

## 劇場、音楽堂等の活性化に関する法律に基づく指針の作成に係るヒアリング（8月23日）議事録

### 1. サントリーホール

【大木文化部長】 それでは、ほぼ定刻でございますので、始めさせていただきます。お暑いところ、またお忙しいところ、御参集いただきましてまことにありがとうございます。ありがとうございました。

劇場法に基づく指針を定めるに当たって、関係の方々から御意見を承るため、本日はお越しいただいたわけでございます。政務官から一言お願いいたします。

【神本文部科学大臣政務官】 政務官の神本美恵子でございます。きょうは、本当にお忙しいところお越しいただきましてありがとうございます。

サントリーホールといえば、本当に有名な由緒あるホールでございます。といいながら、私も音楽にはとても興味があるんですが、一度もお伺いしたことがないのです。ああ、サントリーホールに行きたいなと何度も思っていたのですが、機会が見つけれなくて、是非これを機に個人的にはお伺いしたいと思いますけれども、いつもすばらしい演目をやっただいておりますが、今、部長が申しあげましたように、劇場法が成立しまして、これに伴って指針を策定しなければいけませんので、その参考にさせていただくため、貴重な御意見をいただければと思います。ありがとうございます。

【大木文化部長】 本日、文部科学省、文化庁からは、今、ごあいさつ申し上げました神本政務官のほかに、河村文化庁次長、舟橋芸術文化課長石垣支援推進室長、門岡文化活動振興室長、それと私、進行いたします文化部長の大木でございます。どうぞよろしく願いいたします。

きょうお越しいただきました八反田さんは、サントリーホールの総支配人補佐ということで、日ごろホールの運営に尽力されている方でございます。短い時間で恐縮でございますけれども、資料も事前に頂いて目を通しておりますので、ポイントをおおむね10分程度で御説明いただきまして、その後、20分ほど質疑応答の時間をとらせていただきたいと思いますと考えております。どうぞよろしく願いいたします。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】 では、早速。きょうはありがとうございます。改めてサントリーホールのことについてお話をさせていただきたいと思います。

まず、昨年、サントリーホール開場25周年を迎えました。その際次の25周年に当たって、その25周年という一つのクォーターをどのようにこれを先につなげていくかということに、いろいろ社内的に議論してまいりまして、その過程で、改めて過去、何を目指していたかということも振り返ってみましたので、そのことを簡単に御説明していきたいと思ひます。

サントリーホールの設立目的といたしましては、これについては資料、別紙の方にも書いてございますが、それをなぞるような形ではありまするが、改めて言葉として申し上げたいと思ひます。

そこにはまず、より多くの人、皆さんに、クラシック音楽のすばらしさ、ここではクラシックとは書いてございますけれども、本当にすぐれた音楽を、すばらしさを伝えたいという思いを実現する場として、25年前につくりましたと。音楽芸術を通じて、人々の豊かな生活文化に貢献していきたいということが当時のサントリー株式会社、それから、当時社長であった佐治の思いでございました。

それをやるに当たっての活動理念といたしまして、大きく3つございました。それが世界的な視野のもとに、創造的で質の高いコンサートを企画していきます。すなわち単純に音楽ホールを貸しホールとしての運営ではなくて、サントリーホール自身でスタッフ、専門職の者を起用いたしまして、質の高いものを内外に発信していきたいという理念を最初から掲げておりました。

それから、笑顔を大切にし、心のこもったおもてなしに努めてまいります。これについても、後ほど御説明させていただく機会があるかと思ひますが、やはり今でもホスピタリティが大事であるかと、お越しいただいたお客様に単純に音楽のみを提供するという、いいアーティストが集まればいい音楽が伝えられるからそれでよしとするのではなくて、そこにお越しいただくまでの過程、それから、体験していただいて、お帰り頂いて、またそれを反すうしていただくとか、それを日常の生活の中で生かしていただくためには、ここにありますように笑顔を大切にし、心のこもったおもてなしに努めますと。プラスアルファをいかに創出していくかということを我々は実践してきました。

それから、3番目に音楽文化の継承と発展を目指し、エデュケーション活動にも力を注(そ)ぎますということを理念の一つとして掲げてまいりました。

過去に例えばホールというその具体的な建物としては、サントリーホール以前にも、東京文化会館さんをはじめ、世界的にも認知されているすばらしいホールもございましたけれども、その中に新たに参入するということは、やっぱりそれなりのきちんとした理念を

持たなければならないということ。そんな中で、過去の音楽文化をきちんと尊敬し、更にそれを継承するべく、更に発展させるべくということを大きな目標としてまいりました。それをやっていく上では、エデュケーション活動ということに対しても、積極的に貢献していきたいと。

そのエデュケーションということも、言葉でいえば簡単ではありますがけれども、様々なものがあります。これも後ほどお話しできるかと思えますけれども、アーティストの育成ということもそうですし、聴衆の皆さんをいかにひきつけていくか、来ていただけるような環境を自らつくり出していくか、それと、またその間をつなぐアートマネジメントの部門も非常に重要かと思っています。そういうことについても、私どもがこの25年間いろんな形で研究し、具体的な活動もつくり上げてきたというふうに自負しております。それらが大きな活動理念としてございます。

そんな中で、次の25年の新活動方針についてということを変更しているような議論をやりました。そこに私どもの今、館長はチェリストでもあり、桐朋学園の学長でもある堤剛が館長としておりますが、堤をはじめとして、プロジェクトをいろいろやっていく中で、まず二つの大きな方針を考えました。

その一つが、「ともに歴史を創り、未来を育む」ということです。音楽文化の発展のために不可欠な人々の心に残るコンサートの開催と、継続的なエデュケーション活動を自主事業の両輪と位置づけ、コンサートは演奏家と聴衆が共につくり上げるという考えのもとに、演奏家と聴衆が相互に交流し、両者がより近づくための役割を果たしていこうということがまず一つ。

それから、2番目としては、「人間環境」への貢献ということです。やさしさ、愛、恵みを持ち、人々に力を与えることができる音楽が求められる現代社会において、ホールを訪れる方々に音楽を楽しんでいただくための最高の環境をつくり、人々が安らぎと潤いを得る人間環境に貢献していきたいと。この人間環境という言葉は、この堤館長自身が最初に発言した言葉を私たちは使っているんですけども、すなわち今いろんな環境問題が、自然環境のことから、いろんなことで環境という言葉が出ていますけれども、音楽というものに携わる、このホールあるいは我々スタッフにとって、その環境、人間環境という人の心に寄り添う、あるいは励ますとなるような音楽を媒介にするということで、人間環境という言葉をもとに、人間環境への貢献ということを一つのキーワードとしてここに取り上げてまいりましたということです。

それをもとに我々サントリーホールとしては、次のネクストクォーターに向かって、過去の25年をもちろん振り返ることは大事なのですが、単純にそこで成果をまとめる、そこにとどまることではなくて、その次のネクストクォーターに向かって、これを最初の、昨年は最初の年として具体的に次のステップをまたつくり上げていこうよということでスタートしてまいりました。

そんな中で、活動の一つの例として申し上げますと、昨年にスタートしましたが、年の上半期では初夏の6月に、室内楽中心のチェンバーミュージック・ガーデンという、約2週間にわたるフェスティバルを開催いたしました。これは私どもサントリーホールは、大ホールとブルーローズという小ホール二つを抱えております。そこには、いろんなアーティストの方が見えるんですけども、サントリーホールは大ホールはオーケストラホールという認識が一般的には多くされているようでございまして、そういう中で、ブルーローズというスペースもちゃんと確保しておりますので、それをいかに有効活用するか、それから、室内楽が求められるというのが今後ますます重要になると考えてやってきました。

それから、秋には、サントリーホールフェスティバルという大ホールを利用したフェスティバルを約2か月にわたって展開しました。というふうな中で一つのフェスティバルを集中的にやることによって、内外の皆さんにお越しいただき、楽しんでいただき、それから更に、将来に向けての新しい音楽の遺産を残していきたいというふうに考えてやっております。今後もそれを継続して、更にそこから大きな枝を伸ばしていきたいというふうに考えております。簡単に申しますとそんなところでございます。

【大木文化部長】 ありがとうございます。

今、サントリーホールさんの運営母体は、公益財団法人サントリー芸術財団でいらっしゃいますよね。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】 はい。

【大木文化部長】 サントリーホールさんの運営母体はずっと公益財団法人サントリー芸術財団でしたっけ。最近、公益法人改革の中でこうなったのでしょうか。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】 はい。4月から。

【大木文化部長】 財団の所掌範囲が随分広がって、かねてからの現代音楽に対する助成事業に加えて、ホールの運営と美術館の運営までやられていると思います。この辺というのは、よくいろんな組織の統合に際して議論が起こるんですけども、要は余り守備範囲が広がると、それぞれの運営が難しくなるんじゃないかという話があります。財団側じゃ

なくて、ホールの側（がわ）でいらっしやいますので、あんまりそれをお感じにならないかもしれませんが、何か変化がありましたでしょうか。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】 所帯が単純に大きくなるわけですから、難しい面というのは確かにあろうかとは思いますが。実際問題として、例えば卑近な例でいえば、それが大きくなることによって、やっぱりお互いの財団、例えば美術館でやっていること、それから、その中には音楽事業部と言って現代音楽もやっている部分もありますので、そこの情報交換というのを常にやらなければいけない、そういう意味での大変さは若干あろうかと思えます。ただ、逆に財団化になったことによって、お互いのメリットをいかに生かそうかという意識もスタッフ全員で共有できるようになりました。まだ、半年もたっていないけれども、既にこの何回かのコミュニケーションの中でそういうことができる。それから、お届けした資料にも記してありますがサントリーホールは当初からずっと例えばお掃除をしてくださる方とか、案内の方たちも含めた勤務者全員参加の「全体会議」というのを毎年やっています。そういう会議の場でその財団の意義とかを説明する中で、その意識改革というのは少しずつ進んでいるかなと思えます。そういう意味ではよかったかなと思っております。

【大木文化部長】 成果が上がるのを楽しみにしております。

聞いた話ですけれども、学部学生か大学院生をインターンシップなど、要は大学の側（がわ）のカリキュラムの一環として受け入れられた実績が多分おありだと思うんですけれども、どんな感じだったでしょうか。例えば、もう少しインターンシップ期間を長期にして、ちゃんといろんな経験をさせないと、学生という立場からして身につかないんじゃないかなとか、いろんなことをお感じになったんじゃないかと思えますので、ちょっとお聞かせいただければ有り難いです。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】 今の言葉の最後におっしゃったように、やはりどうせ受け入れるのであればやっぱり長期間にわたって、その長期間を1年とするか、半年にするか、1か月にするか、それはいろいろ、そこでさえ議論があるとは思いますが、少なくとも現状、今、私どもと音楽大学の皆さんとおつき合いしている実績を見る限りにおいては、それが余りにも短いというふうに正直これは思います。といいますのはやっぱり一緒にコンサートなどのモノをつくっていく、その過程を共に議論しながら、意見交換しながらということが、こういう事業においては非常に大事かと思えます。単純に結果だけをお客さんに聞いていただくには、それをやるにはちょっと時間、そのおつき合い

が少な過ぎるなというふうには思います。

【大木文化部長】なるほど。大学側はカリキュラムを持っておりますので、特に学部学生の場合には、単位を取るに忙しく、なかなか長期間にわたってインターンシップを行うことが難しい面もある。これが博士課程の教育になじむのかどうかわかりませんが、例えば修士のレベルでアートマネジメント系の研究組織を持っているところで、例えば半年間とか、1年間とかの長期に、週3日など定例日を決めて実施することも考えられると思うんですが、その辺はどうなんでしょうか。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】いや、十分そういう方向を考える余地はあると思いますし、むしろそれをうまく利用、受け入れる側（がわ）としては、そういう人材というか、そういう機会を利用させていただいて、単純に勉強していただくという機会だけではなくて、共に何かをつくり上げていく過程では、今の例ですと、私どもではレインボウ21という企画、もう15年以上前からやっているんですが、そういう中でアートマネジメントの学生の皆さんに参画していただいています。ですから、そのふれ合う機会というのは非常に限られているんです。それをもっと例えば週1でもいいとは思いますが、そういうのを重ねていく過程で、お互いの必要も含めて、具体例を示していくことがよりよいそのアートマネジメントの発展につながるというふうには思います。

【大木文化部長】長期間にいろんなことを体験できますしね。あいている時間は、先週に言われたことを考えている時間にもなると思います。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】ええ、その資料をつくったりとかですね。

【大木文化部長】わかりました。

【神本文部科学大臣政務官】総合的によく考えられて、これまでの25年を振り返って、これからの25年というお話でしたんですけれども、これからの25年の重点戦略が三つ掲げられていますけれども、例えば社会的価値の伝播（でんぱ）などについて、もう少し具体的にお話をしていただけませんか。私も行ったことないのに、外からのいろんな情報で、すばらしいホールだろうとは思いつつ、そのすばらしさをどんなふうに進化させ、発展させていこうとされているのか。大学等との連携などで、エデュケーション活動に力を注（そそ）ぎ、これまで活動されてきたと思いますが、エデュケーション活動のさらなる進化や発展について、どういうことを具体的に描いていらっしゃるのか。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】まず、今、おっしゃいましたその社会的価値の伝播（でんぱ）ということから申し上げますと、私どもは毎年ある時期になりますと、い

ろんなアンケートをやはりこれまで株式会社の中でのサントリーホールでございましたので、そういうのを具体的に調査してまいりました。そのときに例えばサントリーホールという、単純にそれがどれほど世の中に認識されているかと考えたときに、大ざっぱに言えば、調査した、アンケートした中でのお客様の回答、3分の1にも満たない、そのサントリーホールの活動を理解されていなかったというのがありましたので、一つの目標としては、3人に1人の方以上にはサントリーホールというのは何をやっているかということを理解していただくという一つの目標として掲げました。

そんな中で、具体的にやってきた、始めたのが、先ほど申し上げた、夏前と秋の大きなフェスティバルを具体的に柱として据えて、それをやることによって、音楽ファンのみならず、たまたまサントリーホールの近くに、あるいはアークヒルズという場所に来てくださった方にも、ああ、ここではこういう音楽が日常行われているんだと理解していただくだけでも将来につながるだろうというのが一つと、それから、アカデミーをはじめとした、エンジョイ企画ですね。それは一つ大きな音楽的な成果としては、サントリーホールアカデミーというのがありまして、そこには室内楽アカデミーとオペラアカデミーというものがあります。オペラアカデミーの方は声楽で、室内楽アカデミーは器楽の人たちなんですけれども、そういう若い人たちに内外の著名な音楽家、それから、指導者としても世界トップクラスの方たちに実際に御指導いただくこと、それから、指導いただくことではなくて、そういう生徒たち、学生たちが実際に教会に行つて様々な音楽活動をするとか、アウトリーチで近所の学校に行くとか、あるいは地方に行くとか、あるいは美術館に行つて演奏する機会を我々自身がつくり上げていってやっていただく機会というのを、ホールの中の活動だけではなくて、外にも広げていこうという活動を今までやってきております。

それから、もう一つは、これは結果論ではあるんですが、昨年の大震災がありました。音楽界として、あるいはサントリーホールとして何ができるかということのをいろいろ考えたときに、たまたま私どもと非常に強固な縁があるウィーン・フィルハーモニー管弦楽団という団体から復興のお手伝いをしたいということで、1億円の基金を申し出ていただいて、サントリーホールディングス株式会社としてもそれに呼応する形で拠出しまして、「ウィーン・フィル&サントリー音楽復興基金」というのをつくりました。そういうこともやっぱりその社会的な価値の伝播（でんぱ）につなげていきたいということで、我々のひとりよがりではなく、具体的にそういう被災した皆さん、それから、日本を音楽で元気にできればいいなという思いを含めてそういう活動をしてきたというのがその伝播（でんぱ）と

いうことをくくれるかなと今考えております。これを更に、具体的なことはこれからになりますけれども、4番目、5番目のそういうものをまた創出していきたいというふうな希望は持っております。エデュケーションに関しましては、様々なものがございますけれども、大学等の連携が今一番大きいかと思います。主に首都圏に有名な音楽大学、活発なことなさっていますけれども、これも十数年前から始めまして、先ほど申し上げたレインボウ21という、当初は単純に大学での優秀な音楽学生の皆さん、将来プロの音楽家を目指すような方たちの発表の場として私ども、御利用いただければいいかなというふうな程度のことではあったんですが、いや、実際にそのころ、アートマネジメント、あるいはプロデューズということに関する関心が、まだ音楽大学ではさほど実はなかったんですね。実際、私自身が主要な音楽大学の演奏課という部署に行きまして、説明しましたけれども、その就職ということに関しては、いい音楽学生さえ卒業させればいいんだというぐらいの、簡単にいえば風潮がまだありました。

そんな中で、アートマネジメントということ、これはアメリカですとかヨーロッパのアートマネジメントの成果というのをいろいろ聞き及んでおりましたので、少しでもそういう役に立てればいいなということ活動を始めたところ、それから数年して、ただいまでは、どの音楽大学様からもアートマネジメントのその機会に参画させてほしいという御要望が出るほどになってきましたので、そういう意味での成果は非常に大きいかなと思います。そういう意味でも、今後も役に立っていければいいなというふうに考えています。

【神本文部科学大臣政務官】に、これまでサントリーホールさんがしっかりとそのホールとしての事業をやってこられた蓄積の中で、こういうものを指針の中に入れたらいいんじゃないかという御示唆はありますか。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】先ほども申し上げたんですけど、今の教育であれ、聴衆の皆さんとであれ、やはり地域の皆さんにとって、やっぱりコミュニケーション、一緒に何かをつくり上げていくという活動はまず一番大事なことではないかというふうに思っております。実際、私たちが今そういうことをやって、例えば例としていいますと、私どもはあそこの森ビルさんが開発されたアークヒルズの中にあるわけですけども、アークヒルズ音楽週間というのを、昨年これも25周年を機につくりましたが、これは単純に私どもと森ビルさんだけでつくるのではなくて、近くのホテルも幾つかありますし、小さいですけど有名な美術館もあるんですね。大倉集古館さんとか、菊池寛実記念智美術館さんとか、住友系の泉屋博古館さん。そういうところで、先ほど申し上げたサントリーホー



ル室内楽アカデミーのメンバーに働きかけをして、美術館の中で、例えば展示品のある中で演奏会をやっていただくなんていうのを一つの例なんですけど、それをやる中で、単純に地域との連動という意味では、今まで美術館さんでは、そういう連動などを夢にも思っていらっしやらなかったようなんですけど、私どもがちょっとドアをノックしただけで、それにすぐ乗ってきてくださる。そうするとそれぞれの館が更にその館を支えてくださっているところの人たちとまた共同で、新しい企画を立ち上げてくださった例が、大倉集古館さんでもありましたし、菊池寛実記念智美術館でもありましたと。そういう例がもう具体的にこの1年間で出てきています。

そういう意味での地元の皆さんとの連携活動ということは大事ですし、最近では、これは同じ業者の港区さんからも同様な形で何かご一緒できないかというふうな働きかけもちょうだいしているようなことになっているんですけども、今のは一つのアーティストを媒介としたその地域との連動をやりましたが、今度は、子供たちと何か同じような形で連動できないか。例えば一つの音楽でいえば大きなテーマ、仮にじゃあ、海というものを連想させるのに美術館と音楽と子供たちの何か活動を、ただ、そのきっかけとして私どもが与えられれば、いろんなところでそれは敷衍（ふえん）して行える事業かと思うんですね。そういうことを今、我々は企画会議等の会議では議論しながら進めているところです。少なくとも来年ぐらいにはそういう活動を具体的にできればいいかなというふうには考えております。

【箕口プログラミング・ディレクター】 少し補足的に申し上げてよろしいでしょうか。そういう事業を展開するに当たって、八反田にしろ、私にしろ、サントリーホールの中でも比較的こういった教育普及事業の担当としてやってはいるんですけども、やっぱり非常にホールの方針としてはもちろんこういう活動ができるんですけども、やはりなかなか公演事業を中心とした劇場、音楽堂の活動の中で、こうした教育普及事業という、どちらのホールでもそうかと思うんですけども、片手間というような位置づけにされることになきにしもあらずということなんですね。

なので、もし今後、劇場法、運営指針ということであれば、教育普及活動という位置づけを非常にホールが大事な役割であるということ、あるいはちょっとここにも書かせていただいたんですけども、そういう一定割合の事業はそういうものに当てて、そこに対して専門人材、あるいは専門の部署を置くことの義務化といったらちょっと行き過ぎかもしれませんが、それがホールの役割の大事な部分であると、そこもあって初めてホー

ルであるというようなことを指針として盛り込んでいただけると、我々現場ではやりたいと思っても、なかなかそちらの方へのかじを切ってもらいにくい現場としては相当な大変な応援団になるというふうに思っております。今回そういう意味では、劇場法ができたというのは、とても期待をしている部分がありますけれども。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】 そうですね、はい。

【神本文部科学大臣政務官】 何となく想像できます。ホールから見ても、子供たちはいずれ地域住民となって、有用な人材になったり、聞き手となったりするんだけど、今は何せ子供だから、やっぱりどうしてもそういう扱いになってしまうんですね。しかし、先を見通してみれば重要なことだと思います。重要な御指摘だと思います。

【大木文化部長】 そういう意味では、同じ財団の中のサントリー美術館さんが、今、子供向けの体験展示をなさっていて、とても面白いんです。画面上でいろんな遊びができたり。美術館も、秋と春に比べると夏は展覧会の端境期という感じになっているんですけども、ここに集中的に子供向けの事業を行うような感じになってきていますので、少しずつ変わっていくんじゃないでしょうかね。ちょっと美術館が先行しているかもしれない。

【河村文化庁次長】 趣の違うことをお尋ねしてもいいでしょうか。最初にミッションステートメントを大変丁寧に御説明を頂きまして、つまり一番大きいものとして、設立趣旨みたいな大きな理念がありますよね。それから、25年という長いタームで物事をごらんになる枠組みがある。時間軸でいうと、この中期目標の3年になるのでしょうか。つまり、25年とか、3年、それから毎年の事業年度という、いろいろな組立てがあり、方針・構想・計画があると思うんですけど、どれぐらいの時間軸でどのようなものがあって、そのPDCAサイクルは現在どうなっているのでしょうか。例えば中期目標というのは、3年というのは割に的確だなと思うのか、もうちょっと5年ぐらいのが本当はいいとお感じかなどのの感覚を教えてください。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】 現実的には私ども大体3年タームぐらいで計画をしております。というのは例えば具体的にいえば、クラシック音楽の場合に、教育のこととはちょっと違いますけれども、世界的なビックアーティストと何かをやるというときには、もう3年先でも遅いぐらいのところがありますので、そこを一つのスパンで考えていて、ただし、例えば今現実的には、私ども、昨年が25周年という一つの節目であったんですけど、既に今スタートしているのは、30周年に向けて何をしようかというところも考えて、すなわちそれは2016年ということの一つの目標として活動はしております。ただ、日

常いろんな流していく中では、3年程度を中長期計画の一つの目標として、毎年それを更新しながらやっているというのが実情ではあります。

【河村文化庁次長】 その中期計画は毎年更新していくわけですね。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】 そうですね。ただし、中長期計画で考えたことを軸が振れないようにしていくことは大事なんですけども、見直しを含めて常にそういうことを毎年その都度、その時期になりましたら再考していくということはやっております。

【河村文化庁次長】 つまり3年分の計画を、毎年ある時期に見直しながら、回しているのですか。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】 ええ、そうですね。見直しというか確認というふうに見ることは必ずやっております。

【箕口プログラミング・ディレクター】 毎年2月に全体会議というもの、ホールの単位では全体会議というふうに見ておりますけれども、行っていまして、それに向けてすべての部署がその前年1年間、年度が1月、12月の、今度財団になって4月、3月になるんですが、それまでは1月、12月のタームで動いていましたので、前年の反省、もちろんお金の問題も含めて、それを踏まえているいろいろな検討と反省と課題というのを1月中に話し合っ、2月に本当にホールに働いている二百数十人全員がホールに集まって、自分のところは今年はこのことをやってきた、来年は、この次の1年はこういうことを目指してやっていきたいということを全員で確認しながらという会議を毎年行ってございまして、これに向けてある意味、PDCAサイクルが一つ、1年のタームで動いていると。これはこの3サイクルで3年というのが、大体我々の仕事のパターンになっていますね。

【舟橋芸術文化課長】 先ほど活動理念で、質の高いコンサートの企画提供というのがあったんですけども、自主企画と貸し館の大体の割合というのはどういう感じなのでしょうか。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】 自主企画との割合でいきますと、今、年間のサントリーホールの大ホール及び小ホールの全企画数の中の5分の1ぐらいが自主企画といえるかと思います。ちなみに数字でいきますと、大ホールの公演が年間350から360回ぐらいです。日数でいえばもうほぼ毎日なんですけれども、例えば土曜日ですとか休日は昼と夜の公演、2階建てになっているのもありますので、それぐらいの稼働ができるということで、もちろん保守点検日等などの休館日もつくっております。それから、ブルーローズという

小ホールの方においては、年間230から250公演ぐらい、年度によって多少前後はしますが、ございます。そんな中でサントリーホールの自主公演としては、年度にもよりますが80公演から90公演程度というところになります。総数としては単純にそんなところかと思えます。

【舟橋芸術文化課長】 貸し館の場合は、どういう公演に貸すかとか、何か基本的な考えはありますか。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】 おかげさまでサントリーホールはオープン以来、御要望が多数ございますので、結果的にはそんな中で、オーケストラにしる歌のコンサートにしる、内容をある程度事前に申請、お申し込みいただいたときに、社内での審議をした上で、利用についてはオーケーか否かを判断するという形です。ただ、原則的にはやっぱりサントリーホールは音響効果に頼らない音楽、したがって、主にクラシックの方が中心になりますけれども、そういうものすぐれた音楽を提供してくださるアーティスト、あるいは団体を優先的にというふうには考えております。

【門岡文化活動振興室長】 すいません。1点だけいいでしょうか。

資料1の7ページに、指針に記載すべきものとして、「聴衆開拓プロジェクト提携の奨励」という記載があります。今回の法律の対象になっている劇場の多くが地公体設置の公立の劇場が多いんですけども、サントリーホールさんとして連携を考えたときに、やっぱり全国的に広がりを持っていきたいとイメージされているのでしょうか。そうしたときにこの聴衆開拓プロジェクト提携というのは、どのようなイメージをお持ちなのか教えてください。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】 まず最初に、全国を対象にというようなことでしたけれども、もちろん私たちの意識の中ではそれはあるんですが、現実的にはまず東京の中心部にある一ホールとして、全国隅々と連携することは難しいところがありますけれども、やはり私どもの活動に共感してくださるホールも、例えば新潟にもありますし、大阪にも九州にもあります。そういうところの大きなホールさん、あるいは規模ではなくても、内容的に意見交換できる場所とは常に情報交換をしておりますので、そんな中で具体的に先ほどの例で言えば、オペラアカデミーをほかの地域の劇場とかホールとともに作り上げていこうという活動は始まっておりますし、室内楽においても、サントリーホールの音楽祭のみならず、他都市の音楽祭、例えば富山室内楽フェスティバルなどと連携してできないかという話も今浮上しておりますので、そういう形のことは既にやっております。

す。今後も拡大して連携していきたいというふうには思っております。そういうときにはやはりいろんな他都市にあるホールさんとの連携、情報交換というのがまずキーになってくるかというふうには思います。

【門岡文化活動振興室長】それを展開していく上でも、指針に触れてほしいということなんでしょうかね。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】そうですね、はい。

【門岡文化活動振興室長】わかりました。

【大木文化部長】どうもありがとうございました。

【八反田サントリーホール総支配人補佐】どうもありがとうございました。つたない説明で恐縮です。ありがとうございました。

( 休憩 )

## 2. 可児市，可児市文化創造センター

【大木文化部長】それでは、この回は可児市文化創造センターの館長でいらして、劇場の総監督をなさっている衛さんからお話を伺いたいと思います。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】よろしくお願ひします。

【大木文化部長】お暑い中、本当にありがとうございます。まず、冒頭、副大臣から一言ごあいさつ申し上げます。

【高井文部科学副大臣】本6月27日に施行されました劇場・音楽堂等の活性化に関する法律第16条において、文部科学省で指針を定めることができとなっておりますので、その指針作成に向けてしっかり検討していきたいと思ひまして、連日ヒアリングを重ねております。きょうは忌憚（きたん）ない御意見をおっしゃっていただき、指針をいいものにしていくために、是非御協力をお願いをしたいと思ひます。どうぞよろしくお願ひいたします。

【大木文化部長】きょうは、衛館長のほか、その館で管理運営面をそれぞれ支えておられるお二方がいらっしやっています。よろしくお願ひいたします。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】2人は可児市からの派遣でございます。

【大木文化部長】こちらは、副大臣のほか河村文化庁次長、舟橋芸術文化課長、石垣支援推進室長、門岡文化活動振興室長、それと私、文化部長の大木でございます。どうぞよろしくお願ひをいたします。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 よろしくお願ひいたします。

【大木文化部長】 それでは、事前に申し上げておりますように、10分、15分で御発表いただき、その後、30分意見交換と考えておりますので、お願ひいたします。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 よろしいですか。

私ども可児市文化創造センターは、年間およそ50事業程度、50ちょっとぐらいやっております。そのうち6事業が創造制作型の事業で、これら6事業はすべてアーティスト・イン・レジデンスという形でやっています。それとサポーター制度という、市民のサポーターが発生して、様々な滞在するアーティスト、スタッフの生活の面倒まで見ているというような形で、あと創造的にかかわったりしております。

そのほかに年間354回、アウトリーチ、ワークショップをやっております。354回というと、皆さんのお手元にあるかと思いますが、黄色い冊子に昨年度の報告を報告書としてつくっております。教育、今、サントリーさんの方で教育ということが言われたんですけど、教育だけじゃなくて福祉、医療、私どものまちは非常に多くの外国人が住んでおりますので、多文化という形で、トータルすると354回という形になります。

したがって、非常に職員は多忙を極（きわ）めております。しかし、その多忙の中で確実な人材育成ができているということと、もう一つ、人材育成の面でいいますと、私のゼミを、館長ゼミというのを月に2回開催しております。フィリップ・コトラーであるとか、セオドア・レビットであるとかを読んで劇場に当てはめる、ala、可児市に当てはめるとどうなるかということを議論しながら、オン・ザ・ジョブ・トレーニングじゃなくて、オフ・ザ・ジョブ・トレーニングもきちんとやるということでやっております。大体そういうことですかね、alaの全体像みたいものは。年間、来館者が37万1,000人を超えております。ほぼ毎日、延べにすると1,000人ぐらいの方が来ていらっしゃるということで、カウントできる施設の利用者だけをカウントしても大体32万を超えております。非常ににぎわっているというか、まあ、正直申し上げますと、可児市はほかに行くところがないものですから、みんな市民が全部待ち合わせにしても、何にしてもうちの劇場に集まってくるというような形になっております。

それでこの劇場・音楽堂等の活性化に関する法律は、私は検討委員ではなかったんですが、毎回休みをとって傍聴しておりました。その流れ全体を感じながら、どういうものができるのかなというふうに期待しておりました。ありていに申し上げますと、前文は非常にいいです。前文はもうこれは、ちょっとびっくりするぐらいいいんじゃないかと思って

います。非常に社会包摂機能というのを第3次基本方針で、高らかに、本当に歴史的な基本方針だと思うんですが、単なる文化振興じゃなくて、文化芸術は社会包摂機能を持っているんだということを第3次方針できちんと言いつつ切ったところを、今度の法律でもそれを前文でしっかり引き継いでいると。社会包摂という言葉は出てこないですが、それを非常にかみ砕いてわかりやすく言っているというところがあると思います。

ただし、条文に入ると、若干温度が低くなるというところがありまして、法律の目的、第1条の目的のところ、実演芸術の振興ということは書いてあるんですね。全体に流れているのが、実演芸術の振興ということと、たまに、その社会包摂機能、前文の部分がたまに顔を出しているという形なんですね。

実演芸術の振興ということで申し上げれば、恐らくそれである程度当てはまる劇場というのは、全国、公立ホールだけでも1,200と言われてますから、そのうちの恐らく六、七十ではないかと思っています。圧倒的多数の公立ホール、劇場は、実演芸術の振興と言われてもピンとこないというのが正直なところだと思います。むしろ社会包摂機能をしっかり使って、しっかり活動しようと、事業を一つ二つ削ってもそれをアウトリーチやワークショップに当てはめろというようなことを私は思っております。そうすれば2,200という数の各地に本当にある劇場が生き生きと地域と共生できる。

14条に言っていますように、劇場・音楽堂等において行われる実演芸術に対する国民の関心と理解を深めるため、教育活動及び啓発活動の実施その他の必要な施設、施策を講じるものとするところがあるんですが、これを実現するためには、実演芸術の振興ではないんじゃないかと思っています。実演芸術の振興よりも、むしろその文化芸術の社会包摂機能をいかに発揮して、全員参加の地域社会をつくるかということだと思うんですね。

昨今、様々な格差が言われています。私は、最近では命の格差とか希望格差ということを行っています。そういう格差が私どもの住んでいる小さな10万のまちでも既に出てきています。そういうことを実は文化の前では、国籍の違いであるとか、教育の程度の違いであるとか、あるいは高齢者であり、子供であっても、すべての差はむしろ豊さになるのが文化だと思っています。そういう意味でいうとそれが社会包摂機能、つまり非常に包摂性の高い社会を築くために文化施設を活用できないだろうか。したがって、実演芸術の振興ということとどどまってしまつては、せつかくの、これはある意味でモメンタムになるという法律だと思うんですね。これをやはりその指針の中で是非すべての国民にとって、すべての市民にとって必要な施設として劇場・音楽堂等を位置づけるということが私は必

要なんじゃないかと思います。

今、実演芸術の振興という目的であるとか、あるいは鑑賞に資する施設であるという定義であるかということを見ると、一部の愛好者とアーティストと劇場関係者だけが最終的な受益者になってしまう。すべての市民、すべての国民にとって何らかの形で受益を得るといふ施設にするためには、やはり劇場・音楽堂等が社会包摂機能をしっかり使って、違いや格差を豊かにしていくような活動をしていけばいいんじゃないかと。

それは私どもの活動の実感として、つまり昨年354回やっている活動の実感として、可児市は非常にそういう意味でいうと住みやすいまちにどんどんなっていていきます。まだまだ我々は、イコールアクセスが私たちの夢ですから、イコールアクセスにはなってませんが、しかし、住みやすいまち、風通しのいいまちづくりの一端を担っているんじゃないかと思っています。

これは市長をはじめ市の方でもそういうふうに私どもは評価を受けておまして、全面的にバックアップしてもらっているという形でございます。何とかこの法律を明らかに大きな変化をもたらすような法律となしてほしい。やはり例えば文化振興、実演芸術の振興と言わなくても文化振興という言葉は非常に抽象的で具体性がなくて、その受益者は非常に限定的になってしまうんですね。そうじゃなくてやっぱりすべての市民、すべての市民から強制的に徴収した税金で設置し、運営しているわけですから、そういう意味でいえば、すべての市民、あるいは国民にとって何らかの形で、それは2次的な受益であれ、3次的な受益でもいいんですが、そういう受益を得るような施設であってほしいなというふうに思っております。そういう形で指針に盛り込んでいただければ、方向性がはっきりするんじゃないだろうかというふうに思います。

私は、可児市文化創造センターの館長をお引受けするときには、いわゆるその劇場とか文化芸術の可能性というものをやはり信じて、それが子供たちのためでもあり、障害者のためでもあり、高齢者のためでもあり、あるいは在留外国人のためでもあるということから始めました。それだけに相当仕事量としては職員には過負担なところがあるんですが、いわゆるそれを信じている以上、それをやはり具体的に全国に広めたい、全国のどんな小さなまちも、小さなホールもきちんとアウトリーチをする、あるいは高齢者のもとに出ていく、高齢者に対して音楽であるとか、演劇であるとかというものを供給していく、あるいは世代間の隔絶に対して、コミュニケーションツールとして演劇や音楽を活用するというようなものを、私は北海道でも幾つもの小さいホールは知っているんですが、ほとんど年



間1事業か2事業です。事業費が200万とか300万ぐらいしかついてないですね。しかし、それをやらないで、それをむしろコミュニティアートセンターとしての役割に振り向けることによって、地域からの支持を得られるんじゃないか、地域の住民からの支持を得られるんじゃないか。そういう施設であれば、決して箱ものではないんですね。やっぱり箱ものからどれだけ脱するかということが、この法律が一つのきっかけになってほしいし、モメンタムになってほしいというふうに考えています。

以上であらあらですが、申し上げたいことはこのくらいでよろしいですか。短くまとめさせていただきました。

【大木文化部長】 ありがとうございます。どなたからでも結構でございますので、御発言をいただければと思います。

【門岡文化活動振興室長】 御説明あったように、全国的にも非常に地域、住民と一体となった劇場の一つだと思います。それは可児市の置かれている地理的な要素や自治体の規模、これをつくられたときの市長さんの強い思いというものでこうなっていると思うんですが、そこまで地域を意識して活動されている中で、劇場法でも、いろんな劇場間や大学との連携、協力をうたっているんですけども、可児市にとっては余り必要がないんじゃないかというふうな気もしますが。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 いや、そんなことも、そんなことは……。

【門岡文化活動振興室長】 それについてのお考えを教えてください。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 そんなことはないです。一つには、私どもアーラコレクションシリーズと言って、日本の演劇界は消費社会ですので、新作をつくってはぶっ壊してお蔵入りさせてという、新作しかつukらないというような方向になっています。それに対してうちのアーラコレクションシリーズは、10年以上前に上演されてよかったものをもう一度作り直そうと、それも1か月半アーティストが滞在して、スタッフが滞在してやるということをやっています。それを東京公演をやって全国に回しているんですね。全国に回すためには、私ともう一人担当者がこの暑い最中に全国営業をするわけですね。そういう中で、ネットワークをそのようにつくっていくということに関しては、お互いに情報を共有し合うという意味では、営業のトークなんてわずかなんですね。そのほかにつまり、自分たちの劇場の置かれている位置であるとか、こういうことをしたらこういう成果が出るんじゃないかというような意見交換みたいなものを相当やっているんで

すね。これは絶対必要で、今後にも必要なんですよ。

【門岡文化活動振興室長】 公演についてはそういう感じもよくわかるんですけど、我々としては大きな柱として教育普及や人材育成を意識しているんですけども、そういう事業についても、劇場間での協力関係は考えられるでしょうか。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 うちに視察に来る方たちはほとんどもう今は施設を見にくる方はいなくて、うちのソフトを見にくるということで、その中には、このalaまち元気プロジェクトと呼んでいます。このalaまち元気プロジェクトをどういうふうにやっているのかということ聞きにくるというか、視察に来るところもございます。それはもう全部さらけ出して、こういうふうにするというふうな話をしております。

だから、私どもから押しかけては行っていませんが、向こうから押しかけてきて、どうも一番その市民に近いところに行こうとしている劇場がalaであるという評価が出てきているようで、そのために先日も彦根からそういう人たちが5人ですかね、いらして、どういうふうなことをやっているのかを見にきております。ですから、そういうネットワークは、私どもは全然ノウハウを提供するのは何でもないと思っています。

【門岡文化活動振興室長】 ありがとうございます。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 もう一つですね、岐阜の県立高校は三つ、明治時代につくられていまして、その一つの高校が私どものまちの隣にあるんですけども、無気力校になっていますよね。非常に名門で国会議員もたくさん出しているし、有名な起業家も出しているんですが、荒れているんじゃないで、荒れる気力もない高校になっているんですね。そこで県の教育長さん、松川教育長さんがそこに芸術コースをつくりたいというアイデアを出して、そのお手伝いを私どもがしています。それでとりあえず頭出しは演劇でやりたいと教育長から言われまして、私どもの地域拠点契約を結んでいる文学座さん、新日フィルと文学座と両方地域拠点契約を結んでいるんですが、そこから人材を3人と、それから、うちで3か年かけてワークショップリーダー養成講座というのをやって、ファシリテーターはやっぱり地元にいる方がいいと。東京から一々、大阪から呼ぶのはいかんということで、即応性がないですよね、いじめが起きたらすぐ学校入っていかうという即応性がないし、不幸なことですが、震災みたいなのが起きたときにすぐに出動できるという即応性がないので、自分のところでつくろうって、3か年教育して、実践と机上の理論みたいなものを作って、その方たちが20人ぐらい、30人超えたのか、20人ぐらい

固まりまして、グループをつくっておりました、それをファン・ファン・alaというグループですけど、そのグループから2人出して、文学座と共同で高校に入っていくと、この秋から入っていく、頭出しをしようということで入っていくことになります。そういう要請があればいつでもやると、これはあんまり大きな声で言えないんですけど、行政区が違いますので、市長には耳には入ってないと思いますから、可児市と隣町の見立ての違いがありますので、でも、要請されれば幾らでもやるということで、だから、その教育長さんの思いの強さというのはわかっていまして、県教委にいた方を2人目の教頭先生としてそこに配属しましたので、やる気だなということで、私ども手伝わせていただいています。よろしいですか。

【桜井可児市文化創造センターala事務局長】 補足ですけど、今、地域拠点というお話が出ましたけど、その事業としましては、この黄色い本でいきますと、音楽の方でいきますと7ページとか、20ページのあたりになります。新日本フィルということで、7ページとか20ページが音楽の関係の地域拠点の関係の結びつき、それから、舞台の方では11ページ、19ページあたりが文学座との地域拠点契約をもとにした事業でございます。音楽が7と20、演劇の方が11と19あたりでございます。

【高井文部科学副大臣】 今、指定管理を受けられて何年目ですか。また、館長は今何年目になりますか。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 私は、今5年目ですね。その前は大学の方について教員しておりました、指定管理受けて今、3年目ですかね。

【桜井可児市文化創造センターala事務局長】 そうですね。合計でいくと7年目になるんですけど、5年ごとになっているものですから、5年目の第1期が終わりまして、今、第2期の2年目、通算でいくと7年目になります。

【高井文部科学副大臣】 このセンター自体はもっと前からあるんですね。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 12年目ですね、今。ちょうど、私はこの5年目のときに来ている、ここに来たという感じですね。

【高井文部科学副大臣】 御説明いただいて、まさに公共空間としてすごく大事な役割を担っていらっしゃるのがよくわかりましたし、東京でも公演していらっしゃるし、文学座と直接提携されたり、すごくハイレベルなものをつくっていらっしゃるんだなと思って感服しました。あと、館長ゼミなど人材養成も丁寧にやっていらっしゃるし、地域とのつながり大事にしていらっしゃるのを感じましたけど、やっぱり指定管理になる前と後と、ま

た、当初館ができたときの目標と指定管理になった後とで何が変わりましたか。当時は市の直営だったのでしょうか。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 いや、前から財団がやっております。

【高井文部科学副大臣】 ずっと財団がやっていたんですね。何か、その指定管理になってから変わったり、むしろ苦勞したり、よくなったりした点はありますか。

【大木文化部長】 最初からこうではなかったらと思うんですよね。私は岐阜県に出向していたのですが、20年ほど前に、館に関してそういう印象は全くないんですよ。だから、何がどう変わってこうなったのかというソフト面の話を率直に事務方の人に伺ってみたい。

【桜井可児市文化創造センターala事務局長】 そういう意味でいきますと、指定管理の方法が変わったというよりも、やはり館長がかわったというのが大きいかなと思っておりません。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 恐らく一番初めは、可児も立派な、本当に立派な劇場なんです、大きくて、ポテンシャルも高いんですが、プログラムを見ると、やっぱり芸術の殿堂を目指していたみたいな、地域の芸術の殿堂をつくるみたいな感じで、私が来てからは人間の家をつくるというふうにはっきり言い切っています。芸術の殿堂から人間の家へというのが私の、職員と共有している言葉で、言葉がそろっているところは幾つかあるんですが、そこは完全に言葉はそろっております。つまり市民たちにとって、羽を休めに来られる場所になりたい。だから、チケット買ってきてくださる方はまあ三万四、五千人もいるんですが、その十倍の方がうちに来ているんですよ。だから、中には何しに来ているんだろうと思うような方がいらして、一日中、本を読んでいる方だとか、そういう方たちも一番大事なのは、歓迎されているって感じる事なんですよ、そういう方たちも。だから、うちの職員の第一歩はとにかく芸術文化に関する素養やなんか、私はなくていいと思っています。3年ぐらいやれば素養なんてできます。それよりも人間がいいやつ、笑顔はきれいなやつ、いいやつ、親しみを分け合える人間というのが、やっぱり採用のときに一番大きなことで、つまりホスピタリティですよ。市民の方が来たときに歓迎されているなどと思ってもらえるかどうか、もう相互の分かれ目で、芸術の殿堂と人間の家に分かれ目だというふうに思っています。

だから、相当変わったと思います、部長。私が来てからは劇的に変わって、180度変わったんじゃないかな。

【高井文部科学副大臣】 これも館長が来られてからのプロジェクトなんですよ。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 そうです。はい。それは私が来てからこれを始めて、そういう報告書もつくるようにしました。

【河村文化庁次長】 さっきおっしゃったように、世界に羽ばたくような創造的な活動をしていこうという劇場・音楽堂もあれば、東京であつてもとても小規模なところもありますし、地方でも本当に小規模なところもあつて、全国にはすごく多様な劇場・音楽堂などがあるわけですね。

その中で、ずっと衛さんが強調されていた社会包摂機能、職員の方々、地域の方、もっと広がりを含めた方も含めて、そのみんなの劇場でいこうというのが、一つの劇場としての選択でもあるわけですね。私たちはこういう考え方でいくんだという選択をした。指針は、全部の最低基準ではなくて、皆さんでこれを目指していけば、又は劇場ごとのタイプに応じて目指していけば、より日本全体がよくなるという、そういう振興のための誘導的な指針を書ければと思っています。社会包摂機能はすべての劇場が持つべきだと思いますか。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 私はそう思っています。そこだったら小さくたってできるんですよ。小さくてもできるし、それから、その小さいところは、世界に羽ばたく作品はつくれないんですよ、実質的に。予算だけの問題じゃなくて、施設もそういう施設を持ってないものですから、でも、住民にとっての価値は、その世界水準の舞台をつくる劇場も音楽堂も、それから、小さいなまちの本当に小さなところも、市民参画をたくさんやっているようなところも価値は住民にとっては同じだと思うんですよ。だから、最低限そういう社会包摂的な機能をちゃんと発揮することは重要なんだと、それでなければ国民、市民の支持は得られないよという、この14条で言っているようなことをやっぱり具体的に、具体的に住民の近くで実現していくということだと思うんです。

その中で、じゃあうちは、でも、つくるよというところもあるだろうし、うちはつくらないが、もうそういうことばかりやるよ、コミュニティアートセンターだよ、劇場シアターじゃない、コミュニティアートセンターだよという選択もあると思うんですよ。それはイギリスなんかでもあるコミュニティアートセンターというのは、本当に住民の近くでアーツを経験してもらおうという施設ですね。劇場のようななどと構えたところじゃないと思うんですよ。

【河村文化庁次長】 つまり、劇場法は公立の劇場だけではなくて、私立の劇場も対象としていますし、国立劇場も対象です。ニューヨーク、パリ、ロンドンと、世界的に競争して、

トップレベルの劇場として日本の名前を高めたいんだというところに対して、それでもみんなに来ていただくという、まさにおもてなしのプロというのは必要だと思うんですけども、理念としては、なお共有すべきでしょうか。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 いや、非常に難しい問題で、私はこの法律に民間をも含んでいるというのは、ちょっとやっぱりそごが出てくるとは思っています、私の考えからいうと、それは。

民間は民間でいいんだという私の考えで、それはそもそものミッションが違くと、民間と公立は。それから、成り立ちが違いますね、よって立つところが違う。そこを一緒にしちゃった、するというのは、かなりそごが出てきていると、具体的にそごが出てきていると、もう法律自体に難しいところが出てきていると思っています。

そうすると、やっぱり実演芸術の振興と言っちゃった方が、とりあえずまとまりがいいというような形を感じるんですよね。でも、民間でも、例えば前のサントリーさんも、子供たちのためにとか、アウトリーチとかワーキンググループをやっている。それは少なくとも自分たちがかかわっている文化芸術というものの機能というものをきっちりと社会に提供していこうと、社会化していこうということだと思うんですよね。

そこまで、そういうふうを考えれば、民間も公立もそんなには関係ないかなと思います。だから、そういう機能をしっかり使って、実演芸術の振興じゃなくて、劇場・音楽堂に対する理解を形成しよう。国民的な合意であるとか、あるいは地域の合意を形成しようということがあれば、私はそういうものを指針の中に入れていただければ、非常にわかりやすいし、勇気づけられる劇場・音楽堂というか、小さいまちのホールはあると思うんですね。だからまず、住民の理解を、あそこはあつていいよと言われる理解を得るためには、すばらしい世界水準のものをその小さなまちでやることではなくて、地をはうような活動を、事業一つ、二つ減らしてもその予算で地をはうようなことをやった方がいいなというのが私の考えなんですよね。民間も僕はやった方がいいとは思いますが、当然のように。

【大木文化部長】 劇場であるからには、実演芸術というのが軸になることは間違いない。公立でも、例えば県という単位でもって見た場合にはかなり広域で、いろんな要素を気にしながらやらないといけない。市町村は、そこに住む人を直接的に近い距離で見ているので、社会包摂機能というかどうかは別にして、そこに身近に住んでいる人たちの求めるところをちゃんと実現しないことには、存在意義がないですよということは、そのとおりだ

と思います。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 おっしゃるとおり。

【大木文化部長】 だから、そういうコンセプトであることは間違いないと思うんです。軸になるのは実演芸術で、とにかく支持を受けるという。公立の劇場だったら、極端な例を申し上げますと、二つのホールのうち、片一方は本当に創造性の高いものを作って、もう片一方はちょっとそれを違ったものをするということもあるかもしれません。だから、設置者によって向かうところは変わってくるというような感じじゃないかなと思うんですけどね。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 そうですね。私にもし県立の劇場を運営しろといたら断ります。つまりそれはもう基本的に県、都道府県が一つのまちに設置するという自体に矛盾があると思うんですよ、文化芸術の機能の。そうするとそれを、だからどこも、三重も静岡もどこもやっぱり県立劇場を持って活発に活動しているところは、相当苦勞しています。バス出すなんていうのはもう、必ずバス出しますよ。三重なんかは、本当に熊野に近い方からやっぱりバスを出してきてもらうということをしていますし、非常にそういう意味でいうと、県立といふとなかなか難しいなというのがおっしゃるとおりだと思います。

【大木文化部長】 間違いなく言えるのは、創造型で非常に高い芸術性をもってやっている県立劇場あると思います。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 そうだと思います。私どもも別に社会包摂機能だけを特化させているわけじゃなくて、6つの創造事業をしていますので、それもすべてアーティスト・イン・レジデンスでやっていますので、極めて創造性の高いシビアな仕事はしています。しかし、二本柱ないといけないという考えで、どちらが先だという問題じゃないんじゃないかなと思います。

【大木文化部長】 そうです。多分考えていることはあんまり変わらないんだろうと思う。重点の置き方だけの問題じゃないかなという気はするんです。

【舟橋芸術文化課長】 資料の11ページに、事業評価について国の指針に記載すべき事項ということで、施設利用者の満足度の測定方法とか、数値目標を明示してほしいとありますが、これは国で考えてくれということなのかもしれないんですけども、出口アンケートではない満足度の測定方法というのは、例えばalaでマーケティングとかされるときに何かとらえている事業があるんでしょうか。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 やっております。資料で御提出させていただきました、うちの職員が調査した資料がございます。内部で、顧客コミュニケーション室という。

【大木文化部長】 チケットシステムを検討するという資料ですか。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 これですね。内部で顧客コミュニケーション室というところがやっていることですね。内部ではこういうことをやって。

顧客システムの検討についてということで、内部でもこういうことをやっておりますが、あとはもう2年前に、ニッセイ基礎研究所にお願いして、それまでの5か年ですかね、経年集計をしてもらいました。これは基本的にはやっぱり3か年かぐらいごとにどこの劇場もやった方がいいと思っています。新しい発見が本当にあるんですよね、それをやると。全然私が目届かなかったところがきちんと指摘されてくる。これはどこもやった方がいいと思うんですが、それに対しての、それは大体300万ぐらいかかるんですよ、三、四百万。そうするとこれはただでさえ苦しい公立劇場を300万、400万というのはなかなか難しいですよ。それなので、それに対するある種の支援みたいなものがあれば、すごい助かるんじゃないかと思いますね、どこも。そういうデータを集めて、つまり創造型の劇場だけに偏らないで、まちの本当に小さな文化センターも含めてそういう調査をして、集めて、蓄積すれば、文化庁さんにとってもものすごい貴重なデータになるんじゃないかなと。つまり、劇場の類型ごとの傾向というものが非常に見えてくるのではないかなと思いますね。満足度に関しては、ニッセイ基礎研究所さんが非常に細かく調査を出しておりました。

【大木文化部長】 満足度アンケート調査やチケットシステムという切り口での検討の成果だと思います。ヒアリングで話を聴いていると、税金を使った公立の施設において、要はその演目に税金を使うだけ価値があるかということをよく考えながらやらないといけないという。各論的な評価の手法としてはチケットシステムや顧客アンケートがあるのかもしれませんが、定量的に評価できるところというのは限界がある。公立の場合には、単年度でどうこうといってなかなか難しい。だから、定量的な評価にしても、定性的な評価にしても、中長期の目標に持っていくんだということが明確にあって、それを経年変化で3年、5年見ていくことによって、本当にそれがよかったのかがわかってくるというのが、どこかのヒアリング資料の中にあって、ああ、なるほどなというふうに思ってたんです。短期的な顧客数やその変動がどうこうという点だけでなく、中身がいいかどうか、支持されているかということを実質的に評価する。



それは多分目標設定なんですよ。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】具体的に定性的な評価はその3年ごとの研究所に調査してもらうことでしか、基本的にはできてないですけども、数字からいうと、私どもパッケージチケットというのをやっています、パッケージ幾つかあるんですけども、まるごとクラシックという、年4回をクラシックを聞くパッケージというのが、これが私が館長になってつくったものですが、5か年でおよそ2.5倍ぐらいになっています。それから、演劇まるかじりという、4本演劇を見るというのが、恐らく、今、205パッケージなんです、年間4本見る方が。初め四十幾つかしかなかったはずですよ。なので、そのパッケージで買おうという方が非常に増えてきているというのはもう歴然としているんですが、あわせて私が実感として、まさに演劇好きが増えたとは思わないんですよ。そんな気持ちの悪いことないもんですからね。そうじゃなくて、一種の当用行动かなという気がするんですよ。つまり例えばこの前、「高き彼物」というのをつくったんですよ。1か月半やったんですけども、滞在して、可児公演が1,700超えたんですよ、1,763人の市民の方に見ていただきました。8回公演やって4回ソールドアウトになって、これはすごい、企画がばっちり当たったということなんですけれども、音楽やろうにしても、演劇やろうにしても、市民より半歩しか先行っちゃいけないというのが私の考えなんですよ。それ以上先行ったら、みんなはぐれちゃう、そんな高級なものはわかんないと言われちゃう。だから、半歩だけ先に行った方が想像力豊かにものを見られる。市民って非常に際どいんですけども、市民におもねるんじゃなくて、半歩だけ先行こうと、その方が舞台芸術を見るスリリングな好奇心というのを満足できるんじゃないか、想像力を満足できるんじゃないかと思っているんですよ。だから、基本的には、その半歩という感じでしかないんですけども、そこだけは大事にしよう。だから、東京から買うにしても、あんまりとんがったものは買わないという。

【大木文化部長】 結構保守的ですよ。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 保守的ですね。

【大木文化部長】 時代設定は昭和だけど、オチは結構斬新（ざんしん）ですよ。

【高井文部科学副大臣】 その半歩先であるという感覚を館長が持っていらっしゃるのはすばらしい。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 私も21のときからずっと演劇評論家をやっていたから、本当はもっととんがったものでいいものあるんですよ。でも、

それじゃない、それをほんとやっちゃうと、きっとね、可児市民は離れていくというふう  
に思っているんです。だから、一緒に可児市民と育っていくというか、というような感じ  
を、クラシックにしても、演劇にしてもないといけない。そのちょっと出過ぎちゃったか  
なとか、ちょっと市民寄り過ぎるなというのをいつも調整しながら企画を決めていかない  
と、だから、一番そういう意味では結構緊張するところですね、それを選ぶときに。だか  
ら、この前の「高き彼物」は、部長もおっしゃるとおり、かなりそういう意味では保守的  
な部分があって、でも、市民は大変喜んでくれたということがあります。大体あのクラス  
の芝居だとあのクラスのもので、クラシックだと「田園」だとか「運命」とか、タイトル  
でとにかく出すと、必ずお客さんが、例えば大胆にも正月、新日フィルで、1年ごと新日フ  
ィルの正月のニューイヤーやって、ウィーン・フォルクスオーパーを1年ごとやっているん  
ですけど、新日フィルの、ニューイヤーって大体決まっていますよね、ポルカとか。でも、  
ボレロという、ボレロを、ラベルのボレロを最後にやったんですよ。年の初めにやるには  
実はボレロってものすごくいいんですよ、元気になるんですよ。それで、大胆にもボレロ  
というのをやっちゃたんですよ、震災の翌年でもあるし。そしたら、ものすごいお客さん  
喜んでいただきましたね。だから、そういうタイトルでもいくと、音楽に関しては。もう  
とにかくわかりやすくいくということは非常に心がけています。

だから、もう一つ、部長もごらんになったそのアーラコレクションシリーズというのは、  
やはりある意味では地域の役割だと思っていまして、東京はやっぱりどんどん新作で消費  
型で古いものは捨てていっちゃうんですけれども、地域だからこそできるものというの  
はあるんで、それは古いものを掘り起こしていこう、掘り起こしてじっくり作り込んでい  
こうということで、ほとんど合宿状態ですよ。生活を共にしてつくっていくという形で、  
その共にする中に市民のサポーターも一緒に共にしていくという感じで。

【大木文化部長】 ボランティアって考えているんですか。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】 ボランティアですね。自分の家で作  
ったお米だとか、おいもだとか、そういうものも持ち込んできますしね、そういう食材を  
使うとか、あるいは毎週土曜日、日曜は必ずパンをつくってきてくれる市民がいて、もう  
出演者大喜びで、そういう交流が非常に起こっている、それがアーティスト・イン・レジデ  
ンスはそこがいわば肝なんで、アーティスト・イン・レジデンスでやっていない地域発とい  
うのは相当多いんです。ほとんどなんですよけれども、やっぱり地域に滞在してやるべきだ  
と思っていますし、そういう意味でいうと、体温のあるものは地域でできるという感じで

すね。

【桜井可児市文化創造センターala事務局長】今のところはこの黄色い本の28ページのあたりに書いてあります。

【大木文化部長】この辺で以上とさせていただきます。ありがとうございました。

【衛可児市文化創造センターala館長兼劇場総監督】どうもありがとうございました。

【高井文部科学副大臣】ありがとうございました。

(休憩)

### 3. 日本音楽芸術マネジメント学会

【大木文化部長】それでは、ほぼ定刻でございますので、始めさせていただきたいと思えます。

御多忙のところ、お暑いところ、御出席いただきましてまことにありがとうございます。6月にいわゆる劇場法が成立、公布の運びとなりまして、その第16条で文部科学大臣がこの法律に基づく指針を策定できるということになっております。したがって、その方向性をこれから定めていかなければならないわけでございますけれども、その際に様々なお立場の方々、団体から御意見を頂くということが必要でございますので、このたび御参集を頂いておるわけでございます。どうぞよろしく願いいたします。

座らせていただきますが、本日は、日本音楽芸術マネジメント学会から、学会のお立場で様々な方が加入をいたしておられるということでございますので、多角的に御意見を賜りたいと思っております。なお、若干事務的に少し狭めた形で質問票等をお送りした手違いがございまして、それにつきましてはおわびを申し上げたいと思えます。申し訳ありませんでした。

【川村日本音楽芸術マネジメント学会理事長】学会の理事長を務めております川村でございます。どうぞよろしく願いいたします。

きょうは、こういうヒアリングの機会を与えていただきまして、発言の機会を頂いたことを感謝いたしております。私どもの学会は創立以来5年目になるわけですけれども、かねてから劇場・音楽堂等が芸術文化振興に果たす役割の重要性を強く認識しておりまして、それらの劇場等の在り方や活性化についてかねて議論をしてきたところでございます。最近の活動としては、お手元に資料の6として、夏の研究会という1枚刷りのチラシが資料6に入っておりますが、そんなことをしてきた団体でございます。

そういう立場から見ると、このたびの劇場法の制定というのは大変時期に即した適切な施策だというふうに思っているわけですが、同時にこの法律を生かすも殺すも、今、お話のあった16条の指針をどういうふうに具体的に定めて運用していくのかということが非常に大切なことではないかと思っています。そういう観点から、若干、文化庁の御要望と違った形で恐縮ですが、資料5のような形で、学会としての要望をまとめましたので、それをこの席でお話しさせていただくことをお許しいただければと思います。資料5が学会としての要望でございます。

このたびの法律は非常に難しい部分もある法律ですが、究極的には舞台芸術ないし実演芸術の振興ということにあるのかと思いますが、法律自体、ストレートに読めば、直接的には劇場等の活性化、つまり劇場・音楽堂等の運営をどうやって改善するのかということがその法律の目的で、したがって、指針もそのためにあるのではないかというふうに思っています。そうだとすれば、今回定められる指針は、何よりも劇場等を設置している、あるいはまたその運営に基本的な責任のある者に対して、あるべき姿の明確な基準ないし方向性を示すべきものであらうと。

もっと具体的に言えば、我が国の劇場等の多くは自治体が設置をし、それを指定管理者が運営している。こういう現状に即していえば、指針というのはまず当然、指定管理者に対する指針であるけれども、同時にその劇場を設置している自治体、指定管理者を選定している団体、自治体ですね、そこへの指針ということに大きな意味を持たせていただければ有り難いと思っております。

そういう考えで以下資料5にありますように、幾つかの点を取りまとめております。大きく分けて4項目でございます。

まず資料5の1ページの下の方に、総論的事項ということが書かれてございます。いろいろ書いておりますけれども、いずれにしてもこれはただいま申し上げた物差しでいけば、第1に、設置者つまり自治体に対する指針がきちんとまずあるべきではないか。

その一つは、自らが設置する劇場等の、劇場・音楽堂等の理念とか目的をわかりやすく、その自治体の構成員、住民、関係者に示すということは何よりも不可欠なことであらうということでございます。それが1点目。

それから、2点目はそういった劇場等というのは、本来、基本的にこれは社会的な公共財なんですね。社会的な公共財であるからして、それにふさわしい基本的な施設、設備が整備されて、かつ維持運営されねばならない。そのための少なくとも最低限の財源的な措置

が確保されなきゃいけない。まさしくそれが設置者の責任であろうということでございます。特に、近年ある一時のブームが過ぎて、多くの公共施設が今老朽化を迎えつつあるわけですね。その老朽化した施設をいかに日常的に安全に快適に清潔に維持管理していくのかということは、やはり設置者の責務であるということをごきちんとしていただきたいと思いますということが2点目であります。

3点目に、そういった自治体が設置する劇場について、現在運営の仕方としては、直営か指定管理者かというふうになっておりますけれども、少なくともある程度以上の規模の劇場等については、別の方法、つまり具体的に言えば地方独法制度ですね、地方独立行政法人制度でもこれは運営できるということをごきちんとして今回の指針で明記していただきたい。これは地方独法法を読んでも、できるともできないとも何とも書いてないので、いや、あるいはもう既にできるのかもしれないが、そういつて現に迷っておられるその劇場等もあることも私は直接耳にしておりますので、そういうことも今度の指針で書いていただきたいというのが総論的なことであります。

それから、第2には、我々の資料の2ページであります、2の人材の確保と育成についてということでありまして、これは先ほどのことでは、設置者に対する指針であり、同時に指定管理者に対する指針でもあろうかと思っております。その内容的にはいろいろ書いてありますけれども、また、この人材のことについては後ほど詳しく別途お話をさせていただきますが、まず、劇場等が適切に運営されていくためには、言うまでもなく、法律の13条に定められている制作者であるとか、技術者その他の専門的人材が適切に配置されていることが不可欠なんですね。どういう形か、そういうもののポストが確保されていないと劇場等は動かない。そういったポストを確保するというごことは、それはやはり指定管理者も考えなきゃいけないけれども、基本的には設置者において考えていただかないと極めて困難である、私も具体的に指定管理者として運営にかかわった経験がありますが、設置者の責務としてこれは非常に大きいことではないかと思っております。

それから、劇場等はその日常的な運営を通じて、それらの専門的人材の育成、スキルアップということをごきちんとしていかなければならない、これは私はまさしく指定管理者の責任だと思っておりますけれども、スキルアップに努めるべきだということはきちんとして指針に書いていただく。それともう一つは、人の絡みでここへ入っておりますが、鑑賞者ですね。良質の鑑賞者の育成に努めるべきということをご、これはきちんとして書いていただきたい。お客様が劇場を育てると同時に、そのお客様を劇場が育てる、そういった意識を日常

の管理運営の指針としていただきたいということが2番目の人材に関する意見であります。

第3は我々の資料でいうと、3ページになりましょうか、3ページに「創造活動の活発化について」というように書いてございますけれども、このキーワードはまさしく「連携」だというふうに我々は意見が一致しております。様々な「連携」ということをキーワードとして、劇場の運営者、つまり、指定管理者が運営に当たるべきというきちんとした方向性を示すべきであろうということでございます。その連携というのも様々なパターンがありますが、これはもう既に法律の中でも整理されておりますけれども、まず、各種の劇場が各種の舞台芸術団体、それは全国規模もある、地域のもある、いろいろなものあるけれども、とにかくそれらとの連携を積極的にやってもらいたい。具体的に言えば、フランチャイズ制ということで特定の団体と強く結びつく場合もあるし、私がたまたま神奈川にいるときに始まったことですが、共同制作ということ、舞台芸術団体と劇場が一緒になって一つの舞台をつくるというプロジェクト。これは非常に劇場の運営の活性化に役に立ったということを痛感しております。おかげさまでこのプロジェクトは今でも文化庁の御援助いただいているようですけれども、そういう点が一つ。

それから、2点目が劇場相互間ですね、劇場と劇場の間の連携であります。これは今申しましたように、舞台の共同制作に当たって、神奈川芸術文化財団はびわ湖ホールさんと御一緒して、それで二期会さんと組んで三者でその舞台をつくるというようなことをやっております、劇場同士、神奈川芸術文化財団とびわ湖ホールさんとの関係は非常に良好、密接な関係でこれをやってきたということで、そういうこともありますし、一つの舞台を特定の制作団体が絡まないで、劇場同士で主体的に巡回公演という形で幾つかの小屋と組むということもよく行われているわけでありまして、そういった連携を是非進めていただきたいと。

それから、3点目は、大学との積極的な連携でありまして、大学と劇場との連携ということとかと、芸術系大学と、例えば神奈川県民ホールでいえば昭和音大さんと組んで、その若手のアーティストの卵たちが県民ホールへやってくるとかというような、そういう連携ももちろん大切ですが、それとこれは私のごく個人的な経験で恐縮ですが、そういう芸術系の大学じゃなくて一般の大学、神奈川県民ホールは横浜にあり、近くに鎌倉女子大あるんですね。横ではないけど、すぐ近くに。鎌倉女子大の学生の団体にセットで切符を購入してもらってきてもらうと、これはまた非常に一種独特の雰囲気がありまして、その女子大の学生さんが大勢で来るわけだから、本当に大丈夫かなと思ったりもするのですが、い

ざ舞台が始まって、最後は非常に感激して、多分、ふだんそういうオペラなんか全く見たことがない若い人々が経験していく、若い人とのそういう連携もあります。もちろん、それは大学だけじゃなくて、地域の中高ということもあるけれども、ともあれその劇場と大学との積極的な連携ということは大変必要なことじゃないかと思っております。

それから、第4であります。我々の資料の4ページになりますけれども、指定管理者制度についてでございます。指定管理者制度の運用に関することは、これは明らかに劇場の設置者として、自治体において考えていただかなきゃならない、その方向性を指針で示してほしいということですね。今、やはり現実問題として、我が国の多くの劇場が直面している大きな切実な課題がこの指定管理者制度の運営の改善ということですね。

そのことはもう文化庁さん、十分御承知で、今年の文化庁での検討会のまとめにきちんとそれを数ページ割いてまとめていただいておりますし、私もそのまとめのとおりだと思いますので、今更とやかく申しません。そのとおり指針にしていればいいわけですが、やはり設置者において適切な選定基準を定めること、例えば非常に質の高い事業内容を確保するためには、そもそも指定管理者を選ぶ段階で選定基準がしっかりしていなかったらどうしようもない。それから非常に大切なことは、指定管理料の積算ですね。指定管理料の積算というのは、要するに単なる積算だからと、こういうふうに言われるけれども、そこできちんと内容の充実に配慮した積算がなされていないと、あとで指定管理者に何を言ったってどうにもならないのです。やはり運営財源のおおもとがここでもう決まってしまうものですから。それから、募集に当たって、公募とともに、もう既に幾つか事例もあるように思いますが、非公募というやり方もあり得るといこともきちんとしていただきたい。

それから、もう一点は、文化庁のまとめにもありますが、指定管理期間の定め方ですね。劇場等の運営の安定性を確保し、人材を育てるために、相当程度の長期間をかけないと運営はできない。私は、先ほど地方独法制度ということを申しました。地方独法と現在の指定管理者がどう違うのだというときに、いろいろ制度の差はあるのですが、地方独法にはそういった意味での期間の定め方がないんですね。もちろん地方独法に基づいて、中期運営目標期間、中期計画期間というのを決める、その中期という期間が5年だか6年だか、それは当然ありますが、その団体がその組織を運営するといったときに、指定管理者はその期間、5年、10年がたてばおしまい、選手交代もありうるという感じになるけれども、地方独法はそうじゃない。それは運営にあたって一つの区切り、つまり運営の見直しの区切

りの期間だという性格が制度的に明らかになっている。そういうことで独法制度ということをお願いしたけれども、先ほど申し上げたようにある程度の規模の劇場でない現実には独法はなかなか難しい。それで指定管理者でいくとすると、やはりその指定管理期間の長さというのは非常に重要な問題になります。この部分は検討会で既に十分検討されたということですので、そのまとめに示されていることについて適切な指針をまとめていただきたい。

なお、学会としてこの前のシンポジウムするときにもいろいろ議論がありましたけれども、全体としていたずらに経済性、効率性に偏った運営に陥らないようにということが繰り返して強調されております。そんなことは今更申し上げるものでもないことですが、指針において特にそのことを強く強調していただければ有り難いと思っております。

以上が学会としてまとめました要望書の内容でございますが、資料の7にヒアリング票というのがあって、文化庁からお示しいただいた、要は具体的な専門的能力を有する人材の育成等について作成しておりますが、これはどういたしましょうか。時間に食い込んでよろしければ御説明いたしますが、ここで一たん、説明は終了させていただきますけれども。

【大木文化部長】 後で十分読ませていただきます。

ありがとうございました。まず、必要な部分につきましてお話をしたいと思っておりますけれども、地方独立行政法人制度という枠組みの中で何ができるのかということについて、私自身きちんとした認識を今まで持っていませんでしたので、そのところは確認した上で指針に反映できるのかどうかということも含めて、よく検討させていただきたいと思っております。

それから、創造的活動をどこまで公共ホールに求めるのかということ。創造活動は、前の可児市のホールの例でもありましたように、そこでオペラや演劇を汗水垂らして脚本をもとにしてつくっていくというイメージです。公文協や県立、市町村立のホールにも話を聞いた限りでは、能力の範囲内で奨励するということは私はできようかと思っております。なかなか要件化してしまうのはどこまで可能なのかと、ちょっと心配なところが率直に言ってございます。それが一つポイントでございます。

それから、指定管理に関してはいろいろな批判がありますが、いろいろ皆さん考えておられますので、指針の中でもそういったことを踏まえた上で注意して書こうかと思っております。したがって、余りに効率性を求めるがゆえに、内容がおろそかにならないようにというニュアンスがよく出るようにしたいと思っておりますが、かたや税金を使うからには



効率性は不可欠であるという議論もあります。公募のみならず必要に即し、非公募による選定も行い得るようという、端的に言えば、典型的な随意契約の世界をどう考えるかという問題だと思うんですけども、その対局にある競争入札ですとスペックをある程度仔細（しさい）に示して、あとはもうお金だけの世界ということになってきます。これは言葉の問題なのかもしれないですけども、皆さん、非公募ではなくて、公募はするけれども、企画競争ですよという言い方をされる。ある市の文化財団があって、そこに要はOB、現役の派遣も含めていろいろな市の職員が絡んでいて、そこに最初から落とすという意味で非公募のイメージを持たれてしまうと、とても損な気がします。

企画競争に出してみても、例えば土地のことがわからない企画会社と両方てんびんにかけてどうかというときに、やっぱり地元よくわかっているところを選定するのは、私は不自然な話じゃないと思います。

【川村日本音楽芸術マネジメント学会理事長】 その随意契約がなぜ悪いのかというのが、逆に開き直るとね、現在のこういう指定管理者になる以前はどうであったかという、地方自治法上、まさしく管理運営の委託であった、公益法人などの一定の資格がある団体に対して自治体が委託するという形でやっていたので、それがこの指定管理者制度とともに法文上、条文、消え去ったわけだけでも、まさしく随意契約による委託なんですね。随意契約だから悪いと一方的に言うのはいかななものか、非公募という言葉、感じがよくないとおっしゃるなら、それを撤回するにやぶさかではありませんが……。

【大木文化部長】 ですから、この非公募という言葉は多分使い切れなれないとは思っています。

【川村日本音楽芸術マネジメント学会理事長】 特定の団体に対して、その場合だって、何もどっぷりそのまま丸投げするわけじゃない、適切な運営をするようにと様々な要求を必ず課していたわけですね。それは表現の問題だと思います。いずれにしろ、実質的にしっかりした団体がきちんと選ばれるようにする。

それと前段で言われた、創造的活動ということ、それは実質的には買い公演になっているのではないかと、自主公演と称して実は丸々の買取りになっているのではないかという問題。実態として、今の指定管理者制度のように、厳しい、経済性を余りに重視した指定基準、それから、管理料の積算の方式では、実質的にはそれ以外ほとんどやれないのではないかと感じたりします、正直言って。私はかつてもう随分前、10年ほど前ですか、神奈川にいたときに、本当にオペラを最初からつくることに立ち会ったことがある。実際にまず台本を書いてもらって、それに作曲をつけて演出等を進める。たまたまホール設立の周年

記念ということもありましたから、県もお金を出してくれて、「愛の白夜」という一柳慧先生の新作の素晴らしいオペラでしたが、スタートから公演まで丸々5年かかりました。丸々5年の歳月と大枚の予算を使ってそれは大変だったが、それが限界でしたね。それしかできない、それが現実なんですね。

実際、現在の指定管理料の積算の中でやろうとすれば、それは今、買取りと言われたけれども、やはり県民の期待にこたえるための質の高い舞台を一方でできるだけ低い価格でということになると、いわゆる買取りでやらざるをえないのではないかと、買取りの場合もちろんいろんな注文つけるわけです。劇場の方で、制作団体が持ってきたものをそのままはい、はいというようなことは絶対あり得ないので、劇場として内容を吟味してそれはいろんな注文は出します。いろいろな注文は出すけれども、基本の構成はそれほど変わらない。それは買取りだといえどもそうかもしれないけど、その買取りであっても、その中でできるだけその地域の事情に即しながら、創造性を付加していくという努力があるのであって、買取りだからいかにかなということですが、実質どの範囲までを買取りというのか、なかなか難しいところはありますね。

【大木文化部長】 そうなんですね。したがって、この創造という言葉が新規に、オペラをつくり上げるとか、レジデンスで役者張りつけて練習しながらつくり上げるとかというだけでなく、何ら主体性がないんじゃないかと、地域の要請を踏まえた注文を出すなり、企画に関与してネットワークづくりに関与するなどのニュアンスも含むと。実は某団体からのヒアリングの中で、制作じゃなくて、自主的に創作できるところが幾つあるかということ、公共ホールの場合には、1. 数パーセントだと聴いたものですから、あえてこういうことを申し上げているんですけども。

【川村日本音楽芸術マネジメント学会理事長】 まあ、つくれないわけではないです。だけど、今の指定管理の仕組みだとね、とことんやりきるというのは本当にそんなこととても夢のまた夢になってしまうんですね。

【大木文化部長】 できないんですよ。

【川村日本音楽芸術マネジメント学会理事長】 ひとつ神奈川の例でもうしますと、オペラやるとするでしょう、そうすると基本的には国内の制作団体がつくって来るが、財団としてはオケは神奈フィルでお願いしたいと、まずそこを指定するわけですね。最初は団体などの皆さん難色を示される場合も多かった、だけど、財団としては同じ地元の神奈フィルにどんどんてこ入れをして、強くなってもらいたいという判断をお願いしている、神

奈フィルもいまでは随分そういう意味じゃ、足腰強くなっていることもあり、今ではもうそんなことを言う制作団体などどこもない、神奈川では神奈フィルさんでしょう、当たり前のお話でしょうというようなことで、やはり地域の事情に即して何かを付加していくということは幾らでも可能だと思いますが。

【大木文化部長】 そういう意味で考えさせていただければ、それは十分書き込めることだろうと思います。

実は、昨日石川県立音楽堂に来ていただきまして、あそこも共同制作にかかわっているものですから、共同制作するにしても、どっかが主体でやるんでしょうと言ったら、全部議論しながら、リベラルな土俵でやっているというんで、目からうろこが落ちたような感じでした。

【石田日本音楽芸術マネジメント学会理事】 創造活動について今お話がございまして、キーワードが連携だということも理事長からお話があったと思いますが、その連携をするに当たって、やはり気をつけなければいけないのは、連携というのは非常に手間がかかる、それから、経験や見識も必要だと。そういうことを持った芸術的なリーダー、経営的なリーダーというのを育てるとというのが今は非常に重要なことじゃないかというふうに思います。

おかげさまで第13条に、必要な人材ということで、制作者、技術者、経営者、それに実演家を入れていただいた、それが非常に大きなことだと考えます。一つ注意しなければいけないのは、実演家というのはえてして器楽演奏家ですとか声楽家、そういった人のことだけを思い浮かべがちですけれども、それだけではないと申し上げたいと思います。例えば、指揮者、それから、演出家、そういう舞台芸術をつくっていくコレペティトウア、それから作曲家、台本作家などのアーティスト、こういった人たちへの目ですね、まなざしというのが絶対に必要で、そういう人たちこそ劇場や音楽堂を構成する人材だということを申し上げたいと思います。

また、アートマネジメント人材がクローズアップされてしまうくらいがありますが、まず実演家があって、こういう人材たちがどういうふうに生かされるのかということを支えていくのがアートマネジメント人材で、まずそちらの人材が劇場をつくっていくのだと考えます。その人たちが芸術的なリーダーとして育っていった結果、芸術監督、それからプロデューサー、そういったものが劇場のリーダーシップをとっていくのだと申し上げたいと思っております。

【大木文化部長】 どの程度の規模の、公共ホールという言葉をあえて使いますが、公共ホールを想定するのにかによるんだろうと思います。

【石田日本音楽芸術マネジメント学会理事】 そうですね。

【大木文化部長】 その職能が完全に分化せずに、渾然（こんぜん）一体とした部分はある。小さいところだと、舞台のことがよくわかり、マネジメントに長年の経験のある人が一人いるだけで大分違うという話がありました。

【石田日本音楽芸術マネジメント学会理事】 全くそのとおりだと思います。

【大木文化部長】 あとは外部からいろんな手伝いをしてくれる人も引っ張って来たり、そのときに手伝ってもらったりという体制ができればいいという話もありまして、今、おっしゃったことをよくかみしめておきます。

【石田日本音楽芸術マネジメント学会理事】 大学との連携ということと言われる際にアートマネジメント人材の育成を連携して行うということが前面に出てくるのですが、私どものような音楽大学では、実演家を養成するということが主たる目的にしていますので、そういった人たちが劇場の中で、その劇場のにおいをつけながら育っていくことが必要だといったことも是非お考えいただきまして、是非書き込んでいただければと思います。

【大木文化部長】 わかりました。

【根木日本音楽芸術マネジメント学会理事】 今、彼女が申し上げたことは、資料7の2ページのところに、いわゆる法13条の制作者、技術者、経営者、実演家ということで羅列しております。この中身、内容といいますか、職務内容はこういうものだというを一応きちんと押さえていただきたいというつもりで書いております。

【大木文化部長】 要は職務内容をクラシファイするというのがあって、それはそれぞれ必須（ひつす）だということは理解しつつも、どういう実員体制でやるのかというのはいろいろな考え方があるでしょうと……。

【根木日本音楽芸術マネジメント学会理事】 一応、中身はこういうものだという、それがよくごちゃごちゃにどうも認識されるくらいがありますので。

【大木文化部長】 人の配置とその職務分担を混乱させないように気をつけるようにいたします。

【根木日本音楽芸術マネジメント学会理事】 それから、先ほどの創造性云々（うんぬん）ということは、私どもでは創造活動の活性化というくりにしていますけれども、中身、内容は大体劇場・音楽堂等と舞台芸術団体との連携、劇場・音楽堂等間の連携というもの

になっています。いわば創造ということはやや価値中立的に考えておりますので、そこはおっしゃったように、それだけが前面に出るということではないというつもりでおります。

それからもう一つ、資料7の1ページ目の下から4行目のところをちょっとごらんいただきたい。しかるべき機関や学会等による専門性認証制度を実施した場合、「その」の「の」が次に抜けているのですが、その認証結果を尊重するという事を述べております。検討会のまとめでは、資格制度はもう少し検討する必要があるだろうとなつていますが、例えば、民間というか、学会等で、資格とは言わないまでも、こういう認証制度を具体的に制度化するという場合、尊重していただければというふうに思います。

【大木文化部長】 それは心得ています。

【根木日本音楽芸術マネジメント学会理事】 これはここでのヒアリング事項とはちょっと別の話だろうと思いますけれども。

【大木文化部長】 国家資格で、今、仕事についている人たちが仕事ができなくなるような世界は、非常に現実的ではないと思っておりますけれども、民間の技能認定制度なるものがあって、そこで得たスキルを事実上採用や業務の委託のときに活用してくださいと、国で促進するという事は特段問題なからうかと思っております。

最後に、先ほど理事長から、3ページの真ん中あたりの3の創造活動の活発化についてのタイトルの上のところ、「劇場・音楽堂等と大学が連携し、小学校から大学までの鑑賞プログラムの実施に努めること」という記載があるんですけれども、大学を特記されたのはどういう意味が込められているんですか。

【根木日本音楽芸術マネジメント学会理事】 これはこの間のシンポジウムで、小中高に関しては確かにそういうことをやっているけれども、大学生に対して何もやっていないのではないかという話があったことを踏まえています。

【大木文化部長】 わかりました。大学を新規のものとして入れられて、それによって小学校から大学までが完結するという意味合いですね。よくわかりました。

【川村日本音楽芸術マネジメント学会理事長】 さっきの話で指定管理者と設置者のすみ分け、区分がどこにあるのかということで、一つだけわかりやすい例で申し上げます。設置者はホールを建築し設備を整える、指定管理者はその施設設備を運営するという事ですね。実際にその施設設備が老朽化していったときに、その改修・補修にどちらが責任を負担するのか。神奈川県民ホールの場合は、100万円を超える修繕は設置者の責任、100万円以下は指定管理者という線引きが指定基準で示されている。そうしますと、実際はかなり

の修繕をしなきゃいけないときに、これは分割すれば年間100万円以下になるじゃないか、指定管理者でやってほしいと。設置者はそう言うわけですよ。自分らはやりたくない。大きな改修を、例えばエスカレーターを設置を100万円で分割したら一体何年かかるのかという話になってくるわけですね、そんなことできない、そもそも最低限のきちんとした維持管理というのは、これは間違いなく設置者の責任であると。指定管理者にそれを全部かぶせちゃったらどうにもならないということだけ一言。

【大木文化部長】 わかりました。

まことにありがとうございました。またよろしく願いいたします。

【川村日本音楽芸術マネジメント学会理事長】 どうもありがとうございました。

( 休憩 )

#### 4. 日本舞台音響家協会

【大木文化部長】 本日はお暑い中、御足労頂きましてまことにありがとうございます。御承知のとおり、劇場法が6月に公布され、それに基づいて文部科学大臣が指針を定めることにいたしておりまして、中身もより具体的なものにしていかなければなりませんので、皆さん率直に問題の出そうなところ、あるいはこうした方がいいというところをアドバイスいただきたいと思っております。担当の芸術文化課長、支援推進室長、それと私、文化部長の大木でございます。次長も途中から参る予定にしております。どうぞよろしくお願いいたします。

じゃあ、事前にお伝えいたしておりますとおり、30分の枠の中で、大体10分で御説明を頂き、そのあと意見交換をさせていただくという段取りでお願いいたします。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 渡邊と申します。よろしくお願いいたします。ヒアリング票で提出した内容に沿ってお話をしたいと思います。

その前に、日本舞台音響家協会がどういう集団かということを中心に簡単に説明します。うちの協会は、舞台音響に携わっているスタッフや、舞台音響に関連のあるソフトやハードをつくっている人たちが集まって、450名ぐらいの個人会員と30の団体で約480名のメンバーで構成している団体です。日本の舞台で行われている音響のプランであるとか、オペレートをやっている方がかなり多く入っています。そういう中で時間は限られていたのですが、この指針作成についての意見を集約してお持ちしました。

まず、専門人材の配置については、専門的な能力とは何かということと、現状をどう

とらえて活動しているかについてお話しします。専門的な能力についてですが、私どもが考えるにはやはり管理をするということと、劇場の創造活動に対して技術的にもものづくりをするということの二つに大きく分けなければいけないと思います。

管理運営をするということになると安全のことが重視されるんですが、それ以外にももちろん劇場でつくっていく演劇のこと、バレエのこと、オペラのことなど、作品への理解や歴史、劇場の法律的なことを知った上で、なおかつスタッフワークのことも全般に知らなければいけないだろうと。そういう共通基盤となる知識を持った人が管理運営をする人材として必要だと思っています。その下に、より専門的な知識を持った人たち、つまり音響であるとか照明であるとか舞台操作ほかのスペシャリストがいるべきだろうと考えています。

共通の知識ということであると、今まで我々の協会でも専門的なテキストというのはつくっているんですが、共通基盤としてのしっかりしたテキストであるとか、それをベースにして皆さんに講義をするとか、研修をすることでスキルアップを図っていくようなことがなかなかまだできていないと思っています。芸団協で数年前から我々技術スタッフの協会が一緒になって、共通基盤のベースになるものをつくってきました。それは実験的なものですが、幾つか成果はあったと思います。それを続けていく体力、資金も含めてなんですけれども、それを全国に展開していくような力がまだできていないということです。

専門的な人材の養成とか確保ということに関してでは、学問、知識として専門的なスキルアップを図る前に、共通の基礎となる知識をしっかり勉強するということが、学生のうちからできていない、そういう基盤がないということがあります。協会、専門学校、大学というところで徐々にですが、少しずつ知識は入れています、まだまだ足りないと感じています。

もう一つ、舞台技術は経験というものがすごく大事な職業なんですね。それなのに、経験豊富なスタッフがプロとして培ってきたものをしっかり下の世代にバトンタッチしていくような環境ができていない。特に劇場の場合はスタッフの人数というものが限られていますので、どうしても世代ごとに例えば10年ごとのスパンでもいいんですけども、そういう配置ができないので、きちんとした流れが生まれません。そうでなくても新人が入ってくるまでの期間がかなり長いということもあります。また最近では指定管理者制度を取り入れている劇場も多くなっていますので、劇場の管理運営をする会社が、突然かわってしまうことがある。そのときに、劇場の顔となっていたすばらしい人材も管理運営会社と

もに異動してしまうとか、様々ですが下が育つ環境ができていないという現状があるということを報告しておきます。

3番ですが、では指針にはどんなことを入れてもらいたいかということですが、とりあえずそれは大きく言うと、学校を是非つくってほしいということです。それも劇場をしっかりと利用した形で、演劇を学べる場所として考えてほしいということがここに明記してあります。大学などの教育機関との連携ということについては、日本舞台音響家協会では、厚生労働省の技能検定という国家認定の試験がありまして、そこはいろいろな歴史があるのですが、舞台スタッフの中では音響だけが今、その認定の試験をやっております。

それに付随して、いろいろ講座も組み、ベースとなる知識や技術を広めておりますが、もっと若いときから劇場や音楽堂を身近に感じさせる方針を入れていくべきではないかと。劇場に対してもそういう教育というんですか、情操教育の一環として劇場を最大限利用する取組というものが必要なのではないかと考えています。

指針にどうしても入れていただきたいのは、演劇を音楽や美術と同じく義務教育の課程に取り入れるべきだということ。続く高校の教育の中でも芸術の分野で演劇やミュージカルなどを必修科目として取り入れるべきだということです。そのためにも劇場や音楽堂の設置目的の中に教育機関ということをも明記していただきたいと思っています。

この義務教育の中に劇場や音楽堂を教育機関として明記するという事は、例えば、地域の劇場、学校のそばにある劇場に子供たちが足を運ぶ機会がかなり少ないのではないかと感じますし、ましてやその中でもものづくりをするなんてことはほとんどやっていないのではないのでしょうか。ですから、そういうことも含め、是非教育機関としての劇場の活用ということをもう一度見直して指針に入れていただきたいと思っています。

次に、劇場、音楽堂の安全管理の向上についてということです。ここでは、ポイントは大きく二つあります。一つは劇場等演出空間、運用及び安全に関するガイドラインというものを我々スタッフ、その舞台関係者の多くの団体、これは提出した票の9ページの一番下に構成団体として載っていますが、その基準協会で安全に関するガイドラインを毎年更新して、それに対する勉強会というのも必ずやっています。そういうことからして、それを是非指針の中に入れていただきたいというのが一つ。

それから、大震災のこともありました。劇場に関して地震のときの対応のマニュアルとか、地震での避難誘導、非常放送の在り方というものがまだまだ完全ではありません。我々もその対応をどういうふうにしたら良いか、最適な対応をするために、今、マニユア



ルをつくったり見直したりして、実施しています。ですから、それを是非文科省だけではなく、総務省や国土交通省と一緒に、もう一度きちんとした防災に関する対策をとっていただきたいというのが一つです。

そのほかには、最近特に都市部に多いんですが、劇場がどんどん高層ビルの上の方でできています、特に大劇場にそういう傾向があります。我々は、1,000人、2,000人というお客様が劇場を目指してエレベーターで上がって席に着くまでに10分以上の時間がかかるというような状態をよく見ております。そこで何かがあったときにどうなのかという我々もわかりませんが、いろんな安全神話が崩れている昨今、そういうことも含めて劇場の安全ということにもう一度目を向けていただきたいと思います。

最後に、安全ということに関連して、我々スタッフワークの中では、初日までに完ぺきに仕上げなければならないという時間との戦いがありまして、舞台稽古（げいこ）以外の時間のバランスをどうとっていくか、作品をつくり上げる過程の時間の余裕、スケジュールの余裕があれば、更に良い仕事が安全にできるということ、これは貸す側（がわ）も借りる側（がわ）も含めて、制作者も含めての話ですけれども、舞台仕込みから初日までのスケジュールを金銭面ではなく安全作業という観点からもう一度見直していくべきではないかということで、最後の安全に関する指針に関しては終わります。以上が我々協会のヒアリング票に対する説明でございます。

【大木文化部長】 ありがとうございます。安全に関するガイドラインの話は複数の団体から御発言があるんですけども、音響家協会のお立場として、このガイドラインは、例えば小さい劇場も大きな劇場も、都市部も地方も適用可能だとお考えですか。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 まあ、そうですね。

【大木文化部長】 音響に関しては適用可能ですか。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 これは本当に一番初めというと8年前ぐらいから始めました。その初めからずっとつき合っているものだから、いろいろな民間劇場、公共劇場含めてそのことに関して話し合っています。だから、全面的にこれはもう、それに基づいてやろうということに。

【大木文化部長】 団体によっては、確かに安全管理に関するガイドラインですから、当然、管理面としてはいいんですけども、芸術創造という観点からすると、ちょっと窮屈なんじゃないかという御感想を持っておられました、その点いかがですか。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 当然そうです。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 ですから、我々もものづくりしている方ですから、本当だったら縛りはかけない方がいいですね。ただ、やはり安全ということも守らなきゃいけないので、ものづくりに支障のない範囲でぎりぎりボーダーラインを引かなきゃいけないんじゃないかということで、毎年、ガイドラインをリニューアルしている形です。

【大木文化部長】 わかりました。ほかどうですか。

【舟橋芸術文化課長】 3ページの「劇場の屋上に研修所を設置」という御提案は各劇場にこういったものをつくりなさいということですか。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 基本的にこのことがミッションとして課せられる劇場というのは限られていると思います。基本的にこの話が出たのは、新国立劇場に研修所が、これはバレエ、演劇の役者の研修所が初めにできた。その後、やはりスタッフ系の研修所が必要だと。特にこれは音響、照明とかというはっきりしたセクションではなくて、舞台監督という舞台をつくる時にオペラ、その他演劇をつくる時に一番肝になるところの人材がこのままでいくと枯渇してしまうということから出た話が発端です。

私が考えているのは、国としての新国立劇場というような、あるいは国立劇場というようなところを中心として、各ブロックですね、自治体でいえば公文協の中のブロックの中で一劇場という形につくれないだろうか。これはイギリスで行われている、この劇場に4年間いて研修してきたということが、その人の一つの力量であるとか、ある資格みたいなことになっているというところからのヒントなんですけれども、そういう形で地域ごとにこういう仕事をしたい場合に、この劇場に行ってその研修所で1年なら1年やってきたというそのキャリアをつくったらどうかなということで提案させていただきました。全部の劇場には無理だと思います。

【舟橋芸術文化課長】 そうですね。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 そこにも書いてある、いわゆる今、文化庁の中にある芸術家の国内研修という部分の枠を私どもも何回か受け入れたんですけども、非常に中途半端で、この予算をそういうところにもう少し10年スパンであるとか20年スパンという、長期の形でつくれないかなと。さっき渡邊が申し上げたとおりの学校ということでもくられたんですけども、そういうものがあればいいと思います。私も各専門学校だとか大学で舞台スタッフの講師をやっていますけれども、これを教えてこの子たちがどうなるんだろうかということに関して、本当に先が見えないような形で教えているものですから、非常に長期スパンでの、そういうものができるといいと思います。

【大木文化部長】 どのレベルを対象としますか。初心者ですか。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 それはここに書いてあるとおり、カフェテリア形式で、やっぱりいろいろなものがあると思うんですけども、まずは私が思っているのはプロのための。

【大木文化部長】 基本的にはプロのスキルアップのためですね。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 3年、4年たったぐらいで壁にぶち当たるんですよ、プロの人たちが。本当ですから僕は大学というのは、4年生じゃなくて医者と同じように6年生で、インターンの部分の2年というのは必要だと思っているんですけども、それをいわゆる就職してから受けられるような制度ができないかなと思ったんです。

【大木文化部長】 これをやるとすれば、当然のことながら、日本舞台音響家協会としても格段の御協力をいただけるわけですね。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 そうですね。

【大木文化部長】 それは多分、人を出してもらわないと、大きな公共ホールや新国立劇場でも、舞台公演を行いながらやっているわけですから、その人たちだけでやるというのは少し難しい話になると思います。金銭的な負担は国で仮にやるとすれば、講師の人のノウハウはとにかく貸していただき、大学で非常勤講師をやるなどしていただかないといけない気がしますよね。舞台技術関係の各団体が人は出し合う前提で組むんだっただけかかもしれない。どれだけ力がある劇場でも、そこで抱えている常勤スタッフの枠の中でやりなさいといったって、無理な話ですね。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 無理でしょうね。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 それは無理です。ですから、そういうところも含めて今、松木が言ったような、核になる劇場では、舞台スタッフの人数なんかももう少し見ていただけるといいなというふうに思います。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 自治体の劇場でも、世田谷パブリックだとか神奈川芸術劇場というのは、やっぱり市民だとか区民に対してのオープンの講座なんかやっていますよね。あれは全くある意味で市民ベースで初心者という、劇場にどんどん足を運んでもらうという形での政策だと思うんですけども、そこ自体で人を育てるというか、いわゆるそういう文化の担い手を次に渡していくという作業が劇場の一つの事業としてやれる、やりたいと思っている劇場はあると思っているんですよ。私たちの協会も大学の講師に結局20人ぐらい行っているんですね、今ね。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 そうですね。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 行っているんですけど、それが一つのある教科書であるとか、一つの目的のために何かやりたいねという声が出ているので、そういう内容がこの中身です。

【舟橋芸術文化課長】 単純な質問なんですけれども、新国立劇場で貸し館とかをやられる場合にも音響課協会のスタッフがやるのでしょうか。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 これはもちろんケース・バイ・ケースなんです。音響プランナーを立てている公演や、新国立で幕をあけてすぐに旅に行くような公演は、全セクションのスタッフがついてきますので、僕たちは劇場の音響システムの仕込みと管理が中心になります。ところが、生のオーケストラで行うオペラとかバレエになると大方、先方の音響スタッフがいませんので、そういう場合には作品の中身にもかかわって、ほとんどうちのスタッフがやることになります。それは打合せの中で決めています。

【大木文化部長】 オペラやバレエというのは新国でつくるものですか。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 いや、そうじゃないんです。特にクラシック系の貸し劇場では、オーケストラが中心で、生の音響で十分と判断すると、音響スタッフを連れてこない団体もあります。生の演奏でも舞台への返しなどデリケートな音響の仕事はたくさんあるのですが、要するに……。

【大木文化部長】 オペラやバレエをやる団体はそういう団体が多いですか。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 そういうことが多いです。ですから、協力をしてくださいというふうに。

【大木文化部長】 連れてくるのはオーケストラですか。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 もちろんオーケストラを連れてきたりはしますけれども、その音響スタッフはいませんか、そういうことが多いかもしれませんが、それはもうケース・バイ・ケースです。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 貸し館の場合はもう私は外から入る、例えば、渡邊さんのところの中劇場に入ると。もうその中のオペレーターの力量がわかったり、顔がわかったりするとオペレーターはある部分をお頼みするというケースもありますね、貸し館であっても。だから、ほかの劇場でそれが全部同じようにできるかというところ。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 新国立劇場に関しては、貸し館だからといって音響スタッフに管理だけをさせて、オペレートなど公演にかかわる仕事をさせないなどというこ

とはありません。貸し劇場の公演であっても積極的に協力し、アドバイスも含めお手伝いできるところは全部しなさいという形でやっています。

【舟橋芸術文化課長】 こういう音響技術の仕事をなさる方は、個々の劇場で働いているのか、フリーみたいな形でお仕事ごとに行かれる場合とかいろいろあるんでしょうか。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 おっしゃるとおりで劇場にずっとついている常駐のスタッフの方もいますし、作品をつくるために参加して、その作品ごとに契約をしているスタッフもいます。その中でも、音響会社に勤務していてその作品に携わる人もいれば、フリーでその作品に携わる人もいます。

【舟橋芸術文化課長】 劇団みたいのに入っている方もいますか。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 もちろんです。だから、本当にまちまちなんですね。

【大木文化部長】 自治体の職員で常勤の方というのもいらっしゃるんですか。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 いますね、はい。そんなに……。

【大木文化部長】 市民ホールとか県民ホールとかにおられるのでしょうか。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 いますが、大勢ではなくなりましたね。どんどん指定管理者になっていますからね。それも一人管理の人がいるぐらいで、あとはみんな、現場は指定管理の人たちに任せていますよというところが多くなってきているようです。協会の中では、愛情や融通を感じられない館が増えてきているという声も多くでています。例えばですが、全公文で1年に1回、全国の技術者の職員の方たちを集めて研修会をやっています。昨年度からは、舞台作業の共通・共有性というテーマで、照明も音響も舞台も一緒に勉強するカリキュラムを組んで、舞台技術の中上級の人たちに3日間で教えるという研修です。そういった研修でホールを含めた施設などを借りるときにも、館の研修事業に対する体制などのほかに、指定管理を導入しているかどうかで、施設使用料や協力していただける技術スタッフの員数や人件費などの予算が大きく違ってしまい、企画の変更をしたこともありました。そういうところにも指定管理者制度の悪影響がありますね。

【大木文化部長】 館の運営、丸々委託ですからね。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 ですから、どんな事業であれ、お金は入れないといけないみたいなことになりますね。

【大木文化部長】 それは契約のときにそういうルールになっているんだろう。でも変な話といえば変な話だよな。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 そうなんです。僕らは毎年同じレベルで研修をやりた

いんですが、会場となる館の運営形態によって違ったりしていますからね。本当にその辺のひずみはかなりありますね。

【大木文化部長】 基礎テキストがあるんですか。舞台機構調整試験、これは技能認定試験の解説書みたいなものなんですか。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 そうですね。最近の試験問題の解説集ということなんですけれども、その解説……。

【大木文化部長】 過去の技能検定試験のあれですね。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 その問題の解説集なんですけれども、今回は解説をかなり丁寧に入れているものですから、それを全部ひもくとと中上級の舞台技術全般の基礎知識になると思います。

【大木文化部長】 その会員の方が大学の講師を務められるときに、通常テキストは何を使われるんですか。カリキュラムは余り共通的なものではなくて、それぞれの御工夫でもってやっつけていらっしゃるんですか。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 僕たちの協会から推薦する講師に関しては、1年生、初めて舞台音響を学ぶ場合の共通基盤に関しては、さっき言った基準協で作ったテキストがありますね。これは芸団協が中心になって基準協を構成する各団体が集まってつくったテキストで、去年できまして、それを使っています。

それから、3年、4年生に関してはもう学生の中に基本的に資格を取らせようとしているので、3級のさっき言ったうちの協会の2級、3級のものを使ってやっています。あとはほとんど教科書といっても、いわゆるプロのための学会誌の内容に近いようなものの単行本が多いので、それはちょっと教科書にはそぐわないかなということで、協会の中でももっとわかりやすく接しやすく、言葉が少ないものをつくろうという話はしているんですけれども、なかなかまだできていない状態です。

【大木文化部長】 ちょっと早いですが、いかがでしょうか。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 まあほとんど…、今までこれ、一番最後のところからいろいろところで出ちゃったんじゃないかなという……思っているんですけれども。

【大木文化部長】 類似のところは芸団協と、照明と音響と公技連。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 きょう一部しか持ってきていないんですけれども、うちの協会誌と次にやるもうすぐなんです、9月の最初にある演劇コースのチラシを持ってき

ましたので。

【大木文化部長】 ありがとうございます。頂きます。

じゃあ、よろしゅうございますか。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 はい。

【大木文化部長】 どうもありがとうございました。

【渡邊日本舞台音響家協会理事長】 よろしくお願いします。

【松木日本舞台音響家協会名誉理事】 ありがとうございました。

— 了 —