

その1

# アートと社会の橋渡し ——誰がアートマネージャーなのか？

（社）企業メセナ協議会  
熊倉純子

## 経営・運営・管理？

アートマネージャーという言葉でまず連想されるのは、音楽の分野なら演奏家のマネージャーや音楽事務所、美術ならギャラリーリストや美術館の館長、演劇なら劇場の支配人——いまだにそんなところかもしれない。つまり「芸術家のビジネス面を取り仕切る実業家」あるいは「文化施設の管理責任者」というイメージである。これはマネジメントという英語の訳として「経営・運営・管理」といった言葉が思い浮かぶためだろう。

もちろんアートマネジメントには営利ビジネスも含まれようし、マネージャーとは予算や人事面で権限を有する人のことから、本来管理職を指すのかもしれない。しかし、アートマネジメントは「芸術（家）」を操って儲ける「ことでも」「手に負えない悪童のような芸術（家）」が公序良俗を犯さないように監視する「ことでもない」。

何をいまさらと思われるかもしれないが、いまだにこうした誤解は後を絶たない。芸術大学の「芸術経営学」といった新設学科に講義に行くに必ずアートで一儲けを狙っている学生がいるし、また美術館の学芸員がアートマネジメントと聞いて警戒したり蔑視したりするのは、右のような先入観を拭いきれないからではなからうか。

また、アートマネジメントとは単に展覧会や公演を計画・実施することだと思っている人も多い。つまり、文化施設のソフトを担う企画担当者や、フリーランスで単発の文化事業を起こすアートプロデューサー、すなわち作品（事業）の方向性を決め、それを具現化してくれる芸術家や技術スタッフたちを起用し、会場を手配し、資金を調達する「製作」こそアートマネージャーだということだ。確かに狭義のアートマネジメントは芸術文化事業の立案・実行である。しかし、展覧会や公演を行うことはアートマネジメントの仕事の半分を占めるに過ぎない。

## アートと社会の 出会いをアレンジ

そもそもアートマネジメントの使命は何なのか。本論ではそれを「アートと社会の出会いを様々なアレンジして、アートを社会により開かれたものにしていくこと。またアートを公的資源ととらえ、社会をアートに開くことでこの資源の社会的活用を多角化していくこと」と、最大限広義にとらえたい。

高学歴の市民の大半が「私は芸術のことはわかりません」と自慢にもならない枕詞を堂々とたたき日本では、芸術は市場もインフラも脆弱な状態で、営利であろうと非営利であろうと芸術を「経営する」などとてもおぼつかない状況である。ここは虚心坦懐に、アートマネジメントは「アートと社会の橋渡しし」、アートマネージャーは「「なぎ手」と割り切って、「橋渡し」に携わる人々はすべてアートマネジメントの現場にいると考えたい。経営者や事業担当者、またバリバリのプロデューサーだけでアートマネジメントが成り立つわけではない。芸術教育や文化行政、企業メセナの現場で働く人々やボランティアで芸術に携わる人たちなど、様々な人間が支える芸術と社会の出会いこそがアートマネジメントトなのである。

(Vt) (A) (P) (S) (C)

# Art Topics

## アートマネジメントと アートアドミニストレーション

前者が芸術経営、後者が芸術活動や機関の管理運営。基本的に同じ意味だが、マネジメントは長期的な視点に立った客観的分析能力を指し、アドミニストレーションは専門職としての職能や即戦力となる実務技能を指す。芸術団体の制作部や文化施設の企画部門ではない管理部門を表すのはアドミニストレーション（人材はアドミニストレーター）

## ギャラリーリスト

画廊の経営者や事業担当者。欧米ではアーティストと専属契約を結び作品の販売を取り仕切る。コレクターへの売り込みはもちろん美術館などにも積極的にアピールし、出展の際には細かな事務手続き全般を代行する。またアーティストに関する資料を網羅的に収集するのも契約したギャラリー

## 製作と制作

「製作」はプロデューサーは本文中に記したとおりゼロから事業を立ち上げること。これに対して広報や経



理といつた事業の事務仕事全般を指すのが「制作」である。

その2

# ソフトの不足？ 「流通」と「仕入れ」の課題

社企業メセナ協議会  
熊倉純子

全国にハコばかりできてきてソフトがない、器はあっても中身は空っぽ——耳にタコが  
できそうな指摘だが、「コンピュータ、ソフトなければただのハコ」というように、や  
はり文化施設もソフトがなければ意味がない。しかし、一方では多くの有望なアーテ  
ィストたちが発表の機会の不足を嘆いている。となると、供給する資源そのものが枯  
渇しているとは思えない。まがりなりにも文化施設として建てられたハコと、文化事  
業のルールを知っている担当者、そして資金さえあればソフトを供給することはそれ  
ほど難しいことではないはずなのだ……。

## 「流通」の課題

芸術の場合、収益をあげるための王道はロングランである。つまり毎日同じ出し物で、作品は移動せずに観客のほうに旅費・滞在費を払って見に来てくれることが最も経済的なのだ。ルーブル美術館のモナリザやプロードウェイ・ミュルジカルのように、ロングランは観光資源となり周辺地域にもたらす経済効果も大きい。

モナリザやプロードウェイのようなロングラン効果は無理でも、企画のプロダクション・コストを少しでも回収するには、移動費の無駄を極力抑えて旅程を組み、各地で反復開催することが有効なのは自明だ。ならば海外招へい企画なら国内数都市を巡回し、国内の企画なら全国統断の「巡業」を行うのが常識かと思いきや、芸術の「販売網」は意外なほど発達していない。新聞社などのメディア及び美術館連絡協議会がネットワークを組織

## 「仕入れ」の課題

ハコに注ぐソフトをすべて自家製にしていたら、毎季オートクチュールでドレスを作るようなもので、いくらお金があっても足りない。そこでプレクポルテ、つまり既製服を買うことになる。買い手がいるならすぐに商品化されるのが資本主義社会の常だから、コンサートはカタログシヨッ

ピングも可能だし、演劇公演も展覧会もパツケージ化された企画がいくらでも購入可能な時代である。「いや、通販で買えるようなものに公金をつぎ込むのはばかられる。恥ずかしいくないよう、シーズンごとに気の利いたライナーナップを」というならば、目利きのバイヤーを雇えばいい。世界的なネットワークを持ち力技にも長けたバイヤーと委託契約を結べば百人力である。

この論理だと、カネさえあればどんな「仕入れ」も可能のように思える。しかし（カネの問題はさておき）現実はその簡単ではない。そもそも、なぜ芸術の世界では買い付け担当者「バイヤー」とは呼ばないのだろうか？

## 信頼と契約 ——アートマネ ジャーは外交官？

有名ブランドの服飾品として、それなりのディスプレイをしなければ商品価値は発揮しない。買い付けた商品が売場に届いてからも多大なる創意工夫が必要だ。しかも芸術の場合、取り扱うのは「アーティスト」という意思と感情を持った人間である。彼らはバイヤーならぬ「プロデューサー」を信頼して招へいを受けるので、品物のようにバイヤーから売場担当者にポンと引き渡すわけにはいかない。アーティストの側は、実力を発揮できるような諸条件が保証されている

かどうか、招へい側は条件に見合った実力をきちんと発揮してくれるかどうか、作品の実現まで互いに探りをいれながら丁度止のやりとりが続くのである。

トマネージャーは、むしろ外交官に近いのかもしれない。言語も価値観も異なる相手と終始駆け引きを演じ、有利に交渉を実現しつつ、相手方にも満足を与えねばならないのだから、アートはモノではなくヒトだ。不足しているのはソフトではなくヒトだ。不足しているのはソフトではない。ソフトを实らせるシステムとヒトなのだ。（V&V・P・あ）

## ソフトの巡回ネットワーク

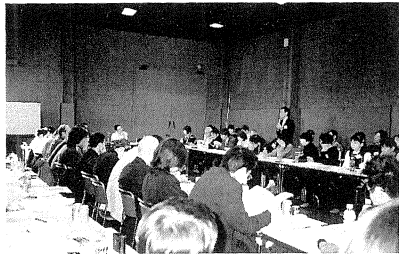
こうした中、プロデューサーとしてのソフトを巡回させるための、ネットワーク化の動きもある。たとえば、クラシック音楽では、昨年から紀尾井ホ

有名ブランドの服飾品として、

それなりのディスプレイをしなければ商品価値は発揮しない。買い付けた商品が売場に届いてからも多大なる創意工夫が必要だ。しかも芸術の場合、取り扱うのは「アーティスト」という意思と感情を持った人間である。彼らはバイヤーならぬ「プロデューサー」を信頼して招へいを受けるので、品物のようにバイヤーから売場担当者にポンと引き渡すわけにはいかない。アーティストの側は、実力を発揮できるような諸条件が保証されている

# Art Topics

今年3月18・19日に東京で行われた  
JCDN第1回ミーティングの様子



ール（東京）、しらかわホール（名古屋）、いずみホール（大阪）のクラシック専用ホール三館が演奏団体の相互乗り入れネットワークを樹立。演奏会の企画など、将来の共同製作へ向け動きはじめた。

また、コンテンポラリーダンスにおけるサービスマネジメント・プロジェクトとしてNPO化をめざすJCDN (Japan Contemporary Dance Network) 代表：佐東範一氏も、その活動の柱のひとつに「現代舞踊の全国巡回公演のシステム作り」を掲げ、二〇〇一年の設立に向けて、昨年四月より準備を開始した。

その3

# アートはモノよりむしろ、人である

（株）企業メセナ協議会  
熊倉純子

## 観客の眼にさらされて、アートは真価を発揮する

「美術館に観客が来なかったら、美術館にならないんですよ。ただのお蔵なんですよ。ね」とつぶやくのは世田谷美術館で教育普及を専門に担当する高橋直裕学芸員。教養主義的で敷居が高いと敬遠されがちな美術館のイメージを打破しようとして高橋氏ならではの名言だが、だからといって彼は、とにかく数多くの観客が押し寄せれば良いと言っているわけではない。重要なのは、アートは観る者の受容においてこそ成立する、という考え方である。

舞台芸術では、観客が一人もいなければ公演はまず取り止めになってしまうだろう。そもそもダンスでも演劇でも、「新しい作品が完成したから発表しよう」というふうには事は進まない。商業演劇などに多いプロデュース公演では、脚本すら存在しない構想の段階で本番の日程が決まることも珍しくはないし、一作ずついいねいに舞台を作り上げる演出家

「アートはモノ（作品）よりむしろ、人である」などと言うと、美学的見地からはお叱りを受けそうだが、アートマネジメントの立場から考えると、作品の絶対的な価値をひたすら信じて「良い作品を見ればそれでよし」とするのは短絡的にすぎる。観客はじめ、ある作品が立ち上がる場に携わる人々がどのような関わり方をするのか、その関与の質によって、作品の力は大きい左右されるのだ。

「美術館に観客が来なかったら、美術館にならないんですよ。ただのお蔵なんですよ。ね」とつぶやくのは世田谷美術館で教育普及を専門に担当する高橋直裕学芸員。教養主義的で敷居が高いと敬遠されがちな美術館のイメージを打破しようとして高橋氏ならではの名言だが、だからといって彼は、とにかく数多くの観客が押し寄せれば良いと言っているわけではない。重要なのは、アートは観る者の受容においてこそ成立する、という考え方である。

## 消費から対話へ ——変わりつつある観客の姿勢

演奏家も「コンサートは客席とのキャッチボールで、観客のエネルギーの強さによって演奏は大きく左右される」という。では物言わぬ美術作品の場合はどうなのだろう。わくわくする場面も退屈な場面もともにつきあわねばならない上演芸術と比べて、美術において気になるのは観客と作品との対話の時間である。混雑した美術展で

は、一つの作品と向かい合う時間はほんの数秒だ。素養のある人なら短い時間で濃密な対話もできるだろうが、実は多くの場合、次々と眼に映る像をただ消費していくことになる。あるいは世間ですばらしいといわれている作品をひたすらありがたく拝受する。抽象画や現代美術など訳のわからないものは、さっさと通り過ぎるというのでは、対話など存在しようがない。

しかし、かつては「芸術は黙って鑑賞するもの。説明されるのはうるさい」「日本人好みではない」といわれたギャラリートークが案外根付いているところをみると、観客の側も、作品と対話し、単なる「出会い」からより理解を深めることを望むようになってきているのかもしれない。

## 「？」を対話に導くサービス

舞台芸術の分野でも、公演後に演出家や出演者が作品について語るトークが次第に多くみられるようになってきている。発展途上の作品や、既成概念を打ち破るような表現を見せられた観客の中には、当然「はてな？」という思いが残る。人間は納得がいかなない事には不快感を抱く。たとえアートには全くの素人だろうと、人はみな自分なりに納得することで満足を得るのだ。ところが、テレビに慣れた最近の観客は、手

っ取り早く共感でき納得できる表現が当たり前になっていて、容易な理解を拒み、受け手を突き放すような表現に直面すると当惑し、またその不親切さに苛立ったりする。しかし、既成の価値観を逸脱してゆくことも芸術の使命なのだから、テレビ慣れした観客が即座に理解できるような快樂ばかり提供したり、ましてや観客に親切な作品を作れなどと芸術家に注文をつけたりするのは、アートマネジメントではなく興行になってしまう。

「これからのアートマネジメントに必要なのは、良い作品をリーズナブルな値段で提供する、あるいは観客の好みに迎合して心地よい消費財を提供するという流通業の側面だけでなく、観客の多様なニーズを掘り起こすというサービス業の側面だと思われる。公的なサービスであるからには、未知なる価値との遭遇で感じる「はてな？」という思いが、対話へのきっかけに転ずるような機会を様々な工夫してほしいものである。

## 人々の連携で編み上げられるアートマネジメント

これまでの回に述べたように、今日のアートマネジメントは作り手と送り手だけでなく、行政や企業、民間団体など様々な人々が関わってはじめて成立するものである。様々な思惑や期待が絡む中、つ

「次回は、アートマネジメントのいろいろな局面でブレイクスルーを試みる事例を紹介しつつ、より具体的な分析を進めていきたい。」

(VAVAV・P・d・d)

その4

# 地域社会における企業メセナ①

## ——社員の地域ボランティアを企業が応援

（社）企業メセナ協議会  
熊倉純子

経済成長よりもQOL（クオリティ・オブ・ライフ／人生・生活の質）に人々の関心が注がれる今日、生活のベースとなる地域社会では文化的ニーズが高まるばかりである。しかし不況で税収が減るなか、文化予算の増加は難しい。そこで期待される資金源が、民間企業のメセナである。企業の台所事情も苦しいのは百も承知だが、なんとかサポートを得られないか——これは官民間問わずアートマネージャーたちに共通の思いだろう。しかし、各地から聞こえてくるのは「メセナなんて所詮、中央の大企業のもの」という諦めの声だ。地域社会における企業メセナとはなんだろう。

### 米ミルウオーキー Northern Western Mutual Lifeの場合

「メセナをする理由ですか？」  
「第一にコーポレート・シチズンシップ（企業市民としての責務）、第二に雇用の確保、第三に社員のボランティア活動の奨励ですかね」

シカゴの北西、ミシガン湖のほとりの中都市ミルウオーキーの代表的企業であるノーザン・ウエスタン生命相互保険の副社長は、じっくり考えながらしかし確信をもって答えた。彼が第一に挙げた「企業市民」という理念は、企業も地域社会の一構成員である以上、地域の繁栄あつてこそ企業も繁栄する、という考え方だ。「特に芸術文化は、コミュニティのイメージを作り上げるのに有効」と認識しているという。

「メセナをする理由ですか？」  
「第一にコーポレート・シチズンシップ（企業市民としての責務）、第二に雇用の確保、第三に社員のボランティア活動の奨励ですかね」

### ボランティア活動 ——コミュニティとの 複数回帰の必要性

「なぜ社員のボランティアを奨励するのか。それは会社との絆を深め、わが社の社員であることに誇りをもってもらうためです。つまり、自分の会社がビジネスや社会貢献活動を通じてコミュニティの

しかし、社員一人ひとりが地域との回路を複数持つということ、またそれを企業の側も義理や情けといった二次的な次元ではなく、経営の基本要素としてとらえていること、この二点は注目に値する。

### 日本企業は 自主事業型

日本ではどうだろうか？ 自分たちが「企業市民」や「ボランティア」だという意識はなくとも、個人も企業も、地域社会への貢献にはそれなりの自負も実績もあるはずだ。企業が社員を動員して町内の清掃を行ったり、個人が勤務先とは無関係にコミュニティ活動の世話役をすることは珍しくないだろう。けれども、社員が自主的に

「なぜ社員のボランティアを奨励するのか。それは会社との絆を深め、わが社の社員であることに誇りをもってもらうためです。つまり、自分の会社がビジネスや社会貢献活動を通じてコミュニティの

一部として有効に機能しているかどうか、地域ボランティア活動を通して検証・確認するわけです。ボランティア活動は、ビジネス以外の角度から地域のニーズを感じ取るアンテナでもありえますから、役員は率先して地域を代表する芸術団体の理事を務め、資金集めなどその経営に貢献して規範を示します。わが社がどの団体にサポートをするか決める際、重要な判断要素の一つが社員がボランティアで参加しているかどうかです。社員がボランティアをしている団体に寄付をする場合は、社長からその社員に通知の手紙がいくつです。わが社はあなたが貢献している団体に寄付をすることにしましたってね」

# Art Topics

## 日

### 本企業の社員ボランティアへの取り組み

日本企業は社員のボランティア活動をどう支援しているのか。昨今の動向を、経団連、変化する企業と社会貢献活動、懇談会の座長も務める、日産自動車広報部社会文化室・島田京子部長に聞いた。

「助成制度やボランティア休暇はまだそれほど多くはありませんが、社員に向けてこんな団体がボランティア募集中」という情報を流したり、社員が寄付した活動に企業も同額の寄付をする「マッチング・ギフト」制度などは、ずいぶん多くの企業が実施しつつあります。ただ、芸術文化関係のボランティア募集の情報はすくなく少ないので、残念です。当社でも社員とその家族を対象にしたボランティア希望者の登録制度がありますが、文化関係を希望する人は多いのに、ニーズのほうの情報に圧倒的に不足しているのが現状です」

その5

# 地域社会における企業メセナ②

## —日本型の「顔のみえるメセナ」とは

(社)企業メセナ協議会  
熊倉純子

経営の引き締めとアカウンタビリテイの時代にあつては、企業のメセナ活動も、外から求められるままに協賛する「ばらまき型支援」のみでは、なかなか株主や従業員が納得してくれるような説明ができない。予算と目的を明確にして主体的な支援活動を計画的に実施し、きちんと広報できなければならぬ時代なのだ。しかし、企業がより能動的にメセナ活動を行うということは、単発のイベントなどの協賛依頼には応えにくくなるということでもある。これからは、たとえ地元行政からの要請でも、「つきあい」だけの資金援助は難しくなるのかもしれない。

### メセナも陰徳からPRの時代へ

活動に携わる人々の手の表情。一心不乱に動



自社のメセナ活動をPRする九州電力の出版物用広告  
(写真協力/九州電力・電通九州)

「語りかける手」と題されたテレビ・コマーシャルがある。九州電力(株)が自社のメセナ活動をPRするCMで、今年三月末から同社が提供する九州内の番組で放送されたものだ。映像がつづるのは様々な文化活動に携わる人々の手の表情。一心不乱に動く手、静かに舞う手、表現を模索して逡巡する手―情熱を形にし、他者に伝えようとするいろいろな手が画面を彩る。

おそらく、社内では様々な議論があつたと思われる。メセナ活動をPRすべきか否か、CM制作より活動の継続に予算を回すべきではないか……。しかし、自社のメセナ活動に対する姿勢を社会に訴えようと、責任ある態度表明に踏み切ったことは評価に値する。

一九九〇年に企業メセナ協議会が誕生してまもなく一〇年、メセナにおける大きな変化の一つは「陰徳」から「アカウンタビリテイ」と企業の姿勢が変わつてきていることだ。協議会では、九一年から毎年すぐれたメセナ活動を表彰する「メセナ大賞」という顕彰事業を行っているが、当初は企業に応募を願ひしても、「そんな晴れがましいことは困る」と消極的な反応も少なくなかつた。しかし、最近では、受賞すれば費用をかけずに自社活

動をPRできるとあつて、どの企業も非常に積極的だ。前述の九州電力も「若手工芸家の国内外派遣制度」で昨年「メセナ企画賞」を受賞している。

### 独自の方針と踏み込んだミッション

九州電力の「若手工芸家の国内外派遣制度」とは、九州の若手工芸家に研修費を支給して地域の伝統文化を活性化しようというのだが、大きな特徴は若い後継者たちに自発的に他の技法を学ばせ、「余所の釜の飯」を体験する機会を与える点だ。伝統工芸の保護・継承からさらに一歩踏み込んで、閉塞しがちなこの分野に新風を吹き込もうというのがプログラムのねらいである。「メセナ大賞」は大賞のほか「育成賞」「普及賞」「国際賞」「奨励賞」など六つの部門賞を設けているが、この活動が「地域賞」ではなく「企画賞」を受賞したのも、こうした独自の着眼点が高く評価されたからにほかならない。

しかし、いきあたりばつたりではこうした踏み込んだミッション(使命/目的)は出てこない。九州電力では九三年から「地域・文化活動委員会」を設置し、地域振興と文化支援を議論して独自の方針を打ち立てたという。

もちろん、九州電力はそれ以前からも地域のリーディング・カンパニーとして陰に日向に様々な地域文化支援を行ってきた。そうした蓄積があつてこそ独自の方針が打ち出せるわけだ。

### 協賛から自主イベント、そしてサポート・プログラムへ

「協賛」という形の資金援助と、自らが主催する「自主事業」の両輪が日本のメセナ活動の基本形態であることは、我々の統計調査でも裏付けられている。つまり、米国の企業メセナがあくまで助成活動のなかに独自性や論理的一貫性、企業としてのメリットを求めようとするのに対し、日本の企業メセナは個性や主体性の発露として自主事業に向かう傾向が顕著なのである。なかでも、コンサートなどのイベント開催や美術館に代表される施設運営などは世界に類を見ない日本型メセナといえる。こうした消費者に見えやすい文化活動に加え、九州電力の事例のような独自のサポート・プログラムが増えてくると、日本型メセナもあらたな局面を迎えることになる。地味な助成活動でも、個性的な自主事業として「ばらまき」の感をぬぐうことはできるのだ。

いずれにしても、企業がメセナ活動に意欲

的になればなるほど重心は自主プログラムに置かれるようになり、独自の方針に合致しないような単発の協賛の予算は削られてしまう。外部のアートマネージャーとしては悩ましい問題だが、地域で行われる無数の文化イベントすべてに協賛するわけにはいかないし、選択が難しいというのも企業側の現実だ。そこで考えられるのが提携プログラムの開発である。たとえば劇場なら、A社と提携した若手演劇シリーズ、B社と提携した海外ダンスシリーズなど「一貫性のあるプログラムや、美術館の学校教育プログラムに児童の送迎バスを提供するといったねらいを絞ったサポートなど、それぞれの企業の方針を聞きながら継続的な支援プログラムを共同開発してゆくような提案が求められるようになるのではなかろうか。

たとえば和歌山県立美術館では、毎月第四土曜は小学生から大学生まで無料で入館できる。県外の学生も例外ではない。これは地元(の紀陽銀行が創設した)財団法人の提供する支援プログラムで、チケットにその旨が明記されている。連携の第一歩はこんな地味な試みで構わない。支援する側、される側、互いの顔が見えるメセナは、大都市より地域でより輝くのだから。

(V6/V0・b&w)

# 地域社会における企業メセナ③

## 「メセナ白書」が示す地域メセナの可能性

（社）企業メセナ協議会  
熊倉純子

図1、2、5は「メセナ白書1998」、図3、4は「メセナ白書1994」（いずれも（社）企業メセナ協議会編・タイヤメント社発行）より転載。

### 地域メセナは 的を絞って 個性で勝負？

企業メセナにおける独自性の追求は、これからのメセナの全般的な傾向になると思われるが、地域メセナではどうなのだろうか。昨年度の企業メセナ協議会の調査では、大都市圏と地域では、メセナ活動の傾向にいくつかの顕著な違いが現れている。まずメセナ活動の実施件数だが、東京・大阪・愛知の三都府県では一社あたりのメセナ実施件数の平均が七件であるのに対し、地域調査では二・二件（図1）。つまり地域企業のメセナ活動は、的を絞って行われていることがうかがえるのである。

また「イニシヤティブをとっているのが会長・社長である」という回答が、地域企業では大都市圏の二倍以上の比率であった（三都府県二七・四％、地域調査五五・八％）。地域企業が大企業のようにメセナの専任部署を構えるわけにはいかないのは当然だが、肯定的に考えれば、地域では経営トップが英断を下す可能性が大きいということだ。つまり、魅力

日本の芸術文化振興における自治体と企業の協力関係は、どのような状況にあるのだろうか。「メセナ白書」では、これまで二回の特集で「地域とメセナ」というテーマを取り上げている。大都市圏と地域のメセナの比較（メセナ白書1998／特集「多様化する地域メセナ」と、自治体と企業全般の意識調査（メセナ白書1994／特集「地方自治体と企業メセナ」）、二つの統計から現状と展望を考察してみた。

### 人的ネットワーク の構築も 地域が有利

前号で、支援する側、される側の互いの顔が見えるメセナは、地域でこそ輝くと述べたが、それを裏付ける数字もある。支援形態に関する調査（図2）を見ると、大都市圏では日本のメセナの二大基本形態である主催事業と協賛が群を抜いているが、地域調査では主催事業より「人的面での支援をした」と答えた企業がはるかに多いのである。

もちろんこうした特徴はすべて潤沢なメセナ予算が望めないことに起因するのだろうが、機会が集中して人的交流が密ならば、協力して知恵を絞るパートナーシップの素地はすでに準備されているとも考えられる。

### 企業と自治体の パートナーシップ ——相思相愛の反面、 課題も多々

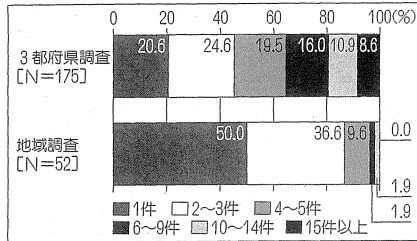
では、企業と自治体は、互いの協力関係についてどのような意識を抱き、また実績をあげているのだろうか。やや古い数字だが、自治体へのアンケート調査の結果、都道府県と市区には大きな違いが現れた。まず「企業との協力が必要」という割合だが（図3）、回答を寄せた三二都道府県では八七・五％、二四七市区では七〇・九％とすでにやや認識に差がある。ちなみに、企業の側は自治体との協力を積極的な回答は五割強だが、「どちらかという必要」を加えると八割を超え、決して想いがいいわけではない（ただし、これはメセナ実施企業の数値である）。

実績のほうはどうだろうか。自治体の支援要請は成功率が非常に高く、市区では要請したうちの九六・九％が支援を得ている（図4）。ところが市区では、これまで企業に要請をしたことがない」という回答も六一・一％にのぼる。要請をしたことがない理由は（図5）、都道府県では「特定の企業色がつくおそれがある」がトップで、想いはあるが歩を踏み出せないジレンマがうかがえる。市区でも同じ理由を挙げたところは多いが、それを上回ったのが「考えたことがなかった」というものだ。市区では地元企業が存在しないという場合もあるが、行政にとって企業との協力関係はまだまだ遠く、非現実的なのが実態かもしれない。

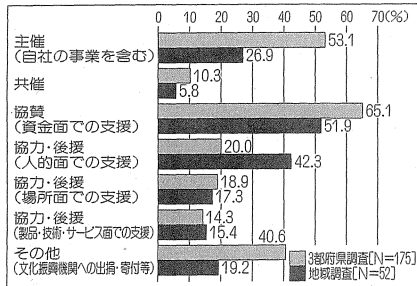
九四年の調査がつけつけるもう一つの現実には、企業側の受け身の姿勢である。「要請を受けて協力した理由」では「自社の方針と合致」という自主的な姿勢がトップで五八・九％だが、これに続く「つき合い（二六・八％）」、「経済団体からの要請（二二・一％）」という受け身の理由もあわせると同じ数値に達する。しかし、九〇年代初頭から現況は変化していることも期待される。「地元行政から頼まれれば断れない」「横並びで仕方なく」という後ろ向き対応ではなく、より対話のある関係を企業と行政が築くには、どのようなつなぎ手が必要なのだろうか。（へまへら・すみこ）

(1) データは「メセナ活動実態調査」  
(2) 調査対象は全国12のメセナ組織所属の法人会員

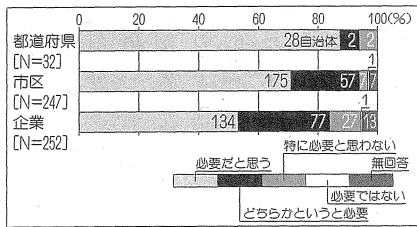
▶ 図1 メセナ活動の実施件数



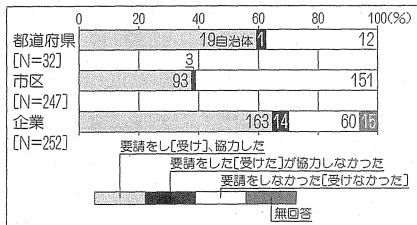
▶ 図2 メセナの支援形態



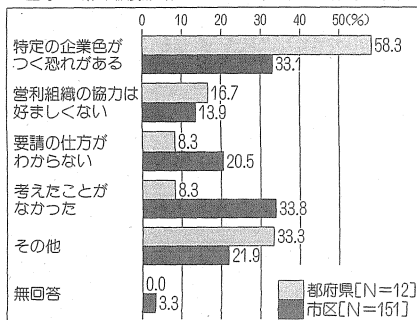
▶ 図3 地方自治体と企業の協力の必要性の認識



▶ 図4 地方自治体の支援要請と企業の協力の状況



▶ 図5 企業に支援要請を行わなかった理由(メセナ白書1994より)MA



その7

# 地域社会における企業メセナ④

## ——コミュニティに回路を開く

（社）企業メセナ協議会  
熊倉純子

大分みらい信用金庫の美術プロジェクト  
「ザ・ネーム～インナープロモーション」  
photo: Takashi Kubo



### コミュニケーションとしてのアート

展開した「ザ・ネーム」インナープロモーション」である。

「名前って一体なんだろう？」と問いかけたこのプロジェクトでは、展示に先だって

全職員が自分の名前の由来や思い出を語るビデオインタビューが行われた。展示はこのビデオを店舗内で流し、さらに皆の氏名の漢字を一字ずつビニールシートに書いて天井から吊すとい

社員一人ひとりが地域との回路を複数持つことを、企業が奨励する——七月号ではアメリカの事例を紹介したが、日本にも地域に目を向ければそうしたポリシーを実現している企業がある。コミュニティにおいて互いの顔が見えてこそビジネスが成り立つ地域社会で、芸術や文化を双方向のメディアとして活用する二つの事例を紹介したい。

うもの。「〇〇様」とソファで順番を待つ客を呼び出す信用金庫では、名前を介してビジネスの第一歩が始まる。しかしこの作品の素材は、いつもは「名無し」の側の職員の名前は、会期中は、客も職員の名札と天井のシートを見比べて「あなたの名前、あそこにあるわね」と対話が数多く生まれた。「名前」という一つのコミュニケーション・ツールに着目したアーティストの仕掛けによって、職員と客のコミュニケーションが双方向のものになったのだ。「あれがアートだったのか、実のところよくわからない」と首を傾げる担当者も、毎日一、二店舗ずつ全四〇〇余人にインタビューするうちに、組織内にも異種のコミュニケーションが生まれたことを実感したという。

走り続ける日常のなかで「はてな？」と歩を止め、自分や周囲の世界を別の視点から眺めてみる——このプロジェクトは、アートが時に有効な「視点の切り替えレバー」として機能しうることを教えてくれる。

この事例は、アートマネジメントとしても示唆に富んでいる。当初は本店の展示コーナーになにか作品を展示してもらおうと、地元

の若手作家に声をかけたというが、チェックポイントその1は、自分たちから仕掛ける能動的な姿勢だ。アートにおいて「誰かを選ぶ」のはとても難しい。展示コーナーがあっても「誰にでも開かれた空間」と受け身の姿勢でいるほうがリスクは少ない。チェックポイントその2は、大胆な路線変更への柔軟な対応である。声をかけたアーティストは展示コーナーには眼もくれず、店舗内での作品展開という突拍子もない提案をしてくる。担当セクションは思わず息を呑んだに違いないが、「チャレンジしなければ後退する」と、この全職員を巻き込むプロジェクトに踏み切った。そして、最大のチェックポイントは価値を見抜く眼力だ。提示された異色のアイデアが、顧客という対外的なコミュニティと、組織という内部のコミュニティの二つにささやかながら新たな回路を開くことを見抜き、そこに意義を認めたことが、アートマネジメントの本質なのである。

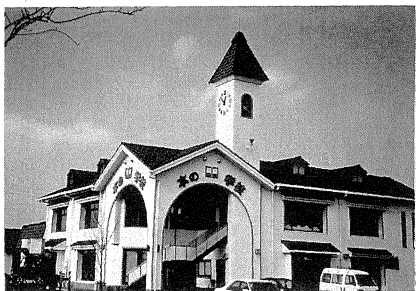
### 米子市に産声をあげた「本の学校」

地域と企業の風通しを良くし、様々な回路を開く試みを恒常的に行っているのが鳥取・島根の両県に三〇店舗を有する今井書店グループである。来る一月二日(火)に贈呈式が行われる本年度の「メセ

ナ大賞」で奨励賞を受賞した今井書店は、出版というメディアを地域文化醸成の重要な素地ととらえ、地域の人々と手を携えて様々な活動を展開している。この創業一七七年の老舗は型破りな存在として業界でも名を馳せ、「本の団体」と呼ばれた大規模な出版文化展を鳥取で実現・成功させたうえに、「地方出版文化功労賞」を創設した強者である。九五年に設立された「本の学校」はドイツの専門職員研修所をモデルに、店員を専門知識に長けた司書とすべく講習を始めた。さらにここは、「本の工房」や「本の博物室」、「子ども図書室」をも兼ね備え、市民の出版活動に対する関心を高める場でもある。

グループの一つ、米子今井書店の永井伸和社長は、大胆なアイデアの宝庫のような人物で、思い立ったら即実行とフットワークも軽い。しかし活動はいつも立ちあげから「この指止まれ」のオープン方式。主旨に賛同した社員や地域の人々が参集し、運営体が出来上がる。そこにはネットワークが自然に生まれ、

新たな活動は既存の活動とリンクし、有機的に発展してゆく。社長が繰り出す様々なアイデアを地域ぐるみの大きなうねりとするのは、まさに市民たちの知恵とエネルギーのようだ。米子市の旧市街にある本店の一角は、そうした種々の地域活動の共同オフィスとして提供されている。大きなテーブルと共用の資料



今井書店が95年に設立した「本の学校」

棚にパソコン。一体いくつかの活動が利用しているのか社長自身数えたこともないというほどだが、自主管理に任せてトラブルはないという。管理はしないが、社員は積極的に参画している。それぞれの活動が個々に会報を出すのは効率が悪いと、共通の「かわら版」を提唱し、自社の印刷工場での作成までバックアップしているというのだ。

大分みらい信用金庫と今井書店グループ、どちらの例も、社員が参画することで企業と地域市民の集まりであることを内外が意識する点で共通している。だからこそ参画する社員たちはアートだ文化だと力まずに、自然体で臨めるのかもしれない。

(VtHvU・p・ai)

その8

# 回路を拓く①

## 地域内でネットワークを紡ぐサービス機関

（社）企業メセナ協議会

熊倉純子

### 圏内の 地域文化サービスをサポート

フランスといえば文化大国。ハード面なら日本も見劣りしないが、予算や専門スタッフの充実ぶりには溜息が出るばかり。しかし、そんなフランスも、地域に目を向ければ日本と同じソフトや観客の悩みを抱える地域劇場が無数に存在する。そこで近年、地域の施設にソフトを提供し、きめ細やかなサービスで事業の活性化を助ける組織が誕生した。今回は、先頭来日したイル・ド・フランスオペラ・バレエ協会ディレクターの話から、フランスの身の丈サイズの試みを紹介したい。

「フランスの島を意味するイル・ド・フランス地域圏はパリを中心に半径約六〇km、パリ市と周辺の七県が含まれる行政区である（注1）。日本なら首都圏の一部三県といったところだろうか。東京の山

手線の内側ほどの広さしかないパリ市の周辺には、首都のベッドタウンや高級住宅地、世紀初頭の工場地、移民や労働者階級が多く住む郊外団地など、彩りは違えどいずれも人口が密集する地域が隣接している。しかし、高速道路を一五分も走ればすぐに視界は開け、豊かな田園に人口一万に満たないような市町村が点在する地帯に到達する。

イル・ド・フランスオペラ・バレエ協会（以下IFOPと省略）は、一九八八年にフランス政府の文化省とイル・ド・フランス地域圏が設立した団体で、圏内の大小の施設をネットワーク化してダンスと歌劇をプロデュース

するサービス機関である。日本でも最近、郊外の都市に文化施設が設立され、都心まで行くことなくわが家の近くで本格的な芸術に接することができるようになり、普段着で観劇を楽しむ人々が増えてきているが、パリ近郊の人々にもっとダンスや歌劇を身近に感じてもらうことがIFOPの使命だ。

毎年秋から冬の舞台シーズンに、IFOPはダンスと歌劇それぞれのフェスティバルを開催し、いずれも一〇作品ほどをプロデュースする（注2）。一つの作品が地理的にさほど離れていないホールを巡れば、当然プロダクション・コストの経済効率が高まるというメリットがあるが、反面、地域圏内で同じ作品を何回も上演すると観客を食い合うのではないかと、という疑問も生じる。

「観客はあくまで地元の人たちです。イル・ド・フランス圏内にはもちろん一定数の熱心なダンスファンやオペラファンがいるでしょうが、彼らに今日は東、明日は西と広い圏内には様々な手続き上の困難が伴う。ソリエ氏は、フランスでも事情は同じと言いつつ、第三者が介入する意味は大きいという。劇場が、すぐ隣の学校と交流したくても長年実現しなかったという例もあります。でも、我々のような第三者が介入することで、案外スムーズに事が運ぶ場合が多いのです。また普及プログラムのノウハウも重要だ。アーティストは普及プログラムの専門家ではない。彼らの能力を作品以外の場で発揮させるのは、アートマネジメントのなかでも相当経験を要する分野なのである。

ちなみにIFOPの年間予算は二億円。たった八人のスタッフで圏内のネットワークを紡ぎ、回路を掘り起こしているのだ。こうしたインクワイアリーの活躍が、今後の日本でも期待される。（つまぐら・すみこ）

### 普及プログラムで地域の観客創造も

IFOPのネットワークに参加するメリットは、廉価で公演を買うことができるだけではない。まず、IFOPの専門家が選んだ若くとも力のある作品が公演の芸術的な質を保証し、また地元の人々も

を右往左往してもらうことを期待しているわけではありません」と若き女性ディレクターのカロリーヌ・ソリエ氏は明言する。

IFOPが提示する公演メニューは施設の規模に合わせて大小様々だが、その大半は地域での観客動員が可能なように座席数二〇〇〜三〇〇を想定した非常に小規模なものだ。公演の価格はダンス公演で三〇万円から一五〇万円、歌劇（といっても室内楽規模の軽いしつらえのもの）で五〇万円から三〇〇万円、しかもその四割を共同プロデュースを行うIFOPが負担してくれる。もちろん出演は若手が中心だが、これなら中小のホールや公民館でも手が届く値段だ。圏内には国立舞台芸術センターのような充実した施設もいくつかありますが、私たちが主に働きかけるのは市町村のホールです。多少なりとも自主事業の予算があるのが約三二〇館。さらに専門のスタッフも事業予算もない公民館が無数にありますから（ソリエ氏）。まさに草の根レベルのサポート事業なのだ。

フランスの文化省は一九五九年の設立以来、現代的な表現の追求を政策に掲げており、IFOPの公演メニューも新作歌劇やコンテンポラリー・ダンス、古い作品でも現代的な演出のものが主流である。たとえ対象が地元市民でも、安易に「わかりやすい」ものには走らないわけだが、いわゆる前衛的な表現を慣れた観客に提示する場合、拒絶反応のリスクが高い。そこで、公演には必ずといっていいほどレクチャーやワークショップなど、何らかの普及プログラムがついてくる。特に力をいれているのが高校に向くワークショップだ。どんな切り口がその学校の生徒たちの関心を引き起こすか、学校側とアーティスト側双方と相談しつつIFOPが臨機応変にコーディネートを行う。例えば演出ワークショップなら、演出家の話を聞いた後、出演者役の生徒以外、全員が演出家となって様々な演出のアイデアを競い合う。あるいは定番と化した名曲でも曲の解釈によって演奏は千差万別、無数のバリエーションが可能だということを実演してみせるワークショップ。また技

注1・フランスでは国と県の間に、数県をまとめる二つの地域圏という行政単位があり、選挙で選ばれた地域圏議会在その政策を決定する。

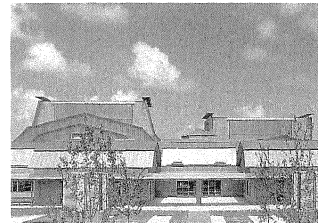
注2・一九九〇年度は、ダンスプロデュース事業は一三のダンスカンパニーが一〇四公演を行い、オペラプロデュース事業は約四〇の劇場で一〇作品を約七〇公演実施の予定。

その9

# 回路を拓く②

## ——市民参加で公共ホールをマネジメント「長久手町文化の家」

(社)企業メセナ協議会  
熊倉純子



長久手町文化の家の外観(上)とギャラリー(下)

### 多彩な雰囲気をもつ 内包型施設 郊外型施設

先々月、芸術文化を通じて地域社会とビジネスを超えた回路を構築する企業の事例を紹介した。また先月は、地域ネットワークと観客創造のノウハウで回路を拓くフランスのNPOを紹介した。今月は、昨年七月にオープンした愛知県長久手町の「長久手町文化の家」をモデルとして、運営に市民参加を取り入れて地域密着の回路を築く日本の公立文化施設の事例を紹介したい。

名古屋市に隣接する長久手町は、大学の多い静かな住宅街。人口四万人弱のこの町が七二億円をかけて文化ホールを建てたのには、名古屋の人々も驚いた。しかし、実際に「長久手町文化の家」(以下、文化の家)を訪れてみると、華美な雰囲気はまったくくない。メインの「森のホール」は、馬蹄形の客席が舞台を包み込むコンパクトな空間で、暖かい色調の木目で統一された内装が舞台と客席の親密な雰囲気をさらに高

めている。アットホームな雰囲気であっても設備は高度で、客席も舞台も可変式。コンパクトながら機能満載、七変化ならぬ八変化が可能と聞くと、住民でもないのに何だか得をしたような気分になる。巨費を投じるからには「文化の殿堂」を、と気負いがちだったバブル期と異なり、昨今はカジュアルな雰囲気の文化施設が人気だが、ここは「文化の家」と名の通り、施設の半分を「アートリビング」、つまり居間と称して市民に開放している。ホールが作品の発表の場であるのに対し、アートリビングはダン

可変式の「森のホール」は、400席がなかなか傾斜で平土間を見下ろすかたちに出して舞台をきっちり枠で囲む演劇形式もある。プロセニウムを奥に下げて舞台面脇も客席にすれば半円形のアリーナに似た形になる(最大約800席)。もう一つの「風のホール」は300席の固定席でシューボックス型。

- [注]  
(1)プロセニウム  
舞台を囲む額縁のような枠組みのこと。  
(2)アリーナ  
古代ローマの闘技場のような楕円形鉢型のホール。  
(3)シューボックス型  
靴箱のような長方形のホール。

スや音楽の稽古場、美術室、暗室、音楽スタジオなど制作の場なのだ。

ホールとアートリビングを分けるのは、広々とした通路のギャラリーで、都市の大通りのような開放感が漂う。「文化の家」は町営なので、住民票や印鑑登録証明書を発行するサービスも行っており、文化に関心のない人もギャラリーを通り抜けたり待ち合わせたりできるわけだ。こうした風通しの良さや日常の場としての賑わいは、地域の文化センターの大切な条件である。せっかくの「非日常の場」であるホールや劇場も、「敷居が高い」と感じられては住民の足が遠のくし、そもそも「非日常的体験」から一歩外に出ると街の賑わいに包まれるのが舞台芸術の魅力でもある。都心のホールなら外の喧騒を遮断する落ちついたロビーが必要だが、郊外の施設のロビーには街の臭いや雑多な空気が欲しい。

### 地域の若い 専門家を登用する 「創造スタッフ」

さて、本題の市民参加である。市民オペラや市民ミュージカルなど、住民が舞台上にある事業を行う公共ホールは全国にあまた存在する。また、市民ボランティアも各地の美術館ですでに長い歴史があるし、ホールでも舞台の裏方などにボランティア制度を導入しはじめた例は多い。「文化の家」にも町民参加の専属劇団と合唱団を有し、

チケットのもぎりなどをボランティアで手伝う友の会「文化の家フレンド」が存在するが、ここで最も注目されるのが「創造スタッフ」の存在である。

創造スタッフは音楽家や美術家、コンピュータの専門家など、近隣に住む七人の若き達人たちだ。週一〜三日勤務するが、ボランティアではなく委嘱料が支払われる。主な仕事は、アートリビングで開催される講座の企画・運営だが、地域の保育園などに音楽を輸出するデリバリー事業を自主的に始めたり、地域への普及活動の担い手として積極的に活動を展開している。

創造スタッフには六八人も応募があったという。契約は一年ごとの更新だし、パートタイムの委嘱料は生活に十分とはいえないが、若手アーティストにとっては魅力的なポストのようなのだ。「美大生、音大生のうち近所でも通りがいいんです。問題は卒業してから。あの息子は卒業したのに就職もしていない、と急に肩身が狭くなる」とはある有名アーティストの言葉だが、卒業後、プロとして地盤が固まるまでの数年間が彼らにとって心理的に最も不安定な時なのだ。純粹培養の世界から社会に単立つこの時期に、自らの創造活動の基盤を与えられ、また専門知識を活かした職を得ることは大きな意味をもつ。願わくばアマチュアに技術的なノウハウを授けるだけでなく、観客を様々な角度から刺激する活動

### 運営のヴィジョン と透明性が 市民参加を呼ぶ

長久手町は「文化の家」開設に先立って、施設の運営計画を含めた町の文化振興の中期ヴィジョンを定めた「文化マスタープラン」を発表している。地域の諸条件を見据えたその具体的な内容は一説に値するが、この時点で、町は明確にアートマネジメントへの市民参加を掲げている。「まだまだ行政主導」と職員は苦笑いするが、実は友の会「フレンド」の会費運営を友の会自身に委ね「フレンド」主催の事業を可能にしたり、年報で事業ごとの収支や管理費など会計のすべてを公開したり、住民が運営に関心を抱けるよう思い切った措置を次々と講じているのだ。

町では、「文化の家」に続いて「福祉の家」の構想がスタートしているが、こちらもプランの策定から市民参加を徹底する方針だという。施設に限らず、全国には小さな規模の自治体ならではの直営方式による大胆な試みで着実な成果を挙げている文化事業が数多い。いざれも、背伸びをしない明確なヴィジョンと風通しのいい運営で、市民の主體的な企画を誘うことが継続の秘訣のようなのだ。

# 回路を拓く③

## 組織のなかに異文化の風がそよぐ

社企業メセナ協議会  
熊倉純子

### 組織の動脈硬化をほくすアート!?

企業メセナというと、外部の芸術活動にお金を出す支援活動ばかりに目が向けられがちだが、考えてみれば企業もひとつのコミュニティである。一〇月号では、直接の顧客である地域社会とのコミュニケーションを模索した地元密着型企業の文化活動を紹介したが、今月は、エンドユーザーとは直接顔を合わせない大規模なメーカー企業の内部で新規の回路を拓こうと活動する事例をいくつか紹介したい。

ビジネス一辺倒の環境で毎日長時間を過ごす大企業の社員たち。彼らを、時にはまったく違う価値観の風にあてて——そうした側面をメセナ活動の重要な一要素ととらえている企業もある。例えば、造形作家たちと社内エンジニアや工場の職員の出会いをアレンジする日産自動車。この世にただ一つの作品を創る作家と大量生産される製品をつくるメーカー。ゴールは違ってもモノ作りの視点には共通点も多い。工場の人たちが若い作家のアトリエ訪問ツアーで、素材についてつっこんだ質問をした時から双方のまなざしが真剣になり、会話が熱を帯びることもあるという。しかし日産は、福利厚生でこうしたプログラムを行っているわけではない。画一的な風土からは、新しいビジネスを切り拓く創造性は生まれにくいという戦略が背後にはあるのだ。アーティストとの出会いは、ビジネス一辺倒の発想を揺さぶる精神の柔軟体操であり、またアートは組織人として

れる——そんな状況から、まずは鑑賞者を育てなければと始めたのがきっかけだったが、ふたを開けてみると、相手の言葉に興味津々なのはむしろアーティストのほうが多かったという。同じ組織の社員を前にして、はじめはもつもらしい感想を述べることにためらいがちだった人々も、アーティストの耳には同情的な理解よりむしろ率直な違和感のほうが新鮮に響くらしいと察知すると、自由にかなり辛らつな意見を述べるといふ。そうした反応にじかに触れるのは、アーティストにとっても貴重な機会なのだ。

ではなく一個人としての感性を養うという考えから、社が支援するアーティストに対して「わが社の社員と何か接点を持つてくれませんか」と折にふれ働きかけるのが同社の方針だという。

NECでは、エンジニアとアーティストが長いスパンで共同研究を行うプログラムがある。新製品のデザインでも? という近視眼的な質問に担当者は笑って首を振った。まさか先端テクノロジーの開発ではあるまい。「それはもちろんアーティストより技術者のほうが優れています。問題は、新しいテクノロジーの使い手。加速度的に価値観が変化する今日、一〇年後の社会のニーズを読むのはすごく難しい。でも、ニーズが顕在化してから技術の応用を考えていたのでは製品化には間に合いません。だから時代の三歩先を読むようなアーティストと技術者が対話することに、きつと何か意味があると思うんです。例えば今、わが社の最大の関心事は「消えてなくなるパソコン」を開発することなんです。消えるパソコン、つまり廃棄物ゼロで一〇〇%

リサイクル可能な製品である。実は、この話をうかがったのは六年ほど前なのだが、当時はISOなどという言葉が広告のうたい文句になるなど思いもよらなかった時代である。ここにあるのは、アーティストの視座が組織内にビタミ剤のような効果をもたらすかもしれないという柔軟な発想だ。

### アーティストと企業の交流会

企業というコミュニティの出会いに並々ならぬ関心を示すアーティストも多い。文化施設で入場料を払って自分の作品を見られる観客はもちろん大事だが、そうでない人たちは自分の表現をどうのよう

に受け止めるのか? アートファン以外の、例えば大企業のサラリーマンやOLなどは……?

の研究所で職員を対象とする絵画ワークショップ「リンク」展覧会」を開催した飯島永美などだ。陶芸のイメージからは程遠いのでちで道行く人々に染焼を勧め、自作の茶碗で抹茶を供するきむらも、「あなたのお気に入りのものを絵に描かせてください」と注文を取る飯島も、人々の心の奥に潜む創造に対するパワーを、対話を用いた造形活動で開放してゆくタイプのアーティストである。彼らにとっては、一般の人たちとのコラボレーションこそが作品なのだ。

うに受け止めるのか? アートファン以外の、例えば大企業のサラリーマンやOLなどは……?



区のアサヒビール本社前で屋台による陶芸ワークショップ「野点」を開催したきむらと

の風にあたってもらうという、こうした試みの悩みのようだが、特徴的なのは、どの事例も「個の時代」にふさわしい小さな風であることだ。小さな風が、平板化しがちな大組織の感性をどこまでほくすことができるのか、

トヨタ自動車では一昨年、コンテナポラリータンスの振付家を東京本社



アサヒビール「陶芸ワークショップ(野点)」: 自分で絵付けした茶碗で抹茶を楽しむ

決して多いとはいえない。しかし、行政や自治体で、組織内部向けに何かアートプログラムを試みたという話はまだ聞いたことがないのが残念な気がする。

その11

# 次世代のアートを育む①

## —研究と実験の場、アートセンター—

(社)企業メセナ協議会  
熊倉純子

### 新しい芸術の 孵化装置

絞られるが、芸術においても、絞った分野での研究実験を行うセンターが世界的に増えつつある。

たとえばカールスルーエ(独)のZKMや、リール(仏)のル・フレノワ現代芸術センター、リンツ(オーストリア)のアルス・エレクトロニカ・センターは、コンピュータ・テクノロジーを駆使したマルチメディア・アートを専門とする研究機関である。またアヴィニオン(仏)では中世の巨大な修道院の遺跡の中に、演劇、それも戯曲を専門とするアートセンターが設置された。

このヴィルヌーヴ・レ・ザヴィニオン国立

科学の進歩に研究や実験が不可欠なことは誰もが納得するところだろう。しかし、芸術における研究や実験の必要性といわれても、ピンとこない人のほうが多いかもしれない。しかし、科学の分野で、世界中の優秀な科学者が集まってアイデアや方法論を議論し、最新の設備を共有しながら新しいテクノロジーの開発に没頭できるような研究・実験センターが、芸術分野にも徐々に現れてきているのだ。

ない新しい表現方法が次々と生まれた今世紀、芸術の変容に対応した新しい孵化装置として、様々なタイプのアートセンターが世界各地に増えつつづけているのである。

### アートセンターはと 美術館や劇場との 違いが

御存知のとおり、英語では美術館と博物館はどちらもミュージアムである。事物の収集・分類を通じて世界を知ろうとする博物学。その系譜に属する美術館の基本はコレクションであり、系統だったコレクションを作り上げて大切に保管し、また展覧に供して人々の知識に役立てるのがその使命なのである。美術館には学芸員という研究者がいて、作品という既成事実について調査・研究・公開するのが仕事だが、これに対し、アートセンターはアーティストが主役。彼らがまだ見ぬ表現方法を研究し、実験を繰り返す場である。

現代美術を扱う施設が「アートセンター」と称することが多いのは、このためだ。美術館と同じように展覧会を行ってはいいても、展示されているのはあくまで研究のプロセス。そう考えれば、「こんなものが作品なんて」という現代美術アレルギーの人の怒りも少しはおさまるのではなからうか。アメリカには、展覧会を活動の主軸としない小さなアートセ

ンターも無数に存在し、高度な設備や専門性はなくとも、若いアーティストたちの活動基盤として重要な役割を果たしている。

も、単に上演プログラムを充実させるだけでなく、アーティスト同士の交流や地域との交流などを通じて、長期的なスパンで新しい表現の可能性を模索する研究・実験センターとしての機能を高めつつあるのである。

# Art topics

## 学 芸員とキュレーター

キュレーター(Curator)という英語は、日本語の学芸員同様、美術館や博物館、動物園など、事物の収集と展示公開を行う社会教育施設の専門スタッフを指す言葉である。そこから美術の世界では、単発の企画展をオーガナイズする専門家のこともキュレーターと呼び、施設に属さないフリーランスのキュレーターも多数存在する。

したがって、現代美術などのアートセンターで、コレクションを持たなくても企画展を行う施設にはキュレーターが存在する。しかし、展示ではなくアーティスト・イン・レジデンスなど研究滞在や交流事業を主体とした施設のスタッフは、基本的にキュレーターとは呼ばない。財団同様、ディレクターの下で実務に携わるスタッフは、プログラム・オフィサーと呼ばれる。

また最近日本では、水戸美術館や世田谷パブリックシアターなど、音楽ホールや劇場の専門スタッフを「学芸員」と呼ぶケースもある。この場合は、単にその芸術分野の専門知識をもっているだけではなく、公演プログラムを立案・運営し、芸術を社会につなげてゆく専門家という意味合いが込められているようである。(ただし英語のキュレーターという言葉は上演芸術の学芸員には使わない。演劇の分野では劇場で学芸や教育普及を担当する専門スタッフをドラマツルグと呼ぶ。)

# 次世代のアートを育む②

—様々なアーティスト・イン・レジデンス

(社)企業メセナ協議会  
熊倉純子

## 「自習型」と「合宿研修型」

日本ではとかく「滞在制作」と訳され、アーティストを呼んで作品を制作してもらうことを指すようだが、本来のアーティスト・イン・レジデンスの目的は作品を完成させることではなく、あくまで「実験と探求の場」なのである。

アーティスト・イン・レジデンスの実施方法や具体的目的は、プログラムによって様々だ。主流は滞在中なんの制約もなく自由に過ごす「自習型」で、大都市の場合には特に大規模な施設を持たず、民間のアパートの一室を借りて宿舍とし、アーティストがアトリエを希望すれば倉庫などを借りてくれるといった臨機応変型のプログラム（ベルリンのDAADなど）もある。反対にパリの中心部にあるシテ・デ・ザール（Cite des Arts）は、大規模な学生寮のような建物で、たくさんある部屋を各国政府に賃貸し、借りた国がそれぞれ自国のアーティストを送り込むシステムだ。

そのほか圧倒的に多いのが、閉鎖された病院や学校、兵器庫、僧院、住人の絶えた邸宅、城など既存の建物を転用しているケースである。取り壊し寸前の古い建物をそのまま使った制作専用の場所（つまり暖房設備などがなく住居に適さない。都市に多いタイプ）もあれば、改装を加えて住居を設け、さらに共有の制作設備を備えたアトリエがある場合もある（遠隔地の場合は住居の併設が必須）。いずれも通年で運営され、アーティストは随時、入れ替わり立ち替わりやってくる。

一方、他の滞在アーティストや地元のアーティスト、あるいは市民との共同制作などを目的とした「合宿研修型」のプログラムもある。「交流」が積極的に奨励されるものでセミナー形式の音楽祭や彫刻シンポジウムなど、全員が同時期に集まるため、通年事業ではない場合が多い。日本で自治体などが行うのは、目的がより明確なこのタイプのものが多いが、合宿研修型でも通年でユニークな活動をしている施設がある。

## 合宿研修型のレジデンス、Atlantic Center for the Arts(米)

フロリダ半島の付け根、大西洋岸の小さな町ニューズミルナ・ビーチから車で二〇分ほどのジャングルの中に、木造の小さなスタジオや宿泊棟が点在する「アトランティック・センター・フォー・アート（ACA）」。

創設者のドリス・リーパーはアーティストで、長年ニューヨークの美術界で働いた後、一九七七年にこの地を開墾しセンターを開設した。筋金入りの環境保護論者である彼女は、開墾にあたって植物へのダメージを最小限にとどめるべく、時には自らブルドーザーのハンドルを握ったという。

二〇年を経た今ではスタジオの数も増え、絵画、彫刻、写真、音楽、ダンス、映像など様々な分野のスタジオに加え、図書室や小さ

フロリダの自然の中にスタジオが点在するACA



な半野外劇場も備えている。NPOであるACAの重要な財源は民間からの寄付で、それぞれのスタジオはもろろんのこと、建物をつなぐ木製の通路にまで寄付者の名前がつけられている。

ACAの滞在プログラムは、アーティスト・イン・レジデンスの原点である「探求」と「交流」をより積極的に推進すべくユニークな構成になっている。年に一〇回ほど行われる基本的な滞在プログラムは、三週間のワークショップ形式で、ACAは各回のワークショップの講師役となるマスター・アーティストを二〜三名招へいし、ワークショップの参加者となるアソシエイト・アーティストを募集するというシステムだ。招へいされるマスター・アーティストは、毎回様々なジャンルから選ばれる。

例えば建築家、作曲家、彫刻家という組み合わせの回もあれば、詩人、振付家、グラフィック・デザイナーといった組み合わせの回もある。ワークショップの定員は、一人のマスター・アーティストにつき最大八人。書類選考を行うのは、ACAではなく各マスター・アーティストである。

アソシエイト・アーティスト

は参加費と三週間分の宿泊費、計八〇〇ドルをACAに支払う。フロリダまでの旅費も自己負担。食事は週三回の夕食以外は共同キッチンで自炊する。しかし、スタジオや図書室は二四時間いつでも利用可能だ。

週日の半分の時間はマスター・アーティストとのワークショップに費やされるが、残りの時間は自由なので、同じジャンルの参加者はもちろん、他のジャンルの参加者とも議論をしたり、共同制作を試みたりすることができる。同様にマスター・アーティスト同士も交流を深め、合同ワークショップが実現することも多いという。

ワークショップの目的は、あくまで対話を通じて各参加者の表現手法に新たなヒントを与えることにあり、作品制作ではない。したがって、特にまとまった成果を残すことは義務付けられてはいないが、ACAではできれば滞在の最後に小さな発表会を開くことを奨励している。発表会は、センターを地域に開く格好の機会でもある。

アーティストが集まって何をしているのかとかく外部からは見えにくいのがアーティスト・イン・レジデンスの特徴だが、ACAは様々に外部との交流の回路を設けている。次回、アーティスト・イン・レジデンスにおける地域社会に向けた公開プロジェクトの事例を紹介したい。

その13

# 次世代のアートを育む③

## —創造の過程を地域に公開

「ミュージック・イン・モーション」  
トークライブ風景



（社）企業メセナ協議会  
熊倉純子

### 地域の文化・教育 施設とのネットワークを活用

米フロリダ州のアーティスト・イン・レジデンス施設「アトランティック・センター・フォー・ジ・アーツ（ACA）」先月紹介したユニークなセミナープログラムに加え、ACAは滞在アーティストと地域との橋渡しをしようと、いろいろな試みを展開している。外部からは活動が見えにくいのがアーティスト・イン・レジデンスの悩みだ。滞在中のアーティストに、のびのびと各自のペースで議論や実験に専念してもらいたいという想いの一方で、アメリカの小規模NPOにとって、地域社会へのサービスは財源確保のための必須条件でもある。

三つの異なった芸術ジャンルから一人ずつ著名なアーティストを招き、彼ら「マスター・アーティスト」のもとでワークショップ研修を受ける若手の「アソシエイト・アーティスト」たちを公募するというのがACAの滞在プログラムの基本である。三週間のプログラム期間内にはアーティスト間に様々な交流が生まれ、センターは二四時間クリエティブな熱気に包まれる。その活気を外部に伝えるには、どうしたらいいか。

招へいされるマスター・アーティストには、何らかの地域向けプログラムを最低一つは行うという義務が課されている。講演やスライド・レクチャー、講座、朗読会とデイスカッション、

音楽家や舞台芸術家なら実演してみせる場合もある。地元のラジオ出演やケーブルテレビのインタビューなど、その形態は様々で、多くのマスター・アーティストは滞在中二〜三回こうした出張活動を展開するという。すばらしい才能がせっかく地域に滞在しているのだから、ACAだけでなく域内の大学や文化施設と共同で、より多くの人々が彼らの生の声に接することができるような場をアレンジしようということのだが、アーティスト側の要望を尊重し外部機関との調整を行うとなると、事前の準備に相当の期間を要するという。しかも、なかにはアソシエイト・アーティストたちとのワークショップに熱が入り、亜熱帯の自然林に囲まれたACAから外に出たくなってしまうマスター・アーティストもいるし、逆に到着後に講演などを勝手にどんどん引き受けてしまい、本来の滞在プログラムに支障を来す場合もある。副次的な活動とはいえ、まさに人が主役のアー

ティスト・イン・レジデンスでは、全員が満足するようバランスをうまく取るには、主催者側の高い調整能力が必要であろう。

ACAは、アソシエイト・アーティストにも外部への出張活動を奨励している。義務ではないが、希望者には地元の療養院や図書館、美術館などで地域との交流プログラムがアレンジされる。もちろんこちらも、アーティスト到着前にACAのスタッフが双方の要望のすり合わせを行っている。

### 米のNPOには 財源確保に必須 地域の理解が

ACAに限らずアメリカのレジデンスは、どこも地域交流プログラムに力を入れていく。定期的にオープンスタジオや野外パーテイなどを催して、施設を一般公開するのがよく見られる手法だ。これに対してヨーロッパのレジデンスでは、むしろ滞在後のセカンド・ステップとして展覧会やアーティスト・ブックの制作など作品発表の場を用意することが重視されてきた。この違いは、ヨーロッパとアメリカの芸術振興の財政基盤の違いに起因する。

行政が芸術のメインスポンサーであるヨーロッパに対し、アメリカではこうしたレジデンス事業を行うのも多くの場合は小規模のNPOで、地域社会へのサービスは財源確保の

### 「ミュージック・イン・ モーション」を 創造のプロセスを 地域に公開

ための必須条件なのだ。なぜならば、寄付やボランティアなど地域の人々のサポートは経営資源の重要な一部であるし、また地元企業メセナを得るにも、連邦政府の助成金を獲得するにも、地域への貢献度が評価の大きなポイントとなるからだ。そこで、せっかく招いた創造的な資源をいかに外部に多角展開できるか、またそうした機会をいかにアーティストに義務や束縛ではなく、ポジティブなものにとらえてもらうかという点で、主催者側の力量が問われるのである。

ACAには、もう一つの滞在プログラムがある。これは一人の作曲家が室内楽アンサンブルと共同で新しい曲を作る創造支援プログラムで、両者は一年のうちに三回、一週間ずつセンターに滞在して共同作業にあたる。そして、そのつど作曲の途中経過を市民たちに報告して意見を聞くトークライブを開催する。「ミュージック・イン・モーション」と名づけられたこのプログラムは、作業が進むにつれてどんどん変化していく音楽そのものを、作り手と観客が共有するものなのだ。

トーク・ライブの会場は市内の倉庫を改装したギャラリー。演奏家と客席の間に段差は

ない。音楽家たちはタイトルや各フレーズのもととなったイメージ、演奏方法、作業の進捗状況などを熱心に語る。専門用語は使わずに曲の構成を細かく分析し、実際に音を出して説明する。静かな保養地であるこの地の住民は、引退後の老人が多い。曲は、しばしば意表をつくような展開をみせる現代音楽。難解な部分や民族音楽風の部分もあるが、老人たちはまったく動じず、堂々と感想を述べる。新しい試みに関して賛否両論が出る。音楽家たちもスタジオにこもりきりであるより触発されると、素人である観客の批評を大いに楽しんでる。未完成な作品なので聞き手も気軽に意見が述べられるし、また次回はどうなるかという楽しみも生まれる。市民は音楽を受け止め、受け手の側からの批評を述べることで作曲に参画している自負を持つようだ。終了後、クッキー片手の交流会で会話はますますはずみ、CDもよく売れていた。室内楽アンサンブルのマネージャーが「寄付はこちらに」とパンフレットを配る。それに応えて、その場で小切手を手渡す人もいる。額はほんの数ドルだが、これが本場の観客創造プログラムなのだ実感した。

（まへび・わい）

ACAのホームページアドレス  
<http://www.atlantic-centerarts.org>

【参考】

その14

# 次世代のアートを育む④

## —日本型アーティスト・イン・レジデンスの課題

(株)企業メセナ協議会

熊倉純子

これまで三回にわたって、アートセンターやアーティスト・イン・レジデンスなど、次世代のアートを育むインフラとその運営を海外の例を紹介してきたが、日本ではどういった状況になっているのだろうか。まずは昨今、各地で自治体が徐々に取り組みはじめているアーティスト・イン・レジデンスについて、全般的な傾向と今後の可能性を考えてみたい。

### 「ハレの舞台」は地域にとって両刃の剣

滞在中なんの制約もなく自由に過ごす「自習型」より、日本では目的がより明確な「合宿研修型」のアーティスト・イン・レジデンス(以下 A I R と略)のほうが多く見られることは先々月述べたと

おりである。この違いは、欧米の A I R がアーティストや芸術関係者の自主的な運営で発足したものが多くにに対し、日本の場合は自治体の国際文化交流事業の一環として立ち上げられたものが多いことに起因すると思われる。つまり、アート側の人間が発起人であれば、自ずと「アーティストに新たな創作の糧を提供する」というそもそもの出発点に力点が置かれるが、行政の公的事業として計画される「地域社会への還元」という波及効果のほうを重視せざるを得なくなる。しかし、あまり早急に明確な手ごたえを求めすぎると、アーティストの存在が単なる手段と化して、A I R としては本末転倒にもなりかねない。

例えば、短期の滞在で市民参加の大きかりな

舞台作品を完成させるのは、地域の文化的意欲の高揚には非常に効果的だが、アーティストにとっては大変なプレッシャーであり、多大なエネルギーを消耗することとなる。

市民オペラや国際美術展のように、人々の生活に非日常的なハレの時空間をもたらすのは、A I R ではなくフェスティバルのような「祭り」の仕事である。地域における A I R の役割は、「ハレの芸術」を日常生活のレベルに落とし込み、芸術の心得がない人たちでも創造表現にリラックスして対面できるような機会を与えることなのではないだろうか。

引き続き市民参加型の舞台事業を例にとると、短期集中で行われるイベント型プロジェクトの場合、参加市民が慣れない高揚感を一気に味わうと、本番の幕が下りたあとと非常な脱力感に襲われるという問題が海外では指摘されている。次の舞台が約束されているアーティストならこの灰色の気分から脱するのめ早いですが、アマチュアの場合は必ずしも喪失感を引きずってしまうこともあり、これでは地域の活性化は一時的なものに過ぎず、長期

的には逆効果ということにもなりかねない。しかし A I R には、このように地域が集中的に強い文化的刺激に浴するイベント型の事業を補完する効果も期待することもできる。

先月紹介したアメリカの A C A の音楽創造支援プログラム「ミュージック・イン・モーション」は、アーティストが三週間続けて滞在するのではなく、一週間ずつ三回滞在し、地域交流プログラムも期間をおいて年に三回の出会いがあるというのがミソである。このように、フェスティバルで一週間滞在した演奏家や舞台人を祭りの熱がすっかり冷めた頃に再度一週間、さらに翌年また一週間と招へ

いし、今度はより日常的な雰囲気の中でリラックスした出合いをアレンジしてみると、一過性のイベントであるフェスティバルの弱点を A I R で補うことになると考えられないだろうか。A I R の効果は、アーティストにとっても受け入れる地域社会にとっても、華やかな盛り上がりより、じわじわと効く漢方薬のようなものがふさわしいのかもしれない。

### 運営の課題—— 微妙な技と 成熟の年月

一定期間の転地によってアーティストの創造意欲を刺激するのが A I R のそもそもの目的だが、アーティストだけが閉塞して過ごすより、地域文化との交流によってより多様な刺激を得ることは A I R

の新たな可能性として注目に値する。その意味で、日本型の A I R は決して間違った方向にあるわけではない。ただし、全般に数週間から二、三ヶ月と期間が短いのがやや難点で、短期間の滞在で地域との濃密な交流を求めるとなると、運営には相当に綿密な準備と柔軟な対応力が必要になる。

まず重要なのは、アーティスト選定の際に地域との交流に積極的で、できればそうした実績のある人物を慎重に選ぶことである。また、選定後もプログラムの意図をはっきりと伝え、地域交流プログラムのメニューを提示して相談しながら、あくまで彼らの自発的な意欲をかき立てねばならない。さらに到着後に必ず出てくる変更プラン(交流をより充実させるための前向きな変更もあれば、時には荒唐無稽な申し出もある)には、誠実な姿勢を見せつつ柔軟に対応しなければならぬ。

彼らの要望をすべてかなえる必要はないが、ノーと言う場合には相手が納得できる理由と、できれば代替案も提示したい。さもなくば彼らの意欲はさっと色褪せ、創造のパワーもコミュニケーション能力も半減してしまう。

もうひとつの課題は、地域文化との出合いとコラボレーション(協働)である。例えばクラシック音楽の演奏家を招いた場合、地元のアマチュア演奏家向けのワークショップも確かに意義深いですが、専門領域に閉じ込めてば

かりではせつかく遠くまできた意味がない。地域域域の伝統芸能や郷土文化、農業や地場産業や自然環境など、多彩なメニューを示して彼らの関心を引き出してゆく作業も、もつとさかんに行われていいと思う。そうした関心が芸術実践に結び付き、地域文化とのコラボレーションが始まれば、交流はもはや一時的な出合いではなく継続的なものへと発展し、滞在の経験がいつか何らかのかたちで作品の中に結実する可能性も出てくる。もつとも、こうした真の「文化発信」には少なくとも半年から一年、あるいはもつと長いスパンでの取り組みが必要と思われる。

フェスティバルが各地の銘酒が一堂に集う品評会なら、A I R は酒造りにも似て手間と時間が求められる地道な事業である。アーティストという素材を吟味し、その性質を見極め反応を確かめながら発酵・熟成へと導いてゆくデリケートな作業は、杜氏の技にも例えられよう。地域との交流は発酵に不可欠な酵母といえるが、その選択や投与のタイミングをまちがえると発酵は起こらずジュースにしかならない。また、樽の中で様々な要因が溶け合って熟成するには長い時間も必要だ。杜氏の技が磨かれ、年ごとに微妙に出来の異なる素材から常に人々をうならせる成果を引き出すアートの地造りが定着するには、一説では四半世紀を要するとも言われるのである。

その15

# 次世代のアートを育む⑤

## —地道かつ大胆に新たな才能を育てる助成財団

(社)企業メセナ協議会  
熊倉純子

過去の遺産を消費するばかりでは、二一世紀の芸術は枯渇してしまう。しかし、新しい才能の芽を見だし、大輪の花に育てるのはなかなか難しい作業で、一筋縄ではいかない。アーティストは作物や工業製品のように、あるノウハウをもってすれば生産できるようなものではないのだ。もちろん、アートマネジメントは単なる「つなぎ役」なのだから、アーティスト育成まで面倒を見なくてもいいという意見もあるだろう。しかし、八〇年代以降に文化施設が全国に急増して大きく拡大した芸術市場が、すでに花開いた才能を消費することのみを続けたら、やがて日本のアートは一〇〇%輸入に頼らなければならなくなってしまう。

### 才能を サポートする 助成財団

アーティストの探求や制作をサポートするために、文化支援先進国ではアートセンターやアーティスト・イン・レジデンスという仕組みを生み出したということはすでに紹介した。もともと、そもそも「才能の発掘・育成」というとまず思い浮かぶのは、専属アーティストのマネジメントを行う音楽事務所やギャラリイあるいはプロデューサーの存在なのかもしれないが、実は彼らは発掘・育成のみを行っているわけではない。営利であろうと非営利であろうと、プロデューサーやアーティスト・マネージャーの最大の活動目的は作品（あるいはアーティスト）を世に送り出すことにある。これに対して、華やかな流通・消費の場からは一歩身を引いて、地道に才能の発掘・育成に専念す

るのが助成財団である。日本にも財団は多いが、残念ながら芸術を対象分野とするものはぐっと数が限られる。また、フェスティバルなど文化事業を自ら企画して行う事業財団のほうが多く、芸術を主な支援対象とする財団が集まった「芸術文化助成財団協議会」のメンバーである二三財団の中に、芸術家の創造活動を助成する財団はほんのわずかしかない。

アメリカにはいろいろなタイプの助成財団が存在し、なかにはアーティストの遺産（残した作品を含む）をもとに基金を設立し、アーティストの生活や制作支援のみを行う財団も存在する。例えば一九七四年に亡くなった画家、ゴッフリープの財団は、美術家やその家族が病気や火事などの災害に遭ったりした場合、緊急支援金を出してくれる財団だ。もちろんフォード財団など企業や資産家が設立

した財団や、地域の人々の個人寄付を受けて活動するコミュニティ財団など、芸術文化にも資金援助をしてくれる団体が多数存在する。

### 日本の先進事例、 セゾン文化財団

日本の数少ない芸術助成財団の中でも、財界人であり作家でもある堤清二氏の個人財団、セゾン文化財団は、現代演劇とコンテンツポラリー・ダンスの分野で若手育成のための助成金を支給し、この分野のレベルアップに多大な成果をあげている希少な存在である。専門のスタッフを複数擁し、若い才能を見いだして思い切った支援を行っているが、「民間財団だからこそ、行政のような平等原理にしばられることなく、独自の判断が可能」（片山正夫理事・事務局長）などという。

多くの活動に広く薄く支援することももちろん必要だが、ある程度まとまった支援を、しかも複数年にわたって行わなければ才能の育成は難しい。それができる唯一のセクターが財団なのだ。作り手と二人三脚で作品を世に問うアーティスト・マネジメントと違っていて、見込んだ才能の開花に果たしてどこまで寄与したのか明確に見えにくい助成財団の仕事は、多大な忍耐力を要するものだ。しかし、こうした芸術創造への支援が増え

なければ、日本の若い才能はどんどん海外に流出してしまう。幸か不幸か演劇には言葉の壁があり、またダンスもカンパニーを率いた移住が簡単ではないことから、パフォーミング・アーツの分野では才能の流出は顕著ではないが、セゾン文化財団のような助成財団が存在しない現代美術の分野では、「日本は生活費が高い」、都市部ではアトリエが確保できない」と、有能なアーティストたちは国際的な評価を獲得しはじめると、どんどん海外

外に拠点を移しているのが現状なのである。とはいえ、この厳しい経済状況のもとでは財団設立など夢のような話である。では、現存する文化インフラのなかで、芸術家の創造の糧となるような支援策を講じることはできないものか？ 次回は、芸術の消費ばかりでなく、作り手の制作活動を支え、創造意欲を刺激するような施策を試みる文化施設や芸術事業の事例を日本国内で探してみたい。

(V6#010・p.61)

### ■コミュニティ財団

アメリカでは、例えば自分の資産を活用して「若い劇団の海外公演サポート」や「子どもたちの映画鑑賞の機会増加」など、好きな分野で独自の支援をしたいと考えたとき、地域のコミュニティ財団に相談すれば、個人の名前を冠した基金を設立・運営してくれる。自分で財団を設立・運営するほどの莫大な資産がなくとも、コミュニティ財団なら基金運用も支援プログラム運営も、専門スタッフも他の小口基金と共有できるので管理費が節約でき、資産をより多く助成に充てられるのだ（参考）「これとは少し違うが、日本にも「公益信託」という制度がある。こうした条件付きの個別基金のほかに、支援対象を限定しない寄付を集めて運営される全体的な基金もあるので、もし自分の死後、時代とともに社会のニーズが変わってしまうことが心配なら、そちらに寄付すれば何らかのかたちで地域に役立ててくれる。日本にも大阪に存在する。

### ■セゾン文化財団

芸術家・芸術団体の育成を目的とした金銭的な助成（芸術創造）だけでなく、セゾン文化財団は東京・江東区に稽古場「森下スタジオ」を建て、劇団やダンスカンパニーに提供している。これも制作活動への直接的な支援として大きく効果を奏した。

助成金では、他にもワークショップや会議、調査、留学、研修などを支援する「創造環境整備」、海外との知的交流や共同創造活動を支援する「国際交流」の二つの部門があり、作り手だけでなくアーティスト・マネジメントに対する支援も積極的に行われている。金銭的な援助のほか、著作権や契約に関する法律のセミナーなど、舞台制作の業務に役立つ実務講座なども多数開催。ニューズレターも発行している。

(問い合わせ先：セゾン文化財団)

TEL 03-3535-5566

# Art topics

その16

# 消費から創造へ——ワークショップの深化①

## 共同作業が創造にもたらす効能

(株)企業メッセ協議会

熊倉純子

### 「生徒」と「表現のプロセスへの参加者」の違い

ワークショップ——もともとは「作業場」や「工房」を意味する英語だが、アートの世界では参加型実践体験プログラムのことを指す。料理やスポーツと同じように、芸術も机上の勉強のみならず実地訓練こそが鍛錬の機会となるのは言うまでもない。そう考えると芸術教育の基本はもともとワークショップにあるのだろうか、なぜ最近「演劇教室」や「ダンス・レッスン」までも「ワークショップ」と称するのだろうか？ 百花繚乱、様々な様相を呈する昨今のワークショップだが、まず今回は「プロ志向の表現技法修練の場」としてのワークショップから考える。

音楽や美術に比べて高等専門教育機関があまり充実していない演劇やダンスにおいては、劇団やダンスカンパニーなどアーティスト自身が開いている教室こそがプロ養成の基盤となってきた。プロの表現者たちの生活の糧となるのがこうしたレッスンからの収入でもあるわけで、舞踏やコンテンポラリー・ダンスのカンパニーが常時主催するワークショップもこの点では同類といえる。つまり「教室」という言葉には、ピアノやバレエのような「お稽古ごと」といったイメージがあり、それを嫌って「ワークショップ」とシブい呼び方をするわけで、その意味では「道場」と訳しても差し支えなさそうだ。しかし両者の違いは語感だけにとどまらない。

まず、教室の「レッスン」では普遍的な技能、つまりその分野の世界共通言語を教える。功績は若手演劇の消費拡大促進のみならず、演劇の創造者たる人材の養成事業に、地道にかつ本格的に取り組んできたことにある。

その一つが九六年より開講している劇作講座「伊丹想流私塾」だ。劇作家・演出家である北村想を塾長に、一年かけて一〇名ほどの受講者を少数精鋭で鍛える。ワークショップなので、カリキュラムはなく講義形式でもない。今年で五期目を迎え、すでに四〇人近くの劇作家の卵を輩出、なかには戯曲賞を受賞した卒業生が三名いる。短期間にもかかわらずめざましい実績だが、企画者であるアイホールの津村卓プロデューサーはもう一つ、予想外の研鑽が実を結んだことに目を細める。



アイホール演劇ファクト風景（写真右が桃園会の



リー第3期生の稽古（深津篤史）

もう一つの違いは、講師と参加者のよりフラットな関係である。ワークショップの参加者は、「学ぶ」という受動的な姿勢から一歩進んで「表現のプロセスに参加する」自覚が求められる。このため、ワークショップはしばしば何らかの到達点を想定して進められる。これは指揮者とオーケストラの練習にも似て

いる。公演という到達点に向けた練習は、まさにワークショップでありレッスンではない。また、共同作業というのもワークショップ固有の特徴である。レッスンは教師対生徒という二項関係であるのに対し、ワークショップでは参加者同士の議論やコミュニケーションが重視される。

新たな芸術表現の開拓者のもと、その独自の的方法論をベースに表現の共同作業に主体的に参画する——ワークショップは今日の高度な芸術教育の基本であり、ある流派の若手がワークショップによって他流試合を経験するのは非常に意義深いと思われる。日本でも各地でこうした専門家向けワークショップが盛んに行われているが、行政が主体となった画期的な事例に、一九九八年にオープンした山口県の秋吉台国際芸術村がアーティスト・イン・レジデンス事業として短期集中ワークショップを多数開催、アーティストの卵たちに多大な刺激を与えていることが挙げられる。

### 伊丹アイホールの劇作塾と演劇ファクトリー

関西の演劇界がやたらと元気がいいのはご存知のとおりだが、その要因の一つに伊丹市立演劇ホール（愛称・アイホール）の存在がある。アイホールは多くの若い才能に発表の場を与えてきたが、その

音楽や美術に比べて高等専門教育機関があまり充実していない演劇やダンスにおいては、劇団やダンスカンパニーなどアーティスト自身が開いている教室こそがプロ養成の基盤となってきた。プロの表現者たちの生活の糧となるのがこうしたレッスンからの収入でもあるわけで、舞踏やコンテンポラリー・ダンスのカンパニーが常時主催するワークショップもこの点では同類といえる。つまり「教室」という言葉には、ピアノやバレエのような「お稽古ごと」といったイメージがあり、それを嫌って「ワークショップ」とシブい呼び方をするわけで、その意味では「道場」と訳しても差し支えなさそうだ。しかし両者の違いは語感だけにとどまらない。

まず、教室の「レッスン」では普遍的な技能、つまりその分野の世界共通言語を教える。功績は若手演劇の消費拡大促進のみならず、演劇の創造者たる人材の養成事業に、地道にかつ本格的に取り組んできたことにある。

劇学校」を、「教える」という姿勢から「一緒に作る」形式に発展したもので、やはり一年かけて照明や衣装、製作まで「芝居作りのすべてを学ぶものだ。」「観客席に座っているだけでは飽き足らない、演劇にまると触れてみたい、劇団をやっている自分たちだけではどうもうまくいかない。そんな状況によく効きます」とは受講生募集のチラシの文句だが、三〇名の募集に一〇〇名を超える応募があるという。

実はこのファクトリー、ホール側の目的はプロ養成よりも「より良い観客作り」にあるという。プロと市民の出会いの場というわけだ。しかし第一期生の修了公演（九八年）を演出した「工場長」岩崎は、震災を扱った戯曲でアマチュアたちと舞台を作り上げ、プロをしのごく評価を得た。それは震災直後「なぜ芝居なんか」という痛烈な苦悩にさいなまれた関西演劇人が、その問いを市民と共有することで演劇そのものの深化へと結実させた瞬間だったのではなからうか。そして、やはりそれはワークショップという講師と参加者のフラットな共同作業が可能にした、一つの創造的到達点だったように思えるのである。

その17

# 消費から創造へ

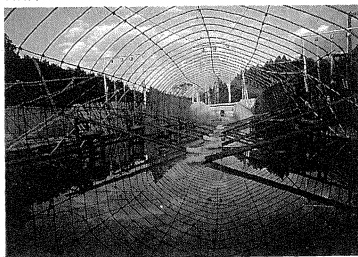
ワークショップの深化②

## 作家と市民のコラボレーションで世界とリンク

企業メセナ協議会

熊倉純子

1999「水駅-天の水」©池田-アートプロジェクト  
撮影/児玉龍郎



### 鹿児島県加世田市 「万瀬川アートプロジェクト」

一九九七年から一九九九年の三年間、水のアーティスト池田一は薩摩半島を流れる万瀬川流域の加世田市に招かれ、地元の人々と共同で一連の野外作品を制作した。作品はいずれも緻密に練り上げられた骨太な造形で、圧倒的な存在感でどっかりと風景に根をおろしている。これはアーティストひとりの力では及ばぬ、地域の力が大きなうねりとなって結晶した稀有なプロジェクトであると痛感したが、そのパワーはどのように編み上げられていったのだろうか。

まず、「未来に水を運ぶ」という明快なコンセプトが、川を慈しむ地域の人々の共感を得た。また池田は、パフォーマンスとして自分

ひとりて水を運ぶのではなく、「水を守り、伝えること」に共感する一般の人々に「水主」としてプロジェクトに参加してほしいと要請。人々の共感を協働へといざなった。「水はいうまでもなく地球環境を象徴し、その「流れ」は時の流れを想起させる。水を汲んで運ぶという誰にでもできるシンプルで日常的な行為を、作家は地球環境の歴史に自覚的に参画する方法論として提示したのだ。

船を造り、水を汲み、川に浮かべて水の過去・現在・未来を表現した「水之方舟計画」(一九九七年)。翌年は、川の合流点や町なかの水路に「水取小屋」を設置し、家畜市場を「水市場」に、また昔の石蔵を「水蔵」へと変容させた(一九九八年)。「水蔵」は「水主共和国」となり、さらには近隣の三町も参加して、雨水や湧水、浄水や用水の四つの「水駅」が出現。それらをつなぐ「水駅伝」へとプロジェクトは展開する(一九九九年)。

こうして造形は、年々加世田の地理や歴史のより深い部分から立ち上がるようになってきた。住民たちが、見慣れた風景の「裂け目」を見

いだす力に開眼し、次々とより喚起力のある地点に作家の造形を導いた結果、作品はどれも単なる彫刻やインスタレーションを越えたりアリティを獲得した。風景に対して強い説得力を持つ存在の秘密は、計画のコンセプトを地域社会がしっかりと受け止め、地に足のついた展開を実現した点にあるようだ。

### 世界とのリンク —過疎への 歯止め?

プロジェクトはまた、同時に台北や香港、マニラでも実施された。九七年の「水之方舟計画」は東シナ海のかなた、台北にもうひとつの船首が立ち上がるというものであった。九八年の「水市場」は香港でも開設。九九年にはマニラに「水之方舟」が出現し、「水主共和国」は香港やマニラでも紹介された。

こうして加世田の人々の行動はグローバルなリンクを持った。世界に開かれた窓が地域に穿たれたことで、国も文化も異なる人々と現在を分かち合い、また未来への想いを共有できる。こうした外界への拡がりという側面が人々の夢をかきたて、力を湧きあがらせたのも事実だろう。

日々のささやかな行為が、実は時空を越えた次元へとつながっていることを鮮やかに描き出す——まさにアートの真骨頂が發揮され、

人々に作用し、意識の共同体が紡がれたのだ。プロジェクトの原動力であり実働部隊でもある加世田商工会議所青年部のメンバーの一人は、「アートで過疎化に歯止めがかかれば」と大きな期待を抱く。さすがにそれはいささか飛躍が過ぎるのではないかと思ひ、過疎対策なら公共事業や産業誘致で雇用の確保がまず第一ではないかと反論すると、彼は都会者の薄っぺらな机上の論理に失笑し、真顔でこう述べた。「工場が一つや二つできたところで、若者は職の選択肢が圧倒的に多い都会に出て行ってしまふんです。フリーターで気楽に暮らせる都会に対抗するには、故郷にまったく別の魅力がないとだめなんです。都会では得られないような、生きる力を与えてくれる文化が必要なんですよ」

この切実な声に正面から向かい合うアーティストと出会えたことは、加世田にとって非常に幸運だったといえる。

### 小さなコミュニティ ならではの高次元 の共同作業

文化を消費するという側面では、地域は決して都会にはかなわない。都会と同じ文化供給量を望んでもしよせん無理がある。また、市民のニーズが多様化する今日、選択肢の幅を都会並みに保証するこ

してではなく、創造への不可欠な参画者としてとらえると、のっぺらぼうな都会は圧倒的に不利である。万瀬川アートプロジェクトが示すのは、地理や歴史や人々の連鎖の力が住民の生活や体内に息づいている地域でこそ、アートが社会で未知の力を発揮する可能性があるという事実である。消費文化に振り回されることを活力と錯覚する都会の価値観とは別の、もっとオーグーメイドの「生きる力」がほしいと渴望する、地域の人々の切実な想い。それを丁寧に掘り起こし、芸術という非日常的な未知の次元にジャンプさせる水先案内人がこれからのアーティストに求められる役割なのかもしれない。

(V) (H) (U) (M) (C)

その18

# 埋もれた需要を掘り起こす

—アウトリーチ活動①

## 野村誠、老人ホームで作曲

樹企業メセナ協議会  
熊倉純子



撮影/大村健二(アーツフォーラム)

### 型破りな作曲家、 老人ホームへ

野村誠は弱冠三二歳ながら、あちこちで注目を集める作曲家である。仲間たちと鍵盤ハーモニカを路上で演奏するストリート・ミュージシャンでありながら、高橋悠治や向山朋子といった現代音楽の第一線の演奏家に曲を書いたり、またガムランや邦楽に取り組んだり、その音楽活動は非常に幅広く、アカデミズムの枠には収まりきらない変わり種だ。路上演奏の代表的なレパートリーが「サザエさん」とベートーベンの「テンペスト」という彼が作る音楽は、専門家の意表を突く大胆かつ革新的なものだが、決して難解ではない。

音楽大学には進まず、

芸術は本来、専門知識などなくても享受できるはずのものであるが、「芸術はムズカシイ」という先入観に囚われた人々は、なかなか関心を持ってはくれないものだ。ならばこちらから、と、芸術側から無関心層のところに赴き、彼らの眠っている感性を刺激することを「アウトリーチ」という。文化施設の「観客開発」を目的とした一連の活動を指す場合もある。「アウトリーチ」だが、そもそも、芸術家が専門家や愛好家の輪を飛び出し、社会との新たな出会いを求めると、いったいどんなことが起こるのだろうか？

京都大学で数学を専攻した彼は、音楽界の因習にはまったく無頓着で、クラシックであれ現代音楽であれ、はたまたポピュラー音楽であれ、型にはまった音楽には関心がない。そんな彼がしばしば創作活動の源とするのが、素人とのコラボレーションである。「音楽教育の垢にまみれていない普通の人が発する音は、五線譜をはみ出す新鮮な驚きに満ちている」というのが本人の弁。路上演奏でもどんな通行人を巻き込み、酔っ払いのサラリーマンともジャム・セッションをしてしまう。また子どもも彼が好むパートナーで、日本のみならずイギリスやインドネシアなどの子どもたちと積極的にワークショップを行っている。

「昨年、野村誠は「お年寄りと一緒に作曲してみたい」と思い立った。そしてこの新たなパートナーを開拓すべく、東京・立川の至誠ホームと横浜のさくら苑、二つの老人ホームに協力を依頼した。仲をとりもつたのはアーツ・フォーラム・ジャパンという非営利団

体。治療を目的とした音楽療法ではないし、慰問コンサートでもない。あくまで作曲家の曲づくりにお年寄りの知恵やパワーを借りたいという申し出に、どちらの施設もトップが即座に理解を示した。こうして、昨年ほぼ一年に及ぶ濃密なコラボレーションが実現したのである。

### 即興演奏・共同作曲 「似顔曲」に ——老人の特技に応じたり 音楽づくり

初めの出会いからストリートに創造性を発揮してくれたのは至誠ホームの特別養護老人ホームの人たちだ。痴呆の症状が進んだ人たちが多く、彼らには芸術に対する先入観などないので、自由かつ率直に音に反応してくる。また施設での共同生活の体験からか、合同即興演奏の輪に入ったり抜けたりするのも気負いがなく自然である。特に一人の婦人は言葉が失った人生に常にリズムが鳴り響いているのか、ことさら演奏には熱心で、しかも型破りな作曲家・野村誠をもうならせる新鮮な視点で楽器を扱う。様々な新奏法を編み出した彼女は、芸術家の重要なパートナーとなった。

同じ至誠ホームでも、軽費老人ホームの人たちは特養の入居者と一緒になれるのを嫌った。「私たちは先祖がえりなぞしていない。音楽の素質もないのに即興演奏などできないし、

そんな遊びのようなこと教養が邪魔して」と手厳しい。「作曲家っていうけど、どんな曲を作るの?」と言ったので即興で演奏をする「つまらない」「長すぎる」と歯に衣着せぬ批評。「私たちの思い出の歌と一緒に歌ってくれるんじゃないの?」「それぞれのイメージに合わせて曲を作ってくれるんじゃないの?」と、あちらの期待にひきずられ、何度訪れてもなかなか実験的な創造の場に発展しない。とうとう作曲家が折れて「似顔曲」のシリーズが始まった。「ただし、曲の要素を提供するのは皆さんですよ」と参加と協力が条件だ。

各自、自分の性格や人生を分析し、音との出会いを語る。子守唄や民謡から出発して、自分の個性を加味してアレンジの方向性を注文。仲間からの人物評も飛び出して曲想はどんどん変化する。こうして約半年で五人の似顔曲が出来上がった。いずれも親しみやすいフレーズと、斬新で前衛的な部分が混在する魅力的な小品だ。

一方、特養のさくら苑は参加してくれた有志のチームワークにものをいわせて、連歌方式でホームの歌「わいわい音頭」を合同作曲した。慣れてくると、老人同士の諷刺もあれば、花街の都鄙を知らない世代の作曲家に文句も出る。作曲家も黙ってはいない。「艶っぽい音色ってどんな音ですか?」と、議論はどんどん芸術的深みにはまっていく。

野村誠には啓発的野心も教育的意図も皆無である。施設側との契約も存在しない。もし老人たちとの出会いが彼にとってあまりおもしろくなければ、すぐに足が遠のいたに違いない。このコラボレーションが長期にわたって続いた要因は、まず何よりも毎回の出会いが芸術家本人にとって創造的な刺激に満ちたものであったことだ。そしてその刺激は、どこにでもいる普通のお年寄りたちが、遊び心を開いてこの変わり種の芸術家を受け入れ、長い人生で身にまとうりついた抑圧や先入観を少しずつ脱ぎ捨て、埋もれていた感性を解き放つ努力を惜しまなかったからである。

啓発的・教育的態度や「弱者へのサービス」という高みからの視線では、せっかくのアウトリーチも受け手の心がいつとき和んで終わる。もちろん慰めも芸術にできる大事なサービスだが、「芸術など自分には縁遠い」と敬遠していた人々の感性の奥底に眠る潜在的な欲求を顕在化させ、「ああ、私の人生にも芸術が必要だったんだ」と納得してもらおうには、まず芸術家の側が純粹かつ真摯に楽しむことだ。すると芸術に無関心な人々も、サービスに対して受け身一辺等であることをやめ、「なんとかこの芸術家を満足させてやろう」と逆にサービスに精を出し、人を喜ばせるという人生最高の悦楽に浸れるのである。

(文/熊倉純子)

その19

# 埋もれた需要を掘り起こす

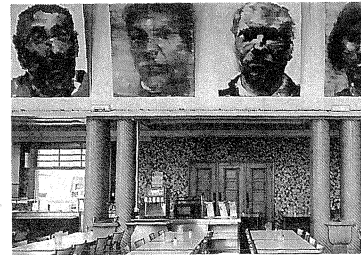
—アウトリーチ活動②

## 市民が発注するパブリック・アート

(社)企業メセナ協議会

### 熊倉純子

ディジョンの大学食堂にかかげられた職員（調理人）の肖像画



### フランス財団の「新たな出資者たち」プログラム

芸術を関心層の外へも届かせるという意味の「アウトリーチ」。病院、大学食堂、刑務所など職場が抱える課題に立ち向かう人々や、地域の変貌でアイデンティティの危機に戸惑う人々に、問題解決の一助として芸術を提案し、芸術家を仲介するという大胆なプログラムがフランスで行われている。「パブリック・アート」というと、住民不在の決定プロセスがしばしば問題になるが、市民が主役のパブリック・アート、はたまたパブリック・アートのアウトリーチなど存在するのだろうか。

事例その一。公立病院の職員たちが「死に意味と形を与えよう」と、霊安室の内装をアーティストに依頼することを発案。「公立病院をより人間的な場にすべく長年さまざまな努力をしてきましたが、

我々がこれまで目を向けてきたのはもっぱら生者です。今度は死と死者に意味を与える番です。旅立ちの場である霊安室を荘厳かつ美しい場にすることは、亡くなった方に付き添う近親者たちを支え、死を受け入れる手助けとなると期待しています（申請書から）。

事例その二。地方都市の大学食堂。調理人たちは、日々何千食も供しているのに学生となんのコミュニケーションも

ヨノンもなく、存在を認められないことを嘆いていた。そこでプログラムとしてアートを提案し、肖像画で知られる画家を紹介。この大学の出身でまさにこの食堂で食事をしていた画家は、これまで生身のモデルから肖像を描くことは古典的すぎると思われてきたが、この発注に一念発起。調理人たちの巨大な肖像画を描いて食堂に掲げた。

事例その三。南仏コートダジュールの保養地サン・ラファエル。夏には観光客が溢れ、世界中の富豪たちが別荘を構える街だが、古くからの住人たちは、故郷が観光化の波にのまれ、アイデンティティが風化しつつある事に危機感を募らせていた。プログラムによって選ばれた写真家は、街で働く人達や農民など市井の人々を撮影し、かつての名士たちの写真と織り交ぜて、サン・ラファエルの過去と現在を共有できる作品を残した。

事例その四。刑務所の面会室。依頼人は受刑者の家族の会の有志たち。子供や老人でも穏やかに面会ができるよう、重苦しい刑務所

の雰囲気を変えたいとプログラムに応募。芸術家が通路や待合室、面会スペースなどを明る壁面でおおった。

一九九一年に始まったこのプログラムは、こうして少しずつではあるが各地で市民たちの心の叫びを掘り起こしている。少しずつといっても、進行中のプロジェクトを含め、すでに七五件の「パブリック・アート」が実を結びつつあるというから、年に一〇件近いアレンジの実績を上げていることになる。

この他にも、過疎地域になんとか観光資源をとという要請を受け、村々に残る古い共同洗濯場の修復工事を現代のアーティストたちに委嘱して、それぞれ個性的な文化遺跡かつ作品として再生したプロジェクトや、癌センターの礼拝堂を伝統的なカトリックの様式から無宗教の祈りの場へと変容させる建築プロジェクトなどもある。造形作品ばかりではない。中には町のファンファーレを作曲家に依頼した例もある。

### 需要を掘り起こし、芸術家につなぐ「仲介者」たち

「新たな出資者になる条件は決して難しくはない。まず第一に自分達の公的な環境・状況に打開すべき問題を自覚した市民であること。第二に作品の実現に責任を持つこと。つまり、誰でも申請の

権利があるに等しいが、ただし自治体や組織名での申請はできない。一人でも連名でもいいが、個人の発意であることが絶対条件だ。作品の制作費はもちろん出資者たちの自己負担金で足りるわけではないので、公的助成や民間助成を斡旋する。所有権は作品が設置された場所の自治体(市町村)に帰属する。

このプログラムで最も重要な鍵となるのは、メディアエーターと呼ばれる「仲介者」の存在である。財団側が各地の芸術機関など専門家に依頼しているこの仲介者の受諾なくして、申請は受け付けられない。

仲介者に課せられた最大の使命は、隠れた需要を見つけ出すことである。前述の大学食堂の調理場の面々はみなアートとは無縁の人々で、芸術家に作品を委嘱するなど、エリートにのみ許された行為だと信じて疑わなかったという。地域でさまざまなネットワークを張り巡らせ、文化機関に相談など来てはくれないこうした人々の悩みを聞きつけ、出向いていくことが仲介者の仕事の第一歩だ。

ニーズを掘り起こしたら、次はそのニーズの本質を把握し、解決策を提示できるような芸術家の目星をつける。なにしろ発注者は、同時代の表現の動向など全く知らない人々である。現代芸術といわれて期待するのはピカソかシャガール、せいぜいデュビュッフェだろうか。仲介者は通常、何人かのアーティスト

トをノミネートするが、そのいずれもが発注者たちを困惑させるであろうことは想像に難くない。仲介者は根気強く説明を繰り返して、発注者達も議論を重ねて作家を選ぶ。作家が決定した後は実際の作品の打ち合わせである。ニーズは明確なので、単なる飾り物のアートでは役に立たない。門外漢である発注者の要求に腹をたてるアーティストもいる。調整が難航する場合も多い。作品の具体案が決まったら次は資金繰りだ。この面でも発注者は素人ばかり。仲介者のアドバイスが必須である。作品によっては法的規制をクリアしなければならない場合もあるだろう。時には何年もかかるこうした仲介の経費は、すべてプログラムを運営するフランス財団が負担する。

仲介者の一人である専門家はこう述懐する。「これまでずっと芸術を手段化することには抵抗を感じていました。しかし発注者たちの作品に対する洞察力や理解力には脱帽です。今では、こうした出会いこそがアートに真の力量を発揮させるものだと思えるにいたりました。個々のニーズに対応して芸術が力を発揮し、公の環境をも変えうる——芸術の原点に立ち戻った創造の試みは、世界各地で静かに進行しているようだ。」(くまのすみこ)

※フランス財団は一九九一年に仏政府の提議で設立された民間組織。医療や福祉、環境問題、文化支援など様々な分野で革新的な支援プログラムを展開している。

その20

# 埋もれた需要を掘り起こす

—アートにおけるNPOの可能性①

## 岡山meatsの船出

財企業メセナ協議会  
熊倉純子

日本の状況：  
芸術でのNPOは  
難しい？

一昨年の特定非営利活動促進法の制定によりぐっと注目度の増したNPO（特定非営利活動法人）。現状では福祉や環境問題が主な活動分野のようだが、文化や芸術においてNPOが活躍する可能性はないのだろうか？ 地域のニーズに密着したきめ細かなサービスや市民参加の場の提供など、芸術文化においても期待は高まりつつあるように思われるのだが…。

NPO法の施行という画期的な出来事の後、日本のアート界の反応は鈍かった。演劇鑑賞団体など一部の例外を除いては、「寄付や助成が増える可能性があるならともかく、手続きが面倒なだけ」と冷やかな反応だ。確かに劇団のような創造団体がNPO法人格を取得することにどれだけ意味があるかと考えると疑問もある。創造団体の活動目的は、何よりもまず自分たちが納得する作品を作り上げることであって、社会に対して持続的なサービスを提供することではない。創造性が低下したらさっさと解散するのが宿命なので、せっかく法人登録しても翌年には解散などという事態も考えられるのだ。こうした懸念は地域でフェスティバルなどの芸術事業をオーガナイズしている人々にもあてはまる。「毎回悩みながら、果たして続けるべきかどうか意義を検証しているのに、法人格を取ってしまうと、組織の存続のために活動を続けることになりかねない。それでは本末転倒だ」と、ある都市の芸術祭のプロデ

：ばと！  
一ツげつる  
ミをばく  
人々をばく  
街はく  
楽

ューサーは語る。活動が非営利であることは疑念の余地はないのだが、芸術作品はただ発表し続けなければならないというのではない。活動母体に法人格が必要かどうか、確かに悩ましいところである。もちろん美術館や劇場などのようにハコを構えて継続的にプレゼンターでありつづけるなら話は別だが、日本の場合、そうした大規模な基礎投資を要する事業は行政が行う場合が多い。民間のNPO組織が美術館や劇場を立ち上げるのは、それこそ助成金や寄付集めが可能な土壌が作られないと難しいだろう。NPOに対して無関心や静観を決めこむ人々が多い芸術界だが、なかには果敢に新たな枠組みにチャレンジするグループもある。岡山で旗揚げし、今年四月にNPO法人格を取得したミーツもそのひとつだ。活動の結成は二年前の十二月。NPO法ができるまで聞いて、仲間同士で「じゃあ、それやってみよう」ということになった」と代表の小石原剛氏。損得を考えただけでも、法

人格を取る必要に迫られたわけでもない。新しい革袋ができたのなら新しい酒を作ろうじゃないかという意気込みの確信犯たちである。meats is music+entertainment+art+town+sessionの頭文字を合わせた言葉で、もちろん「meats＝出会い」の意味も掛けている。メンバーは染織家、プログラマー、ライブハウスの主宰者、広告企画会社など色とりどり。年齢は三〇代を中心に二〇代から五〇代まで幅広い。ミーツは「ヒト・コト・場所をミート（コーディネート）させ、地域に文化的な刺激を与える」ことをミッションとするが、自分たちが直接文化事業を起こすだけでなく、「地域の市民が自主的に参加・創造する文化的活動をサポートする」ミドルウェアなのだとうたっている。

美術、音楽、映像の各分野で半年間の長期プログラムを開催した。しかし講座の目的はミーツのメンバー育成ではなく、あくまで各人が自主的に活動を展開するためのステップだということ。自分たちの組織を拡大するのではなく、個々の活動の芽を育てて繋いでいく。そのために様々な人々が出会える場を提供し、連携を強化していく。「ミドルウェア」とは、地域に暮らすひとりひとりがそれぞれの創造性を発揮し、互いに刺激し支えあうような基盤を紡ぎ上げるための仲介機関のようなものなのかもしれない。

ツだが、NPOの財源確保のためにもぜひ常設のカフェを実現したいという。しかし、なぜカフェなのか？ カフェはまさに出会いと情報交換の場だ。軽い飲食を取りながら聴いくつろぐことができるが、仲間だけのクラブハウスほどプライベートな場所ではない。しかしカフェは広場のような公共空間よりも恣意的な性格を帯びている。カフェにはあいまいながらある文化的空氣が漂い、そこに集まってくる人々を緩やかな意志で繋ぐのだ。意志といっても、講座のように明確なものではない。人々はある文化的ベクトルの「予感」のようなものを求めてカフェに集い、予感を共有する人々とも出会って静かに雑談に興じ、飲食という日常的な行為を通じてそれとなく場の空氣に参加する。コミュニティの人々を受け入れて、地域のニーズを感じし、柔軟な発想と運営できめ細かなサービスを日常生活に提供するNPO。アートにおけるNPOの拠点は壮麗な文化施設や華やかな芸術祭ではなく、むしろカフェのような気さくな場がふさわしいのかもしれない。気を張らずに新しい文化の胎動を肌で感じ、自らの表現活動のための情報や仲間と出会うカフェ。地域のなかに緩やかな意志を脈打たせようとするミーツの活動は、こうした小さな出会いの連鎖に未来を見出しているようだ。

誰がやるの？  
俺がやるの？  
5/21日 堂々開講  
詳しくは裏面に！  
アートマネジメント実践道場

組んだのは地域内の人材育成である。トヨタ自動車に働きかけ、同社のメセナ活動であるアートマネジメント講座を誘致。「実践道場」と銘打っ

緩やかな意志が流れる場。アートのカフェ。そんな彼がアートマネジメント講座の次に実現を目前するのはアートカフェだ。これまでもゲリリ的に市内のあちこちで1日だけのカフェ「ミーツ・カフェ」を開催してきたミ

（VAVの・すな）

その21

# アートにおけるNPOの可能性②

## アーティストたちが主宰する「非営利活動」

財企業メセナ協議会  
熊倉純子

### 各地で立ち上がる 新たな交信・ 交流の場

まだまだ数も種類も少ない日本の芸術NPOだが、法人格の問題を除けば「非営利」を標榜するさまざまな活動が全国で始まっている。カフェ、ギャラリー、共同アトリエ、トークセッションそして街中のアートプロジェクト……いずれも小さなグループだが、なかには自治体や地域の公的機関がバックアップに立ち上がった例もある。

「これまでのギャラリーとは異なる非営利のコンテンツ。ラリー・スペース」という大阪のCAS（キャブ）。コア・メンバーであるアーティスト、笹岡敬に「非営利」にこだわる理由を尋ねると、「透明な仕組みにしたかったから」と即答が返ってきた。ギャラリーといっても、個人オフィスの一室を開放したという感じのアットホームなものだが、若い作家の個展だけではなく、トークやセミナーなども開催している。運営は無給で参加する協力者に開かれており、キュレーターもアーティストも無報酬。それでも思いの実験ができる場は貴重だし、対外的なアピールにもなる。しかも会期が長い。スペースのレンタル料で成り立つ貸画廊なら一、二週間がせいぜいだが、CASの会期は一、二ヶ月。ランニングコストはコアメンバーが分担する。パーティーはカンパ制。セミナーなどの参加者は床に座るため、特製クッションをキープ（有料）することもできる。神戸のCAP（キャップ）は九四年に関西

在任の作家や美術関係者たちが集まって始めた活動である。神戸市の美術館構想に提言をおこなったり、街中の展覧会を開催したり、レクチャーを開いたり、マイペースで活動をおこなってきた。九九年まで特定の拠点はもたなかったが、現在は神戸市所有の旧プラジル移民センターを借り受け、ワークショップやカフェなど、人々が気軽に集まって参加できる機会を次々と設けている。「評価が定まる前の、もともとも活発であるといえる美術活動やその試みは、美術館以外の新たな（場）を必要としています」とミッシェンを掲げるCAPだが、メンバーの一人であるアーティストの藤本由紀夫は設立当初から明確に「非営利」を認識していた。「ひとりひとりのアーティストは作品を売って営利活動をする個人商店ですが、みんなで集まって自分たちのフィールドを活性化するのは非営利がいいと思います。フィールドが活気づけば最終的にアーティストが儲かるわけです」。

この他にも、先月紹介した岡山のミーツをはじめ、京都のパザール・カフェ、名古屋のNマークなど、既存の制度に飽き足らないア

ティストたちが中心となって立ち上げた非営利の活動は、西日本で活気があるようだが、東京・秋葉原にも注目を集めている活動が存在する。アーティスト・中村政人が発起人の一人であるコマンドNだ。

### まちの特性や地域の 思惑との合致 —オープンな姿勢が

秋葉原の電気街。店頭には並ぶ無数のテレビモニターや巨大スクリーンにアーティストたちのビデオ作品を流すというアートプロジェクト「秋葉原TV」を仕掛けたのが、コマンドNの出発点である。ビデオアートの生息地として秋葉原に目をつけたのは慧眼で、「秋葉原TV」はマスコミに大々的に取り上げられ、普段は「アキバ」に來ないような若者たちが続々とやってきた。

### 今回紹介した活動について

CAS (Contemporary Art Spirits)  
設立：1998年9月  
540-0038 大阪府大阪市中央区内浪路町2-1-7 都住創内浪路602 MD Art内  
TEL 06-6941-3237 URL:http://paper.cup.com/cas/  
C. A. P. (The Conference on Art and Art Projects 芸術と計画会議)  
設立：94年  
CAP HOUSE (2001年9月まで)  
兵庫県神戸市中央区山本通3-19-8 旧ブラジル移民センター  
TEL 078-230-8707  
URL:http://cap-kobe.com/  
Command N  
マッキントッシュのコンピュータで「新規」の操作を行うためのショートカット・キーから命名。「常に新しいことに向かう」ことを表す。  
101-0021 東京都千代田区外神田1-7-1 街づくりハウス「アキバ」内  
TEL 5297-3506 URL:http://webs.to/command-N

「もっと多様な若者達が集う街にしたい」と願う地元商店街の人々は、コマンドNの拠点を上野から（財）千代田区街づくり振興公社の「街づくりハウス「アキバ」」に誘致した。単年度契約という不安定な状況ではあるものの、運営費用を分担しているコマンドNのメンバーにとっては、家賃ゼロは大きな魅力だった。今年の春からはここで映像やコンピュータを用いた先端的な作品を紹介し、同時に作家のファイルコーナーを設けてライブラビ機能も充実させつつある。

語ること、そして対話の場を開くことを重視する姿勢は、東西どの活動にも共通している。コマンドNも、当初から活動の中軸に「POWOW」と称するトークセッションを据えている。CASの場合も同じだが、テーマによっては五〇人近い聴衆が集まり、会場は少し詰り状態になる。

さらにはいくつかが重要な共通点がある。ひとつは、立ち上げから複数のメンバーが関与して、緩やかな合議制が自然と定着した運営形態だ。これは一世代前の非営利組織（かつて「オルタナティブ・スペース」と呼ばれたような）が、強い個性を持つ一人のディレクターによって運営されていたのと対照をなす。さらには運営が諸事オープンである点。特に「まずは場を開いて、そこに様々な人が参画してくるのを積極的に受け入れる」という

姿勢だ。CASの場合は前述の通りミッシェンにそう明記してあるし、CAPも訪れた人々が触発されて思いついたことをとどんどん奨励して企画に加えている。コマンドNも興味深い問題提起があれば初対面の相手からでもすぐに「POWOW」が企画される。極言すれば、企画は常時受け付け、可能ならば即実行。実に身軽で柔軟な運営体制なのだ。

また、財務もいたってシンプルかつ透明である。メンバーそれぞれが生活の糧となる活動を別に持ちつつ、この「非営利共同事業」に参画する。時間と知恵とエネルギーを出資するのももちろんのこと、必要なら分担金も拠出する。各方面からのサポートも当然受け入れられる。事業ごとに企業協賛や助成金を集めたり、CASとCAPのようにサポートメンバーを募って事務経費を捻出したり。コマンドNとCAPは与えられた場所にうまく適応して活動の発展を試みている。

活動基盤が脆弱であることを、むしろ組織の機動力や透明性というプラスの面に転化している彼らだからこそ、「法人格」という固定的な制度には魅力を感じないのかもしれない。社会的な責任にはむしろ前向きな彼らが、今後どのような選択をするのか。芸術環境の新たな芽は、よくも悪くも流動的な状況である。  
(くまのり・すみこ)

# アートにおけるNPOの可能性③

## 小学校にアーティストを派遣

(社)企業メセナ協議会  
熊倉純子

二〇〇二年から本格的に実施される「総合的な学習の時間」で今年度から移行措置として導入が始まっているが、「何をすればいいのか」「マニュアルはないのか」と現場の先生達は焦りや戸惑いを感じている。そうした中、ひとつの選択肢としてプロの芸術家を学校に 초청して、ワークショップをアレンジしようというサービスが始動、東京都内の公立小学校でいくつかの出会いが実現している。

### 井手茂太のダンス・ワークショップ

品川区立大間窪（おおまぐろ）小学校。体育館に集まったのは、四年生の児童三十七人（養護学級の生徒一名を含む）。対するのは、振付家・井手茂太（いで・しげひろ）。イ



左手前が井手茂太氏

スカンパニーを率い、現在最も注目を集める若手振付家の一人だ。授業の「コーディネーター」は、音楽教諭の田口先生と学級担任の小宮先生。田口先生が計画した「音を感じてダンス！ダンス！ダンス！」の一言に、ゲ

ステイチャーとして井手が招かれたのだ。ワークショップの半分はストレッチ。怪我をしないための柔軟体操だが、時々イデオンの特有のユーモラ

スな動きが混じる。「その赤いセーターの方、大丈夫ですかあ？」。井手は相手をまったく子ども扱いない。そう、これは何かを教わる「レッスン」ではなく、フラットな関係で共に動く「ワークショップ」なのだ。ストレッチの次は、走ったり歩いたりして体を温める。空間やスピードの中で他者との位置関係を意識し、また、「なるべくゆっくり、かかとで歩く」など、一人ひとりが独自のペースを保っていいこと、不自由な動きを通じて身体存在を再認識することなど、さりげないメニューの中にアトらしい視点が盛り込まれている。

最後は「よいよ！振付」。ほんの10秒ほどの振りだが動きが非常に速く、子ども達はなかなか上手にできない。

約一時間の授業はここで終了した。「ダンスの授業」として見ていた大人には、やや物足りなさが残っただろう。しかし、この出会いは、むしろ「授業」や「学習」といった予定調和の世界から逸脱する喜びを垣間見る機会のように見えた。ゆつくりと時間をかけたス

トレッチは、管理に慣れた心の柔軟体操だったのかもしれない。

\*「音を感じてダンス！ダンス！」は、二年生から六年生までの間に二五時間かけて行われる授業。音楽・図工・体育・国語・学級活動として、体験のほかには世界の踊りや音楽についても触れることも含まれている。

### ASIAS —「芸術家と小学生プロジェクト」

小学生と井手茂太の出会いをアレンジしたのは、ASIAS（エイジアス／Artist's Studio in a Schoolの略）。非営利団体APPA（芸術振興協会）に所属する堤康彦氏が企画運営するプログラムである。

堤氏は、元々東京ガスに勤めるサラリーマンだった人物で、同社が開発した新宿パークタワービルへ出向となり、ビル内のホール、ギャラリーの文化事業担当となった。出向が終わって本社に戻ったものの、アートマネジメントへの情熱が消えず、退社。大阪府の子どもミュージアムに勤務したのち、独立して一人で立ち上げたのがASIASである。

昨春、東京都図画工作研究会（都図研）の研究部会でプロジェクト案を発表したところ、すぐに反応があり、七月には豊島区立豊成小学校で最初の実験が行われた。公開されたこの初実験には他校の教師や芸術関係者など一〇〇人以上が詰めかけ、反響が拡がった。結果、初年度は前述の井手茂太をはじめ、美術

家の宮島達男、音楽家の野村誠など、いずれも先駆的な表現活動で高い評価を受けている若手・中堅アーティスト達を六校に四組派遣した。

芸術家と小学生の出会いの始まりは、常にこうした試みに関心のある先生個人で、教育委員会など上からの通達ではない。受け入れを希望する先生が見つかる、まずは堤氏が赴いて具体的な要望や可能性を聞く。アーティストを指名される場合もあるし、ASIASが登録アーティストの中から推薦をする場合もある。大間窪小では、応募は図工の先生、実際の受け入れは音楽の先生と、学校内の連携プレーが発揮された。

枠組みが決まるとアーティストと担当の先生達との打合せが二〜三回行われ、具体的な内容や実施回数が決められる。一時限のみの実施から、二時限続きの授業を三週連続で計六時限など、プランに合わせて実施回数はさまざまだ。

ASIASの特徴は、技法の習得や作品の完成は目的とせず、先端的なアーティストとのコミュニケーションを通じて表現の可能性を感じることを重視することである。従って、学校への派遣を専門とするアーティストの育成は行わず、むしろ創造の第一線で活躍するアーティストたちの関心を喚起する、というのが現在の方針だ。

アーティストは子どもが最も冷酷な観客であることを熟知しているから、毎回真剣勝負で臨むが、教育のプロの目的には「授業」の筋書きが散漫と映るかもしれない。しかし、教育にはできないことを体験してこそ芸術の真価が発揮されると考えれば、こうした方針もうなづける。

もちろん、より教育的な充実をめざす芸術カリキュラムがあってもいい。そもそも、こうしたサービスの供給者が一つである必要はないのだから、ASIASとは別に、学校でのワークショップを専門とするアーティストたちを派遣するNPOがあってもいい。あるいは営利企業が「総合的な学習の時間」用に魅力的なプログラムを開発する可能性も少ない。

いずれにせよ、総合的な学習の時間の本格実施までに、教育現場においてはまだまだ混乱が続くことが予想される。外部の知恵を迎え入れるために調整に奔走する、意欲ある先生が増えることを祈るばかりだが、「教師」から「コーディネーター」への変貌は多大なる決心を要することのようだ。

ASIAS連絡先：03-5456-8880  
e-mail: yatsu223@aol.com

(V・F・U・すまい)

その23  
エピソード①

# アートマネジメントの可能性

## 未知なる創造性の開拓

(株)企業メセナ協議会  
熊倉純子

二年間お付き合いいただいたこの連載も、いよいよ大詰め。本稿では、商業芸術などのビジネスや、文化事業の実務ノウハウといったアートマネジメントの「既知」の部分ではなく、むしろ「未知」の可能性を探ろうと、新たな方向性の芽を感じさせる国内外の事例をラウンドに紹介してきた。「これからのアートマネジメント」に期待されるのは一体どんな側面なのか？ その輪郭をまとめてみよう。

### なで活動の まざり手 アウトリーチ を二

アートマネジメントの新たな流れが示すのは、地域に新しく立派な文化施設を建てて著名な芸術を呼んでくるという発想ではない。もちろんそうした基礎的なサービスが不要だということではないが、「芸術ハレの舞台」という従来の考え方は逆の発想で、もっと日常生活にアートを浸透させようとするのが新たな傾向のようだ。なかでもさまざまな展開をみせているのが、観客開発の試みである。

例えば人々が公演や展覧会で作品と出会う時に理解を深めるために、さまざまなきっかけを用意する。創り手と対話をするトークセッションを設けたり、作品の源泉や構築方法を体験するワークショップを開いたりするのは、もはや日本でも珍しいことではない。さらには作品やアーティストを人々の生活の場に「出前」する試みもある。文化施設は敷居が高い、芸術は堅苦しくて親しみが湧かないと考える人は非常に多い。ならば、文化施

設を出て街中や職場、学校などにアートのほうが向いてみようかと、さまざまな試行錯誤が始まっている。特に、「芸術は難解」という先入観を抱く前の段階にある子供たちへのアプローチは、将来の観客を育成するうえで非常に重要である。また、うまく出合いをアレンジできれば、食わず嫌いの大人も観客となっていくかもしれない。

芸術ファンではない人々の潜在的なニーズに訴えて新たな観客を創出する活動を「アウトリーチ」と称するが、こうしたよりパーソナルな出合いを単なる一過性の出来事に終わらせず、未来につながる深い契機にしていけるにはどうしたらよいか。以下、いくつかのポイントをまとめておこう。

### ポイントその1： 見たこともない 芸術との出会い

単に既存の芸術を解説してみせる教養主義的なアプローチではなく、未知のより先端的な表現との遭遇は、人々の認識に新鮮な驚きをもたらすようだ。フロリダ・ACAの現代音楽と地域の住民との出

いようだ。

会い（連載その14）、美術家・池田一と鹿児島県加世田市の市民との出会い（その17）、フランスにおける現代美術の市民パブリック・アート制度（その19）、大分のみらい信用金庫の行員や顧客とアーティスト・山出淳也のプロジェクト（その7）、型破りの作曲家・野村誠と老人ホームの人々との共同作曲（その18）、振付家・井手茂太と小学生のワークショップ（その22）：いずれも受け手が想像していたような既存の芸術の範疇を逸脱する表現だが、文化施設の外で日常的な生活レベルで出会った場合には、その落差が逆に人々の好奇心を刺激している。テレビや雑誌などのマスメディアではお目にかかれない個性的なアートとの出合いは、「いまだけ・ここだけ」という性質を帯び、受け手の真摯な反応を引き出し出していることが興味深い。

### ポイントその2： 作品の成立プロセスへの 参加と、アーティスト とのフラットな関係

同時代芸術に舞台や展覧会でいきなり出会うと拒絶反応を示す人が多いのに、なぜ芸術愛好家でもない人々に強い関心とともに受け入れられたのか。その謎を解く鍵が創造プロセスへの参加である。鑑賞することを一方的に押し付けるのではなく、受け手が能動的に参画して初めて作品やプロジェクトが成立するという仕組みは、すでに完結している作品を鑑賞するよりずっと面白

### ポイントその3： 人やまちの固有の 資源がアーティストの 創造を刺激

またアーティストとのフラットな関係も重要なポイントである。クラシック音楽の演奏や造形教室など既存の表現分野では、素人の参加者が決して凌駕できないプロの技術に近づくべく努力をすることで達成感を味わおうというワークショップも多い。それも確かに魅力的な体験だが、先端的な表現はそうしたプレッシャーとは無縁の参加を求める。むしろアーティストの意表をつくような、素人ならではの発想が歓迎されるので、より間口が広い参加性が実現するのだ。素人ならではの発想が歓迎されるというのをもう少し掘り下げて考えてみよう。紹介した事例に共通しているのは、アーティストがパートナーである一般人に、芸術的機能を用いた参画を求めるのではなく、芸術とは無関係な能力や知識を提供することを求めている点だ。作品を一般人の視点から批評したり（フロリダ・ACA）、自分の人生を語ることで作曲に題材を提供したり（野村誠）、自分の姓名の由来を紐解いたり（山出淳也）することで、人々は創造行為の展開に重要な影響を及ぼしている。また、鹿児島での池田一のプロジェクトでは、市民の力で地域の文化的特性を作品のな

かに昇華させ、世界への発信力を付与することに成功している。

「市民参加」というと、市民が専門家の指導を受けてより上手にその技能を模倣しようという発想のものが多く。しかし、市民の生活者としての能力や知識、あるいはその存在そのものを創造の糧と捉えるアーティストたちが少しずつ実験の成果を挙げ、海外からも注目を集めていることは、地域文化振興に携わる人たちにあまり知られてはいない。さらに、伝統芸能や民衆芸術はもちろんのこと、歴史や産業、言語や自然環境も含めた地域の個性が、芸術家の「外の眼」に出会うことで、創造的な化学反応を起こす可能性も高い。「外の眼」というのは単に地理的な外部を指すのではなく、非日常的なアングルで捉えるという価値観の外部性をも指す。

できれば、地元の思惑で題材を選んでご当地ものの作品を委嘱するよりは、何と出会うか芸術家の自由な選択に委ねたほうが作品の説得力が増し、結果的に地域文化の「発信」につながるようだ。また、地域資源との出合いが、人々とのコミュニケーションを通じて行われると、単なる情報ではなく生の体験となつてより強い化学反応を起こす。地域や人々を深く映し出す鏡として芸術を機能させるマネジメントなら、資源は全国に無尽蔵に眠っているのである。

その24

エピローグ②(最終回)

# 「市民の時代」の芸術支援

(社)企業メセナ協議会

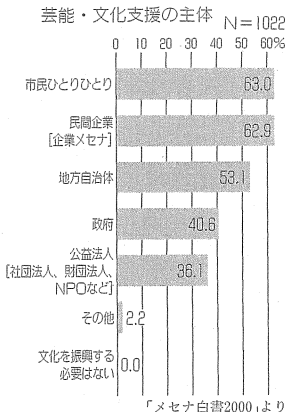
熊倉純子

なぜ、さまざまなアウトリーチ活動でニーズを開拓することが早急に必要なのか？なぜ、芸術と市民の回路をもっときめ細かに張り巡らせねばならないのか？それは、「市民」が二十一世紀の芸術支援における最大のパトロンとなると考えられるからだ。大衆文化産業がますます盛んになるであろう時代に、「市民」と「芸術支援」はどのような関係を切り結ぶのだろうか？

## 「顔のないパトロン」から個の時代へ、市民のニーズの多様化

「メセナ白書2000」の特集調査「市民は企業メセナをこうみている」は、ある非常に興味深いデータを示している。インターネットでのアンケート調査に答えた市民たちに、これからの日本の芸術文化振興の主体について訊ねた質問で、なんと「市民ひとりひとり」という回答が63.0%でトップだったのである。二位の民間企業(62.9%)とは僅差であったが、まさに「個の時代」を予感させる結果である。

もちろんこれまでも市民は間接的な意味で



## 「主体的なパトロン」としての市民

前項の白書のデータが示唆するもうひとつの重要なポイントは、市民が「自分たちこそ次代の主体的なパトロンだ」との認識を深めていることである。間接的なパトロンとしての市民は「観客」としての役割に関心を示すだろう。つまり、今後市民は文化支援に携わることになり、魅力を感じるようになることが予測されるのだ。すでに各地の文化施設や芸術フェスティバルで多くの市民ボランティアが活躍していることがその何よりの裏づけである。

これからのアートマネジメントは、こうした「文化芸術の運営に参画したい」という市民のニーズに応える必要が出てくる。しかも、受け手としてのニーズ同様、こちらのニーズも多様化することは必至だ。主催者側がさまざまな参画のメニューを多様に提示できれば問題ないが、それでは何人ものボランティア・コーディネーターが必要になってしまう。どうしたものか。

ここで注目されるのがNPOの存在である。例えば美術館を例に考えてみよう。アウトリーチも運営への市民参加も、美術館側がすべて面倒を見ていたのでは到底多様なニーズに

は追いつかない。むしろ、ボランティアを募って地域のさまざまなニーズごとにアウトリーチ活動を展開してくれるNPOがあれば、そうした組織とネットワークを組むことで問題は少し解決するのではなからうか？例えば、小学校向けの鑑賞教育をアレンジしてくれるNPO、老人ホームへの出前ワークショップをオーガナイズしてくれるNPOなど、それぞれの得意分野で情報やノウハウを累積する組織があれば、美術館本体で開催される事業が地域で多角的に展開する可能性が出てくると思われるのである。

こうした文化NPOは市民アートマネジメントの活躍の場でもある。また、専門家集団である文化施設と市民NPOが連携した事業は、これからの企業メセナの支援対象として非常に魅力的な存在でもある。さらには、市民が個人として文化芸術の主体的パトロンになるといふのなら、個人が寄付をおこなう風潮が芽生える可能性もあるということだ。しかしそれには、ひとりひとりの個性的な興味・共感を吸着できるような多様な支援対象のメニューがなければならぬ。

芸術を媒介として人々の様々な資源が行き交うネットワーク―アートマネジメントがそんな「新たな価値」の流通網を実現できれば、日本も少しは変わるのではなからうか。

(V.A.R.I.A.N.O.)

本当にいいのだろうか？

間接的なパトロンとしての市民は、顔の見えないマッスである。しかし先述の白書の調査が浮き彫りにしたのは、「パトロンとしての市民ひとりひとり」なのである。

「個」としての市民がどんどん多様化してゆく時代に、マッス(大衆)を相手に入場者数ばかり気にしては、社会のニーズにきちんと応えたことにはならない。世界は大規模な商業文化の画一性に覆われつつあるが、実は人びとのニーズはどんどん多様化している。どのように多様化しつつあるのか、その実態を把握する試みこそがアウトリーチ活動なのである。顧客の多くが住民であるような地域型の施設なら、マーケティングを兼ねたアウトリーチ活動を展開することはそれほど難しいことではない。

企業のマーケティングの新製品モニター同様、受け手の反応をつぶさに分析し、次なる施策に結び付けてこそ意味があるのがアウトリーチだ。つまり非営利事業の経営的な観点から考えると、アウトリーチは教育というよりはリサーチおよび潜在的な需要の刺激という役割を担う。また、営利主導の変化に追隨するだけではなく、別の変化を喚起して真の多様性の確保を担保するという公共的な機能も期待される。