

# 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20日）議事録

## 1. 東京芸術大学

【舟橋芸術文化課長】 ただいまから劇場、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を始めさせていただきますと存じます。

初めに、神本文部科学大臣政務官からごあいさつをお願いします。

【神本文部科学大臣政務官】 おはようございます。本日は、本当にお暑い中、また御多忙な中、御出席いただきましてありがとうございます。

本年6月に劇場法が成立いたしましたして、施行されているところでございますが、これをいよいよ具体化するために、文部科学大臣は劇場、音楽堂等の事業の活性化のための取組に関する指針を策定することができることとなっておりますので、是非今日は、この指針策定に向けて、大学の現場からの忌たんのない御意見を聞かせていただければと思っております。限られた時間でございますけれども、指針の中には是非皆様の御意見を反映させていきたいと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

【舟橋芸術文化課長】 それでは、本日御出席いただいております方の御紹介をさせていただきます。

まず、大学の側（がわ）でございますけれども、東京芸術大学学長の宮田亮平様でございます。

【宮田東京芸術大学学長】 宮田でございます。よろしくお願いいたします。

【舟橋芸術文化課長】 理事、教育担当で副学長の渡邊健二様でございます。

【渡邊東京芸術大学理事】 渡邊でございます。よろしくお願いいたします。

【舟橋芸術文化課長】 次に、理事、総務担当で副学長の畑中裕良様でございます。

【畑中東京芸術大学理事】 畑中でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

【舟橋芸術文化課長】 音楽学部教授の西岡龍彦様でございます。

【西岡東京芸術大学音楽学部教授】 西岡です。よろしくお願いいたします。

【舟橋芸術文化課長】 音楽学部教授の畑瞬一郎様でございます。

【畑東京芸術大学音楽学部教授】 畑でございます。よろしくお願いいたします。

【舟橋芸術文化課長】 続きまして、文部科学省側でございますが、ただいまごあいさつを

いたしました文部科学大臣政務官の神本美恵子政務官でございます。

【神本文部科学大臣政務官】 神本でございます。

【舟橋芸術文化課長】 文化庁次長の河村でございます。

【河村文化庁次長】 河村でございます。よろしく願いいたします。

【舟橋芸術文化課長】 芸術文化課の文化活動振興室長の門岡でございます。

【門岡文化活動振興室長】 よろしく願いします。

【舟橋芸術文化課長】 私, 芸術文化課長の舟橋でございます。よろしく願いいたします。

それでは、初めに東京芸術大学から御発表をお願いいたしたいと存じます。大変限られた時間で恐縮でございますけれども、あらかじめ頂いております資料を中心として10分程度御説明をお願いいたしまして、その後、20分程度、質疑、意見交換をさせていただきたいと存じますので、早速でございますが、よろしく願いいたします。

【宮田東京芸術大学学長】 ありがとうございます。大変貴重なお時間をちょうだいいたしまして、こういう場を頂いたことに改めて感謝申し上げます。同時に、この法律が非常に意味のある、生きた法律になっていただきたいということが切なる願いでございます。

私ども、文化庁の文化審議会の会議等々で大変お力をちょうだいいたしておりまして、有り難いことだと常々思っております。まず、一番思うのは、日本版のアーツカウンシルをしっかりと確立させていきたい。今、でき上がったばかりでございますが。それをする事によって、この法律関係もしっかりとでき上がっていくという、この双方向の関係が大事ななと思っております。

特に大学は、我田引水のようなのですが、これは決して天狗（てんぐ）で物をしゃべっているわけではございません。大変立派な私どものスタッフの先生方、同時に事務方、そして、毎回、春には出ていく、素晴らしい学生たちがいます。こうした人材と劇場・音楽堂との間のすき間が余りにも大きい。それは何かというと、やはり、先ほど申しましたが、しっかりとしたPD、POも含め、マネジメントとの連携、この辺の生きた関係の要素が必要になってくるのかなと私は思っております。それで、是非とも本省の皆様方と生きた連携をつくっていききたいと思えます。

細かいことに関しましては、今、教育担当理事であります渡邊先生、それから、現場の西岡先生、畑先生、畑中理事と連携をとりながら、あと25分しかございませんけれども、頑張って連携をつくっていききたいと思えます。

じゃあ、渡邊先生、お願いします。

【渡邊東京芸術大学理事】 では、渡邊から少し、概略を説明させていただきます。

ヒアリング票にあります、文科省様から頂いた質問と答えは資料としてありますので、その前に、大きな話として少しお話しさせていただきたいと思います。大学と劇場、音楽堂等の連携に関してというのが我々に課せられた御質問でしたので、その全体像としまして、まず、大学にとってのメリットをお話しします。芸術系大学として、まずは、教育の成果を発表する場としての学生の演奏の場が与えられます。それから、学生のアートマネジメントの研修の場です。そのほか、学生の舞台技術。照明、録音等、いろいろございますけれども、その研修の場として。加えて、劇場、音楽堂等からの講師派遣、あるいは教育系のプログラムを提供していただくということも、我々にとって非常に大きなメリットになるのではないかなと考えております。

一方、大学として何が提供できるのかということでございます。まずは、劇場、音楽堂等がいろいろな活動をなさっているわけですが、その企画立案への関与、提供、あるいは受託という形で大学が請け負って何かをやらせていただくということも可能ではないかと思われま。それから、当然のことながら、まだ予備軍的なことではありますけれども、スタッフ、あるいは演奏者、出演者の提供というものは当然可能であろうと思われま。

それから、大学として、劇場や音楽堂等に期待するところですが、こういう文化活動は発信する側（がわ）も大事ですが、受け入れる側（がわ）が育たないと全然意味がございませんので、啓蒙（けいもう）活動的なものとして、学生、あるいは社会人を対象とした啓蒙（けいもう）コンサートや催物をやっていただきたい。それから、学生、これは一般の学生さん、あるいは芸術系大学の学生さんを問わず、大学の力を活用した低廉で非常に魅力的なプログラムをつくっていただきたいと思います。

それから、これは当然のことだと思っておりますが、劇場、音楽堂というのは、日本全体、あるいは地方の文化行政の担い手として非常に大きな役割を期待されているはず。そういう意識はもちろんお持ちだと思っておりますが、その意識をしっかりと持ちになって、自分たちが日本をリードしていく、という気概を持ってやっていただけたら大変有り難いという思いはございます。

では、一応、ヒアリング票の質問と答えに沿って、簡単に説明させていただきます。

まず1番、連携の取組が行われているかどうかです。東京芸術大学においては、具体

的な行いはまだ始まっていないと言って良いと思います。ただ、今年の3月に新国立劇場と協定を結びました。これは、芸大の教員が新国立劇場でのオペラ公演に出演すること、それから、新国立劇場側としては、芸大に対して教育的なプログラムを提供すること、この2つを柱とした協定でございます。

それから、まだ緒についたばかりでございますけれども、長野市が新市民会館を竣工（しゅんこう）する予定になっていることに関連いたしまして、そのホールを拠点とした文化的なまちづくりということに対して、受託研究という形で先行研究を開始する予定になっております。

2番です。実地体験が論文制作等につながるプログラムを組むことによって、教育機関としてメリットがあるかどうか。これは大変メリットがございます。現場で実地体験することによって、学生たちが、頭で考えていることと実際のギャップをしっかりと把握することができます。それによって研究が非常に進むことが期待されます。

それから、劇場、音楽堂等がどのような内容を提供すれば、連携大学院制度を活用できるかということでございます。まず、実習体験です。演奏会や催物など、企画制作における財務、法務に関する業務の実習体験。あるいは学生による企画、地域ニーズ把握のための調査研究活動。それから、技術職、音響、照明、録音道具等に対する教育プログラムなどが考えられます。しかし、それぞれを少しずつ、つまみ食いをする、総花的なプログラムというのは、余り意味がないと我々は考えております。日本で行われているインターンシップというのは非常に期間が短いことが通例ですが、欧米では、最低でも3か月のプログラムを組んでおります。そのように、できるだけ半年、1年といった、これは当然、大学のセメスターとも関係がございますが、きちっとしたプログラムを組み、それぞれの専門分野において、実務体験を積むということが大事ではないかと思っております。

それから、当然、演奏会等への出演ということがございます。これは特に芸術系大学では、いろんな演奏家が育っておりますので、彼らがそこで演奏するということが非常に大事であると思っております。

次に4番です。実地の経験を教育課程に位置づけ、単位認定することについてメリットがあるかどうか。これはもちろんメリットがございます。大学と現場が緊密な連携をとって、よく話をすり合わせた上で行うのであれば、つまり両方の教育的内容、質的バランスが保たれるのであれば、例えば、アートマネジメントの専攻を設置している大学にとっては大きなメリットがあると思われれます。ただし、学部レベルではいろんな教育プログラムがご

ございますので、一、二週間程度のプログラムしか実施できない可能性が高いと思います。ですから、大学院レベルにおいて、きちっとした半年若しくは1年を通したプログラムというものが必要ではないかと思えます。そして、非常に大事なことですが、現在の劇場、音楽堂等の活動にかなり負担をかけることとなりますので、現場、大学双方に人的にも経済的にも負担がかからないような予算措置が必要だと我々は考えます。

5番、劇場、音楽堂等がどのような内容を提供すれば、単位認定ができるかという御質問でございます。これは、大学によってカリキュラムの内容がかなり違うと思われまして、学部と大学院でもかなり変わってきますので、簡単にお答えできる問題ではありません。しかし、内容を限定することは非常に難しいと思われまして、劇場や音楽堂における学習のみで単位を認定する場合には、半年、1年ぐらいのきちっとしたプログラムを構築することが必須（ひっす）になってくるのではないかと我々は考えております。

6番、劇場、音楽堂等と連携し、大学生等がインターンシップ等の実地の経験をすることについてメリットがあるかどうか。これ、やはり重複する答えになりますけれども、非常にメリットがあると考えております。

また、アートマネジメント系だけではなくて、実技系の学生たちも、自分たちが演奏する場の裏側、あるいは公演の前になんかということが行われているかということを実際に知るとは非常に大きな体験として、教育上のメリットがあると我々は考えております。

7番、そのほかでの取組についてですが、既存の回答と重複いたしますけれども、我々にとってみれば、大学の教育研究成果発表の場として活用させていただくということは非常に大きなメリットがあると考えております。すべての芸術系大学、あるいは大学の方に、いわゆる演奏会場であるとかオペラホールであるとか、そういったものがあるわけではございませんので、実際、その地方にある劇場、音楽堂と連携して、そこを研究発表の場として活用させていただければ、これは双方にとって大きなメリットがあるのではないかと考えております。

最後になりますけれども、国として指針に記載すべきと考えられる事項でございますが、大学等の教育機関と劇場、音楽堂等との連携についてという中で具体的に書くのはかなり難しいのですが、現実の問題といたしまして、劇場、音楽堂、現在では、多くの場合、指定管理者制度をとっておりますし、地方自治体の予算もどんどん削減という状況が続いております。大学でも、やはり大学経営が少子化に伴って、かなり厳しい状態にあります。このような状況の中で有意義な活動をすることは、実際かなり難しい状況にあります。で

すから、それに対する予算的な措置というのが絶対必須（ひっす）であると我々は考えております。

いささか微妙な話ですが、予算的措置として、特別予算を組むことが難しければ、例えば、地方公共団体が設置している音楽堂，劇場であれば，地方独立行政法人化するというようなことも視野に入れてもよいのではないかと思います。つまり，そういう形であれば，ある程度の予算が安定した形で確保できるという面でメリットがあるのではないかと思います。

あと，先生方，何か補足説明がありましたらお願いします。

【宮田東京芸術大学学長】 どうですか。

【渡邊東京芸術大学理事】 特に7番のあたりとか，あるいは1番のあたりとか。

【畑東京芸術大学音楽学部教授】 東京芸大の畑でございます。今日，ここに座らせていただいたのは，芸大の中でも，私は，楽器や演奏を指導するのではなくて，理事からお話があったアートマネジメント等を学ぶ学生たち向けの講座において，講座の中で劇場等との連携などを10年くらい行ってまいりました。今日は，その経験の中のものを言いなさいという御指示だったので，簡単にお話しさせていただきます。

大枠で言うと，この法律についてお願いしたいのは，それぞれの地域，ホールの個性を削らず，個性を大事にした形で，それを支えていくことができるような法律にしていきたいということです。いろいろな活動をなさっている，素晴らしいことをなさっている民間のホールや公共の団体もあります。その一方で，何をしたいかわからない，「一体コンサートや演劇をつくるってどういうことなの，お金がどうかかるの」ということさえ全くわからない自治体などもあります。したがって，そういった現状において，あるモデルを1つ立てて，そこにみんな集まってきなさいねという形にするのでは，いろんな意味で問題が起きるのではないかと思います。

もちろん芸大では，多くの講座が，様々な自治体と協力して事業や研究を行っています。その中には，当然，地元の台東区や足立区があり，また，広島や長野など東京から遠い自治体での活動もあります。その一方で，実際に活動の計画段階で，自治体の皆さんのお話を聞きながら事業の在り方を詰めていっても，実現に至らなかったものも多々あります。なぜなら，芸術文化行政の在り方，そこにどのように人，時間，お金をかけていくかということについて，自治体サイドと大学の間には相当大きな見解の違いがあったからです。そのような考え方の違いを身にしみて感じなければならぬことが結構ありました。

何となく皆が同じものを目指して、みんな同じことをやろうとして、突っ走るのではなく、それぞれの文化、地域に相応（ふさわ）しいホールの運営の仕方、ソフトのつくり方、地域住民と自治体職員、演奏家のつなぎ方の多様性を尊重し、それぞれの個性を大事にできるような枠組みを用意していただけると、地域ごとに生き生きと様々な活動をやっているのではないかと考えます。

今、理事から補足しろという話があった、7番のことについてお話しします。東京芸術大学は、総合芸術大学とはいえ、残念ながら、演劇部門や舞踊部門がいまだになく、映像と美術と音楽で構成されています。本来なら、演劇などを含んだ総合芸術大学であるべきなのですが、現状では、劇場・ホールの活動としてとても大きな要素である演劇部門を我々は持っていません。ですから、演劇については余り具体的なことは言えず、どうしても音楽寄りの話になってしまいます。ひとくちに音楽と言っても、テレビに出てくるようなポップスから、一般に高尚と捉（とら）えられているクラシック音楽までいろいろあります。ですが、どんな音楽を、どの地域のどういう市民にどのように渡していったらよいかということに関しては、余り研究がされてきませんでした。いいものを持っていけば、みんな聞かろう、どんなホールであっても、1,000人程度の座席がすぐにいっぱいになるだろうと、暗黙のうちに思い込んでしまっていたのですが、実はそうではありません。自治体によって、人口も違いますし、子供の数も違えば、青年の数も違ってきます。若者の人口分布を見ると、どうも若い男性は少ないけれども女性が多いとか、地域によって、聴衆のセグメンテーションといいますか、観客の層が違って来るので、だれに向けて、どんなソフトをどの段階でどう与えるのか。また、300人の小ホールがいいのか、1,000人のホールがいいのか、2,000人のホールがいいのかという点を、我々芸術大学側の人間も、もう少し具体的に考えていかなければならなくなっています。地域のホールの皆さんと話し合いながら、単にソフトを持っていくだけではなくて、それぞれの地域の文化行政に、どんなソフトが最もふさわしいのか、それが長期的な観客の掘り起こし、啓蒙（けいもう）や振興というところにとどのようにつながっていくのか、ということを考えていかなければならないと思っています。

それをやらない限り結局のところ、ここ50年来の課題であった観客の啓蒙（けいもう）など望むべくもありません。最近、アウトリーチなどの活動が盛んになっており、成功している事例もたくさんあります。ですが、次のステップとして、コンサート会場にいる観客、聴衆が、日々の生活において一体どういう価値観で何を求めて暮らしているのかとい

うことを、我々はもう少し知っておく必要があるでしょう。それを知るためにホールの助けというのは非常に大きな意味を持ってきます。ホールの皆さんが、日々、その地域の皆さんとどんなことをやりとりしているのかということ、大学側としては、是非是非知りたい、教えていただきたいと思っています。

最後に先ほどの大きな話に戻って終わりにします。個性を大事にするということをベースに、もう一つ具体的をお願いしたいことがあります。法律というものに規定され、行政組織などと共同作業を行うようになると、芸術分野でも短期間に成果を上げることが求められるようになります。しかも、それが数値化されるようになります。昨年と比較して観客動員数が105%になった、満員のコンサートがどれだけ増えたというようなことが重視されます。1年、2年のうちにこういう数字を上げなさいという数値目標が強調されるようになります。もちろん、それはそれでとても大事なことです。ですが、やはり大学で、学生を育てながら、地域に出て行って活動するということになると、そして、様々な地域で多様な活動を育てていくということになると、1年、2年というタームでは、極めて短いと言わざるを得ません。なるべく中長期的な、例えば、5年かけて、こういうことを育てていく、そして、それは10年後の芸術文化振興につながるものなのだという、将来を見通した力強いメッセージを文化庁から出していただいて、そういった長期的なプランの中で、個々の施策が動いていることが理解されやすい枠組みをつくり上げていただけると大変うれしく思います。以上、論点がばらけてしまいましたけれども、今考えていることを大ざっぱに申し上げた次第です。

**【渡邊東京芸術大学理事】** 我々としては、大体こんなようなことを考えているということの御説明でございました。何かご質問等ありましたらお願いいたします。

**【舟橋芸術文化課長】** ありがとうございます。

では、ただいま御発表いただきましたことを受けまして、御質問あるいは御意見等をお願いいたします。

**【宮田東京芸術大学学長】** 基本的には、やはり隔たりをなくすための努力というのは、行政の皆様と、私ども現場で学生たちを育てている、両者の関係をより密にしていくという仕事が一番大きいと思います。よって、生きた予算配置、ばらまきではなくて、それが確実に成果となるというとらえ方。今、畑先生が言いましたけれども、それも、きのうと今日というような短期的な視点ではないところで生きた政策をつくっていく勇気みたいなものが必要だと思います。それを決断するのは行政側でございますが、組み立てるのは、お互



いが組み立てる仕事ではないかと思えます。そういう踏み込みも、私自身も文化庁の方でもお仕事をさせていただいておりますけれども、そういう仕事に、本学の人材をどんどん使ってください。非常に生きた連携ができると思えます。ただ、余り使い過ぎますと教育が薄くなりますので、ほどほどにさせていただきたいのですが、ただ、そこにはそれなりの、今度は人的な配置を大学や劇場或（ある）いは行政側それぞれの中に持って行ってもらえれば、十分なことができると思えます。単に指定管理者がいいとか悪いとかという話は時々聞こえますけれども、そういう問題ではなくて、生きた人間を生きたところで使ってもらおう。そのときにあいた部分はフォローしてもらおうという関係をつくっていただければ、いつでも私どもは参加していくことが可能になるでしょうし、今回の法律が生きてくるのかなど。せっかくつくったのですから、そんな感じがちょっとしています。

**【渡邊東京芸術大学理事】** これからの日本を担っていくのは、やはり若者です。特に18歳から22～23歳までの大学生、あるいは高校生も含めた若い力がどうやって育っていくかが、非常に大事なことだと思うのです。芸術、文化という枠の中だけで見ても、彼らはいろいろな新しい発想を持っています。我々大人が持ってない発想をいっぱい持っているわけです。そうした発想を劇場、音楽堂の運営に積極的に活用していくということが、ものすごく大事なことではないかと思うのです。観客の方でも古いものばかり聞かされる、見られるのでは、すぐ飽きてしまうし、非常に斬新（ざんしん）なものをどんどん作り上げて、組み立てて、広げていかなければならない。そのときのアイデアとして、やはり若い者にまさるものはないはずです。若い力をどんどん活用していただきたい。これは東京芸術大学だけの話ではなくて、全国のいろいろな高校、大学、それぞれがパワーを持っていますから、その力をどんどん連携して活用していく、これが一番の柱になると思えます。

**【宮田東京芸術大学学長】** そういう新しいことをやるときに、大体半分は批判されます。例えば、うちなんかでもやっているのですが、「芸大とあそぼう」という題名の、1つの、あれはイベントと言っているのかな？

**【渡邊東京芸術大学理事】** イベントというよりは演奏会ですね。

**【宮田東京芸術大学学長】** そういう新しいことをすることによって、芸大へ行ってみようか。文化施設に行ってみようかとなるのではないか。また、私、思うのですが、3・11がありましたね。文化施設は、避難場所としては最高の場所ですよ。そうしたときに、行けるか行かないかというのは、以前に自分を行ったことがある。あそこで、すごく心が安

らいだ、あるいは元気が出たという場所だったということがあれば、より、その施設が身近なものになってくるという気がします。

そういう意味では、今、渡邊先生が言いましたけれども、いろいろな観点で、皆さんがその場所を、畑さんが言ったみたいに、いろんな方法があつていいですから、活用するための窓口をお互につくっていく。そのときには、若者ももっと入れたような生きた法律になってくれたら有り難いなと思っています。

【神本文部科学大臣政務官】 実技もそうですが、マネジメントや技術を研修するためのインターンシップをやるのには、現場に負担をかける。今、どのぐらい……、短期間しかやられてないんですかね。私、小学校の教員だったんですが、大学のために、実習といって、現場に行って、そこで1か月、2か月かな、やったんですけども、それってすごい役に立つんですけども、受け入れる学校側には、相当な負担をかけるんですよ。それを、例えば、大学院レベルで数か月から1年にわたって実地体験をすると、学生にとってはとてもいいけれども、劇場や音楽堂等も、それによって学生の新しい息吹がそこに入るというような意味でいいと思うんですが、人的予算措置が必要であろうと書かれていますが、具体的にどういうふうな……。

【渡邊東京芸術大学理事】 現実には、現場の負担は相当なものがあるわけです。教育実習もそうですが、受入れ側とすれば、お荷物を抱え込むわけで、お荷物を抱え込んだ分だけその人の仕事はできなくなる。そうすると、その分をだれが負担してくれるのかという問題が当然出て来ます。

【神本文部科学大臣政務官】 今は全くないんですか。

【渡邊東京芸術大学理事】 それはありません。特に技術系の話になりますと、照明とか舞台装置の関係は、本当に職人さんの世界ですので、たまたま来た人が、ぽっとやって、いきなり仕事ができるわけではありません。企画の段階ならともかく、実際の公演の照明の仕事などは当然任せられるわけがありませんから、単なる見学になってしまう。ですから、例えば、ヘルパーさんがつくとか、そういう形でないと、きちんとした実習にはならないのです。そうすると、その分の費用をどうするかという問題が必ず発生してくるわけです。

【神本文部科学大臣政務官】 これ、数か月は実際に現場に行かなければ単位が取得できないということが、今もあるんですか。

【渡邊東京芸術大学理事】 恐らく日本の大学で、やっているところはないと思います。

【畑東京芸術大学音楽学部教授】既に大学院では非常にフレキシブルな形で実施した経験があります。理事からお話があったように、大学の方で、例えば半年とか何か月とか決めてしまうと、現場の実情にマッチしなくなることが多くなります。そこで、通算して現場で何時間の活動を行ったかというデータに基づいて単位化することを試みています。その場合、現場がどういうことをインターンシップとして実施するかによって、例えば、1か月間みっちり毎日行くパターンであったり、週に2回ずつ半年間かけるようなパターンであったり、学生と現場のマッチングが合った部分に関してフレキシブルに単位を認めていきたいと思いますということをやってきました。

ただ、もちろん現場サイドに、あるいは芸大にも予算措置は全くありません。したがって、インターンシップを実施していただけるような、そして、学生にとって意味があるような組織というのは、東京文化会館であるとか、比較的大きなところに限られてきてしまいます。ある程度大きな組織でないと、インターンシップで学生を受け入れる余裕がないわけです。ですが、アメリカなどに留学する学生の例をみると、彼の地ではインターンシップが当たり前という組織が幾つもあり、例えば国立図書館みたいなところがインターンの受入れを盛んにやっていて、年間100人以上の学生を受け入れ、それをコーディネートするための専門スタッフも存在しているのです。そういう仕組みが日本にもあれば非常に有り難いと思います。学生をインターンシップに出していくのは良いことですが、受入先が、インターンに何を経験させるか、あるいは、インターンシップにどれだけ人的エネルギーや時間をかけられるか、という課題については、まだまだ足りない部分が大いと言わざるを得ません。本当に意味のあるアートマネジメントのインターンシップを実施するためには、それなりにきちんとした裏付けのある大きな枠組みをつくり上げていかないと、意味のある制度にはなかなかならないと思います。そうでなければ、現場にも迷惑をかけるし、大学としても、安心して学生を送り出すことができなくなります。

【河村文化庁次長】政務官からは、教員が教職の免許を取る前の実習についてお話がありました。もう一つ。教職大学院では、免許を取って教員になった人たちが大学院生として学んでいます。そして、自分が教えながら、あるいは仕事をしながら、ここを向上させていこうという目標とか計画意識を持っていて、週5日のうち4日間は実際、学校の先生として普通の仕事をしている。そして、その週のうち1日は大学院に行って、計画したこと、考えてきたことが現場でこうであった、これについて、どういうふうにな何を向上させればいいのかということ、大学の教員、研究者と様々なやりとりをする。そしてでまた現場で4

日仕事をして……というサイクルを繰り返しています。例えば、同様の1年間のコースが修士の枠組みの中に入っているというやり方が、アートマネジメントの場合に可能であるかということについては、どのようにお考えになりますか。

【畑東京芸術大学音楽学部教授】 理想的には可能だと思います。ですが、実施段階では大学の側（がわ）にも、現場の先生の側（がわ）にも相当な負担が生まれることを覚悟しなければなりませんね。ただ概論を教えるという形にしてしまえば比較的簡単でしょうが、そこに実習的なもの、実践的ケーススタディーのようなことまで含めると、相当ハードになります。週1日とはいえ、大学教員の負担は大きく、今の教育研究の枠組みの中で実施するのは難しいかなという気がしますね。

【宮田東京芸術大学学長】 もう一つは、さっきから僕が言っているように、そういう現場と大学との関係があったときに、学生と現場の間に、もう1ポジションあって、社会との関係とかというのをつくれる人がいてくれると、非常にスムーズにいきますね。今、教員、学生、社会、この中でやっているわけですから。今までは教員と学生だけでやって、あとは、学生はほうり出せばよかったわけですがけれども、そうじゃなくて社会も関（かか）わるというものを、今つくろうとしているわけですので、そこにもう一つのポジションが必要になってくると思うんですよ。

【神本文部科学大臣政務官】 今、科学技術の分野でも、「死の谷」と言って、基礎研究から実用化して社会に役立つようなものにする、産業化する間が抜けているというので、それは両方からつなぐマッチングが必要だということで苦勞しています。教職の話で言えば、例えば福井大学では、地域の学校に大学院の先生が週に1回来て、修士を取るために院生になっている現職の先生がそこで実際に授業をしている様子を見たり、その日の夕方、その日の授業とかの反省をしたりする。院生である現場の先生は週に1回か2回、院に行って座学を受けるとか、そういう姿、まだ全国では広がってないんですけども、1つの姿かなという感じはするんです。いろんな試みもあるかもしれませんが。

【畑東京芸術大学音楽学部教授】 すごく面白いと思います。、恐らく座学ではうまく実施できるでしょう。ですが、劇場には座学になじまない要素が多くあります。劇場が何かの事業を実施するには、2年や3年ぐらい前から仕込んでいくことが当たり前です。その中の、ある1年間だけを実習として経験しても、うまくいかないこともあります。プロセスの途中から入って、途中で抜けてしまうということになれば、現場の理解にはつながらないわけです。現場の時間感覚に合わせたプログラムを用意しなければ、有意義な実習体験は望め

ません。もちろん、現場と大学、教員の先生方のマッチングを上手にすれば、動きとしては面白いと思います。

【宮田東京芸術大学学長】 そのとおりだね。

【渡邊東京芸術大学理事】 例えば、博士課程を出た学生が現実にホールの企画部門に入っているという例はございますから、ホール側とすれば、ひょっとすると、将来の人材を確保するというメリットはあるのかもしれませんが。ですから、当然、教員もある程度関（か）わらなければならぬと思いますが、博士課程レベルで、1年若しくは2年間通じて、インターンシップのような形で実際にホールでも専門として働き、博士号を取得すると同時にそこに就職する。そういう形であれば、ホールの方も少し積極的にやっていただけるのかもしれませんが、実際には非常に難しい話ではないかと思われまます。

【宮田東京芸術大学学長】 なので、今せつかく、この法律ができてきたから、それを構築するには、その部分をクリアしないと意味のない法律になりますので、ここは一つ頑張りたいたいという気はしますね。

【神本文部科学大臣政務官】 そうですね。だから、学長がさっきおっしゃったように、どういふものを制度的につくれば、大学と現場がうまくつながっていくのかということですね。

【宮田東京芸術大学学長】 そうですね。一生懸命教えた勉強が、そこ行ったら全然違ふ話になっちゃっていたという、学生も自分の勉強は何だったんだろうということになるし、先生も失望しちゃいますよね。そこをつなぐ部分というのが、今日、全員の言葉、表現が違ふかもしれませんが、非常に大切な大きなものかなという気がいたしますね。そこはやっぱり、僕ら、ちょっと踏ん張らなきゃいかんところだね。

【畑東京芸術大学音楽学部教授】 地方の教職員の先生が大学院や現場で様々な経験していただくと、恐らく次にその地域で何か文化イベントが実施される際に、それがいかにすばらしいかということをお子たちに対して実感を持って伝えられると思います。そういう副次的な効果という観点からもとても面白いので、是非実現するといふなと思います。地方で文化活動を行うときに、自分でも似たような経験をしたことがあるという教職員の先生方がいると、明らかに、こちらの声が届きやすくなります。

【神本文部科学大臣政務官】 長野市との、これは長野市からの委託事業なんですか。

【畑東京芸術大学音楽学部教授】 はい、そうです。平成27年に新市民会館ができるので、それに向けて今年度から3年かけて、長野市と協力して、新市民会館の公共ホールとしての

在り方を検討していきましょうということになっています。つい先日も、その一環として、お盆に子供向けのコンサートをやらせていただきました。急なプランニングでしたので告知から1か月ほどで本番を迎えましたが、幸い小さなホールの定員300人程度はすぐに集客することができました。ソフトのつくり方とか告知の仕方によっては、まだまだコンサートなどを充実させていける可能性があるのだと実感した次第です。市の職員の皆さんとのディスカッションの中で、彼らの意識も変わってきました。それがとても大切なことなので、これからも少しずつ育てていきたいなと思っています。

【神本文部科学大臣政務官】 自治体との連携というのも大事ですよ。

【畑東京芸術大学音楽学部教授】 はい。

【宮田東京芸術大学学長】 おっしゃるとおりですね。

【神本文部科学大臣政務官】 地域の文化振興というか、活性化につながると思うので。文化予算を削ろうという自治体も、今どき、ありますけれどもね。

【西岡東京芸術大学音楽学部教授】 日本は、音楽大学がわりと全国に散らばっていますね。だから、それぞれの地域の劇場、音楽堂と非常に個性が出るような連携というものが最終的にできれば、すごく面白い取組になると思います。

【神本文部科学大臣政務官】 そこは、具体的な事例はあんまりないんですかね、今の長野と芸大のようなものは。

【畑東京芸術大学音楽学部教授】 いえ、地方の大学ではそれぞれ、特に私立大学ではむしろ積極的にやられているようです。全くないわけでは全然なくて、いろいろな試みがなされています。ただ、中長期的なプランの中でどう組み立てていくかということに関しては、まだまだ緒についたばかりだということが言えると思います。

【宮田東京芸術大学学長】 中長期もそうなのですが、日本という大きな世界の中で、互いに連携とったり、いいところをとり合ったりして、それを自分のところへ入れていくという関係をつくる部分での流通機構が、実は、文化という分野の中にはないんですよ。それを、この春に芸術表現学会というのを私どもがつくったんですが、それによって、音楽や、いわゆる芸術すべてに関して、1つのお互いの共有するものができたらいいなという、今の世の中、先般のお話に対しても、こたえられるような学会にしていきたいというようなところで先行して動いておりますけれども、それは、くどいようですが、音楽に限らず、美術や映像やほかのものも含めてですけれども、それがまた反映していくのではないかなと私は思っています。時間が足りないですね。これから本領発揮でいきたいと私は思っている

んですが。

【舟橋芸術文化課長】 本日頂きました御意見を踏まえて、私ども、これから指針の策定に入ってまいりたいと思うんですけれども、またいろいろとお尋ねを追加させて頂くことがあろうかと思えますけれども、よろしく願いいたしたいと思えます。

【宮田東京芸術大学学長】 どんどん質問していただければ。互いに構築していくという時間を、是非お願い申し上げたいと思えます。

【渡邊東京芸術大学理事】 我々だけでも駄目ですし、文化庁さんの側（がわ）だけでも駄目でしょうから、お互いにいろいろやりとりしているうちに、いろんなものが出てくると思えます。

【神本文部科学大臣政務官】 そうですね。

【渡邊東京芸術大学理事】 その期間を少しとっていただくと、いいものになると期待しております。是非とも、よろしく願いいたします。

【神本文部科学大臣政務官】 ありがとうございます。

【舟橋芸術文化課長】 本日は、まことにありがとうございました。

（休憩）

## 2. 杉並区、座・高円寺

【舟橋芸術文化課長】 ただいまから、本日のヒアリングの2コマ目でございますが、杉並区、杉並区立杉並芸術会館「座・高円寺」のヒアリングを行わせていただきたいと思います。

最初に、神本政務官からごあいさつをお願いいたします。

【神本文部科学大臣政務官】 おはようございます。大臣政務官の神本美恵子でございます。今日は、暑い中、また、御多忙の中おいでいただきまして、ありがとうございます。

いわゆる劇場法が6月に成立をしまして、施行されているところですが、これを、劇場、音楽堂等の振興のためにいよいよ具体化していく、その指針の策定を文部科学大臣ができるということになっておりますので、この策定に向けてのヒアリングを今させていただきますところでありまして。本日は現場から忌たんのない御意見を聞かせていただきまして、私どもの参考にさせていただきたいと思えますので、どうぞよろしくお願いいたします。

【舟橋芸術文化課長】 よろしく願いいたします。それでは、本日御出席を頂いております方を御紹介させていただきます。

まず、杉並区の区民生活部文化・交流課の課長、幸内正治様でございます。

【幸内杉並区区民生活部文化・交流課長】 幸内でございます。よろしく願いいたします。

【舟橋芸術文化課長】 同じく文化交流課の文化振興担当主査、塚本龍弘様。

【塚本杉並区区民生活部文化・交流課文化振興担当主査】 塚本です。よろしく願いします。

【舟橋芸術文化課長】 杉並区立杉並芸術会館「座・高円寺」の芸術監督、佐藤信様でございます。

【佐藤「座・高円寺」芸術監督】 佐藤です。よろしく願いいたします。

【舟橋芸術文化課長】 同じく「座・高円寺」の館長、桑谷哲男様でございます。

【桑谷「座・高円寺」館長】 桑谷です。どうぞよろしく願いします。

【舟橋芸術文化課長】 文部科学省側の出席者でございますが、ただいま、ごあいさつをいたしました大臣政務官の神本政務官でございます。

【神本文部科学大臣政務官】 よろしく願いします。

【舟橋芸術文化課長】 文化庁次長の河村でございます。

【河村文化庁次長】 よろしく願いします。

【舟橋芸術文化課長】 文化庁芸術文化課の文化活動振興室長の門岡でございます。

【門岡文化活動振興室長】 よろしく願いします。

【舟橋芸術文化課長】 私、芸術文化課長の舟橋と申します。よろしく願いいたします。

それでは、早速ヒアリングを始めさせていただきたいと存じます。本日は、資料2、資料3ということで資料をちょうだいいたしておりますので、これを中心に10分程度御説明いただきまして、その後、20分程度、質疑応答、意見交換をさせていただきたいと思っております。では、よろしく願いいたします。

【佐藤「座・高円寺」芸術監督】 本日は、このような機会を設けていただきまして、まことにありがとうございます。限られた時間ですので、本来ならば、頂いたヒアリング票に沿ってお話を申し上げた方がよろしいんですが、長時間にわたると思いますので、別途、資料3としてまとめて、概略のお話をさせていただきたいと思っております。

私、現在、仕事をさせていただいておりますのは、杉並区がつくりました杉並区立杉並芸術会館の「座・高円寺」で芸術監督という職をしておりますが、まず前提的に、従来の地方公共団体が設立している、こういう劇場と通常言われているホール系の施設というのは、実は地方自治法に定められている公の施設に入るわけです。これはもう当たり前。公



の施設というのは、もともとは住民の使用に供するものという前提があつて、もちろん公の施設の中には、劇場、音楽堂等の活動をなさっているホールが幾つかあるんですが、もちろん「座・高円寺」もそうなんですが、制度上は非常にアクロバティックな、いろんな工夫でそれが成り立っているということがあるわけですね。

というのは、杉並区の場合には、区民にお貸しする施設について、そこで事業をやるといふことは、施設を占有したりします。今回、新しく法律ができたことによって、1つ画期的な部分と困難性というのがそこにあるのではないかと思うんですが、画期的な部分は、地方公共団体が設置する、そういう施設に、新しい劇場、音楽堂という概念が与えられたことなんですね。ただ、これは確報ではないので、まだ設置基準に地方自治体が取り組むには、やや難しい点があると思うんです。運用の中で、そういうふうには運用していかなければならないなということだと思ふんですね。

具体的にどうということかという、施設内容としては、ホールは劇場とか音楽堂の機能を持っております。しかし、ソフトの部分ですね。特に専門職員の配置という部分では、今までの貸し館対応とは別な専門職員の配置をしなければならないという問題が大きくなります。

もう一つは、事業予算というのをかなり大幅に確保しなければならないという新しい問題が生じてくると思います。今までも、もちろん公文協等に参加している地方公共団体で自主事業というのをやっておりますが、それはごく限られた予算の中で、年間何回という回数でやっているだけなんですね。それに対して、恒常的な事業をやるとなると、事業予算というのはかなり大きくなってくる。この2つの問題のクリアが必要になってくると思います。

一方、劇場、音楽堂という概念についても、従来のような芸術文化中心から、地方自治体の地域の生活文化に結びついた生活文化の拠点としての活動というのも、これから必要になってくるのではないかと。特に地方分権の時代になってくると、今のような東京、大阪のような大都市における芸術文化環境の一極集中からそれを地方部に散らしていかなければならない。中央のものを、ただ分配しただけでは駄目なので、地域にそういう力をつくっていかなくちゃならないわけですね。同時に、劇場のミッションとしては、地域の活性化であるとか、地域の再開発であるというような新しいテーマですね。今までは、単に芸術文化環境を整備していけばよかったんですが、むしろ地方で疲弊している都心部の再開発なんかに対しては非常に大きな力を持ってくると思います。

これは、全般的にまとめれば、地域の個性を創出してくるということだと思んですが、いずれにしても、公共劇場あるいは公共音楽堂、パブリックシアターという新しい概念と意味内容を構築していく必要があるのではないかと。民間劇場と横並びにならない、地方公共団体設置の劇場のこれからのミッションというのはあるように思います。

そのことについては、現状から考えると、やっぱり中長期的な展望を見据えた施策が必要であるだろう。現状、つまり突出したところというのがモデルになるのではなく、各地域をどういうふうに持っていきのかということを見据える必要があるだろうと思います。同時に、施設の設置者に即した役割分担を明確にする必要があるだろう。設置者に即したというのは、国立、都道府県レベルの設置者、市町村レベル。おのずから劇場の役割が違ってくるのではないかと。

一例として申し上げれば、例えば、児童・生徒対象の事業。今、子供の事業って非常に盛んで、あらゆるホールがやっておりますけれども、これなどは、教育制度との連関から考えると、市町村レベルの劇場にとって最もふさわしい事業なわけですね。特に小・中学校というのは、公立校は市町村設置ですから、これをいきなり、もう一つ上の県、都と同じような企画、例えば、子供のために同じようなものをやると、食い合ってしまうので、それが非常に重要なのではないかと思います。

役割分担と、是非とも必要なのは、施設と、とりあえずシステムはつくった。それを担う人材を育成することが必要であるということですね。特に地域の公共劇場、市町村立の公共劇場の役割として、人材育成を位置づけるべきだろうと思います。これは、前の議論を伺わせていただいて、そう思ったんですが、実は私、杉並の前に世田谷パブリックシアターで、設立と最初の5年間の運営にかかわってきたのですが、そのときに、技術系の職員は、人材育成を職務内容として義務づけたんですね。同時に、講座に対して予算もつけました。普通、事業予算というのは制作系につけるんですけども、技術系にも予算をつけて、技術が独自に技術系の人材育成ができるようなシステムをつくりました。これは要するに、今、地方の小さい館というのは非常にあいているわけですね。その場所を利用して人材育成というのは、事業として十分に成り立ち得る。どういう人材を育成するかというのは、先ほど、芸大の学長のお話もありましたけれども、まずは、劇場についてのゼネラルな観点を持った人材を育てる。各個別専門職というのは個人に任せておけば、ある程度、自分で教育機関を探したり、現場に行って成長させていくことができるんですが、地域の公共劇場の中心を束ねるミッションをつくる人材というのは、今、非常に不足してい

るんですね。これを育成する必要があるだろう。

これは諸外国の例になりますが、欧米などでは、その辺のゼネラルな職務というのは、大体30代後半からの職務なんですね。アーティストとして、一応、基礎訓練を受けて、個人のアーティストとして、ある程度実績を積むと。これは、美術でも何でもそうですけれども。その後に、ある程度、30代後半ぐらいで公職につけて、ここで社会的な訓練を施す。それが必要だろうと思うんですね。

先ほど言いましたように、それにキャリアアップのための階層をつくっていく。例えば、市町村レベルから県立レベル、国レベル。民間でも非常に高級な劇場というふうに、そういう道筋をつくって、ゼネラリストを育てていく。ゼネラリストってどういうものかって、具体的な内容から言いますと、館長であるとか支配人であるとか芸術監督、あるいはチーフプロデューサーであるとか技術監督というような職能を育てていくということだと思います。このことについて、大学との連携というのは非常に大きな意味を持っていると思います。

1つには、文科省が先ごろ、大学の地域貢献について大幅な予算措置をなさるといようなニュースも拝見したんですが、地域貢献という意味ですね。地域の文化施設に対する協力というもの、やはり1項目立ててもいいぐらいの人材育成の項目ではないかと思っています。

特に、地方の国公立大学の教育学部というのには必ず芸術課程がありまして、実はこれが非常に長い間、日本の、少なくとも、美術、音楽については、芸術家の養成と実際の生活活動の根拠になっているんですね。教育学部ではもちろん先生も育てているんですけれども、同時に、もう御存じだと思うんですけれども、教員免状を免除されたコースもあって、そこで美術家の方、音楽家の方、かなり著名な方も教えに行っちゃいます。それから、ネットワークも持っている。体育系では舞踊もやっている。そういうところに実は、人材のネットワークとノウハウが非常に蓄積されている。

それから、私立大学では、今、盛んにコミュニケーション学部であるとか、国際交流であるとかって新しい学部の創設をやっています。これも、実は卒業の行き先が余り明確ではないわけですね。こういうところと結びついて、人材、場所、ネットワーク、カリキュラムの相互利用と相互提供をやっている。特に公共劇場は、場の提供と環境の提供というのは大きなものがあると思います。先ほどもありましたように、音楽系大学の学生さんたちにとって、音楽にすぐれた場所で演奏するということは、技術の向上にも非常に役に立

ちますし、何よりも、文化政策にかかわらず、地方行政の政策的なものにかかわる方たち等にとっても、実は劇場というのは実地訓練の場所として非常に大きな役割を持っていると思います。

長いこと、公共劇場の設立についてのことを行政と組んで仕事をやらせていただいておりますが、よくある誤解は、地方行政の従事者たちが文化のことを知らないとおっしゃるんですね。確かに文化のことは御存じないだけけれども、行政のことについては非常に熟知されているわけですね。そうすると、これからの劇場というのは、劇場法にもありますように、運営していくためには、行政的知識というのは非常に必要なわけですね。それから、もう一つは、文化というのを、芸術文化という非常にブラックボックスの中に入れてしまう傾向があるんですが、実は文化活動というのは生活の中に幾つもあるので、どの劇場もが一流の演劇をやる必要なんか全くないんです。

例えば、子供たちに遊び場を提供すること。それから、子供たちの音楽の発表会を盛んにやるということだけでも、その劇場のミッションとしては、中長期的に見れば非常に重要な意味を持っていると思うんですね。この中長期的な観点というのは、これから非常に重要であると思いますし、それから、実はこれは雇用の創出というのにつながっているんだということを、もう少し意識していく必要があると思うんですね。芸術文化活動については、間接的な経済効果は言われているんですが、劇場というのは、最低でも30人ぐらいの直接的な専門職員を必要とします。それから、アルバイトとか契約を入れると、「座・高円寺」でどのぐらいになりますかね。

【桑谷「座・高円寺」館長】 契約、アルバイトを含めて60名ぐらいです。

【佐藤「座・高円寺」芸術監督】 60名程度ですね。60名程度の雇用の創出になっていることと、管理運営予算の大半は人件費なので、実は非常に人件費の重い事業なんですね。このことから、人材育成を地域で、様々な形で起こす。最初は、本当に短期的なワークショップのところから始めるべきだと思うんです。段階的に積み重ねていかなければ、指導者がいないじゃないかとかって言われるんですけども、大学との連携についても、経験を積み重ねなければ、いきなり制度を組み入れても絶対にうまくいかない。しかし、長期目標としては必ず組んでやっていくんだと。そこで人材を輩出して、全体的には、日本の劇場を担う、今までなかったゼネラリストを育てて質的向上を図るというようなミッションがとれるのではないかと思います。

最後に、指定管理者制度とPFIについて意見を敷衍（ふえん）したいんですが、今、全国

的に公共文化施設というのは、指定管理者制度、PFIの導入が図られています。しかし、これは、前提的には、従来の公の施設の管理運営のために、この制度が選ばれているというところがあるので、双方にちょっと問題点を抱えています。

1つは、PFIの場合は、民間業者が非常に長期にわたって公共施設の管理運営をするということなので、必ずしも劇場のミッションというものを組み入れるかどうかというのが定かでないんですね。というのは、今までの管理運営している民間の参入者って、ほとんどゼネコン経由での管理運営業者が多いので、そのことに熟知しているとは言えないんですね。今後何年間か、PFIの事業者が運営している館は、なかなか劇場法の趣旨にのっとった運営ができないという問題が生まれるのではないかと懸念がございます。

一方、指定管理者制度の方は、短期的な効率性、経済性というのが非常に強調されていたきらいがあって、中長期的なプログラムを実施すること、専門スタッフの雇用の安定化という意味では非常に大きな問題点を抱えていると思います。しかし、これはケース・バイ・ケースなので、指針の中に明確に書くことはなかなか難しいところだと思うんですが、しかし、新しい運用についての指標の提示、指定管理者とかPFIをやる場合には、こういうふうな方向性を持つべきだという指標の提示であるとか、運営評価体制などと連携させた実情に即した柔軟な運用を推奨するというような文言を是非入れていただきたいと私は考えます。

特に運営評価体制についてなんですが、ここに書き漏らしたんですが、このことについては、定性的評価、定量的評価、両方とも経年変化が非常に重要なんですね。単年度評価ではなくて。経年変化を見るためには、長期的な達成目標というのが明示されてなければ、実は経年評価ってできないわけですね。長期的な目標というのは、各地域の劇場によって違ってくると思うんです。まずは、地域住民に、この施設があるということを周知させよう。それでも、十分な中期目標になります。この場合には、例えば定量で言えば、観客動員率みたいなものが非常に大きな目標になります。特に、自主事業における観客動員率みたいなものを見ていくべきだと。そういうふうに評価していくときに、絶対的な評価基準をつくるのではなくて、各館がちゃんと中長期目標を掲げなさい。それについて評価しましょう。その評価にのっとって、指定管理者なりPFIの業者がうまく運営できているかという評価を伴いながらやっていくという方式。今までだと、経済的な評価というのが一番大きな基準になるんですけども、経済性とか効率性だけではない長中期的な目標の設定が必要であるというようなことを、うまく盛り込んでいただければと思います。

以上、駆け足でございましたが、今のヒアリングに即して意見を申し上げさせていただきました。あと、ヒアリング関連その他については、質問いただければ、お答えするという形で。

何かつけ加えること、ございますでしょうか。

【幸内杉並区区民生活部文化・交流課長】 ちょっと私の方から。冒頭、監督から言われたように、この施設、もともと21年5月にオープンしたわけですけども、その前身となるのは区民会館という施設だったわけです。区民会館は、やはり貸し館中心ですね。ですから、年に何回かは会館祭りとか、そういったことに合わせて自主的な事業を数回やるということ以外は、基本的には貸し館という性格のものだったものを、新しいホールをつくらせたいということで、演劇を中心とした、また高円寺は阿波（あわ）踊りをやっておりますので、そういったものの拠点となる施設として作りかえていったわけです。

ただ、地域の方の中には、どうしても貸し館としてのイメージがありますから、やはり貸し館としての利用の拡大、こういったものをもっとしてほしいという部分と、それから、いろいろ作品を上演するんですが、難しい作品が多くて、もっと身近なものを作って、地域の方がもっと来れるようなホールにしてほしいという、必ずこの2つの課題といますか、要望が今出ているという状況になっている部分が、行政的な課題として、今、大きな部分であるということだけ、つけ加えておきたいと思います。

【佐藤「座・高円寺」芸術監督】 ちなみに、「座・高円寺」の場合は、同規模のホールを2つつくって、1つを区民利用、1つを事業利用とすみ分けを行いました。これは世田谷でやった場合も、会館の利用率を、区民利用50%、事業使用50%という、後から数値がちょっと変わったと思うんですけども、60%対40%ぐらいに事業利用が増えたと思うんですが、そういうふうにそれを明記して、一応、事業を確保するというをやっております。

もう一つは、上演作品については、お客さんが広域から来るわけですね。そうすると、作品評価というのも地域だけというわけにいかないんで、この辺の問題というのは1つあると思います。人が集まるということは、大体、「座・高円寺」の場合、年間20万人来館者がありますけれども、これに対しては、ずっと経年的な調査活動を区の方にやっていただいております。周辺の動態調査であるとか意識調査であるとか、間接的な経済効果についてなんかの調査も附帯してやっておりますけれども、地域については非常に大きな、地域活性化の役には立っているのではないかと思います。もう一つ、区というレベルで、それをどのように認知していくかというのは、今、課長もおっしゃったとおり、大きな課題

として、今、まだ抱えております。

【舟橋芸術文化課長】 ありがとうございます。

それでは、ただいまの説明を踏まえまして、質疑応答や意見交換をさせていただきたいと思えます。

【河村文化庁次長】 指針をつくる場合に、ヒアリング票にお書きくださいましたように、設置者、大きさ、歴史、地域特性が違ういろいろな館があるということで、どこまで普遍化して書けるかというのが、これからの知恵の絞りどころだと思います。「座・高円寺」の例だけではなくて、むしろ、ほかのところとのいろんなおつき合いも、御経験もお持ちだという意味でお尋ねするのですけれども、東京ではないような、より人口の少ないような町や市がつくっているホールに関して、指針で、このところは特にメッセージとして出しておいた方が、ホールの人たちに対して力になるという事柄はどのようなものがあるでしょうか。ヒアリング票の下の方に書いていただいた、指定管理者、PFIに関する注意事項というのは、1つ大きな中身だと、私ども受けとめましたけれども、もし、そのほかに、今、思い当たることがありましたら、お教えいただきたいと思えます。

【佐藤「座・高円寺」芸術監督】 東京以外の公共施設について、お手伝いするときに、必ず最初にぶつかる壁は、ほとんど御担当者の方が、本当に地方自治法が設置された公の施設の概念から抜け出てないということなんですね。ですから、これはもう昭和30年代以前の、大体全国規模のコンベンションが誘致できるような2,500席程度の大ホール。それから、それに附帯する中ホール、小ホール。それから、諸室を備えたという、もう施設概念ができ上がってしまっているわけですね。それをまず変えていただくのが非常に大きな、つまり多目的ホールと劇場とは違うんですよということを知っていただくために。

例えば建築学会でも、今、基準となるようなホール建設の基準を変えていらっしゃる最中なんです。いまだに公共ホールのステレオタイプというのは、古いタイプです。それが間に合わなくなってきたので、途中から、平成に入る前後ぐらいから、劇場コンサルタントという業務が派生して、それが建築家と組んで、ホールに新しい機能を持たせるということでのいできているわけですがけれども、実は建築も含めて、今の新しい法律に見合うような概念というのは、もともと設置者自身がお持ちになってないということが一番大きな問題だと思います。それなので、少なくとも、やはり地域の活性化とか地域の再開発と組んだ地域と結びついた施設として、文化拠点として活動させるべきであると。いきなり芸術活動と飛ぶと、事業数を増やせばいいんだとか、事業予算があれば、呼んでくること

って幾らもできるわけですから。これは逆に言うと、地域の芸術を育てていくということに対しては、足を引っ張る場合が非常に大きいのですよね。それなので、是非劇場という新しい概念みたいなものなんだということを周知することですね。公共施設について、そういう新しい概念をつけ加えましょうということについて、これは指針に描くことかどうかというのはちょっと別なんですけれども、これから劇場法を広めていく中で、そのことを是非お願いしたいと思います。

というのは、劇場関係者、中央にいる文化関係者については、非常に大きなインパクトを持ってとらえられている法律なんですけど、肝心の地域の担当者、地域の行政にかかわっている方たちについては、必ずしも内容が徹底されているとは限らないということ。一番は、趣旨がうまく伝わっていないということがあると思うんです。それで、これは今後の地方の活性化にとって非常に重要な施策の1つである、あと、重点施策の1つであるというぐらいの趣で、この間、実は文科大臣からも1つ出ていらっしゃいますよね、設置者に対する。それに合わせて啓蒙（けいもう）活動みたいなものを、是非行っていただきたいというのが要望です。

もう1点、具体的には、やはり大学連携について、今後、少なくとも長期的な施策の検討に入る必要があるというようなことが、もし盛り込まれて、もうちょっと、やや積極的な一歩が踏み出せていると、先ほどの御議論を傍聴させていただいていても、やっぱりその間に1つ壁があって、乗り越えれば簡単なことなんですけれども、実は「座・高円寺」では、立教大学の21世紀……、ちょっと忘れたんですが、研究チームがあるんです。その研究チームと組んで、地域開発と劇場との関連を主体としながら共同研究を行ったり、共同作業を行ったり。実際は、「座・高円寺」でアカデミーを既につくっておりますので、そこへ講師の派遣を、東京学芸大学と立教大学から来ていただいたりしております。

それから、今後の検討課題として、区内にある女子美術大学と美術系の関連ですね。これは、デザインとか、卒業展の中から優秀作品を館内に展示してもらおうという事業であるとかという形で、できるところから始めて、人の交流を深めましょうということですね。

それから、もう一つ、日大芸術学部と多摩大学の演劇学部のような学部の方からアプローチがあって、何とか共同カリキュラムが持てないかというようなお問い合わせもあるという形で、これは少し後押しをしていただけると壁が取れてくるのではないかと思うので、今、お見合い状態が本当に長くつながっているわけですね。それなので、あと一歩だと思うので、是非その辺は書き加えていただけるといいと思いますし、それから、そのことに



ついで言うと、もともと施設計画の段階から、もう少し地域の大学人を加えるべきだということ、どうしても中央からの学識経験者の意見、声が大きくなってしまっているので、今、実は、九州、福岡県の久留米市のをやっているんですが、久留米市なんかの場合も、お話を聞いてみると、大学教員の方に、実際に政策系とか文化政策系でも、知見をお持ちの先生たくさんいらっしゃるわけですね。そういう方たちが率先してやっていただくことによって地域のネットワークができ上がってくると思うので、大学連携については、非常に可能性のある分野、逆に、大学の側（がわ）の地域貢献の非常に具体的な成果が上がるポイントとして強調していただくと有り難いと思います。

【神本文部科学大臣政務官】 おっしゃるように、地域の大学の方が施設の計画段階からかわるというのは、とても重要ですね。

【佐藤「座・高円寺」芸術監督】 その意味で、今回の法律はすごく意味を持っていると思うんですね。今までだと、参照項が地方自治法しかありませんから、今度、劇場法があると、その劇場法にのっとってということが出てくると、地域の方たち、特に大学系の方たちは、どっちに議論を持っていけばいいかということ、非常に詰めやすいと思うので、概念を変えていくために、この法律が積極的に利用されるという意味では、1つ出口として考えられるんじゃないかと思います。

【門岡文化活動振興室長】 大学との連携とちょっと違うのですけれども、杉並区の場合には、1期目の指定管理者は公募で選ばれて、2期目のときに非公募にされたとお聞きしているのですけれども、それは、劇場を運営する上での指定管理者の継続性等を考え、非公募にされたのでしょうか。

【幸内杉並区区民生活部文化・交流課長】 そうですね。当然、評価をするわけですが、その評価の内容を見て、これは継続的にやっていくということで、当然、評価委員会というものを設けていますので、その中で、次期の指定管理者、どうしていったらいいのかということ議論した上で、そのままやっていただくということになりました。

ただ、なぜ、また同じところにやらせるんだというので、やっぱりオープンに公募して、もう一度そこでやるべきじゃないのかという強い意見も一方では頂いたということがございます。

【門岡文化活動振興室長】 それは、自治体としての判断で、非公募でやりましようとなったけれども、議会では、かなりいろいろと……。

【幸内杉並区区民生活部文化・交流課長】 かなり。要するに、最初から出来レースじゃな

いかといった指摘を頂くということがありますので、非常に素晴らしい評価であっても、やはり公募にして、また新たな団体も含めて、新たにそこで評価をしていくということは一方では大事なのかもしいと思っています。ただ、そこは、先ほど監督が言われたように、継続性の部分から、今、5年単位でやっていますけれども、5年で変わってしまう可能性もありますので、審査を経るということであれば、そういったリスクもあると思います。

【佐藤「座・高円寺」芸術監督】 1つは年度の問題と、現場のスタッフの確保を。僕は、トップの方はかわっていったいいと思うんですけども、一番は現場スタッフなんですよ。現場スタッフがどうやって雇用を安定するかということについては、やや制度的な工夫が必要だろうと。丸取っかえになるということだけは、何とか。どっちかという、杉並、最初始めたときは、実は芸術監督の位置も、私自身は指定管理者ではなくて、杉並区の非常勤職員という形で、事業系を担当するというで入っているんですね。ですから、まだ確立していないので、それぞれの自治体で制度的な工夫はどうしても必要になってくると思うんですね。ですから、一概に指定管理者の継続が望ましいとは言い切れない部分があるんですよ、確かに。指定管理者制度ということの趣旨に。ただ、専門領域が何なのかということを示す必要があると思うんですよ。指定管理者の選定に当たっては、今までの貸しホールだけではなくて、劇場運営についての一定の経験と知見を有するとかというみたいな、その縛りをつけることによって、大分違ってくると思うんですね。

そういう意味では、僕は、競争性とか流動性というのは必要だと思うんですよ。全国に回っていく必要があると思うわけですから、指定管理者としても、実績のある指定管理者があると、人材が、さっき申し上げましたように、だんだんだんだんスキルアップしていくというようなことはつくり上げていかないと、固着しちゃうことが、いい面もあるし、悪かったときは動かせなくなっちゃうということもあるので。

例えば、芸術監督制度について言えば、これからこれを制度的に成熟させるためには、どうしても選定と契約期間と解雇についての制度的な取組をする必要があると思うんですね。海外の場合だと、やはり解雇のところが非常に大きなポイントになっていまして、芸術監督制度というのは、もともと芸術評価については定性評価しかないんだと。定性評価というのは多数決になじまないから、個人にゆだねよう。そのかわり、個人の判断について疑義があった場合には、その個人をかえていこうという制度なので、今の日本の芸術監督制度にとっては、任期が長過ぎるんですよ。やっぱり5年から10年程度でかわって

かないと、トップはかわっていくと。ただ、現場の技術者であるとか制作の実務というのは、地域との結びつきを考えると、ある程度雇用が安定していないと、人は育っていかないと思うんですよ。それから、いい人がどンドンどンドン中央に行ってしまうのでは、地域というのは単なる人材供給源になってしまいますので。そのあたりの研究はこれから必要かなと思いますけれども。

【門岡文化活動振興室長】 すみません、もう1点だけ。全国で今、69ぐらいの劇場に対して、国が補助金を出して事業を展開していますが、全国から見ると、本当にごく一部の劇場で、そういう劇場というのは、ほとんどの場合が、制作も人材育成も教育普及も、ある程度できるようなところばかりで、小さな劇場とは全然違うぐらいのポテンシャルを持っているところですよ。そういったところに、今の社会の中で、なかなか1つだけでは完結しないようなところまで手を広げてもらいたいという気持ちがあるので、どうしても行政区とか設置者というものを超えた形での活動を、我々の事業スキームは望んでいるのですけれども、やっぱり現場としては、設置者が求めている設置者の区域内での活動をもっと積極的にやるよう求められているという現状もお聞きするんですね。

だけど、実際にすごく活発にやられているところは、行政と劇場が一緒になって、熱心な行政区であればあるほど、すごくいい活動もされているので、行政の方を説得するような指針になってもしょうがない。一緒にやっていくという方向に持っていかなきゃいけないのですけれども、杉並の場合は、やっぱり杉並区というのに大分こだわられるのですかね。言いづらい面もあるかもしれませんが。

【幸内杉並区区民生活部文化・交流課長】 先ほど言ったように、もともと貸し館であった区民会館というものを新たな施設につくってこうといったときに、やはり一番大きかったのが、劇作家協会の斎藤憐さんとの結びつきであったと聞いています。これはもともと文科省の補助事業で、要するに、学校の授業、総合学習の時間に演劇を入れたいという杉並の要望を劇作家協会に御相談して、そこで連携をしてやってきたと。その延長線の中で、新たな会館をリニューアルしていくというときに、いろいろと協力をしていくということで、斎藤憐さんの思いがかなり入った劇場に変わっていく。それは、地域との結びつきを強くしていきたいという彼の思いがあつてですね。今、その部分と、先ほど言ったように、高円寺というところにあつて、高円寺というのは、もともと阿波（あわ）踊りをずっとやっていて、その拠点ともなるものという部分も入れて、今、地域協議会というものもつくて、地域の高円寺のいろいろな、4大祭りというものと一緒に連携をしながら、地域の

活性化にもなっていくというところが、「座・高円寺」の意識しているところということで言えば、地域との連携をかなり意識した施設づくりという意味ではなっていると思います。

【佐藤「座・高円寺」芸術監督】今の室長からのお尋ねにお答えするとすると、杉並が運営するに当たって、予算や施設規模の小さい館の運営のステレオタイプになればいいだろうと。プロトタイプをつくりましょうということで、モデルになるような運営をしましょう。ですから、この事業がそのまま全国的にはつながってないんだけど、この事業手法でやればできますという事業をなるべく開発していこうということになります。

ただ、もし支援をしていただけると、これは全く個人的な考えなんですけど、今までの助成というような形ではなくて、是非リンクさせる事業について、事業委託のような方法とはれないだろうか。基幹の劇場が、人の研修であるとか連携の、実は連携をいろんな形で区にもお願いして、とろうとしているんですけども、各劇場が本当に人を派遣する予算も出る根拠がないんですよ、連携について。人の交流というのは、本当に顔を見合わせる交流が一番あれなので、都内の指定管理者の交流、小さい規模の館との交流というのは自力で続けているんですけども、それぞれ、やっぱり館のいろんなやり繰りでやっていただけのようなことがあるので、情報交換とか人材育成について、むしろ補助になると、杉並という、かせがかかってしまうんですけども、ある程度、地域の劇場のいいところを連携させるというのは、もし事業委託の手法がとれると、少しそういうノウハウをみんなに知っていただいたり、私たちも研究していきたいという機会がつかれるのではないかなと思うので、それは1つ、手法的にはあり得るのではないかなということをちょっと考えているのですが。

今、やはり国公立劇場の劇場法に従って連携、それから、今まで蓄積しているものの情報の共有ですね。非常に重要なところにあると思うんですよ。従来は、私のような、もともと、出が実際の演劇関係者とかというのは、その劇場について最も熟知しているという部分だったんですけど、今、それが大分変わってきていると思うんですね。1つは、アートマネジメントというのを大学が真剣に取り組まれてから、かなり日がたつので、その専門家がかなり生まれてきているということと、それから、パブリックシアターと呼び得るような劇場活動をなさっている公共劇場が非常に増えてきている。顕著な例は、そのことによってもものすごく個性化が進んでいるというのが今の傾向だと思うんですよ。ですから、ここで個性化が進んでいることの情報共有というのは非常に重要な段階にあるんじゃないかなというのが、客観的に見て私が考えていることなんですけれども。そういう意味では、

指定管理者だから、多分、「座・高円寺」はそういう活動ができていると思うんですね。これが区の直営だと、区を超えた事業について、全部区の予算でやるということは難しくなってくると思うんですが、指定管理者なので、補助金の導入とかという工夫をすれば、事業的には、ある程度自由な事業ができているという面もあるかと思います。

【河村文化庁次長】 今、佐藤さんのおっしゃった、劇場間での交流ですとか、大きいところだと、よく共同制作なりまで進んでいこうという話もあるかと思いますが、そういうものとか、わりと先進的にやっておられるところが、ほかのところからの若手人材を受けて研修事業をやる、又は、ある時期、それこそインターンシップ的に実務実習をやるというようなことに関して、それがまた、何かの形で杉並区にも還元がある、杉並区の名前がほかに宣伝できるというような趣旨で、杉並区から、さっきおっしゃった、補助金方式でお手伝いをされるということはあるのでしょうか。

【幸内杉並区区民生活部文化・交流課長】 予算措置的に言えば、そういったものに対して、特別、何か予算措置をしているということは実はないわけです。ソフト部分については、NPOと区で協定を結んでいまして、その中で、ソフト部分の事業費の3分の1、要するに、NPOがやろうとした年間計画の中の3分の1以下について、区で予算措置をしてお支払をするというお約束の中でやっていて、あと、年間計画そのもの、どういう事業をどう展開していくかというのは、当然、区に報告を頂いていますけれども、基本的にはNPOが自主的な形の中でやっていくという中でやっておりますので、何か、どっかと連携をしたときに、そこにまた新たに区から直接お金を入れるということは、今現在していません。

【河村文化庁次長】 計画の中で一見持ち出しのように見えるものが入っていることについて、これはやめてくれということをおっしゃることは……。

【幸内杉並区区民生活部文化・交流課長】 そういうことはありません。

【佐藤「座・高円寺」芸術監督】 かなり綿密な、毎年、予算計画と事業計画について、杉並の場合は非常に区が熱心に取り組まれているので、月1回の定期的な会合で情報の共有をしていますので。それから、もう一つは、事業計画については、運営評価委員会という外部の委員会に全部かけて、一応認定を頂いています。

今、課長のお話にありました3分の1という制限も、実は多分、全国的に、こういう制限を持っている指定管理者はいないと思うんですが、これも1つのテストケースとして導入を区にお願いしたところなんです、実際に区の事業予算の3倍の事業をやらないと区も支出しないという契約内容になっていて、この辺も、今後、指定管理者を認定していき、指定

管理者制度として連動して考え得る1つだと思うんですね。これは、劇場経営の健全化という意味では、僕はどうしても必要なことだと思うんですね。つまり、これだけ国の助成制度、民間の助成制度も成熟してきているので、設置自治体が全部事業費を持つというような考え方は今後変わっていく必要があると思いますし、長期的に言えば、やっぱり利用料金制度への移行みたいなものも、指定管理者制度の場合には考えなければいけない部分だと思います。

【舟橋芸術文化課長】 そのほか、特にございませんでしょうか。

【神本文部科学大臣政務官】 とても勉強になりました。最初におっしゃったように、これまで地方自治法の世界だけだったのが、今度、劇場法の世界が入ってくるということの趣旨を設置者に理解してもらわないと、本当に劇場法が生きて活性化につながっていかないということがよくわかりました。

具体的には、指定管理者制度の運用の在り方を、しっかりと指針で、劇場法の趣旨が込められたような内容になるように、考えなきゃいけないですけど、また今後とも具体的なことで教えていただけたらと思いますので、よろしくお願いします。本日はありがとうございました。

【舟橋芸術文化課長】 ありがとうございます。

— 了 —