行わない限りは、根本的な解決へは繋がらない。

本章では、改善のアプローチ案として、上記の3要素を職員向けにマネジメント面から分類し、「理解」「評価」「企画」の3つの流れに即して提案したい。

5-1 【理解】職員を対象とした講習

まず必要なのが、事業間連携並びに組織内連携における講習の実施である。事業間連携では所属部門以外の知識が必要になるため、他部門の業務の現状を学ぶことが前提として肝要である。特に東京芸術劇場では、事業・部門に専属する形での雇用が多く、多くの官民組織のような定期異動の制度がなく、所属替えのケースも少ない。そのために尚更、所属部門以外のスタッフとの交流や意見交換が少なくなりがちな環境にあり、事業間連携を行いにくい構造になっていると思われる。福祉サービス事業に内在するコ

因子	質的項目の要約	平均（5段階評価）				
		2.0	2.5	3.0	3.5	4.0
相互の方針のずれ	部門間で方針や関心ごとがずれていることや、戦略や課題が共有されていないこと	3.6				
相手部門の能力・人手不足	相手部門に期待する能力がないことや、協力する余裕がないこと	3.4				
自己の連携構築力不足	一段上の視点に立って部門間をうまくまとめていく能力が十分でないこと	3.3				
部門重視の制度	他部門への協力や部門間の柔軟なやり取りを阻害するような制度や風土	3.0				
心理的なわだかまり	過去のうまくいかなかった経験などにより、心理的な抵抗感があること	2.7				

図2 各連携阻害要因の影響度

出典：富士ゼロックス総合教育研究所「人材開発白書 2013」

コミュニケーション不足という課題は、まさにこの点から生まれている。まずは、「事業間で交流を行う」という意識作りをする必要があると考えられる。

株式会社富士ゼロックス総合教育研究所が、部門・事業間連携を行った企業に対して行った調査では、連携がうまく機能しなかった主な原因が次のように示されている（図2）。

これらの要因を見ると、事前段階でのマネジメントができていないことにその本質的問題があるように思える。相手部門や事業の方針の事前理解や、連携を行う上での組織内制度の整備、また自己の連携についての俯瞰的視点の不足などは、それぞれ事業間連携を行う前の時点で改善されなくてはならない課題と言える。

異なる部門と仕事をするとはどういうことなのか。そうした内容に焦点を当てた講習を行うことで、自身の所属する部門以外にも目を向けることのできる、劇場全体の事業についての“理解”を深め、事業間連携を行う下地を整備することから始めることが必要であろう。

5-2 【評価】現状サービス視察の義務化

次に必要となるのが、実施されている連携事業についての“評価”を行う体制づくりである。他部門への理解を深めた後に現状のサービスや事業を視察し、適切な連携がなされているか、企画内容や運営について改善できる点はないかと、職員同士で連携事業を相互評価する制度を導入する。そうすることで現状の問題点を各自が認識し、連携性や企画内容について課題意識を培うことができる。

現在行われている福祉サービス事業や公演関連レクチャーでは、職員が聴衆として参加することはあっても、制作面について評価を行うようなシステムは設けられていない。互いが互いの事業を常に見ているような環境を作ることで、所属部門以外の視点や考えを意識した上で事業を

見据える力を養うのである。

但し、制度の導入にあたっては、本来の職務に影響が出ることのないよう、例えば1事業について各部門から2～3人を選抜する体制をとり、年間を通じて全職員が視察を行えるようにするなどの配慮が望まれる。

5-3 【企画】事業間連携に関する協議

最後に、視察を行った職員同士で事業間連携について協議を行う場を設ける。同じ事業を視察して、互いにどのような点が目についたか、どういう部分に改善の余地があるかを共有して、自分以外の視点を学ぶ機会を創出するのである。そして、今後どのような事業間連携の形が考えられるか、どのような事業間連携を実施することでより魅力ある事業やサービスを創出することができるのかという、将来的な事業展開や“企画”についての協議を行う。各人が感じた課題や可能性を共に擦り合わせることで、新しい価値を創出し、創造事業と教育普及事業の新しい連携のあり方を見出すことに繋がることを期待できる。

異なる意見を提示しあうことは、第2章で触れた「グループシンク」という集団凝集性のデメリットを回避することでもある。新規事業への活路を見出すと共に、多様な意見を理解しあう場を設けることで、所属部門内での固定した考えや価値観に縛られることなく、より大きな自由度を保ちつつ、組織はさらなる発展に向けて進んでいくことになる。

6. 終章

以上、東京芸術劇場における演劇創造事業と教育普及事業の連携について、現状の課題や発展可能性と、今後の改善案についてまとめた。公共劇場という組織をより発展させ、より多くの市民、鑑賞者、利用者に対して魅力ある事

業展開を行うためには、既存の事業を有機的に組み合わせ新しい視野を生み出すこと、そして組織全体が一丸となって課題に取り組んでいくような組織風土を形成することが求められる。

本報告書では演劇創造事業と教育普及事業の2者間について考察したが、第2章で記した事業間連携の有効性、また前章で述べたアプローチ案は、この2者に留まらず、その他の領域においても応用可能なものである。ゆくゆくは館の事業全体に拡大して考えることが望ましく、そうすることでより多角的な事業展開の創出を望むことができる。例えば、演劇事業と音楽事業の連携ではどのようなことが考えられるか、また同一の部門内においても、俳優向けワークショップとバックステージツアーの連携で新企画をつくれぬか等、展開の可能性は多種多様に存在するのではないだろうか。

そうした展開の可能性を担うのは、組織を構成する職員たちである。事業を遂行しているとどうしても外に目が向きがちであり、外部に対する取り組みはよく議論されるが、組織内部には目が向きにくい。しかし、組織内部の動きや考え方の理解と協力関係の強化といった取り組みも、外部に対する取り組みと同じように、極めて重要な役割を担っている。

職員全体が劇場全体の事業に意識を持ち、常に視野を広げていること。そのような環境から生まれる事業展開は、より多くの利用者や鑑賞者にとって魅力あるものになるのではないだろうか。

注

1. 東京芸術劇場 HP「東京芸術劇場とは」より
<http://www.geigeki.jp/about/index.html> (最終閲覧: x x x)
2. グロービス経営大学院「集団凝集性」より
https://mba.globis.ac.jp/about_mba/glossary/detail-12273.html
(最終閲覧 2018年1月10日)
3. 同法前文より抜粋
“我が国の劇場、音楽堂等については、これまで主に、施設の整備が先行して進められてきたが、今後は、そこにおいて行われる実演芸術に関する活動や劇場、音楽堂等の事業を行うために必要な人材の養成等を強化していく必要がある。”

参考文献

- ◆株式会社富士ゼロックス総合教育研究所「人材開発白書 2013」
http://www.fxli.co.jp/images/co_creation/images/fxli_wp2013.pdf (最終閲覧 2018年1月10日)
- ◆グロービス経営大学院、MBA用語集
https://mba.globis.ac.jp/about_mba/glossary/
(最終閲覧 2018年1月10日)
- ◆公益財団法人東京都歴史文化財団 東京芸術劇場「東京芸術劇場年報 2017」、2017年
- ◆周炫宗「価値創造プロセスにおける異部門間コミュニケーションの有効性 - 日本の上場製造企業に対するアンケート調査に基づいて」、『千葉経済論叢第40号』、2009年
- ◆公益財団法人新国立劇場運営財団 新国立劇場 演劇研究所
<http://www.nntt.jac.go.jp/play/training/>
(最終閲覧 2018年1月10日)
- ◆十川廣國「新戦略経営・変わるミドルの役割」、文眞堂、2002年
- ◆山倉健嗣「中小企業の成長戦略と組織・組織間関係」『横浜国際社会科学 第13巻第6号』、2009年

日本の舞台芸術の現場における プロダクションマネージャーの必要性

長期研修 音楽制作コース

梶山泰弘

実務研修概要

■実務研修を行った事業

東京芸術劇場コンサートオペラ vol.5 ビゼー／歌劇「真珠とり」

■実務研修にあたっての課題

日本の舞台芸術の現場におけるプロダクションマネージャーの必要性

■事業の概要

日程：平成 30 年 2 月 24 日（土）

会場：東京芸術劇場 コンサートホール

作：G. ビゼー

指揮：佐藤正浩

出演：レイラ：鷲尾麻衣

ナディール：ジョン・健・ヌッツォ

ズルガ：甲斐栄次郎

ヌーラバット：妻屋秀和

合唱：国立音楽大学合唱団（合唱指導、工藤俊幸・秋山理恵）

管弦楽：ザ・オペラ・バンド

舞台監督：奥野さおり

照明：新島啓介

音響：石丸耕一

主催：東京芸術劇場（公益財団法人 東京都歴史文化財団）

助成：平成 29 年度 文化庁 劇場・音楽堂等活性化事業（特別支援事業）

事業目的：

「カルメン」と並び魅力的なアリアやコーラスに満ちた、ビゼーの傑作オペラの一つ「真珠とり」。ビゼーの代表作として、ヨーロッパでは上演される機会の多い作品である。我が国では 1980 年の藤原歌劇団、2005 年フェニーチェ歌劇場の引越

し公演で上演された程度と、その美しいアリアや 2 重唱などが溢れる優れた作品ながら、ライブでの公演機会に恵まれてこなかった。2005 年以来、12 年ぶりの公演として、日本キャストで、この作品の魅力を伝える。

■担当した業務

ヴォーカルスコア送付、ソリストと合唱団などへのチラシ送付、全体スケジュール管理、稽古期間中の使用部屋の調整、各舞台スタッフへのスケジュール連絡、スタッフコンタクトリストの作成、スタッフ会議の日時調整、国立音楽大学とのスケジュール等打ち合わせ、合唱団・スタッフ用のパス作成、搬入口の使用申請、地上駐車場の使用申請、稽古場と劇場のケータリング・楽屋など準備と現場対応、仕込み・バラシの現場対応、コンサートサービスへのチラシ配布手配、消耗品使用の起案、舞台スタッフ用ヴォーカルスコアのコピー、舞台スタッフ用ヴォーカルスコアの製本、プログラムのページレイアウト考案、プログラム作成に関する出演者関係のプロフィールなど資料収集、デザイナーとのプログラム構成打ち合わせ、プログラム校正対応、プログラムの納品対応、前渡金・後納金の起案、プログラムノート執筆依頼・起案プログラムデザインと印刷の依頼・起案、柱巻きに関する委託の起案、コンサートホール使用に関する起案・書類作成・使用料金入金の確認、副指揮者および稽古ピアニストに関する起案・契約関係の管理、指揮者および合唱団に関する出演起案・特命理由書作成、字幕に関する委託の起案・契約書の管理・見積もり依頼、公演当日のロビー準備・業務分担表作成、使用済みヴォーカルスコアの整理整頓

1. はじめに

筆者は、アーツアカデミー東京芸術劇場プロフェッショナル人材養成研修生として第3タームで、歌劇「真珠とり」の制作業務に携わった。主にスケジュール管理と合唱団への連絡や、舞台スタッフへのスケジュールの連絡や技術打ち合わせの調整などを行った。一方、第2タームでは平成29年度全国共同制作オペラ「トスカ」に携わった。「トスカ」ではプロダクションマネージャー（以下、PM）という職業が存在し、その魅力と重要性を感じた。「真珠とり」ではPMの存在無しに公演の制作を行ったことから、PMが存在することの利点を実体験から感じた。そのことから本報告書では共同制作オペラ「トスカ」を具体的に取り上げ、PMの役割や重要性について、事例をもとに述べていく。また、日本におけるオペラ制作の現場が現在どのようなになっているのかを調べ、筆者が関わったプロダクションとの違いから、今後の日本オペラ制作の現場においてPMが必要不可欠な存在であることについて述べていくことを目的とする。

本報告書は、本章を含め6章から成り立つ。第2章では、日本ではあまり馴染みのないPMの業務について述べる。第3章では、日本におけるオペラ制作現場の課題と問題点を、新国立劇場と東京二期会の現場の例をもとに述べる。第4章では、劇場法との関連からPMの必要性について述べていく。第5章では、PMが存在した共同制作オペラ「トスカ」の事例から、プロデューサーサイドからPMの必要性について述べていく。最後に結論で、PMの必要性についてまとめ、その存在の意義をまとめていく。

2. プロダクションマネージャーとは

本章では、PMとは何かについて述べていく。そもそも筆者はPMという仕事の存在について、実務研修で関わるまで詳しく知らなかった。詳しく知るきっかけとなったのは、共同制作オペラ「トスカ」において、PMである關氏と共にプロデューサーサイドで実務研修を行った時のこ

とだ。筆者は実務研修中に、その役割の重要性を感じた。また、その重要性から将来的に筆者はPMとして様々な公演に関わりたと思ったことから、PMの必要性について論じていく。

2-1 プロダクションマネージャーの職種について

まず、PMの職業は一般的にどのような職種であるのかを述べていきたい。また、舞台芸術においてどういった仕事をし、どのような存在なのかを考えていく。

検索エンジンを使用し「PMとは」と検索してみたところ、舞台芸術におけるPM以外にもCMやテレビ撮影に関わるPMが存在した。その仕事は、スケジュール管理や現場対応だけでなく、予算の管理も含まれ、内容が多岐にわたっている。では、舞台芸術におけるPMはどのような仕事をしているのだろうか。公益社団法人日本芸能実演家団体協議会（以下、芸団協）がまとめた「舞台技術者の技能とその研修と資格制度についての研究[報告書]」では、PMについて、照明、音響、舞台機構、大道具及び舞台監督の職能と、役割がまとめられている。その舞台監督に関する項目では以下のように記されていた。

欧米においては、プロダクションマネージャーが上演に至るまでの制作を統括し、上演時の進行管理はステージマネージャー、また、舞台における技術面の統括はテクニカルディレクターが担うなど、職能が細分化されているケースが多いが、日本においては、その全てが舞台監督の仕事に包含されている。^(注1)

ここから分かるように、PMが技術面における業務の統括をしているのだ。いわば、技術面におけるプロデューサーであろう。では具体的に、PMはどのような仕事を行っているのだろうか。その仕事の内容を引用文章に出てきたステージマネージャーとテクニカルディレクターと合わせて、以下の表にまとめた。

呼称	職務・所属等
ステージマネージャー (舞台監督)	欧米ではキュー(きっかけ)を出すのが主な仕事。日本ではプロダクションマネージャーに近い職務。大道具の棟梁に近い職務を担う場合など一律には定義できない。
プロダクションマネージャー	舞台装置、照明、音響、衣裳、かつら、小道具等、俳優以外の、舞台技術全体の予算編成、決定された予算の執行、スケジュールの立案、管理、舞台技術の範疇に属する様々な仕事の調整。
テクニカルディレクター	舞台制作において、そこに関わる様々な分野の技術スタッフを指揮・監督する。技術全般に渡る知識が必要。プランナー(デザイナー)が立てた演出プランを善の形で実現するため、技術部門の統括者として補佐する。

表1 舞台監督の仕事の細分化例

※舞台技術者の技能とその研修と資格制度についての研究[報告書]を参考に、筆者作成。

このように、PMは舞台に関する各セクションの取りまとめを行っている。つまり、実際の現場進行には関わらず、舞台全体の管理を行う仕事なのだ。しかし、日本では舞台監督が、PMとステージマネージャーとテクニカルディレクターの仕事全てを包含していると書かれている。そのことから次章以降、日本の従来のオペラ制作の現場と、PMが存在した共同制作オペラ「トスカ」を例に取り、PMの必要性について述べていく。

3. 日本におけるオペラ制作の現場

従来のオペラ制作の現場においては、第2章で述べたように舞台監督がPMとステージマネージャーとテクニカルディレクターの仕事全てを包含し、舞台に関する取りまとめを行っていた。そのためPMは必要とされてこなかった。本章では、その従来のオペラ制作のスタイルについて述べていく。

3-1 日本のオペラ制作の現場の課題について

従来の日本のオペラ制作の現場では、PMという仕事は、新しいスタイルのため認知されていなかった。その代わりに新国立劇場や東京二期会などでは、公演の舞台監督が所属する舞台監督会社に発注し、大道具製作費やスタッフ人件費の管理、運搬手配、舞台関係のスケジュール管理を舞台監督が取りまとめている。つまり、舞台監督会社が舞台に関する予算管理を行っているのだ。そのため、相場にあった金額かどうかを評価するスタッフがいなかったことが問題ではないかと筆者は感じる。この点については、東京芸術劇場で筆者の研修指導にあたってくださった中村氏も、同様のことを問題であると指摘している。詳しくは第5章にて述べる。

東京二期会常務理事の中山欽吾氏が、「クラシック・コンサート制作の基礎知識」^(注2)の中で示した、オペラ制作のフローチャートをもとにまとめた以下の表から、日本のオペラ制作の現場の実態をみてみよう。



表2 日本のオペラ制作のフローチャート

※「クラシック・コンサート制作の基礎知識」を参考に、筆者作成。

表2から分かるように、オペラ制作は演出家、舞台監督・制作スタッフ・指揮者という大きな枠組みとなる。中山氏は「舞台スタッフ（舞台美術、衣裳、照明、振り付け）は演出家とチームを組んでいて、演出家を決めれば自動的に決まることが多い。」^(注3)としている。つまり、各プランナーなどの舞台スタッフを決めているのは演出家ということになるだろう。しかし、実際には演出家が全てのプランナーを決め、舞台スタッフの船頭となっている事例は、筆者の知り合いなどの舞台スタッフから聞いた限りでは、あまりない。多くの場合、演出家と舞台監督が打ち合わせを行い、舞台監督が舞台関係の船頭となっているのが実態といえよう。実際に、筆者は平成27年に新国立劇場でインターンシップを行った際^(注4)、舞台監督会社の「ザ・スタッフ」が常駐しており、筆者が関わった公演において舞台スタッフの取りまとめをしていた。新国立劇場での事例のように、日本におけるオペラ制作の現場では、舞台監督会社が公演の進行に関する現場監督も含め、舞台に関するスケジュール調整や機材発注など舞台関係の管理を行うことが通例となっている。では、舞台監督の仕事とは、一体どのように定義されているのだろうか。芸団協の報告書において、舞台監督の仕事は以下のように説明されている。^(注5)

舞台監督の仕事は多岐にわたるが、大きくは制作に関わること、制作と舞台の進行に関わること、舞台全体の技術に関わることに分けられる。制作の段階においては、音響、照明、美術等各分野のプランニングの調整を行い、稽古から上演に至るまでの間に必要なモノの調達、製作スケジュールや進行管理を行う。また、上演段階においては、搬入から仕込み、上演、退館にいたるまでのタイムスケジュール及び進行の管理を行い、また上演時には各きっかけの指示、舞台進行の管理を行う。

このように舞台監督の仕事は、制作に関わり、舞台の進行に関わり、舞台全体の技術に関わることである。3つの仕事を行っていることから舞台監督の負担が大きく、仕事が同時に重なった場合に（例えば、立ち稽古中に稽古の進行を確認しつつ、細かな発注やスケジュール調整やプロデューサーサイドとの打ち合わせを行うなど）、仕事の効率があまり良くない点が課題ではないかと感じている。筆者は仕事の負担軽減と効率を上げるために、PMの存在は今後の日本におけるオペラ制作の現場において必要になってくるのではないかと考察している。

共同制作オペラ「トスカ」の際には、「ニケ・ステージワークス」の酒井氏と金子氏が舞台監督として担当したが、大道具作成の発注や運搬の手配など細かな仕事はPMが担

当した。そのため、立ち稽古や劇場入りしてからの仕事(仕込みや本番の進行など)に舞台監督が集中することができ、ゲネプロ後に演出変更を行うことになる等のトラブルが生じた際にもスムーズに対応することができたのだ。また、オペラの演出を初めて担当する演出家の場合、舞台監督や各舞台スタッフセクションのプランナーを誰に発注すれば良いか分からないことがあるだろう。そのような時にPMが存在することで、演出家をカバーすることができ、新しいタイプのオペラが出来上がるのではないだろうか。実際、共同制作オペラ「トスカ」の際には映画監督の河瀬直美氏が演出を行い、映像を取り入れた新しい「トスカ」が誕生した。これを可能にしたのは、プロデューサーサイドばかりでなく、PMが舞台関係のコーディネートを調整したことも一つの要素である。PMの存在は、創造発信型のプロダクションの一助となり、より効率よくオペラに新たな可能性を生み出す要因となりうると思う。

4. 劇場法に伴うプロダクションマネージャーの必要性について

近年PMの必要性が高まった背景には、劇場法があるだろう。法律の施行を受けて劇場が、法に従った運営を行い、創造発信型の取り組みを目指していることが関係していると考えられる。そこで本章では、劇場法が公布された背景について振り返り、なぜPMの必要性が劇場に認知されるようになったのかを述べていく。

4-1 劇場法とは

劇場法とは「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」の略称である。我が国の劇場や音楽堂、文化会館、文化ホール等（以下、劇場、音楽堂等）に係る現状や課題を踏まえ、文化芸術振興基本法の基本理念にのっとり、劇場、音楽堂等の活性化を図るため、平成24年6月27日に公布された。また、我が国の実演芸術の水準の向上等を通じて実演芸術の振興を図り、もって心豊かな国民生活及び活力ある地域社会の実現等に寄与することが目的とされている。

日本の劇場、音楽堂等の多くは、文化会館や文化ホールといった文化施設であり、多目的に利用される場合が大半である。さらに、自主公演や共催事業などで劇場、音楽堂等が自主的に公演を制作するのではなく、芸術団体等へ施設を貸し出す貸館公演が中心となっているのが公布前の現状であった。そのため、文化施設の劇場、音楽堂等としての機能が十分に発揮されていないという課題が生まれきたことから、この法律が公布されたのだ。

4-2 劇場法に伴うプロダクションマネージャーの必要性

劇場法が施行されて以来、劇場、音楽堂等では、この法律に従った運営がなされている。法律の前文には、以下のように記されている。

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、人々が集い、人々に感動をもたらし、人々の創造性を育み、人々が共に生きる絆を形成するための地域の文化拠点である。

ここから、劇場は文化芸術を継承し、また創造発信型の新しい取り組みを行う場として機能しなければならないことが分かる。つまり芸術団体だけでなく、劇場、音楽堂等が公演を制作しなければいけない時代になってきているのだ。公演を制作するためには、プロデューサーが必要になる。また技術面でのコーディネーター的立場で、プロデューサーを手助けする人材が必要になってくるだろう。その人材とは、まさにPMのことであると筆者は考えている。プロデューサーは公演の企画や公演現場の環境整備などを行う。そのため舞台技術面において管理を行う人材が必要で、予算内で公演を効率よく制作するためにも、その人材の役割は重要であろう。

では、実際の劇場はどのようになっているのだろうか。東京芸術劇場の場合は、管理課に舞台・照明・音響の各専属技術スタッフがいる。その技術スタッフは劇場を安全に使用できるように、技術面の管理を行っている。各セクションの専門的技術能力を特化して持つ人材が揃い、主催公演のプランナーとして関わるなどしている。しかし、プロデューサーサイドが創造発信型のプロダクションを企画した際、現実的に可能かどうか、経費はどのくらいかかるかなどをプロデューサーと相談し、舞台技術面のコーディネーターと統括をする人材がいないのだ。このことから創造発信型のプロダクションを制作するために、近年PMの必要性が高まってきているのだろう。

4-3 首都圏の劇場におけるプロダクションマネージャー

日本における舞台芸術業界で創造発信型のプロダクションを制作しているのは、文化庁から「劇場・音楽堂等活性化事業」（特別支援事業）として採択されている15劇場が中心であろう。では、それらの劇場においてPMは専属のスタッフとして存在しているのだろうか。特別支援事業として採択され、創造発信型劇場として全国共同制作オペラなど数々のプロダクションを制作している東京芸術劇場では、残念ながらPMは専属のスタッフとして存在していない。他方、公益財団法人神奈川芸術文化財団^(注6)が

指定管理者として運営しているKAAT 神奈川芸術劇場(以下、KAAT)には、PMが専属のスタッフ、具体的には舞台技術課の一員として存在している。舞台技術課は、舞台機構、照明、音響、プロダクション・オフィスの4チームとなっている。KAATでは、自主公演の制作をする際に、PMが必ず公演の制作に関わっている。各セクションの舞台スタッフの意見をまとめ、クオリティの高い作品を作るための調整機能を担っており、予算やスケジュール管理も含まれているようだ。第1章で述べた欧米のスタイルを取り入れ、スムーズにクオリティの高い作品を創作していることが読み取れる。このプロダクション・オフィスが存在する意味について、KAATの舞台技術課課長であり技術監督である堀内真人氏は次のように話している。^(注7)

プロダクション・マネジメントと捉えている仕事は、もともとこれがないと幕が開かない仕事なので、プロダクション・マネージャーがいなくても、舞台監督、演出助手、制作など、いろいろなセクションの仕事の中に埋まっていたと思いますが、この切り分けを変えていくことに取り組んでいます。そういった作品に対してのプロダクション・マネジメント、それから舞台技術課のマネジメントを行うチームとしてプロダクション・オフィスがあります。

劇場がクオリティの高い作品を創出するためにPMは今後必要不可欠な存在となってくるだろう。劇場施設を利用者に安全に使用してもらうために、舞台技術課全体をマネジメントできることから、PMは劇場の専属スタッフとして必要不可欠な存在だと考える。PMは、舞台技術の知識だけでなく、技術費の予算管理などに関する知識を持つ。舞台技術とプロダクションの双方の知識を活かせる存在がPMである。そうした多岐にわたる仕事をこなせる存在は、劇場にとって極めて重要と言えるだろう。

5. 全国共同制作オペラ「トスカ」におけるプロダクションマネージャーの役割

第3章では従来の日本のオペラ制作スタイルについて述べたが、本章では、従来のオペラ制作スタイルとPMが存在するスタイルの比較をするため、共同制作オペラ「トスカ」を例に取り、その利点について述べていく。

5-1 全国共同制作オペラ「トスカ」におけるプロダクションマネージャーの業務

筆者が研修生として実務研修を行った平成29年度全国共同制作オペラ「トスカ」では、株式会社童司カンパニー代表取締役の關氏がPMを務めていた。主に、各舞台スタッフセクションのプランナー、メンバーを決め、舞台スタッフ部門での、いわゆるプロデューサー業務を行っていた。全国5都市を巡回し、立ち稽古から最終公演まで約4ヶ月という長い公演期間であったが、PMが舞台スタッフを取りまとめたことからメンバー変更も少なかった。また事前にPMが舞台スタッフ打ち合わせを数回設けたことから、スタッフは仕込み作業から本番終了後のバラシ作業まで段取りを理解し、スムーズに作業が行われた。このように、PMが舞台技術面におけるプロデューサー業務を受け持つことにより、効率的なマンパワーの運用が可能となり、クオリティの高い舞台が出来上がるメリットがあると感じた。PMが行っていた具体的な業務は、以下のようにまとめることができる。

表3の①～③の項目と業務内容に示されるように、PMは、演出家のコンセプトを引き出すための業務を行っている。また、⑥の各プランナーやスタッフの打ち合わせを踏まえて、必要な機材や製作物について調整し、発注やスケジュール管理などを行い、実現の可能性を広げていく。このように、PMは予算やスケジュール面で現実的に演出家のコンセプトをどこまで実現できるかを演出家とプロ

項目	業務内容
①演出家との打ち合わせ	演出家のコンセプトを引き出し、各プランナーの手配を行う。
②スケジュールの確認	プロデューサーとスケジュールの確認を行い、現実的にどこまで演出コンセプトに対応可能かどうかを考えていく。
③スタッフの手配	演出コンセプトをもとに、実現できる舞台スタッフを発注する。
④機材運送や旅程などの管理指示	運搬業者とのスケジュール調整、スタッフの宿泊先手配などをアシスタントPMに指示する。
⑤予算書の作成	項目①～④をもとに舞台関係に関わる予算管理を行い、予算書を作成する。
⑥舞台スタッフと演出家の打ち合わせ設定	演出コンセプトを実現するため、各舞台スタッフセクションのプランナーとスタッフの打ち合わせを設定し、手配する。
⑦舞台スタッフのケアの指示	公演期間中の舞台スタッフの弁当発注や、駐車場の手配などをアシスタントPMに指示する。

表3 平成29年度全国共同制作オペラ「トスカ」PMの業務

※筆者作成。

デューサーに伝えることのできる唯一のスタッフであると
考えられる。

5-2 プロダクションマネージャーが存在することの 利点

第3章で述べたように、これまでの日本のオペラ制作の
現場では、舞台制作にかかわる経費が相場にあった金額か
などを考えるスタッフがいない点が問題であった。しかし、
共同制作オペラ「トスカ」においてはPMが存在し、舞
台関係の予算管理を行っていたため、クリアで納得のでき
る金額が提示され現場が進行した。筆者はプロデューサー
として本プロダクションを取りまとめた中村氏に、PMに
依頼する理由とPMが存在することの利点について筆問
したところ、以下の回答を得た。

プロデューサーの役割は的確な配役を考え、最高のパ
フォーマンスができる環境を整備することだ。プロデュー
サーは舞台については専門的知識が少ないことから、舞
台関係の発注などを行うことは困難だが、PMに依頼す
ることにより専門的知識が加わる。そして金額提示の際
にブラックボックス化せず、根拠のある金額で舞台に関
する予算を管理してもらえる利点がある。また、プロ
デューサーはPMに比べ、舞台スタッフのネットワーク
が少ない。PMに依頼することでの確かな人選が行われ、
効率よくクオリティの高い作品を創出することができる。

中村氏の言葉から、PMが存在する場合、プロデュー
サーが環境整備を行い、PMが舞台技術面においてプロダ
クションに合った人選や舞台に関する予算管理など、舞台
スタッフの船頭の役割を担っていることが分かる。プロ
デューサーと各舞台スタッフは、それぞれの仕事に集中し
て取り組むことができる利点があるだろう。また、専門的
知識のあるPMがプロデューサーの右腕的存在でプロダ
クションに関わることにより、これまでにない挑戦的な取
り組みにも対応できることも利点だろう。プロデューサー
が、舞台経験のない演出家を雇用したい、プロジェクショ
ンマッピングなど最新鋭の技術を投入したいなど、新しい
ことにチャレンジしたいと考えた際、PMに相談すること
で、そのネットワークをもとに的確な人選が行われ、的確
な予算で実現させることができる利点があるのだ。

5-3 繋ぎ役としてのプロダクションマネージャー

前項で述べたように、PMが存在することで様々な利点
があるが、現場においてトラブルが生じた際も、その存在
の利点と重要性を感じさせるエピソードがあったので、紹

介したい。

平成29年12月に行われた沖縄公演で、ゲネプロ終了後
に急遽演出を変更するといったトラブルが生じた。舞台技
術スタッフの目線からするとゲネプロ終了後は、仕込みを
する時間も限られており、通し稽古で変更内容の確認がで
きないので、変更が困難だという声があがった。しかし、
プロデューサーサイドからは演出家の意向を活かしたいと
いう意見も出た。その際、PMが双方の意見をまとめ、具
体的な仕込み時間を示し、その時間内で変更できることは
行うという結論に至った。変更がどこまで可能か、何は対
応できないかを、技術面の具体的なことをスケジュール面
も含めて演出家に提示した。筆者は、演出家を納得させる
ことのできる人材として、PMの存在の大きさを感じた。

このように、技術スタッフとプロデューサーの双方の気
持ちを理解し意見を取りまとめ、妥協点を見つけることが
できるPMが存在することにより、全てのスタッフが不
快な気持ちにならずにトラブルに対処することができる。
PMは、技術面での説明やスケジュールの提示など、具体
的なことを各セクションの目線で調整し、その繋ぎ役とし
て重要な役割を担っていたのである。この事例からも、舞
台芸術においてPMは今後必要不可欠な存在になってく
るのではないかと筆者は考察している。

5-4 プロダクションマネージャーに必要なスキル

PMは、どのようなスキルを持つことにより、担当した
現場をスムーズに進行させることができるのだろうか。こ
の点が気になったため、共同制作オペラ「トスカ」公演で
PMとして技術面のコーディネーターを務めた關氏にイン
タビューした。その回答を以下にまとめる。

關氏は、現在PMとして活動しているが、かつては照
明スタッフとして働いていた。その現場で多くの舞台・音
響スタッフと知り合い、舞台をコーディネートする際に、
そのネットワークが活かされているようだ。演出家のコン
セプトに合うように各舞台スタッフのプランナーとスタッ
フを発注するには、広く強固な人材ネットワークを持つこ
とはPMとして必要不可欠な要素と言えるだろう。

關氏によれば、PMとして仕事をするには、舞台・音響・
照明の舞台技術における専門的な知識が必要である。そし
て、この3セクションのいずれかに特化した専門的知識と
数年の現場経験があることが重要であるという。それは、
舞台のコーディネートで価格や制作期間などを依頼先やス
タッフに伝える時、あるいは価格交渉を行う時などに、現
場経験があれば根拠となる具体的な内容を相手に提示す
ることができるからだ。さらに、PMは舞台技術面の統括を

することから、各舞台スタッフの気持ちと業務内容を理解している必要があるからだ。

他方、舞台に関する予算を管理するPMは、公演全体の予算の一部の管理を担っていることになる。つまり、プロデューサーと共に仕事を行うことが多くなるため、PMにはプロデューサー業務の知識も必要になると考えられる。

6. 結論

第2章から第5章まで、PMの仕事内容およびその必要性について、日本におけるオペラ制作の現場の事例を踏まえて述べてきた。日本におけるオペラ制作の現場には、舞台に関する予算について相場通りか評価するスタッフがない。そして、舞台監督の仕事が多岐にわたり負担が大きいことが課題とされてきた。

予算に関する課題を解決するためには、舞台関係のコーディネートをを行う専門のスタッフが必要である。具体的には、直接公演の進行に関わらない立場で、舞台に関する管理のみを行うPMをスタッフに加えることだ。公演の進行に関わらない立場で舞台に関する予算管理を行うことから、明確に金額について評価することができるのだ。このことから、PMの存在は今後、必要不可欠な存在であると考察した。

舞台監督の負担が大きい点に関しては、その仕事を細分化する必要がある。具体的には欧米のような分担の方法を取り入れることにより、担当業務が明確になるだろう。その方法とは、表1で記したステージマネージャー、PM、テクニカルディレクターのことだ。具体的には、ステージマネージャーとテクニカルディレクターのように現場で働くセクションと、舞台関係の統括をするセクション、すなわちPMに分け、舞台監督に委ねられていた業務を複数の人に割り振るのだ。これにより、舞台監督は集中して公演の進行業務などを行うことができるようになるだろう。公演の進行に関わる責任を取りつつ、舞台関係の管理を行っている舞台監督の仕事の負担を軽減させるためにも、PMの存在は必要になってくるのである。

筆者は第4章で、劇場法の公布により劇場が公演をプロデュースする時代となってきており、劇場においてもPMが存在する必要があると述べた。それは劇場のPMが舞台に関するコーディネートをを行うことにより、創造発信型のプロダクションが出来上がるだろうと考えているからだ。

PMは芸術団体がプロデュースする公演、そして劇場の専属スタッフとして存在することが必要であり、その存在により創造発信型の新しいタイプのプロダクションが生まれる可能性が広がるのではないだろうか。

参考文献

- ◆公益社団法人日本芸能実演家団体協議会 「舞台技術者の技能とその研修と資格制度についての研究[報告書]」、2004年
www.geidankyo.or.jp/img/research/20040331_b_03.pdf
(最終閲覧 2018年4月27日)
- ◆石田麻子編 「クラシック・コンサート制作の基礎知識」 ヤマハミュージックメディア出版、2013年

注

1. 公益社団法人日本芸能実演家団体協議会 「舞台技術者の技能とその研修と資格制度についての研究[報告書]」、2004年、p.8
2. 石田麻子編「クラシック・コンサート制作の基礎知識」ヤマハミュージックメディア出版、2013年、p.148
3. 同上、p.147
4. 筆者は、昭和音楽大学アートマネジメントコースに在校し、授業の一環として平成27年6月25日から7月10日まで、新国立劇場オペラ劇場でインターンとして研修に臨んだ。その際に携わった公演は、「高校生のためのオペラ鑑賞教室『蝶々夫人』」である。
5. 公益社団法人日本芸能実演家団体協議会、同上、p.7-8
6. 公益財団法人神奈川芸術文化財団は、神奈川県民ホール、神奈川芸術劇場(KAAT)、神奈川県立音楽堂を指定管理者として運営している。このうち神奈川県民ホールは、「劇場・音楽堂等活性化事業」(特別支援事業)として現在採択されている15劇場の1つである。
7. 『Explat』ホームページ「同時代の作品を生み出し続ける創造型劇場を支える照明スタッフを募集」
<http://www.explat.org/jobs/2016/kaat.html> (最終閲覧 2018年3月13日)

東京芸術劇場における人材育成・教育普及事業の意義と課題 —新たな価値観・関係性創出の場を目指して—

短期研修 教育普及コース
山際真奈

実務研修概要

■実務研修を行った事業

1. 「リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワークショップ」
2. 公演事業に係わる福祉サービス
3. 公演関連レクチャー
4. 「都民芸術フェスティバル」広報用インタビュー
5. フランティック・アッセンブリーによる「社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」

■実務研修にあたっての課題

東京芸術劇場における人材育成・教育普及事業の意義と課題

■事業の概要

1. 「リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワークショップ」

日程：平成 29 年 12 月 2 日（土）～ 22 日（金）

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

助成：平成 29 年度文化庁劇場・音楽堂等活性化事業

会場：東京芸術劇場 リハーサルルーム L

講師：リロ・パウアー

参加者数：25 名

2. 公演事業に係わる福祉サービス

- ①「東京芸術劇場パイプオルガンコンサート Vol.22 ～聖夜に贈るクリスマス・オラトリオ～」公演説明会

日程：平成 29 年 12 月 19 日（火）

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

参加者数：4 名

- ②「池袋ウエストゲートパーク SONG&DANCE」

舞台説明会、字幕機サービス

日程：平成 30 年 1 月 5 日（金）、8 日（月）

参加者数：舞台説明会 1 名、字幕機サービス 7 名

- ③「東京芸術劇場ナイトタイム・パイプオルガンコンサート vol.21」公演説明会

日程：平成 30 年 2 月 7 日（水）

参加者数：4 名

3. 公演関連レクチャー

- ①「ビゼーの《真珠とり》～前例無き「アヴァン・ギャルド」なオペラの謎を追って～

日程：平成 30 年 1 月 14 日（日）

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

助成：平成 29 年度文化庁劇場・音楽堂等活性化事業

会場：東京芸術劇場 ギャラリー 2

講師：岸純信

- ②「指揮者シズオ・Z・クワハラによる事前レクチャー」

日程：平成 30 年 1 月 28 日（日）

会場：東京芸術劇場 シンフォニースペース

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

助成：平成 29 年度文化庁劇場・音楽堂等活性化事業

講師：シズオ・Z・クワハラ

- ③「《世界のフェスティバル》舞台芸術フェスティバル編」

日程：平成 30 年 2 月 9 日（金）

会場：東京芸術劇場 シンフォニースペース

主催：アーツカウンシル東京／東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

企画制作：東京芸術劇場、PARC- 国際舞台芸術交流センター

助成：平成 29 年度文化庁劇場・音楽堂等活性化事業

講師：タン・フクエン、クリス・ネルソン、長島確

4. 「都民芸術フェスティバル」広報用インタビュー

- ①「第48回都民寄席」 出演者
日程：平成29年12月18日（月）
取材先：柳亭市馬
- ②劇団俳優座公演『いつもいつも君を憶ふ』 稽古場訪問
日程：平成29年12月25日（月）、27日（水）
取材先：有馬理恵、加藤頼、深作健太
- ③現代舞踊公演「魂のDance in Tokyo」より『グラナダーロールカー』 稽古場訪問
日程：平成30年1月23日（火）
取材先：石井智子
- ④「第49回東京都民俗芸能大会」『鹿島踊』 出演団体
日程：平成30年1月29日（月）
取材先：鹿島踊保存会（奥多摩町）
- ⑤「第49回東京都民俗芸能大会」『沖縄エイサー』 出演団体
日程：平成30年1月29日（月）
取材先：中野チャンプルーフェスタ（中野区）
- ⑥日本バレエ協会公演『ライモンダ』 稽古場訪問
日程：平成30年1月31日（水）
取材先：エリダール・アリーエフ

5. フランティック・アッセンブリーによる「社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」

日程：平成30年2月11日（日）～18日（日）
主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）
助成：平成29年度文化庁劇場・音楽堂等活性化事業
会場：東京芸術劇場 シンフォニースペース
講師：シャロン・カノリック、
スチュアート・メルトン
参加者数：延べ442名

■担当した業務

事業打ち合わせ、会場仕込み及び運営対応、レクチャー・ワークショップ申込受付対応、ワークショップ現場対応、参加者名簿作成、資料翻訳、講師通訳、小道具手配、ショーケース制作対応、記録作成、アンケート集計、チラシ送付作業、取材同行・インタビュー質問事項作成、福祉サービス現場対応

はじめに

筆者が研修にあたり、「東京芸術劇場における人材育成・教育普及事業の意義と課題」について考察を重ねる中、特

に注目してきた点は「純粋芸術」「応用芸術」の二分構造である。ワークショップ事業の現場に携わる中で、「応用芸術」的側面の強い人材育成・教育普及事業は、「純粋芸術」としての上演・創造事業に対して副次的に捉えられているのではないかと、という疑問を抱いたからだ。日本の首都・東京の公共劇場として、芸術性の高い上演・創造事業を行うことは重要な役割である。しかし、東京芸術劇場の5ヵ年計画（「文化芸術創造拠点形成事業」補助金申請書参照）に記載される事業のアウトカム（「地域コミュニティの創造と再生」、「来館者数及びファン層の拡大」）は、果たして現状のままで達成可能なのだろうか？この問いに基づき、本報告書で筆者は、芸術愛好家のためだけの劇場ではなく、地域に属しながらも様々な理由で劇場に距離を感じている人々にも門戸を拡げ、「新しい広場」へと劇場の在り方を更新するための実践こそ、人材育成・教育普及分野に求められる役割である、との試案を提示したい。「純粋芸術」「応用芸術」の二分を緩やかに超越し、社会関与の視点と創造性を活かした空間創造のデザインを、この機に考えてみたいと思う。

序論

「人材育成・教育普及事業」とは

本論に入る前に、「人材育成・教育普及事業」の定義を確認しておきたい。人材育成事業については、人材養成研修や俳優育成事業等、具体的イメージが広く共有されている一方、教育普及という言葉から連想されるイメージは多岐に渡る。「『教育普及事業』をめぐる用語の混乱」の筆者、恵志美奈子氏は、元々は美術館・博物館分野における〈社会教育義務〉としての教育普及事業が、舞台芸術分野においては曖昧な定義の元に進められていることを指摘。劇場ごとに「教育普及事業」の定義が異なることを踏まえ、各館がその事業の定義・ミッションを明確にする必要性を主張する。また恵志氏は、「上演・創造活動以外の事業」（恵志、2012）という包括的な定義を提示すると同時に、これらの事業が上演・創造活動の境界を押し広げる役割を果たすことも展望している。

上演の形や作品創造は、専門家が作品を創って、舞台上で上演するのを観客が観るという一般的に創造される舞台芸術の上演、創造の形に留まらなくなっている。そうした新しい作品の上演や創造のあり方を可能にしていくための環境・関係づくりも射程にのこした教育普及事業[…]も積極的に考えていくことが、[…]上演・創造活動の事業と、上演・創造活動以外の事業の境界を問い直すことにも結びついていく。^(注1)

つまり、教育普及活動による新たな関係性の創出は、上演・創造活動における演者-観客、演出家-役者、企画者-市民、等の既成の二元概念を更新する可能性を秘めているのだ。この点を踏まえ、「人材育成・教育普及事業」は、上演・創造活動と相互に刺激し合うものであるとの認識を持ちながら、本論を進めていきたい。

「文化的コモンズ」としての公共劇場

もう一点確認しておきたい前提は、公共劇場の立ち位置である。一般財団法人地域創造による人材育成に関する報告書には、「地域の共同体の誰もが自由に参加できる入会地のような文化的営みの総体」（一般財団法人地域創造、2016）として、「文化的コモンズ」（図1）の役割が強調されている。自治体や民間組織、NPOを始めとする各団体・個人による文化形成ネットワークの場であるこの〈文化的コモンズ〉において、公共劇場は「文化拠点」としての位置を与えられており、「単に公演事業等を企画、実施するだけでなく、文化的コモンズの形成をミッションの一つとして、諸事業を進めることが求められる」（同上）、との役割が明記されている。

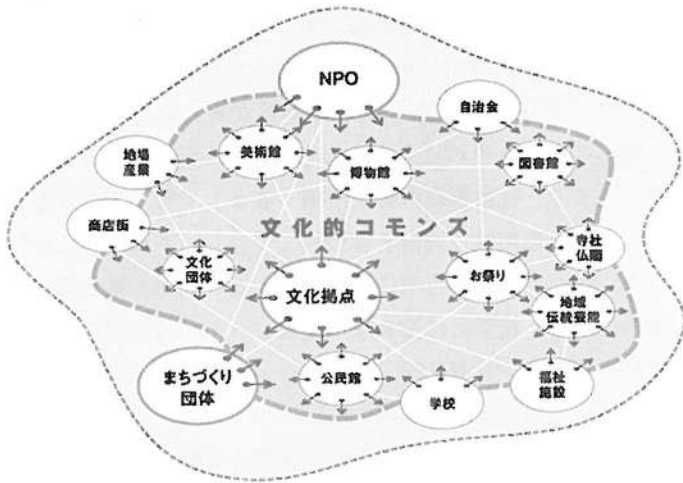


図1 文化的コモンズのイメージ図

©2006-2017 Japan Foundation for Regional Art-Activities

出典：一般財団法人地域創造「地域における文化・芸術活動を担う人材の育成等に関する調査研究報告書-文化的コモンズが新時代の地域を創造する」

つまり、ネットワークの活用を前提とした事業の企画は、文化芸術に関わる人材開発のための土壌づくりとなり、さらには「地域の活力[…]、地域のアイデンティティの確保」（同上）という役割をも果たし得る。〈文化的コモンズとしての劇場〉という視点は、先に述べた「地域コミュニティの創造と再生」、「来館者数及びファン層の拡大」のためにも有効であり、劇場に新たな価値を投入し得ることを踏まえ、論考を行いたい。

*

本論で筆者は、実務研修で携わった「フランチック・

アッセンブリーによる演劇ワークショップ」を主な対象とし、「公演事業に係わる福祉サービス」、「公演関連レクチャー」を参考としながら論考を進める。第1章、第2章での現状・課題分析を踏まえ、第3章では「芸劇ファシリテーター（仮）」に求められる役割・事業の試案を提示し、結論ではその意義と今後の課題について述べたい。

1. 現状分析

1-1 英国フランチック・アッセンブリーによる「社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」

約1週間に渡るファシリテーターのための演劇ワークショップ・レクチャーには、150名近くの応募があった。第一線で活躍する演劇関連ファシリテーターを始め、教育関係者や研究者、ファシリテーションの経験が無い俳優や福祉関係者等、多様な背景を持った参加者からは、演劇による新たな場づくりに対する大きな期待と関心が伺える。異なる分野から集った人々がそれぞれの強みを生かして学びを深め、新たなネットワークを作っていく様子には、東京芸術劇場におけるワークショップ事業がひとつの教育・文化拠点となっている実感があった。

今回の講師であるシャロン・カノリック氏は、青少年のためのプログラムを多く有し、高い芸術性とともにも新奇性にも富んだ作品を発表し続けている英国フランチック・アッセンブリーの教育・参加部門長であり、同じく講師のステュアート・メルトン氏は、英国現代演劇界から評価を受ける劇作家である。参加者の声から、講師の振る舞いとスキルに関する共鳴と感心が多く聞かれたこと、また今回のワークショップは海外講師を謳っている側面が強かったことを踏まえ、現状分析では、講師によるファシリテーションの在り方と特徴について振り返った上で、参加者・制作者の関係性についても考えていきたい。

1-2 参加者自身の創造性を引き出すファシリテーション

「社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」（写真1）の場において最も顕著であり、参加者からも挙げられたファシリテーションの特徴は、「参加者自身の創造性や意見を引き出すことの出来る柔軟性・開放性」であった^(注2)。事前に用意されたワーク内容を厳密且つ計画的に実行することは一つの技術である。しかしそれ以上に、計画外の事態に面した際、元の計画を捨て、柔軟且つ創造的にその場で生まれつつある価値を育むための技術こそ、現場での経験と人間性によって培われるファシリテーターにとって重要な素質であるように思う。

『素手のふるまい アートがさぐる未知の社会性』の著

者である鷺田清一氏は、「何かとしてまとめられることを拒む《根源的多様性》をこそ前提として蠢きだす〈社会的なもの〉」(鷺田、2016)と語るが、今回の講師2名に共通する要素として見られたものこそ、《根源的多様性》を前提としたファシリテーションであった。意見や背景、持っている能力の違いを肯定した上で、それらを創造性の材料としてファシリテートする様子は作品創造のプロセスとも類似しており、この点に多くの参加者が魅了されていたのだろう。ここに筆者は、「純粋芸術」「応用芸術」の二分を超えた〈芸術的なもの〉〈社会的なもの〉の存在を感じた。

この点は、「社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」の後、講師が社会福祉法人愛成会と可児市国際交流協会にて行った演劇ワークショップ(写真2)の場においても見受けられた(注3)。筆者はサブファシリテーターとしてこれらのワークショップに参加したが、コミュニケーションや言語に困難が伴う(と一般的に判断されている)参加者から、講師が演劇的手法を通して秘められた創造性を引き出す様子を目の当たりにした。対象のグループが出来ると、出来ないことの間にある微妙なラインを瞬時に判断する様子は、ファシリテーターとして不可欠な要素を体現していたように思う。



写真1 「社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」の様子
※筆者撮影。



写真2 講師による可児市国際交流協会とのワークショップ
※筆者撮影。

1-3 多様な価値観を糧とするマイノリティ向けプログラム

「社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」は、特別支援を必要とする参加者や、子供・青少年、言語の異なる人々とのプログラムを紹介することを一つの特徴とする。そのため、福祉や教育の観点から、演劇という手法を取り入れている参加者も多くいたようだ。しかし、今回の講師、また英国の多くの社会関与の演劇は、あくまでも芸術的観点からこれらのマイノリティ向けプログラムに取り組んでいるように思う。

児童演劇劇団・オイリーカートのデザイナー、アマンダ・ウェブ氏は語る。「なぜ私たちが、子どもたちや障がいを持つ人のために演劇を作るか。それは、それが一番面白いからよ！」(谷口、2016)シンプルながら、多くの示唆に富む言葉である。アートプロジェクト等の普及を通して、芸術の波及効果や社会包摂機能が期待される一方、芸術が手段化されているという側面も否むことは出来ない。そんな中、あくまでも芸術活動を営む上での糧として参加者と向き合う姿勢は、今回の講師にも共通する点であり、教育普及事業においても必要な視点であるように感じた。講師のシャロン・カノリック氏は、異なる国々からの移民を対象としたワークショップも数多く行っているが、その動機として、「何故なら彼等に興味があるから。異なる価値観を持っている人々のことをもっと知りたい」、と語っていた。つまり、社会課題の解決を第一義として行うのではなく、多様な価値観を芸術を媒介して受容し、さらにそこから得た新たな価値を芸術に還元する、という関係性を構築することで、結果的に社会課題と係わっているのだ。その関係性構築のプロセスを、先述のウェブ氏は「面白い」と語っているのだと筆者は考える。

その意味で、日本における応用演劇の文脈と、英国のそれとでは、活動意義のコンセプトに違いがあることを確認しておきたい。「文化芸術の振興に関する基本的な方針—文化芸術資源で未来をつくる—(第4次基本方針)」には、重点戦略として「子供や若者の『創造力』と『想像力』の育成」、「障害者の芸術活動の振興」、「外国人に対する日本語教育の推進」等が明記されているが、これらの戦略からは「文化芸術が教育を施す」という概念が伺える。芸術の側が、いわゆるマイノリティ層から受け取るものについては触れられていないのだ。この現状に対して、今回のワークショップ講師の姿勢は、〈多様な価値観・人生に出会う面白さ〉を前提としたプログラムへの取り組みが印象的であり、多くの参加者がその姿勢を感じ学びとっていたのではないだろうか。

1-4 関係性のコーディネーション

現状分析のまとめとして、ファシリテーターと参加者、そして制作者の関係性について振り返りたい。他者との協働が基礎としてあるワークショップの場では、自己-他者間の信頼関係が重要であり、参加者が他人の批判や視線(さらには自己規制としての内的視線)を乗り越えることが自由な表現を可能にする(写真3)。そしてその結果、普段様々な社会的要素に縛られている身体・思考が解放されること、また縛られている状況を認識すること自体も、ワークショップの本来価値のひとつだ。



写真3 「社会に向き合う演劇ワークショップ」の様子
※筆者撮影。

「社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」では、3度のレクチャーによるフランチック・アッセンブリーの活動への信頼や、講師の気さくでユーモアに富んだ態度が信頼関係の構築に貢献していた^(注4)。その場で起きた様々な“化学反応”は、即効的なものもあれば、今後時間をかけて熟成されていくものもあるだろう。アウトカムの言語化や数値化が期待される文化の現場にあって、言葉やデータにされ得ない価値を、参加者一人一人が何かしらの形で記憶に留めておく余白や“わからなさ”も必要であると感じる。(その上で、参加者から出された課題については次章で触れる。)

今後、ファシリテーターと参加者、そして参加者間で構築された信頼関係や気づきを発展させ、異なる分野で活動する参加者間のネットワークを強固にするためにも、制作者が継続的且つ定期的に場の用意をすることに期待が寄せられている^(注5)。今回発足に向けて試案が出された「芸術ファシリテーター(仮)」に対する多くの関心が、その表れでもあるだろう。芸術の多面的な要素を理解した上で、劇場を基点とした〈文化的コモンズ〉構築のためのコーディネートをすることが、人材育成・教育普及部門における制作者に求められる重要な役割のひとつのようだ。

2. 課題分析

2-1 参加者の視点 —ワークショップに関する共通言語・理解の差—

「社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」実施後のアンケート調査の中には、多くの肯定的な意見が述べられていたが、複数名の参加者からの指摘として、「参加者間における目的意識の違い」、「英国と日本の文化・社会的文脈の差異を理解する必要性」、の2点が顕著であった^(注6)。未だ確立されきっていない分野であることや、海外の事例を応用する難しさを踏まえ、課題について考えたい。

① 参加者間における目的意識の違い

異なる背景を持った参加者が刺激し合い、さらに新たなネットワークを構築出来ることは、今回のワークショップの利点である一方、それぞれが求める経験や知識の違いに、違和感があったとの声があった。この企画は、演劇表現自体よりもファシリテーションの手法について学ぶことに焦点が当てられているにもかかわらず、自己表現や創作自体に集中してしまう参加者がいたからだ。参加に対する姿勢や前提が違ったと言うことも出来るだろう。初回の段階において趣旨の確認をすることが、集団としてワークショップに臨む際の共通理解を持つために必要だったのかもしれない。

② 英国と日本の文化・社会的文脈の差異を理解する必要性

もう一点、複数名からの指摘として挙げられたのは、「英国の事例を、直接日本でのワークに活かせるのか?」という疑問だ。英国では70年代以降、労働党政権下においてコミュニティやマイノリティの表現活動が重視されていった^(注7)。応用演劇の文脈が確立されていったのもこの前後からであり、およそ50年近くの歴史がある。一方、日本での応用演劇分野は、第一人者の多くが海外での研修を経た後、独自に発展させている事例がその大半を占めており、日本での社会的・政治的素地が確立されているとは言いがたい。また、今回のワークショップでは「ディバイジング」や「イマーシブ型」等の専門用語が多く使われたが、これらの用語の前提的な概念を、参加者全員が共有しているとは思いがたい、との声もあった。その意味で、今回学び得た知識と経験は、再び参加者独自の解釈と、日本社会への変換作業によって吸収されていく可能性が大きい。この点の是非はここでは問わないが、海外講師を招く際、文化・社会的文脈の違いにどう対処すべきかについて、制作側として確認し合う必要性を感じた。

2-2 制作者の視点 —人材育成・教育普及活動の認知度の低さ—

参加者の視点から見た課題に加え、劇場全体としての課

題についても考えたい。「社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」は、英国の事例紹介に留まらず、「演劇とはそもそもどのような営みか」という問いに立ち返ることの出来る場であり、率直な意見交換の場であり、そしてワークショップの新鮮なダイナミクスを感じる事の出来る場でもあった。しかし、演劇に携わる職員の見学者は極めて少なかった。これを人材育成・教育普及事業への関心の薄さとする事も出来るだろう。時間的余裕の無さは仕方の無いことではあるが、観賞事業には多くのスタッフが参加することを考えると、やはり参加型事業の意義に関する認知度の低さが伺える。筆者はこの現状に反映されている概念も、「純粋芸術」「応用芸術」という二分（さらには「応用芸術」分野の軽視）なのではないかと考え、この観点から議論を進め課題を明らかにしたい。

一般に「アーティスト」という時、重視されるのは「才能—Talent」であり、彼らはクリエイティブ・クラスとして階級化、差別化されてきた。この考え方が、純粋芸術信奉の要になっているとも言えるだろう。しかし、今後さらに発展と普遍化が期待されるプロジェクト型／参加型芸術においては、「創造性—Creativity」が重視される。これは他の人との優劣が問われる才能ではなく、誰もが秘めているものとして定義され、この〈創造性を発見し活かす力〉を、新たなアーティストの役割として捉える動きもある。社会学者の毛利嘉孝氏は、「何か新しいことや誰もやっていなかったことをヒロイックに行うという営為ではなく、今あることをいねいに見つめていくなかで、異なることを創造していく〈芸術〉の在り方が重要になっていく」と述べている^(注8)。まさにこのような「純粋芸術」「応用芸術」間の境界の薄さが、今回のワークショップにおける創造性のダイナミクスに貢献していたのではないだろうか。

このような「純粋」「応用」の境界が薄い芸術活動においては、個と個の間にある関係性の創出自体が作品価値となる場合が多い。例えば、国際障害者交流センター(ビッグ・アイ)では、年齢・性別・国籍・障害の有無などを越えて〈多様性と調和〉を目指すユニット、SLOW MOVEMENTが、演出・振付に森山開次氏を招いて、「関わり」を重視した作品を創作している。同氏は、「関わりの中で紡いでいくものが作品となります。紡いでいく過程に人がいて、そして作品が生まれていく」と語っており、さらに「創作する場合、何かを越えていく必要が絶対にあって、それを“障害”とも“材料”とも言い得る」と、創作の過程で“障害”の捉え直しを行っている(森山、2017)。「障害=材料」という新たな価値が、芸術を通じた関係性の中で生まれたと言えることも出来るだろう。

つまり、このような文化・芸術の現場では、個人に帰属

する固定化された作品を提示するだけではなく、新たな関係性が生まれるプロセスそれ自体が、流動体としての作品の姿を呈しているようだ。そうであるとすれば、人材育成・教育普及事業における芸術性とは、〈いま・ここ〉で生まれている新たな価値を敏感に受け取り、さらにその関係を他の輪へと繋げ、関係させていくことなのではないだろうか。このような視点から考えると、劇場全体での人材育成・教育普及事業に対する認知度の低さの根底にあるのは、「才能—Talent」を軸としてある上演・創造事業のみを芸術性の高いものと捉え、人材育成・教育普及事業に付随する「創造性—Creativity」の価値が置き去りにされている傾向であるとも言える。このような意識レベルでの課題を踏まえ、次章での提案に進みたい。

3. 提案

3-1 「芸劇ファシリテーター(仮)」事業による新たな価値観・関係性の創出

今回新たな人材育成・教育普及事業として試案が出された「芸劇ファシリテーター(仮)」事業では、東京芸術劇場専属のファシリテーターによる、劇場ツアーや福祉サービスが計画されている。これは、「地域コミュニティ」との繋がりを構築し、その結果「ファン層の拡大」をするためにも有効であり、さらに前章で挙げた課題(ワークショップに関する共通言語・理解の差、人材育成・教育普及活動の認知度の低さ)への対策ともなり得るだろう。人材を育成すると共に教育普及の役割を果たし、さらに劇場に新たな創造性を加える可能性を秘めた事業であるが、その具体案については未だ議論の余地がある。そこで筆者は、〈新たな価値観・関係性創出の場〉という機軸を元に、この企画を掘り下げてみたい。

まず、何故劇場職員ではなく、ファシリテーターを介入させる必要があるのか、という点について確認したい。人材育成事業としてファシリテーターを育てることは、課題として挙げられた共通理解の欠如を補うために有効である。しかしそれだけではなく、劇場部外者としての立ち位置や、ファシリテーターの性質も、事業に付加価値を与えることが出来るのではないだろうか。先述の鷺田氏は、「インタレストの干渉の圏外にある精神には、当事者にはできない自由な全体化が可能である」と語っているが(鷺田、2016)、筆者はこの「干渉の圏外にある精神」を、ファシリテーター的精神でもあると感じている。普段の生活にも利害関係にも関与していない非属性が、当事者には見えない視点、築き得ない関係性を可能にするからだ。また、「社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」の講師であるファシリテーター、シャロン・カノリック氏自身が教育・

参加部門に属しているということに、教育普及事業とファシリテーター的存在の密接な関連性を感じざるをえない。より多くの、幅広い層の人々に普及するということは、特定の分野に対する新たな能動的興味を持ってもらうということであり、つまりそれは新たな学びの場を提供することだからだ。ファシリテーターの特性である、中立的でありながらも参加者自身の興味を触発する立ち位置は、まさに様々な人々を劇場に巻き込んでいくために必要とされる要素なのではないだろうか。

＊

上演・創造事業においては発信と受容が一方通行になりがちだが、「芸劇ファシリテーター（仮）」事業においては、ファシリテーションを通して参加者のニーズを知り、共に創造性を活かすことで新たな価値観・関係性を創出することがねらいだ（図2）。具体案としては、①来館者向け事業、②劇場職員向け事業の2種とし、その継続的な実施を通じた観賞環境・労働環境の是正を波及効果として期待したい。

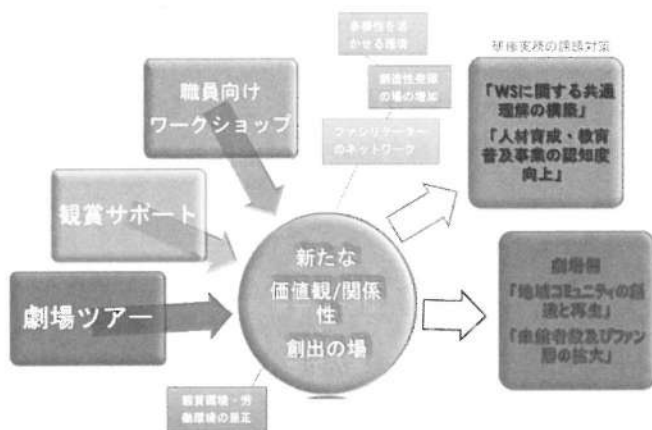


図2 芸劇ファシリテーター（仮）事業のイメージ
※筆者作成。

3-2 来館者向け事業

<劇場ツアー>

5ヵ年計画のミッションのひとつは、「舞台芸術の創造現場を魅せる劇場」である。「バックステージツアー」として既に劇場ツアーが実施されているが、東京芸術劇場ならではの特色に欠ける点も否めない。観劇とセットになっていないことも、「創造現場」としての実感が沸きづらい原因になっているだろう。これらの点を踏まえ、筆者は、ファシリテーターを介したより能動的な体験の場を提案したい。

モデルとしたいのは、東京芸術劇場で既に実施されている「観劇カフェ」である。観賞のみではなく、率直な意見を交わすことの出来る場が劇場内で持たれるこの事例は、教育的観点から見ても画期的であり、高校生等若い世代を

も巻き込むことに成功している。この事業を参考に、劇場ツアーの際にも上演中の演劇にまつわるテーマ(アングラ、インプロ、NODA MAP、シェイクスピア等)を決め、カジュアルな議論・対話の場としてみてはどうだろうか。ファシリテーターによって進行するツアーを通して、テーマについて意見を交わすと同時に、劇場についても知ることが出来る仕組みだ。誘導されるツアーというよりも、劇場を使ったアクティビティという捉え方が適するかもしれない。

観劇カフェや公演関連レクチャーに専門家を招くのは、その専門性に関心を持つ参加者が集まるからだ。同じように、テーマごとに異なるファシリテーターがツアーを行うことによって、ファシリテーターの背景・専門分野に興味を持った人々が、新たに劇場に足を運ぶ可能性も生まれる。これによって、単なるツアーではなく、非日常的空間での能動的体験を求める客層を作ることが出来るのではないだろうか。

また、公演関連レクチャーにおいては、公演チケット購入者への参加割引特典があったが、劇場ツアーにおいてもこれを応用できるだろう。公演自体への参加は自由だが、ツアーに参加することで観劇への興味を生むことが出来るかもしれない。(公演関連レクチャーの際には、実際にレクチャー後にチケットを買っていく参加者もいた。)

<観賞サポート>

公演に係わる福祉サービスの現場に携わった際に感じたことは、フィジカル面での福祉サポートを行うことは、同時に「演劇は視覚・聴覚が共に伴わなければ楽しむ事ができない」等の硬直化した価値観を緩和し、サービスを利用しない観客にとっても新たな視点を提示する機会となり得るということだ。また、音楽分野での専門知識を持った担当者からの事前説明会は、福祉サポートを必要としない参加者にとっても興味深いものであると感じた。

この点を踏まえ、演劇分野においても演劇に特化したファシリテーターによる公演の事前説明会の場を設け、さらに障がいのない観客も参加できる仕組みを作ってみてはどうだろうか。『障がい者の舞台芸術表現・鑑賞に関する実態調査報告書』によると、障がいのある鑑賞者が文化施設に求めていることは、『「特別扱い」というより、『その人が鑑賞できるためには』』ということを共に考えて改善することだそう(障がい者の舞台芸術表現・鑑賞に関する実態調査プロジェクトチーム、2016)。音声ガイド等によるサポートは既存のものを使いながらも、事前説明会は健常者にとっても楽しめるものにするのが、ソフトな面での障がい者サポートとなり得るだろう。

ここで必要とされるファシリテーターの役割は、専門的

な知識を提供しながらも、障がいの有無に関わらず参加者を巻き込む柔軟な対応である。福祉サービスという名目で〈特別に〉行うことよりも、〈誰もが参加できる〉形での観賞サポートとして工夫をすることで、魅せる劇場としての側面も強化していけるのではないだろうか。

3-3 劇場スタッフ向け事業

前章の課題から明らかになったことは、館内における人材育成・教育普及事業に関する認知度を高め、さらに職員自身が劇場の事業に関する実体験を持つ必要性である。事業間連携を活発にし、劇場の〈文化的コモンズ〉としての役割を自覚するためにも、理解と共感を創出する劇場スタッフ向け事業の意義は大きい。一般財団法人地域創造は実地体験から、「文化芸術事業を実施するにあたり、公共施設職員自身が文化芸術の魅力を実際に体験し、その意義と可能性を理解することは不可欠」と言う^(注9)。この点を踏まえ、「芸劇ファシリテーター（仮）」による事業について検討したい。

「社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」の講師によれば、フランチック・アッセンブリーでの事業間連携の際、最初に取り組むことは他事業に属すスタッフ向けの〈茶話会兼プレゼンテーション〉だそうだ。相手の時間を使うことを考慮し、事業企画会議よりもカジュアルな形で事業を紹介するとのこと。筆者はこれを応用し、懇親会としてシアターゲーム等を使ったファシリテーターによるワークショップを行った後、事業担当者より人材育成・教育普及事業について簡単なプレゼンテーションの場を設けることを提案したい。計1時間半程のコンパクトなものにし、これを半年から年に1回の定期で実施。普段は関わりの少ない職員とも、事業間の垣根を越えて交流する機会となり得る。職員間の円滑なコミュニケーションの場を用意し、劇場ならではの職員連携の仕組みをつくり、事業の透明化を図るといふねらいだ。

上演・創造事業が多様な価値を表象するプラットフォームであると同時に、人材育成・教育普及事業が構築する多様なオーディエンスを迎える場自体も、新たな価値観・文化の創造現場である。そのような可能性を秘めた劇場で働く者同士として共通理解を持ち、〈シビックプライド〉ならぬ〈シアタープライド〉を共有することは、劇場の在り方自体に新鮮な刺激を与えることとなるだろう。その上で、今般試案が示された「芸劇ファシリテーター（仮）」事業は、劇場と市民、職員と職員の間に、よりダイナミックな関係性を築くことのできる機会となるのではないだろうか。

*

本事業企画においては、ファシリテーターをどのように選

出し、どれだけの能力を期待し、どのようなコーディネーションを行っていくべきかなど、不確定要素も多い。しかし、日本では未だファシリテーターの素質や役割が確立されきっていないからこそ、人材育成事業の一環として協働する中で、「芸劇ファシリテーター（仮）」というひとつの在り方を提示する場とすることも出来るのではないだろうか。

結論

「人材育成・教育普及事業の意義と課題」として、ワークショップ事業での研修実務を見直す中、上演・創造事業に付随するに留まらない人材育成・教育普及分野の価値を明らかにしてきた。それは、秘められた創造性を活かし、多様な価値観に開かれた新たな関係性を築く可能性である。「芸劇ファシリテーター（仮）」はまだ試案の段階で、前述のとおり不確定要素も多いが、敢えて劇場職員以外の視点を用いて、上演・創造事業においては難しい観客との相互関係、さらに職員間の相互連携を演出することで、「新しい広場」としての劇場の機能を十分に発揮することが出来るのではないだろうか。東京芸術劇場における人材育成・教育普及事業に課せられた役割とは、地域・劇場内における有機的なネットワークを強化し、活かしながら、誰もが創造性を発揮出来る場を創出することであると、筆者は考える。

最後に、芸術と社会について語る鷺田氏の言葉を添えたい。同氏は、〈未知の社会性〉とは、「集団を、内部に向けて終結させるのではなく、未知のものへと開いてゆくこと。たがいに差異を深く内蔵したまま、ゆるやかではあるがけっして脆くはない紐帯をかたちづくること」とであると語る（鷺田、2016）。この「ゆるやかではあるがけっして脆くはない紐帯」を形成することこそが、本論で提示した、〈未知〉へと開かれた新たな価値観・関係性創出の場の目指すところであり、大きく見れば社会の潤滑油として、また〈文化的コモンズ〉としての劇場の使命なのではないだろうか。

参考文献

- ◆一般財団法人地域創造 『地域における文化・芸術活動を担う人材の育成等に関する調査研究報告書—文化的コモンズが、新時代の地域を創造する—』 一般財団法人地域創造、2016年
- ◆一般財団法人地域創造 『平成28年度リージョナルシアター事業事業報告書』 一般財団法人地域創造、2016年
- ◆恵志美奈子 「『教育普及事業』をめぐる用語の混乱」 伊藤裕夫、藤井慎太郎編 『芸術と環境』 論創社、2012年
- ◆熊倉純子、長津結一郎、アートプロジェクト研究会 「『日本型アートプロジェクトの歴史と現在 1990→2012年』補遺」 アーツカウンシル東京、2016年

- ◆障がい者の舞台芸術表現・観賞に関する実態調査プロジェクトチーム『障がい者の舞台芸術表現・鑑賞に関する実態調査報告書 ダイジェスト版』日本財団パラリンピックサポートセンターパラリンピック研究会、国際障害者交流センター（ビッグ・アイ）、2016年
- ◆新藤浩伸 「1970年代以降のイギリス文化政策の改革をめぐる諸論—成人教育との関連を中心に—」『都留文科大学研究紀要』第80集、都留文科大学、2014年
- ◆谷口直子 「インクルーシブされる側」『TPN ドラマ教育ライブラリー6 オイリーカートに学ぶインクルーシブシアター 報告書』特定非営利活動法人シアタープランニングネットワーク、2016年
- ◆文化庁 「文化芸術の振興に関する基本的な方針—文化芸術資源で未来をつくる—第4次基本方針」、2015年
http://www.bunka.go.jp/seisaku/bunka_gyosei/hoshin/kihon_hoshin_4ji/index.html（最終閲覧2018年3月10日）
- ◆森山開次 「The Eternal Symphony 2nd mov. -BIG-i ver.-Interview」『BIG-i ART FESTIVAL 2017』国際障害者交流センター（ビッグ・アイ）、2017年
- ◆鷺田清一 「『社会』の手前で「社会的なもの」『素手のふるまい アートがさぐる未知の社会性』朝日新聞出版、2016年

注

- 1 恵志美奈子 「『教育普及事業』をめぐる用語の混乱」『芸術と環境』伊藤裕夫、藤井慎太郎 論創社、2012年、p.42
- 2 実施後のアンケートより。
- 3 社会福祉法人愛成会でのミニワークショップ：2月19日（月）
可児市国際交流協会主催のワークショップ：2月24日（土）～25日（日）
- 4 実施後のアンケートより。
- 5 参加者数名から意見聴取。
- 6 実施後のアンケートより。
- 7 「1970年代以降のイギリス文化政策の改革をめぐる諸論—成人教育との関連を中心に—」を参照。
- 8 「『日本型アートプロジェクトの歴史と現在 1990→2012年』補遺」を参照。
- 9 「平成28年度リージョナルシアター事業 事業報告書」を参照。

東京芸術劇場における人材育成・教育普及事業の意義と課題 納税者の文化格差にアプローチする

短期研修 教育普及コース

星野麻子

実務研修概要

■実務研修を行った事業

1. 「リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワークショップ」
2. 「都民芸術フェスティバル」公式サイト特集ページ用インタビュー
3. 「親子で一緒に楽しもう！東京芸術劇場ボックスステージツアー」
4. 公演事業に係る福祉サービス
5. 「ストリートアーティスト・アカデミー 2018 冬期」
6. 「英国フランティック・アッセンブリーによる社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」

■実務研修にあたっての課題

東京芸術劇場における人材育成・教育普及事業の意義と課題

■事業の概要

1. 「リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワークショップ」
日程：平成 29 年 12 月 2 日（土）～ 22 日（金）
会場：東京芸術劇場 リハーサルルーム L
主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）
助成：平成 29 年度文化庁 劇場・音楽堂等活性化事業
2. 「都民芸術フェスティバル」公式サイト特集ページ用取材
 - ①「第 48 回 都民寄席」出演者インタビュー
日程：平成 29 年 12 月 18 日（月）
取材先：柳亭市馬
 - ②劇団俳優座公演『いつもいつも君を憶ふ』稽古場訪問&インタビュー

日程：平成 29 年 12 月 16 日（土）、25 日（月）、
27 日（水）

取材先：深作健太、有馬理恵、加藤頼

- ③「第 49 回 民俗芸能大会」出演団体インタビュー
日程：平成 30 年 1 月 29 日（月）

取材先：鹿島踊保存会、中野チャンプルーフェスタ

- ④日本バレエ協会公演『ライモンダ』稽古場訪問&インタビュー

日程：平成 30 年 1 月 31 日（水）

取材先：エリダール・アリーエフ

- ⑤ミュージカル『HEADS UP!』インタビュー

日程：平成 30 年 2 月 1 日（木）

取材先：ラサール石井

- ⑥「第 48 回 邦楽演奏会」出演者インタビュー

日程：平成 30 年 2 月 15 日（木）

取材先：須田誠舟

3. 「親子で一緒に楽しもう！東京芸術劇場ボックスステージツアー」

日程：平成 29 年 12 月 26 日（火）

会場：東京芸術劇場プレイハウス

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

助成：平成 29 年度文化庁 劇場・音楽堂等活性化事業

4. 公演事業に係る福祉サービス

- ①『池袋ウエストゲートパーク SONG&DANCE』
舞台説明会、字幕機サービス

日程：平成 30 年 1 月 5 日（金）、8 日（月）

- ②『秘密の花園』舞台説明会、字幕機サービス

日程：平成 30 年 1 月 20 日（土）、27 日（土）

- ③「ナイトタイム・パイプオルガンコンサート」公演説明会

日程：平成 30 年 2 月 7 日（水）

5. 「ストリートアーティスト・アカデミー 2018冬期」

日程：平成30年1月18日（木）～3月6日（火）

会場：東京芸術劇場 リハーサルルームL他

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）、豊島区

東京都 / アーツカウンシル東京（公益財団法人東京都歴史文化財団）

助成：平成29年度 文化庁 文化芸術による地域活性化・国際発信推進事業

池袋 / としま / 東京アーツプロジェクト事業

監修：橋本隆雄

講師：サンキュー手塚、我妻恵美子、村松卓矢、

ダメじゃん小出

6. 「英国フランティック・アッセンブリーによる社会の課題に向き合う演劇ワークショップ」

日程：平成30年2月11日（日）～18日（日）

会場：東京芸術劇場 シンフォニースペース

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

助成：平成29年度 文化庁 劇場・音楽堂等活性化事業

講師：シャロン・カノリック、ステュワート・メルトン

■担当した業務

ワークショップ、アカデミー、レクチャー

打合せ、簡易原義起案、会場設営・運営、会計、記録、アンケート集計

都民芸術フェスティバル広報

インタビュー項目作成、取材、特集ページ校正

福祉サービス

DM封入、打合せ、会場誘導、字幕機テスト、茶話会記録

1. 納税者の受益率と公共劇場の棲み分け

東京芸術劇場の視野に入れるべき地域とは、地元池袋から東京・日本・世界へと広がるとされている（東京芸術劇場、2017）。首都東京の劇場として国内外の交流の拠点となることは、多くの人に期待される社会的役割と言えるだろう。

一方で公共施設として納税者の受益率を考えると、例えば離島八丈島などでは極めて低い。交通の便が良い東京の、日々270万人が利用するターミナル駅にあって、向き合う地域を「池袋」や「豊島区」と限定することはそのアンバランスを加速する。これを放置すると、劇場の事業に興味

関心を持たない人のみならず、劇場周辺地域外においては文化芸術の愛好家である納税者の支持を失うことにさえも繋がりがねないのではないだろうか。予算規模もミッションも違う東京都の劇場は、豊島区の劇場との役割の違いを認識しなくてはならない。

ここで納税者の受益率のあり方を問うたのは、「劇場、音楽堂の活性化に関する法律」（通称：劇場法）が問題視している「実演芸術に関する活動を行う団体の活動拠点が大都市圏に集中しており、地方においては、多彩な実演芸術に触れる機会が相対的に少ない状況が固定化している現状（劇場法条文「附則」より）」すなわち、実演芸術に触れる機会のいわゆる地域間格差が、大都市東京都内でも存在している事実について言及するためであり、決して非納税を排除する意図がないことを明言しておく。

本稿では、次章で都心と都内郊外における文化格差について整理し、第3章で東京芸術劇場が行っている人材育成の例を挙げその文化格差の是正における意義と課題を、第4章で公共劇場の連携の可能性について考察する。

2. 文化格差とその弊害

ここでは筆者自身が息子と10年間生活している東京都の離島八丈島等を都内郊外の例とし、都心との文化格差を考える際の布石としたい。芸術鑑賞・体験の地域間格差については、戦後まもなく問題視されるようになるが、現在も文化庁の「戦略的芸術文化創造事業」に引き継がれている課題である。

2017年末、「実演芸術国際シンポジウム2017—全国の子どもたちへ芸術体験を届けるために—」（主催：文化庁／公益社団法人日本芸能実演家団体協議会）が開催された。子どものための演劇鑑賞機会の提供においては劇団個々の活動から、国や自治体が支援するものへと変遷してきた。1960年当時の文部省が推進した演劇鑑賞教室は「児童一人あたりいくら」という補助方針のために少子化により行き詰っていく。そして「新しい公共」の考え方から、再び、地域・学校・家庭に委ねられるようになってきたことが提示された。「児童一人あたりいくら」では元より人口の少ない地域での活動が困難であったことが分かる。離島等ではその時点から既に置いて行かれたまま、ノウハウを持たない市町村が文化行政を任されたことになる。

2-1 文化格差の実態

2-1-1 地域の芸術文化環境に関する実態

【表1】より東京都区部と町村では直接鑑賞経験に2割近くの格差が見られる。上演芸術の鑑賞をテレビやインターネットが助けられないことは、それ自身の持つ特性による

(%)	映画 除アニメ	音楽	美術	建物 遺跡	演劇	伝統芸能	芸能	舞踊	メディア 芸術
大都市	42.9	28.2	25.5	24.8	15.8	6.7	4.4	4.1	2.3
都区部	47.1	34.3	25.5	21.6	15.7	9.8	6.9	5.9	2.9
中都市	41.6	26.3	25.4	25.7	15.9	5.7	3.6	3.6	2.1
小都市	36.2	21.0	21.6	20.7	7.6	5.2	4.8	5.0	3.1
町村	28.2	18.3	18.8	16.3	6.4	4.0	3.0	3.5	1.5

表1 1年間に劇場・ホールで直接鑑賞したジャンル（都市規模別）^(注1)

N=2,084人

(%)	映画 除アニメ	音楽	美術	建物 遺跡	演劇	伝統芸能	芸能	舞踊	メディア 芸術
大都市	65.8	61.0	22.7	29.8	16.3	14.0	21.8	8.5	11.5
都区部	67.6	66.7	20.6	26.5	17.6	18.6	24.5	10.8	13.7
中都市	53.0	54.3	21.7	29.9	14.1	12.2	23.4	7.1	10.6
小都市	54.6	53.5	22.7	23.8	12.2	11.6	22.7	7.0	7.6
町村	61.4	54.0	26.7	22.3	8.4	11.9	26.7	6.4	12.4

表2 1年間にテレビ、ラジオ、CD・DVD、インターネットなどにより間接鑑賞したジャンル（都市規模別）^(注2)

N=2,084人

出典：内閣府「文化に関する世論調査」, 2016年

ところが大きいのが、音楽、演劇、伝統芸能、舞踊のどの分野においても、鑑賞に対する意欲や関心を引き出すきっかけさえもたらしめないことが分かる（【表2】）。

八丈島では吹奏楽をやっている、バレエやヒップホップダンスを習っている、プロの舞台を実際に見たことがない子どもが圧倒的に多い。小中高校に演劇部がないので演劇に触れる機会はなおさら少ない。離島なら都心の劇場まで鑑賞に出かける交通費が習い事の月謝よりも高額なので、ある意味で鑑賞機会を与えることは体験機会を与えること以上にハードルが高い。

2-1-2 八丈町多目的ホール おじゃれ

2013年、旧庁舎の建て替えとともに防災広場、研修室等を一体整備した八丈町庁舎に併設される形で、八丈町多目的ホールおじゃれが竣工した。2015年度グッドデザイン賞を受賞した内装の造形性は高く、人口7,500人に対し462の客席を有す。

運営は八丈町教育課の直轄で、準備段階から住民参加型の運営組織を立ち上げた。この八丈町多目的ホールおじゃれ運営委員会（以下、運営委員会）では、2014年度の自主事業の企画制作を行っている。企画ごとに実行委員会形式を取り、それぞれの実行委員長に「子どもたちにこれまで島でできなかった体験をさせたい」という思いが共通して強くあったことと、教育課から「ホールの利用方法の提案」という事業目標が出されたことから、ジャンルが明瞭で、且つ「アーティストの招聘」と「芸術体験」の教育的要素を含む企画案が採用された。

企画、制作、予算管理、演出、広報等、全てが町民有志

【収入の部】		予算額
科目		
会費		928,000
補助金		2,155,000
協賛金		995,000
寄付金		140,000
事業収入		1,060,000
雑収入		500
繰越金		135,161
合計		5,413,661
【支出の部】		予算額
科目		
人件費		410,800
会場費		1,553,510
報償費		1,664,900
広報費		411,700
運営費		1,363,800
予備費		8,951
合計		5,413,661

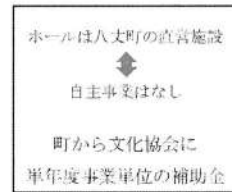


表3 平成29年度八丈島文化協会事業予算

出典：八丈島文化協会、2017年

の実行委員会に一任され、各人が仕事の合間に会議を重ねて実施に至ったが、その間、教育課からは担当者一人がつき、ホール管理者の立場から消防法による規制や予算請求の手順を伝達するなどの業務に終始した。予算は事業単位でつけられ、赤字事業はそれぞれの実行委員長が寄付という形で自己資金にて補填しなければならなかったことが何よりの問題である。自主事業は2015年には映画会のみとなり、2016年には予算がつかなくなり、運営委員会は諮問機関へと役割を変えることが一方的に告げられた。

その間、八丈町のホールに関する事業の予算は八丈島文化協会（以下、文化協会）に対する助成金という形で集約されることになる。文化協会ではホールで3つの事業を主催することになったが、その1つが、運営委員会主催で始動した「八丈島JAZZ フェスティバル」だ。プロミュージ

収入		JAZZフェス		
費目	細目	予算額	決算額	予算対比
補助金	八丈町補助金	500,000	500,000	0
協賛金	一般協賛・協賛広告 (単独) (主催)	500,000	529,780	29,780
			350,000	
			179,780	
寄付金	寄付金	35,000	884	-34,116
事業収入	入場料	350,000	204,800	-145,200
	グッズ販売収入	450,000	382,000	-68,000
雑収入	預金利子	0	0	0
繰越金	繰越金	0	0	0
合計		1,835,000	1,617,464	-217,536
支出		JAZZフェス		
費目	細目	予算額	決算額	予算対比
人件費	イベントスタッフ人件費	0	15,000	15,000
会場費	ホール使用料	147,000	138,230	-8,770
	ホール技術料	162,000	126,000	-36,000
	ホール技術料(島外・旅費交通費含む)	409,000	327,930	-81,070
	高工会研修室ほか使用料	7,500	3,500	-4,000
報償費	JAZZフェス ゲスト出演料	150,000	150,000	0
	JAZZフェス ゲスト指導料	30,000	30,000	0
	JAZZフェス ゲスト旅費交通費	304,600	386,030	81,430
広報費	イベント事業 各事業広報物作成費	67,600	40,420	-27,180
	イベント事業			0
運営費	チケット販売手数料	15,000	5,024	-9,976
	事務手数料	20,000	20,000	0
	ゲスト・スタッフ食事代	120,000	99,448	-20,552
	会議室使用料	3,000	7,100	4,100
	事業消耗品費	17,500	0	-17,500
	公演・演奏機材運送料	24,800	10,000	-14,800
	JASRAC著作権使用料・源泉税	30,000	9,668	-20,332
	グッズ製作費(JAZZシャツ)	300,000	224,272	-75,728
	記録用撮影委託料(写真撮影)	12,000	10,000	-2,000
	資料印刷費		11,670	11,670
	郵便料(切手・送料・資料送付等)	14,000	782	-13,218
予備費	予備費 振込手数料ほか	1,000	2,390	1,390
合計		1,835,000	1,617,464	-217,536
収入-支出		0=最終的に主催事業協賛金に戻す		

表4 平成29年度八丈島JAZZフェスティバル決算書

出典：八丈島文化協会、2017年

シャンによるワークショップや子供たちとの共演により町民にその意義を認められて存続しているのだが、実行委員長が実質的に赤字を負担している悪習は改善されない。

館によって問題は様々であると思うが、事業費と人材の不足に立ち往生している公共文化施設は多いだろう。他の助成制度の利用やファンドレイジング、予算の見直し等、アートマネジメントのノウハウを持ち込まなければ、個人を犠牲にしたままになる。何よりホールの管理者である八丈町の職員に文化政策に関する意識啓発の機会が必要だと考える。

2-2 文化格差の定義と弊害

2-2-1 容認できない格差

現代日本では「格差」という言葉が、主に経済的な格差の意味において、ことあるごとに取りざたされて来た。親の所得格差が子の教育格差を生み連鎖していく「格差の固定」の問題に加えて、収入や学歴があたかも人間の幸福度まで定義してしまうかのような前時代的な価値観をマスメディアが煽ったことも問題であった。差異が生じること自体は資本主義の宿命であり、真の問題はその分布が低所得層に広がる「貧困」にある。

しかし、所得格差が生むもうひとつの格差がある。特に女の子に多いピアノなどの芸術活動のレッスンには一般的に学習塾以上の多額の費用がかかり、子どもの芸術体験が高所得者の家庭に偏ってしまう。経済学者の橋本は日本における子どもの教育費について、私的負担の割合が大きいことを指摘する(2017)。また母親の子どもの頃の文化体験が豊富であるほど子に豊かな体験機会を与え、「文化・芸術体験」をさせるという調査結果もある(池田・安藤・宮本、2012)。学校外教育を親任せにすることは、前述のとおり芸術体験の機会に不平等がある地域間の格差も助長することになる。これらの差異が文化格差とされる。

2-2-2 文化格差の弊害と公共文化施設

ここで地域間格差の弊害について考える。人口が少なく物流コストがかかる離島や郊外に市場原理が入って来ると、無駄を許容できず効率優先になる。文化資本が都心に一極集中している現状も手伝って、郊外の子どもは往々にして勉強

かスポーツの二択(あるいは両方)を迫られている。地域の同調圧力に違和感を持って立ち止まる子や、はじき出されて居場所を失くしている子にとっては都心より暮らしにくいのが、見通しの良い広い土地にある狭過ぎる社会である。

日本は戦後の高度経済成長の中で1970年代に一億総中流社会という平等を手にし、情報技術の発達によりネットワークで結ばれ、分散的な消費活動が促進されるようになって来た。文化芸術は経済性や利便性とは離れたところに価値を置く、無駄や遊びの中から生まれるものと仮定する。画一的な評価基準の物差しを変えて再定義できる性質は、芸術の応用的価値として用いられる。多様化する社会にあって多様化する価値観を実現するために文化芸術が必要と認められるようになったことは、今日の文化政策の急進にも表れている。文化格差を是正することは、経済格差の問題への読み替えも可能にするのではないだろうか。行き場のない子どもたちに、善し悪しではない相対主義を共有できるのが文化芸術である。学校教育ではそれがカバーしきれないのだとしたら、地域の公共文化施設が向き合うべき課題のひとつがそこにある。

そして、都内郊外の地域の課題は、東京都のミクロの課題でもある。東京芸術劇場にとっては大き過ぎる東京都を区分することで、今までリーチしていなかった地域への普及活動を行い易くすることができるであろう。その区分された地域の課題と向き合うことの積み重ねにより、大き過ぎて見えにくい東京都の課題を可視化することができる。

3. 東京芸術劇場の人材育成プログラム

日本では戦後、文化施設が各地に建設され、文化政策において人材よりハード整備に重点が置かれてきた。「教育や訓練によって身につけられた能力は、資本として蓄積され、機械や設備の固定資産と同じように、何年にも渡って有用なサービスを生み出す」という人的資本の概念が経済学的に広く知られる。しかし、全国に2,000以上あるという公共文化施設に専門人材が不足している状況は、一部の館を除いて劇場法制定後も改善されていない。

文化政策研究者の柴田は、ホール・劇場における現職者を対象にした職場環境の抱えている課題解明のためのアンケート調査から職場内・外の研修実態について明らかにし、研修方法の持続的な改善努力の必要性を訴えた(2008)。同じく研究者である石川は、芸術文化関連の職場で働く若手アートマネジメント人材を対象に職場環境と能力開発に関する実態調査を行い、地方自治体の高蓄積度人材の比率の低さを指摘し、政策的配慮を求めている(日本文化政策学会, 2011)。以後、都道府県・政令指定都市レベルの公共劇場の多くが人材育成の急務を認識し、環境は改善されつつある。しかし、八丈町多目的ホールのように、ハコモロ化してしまう文化施設が近年も建てられている事実もある。

2020年に向けては、オリンピック・パラリンピックの開催地として「地方創生」を含む文化プログラムに日本各地でアーティストとアートマネージャーの需要がある。東京都は2005年に石原都知事(当時)が2016年のオリンピック招致を発表した翌年に東京芸術文化評議会の設置を決定し、2008年に「東京文化発信プロジェクト」が立ち上げられた。オリンピック・パラリンピック招致を念頭に置いた一連の施策の中、東京芸術劇場、東京都美術館、東京都庭園美術館の改修も行われた。東京芸術劇場では、2008年よりミッションの三本柱のひとつに「人材育成」を掲げている。現在筆者が受講しているアーツアカデミープロフェッショナル人材養成研修と実務で携わった人材育成に関するプログラムについて、前章で述べた文化格差の是正という角度からその意義と課題を考える。

3-1 東京芸術劇場の人材育成プログラムの意義

3-1-1 アートマネジメント人材

＜アーツアカデミー東京芸術劇場プロフェッショナル人材養成研修 育成する人材＞

将来、公立文化施設やアートNPO、フェスティバル等の舞台芸術分野で活躍する舞台芸術に関わる専門人材(募集概要より)

研修では、公共劇場において一貫して芸術の公共性を学ぶことができる。芸術の公共性を既に認識している人材がそれを発信し普及するための言葉を獲得することにも、主眼が置かれている。

芸術文化は、個人の尊厳や地域アイデンティティ、産業発展や社会包摂のための重要且つ公共的な役割を持っている。そして、これら芸術の公共性の達成には、単なる経営ノウハウの持ち主ではなく、芸術の公共性を認識し、組織のミッション達成に向けて行動できる人材、つまり、アートマネジメント人材が不可欠である。(中川, 2001, p.61)

能力開発の手段	芸術の知識	社会的な知識	一般的な経営の知識	芸術の分野に特化した経営の知識
職場の研修(含 職場内・外)	21.3	16.9	18.8	21.9
自主的に参加した職場外研修	13.8	5.0	6.9	13.1
通信教育	1.3	0.0	0.0	0.0
大学・大学院の正規の課程	7.5	3.1	1.3	2.5
書籍、論文、文献による学習	26.3	23.1	17.5	11.3
日々の仕事の中で	59.4	65.5	58.1	65.0
その他	2.5	4.4	1.9	0.6
知識を身につけなければと思っているができていない	28.8	26.9	30.6	31.3
既に十分な知識を身につけているので何も行っていない	1.3	1.3	1.9	0.0
必要性を感じない	9.4	2.5	9.4	11.3

表5 劇場・ホール施設の能力開発の現状^(注3)

出典：文化政策研究第6号, 2012年

先行研究からも、劇場・ホール施設で働く若手人材は、指定管理者制度に伴う任期付雇用、相対的に年収が低いこと、労働時間が長く休日が少ないことにより、日々の仕事の中でアートマネジメントに重要な知識を身につけなければいけないと思っているが「芸術の経営に特化した経営の知識」については習得の難しさを感じている、などの結果が出ている(石川, 2012)。筆者が実務研修を通して感じた難しさは、作業や技術としてのものよりも臨機応変な

対応や迅速な行動の根拠となる思考などに関するものである。文化芸術へのある種の絶対的信頼、特有の常識や優先順位、金銭感覚等。すなわち、本研修で学ぶ内容は、入門編ではあるが就職して働きながら身につけるには年月を要するものであることが分かる。

オンザジョブトレーニング（通称 OJT）のトレーナーには事業の運営に支障をきたさぬようリスクヘッジをしながらトレーニングを実施し、トレーニーの評価をするスキルが求められる。業界全体の人材不足が続く中、東京芸術劇場のように知識と経験のある職員が集まる場所にしか人材育成に当たる人材がいないことも想像に難くない。研修の各担当者は雇用形態も様々で、民間からの登用や働き方に比較的柔軟な職場ならでは指標も示している。

なお、この研修制度の応募資格には何らかの実務経験とパソコン操作技能が挙げられている。芸術の知識だけでなく、むしろ基本的なビジネスマナーやコンプライアンスを備えた社会人を前提としている。有償の人材育成事業は、間口の狭い公共劇場の門戸をキャリアチェンジを目的とする人材にまで広げた。

さらに、研修目標のひとつとして「将来のキャリアにつなげるネットワークを築く」ことが掲げられており、研修生には東京芸術劇場スタッフとしての名刺が支給される。細やかなメンターミーティングが行われる仕組みなどからも、この制度が広義の人材を幅広く輩出するためにあることを実感している。

3-1-2 その他、アーティスト、ファシリテーター

＜リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワークショップ＞

育成する人材＝「台本に頼らず身体を通して考えることのできる俳優・ダンサー」（講師 リロ・パウアー、平成 29 年 12 月 14 日）

ルコック国際演劇学校やテアトル・コンプリシテでタイトルロールを務めた女優であり、演出家、ワークショップファシリテーターとしての実績も豊富なリロ・パウアーによるワークショップは、国内のアーティストがフィジカルシアターをその中心人物から直接学ぶことができる貴重な機会になる。芸術監督野田秀樹が留学中に繋いだ縁ということもあり、国際共同制作を行う知識や海外経験の豊富な職員を有する東京芸術劇場だからこそ招聘してきた講師と言える。東京芸術劇場としては、昨年度の参加者に優先的に参加を呼びかけ、前回にはなかったショーケースを行うことで事業を継続的、発展的なものとしたという。実際に、自身のスキルアップを実感したりピーターが多かった。ア

ンケートからは、作品制作までの一貫したワークショップを望む声が多いことがわかった。

＜ストリートアーティスト・アカデミー＞

育成する人材＝「技術だけでなく人間を見せる、時代性を持った大道芸人」（監修者 橋本隆雄、平成 30 年 1 月 18 日）

日本の大道芸プロデューサーの草分けである監修者の理念に基づき、パフォーマンスのジャンルを問わず技術を活かした「見せ方」を研究する。大道芸は、2020 年の東京オリンピック・パラリンピックに向けて街の賑わいを生み出すアートとしても注目される。東京都には審査会で合格した大道芸人に活動場所を開放する「ヘブン・アーティスト事業」があり、橋本氏はこの事業の審査計画委員でもある。池袋の劇場前広場もその活動場所であり、東京芸術劇場にとってもなじみ深い。東京都の劇場として、アーティストに無償で学びの場を提供できる意義は大きい。

＜英国フランティック・アッセンブリーによる社会の課題に向き合う演劇ワークショップ—実践に向けたファシリテーター・トレーニング＞

育成する人材＝「子どもや若者、支援教育を必要とする人たちを対象とした演劇ワークショップファシリテーター」（事業チラシより）

イギリスのカンパニー、フランティック・アッセンブリーからあらゆる人々を対象としたエデュケーションプログラムの実績があるシャロン・カノリック、ステュワート・メルトン両氏を招いたファシリテーター養成講座である。日本でも応用演劇・演劇教育への注目が高まっており、各回のワークショップには定員を超える応募があった。公共文化施設には、教育普及事業としての演劇ワークショップの可能性に期待が寄せられる。社会包摂プログラムに焦点を絞った経験者向けのトレーニングは、アーティストの雇用拡大も視野に入れた事業である。

3-2 人材育成プログラムの課題

3-2-1 アートマネジメント人材

文化芸術人材の中でも特にアートマネジメント人材の需要が高まっていることは確実であるが、労働条件は公共劇場に限らずまだ厳しいと言える。市町村の公立文化施設ではそもそも文化芸術の応用に目が向けられておらず、そのことに問題意識を持っていない場合も多い。まずは、一般財団法人地域創造が実施している文化政策セミナーのよう

な事業が有効だ。もう一つ、多様な働き方を考えることのできる人材育成も視野に入れるべきかもしれない。キャリアチェンジに挑戦しようと仕事を辞めて挑戦したものの、厳しい条件を受け入れて働くか、あきらめるかの二択しなければ踏み切れないという場合もあるだろう。しかし、東京芸術劇場においても、フリーランスやインディペンデントで文化芸術に従事する人材も多い。長時間労働や過労死が社会問題である今、経済基盤を他に持つ様々な分野から副業やボランティアとして受け入れる場合の人材育成も検討の余地があるのではないかと。また、予算のない市町村にとっては、そのような人材を非常勤で雇用することでノウハウを蓄積する方が現実的かもしれない。ワーク・ライフ・バランスが重視されるようになり、必ずしも常勤スタッフに拘泥せず、多様な働き方を考慮に含めつつ、アートマネジメントの専門人材を育成していくことが望ましいと考えられる。

3-2-2 その他、アーティスト、ファシリテーター

東京芸術劇場で筆者が実務に携わったアーティストとファシリテーターの人材育成事業は、いずれも経験者向けのプログラムであった。公共劇場として質の高いアーティストを育成する、また、アーティストの雇用の仕組みを整えていくという企画者の意図のもとで実施され、参加者・受講者アンケートから、いずれの事業も質、内容ともにニーズに合っていたことが示された。しかし、受講者の要望は制作や実演の場が欲しいという点に集中している。人材育成・教育普及事業が劇場の自主制作事業に直接に繋がる横断的なプログラムであればそれは実現可能なはずであるが、そうならなかったのは、創造・発信型劇場としての公演事業の趣旨と合致しないということなのだろうか。

東京芸術劇場に期待されるプロフェッショナルの創作と育成の過程にある若手人材の創作が乖離するということならば、東京のアーティストが郊外の劇場で活動できるようにしてはどうか。八丈島のホール利用率は6割程度で、技術者が必要な利用は月に一度あるかないかである。離島のような交通条件の下では、アーティスト・イン・レジデンスのように地域で作品が生まれることが理想的だ。そうした長期的な受け入れは難しいとしても、都心の稽古場供給率の問題は郊外の公共文化施設が解消に貢献し得る。アーティストのいなかったハコにアーティストが来ることによって、人的交流が生まれる。また、郊外の劇場でファシリテーター・トレーニングの実践経験を積むことも必要である。地域の課題が見えやすい郊外における演劇ワークショップの実践は、受け入れる公共文化施設にとっても歓迎される教育普及事業となる。では、活動の場や創作の場

を求めているアーティストに活動の場を提供できる仕組みは、いかにして創ることができるだろうか。

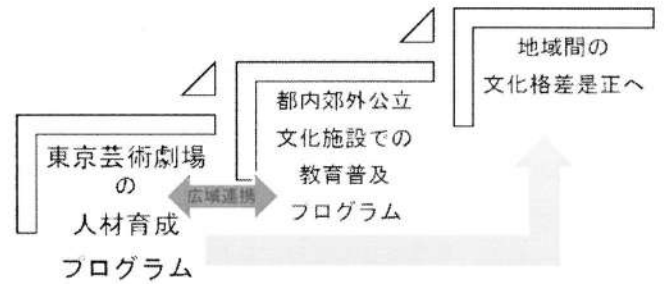


図1 人材育成プログラムのステップアッププロセス

4. 広域連携の可能性

内閣官房参与であった平田の提言には、当初「劇場の階層化」(朝日新聞「音楽ホールは『人材育てる機関』劇場法案を国会提出へ」, 2012.3.23 朝刊)があった。劇場法に盛り込まれることはなかったが、劇場の階層は助成制度の目的や金額により実質的には3ないし4種類に分類されていると言える。

[平田オリザ案]

創る劇場 「創造・発信」の機能を主に担う。

観る劇場 創造拠点で作られた作品を享受する。

交流施設 交流事業と貸館事業を主目的としつつ、他地域に見に行くことのできない社会的弱者のための演目に特化していく。

また、著書において岐阜県の例を挙げ、県と市の「有機的な連携」の可能性を述べ「広域行政圏で文化政策に取り組むこと」の重要性を訴えている(平田, 2013)。

文化庁に提出された東京芸術劇場の事業計画概要では、地域連携事業について、「地元豊島区をはじめ、近隣の大学等の教育機関やNPO法人等との連携を強め、地域のブランドイメージ向上を図るとともに、様々な年代向けプログラムおよび鑑賞サービスの実施により、子育て世代、障害者や高齢者の社会的孤立を防ぎ、地域における社会的課題の解決に寄与します。」とされている。社会包摂の観点から非納税者を排除することは本末転倒であるため、ここで受益者負担について繰り返すことは避けるが、「国際アート・カルチャー都市構想」(豊島区, 2015)を進める豊島区との連携は、どちらの計画説明からも読み取れない。近隣に舞台芸術交流センターあうるすぽっとを有する豊島区と連携・協働事業が実現すれば、劇場の本分である舞台芸術で「地域への貢献による池袋のブランドイメージの向上」に資することは難しくはないはずだ。なお、造形美術の分野では、「新池袋モンパルナスまちかど回遊美術館」、「つながる。陸前高田と立教大学交流展～3.11 東日本大震災を忘れないために～」, 「池袋鉄道模型芸術祭」など、地元

の実行委員会等や大学との共催事業が継続的に行われている。

では劇場間連携を進めるにはどのような方策が考えられるか。東京都市長会が挙げる図書館の広域連携による効果（東京都市長会、2006）を参考にして、都内公共劇場間における連携の可能性について考えてみる。

1. 事業の実現性が高まる。

複数の自治体が連携した運動の方が、単一の自治体よりもはるかに強力な取り組みとなり実現性が高くなる。東京芸術劇場が年に一回ずつ都内市区町村と共に制作を行うことはかなり実現性が高いが、八丈町多目的ホールがそれ以外の方法での自主事業に至るまでのハードルは高い。

2. 対外的なアピール度が増す。

本稿で提案する連携では都が市区町村を補完する形になるが、この経験が文化格差の是正に繋がれば全国のモデルケースとなり、大都市圏と地方の格差を是正するヒントも導き出すかも知れない。

3. 事業効果が高まる。

一つの市区町村が地域の課題解決に東京都と協働で向き合えば、その波及効果が飛躍的に拡大すると期待できる。人的交流は人材としての職員の育成のみならず、新しい観客の創出にも繋がる。

4. 社会資源が共有できる。

広域行政圏で包括的な連携を行った場合、圏内の劇場、人材、公演情報、民俗芸能などを共有資源とし得ることは、東京都にとってもメリットがある。

5. 職員の意識改革が起きる。

市区町村の公立文化施設が東京芸術劇場の経験と技術に触れることで専門性を高めることができる。技術は受け継がれるレガシーとして残る。また、文化芸術に触れる者の視野を広げる。

図書館の普遍的な存在価値を多くの人が信じているからこそ、「大きな館が小さな館を支えるのは当然」という発想が生まれた（塩見、2011）。劇場法が議論され始めたころ、図書館に図書館法があるように劇場にも劇場法があるべきだと言われた。図書館の扱う資料と劇場の扱う上演芸術では、連携で生じるものに大きな違いがある。しかし、全国的にネットワーク基盤の整備が急速に進められた経緯に於いては、参考となる部分も多い。

5. まとめと今後の課題

「人口減少社会においても、全国の市町村が、地方自治体として持続可能な行政サービスを提供していくためには」、他の自治体との「有機的な連携による活性化が必要である」（大杉、2017）。自律的な自治体だからこそ、市区

町村間ではその規模や財政状況により水平な関係を築くことが難しい。条件の不利な地域には広域行政圏による補完が有効ではないだろうか。地方自治法の改正により簡便な仕組みの選択も可能となっている。文化政策も自治体間連携も公共施設の再編と地方創生という同じ課題と対峙しているのだから、合わせて考えていきたい。

参考文献

- ◆東京芸術劇場 『平成29年度「劇場・音楽堂等活性化事業」特別支援事業 要望書』文化庁、2017年
- ◆東京都市長会 『広域連携のすすめ—多摩の魅力を高める18の連携』、2006年
- ◆豊島区 『国際アート・カルチャー都市構想』、2015.6 増刷版
<https://www.city.toshima.lg.jp/artculture/toha/documents/honnenn.pdf>（最終閲覧2018年3月22日）
- ◆ベネッセ教育開発センター 「学校外教育活動に関する調査2009」、2009年、「学校外教育活動に関する調査2013」、2013年
- ◆池田まさみ・安藤玲子・宮本康司 「幼児期の問題行動と家庭力」『御茶ノ水女子大学グローバルCOEプログラム—格差センシティブな人間発達科学の創生—子ども期の養育環境とQOL』金子書房、2012年
- ◆石川緋名子 「大学でアートマネジメント教育を受けた若手人材の人的資本の形成」『アートマネジメント研究』第12号、2011年
- ◆石川緋名子 「若手アートマネジメント人材における能力開発—文化施設等の職員に対する実態調査から—」『文化政策研究』第6号 日本文化政策学会、2012年
- ◆大杉寛 講義録／全国連携シンポジウム『自治体間連携の可能性を探る』学陽書房、2017年
- ◆片岡栄美 「子どものスポーツ・芸術活動の規定要因—親から子どもへの文化の相続と社会化格差—」ベネッセ教育開発総合研究所、2009年
- ◆塩見昇 『新定版 図書館サービス論』教育資料出版会、2011年
- ◆柴田英紀 「アートマネジメント人材の育成を考える（下）」『芸術情報アートエクスプレス』vol.26、2008年
- ◆橋本俊詔 「子ども格差の経済学—「塾、習い事」に行ける子・行けない子」東洋経済新報社、2017年
- ◆中川幾郎 『分権時代の自治体文化政策 ハコモノづくりから総合政策評価に向けて』勁草書房、2001年
- ◆袴田麻祐子 「芸術文化の地域間格差をめぐり—考察—文化的満足度、子どもの体験を手掛かりに—」『音楽芸術マネジメント』第7号 日本音楽芸術マネジメント学会、2015年
- ◆平田オリザ 『新しい広場をつくる—市民芸術概論綱要—』岩波書店、2013年

注

1.2. 調査対象

- (1) 母集団 全国 18 歳以上の日本国籍を有する者
- (2) 標本数 3,000 人
- (3) 抽出方法 層化 2 段無作為抽出法

標本集計方法

大都市（各都市ごとに分類）

（東京都区部、札幌市、仙台市、さいたま市、千葉市、横浜市、川崎市、相模原市、新潟市、静岡市、浜松市、名古屋市、京都市、大阪市、堺市、神戸市、岡山市、広島市、北九州市、福岡市、熊本市）

人口 20 万人以上の市

人口 10 万人以上の市

人口 10 万人未満の市

町村

※都市規模における市町村の別は、平成 28 年 4 月 1 日現在市制施行による

3. 調査対象と選定方法

全国の主要な国公立劇場・ホール施設（指定管理者等を含む）のうちスタッフ数 10 人未満を除く計 424 団体を抽出し、これらのうち明らかに芸術文化活動が行われていない施設を除いた施設を対象とした。うち、職員数 20 名以上の 28 団体については 2 票配布した。

海外と日本のアーティストの芸術に対する取り組み方の違いから見る 日本の社会包摂的な芸術活動における課題と意義

短期研修 教育普及コース

奥本真司

実務研修概要

■実務研修を行った事業

1. 「リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワークショップ」
2. 公演事業における福祉サービス
3. 「ストリートアーティスト・アカデミー 2018」
4. 「英国フランティック・アッセンブリーによる社会の課題に向き合う演劇ワークショップ 2018」

■実務研修にあたっての課題

東京芸術劇場における人材育成・教育普及事業の意義と課題

■事業の概要

1. 「リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワークショップ」

日程：平成 29 年 12 月 2 日（土）～ 22 日（金）

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

助成：平成 29 年度文化庁劇場・音楽堂等活性化事業

会場：東京芸術劇場 リハーサルルーム L

講師：リロ・パウアー

2. 公演事業に係わる福祉サービス

①『東京芸術劇場パイプオルガンコンサート Vol.22 ～聖夜に贈るクリスマス・オラトリオ～』公演説明会

日程：平成 29 年 12 月 19 日（火）

②『池袋ウエストゲートパーク SONG&DANCE』舞台説明会、字幕機サービス

日程：平成 30 年 1 月 5 日（金）、8 日（月）

③『東京芸術劇場ナイトタイム・パイプオルガンコンサート vol.21』公演説明会

日程：平成 30 年 2 月 7 日（水）

④『秘密の花園』舞台説明会、字幕機サービス

日程：平成 30 年 1 月 20 日（土）、27 日（土）

3. 「ストリートアーティスト・アカデミー 2018」

日程：平成 30 年 1 月 18 日（木）～ 3 月 6 日（火）

火・木曜日 12：00～16：30

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団） 豊島区 東京都 / アーツカウンシル東京（公益財団法人東京都歴史文化財団）

助成：平成 29 年度文化庁 文化芸術による地域活性化・国際発信推進事業

池袋 / としま / 東京アーツプロジェクト事業

会場：東京芸術劇場 リハーサルルーム等

講師：サンキュー手塚 村松卓夫（大駱駝艦）

我妻恵美子（大駱駝艦） ダメじゃん小出

監修：橋本隆雄（大道芸プロデューサー）

4. 「英国フランティック・アッセンブリーによる社会の課題に向き合う演劇ワークショップ 2018」

日程：平成 30 年 2 月 11 日（日・祝）～ 18 日（日）

主催：東京芸術劇場（公益財団法人東京都歴史文化財団）

助成：平成 29 年度文化庁劇場・音楽堂等活性化事業

会場：東京芸術劇場 シンフォニースペース

講師：シャロン・カノリック スチュワート・メルトン

■担当した業務

「リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワークショップ」

会場仕込み及び運営対応、小道具手配、内容記録、ショーケース制作対応、アンケート集計等

公演事業に係わる福祉サービス

各種現場対応

「ストリートアーティスト・アカデミー 2018」

会場設営、内容記録等

「英国フランティック・アッセンブリーによる社会の課題に向き合う演劇ワークショップ2018」

会場仕込み及び運営対応、小道具手配、内容記録、アンケート集計等

1. 序章

筆者に与えられた報告書課題「東京芸術劇場における人材育成・教育普及事業の意義と課題」に関し、まず、東京芸術劇場が人材育成・教育普及事業として主催した二つの事業から見えてきたものについて詳しく考察していきたい。

本報告書は、東京芸術劇場が今後取り組もうとしている人材育成・教育普及事業のうち、主にワークショップファシリテーターの育成と、知的障害を持つ人達と作るパフォーミングアーツの作品制作を念頭に置いて、それらを実施していく際の課題を探り、最終的に具体的かつ現実的な提案につなげていくことを目的とするものである。

筆者はこれまで、障害者福祉施設や特別養護老人ホームで介護職として働いたり、特別養護老人ホームで演劇を使ったワークショップを実施したりする経験を持ち、個人的にもそういったことに興味関心があることから、上記のような方向に報告書の執筆を進めていきたいと考えている。

2. 二つの事業から見えてきたもの

筆者の実務研修は、主に二つの事業を中心に構成されていた。①「リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワークショップ」、②「英国フランティック・アッセンブリーによる社会の課題と向き合う演劇ワークショップ」である。

まず、各事業内容を簡単に説明する。

- ① リロ・パウアー氏は、著名な演出家サイモン・マクバニー氏率いるテアトルド・コンプリシテをはじめ、多くの舞台、映画作品に出演してきた世界的な女優であり、また演出家としても高い評価を得ている。若手から中堅の俳優達の他、数名のダンサーも入れた総勢25名の参加者達が、演劇系のワークショップとしては異例に日数の長い3週間をかけて、実に濃密な創造体験をもつ機会となった。最終日には3週間の集大成として、一般の方を招いたショーケースが行われたが、そちらも非常にレベルの高いものだった。参加した俳優達へのアンケートでは、若手、

中堅に関わらず、リロ・パウアー氏の技量もさることながら、俳優達の自由を重んじ、できるだけそれを許容しようとする取り組み方、演出家として俳優達に接するとき常に視線を同じにして話をする姿勢などへの称賛の声が非常に多かった。中には彼女のそういった姿勢に「救われた」と書いている人もいたほどである。同時に、リロ・パウアー氏の求めている「コメントの演技」（過度に意図的、説明的、過剰な演技）をしない表現の難しさに対する声も多く聞かれた。（詳細は後に記す。）今回の参加者達のほとんどが、日本のプロの現場を一定数以上経験している経験豊かな俳優達であったことを強調しておきたい。

- ② イギリスの芸術団体フランティック・アッセンブリーにおいて、社会包摂的な演劇活動を展開しているシャロン・カノリック氏とスチュワート・メルトン氏による、主に演劇を使ったワークショップファシリテーターのスキルアップのためのワークショップである。7日間をかけて、8回のワークショップと3回のレクチャーが行われたが、どちらも各回ごとにテーマ、想定する対象層（こども、言語の異なる人々など）を変え、その都度内容や進め方も変えて行われるなど、丁寧な事前準備を感じさせる内容の豊富な7日間であった。講師の二人が参加者達に伝えたいことが多く、ときに時間との兼ね合いから駆け足の進行になってしまう場面があり、アンケートではそこに対する指摘も見られたが、個人的にはどのワークショップ、レクチャーも多くものを伝える素晴らしいものだったと思っている。何より二人の真摯な取り組み方に深い感銘を受けたものである。以下に各回のテーマを記しておく。

- 2/11 (日) レクチャー1「英国の劇場のエデュケーション・プログラム紹介」
ワークショップ1「英国のワークショップ・ファシリテーション紹介」
2/12 (月) ワークショップ2「ディバイジング～こども、若者、コミュニティグループとともに～」
2/13 (火) ワークショップ3「ストーリーライティング～こども、若者、コミュニティグループとともに～」
レクチャー2「英国の劇場における障害をもった人達との取り組みについて」
2/15 (木) ワークショップ4「ディバイジング～特別支援教育を必要とするこども・若者とともに～」
ワークショップ5「観客体験型&イマーシブ(没

入型) シアター〜特別支援教育を必要とするこども・若者のための〜」

2/16 (金) ワークショップ6 「シェイクスピアを作ってみよう〜こどもや言語の異なる人達のための古典戯曲の使い方」

2/17 (土) ワークショップ7 「創作のプロセスをファシリテートする」

2/18 (日) ワークショップ8 「大人数の参加者をファシリテート、演出するために」
レクチャー3 「こども、若者、コミュニティグループのためのクロスアートフォーム」

なおフランティック・アッセンブリーの二人は、上記の一連のワークショップの後、障害者福祉施設「愛成会」で知的障害を持つ人達と、岐阜県各務原市少年自然の家で、同じく岐阜県可児市に住む外国出身の青少年達とそれぞれ演劇を使ったワークショップを行った。筆者達研修生はどちらにも同行させていただき、彼らの技術が実際にどう有効なのかを見せていただくことができた。そして彼らの進行の仕方、参加者との接し方などから日本の演劇を使った同種のワークショップとは根本的なところで、少し考え方が違うことを肌で感じることもあった。

この違いは、演劇を使ったワークショップだけのことでなく、日本とイギリスなどの、演劇やその他の芸術に対する意識の根本的な違いに根差したものと筆者には感じられた。まずはこの違いについて考察してみたい。一個人の限定的な実感に基づくものであるため、主観的な意見の枠を出るものではないが、その違いの中に、今後の日本の芸術活動、特に社会包摂的な芸術活動が発展していくのに役立つヒントがあるのではないかと個人的には感じている。日本の社会包摂的な芸術活動を話題にする際、度々名前があがる岐阜県の可児市文化創造センター ala も、館長や職員の話によれば、イギリスの地域劇場ウェストヨークシャープレイハウスを理想モデルとして、2015年より提携関係を得て、alaの職員達が積極的にイギリスに行き研修してきているようである。日本とイギリスなどの演劇、あるいは文化芸術全般に対する意識の違いは当然ある。どちらが良い悪いということではないかもしれないが、特に社会包摂的な芸術活動を考えた場合、芸術の福祉的力に着目し、そういった活動を大きな規模で発展させてきたのは、やはりイギリスなど欧米のアーティスト達なのだと思う。彼らの演劇、芸術に対する意識のどういったところがそれらの活動の基盤になっているのかに関する考察が不可欠だと感じている。

3. 筆者のこれまでの経歴における海外のアーティスト達との接点

筆者はこれまでフリーの俳優として活動する傍ら、介護士として長年福祉の仕事に携わってきた。1年ほど前から、特別養護老人ホームでの演劇ワークショップを定期的に行なっている。他団体の主に演劇を使った社会包摂的なワークショップに触れる機会も幾度か得てきた。

筆者の俳優としての活動は、舞台や映像の制作会社(株) プラグ・インから始まる。そこの代表はアメリカ人の女優であり映画監督でもあるデボラ・アン・ディスノー氏で、筆者は彼女から演技のトレーニングを受けることにもなる。筆者を含め若い俳優達は彼女から「あなた達は俳優になる以前に、もっと人間になりなさい。」と度々言われたものである。加えて「哲学、心理学、文学の本をもっと読まない」と駄目。そして世界にもっと目を向けなさい。他の国のアーティスト達はもっともっと勉強している。」と言われ続けた記憶がある。怠惰な筆者はそういった勉強をあまりしてこなかったのだが、後年海外の俳優や演出家を直接知る機会が何度かあり、その度に上記の言葉が思い出されたものである。

いくつかの舞台や映画に出演する機会をもった20代後半ぐらいから、日本の演劇や映画に何か見過ごすことのできない違和感を覚えるようになった。断続的ではあったが、5年近く受けたディスノー氏からの指導がそれを感じさせる基盤となったと思われる。その頃から機会を見つけては、海外の俳優や演出家のワークショップを受けるようになる。ロシアの演出家や俳優のワークショップを数度経験し、モルドバ共和国、コロンビアの演出家、レバノン出身のカナダ人演出家兼劇作家などのワークショップにも参加した。どれも内容の濃いものであった。彼らの技量も素晴らしかったが、何よりも印象的だったのは、彼らの持つ国際的な視点(それは自身の国に限らず、別の国の戦争や貧困を我が事のように捉えていること)と、演劇だけでなく広く芸術全般に関する豊富な知識と強い敬意だった。加えて、特にロシアの演出家、俳優達は心理学、身体に関する知識が非常に豊富だった。(その内の一人は夫人が心理学者だったと記憶している。) 彼らに何か質問をされても筆者達日本人俳優は答えることが出来ないことがあり、恥ずかしい思いを幾度もした。

そんな中で筆者にとって決定的だったのは、イギリスのグレーアイ・シアターカンパニーの芸術監督ジェニー・シーレイ氏の演出する作品「ロミオ&ジュリエット」に出演する機会を得たことである。グレーアイ・シアターカンパニーはロンドンにある障害を持つ人達だけで構成されたカンパニーで、そのクオリティーの高さから障害者芸術という

枠を超えてイギリスの演劇界では注目を集めている。ジェニー・シーレイ氏もろう者であるが、筆者が参加した「ロミオ&ジュリエット」のキャスト達もろう者、身体障害者、健常者、外国人と多様な人達で構成されていた。観客にも同じように多様な人達が想定されており、できるだけ全ての人を楽しめるように様々な工夫がなされていた。多くのセリフが音声と手話の両言語で語られ、背後には字幕が流れ、目の見えない人のために視覚情報を説明するセリフが追加され、それらの役割を手の空いている出演者達が臨機応変に担い合い、互いをフォローし合っていく。多くの工夫や配慮が必要であったにも関わらず、ジェニー・シーレイ氏は俳優達の自由をギリギリまで許容してくれた。演出をする時も「～しなさい」ではなく「～というのはどう？」という相談、あるいは提案に近いものだった。そういった工夫や、俳優達の自由を許容しながらも、しかし彼女は芸術的な妥協を一切しなかった。それと関連してであると筆者には思えるのだが、「とにかく本物の感情を見せてほしい（電気が走るような本当のキスを、とも）」と繰り返し言い、どうすればそういった表現が出てくるかを俳優達と一緒にアイデアを出し合いながら模索していた。

俳優達にできるだけ自由を許容しつつ、高い芸術性を求めることは、時に強い葛藤を生じ、その度に彼女は苦しい思いをしていたはずである。彼女が自分を鼓舞するために「ジェニーしっかりしなさい！」と自分自身に向けて言っている姿を何度か目にした。

公演初日が始まる前に彼女がキャスト全員に言った言葉を筆者は忘れることが出来ない。「とても寂しいけれど、これで私の役割は終わり。あとはあなた達のもの。楽しんできて！そしてもし失敗をしても決して自分を責めないでね。それは私の責任だから。」と言って、涙を流しながら一人一人をハグして本番の舞台に送り出してくれた。彼女はその翌年のロンドンパラリンピックのオープニングセレモニーの演出を任されたキャリアのある演出家である。それなのに少しも自分を高い位置に置こうとせず、常に一人一人と同じ目線に立って話をし、話を聞こうとする。稽古場をいつでも自由に温かい雰囲気にしておくために気を配る。筆者にとってはまことに幸せな、そして決定的な経験だったと思っている。そうした雰囲気を日本の創作現場で筆者は感じたことが無い。ただ、リロ・パウアー氏やシャロン・カノリック氏、スチュワート・メルトン氏など海外のアーティスト達からは似たもの、あるいは共通のものを度々感じるのである。その違いはどこにあるのか。以下で、①②の事例を中心に探してみたい。

4. リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワーク

ショップから見えてきた日本人俳優の課題

「コメントをしないで（過度に意図的、説明的、過剰な演技をやめて）」「俳優達に頭を使うのをやめさせたい」「俳優達の内なる火山に火をつけたい」。これらは、①のリロ・パウアー氏が度々口にしていた言葉である。彼女は日本人俳優達の課題について、「抑制をきかせたやり方が日本のやり方だと知った。そこを破ったときに大きな表現が出てくるだろう」と言っている。

参加していた俳優達は決して抑制をかけて演技していたわけではない。むしろ積極的に、時にやりすぎと思われるほど思いきり演技をしていたと思う。しかしその度に「それはコメント」ということになる。キャリアのある俳優達もここで苦勞していたようである。上記の言葉を見ていくと、彼女が求めているものは、意識を超えた無意識、あるいは深層意識へのアプローチとそこから出てくる表現と言えると思う。ジェニー・シーレイ氏の「本物の感情」も同じことを指すものだろう。

近代演劇の基礎を築いた一人、ロシア人の俳優、演出家であったコンスタンチン・スタニスラフスキーの「直観的であり、無意識的なものが、しばしばもっとも興味深く、強く、生き生きして、魅力的なものである」（コンスタンチン・スタニスラフスキー、2009、p.448）という言葉を思い出す。筆者が接する機会を持った海外の演出家、俳優達は、みなここに対する何らかの意識的アプローチを常に求めていたし、そういった表現に対する敬意はとても高いものだった。リロ・パウアー氏にとっては、〈意識的〉にどれだけ大きな表現をしたとしても、それは抑制をきかせた演技、あるいは「コメント」ということになる。反対に無意識から出てきたものであれば、それがどんなに小さな表現であっても、強く生き生きとした表現ということになるだろう。では、無意識から出てくるものとはどういうものか。

具体例を上げてみたい。例えば本当に腹が立った時、多くの場合我々はその怒りをできるだけ表に出さないようにするだろう。しかしどれだけ怒りを抑えようと思っても、動悸は激しくなり、呼吸は浅く、速くなる。背中や首、顔の筋肉は硬直し、人によっては知らぬ間に拳を握りしめているかもしれない。しかし、たとえそういった外から見える動きが何もなく、あるいはその人が怒りを隠すために顔に微笑みを浮かべていたとしても、我々はその人が怒っていることにすぐに気がつくことだろう。全ての感情は無意識から湧き上がってくる。そして時にその勢いは凄まじく、我々はしばしばその感情に圧倒される。飲まれまい、抑え込もうと思っても、完全に抑えられるものではなく、あちこちから漏れ出た、その感情のエネルギーを見て

いる人は、「知る」というよりも、まさに「気づく」「感じる」ことで察知する。トルストイは「他人の感情に感染するというこの人間の能力の上に芸術のはたらきは基づいている」（レフ・ヴィゴツキー、2006、p.320）と言っている。多くの海外のアーティスト達は芸術にこういった要素、つまり鑑賞者に感じさせ、感染させ、他者（演者や他の観客達）と共鳴することを求めており、そこに対するコンセンサスはかなり取れていると思われる。頭で考えて理解することばかりでなく、瞬間的に体で感じて理解し、共鳴することで、他者と共有できるような表現を観客に提供すること。これは演者の意識的な領域、つまりコントロール可能な表現の技術的な側面によるものではなく、あるインスピレーションなり衝動なりに飛び込んでいって、意識的抑制をかけずにそれをそのまま表現するような表現が可能にするものではないだろうか。リロ・パウアー氏は日本人俳優の課題として、ここに踏み込めていないことを指摘したのだと思われる。つまり無意識へのアプローチに〈抑制〉をかけているということだろう。無意識から出てくる、瞬間的に体で感じて理解できる表現の強いところは、言語や文化の違いを超えて了解可能な点にある。誰かが本当に怒っていれば、それを目にした人がどこの国の人であっても、その人の怒りをすぐに了解できるはずである。無意識的、直観的に出てくるイメージやアイデアにも同じことが言える。それは常に何らかの深い感情を伴って現れ、鑑賞者の心身に直接働きかけて共鳴を呼び起こす。そういった意味で無意識的なものとは、常に身体性を帯びているとも言える。このような要素を多く含むものであればあるほど、時代、文化を超えて多くの人の間で共有できるものになる。500年前に書かれたシェイクスピアの作品が今でも世界中で上演されている理由もここにある。地理的にも欧米諸国の多くは昔から、国際化、多様化を常に意識せざるをえなかったであろうし、ロシアは世界でも稀にみる多民族国家だ。そういった地域の演劇人が言語、文化を超えて了解可能な芸術の無意識的、直観的、身体性を伴う表現による共鳴作用に注目し、これを発展させ、敬意を抱いていきたのは当然のことと思われる。

5. 「英国フランティック・アッセンブリーによる社会の課題と向き合う演劇ワークショップ」から見えてきた日本の社会包摂的な芸術活動の課題

「できるだけ芸術性にこだわる。例えば小さな子供達や障害を持った人達と一緒に創作をする〈のに〉ではなく、そういった人達と創作をする〈から〉、より一層芸術性にはこだわる」。

これはフランティック・アッセンブリーの講師であるス

チュワート・メルトン氏の言葉である。彼はワークショップファシリテーターの他に演出家、劇作家としても活躍しており、一般の子供達や青少年達との作品制作の経験も豊富である。

「芸術性にこだわる」と言いながらフランティック・アッセンブリーの二人の講師は、ワークショップの実践の場では徹頭徹尾参加者に寄り添い、彼らの自由を可能な限り守ろうとする。例えば2日間かけて行われた岐阜県での青少年達とのワークショップでは、最終日にショーケースとして作品発表の機会を設けていた。そこに向けた創作をメインにした構成だったのだが、演劇を知らない、言葉もなかなか通じないいろいろな国から来た青少年達を相手に、二人の講師はあまりリーダーシップを取ろうとせずに、できるだけ彼らの自主性に任せる姿勢に徹して、参加者が自分達のアイデアを元に自由に協働できる雰囲気とその場に作り出すことに常に気を配っていた。ペアや集団で楽しむことのできるいろいろなゲームや遊びを通じて、「創造」ということをあまり意識しないで出てくる、小さな創造的瞬間を彼らは参加者達の内に常に探していた。それは、ある表情、ちょっとした身振り、無意識に出した仕草だったかもしれない。参加者達のそういった小さな創造の欠片に対して、彼らは「これを付け加えてみては?」「ここからこういうことが想像できない?」などの提案を通じて、広げ、組み合わせる作品にしていく。彼らの求める芸術性の要素は個々の参加者の内に、自分達でも意識しない形であることが多く、常にその個人の自主性を通じて見出されるものなのだろう。これはリロ・パウアー氏の求める無意識からの表現にも通じるものと思われる。彼らの芸術性に対する認識の中には、その個人のリアリティーに深く根をはったもの（それは時に、その本人にすら意識されていないもの）の持つ価値に対する確信と大きな敬意があると、筆者には見て取れる。そして普段は見過ごされがちなのものに価値を見出すためには、芸術性が必要だということも。つまり社会性という観点だけでなく、芸術性という、違ったところからの視点をを用いることで、その個人の社会性や意識的側面以外の所にも積極的に光を当て、価値を創り出していこうとしているのだと思う。どうしても社会性に偏りがちな我々の抱える課題には、それ以外のところからのアプローチを必要としているものもある。（その一つの詳細を後に論じる。）

研修期間中に参加させていただいた、「障害の社会モデルと文化芸術機関のアクセシビリティ」の劇場職員向けのトレーニングワークショップの講師、バーバラ・リシキ氏も芸術性について指摘していた。バーバラ・リシキ氏はイギリスの芸術団体シェイプアーツのトレーナーで、障害

のある人々の文化へのアクセスの向上を目指して活動している。彼女自身が電動車椅子に乗る身体障害者でもある。彼女は、あらゆる障害を持つ人を想定したうえで、劇場などの文化・芸術施設の誰にとっても平等なアクセス環境を整えていくことの重要性和、その視点から見た東京芸術劇場の具体的な改善点をいくつも指摘しながら、しかしそういった改善をしていくことが芸術性を犠牲にしてなされるものであってはいけなと、力をこめて言っていた。

日本の社会包摂的な芸術活動、障害者芸術などを見ていくと、まだまだ実施することに重点が置かれていて、芸術性という観点が希薄だと思われる。障害を持った人達が、自分達の持つ芸術的価値をはっきりと社会に示す機会があれば、それは社会が彼らに対して持っている認識を改善していくための大きな説得力になり得るはずである。

リロ・パウアー氏、フランティック・アッセンブリーの二人の講師、ジェニー・シーレイ氏、バーバラ・リシキ氏、彼らは共通して、芸術に深い敬意と高い信頼を寄せていた。そしてそれを自分の拠り所としてはっきり認識してもらった。それが彼らの大きなプライドであり、彼らにより高い社会的、国際的視点を付与する力にもなっているのを感じる。製作者であるフランティック・アッセンブリーのシャロン・カノリック氏は、あるプロジェクトを考える際に、「私がこの社会をどう変え得るか、どう変えたいか」をまず自分自身に問うところから始める、と言っていた。

昨今、日本でも文化芸術の重要性が盛んに言われるようになり、続けて「心を豊かにする」「想像力を育む」という言葉が聞こえてくるが、それらの言葉は果たして「私がこの社会をどう変え得るか、どう変えたいか」を意識させ得るほど、「私」の視点を持ち上げ、押し広げる助けになってくれるだろうか。そういった広く大きな視点に立つからこそ、特に社会包摂的な芸術活動において、目の前に現れた小さなアイデアに大きな意義を見出すことにもつながっていくのだと思われる。そういった視点が無ければ、日本における芸術の福祉的、社会包摂的な活動に、海外の同じような試みや他分野の芸術活動との親和性を持たせていくことも難しく、今後、特に2020年以降そういった活動に勢いを持たせていくことは難しくなってくるのではないだろうか。

彼らが寄って立つ芸術性ということの規定するのは難しい。人によって捉え方は違うであろうし、何よりそれが、多分に感覚的なものを含む、個人的センスの集合体のようなものであるからだ。しかしその重要性、価値基盤の一端は示せるのではないかと考えている。

6. 「芸術は何をなし得るか」に関する考察

6-1 現代社会における我々の課題

「あなたは何によって覚えられたいか？」——これは現代経営学の父と言われるピーター・ドラッカーが著書『非営利組織の経営』などに記している、彼の哲学の中心に置いた問いである。非常にシンプルな問いであるが、その内実はズシリと重い。言い換えるなら、「あなたは何のために生きているのか？」という問いかけでもある。これはドラッカー自身が中学生の時に宗教学の先生から聞かれたものだそうだ。続けてその先生は、「今答えられると思って聞いたわけではない。しかし50歳になっても答えられなかったら、君たちは人生を無駄にしたことになるよ。」と言ったそうである。

ドラッカーの教えを学ぼうとする人はこの問いを彼の著書などから投げかけられることになるが、胸を張って答えられる人がどれだけいるだろう。これは現代を生きる人間が抱える大きな課題ともいえる。我々は「何のために生きるのか」を自分自身で決めなくてはいけないということだ。ひと昔前までは、こんなことに頭を悩ませるのは、一部の権力者や何らかの天才的な才能を持つ者に限られていて、他の大多数の人達は日々生きていくのに必死でそんなことを思い煩う余裕はなかった。そう考えると確かに現代を生きる我々は幸せに違いない。しかし、「何のために生きるのか」を探求していく中で、過去の多くの人達が、時に命がけの過酷な人生を送らなければならなかったことを思い返してみると、なかなかもろ手を挙げて喜ぶ気にもなれない。しかも現代社会においては、世の中や人生を見通す際に物差しとなるような確固たる基盤を多くの人の中で共有することが難しくなっている。文化的枠組みがきっちり決まっている社会であれば、そこには「こう生きるべき」という指針が伝統的に用意されており、それに従うかどうかは別として、多くの人の中で「生きる」ということに対する共通認識が持っていたはずである。「生きる」ことに対する共通認識を持つということは、生きている世界に対する共通認識を持つことでもあり、世界を同じように見、同じ世界を生きているということでもある。

しかし現代社会において、我々は「何のために生きるのか」や世界の見方を個々ばらばらに探し、それぞれに作っていかねばいけない状況になりつつある。国際化やテクノロジーの発達により、社会の価値観はさらに多様化し、今後そういった状況はますます加速していくものと思われる。

6-2 世界の変容の中での演劇、その他の芸術の動向

近代、現代を通じて、大きな、ほとんど唯一の普遍性を勝ち取ったのは、やはり科学の知であろう。19世紀後半頃から瞬く間に世界中を席卷した近代科学から、現在何ら

かの恩恵を受けていない人間は先進国にはほほいない。科学が広まり、その知が一義的なものになっていくにつれて、それぞれの地域の持っていた伝統的な価値観や文化的共通認識は徐々に衰退していくことになる。合理的、因果的、客観的な科学の考え方のみが唯一の真実であり、科学的視点にたつて世界を見、社会を作っていこうとする風潮が世界中で主流になっていく。1960年代にはアメリカの社会学者ダニエル・ベルが著書『イデオロギーの終焉』の中で、人間生活において各種のイデオロギーが力を持つ時代は終わり、それにとって代わるのは実証的、科学的知識であり、専門的、技術的能力であると主張した。

しかし20世紀中頃から、科学自体に対しても否定的にならざるを得ない、いくつかの諸問題が浮き彫りになってくる。環境汚染や核兵器など人類を滅亡させる可能性が科学の中に見え始め、加えて科学的な視点からのみ世界を見た時、そこにはそれまでの文化的、伝統的価値観が作りあげた、旧来の世界が持っていた包容力が大きく欠けていることが問題視され始める。科学的な知に対して、「私は何のために生きるのか」「人生とは何か」「私が死ぬとはどういうことか」を問うてみても、答えは何も帰ってこない。

そんな社会情勢の中で1960年代頃から、演劇には、社会の常識や価値基準を覆そうとする極めて挑戦的な動きが目立つようになる。「観るものと演じるものとの関係の見直しをねらうリビングシアターや、演技者の個々の内面を即興的演技を使って形象させ、観客と融合する方法を模索し、上演を通してその意味を探ったオープン・シアター、演技者と観客のための精神的かつ知覚的な価値を流動化させるために演技者と演技をする自己を織り交ぜたり、観客を上演に誘い込んだりするショックと不意打ちによって劇空間を模索したシエクナーのパフォーマンス・グループがあった」(永田、2005、p.2)。

永田氏によると演劇のこういった動きはポストモダンアートの影響を受けたものだという。「1960年代のこの流れは、ジョン・ケージやマース・カニングハムの影響を受け、日常生活に使われるものが、芸術作品と何ら変わるものでなく、又、日常生活と芸術活動を分離させるものではないというポストモダニズムの概念に基づいて、パフォーマンスの素材として日常生活での行為や物体を取り入れ表現するポスト・モダンダンスやハプニングなどと関連しておこってきた」(同上)。

こういった流れをさらに発展させてきた現代演劇の野心的な動向には、「演劇を演劇たらしめる条件(かつてはそれがドラマの形式であった)を問い直し、なお演劇として理解されるものの限界を拡張しようとする試み」(藤井、2015、p.17)、「夢遊状態や本能や深層心理の探求や、神話

や魔術に焦点を当てたり、又、反物質主義や政治的革新運動に焦点を当てて、舞台と観客との演劇空間のダイナミックさを探求していく」(永田、2005、p.2) ことなどが挙げられる。

演劇などの芸術の上記のような動向は、社会的に共有されている既存の価値基準の外に〈何か〉を探そうとする努力と感じられないだろうか。〈何か〉とは一体何なのか、以降ではそこを考察していきたい。

6-3 「コスモロジー」という概念

「芸術においては、私達の日常生活のなかではけ口を見出せない、私達の精神のある側面が解消される点にある」(ヴィゴツキー、2005、p.325)。ある側面とは、主に社会的、倫理的に正しいこと、良いこととみなされないものを指すのだろう。社会はその構成員としての個人に、常に社会的に正しいこと、良いことのみを發揮し、貢献するように求めてくる。そこに自分なりに応えていくことが我々の日常生活と言えらるだろう。

日本のユング系心理学の第一人者であった河合隼雄氏は、日本で日常生活の中ではけ口を見出せないことの一つに、「私の意見を言うこと」を上げている。「日本で『私はこう思う』なんて言っておいたら、絶対に生きていられないんです。絶対、月給貰って勤めていられないです。月給貰って勤めているということは、みんなの顔色を見ながら生きていけるからできることです」(河合隼雄、1995、p.119)。

そのために日本では「私の意見」がなかなか育たず、確固たる個というものが確立されにくいと指摘する。「私はこう思う」ということを言う代わりに、社会的に正しいとされていること、良しとされていることに則って一応自分の考えを形成し、何よりそれが多くの人と〈共有される〉というところに非常に重点が置かれている。そしてこれだけ社会情勢が急速に変わり、新しい知識が次々と出てくる社会の中で、「私はこう思う」と言えない日本の父親の弱さを指摘する。河合氏によれば父親というものは、「だいたいにおいて社会基盤を象徴するもの」ということになり、父親が弱いということは社会基盤そのものが弱いということにもなる。しかし、と河合氏は言う。以下長くなるが、面白い内容なので抜粋したい。

「私には絶対、息子に負けないことがある。息子がどんなに努力しても、絶対に負けないのです。何か御存知ですか。私の方が年上だということです。息子がいくら徹夜して頑張ったところで、私の年齢を絶対抜かすことはできません。もう、そのぐらいしか、守るところはないんじゃないでしょうか。勉強ということにしても、息子

が勉強し出すとすぐにやられてしまうし、何でも息子に聞かなければならないようになってくるでしょう。ところで、息子よりも年が上だなんて当たり前だとおっしゃるかもしれませんが、これをもう少し違う言い方で言うと、こうも言えます。私のほうが死ぬのに近いというんです。人生にとっての凄く大切な、もしかすると、一番大切かもしれない「死」に関する限り、子どもには絶対に負けないということです。そしてこの辺のところは勝負どころを持っている親父というものは、非常に強いんじゃないでしょうか。技術や知識、あるいは腕力にしたって、勝負すれば負けるに決まっています。

今のは、ちょっとへんでこな言い方で、今みたいなことを言うと、皆さんもびっくりなさるかもしれませんが、どうということかということ「私は、どういうふうに生まれて、どういうふうに生きるのか、そしてどこから来て、どこへ行くのか」ということは、技術にも、知識にも関係ないということなんです。皆さんが、いくら本を読んでも、これは分からないと思います。私という存在がここにいるということ、そして、この前はどこにいて、今ここにいて、これからどうなるのかということに対して、私は、私なんです。これは近頃流行りの英語で申しますとアイデンティティということになるんじゃないでしょうか。そういうところで親父が自分というものをがっちり知っていると、子どもが、よほど天才でない限り、子どもには負けないと思います」(河合、1995、p.121～122)。(註1)

程度の差はあるだろうが、日本に限らず、現在ではどの国でも同様の状況が見られるのではないだろうか。上記のような「死」やアイデンティティに関することは本来、文化や伝統、あるいは宗教の中で体系化され、多くの人の間で共有されてきたものであるはずだが、ドラッカーの「何によって覚えられたいか」の問いと同様、私の「死」を含めた「私が生きること」の意味をも我々は個人で探し、作っていかなくてはいけない。しかし結局のところこの二つは同じ一つの問いでもある。

河合氏はここに答えるために〈コスモロジー〉の形成が必要だと説く。「それは、善も悪も、正も邪も、多くの対立と矛盾を内包するものとして、言語的に体系化することは不可能であり、何らかのイメージに頼らざるを得ないものである。己を含み、世界を含む、全体的なイメージを作り上げることが、コスモロジーの形成である」(河合、1995、p.72)。

これは「私」という入口を通して全体的なものに通じようとするイメージを形成することであろう。「私」は、小さなこどもであり、障害を持った人であり、外国人であり、

俳優や演出家であり、その他のあらゆる人達である。

近代の演劇やその他の芸術における、実験的、挑戦的な数々の試みやイギリスなどでの社会包摂的芸術活動の発展は、意識的にしろ無意識的にしろ、「私」の中に、河合氏が言う「コスモロジー」のような、「私」を含むこの世界を全体的、包括的に捉え得るイメージにつながる手がかりを、人間の社会的側面のみならず、あらゆる要素を分別せずに含む意識の深みや社会のメインストリートの外に探り、そこで掴んだものを共有していこうとする動きなのではないだろうか。そしてそれは、今後芸術が、弱体化しつつある文化や宗教に代わり、それらの持っていた役割を少しでも補っていこうとする動向なのではないだろうか。

もし上記のようなことが言えるなら、特に欧米の多くのアーティストや観客にとって、その背景には近代科学を長い時間をかけて育んできた、キリスト教文化の影響が無視できないはずである。もちろん個人差はあるだろうが、キリスト教文化圏で生まれ育った人達には、あるいはそれほど意識せずとも、芸術に対して自然に、ある種の宗教的役割をイメージすることができるのかもしれない。それらの国々では、芸術は神のヴィジョンを伝える役割も担ってきた歴史があり、神自体が弱くなった現在においても芸術に対するそういったイメージは無くならずに残っているのではないだろうか。そのイメージ自体が弱くなった神に変わるものを探すように彼らに働きかけているようにも思われる。

キリスト教文化に馴染みのない我々日本人にとって、彼らと同様のイメージを芸術に対して持つことは難しい。しかし、だからといって無関係と言ってももらえない。我々は科学をこれだけ享受しているのだから、やはりそちらにばかり偏らない為に、科学的思考と対概念になるようなものを探す努力を、特に文化芸術に関わる人達はしていかななくてはいけないのではないだろうか。現代において、社会から求められている文化芸術の最も大きな役割はここにあるはずである。

7. まとめと一つの提案

科学的、論理的、合理的思考と対をなし、「どう生きるか」ということや「死」のような合理的な思考方法ではなかなか腑に落ちるものが見つけられない問題に対し、別の角度から光を当てられる視点を自分達の文化や精神的土壌の中から見つけていこうとする試みに対して、科学と対概念になるような宗教的イメージをその精神構造の中にもとからある程度持つと思われる、特にキリスト教文化圏の人々に比べて、我々日本人はより意識的に努力していく必要があると思われる。

近年の社会包摂的な芸術活動に対する社会からの要請の

高まりは、あるいはそういったことを意識するきっかけにもなるかもしれないが、しかしそういった社会からの要請に対し、何を指針にして応えていけばいいのか暗中模索をしているのが、今の日本の現状なのではないだろうか。

可見市文化創造センターのように、積極的に海外からそのやり方を学ぶ方針をとっていくのは、極めて有効な一つの考え方だと思うが、それがどこにおいても可能だとも思われない。

東京芸術劇場ではこれから、障害を持つ人達とパフォーマンスアーツの作品を作っていく計画と聞く。その時にはできる限り参加者に自由な状態でいてもらい、彼らのやりたいこと、彼らのアイデアを丁寧に引き出し、それらを組み合わせる作品を作っていく必要があるだろう。そうしなければ彼らの良いところを引き出すのは難しいのではないだろうか。例えば、知的障害を持つ人達の場合、無意識から直接出てくるような、身体性に富んだ彼らの言動には、常識やいろいろな価値観に縛られることのない、自由で直接こちらの身体に働きかけてくるような強い表現になる可能性があると思われる。障害者福祉の仕事をしていた時に、筆者はそういった瞬間を何度も見てきた。しかし彼らから豊かな表現を引き出すためには、まずは集団で創作することに慣れてもらう為の、きめ細やかな準備期間が必要になってくるはずである。

そこで一つの提案を行いたい。フランティック・アッセンブリーのワークショップの際にファシリテーターとして東京芸術劇場に名前を登録してもらった人達がいたが、その人達と定期的に、その後の作品制作に参加する可能性のある知的障害を持つ人達とのワークショップを企画することはできないだろうか。なお、これはワークショップファシリテーターのトレーニングという側面も持つものでもある。

フランティック・アッセンブリーの二人の講師のように、演劇を使った質の高いワークショップを実践的に指導できる人材がまだ日本には少ない。それならば自分達でその方法を模索し、作っていくことを考えなければいけないと思われる。その時に知的障害を持つ人達は優れた講師になってくれるのではないだろうか。彼らはやりたいと思わなければ、何もやってくれないだろうし、何か間違ったアプローチをすれば、すぐに拒否してくれるはずである。ワークショップファシリテーターの重要な資質の一つは、参加者から意見やアイデアを〈教えてもらう〉という姿勢をどれくらい持てるか、ではないかと、筆者は考えている。言い換えれば、ファシリテーターの用意したプランでばかりその場を進めていくのではなく、参加者一人一人に自主的な参加を無理なく促し、共にそのワークショップを作っていく責任を自然に担ってもらうことでもある。これはとて

も難しいことである。知的障害を持つ人達に対して、ファシリテーター側がそういった姿勢をどうすれば無理なく持つことができるかを彼ら自身に教えてもらい、彼らから学ぶファシリテータートレーニングを兼ねた演劇ワークショップを定期的実施していけば、ファシリテーター達にとっても障害を持つ人達にとっても多くの学びをもたらすはずである。そういったことを時間をかけて続けていくことで、そこに関わった人達の間で次第に、社会包摂的な芸術活動の指針が何らかの形でゆっくりと表れてくるのではないだろうか。このような活動が増えていくことで、次第に「芸術が何をなし得るか」、「芸術は何をなすべきか」に対する何らかの共通認識も出来てくとも思われる。

発信力の高い東京芸術劇場が、高い意識をもってこうした事業を企画していくことは、今後の日本の芸術活動にとって真に意義のあることと思われる。

最後に、約3か月にわたる東京芸術劇場での実務研修を終えて、その初日のことを振り返ってみれば、わずか3か月前のこととは思えないほど、遠くのことに感じられる。その間に経験させていただいたことが、量的、質的にいかに豊かなものだったかを改めて知る思いである。こういう機会を与えていただいたことに心より御礼を申し上げたい。

参考文献

- ◆コンスタンチン・スタニスラフスキー 『俳優の仕事 第三部』 未来社、2009年
- ◆永田彰三 「現代演劇における変容」『関西学院大学リポジトリ』、2005年
<https://kwansei.repo.nii.ac.jp/index.php?action=pages>
- ◆藤井慎太郎 「演劇とドラマトルギー 現代演劇におけるドラマトルギー概念の変容に関する一考察」『早稲田大学リポジトリ』、2015年
https://waseda.repo.nii.ac.jp/?action=repository_uri&item_id=1641&file_id=162&file_no=1
(最終閲覧 2018年3月15日)
- ◆レフ・ヴィゴツキー 『芸術心理学』 学文社、2006年
- ◆河合隼雄 『日本人とアイデンティティ』 講談社、1995年

注

1. 河合氏が「私は、どういうふうにも生まれて、どういうふうにも生きるのか、そしてどこから来て、どこへ行くのか」について、「どこから来て」というのは「私が生まれる前」のことを指し、「どこへ行くのか」というのは「私が死んだ後」のことを指すと、筆者には思われる。

アーツアカデミー 東京芸術劇場プロフェッショナル人材養成研修について

公立文化施設やアート NPO 等の舞台芸術分野で、プロデューサーやコーディネーターとして活躍できる人材を養成若手人材の資質の向上およびキャリア形成に資するべく、アーツカウンシル東京が主催し、東京芸術劇場が実施する研修事業です。

本格的なクラシック音楽、演劇・舞踊等の専用ホールと高い専門性を備えたスタッフを有し、積極的な創造発信を行う東京芸術劇場の特性を活かして、以下の3つの目標のもと、レクチャーやゼミ、現場体験を通じて、舞台芸術の専門人材としての業務に必要な知識と技能を付与します。

- ・リーダーシップ：クリエイティブな思考で、劇場運営の中核を担う人材
- ・現場経験： 机上の論で終わることなく、理想を実現できる人材
- ・ナレッジ： キャリアの基盤となる豊富な知識を持つ人材

また、将来のキャリアと事業展開のイメージをつかめるよう、他の劇場関係者とのネットワーク形成の機会を提供しています。

第5期の研修プログラムを、次ページ以降にご紹介します。

平成25年度の第1期生から第5期生までの公立文化施設や芸術団体の就職先は、以下のとおりです。

あうるすぽっと

(公財) 沖縄県文化振興会

東京芸術劇場

東京文化会館

(公財) としま未来文化財団

長野市芸術館

兵庫県立芸術文化センター

読売日本交響楽団

ロームシアター京都

(平成30年5月現在)

第5期研修プログラム概要

I. 公開レクチャー

1. 「文化政策と制作現場のつながりを考える」

日程：平成29年8月29日（火）～10月20日（金）

全4回

テーマ・講師：

- 2020年以降の文化政策の在り方
堀口昭仁氏（文化庁 長官官房政策課文化プログラム推進室 専門職）
- 地方自治体において文化政策を進めるということ
高橋寛秀氏（豊島区 文化商工部文化デザイン課 文化施設担当係長）
- 芸術分野における民間企業が持つ公共性
佐藤麻紀子氏（森ビル㈱ 都市政策企画室 観光庁 国際観光課出向）
- 住民とともに創る劇場
松井憲太郎氏（富士見市民文化会館 キラリ☆ふじみ 館長）

企画・進行：

綿江彰禪氏（一般社団法人芸術と創造 代表理事）

2. 舞台技術セミナー「自分の安全、守れていますか？」

日程：平成29年8月30日（水）

講師：東京芸術劇場 舞台技術スタッフ

プログラム：

- あたまを守る
- あしを守る
- からだを守る

協力：明治座舞台㈱、公共劇場舞台技術者連絡会

3. 「世界のフェスティバル」

日程：平成29年11月22日（水）～平成30年2月9日（金）

全3回

テーマ・講師：

- 音楽フェスティバル
ケネス・ハンセン氏（コペンハーゲン・ジャズ・フェスティバル 芸術監督）
ピーター・ミンウェル氏（ボレアリス実験

音楽フェスティバル 芸術監督）

- 世界の芸術劇場～ハンブルク・ドイツ劇場
リタ・ティーレ氏（ハンブルク・ドイツ劇場
チーフドラマトゥルク兼芸術監督代理）
- 舞台芸術フェスティバル
タン・フクエン氏（台北芸術祭 芸術監督）
クリス・ネルソン氏（ロンドン国際演劇祭
芸術監督兼共同CEO 着任予定）

4. 「社会の課題に向き合う演劇」

日程：平成30年2月11日（日）～18日（日） 全3回

講師：シャロン・カノリック氏（フランティック・アッセンブリー ラーニング&パーティシペーション部門代表）
スチュワート・メルトン氏（カンパニー・オブ・エンジェルズ アソシエイト・アーティスト/ドラマトゥルク）

テーマ：

- 英国の劇場のエデュケーション・プログラム紹介
- 英国の劇場における障害をもった人たちとの取り組み
- 子ども、若者、コミュニティ・グループのためのクロスアートフォーム

II. ゼミナール

1. 東京芸術劇場職員ゼミ・シリーズ

日程：月2～4回程度、通年

講師：高萩宏（副館長）、向山倫子（管理課長）、鈴木順子（事業企画課長）、内藤美奈子（制作担当課長）他

2. ビジネス基礎

日程：平成29年4月19日（水）、26日（水）

講師：鈴木浩子氏（officeCMC）

テーマ：

- コミュニケーション・ビジネスマナーの基本
- 仕事の進め方

3. ドラッカー経営マネジメント

日程：平成29年6月14日(水)～平成30年2月27日(火)
全4回

講師：国永秀男氏(株)ポートエム 代表取締役)

テーマ：

1. 自己をマネジメントする
2. 上司をマネジメントする
3. ドラッカーの5つの質問

4. 研修終了後の進路

日程：平成29年7月21日(金)

講師：吉川剛史氏(穂の国とよはし芸術劇場 PLAT)

5. 文化政策と制作現場のつながりを考える 基礎編

日程：平成29年7月21日(金)

講師：綿江彰禅氏(前掲)

6. 短期研修生(教育普及コース)のための基礎ゼミ

日程：平成29年12月8日(金)～平成30年3月5日(月)
全8回

講師：飛田勘文氏(早稲田大学坪内博士記念演劇博物館 助教)

テーマ：

1. 日本の文化政策とアーツ・マネジメント
2. レポートの書き方
3. 公立文化施設の存在意義
4. 月報の振り返りから
5. 公立劇場の教育普及事業
6. 課題発表(リサーチ、ワークショップ企画)
7. 多文化共生と芸術の役割
8. 報告書作成指導

Ⅲ. ワークショップ

1. ユニバーサルマナー研修

日程：平成29年12月27日(水)

講師：南部充央氏(株)リアライズ)

2. 「障害の社会モデルと文化芸術機関のアクセシビリティ」

日程：平成29年12月20日(水)

講師：バーバラ・リシキ氏(シェイプ・アーツ トレーナー)

Ⅳ. 外部研修

1. SUAC エグゼクティブプログラム「アートマネジメントおよび芸術文化政策コース」

主催：特定非営利活動法人 Explat

日程：平成29年4月22日(土)～7月15日(土)
全5回

講師：片山泰輔氏(静岡文化芸術大学 教授)、
高島知佐子氏(同学 准教授)

2. あーとま塾2017「マーケティング(劇場の事業定義とCRM)」

主催：可児市文化創造センター

日程：平成29年5月18日(木)～19日(金)

講師：世良耕一氏(東京電機大学 教授)

3. 「劇場職員セミナー」

主催：愛知県芸術劇場

日程：平成30年1月10日(水)～12日(金)

Ⅴ. 他館訪問研修

1. 新国立劇場

日程：平成29年5月15日(月)

講師：岡本和之氏(オペラ チーフプロデューサー)、
伊東信行氏(舞踊チーフプロデューサー)、
三崎力氏(演劇プロデューサー)

2. 公益社団法人日本芸能実演家団体協議会

日程：平成29年5月26日(金)

講師：佐野康順氏(実演芸術振興部部長付担当課長)、
藤原里香氏(総務部)

3. 静岡県舞台芸術センター (SPAC)

日程：平成29年6月10日(土)

講師：成島洋子氏(芸術局長)

4. 特定非営利活動法人 ST スポット横浜

日程：平成29年7月12日(水)

講師：小川智紀氏(理事長)、佐藤泰紀氏(館長)、
田中真実氏(地域連携事業部)

5. 富士見市文化会館 キラリ☆ふじみ

日程：平成 29 年 12 月 3 日（日）

講師：多田淳之介氏（芸術監督）

作：ウィリアム・シェイクスピア

翻訳：木下順二

演出・上演台本：シルヴィウ・プルカレーテ

6. 一般財団法人地域創造

日程：平成 29 年 12 月 15 日（金）

講師：佐倉誠氏（芸術環境部課長）、
江坂秀晃氏（芸術環境部主事）

<音楽分野>

1. シアターオペラ vol.11 全国共同制作プロジェクト ブッチーニ／歌劇『トスカ』

公演日程：平成 29 年 10 月 27 日（金）～ 29 日（日）

演出：河瀬直美

2. コンサートオペラ vol.5 ビゼー／歌劇『真珠とり』 全 3 幕

公演日程：平成 30 年 2 月 24 日（土）

指揮：佐藤正浩

管弦楽：ザ・オペラ・バンド

7. ホスpitalシアター・プロジェクト（シャロームみなみ風）

日程：平成 30 年 1 月 28 日（日）

講師：中山夏織氏（シアタープランニングネットワーク
代表理事）

<教育普及分野>

1. リロ・パウアーによる俳優・ダンサーのためのワーク ショップ

期間：平成 29 年 12 月 2 日（土）～ 22 日（金）

講師：リロ・パウアー（女優、演出家）

8. 可児市文化創造センター

日程：平成 30 年 2 月 23 日（金）

講師：衛紀生氏（館長兼劇場総監督）、
澤村潤氏（事業政策課係長）、
松浦正和氏（顧客コミュニケーション室）

2. ストリート・アーティスト・アカデミー 2018

期間：平成 30 年 1 月 18 日（木）～ 3 月 6 日（火）

全 14 回

監修：橋本隆雄（大道芸プロデューサー）

講師：サンキュー手塚、村松卓矢（大駱駝艦）、

我妻恵美子（大駱駝艦）、ダメじゃん小出

9. 可児市国際交流協会

日程：平成 30 年 2 月 23 日（金）～ 24 日（土）

講師：各務真弓氏（事務局長）

ワークショップ講師：

シャロン・カノリック氏、

スチュワート・メルトン氏（前掲）

3. 「社会の課題に向き合う演劇ワークショップ～実践に 向けたファシリテーター・トレーニング」

期間：平成 30 年 2 月 11 日（日）～ 18 日（日）

講師：シャロン・カノリック氏、

スチュワート・メルトン氏（前掲）

テーマ：

1. 英国のワークショップ・ファシリテーション
の紹介

2. デイバイジング～子ども、若者、コミュニティ・
グループとともに

3. ストーリー・ライティング～子ども、若者、
コミュニティ・グループとともに

4. デイバイジング～特別支援教育を必要とする
子ども、若者とともに

VI. 実務研修（主催事業のみ掲載）

<演劇分野>

1. TACT/FESTIVAL 2017

公演日程：平成 29 年 5 月 4 日（木）～ 7 日（日）

演目：「ピアニスト」、「月と太陽-Eclipse-」、「ひつじ」

2. Rosas『ファーズー Fase』、『時の渦－ Vortex Temporum（ヴォルテックス・テンポラム）』

公演日程：平成 29 年 5 月 2 日（火）～ 7 日（日）

振付：アンヌ・テレサ・ドゥ・ケースマイケル

出演：アンヌ・テレサ・ドゥ・ケースマイケル、
ターレ・ドルヴィン、ローザス・ダンサーズ

3. 『リチャード三世』

公演日程：平成 29 年 10 月 18 日（水）～ 30 日（月）

-
5. 観客体験型&没入型シアター～特別支援教育を必要とする子ども・若者とともに
 6. シェイクスピアを作ってみよう～子どもや言語の異なる人のための古典戯曲の使い方
 7. 創作のプロセスをファシリテートする
 8. 大人数の参加者をファシリテート・演出するために

4. 公演事業に係る福祉サービス

1. 『東京芸術劇場パイプオルガンコンサート Vol.22 ～聖夜に贈るクリスマス・オラトリオ～』公演説明会
日程：平成29年12月19日（火）
2. 『池袋ウエストゲートパーク SONG&DANCE』舞台説明会、字幕機サービス
日程：平成30年1月5日（金）、8日（月）
3. 『秘密の花園』舞台説明会、字幕機サービス
日程：平成30年1月20日（土）、27日（土）
4. 『東京芸術劇場ナイトタイム・パイプオルガンコンサート Vol.21』公演説明会
日程：平成30年2月7日（水）

ARTS COUNCIL TOKYO



東京芸術劇場

Tokyo Metropolitan Theatre

平成 29 年度 アーツアカデミー東京芸術劇場
プロフェッショナル人材養成研修 第 5 期 研修生報告書

平成 30 (2018) 年 7 月 発行

編集・発行 公益財団法人東京都歴史文化財団 アーツカウンシル東京・東京芸術劇場