

トヨタ アートマネジメント 講座

東京会議 98 会議録

「アートマネジメントの力」

Vol. 14
トヨタ・アートマネジメント講座
東京会議 98

1998年7月29日(水) 分科会「3つのアクションプラン アートマネジメントの次の一手」

分科会1 「参加型アート」のゆくえ 「市民参加」と「アート」の違いを明らかにする

分科会2 今、もとめられている観客創造とは オーディエンスとの新たな出会い

分科会3 社会のドアを開くには メセナ・ボランティア・NPO...

1998年7月30日(木) 全体会議「アートマネジメントの力 才能をさがせ！」

報告・シンポジウム 「アートマネジメントの力 才能をさがせ！」

会場：東京国際フォーラム 主催：トヨタ自動車株式会社・TAM運営委員会 共催：東京都トヨタ販売会社グループ 協力：(社)企業メセナ協議会
企画：TAM運営委員会(Directors 市村作知雄・森 司・西巻正史・熊倉純子) 制作助手：河合晴子・北川さおり 参加費：2000円(2日間通し)

トヨタは、メセナ活動のひとつとして、96年度より「トヨタ・アートマネジメント講座」を全国各地で開催しております。

コンサートや美術展といった「芸術家による発表活動」に対する支援が企業メセナの主流を占める中、トヨタがメセナ活動の自主企画の一環としてアートマネジメント講座の開催をスタートさせるにいたったのは、第一に「ソフト＝芸術創造活動の充実」、第二に「アートが広く社会に受け入れられ、自立していくためのマネジメントの充実」のふたつが必要であるとの認識にもとづくものです。

ソフト＝芸術創造活動の充実

「ソフトの時代」といわれる現代において、ソフトの充実が急務である分野は、ある意味でもっともソフトらしいソフトともいえる芸術文化ではないでしょうか。「地方の時代、地方分権」のかけ声のもと、昨今、コンサートホールや美術館などの文化施設が全国各地で建設され、芸術文化の普及や優れた芸術を享受するための必要条件である「ハードの充実」には目を見張るものがあります。が、十分条件である肝心の「ソフトづくり」はハードに追いついておらず、取り残されているといっても過言ではないでしょう。

アートが広く社会に受け入れられ、自立していくためのマネジメントの充実

需要と供給のバランスによって成り立っているのは経済行動だけではありません。芸術文化においても、まず「つくり手＝芸術家」と「受け手＝鑑賞者」の双方が必要です。加えて、社会の中で成り立っていくためには、企画・集客・ファンドレイジングなどといったマーケティング手法にもとづくマネジメントが不可欠な要素となります。

よい作品であれば観客は集まるし感動を与えられる、というものではありません。「つくり手」と「受け手」をつなぐ「つなぎ手」、いわゆるアートマネージャーが芸術と社会の橋渡し役として欠くことのできない存在なのです。

トヨタは、メセナ活動の方針のひとつとして掲げている「地域文化の振興への貢献」に添い、芸術創造活動の充実による地域文化のさらなる活性化に貢献したいと考え、この「トヨタ・アートマネジメント講座」をこれまでに17都市で21回開催し、それぞれの地域に根ざしたアートマネジメントの可能性を模索してまいりました。

その14回目にあたる昨夏の「東京会議 98」は、これまで各地で提起された問題をふまえ、これからのアートマネジメントの方向を提案する場として開催されたもので、この会議録が今後、アートマネジメントがそのもてる力をさらに発揮するきっかけとなれば幸いです。

最後になりましたが、この場をお借りして全国での「トヨタ・アートマネジメント講座」の運営にあたり、多大なご協力を賜ります社団法人企業メセナ協議会および各分野のディレクター、各地の実行委員会の方々に対しまして、厚く御礼申し上げます。

とにかく暑い2日間だった。ひりひりと焼けつくような論争あり、蒸し暑い議論あり、パネリストを加えると400人をこえた参加者は、大いに体力を消耗されたに違いない。暑さに耐えて会議におつき合いいただいた皆様に、まずは心から感謝の意を表したい。

この会議を企画し、分科会や全体会議の司会を務めたわれわれ運営委員の面々は、四方八方から湯気が吹き出すディスカッションに4人ともかなり翻弄されている。会場の熱気にやや暑気あたり気味だったわれわれは、討議の重みを消化するのに冬までかかってしまった。会議録の完成が予定より大幅に遅れたことをお詫び申し上げる。

3年目を迎えたトヨタ・アートマネジメント講座のひとつの節目として開催されたこの「東京会議 98」だが、パネリスト達はいずれもジャングルの処女地を切り拓いてきた強者揃い。その報告はアートマネジメントが常に新たなチャレンジであり、道なき地をゆく冒険に等しいものであることをうかがわせた。先端的な実験に携わる人々が芸術分野をこえて出会ったクロストークだったためか、報告のテンションは高く、各人の考え方のコントラストも鮮やかだ。しかし同じ理由から、提示された方法論やヴィジョンもさまざまで、「次の一手」に対する考え方が対立する場面も少なくない。

アートマネジメント待望論があちこちで聞かれる昨今だが、アートと社会の関係を今よりもっと緊密なものにするためには、単に出会いの数を増やせばいいという次元はもはや通り過ぎたようだ。両者の関係の質が変わり、相互浸透が深まらなければ次の段階はありえない。まさにそのことがさまざまに指摘された会議だった。「市民参加」「観客創造」「社会のドア」という3つの切り口を設けたが、それぞれが絡み合う問題であることは議論の随所に見て取れる。

アートマネジメントが本領を発揮する新たな段階に向けて、脱皮のための方途を探った今回の東京会議。さまざまな方向性が示唆されたが、痛みをともなわぬ脱皮はどこにもなさそうだ。アートが社会というジャングルを自在にうねり回る熱帯の大蛇となるには、まだ長い時間がかかるのかもしれない。

それでも、「アートが少しずつ自由になることは、社会が少しずつ自由になることに違いない」 くしくもすべての発言者が共有していたこの想いへの確信を深めつつ、この会議録をお届けする。

トヨタ・アートマネジメント講座は、アートを社会につなぐべく日夜奮闘している各地のアートマネージャー達に、地域の人々とともに社会とアートの関係を考える機会を提供するものです。

美術・演劇・音楽のいずれかのジャンルでおこなわれる本講座は、アートを地域社会に開かれたものにしていく方途を皆で模索することを通じて、今後のより創造的なアート環境づくりに市民が積極的に参加し、官民協同のアートマネジメントの輪が広がるよう、一粒の種を蒔く試みなのです。

開催にあたっては、まずディレクターがセッション開催地と地域コーディネーターを選定します。地域コーディネーターは地域に則した独自のプログラムを組むべく、ディレクターとともにセッションのコンセプトや方向性、具体的内容を決定します。

基本的に1セッションは4講座で構成されますが、トヨタ自動車から提供される開催予算の枠内であれば、ワークショップを加えるなどプログラム構成は自由です。ターゲットや会場、日程など、運営面においても各地域のニーズや条件に照らしてもっとも有効な方法が優先されます。

TAM運営委員会は担当ディレクターを中心に企画・運営をサポートし、またトヨタ自動車の全面的バックアップはもちろんのこと、開催地域のトヨタ販売会社にも告知などで協力をいただいています。

これまでの開催一覧

Vol. 1	岡山セッション	美術-1	96年6-8月	「コミュニティ・コミュニケーション アートが演ずる交流と交通」
Vol. 2	札幌セッション	演劇-1	96年9月	「同時代の演劇と社会」
Vol. 3	福岡セッション	美術-2	96年10月	「アートのビッグ・チャレンジ アートは社会とともに始まる」
Vol. 4	神戸セッション	演劇-2	97年3月	「神戸発 演劇の可能性」
Vol. 5	京都セッション	美術-3	97年6月	「アートを育てる / ハートを育てる」
Vol. 6	松山セッション	美術-4	97年7月	「アートワールド探検講座 アートの道も一歩から」
Vol. 7	新潟セッション	演劇-3	97年9月	「公立劇場の役割 「公(おおよけ)の意味を考える」
Vol. 8	札幌セッション	音楽-1	97年10月	「この街で音楽の明日を語りたい。」
Vol. 9	仙台セッション	美術-5	97年11月	「アートマネジメントの実験 まちがアートと出会うとき」
Vol.10	金沢セッション	演劇-4	97年12月	「市民参加 と 公共性 ってなあに？」
Vol.11	盛岡セッション	演劇-5	98年1月	「地域文化と演劇～ことばの役割～」
Vol.12	福岡セッション	音楽-2	98年2月	「音楽の明日をひらく」
Vol.13	高松セッション	演劇-6	98年3月	「明日のアートを語る」
Vol.14	東京会議 98		98年7月	「アートマネジメントの力」
Vol.15	新潟セッション	音楽-3	98年9月	「きほんにもどって、オーケストラ」
Vol.16	横浜セッション	演劇-7	98年9月	「横浜から新しい波は起こせるか コミュニティアートとしての演劇」
Vol.17	北九州セッション	演劇-8	98年10月	「芸術文化でまちを育てる」
Vol.18	千葉セッション	美術-6	98年10月	「アートで人を育てよう！」
Vol.19	札幌セッション	演劇-9	99年1月	「まちにひろがるアート～コミュニティシアターの可能性」
Vol.20	佐世保セッション	音楽-4	99年2-3月	「音楽との新しい出会いをもとめて」
Vol.21	高知セッション	美術-7	99年3月	「アートはつかれる？ 回路を開く」

1998年7月29日(水)

分科会1

402会議室

14:00 ~ 18:30

ワークショップに市民オペラ、公共ホールの増加とともに観客参加型のプログラムが人気を集めています。芸術の市民化は、プロの芸術家の創作活動にどのような影響をおよぼしつつあるのか、「作品」はどこまで開かれていくのか。創造の原点を再考します。

モデレーター

市村作知雄 (舞台芸術プロデューサー)

パネリスト

衛 紀生 (演劇評論家・地域文化オーガナイザー)

高萩 宏 (世田谷パブリックシアター制作課長)

中村 透 (沖縄県佐敷町シュガーホール芸術監督)

藤 浩志 (美術作家・プラントデモンストレーション代表)

これまで演劇セッションでは大都市を中心に地域の拠点の成立を中心テーマにこの講座を進めてきた。特に、公共ホールでの開催が多かったため、「市民におけるアートの成立」へとテーマはかなり傾斜していった。もちろんこの講座はマネジメントを対象にしながら、その奥にある「アートの社会化」を共通テーマにしているため、社会とアートの接点を巡るテーマ設定は当然ではあるが、社会とアートのどちらに重心を置くかでかなりの意識のズレがあったように感じられる。しかも、プロフェッショナルなアーティストの極端な不在を前提にしている地方でのアートの成立を考える場合、力点はどうしてもアートよりは社会の方へと向かわざるをえない苦しい事情は見のがせない。また、市民による演劇づくりや演劇ワークショップへの傾斜が、鑑賞を事業の中心に据えてきた公共ホールの新しい展開として正当化されることで、かえって地方におけるアートの社会化を巡る最大の問題が隠されてしまったと危惧せざるをえない。もちろんその最大の課題とは「アーティストの不在」である。「アーティストの不在」を前提にしながら、しかも地域でのアートの社会化をめざすならば、やはり市民演劇や参加型ワークショップが事業の核にならざるをえないのはあきらかではあるが、それはむしろ「苦しまぎれの次の一手」と理解される。

99年以降は、「アーティストの不在」を解決する方法を共通テーマにしながら、その地域にふさわしい講座にしていきたい。さらに、もう少し小さな都市でその地に根ざす活動に焦点をあてることを望んでいる。

「アーティストの不在」を解決するなどという傲慢なテーマを設定することにももちろん大きなためらいはあるが、むしろマネジメントの側の大いなる危機の現れとして理解していただきたい。実際、アートマネジメントはアーティストの存在を前提として成立する職業である。それならば、「マネジメントを失職の危機から救え！」というのが現在の本当のテーマなのかもしれない。

TAM運営委員会ディレクター(演劇) 市村作知雄



市村作知雄(いちむら・さちお)
舞台芸術プロデューサー

APA(芸術振興協会)代表。パークタワーホール・ダンスシリーズ・アドバイザー。83年ダンスグループ山海塾事務局長。85年にはニューヨークに非営利法人ARTNETWORK inc.を設立し、presidentとなる。90年APA(芸術振興協会)を設立、現在にいたる。おもな著作や調査・論文は「フィランソロピーと社会」(ダイヤモンド社・共著)「企業と文化の対話」(東海大学出版会・共著)「アートの援助システム確立のための基礎研究」(トヨタ財団、日豪交流基金助成)「アートの情報整備」(セゾン文化財団助成、国際交流基金)など。手がけたプロデュースは、舞踏家・岩下徹の公演はじめ、オペラ「青ひげの城」、ネザーランド・ダンスシアター3、ダムタイプ「OR」、A.G.S公演「亀、もしくは...。」など多数の舞台公演に加え、写真展やサウンドインスタレーション、シンポジウム、ビデオドキュメントなど多岐にわたる。

トヨタ・アートマネジメント講座では、Vol.2 札幌セッション「同時代の演劇と社会」(96年9月) Vol.4 神戸セッション「神戸発演劇の可能性」(97年3月) Vol.7 新潟セッション「公立劇場の役割 - 公(お)おやけの意味を考える」(97年9月) Vol.10 金沢セッション「市民参加 と 公共性 ってなあに?」(97年12月) Vol.11 盛岡セッション「地域文化と演劇 - ことばの役割 - 」(98年1月) Vol.13 高松セッション「明日のアートを語る」(98年3月) Vol.16 横浜セッション「横浜から新しい波は起こせるか」(98年9月) Vol.17 北九州セッション「芸術文化でまちを育てる」(98年10月) Vol.19 札幌セッション「まちにひろがるアート - コミュニティシアターの可能性」(99年1月)でディレクターをつとめる。

都市の劇場と地域の劇場

市村 このトヨタ・アートマネジメント講座は音楽、美術、演劇の3つの分野でおこなわれており、分科会2のモデレーターの西巻正史さんが音楽、分科会3のモデレーターの森司さんが美術、私が演劇のディレクターを担当しています。これまで、演劇は札幌、神戸、金沢、新潟、盛岡、高松で講座(セッション)をおこなってきました。

今回のテーマ「参加型アートのゆくえ」は、去年の演劇セッションのテーマであった住民や市民参加のプロジェクトは何かということの総集編という意味で組まれています。東京では、市民参加についてあまり話題になっていませんが、地方では話題になっています。

本日のパネリスト構成は、演劇からは演劇評論家で地域オーガナイザーの衛紀生さんと世田谷パブリックシアターの高萩宏さん、美術からは美術作家の藤浩志さん、音楽からは沖縄県佐敷町シュガーホールの中村透さんです。まず自己紹介から始めたいと思います。

衛 演劇評論家として、東京で30年間ほどやっておりますが、90年代になって、地域での活動もあわせて始めました。調査、研究からスタートして、現在はいくつかの自治体でのコーディネーターやアドバイザー、プログラム・ディレクターとして、地域の劇団の方々と協力しながら、地域演劇とコミュニティの関係づくりに取り組んでいます。

東京に集中している演劇資源の受け皿を地域につくっていくために、全国に9つか10くらいの公設民営のプロフェッショナルな劇場をつくったり、いくつかのホールがネットワークを組み、コミュニティ・アートセンター的な活動をしていくことなどデザインしながら、仕事をしています。

市村 今回は、地方で衛さんがさまざまにやってきたことを検討しながら進めたいと思います。

高萩 学生時代に劇団「夢の遊眠社」をつくり、制作部門に13年在籍しました。その後、東京グローブ座のコーディネーターや、歌舞伎、能、文楽、ババ・タラフマラ、第三舞台と、あらゆる舞台芸術ジャンルが参加した1991年ジャパンフェスティバルのコーディネートを約2年間やりました。それから、1年間、アメリカのコロンビア大学のアーツ・アドミニストレーションコースに留学しました。

今日のシンポジウムの中で、海外の事例が望まれていると思いますが、日本の中で新しい表現が定着して、アーティストが育っていきける状況をつくっていく必要があると思います。衛さんがもっている「参加型アート」の理想像を引き出していき、私がかかっている演劇界の構図と対比させながら、うまくそのイメージができればと思っています。

今は、三軒茶屋にある世田谷パブリックシアターの制作課長として、2年半前から公共劇場の運営に携わっています。開館して1年3カ月ぐらいで、600席と240席の劇場、3つの稽古場と2つの作業場をもち、創造をバックアップする体制を整えた、新しい創造型をめざす公共劇場です。劇場監督は演出家の佐藤信、館長はNHKの解説員であった永井多恵子です。

一方、一番小さい地方自治体である区の劇場ということで、地域住民との関係も切り離せません。作品を創造する活動と、地域との関係を深めていく活動のどちらをどうやっていくか、これは戦略的な面ですが、何をめざし、どう運営していくかがむずかしいところです。今、3回目の予算編成をしているところですが、何かをしようとするとお金が足りないのが現実です。衛さんがかかっている地方に比べ、世田谷のほうは、予算的には恵まれているとは思いますが、このままでは新しい状況を切り開けないのではないかと思います。

日本の演劇界には、才能や可能性があるのですが、国際的に通用する作品が生まれてきていません。画期的な作品をつくっていくことと、公共劇場として地域の中での顔を

つくっていくという、2つのことを運営としてやっていかななくてはならないわけです。

市村 高萩さんは、マネジメントという点で、演劇界をリードしています。世田谷に入る前の高萩さんのテーマは、演劇作品をどのようにマーケットの中で成立させていくかということでしたが、今は、公共ホールの運営に移行しているようです。

中村 那覇市の東20kmにある、佐敷町の公共ホールで芸術監督をやっています。世田谷には比べようもないほど小さな財政の劇場ですが、そこで芸術監督としてアートマネジメントを開館以来約4年間やってきました。田舎ですから、町民参加を常にベースにしてきました。作曲家としてはオペラをずっと書いていて、去年は香川、その前は東京、今年は長野の諏訪の御柱を題材にして作品を書き上げ、今、稽古をしています。

今日は、芸術監督としてはホール運営の内側から、作曲家としては逆に外側からコミットするというフットワークで、理論構築のため議論に参加したいと思っています。世田谷のシティ・ボーイの高萩さんに対して、カントリー・ボーイ、田舎の立場から発言します。

市村 中村さんには、後半で地方から見た東京について、またおやりになっている市民ミュージカルについて触れていただこうと思っています。

藤 私は、大学時代に演劇をやっていました。その後、演劇空間から飛び出ようという意識に向かい、空間、都市地域といった場とかかわり、どういう表現活動ができるかというところで活動しているつもりです。

関西を中心に活動を始めたあと、パプアニューギニアの国立学校で講師をしていました。ちょうど私がおこなった

ころは、永い間伝承されてきたさまざまな儀式が生活から切り離されて、音楽、美術、衣装、パフォーマンスなどに分類され、劇場等で上演され始める時期でした。

その後、東京でパプルの終焉の時代に都市計画コンサルタント会社の所員をしていました。そのころから、地域のことはその地域の人がやるべきだという立場に関心を持ち、その後、鹿児島で4年間、地域をリサーチする活動をしていました。その間、鹿児島の合唱団に入って、国内外のホールで演奏活動も体験しました。

今は福岡にいます。地域ということ考えた時に、鹿児島は、福岡を含む九州圏という大地域といった捉え方もあるのではないかと考えたからです。現在は、プラント・デモンストレーションという理論を模索しつつ、表現活動をおこなっています。

市村 私はダンス関係では、山海塾の制作をやってきました。他に西新宿にあるパークタワーホールのダンス・シリーズ、企業メセナ協議会では、メセナ誌の編集をやっています。

私の仕事は、いかにいいアートをつくるかということですが、最近、特に地方で、ワークショップ、市民から役者を募って芝居を発表するといった、いわゆるエデュケーションといわれているものが盛んにやられています。私から見ると、これはその地域にアーティストがいないということの最後の一手という感じがします。今は、公共施設が活発になり、税金で運営されているため、これまでにはない問題が生まれてきていると思います。劇場はアートに向くのでしょうか、それとも住民に向くのでしょうか。

こうした動きの意義を積極的に見つけ、劇場をオープンにし、アーティストは社会性を持ち、社会のために活動すべきだという発言をされている衛さんに、今の活動内容と今後の展望について聞きたいと思います。

参加型のアート・それぞれの事例

衛 私が出始めたころ、東京では企業メセナ協議会、芸術文化振興基金ができ、演劇を専らする機関としては、その数年前にセゾン文化財団ができたりしていました。公共のホールが「ラッシュ」といわれるほど多くでき、文化予算も10年間でまさに10倍になるというふうに拡大しましたが、何千数百億のお金の60%がハードに向けられ、20数%が管理運営に、その残りの10数%だけがソフトに使われているという現状があり、企業から公的資金、株主に支払われる資金が、アートに還元され始めるというところでした。

演劇評論家のいうことは一般的にあまり信じられてこなかったもので、まず5年ほど現場に出て、実際にモデルをつくることに専念することにしました。その中で自分の考えを少しずつ修正してきました。まず、アート・マーケットとして3200万の人口をもつ東京という大都市圏と、アート・ファームとしての地域という構造があります。しかし、「ファーム」としての地域には、企業の本社機能がなく、支店経済で決済権もなく、企業メセナの予算が非常に小さいわけです。そこで、スポンサーは地方自治体になり、税金が使われるようになります。ひとつははっきりしているのは、そのことに対するアートの社会的な責任を考えないと、文化行政は先細りになってしまうということです。

もうひとつは、社会全体の仕組みの変化に、演劇、アートが対応していくための方法を提案し、モデルをつくっていくことが大事であるということです。以前に、中川幾郎さんに、金沢市民芸術村で行政とアートということで講演をしていただきました。その際、日本の精神構造について触れられ、これまで日本では、生産者としての立場が長く、ここにきて消費者としての視点の重要性がいわれているが、これはアートにも置き換えられることではないかというお話がありました。自治体は、住民からの提案を受け入れ、ワークショップをしながらまちづくりをしていくように変化し

ています。こうした社会環境の変化に対応していくことが、文化にとっても現在の地域での仕事の中心のひとつです。

東京の演劇人からも批判が出ている市民参加、ワークショップですが、事業の組み立てに明確な目的がない、行政によって許容された範囲の人しか参加できない、ボランティアに権限が委譲されていない、必要な人材が育成されていないということが批判の理由と考えられます。

しかしその一方では、少しずつですがオーソライズされてきたアーティスト・イン・レジデンス事業や、施設運営への市民参加、権限を市民委員会へ委譲していくことが始められています。その例として北広島市が今年秋にオープンさせる華ホールでは、正職員は5人ほどで、市民が委員会をつくり、ワークショップなどの事業を決めていくやり方です。私がアドバイザーをしている金沢市民芸術村は、公設民営ではないのですが、ほとんどの事業の運営、施設利用者との調整や交渉は市民に委ねられています。ある部分を専門家に委嘱したり、あるいは専門家を雇用する公共施設もできています。これらの背景には市民参加やワークショップが批判を受けながらも、芸術行政、ホール行政を変えつつあり、ある程度成果を上げてきたことがあると思われます。

一般に、市民参加と一括されてしまっていますが、私が考えるに、市民参加には3つの要素があると思います。1つめは芝居に参加してみたい、ボランティアとしてホールにかかわってみたいという人達に、ワークショップに参加してもらおうというものです。これは多くやられていることで、これによって、潤っている演劇人もいることは事実です。ここにアーティストティックな成果を求めるのはまちがいです。よく問われることに、アーティスト・イン・レジデンス事業のひとつのあり方で、アーティストが1カ月滞在して、住民とともに芝居をつくり、発表することにどのような意味があるのかというものがあります。それは、マネジメントという視点から、劇場のマーケティングと考えるべきで、ここにアーティストティックな成果を求めるのはまちがいだと思います。



仙台市の演劇プロデュース公演「夢の観覧車」 仙台市青年文化センター 1998

2つめは、札幌市や、仙台市でおこなわれ、将来的には、金沢も広島もそうなるかもしれませんが、施設に専門家のユニットをつくるというものです。地域には正直申し上げて優れたアーティストは限られた数しかいません。東京が地域の才能を収奪しつづけてきたということが、現在の地域のアーティストティックな評価の現状です。しかし中には大変優れた俳優、演出家、作家、美術家がいる、そういう人達を核にして、新しい才能をつくっていく、また公共にかかわることで新しい社会的な意識をもつ才能を育成していこうとしています。

3つめには、最近出てきた、このふたつの活動の中間に位置するものですが、運営に対する参画です。金沢市、北広島市もそこに分類されると思います。島根県の八雲村には、公設民営の107席をもつ小さな劇場があります。行政は、運営費、事業費までも、その劇団に任せるかたちをとっています。少なくとも5、6年前は考えられなかったことです。こうした動きをみると、市民参加がはたした役割は結果としてかなり大きいと感じます。

アーツ・マーケティング、アーツ・ディベロプメントの概念は、都市と地域では違うと思っています。たとえば、ロンドンにある、ロイヤル・シェクスピア・カンパニーのアーツ・ディベロプメントのセクションは、ほとんど宣伝部になっています。一方、地域劇場ウエストヨークシャー・プレイハウスでは、そのセクションは、エデュケーションのための劇団をもち、毎日、小中学校へ行きますし、また、毎週水曜日、高齢者のために劇場のすべてを開放するヘイデイズ、障害者のためのウィベッツなど、いくつもプログラムを担当しています。

地域では、観客の絶対数が少なく、経営的に専門劇場が成立しないため、施設のあらゆる人材、空間、技術を住民に提供することによって、ボランティアのさまざまなヒューマン・パワーを獲得して、劇場経営を成立させていくことが必要あるわけです。そのための専門家が必要です。ですが

ら、「演劇人」というよりも「劇場人」という専門家を育成することが、これからの大きな課題だと思います。地域の劇場は、財政的には危機的な状況にあります。企業にたとえれば、とくに倒産しているところですよ。たとえば、100億円のホールを建てたならば、維持費だけで5億円ほどかかります。補助金で建てられているので、壊すわけにはいかない、壊すと法律違反ですから、補助金の返還を求められています。だから、毎年、5億円を垂れ流していくしかなく、自治体財政の現状は、反比例するかたちで事業費はどんどん減っていくというわけです。

こういう中で、ニュー・パブリック・マネジメントという手法が導入されつつあります。三重県の北川知事が導入していますが、劇場における費用対効果ということについて考える時、たとえば、短期的にいくらかかって、何人観客が入ったかということではなく、ロングスパンの視点に立って、まちにとって、ワークショップや優れた作品がどういう効果をもたらすのか、直接的な経済波及効果だけでなく、長期的、社会的な効果も係数化して、これが投下した費用に比べて多かったら、その事業を実施すべきだということです。イギリス、ドイツ、アメリカではすでに法律で定められていますし、今後日本でも、このような流れになっていくと思います。その時、地域ではアウトリーチ的、ソーシャル・マーケティング的なアートの専門家を育成しながら、劇場の社会的な認知を進めていく必要があります。現在はまだ始まったばかりですが、ニーズが高まり、そのような経営活動がオーソライズされてくるのはこれからであると思います。

市村 今の話にあった、プロフェッショナルとボランティアとの関係ですが、私はアートマネジメントの仕事をどのようにプロフェッショナルにしてくかということをおこなってきました。

もう少し衛さんに仙台の例に触れていただきたいのです



金沢市民芸術村ドラマ工房 柿落演劇祭「THE END OF WORLD」 1996



金沢市民芸術村ドラマ工房 俳優ワークショップの発表会 1998

が、以前に、衛さんがかかわっていた市民参加の演劇を観たことがあります。舞台には、何十人も出演し、劇場の中は超満員でしたが、あまり面白くなかった。

衛 仙台には、劇場に付属する演劇ユニット構想があります。俳優をたくさん抱えているわけではないので、劇団という用語がありますが、俳優は1年や3年の契約制です。最終的には、マネジメントとエデュケーションスタッフをホールに付属し、公設民営にすることが、先ほどの劇場の経常経費の負担を軽減するうえで必要だと思っています。仙台での1年目は、事業費も含めた300万円ぐらいの予算でスタートしました。はじめに、「シアター・ムーブメント仙台」といって、地元の演劇人、劇団には所属をしていないが演劇をやりたいという人対象のワークショップ事業をおこないました。

行政は、地元の演劇人をアマチュアとみなし、東京から来る演劇人をすべてプロとみなしています。金沢では、東京からの人には支払われ、地元の人は無給でした。私は地元の俳優、スタッフにもペイするべきだと思います。そのような仕組みをつくるのが、デザインを実現するためにどうしても必要だと思っています。仙台ではそれが早い時期にできました。市村さんが観た作品は、確かに作品としては恥じ入りたいたいものでしたが、専門家を地元で育成し、職業化するためのプロセスのひとつです。できた作品だけを事業全体の評価とされると、私としては辛いわけです。また、あの作品に対し、お金をとってはいけないと思いますけど、そうでないと成り立たないので、若干の入場料はいただきました。

こういった活動の中で、いくつかのことが浮かび上がってきました。ひとつには、実は十数年前からおこなわれてきた、舞台技術のワークショップで育った非常に能力のある人達とどう協働してくのか、あるいはボランティアとどう緻密につきあっていくのか、その中でその人達の中の劇場

の生涯価値をどのように高められるかということです。

2つめには、仙台には60ぐらいの劇団がありますが、専門家を育成するうえで人的リソースが非常に限られていて、東京の観客に観てほしいという俳優は正直いって少ないのです。そのために、新しい意識をもった新しい才能を発掘しなくてはならない。昨年まで、ワークショップを長期間おこないませんでした。今年度からは、ワークショップとムーブメントを切り離して、まったくオープンで全国に公募して、仙台で働きたいという人を集めることにシフトしました。

昨年からの(財)地域創造に助成してもらい、単年度予算で、人材育成を市が、作品発表を事業団がやってきましたが、3年間の継続制で、「劇都仙台事業」の中に「ムーブメント」、「仙台演劇祭」、技術スタッフ育成事業である「舞台芸術アカデミー」を組み込んで、通年でおこなわれるようになりました。私としてはあと7年間継続して、東京にも出荷できる「新鮮野菜」をつくりたいと思っています。マネジメントスタッフ、技術スタッフも含めて優れた才能を見つけ出して、育ててほしいと思っています。というのは、東京に舞台芸術のスタッフを発注すると経済効果は圏域から出ていきます。東京都でいうと、舞台芸術の場合、1.81倍が生産誘発効果としてあります。つまり、1000万円投下したら1810万円の効果があるということです。そして、1.51の権益が東京にとどまり、残りの0.3だけが東京以外に効果が出ていきます。地域の場合、技術スタッフもマネジメントスタッフも育成して、経済的効果も地域内にとどめるといったことが、プライオリティとしては低いですが必要なのです。文化的な見識のない地方議員に話をする時など必要になってくることです。俳優だけでなく作家もスタッフも育成する中で、あと7年はかけて作品をつくっていききたい。来年度から、仙台在住の作家への、仙台を題材とするといった縛りをなくし、もっと自由に題材を求めて作品をつくってもらうことになります。



金沢市民芸術村ドラマ工房 平田オリザの戯曲講座の発表会 1998



金沢市民芸術村ドラマ工房 鐘下辰男の戯曲講座 1998

「プロ」と「アマ」の違いとは？

市村 問題はあと7年やったところで、よい作品が生まれるかということです。これまでは、演劇をやりたい、演出家になりたいといった場合、自分で劇団をつくってしまうという簡単な方法をとってきたわけです。ところが限界がみえてきました。今、新しい演劇の作り方が提示されてきたわけですが、本当にこのやり方で7年後に理想的な像が見えているかが問題ですが。

高萩 私は7年後には見えていないと思います。市民参加、芝居をやりたいとか体を動かすことは楽しい、芸術を楽しみたいという人達がある成果をつくることと、芸術のもつ力はかなり開きがあると思います。公共のお金を使っている立場から、両者はなだらかにつながっていくといいたいのですが、現実はそうではないと思います。

アーティストである部分は特殊なものだと思います。アーティストがいるから作品が生まれるのだということになると、制作、アートマネジメントの現場の人間がさまざまな条件を整えて、アーティストが動きやすい環境をつくり、うまく才能のあるアーティストがみつかって、才能を発揮できる場ができた時に作品ができるわけです。もしかすると7年ではなく3年後に作品ができるかもしれない。公共的にいうと、7年間ぐらいつかりステップをふんで、作品が生まれるということがよいのですが、アートの世界ではまったくありえないことだと思います。行政に、7年間ぐらいのプログラムをつかって、実行可能であるという必要があるのかもしれませんが、非常にむずかしいと思います。

表現というのは、時代によって異なるし、何かより自分の表現が劣っているということを感じるために、常に先端的なものに触れていないと衰えていくものです。仙台の場合、先端的なものは受け入れられていません。7年後というのであれば、こつこつつくっていくのと平行に、世界の、

また東京での先端のものを受け入れる必要があります。アートは人類の歴史の中でいろいろなかたちをとりながら生き残ってきたわけで、だからこそ市民社会にとって力があるのだと思います。ここが、あるところまではいける市民参加とアートのもつ力の差です。アートのある部分を取り入れながら、わかりやすくするというのを、われわれもやっているわけですが、アートが本来もっている力を示すべきであり、そこの作業を平行して進めていかないと「参加型のアート」もうまくいかないのではないかと思っています。

市村 高萩さんに、世田谷でワークショップをやりながら感じている点について触れていただきたいのですが。

高萩 世田谷の劇場は非常によい劇場です。600席の劇場は、距離的にいうと紀伊国屋ホールの中くらい、セゾン劇場の奥行き3分の1くらいのところに最終通路があるといった感じで、舞台と客席の関係はとても近くなっています。また設備もよくできています。たとえば、照明のブリッジは、ふつう固定で角度を変えながら調整をおこないますが、この劇場では舞台装置に合わせてブリッジの位置をすり変えることができます。ですから、表現するにはとても環境がいいわけです。

アマチュアの人達がこの劇場の機能をうまく使いこなすのはむずかしいと思います。だからアマチュアの発表活動のためだけのものにしないようにしないといけないわけです。といっても区の劇場なので、アマチュアの人、区民にも使ってもらう必要があり、初めにフリー・ステージというものをやりました。これは、区内でアマチュアとして活動をしている人達に劇場を使ってもらおうという、お試しコースといったものです。劇場の技術スタッフが全面的に支援をして、音楽、ダンス、演劇関係の人達に、1週間位準備をしてもらった後、発表をしてもらいました。



世田谷パブリックシアター



世田谷パブリックシアター シアタートラム

その結果、セミプロ、アマチュアでも物のわかる人達には、この劇場は自分達の使う劇場ではないということがわかってもらうことができ、劇場を使うというより、よい作品を呼んでほしいという要望がでてくるようになりました。劇場をよく知らず、活動している人達は、使いたいといえます。

また、参加するというより、劇場を見てもらい、こういう変わった劇場であることをわかってもらうために、劇場ツアーをおこなっています。劇場は、ここ15年ぐらいで非常に変わってきています。われわれの学生時代は、東京の劇場は、俳優座や紀伊国屋ホールで、劇場裏というのはわかりやすいものでした。ボタンは綱でおりてくる、照明の操作は手でおこなう、音響室では自分でテーブルコーダーを回すといったものでした。ところが、今は完全なコンピュータ精密機械のようになっていて、ボタン装置もボタンひとつで動きますし、照明も音響もすべてコンピュータの仕掛けになっています。こうした劇場を見もらうことで、劇場の概念が変わると思います。単に舞台の上に乗ってみんな楽しいねということではなく、劇場の中ではいろいろなことができるということを見もらうということを中心にやっています。

(世田谷の劇場探検ツアーのビデオ)

単に、区民会館のようなものができたと思っている人達にとっては、ツアーに参加することで、かなり変わった劇場ができたとわかってもらっています。非常に好評で毎回定員を上回った応募があります。よく稼働率、動員率が問題にされますが、新しい劇場では、あいている時間に劇場ツアーをやるとだいたい人が入ると思います。

劇場の技術が大変進歩したことで、技術のほうから表現に圧力がかかっていると思います。ただ不幸なことに、演劇に関しては、ソフトをつくる力が今、弱まっているという気がします。技術の進歩に追いつくためには、市民参加でじっくり追いついていく、演ずる喜びを感じるとか、

だんだん技術を習得していくとかいうレベルでは無理だと思います。

衛さんの言葉で気になったことですが、東京は地域の才能を収奪してきて、東京がマーケットで、地域がアーツ・ファームであるとありますが、逆に刺激を受けていない地方で新しい表現が生まれるのかと疑問に思います。別に東京だけが特権的に新しい表現が生まれるとは思いませんが、地方にも画期的な表現をもって来ていないと、衛さんの演劇的手法だけでは新しい才能は生まれません。

現在、新劇の指導をしている演出家もっている演劇の表現と、世界で活動をしている人達との表現の差というのはかなりあります。どちらが進んでいるということではなく、表現の多様性ということで、さまざまな表現方法を知っていて自分の表現を選ぶということが大事で、知らないからスタニスラスキ方式だけを選ぶというのはまちがっていると。そこから7年後じっくり市民参加をやっていた後に新しい表現が生まれるといったら、7年後にはもう古い表現になっているのではないかと思います。

衛 まだ誤解されていると感じるのですが、市民参加をやりたいという人とこつこつやっていたら、何かできるとはいっていません。冒頭で事業のかたちが違うと説明したはずですが。

最近、(社)日本芸能実演家団体協議会から出された芸団白書をみると、各都道府県の人口に正比例して、音楽や舞踊の教室は地域にほぼ同じ割合であります。演劇の教育機関だけは東京に集中していることがわかります。そのため、地方で人材を見つけるために育成事業をやっています。ただ、仙台では、市民参加といっても、演劇をやりたいという人のための養成講座ではありません。地域で現在おこなわれているさまざまな活動を一概にネガティブなニュアンスをもって、市民参加と簡単に括らないでほしいと思います。

また新しい表現、素晴らしい作品とは何をもっていうのか、演劇の価値はそれだけなのか。アートの価値というのはそれがすべてではないと思います。それも大事であるが、地域にとってはポピュラーアートも大事だと思います。多様性といった時にそのバランスの問題で、とんがったものだけが優れたものである、あるいはとんがったものをつくるかどうかということだけでなく、どれだけ多様な人達が演劇、劇場にアクセスしているか、そのための活動をしているかということもかかわってきているわけです。アートの評価は、もっと多様であっていいと思います。

中村 カントリーから意見をいいます。私は北海道に生まれ、東京にも長い間いまして、沖縄には23年。ですから、面白い視点から東京の発言が見えます。

今、しきりに思い出すのは、ピーター・ブルックの「何も無い舞台」という本ですが、演劇を専攻する学生にシェークスピアを読ませると、それらしく読み、それらしく芝居をして、本当の表現に近づかない。観るほうも、らしく、らしくといっていくすくす笑う。ところが、アウシュビッツの悲惨なルポルタージュを読ませると、読めなくなり声が震えて、次の言葉が出なくなってしまう。聞いている人達にも非常に強い緊張感を与え、何ともいえないドラマが表現されたという有名な部分がありますが、これが真実の表現といえると思います。

真実の表現、普段の生活の中で覆い隠されていて、意識されていないことのベールをはがして、新しい発見をすることが大事で、そこに新しさがあるのだと思っています。その新しさは地方によって、つまり、文化の枠組みによって、東京ではとくに古いといわれたものが、地方では古くなく、衝撃性をもって迎えられることもあると思いますし、またその逆もあるわけです。

東京の劇団には、ぜひ新しい演劇表現を生み出すということをやってもらいたいですが、地方のパブリックなホール

で仕事をしていく立場としては、新しい発見、刺激を、その地方の文化にどっぷりつかっている人達に見つけ出してもらおうツールとしての劇場を志しています。

シュガーホールについてですが、佐敷町は人口1万1000人の小さな町で、まったくの農村地帯です。4年前にホールをつくることになり、町長が他にないものをつくろうとしたので、沖縄で初めての音楽ホールをつくりました。当時の年間の町財政は33億円、そういった中で、自主事業費が多い時で4000万円、少ない時で3500万、ランニングコストは別で8000万円ぐらいです。比率でいうと水戸市よりはるかに上だと思っています。予算は、2年目以降少しずつ減りましたが、基本的な枠組みは変動していません。

町民参加型の舞台には、できるだけ町民だけでなく、沖縄でのプロ、また県外からのプロに長期にわたって参加してもらっています。2年目の秋に250人ぐらい出演する市民ミュージカルをつくりましたが、これが、子どもから大人までに、心の高まりを生んだようで、今までなかった新しいお祭りになりました。町議会議員を2人ほど舞台に乗せるという戦略もあったのですが。

沖縄はこれまで、日本であったりなかったりした揺れの中で、沖縄の人達は、沖縄的であろうとする強いアイデンティティ意識をもっています。戦後はアメリカの文化が多く入ってきましたし、復帰後は日本の文化、特に政治経済については、完全に日本の中に組み込まれています。そういう中で、地域性を体現しようとする人と、日本本土で勉強して、沖縄を超えようとする人が出てきています。

沖縄の芸能、歌、踊り、芝居などは、総合的な芸能です。たとえば、踊りには歌三線が欠かせないですし、その合間にひと芝居をいれるといった感じです。沖縄の芸能のテンパラメントを整理してみると、1つめに、コミュニティ、小さな島でも村でも沖縄全体でもいいのですが、外に対して自分達のコミュニティを確認し合っていくというのが強くあります。2つめに、特に外からの人に、アイデンティティ意識

を、強いプライドをもってぶつけるというアイデンティティ確認型です。3つめに、沖縄の言語と関係があるのですが、沖縄の方言は、読み言葉ではなく、完全な語り言葉で、その語り言葉のもつ語感が、パフォーマンス、歌ったり、踊ったり、ちょっとした言葉をかけ合っの寸劇を、独自のものにしているという土壌があります。

この3つのテンパラメントで表現をやっている場合、沖縄の人は非常に幸せなわけです。回転木馬のように、みんなが同じ馬に乗って、微笑みを交しながら同心円をまわっているという感じです。そういう表現はひとつのコミュニティを強めていくという力をもつのですが、同時に新しい表現を受け入れにくくしています。若い人達は、方言も話せなくなってきていますし、マスメディアの影響で、消費経済型のエンタテインメントにひばられています。同じ沖縄の中で、伝統的な語彙が大変な勢いで流入してくる新しい消費経済に結びついたものに押し流されていくといった喪失が始まりかかっています。そこで、沖縄が本来もっているテンパラメントの上に、新しいスタイルの演出家、音楽家、舞踊家を招いて、同じ身体表現、テンションのたて方でこんなに表現の仕方が違うということ、一緒に舞台をつくるという場でぶつけ合う、異化作用ということを展開し始めていったわけです。それが町民ミュージカルというカタチで結実したのです。

従来、沖縄でおこなわれていた市民参加とは、各団体の人達が持ち寄りで自分達の持ち時間をこなして、自分達の縁者が演じている時はそれを見て、終わると帰ってしまうという具合でした。町民ミュージカルの場合は自分達の持ち物に外的な力が加わることで、どんどん新しいスタイルを積み重ねていくようにしました。たとえば、子ども達や青年、お年寄りが、各々の部分を担当して、ひとつのストーリーをつくって貫徹し、また琉球舞踊のすぐ後にモダンダンスを踊ってもらうなどして、新しい発見を沖縄の文化の上に重なるようにやってみたわけです。総合演出は、東

京からの岡村春彦さんをお願いしました。

(沖縄のビデオ、ミュージカルの様子)

シュガーホールが建て2年目ぐらいに、こうした方式のミュージカルをマネジメントした背景があります。地元の若者の間で、「シュガーホールを取り戻す会」という密談があちこちにあると聞きました。つまりよそからアーティストを呼んできたり、それまであまり馴染みのなかったクラシック音楽を中心にやっていることへの反発です。ホールには、お客さんはたくさん集まっていますが、地元の方は10%を切っていました。沖縄では、クラシック音楽のマーケットは、まだまだ小さいのです。そういうコンサートを聴くよりも、自分達がやりたい芝居やミュージカルをどうしてやらせてくれないのか。少し敷居が高いということで反乱分子が出てきたのです。そういう反乱分子26人に、企画の段階から参加してもらって、彼らとけんかをしながらつくったのがこの町民ミュージカルです。

その時、私がつけた条件が、自分達の発表会のノリでやるのはやめてほしいということでした。沖縄では、結婚式などのお祝いのたびに芸能合戦をやっています。そういうノリでやるのであれば、コストをかけてやる必要はないのだと。専門家を呼んで、3カ月ぐらい稽古をして、あなた方が少し変わったということを見せてほしいと約束をしました。

興行的には大成功でしたし、それ以降、子ども達が自分達でミュージカルのストーリーをつくり始めたり、青年団が演劇団を旗揚げして、現在演劇のワークショップに入ろうとしているところです。また、今まで眠っていた文化財を発掘しようとする動きが活発になってきました。本来、沖縄の人達はパフォーマンスが大好きで、きっかけさえ与えれば、自分達の中から力が湧き上がってくるのだと思います。ただし、同心円的にやっているとは輪はどんどん小さくなり、力は落ちてきます。やはり新しい、先端とはいえないかもしれないけど、沖縄の人達にとって新しい自己発見につながるような刺激を常に異化作用として流していかない



シュガーホール 「町民ミュージカル ぐわんぐわんタンメーチャーがんじゅう」の稽古の様 1996

とつづかないだろうと思います。

市村 本当にいい話ですが、公共ホールは、地域に顔を向けるだけしかないのかという疑問が残るわけです。コミュニティづくりにアートを利用するのであれば、それでいいとは思いますが、それだけではすまないという気がします。もし地方で公共ホールが、地域の人達ばかりに顔を向けているのであれば、相変わらず、先端的なものは、東京でやるしかなくなるわけです。

次に、地方でも東京でも活動ができる美術家の藤さんに、今までの話を聞いて意見をいってもらいたいと思います。

表現への愛

藤 プロと市民参加のボランティアの違いが語られていますが、誰でも初めからプロではないわけで、どこかでものをつくる喜びを体験して、その世界にはまり、その後もっと知りたい、もっと見たい、もっと表現したいといった欲求が生まれプロに近づいてゆくと思っています。

現在の交通の環境の現実を見ると、本気になって何かを求めれば、国内、国外を問わず、どこでも行ける状況だし、情報はどこでも入手できるので、意外と行動力、ネットワークをもっている地域の人の方が、選択権が広いと感じています。

沖縄などの地域で、市民が何かをつくり上げる体験をし、つくる喜びを味わうことはとても大切だと思います。その後新しい活動が生まれるかはその地域に「何かができる空気」、「風気」といったものが、あるかどうかの問題なのではないかと思っています。私は東京を意図的に離れましたが、東京にいと、情報操作、情報を媒介にしないと何かをつくれなような気がしていました。表現活動が発生する環境には人の交通による風通しとよどみが必要であり、最低限のインフラと人材はもちろん必要ですが、東京とか地域

とかの問題ではないと思っています。

それでは、ネタとしてもってきた紙芝居をここでやりたいと思います。実は、これは「ガマくんとカエルくん」というアーノルド・ローベルという絵本作家の描いたもので、小学校の教科書にも載っているような絵本です。僕の後輩の中島くんに、紙芝居として絵を描いてもらって、僕自身が読み上げるということなんです。僕は京都市立芸術大学大学院の染色科というところにいたころ、ものを表現すること、ものをつくること、プロになることはどういうことなのだろうと、表現者の立場からずいぶん悩んでいました。卒業後、就職をせずに最初にやった仕事というのが、15年以上も前のことですが、この紙芝居なんです。これをつくって、ギャラリーのようなところで、毎日1日5回ずつ紙芝居を公演するというものでした。就職すればよかったなと思いつつながら、この活動を2週間くらいつづけていたんですね。これは単純な既成のおはなしなんです。この中に僕自身を感じる、ものを表現すること、つくることや、アーティストの立場、マネジメントの立場、表現への愛といったような大切なものが含まれていると思います。

(紙芝居「おはなし」)

夏のある日のことです。カエルくんは病気でした。ガマくんがいました。

「カエルくん、君ひどく顔が青いよ。」

「僕いつだって青いんだ。」

カエルくんがいました。

「だって僕カエルなんだもん。」

「それにしたって今日は特に青いよ。」

ガマくんがいました。ガマくんはカエルくんに、熱い紅茶を1杯つくってあげました。カエルくんはお茶を飲んでいいました。

「僕が休んでいる間にひとつおはなしをつくってくれないかい。」



藤浩志 「公庭は素晴らしい」 1998.10.3 灯明の滝
ミュージアム・シティ・福岡 1998 福岡市旧御供所小学校

「いいとも。」
ガマくんがいました。
「じゃあ、ちょっとおはなしを考えさせてよ。」
ガマくんは一所懸命考えました。でも、カエルくんにはなしてあげられるおはなしを思いつけませんでした。
「僕、家の前をぶらぶらしてくるよ。」
ガマくんは長いことうろろろしていました。でもガマくんはおはなしを思いつけませんでした。そこでガマくんは、そこにいる虫を食べてみることにしました。
「ばくっ。」
それでもおはなしを思いつけませんでした。それで、ガマくんは家の中に入って、逆立ちをしました。
「どうして逆立ちなんかしているんだい。」
カエルくんがたずねました。
「逆立ちしたら、おはなしが思いつけるんじゃないかと思ったものだから。」
ガマくんがいました。ガマくんは長いこと逆立ちをしていました。でもガマくんはおはなしを思いつけませんでした。そこで、ガマくんはバケツの水を頭にかかけました。
「どうして君は頭に水をかけているの。」
カエルくんがたずねました。
「頭に水をかけたら、もしかしておはなしが思いつけるんじゃないかと思ったものだから。」
ガマくんがいました。ガマくんは何杯も頭に水をかけました。でもガマくんはおはなしを思いつけませんでした。それでガマくんは頭を壁にどしんどしんとぶつけ始めました。
「どうして君は頭を壁にぶつけているんだい。」
カエルくんがたずねました。
「頭を壁にがんがんぶついたら、もしかして、おはなしが思いつけるんじゃないかって思ったものだから。」
ガマくんがいました。
「ガマくん、僕もうずっとよくなったよ。」
カエルくんがいました。

「もうおはなしいらないよ。」
「じゃあ、君ベッドから出て、僕をベッドに入れてくれたまえよ。」
ガマくんがいました。
「だって僕とても調子おかしくなっちゃったんだ。」
「ガマくん、君、僕のおはなしを聞きたいかい。」
カエルくんがいました。
「うん。」
ガマくんがいました。
「知っているならしておくれよ。」
「むかしむかしあるところに。」
カエルくんがいました。
「ふたりの仲良しがありました。カエルくんとガマくんです。カエルくんは病気でした。カエルくんは、友達のカマくんにおはなしをしてくれとせがみました。ガマくんはおはなしを思いつけませんでした。ガマくんは家の前をうろろろしましたが、おはなしを思いつけませんでした。ガマくんは虫を食べてみましたが、おはなしを思いつけませんでした。ガマくんは逆立ちをしてみました、おはなしを思いつけませんでした。ガマくんは頭に水をかけましたが、おはなしを思いつけませんでした。ガマくんは壁に頭をどしんどしんとぶつけてみましたが、それでもやっぱり、おはなしを思いつけませんでした。今度はガマくんが具合が悪くなり、カエルくんはずっと元気になりました。それでガマくんがベッドに入り、カエルくんが起きて、おはなしをしてあげました。おしまい。こんなのどうだい、ガマくん。」
カエルくんがいました。でもガマくんは返事をしませんでした。ガマくんはもう眠っているのです。完。

(紙芝居「おてがみ」)

ガマくんは玄関の前に座っていました。カエルくんがやってきていました。
「どうしたんだい、ガマガエルくん。君、悲しそうだね。」



「うん、そうなんだ。」
ガマくんがいました。
「今、一日のうちのいちばん悲しいときなんだ。つまり、おてがみを待つ時間なんだ。そうすると、いつも僕とても不幸せな気持ちになるんだよ。」
「それはどういうわけ。」
カエルくんがたずねました。
「だって僕おてがみをもったことないんだもの。」
ガマくんがいました。
「一度もかい。」
カエルくんがたずねました。
「ああ一度も。」
ガマくんがいました。
「だれも僕におてがみなんかくれたことがないんだ。毎日僕の郵便うけはからっぽさ。てがみを待っているときに悲しいのはそのためなのさ。」
ふたりとも悲しい気分で玄関の前に腰をおろしていました。するとカエルくんがいました。
「僕もう家に帰らなくちゃ、ガマくん。しなくちゃいけないことがあるんだ。」
カエルくんは大急ぎで家へ帰りました。鉛筆と紙を見つけました。紙に何かを書きました。紙を封筒に入れました。封筒にこう書きました。
「ガマガエルくんへ。」
カエルくんは家から飛び出しました。知り合いのカタツムリくんに会いました。
「カタツムリくん。」
カエルくんがいました。
「お願いだけど、このてがみをガマくんの家にもって行って、ガマくんの郵便うけに入れてきてくれないかい。」
「まかせてくれよ。」
カタツムリがいました。
「すぐやるぜ。」

それからカエルくんは、ガマくんの家にもどりました。ガマくんはベッドでお昼寝をしていました。
「ガマくん。」
カエルくんがいました。
「君起きてさ、おてがみが来るのをもうちょっと待ってみたいらしいと思うな。」
「いやだよ。」
ガマくんがいました。
「僕もう待っているのはあきあきしたよ。」
カエルくんは窓から郵便うけを見ました。カタツムリはまだやってきません。
「ガマくん。」
カエルくんがいました。
「ひょっとして、だれかが君にてがみをくれるかもしれないだろ。」
「そんなことあるものかい。」
ガマくんがいました。
「僕にてがみをくれる人なんて、いるとは思えないよ。」
カエルくんは窓からのぞきました。カタツムリはまだやってきません。
「でもね、ガマくん。」
カエルくんがいました。
「今日は、だれかが君におてがみくれるかもしれないよ。」
「ばからしいこというなよ。」
ガマくんがいました。
「今までだれもおてがみくれなかったんだぜ。今日だって同じだろうよ。」
カエルくんは窓からのぞきました。カタツムリはまだやってきません。
「カエルくん、どうして君ずっと窓の外を見ているの。」
ガマくんがたずねました。
「だって僕、今てがみを待ってるんだもの。」
カエルくんがいました。

「でも来やしないよ。」
 ガマくんがいました。
 「きっと来るよ。」
 カエルくんがいました。
 「だって僕が君にてがみを出したんだもの。」
 「君が。」
 ガマくんがいました。
 「てがみになんて書いたの。」
 カエルくんがいました。
 「僕はこう書いたんだ。親愛なるガマガエルくん。僕は君が僕の親友であることをうれしく思っています。君の親友、カエル。」
 「ああ。」
 ガマくんがいました。
 「とてもいいてがみだ。」
 それからふたりは玄関に出て、てがみが来るのを待っていました。ふたりともとても幸せな気持ちで、そこに座っていました。長いこと待っていました。4日たってカタツムリが、ガマくんの家に着きました。そしてカエルくんからのてがみを、ガマくに渡しました。てがみをもらってガマくんは喜びました。おしまい。

劇場経営と芸術経営の違いとは？

市村 ここまでで、美術、音楽、演劇というのはやり方が各々ちがうということがわかってきたと思います。美術の場合はさまざまなところにアーティストがいるということです。

今回のテーマは、今あるアートを先に押し進めるにはどうしたらいいのかということです。地域の人々がアートに触れるのはいいことだとは思いますが、アーティストがいなかったことが大きな問題です。私は仕事として、アーティストを探してきましたし、作品をつくらうとするのに、どこに才能

があるのかという発想をしています。ある地域でどうアートを育てるかということでは無理ではないかと思っています。

高萩 先ほどのシュガーホールの例ですが、とてもうまくいっているものだと思います。開館して2年間ほど、東京や海外からクラシック音楽のプロのアーティストを呼んできたところ、シュガーホールを取り戻そうとする会ができて、市民参加型の活動をおこない、単なる発表会ではなく、東京からプロを呼んできて異化作用を施しながらおこなっていると。

シュガーホールにはアーティストが生まれてくる可能性があると思います。参加型でも一流のプロを交えながら何か表現をし、プロと比較して自分の表現の未熟さに気がつくことになります。若い人達の可能性を感じます。

中村さんは、新聞にシュガーホールについて連載されていました。地方の劇場の人にとって参考になると思いますが、どのように劇場が始まったのか、参加型のワークショップのやり方、メセナとのつきあい方などについて書かれています。

世田谷でも、自分達でつくるということをやっていて、成果があまりないという話もありますが、昨年、タイの演劇人と野田秀樹と「赤鬼」をつくったり、勅使河原三郎さんと作品をふたつつくったりしています。そういうふれあいの中から、何か出てくると思います。

衛さんの話にわだかまりがあるのは、参加型だけでは、刺激がないのではないか、ボトムアップだけではダメなのではと思っているからなのですが。

衛 私は参加型だけで考えているデザインにアプローチできるとはいっていません。もちろん優れたものを招弊するのも、公共ホールのひとつの使命で大事なことです。今やろうとしていることは、少なくとも7年はこの事業をつづけること、そのためのファンレイジングの計画を事業計画



世田谷パブリックシアター公演「赤鬼」 1997 作・演出：野田秀樹



「赤鬼」 稽古風景 1997

とともに責任もってやるということです。その意味での「7年間」です。このような活動の中で先端的なアートができるのかということですが、可能性はあるとは思いますが、これは日本の演劇界、芸術文化がもってきた桎梏、制約としてあることがこの話のずれの中にあると思います。

くわしく検証していませんが、日本の劇団、オペラ集団とか創造団体と劇場は別に発展し、劇場に劇団がある、オペラ劇場にオペラ集団があるというかたちで来たわけではありません。工場で生産し、展示場で販売するというところにたとえると、劇場は展示場にあたり、したがって、劇場は「成果」に対するマーケティングをする必要がなかったんです。工場にあたる創造団体の集客能力が、一時的に劇場で機能するという枠組みから今も離れていないわけです。アートマネジメントというと芸術経営、演劇経営と翻訳されていますが、もっとトータルに考えてみると、劇場経営ということになります。

創造団体の共同性は、基本的には創造理念にもとづいています。それを体現するのに集団を組み、トップレベルのハイアートが生まれる環境をもとうとするのです。

一方、劇場経営の場合は、ふつう、ソーシャル・プログラム、エデュケーション・プログラムに参加するために劇場に来る人達は、必ずしもそこでの演劇を観るわけではありません。そして、その人々は、必ずしも芸術的に先駆的な作品へのニーズだけをもっているわけではありません。したがって、そのような人々との協働のシステムをもつことが、劇団経営とは違って、劇場経営にとって必要となります。イギリスの地域劇場では、そういう人達を、アンバサダー(大使)と捉え、フリーチケットを渡して作品を観てもらい、宣伝してもらおうということをしています。こうした地域のアーツ・マーケティングがなければ、地域の公共ホールは、近い将来成立しなくなるとははっきり申し上げます。

高萩 今、衛さんがいっていることはわかりにくいのですが、

衛 劇場経営と芸術、演劇、劇団経営とは手法もミッションも違うはずだということです。すべてを一括にして、公共ホールも先端的な芸術を出さなくてはならないとか、逆に劇団も社会的使命をもってアウトリーチ的な活動をするべきとかいう論理が出るのはおかしいと。もちろん重なっている部分もありますが、違うフィールドにあると思います。地域の場合、劇場経営はいつも資金的に苦しく、時代の流れの中で、さまざまなニーズに対応できないでいます。つまり単なる貸し小屋になっているということです。自主文化事業でさえ、体のいい貸し小屋といえます。こういった点を改めていかないと、地域では、地元の人が劇場に親しみを感じて、日常的に足を運んでもらうことで、アートの創造環境をよくするというにつながらないのです。

したがって、理解者をつくるために市民参加、ワークショップがあるわけです。だからそれと作品をつくるワークショップは、重なる部分はあるかもしれないが、一緒にして価値判断をするのはいかなものかと思います。劇団と劇場は、ミッションに相当隔たりがあるといえます。とりあえずあと7年間はやりたいと思っているのは、集積、ネットワークがおきてきているためです。たとえば、札幌や広島から仙台にスタッフとして仕事をしに来たり、東京の役者が来たりするようになっていきます。こうなるまで5年かかりましたが、そういう事業を毎年重ねていながら、あと5年、あるいは7年、10年かけて地域演劇の仕組みができるかもしれないと思っています。

東京の劇場も同じだと思いますが、アートの特殊性、独自性の問題から、仕組みができたからといって、よい作品ができるかどうかはわかりません。しかし、少なくとも、地域に見合った仕組みをつくる、地域に見合ったアートマネジメントの手法、一方向的に宣伝するだけのマス・マーケティングではなく、リレーションシップ・マーケティングをするために、フェイス・トゥ・フェイスのワークショップ、またコンピュータを使った双方向のコミュニケーションを駆使し



衛 紀生(えい・きせい)
演劇評論家 地域文化オーガナイザー

1947年生まれ、東京出身。舞台芸術環境フォーラム代表、神戸シアターワークス代表。93年舞台芸術環境フォーラム設立。東京での劇評活動の一方で、全国各地の自治体文化行政、地域文化活動、地域演劇にかかわる。現在、文化庁、芸術文化振興基金、北海道、北海道演劇財団、仙台市、つくば市、金沢市、香川県、広島市、北九州市などで委員、アドバイザーをつとめる。おもな著書に、「これからの文化政策」(芸協出版部)「芸術文化行政と地域社会」(テアトロ社)「21世紀のアートマネジメント」(テアトロ社)などがある。

ながら、地域の劇場経営のあり方をあと7年かけてつくりたいと考えています。それは、仙台の演劇人のためだけでなく、全国からそこで仕事をしたいという人がオーディションにくる、俳優が仕事をとりにくる環境をつくりたい。

市村 衛さんのいっているのは、インフラと仕組みのことで、そこからアーティストを育てることは違うことではないですか。

衛 だからといってそこでよいアートができるというのも違う話ではないですか。

市村 そういうことではないです。アーティストが5年先、7年先に出てきますといった時に、私の発想では、具体的にこういう若いアーティストがいて、5年後にどうなっていくかという戦略をたてることができることです。日本の劇場では、劇場ができてそこにアーティストが来ますよというかたちしか認められてこなかったのですが、私は逆だと思えます。劇団に必要な劇場をつくらうとする発想に変えていく必要があるのではないですか。

衛 まったくそのとおりですが、それはあまりにリアリティがなさすぎると思います。

高萩 仙台にあるのは、劇場なのですか。

衛 昨年度から仙台市内の全劇場が対象になっています。

高萩 ひとつの劇場ではないわけですね。

衛 昨年まではひとつの劇場でした。

高萩 今はひとつの劇団みたいなものを考えているわけ

ですね。

衛 来年か再来年には劇場に付属する劇団をつくらうとする動きもあります。

高萩 それは、劇場戦略としての考えですか。

衛 地域の経営のあり方に、劇場がどう制度としてかわかれるのかということです。実際、才能のある人がいますし、これからもどんどん出てくると思っていますが、その方達にとってよい環境をつくっていくことが、まちにかかわることだということです。劇場が自分達もっているリソースをまちに開放し、そこにどう理解者を集めるかということを考えていかなければなりません。東京の創造団体でよい作品をつくらうとすることは、相当ニュアンスが違うことは事実だと思います。

高萩 わかりました。では仙台にいる衛さんが、才能があると認める演出家や劇作家、俳優の名前を出していただけますか。

衛 仙台だけでなく、各地にいます。

高萩 各地になんて絶対にいません。

衛 それは非常に少数で、その人達だけではできないことを支援できるスタッフをつくっていくことが今の私の仕事なわけです。

市村 いやそうではなくてね、ひとりの若い才能がいて、その才能を育てていくのに、仙台のようにワークショップを積み重ねていって、うまくいくのかどうかということです。

衛 ワークショップは昨年度で別の仕立てにし、ワークショップとムーブメントを連携するのはやめました。

市村 毎日、どんなことをしているのですか。

衛 芝居の稽古をしています。

市村 仙台市がその人に報酬を支払うのですか。

衛 払います。

市村 そういうプロフェッショナルなシステムができていくわけですね。

衛 それがプロといえるかわかりません。報酬は十分ではないですが、支払われることによって、自分達の活動をそれまでとは違う地平におくということ、モチベーションになってくれればと思います。それは大変大事なことです。

市村 具体的にどういう訓練をしているのですか。

衛 演劇教育、俳優教育は地域に必要で、それがなければ、劇場経営も劇場へのフランチャイズも、劇団ユニットも基本的にむずかしいと思います。俳優だけでなく、演劇、舞台芸術にかかわるさまざまな人材を育成する教育機関が必要です。仙台では、文学座の高瀬さん、青年座の宮田慶子さんといった演出家、舞台美術の島次郎さん、舞台監督の山田さんといった東京で活躍されている専門家に教育を依頼しています。人材育成は、公演事業の中でやらざるをえない状況です。

高萩 仙台の劇場は何をしていますか。

衛 青年文化センターでは、主催事業も若干やっていますが、日常的には、貸しホールをやっています。

高萩 貸しホールの人達とムーブメントの人達は絡まないで、別の作業をしているのですか。

衛 借りている人の中に、オーディションを受けて参加している人もいます。

高萩 限られた予算と時間の中で、予算を増やすための作業はどういうところでされているのでしょうか。また、限られた予算の中で、衛さんは文学座の高瀬さんとか青年座の宮田さんと呼んで稽古することを選択されていますが、その中であと7年後に作品ができてくるかというのはあらためて疑問に思います。

衛 リアリティの問題だと思うのですが、確かに私が考える公設民営の劇団のつくり方は、プロフェッショナルな地域劇場をめざすものですが、それは事業だけに対して補助が出るのでなく、運営すべてを委託できる経営能力をもったNPO団体が出る素地をつくることを目的にしています。ところが、日本がもっている行政風土や精神、芸術の風土から、行政とのせめぎ合い、地域社会とのコンセンサスづくりのせめぎ合いに直面し、直接、理想的に近づくことができません。牛の歩み、あるいはもっと遅くかたつむりのような歩みかもしれませんが、現実に成果は出ていると思います。演劇評論家の立場では、スクラップ・アンド・ビルドで事業の組み立ても何もかも変え、すぐに成果を出すべきだと思いますが、世田谷ではそういったことができたのか、逆に高萩さんにお聞きしたいと思います。

中村 ちょっと角度を変えたいのですが、地域の中でプロフェッショナルなものを育てていくかどうかは別として、演



中村 透(なかむら・とある)
沖縄県佐敷町シュガーホール芸術監督

1946年北海道生まれ。国立音楽大学・大学院作曲科修了。作曲家・琉球大学教授。75年沖縄へ移住、以降同地で作曲活動をする。同時に、沖縄創作オペラ運動のプロデュースや、沖縄県・那覇市などのステージ・プロデュースにかかわる。94年、沖縄本島の南佐敷町に設立された音楽ホール「シュガーホール」の芸術監督に就任し、各種コンサートのマネジメントや、町民参加型のミュージカル舞台、「ちゅうがなびら〜字めぐりコンサート〜」「音楽のびっくり箱」など地域密着型のユニークな企画を手がけてきた。

劇や音楽の世界で作家を育てることが、とても大事なことだと思います。作品は、初めは物まねでも地域に根ざしたものから始まって、だんだんそこから脱皮して新しいテーマに取り組んでいくようになればいいと考えています。演劇では、作品、作家を養成するのに、地方でどうおこなわれているのか、聞いてみたいのですが。

沖縄では、言語、歴史の問題などいろいろな社会矛盾を抱え、モチベーションがとても高いのですが、それと芸能がこれまでなかなか結びついてきませんでした。私はその点を努力しているのですが、地域がもっているテーマ性から考えてみると、演劇やミュージカル、オペラの世界がいわゆるご当地ものではない、別の世界に入っていけるのではないかという予測ももっているのですが。

地域の素材をどう発掘するか

衛 ここ数年、東京以外の地域から優れた作家がどんどん出てきて、東京でも評価を受けています。作家の仕事は作品つまり戯曲を書いて、活字媒体で掲載できるということで、地域の劇作家には非常によい環境になってきました。ところが、美術家も含めたパフォーマーは、舞台が表現の場となるので、ひとりやふたりではつくりにくいわけです。

行政がいうように、ご当地ものでもいい、町民だけが集まることだけが大事なのだという枠組みの中でやれば、それでもいいのかもしれませんが、普遍的な価値をもち、発信できる作品をつくるということを考えていけば、仕組みづくりが必要だろうと思います。

ストックホルム、ウエスト・ミッドランド州には、ニュービクトリア・シアターという劇場があります。そこでは、演出家や俳優が、その土地に入って、地域のさまざまな事件、出来事の人々に取材し、1年がかりで作品をつくるというドキュメンタリー・ランドがおこなわれています。現在では、めずらしく劇団制をとっています。社会問題だけだと

いわれるかもしれませんが、この町出身のハーモン・ステインというオール・イングランドのサッカー選手の作品をつくったり、あるいは炭鉱の町ということで、炭鉱をモチーフにしたものをつくったりしています。

神戸シアター・ワークスでは、神戸の震災の後、演劇的な手法で心のケアをしようとする活動の中で、多くの人が帰りたがっていた路地ばかりの長田という町を知りました。「わが町、長田」というドキュメンタリー・プレイをつくらうとしたのですが、なかなか糸口が見つからなかったので、ドキュメンタリー・ランドの方法を参考に、取材を通してつくったということがありました。

今回、鐘下辰男さんを中心にして金沢のドキュメンタリー・プレイに取り組んでいます。普遍的な価値をもつ、他に出しても評価を得られるような作品をめざすとともに、作家を発見したいと考えています。たとえば、地方に住んでいた劇作家、アーノルド・ウエスカルが、地域劇場の地元から作家をつくるんだというミッションの中で発見され、巣立ったようになればいいと思っています。

中村 沖縄での町民ミュージカルを立ち上げる時に、お年寄りが、地方の英雄を描きたがったことを思い出しました。佐敷町は小さい町ですが、首里王朝初代の尚巴志(しょうはし)という王が子どものとき育ったところで、その話をやってほしいという意見が多く出たんです。なぜその人がいいのかと聞いたところ、その人のキャラクターのよさではなく、その地方の偉人だからというだけの論理です。これはアナクロの論理で、作品をつくる際は、神棚に祭られているような人物像を壊さないようにする配慮や圧力が働くだらうと考え、今の若い人達に向けて、演劇としてどうインパクトの強い脚本が書けるのか大変困りました。その時、対立項として、渡名喜元完さんという長生きの115歳の人の話が出ました。あの人は100歳を過ぎても、老人病院で看護婦さんのお尻を触るぐらいエッチなんだよと。

そこでせめぎ合いが始まったのですが、尚巴志のほう
は、読谷(よみたん)村という別の村に墓があるからむずか
しいだろう、渡名喜元完さんをやろうというふうになり、
それで面白い芝居がつくれたのです。

市村 少し話を具体的にしたいのですが、ふつう、ワーク
ショップというのは知名度の高いアーティストを呼んでき
て、素人の参加者を集めています。最近では、毎回参加し
てくるワークショップ・フリークまで現れていますが、私の
理解では、ワークショップとはあるアーティストが自分独自の
方法を見出した時、ひろく社会化していく役割だと思っ
ています。世田谷では、プロフェッショナル対応のワーク
ショップがおこなわれました。それはとてもめずらしいもの
で、演劇の演出家の松本修さんによる、すでに実績のある
役者さんに向けたものでした。

高萩 何か違和感があるので、少し話を戻したいのですが、
世田谷について先ほどから衛さんがおっしゃっていますが、
世田谷は1年半やってみてこれはそんなには、うまくいっ
ていないと思っています。今ちょうど3期目の予算をつくっ
ているところですが、何か新しいことをやらないといけな
いと佐藤信さんと話しています。何か流れを変えることをや
らないと、40日ぐらい稽古をして、地方公演も含めて2カ月
ぐらいの公演で終わり、どんどん消費されていくものしか
できないといった東京の劇団が抱える矛盾を繰り返してい
くことになると思っています。演出家や俳優、いわゆるア
ーティストにとって画期的な出会いの場がつかれず、よい
作品もつかれずにいるという状況です。

衛 うまくいっていないと考えるか、つまり問題とするか、
課題とするかは、マネジメントにおいては大事な資質だと思
います。仙台も金沢も、アクションを起こしたことで出て
きた課題はたくさんありますが、それを解決していくため

に、熱を込めてよい作品をつくることだけではなくて、法
律の目をかいくぐるとか、一番影響力のある人と仲良くな
るなどして解決していくことが、私の地域での仕事だと思
います。

高萩 そうした衛さんのやり方で、面白いものが生まれて
くる可能性はあまりないように思われますが。

衛 私は生まれてくると期待しているし、私は演出家では
ないから、そうなる環境をつくるのが私の仕事です。

高萩 それはかなり高い確率で生まれるということですか。

衛 東京だって、そういう環境でなかなかいいものができ
ないでしょ。

高萩 だから私は今のままでは、東京でもできないと思っ
ています。

衛 工業製品をつくるのとは違うわけだから。

高萩 従来の方法ではうまくいきそうにないから、何か新
しいことをしないとダメだと思い始めているわけです。衛
さんは青年座の宮田さんや文学座の高瀬さんと活動してい
る今の状態で比較的うまくいっているという感覚があるわ
けでしょ。

衛 演出家や舞台芸術家といったアーティストにとっては
制約になるのかもしれないですが、今、地域で仕事をする
場合、応用問題に対して、きちんと相手を受け入れて答え
られることが求められています。これはマネジメントにも
あてはまります。ウエストヨークシャー・プレイハウスのマ
ギー・サクソンが説明してくれたのですが、ヒューマン・

マネジメントはゴムの輪をもっているようなものだ。そのゴムの輪に入っていない外にいる人もいる。しかし、ゴムは切れない限り伸ばすことができ、そのゴムの輪に入っていない人にも伸ばすことがヒューマン・マネジメントであるというわけです。そして、それはアーティストにも求められている大事な資質です。

今の段階では、公共ホールのもつ輪は鉄でできていて、応用問題に答えきれないでいるといえます。つまりその輪の中に入っていないと問題は解決できない、応用問題に答えられず、公式でしか答えられない、あるいは公式でしか答えられない仕組みになっています。現在、ワークショップをおこなう際、アーティストが参加者にどう対応しているのか、クリエイティビティやヒューマニティといった資質をもっているかどうか観察しています。そういった意味で、地域で協働するのに適性があると私が現在のところ思っているのは新劇系の方や鐘下さん、松本さんなどです。

市村 でも衛さんがいっていた才能を見つけたというのは、鐘下さんや宮田さんではないでしょ。その他の才能のある人がいて、その人達と鐘下さんや宮田さんとを会わせることで、才能が伸びるという発想ですよ。そのように伸ばしていくプログラムがそれでいいのか疑問ですが。

衛 それでいいとは思いませんよ。

高萩 もう一度、シュガーホールの話に戻りたいと思います。一流のアーティストを海外から呼び、観客もほとんど他のところから来ている状況に対して、地元の人が、ホールを自分達の手に戻したいとして、ミュージカルをつくったという関係は、きれいだと思います。だけど、衛さんのやり方は、限られた資源の使い方として間違っているのではないかと思います。もっと衛さんがいいと思うアーティストを国内外から呼んで来て、みんなで観て、自分達でこうい

うものをやりたいという動きが出てくるのが大事だと思います。

衛 では、一流のアーティストの作品を観れば、いいものが出てくるのですか。私は、それだけでは出てこないと思います。両方とも必要だし、世界的に評価を得たものが、その地域にマッチするかどうかとも考えなくてはなりません。

市村 この問題は、私の職業の根幹にかかわってきます。私の職業は、よいアーティストを見つけてきて、これを育てていくことです。インフラを整備して育てるというふうにはいかないと思うわけです。

衛 でも、育つ環境が地域に今までなかったというのは事実です。

市村 それはわかります。苦しいところで育てようとしているわけだから。衛さんは、才能のある人を発見した後、どういうプログラムを経てその才能を伸ばし、作品をつくっているんですか。

衛 抽象的ないい方ですが、仙台では、地元だけで活動をしていた人達に、他地域の才能との出会いをコーディネートしたり、自分達の劇団だけでは財政的にできなかったことを可能にするための仕組みづくりをしています。

高萩 そこで市民参加とアートの違いが出てくると思います。衛さんがいっているのが、市民参加だということであれば納得します。衛さんは、市民参加がなだらかにアートにつながっていくという考えで、仙台で資金づくりをされているのでしょうか。

衛 それは違います。専門家をフランチャイズ、レジデンス

で呼び、地元の演劇人と協働して、その中で新しい才能を発掘する仕事と、高萩さんがいている市民参加と一緒に話れないと思います。

市民とアーティストのコラボレーション

市村 ワークショップを要請されている藤さんから、どういう心づもりでワークショップをやられているのか聞きたいのですが。

藤 演劇と美術のワークショップの違いがあまりよくわからないのですが、美術の場合は、ワークショップという形式は新しく、90年代になってから盛んになった表現活動と捉えています。初めは、私たちやる側もよくわからず、単純に参加者に表現活動を体験させ、きっかけをつくり、つくる喜びを与えるレベルでした。要請する側も、参加者は市民＝子どもといった単純なところでやっていたように感じます。

最近、参加者は、子どもばかりでなく何かに問題意識をもって表現活動をしたいと思っている特に若い人を対象にすべきなのではないかと考えるようになりました。

先ほどから話が出ているプロセスということですが、ワークショップもプロセスのひとつで、表現活動だと捉えています。また表現活動になるというところまで、プロセスを高めていかなければならないと感じています。インフラ、環境をつくるという話が出てきていましたが、美術の場合、美術館がおこなっている海外の有名な作家の展覧会や、日展のような展示会、市民参加では市展のような展覧会がそれにあたると考えられます。しかし、そこから生まれてきた数多くの作家が高い評価を得るべき活動をしているかどうかについては疑問視しているのも事実です。作家は、やはりインディペンデントな状況から生まれてくるのが現実なのじゃないでしょうか。行政に守られたところ、ホールやギャラリーの中からではなく、自主的な動きから出てくるの

が、もっとも興味深い美術の状況だと思います。美術館で展覧会をやりたいと思っているレベルではなく、全然別の問題意識をもって、火山の中や地下鉄の中など、行政に守られていないところでやろうとする人に、興味や関心を注がなければならないと思っています。

衛 田川市のプロジェクトについて聞きたいのですが。

藤 その件については、会場にいらしている美術ジャーナリストの村田真さんのほうが詳しいと思うので、村田さん、お願いします。

村田 田川市や福岡の関係者、アートマネジメントの組織の人に協力を依頼し、お金を集めて、10年ぐらいかけて進行しようとしているプロジェクトのようです。毎年、アーティストの川俣正さんが来ていて、現地調査、土質の調査から始めました。鉄の廃材を使って、高い鉄のタワーを、炭鉱の跡地につくるといったプランの他に、作品づくりや話し合い集会場、ボランティアのための宿泊所を、すべて参加するボランティアと川俣さんとみんなでつくっていくというものです。

初めは、地域の反応は鈍かったようですが、川俣さんが交渉に動いたり、シンポジウムを開いて、海外の炭鉱で活動している写真家などを呼んできたり、美術関係者がこれらの活動について話したりといった活動を毎年つづけていくうちに、巻き込まれる人が増えてきているようです。「どうしてこんな鉄の塔をつくる必要があるのか」と疑問をもち、批判しようとするため、勉強する人が出て、畏にはまっていくとでもいいでしょうか。興味や関心、批判は同等に必要なことで、表現活動が生まれて問題にならないよりは、より多くの批判や疑問が生まれることが大事で、そういった論議はかたに残らないとしても、何かが生まれるフィールドのために必要な要素だと考えています。



藤 浩志(ふじ・ひろし)
美術作家・プラントデモンストレーション代表

福岡県在住。85年京都市立芸術大学大学院修了。学生時代パフォーマンスグループを主宰、空間を使った表現活動を始める。パブリック・ギニア国立芸術学校デザイン科講師(86-88年) 都市計画事務所所員(88-92年)を経て、藤浩志企画制作室を開設。「都市・地域・交流」を3原色とした表現活動を模索中。おもな作品は「鴨川泳ぐこいのほり」「ゴジラとハニワの関係」「世界食糧銀行構想」「お米の砂漠」「2025蛙の池シンポジウム」「カエルのキャンペーン」「ヤセ犬の散歩」など。著書に「お米のカエル物語」(アートダイジェスト社) 絵本「たけのはし」(南方新社)がある。

衛 川俣さんはどこまでを作品と思っているんですか。塔そのものが作品なのか、あるいは集会所だとかそういった活動に人が巻き込まれていくことまでを含めて、アートだと考えているんですか。

村田 全体をアートだというふうに、彼は捉えていると思います。

中村 大変興味のあるお話です。川俣さんの意図はわかりませんが、何年かして、はっと気がつくと、川俣さんのほうが田川の市民に巻き込まれていくという状況はありませんか。

村田 それはたぶんないと思います。そうなればそれはそれで面白いのですが、そうならないほど川俣は強いアーティストです。

中村 私共のワークショップの場合、演出の岡村春彦さんや瀬川真寿美さんなどのダンサーが来ていて、今年で3回目ですが、時々どうも自分が巻き込まれているような気がするといっています。そういう関係ができるとう面白いです。

藤 他のアート・プロジェクトでいうと、私は2年前から、福岡のミュージアム・シティ・プロジェクトという街を使ったプロジェクトにかかわっています。それまでは鹿児島在住だったのですが、現在はそのプロジェクトに巻き込まれたかたちで福岡に住んでいます。

村田 市民参加とアーティストの違いをあきらかにするとありますが、川俣の場合は、その違いを非常に曖昧にしています。彼の戦略だと思いますが。

藤 その延長上での話ですが、美術の場合、市民参加の作品でも作家個人の作品として提示されるので、作家の責任

においてやらなければならないと思います。市民の参加者と作品をつかって、それがよい作品であれば、みんなにとってもいいだろうし、悪ければ、自分がダメだったとする取り組みがあると思います。演劇、ミュージカルでは、演出家のようなアーティストが自分の作品としてつくれるものなのか、私にはわからないところですが。そういう取り組みでやれば、どうしようもないものができるというのは不思議な気がするのですが。

衛 地元の演出家や観客は、それなりに達成感があると思います。そうでなければ、つづかないわけですから。仙台でのプロジェクトの第1回公演の「百人劇場」の1回目の公演は、東京の演劇評論家からは不評でしたが、地元の演劇人には他地域の才能と初めてコラボレーションをして、しかも、今まで使うことのできなかつた大きなホールで、相当に高度な舞台技術を使った作品を演じたということで一定程度の達成感があったようです。この公演は、私には満足できるものではなく、課題は多いのですが、みんながっかりしたわけでは決してありません。

市村 がっかりしたのは観客でした。

衛 観客も東京からきた観客ね。

市村 地元の観客は知り合いばかりだから。

衛 それは、地域の抱える問題にあまり配慮のない発言です。次年度でも予算化するためには、仙台で一番観客が入った作品であるという評価をとらなければなりません。そのための戦略として、ボランティアも含めて150人ぐらいのプロジェクトにし、150人かかって、4回公演で2000人以上集めました。そういうことがからめ手としてあったことは事実です。

藤 鹿児島で地球のホールのリサーチを目的として鹿児島混声合唱団という歴史のある合唱団に入っていた時感じたことなのですが、アマチュアとして表現活動をしている人が、あるきっかけでプロの意識をもつような瞬間があることを体験しました。それには、刺激やきっかけが必要ですが、可能性がないわけではないと。ダムタイプだって学生演劇から始まったわけで……。ひょんなきっかけから何かできるとしてしまう。そんな根拠のない自信が芽生えた時に、何かがはじまるのだと感じています。

「アート」をどう評価するか

市村 会場から質問や意見がありますか。

会場1 私は、劇団を主催して観客参加型の演劇を模索しています。劇場戦略、地域福祉としての市民参加ではなく、ひとつの芸術作品の中での観客参加の可能性について、どのように考えていますか。たとえば、インタラクティブ・アートやワークショップにも近づいてくるかもしれませんが。第2の質問は、衛先生にうかがいたいのですが、ジュリアン・ベックのリビング・シアターやオーギュスト・ホールのシアター・オーケストラ、日本の場合だと寺山修司の市街劇が、町と演劇が直結していると思いますが、60年代～70年代の実験を、本日のテーマに絡めてどう位置づけるのかをお聞きしたい。

衛 後の質問から。まちと演劇といった時に、私がついてくる視野からのまちと寺山さんがやった市街劇とは少し違います。市街劇は日常をどう侵犯するか、侵犯することで何が起きるか、侵犯した日常生活にどっぷりついている人と演劇との間に何が起ころ、何が亀裂して、その関係の中に、どういうドラマができるのかということがあり方だったと思います。それもひとつの演劇のあり方として認めて

いますし、学生のころ私も楽しんでいました。しかし私がいつているまちは、芸術作品をもって侵犯する対象としてあるのではなく、社会的なニーズに対応したプログラムをまちの中に送り出すことで、演劇や劇場の愛好者に対してだけでなく、理解者をどうつくり、広げいかとといった、アート・マーケティングやアート・ディベロプメントの対象としてであって、寺山さんの場合とは位相が違うと思います。

高萩 芸術作品の中に市民が参加するのはむずかしいと思います。モードの松本修さんが「わが街」というシリーズで、地方の劇場でワークショップをやり、市民を参加させて芝居をつくるということをやっていましたが、それ自体が画期的な作品になることはむずかしいと思います。よほどアーティストがある強い根拠をもって、意図的に仕掛ける場合は成立するかもしれませんが。

会場1 少しイメージが違うのですが、松本さんの場合は、ワークショップをして稽古をし、最終的に作品として観客の前で演じるわけですね。私が考えている観客参加とは、リビング・シアターのように、その場でインプロビゼーションのように観客を参加させる、作品の生産者でかつ消費者であるようなものです。つまり観客そのものは存在しないような参加をイメージしています。コンピュータのインタラクティブ・アートのように観客が創作過程に参加しているといったような参加について聞きたいわけです。

高萩 ちょっと時代が違うというか、1998年ではすごくむずかしいと思います。観客は60、70年代の観客とはだいぶ違うので、よほど根拠のあるうえでやらないと成立しないと思います。

衛 消費者としておさまっていて、情報を受けようとする観客が増えていることは確かです。それだけに、芝居を見



高萩 宏（たかはぎ ひろし）
世田谷パブリックシアター制作課長

東京大学文学部卒。大学在学中の76年、劇団夢の遊眠社創立に参加。81年より同劇団の制作に専従。88年、東京グローブ座のオープニング・フェスティバルをコーディネート。89年、劇団より独立、高萩事務所を設立する。91年、英国で開催された「ジャパン・フェスティバル1991」で舞台芸術部門ディレクターをつとめる。92年、セゾン文化財団の助成を受けて、米国コロンビア大学ティーチャーズ・カレッジのマスターコースに1年間留学し、アート・アドミニストレーション・プログラムの研修を受ける。97年11月より現職。

ながらいろいろなことを想像して目の前の舞台にかかわるのが参加で、身体体験ではなく、情報体験をする観客が80年代から増えてきています。京都のミームミージュの桃田のんさんが、先ほどいわれたような作品をつくっていて、そこでできるドラマは大変面白いです。一方で、世界的な振付家のジャン=クロード・ガロッタが、グルノーブル国立劇場で「ロミオとジュリエット」をやった時に、まちの人を出したり、イギリスの地域劇場では、「スペンド・スペンド・スペンド」というミュージカルの中で、まちの人達、アマチュア劇団の人達が出ていたりというような参加はあります。ですが、先ほどのインタラクティブな観客が今いるかどうか疑問です。

高萩 ニューヨークのブルーマン(Blue Man Group: Tubes アスタープレイスシアターでロングランをつづける)を指していますか。

会場1 ブルーマンはまだまだ客席と舞台が離れていますよね。私がいっているのはロール・プレイング・ゲームに近いんですよ。これはアメリカや特にオーストラリアで実際おこなわれていて、ライブ・アクション・ロールプレイングというもので、演出家、マスターのような人が観客に役を振り分けて、設定とルールを与えて、その場で観客同士で演劇をスタートさせるものです。ブルーマンはまだまだ客席と舞台が離れていますから。

市村 方法論だけでびっくりさせるということはもうないと思います。それをやったからといって、もうみんなわかっているわけですから、もう少し先の評価だと思います。その先により作品がうまれてくればいいのだけど。

会場2 アートの力をもっと突き詰めて考えたほうがいいと思います。社会において、誰もがアートを楽しんでいても、そういう力をもちえるほどのアートをつくり出せる人はそん

なにいなのではないかと。そういうアートを生み出せる人をサポートするのが、アートマネジメントではないかと思えます。市民とアーティストのアート活動は違う次元のもんです。参加型アートとは影響力のあるアートにみんなをどう引き込んでいくかということで、決して市民がアートをするのではないと。市民は全エネルギーをそこに注ぎ込んでいるわけではないので、片手間になり、力のあるアートが生まれるとは思いません。論議すべきなのは、力のあるアートに、どうみんなを引き込んでいくのかということだと思います。

高萩 先ほどから、その話をしたかったのですが、アートが力があるということを前提に話すと、時間や予算の問題は解決すると思います。現在、戦後50年経ち、世紀末になってこのままだともうまくいかないと思い始めた今、新しいシステムをつくれる力はアートにあり、それに触れることで次の発想が生まれてくると気づき始めています。それを認めさせて、もう少しいい状況をつくっていく作業が必要だと思います。昨日話をしているときに、公共の他の部分から予算をとってほしいといったら、横暴だとだいたいいわれたのですが、ゼロベースというか、公共の予算、税金の使い方にについて、もう一度われわれから提案を出していく、それはアートの力を借りて出す、あるいは、アドミンストレーションにかかわる人が提案を出していくやり方があると思います。

衛 今の質問をした方は、アートの力といった時に結果としての作品の力と考えているんですか。

会場2 そうです。作品を見てどれほどの人が影響を受けるかです。

衛 それもあると思いますが、またプロセスに対する評価

もあるというふうには考えられないですか。

会場2 アートの力を突きつめないと、それを話すのはむずかしいのですが、目標をプロセスというに参加ということになりますよね。

衛 まあアウトリーチのプログラムですね。必ずしも意思をもった参加というよりも、必要なところに出かけていくということも含めるのなら参加ですね。

会場2 アートの力とは、プラトンが「人間は美を通してのみ真実を垣間見ることができる」といったように、日常をこえた高みに 高尚という意味ではないのですが 行ける道筋をつくってくれるものだと思います。しかし、それほどの力をもった作品は少ないといえます。それほどのプロセスのものであればいいと思うのですが。

中村 アートとして価値の高いものは少ないといわれましたが、あると思います。だけど、それを発見する力が受け取る側に用意されていなければ、素通りしていきますよね。それは常に関係ですよね。

会場2 観客を引き込んでいくことはアート側がやるべきことだと思います。

中村 アートの側からそういう努力をやってほしいと思いますが、私の立場からいうと、彗星のようにぴかっと光って消えてしまうものを、決して見逃さないレベルの人達を市民生活の中で増やしていく、ホモルーデンスのように半ば遊戯をもって持続的にやっていくことで、レジデンスが用意されるだろうと思っています。それが沖縄でやっているワークショップや協働作業のやり方です。

会場2 先ほどの自分なりの新発見は、私がいうアートの力です。今まで気がつかなかったものが、一歩先に見つかった。そういう意味で力のあるものであれば、プロセスでもいいと思います。

衛 そう思います。結果としてのアートだけに限定してしまうと論議が狭くなってしまうと思います。プロセスの中でさまざまな人が発見や出会いをすることの価値も、アーティストックではないかもしれないけど、それもアートの力だと思います。優れたものとして評価の高いアートも、そういう出会いといった価値もアートの価値として同等であると考えています。結果として、作品の力もちろんありますが、プロセスに、何らかの価値を生み出していく潜在的な力をアートはしたたかにもっていると思うので、結果だけではないということです。市民と一緒にやるということが演劇の場合少なかったので、やっと新しいところに入ったと思います。川俣さんの例を聞いたのは、アーティストがどこまでを作品とするかということ、つまびらかにしてもらいたかったからです。アートの力はそこまでを含めるべきだと思います。

高萩 アートに力があるのであれば、その力を発揮できるように、認めさせるように、もっとその力が強くなるように状況をつくることを話すべきだといわれていると思いますが。

衛 演劇、音楽もそうですが、アートの力をコミュニティに対して生かしていく活動は出てきています。

会場2 衛さんにとってアートの力は何ですか。

衛 演劇は関係のアートです。もちろん美術も作家と鑑賞者とのアートといえるかもしれませんが、関係をつくって



いく中で、具体的なドラマもそうだし、つくるプロセスの稽古場でのドラマも、演劇は合意をつくっていかねば何事も進みません。これは、実演芸術家にとってのジレンマですが、その部分がプロセスということで考えると、メリットであると思います。いろんな人が出会って、かかわって自分達の文化自治という能力、人との関係をつくっていく、評価を共有していくことがアートの力だと思っています。

市村 私は逆に、アートは出てきた結果がすべてだと思います。過程を見て下さいというのは、結果が悪いから過程を見るということだと思います。一般の観客をどのくらい感動させるかと考える場合と、マネジメントという職業として、今のアートのレベルと今後のレベルの伸びをこの先こうだと考える場合ではだいぶ違うと思います。普段あまりアートを見たことのない人達を感動させようとする時、どのぐらいのものを見せると感動するか、観客想定からわかります。また分科会2のテーマですが、ある先端的なものをやると2000人しか観客がいない。逆に大変むずかしいものをやっても2000人ぐらいは観客がいるということです。その人達は最先端で、感動させるのは非常にむずかしい。私の場合はこの先端に行くためにどうすべきかと考えているので、アートの力といった場合、その人のレベルに合わせたものがあるとしかいいようがないです。

衛 実は、コンテンポラリー・アートはよくわからなくて嫌いなんです。でも以前、コンテンポラリー・アートに民間の人も取り組んでいる北九州市の八幡地区で、中心になって活動している千草ホテルのコンテンポラリー・アートを見たことがあります。和風ホテルの窓の外や座敷にある作品を見た時、本当に感動しました。実に落ち着くんです。そのとき、これがアートマネジメントのあり方ではないかと思いました。

藤 表現者として、表現がどんな力をもっているのかということはずっと考えてきました。すごくささいな、常識的、社会的には迫害されている意識や小さなこだわりでも、かたちにして、表現として強度をもった時に力をもつのだと思います。それは、現代社会にとって新しい意識だったり、今まで排除されてきたけど、将来とても大切な意識だったりするかもしれない。それは決してジャンルとしては認知されてないものかもしれないし、価値として決して一般的ではない。それが大切であると感じ、強度をもって本気で表現することが表現者の責任だとすると、そのことに興味をもってもらうシステムや、アートマネジメントを考える視線がもっとも必要なのだと思います。

そういった小さなこだわりは、決して専門家だけがもっている感情ではありません。生活レベルで、皆さんももっている感情なのですが、それを取り上げて、本気で人生をかけて取り組むかどうか、作家と市民の違いなのではないでしょうか。

中村 かくして藤さんが表現したものが、ある人の日常の中でがちがちになった知的な状態や感覚的な状態を、見事に関節をはずして自由にした力が発生した時に、アートがあったというのだと思います。

市村 普遍的な美、普遍的な感動は存在するという立場からすると、どのアートがいいか見分けるのは、比較的容易です。私の職業は、アートを見る目が必要で、これはよいアートかどうか、このアーティストが育つかどうか判断する時、普遍的な価値をもとにすれば簡単ですが、そうではなくなっている。育て方も極めてむずかしいところに陥っていると思います。

会場3 今回、市民参加が取り上げられていますが、参加する側と参加する場を与える側の情報交換が大切だと思

います。また、さまざまな活動を地域の方に提供されているというお話がありましたが、町民ミュージカルやワークショップ、フリーシアターなどの活動を提供する中で、何らかの完結をみた時に、市民にフォローがされているのでしょうか。

中村 佐敷町は人口1万1600人ですから、1週間に1度どこかで顔を合わせます。また、町民参加のお祭りをやったあと、青年部は演劇活動をつづけ、お母さん達はコーラスに参加し、子ども達が毎週練習をやっているの、そういう日常活動に戻っていくことがすでにフォローになっています。

会場3 きっかけ的には、参加者の代表者と話をされたりということですか。

中村 きっかけとは何ですか。

会場3 継続して皆さんが参加されていくうえで、町民ミュージカルが終わった時に、参加者側のリーダーと今後の活動について話されるんですか。もちろん全員とは話すことはむずかしいと思いますが。

中村 アフター・ミーティングは代表者としかやりませんが、通常の活動にはいつも私はいますので、そういうことがフォローになっていると思います。

高萩 参加型の芸術活動は、参加の呼びかけが広くいくと、チケットを売る作業と違って、あまりすぐに興味のない人、演劇や音楽といったような特定の興味のあるジャンルをもたない人にも、あるかたちで呼びかけがいくわけで、そこがひとつの接点になります。参加型の場合は関係者が舞台に出るので、観に来る人がいます。そこでもう一度接点

が生まれるわけです。フォロー・アップについてはこれは代表者になりますが、単発ということはあまりないので、次回はどうするかという話になって完結するという具合です。

衛 仙台の場合は、行政の人と演劇人フォーラムの代表者が、現在の課題と次年度の事業について話し合います。同時に、プロジェクトの中で、孤立する人が出た場合などは、私たちが原則として1対1でケアしますが、原因が個人の資質にあるのか、システムなのかということを繰り返し話し合うようにもしています。

会場4 音大の学生です。演劇の話が主だったのですが、音楽について質問したいと思います。劇団とホールの関係と聞いた時、それをオーケストラとホール関係をあてはめて考えたのですが、外国の場合は、初めに地域にオーケストラがあって、それに見合うかたちでホールがつくられるパターンが多いようですが、日本の場合は、そうではなくて、まちおこしのようなかたちでホールがつくれ、それに団員をあてることが問題とされていると思います。クラシックの場合のアートマネジメントについて教えてください。

中村 ヨーロッパの例をあげると、オーケストラがあって音楽ホールがつくられたのではなく、王侯貴族がパトロンになってオペラ劇場がつくれ、彼らが自分達の文化を競うためにオーケストラや歌手を雇い、場合によっては衣装などの裏方スタッフも雇って、劇場をひとつの大きなインスティテューションにしました。その後、民主主義国家になっても、国々が自分達の文化を競うために、そこにかなりの税金を投与して保持しているわけです。

日本の場合は、オーケストラも劇場の歴史も新しいし、特にクラシック音楽の場合はマーケットがあってできているわけではなく、やりたい人のほうが先行して進められました。そして、クラシック音楽が地元に着する前に、マス

コミの影響で、ポップ・ミュージカルや大衆音楽が大変な勢いで投下されていきました。だから、その場にはいないとできない、演奏するのに時間のかかるクラシック音楽は、市場性を取り戻すことができないまま、今にいたっているというわけです。

でも最近では墨田区のトリフォニーホールのように、少しずつ調和をしながらやっという動きが出ていますので、これから発展していくと思います。ただオーケストラや音楽家のほうにも大変な努力がいると思います。

市村 私としてはアーティストを育てるシステムをそろそろ絵ではなく、具体的に方法論まで探ってやっていきたいと思っています。

高萩 衛さんのやっていることは、地方の公共ホールにとって大事なことだと思います。ただ多少不明なところがあるので聞いてみました。アートは本当に力があると思っています。だからこそ劇場がつくられているわけだし、劇場運営は意欲的に取り組まないと、ただの貸しホールになりカラオケの会場になり、日本社会の衰えとともに衰えていくと思います。今の時代こそアートの力を借りて、新しい関係、人間ができていくといいと思っています。



1998年7月29日(水)

分科会 2

502会議室

14:00 ~ 18:30

お手軽なものが好まれる時代にあって、アートは「難解、高尚、敷居が高い」と敬遠されがちです。現代芸術の観客は首都圏ですら数千人といわれる中で、アートの面白さをどのように伝えていくか、アートの極意を垣間見せるには……。そうしたメソッドを探ります。

モデレーター

西巻正史 (水戸芸術館コンサートホールATM主任学芸員)

パネリスト

後藤龍伸 (九州交響楽団コンサートマスター)

高橋直裕 (世田谷美術館教育普及課学芸員)

平田オリザ (劇作家・演出家・劇団青年団主宰)

福のり子 (インデペンデント・キュレーター)

TAM音楽セッション
単なるサポーターではなく、
パートナーたりうるアートマネージャーが求められている

地方に行くと「聴衆が減っている」という声をよく聞く。一方で最近アートマネジメント、アートマネージャーという言葉がもてはやされている。あたかも現状を救う救世主のように。しかし、アートマネージャーは、本来そんなにカッコいい仕事ではないし、華やかな仕事でもない。ただ、今、必要とされている仕事、職種であることはまちがいない。なぜ必要なのか。極めて私的なモチベーションから出発するアーティストの創造行為と、公的な社会とのインターフェイスの機能が求められているからである。いい換えるならば、アートの理論と言語と、社会の理論と言語を双方向に翻訳し、アレンジすることが今、求められているといえる。

TAMでは音楽セッションは後発であり、1年半遅れて始まった。したがってまだ4回しか開催していない。おそらく、音楽ではビジネスとしてマネジメント業が成立しており、アートマネジメントへの一般的ニーズとその切り口がむずかしいというのが、遅れて始まった理由のひとつではないかと思うが、そうした中で、われわれの今とすべきスタンスはどこにあるのか。今回私が東京会議で担当した分科会のテーマを例に、少し考えてみたい。

冒頭の聴衆が減っている話を例にとれば、私がかつて、学生や一般主婦層に実施したヒアリングによると、クラシック音楽のコンサートには、何か入っていきにくい、閉鎖的雰囲気、敷居の高さがつきまとっていると多くの人が感じている。演奏会の長さ、雰囲気をはじめとして、学校の授業での出会い方もその一因をなしているという人も多い。つまり最初に出会ったイメージからどうもよくないのだ。そうした多くの人がもつイメージを冷静に分析し、クラシック音楽の魅力を再提示する作業はわれわれの仕事である。これはアーティストの協力はなしには成立しないが、社会のニーズの分析なしにも成立しない。近年多く見られる入門プログラムの多数が、依然として学校での授業の延長のような印象を彼らに与えつづけるのは、企画するスタンスがまだまだ音楽寄り、社会との接点の中で何が必要かを冷静に分析しきれていないからではないだろうか。こうした出会いの場の再構築もアートマネージャーならではの大きな仕事といえよう。その際、われわれが社会への扉を一際大きく開けておかなければならないことはいうまでもない。

アートマネージャーの大きな役割はアーティストにとって最適な創造環境を提供することであると日本では考えられている。その際、往々にしてみられるのは、「アーティストのサポーターとしてのマネージャー」という考え方である。つまり、アーティストの創造行為は、極めて神聖な領域で、彼らを物質的、経済的に守ってあげることこそがその使命であると考えられがちである。しかし、創造行為一切をアーティストに委ね、そこへの関与を放棄してのマネジメント行為には何ら社会的意義は感じられない。アーティストへの尊敬の念があることは前提で、彼らに社会との接点での刺激を与えながら創造環境を整えるという行為なくしては、アートもアートマネジメントの将来も切り開けない。アーティストにもその程度のタフさが今、求められている。ナルシズムに陥らないオリジナリティの獲得なしに、アートが社会において説得力をもつことはむずかしく、アートマネージャーの大きな役割がそこへの関与にあることはいうまでもない。今、求められているのはサポーターとしてのアートマネージャーではなく、アーティストよりタフで優れた批評眼をもつ「見識眼」をもったパートナーとしてのアートマネージャーであると私は考えている。

アートマネージャーに求められる資質は極めて厳しい。同時に、だからこそやりがいのある仕事でもある。

TAM 運営委員会ディレクター（音楽） 西巻正史



西巻正史（にしまき・まさし）
水戸芸術館コンサートホールATM主任学芸員

東京生まれ。上智大学卒業後、ワコールに入社。東京・青山のスパイラルホールの企画・制作を準備室時代から担当。89年(株)社会工学研究所に移り、以来、芸術文化のインフラ整備と具体的なプロデュース活動をおこなう。また「ステージラボ」をはじめとした、ホールスタッフ育成事業を企画・実施。その間、昭和音楽芸術学院、東京純心女子大学等でアートマネジメントを教える。97年7月より水戸芸術館コンサートホールATMに勤務。
トヨタ・アートマネジメント講座では、Vol.8 札幌セッション「この街で音楽の明日を語りたい」(97年10月) Vol.12 福岡セッション「音楽の明日をひらく」(98年2月) Vol.15 新潟セッション「きほんにもどって、オーケストラ」(98年9月) Vol.20 佐世保セッション「音楽との新しい出会いをもとめて」(99年2・3月)のディレクターをつとめる。

アートとの幸せな出会いをつくるには

西巻 まず最初に問題提起といいますが、なぜこの分科会のテーマが出てきたのかということについて少しお話ししたいと思います。私は今は水戸芸術館にありますが、その前は全国各地のいろいろなホールのスタッフの研修や、現場に行って、実践的なプログラムをプロデュースしたり、学校でアートマネジメントを教えていたりしました。そういう場で皆さんの話を聞いたりしていると、どうもアートと不幸な出会いをしている人があまりにも多いと思うんですね。「クラシックコンサートって堅苦しくて苦手だ」とか「演劇には抵抗感がある」とか「展覧会？ 僕、絵はわかりませんから」とかそういう声をいたるところで聞く。ホールのスタッフもそうで、「仕事だからしかたないけど、何でコンサートや芝居をやらなきゃいけないの」等々。そしてそういう方々にもっと突っ込んで話を聞くと、みんなどこかで不幸な出会いをしているのではないかなと。ではどこで不幸な出会いをしたんだろうと考えていくと、非常に悲しいことだけど、まず家族とか友達とかまわりの環境ですよ。それと学校であんまりいい出会いをしていないことが多い。それなら学校では扱わない演劇はどうかというと、やっぱり学校だったりするんですよ。寒い時期に狭い体育館に集まって、つまらない芝居を見せられて、しかも感想文を書かされたとか、それでひどい点をもらったとか……(笑)

でもこれでもっと突き詰めて考えていくと、学校教育も含め、今までは実はアートをあんまり好きにならないようになっていう考え方があったと思うんですが、いかがですか。「アートは教養として知識として知っていなさい。それ以上好きになったり、のめり込んだりしたらいけません」的な、娘や息子が問題児とつき合っている時に注意するみたいな環境が実はアートを取り巻いていた。なぜならみんながアートを好きになって、個人の生活や時間とか価値観とかを大切に始めたら、明治以降の急速な社会発展や戦後

の復興・経済成長なんてなかったに違いない。みんなが5時に帰って、今日は芝居を観に行く、コンサートに行く、私は妻と展覧会、なんてことになったらまずい。アートの面白さなんて教えた日にはえらいことになるっていうことがあったんじゃないでしょうか。したがって、もっとも面白い部分には事前にバイアスをかけちゃって、一流国の教養人としてあるいは西洋に追いつけ追い越せという中で教養・知識としてこういうことを知っておきましょうよというふうに、どこかすりかえて提供していた部分がある、と私は思っています。

最近、全国各地に美術館やホールがたくさんできました。そこでのいろんな事業を見ていますと、入門プログラムと称されるものがけっこうあるんですよ。地方の人はあんまりクラシックや演劇、現代美術を観たことがないからっていう前提に立って、そういうプログラムを実施する。ところがそれを見てまわってまた同じことを感じるんですね。そのプログラムの作り方は昔の学校とまったく同じではないのか、これじゃうまくいきっこないよ、同じことの繰り返しだよ、とすごく思う。まあ、その辺からこの問題を徹底的に考えていこうと思ったんですね。アートマネジメントの根幹の部分で、アートの面白さから恐さまで含めて、どう伝えていくか、アートとの出会い方を再検証して、溜まっている手垢を落としてみようということで、そのきっかけとして今日は、外国で活躍する方も含めこうした問題を日ごろ感じ、何らかのかたちで新しい方法を模索しているアーティストとアートマネージャーにお集まりいただきました。まず皆さんにどのような活動をし、今日のテーマについて問題意識をもっているかということについてお話ししたいと思います。では最初に平田オリザさんです。平田さんよろしくお願いたします。

平田 平田です。よろしくお願いたします。僕がどうしているかということ、もちろん一番の中心は劇作

家と演出家としての芸術活動なんですけれども、それをお伝えすることは今日の趣旨ではないので、ワークショップのビデオを少し見ていただきたいと思います。

まず最初に見ていただくのは、96年の5月に京都市の明倫小学校という廃校跡のアートスペースでおこなったものです。基本的には一般公募ですけれども、実際に参加しているのは京都を中心にして関西で演劇活動をしているアマチュアからセミプロの若い俳優さん達です。この後に私は京都に滞在してアーティスト・イン・レジデンス型の創作活動として「月の岬」という作品をつくったんですが、そのオーディションのプレワークショップという感じのものです。(ビデオで)今ちょっと僕が演劇的な理論を話していますが、これは僕のやっているワークショップの中では比較的レベルの高いものです。

次に見ていただくのは、もう少し一般向けのといいますが、まったく演劇経験のない人達を対象にしたものです。沖縄県の与那国島という日本の一番西の端の人口1800人の小さな島に劇団員全員で行って、1カ月滞在して体育館で稽古して作品をつくってたんですが、その間に地元の小学生にワークショップをおこなった時の様子がこのビデオです。次は同じ与那国島なんですけれども、青年会が主催して与那国の若い人達を対象にしたワークショップです。ここでは創作の相談をしています。与那国にはだいたい1カ月いたんですけれども、僕達は最後に「南へ」という作品をつくって全国公演しました。その前に島へのお礼の意味を込めて発表会をしました。その時に同時におこなった発表会に向けて、島の大人達が集団創作をしているんです。ここでもだいたい全員が芝居というのは初体験なので、劇団員がふたつのグループにそれぞれ何人か入って創作を進めました。

後で詳しく述べる機会があるかと思いますが、ワークショップをやるうえで、やはりいくつかのレベルが出てくると思います。プロを対象にしたもの、セミプロや地元のアマチュ

ア劇団の役者さんを対象にしたもの、素人の鑑賞者でこれ以降も役者をやる気はまったくない人だけけれども、もう少し深く演劇に触れたいという人達のためのもの、それからこれは相当内容が異なるんですが、子ども達のためのものという感じで分けられるのではないかと思います。

では、このビデオに僕の「南へ」という作品が入ってますので、それをご覧いただいてから話に入りたいと思います。とてつもなく前衛的なことをしているわけでもないと思いますし、皆さんがイメージするようなアングラ、たとえば裸でテントの中を走りまわるとかいう芝居でもないんですが、そうかといって新劇とかあるいはテレビのトレンドドラマほどわかりやすいものでもありません。見た目の基本的な特徴としては、人が何となくだらだらしゃべって何となく時間が流れていくというようなことがあります。比較的前衛というか新しい作業をしているわけですね。では僕の中に、それとワークショップという作業との差はないのだろうか。そういったことをこれからお話しできたらと思います。

芸術家が観客創造？

まず最初に話の厳しいところから入っていきますと、鑑賞教育あるいは観客創造なんていらないという考え方も当然あると思うんですね。実際、アーティストとしては、そっちにも一理あるという感じはあるわけです。たとえば、アーティスト・イン・レジデンスなんかをする場合に一番の基本はやはりいい作品をつくることだと思うんですね、アーティストの仕事は。僕は今1年の半分ぐらいは東京以外の場所で仕事をしているわけなんですけれども、全国を回っていてすごく感じることは、地方都市の風景が非常に画一化してきているということなんですね。80年代にバブルとともに、東京の郊外型の都市というのが全国に広がって、地方都市というのがますます画一化してしまっただけではないけれども都市の中心部が非常にスラム化して



しまつて、商店街のシャッターが3分の1くらいはおりてしまっているようなところもたくさん見てきました。もちろん地域に住んでいる人達にも利便性を確保する権利はあるわけです。しかしその利便性を追求するという逆で逆に失ってしまったものも必ずあると思うんですね。それは簡単にいってしまえば、それまで地域がもっていた無駄な空間とか時間というものではないかと思ひます。今では逆に東京のほうが無駄な人がたくさんいたりするんですけど、地域にはなかなかそういう存在が許されないんです。地域のほうが非常に効率化してしまっている。みんな忙しくなつてしまつて、何らかのかたちで社会の中で機能を果たさなくては行けなくなつてしまつてるんです。僕は、その時に芸術家には「ちょっと待てよ」という役割が基本的にはあると思うんです。簡単にいえば価値の多様化を約束する役割を担わなくては行けないと思うんです。なぜかという、たとえばバブルの時代に、地方都市は別に土地が足りなくなつたわけではないのに東京と同じように土地の値段が上がつてしまつた。景気がいいとなると全員が消費行動に走る。今は不景気だから全員が消費を止めてしまふ。こういったことというのは結局「ちょっと待てよ」という存在が今の日本には決定的に欠如しているからじゃないかと思うんですね。そういったものがない社会というのは非常に危険だし、安定性を欠くと思うんです。かつては宗教とか村落共同体のさまざまな儀式がそういう役割をはたしてきつたと思うんですけど、それはもうないわけですね。ないとするれば、そういうものを人為的につくつていかなければ、成熟した社会を迎えられないと思うんです。

ここまではまず「観客創造なんていらなひよ、芸術家は無駄なことに徹していればいいんだ」という話ですけど、しかし一方でそうもいかなひよというところがあるわけですね。そこで与那国島の話をしたんですけど、私たちは与那国島の与那国町に招かれてここに滞在したんですけど、町の役場のほうには受け入れるという話は一応通つていた

んですけど、ここの集落の人達には私たちが来るということとはほとんど知らされてなかつたんです。で、まず行つた瞬間にこの集落の人達の視線がものすごく厳しかったんです。95年の夏で、これは時あたかもオウム騒動の真っ最中なんですね(笑) 私たちはオウム石垣島合宿とどう違うかということの説明するところから始めなきゃならなかつたんです。しかも僕達は今年結成15年になる劇団で、与那国島に行くまではこんなことはまったく考えもしなかつたんですけども、覗きに來られてもうちの芝居は稽古をしているのかどうかよくわからないというすごい欠点もつていたんですね(笑) おばさんたちに「あんたたちはいつも話ばかりしてて、いつ練習をしているの?」といわれたわけですね。それで、これはちょっとまずいなと思つたわけですね。幸いにして子ども達はけっこう遊びに來ていて、劇団員が野球の道具もつてきてたんで、キャッチボールとかはしてたんですね。よし、もうこれは子どもを人質に取るしかないと思つて話を聞いたら、今ラジオ体操をやっているっていうんですね。それでとにかく親睦を深めようということになって、僕達は全員6時に起きて海岸に出てラジオ体操をして、その後子ども達と野球大会とかサッカー大会とかをしました。まあ人口180人の村に40人で行つたらそれは脅威ですよ。もし全員が住民票を移したら、ほとんど議事を制圧することになってしまうから。だけどサッカーをしたりして、急に「あ、この人達はいい人だ」ということになつたわけですね。さっきの「無駄な存在」とは全然違つて、役に立つ存在になつてしまつたわけですね(笑) それからワークショップを始めました。今ビデオに映つていたのはやつと和気あいあいになつたところを見ていただきましたが、実際には一筋縄ではいかなひよということなんですね。

僕達アーティストの側は非常に単純ですから、一番いい環境で集中して仕事ができればどこにでも行くわけですね。別に地域社会のことを考へて作品をつくつていかなひよわけですね。ただ、その一番いい環境をつくるためにはほど



平田オリザ 富山県利賀芸術公園にて、県内の高校生を対象としたワークショップ 1998

うしたらいいかということは考えなきゃいけないわけですね。当然そのためだったら、ラジオ体操もするし、少年サッカー大会もする覚悟はあるわけです。しかもそれがないと、今の日本ではただこうやってアートマネジメントの理論を東京で語っていてもまったく意味がないというのが現状だと思うんです。演劇というのは元々無駄な存在で、マレビト的な部分があって、村落共同体にやってきては何かをもたらしてまた去っていくという存在だったと思うんですね。たとえば私たちが与那国島でそうだったように。地域で仕事をしていて困るのは「骨を埋める気はあるのか？」とよく聞かれるんですけど(笑) そんな気は毛頭ないわけです。役に立つ存在ではなくて、無駄なんだけれどもなくてはならない存在に僕達はなりたいと思っているんです。逆にいうとそこからいつ追い出されてもいいという覚悟を僕達はしています。

もうひとつだけ最後にいうと、無駄な時間・空間がなくなってしまって、芸術はその代わりになっていくんだらうという話をしましたけれども、じゃあ単に祭りの代わりなのかという、機能としてはもちろんそういう部分があるわけなんだけれども、それだけだったら新しい祭りを創造すればいいと思うんですね。実際そういうところもあるわけです。しかしそういうものはやはり旧来の祭りと同じで、共同体の中で同化を求めらるんですね。たとえば外国人にも同じ御神輿を担ぎなさいというのが祭りの機能なんです。で、それはそれで必要なんですね。社会生活を営んでいくうえでは一定のルールを従来どおり守ってもらわないといけないという思考が働くのは当然だと思うんです。しかし一方で私たちはこれだけ流動性の強い社会に生きているわけですから、他者との差異を認めるという今までの日本社会にはなかった機能を生み出していかなければならないと思うんですね。アートというのは、本来他者の存在、他者との違いを認めるもので、「あなたはそんなことを思っていたの？ わたしはそんなことはちっとも思ってなかった」とい

うところから始まるものだと思うんです。僕は演劇のワークショップというのが、もし地域社会の、特に未来において価値があるとすれば、やはりその点が非常に強いのではないかと思っています。今、一般向けのワークショップをやっていると、参加者の1~2割はどうしても途中で脱落していきます。基礎的な段階が終わって集団創作に入ったとたん、すなわち自分が考えなくちゃいけなくなった瞬間に辞めていくわけです。ただ、それは脱落してってしまう人が悪いのではなくて、演劇のワークショップをしているだけではちょっと限界があるなという感じがしました。もうひとつは、もしワークショップも何もなくてただ芝居をつくりましょうということになると、これはだいたい声の大きい人が勝ちます。そこにたぶんプロの介在する余地があると僕は思うんです。「この集団がいま抱えている問題点はこれだから、選択肢はこうなりますね。あなたはどう思いますか？」ということを緩やかに方向づけてあげることが、これからワークショップをやる際に求められているプロの技術なのではないかと思えます。そういうことを模索しながら芸術活動と、ワークショップとか観客創造の作業を並行して進めているというのが今のところの私の現状です。

(拍手)

クラシック音楽への先入観を打ち消す

後藤 九州交響楽団に勤めています後藤龍伸です。平田さんに比べて、私はまだ模索の入口というか、今、自分が観客創造に向けてビジネスとして進んでいる半面、新しいことを考えた時に別の新たな観客創造をしなければならぬという問題に直面しています。観客という意味ではクラシック音楽は恵まれているようで恵まれていないような感じですね。なぜかといいますと、特にオーケストラというのは、文部省認定の権威というか音楽の授業の延長でずっと仕事をさせてもらっているという感じがあるわけですね。た

たとえば子どものころから音楽教室があったり。でも結局コンサートを楽しみに来てくださっている方は少ないというが、やはり自分がクラシックの演奏会に足を運んで少し賢くなったような気がしたりとか、高価なチケットを買って少し豪華な気分を味わうというか、そういう現場で働いているという感じがしているんですね。オーケストラでは、サービス業という意識は非常に低いと思います。パブルとその後の不況の中でそれを思い知らされたわけです。

それにクラシックに限らず音楽全体としていろいろ行き詰まっているところがあって、現代音楽というのはさっぱりわけがわからないとよくいわれますし、実際観客を動員できない。それから自分の専門のことしかわからないという、たとえば私もよく一般常識がないとかいわれるんですけども、そういう問題。音楽だけに限らない最近のひとつの傾向でいうと、批評というものが非常に薄いというか表面的で、本質をついた批評をする人が少なく、音楽を聴くという体験が非常に表面的になってきているという感じがします。そういう時代の流れというか、今まであった西洋音楽の秩序がどんどん崩されていく中で、僕はオーケストラが淘汰されていって新しいジャンルの音楽、たとえば今の歌謡曲とかロックとかが次の新しい時代を迎える時が来てもいいなと、クラシック音楽をみんなが聴かない時が来てこれも仕方がないことだと思っています。自分も実際クラシック・コンサートに足を運んでもよく寝ちゃったりしますから。さぞかし皆さんは退屈だろうなと思うことがよくあります。ただ非常にもったいない。何でもこういうところに顔を出して何かを述べたいかという、西洋音楽の培ってきたものというのが単純に演奏者のつまらないパフォーマンスや権威主義によって失われていく、演奏者にも聴く側にもなくなっていくということが非常に残念なんです。西洋音楽をかじったからには何とかして遺伝子のようなものを残していってそれを次の世代の音楽につなげていきたいという気持ちで、今いろんな作業をしています。たとえば

ベートーヴェンとか演歌とかロック、あるいはディズニーのアニメの音楽もすべて同じルーツをもっているわけです。演歌もスタジオ・ミュージシャンが演奏する時はオタマジャクシで書いてある譜面を読んで演奏しています。西洋音楽の譜面を通じて日本のこころを表現している、そこに面白さがあるわけですね。

そういうことを自分の活動の中で何とか伝えていきたいと思って、「カメレオン・オーケストラ」という基本的には3人編成のグループで、やる内容によっては歌が入ったり、エレキベースやドラムが入ったバンド形式にしてみたりという活動をしています。メンバーは音大の出身者なので本来は黒い燕尾服を着て、ホールでベートーヴェンかなんかを偉そうに弾いていけばいいんですけど、それだけだと自分達がつまらない、何か新しい表現をもちたいと思って、ジャズ、ロックあるいは演歌とか民族音楽とか、自分達の生業でないジャンルの音楽を取り入れてコンサートをつくっています。コントをやってみたり、曲の間にトークをはさんでみたりといったパフォーマンスも含めてやることによって、まずとっかかりをつくらなきゃいけないだろうと。クラシックの400～500年の歴史を楽しむためにはまずきっかけがないと、いきなり数百年分の面白さを皆さんの前に出しても面白くないだろうし、理解できないと思うので。いろんなジャンルの音楽の取り入れ方を自分ではバスターシユと呼んでいるんですけど、模倣というかたちです。自分達のオリジナルをつくってしまっただけで限定するのが嫌なんですね。AのものをBのスタイルで、BのものをCのスタイルでというふうにとどんどん増殖させながらつくっていくと、自分達が限りなく遊べるということと、次はこれはどうなるんだろうという感じになります。

たとえばプログラムに「上を向いて歩こう」という曲があったとすると、坂本九さんの歌が先入観として頭に浮かんでくる。それをいかに打ち消すかというのが自分の楽しみでもあり、お客さんからいただいた意見で「じゃあ今度



カメレオンオーケストラ
クラリネット・橋爪恵一 / ピアノ・山田武彦 / ヴァイオリン・後藤龍伸

はあそこに違う部分をつけ加えてみよう」というふうにしてつくってもいます。要するに幅の広い鑑賞の仕方をしてほしい。たとえばその曲を聞いたことがない人は、僕らの演奏を聴いて、その曲を4ビートのジャズのような感じだとか、あるいはロックのような感じだとか、あるいはクラシックの楽器でやっているんだからクラシックに聴こえたと思うとかいうふうな鑑賞の仕方では僕はいいと思うんです。「上を向いて歩こう」というひとつの素材をどう料理するかという楽しみをその人なりの知識・経験の中で消化していってもらえれば嬉しいなと思います。そうして2度目に聴いた時に「またひとつ新しいスパイスが増えたようだ」とか「この間は揚げてたけど、今日は煮てるんだ」とかいった料理法が見えてくると僕らのパフォーマンスの面白さがわかっていただけるんじゃないかと思って、曲を改造しながらつくっています。

それは個人の表現のための改造というよりもやはりメンバーで話し合うし、編成が増えて別の楽器の方が入ってくることによって、僕らの音楽が面白くかき乱されることがあるんですね。僕らが一所懸命「ここはこういうふう」とか説明しても、それができなくて、まちがった調理法で出てきちゃったりする。それが面白いと思うんです。そうしてみずから決して単一化されないようにしています。そういうことをやりながら、はじめに述べたようにクラシック音楽を鑑賞するにあたって何か面白いものがあるんだと、たとえば「新世界」なら「新世界」をコンサートホールで最初から最後まで咳払いも身動きもできなくて固くなって聴いている状態から、せめて脳の中だけでもアンテナを張って何かを考えてほしい。たとえば「今日の演奏者は具合が悪そうだな、二日酔いかな」とかそういうことでもいいんです。「この曲はこの前聴いた演奏とはちょっと違うぞ、この人はこういう個性をもっているんじゃないか」とか、聴き方というのはものすごく幅があるんです。あるいは従来の学校教育が押しつけたような作曲家名や作曲時期といっ

た知識も、いろいろな面白さを越えた後の楽しみとして絶対に生まれてくると思うんです。クラシック音楽は、衣裳のチェックとか好きな人の顔だけ見て終わるという楽しみ方のアートではないと思うんですね。自分の五感を活かしながら知識も含めて鑑賞をしてもらうということが私なりの観客創造にいたる努力の途中経過であります。

それからターゲットの問題というのがあって、われわれは場所を選ばず仕事があればどこでも出向いて演るというふうにはしているんですが、まったくクラシックを聴いたことがない人とある人の差が当然出てくるんですね。「わからない」という意見を受けて、わかりやすくしてコントも演奏よりも多く入れたりする場合もあれば、「君たちはふざけている」といわれて、じゃあっていうんで現代音楽をバリバリッと演奏するとまた「わからない」といわれる、という悪循環をどんどんつづけているようで。そういう中で自分達がどうしたら観客を満足させることができるんだろうかと。それに関して西巻さん、何か思いあたることは？

西巻 それは永遠の課題じゃないですかね。ただかなり意識してやっついこうというのが今の後藤さんのお話から垣間見えて、まだまだ途上だとおっしゃってましたけど、そういうスタンスでいろんなことをもっと思いっきりされたいんじゃないですか。

後藤 今年の2月のトヨタ・アートマネジメント講座で福岡でコンサートを開いた時に、まずどうしてもクラシックのコンサートは堅苦しいと。その堅苦しさは何をもってそう感じるのか。たとえばロックコンサートで楽しむよりもまずその音量の大きさに圧倒されてしまって音を聴けない、歌詞の内容が聞き取れないということは、僕にとっては「堅苦しい」ことなんですね。これは僕の個人的な意見なんですけど、僕はロックのコンサートはノラなきやいけなしいという強迫観念があるような気がするんですね。同じようにク



増音程変拍子バンド「カメレオンオーケストラ/リビドス」 1998.2.16
吉祥寺スターバインズカフェにて

ラシックコンサートにも強迫観念があって堅苦しいと思うんですけど、僕らの力で今の概念を破壊していくことはできると思うんです。たとえば、拍手をしてお辞儀をして席に着いたとたんにケンカを始めるとかいうことをやったことがあるんです。一音出してるんだけど、「何だ違うじゃないか」と。そうすると混乱するわけですね、お客さんは。何かまちがったことが起こり始めたと。僕としてはそこでクラシックのコンサートじゃないことに気づいてほしいわけですけど、最後まで「いつちゃんとした曲を演奏するんだらう」という期待をもったまま終わってしまうお客さんもいるし。たとえば先日はホールでPAもつけずにバンド形式で演奏したんですけど、やはり僕のオーケストラのほうの関係者は「とにかく1曲ぐらいはモーツァルトかベートーヴェンを弾くんだらう」と思って来ているのに、いきなりサルサのような曲で始まって最後までタンゴだのロックだのを弾き通したものですからノるにもノれないし、一部の人間が熱狂的にノッていて怖かったという話があったんです。要するに壊し方もいろいろ考えないとダメだということです。

西巻 堅苦しいという言葉で思い出したのは、これは笑えるような笑えない話なんです、ある小さな町にホールができた。そこでホールの担当者は町の人にはクラシックなんて聞いたことがない、どうしたらいいだろうと考えて(だと思わんですが)、プログラムの中に注意書きが挿んであるんですね。こういうふうにコンサートを聴きましょうと。「会場の中で食べ物を食べちゃいけません」とか、「携帯電話・ポケベルの音を切りましょう」とか、まあその辺の一般的な注意事項はいいとして、しまいには「最後まで居眠りをしないで聴きましょう」とか、「演奏中は身動きしてはいけません」とか、「終わったらちゃんと拍手をしましょう」とかね(笑) また、ある地域で子どもとPTAがオーケストラのコンサートを聴くという催しがあったんですが、ちょうどTVの番組収録みたいに拍手の練習をするんですね。1曲

目はこれくらいで拍手しましょうとか、2曲目はこれくらい、最後はアンコールを求めてこれくらい大きく拍手をしましょうとか練習するんですね。そうやって強いられたらこれはたまらないですよ。子どものころから楽しくなくなっちゃおうと思うんですけどね。その辺どうもルールとマナーというのがかなり混乱している傾向があると思いますよ。

後藤 そうですね、そこはまたあんまり教科書的にこれはやっていい、これはいけないというふうに区切ってもおかしいですね。僕らも面白いパフォーマンスをしないといけないと思ってますし、つまらない時はつまらないといえる聴衆になってほしいと思います。

西巻 そのための観客創造ですよ。先ほどの後藤さんの話に関連した話で、学校で何年か教えていて、アートマネジメントを習っている学生にアンケートを取ると、クラシックのコンサートは堅苦しいという意見とともに、ステージがお洒落じゃないという意見がよくありますね。燕尾服で本当に演奏しなくちゃいけないのか、なんてあまり考えたことはないんじゃないかしら。まだまだ工夫の余地はあるんじゃないですか。この辺で話を少し転換させたいと思います。福さんお待たせしました。

まずは鑑賞者のタイプを把握する

福 今日私がここで話せることは、私がアメリカで体験したこと、見聞きしたことじゃないかなと思います。日本にもたくさん素晴らしいことがあると思うんですけど、鑑賞者を獲得することに関しては、アメリカは10歩も100歩も1000歩も先を進んでいるというふうに私は実感しています。

アメリカでは多くの美術館で来館者調査というのをやっています。たとえば性別・年齢・職業・収入・教育程度・何

回美術館に来たかといったことを調査するわけです。日本の美術館も近年こういう調査をしているというふうに聞いています。でもそれは鑑賞者の一部分を知るということにはなるとは思いますが、それだけではまだまだ鑑賞者を把握することにはなりません。私が1年間いました、MoMA(ニューヨーク近代美術館)でもどうすればもっとみんなに来てもらえるか、そしてリピーターになってもらえるかということを何十年もかけて試行錯誤を繰り返してきたわけです。調査もして、ギャラリートークの回数も増やしました。いろんなプログラムも組みました。しかしこうした努力を何年重ねても、人々はやっぱりアートはわからないというんです。じゃあどうすればわかってくれるのか、というのを考えた時に、これはひょっとしてハードの問題ではなくてソフトの問題なんじゃないかというふうにMoMAは考えたんですね。たとえばレクチャーの回数を増やすのではなくて、どういった人を対象にどのような内容のレクチャーをすればいいのか、ひょっとしたら私たちの今までのやり方はまちがってたんじゃないかというふうに反省したわけです。ではちょっとスライドをお見せします。

今までは多くの美術館ではこの作品にこういった説明をしてきました。「ダダイストのひとりであるデュシャンは新しい美を求めてこの作品を制作しました。彼はすでに存在する物質と物質の間に新しい関係を見出そうとして、そしてモダンアートに新しい言語を創造したのです」なるほど、納得しましたという人はちょっと手を挙げてみてください(笑) 皆さん笑われますけれども、私たちはこういうふうに美術館で扱われているわけです。たいていの人はこの解説に「ほほー」と感心するけれども、作品には何にも感心はしていच्छらない。それどころか、「そうか、あれくらいの知識ないとこれはわからへんねん、私には知識もないし、時間もなし。次、行きましょう」ということになってしまいうんですね。それではギャラリートークを1回もしないほうがましかもしれません。

この作品を見て、たいていの人が思っていることはどんなことかという、「何や、ただの椅子と自転車の車輪やん」(笑)「うちの納屋にあるようなガラクタやんか」と思っているわけですね。それからその裏を返せば、「美しくない」「僕にもつくれるで」って思っているわけです(笑) これまでアートというのは、技術をもった、著名な作家が時間をかけてつくったものでした。これはね、レプリカがたくさんあるんです。それは偽物じゃなくて、アーティスト自身がつくっていいといっている。アーティストの権威は？ 技術はどこに行った？ おかしいですよ。それからもうひとつ、「何や、これ安物や、芸術作品って高価なはずじゃなかったの」とみんな思っているわけです。つまり究極的には、「これがアートなの？」と思っているということです。

みんなの中にはどんなものがアートであるかという定義があって、それにあてはまらないものを見たからこそ「ちょっと待って、これは私の思ってたアートとは違う」というふうにいっているわけですね。そうだとしたら、このことをベースにギャラリートークをしていくということが大切なんじゃないだろうか。たとえば先ほど「新しい言語」といいましたけど、こんないい方しなくても「既成のアートの概念を打ち破ってこんな汚い安物を出したんだ」ということですむ。「ダダイスト云々」といわなくても、結局みんなの質問の中にこの作品に呼応することがちゃんと出てきてるわけですから。そしたらたとえば、「何やん、ただの椅子と自転車のタイヤやんか」といった人にはどうしたらいいか。「座れますか？ 乗れますか？」と質問したら、その人はもう一遍これを見て「あ、座れへんなあ、乗られへんなあ」と思ってくれるかもしれない。そしたらこれは今までの価値から放たれた椅子であり、タイヤである、ということは今までのアートという価値から放たれたアートというふうなことをひょっとしたらこの作者はいつているのかもしれないというように、考えてくれる人が出てくるかもしれない。そういうふうに緩やかに導くということが私たちにできるこ



マルセル・デュシャン
「自転車の車輪」1913
レディメイド
100x205x94cm
ニューヨーク近代美術館蔵

とじゃないかなあと思うわけです。

アメリカでは60年代に入ってカーネギーとかロックフェラーとかの途方もないお金持ちだけで美術館やコンサートホールを支えることができなくなってきました。つまり個人の献金や入場料収入や税金とかを使わないと文化事業をやっていけなくなったわけですね。つまり大金持ちだけではなく、一般の人をもターゲットにしなくてはならない。それなら、そういう人達がアートに対してどんな考えをもっているか研究してみようという動きが起こってきたわけです。それまでもギャラリートークはあったんですよ。ただそれはより多くの知識を人々に与えるっていうやり方だったんですね。しかし知識を詰め込んであげるというのではダメなんじゃないかというふうに思ってきたわけですね。MoMAにやってくる鑑賞者というのは千差万別で、十束ひとつから扱ってはいけけないのではないかとも思ってきたわけです。そこで、鑑賞者を知るための調査とか研究をもっとやっ

ていこうというのが10年ちょっと前から始まりました。たとえば、ある作品を見て、頭に浮かんだことをどんどんいってもらいます。そしてそれをカードに分類して記録していきます。たとえば、このスライドのピカソの「アヴィニヨンの娘たち」を見せませう。そうすると人々はこんな反応を示したんです。「あっ、裸の女の人や」「なんだか恐そう、怒った時のお母ちゃんに似てる」(笑) いや、いるんですよ、本当に。「ウマ下手やなあ」、あるいは「これはキュビズムの先駆的な役割をはたした作品やなあ」他には「このガラスが割れたような空、ここ好きやなあ」という人がいるんですね。「これ見たらエル・グレコがトレドの町を描いたあの空を思い出すなあ」という人もいるわけです。

そうしてたくさんの人にしゃべってもらったことを、統計学者、発達心理学者、美術館の人達が集まって分析していくわけです。そうしたらいろんなことがわかってきました。たとえば基本的な思考を横軸とすると「見たままを記述している」「歴史的技術から入っている」「技法から言及

している」「主観的・客観的にものをいっている」とか、そういうような基本軸が13あるんです。縦の軸は20以上のカテゴリーに分かれます。「自分の体験に重ね合わせている」「メタファーを用いている」「疑問を投げかけている」「作品以外の他のアートに言及している」「自分の人生に言及している」とか。これを分析していくと、あるパターンが見えてくるんです。「裸の女の人や」とか「怒った時のお母ちゃんみたい、怖い」とかいていた人は、見たままをいって主観的で自分の体験に重ね合わせているなどということがわかってきますよね。その人のカードを見たら、たいてい美術館に来たことがない。年齢もどちらかというと低いことが多い。美術館にしょっちゅう来る人で、しかもアートを人生だと思っているような人は「メタファーを使っている」「自分の主観も述べている」とか。美術史専攻の学生は「主観的な意見はいわなくて様式や年代などだけを話している」とかいうふうに分かれてくるわけです。

これをもっと分類していくと、鑑賞者はだいたい5段階に分かれるということがわかってきました。ひとつは「物語の段階」といわれているものです。じっくり見ていない、自分の記憶と経験にすぐ走ってしまう。作品を見てるけど、全然作品のことはいってない。

その次の段階、これは「構築の段階」。好き嫌いだけでなくアートの質を考え始めるんです。この人達の中には「こういうのがアートや」という定義があるけれど、その自分のカテゴリーを出たものを見たら「ちょっと、待てよ」というふうに思うわけです。ということはこういう人達に対してはアートのレパートリーを広げる手助けをすることで、もっとアートを観るチャンスがその人達の中に養われることになります。たとえば「ウマ下手や」といった人、「どこがウマ下手?」「なんか、ザクザクしてるやん、体が。もっと女の人の体って丸いやん、とげとげしいなあ」といいます。そうしたらしめたもんです。なぜならこの作品は、ピカソの友人が娼婦に恋をして、その娼婦がピカソに恋をして、その



パブロ・ピカソ
「アヴィニヨンの娘たち」 1906-1907
油彩画
244x234cm
ニューヨーク近代美術館蔵

ことがわかって友人は自殺をした、その直後に描かれたものなんです。女の人、それから性に対しての恐怖、それからもっといろいろな重みがここにはこもっていると思うんです。とげとげしているとか、ザクザクしているとか、ガラスみたいやな、と感じている人がいるとしたら、その人は美術史のことを知らなくてもこの作品の描かれた背景をちゃんと受けとめていることになるわけです。

第3段階の人は「分析の段階」です。どんな人達かといったら、美術館で作品の横に張ってある年代なんかの解説をまずみて、「やっぱりピカソやった、正解、正解！」とか思う人。解説は見るけれど、作品はあまり観ていない。作品にまつわる事実や美術史のほうが、作品より大切なこの人達は、権威主義です。自分の意見はいいません(笑)「何々先生はこれをキュビズムの先駆的作品やとってんだけど、違う説もあったなあ」とか思っている人です。第1の段階の人がひらがな、第2の段階の人が漢字を知っているとしたら、この第3の段階の人達は文法を気にしている人達です。

第4段階の人達は「解釈の段階」の人達。さっきの例のエル・グレコの作品を思い出した人のように、他のアートにも言及できるし自分の主観もいえる。それだけ自信があるし、権威主義でもなくて、レポート多く見ている。

第5段階の人達は「創造の段階」の人達。MoMAにビル・ルービンという有名なキュレーターがいたんですけども、その人はミロの絵を見て口笛を吹き出したそうです。つまり歴史も全部知った後で、自分の感情を100%出せて、美術にとどまらずに人生・音楽・いろんなことをひとつにしてしまえる段階の人です。

日本のキュレーターに「美術館に来る人で一番多いのはどの段階の人ですか?」と聞くとたいてい第3段階の人が多いと答えます。でもボランティアの人は第2段階の人ですと答えるんです。キュレーターは現実を知っていない。ボランティアは会場を走り回っていて、観客と話をすることが多いから知っているんです。第2段階は面白い段階で、

ちょっとヒントをちょうだい、後は自分でやらせて、という段階。第3、4、5はもうレクチャーなんかいらんのですよ。一番必要な人は第2段階で、しかも美術館に来る数は一番多い。この現実を日本の美術館はどういうふうに思っているのかなと思うわけです。こういうヒントみたいなものを待ち望んでいる第2段階の人にリーチするというのが新たな観客創造のひとつの手がかりになるんじゃないかと思っています。おわり。

(拍手)

美術館アレルギーをなくす試み

高橋 世田谷美術館の高橋と申します。美術館の学芸員というのはだいたいふたつのパターンに分かれまして、学芸員室にこもって学術研究に励み、観客が来ようと来まいと私には関係ないというタイプ。それともうひとつは、とにかく美術館というところは面白いところだからとにかく一度寄ってらっしゃいよというんで走り回っているタイプ。私が日本の美術館をぐるりと見回した感じではですね、ほとんどが前者なんです。後者にあたります、学芸部というよりもほとんど営業部というふうな感じでやっているのはだいたい美術館にひとりいたりいなかったりするんですけども。私はその後者のほうでございまして、とにかくひとりでも多く来てほしいということで、できることは何でもやっちゃいますね。今日は私が普段どのような活動をしているかということをご紹介したいと思っております。

私はとにかく美術館というひとつの制度みたいなものが嫌なんです。性格もあるんでしょうけども、美術館とか美術というひとつの制度というのがどうも堅苦しい。さっきの後藤さんのクラシックの話じゃないんですけども、やはり美術はちょっと高尚だというイメージがありますね。教養、という感じですかね。美術館というのはどうしても贅沢とか豪華とか、いわゆる私たちの日常生活にはあまり使

われないような形容詞がつくわけですね。でもそういった美術館のイメージというものを私は壊したいと思うんです。もっと人々に愛され、親しまれ、愛玩用具のように楽しんでいただけるような美術館をめざすためにはいったいどうしたらいいのか。ま、そんなことを考えております。美術館のみならず、「美術」という言葉にまわりついているそうした因習的なイメージもひっくり返していきたいというふうに思っているわけなんです。 「美術」というとやはり「美術作品」というようにイコールで結びつけられますけれども、そうじゃあなくて自分達の日常生活の中でも意識さえ働かせれば、いろんな美的な体験が可能だという、それが結局自分達の精神生活を豊かにしていくんじゃないかというふうに私は信念として思っております。私の方法論としてはとにかく遊びでもなんでもいいんです。この際いっさい手段は選びませんから、とにかく美術館に来てもらおうと、そういうことなんです。

今、一番最初にスライドでお見せしておりますのは、「ミュージアム・オリエンテーリング」ということで、いろんなチェックポイントをまわっていく、スタンプラリーみたいなものです。それを美術館の館内を使ってやるんですけども、建物だけを使って面白くないので、たとえばたまたま作品が出ていればそれも使っちゃえと。別に鑑賞じゃありませんね、たまたまかかっている絵とか、たまたまそこにいた学芸員や館長とか、美術館にあるものは何でもネタにして遊んでしまうということです。よく教育系の方がこのオリエンテーリングをぜひ後学のために見学したいといっているんですけども、だいたいお帰りに感想をお聞きしますと、「世田谷美術館のこういう活動は本当に教育的配慮がなされているんでしょうか」というご質問があるんです。で、私がきっぱり「ございません」というふうに答えるんですけども(笑) やはりですね、人々というのは私も含めまして、教養的な匂いがちょっとでも匂ってくると敬遠してしまうんです。ですから、表向きは楽しそうに見

えて実は罠を仕掛けておくというセコいことを考えていると、本当に人に楽しんでではもらえません。ですから1日3時間徹頭徹尾遊ぶということに徹しているんです。そんなことしていいのかと時々ふっと自分で思うんですけども、まあでも楽しかったといってくださいれば、それでいいのかなと思いますし、中には「このオリエンテーリングで初めて美術館にやってきたけども、世田谷美術館というのはこんなバカなことやってるんですか」ということで半分あきれて半分喜んでる人もけっこういまして、それからまた美術館に何か面白いことがあるんじゃないかといってお寄ってくるんですね。要するにまず味をしめていただかなきゃならないということがございます。このオリエンテーリングをちょっと説明しますと、芋虫みたいに人がたくさんつながってますけども先頭にいるリーダーがある設定したコースを歩きます。で、他の人達は目隠しをしていると。後でスタートラインに戻って、今度は目隠しをとって自分達が歩いたルートはどこだろうと、たどって歩くというただそれだけなんですけどもね、早い話が耳とか鼻、嗅覚とか聴覚で体験したものをもう一度目の開いた見える状態で正しくまわってみせると。やってみるとけっこう面白いんですよ、これが意外とね。嘘だと思える人は一度体験してみてください。

次のスライドは子ども版です。年6回ぐらいやってますけども、とにかく3時間ぶっとおして「面白い」の連続なんです。面白ければなんでもやっちゃうというのが世田谷美術館でして、スライドに映っているのは「おさわりBOX」というんですけども、あの箱をあっちこっちに置いて、順番に回っていくんですけども、その中にものが入ってるんですね。「やっぱり美術館だから、あの中に彫刻っぽいレプリカかなんか入れてあるんだろ」とか思うんですけども、だいたい入ってるのは、糸こんにゃくとかそういうもの(笑) 要するに触ってあんまり気持ちよくないものを入れとくんですよ。そういうのを入れといて、それが何であつたかをあてるという、ほんとにバカらしいことをやって



ミュージアム・オリエンテーリング 第4回「はてな」1995



るんですけども。それを美術館でやるところが楽しいんですよ(笑) 美術館の権威をことごとく突き崩そうということをやっているわけです。

今まではどちらかというと、美術館をネタにして、とにかく来てもらって楽しんでもらうということを目的としてやっているんですが、次は外に出て美術館とまったく離れてしまって、自分達の日常生活の場でどんな面白い体験ができるのか、ということで、いうなれば美術館のソフトをそのまま日常生活にもち出してしまって、そこでいろんな応用を効かせて楽しむというものですね。「建築意匠学」というわざとむずかしい名前をつけてますけども、何のことはない、スライドは東京駅のレールを見てるんですね。皆さん、お気づきかどうか知りませんが、駅の屋根を支えている柱というのはレールでできているんですが、実はあそこに刻印がちゃんと押してありまして、製造年と生産地が全部入ってるんです。そうやって見てみますと、いろんなものがポコポコ見えてくるんですよ。八幡製鉄でも製鉄所によってマークが違います。それは私も教わって知ったんですけども。すごく得した気分になるんですね、今までぼんやり見てただけでも。やっぱりアートするっていいなあ、なんて密かに思ったりして。

次のスライドは船を見るわけじゃなくて、橋を見てるんですね。日本橋ってのは、あれは船から見るようにできてるんです、あの橋のデザインてのは。今は高速道路が上にかぶさっちゃいましてね、どうも窮屈な感じなんですけども。あれって、龍だとかいろいろ飾りがついてますよね。まあ、あれ自体が面白いんでしょうね。東京の橋というのは、船から見た時を意識して、ちゃあんとデザインしてるんです。なるほどよく考えてるなと思いました。やはりアートするっていいなと思った瞬間なんですけども。次は陸に上がりまして、震災の復興橋を見たわけです。永代橋なんですけども。そうやって見ると面白いんです。やっぱりビューポイントというのがありましてね。橋でもスタイルっ

ていうのがあるんです。ちょっと土木的になっちゃうんですけども。そうやって見ると橋っていうのもけっこうあなどれないなっていうんで、この時は橋だけで4日間通しちゃいましたからね。

次は銭湯建築をテーマにしたんですけども、風呂屋といえばやはりペンキ絵ですよ、富士山。これはですね、今はペンキ絵師の方が大変少ないんですけども、中島さんという方が偶々描くということで日程を調べておいて、その日に無理やり制作公開をしてもらったんですけども。それだけじゃつまらないってんで、描かせてもらって、で、なおかつその後みんなが一番湯に入っちゃいました。この時も、全部で5回だったかな、ひたすら銭湯を回ってたんですね。銭湯建築ってのは面白いですね、やはり関西と関東で違うんですね。東京は宮造りっていう豊柩車みたいな感じなんですけども、あの唐破風はたぶん極楽の入口のサインじゃないかっていう説がありまして、たとえば神社なんかそうですよね。お寺もそうだし、豊柩車もそうだし、あと遊廓。生きてる死んでるは別にして。

今、遊廓の話が出ましたが、次のスライドは吉原です。これは「遊興の建築」要するに旧赤線、遊廓、花街の建築物を回ったんですけども、玉の井なんかへ行くとはほんのわずか残ってるんですが、さすがに中まで見せるとはいえないんですよ。そこは集団でやったほうが面白いんで、交渉しまして拝見しました。花街、遊廓といえど何といてもやはり吉原を欠くわけにはいきません。スライドは三浦屋さんですね。助六の揚巻がおりましたのが三浦屋でございまして、あの暖簾が平成にはこうなってるという証拠なんですけどもね。これはもちろんソープランドというかたちになってますけども、中を拝見しました。たぶん美術館でソープランドの見学に入ったなんていうのは初めてだと思うんですけども(笑)

その後、これは浅草の花街の見番ですね。見番というのは芸者さんと料亭の間をとりもって手配をするところです

「建築意匠学入門」



「駅舎」1993



「橋めぐり・橋づくし」1994



「遊興の建築」三浦屋 1996



「遊興の建築」投扇興 1996

ね。それから芸者さんたちが踊りの稽古なんかをするんで、二階が大広間になっております。スライドはお座敷遊びで、投扇興(とうせんきょう)といまして、要するに扇子を投げるんですけども、これはなかなかうまく飛ぶもんじゃないんですよ。芸者さんとお座敷遊びを体験しようということで、これももちろん講座の中に入ってるんですよ。要するにですね、自分達の身のまわりをもうちょっとよく見て、楽しいことのチャンネルをいっぱいもってもらおうということなんですね。

これは「バック・トゥ・ネイチャー」です。3泊4日、山の中で自然と一緒に何かをしようということなんですけども。これも毎年やってますけども、今年はやりません。来年は美術・音楽・演劇の3チャン連合で何かできないかと密かに画策はしてるんですけども。こんなふうにしてね、なぜか若い人が多いですね。これは日光でやった時ですね。次は奥多摩の山小屋を一軒借り切った時のスライドなんですけども、葉っぱが川の字になっている作品ですね。これはキャンプ好きのお父さんがやったんですよ。本人はまったく美術とは縁もゆかりもないような感じの人なんですけども、こういうのをやっちゃうんですね。

最後に別に平田さんを意識してるんじゃないんですけども「ゲンキニ・エンゲキ」というのがありまして、これも今年はお休みしています。またちょっと練り直そうかと思ひまして。美術館というと、どうしてもものをつくるということになりますよね。そうじゃなくて、子ども達に言語表現だとか身体表現だとか音楽だとかいろんな表現手法を総合的に体験してもらったらいいじゃないかということで、開館以来始めたんですけども、これが10回目にあたります。この時は夏休み10日間連続でやってます。美術館といいながら、美術という概念にとらわれないで、とにかく広く広くいろいろなことやって、たくさんの人に来てもらいたいと思っています。

(拍手)

タブーを恐れず観客にアプローチする

西巻 全国各地のホールと仕事をしていて、思ったことのひとつにプログラムが均一化して面白くないというのがあるんですね。さっき後藤さんとお昼に話してましたら、九州や名古屋でもだいたい名曲といわれるもの、もっとわかりやすくいうと「新世界」とか「未完成」とかニックネームがついているものばかりをやりたがると。本当に地方のプログラムって画一的というか、有名曲ばかりなんですね。アーティストの立場に立って考えると、1年の内、地方での活動というのは多いですから、それが全部そういうプログラムだとやはり飽きちゃうんじゃないかなと思うんです。それと先ほどお話しした入門プログラムの刷新。これは緊急の課題だと思いますね。そこで私のやっている事業をひとつ紹介させていただきます。お手元にお配りしたチラシは、今年水戸芸術館で始めた「もっと気軽にクラシック」というシリーズの第1回の演奏会です。タイトルは「ライブ!! ピアノもやっぱり生がいいよ」「コンサートホールで遊んでみませんか」という副題がついています。美術館同様、コンサートホールも敷居が高い、なんか高尚で私にはとても……とよくいわれるんで、それをちょっと払拭しようという企画です。このチラシもクラシックコンサートのチラシっぽくないものということを中心にデザインしました。水戸市の広報誌とか、地元の新聞に連載で記事を書かせていただき、知識もいらない、先入観も捨ててあなたの感性で楽しんでください。よい季節ですからコンサートでよい音楽をバックに午睡を楽しんだっていいんですよって呼びかけたんです。そうしたらまずお客さんがすごく集まって、すぐ売切れてしまい追加公演まで実施しました。このコンサートはそうした広報の甲斐があってか水戸芸術館に来たことがない人がすごく来てくれました。そしてそういったお客さんの反応がすごくよかったんですね。すごくクラシックを聴くのが楽になったとかね。ただ、さっきの福さんの話でい



「バック・トゥ・ネイチャー 94」



「ゲンキニ・エンゲキ 96」

うと第4、5段階にあたる人なんかからは「何やってるんだ」とお叱りを受けたものもあります。ちょっとそれをビデオで見てください。

内容は、ピアノの二大ブランドといわれているスタインウェイとベーゼンドルファーを弾き比べて聴いてみようというものです。実はもともとの企画は、新潟県のアートプロデュース講座という事業をやっている時にその実習プログラムとして、本日も参加して下さっている(財)新潟市芸術文化振興財団の寺田尚弘さん達と一緒に作ったものがベースとなっています。さきほど再現芸術という言葉が後藤さんから出ましたけども、今回のプログラムは、クラシックって普通の人はどうやって好きになるんだろうということに立ち戻って立案しました。福さんの話にもありましたが、プロはある程度わかってないといけない、しかし素人というか普通の人にはそんな知識も何もなくて音楽は楽しめる。そこで演奏はしないけど聴くのは好きっていう人がどういうきっかけで好きになっていったか調べたことがヒントになっています。たとえば、自分が好きな曲があっていつも聴いていたら、ある時たまたまラジオからその曲が流れてきたと。同じ曲だけどまったく違う演奏だ、なんでこんなに違うんだろう。もっといろいろな演奏を聴いてみよう。こういうふう魅せられていった人ってすごく多い。歌舞伎なんかでも同様のことがいえる。先代はこうやって表現してたけど、今度の人はどうだとかね。再現芸術という、あるテキストをもとにいろいろな人が再創造する芸術の、これはごくあたり前のそして究極のアプローチの仕方です。これを突き詰めていったら入門プログラムとして面白いものができるんじゃないかというアプローチです。

次はまだ私が水戸芸術館に入る前にやったプログラムですが、業界の人には「タブーだ、何考えてるんだ」と怒られたりした企画です。これは今お話ししたピアノの聞き比べをもっと過激にして、ふたりのヴァイオリニストに同じ曲を交互に弾いていただきました。ツイゴイネルワイゼンとかク

ロイツェルとか、いわゆるよく知っている曲をふたりの演奏家が同じピアニストを相手に弾いて、一人ひとりの解釈でどれくらい表現の可能性があるのかということを生で感じてもらうことをねらいとしました。これは先ほどのプログラムより、やはりはるかにお客さんの手応えはありましたね。クラシックを聴く面白さを自分で発見できた気がするという答えをかなりいただき、よく、「コンサートのご案内をください」「今は何をやっているんですか」となどというありがたいお便りをいただいたりします。しかしこれはアーティストにとっては本当にシビアなことで、出演したおふたりのヴァイオリニストも終演後、開口一番「絶対二度とやろうといわないでくださいね」といわれたんです。実際やってみて、彼らには本当に申し訳ないことをしたと思います。ただ、この時出演して下さったアーティストも、こちらの考えがゲテモノの趣味ではない、新しい聴衆づくりのプログラムをどうしても開拓したいという主旨を感じ取ってくれて、またご自身が同様の問題意識をもって、新しい聴衆に出会いたい、自分達の音楽を理解してもらいたいという意欲を強くもっていた人だったので、それで初めて実現したんだと思います。彼らには本当に感謝しています。でも業界外の人達からは「どうしてこれがタブーなの？ その意味が全然わからない」というご意見もいただきました。福さんの話だと第2段階にあたる人は、知識がないといけないんじゃないかとか、何か聞かれたら困るとか思ってると思うんですけども、まさにその人達に対して、そんなこと気にしないで純粋にそこで起こっていることを感じてごらんよ、楽しんでごらんよ、その時何が見えてくる？ 今まで見えてこなかったことが見えてくるんじゃない？ という投げかけなんです。

この辺で休憩をいただきまして、後半はディスカッションをおこないたいと思います。質問のある方は、どうぞ質問票にご記入のうえ、スタッフにお渡し下さい。(休憩)



水戸芸術館「もっと気軽にクラシック」シリーズ
「ライブ!! ピアノもやっぱり生がいい」
1998.3.15

鑑賞から参加への脱却を

西巻 第2部では、観客創造が必要だという前提に立って、具体的にどうすればいいのかということについて議論していきたいと思います。まずはじめに、誰をターゲットにするか、どういう人を導いていったらいいのかということを考えていきたいと思いますが、ここに総務庁が調べた「平成8年度 社会生活基本調査」の資料があります。これには、過去1年の間にどれくらいの人が、美術鑑賞(テレビ等は除く) 演劇・演芸・舞踊鑑賞、音楽会等によるクラシック鑑賞をしたかというデータがありまして、それによると美術鑑賞は21.1%、演劇が15.1%、クラシックが8.1%となっています。これは10歳~70歳までを対象にしたアンケートですが、その調査でさらに平均行動日数を見ると、美術は5.2日、演劇は4.5日、音楽は6.5日ということになってます。第1部でクラシックは観客が多いんじゃないかなんて話がありましたが、これを見るとだいたい演劇の半分なんですね。ここに挙げたジャンル以外のジャンルを例にとると、8.1%というのは「和裁・洋裁を習っている人」の割合と同じくらいなんですね。演劇は、「趣味としてお菓子をつくる人」と同じくらい。美術は「写真撮影をする人」と同じくらいなんです。こうやって比較すると具体的にどれくらいの人が参加しているのかというイメージが湧いてくるかと思えます。いずれも自分のまわりを見回してみると非常に少ないという感じがしますがいかがですか。多くの方がうなずいていらっしゃるようですが、われわれは非常に限られた層を対象に仕事をしているわけです。したがって新しい聴衆・観客をどうやって獲得していくのか、彼らにこれらのアートの面白さをどう伝えるのかということが観客創造の根幹のテーマになると思います。

というも先ほどの総務庁の統計をもう少し細かく性別にみても、男性では、クラシック鑑賞をした率が一番高いのは10~14歳でこれが8.6%なんですね。これらの子

ども達の多くが自分でチケットを買ったとは思えない。これは学校がらみで聴いたということだと思います。そして年を経るにしたがって鑑賞した割合が減少していく。演劇・美術でも男性の参加率は同傾向なんですね。美術だけ50・60代の鑑賞率が多少あがっていますが、女性はもう少し参加率が高く、30代後半になるとクラシック、40代になると美術、50代になると演劇のパーセンテージが上がるんです。もちろんこれはひとりの人の人生の中での推移の調査ではなくて、ここ1年間での年齢層別の参加率ですから、一概にはいえませんが、学校のいわば義務的な場での参加の体験がその後にはつなげていない。これはアートとの出会い方がその場で魅力的ではなかった、出会いの体験が悪かった、こうした点での改善の可能性がひとつ、そして、そうやっていい出会いをしなかった人に、もう一度アートの面白さに出会わせる場をつくるのがひとつ、このふたつが重要だという気がするのですがいかがですか。

平田 僕は極端に言えば、芸術への参加は義務化するべきだと思っているんです、暴論を吐けば、義務教育とか労働が義務なのと同じように、何らかのかたちで文化に参加するのは、成熟化した社会に生きる市民の義務だと思うんですね。たとえば、価値観が多様化して選挙の投票率が下がってますよね。でも極端に下がりますと、民主主義の制度が破壊されちゃうから何らかのかたちで義務化している国というのはたくさんありますよね。同じように、これは義務だと僕は思ってるんですね。アーティストの側が観客を増やす努力をするのはもちろんそうなんですけども、極端に言えば、義務として考えてもらいたいということもずっといってきているわけです。突飛に聞こえるかもしれませんが、演劇というものはもともとそういうものだったんですね。演劇は2400年ほど前にギリシャで始まったわけなんですけども、アテネ時代の演劇祭は、そこに参加することが権利であると同時に義務で、年間に600~700人のアテネの

市民が、コロスとして必ず舞台上に立たなきゃいけなかったわけですね。これは交代制ですから次の年は観客席で観てるんですが、その時はあきらかに観方が違ってたと思うんですね。俺のほうが絶対よかったよ、来年は俺はちょっと違うやり方でやるぜ、とかいう感じがあったと思うんです。

演劇というのは基本的に参加する立場で観てもらわないとあんまり面白い表現ではないと僕は思ってるんですね、常々。筋だけを追っていくんであれば、そんなに面白い表現でもないですよ。今は面白いことが他にたくさんありますから。そうではなくて、たとえば歌舞伎にはいろんな要素がたくさん入っているんですね。元禄時代以降の町人というのは必ず踊りを習ったり浄瑠璃を習ったりしているわけです。当然自分がやっている延長線上としてプロの技を観に行ってたと思うんですね。しかも今以上にだらだらとつまらないシーンがあったり、ただ派手なだけのシーンがあったり、すごくむずかしいシーンがあったりだとかするんですけども、それぞれよさがあって、むずかしいシーンは何であるかということ、聞いた話なんで本当かどうかわからないですけども、家族で観に行った時に、お父さんが子どもに解説していばれるようにつくつといたっていうんですね(笑)。本当に重要なシーンというのは相撲と同じで最後にちょっとやるだけなんですよ。全部は観てなくても、最後だけでちゃんとわかるようにできてるんですね。昔の歌舞伎は、基本的には僕はそういう類のものだと思うんで、ワークショップでも何でもいいんですが、一度は参加して経験してもらわない限りは、観てるだけでは面白いものではないと思います。演劇というのは。しかも日本の場合は公教育の中に演劇はまったくないわけですから、ものすごくハンディキャップがあるわけです。非常にもう絶望的な感じすらするわけです。しかし僕は、演劇というのは市民社会を形成していくうえで、どうしても必要なものだと思います。それは他者を言葉によって理解する、他者に対して自分のことを言葉で表現するという行為がこれからはど

んどん必要になってくると思うからです。これは演劇というジャンルが常に背負ってきた分野ですから、どうしても僕は必要になってくると思うんですね。ですから義務化していただきたい、これがまず大前提です。

実現しないならしないですどうするかというと、観客数を増やすということはもちろん大事なんですけれども、それはすごく時間がかかることだと思ってるんですね。逆にいうと、演劇の場合、数だけ増やそうと思えば簡単なわけですよ。SMAPのひとりを出せば、2万枚必ずチケットが売れるわけですから。それでいいんだったら、それはそうすればいいと思います。ただそれを間口としてみんなが演劇を楽しむようになるかということ、僕はならないと思います。だとすれば今は絶望的な砂漠に水を撒くような作業であっても、ワークショップのような地道な活動が全国的に増えていけば必ず10年20年先に観客は増えるだろうと思えます。

数よりもコミュニケーションを

高橋 えーと、私もですね、あえて義務化するというのも方法論としていいなと思ってうなずいてたんですけどもね。小中学校でも今、図工というのがあります、それで美術を嫌いになる子が多いんですけども、「図工」という言葉をもうちょっと明るいものにしていただいて、内容も器用・不器用、絵の上手・下手にかかわらず美術というものに親しめる、要するに小学1年生の段階で私はアーティストになりたいというふうに思ってしまうような授業の方式を取りいれてもらいたいなと、とにかく制度そのもの、芸術科目というのをきちんと見直していただくということがまずは大前提だと思います。せっかく義務教育ですべての児童が教育を受けるわけですから、その時に会う教科の内容というのは一番大きな影響力があると思います。ですがなかなかそれもうまくいかないというわけでして、こ



れはもう義務教育でできないならばもう本当に少人数ながら、繰り返し繰り返しやっていくことだと思います。

さっきの「オリエンテーリング」とか「ゲンキニ・エンゲキ」とかもそうですけども、結局今の子ども達のために何かやろうなんてことはこれっぽっちも考えたことはないですね。結局彼らが30代、40代の子どもをもつ世代になった時に、おそらくその人達というのは美術館というものに対する感じ方とか考え方とかが変わってきているはずなんです。そしてそれを自分の子ども達の世代に伝えていく、ですから今やっていることの成果は20年あるいは30年かかると思うんですね。私がやっているような美術館における普及活動においてもそうですし、いわゆる観客というものを育てていく、あるいは拡大していくというのは一朝一夕には絶対できないと思います。やはり時間をかけて粘っこくこつこつとやっていく、ですから先ほど平田さんがおっしゃったように、「砂漠に水を撒く」というのは、まったくそのとおりだと思います。この1~2年でその結論が出るというものじゃないんですね。

近代美術館というのは今、全国にいろいろありますが、その雛形になった神奈川県立近代美術館が開館してからたかだか50年くらいしか経ってないんですね。でも博物館の歴史ですとか学校の教育の歴史を溯ると150年くらい経っている。そうしますと100年かかってここまで硬直したものが、1年や2年で変わるはずがないんです。とにかく20年先、30年先にはこうなっているだろうということやっていく。それだけの継続性をもってやらなければやはりダメだと私は思ってますね。ですから一回一回の対象者というのは、その時何百、何千人と集まらなくてもいいと思うんですよ。それよりも20年、30年先に確実に変わっていけるだけのものをどれだけ質を高めて提供していけるかということだと私は思っているんです。ですから、この場ですぐ明日からでも客がパァーッと増えるものないですかっていったら、「ありません」というしかないな、僕は。

西巻 あるけど、それはさっきのSMA……。

高橋 そうそう、SMAPになっちゃう。そういうものではないと私も思いますよ。

平田 よくね、「触れてもらうことが大事なんだから、入口はSMAPでも何でもいいじゃないか」という人がいるんですけど、実際にはそれはないですね、実感として。そのお客さんはSMAPが出なければもう来ない。

高橋 またもとに戻っちゃうね。

西巻 そう、二度と来ないね。戻ってこないよね。観客創造のひとつの大きなテーマはリピーターをどうつくるかということだから、それはやはり演劇体験なりアート体験として、心の中に何かを残していけないといけませんよね。さっきの福さんの「作品名だけ見て満足していて、実際の作品を観ない」という話じゃないんですけど、SMAPが出ているから演劇を観に行ったとしても、大半はSMAPを見たということだけの記憶で、演劇とか音楽とかミュージカルとかそっちのシステム自体は見えてないですよ。

平田 SMAPじゃなくても最初はわかりやすい演劇からやったほうがいいんじゃないかということもよく聞くんですけどね、それをやっていると、今はほかに面白いものがたくさんありますからそっちに行っちゃいますね。それはやっぱり生活の中で、生活とつながった部分で何か発見してもらうものがない限りは、絶対にその人は劇場に来ようとはしないです。「ああ、楽しかった」で終わってしまう。それは全然違うものだと思いますね。

西巻 やはり何かに驚いてというか、何かを心に残して、手垢のついた言葉だけでも「感動」っていうものをもって

帰ってもらわないとその次につながらないんじゃないかなという気がしますね。さっき話したアーティストが「自分の好きなプログラムで弾かせてくれるの？ うれしい！」っていう真剣さの中でやった演奏会というのはやはりお客さんの中には何か残りますね。1回のお客さんの集客数ということでいえば有名な曲を並べたプログラムのほうが多く集まるだろうけど、少ないお客さんの中から50人、100人が残っていく、そういう作業の積み重ねが大切じゃないかという気がするんですけど……。後藤さん、弾いててどうでしょうか。

後藤 自分の場合は、もっと数字が極端なんで、たとえばオケの仕事をするとう2000人という観客が来て、今おっしゃった「自分のやりたいこと」をやると一桁だったりするんですよ(笑) 矛盾していると思いつつも、先ほどおっしゃっていた「20年、30年」という気持ちでつづけてるんですけども、やっぱりどこかおかしくないかと思う時もあるんですよ。短絡的に「じゃあマスを動員しよう」というふうには僕ももちろん考えてはいるんですけども、クラシックに関していえば、SMAPをもち出すわけでもないんですけども、あまりにもそういう部分が多すぎるというのが僕の感想です。学校教育があったおかげで、動員ができていっているわけなんです、現在は、それがそろそろできなくなるだろうというのが、僕の20～30年後の予測なんですけど、じゃあ何ができるかという、こういうところで新しいアイデアをもらって試行錯誤しながらやることだと現在考えているんですけども、ですから今は両方の意見の狭間に自分はいると思います。

西巻 子どもの問題は、学校の中だけでは解決できないと思うんですね。もちろん学校の中も変わってほしいけど、このアートっていうものを考える時に地域社会というコミュニティに何ができるかということが今後のひとつの課題だ

と思うのですが、いかがでしょうか。私は個人的には、学校のように同質の人の集まりの中ではなく、異なる世代がアートを通して交じわり合う、世代をこえたコミュニケーションツールとしての可能性をすぐ考えるのですが、学校の中があまり機能していないという現状は、逆にそこから逸脱して、こっち側でいろいろ仕掛けられるのではないかと、たとえば全国津々浦々にできたホールや美術館を核にして、地域という単位の中での可能性ということを考えてみたいのですが。

平田 ワークショップなんかやってると面白いのは、高校生から60代の人まで参加するわけです。たとえば僕のプログラムの中で、ロミオとジュリエットのバルコニーのシーンを使って許されない恋愛の物語をふたり一組でつくるといふのがあるんですね。そうすると、それぞれのグループで自分はどこまで許せるっていう話をしなきゃいけないわけです。まあ同性愛まではOKとか、近親相姦はダメとか、それぞれいうんだけど、そこで同性愛はいいっていつている40代のおばさんに「じゃああなたの息子さんがこの人が結婚相手ですって男性を連れてきたら大丈夫ですか？」って聞いたたらそれはダメだっていう人もいるし。そういう話をたとえば40代の主婦と10代の高校生が話すということは今の日本の社会では家族でも学校でも職場でもありえなくなっちゃってるんですね。そういう意味では地域社会の中で、さまざまな年齢とか職業とか学校をこえて他者と出会える場所を提供するということがひとつの非常に大きな力になると思っています。

観客のターゲットをどこにおくか

西巻 この辺で少し具体的なプログラムの話をしたいのですが、福さん、前半のお話の中で観客創造プログラムをつくる、考えるうえでまず観客を5つに分類するというこ

でしたよね。

福 第1の段階は「物語の段階」、第2の段階は「構築の段階」、その次が「分析の段階」、4番目が「解釈の段階」、最後が「創造の段階」です。

西巻 この5つのどの段階に対して観客創造のプログラムを提供していくかということですが、従来はアメリカでは、そしておそらく日本でも、第3段階 = 「分析の段階」を対象にしていたが、実は人数的には第2段階が圧倒的多数で、その第2段階に向けて発信しなくちゃいけないんじゃないかということですね。

福 そうです。それに効率的には、そっちのほうがいいはずですよ。

西巻 今日皆さんの話を聞いてると、その第2段階に目を向けているという気がしたんですが、いかがですか。

後藤 会場から「何をもちて成功とするのか」というご質問があったんですけど、結局今の話の予測される結論からいうと、20～30年後の未来の人達にメッセージを発するしかないんじゃないかというふうにも思うんですけども。要するに、今2千人、1万人という単位の人間を動員するということに対してマスメディアを利用するとかそういうふうにしかならない。結局そういうふうを考えていくと、3～5までをすべて捨てて全力を2段階に導入しないと今食えないという(笑) そういう現状もあるんですよね。そんなこといったら自滅するわけですから、その中でだましだまし5の段階をこえた宇宙に向けてメッセージを発信していくという夢物語みたいな話になっちゃうのをどうやって避けるかということなんですよ。すみません、なんだか極端な話なんですけど。

高橋 いやあ、あの、やっぱり先ほどご紹介した世田谷美術館のワークショップなんかには、3段階以降の人は来ないですね、バカにしちゃってね。結局、福さんもおっしゃったみたいにこういう段階別というのはあると思うし、実際に僕自身もそういう意識でやってるんです。「美術館って何かな、行ってみたいな」という好奇心はあるんですよ、子どもでも大人でも。あるんだけどもきっかけがないんですね、早い話が。たとえば、自分が興味ある展覧会がやってるな、行ってみようかなと思うんだけど、そのうちに会期が終わっちゃったということになってしまうし。やっぱりその人が心の中でパッと引き金を弾ききっかけをどうするかということなんですよ。そうすると美術ネタで誘ってしまうのはなかなかむずかしいんですね。どうも目の前まで来て躊躇しちゃうというのがあるみたいです。だから気がつくとも美術館の中にいたというようなものであってほしいし、そうじゃないといけないなと思ってやってるんですけども。そうしますと、必然的に1とか2の段階の人達がターゲットになっていくっていうか。

結局僕なんか考えてますのは、新しい美術館像ってものをつくりたいと思ってるんですね。今までの概念に冒されてしまっている人を別に見殺しにするってわけじゃないですよ。ただ3段階以降の人達は、美術館あるいは美術というものの見方・楽しみ方を自分なりの方法論である程度もっている人達なんですよ。そうじゃない人達を引き込んでいって一緒に新しい美術館像を創造していくということが、やはりこれから美術館とか美術が社会生活の中で必要とされていくかいかないかという瀬戸際の問題にもかかわってくると思うんですよ。

そして私たちが育てるということではなくて、一緒に創造していきましょうという意識が設定する側になってはいけないのかなと思ってますけど。だからすごくビューティフルないい方になっちゃいますけど、新しい美術館像というのはやっぱり美術館と市民が共同してつくり上げていく

高橋直裕 (たかはし・なおひろ)
世田谷美術館教育普及課学芸員

1955年生まれ。武蔵野美術大学造形学部卒業。82年世田谷区立美術館開設準備室開室と同時に勤務、現在にいたる。準備室時は、作品・書籍資料の収集と設計の計画案を担当するが、86年の美術館開館と同時に普及活動を担当。以後「新しい美術館像」を目標に、さまざまな手法やテーマによる普及活動を展開する。



ものだと思うんですね。美術館だけでリードしていこうとすると、やはりひとつの価値観だけに偏ってしまって、主語が「美術」とか「美術館」とかになってしまうんですね。既存の美術館のイメージとまったくかけ離れたものになってもいいと思うんです。それが美術館だ、といえばそうなるんですから。そういう美術館とか美術そのものをもうちょっと変えていく、というのかな。何かそのくらいの大胆さがないと何も変わらないのかなという気がしますね。だから、どうですか？ クラシックでそれをやっちゃおうっていうのは、

「仲介役」の必要性

後藤 もちろんわれわれは体当たりでやるし、飛び込んで来る聴衆もいるかもしれない。ただし今の段階だとそこに今回の主旨であるアートマネジメントの仲人のような人がまだまだ必要なのではないかなと僕は思います。ある程度は僕らの側に立てる知識をもちながらもニュートラルで1の段階に近い精神で、曲名や演奏者の経歴がどうのこうのとかいう以前の段階の音楽というものを漠然と見られる人に間に立っていただいて、地域の住民、アーティストの両者に発信できる人。僕らもそれに対応できるようなアーティストでありたいし、そういう人が増えていかなきゃならないと思うんです。だから他力本願な考え方なんですけど、専門職としてそういう人がどんどん出てくるんじゃないかという予測をしてるんですが、そこら辺はどうですか、アメリカの状況は？

福 アメリカの現状でいえば、仲人役のような人が専門職でいる美術館もあるし、いない美術館もあります。たとえばボランティアのような人達がレクチャーする美術館もありますし、美術史の学位をもっている人しかレクチャーさせないところもあるし。レクチャーの仕方よりもそれ以前に、いったいアートとは何か、鑑賞者というのはどういうも

のなのかということ学ぶコースを受けないとレクチャーさせないという美術館もあります。

後藤 何がいいかということは要するにすぐに答えが出ないということですね。やっぱり試行錯誤の段階にあるということですね。

福 もちろんそうです。試行錯誤の段階なんですけれども、「学芸員は偉い先生で、展覧会を企画する。教育普及なんてのはどうでもいいからボランティアに任せておけばいい」という態度は実際日本の美術館に多いと思うんですけど、それは全然違うと思います。

西巻 教育普及担当の学芸員は肩身が狭いイメージがあるじゃないですか。アメリカはそうではない、対等ですか？

福 肩身狭いです。それは現実です。日本よりはマシですが。

高橋 私よりマシ(笑)

福 いや、私、7~8年前にMoMAの教育システムというのをぜひ日本で知ってもらいたいと思って日本の美術館関係者にいろいろ根回しをしたんですけど、その時に「福さん、日本で美術館と仕事をしたいと思ったら、普及教育という言葉はいっさい使わないほうがいいです」と何人かのキュレーターにいわれたことがあります。

後藤 美術に限らず、そういうどっかブレーキをかけてる何者か、空気があることは確かですよね。それを突破するのはものすごく大変なことだと思うんですけども、アーティストも聴衆も空回りするという状態から脱却するために、僕は「カリスマ」と呼んでしまうんですけど、何か大きなひっぱっていく力があって、アートって楽しいもので、平



後藤 龍伸 (ごとう・たつのぶ)
九州交響楽団コンサートマスター

ブラジル育ち。75年サンパウロ市ベスト・アーティスト賞受賞。東京芸術大学卒業。85年「ヴァンガード四重奏団」結成、演奏・編曲・作曲を担当。現代音楽やジャズの分野でも活動。東京シティフィル、新星日響のコンサートマスター、名古屋フィル首席コンサートマスターを経て、現在に至る。92年「四半世紀提琴人生記念」と題して幅広い演奏活動を企画。92年よりカメレオンオーケストラの主要メンバーとして精力的なコンサート活動を続けている。CDに「世界名曲集カメレオン」(CARNIVAL COMPANY)他がある。

田さんがおっしゃったように無駄なもののように見えるんだけども大事なものだということを、もっともっと強くアピールできる存在が必要だと思うんですよ。僕はそれは人間だと思うんですけど。それは待ってて来るものではないと思ってるからこそみんなこうやって活動してるわけですよ。ただ結局今日結論が出ないということは、やっぱり僕らアーティストじゃないアートマネジメントというものが必要なのではないのでしょうか。ある意味での分業制というか、われわれ作者はアートをつくり、パフォーマンスをしていく。それを「これはいいんだよ、楽しいんだよ、感動するんだよ」という代弁者が必要だと僕は思うんですけど、どうでしょうか。

福 今、「作者はアートをつくって……」っておっしゃったんですけど、私はその考えに半分賛成で、半分反対なんです。作者というのはアート作品をつくるものだと思います。で、その作品を観た人と観客の間に生まれるコミュニケーションがアートだと思うんです。さっき平田さんが「演劇は参加して面白いもの」というふうにおっしゃったんですけど、参加のかたちは違うかもしれないけれど美術作品も鑑賞者が参加しないとそれはアートにならないと思えます。たとえば「モナリザ」があるとします。それがずっと地中深くに眠っていて私たちの目に触れなかったら、それは存在しないんですよ。「モナリザ」が芸術かどうかで決めるのは私たちで、鑑賞者がそういうかたちで参加することでアート作品がアートになるんだということを、鑑賞者もキュレーターや評論家の側も認識していないということに大きなまちがいがあるんじゃないかなというふうに思うんですけど。

高橋 あのね、今、後藤さんと福さんの話を聞いてて思ったんですけど、たとえば美術館へ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。なのに、

どっかでネズミ返しみたいなのがあって、そこでコロンといっちゃうというのは非常に矛盾しているわけなんです。で、その誰がネズミ返しを仕掛けているかという、さっきの福さんの話を総合するとたぶん学芸員らしいですよ（笑）そのネズミ返しを外そうとするのが普及担当だと思うんです。そうするとやはりゲリラに出るわけですよ（笑）で、ゲリラというのはみずからが身体を張ってつなぎ役をやるということですね。「美術館」という看板をしょっていることをこれ幸いにして、やりたいことをやる、要するにもし美術館の本来の機能の中でできないとすれば、たとえば切り口を変えてどっからだったら攻めていけるかという。平田さんも後藤さんも美術でいうと作家みたいなものです。でも美術館の学芸員は中間にいるつなぎ手なんですよ。だから僕は思うんですけども、やはり演劇にしても音楽にしても、特に美術にしても、どっか今までの制度を壊してやるうかぐらいの気持ちで中間点に立って動かしていく人がやはり必要だと思うんですよ。美術館なんか学芸員は確かにいますけど、中間に立って、観衆と美術をつなげていこうと考えている人は少ないんじゃないですか。そういう人材をどうして登用しないのか、どうして育てようとしんないのか、そこがまず美術館の最大の問題点だと思うんです。それは制度の問題かもしれません。結局僕は思うんですけど、美術館も文化会館ももう新しいのをつくらなくていいから、何か総合的なところでそういう核になって、音楽だろうが、演劇だろうが、美術だろうが、とにかく観客とアーティストの間に入って、色んなかたちでゲリラ的な活動を社会に対してやっていく、そういう方向性をもった人達というのがこれから必要なのかなと、それがこれからのひとつのポイントになるのかなと思うんですけど。

後藤 そういう人達はどうしたら出てくるんですかね。

西巻 だから今まで学芸員っていった人達とか、広い

意味でアートマネージャーという立場にあった人の発想や質の変換が求められているんだろうなという気がするんですね。たとえば美術館では3段階以上のレベルでお客さんに提示するのが、やるべき仕事だと思われていた部分が多分にある。でも実はそれだけじゃないんじゃないか、もっというとそうじゃないんじゃないかという意識をどれくらいもてるかということではないですか。そういう人を捜す、育てる。それしかないでしょう。今まではアーティストにとって一番いい環境をつくるのがわれわれの仕事だと思われてたんだけど、それだけじゃダメなんですよ。

今、福さんすごくいいことをいわれたけど、本当にそれでアート作品をつくっているアーティストと聴衆・観客のコミュニケーションこそがアートだと思うんですね。とすれば、アーティストだけじゃなくお客さんの一番いい環境って何なんだろうと同時に考えながら、その接点でやじるべえみたい両方にひっぱられながらシナリオをつくっていくという作業が、今まさに求められていると思います。そういう中で観客を代表してわれわれがアーティストに対して、新たに要求することもあるでしょうし、お客さんに求めていくこともいくつかあるかもしれない。また、さっき学校でなく地域のホールや美術館で担うことについての話が出ていましたが、そういう意味でアートマネージャーが担わなきゃいけない役割・仕事ってというのが、変換を求められていると同時に比重も高まっている。これは今日皆さんの話を聞いていて、ジャンルに関係なしにあらためて確認したことですよ。

地域の中で生活を「意識化」する

平田 あ、もう少しプログラム作成のことと、地域のホールについて話をしたいんですが。実際に話しているようであんまり話してないんじゃないかと思うんですね。これは僕はいろんなところで話してきたことなので、お聞きに

なった方もいらっしゃるかもしれないんですけど、問題なのは普通、行政の人がわれわれ表現者に何かを頼みに来るときに、まずとにかく目的がはっきりしない。ワークショップをやる時なんかも何のためなのか、誰のためなのかってことがまずはっきりしないということがあると思うんですね。鑑賞者のためなのか、あるいは劇場ができたから新しいお客さん呼びたいのか、高校演劇とかアマチュア演劇の愛好者を増やしたいのか、やっている人達のレベルを上げたいのか、あるいは地域の劇団としてある程度館の主體的な活動を担えるようなものを育てたいのか、まずそのことがまったくない。

公共ホールの担当者から僕のところに「ワークショップをやってください」と電話がかかってきて、まず「対象はどういう方たちですか」と聞くと9割方は「広く一般に」といいますね。「広く一般に はちょっとやってないんで、(笑)」といって、「まずあなたの自治体の中に演劇部のある高校とアマチュアの劇団はいくつありますか」と聞くとだいたい答えられないんですね。まず公共ホールの人がそれを答えられないということが問題だと思うんですね。それは美術館の人が「あなたの美術館には年間だいたい何万人来ますか」という質問に答えられないのと同じようなレベルで、まずお話にならないわけですよ。「じゃあ調べてください」というと、だいたい半分の行政官はもう次に電話をかけてこないです。この人ちょっとムズカシイからやめとこう(笑)とかいうことでかけてこなくなる。でもそこから話が始まるんですね。

他には「どうしたらいいですか」という電話がかかってくるのがよくあるんですね。「劇場があって予算があるんですけど、どうしたらいいですか。誰を対象にしたらいいですか」って僕に聞いてくるんですね。僕達はノウハウはもってますし、おそらくそれぞれの段階の人を対象にワークショップをしたりということはできると思うんです。しかしそれを決めるのは行政官であり、行政官が決めるという



平田オリザ(ひらた・おりざ)
劇作家 演出家 劇団青年団主宰

1962年生まれ。国際基督教大学在学中、劇団青年団結成。自身が所有、経営する「こまばアゴラ劇場」を拠点に、全国で活動を展開している。95年「東京ノート」で岸田國士戯曲賞受賞。98年「月の岬」で読売演劇大賞最優秀作品賞受賞。舞台活動や全国各地で行っているワークショップと並行して、演劇はもとより教育、言語、文芸などあらゆる分野の批評、随筆などを執筆。新国立劇場問題など演劇界全体の在り方を問う論文も発表している。主著に「現代口語演劇のために」、「都市に祝祭はいらぬ」、「受験の国のオリザ」、「道路劇場、パヌアツへ行く」、「東京ノート・S高原から」、「転校生」、「火宅か修羅か・暗愚小傳」など(いずれも晩餐社刊)

ことはすなわち地域の住民が決めるということのはずなんですね、本来は。それが今のところは、その積み上げがまったくない。

で、もうひとつ問題なのは、演劇の場合はキュレーターというシステムがないですから、皆さんご存知のように公共ホールの担当者はほぼ3～4年で替わるわけです。ですからマニュアル化して引き継げる事項しかやっちゃいけないわけです。目標を立てて、10年後にこうなりますということとは基本的にやっちゃいけないんですね。でも僕はあえて、行政も変わるかもしれないじゃないか、1%ぐらいの可能性で、というか逆に考えるとこの間の参議院選を見てもわかるように、みんなもう日本の行政は変わらなくちゃダメだよと思っていると思うんですね。そのひとつの変わるきっかけとして文化に賭けてみる自治体が出てきてもいいんじゃないかと僕は思うんですね。それは、たとえば福祉行政や環境行政を突破口にして、行政っていうのは変わってきたことは変わってきたわけですよ。だから僕は長い目で見たらそれは変わってくると思うし、少なくともアーティストの側は俺たちが変えるんだと思ってなきゃ、そんなのつき合ってもらえないですよ、あんなヤツらとは(笑)

今の日本でそれがすぐ実現するとは思わないですけども、最終的には市民の意志だと思っただけですね。たとえばブッパダールはダンスに賭けちゃって、そのおかげで世界中の少なくともダンス愛好者はあんなちっぽけな町の名前を全員が知っているわけですから。僕はこれからは人口流動がどんどん起って、住民が自治体を選ぶ時代になると思うんですね。だとすれば自治体は何らかのアートに賭けるような時代になると思うんで、そうなると自治体は変わると思うんですね。

演劇の場合はキュレーターがないという不幸はあるんですけども、アートマネジメントの分野で日本では後発である分、この5年でも非常に劇的に変わっているわけですね。今はどこの会館も芸術監督といわれる人達は50代の後半以

上です。ご存知のようにヨーロッパでは芸術監督というのはほとんど30～40代の人達の仕事です。おそらくこのまま順調にいけば、僕は今35歳ですけども、僕達は職業を選べる最初の演劇人の世代になると思うんですね。40代になった時に、大学に行くのか、自分の劇団をつづけるのか、芸術監督になるのか。おそらく、その次の世代から30代でそれができるようになると、社会の流動性が強くなって行政官もトップに誰が来るかわからなくなるわけですから、必然的にアーティストを大事にしなきゃならなくなりますね。だって今は地域の演劇人なんか非常に虐げられてますけども、もしかしたらその人が明日芸術監督になるかもしれないということになると、いくら行政官だってそうはいかないですよ。僕は非常に楽観的な人間なんで、そのことに関してはあまり悲観してないんですけども。

で、プログラムの話に戻りますが、まずとにかくひとつひとつの対象と目的をはっきりさせてもらいたいということがひとつですね。それによって結果はハッキリ評価できると思うんですね。何をもって成功したというのか。それから当然、継続したかたちで考えてもらいたいと思うんですね。何年後に結果が出るものなのかということも少なくとも行政の中でコンセンサスをとっておいてもらいたいですね。それは僕達にとってはすごく必要なことです。

もうひとつはこれからのお話になると思うんですけども、演劇なら演劇だけでは限界があるんですね。ただ僕はつながっていけると思うし、そのヒントは今日この5人の中でキーワードとして少しずつ出てきていると思うんですが、「生活を意識化する」ということだと思うんですね。美術のいいところは絵や写真を描いたり撮ったりすることによってそれ以前とは普段見ている風景を見る目が変わってくことで、音楽もそれに近いものがあると思うんですね。演劇ではそれはなかなか理解してもらえないんですけど、僕は演劇をやったりつくったりすることによって人間や生活を見る目が変わると思ってるんですね。たとえば僕は1カ月

に1回とかの割合で地方にワークショップに行くんですが、それは集団創作ですから自分達でセリフやシチュエーションを考えたりしなきゃいけない。だからどうしても自分の生活に意識的にならざるをえないですね。主婦の人は自分の子どもを叱ってる時にも、自分がセリフをいってるように聞えるっていうんですね(笑)あるいは魚屋さんは魚を売りながら、でもなんとなく自分はセリフをいってるように感じちゃうわけです。それは当たり前なんですね。だって少なくとも思春期を超えたあらゆる人間は社会的な役割に応じて発言をしていますから、ある種演じているわけですよ。そここのところに意識的になってもらうというのが僕のワークショップの一番大きな意図なんですけれども、そここのところにおいては3つのジャンルはたぶん非常に繋がっている部分があって、それはアートの根源の部分だと僕は思っているので、そこに可能性があるのではないかと思います。

西巻 そうですね。いまオリザさんが「生活を意識化する」とおっしゃったけど、まったく同感で、今、社会の中で暮らしていると、自分なりの評価を下すということがすごくむずかしい、いつも周りの人やマスコミの解釈がついてまわっているわけです。ですからアートを観るとか聴くとかという行為は、われわれがそうした中で失いかけている「自分と他者との差異を認める」ってことを楽しんだり、再確認する場であってほしいと思いますね。先ほどもお話しした私のやっているワークショップのプログラムで、「あなたはどっちが好きですか」ということを徹底的に問うプログラムをやると、「すごくクラシック音楽を聴くのが楽になった」という感想を多くいただくんです。それは裏返せば、日ごろから「こう聴かなくちゃいけない」なんて縛られているわけで、それを解放してあげるってことなんですね。それだけでずいぶん世界が広がるんです。高橋さんのお話にも共通項が見出せるし、その共通項の中でかなり具体的にいろんな

ことができると思うんですね。お互いのプログラムを補完するみたいな話もちよっとありましたけど、演劇のむずかしさはどの辺にあるのですか。

平田 言葉を使いますから個人差がすごく激しいんですね。やっぱり自分の意見を発表することに慣れてないので、そこに入っていけないということがひとつ一番大きいんじゃないかな。それは音楽の、特にパーカッションなんかのワークショップを見てると、ま、太鼓はね、ポンとやれば音が出るから、そこまでの段階では個人差はあんまりないと思うんですね。これは素人考えですけど。それから美術は機動力がありますよね。持ち運べる。たとえば今日でも本物ではないけれども、スライドを見せて説明できるんだけど、演劇はビデオを見せてもあんまりよくわからないんですね。生じゃないとどうしてもわからないものになって、そこら辺もすごく不便な芸術ではあると思うんですね。

観客とともにアートを創造する

福 ジャンルを超えて、みんなで一緒に何ができるかというのが具体的にはまだあんまりないんですけど、たださっきから皆さんが使ってらっしゃるキーワードみたいなものがあると思うんですね。いま、平田さんがおっしゃった「生活を意識化する」ということとか、「コミュニケーションですね」とおっしゃったこととか、「他者との差異を認める」とかそういうことはどの分野のアートにも共通することである、そのことを踏まえたうえで、じゃあ何かできるかというような発想。私、いつも根本が大切だということですけど、そういうことを徹底的に話し合っ、芸術とは何か、私の分野の芸術とは何かということ徹底的に話し合っただけで、じゃあこの共通項で何かできるやろ、というふうにやらないと。そりゃ簡単です、オペラやればみんな一緒にやれますよね(笑)歌もやれるし、舞台芸術もやれるし、ほん



福のり子(ふくのりこ)
インディペンデント・キュレーター

ニューヨーク在住。ニューヨーク近代美術館 絵画彫刻部、および教育部で研修後、グッゲンハイム美術館非常勤講師などを経て現在に至る。著書および翻訳書に、「美術館ものがたり」や「なぜ、これがアートなの？」(どちらも淡交社刊)などがある。社会や人々から遊離しないアート、両者の間の質の高いコミュニケーションを常に模索しながら、展覧会をはじめさまざまなアートの分野で活動している。「ロバート・メイブル ソープ展」や、96～98年に日米を巡回した写真展「ランド・オブ・パラドックス」現在米国を巡回中の「不完全な歴史」などをキュレート。

ならハイハイ手打って終わり、っていうんだったら、それはまたなんかどっかでマンネリ化して、自己満足のドツボに落ちるんじゃないかなと思うんですけど……。

で、ひとつだけ関係ないことかもしれないんですけど、MoMAで「ヴィジュアル・シンキング・カリキュラム」っていうのをやってるんです。3年間のプログラムで、学校の担任の先生20～30人に10回MoMAに来てもらいます。で、その先生に1回につき10枚くらいのスライドとか作品を見せて、生徒への質問の仕方や、観る人の思ったことを土台にそこから何かを引き出すというようなやり方を、まず私みたいな立場の人が話すんですよ。先生は美術専門じゃないですから美術史のことなんかどうでもいいんですけど、その先生はスライドを4～5枚使って、生徒と「何が見える？」「犬が見える」「どんな犬が見える？」とかって話すんですね。そのプロジェクトを3年つづけると、何にもやってへん子ども達、1年だけやってる子ども達、2年やってる子ども達、3年間通してやった子ども達って4つの違う子ども達が出てくるわけですよ。そしたらね、コミュニケーション・スキルがあきらかに違ってくる。つまり自分が見たことを人にいえて、人がいったことを聞ける、あ、自分と相手は違うんだということを認識できるというようなことがあきらかに違ってくるんです。

たとえば、ピカソに「鏡のなかの女」という作品があるんです。それはひとりの女の人が鏡の中に映っているのを描いてある作品なんですよ。それこそキュビズム的に描いてあるから、こっちから見たとことあっちから見たとことがひとつの顔になって描いてあるんです。それをヴィジュアル・シンキング・カリキュラムの一環としてお父さんと観に行った10歳の子どもが作文に書いてるんです。「お父さんは、これは有名な人の絵だよ、でも本当にはこんなふうには見えないけど、ときました。けど、ひとりの女の人の内面にいろんな性格とかあるんだったら、普通は見えないけども、こんなふうに見えても面白いと思いました」って

10歳の子どもがいつてる。大人は権威主義的で、しかも「常識」に照らし合わせて「ピカソだよ、こんなふうに見えないけど」といい、子どもはピカソ自身に関して何にも知らないけど、「ひとりの女の人のいろんな内面がいろんなふうに出ていて面白かった」という。作品をつくるプロ、それは作家だと思うんです。作家は自分の作品をつくってコミュニケーションしようとしている、コミュニケーションのプロなんです。それを私たちがどんなふうを受け取れるか、受け取ったことをどんなふうに関手に伝えられるか、ということを考えれば、演劇も美術も音楽も同じじゃないかな、一緒にやれるものがあるとしたらその部分から見えてくるんじゃないかなというふうには私は思ってます。

後藤 結局、鑑賞者の皆さんがアーティストにならなきゃならないという考え方に近いですよ。ホールに座ってれば芸術を感じたことになってるはずなんですけど、結局はコミュニケーションしてないから全然アートをしてないし、こっちも一方的に出してるっていうのはすでにアートになってないのかもしれないですね。皆さんが受け取ってコミュニケーションがあってこそアートとして成立するということは、やっぱり皆さんの側から大挙して僕らに押し寄せてこないアートが成立しないということですよ。で、それをどうしたらできるかという、今日ここにいらしている皆さん、それから「ゲリラ」とおっしゃいましたけども、草の根運動で一人ひとり「今日は家に帰って一発でもいいからアートしてみよう」と、それを友達や家族に「もっとアートしてみ」っていうしかないんでしょうかね。というのを今、聞いていて思ったんですけども。

西巻 さっきの福さんと同じですが、アートって、やっぱり観客がいて、そこで初めて成立する作品だと思うんですよ。だからいつもいつていることだけど、アートはコミュニケーションツールで、われわれはその出会いの仕掛人なんです

ね。ホールや美術館といったハードはそうした出会いの場に過ぎない。今日のテーマに関して、今われわれ、またアーティストにも求められているのは、そうした状況をもう一度把握し直し、意識的に再構築していくことだと思うんですね。その際にわれわれとしては、アーティストの立場に身を置くことだけではなく、まったくの初心者の立場に立ち戻ってみたりして、アメーバみたいに常にかたちを変えながら「場」を仕掛けていくことだと思います。

時間が来てしまいました。質問もいくつかいただいております。最後に2、3答えさせていただきたいと思います。「西巻さんのお話の中にありました、コンサートのマナーについてのお考えを少しお聞きしたいと思います。マナーがあることで観客創造がむずかしくなっていることはありませんか」ということなのですが、マナーとルールってさっきも僕、ちらっといったと思うんですが、コンサートにおけるルールってのはいくつかあると思うんですが、それは社会の中で人に迷惑をかけないというルールとほとんど同じレベルのものだと思うんです。それ以上の過剰な慣習っていうのが今あって、それはだいたい削り落としてもいいんじゃないかな、自由に楽しむというスタンスからいうと社会の中でのルールの範囲ですべて片づくんじゃないかなというのが僕の考え方です。

福 あの、ひとつだけ例を挙げてもいいですか。中学校1年生の甥がひとりでニューヨークに来た時に近代美術館に連れていったんですけど、ブランクーシという作家の彫刻があったんですね。それは金属でつるつるとしていて鳥なんですけれど、ぴかぴか光っていて自分の顔が映ったりする作品なんです。甥がそれをなでたんですよ、その作品を。もちろんガードマンが飛んできて、すごい怒られて。甥は私のほうを振り返って泣きそうになっていました。私は「あんた美術館に行ったことあんの？」って聞いたんですね、まず。「初めてだ」というので、「これは触ったらあかんよ、美

術館のもんは」っていったんですけど、後で考えたらこれはブランクーシの作品を見て最高の反応じゃないかと思ったんですよ。マナーだから触ってはいけないんですけど、あれを見たら誰でも触りたくなるんですよ。それを今までの美術館は規制してる。でも今は、その規制にどっかでチャレンジしてやろうとしている現代アートもたくさん出てきているということは確かです。

西巻 もうひとつ質問。「本日の内容、とても面白く聞かせていただきました。わたしは関係者ではなく、一鑑賞者なので、アートを取り巻く制度を変えることはなかなかむずかしいと考えています。今のお話を通してアートにかかわっている立場から逆に観客に求めることはありますか？」

後藤 今さっきいったように、皆さんが生活の中でアートをする立場になってみるというところから始まるんじゃないでしょうか。そこにまた好きなことが高じて仲人の役をされたり、アートマネジメントの力になっていただいたり。今まで自称アーティストだった人間もやはりちゃんと自分をマネジメントできる力をつけて、歩み寄ってコミュニケーションしていけばいいんじゃないかなと思いますね。

高橋 そうですね。やっぱりあの先ほど平田さんが演劇は参加する人の立場で観てもらうことが必要だとおっしゃいましたけど、これはもう音楽でも美術でもそうだと思うんですね。受け手っていうと、なんか一方的に受けるという感じになってしまうんですが、聴くほうも観るほうも能動的にそれにかかわろうという創造的な気持ちがあれば、ダメだと思うんですね。ダメだといういい方しちゃうとちょっとあれですけども、やっぱり観るほうでも創造性をもつということ。それは私たちもやらなきゃならない仕事だと思うし、やはり観客にとっても必要なことになってくと思うんですね。

西巻 観るっていう行為、観客として参画する行為はかなりアクティブなものですよね。黙って座っているだけじゃないんだと思いますよね。観客というのはアート創造への積極的参画者だと、捉えるべきだと思います。

後藤 だからすでに今日ここに足を運んだというだけで、段階1から2に進んで、それが一個ずつ2から3へと進んでいくと思うんです。そういう行為だと思います。

西巻 はい、ではそういうことで、長時間どうもありがとうございました。



1998年7月29日(水)

分科会 3

510会議室

14:00 ~ 18:30

社会システムの変革にアートが取り残されないために、従来の枠を越えたマネジメント戦略が求められつつあります。きたるべき市民社会でアートを支え、機能する場を与えてくれるのは誰なのか。あなたは、ドアを開ける鍵を正しく見分けられますか？

モデレーター

森 司 (水戸芸術館現代美術センター学芸員)

パネリスト

一宮 均 (PAW YOKOHAMA 代表)

加藤種男 (アサヒビール環境文化推進部エグゼクティブプロデューサー)

野口 修 (クリエイティブハウス アクアク主宰・つくば市会議員)

宮本初音 (ミュージアム/シティ・プロジェクト事務局長)

アートプロジェクトは、アーティスト以外に、多種多様なアートサポーター達を必要としています。事実、魅力的な事例として伝播するアートプログラムの背後には、パワフルなアートマネージャーやリーダーが存在し、彼らを中心に魅力的なプログラムへと練り上げられていることがわかります。このことは、知識と技術、それに経験をもったアートマネージャーがプロジェクトに加わることの重要性を教えてください。

さて、東京会議までの5回の美術セッションは、意識的にそれぞれに異なった条件・背景をもつ場所で開催をしてきました。共通するのは、何らかの特筆すべき発火点的要素をもつ、アート体感温度の高い地域ということ。それが人であったり、場所であったり、歴史であったりしたわけです。

プログラムの内容は、アートマネジメントの各論から総論まで、どのフェイズで切り取るか、それをどのように組み立てていくのか。そこに開催地のコーディネーターの問題意識と状況分析が反映されてきました。その結果、それぞれが工夫をこらした内容となっています。

しかし、難形を意識的にもたず、その都度、独自のテーマで、各開催地が手作りで講座を構成していく作業は、多大な手間暇を開催者(実行委員会)に求めます。本講座を、一過性のイベントに終わらせない目的意識は、プログラム・コンセプトづくりの部分に影響を与えています。

トヨタ・アートマネジメント講座のディレクションの主眼のひとつがまさにここにあります。開催することではなく、開催を契機に新しい活動を展開できる人材とネットワークを生み出すことを直接的な目的とする。この姿勢が、土地を知り、土地に活動する者ゆえに可能な長期的展望に立ったシナリオを想起させ、そのための仕掛けがプログラムのつくり込みにおいて織り込まれていきます。そして、この作業を共有する実行委員会スタッフたちの打ち合わせのプロセスは、アートマネジメントの非公開実践ワークショップにさえなっています。これら行為の結果、手にしうるものは、マネジメント・プレイヤーの連帯感だけかもしれません。

すでに第1回開催地の岡山では始まっていますが、苦楽を共にしたマネジメント・プレイヤー間のネットワークによる新しい活動、セカンドステージが各地で始まることを願っています。

TAM 運営委員会ディレクター(美術) 森 司



森 司(もり・つかさ)
水戸芸術館現代美術センター学芸員

水戸芸術館において「箱の世界展」(91年)「クリスト展」(91年)「長沢英俊展」(93年)「絵画考 器と物差し」(95年)他、多数を手がけ、現代美術センターの広報・渉外も担当。美術館に関する論考に、「未来の美術館」(InterCommunication No.15、1995、NTT出版)「伝える態度の視点から 美術館のパラダイム・チェンジ」(美術手帖1996年5月号、美術出版社)共著「美術館革命」(大日本印刷)がある。
トヨタ・アートマネジメント講座では、Vol.1 岡山セッション「コミュニケーション・コミュニケーション アートが演ずる交流と交通」(96年6月8日) Vol.3 福岡セッション「アートのビッグ・チャレンジ アートは社会とともに始まる」(96年10月) Vol.5 京都セッション「アートを育てる/ハートを育てる」(97年6月) Vol.6 松山セッション「アートワールド探検講座 アートの道も一歩から」(97年7月) Vol.9 仙台セッション「アートマネジメントの実験 まちがアートと出会うとき」(97年11月) Vol.18 千葉セッション「アートで人を育てよう!」(98年10月) Vol.21 高知セッション「アートはつかれる? 回路を開く」(99年3月)においてディレクターをつとめる。

アートマネジメントの道に入ったきっかけ

森 トヨタ・アートマネジメント講座の14回目となりますこの東京会議では、演劇、音楽、美術をまとめてアートマネジメントという軸線で分割するという試みで、パネリストの皆様も各分野からご出席いただいております。

分科会3は「社会のドアを開くには メセナ・ボランティア・NPO...」というテーマで、プログラムをつくるにあたり、アーティストとの交渉から始まって、プロデュースし、観客に開いていくという流れ全般にかかわっていくのが、このセッションであると考えました。ゆえに非常に広範囲なテーマをあつかっていきますが、その中で特に今回の全体テーマである「マネジメントの力」を掘り下げていくようにしたいと思っています。

「マネジメントの力」というからには、マネジメントとは何かということを行った客観化する作業をして、それからマネージャーはどのようにかかわってゆくのか、そして最終的にそれがどのような力になりうるのか。一言でアートマネジメントといっても、たぶんここにいる130人くらいのお客様のイメージは多種多様であって、共通のものではないだろうと思うわけです。それを議論し、明日の一手を見出そうというからには、共通概念をもったうえで次の一步を考えたいと思っています。

ではさっそくですが、本日のパネリストの方々ご自身からどういう背景をおもちなのかを自己紹介していただいたうえで、それぞれの活動事例をご報告いただこうと思います。

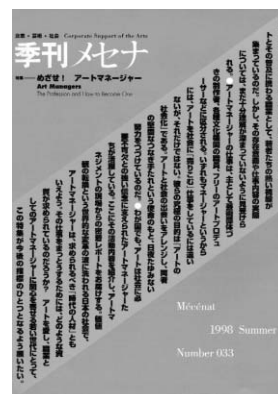
一宮 私は仕事としては、横浜で港湾労働者として働いています。81年から活動をしているんですが、当時、横浜で観られる芝居というと、鑑賞団体が呼んでくる芝居、いわゆる新劇と呼ばれている芝居しかなくて、小劇場演劇を観る機会ができないものかと思って始めました。結局、待っていてもしょうがないので自分達でやるしかない、81年に「上

海パンスキング」という芝居を初めて手がけました。当時は横浜市の教育委員会に文化事業課があって、その共催をいただき、私達が企画ほか諸々のマネジメントをやり、行政側から補助をいただいてチケットをなるべく安くするといったことを始めていったわけです。

それから、単に公演をするだけでは横浜は通過点、消費地でしかなくて、横浜らしいオリジナリティを出していきたいということで、運河とか赤煉瓦倉庫とかを演劇の空間として使うということをやってきました。公演だけでなくシンポジウム、ワークショップなどもやりながら、横浜の演劇を少しでもよくしていきたいと考えています。

森 トヨタ・アートマネジメント講座の16回目は演劇で、横浜セッションになります。

加藤 私は90年にアサヒビールに入りましてから、文化活動の担当をしております、広い意味ではいわゆるアートマネージャーのひとりです。「季刊メセナ33号」に「あなたのアートマネージャー度テスト」というのがあります。それで私がどこに分類されるかという、「個性で勝負の一匹オオカミプロデューサータイプ」というのにぴったりあてはまりまして、「アーティストに近い性格のため、創造活動のもっともよき理解者で、直感的に才能を見抜き、それを忍耐強く開花させるパワーをもっています」と書いてあるわけです。ところがこのテストには爆弾がありまして、ひとつでも踏むと、「はっきりいってアートマネージャーには不向きです」というところに分類されてしまう。「社会とアートの橋渡し役であるアートマネージャーになるためには、自分の価値観に固執しないオープンな眼と、創造に対する敬意が絶対必要条件です」。どうもそこに欠ける部分があるらしくて、「でも絶望するにはおよびません。アートにおいても自分の趣味を極めたいこだわり派のあなたは、優れた批評家になるほうが向いているかもしれません。あるいは、腕に



自信があればいっそアーティストをめざしてはどうでしょう。パトロンになるという手もあります」云々とつづくわけですが、ですから私の話は、まあ割り引いてお聞きいただければと思います。

アサヒビールにいたるまでの前史が長いんですが、自己紹介がわりにしたいと思います。私が社会に出た時に最初にやった仕事というのが、旋盤工見習いでした。学生運動をやった後で仕事がなくて、旋盤工をふりだしに町工場に20年近く勤めていました。「亡命」というのがありますが、市井に亡命するという感じで、社会とほとんど隔離して生活している。日本社会の底辺に近いところで仕事をしていましたから、頭の中では社会のこととかを考えているのだけれど、そこと接点をもつ術を失ったんだと思っていました。そういう中で、芸術だけが支えだったんです。ただひとつの友が芸術だというふうに考えて、町工場で旋盤工や営業をやりながら、できる限り芸術に接触するという生活をしていたわけです。

そういう生活をしているうちに、ある時、亡命から呼び戻されるきっかけがあって、そこで自分だけで芸術を楽しむのではダメで、せっきく芸術を楽しんでいるのであればそれを他人とどうやってわかちあったらいいか、一緒に楽しんでもらう方法を考えなさいという仕事を与えられたわけです。そういう使命を与えられて9年目になりますが、アートと社会の橋渡し役のほんのはしくれです。

野口 私は15歳の時に東京に出てきて、やっぱり町工場場で働きながら、夜間の高校に通ってました。学生運動を見ていた世代ですが、アートに魅せられて、演劇とかの学校に行ったり、映画づくりの手伝いをするとか、だんだんとそちらに傾斜していきます。ところが、76年ころから自分のリアリティがだんだんなくなってくる。そうすると自分で何かつくりたいといけなくなってきた、東京でつくるにはかなり至難の技が必要だということと、東京でつくる必

要がはたしてあるんだらうかということを考えまして、78年から自分の生まれたところに帰ります。そこでフリー・スペースをつくるという計画で、1年間、7～8人のスタッフとディスカッションしながら空間をつくっていきます。それがアクアク(JAZZの流れるレストラン・バー)という空間で、場所は筑波大学のそばです。

つくばはわが国が渾身を込めてつくった都市ですが、国家がつくった都市で私達が運動を展開するということはどういうことか、つくばにいても普遍的な意味で思想とかアートとか、都市というものを肌で感じながらやってきたと思っています。「アクアク」というのはイースター島の言葉で、「何かを創造しようとする欲求」というふうに解釈しています。その空間であらゆる表現のジャンルを横断しながら、そこで社会と文化が接触するというをやってきました。

それが80年代が終わると同時に、また自分にとってリアリティがなくなってきた、そうすると政治というものもどうも気になってくる。文化活動をやっていくと政治と直面してくるところが往々にしてあります。80年代後半ごろから、否定言語が成立しなくなって、時代を肯定しながら表現をしていくということに傾いていきますので、政治にコミットするというのも、自分が今までやってきたことの延長としていけるのではないかと考えました。文化活動や市民運動の延長上に政治を捉えて、社会というものに加わってほしい。それで92年に、「つくば新党」という政治結社を設立して議員を募集し、選挙にうって出ます。それは寺山修司さんがやっていた市街劇に通じるものがあるんですが、政治や選挙というものを市街劇として捉え、なおかつリアリティをもって運動を展開していこうということで、今は2期目になっています。

宮本 ミュージウム・シティ・プロジェクトの宮本と申します。ミュージウム・シティ・プロジェクトというのは、「ミュージウム・シティ・天神」という展覧会を開催している組織



アクアク店内ギャラリー 「山中宣明展」

の名前なのですが、福岡の天神というところにデパートが集まっているエリアがありまして、そこで、デパートの中や公園、駐車場とかを使って現代アートの展覧会をやるプロジェクトです。90年から始めまして、2年毎にやっています。今年の秋にも予定していて、5回目になります。ミュージアム・シティ・プロジェクトの組織はいわゆるNPOで、アーティストとか福岡の企業の販売促進とか、市の都市景観にかかわるセクションや文化振興、あるいは観光課の方とかで、アーティスト、企業、行政の有志によって構成されています。

私がどのようにかわり出したかということ、大学に1年浪人して入ったんですが、浪人している間に福岡市美術館によく行っていました。そのころイギリスの現代美術展覧会がありました。トニー・クラッグとかギルバート&ジョージとか、ゴミを使ったりホモのおじさん達の写真とかが作品になっていて、「これがあるんだ！」と、19歳の私にとってすごい衝撃だったんです。パフォーマンスとかにも憧れていたし、大学に入ったら絶対それをやろうと思っていたんですが、私の大学の美術部というのが、受験戦争を勝ち抜いてきて、高校時代に描けなかった油絵を今から描くという人達で「現代美術って何？」という感じであまり合わなかったんですね。それで外にそういう場所を求めまして、現代美術の講座とかアーティスト・スタジオみたいなことをやっているIAFというところに行って、バイト代をつぎ込んで展覧会に作家として参加するようになったわけです。

でもちゃんとした美術教育を受けていませんので、つくる作品がでたらめで、1990年の1回目のミュージアム・シティの時に、「あなたの作品は、時々で出来不出来が激しいんで入れられん」と落ちてまして。ところが会期が始まった時に事務局の方から、「アルバイトはいるんだけど、どうも展覧会のことがわからなくて不具合が出ているから手伝ってくれ」といわれて手伝うはめになったんです。最初は別の仕事をしながらボランティアでやり始めましたが、仕事も

5年経って資格が取れましたので、フルタイムはやめてパートタイムだけの仕事にして、あとはミュージアム・シティのほうに時間を割くようにしています。

森 4人のパネリストの方々に、それぞれの背景をお話しいただきましたが、自己紹介の中で、人生の節目節目でアートがいかに重要な存在だったかというお話があったと思います。では、その重要なアートをどのようにみずからのものとし、社会に開いていくのかということですが、それぞれ独自の活動をされています。一宮さんは横浜でPAWという活動をされてもう17年にもなります。また加藤さんは1990年、まさに企業メセナ協議会ができた年に、アサヒビールがメセナ活動を始めた時の担当で、それ以来自主企画もされています。それから野口さんは、1979年に立ち上げられたクリエイティブ・ハウス「アクアク」についてお話しいただきましたが、実はアクアクを閉じる予定があるとうかがっています。本当はもっと早くに閉じる予定だったということですが、「ことが始まらなかったから閉じられなかった」と、その理由をおっしゃっています。野口さんにとって、「ことが始まる」というのはどういうことなのか、この後お聞きしていこうと思います。宮本さんにはミュージアム・シティの組織についてお話をいただいておりますので、次に、どのような活動なのかを、それぞれ資料も交えてご紹介いただきたいと思います。

横浜らしい空間と隅田川の「川の手文化」

一宮 ビデオを用意しましたので、それを見ていただきます。(以下、ビデオ上映中の解説)

運河を使った第三エロチカの公演です。この赤煉瓦倉庫も本当は中を使いたかったんですが、当時は国のものだったので外を使いました。その後、赤煉瓦倉庫の隣の30×100mくらいの倉庫に移動して上演した、大野一雄さんの



第三エロチカ公演「ボディーウォーズ」 野外劇 東高島駅構内 1988



公演です。2日間で約3000人くらい来たと思います。現在この倉庫はありません。赤煉瓦倉庫も中を改修して、2～3年後にはピアホールとかの商業施設になってしまいます。一部は文化施設になるだろうといわれています。

これは昨年おこないましたH・アール・カオスというダンスグループの公演です。野外の直径36mの池で、3分の2は壁で覆われていて、3分の1が観客席になっています。池といっても水深は5～6cmです。これは横浜のみなとみらい地区、横浜美術館の前ですが、「クライ・オブ・アジア」という催しで、アジアの約10カ国からの出演者で構成されています。

(ビデオ終了)

いくつかご紹介しましたが、横浜らしい空間を使ってオリジナリティある作品を発信していこうということで、まず作家に空間を提示して、ここでできないだろうかという相談をしながらやってきました。

加藤 企業の文化支援、「メセナ」を私は担当しているわけですが、一番よくやっていることは何かというと、年中「お金がない」という人から電話がかかってきて、「私の活動が世界一です」とおっしゃる一人ひとりにお目にかかって、どうやって断るかというのが仕事なんです。それはもちろん冗談ですが、毎日のようにもち込まれる企画の中から、当方の方針やコンセプトに合う企画に対して協力させていただきます。いずれにしてもご提案があまりに多くて、それに忙殺されている感があります。会社としては90年以前からそういうことをやっていたわけですが、組織をつくり、方針もはっきり決め、予算も決めて始めたのが90年からです。

それから、自主的な企画としていくつかのプロジェクトを始めまして、そのひとつにロビーコンサートがあります。これも90年の12月に始めたんですが、この夏でちょうど50回目を迎えます。最初、ロビーコンサートのキャッチフレーズを決める時に、本社のビルが浅草吾妻橋にあるので、「山

の手文化」に対して、隅田川の側でやる「川の手文化」といういい方を使ってみようかと「川の手文化の発信」というコンセプトとしては、下町で最先端の音楽会をやりたい！ということを決めたんです。具体的にどうということかという、名曲コンサート以外のコンサートをやろうと決めた。名曲コンサートなんてものは日本中どこでもやっているわけで、そこで聴けるコンサートは絶対にやらないようにしましょう、そこでできないコンサートだけやってみよう。そうはいうものの、聴きに来られるお客様のご意向もあってポピュラーな曲もプログラムに含めながらですが、必ず毎回ひとつは冒険しようと思ってきました。最初のころは演奏する方に、「バッハと現代の日本人の作曲家の作品を1曲ずつやってください」という注文を出していましたが、すべてこのとおりにいったわけではないんですが、そんな注文を出しながら少しずつ、古いものを紹介すると同時に新しいものも紹介していくことで、未来文化の創造に寄与するという戦略をとってきたわけです。

それと、最初から重要だと考えていたことは、社員にどうやって関心をもってもらうかということでした。会社でやるプロジェクトである以上、社員が理解してくれないと絶対に長続きしない。それでロビーでやろうと思いついたわけです。ロビーでやれば社員が帰りがけに通るので、何をやっているんだ？と関心をもってもらえる。これは早くからうまくいきまして、ボランティアで手伝ってくれる人も最初からずいぶんいました。

細かい工夫としては、内容的にちょっとむずかしいことをやりますから、お客様に親しんでもらうためにどういう工夫があるか、休憩時間にビールを出す以外にもいい方法がないかということで、トークをできるだけ入れてもらうということをやりました。演奏される方に、「どういつもりでこのプログラムを組まれましたか？」とか、「いつごろから楽器を始めましたか？」とか、めずらしい楽器の時には仕掛けを聞きながら、音楽にまつわる話を交えながら進める。



H・アール・カオス公演「眠りの森の」 野外公演 横浜ビジネスパーク ベリー二の丘・水のホール 1997

皆さんに親しんでもらいながら、内容的に少しずつ新しいことをやっていくという挑戦をされていて、今では定着し、全国的な展開もされていて、全部合わせると80回をこえました。

こういうことをやってきてわれわれなりにノウハウもわかってきましたので、次はある種の音楽講座をやりたいと、去年と今年とそれぞれ3回ずつやりました。今年やったのが「音を開く 多彩な日本音楽の世界」というシリーズで、日本の音をわれわれは聞いたことがないんじゃないかということでやったんです。日本の音というと、だいたい、三味線とかお琴とか、琵琶とか尺八という楽器を演奏すればいいかなと思っていたわけですが、コーディネーターの茂手木潔子さんに相談したら、1回目は声明をやりましょうとおっしゃるのです。次がおもちゃで、日本では古くからいろいろなおもちゃがあるけれど、おもちゃで曲をつくってみましょうというわけです。3つめにはお酒をつくる杜氏さんたちの歌をやりましょうということになって、3回のシリーズでやりました。

私は「マージナル・アート」、つまり芸術と芸術でないものの境目にあるような芸術の役割というのが芸術を社会化していく時に大きな役割を担っているのではないかという仮説を考えていて、そこに帰着するアートを今回やったことになったなと思います。どのようなプログラムかを、ビデオでご覧いただけます。

(以下、ビデオ上映中の解説)

まずは酒づくりの杜氏さんたちの歌です。実際に作業をする時の簡単な道具をおもちいただきまして、道具を洗って米を磨ぐところから最後の仕込みのところまで、本当は何カ月もかかる作業なわけですが、30分くらいでやっていただきながら歌を歌っていただきました。実は歌を歌いながら、どれくらい米を磨けばいいかという時間を計る仕掛けになっているそうで、実際に作業をしないと声が出ないということです。

次に真言宗豊山派の方達の声明です。真ん中にいらっしゃるのがお釈迦様の役をさせていただいた若い方です。声明というのは、ユニゾンで同じメロディーを同じ高さで歌われるんですが、最後だけハーモニーになっていて、誰がどのパートを歌うということではなく自然にハーモニーになるそうです。

(ビデオ終了)

私としては、古いものの再発見をしてほしいという狙いもあるんですが、それよりもそれを新しい音楽としてどう評価していくのか、あるいは新しい音楽をつくっていくうえでどういう力をもちうるのか、どのような意味があるのかということが一番の関心事なわけです。そこで、この音楽講座の聴衆としては、アートマネージャーを含め、今の時代の芸術の創造、あるいは社会化について関心の高い人達に来てほしいと思っていて、そういう人達にインパクトがあるような構成でやっていこうと意図しています。まだまだ緒についたばかりで、出演してくださる方やコーディネートしてくださる方をどう選ぶか、その人達に何をやってほしいと伝えていくかが、アートマネージャーとしては重要なところだなと思っています。

つくばのアクアク

野口 アクアクは、79年から月に3~4回のパフォーマンスをやってきていますが、ギャラリーとして企画展もやっています。パフォーマンスはジャズが多いんですが、詩の朗読とか批評家の講演とかも交えながらやっています。ロックももちろんで、80年代初期のパンク・ウェーブは僕らがやってきた中では重要なポイントであったと思っています。それと、たとえば第三エロチカも無名のところに公演をやっていますし、85年からノヴァホール(1000人収容)というのできましたので、年間2本くらいホールイベントもやっています。

アサヒビール音楽講座「パワー・オブ・ミュージック」
向井山朋子(ピアノ) 伊藤キム(ダンス) 1997



もうひとつの作業に有線テレビがありまして、つくばの研究学園都市には2万世帯くらい入っているんですが、85～88年の3年間で、「おでかけ有線テレビ」というふうな番組を90本ほどつくりました。深夜テレビによくある、スタジオから出て行って事件を起こして、それをドラマにして放送しちゃうというものの先駆けではないかと思います。

僕はひとりでやっているわけではなくて、ボランティア・スタッフを常に抱えています。スタッフも出入り自由で、好きな人は来て、帰って行って、それを自分のものにしていただければいいなど。アクアクを卒業していった人達のネットワークがあって、それも面白くなっています。

そういうことをつづけていく中で政治にコミットしていくわけですが、もともと政治というものを毛嫌いして、政治に参加することはないだろうなと思っていました。ただ、僕らのやっている作業は非常に政治的であるとは思っていません。アートの中にはそういうものが多分に含まれているということは皆さんご承知でしょうが、そういう力を僕は手探りで言葉にしてきたということなんじゃないかと思います。

先ほど森さんのほうから、アクアクをもう閉じるというご案内があったんですが、当初から5年くらいでやめようと思っていました。やっぱり始まりには必ず終わりがあるし、重要なのはムーブメントをつくっていくということで、自分達がやってきた行為が社会的に還元されて、どうなっていくかが重要なポイントだと思っています。でも5年やってやめるというのは非常にむずかしくて、本当にことが始まらないんです。5年やったら僕はやめて、その空間をもっと自由に、いろいろな人が共同経営して運営していくようなスタイルにしたいと思っていましたが、借金はたまるわ、どうしていきんだといいながら力づくでやっていくことしかないという感じになって……。

それから外に出ていくような作業もしています。節目節目に大きなコンサートをやっているんですが、12年目のコ

ンサートでは、コンサートをやりますというだけで、場所も出演者もお知らせしなかったんです。つくばに磯崎新さんが見つけた都市センターがあるんですが、そこに集まってくださいというだけで、250～300人くらい集まる。みんな4000円のチケットを買われているんです。そこにバスを仕立てまして、その人達をつくばの山の中へ連れていってしまう。ちょうど十五夜で、月を見ながら宴を楽しむというコンサートで、加古隆さんのピアノと山海塾の岩下徹さんのダンスと、月を見ながらの飲み会というものだったんです。どこに連れて行かれるのかわからないまま1時間くらいバスに乗せられて、ところどころにウサギの案内人がいて、ウサギの矢印があって、ああ、あっちへ行くのかと……。

その時のあいさつで「20世紀でやめる」といって、それから「1979 - 1999」というネーミングを出してやっています。99年で閉めるんですが、2000年はアクアクのパフォーマンス年間のラスト・イヤーということで、パフォーマンスを主体にやって終わります。それから今、雑誌をつくるというローテクな作業をしています。「オン・リミッツ」、出入り自由というタイトルですが、やめると決めてから何をしようかということで、やってきたことを言葉として残すことにしました。アクアクの関係者と自分達が興味のあるもの、政治でもアートでもいいんですが、それをかたちにしていこうということでやっています。

そういうことと政治との関係がわかりにくいのではないかなと思うんですが、僕の中では、明快になっています。僕らがやってきたことは、自由を勝ち取ることなんだと思うんですね。どれくらい自由になれるかということは、自由と権力構造がどういうふうに対峙していくのかということです。そういうことを考えた時に、アートというのはかなり力をもっているのではないかなと思っています。政治でいえば、規制緩和とか制度改革とか、ひとつの町の自治の中で自由を少しずつ重ねる作業をしていく。その時に必ずアートがヒントになっていると思うし、それがアートに還元され



お出かけU-SENテレビ つくばセンタービル広場にて / 元祿忠臣蔵つくば編 1986



2期目選挙出陣式 JAZZ Big Band と 1996

ると同時に社会に還元されながら自由度が少しずつ広がっていきと考えています。それがアートの力であり、政治の力であればいいと思います。ただ、制度というのは常に古くなりますので、また新たな人達が変わっていく、その繰り返しが必要で、この辺が今のところ自分達の作業かなと思っています。

福岡のミュージアム・シティ

宮本 今、野口さんが「始まりがあれば終わりがある」とおっしゃっていましたが、ミュージアム・シティも90年に始まりまして、10年間を準備期間として捉えるといっていました。90年から10年となると2000年になるわけですが、2年おきにやっていますので、5回目の今年がひとつの区切りではないかと思っています。スライドを使います。

(以下、スライド上映中の解説)

1979年ですからアクアクができた年と同じですが、これは福岡の若いアーティストたちがギャラリーを借りてやった現代美術展です。なぜこのスライドをもって来たかという、これ以前の福岡はいわゆる九州派の人達が活躍していた時期で、今のミュージアム・シティにつながる源流というのがこの辺かなということでもってきました。ちなみに、これがミュージアム・シティの代表をやっております山野真悟の29歳当時の姿です。今は48歳です。次が82年で、会場は福岡市美術館です。このころは作家が自分達でお金を出し合って会場を借りて現代美術の自主企画展をやっていました。それが、82年に川俣正が福岡に来て、美術館とギャラリー、それにアパートという、美術館から飛び出した活動を始めたことに福岡のアーティストは衝撃を受けまして、83年以降、新しくできたビルの中とか、アパートとか、出版社の編集室とかを使った活動をやりました。このころに私も参加し始めたんですが、年間4~5本という、今から考えると気遣い沙汰のような感じで自主企画展をやっていました。

そのうちに福岡の中だけでなく、他の地域の方と連携するようになります。別に東京に認めてもらいたいとかいうことでやっていたわけではなくて、それぞれの地域でいろいろな方が活躍し始めていた時期なのでネットワークができてきて、そういうのをまとめて、87年に「アーティスト・ネットワーク」展というのをやりました。会場は福岡県立美術館です。江上計太さんと戸谷成雄さんも含めて、100人近い作家が参加しました。

そうこうしているうちに、アーティストがまちの中に出ていくということが、企業とか行政の人にとってもおいしい!と思われて実現したのが、90年のミュージアム・シティです。これはホテルと商業施設の入ったビルで、天神のど真ん中にあります。こちらは市の公園で、地元の作家がドラム缶を使ってつくった作品です。92年は、福岡中、天神のあちこちで工事がありまして、外壁を使ったような展示もあります。これは94年に草間彌生さんにつくってもらった作品で、福岡銀行の本店の前です。この年は天神だけじゃなく、後ろに見えるのが能古島というところですが、この島が見えるところにこういう大きな作品も置きました。上に人が上がって自転車を漕ぐと前に動くという発想でつくられています。次が前回の96年で、森村泰昌さんという作家で、彼が女優に化けるというのが本来の作品で、それをさらに福岡在住の映画看板作者の人が描いてビルボード状にしたのを駅に展示しました。同じ時の作品ですが、タバコの自動販売機の中に、日本と韓国のアーティストがつくったタバコの形をした作品が入ってまして、500円で買えます。

こんなふうには町中でやる展覧会になっていったんですが、よく予算規模の変遷についてたずねられますので、グラフをつくってみました。横軸が年で、縦軸がお金です。最初に20代のアーティストが始める時というのは、お金を集めても30万円くらいまで、もちろん制作費とかは作家の自前で、大抵はDMの印刷と会場のレンタル費、あるいは共

同で作品を運ぶ場合の輸送費に使われています。そうやって自腹を切って「アーティスト・ネットワーク」展までにたどり着いた時には、一応何十万円の単位ではなくて、もう少しもってこないと運営できないようになります。それが90年からの3年間にパーンと上がるわけですが、これがバブル真っ最中で、2年後に崩壊します(笑) 94年、96年と何とかもち直します。で、今年は、予算に対してあんまり集まらなくて、最後はこれくらいかなというところですよ。

次に内訳の変遷ですが、上がっているのが企業協賛や広告料です。一度上がってあとずっと下にあるのが参加作家の負担です。これでも120万円くらい行っていますが、がんばってもぎりぎりこれくらいかなと。じりじりと上がって頭打ちになっているのが自治体の補助金で、上がってきてどうしようか迷っている感じが助成金です。94年くらいからメラメラと上がってきたのが、グッズとかの売り上げです。パーセントで見ますと、80年代半ばまではともかく100%参加作家の負担。87年の「アーティスト・ネットワーク」展になると作家の数も増えて、会場費は県立美術館と協議して無料にしてもらったんですが、パンフレットをつくって広告料をとりました。作家負担の半分くらいはひとりの作家から出ています。90年になるといきなり100%企業協賛、92年に補助金や助成金がつきまして、94年にその辺が増えました。私がフルタイムで働き始めたのが93年からですから、増えた分はマネジメントしたかなと思います。96年は減りましたが、グッズの売上が増えて70~80万円くらい行っています。

うちのプロジェクトは行政もバックアップをしていて、市の(一般向けの)文化予算の中では大きな額になるんですが、企業協賛が大きいで、全体の予算の中では大きな割合ではなくなります。それよりも地元や、今年は初めて東京の企業からも協賛金をいただくことになりましたが、そうした企業が支援してくださっているイベントだということです。



森村泰昌「ミュージアム・シティ・天神 1990」 イムズ

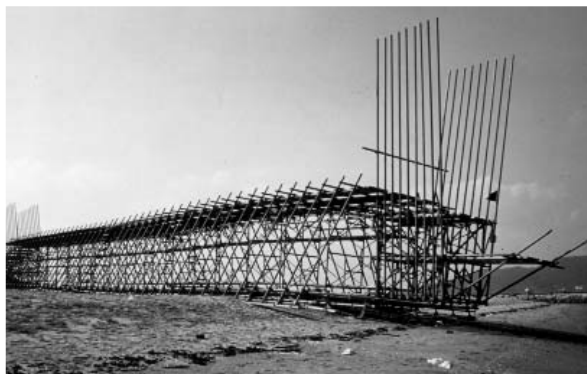
マネジメントに重要な5つの要素、プラス情熱

森 衝撃的なお金のお話をいただいて、やっとマネジメントの話になってきたという感があります。ようやく基礎工事が終わりましたので、これから文化活動におけるマネジメントというところに切り込んでいきたいと思います。事例紹介の中にもいくつかマネジメントのキーワードが見え始めていましたが、後半で、マネージャーというものがどういうふうな活動をおこなうことで力をもつのか、社会に対して働きかけることができるのかということ話し合うステージづくりのために、マネジメントということだけにこだわった時間を少しもちたいと思います。

マネジメントの要素だけを取り上げれば、人、物、金、時間、情報というものが五大要素となります。たとえば一宮さんが横浜で活動を始めた時、すごくラッキーな始まり方をしたという印象を僕は受けているんですが、それは一番最初に情報をもっていたことにあるんじゃないかと思うんですね。その立ち上げのところをご紹介しますか。

一宮 81年に自由劇場の「上海パンスキング」という芝居をやったんですが、その前年に六本木の劇場で観た時、設定が上海と横浜ということだったので、この芝居を横浜でできたらいいなと思っていたんです。それで声をかけたら、会場を押さえてくれといわれまして、横浜でふたつの会場を押さえたんですね。そのときのひとつの会場が横浜教育文化センターという教育委員会が管理しているホールで、事業課長がユニークな方で、この芝居は自分のところでもやりたかったというわけです。そこで、われわれが企画運営をして、横浜市が援助を出そうということになりました。

その公演が成功に終わって、その後ずっと、私達がこういう企画はどうですかと市に提案して、市と一緒にやるというようになっています。行政ですから予算がありますので、何でもできるわけじゃないんですが、当時で1回に



池水慶一「ミュージアム・シティ・天神 '94, Fukuoka」 マリナタウン

使えるお金が70～80万円、少しずつ増えてきて、最近で100万円くらいです。当時は買取り公演ができたんですが、最近はちょっと厳しいんで、劇団に対しては「これだけの予算がある。これで会場費とかチラシの印刷とかを賄って、入場料収入はすべて渡します」というように話を進めています。

森 一宮さんは、年間100本くらいステージをご覧になってらっしゃるんですね。みずから公演をプロデュースしながら、さらに年間100本観るといのは常人ではないと思うのですが……。加藤さんも相当あっちこちに出没して生の情報を取ってくるし、宮本さんもそういうふうな動きをしている。アートプロジェクトをしていくうえで、情報をどうもってくるかというのが最初のところだと思うんですが、どうされていますか。

一宮 それは自分で観るしかないですね。観に行くと、評論家の人とかマスコミの方とか知り合いになりますので、その中でこの芝居が面白いよ、この作家が最近面白いよ、という話を聞いて観に行く。観に行ったらびっくりしたり、この芝居は横浜でやりたいなと思ったりしながらやってきました。

森 最初の公演をひっぱってくる時には、2～3人のお知り合いにささやいてみたら、トントン拍子に話が進んだとうかがいましたが。

一宮 一緒に「上海バンスキング」をやりたいと話をもっていっていったのが焼鳥屋のマスターだったんですが、その方はフリージャズのコンサートをやっていたので「こういうのやりたいんだ」といったら、その方が自由劇場の串田和美さんと幼なじみだったという出会いがあったんです。

森 野口さんにうかがいたいんですが、アクアクの卒業生はどれくらいですか？

野口 通過していったのが、100人くらいですか。

森 その方々はボランティアということになりますか。

野口 そうです。

森 そのことと、先ほどのウサギの案内人の話は具体的に面白くて、マネジメントの仕掛けがあるなと思っているんです。ウサギの案内人を立ててある場所に集まっていくという仕掛け 演出といってもいいのかもしれませんが、そういう話がマネジメントとは何なのかを掘り起こせるエピソードのような気がします。そこで、まずアクアクのボランティアがどういう組織になっているのか、プログラムごとに伸び縮みするのかなども思うんですが、どういうふうなゆるやかな関係なのかをお話いただけますか。

野口 アクアクをつくる時に、一緒にやっていただけるボランティアの人達を募集しまして、それからずっとやっているんです。アクアクでウェイターになると時給をいくら払いますが、イベントの時にはまったくの無報酬です。しかし企画に参加できます。何をしたいこうか、どんなイベントをしたいこうかということが成立しないと、やっていてもただの小屋になっちゃいますので。その時に自分だけで考えるよりは、みんなで考えたほうが創造的になるし、運動としても違ったものになる。

常にアートというのは第三者、客というものが介在するので、そういった意味でまず自分達もお客さんでもあるわけですね。お客さんがこれはどう思うか、というところから始まっている。それをずっとやってきたわけですが、80年代後半からどんどん希薄になっていくんです。たとえば劇

団というものが、80年代中盤くらいから崩壊していきます。劇団という集団の力ではなくて、プロデュースとかにしていったほうがいいものになっていく。それはいったい何だろう？ ということをおぼろげに経験したわけですが、それから、大きなイベントごとに実行委員を募集してやっていくというかたちになりました。どうしてかという、「こうやろう！ 同じ釜の飯を食わないと！」というような状況がもう維持できない、ぼろぼろ崩れていってしまうんです。まあ崩れていってもいい、別のムーブメントが起きてくるんだらうなというスタンスでいたんですが……。

店でやるイベントも、最近はこちらをやるというものと、売り込みを選択するという状況になってきて、断るのがむずかしくなっています。「うちの店のカラーに合わないんで」といいますが、イベントもお金とか必要で、情熱だけではやっていけないんですが、それでも最初に情熱がないとどうにもならないんです。情熱というのは不思議なもので、このアーティストがいいな、と思うと出会うんですね。アクアクなんかに来るわけがないと思っているようなセシル・テラーというジャズのピアノの大御所とか、伝説的なドラマーのウラジミール・タラソフとかがやってきてしまう。自分でも不思議です。3年ほど前に、リトアニアのジャズ・フェスティバルに楽器運びで行ったんですが、そこで友達になった人が、「障害者演劇フェスティバルをリトアニアでやりたい。リトアニアは国としてちゃんとしていないけれど、日本からも障害者団体を連れてきてくれ」といわれまして、困るなと思っていたんですが、つくば山麓で共同生活をしながら音楽をやって自立している人達がいる、国際交流基金に滑り込んで380万円ほどいただいて、彼らをリトアニアまで連れて行ったんです。そこまでが僕の仕事で、次の年には彼らがイギリスに行くことになって、今年は、つくばにイギリスやデンマークの障害者団体がやってきて国際演劇フェスティバルをやる。こういうふうに通じていくということがある。まずはじめに情熱があって、体をぶつけていく

という作業があって、傷つきながら覚えていくということしかないと思います。

森 情熱は力である、というお話をいただきましたが、先ほどの宮本さんのグラフの中で、情熱のできる限界が200万円くらいまでだというお話があったと思うんです。僕は宮本さんとは92年に「ミュージアム・シティ・天神」を拝見してからのおつき合いです。自分達のプログラムを知らしめたい、地方のものにしたいというマネジメントする意志が明確にあったと思うんですね。情熱を支えていく力として、ネットワーク、お金、情報、いろいろあると思いますが、情熱から転換させる部分のようなものをお話しいただけますか。

宮本 スライドにも出ていましたが、29歳当時の山野が、野口さんのような情熱でいろんなことを動かしてきたわけです。情熱のできる限界の200万円、そのうちの広告が80万円、作家負担が120万円でそのうちの半分を負担していたのが山野でしたから、展覧会をやるたびに借金を背負って、家族からは白い目で見られて……。後に残すということは考えずに前に突き進むタイプのプロデューサーなわけです。私は一緒に動いていて、これはもったいないと思ったんです。このまま地方に流れていくのはもったいない、それを残したかったんですね。

大きなお金がついたのも、山野の情熱に対して感激した企業の方が、「わけのわからんオヤジがこげんことやりよるけん、出すか」みたいなノリで集まったんです。でもそれはパブルが崩壊すればあっというまに崩壊するわけですよ。その時にかかわってくださっていた企業の方が、「僕がなんとかお金を集めてくるからつづきなさい」ということで何とかなりましたが、翌年にその人は東京に帰ってしまって、その後その仕事を誰がするんだということになって……。で、私が、集めるのはむずかしいけれど、お金の出所をきち



アクアク・ライブ 山下洋輔(ピアノ) 林 栄一(サクソ) 1981

んとしたり、他のところからお金をとってくることをやるのかなと。それと同時に、山野の情熱だけでやっている大きなイベントでよかったでは腹の虫がおさまらない、つまり、最初のミュージアム・シティの時に「あなたの作品はダメだ」といわれたのをここで晴らしてやろう!と思ったわけです(笑)ダメだというなら、このイベントを誰が見てもおかしくないものにしてやろうじゃないか!と。とりあえず助成金をいただくと公的なところから認められたという感じがあるじゃないですか。それで事務の仕事をしていて、費用がかかりますよね。そうすると今度は事務局に、「あなたはお金がかかることばかりいって、お金を取ってこん」といわれて、じゃあ取ってこよう!と。でもそんなことはどうしたらいいんだろうと思っていた時に、企業メセナ協議会ができて、加藤さんのお話とかを聞いたりしたわけです。

森 やはり情熱がすべてなのかなという気になってしまいましたが(笑) 僕が92年に「ミュージアム・シティ・天神」を見に行ったのは、正直にいうと「えっ? 2回目をやるんだ」という素直な驚きからです。90年にも情報は入ってきましたが、水戸にいますので、博多は遠いなと根性なくくじけて……。92年にまたやるというのは衝撃でしたが、今日、ミュージアム・シティといえば全国区的な活動になっている。いろいろなご苦労はあるかもしれませんが。

メセナの話が出ましたので、加藤さんにお話をうかがいたと思います。さすがに加藤さんは、企業としてのバックボーンがありますから、情熱だけではなくそれをどういふふうにかたちにしていくということもスキルとしてあると思います。自分が楽しんでいるだけじゃダメで他の人も楽しませなければならぬ、というふまえ方から入られているわけですから、そこにはすでにアートを社会化するという意志をみずからの仕事のミッションとして提示されているわけです。先ほどのお話の中にも、新しい音楽をつくるという点に関心がある、今おこなっている活動の先の視点

を潜ませながら動いているということだったんですが、その辺のお話をいただけますでしょうか。

アサヒビールのメセナの三原則と判断基準

加藤 今の時代でなければつくり出せないもの、その中から時代の精神を先取りして未来へ向けて社会を変えていくような芸術を発掘し、応援し、社会に広めていくことが何より重要だと考えています。そのための方法についていくつか考えてみましょう。

音楽講座をやるのでも、ロビーコンサートを始めるにしても、われわれだけでプログラムを全部決めたわけではなくて、専門家に相談しますね。常にアートマネージャーがもうひとりいるわけです。こんなことをやりたいというコンセプトをまず提示して、それを乗り越えるようなアイデアを専門家から出していただく。それで研究者とかキュレーターとかの専門家が協力してくださって、こういう内容でこういう人を連れてきて、こういうプログラムでやったらどうかということをいってこられる。「おおむねけっこうだけど、もっともっと面白くならない?」とかいいながらつめていくわけです。

それから、メセナをやるうえで、会社としてどういうことをやらなくてはならないかということがあります。「メセナは芸術の発展のために寄与する」ということが目的ですが、企業としてやる以上、「もって社の存続に寄与する」ということが前提としてあるわけです。メセナをやるのが会社の存続にとって大きなメルクマールになるという、それを抜きにしては仕事できません。それさえ押さえておけば後はアートの中身で、どういふ芸術をどういふ人々に広めていったらいいかということさえ考えていけばいい。そこを考えるとメセナの三原則があります。

1つは、未来文化の創造ということを考えている。これが今から先の文化、今から先の芸術にとってプラスになるの



アサヒビールロビーコンサート No.41 「御喜美江と仲間たち」
御喜美江(アコーディオン)ほか 1997

かどうか、プラスにならないようなものは今さらわれわれがやってもしょうがないと思っているわけです。

2つ目は、社会の人々にとって何か意味のあることをやっているのかということ。身近なことでいえば地域社会ですが、社会にとってそんなことをすることがプラスになっているのが非常に重要な要素で、いつも考えている。野口さんがおっしゃる政治との接点みたいなものですね。政治は、社会にとってこれが意味のあることなのかを考えて実行する、そういう意味でメセナも同じでしょう。

3つ目には、社員が社会とともにもうひとつのお客さんでありまして、先ほどは社員の理解ということをいいましたが、社員の感性を向上したい。こういう機会を提供することによっていい社員がたくさん生まれればいいなと思っています。いうなれば社員が「試飲」をしてくれるお客様で、社員が喜ぶか喜ばないかが、世の中のお客様に出していいかどうかの最初の基準でもあるわけです。

具体的にマネジメントのことをいうと、現実化していく時の情報なり人なりはとても重要で、どんなアートが世の中にあるのかということを知っていくのが大事なことなんです。その方法としてふたつくらい考えられると思うんです。一宮さんのやっておられることとまったく同じで、自分でたくさん観て歩くということと、人に聞くということ。観もしないものを人に聞いても何の役にも立たないんですが、何か面白いものはないですかと年中情報をほしがっているわけです。出張先でも何かあるに違いないと思って、せっかくだからもうひとつ何かを観たいと、地元の人に聞く。ただし情報というのはギブ・アンド・テイクですから、自分から発信できるものをもっていないと、役に立つ情報は集まってこない。そのために自分でもたくさん観ておくということが大事です。

それと同様にマネージャーとして大事なのは、人にやってもらうということです。すべてを自分で抱え込まないようにする。スタッフが働きやすいステージをつくって、お金を

確保し、最低限ここまで使っていていいよ、同時に、目的に向かって効果のある使い方をしてくださいね、といいながら皆さんにやっていただければ、マネージャーとしてはいいのではないかと考えているわけです。プロデューサーに徹することでしょうか。

森 先ほど野口さんから、場所を提供するのにクオリティの問題では断りにくいという話がありましたが、メセナの担当として毎日陳情を受けていながら、そのあたりに加藤さんなりのキーワードがあれば……。

加藤 断るのはものすごくむずかしいです、本当に。引き受けるほうがどんなに楽か！ 必要なことは、方針・基準を明確にして、公表しておくことでしょ。自分達は何をしているか、応援する相手はなるべく若い方で、なるべく実験的なことをして、新しい芸術創造のためにチャレンジしている人、といいます。スーパードライのキャッチフレーズが「クオリティ & チャレンジ」なんで、これだ！ と説明するわけです。クオリティはできるだけ求めます、でもクオリティだけならベルリン・フィルが一番いいに決まっているわけですから、同時にチャレンジしてほしいし、それを応援したいというわけです。でもそんなことをいったらたいいていの人両方あてはまるといわれるかもしれませんね(笑)。「そのとおりだ。私のところはクオリティ & チャレンジしています」と。どんな古典的なことをやっておられていても、「いや、私達はこの世界でこんな新しい挑戦をしています」。ですから3つの判断基準を設けて、総合的に判断しています。

第一の基準は、芸術の存在形態による分類といいます。芸術と市場との関係による基準です。芸術にはそれ自体で市場が成り立つものがありまして、「大衆芸術」がそれで、これには支援を必要としません。次に、規範が成立している芸術である「伝統芸術」が部分的に市場が成立して

おり、この分野には支援が必要だと考えられます。もっとも支援を重点的にしなければならぬのが、時代に先駆けた「先駆的芸術」で、これはほとんど市場が成立しませんから、全面的に支援する必要が出てきます。こうした分類にもとづく判断基準が第一です。次に、アーティストの置かれている状況を判断する必要があります。まったく社会に認められていないアーティストから芽の出始めたアーティスト、ある程度評価されてきているアーティスト、あるいは大家と考えていきますと、それぞれに必要なとされる支援の内容が違はずです。これが第二の判断基準です。

しかし、これらを考えてもなお、個々個別のケースにより、一つひとつ判断せざるをえないケースがあるのが芸術というものです。どんなに基準を設けても、最後の価値判断は、芸術の個別の内容に踏み込んで理解して初めてできるもので、それこそが多様であるべき芸術の宿命です。こうした3つの側面から、総合的に判断していく必要があるため、このために、いつも日ごろから相談できる専門家のネットワークをつくるようにしています。そうして、判断基準の客観性を保証しています。

ところが一番困るのは、必ず断りたいんだけど、この方にどう説明しても到底ご理解いただけないだろうなあとと思うケースがあるんです。音楽のことだけで比喩的に申し上げますと、音楽大学を優秀な成績で卒業して、肩の盛り上がったドレスを着て、ピアノでいうとショパンとシューベルトとモーツァルトのプログラムを組んで演奏される方なんですよ(笑)。そういう方には、何を説明してもまず理解していただけませんね。少し言葉を変えていいますと、社会性というか、社会にとって音楽がどういう意味があるか、世の中にとってどういう意味があるかということを考えてない人には非常にむずかしいですね。

森 今、「社会性」という言葉をいただきましたので、後半はアートマネージャーの社会性という話に移らせていただ

うと思います。

(休憩)

あるべきアートマネージャー像と現実のずれ

森 後半は、会場からの質問もお受けしながら進めていきたいと思います。

先ほど加藤さんのほうから、企業メセナの意味に関して具体的なお話をしていただきました。トヨタ・アートマネジメント講座も「芸術創造活動の充実による地域文化のさらなる活性化に向けて」ということで、なぜこのような場をもつのかというと、アートが広く社会に受け入れられ自立していくために、マネジメントの充実が必要だということがあります。これはつくり手と受け手をつなぐアートマネージャーが、芸術と社会との橋渡し役として欠くことのできない存在であるということを前提にしています。

ではアートマネージャーが不可欠であるならば、アートマネージャーはどのような社会的な存在として客観視されるものなのか、アートマネージャーたるものの力、可能性、ポテンシャル・パワーは何なのか。先ほど僕がウサギの話に興味をもったのは、催しとして楽しいものだと思われたんですね。それはアーティストが発想するプログラムではなくて、アートマネージャーという立場の人間がいかにある場所をしつらえることができるのかによるだろうと思うわけです。アートマネジメントですから、当然、アートという対象物を仕入れてきて観客にリリースしていくというのが第一の使命ですが、マネジメントが必要になっていくのは多くは組織的な活動をする際で、その時に、人、物、金、時間、情報という五大要素に代表される資源を、効率よく無駄なく使っていくのがマネジメントのノウハウなわけです。

そうはいけれども、アートに対する情熱がないと何も始まらないよ、という魅力的なお話も野口さんのほうからありました。ところが、たとえば宮本さんのところへ企画を

もってくる次世代の人達が、アートマネジメントというものをもっと客観視しながらかわってこようとしている。そのあたりから、今あるマネージャー像というもの、そして実際にことを動かしていく時の仕事とのずれ、可能性について話を進めていきたいと思います。

宮本 われわれは給料をイベントの前後6カ月しかもらっていないわけですが、予算がつくということで、若い人達はこれで食べるらしい、とっているんです。それで、自分達もこういう企画をしたいともってきて、「僕達はすごくいいことをやるんで、ミュージアム・シティでさしあたりこれくらいのお金をください」ということもあります。ミュージアム・シティにかかわってきた人達なので方向性としてもまちがっていないと思うんですが、まだ具体的には何もやっていない。それでちょっとそれは順番が変じゃないかと。結局、この場合は、予算は自分達で取ってくるという関連事業にしました。彼らは「金がないとできない」というんですが、最初は自分達でお金を出し合ってやるんじゃないかなと思うわけです。貧乏でがんばっているからいいということではなくて、そこからまず見せないと説得力ないでしょ。本当にやりたいんだったら身内だけでお金つくって、他にも協賛金をもらいにいくとかやってみればいいんだけど。今、私が助成団体に対してやっていることを、彼らにも教え込まないといけない。

森 最初に宮本さんがかかわった時、流れ全体がわかっている人がいなかったというお話がありましたが、アートマネジメントという何かひとつだけではなくて、五大要素が絡み合ったトータルな流れを知っていないてはならない。それから、加藤さんがおっしゃっていた社員とか観客とか、相対する人達として出てくるわけです。ものをつくるアーティストが片方にあれば、もう片方にそれを受ける観客があり、そこで単に企画をしていくだけではなくて、理解と

関心をもってもらうためにどうしていくのがマネジメントの射程の中に入ってくる。

年間に100本観て情報とネットワークを構築し、活動をしていく中で見えてくるリアリティというものがあるとしても、最終的に観客に提供した時に、そっぽを向かれるのか受け入れられるのかとなるわけですが、そのプラン(plan/企画)

ドゥ(do/実施) チェック(check/検証)というのはお金の収支だけではないと思うんですね。何を価値化していくかというマネージャーのミッションというか、客観視していく時のものさしのようなお話をいただきたいと思います。

一宮 客観視できるかどうかわかりませんが、私達は92年からPAWという名前のアジアのフェスティバルを始めたわけですが。実際にアジアの現代劇の人達と交流してみると教えられることがあって、スリランカとかタイとかの人達に話を聞くと、「私達は演劇で社会を変える力があると信じてやっている」というんですね。今その言葉を日本のアーティストに投げかけても共感を得られるかどうかちょっと疑問ですが、60年代後半から70年代初期というのは、そういう意識がまだあったと思うんです。そういう精神というのは、今の若いアーティストにも知ってほしいと思います。実際にアジアの芝居を企画・公演してもなかなかお客さんは来てくれない。でも、そういう意識で同じ現代劇をやっている人達がすぐ隣の国にいるということを僕としては知ってほしいし、そういう人達と一緒にやることで何かが見えてくると思う。

彼らは日本の情報をほしがっていて、日本は金持ちだからスポンサーになってくれ、アーツセンターのような拠点を横浜につくって、アーティストが滞在してワークショップをやったりできないかももちかけられたりしますが、とてもそんな状況ではない。シンガポールとかフィリピンの話を知っていると、彼らのほうがよほどシステムとしてはしっかりとしたものがあるわけです。支援していく体制というの



一宮 均(いちみや・ひとし)
PAW YOKOHAMA 代表

PAW YOKOHAMAは、演劇の企画・運営を通して横浜の文化の活性化を図ろうと、81年から活動しているNPO。これまでおもに小劇場系の公演を実施し、運河での野外公演やテント公演、巨大な空間を利用した倉庫公演、横浜美術館前での野外劇など、横浜ならではのロケーションを演劇の中に取り込むことで横浜発の演劇をめざしてきた。92年からは、「PERFORMING ASIAN WAVE」というアジアを問い直すシリーズを開催。演劇公演だけでなく、創作活動をサポートする環境整備の必要性を痛感し、赤レンガ倉庫を芸術育成の拠点「アートセンター」として再生していくことを訴えている。トヨタ・アートマネジメント講座Vol.16 横浜セッションの地域コーディネーターをつとめる。

はわれわれのほうが学ばなくてはならない。たとえば現代演劇で何ができるのかわからないけれど、そういう交流をもつことで何かをめざしていきたいですね。

森 システムがしっかりしているというのは、具体的にはどういうことなのでしょうか？

一宮 たとえばシンガポールでは、古い工場を国から提供されて、そこを自分達の拠点として稽古をしたりしています。そういったことを横浜で呼びかけても、横浜には赤煉瓦倉庫という面白い空間がありますが、2~3年後にはレストランとかピアホールになってしまう。一部は文化施設になるといわれていますが、そういったところがアーツセンターのような場所になってほしいと思うんです。横浜市長に話しても「あれは金がかかっているから、お金を回収するにはやっぱり商業施設じゃなきゃ」といわれてがっかりして……。文化担当のセクションにいる職員方には理解していただいています、組織ですから上に説得していくのが大変で、そういう人達といかに連携していくかということかと思えます。

アートマネジメントにおける評価の問題

森 どなたか、プラン ドゥ チェックの話について、いかがでしょうか。

加藤 何が実現したらアートマネージャーの役割をはたせたか、ということになるのではないかなと思うんですが、それは決算の数字だけじゃなくて、芸術が社会化したかどうかということだと思うんですね。それをどうやるかということなんですが、そもそも財政面で決算に意味があるのは初めに予算が立てられているからです。理念的なミッションにおいても、「予算」にあたる「目標」がないと事後の検証も

成り立たない。予算というのは、どうなったらアートが社会化したと思うかを最初に組み立てているのか、それを考えてやっていくことだと思うんですよ。

芸術によって社会を変えるということを今、真剣に考えている人達が海外には多いですね。それは重要な要素で、少しでも社会が変わる、あるいは逆に、社会に出ていくことによって芸術のありようがちょっと変わる。芸術も変わるし、社会も変わるということが少しでも実現できればいい。それがアートマネージャーの仕事だと思っているわけです。じゃあ、どんな社会になったら変わったということかという、今の社会がどうで、これからどういう社会になったらいいか、現状認識と将来の展望がはっきりしないことにはチェックのしようがない。評価の問題も、自立自助、自己責任の市民社会では、評価尺度を自分達でもっていることが必要でしょう。自分の人生、自分の社会のことは自分で決める。まず自分が責任をもって、そのうえで情報を公開して外部とお互いに助け合う社会が望ましい。

それから、決定と実行のシステムが、ヒエラルキーのシステムから脱却しなければならないのではないかと考えています。企業は上意下達で上から命令が出る、私もその中にいるわけですが、ヒエラルキー型のシステムにひずみがきているのはあきらかで、もっと民主的にやればいいと思っているわけです。そうすると管理社会みたいなシステムを変えていく必要があるし、情報公開というか、心を開いてお互いにやり合う、ネットワーク型の社会をめざしたほうがいいと私は思っているんです。そういうことに芸術が役割をはたすべきだし、はたすはずだと思っていて、ただしそのはたし方は、芸術の中身というよりは芸術のありようで、世の中と人とのかかわり方においてこそ可能なんじゃないかとずっと考えているわけです。

そのかかわり方ということをいいますと これて決算=評価がやりやすいんですが 世の中の人自分が考えるようになったのかということなんです。芸術を見た時

にも、「これは印象派の誰その絵で、何年に描かれてとても重要な絵なので、皆さんありがたく見ましょうね」というのではなくて、自分でこの絵は面白いと思い、そこからさまざまなことを汲み取れるのかどうか、自分で考える会社かどうかの大きな要素だと思う。それから、楽しんでいるのかということが非常に気になる。芸術ほど面白いものは世の中にないの、なんで面白くないことをみんながやらなくちゃいけないんだ、と思うんですが、芸術に接した時に自分で考えているのか、楽しんでいるのか、さらにお互いのコミュニケーションが深まったのかというメルクマールがある。それがそうだとはいえたとしたら、プロジェクトは成功したということだと思うんですね。それから、蓄積をしていく。少しずつでもステップアップして、蓄積して再投資に回したい。せっかくここまでできたのだから、お客様にもうちょっと冒険してもらおうという仕掛けをすとか。

森 それが先ほどの音楽講座なわけですね？ 考えるオーディエンスをターゲットにしたという具体的なアクション・プランですか。

加藤 そうですね。オーディエンスは考える人なんですね。そうすると、オーディエンスが作り手を創造的に刺激することになります。

アートによるまちづくりを理論的に訴える

森 どうマネジメントしたら評価されるのかという話から社会的なテーマのほうに広がっていますので、加藤さんのお話を受けて野口さんにバトンを渡したいと思います。市政改革へのプログラムとして、文化行政の根本的な見直しをするのには政治家になって制度を変えてしまったほうがいい、という大胆な行動に出られたと思うんですが、その立場からお話いただけますか。



野口 修 (のぐち・おさむ)
クリエイティブハウス アクアク主宰
つくば市議員

1955年つくば市生まれ。中学校卒業後、単身上京。夜間高校で学び、演劇や文学に傾倒。77年帰郷。79年、フリースペース・アクアクを設立、山下洋輔トリオライブを皮切りにオープン。以後19年にわたり音楽・アート・演劇・ケーブルテレビなどさまざまな分野の文化活動を展開中。92年、文化活動・市民運動の延長として政治を志し、つくば新党結成。つくば市議に当選。94年、市民グループ「つくば市民オンブズマン制度研究会」を発足し、97年「市民オンブズマンいばらき」を設立、現在つくば市議2期目。具体的に政治を用い、社会参加を企てるのが、今のところ新たな知・文化を創造することと考えている。

野口 今のおふたりの話で結論はだいたい出てしまっただけですが、あとはアートマネージャーとしての仕掛けですよ。僕がやったものでも、ひとつのコンサートを社会的な事件として捉えていくということがコンセプトにあるんですね。たとえば85年に山下洋輔さんのコンサートをノヴァホールでやったんですが、観客も出演者も、まずホールから500m離れたところに集まるんですね。それで、山下さんのオーケストラと一緒にホールの客席に演奏しながらなだれ込んでいって、最後はなだれ出て来る。出てきたところに花火をもっている人がいて大騒ぎになる、騒乱罪で捕まるんじゃないかといわれちゃったんですが……。それは社会というものをアートのほうから捉え直してみようということなんです。アートが社会を変えるというような大それたことではなくて、底辺はそうなんですが、少しずつ積み重ねていく作業というのが必要じゃないかと思うんです。

四方田犬彦さんが講演をやった時、三日後に四方田さんから手紙をもらったんですが、その中に「小さな勝ちを積み重ねていきましょう」という言葉がありました。その時は何をいっているのかな？ と思ったんですが、今では僕の宝です。それから山海塾の岩下徹さんは、アクアクをつくったときの創生期のメンバーですが、彼は踊る時のサブタイトルに必ず「少しずつ自由になるために」と入れています。それは僕らが作業をしてきたことであり、社会に対しての投げかけでもあるんですね。その投げかけをやっている表現者と、具体的に政治を改革していく人達がいなければダメだと思うんです。僕は後者のほうで、表現者の言葉を政治の場で置き換えていくという作業をしているんです。

それと情報公開をやっていかななくてはならない。何で社会がこんな構造になったのかというと、僕は最初から文化的欠落が原因だといっているんです。社会の中に文化というものを制度として組み込んでいけば、中身のない金でパブリーな状況にはならないと思うんです。なかなか国のことまでは手が届きませんが、自分達が住んでいる町では少

しずつ行動していくことで、これがけっこうできるんです。たとえば、3000万円規模の文化予算が6000万円になりしちゃうんです。それはやっぱり政治的な場で発言していった説得したわけで、プライベートな場で政治をやろうとするとまったくダメです。今のわが国の状態はプライベートな政治関係が肥大化してしまったからダメなんで、叙情性ではなく理論的にアートが必要なんだということを訴えかける。議会でも、たとえば「スペインというのを知っていますか？」と聞くと、「ピカソ」と答える。では「スペインの大統領は誰ですか？」と聞いても知らないんです。アートが介在したからスペインを知っている。「では、つくばというのを何ですか？」と聞くと、「万博があった」と。では万博がなかったら何だったんだろう。水戸の場合も、水戸芸術館に多くの人が行くわけで、文化的なものがあることで足を運ぶ人達がいる。そうすれば弁当も食べるだろうし、お金も落とす。今後、まちづくりをしていくうえで、文化的なイメージがまちづくりの投資になるのではないかと説得をしていく。そういうふうにあートの領域を広げることによって、市民参加を企てていく。市民が町をこうしたいという意見を反映する時に、アートがもてる力があると思います。

山下洋輔さんが海外でコンサートをやった時の話ですが、日本と違って自治体がお金を出してやっていたんですね。自治体がお金を出してジャズのコンサートをやるなんていうことは70年代にはなかったことで、日本で話すと「国から金をもらってやっているのか!」といわれる。でも捉え返せば、国の金は誰が払っているのかというと、自分達が払っているわけです。自分達が払っているお金を、自分達のいい方向に使うということのどこが悪いの? そっちのほうが自由でもあるし、そっちのほうが権力は小さいということなんです。

加藤 芸術に投資するとまちづくりに役立つというのは、

最近証明されつつある考え方ですね。よくアメリカのソーホーの例が引き合いに出されますが、土木建築事業に投資するよりも、芸術に投資するほうが町の活性化につながるし、経済的な活性化ももたらされるという事例で、非常に重要なことだと思うんです。これからの高齢社会で年をとったら何を生きがいにするかという、いくつか選択肢があるかもしれませんが、その中で芸術は絶対に大切な選択肢のひとつで、私はこれがあるからいつまでも元気で生きていけるような気がしている。そういう意味でも社会的な投資として意味がある。

ただ、これをアーティストにはいえないんですよ。アーティストにいうと、「俺のアートはそんなことのために使われたくない!」というわけです。アーティストには黙っていて、観客や聴衆にだけ話すということもアートマネージャーの重要な仕事です。

森 話が大きくなって国家論にまでなってきましたが(笑) 宮本さんのほうからアートマネジメントを等身大サイズに戻していただけますか。ミュージアム・シティも、まちおこしという点で評価できる成果をもっていると思うのですが。

宮本 うちの会期が1カ月あるんですが、ふつうは作品を置かないようなところに仕上げておかなくてはならないんで、立ち上げるまではバタバタで、立ち上がってオープニング・パーティーだシンポジウムだで2週間くらい過ぎてやっと全体を見渡せるようになるんです。そうするとスタッフから、どうもあの作品はこのあたりがまずそうだという話が上がってくるんですよ。ご覧になった美術関係者とか美術ファンの人達からもそういう声が上がってくる。お金の決算とは別に、今回のよかったところ、悪かったところを誰からともなくいい出して、2年後はどうしようかという話が出てきます。

森 会場から宮本さんへの質問が来ていますので回答いただきたいのですが、「急激な企業協賛がついた時の工夫や裏話などがあったのでしょうか？」

宮本 バブルですよ、バブル(笑) 88～89年は福岡にいろんなビルが建ったんです。それで、都市化する時にはアートが必要なんだという売り込みはいろんな企業が仕掛けていて、アートが必要なら展示会をやればいいじゃないみたいな感じで。彼らにとっての印象はショーウィンドウのディスプレイとあまり変わらないんですが、そこを情熱の山野が回りまして、「お宅にこういう作品を置くからいくら払ってくれ」というようないい方をして、広告宣伝の経費とかで払ってくれたんです。「50万？安いじゃん」みたいな感じで。集めるのは簡単だったと言ってましたけど、これがまちがいの始まりでしたね。

森 会場から加藤さんに、「協賛依頼を拒否するのが仕事だ」という発言はショックでした。この春、30社回って3社からしか協賛を得られなかった経験をしたばかりで……」そういう発言はいかがなものかということですが。

加藤 まあ、現実だからね(笑)「断るのが仕事」というのはジョークのつもりですよ。私達は地道な支援をつづけていますからね。一方で、30社回られて3社ですか、それが現実という面もありますね。新しいプロジェクトをつくられて企業を回られても、東京に本社を置く企業で10社あるかないかだと思いますよ。それをどうやって変えていくかということなんです。どうやったら企業がそういうプロジェクトにもお金をさせるような仕組みをつくるかということです。それで、仕組みづくりのためには企業メセナ協議会といういい組織があるわけで、私は、企業メセナ協議会がこれをやらなくてはいけないということをいつづけて8年間(笑) 個別に30社も回ってられないし、企業のほうも毎

日毎日効率の悪いこと甚だしいわけです。そこで間をつなぐシステムがあれば、相談に行くと「あなたの場合はここへ行きなさい」と交通整理していただけるといいわけです。そのテーマなら 会社で聞いてくれるから、とかね。

逆にいうと、これまでわれわれがやってきたものをある程度見ていただきたいわけです。私どもが過去にどこに協賛をしているのかを、いらっしゃる前に見ていただきたい。自分達のことに関心をもつ相手がそうでないかは、「メセナ白書」で過去のデータを見れば、会社の方針が何かがわかるわけです。それとともに大事なのは仕組みづくりで、アートマネジメントに携わる人達が個別の企業の善し悪しなんかいつている暇に、仕組みづくりをどうやったら進められるかという声を揃えていく必要があるのではないかと思います。

状況に流されないスタンス

森 次に、野口さんのご発言の中で、「同じ釜の飯でないとしたら何がそれに代わるのですか？」という、今はどういう価値観でつながるのかというご質問です。

野口 僕も課題にしてるんですが、「同じ釜の飯」のころは仕事じゃなくてもいるだけで楽しいわけですよ。それが今は、忙しいからこんなことをやっていたら大変だとなってくる。今の状況に合わせようとするとう無理なんじゃないかと思うんですよ。

森 誰が何に合わせるんですか？

野口 たとえば消費の状況に自分の身を合わせると、同じ釜の飯を食いながら何かをつくっていくというのはむしろかしくなる。状況に身を任せていないと不安でしょうがない。今の状況やスピードに身を任せなくても、耐えられるスタ

ンスというのが必要なんじゃないかと思うんです。最近の好きな言葉で、「自分は、状況に合わせて作品をつくっている」と思っている。しかし状況からどんどん離れているようだ」というふうな意見があるんですが、これはいい意見なんです。アートマネジメントとか作家、あるいは状況を考える人というのは、そういうスタンスが必要なんじゃないか。そういうスタンスをもちながらボランティアで加わってくれる人が、最近少ないんですよ。女の子ばかりになっちゃって、80年代後半からはほとんどそういう状況です。男の子たちは何をやっているかという、ちょっと手伝いに来ていいものを観て帰っていく、要領がいいんです。どうも男の子たちは状況にごまかされているような気がしないでもない。高校生くらいの男の子たちのほうが面白いですね。

行政に対するスタンスは？

加藤 会場からのご質問なんですが、「地方自治体の芸術政策は、箱モノと有名絵画、コンサートの定番になっており、運営的なソフトのノウハウをもつ人がいないように思う。そこで地域への健全な投資をするために、地方自治行政にNPOはどうかかわるのがいいでしょうか。できれば事例を含めてお願いします」ということで。

せっかくですから知っている事例をひとつあげますと、山口で「秋吉台20世紀音楽セミナー & フェスティバル」というのが毎年おこなわれています。今年が10回目で、これで終わってしまうんですが、細川俊夫という現代音楽の作曲家が中心になって始めたものです。最初は地元の高校の音楽の先生が発案されて、細川さんと知り合いだったものから音楽監督をお願いして、卒業生をどんどん呼んできてボランティアで組み立てたものなんです。まさにNPOでプロジェクトを始められたわけです。1年目、2年目はたぶん悲惨な結果だったと思うんですが、私が何回目かに行った時は、地域の人達のボランティアが活発になっていて、会

場の整理とか車の出入りを案内している。つまり地元に基づくと認知されてきたわけです。でも自治体からは、まだ応援がなかった。それが3～4年経つと、自治体からの応援がポツポツと得られてきて、やがて県が支援をし始めて県の施設を使えるようになり、少しずつ発展してきて今年はずいぶん県の主催になったわけです。それで終わりというのが不思議なわけですが……。つまり、民間のNPOで始めたことが、地道にやっているうちに行政が理解して、応援してくれるかもしれないけれども、やがて行政がすべての主導権をもつという典型的な例なんです。

この夏にオープンする県立の「秋吉台国際芸術村」にこの精神は引き継がれて、別のプロジェクトが始まるのでそれはそれでいいんですが、私はどこかでもっといいなと思っているところがあるんです。毎年このプロジェクトに行きながら、毎回不満を抱いて帰ってきていたことがあって、それは心が開かれていないというか、専門的な世界に閉じこもっているんです。一般のお客様に対するサービス精神がほとんどみられません。何とか皆さんに理解してもらおう、なぜわれわれがこんな音楽をつくらなくてはならないかということを説明したり、ワークショップをやったりしてくれればいいんだけど、それがほとんどないんです。たとえシンポジウムをやっても音楽の専門家だけが語り合う。そこに誰が不足していたかという、アートマネージャーなんです。地元の音楽の先生も細川俊夫さんも、それぞれ専門家としては立派なだけだけど、自分達の音楽と世の中をつないでいくという人がいなかったのが、もったいなかったところじゃないかと思います。

少しずつ行政に認知してもらおうという方向はまちがっていないと思うんですよ。行政が箱モノをつくったり有名絵画をコレクションしたり、名曲コンサートしかやらない、そんなのはけしからんといっても何も始まらないんで、それに対する具体的な案を立てて、こういうふうにやったら面白いですよと訴えつづけていくことが大事で、その時にあ

加藤種男（かとう・たねお）
アサヒビール株式会社 総合品質本部環境
文化推進室 エグゼクティブプロデューサー

1948年生まれ。90年アサヒビール企業文化部設立とともに同部課長。91年企業文化委員会事務局局長兼務。96年企業文化部次長。（社）企業メセナ協議会参与、（社）経団連社会貢献推進委員会情報交流専門部会長、文化経済学会理事。文化政策、NPO（民間非営利組織）芸術批評、社会貢献など幅広いジャンルを専門領域とし、ボランティア活動推進のための調査研究や、自治体の文化行政推進計画調査提言、コンサート企画制作、音楽講座企画、現代美術批評などをおこなう。



る程度行政にも話ができ、社会のこともアートのこともわかるマネージャーが間に立って対話を交わしていくことが必要だと思うんです。つくり手も受け手も対等なんです。ホールにしる美術館にしる、つなぐ専門家がいない。研究者としての専門家だけではなくて、これからの時代には社会とつなぐための専門家が必要だと訴えつづけていくことですね。

野口 「いまだに何億円もの絵を購入する美術館があるが、もっと価値の定まっていない現代アーティストに使うのはいい。行政や美術館の考えを変化させるにはどうしたらいいか」というご質問ですが、これはかなりむずかしいですよ。行政が文化に携わったのは70年代ごろからですし、文化というのは、行政には非常に不似合いなものなんです。話を詰めていた担当者が別の部署に異動してしまい、またやり直しか。それでやっぱりこれは市民の力しかないんですよ。市民の成熟しか、行政を変える、政治を変えることにはないと思います。その方法はというと運動論になるんですが、それは僕がやってきたようなことも事例として挙げられるかと思います。

もうひとつの質問は、「市立美術館ができるが、複合ビルのため広さや上下の関係など、いろいろと制約が多い。設計に不慣れな建設検討委員、市民の要望、圧力、これをおとなしく聞くとつまらない美術館になってしまう」とどうしようということなんですが、水戸芸術館とかの先例があって、どんな美術館をつくっていくかということ専門家を連れて足掛け3年くらい検討していますよね。そういう準備段階がとても重要だと思います。つくばでもカピオホールという演劇専門ホールができたんですが、340人の演劇ホールと一緒に3000人規模の体育館をつくるというんです。演劇ホールの隣に体育館はまずいというので、市民運動をおこして3000人の署名を取ってみずから議会に提出したんですが、結局それは政治的な背景もあって圧力でつぶ

されてしまった。でも、やってもダメだったんじゃない、やったからこそ次のステップがある。そういう運動をすることで市民が、そんなものができるのか、できたら運用をどうするのかということを考えるようになるわけです。できてから芸術監督が来て、専門スタッフをおいて、市民の人も参加して、一緒に予算をどうしていくかということをやっています。当初はめちゃくちゃになります。予算の取り合いになります。しかしそういうものを通していかないと、いいものにはならないと思うんです。それを行政の人達と、専門家の人達にも集まっていたいでやっていくしかないと思っています。

宮本 ミュージアム・シティも行政の人がかかわっています。人が替わったとたんに約束が反古とか、私も経験してすっかり行政人不信があるんですけど、中には行政人としてのプロという認識をもっている方もいらっしゃるんですね。自分は文化の専門家ではないし、現代美術なんか好きでも何でもないけれど、この動きというのは何か新しいシステムになっていくので、行政人としてやりがいがあるって動いてくださる方はいるんですよ。たとえばわれわれはアートマネージャーとしての仕事をしているんですけど、彼らは彼らの本業があって、それで達成感がほしいんですね。それは理解しなくてはいけない。彼らの価値観を理解していないで、われわれの価値観を押しつけているだけじゃダメだと思うんです。それはお金をしてくれる人に対する回答でもあると思うんです。企業の方とかサポートしてくださる方にとっても、彼らの中での達成感というものがあって、本当はお客さんがたくさん来てくれることだったり、名前が売れたりすることだったりするわけです。それに対してわれわれは全面的に手伝うわけではないんですけど、結局それで知られるようになったとか、少しでも手応えがあれば喜ばれる。かかわってくださっている相手が、行政であろうが企業であろうがボランティアの

方であろうが、お互いにお互いの価値観を尊重していくことが大切なのかなと思います。

森 新しい公立美術館をつくっていくときの情報開示の手法と、それによる混乱の收拾、という大変ですが、試行錯誤がいろいろな地域でおこなわれています。同じような立場で同じような問題で悩んでいる人達と、この場を縁にしてネットワークをつくっていただければと思います。

つなぎ手の心得として大切なことは？

加藤 究極の質問が来ています。「今後、アートマネージャーあるいはめざす人にとって、何が大事なのでしょうか？」それをさっきから話し合ってきました！ といいたいところなんです(笑)

森 究極の質問が始めていますので、それにお答えをいただくようなかたちで、この分科会のまとめに一気に向かっていきたいと思いますが。

加藤 ひとつはアートの中身をぜひ理解していただきたい。アートというものはどういうもので、その中身は何かと。もうひとつは社会の問題とかかわるんですが、図面を描いていただきたいと思うんです。新しいホールができる、美術館ができる、どうせ箱モノだけができて中身がないじゃないかという時に、私ならこうするというのを描いてほしいわけです。それを描いて市民が動かないことには何も始まらない。ここにこういう人を配置してこういうコンセプトで、こういう内容で運営していきたい、教育普及プログラムも入れてとかワークショップもやってということ、ぜひ提案していったらいいんじゃないかと思うんですね。そうしたら仮につくば市では実現しなくても誰かが見ていて、あれはうちの町でやりたいねという人が出てくるんですよ。

図面を描かないことには誰も説得できないんで、こんな感じというイメージを具体的に表現していくことが大事だと思うわけです。

それからネットワークですね。つくり手、受け手、つなぎ手は、みんな対等なんだと思うんです。この会場の全員と名刺交換をしてネットワークを結ぶぞというくらいの勢いがほしい。でも同時に節度もほしいんです(笑) 相手のことをしゃぶりつくさないで、ちょっと間を置いてほしい。あんなこともこんなこともしたいとおっしゃるけれど、受けとめる側にしては重いんですね。相手をしゃぶりつくさない程度に、長くじんわりとつき合っていくって、いろんなメッセージをお互いに交換し合うようにしたいと思います。

一宮 僕なんかNPOで市民運動をやっているわけですが、横浜にも7年前に財団ができて、今ではほとんどの文化事業を財団がやるようになってますが、どうもわれわれを管理しようというのが見えてくるんですね。横浜市も昨年、芸術文化マスタープランというのを出しているんですが、市が出すよりも早くわれわれ演劇人もアーツセンター構想を出したんです。でも、そういう具体的な提案をすると、「あなた方は市に対して物申す団体だ」と身構えられてしまう。

森 圧力団体？

一宮 そう。そこは共催できないということをいわれてしまって。われわれは別に市をやり込めようとして提案しているわけじゃないんだけど、行政の中にいるアートマネージャーの人達が市民を管理しようとする、どうもいい関係になっていかないんじゃないかと思います。

宮本 うちなんか管理したくないからお金は出せない、という論理にされましたよ(笑) つまり金を出していたら口を出したくなるから、金は出せないというような。担当者

宮本初音 (みやもと・はつね)
ミュージアム・シティ・プロジェクト事務局長

1962年山口県生まれ。83年ごろから現代美術の活動を始め、インスタレーション作品の制作やパフォーマンスなどをおこなう。84年から福岡の現代美術を取り上げた雑誌「d-ART」を編集発行。88年九州大学医学部卒業(93年まで九州大学医学部神経精神医学教室在籍)90年から現代美術展「ミュージアム・シティ・天神」実行委員会(当時)事務局にボランティア参加。93年からミュージアム・シティ・プロジェクト事務局専従スタッフ。98年同事務局長に就任。企画、広報、会計などを担当。



が替わったらまた変わりましたが……。

さて、さっきからプライベートを暴露していますが、「給料はどうなっているんですか？」というご質問が来ていて(笑) ちゃんといいます。いわゆる任意団体で、もちろん雇用されていませんから、私は国民健康保険です。それで、月々決まった額を月給とかたちでもらっているわけではないんですよ。ミュージアム・シティがある半年間は月10万円とか、たて込んだ時で20万円とかで、12月までお金があるかなという感じで、年が明けるとない。2年おきに半年間のプロジェクトですから、あとの1年半はアルバイトです。私の場合、卒業した学部が短時間でお金になる職業の学部ですので、そちらの仕事を週に1回やっています、それで何とか家賃と光熱費が出るようにしています。それ以外にアート・イベントをやってくれといわれる時も歩合制とかですが、去年は福岡も完全にパブルがはじけて、そういうのもなくて苦しかったですね。だから、こんなところに座っていますが、アートマネージャーとして食っているわけではないということをはっきりいっておこうと思います。でも、この不安定感が醍醐味のところもあるんですよ(笑) 私にとってアートでお金が入ってくるというのはごく最近のことなんで、このお金をどうするかと考えた時、ちょっと余分がでるとアートに還元したいと思うこともあって、地元作家の作品を買ったりとかしてます。

お金の話になったところで、まだ残している話があって、じゃあこれからアートマネージャーはどこをめざすのかという話につながるんですが、よそからもらうという話はいよいよ加減にしてもよくないかと思うんですね。アートがためになるんだったら、今の日本の状況でもっともためになるのはお金を生むことで、日本はアートが盛んだから海外からお金が入ってくるというほどまでにぶちあげればいいじゃん！ ということで、自分達で儲けるにはどうするかという事例を、先日、国際交流基金の派遣でイギリスに行かせていただいて、ユニークな団体をみてきましたので、ス

ライドを使いながらご紹介したいと思います。

(以下、スライド上映中の説明)

バーミンガムの「カスタード・ファクトリー」というところで、カスタード工場だったところをあるビジネスマンが買取ってアート・スタジオにした例です。ここの驚愕すべきところは、バーミンガム市からは補助を受けていなくて、完全にビジネスとして運営していて、しかも黒字なんです。はじめから市と協力しないといっていたわけじゃなさそうなのですが、市と協力すると予算とかで制限が厳しくなるし、新しいことができないし、介入が増えるということで、やめたようです。中に入ると日用品を売っているようなストアがあります。ダンス・スタジオがあります。大きなアート・スタジオや小さいスタジオがあって、作品を運ぶエレベーターがあります。こういうふうにいるんなタイプのスタジオとして機能しているんですが、小さいスタジオは若手の学校を卒業したばかりの人とかに、カスタード・ファクトリーが無償で貸しています。たくさん希望者がいるので、半年くらいしかいられませんけど、奨学金みたいな感じですね。

バーもあって、このバーがファクトリーを黒字にしている目玉です。バーミンガムで二番目にいいらしいんです。だから若い人がよく来る。それは味がいいだけじゃなくて、スタジオをうろうろしているアーティストとか、ミュージシャンとかダンサーとかのイベントがあるわけですよ。若者が好きそうなおしゃれなイベントをやる。

もうひとつの黒字の要因は、商業デザインのデザイナーの作業場があるんです。このデザイナーはコンラン・ショップ(イギリスの有名なインテリア・ショップ)に卸している時計をデザインしていて、その他にもテレビの制作会社とか、ある程度クリエイティブでお金になる仕事の人達には家賃を取って貸している。140戸くらい部屋があるんですけど、あくまでもアートのスペースだということで、携帯電話のセールスマンとかには貸さない。バーミンガムは鉄鋼の町ですから、かなり厳しい経済状況にあったんですが、失



ナウイン・ラウンチャイコン
「ミュージアム・シティ・福岡 1998」
情報茶店、福岡市中央区

業対策としてこういうスタジオをつくって、アートで雇用を増やしてパーミンガムを元気にしようというのが最初の案だったようです。これまではパーミンガムからロンドンにどんどん若い人が流れていたらいいんですが、こういうスペースがあることでよそから若い人達がやって来る。そういうことがつづいていくと、きっとこの町全体が変わっていくんじゃないかと思います。

この建物を買取ったのはお金持ちなんですけど、3つ目の黒字の要因は、常勤の職員が少ないということなんです。人が入るパーがある、お金を取れそうなところから家賃を取る、常勤の職員が少ない、この3つで全体としてはお金にならないアートに対してうまくサポートしているわけです。ミュージアム・シティとしては、福岡のアートにほれ込んだどこかの企業のトップに「これをやってあなたの名前を残しましょう！」といたいなあと思っているこのごろです。

加藤 企業に限らず個人も含めて、お金を出して社会の役に立たいという人達もいて、その人達に気持ちよくお金を出してもらえないようにしないとね。名誉が残るとか、自分の名前が残るとか。インセンティブがないことには、やっぱりお金は出しにくいし、敬意を払うというのが大事なことです。私は、「NPOにお墓をつくらう」という標語をつくってしまって、遺産はお墓にもっていけないわけだから、NPOに寄付してこの世からサヨナラしたらいいんじゃないかと思っているんです。そのかわりに受け手がその名前をちゃんと顕彰していくとか仕組みづくりを工夫して、あそこに寄付すればこんないいことがあるとかでお金が出せるんじゃないかと思う。

たとえば文化施設でも、地元で、理解があって、全面的にバックアップしてくださる方に敬意を払うというのが大事なことで、そういう日常の積み重ねで「そうか、俺がいなければ成り立たないのか」と一所懸命やったださるんじゃない

ないでしょうか。われわれもサラリーマンですから、社内での上の人を説得するにも、敬意を払うことが大切なんだと思いますよ。

アートの必要性について社会のコンセンサスを得る

森 やっと表題の「社会のドアを開くには メセナ・ボランティア・NPO...」になってきたかなと思うんですが、「メセナ・ボランティア・NPO」は、アート活動をしている側の働きかけで出てきたわけではありません。1990年に企業メセナ協議会ができた「メセナ」という言葉が出てきた時も、企業というのは社会にどう還元をするのか、あるいは企業の社会的なポジションをどうやって上げていくのかということで、最初は「メセナ」と「フィランソロピー」という言葉が揺れ動いて、どうしたらいいのかと試行錯誤してきました。ボランティアにしても、神戸の震災でボランティアという言葉が急激に広まり、その中でNPOという法人格を与えたほうがいい活動もでてきて、たとえば福祉関係の人達は法人格がないと立ち行かないということがあったわけです。

アートマネジメントで世の中に働きかけていくという活動は、環境としては実は外部から用意されてきたわけです。では、その先にどういうことがあるのかというと、今、宮本さんがご紹介くださったのはイギリスの事例でしたけれど、要するに自活せよということですよ。また、野口さんのほうから出てきた「少しずつ自由になるために」、「小さな勝ちを積み重ねる」というキーワード、これは非常に重要ではないかと思います。

個人的には、マネジメントの力というものはコンピュータを動かすOSみたいなものだと考えています。OSが構築できればいろんなアプリケーション・ソフトを入れることも可能なわけで、マネジメントにかかわる人達の束ね方によっていかようにも変化していくし、バージョン・アップも可能になる。ではそのバージョン・アップを自己努力でどう



していくのかという問題が、われわれにもう一度戻ってくるのではないかと思うわけです。

それと、相手を立てるといってお話がありました。支援する側の心証として、マネジメントされている安心感というか、そういうものが客観的に見えないと何らかの資材を投げ出しにくい。では、われわれはアートをどのようにリスペクトしていくのか、あるいはその支援をしようとするメセナの担当者や企業の姿勢をどう評価していくのかですが、最終的に一人勝ちというゲームはないだろうと思っています。みんなが勝つというのは共同幻想かもしれないけれど、少なくとも文化活動においてはその部分の共有がないと先に進まないだろうと思います。僕自身も90年からキュレーターとしてマネジメントの業務をしていますが、結論からいえば試行錯誤です。

いずれにせよ、マネジメントがひとつの「システム」となった時に、お金の取り方、人の動かし方、情報の取り方、時間の使い方などは初めて学習可能なノウハウとなるのです。学習し、力をつけて、アーティストとのかかわり方や観客とのかかわり方がわかったところでもう一度立ち戻るのが、マネジメントがいかなるベクトルをもつかという点です。最終的に、マネージャーとして自分は活動をどちらの方向に向けていくのか、どの方向で社会的に成立させていくのか

先ほどの宮本さんの話でいえば、NPOにしていくのか、ファクトリーのようなかたちにしていくのかというような選択が可能になるわけです。

今日の4人の方々は、ファイティング・ポーズの取り方が微妙に違い、スタイルも違うけれど、考えのベースにしているところに似通ったものがあったのではないのでしょうか。ジャンルは異なっても、マネジメントという部分でくっついていける可能性を確認することができ、さらに社会に働きかけていく次なるステージを勝ち得るヒントが模索できたのではないかと思っています。最後にパネリストの皆さんから、今、一番何に問題を抱えているのか、それにどうい

ふうにチャレンジしようとしているのかをうかがいながら、マネジメントの方向性の示唆をいただいて終わりたいと思います。

野口 やはり僕は、芸術家が職業として生活できる町をどう育てるかということをやっていくと思います。それは今のところ、政治的なサポートがないかぎりむずかしいんじゃないかと思うわけです。どうしてかということ、あまりにもそういうことをやって来なかったし、それが欠落したまま都市化してきてしまったからです。じゃあどうすればいいかというと、日常の中にアートを組み入れる作業をやっていくしかないと思うんですね。たとえば、「えっ、まだコンサート行っているの？ まだバンクなんか気になるの？」っていう人に会いますよね。「忙しくて映画なんか見られないよ」と。たぶん、アートと出会ったことが自分の人間的な蓄積の手助けになっている人は、アートから離れられないと思うんです。離れて行ってしまう人は、あまりいいアートと接していないのかなと思うんですが……。感動を積み重ねていくことはアートマネジメントの人にも必要だし、その経験を他者に訴え、どういうふうに見せるかが必要になってくるでしょうね。

宮本 今のうちの問題は不況です。リストラされかかっている人がうちに雇ってくださいといってくるケースもあるし(笑) いろんな意味で困っております。だから日本経済全体が元気になっていかないとどうしようもないし、そういう時にアートとか、人の心や生きるということをもう少し考えていただけるといいなと思います。

イギリスをみても一時期よくなかったのが、今ものすごく景気がいいんですよ。その時彼らが売り物にしているのが文化なんですね。ファッションはイギリスが一番でしょ、とか、映画はカッコいいでしょ、現代アートもいいでしょって……。日本だって、やりようはあるんじゃないかと思

ます。

一宮 僕も演劇の日常化ということを進めていくために、アートセンターのような構想が実現していけば、演劇をつくる環境がよくなっていくのではないかと考えています。それに向けて少しずつ動いていこうと思うんですが、今日のテーマのアートマネジメントは、まだまだ社会に認知されていないと思っています。僕は普段は行政との対話が多いんですが、横浜にはまだ箱モノがないという話なら通じるんだけど、ソフトのほうの話になると、それはアーティストの責任じゃないかといわれてしまう。芸術・文化が社会にとって必要なんだということが共通の認識となるよう、われわれが説得しなくてはならないと思っています。

加藤 今日こんなに人が集まれた最大の理由は、私は、不況だからだと思っているんです。景気が悪いから何かしなくちゃいけない、何か考えなくちゃいけないと皆さんが思っておられる。景気がよかったらアートマネジメントとは何ぞや、ということなんか考えるより、実際の仕事を日々やらなくてはいけないわけだから。

われわれは会社の中で認知を得るのが大変な苦労だったわけですが、仕掛けをたくさんやりまして、ずいぶんと認知されてきた。今週月曜日には、ニューヨーク近代美術館の教育普及をやってらしたアメリア・アレナスさんという人に来てもらって、社内の美術品を見て回るというツアーをやったんですが、社長はじめボード・メンバーの大半に出席してもらえると画期的なことが始まったんです。認知が急速に高まって本当によかったと思っています。

でも一方で、芸術というのはむずかしいところがあって、みんなが芸術を楽しむようになったら手後れだという面があります。今の時代に出てくるものがいきなり人気を博するようでは、それは「芸術の失敗」だと私には思える。それでみんなが納得していない時に見つけ出して、これが面白

いですよといいつづけてはいけないというのが悩みで、非常に矛盾しているわけです。非民主的な材料をもってきて民主化をはかって、民主化が実現すると役割が終わる。その見つけ方も悩ましいんですね。もっと面白いものはないのかとか、もっと世の中に開かれたものはないのかとか、と。こんなに若い人がいて何で日本にはもっと面白いアートがないんだという不平不満も蓄積しています。とはいえ、私にはこれ以上やりがいのある仕事はないので、ええ、がんばります(笑)

森 ひょっとしたら、アートマネージャーはあまのじゃくなのかもしれませんが。ファースト・リリースに命をかけて、ファースト・リリースゆえに通りの悪さ、お金の集まりの悪さ、人の動員の悪さ、悪いことだらけで、何で認めてもらえないんだという怨み節をいったりしながら、その一点に魅力を感じて賭けていく。ところが認知されていくと、自分の気持ちが浮わつき始めて、次の新しいものを探し始める。アートマネジメントの醍醐味とむずかしさは、そのへんにあるのかもしれませんが。

平凡なまとめになりましたが、明日のセッションに体力を残して、これで終わりたいと思います。長時間ありがとうございました。



1998年7月30日(木)

報告・シンポジウム

ホールD

13:00 ~ 16:30

アクションプランを可能にしてくれる主役は誰なのでしょう。アートの消費を加速するマネジメントではなく、時代を切り拓く才能を発掘し、サポートするマネジメントを考えます。

ゲストパネリスト

加藤種男 (アサヒビール環境文化推進部エグゼクティブプロデューサー)

高萩 宏 (世田谷パブリックシアター制作課長)

間島領一 (美術作家)

ホストパネリスト

市村作知雄 (舞台芸術プロデューサー)

西巻正史 (水戸芸術館コンサートホールATM主任学芸員)

森 司 (水戸芸術館現代美術センター学芸員)

司会

熊倉純子 (企業メセナ協議会プログラム・ディレクター)

2日目の全体会議では、ここに収録されたシンポジウムに先だって、3分科会のモデレーターによる前日の報告がおこなわれた。

口火を切った市村氏が、「自分が結論を急ぎすぎた問題設定をしたため、分科会1のパネリストの方々に迷惑をかけてしまった」と猛反省。これには司会の私のみならず、他のモデレーターも会場の参加者も大いに面食らい、東京会議の後半はまさに波乱含みのスタートとなった。

市村氏は、各地に公共ホールが建てられインフラの整備が進む中、「アーティストやアートカンパニーをどうするかという問題は捨てられたまま」という危機感が出発点であったことを説明し、「ひとりの才能あるアーティストがアート全体にもたらす影響力は多大なものなのに、公共ホールはなかなか先端的な才能を育てることができない。秀でた才能を社会に送り出すマネージャーは、社会のドアをこじ開ける力技に訴えざるをえない状況」と再度問題を整理した。「しかし住民に喜びを与えるという公共ホールの第一義的な役割を認めただけで、さらにどうしたらいいアートが生まれるかという設定で議論すべきだった」と反省しきりであったが、記録を読むと分科会1の「バトル」の裏には、そうしたしなやかな発想が実は随所で示唆されていたことがうかがえる。

分科会2の西巻氏の報告も公共ホールに対する問題提起から始まった。「住民サービス第一、またとにかくホールを満員にしようと、市民がステージに上がる事業が今すぐもてはやされている。逆にプロの公演はステージにアーティストが上がるだけという認識で、聴衆の参画については非常に意識が希薄。アートというのはアーティストが作品を提示するだけでは完結せず、聴衆なり観客なりとコミュニケーションして初めて完結するもの」西巻氏は分科会で確認されたことをこうまとめたが、これは「アートマネジメントをしている人間がアートの価値判断をしてこなかった」(市村氏)というつなぎ手の姿勢に対する痛烈な問題提起でもある。つなぎ手がアートへの個人的な思い入れという「袋小路」から脱出し、つなぎ方にもっと創意工夫をしていくことが求められるわけだが、それには分科会で提示されたように受け手の能力や特性を客観的に分析・理解することが必要となるわけだ。「企業のマーケティングの手法はアートにも応用可能と思われるが、アートの場合は単に数を増やせばいいというような、マスをめざした観客創造ではない」と釘を刺して西巻氏は報告を締めくくった。

袋小路から脱出し、社会のドアを(もう少しすんなり)開くためのスキル これはまさに分科会3のテーマである。森氏は、「アートマネジメントは情熱があって初めて始まる。そのことを忘れてはならないが、もはや同じ釜の飯を食うという感覚では人々についてはこられない。情熱を組織してゆくにも創意工夫が必要」という分科会の合意を報告し、「プラン・ドゥ・チェック」といわれるが、金銭的な収支のみならずミッションそのものを明確に構想し、その実現度を問うような評価や検証が不可欠。スキルに加えヴィジョンをもっていないとアートマネジメントはできない」と提言した。

3つの分科会を総合すると、アートマネジメントにおいてつなぎ手としての真のサービスを提供するには、送り手であるアーティストの価値を見極め、受け手の潜在能力を察知する冷静な能力が必要だということだが、「才能をさがせ！」と銘打った締めくくりのシンポジウムでは、はたして「次なる一手」が浮かび上がるのかどうか……

モデレーター 熊倉純子



熊倉純子(くまくら・すみこ)
TAM運営委員
(社)企業メセナ協議会プログラム・ディレクター

1992年よりメセナ協議会に勤務。芸術環境を専門にあつかう機関誌・季刊「メセナ」の編集の他、国際交流プログラム、セミナーなどを担当。企業メセナの活性化のためには、市民がもっとアートになじむような関係構築が必須と考え、アーティスト・イン・レジデンスやアウトリーチ活動など「人」が主役の新たなインターフェイスの情報収集をおこなう。

アーティストから見たアートマネジメント

熊倉 さて最後に、アートマネジメントの力が問われることになったわけですが、まずは才能をさがされる側のアーティストの方に出させていただいて、ご活動の紹介をかねて、アートマネジメントの力に思うことや、才能を磨く環境づくりとはどういうことなのか、あるいはアーティストとしての社会への投げかけなどをお話しいただこうと思います。

間島 間島領一です。僕は美術作家ですが、皆さんあまり僕の作品を知らないと思うので、まずNHKに紹介されたものを少し見ながら体をほぐしていただければと思います。

(以下、ビデオ上映中の解説)

これは僕のアトリエです。池田20世紀美術館で展覧会をやった時の作品です。これがコンビニ「マジmart」をやった時で、流れているテーマソングもつくったものです。

(以下、テレビ解説者のコメント)

「普段は入りにくいギャラリーを、誰でも入れるコンビニにしてみました。売っているのは全部、間島さんの作品です。これは、女性のオッパイをかたどって本物の商品そっくりにパッケージした ミートパイ。女性の裸が商品になる社会を皮肉ったものです。しかし非難轟々。10年以上も展覧会に出せなかったといひます。

頭上に下がっている肉ボールを見ているだけで、やせませず。飢えに苦しんでいる人達が大量にいる世界で、お金を出してまでやせようとするこの矛盾。

間島さんの代表作 まんま。巨大なベビーサークルの中には4mの長さのベッド。顔が赤ちゃんで足が老人になっています。メリーゴーランドの回っているところが、人生の中で一番元気な時代です

(ビデオ終了)

抜粋でしたが、こんな仕事をしています。アートマネジメントの力、ということですが、僕は自分の経験したことを

話そうと思います。僕は大学と大学院がアメリカだったんですが、大学院1年の時、クリス・バーデンという、今は著名になったアーティストの講義を受けてました。ある日、3時に集まったんですが、「みんな暗くなるまで待ってくれ」といわれて、暗くなってからトラックに映写機を取りつけて、壁にビデオを映し始めたんです。そのビデオに映っていたのが、カリフォルニアのベニス・ビーチで、朝から人が集まるようなところなんですが、パインツリーという大きな木があって、そこを映すようにビデオを設置して、明け方からずっとパインツリーを映しているんですね。そのパインツリーに何があるのかというと、アメリカン・ダラー、要するにお札が木に吊るしてあるんです。そこをスケートボードの人が通ったり、ジョギングしている人達が通り越して、2時間、3時間たってもずっと変わらないわけです。その時にひとりの黒人が自転車やっけてきて、1枚、ぱっと取るんです。そうすると状況が一転して変わるわけです。木に登る人がいたり、自転車の上に乗って取る人がいたり、あっという間に札はなくなってしまいます。それを見た時にこれはすごい！と感じたんです。クリス・バーデンがいうには、その札自体をあるスポンサーから全部もらったということで、それにもびっくりしました。

それからうちの学校にはもうひとり、カール・チャンという作家がいて、サンタモニカビーチに砂丘をつくる機械をつくったんです。巨大な機械で、砂浜をきれいにして砂丘をつくっていくんですよ。その時も、機械の会社にサポートしてもらったということなんです。そういうアメリカでの経験をもって日本に帰ってきたんですが、当時はこういうサポートのシステムがなくて、先ほどのビデオにあったように「ミートパイ」を出すこともできなくて、本当に冷蔵庫の中に15年もしまっておいたものなんです(笑)ともかく僕は、ひとつのものをつくるに際して相当な材料とお金をかけちゃうんです。はじめはここまででやめておこうと思っても、ついついお金も労力もいるようになるんですね。



間島領一 個展「マジmart」 部分景 1997 98
ミズマ・アート・ギャラリー/東京 天保山現代館/大坂



間島領一 「ミートパイ(東京産)」 1996

僕は帰ってきてから相当お金に苦労しまして、90年から95年あたりまではアートの活動を休止して、インテリアとか建築をやっていたんです。しばらくして、アート活動を再開したら、95年に芦屋市立美術博物館で個展が決まって、さあ困った。新作でやりたい、でもお金がない。どうすればいいかと知り合いに相談したら、「企業メセナ」というのを初めて知りまして、まず最初に、メセナで有名なある企業に電話して必要なものをもっていったんですね。履歴書だとか、どういうものを作りたいのかとか、これまでどんな活動をしてきたとか、予算をどれくらい使ってどこが足りないとかの資料をつくって、アポイントメントをとって行ったんです。そうしたらアポをとっていた方が忙しくて会えなくて、別の人のとりあえず資料を渡して説明したんです。まず彼が目にしたのは履歴書で、「けっこうやっているんだね」とかいわれて、「はあ、おかげさまで」とか言って(笑)僕も初めてだったんで緊張していたんですよ。その次の言葉がショックでして、「へえ、君こんなに年とってるの。君みたいに年とった人がこうやってひとりて来なきゃいけないのは悲しい状況だねえ」といわれて、「ええ」と(笑)本当に悲しかったんで。それで、ともかくその先に行きたかったんですが、どういうものを作りたいのかというところにはいかないんです。次に推薦状というのがありまして、水戸芸術館の前芸術監督の清水敏男さんのコメントがあって、それを見て「へえ〜」で、おしまい。僕はこういう新しいことをやりたいと説明したいのに、それについてはいっさい聞いてくれなくて、「一応、資料はお預かりします」で終わっちゃったんですね。その後、ふつうなら会議にかかって返事が来るんですが、まったくなしのつぶてで、箸にも棒にもかからなかったのかと、すごいがっかりして……。

でも次の企業に行ったら、そこはちゃんと見てくれたんです。ただ、僕の資料の予算の書き方が悪い、わかりにくいというわけです。「でも僕ワープロできないんです」といったら、「簡単だからやってあげるよ」と協力していただ

いて、感謝しています。それに味をしめて、会場が芦屋なんで兵庫県にそういうのがないかと調べたら、個人の資産で助成をやっているのがありまして、そこは即回答で「ぜひやらせてほしい」と。ぜひ、なんていわれたのは初めてだったんで、やればできるじゃないか！と、そこでアートマネージャーとして開眼したんですが、その後は出来が悪くて、僕はアートマネージャーの才能はないなと思いました。才能をサポートするのは企業側でしょうが、僕は今とてもアートマネージャーは大切だと思うし、必要だと思っています。

熊倉 企業の担当者もアートマネージャーだと？

間島 そうではないです。企業には企業の論理とか理念があって、サポートする部署に行きたくて配属された人ばかりではない。つまり、嫌々ながら担当している人がいるということも認識しています。運悪く、最初の時はそうだったんだろうなと、今となっては思っています。その当時は担当者の似顔絵が描けるくらいでしたから(笑)相当、頭に来ていたんでしょうけど。

才能はあちこちにある

熊倉 企業のご担当者の加藤さんのお話は後にとっておいて、高萩さん、いかがですか。お金集めはしょっちゅうなさっているわけですが。

高萩 才能をさがせ！ ということは、どうやったら才能をさがせるかということなんですが、結局は、アーツの力について、なるべく大きな声でいっていきることがいいと思います。「アーツがこんなに社会に力があるんだ」、「今はアーツが必要だろう」といっていると才能は出てくるんじゃないか。才能は偏在してそこら辺にあるんだということです。ただ、才能のある人が自分の人生を賭けようと思うかどうか



間島領一 「まんま」 1996

かはアーティスト側の勝手であって、賭けるに値しない、賭けても見返りが無い、うまくいきそうにない時は、賭けてこないわけです。アーティストは抽象的に存在していたり、アーティストですよ！というふうに存在しているわけではなくて、ふつうの人の中にアーツの部分があると思うんですね。髪の毛を長く伸ばして黒い眼鏡をかけて、というアーティストは絶対にいない。外見はまったくふつうの人だったりすることが多いわけで、だから才能があるかというのは見た目ではなかなかわからないし、才能があっても出してこないということもあると思う。そのための仕掛けとしていろいろなものがあるわけで、公共劇場もそういう意味では仕掛けです。自治体がつくる建物の順番として、5番目が6番目につくらなくちゃいけないのできちゃったものもあるかもしれないけれど、できてしまった公共劇場の使い道というのはいろいろあるだろうと思います。

昨日の分科会の中で、参加型アートとアーツとの違い、という話があったんですが、建物をつくってもらった自治体への恩返しというか、付近に住んでいる人達への恩返しというかたちで、コミュニティ・ワークショップというのはつづけなくちゃいけない。地元の人達に、アーツはどんな意味があるのか、劇場はどんな意味があるのか、いっていかなくちゃならないし、もちろん参加型のワークショップをやったっていいし、舞台に乗ってもらってもかまわない。ただそれだけじゃダメですよということなんです。昨日、沖縄のシュガーホールの中村さんが、「開館直後は東京や海外から素晴らしいアーティストを呼んでやっていた。でも2年くらいやっていたら、シュガーホールを取り戻す会」というのが地元にてきて、その人達が何かやろうとしているぞ、ということがあったんで、タイアップしてミュージカルをやりました」とおっしゃっていて、いろいろ問題はあるんでしょうが、いい話だなと思ったんです。参加型アートもいいし、コミュニティ・ワークショップとかで劇場に親しんでもらうための仕掛けをしていく中で、自分はこういうところで仕事

をしてみたいとか、こういう劇場で作品をつくってみたいと思う人が出てくる。そこで、才能さえあれば使わせてあげますよ、と仕掛けていく。それによって才能が出てくる。音楽はちょっと違って、学校での音楽教育が確立していますけど、演劇というのは幸か不幸かあまり学校教育には根づかなかったので、素晴らしい仕掛けができそうな空間とかを見ないと、なかなか自分が劇場と仕事ができるとは思わないんです。だからそういう仕掛けはつくっていったほうがいい。作品をつくるんだったら、こんなふうに照明も音楽もできるんですよ、ということを見せてあげる。それで、できれば、あなたより才能のある作品というのは世の中こんなにあるんですよ、ということを見せてあげるのも劇場の役割であると思います。

アドミニストレーターはアーティストの奴隷？

それから今回気になっていたことを、後の議論のためにいっておきますと、アート・アドミニストレーターがアーティストのパートナーになれるという西巻さんの説ですが、それはそんなに簡単ではないだろうと思います。「アーティストからパートナーと思われる」という言葉から想像されるいい関係というのを、もし皆さんが望まれるのであったら、何としてでもお金を稼いで、アーティストのパトロンになってあげてください。それでなければ、チケットを買って見に行くお客さんになってあげてください。アドミニストレーターになったら、あまりいい関係は生まれません(笑) アドミニストレーターというのはアーティストの横にいて、「お金はこれだけしかない」とか、「時間はこれだけしかないんだ」とか、常に社会を代表してアーティストに何かをいっていかなくちゃならない人ですから、もしかしたら死ぬ間際に、「君がいてくれて、ありがとう」といってくれるかもしれないけれど(笑) ふだんは、ほとんど敵です。人格すら否定されるというくらいに、「お前は俺のアートをまったく理解

間島領一（まじま・りょういち）
美術作家

小さいころよりモノを創るのが好きで、いまだになぜか成長していない。現在は人間の食欲をクローズアップしながら、人間そのものを表現している。でも今は、それより「金のなる木」を先に制作しなければ、と切に思っている。何といてもこの制作が僕には一番むずかしい。チラッと考えただけで、すぐ頭がラメ色になり、立ち眩みがあるんです。添木が必要なんですね。きつと！



していない。お前がいるおかげで俺は何もできない」みたいなことをいわれます。決して気持ちのいいパートナーではないです。僕は最近、劇場の制作課長なんかやっていて何となく偉そうなのですが、この前、蟬川幸雄さんと仕事をして、こちらにトラブルがあったら、もう、3時間くらい罵倒されました。僕はずっと蟬川さんと仕事をしたいと思っていたから、罵倒されながら「ああ、俺は20年間、何をやってきたんだろうな」としみじみと思ってました。で、罵倒の仕方がうまいんですよ。これはこういう理由があったとか逃げようとすると、「お前のそういうところが許せない」とか、「何でそんなことがわかっていながらできないんだ」とか、先回りして先回りして逃げ場がないように、徹底的にいじめられたわけです(笑)

間島 それは、演劇の前近代的な古さだと思います。美術のほうはそういうことはありません。あらかじめいっておきます(笑)

西巻 「パートナー」という言葉をどうとるかにもよりますが、現実を知っているならば、そうバラ色一色にはとらないし、とれないと思うのです。ただ、ビジネスとしてマネジメントが成立していない世界が多いし、その世界を見るとけっこう神聖化している側面が強調されて見えるんです。でも、そうした関係しか成立しないのかというと、そうではなくて、アーティストとマネジメントの関係をもう一度見直す、再構築する必要があると思うわけです。前向きに新たな関係をつくり出す意味で、世に多く見られるような関係から一步前進することが重要だということで「パートナー」という言葉を使ったんです。まあ、できれば罵倒はされたくないけれど(笑)

高萩 たぶん、30～50歳代で人格を否定される、存在さえ否定されるということはなかなかないと思うんですけど、ア

ートとつき合っていたら、否定されたりとか、危険な目にあうことはあります。

西巻 ただ、相手の才能と自分の才能の差というのもあるけれど、そのかたちは少しは変形させていくことも必要だと思うんですね。蟬川さん相手に天下の高萩さんができないというのもわかるけど(笑) もう少しこだわってみます。

熊倉 西巻さんのいう「パートナー」は、がっぷり四つに組んでいくということで、決して、お手々つないで仲良しになるということではないんですよ。罵倒されたら罵倒し返すのは……、むずかしいですけど。

市村 アーティストはむずかしい人が多くて 本当のことをいうと、すぐ仲良くなれるアーティストって才能ないんだよねってこともいえちゃうんだけど、やっぱり気むずかしいんですよ。気むずかしいけれど、ある関係のつくり方はあるんじゃないかと思います。一番きわどいのはアーティストが年上で、マネジメントが若いという場合、99%の確率で奴隷になるなという気がします。僕の場合は山海塾の天児牛大(あまがつ・うしお)と幸いにも同じ歳だったけれど、これは偶然でしかない。アーティストが年上で、マネジメントが下に入る時は修業だと思わないと。

さっき高萩さんは、「才能はどこにでもいるんだ」とちょっとリップサービスをしちゃっていると思うんだけど、やはり僕の立場からいうと、それを見抜けるかということが最大のマネジメントなんです。僕はダンスのジャンルなんで、ダンスの若い人を見れば 高萩さんの演劇もそうでしょうが、ある程度は見抜けますよ。今までの系列どおりに出てきたものについては、見ればわかるんです。問題があるのは、違ったものが出てきちゃった時に見逃すことがあるんですよ。これが怖い。実はこっちのほうに才能があるんですね。これがむずかしいところで、今までの系列ど



おりにアートは出てこないんですね。そこが見抜けるかどうかというのが一番むずかしいところで、日本の場合、まったくそういう職業を育ててこなかったから個人的に磨くしかなくて、相当やっていかなくてはいけないと思っています。

アートを翻訳して理解をうる

熊倉 プロのアートマネージャーたちがアーティストたちの才能を見抜けないリスクが常にあるとしたら、企業の担当者に、やにわに見抜けるわけもなからうと思うんですが、加藤さんいかがですか。

加藤 今、私の横で間島さんが美しい絵を描いていて、私の似顔絵じゃなければいいなと思ってたんですが(笑) お魚の絵を描いておられます。

今の文脈でいうと、間島さんみたいなアーティストがいきなり企業に来られても、大抵の担当者は困りますよ。どうしていいかわからない。さっきのお話の中で、何か心あたりがあるなと思ったのが、企画書がワープロで打ってなくて、社内の会議にかけづらからポイントを絞って打ち直したことがあったのを思い出しました。だからアーティストがいきなり来るのではなく、ワンクッションおいて、間に誰かアートマネージャーが立って来てほしいわけですね。

ひとつ例をあげたいんですが、ロビーコンサートをずっとやってきて、今度50回目で野村誠という人をやるんです。この人は作曲家なんですが、ストリート・ミュージシャンでもあるんですよ。それで今回、社員と社員の子ども達にワークショップをしてもらって、その作品を無謀にもステージに上げちゃおうという作戦なんです。ステージに素人が上がっていくのはちょっとという話もありますが、仕掛けとして少し違うところがあるんですね。それは、あらかじめできている曲を練習してワークショップするというのではなくて、その場に何か鳴るものをもっていか、かけ声とい

うのはどんなかけ声があるのかをみんなに出してもらって、それを曲に使っていかうとか、楽器をその場でつくっていかうとするんです。これはワークショップに参加する側にとっては、ものすごく抵抗感があるんです。行ったら楽譜を与えられて、それをやるんだと思ったら楽譜がない、メロディがない、こんなので何で音楽ができるんだ? と。最終的には野村さんが作曲したものをやるんですが、作曲のプロセスにみんなが参加している。ワークショップで出てきたものを取り込んで曲をつくらうとするわけですよ。ところが彼がいろんなことを要求してきて、ちくわで音を出すから、参加者全員にちくわを配れとか(笑) ステージ上でビールを少しずつ飲みながら、ビールびんを吹いてみようとか……。いうなれば企業ではもっとも扱いにくいアーティストなんですが、そこに参加した社員が少しずつ面白がって興味をもつんです。それで、そういうアーティストをどうやってさがしてくるかということ、われわれの力だけではさがし出せません。そこには別のアートマネージャーがいて、ここにいらっしゃるパネリストのような人達に年中相談しているわけです。面白い人いませんか、もっと面白い才能はありませんか、と年中ぶつけているわけです。

それと企業ですから、社内で理解をしてもらわないと実現できないわけです。その理解の得方というのがなかなかむずかしくて、間島さんがおみえになった時も、作品の題名が「まんま」でしょ、これで困っちゃうわけです。会議にかけてもなるべく題名には触れないようにしようとか、社内的な工夫がいるわけです。それに食品を扱っている会社ですから、ごはんやラーメンを一見粗末に見えるように見えてしまうアートは社内ですら理解してもらえないかといういろいろ考えるわけです。でもアーティストはそんなことおかまいなしですから、当然協賛すべきだという顔をしておられる(笑) そこがわれわれの悩みの種で、つまり両方の立場をある程度理解し、どこかで合意点を見つけるためにどういうやり方をしていくかを考える、これがマネジメント



アサヒビールロビーコンサート50回記念「Music to the Future ~ 野村誠の作品を中心に ~」

出演：野村誠、竹澤悦子、藤原道山、Pプロッ、日原史絵、社員とその家族 1998.8.12

の仕事なんですよ。

それから別のケースなんですが、分科会2で福のり子さんがご紹介されたニューヨーク近代美術館の鑑賞者教育のメソッドをつくられたアメリア・アレナスさんという方に、今週月曜日に会社に来てもらって社内の美術品の見学ツアーというのをやってもらったんです。その時に、「ロックフェラー・グループの総帥が、自家用セスナ機でこの人の講演を聞きに来る、それくらいすごい人だ」と、ちゃんと社内文書に書いておくわけで、これがマネジメントの工夫ですね。そうしたら社長以下、副社長、専務からボード・メンバーのほとんど全員が参加して、社長みずからゴッホの絵の前にいって、これこれこうだとか説明されました。これが大成功で、そうやって少しずつ何かの機会をみながら理解者をつくる。と同時にシンパシーをもってもらって、あいつらのやっていることはとんでもない！ということにならないように、工夫をしているわけです。こうして企業というのは、間島さんのような毒に満ち満ちた新しい才能を発掘しようとしている、ということです。

熊倉 社内の観客開発をすごく試みていらっしゃるようですが、アメリアさんを会社と呼んだのは、どうして？

加藤 これは熊倉さんがすすめてくださったんですよ。それをまずいべきでしたね、ごめんね(笑)つまり相談できる相手がいっぱいいるわけです。ですから、私は座して待っているようなものです。

熊倉 いやいやすみません。このことは加藤さんにだけささやいたわけじゃなくて、会員企業皆さんにご案内しているんですが、アサヒビールは企業コレクションをおもちなので、それでアメリアさんにやっていただいたわけです。知識を前提としたり、お勉強したりするんじゃないで、作品の本質についてズバズバとたずねていく。あなたはどう思

いますか？あなたには何に見えるんですか？と聞きながら、見ることを考えることを結びつけるプログラム、「目から鱗」の「ヴィジュアル・シンキング・カリキュラム」です。まだ展覧会もありますし、展覧会に際してアメリアさんはまた来日されますよね？森さん。

森 川村記念美術館と水戸芸術館で「なぜ、これがアートなの？」という展覧会をやりますから、コミッションの彼女は少なくとも2回は日本に来ます。その気になればチャンスはあるということですね。

熊倉 そのままつづけてください。これまでずっと聞いていただいたので。

第一歩を可能にするフレームづくり

森 楽しく聞いておりましたが……。昨日の分科会で、アートマネージャーというのは、あまのじゃくではないかという話がありました。ファースト・リリースをしたい、新しい才能を見つけて、これは面白いと一所懸命努力してリリースをしていって、ある程度世間の人から評価されて、やっぱり自分には見る目があったなと、作家も自分もハッピーな思いをする。そうこうしているうちに飽き足らなくなって、次のいい作家はいないかとふらふら浮気をしていくという部分があって、ゼロベースから始めているような気がします。0を1にすることに魅力を感じる人がいれば、49を50にするという魅力、70%を100%にもっていくという魅力の感じ方があると思うんです。この3つのレベルというのはどれも重要で、どれもがエネルギーとしてはむしろかしい部分だと思うんですが、「才能をさがせ！」というのは、0を1にする力だろうという気がしています。

それで、先ほど市村さんのほうから、別物のほうがむしろかしいというお話がありましたが、実はもう別物の形態と



というのがいくらでもあって、それをある価値として見られるシステムというのを、マネージャーや受ける側がもっているかどうかの一点にかかっているだろうと思っています。ただ、作家も受けるほうも模索しているものが、ある社会的な認知というか、知覚される刺激になるまでにはちょっと時間がかかるのもしょうがないし、手間暇かかるのはしょうがないことで、ここのふんばりをどういうふうにできるのか。ここには、功成り名を遂げたアーティストが若きマネージャーをいじめるという構図ではなくて、むしろコラボレーションとして、パートナーという以上にエキサイティングな仕事があるだろうと思っています。

僕は演劇、音楽のことはわかりませんが、美術のことにしていえば、どんな巨匠になってもその時々々のステージがある。これだけの人だから、この展覧会は消化試合だとか、この作品は消化試合だということは決していないわけです。もしそう思ったとすれば、それは単にマーケットに乗った展覧会を流しているということになる。まさにここで議論から意識的に排している「消費のマネジメント」の話になっていくわけです。生産的なマネジメントを考えていく場合、どういう対象者であろうとも、その都度その都度のステージづくりはある。ですから僕は、若き作家をファースト・リリースで世の中に出すしんどさも感じますが、逆に、ある程度世界的に評価をもったアーティストとコラボレーションするほうが、実は厳しいと思っています。要するに失敗は、とても大きな問題になっていくわけですね。高い所に上っている人が落ちたら、痛いというよりも死んじゃうわけですよ。階段ひとつ踏みはずしたって、やり直せばいいけれど、屋上まで上がった人が、さらにその上にもものをつくるのは大変なわけで、作家にとってもマネジメントする人間にとってもリスクがついてまわる。そこに魅力を感じなければそういうマネジメントはできないだろうし、何かプラス・アルファがないかぎり、いかに参加型のプログラムをつくったとしても観客はついて来てくれない

し、仕事として評価してもらえないだろうと考えています。

それからもうひとつ、個人的に、アートマネジメントというのは、ますます力をもっていくジャンルであろうと確信しているわけです。こと美術に関していえば、絵画、彫刻、パフォーマンス、ワークショップというもののなかから、どんどんプロセスを表現にしていく、流動的なものを仕事にしていくアーティストが増えています。それは同時に、作家一人では作品にできなくなってきているということです。そこにマネジメントをする人間が、あるフレームをつくったり、場所をつくったりすることでかたちにしていき、さらに、観客が参加していく。この場合の参加型は鑑賞的な参加になりますが。

藤浩志さんが、「自分がやっている仕事を説明しにくくて困っている」という話をされていたんですが、それを、コンピュータでいうところのOS、オペレーション・システムという言葉で話したらどうだろうと思うんです。たとえば、八谷和彦というアーティストの「メガ日記」という作品ですが、インターネットの中に日記を書いているって、その日記からEメールのソフトをつくったんですね。アーティストはある仕掛けをつくただけで、その中に一般の人々が好き勝手に書き込んでやりとりをしていく。さらに、そのキャラクターが病気をすると看護婦さんがいて、これが実はひとつの表現者としてのかたちをもっているんですね。アーティストとコラボレーションするマネジメントの力があることによってアートが開花し、さらに観客が参加していくという、今までの構図からは見えなかったフィールドが見えてくるんじゃないか。その立場からすると、マネジメントの力というのは確実に強くなっていくであろうと思っているわけです。だからお金のことだけでなく、もう少し違ったところでマネジメントの総体を見ていかないと、暗闇を照らすランプを手にすることはできないのではないかと考えています。



熊倉 藤浩志さんのプロジェクトですが、ご本人が会場にいらっしゃいますので、少しご説明いただけますか。

藤 表現活動って、植物の種や苗を植える活動に近いんじゃないかと思っています。たとえば苗が、周辺の土壌とか環境に適性であれば育つ可能性はありますが、それも光や水がなければ育たない。表現活動において光や水は何なのかという、まわりからの興味とか関心とか、批判であるとか、支援とかじゃないかと思っています。そうやって、開花する場合もあるし、もしくはつぶれていく場合もある。そのどちらも大切なことだと考えています。さまざまな要素が土の栄養分として重要だからです。

表現活動って、単純にものをつくるということだけではなくて、活動し、いろんな人達とかかわり、興味や批判をひきおこす。こんな活動全般を対象にしていいんじゃないかって考えています。そういう概念を何らかのかたちにしようとして、「プラント・デモンストレーション」と呼んでみました。立ち上げた当初、それがグループなのか、組織なのか、何なのかという議論があったんですが、森さんがいていたように、「プラント・デモンストレーション」というのは、コンピュータにたとえるとOS、オペレーション・システムなんじゃないかと捉えています。たとえば、Windows 98とかMacintoshとかのOSというものも表現活動なのではないかと。そこに作家が参加し、アプリケーション・ソフトとして起動しないとかたちにならない。そんなOSとしての表現活動に興味があって、動き始めております。

熊倉 そこにアートマネジメントの力が、どうかかわってくるんですか？

森 介在するというか、そこにアートマネジメントが入っていないと、たぶん、かたちのないものはアートとして見られなかったり、かたちあるものをつくるんだ、ということ

になると相当に狭い範囲になっていくだろうと思うわけです。それで、アートマネジメントの作業の中で新しい才能をさがせ！というならば、そういうソフト的なところに目を向けていく必要があるだろうし、そこにはマネジメントが関与しないと、藤さんがおっしゃったように「種があっても水や光がなければ芽は出ない」。その芽が出るタイミングをどうするかというのがしのぎ合いでして、3年待てる種もあれば、3年のうちにダメになってしまう種もある、そういう問題だろうと思うわけです。

そうするとマネージャーはどこをうろつけばいいのか、というような話になっていくような気がします。従来の道を歩いていただけでは見えないだろう。作家が自分の表現を求めると同じように、マネジメントする人間もみずからの嗅覚において、痛い思いをしながら歩くことになると思います。ゼロベースと先ほどいったけれども、前例主義が持ち込めないという意味でゼロベースなんです。ただ、前例としてこういうことをできた人だ、といういい方が成立すれば、まっさらな人よりは可能性を感じ、期待をするのが当然で、そういう時にある種の信頼性と安心感というものがあって、マネジメントがしやすくなるという構図は否定できなくはない。その力のあるマネージャーが手を貸すことによって、開花しやすい環境を手にしやすくなるだろうというふうに思っています。

アートが社会ではたしうる役割

市村 森さんがいっていることというのは、抜擢するシステムがあるかどうかということですよ。これが日本社会では極めて厳しくて、演劇もそうですけれど、抜擢できない。加藤さんは、抜擢したものを受け入れてくれるわけですけど、それは加藤さんに目があったから受け入れてくれたわけです。たとえば、ロンドンのロイヤル・シェークスピア・カンパニーのディレクターは、20歳そこそこでなっ



まう。学生からボンと引き上げてディレクターになっちゃう
というようなシステムが、日本にはないんですね。

森 その話にもっていかれるとちょっとつらいんで、先に
したいんだけど……。組織として支える制度があれば、
トップが若くてもディレクターとして育つ余裕があるけれ
ど、下の構造がない時に、突然スキルがないディレクターが
来たら混乱のもとですよ。

市村 それはどういうふうな抜擢の仕方をすればいいかと
いうことで、抜擢しづらい人を抜擢したら大変なこと
になってしまうので、そこに目が必要なんです。もうひ
とつ、お金のことをいいますと、今は小さく細かく出てま
すけれど、アーティストの流れを見ると、ある才能の発展過
程のある時期に、非常にお金がいるんですね。その時期を、
今はつくれずにいると思うんです。ある時期にお金がある
のに、まったく同じような小さなお金しか出てこない、こ
れは育たない。この時期をみんな逃しているうちに、苦し
くなって終わってしまう。この2点を早急に解決したいと
思っています。アートは、非常に広い裾野と本当に数少な
い頂点があるだけで、この裾野がない限りは頂点はないん
です。この裾野を支えなきゃいけない、そこにはかなり
平等に出せばいいんだけど、頂点に関しては平等に出し
づらいのです。しかし、このシステムがつかれないな
という気がしているんですが、いかがでしょうか。

高萩 さっき「アートには力があるんだ」といったほうが
いい、という話をしたんですが、社会とアートはかなり有機
的な関係があると思うんですね。今はわれわれにとっては
いい時で、アートを必要としている時代だと思うんです。
「追いつけ、追い越せ」のキャッチ・アップの時代は終わり
だとか、戦後50年が過ぎて制度疲労がおこっているとがい
われてますよね。そこで、アートとかかわりながら、アーツ

がもっている社会に対しての影響力というものを受けなが
ら、社会も変えていかなきゃいけない。アーツを育ててい
くだけのマネージャーじゃなくて、アーツから受けたもの
自体を社会に還元して、社会の考え方も変えていくとい
うことがすごく必要だと思うんです。

僕は今、公共ホールにかかわっていますけれど、地方自
治体からお金を少しもらいながら運営しているんだ、とい
うふうに思っちゃうとけっこうみじめなものがあるんです
ね。だんだんともらうお金は減っていくだろうし、もらっ
ている自治体に向かって何か還元しなくちゃいけないのかな
というところがあるんですが……。そうじゃなくて、公共
の役割全体が変わってきているから、アーツを必要とし
ているんだと。公共というものが何なのかということのア
ーツを通じて返してあげる、だから全体のお金の配分、税金
の使い方の配分までを提案しなきゃいけない。そうすると、
かなり富の配分も変わってくるだろうと思うわけです。

アーティスト自身は、そんなことはいわないです。ものを
つくっているだけだったり、作業をしているだけだったり
する。それをもう一回言葉にして、社会に対してどういう
意味があるかと翻訳し直すという作業をしていくと、何か
いいことがでてくるんじゃないでしょうか。社会というの
は、なんとなくそういうことを感じるんですよ。今はアーツ
を必要としている、ちょうどそういう時代なんだと思いま
す。アートマネジメントを志す人にとっても、もしかしたら
職業としてはいい時代なのかもしれないと思いますが、そ
の分、余計にわれわれの責任が重い。われわれの世代のア
ートマネジメントが、単にアーティストとのおつき合いだけ
しかしていなかったら、次の時代は来ないのかなというふ
うに思っています。

西巻 まったく同感。今回のテーマは、アートマネジメント
の力(ちから)というんですが、最初、アートマネジメントの
力(蚊)と読まれるんじゃないかってみんなで心配して……。



でも下手をすれば蚊になりかねない危険性もあるのね、アートやアーティストの周辺を飛んでいるだけの存在みたいな意味で。でもそれではマネジメンはもちろんアートの将来も暗いわけで、今とても重要な時期だと思うんですね。社会のシステムの変換期、先が見えないこういう時期にこそ、アートがはたすべき社会の中での役割や可能性に目を向けることに大きな意味があるわけですね。

今がまさに正念場だから必死なんです。そうでなければ全体のレベルを上げようなんて、みんな思わないと思うんですよ。自分だけうまくやっていたほうが個人としては楽だし、功成名を遂げられるに違いないと思っているに違いない(笑) そもそもそんなにお人好しじゃないですよ、みんな。でも個々人の力ががんばるくらいじゃ追いつかないほど、重要な時期だから、こうやって集まっているんだと思うんですね。

だから「蚊」から「力」に変えていく作業がとても大切で、そのためにはアートマネジメンに携わるわれわれがもっと広い視野を獲得するよう努めなければならない。単なるアートの専門家ではなくて、政治や経済も含め、社会のさまざまなことに目を向けて、企業の考え方もわかるような人材でないと今の時代に立ち向かうことができない。そうでなければ、社会にとっても損失であるんじゃないですか。冒頭で加藤さんが、アーティストが直接訪ねてくるのではなくて、マネジメンの人に来てもらいたいとおっしゃっていましたが、まさにこれも同じで、こういうことは最初にアーティストに期待するのではなく、まず僕らが担わなければいけない役割、使命だと思えますね。

才能を見抜く リスクと醍醐味

加藤 これからアートマネージャーをめざそうとしている方が会場に多数いらっしゃると思うんですが、多少先輩なので、勉強の仕方というか、自分がどうやって勉強してきた

かにちょっと触れてみましょう。まずは人のいうことを鵜呑みにしたんですよ。熊倉さんから始めて、西巻さん、森さん、市村さん、高萩さんのいうことを、最初は鵜呑みにしたんです。この人達がいいというんだから、きっと面白いに違いないと思って、とりあえず見にいっただけなんです。見ていくうちに、面白いと思うこともだんだん出てくるんだけど、自分にはちょっと違うな、というのもいくらか出てくるんです。その時は、同じジャンルの違う人のいうことを聞くわけ。他の人のいうことを聞くと、また、とんでもない人を紹介したりしてくれる。それをまた見ていくうちに、だんだんとこれがぶつかり合ってくるんですよ。

次のロビーコンサートで野村誠をやるにしても、ワークショップをやろうとなったら、われわれが今まで信頼していたアートマネージャー達は口を揃えて、「無理だ!」というわけです。時間もなし、今からそんなことをできるわけがない、といわれて……。そこがわれわれ素人の強みで、できるかできないかはよくわからないけれど、まあ、やってみよう。やっているうちにできることはできるし、できないことはできない。できることを少しずつ、社内にも、アーティストにも納得してもらおう。ここがいいところで、プロの人がアーティストに「できない」というと、アーティストは怒るわけです。ところが私が、「そういうことって会社ではやりにくいんだよね」というと、相手は「そうか、こんな素人がいうんだからしょうがないか」となるわけです。

音楽をよくわかっておられるプロの方は、けっこうはみ出しているところに弱いところもあるんですよ。自分のジャンルから外れるとよくわからないとか。私なんかは、これまでもってきた価値観から外れるからアートは面白いんだと思うんだけど、やっぱり、そんなに外れすぎたアーティストはダメだと、いろいろおっしゃるわけです。専門のアートマネージャーが、「これは無理だ!」という、もしかしたらいい才能かもしれないと思うのが、才能を発掘する秘訣かもしれない。とりあえずはいうことを聞きながら、で



間島領一 「ヌードル・ガール」 1995

も彼らがダメだといひ出したら、そろそろこれが本物かと思っただけという手もあります。

間島 僕はどちらかというと才能をさがされるほうなんで、アートマネージャーとしては何ともいえないです。ただ、これからアートマネージャーになる方もいらっしゃると思うんですが、3年、5年、10年、20年やって、芽が出なくてどうするんだ！ということになるわけです。僕の場合も芽が出ないんですが、どんないい環境にあっても芽が出ない人というのいるんですね。銀座にいっぱい画廊がありますけど、僕の知っているかぎり2つの画廊が、僕が死んだ後をねらっているのはわかっているんです(笑) 死んだ後じゃ困るだろう！というので、その画廊と口をきかないようにしていますが……。それくらい彼らは本気なんです。つまり、僕らは作品を残すと、それが消費されて初めてお金に変わるわけです。したがって今、僕のものは消費されない。死んでから残る作家と、残らない作家というのがいるわけです。今は評価が高くて、死んでからゴミになる作家のほうがむしろ多くて、今は高い値段で取引されていて作家も画廊もウヒウヒいってても、それが死んでから名前も作品も残らないという悲しい結果もあるんです。でも生きている間、彼らは全然悲しくないわけですよ。僕は悲しいけれど(笑) そういう矛盾が、僕らにはいつもつきまわっているんです。

それでも、アートを見た時に驚くものがあるわけです。それは僕が今まで経験したことない、見たこともない、初めてだ！というやつです。それがいいか悪いかまではまだわからない。今まで画廊や美術館や雑誌で見てインプットされているものについては、全然驚かないんですね。アートなんて即効ですから、会場に入った時にビビってくる、そういう感覚なんです。アートというのは、今まで見たことない、聞いたことない、経験したことないという中にあるんです。それはいつも賛否両論で、みんながよくできました、

なんていうのにはいいアートはないんです。よいアートというのは賛否両論なもので、その中で皆さんが取捨選択してもらえばいいということです。作家であってもそうで、できるかできないかがだいたいわかっちゃう。どうやって才能をさがしたらいいかということですが、「いいアーティストってどういうアーティストか？」と、自分がいいと思っているアーティストにお聞きになったら、答えが出てくると思いますよ。

あと、今はあまり力は発揮していないけれど、ずっとつづけていったらすごい力になるよっていうタイプと、今すぐ栄えて、かなりいいものを出しているんだけど、そのうちダメになっちゃうなというタイプがいますね。

加藤 そういうアーティストを世の中に広めていけなくてはない時に、アートの評価としては、今までにないものとか見たことないとか、ハッとするものがあるわけですよ。しかし、アートマネージャーの仕事のむずかしさはここから先にあるんですけど、それを企業にもって行って、「これは今までにないものですよ。ハッとするものですよ」というから、企業の人には受け入れにくいということもあります。よくわからないことはわかるんだけど、それが何なんだ？ということになる。それで、先ほどの野村誠の例では小沼純一さんという音楽批評家が推薦してくれました。そこで秘密をお話ししますと、私はこれを使って、社内には説明するんです。「この間出光賞を受けられた、あの小沼さんのご推薦なんです」これ以上のことも以下のこともいいません、社内で説明する時は(笑) 私自身、野村誠は面白い、とんでもないことをやっていると思って評価しているわけですが、そうじゃない人にそういつては心を閉ざされてしまう可能性がある。そこがアートマネージャーの仕事のむずかしいところであり、醍醐味でもあるんですが、企業でマネジメントやるといったら、ことごとくそういうことがポイントになる気がします。



間島領一 「ヌードル・ボーイ」 1995



間島領一 「この子誰の子」 1994

市村 今いわれたことはアートマネジメントの一番むずかしいところで、アートマネジメントをやる人間というのは、普遍的な価値や歴史的な価値あるものをさがし出す職業ではないんですね。ある時代的な背景を加えて、この時代に合っているもの、この時代にある意味で受け入れられるもの、という要素をつけ加えなければできない。それが研究者と違うところで、研究者の場合、歴史的、普遍的な流れを追っていきますが、僕なんかはそれを参考にして、時代性というものを加味しながらやっている。時代性や社会の背景といったものを考えた時に、残念ながら今は受け入れられない、でも30年経ったら受け入れられるかもしれないというものもあります。そんなものはどんどん取り逃がしているわけです。本当はいいんだけど、今これはダメだな、できないなというところが、マネジメントの根本的な欠陥というか、限界です。

高萩 アートマネージャーの素質ということで、演劇の場合、これはすごいな！と感じたら、とにかくもっとたくさんのお客に見せたい、知らせたいと思う人はアートマネージャーになれると思います。演劇というのは公演回数を増やすことでどんどん客を増やせるわけです。音楽はもしかすると、1ステージ1800席のホールだったら、それ以上増やせない。公共ホールでも、演劇と音楽の運営が違ってくる大きな要因は、演劇は観客を増やすことができる、ロングランにむかっていくということができると、地方にいても3~4ステージとか、どんどん増やしていくことができる。そこはかなり違うなと思いました。

それから、若い人達は、これがすごい！と思ったら、その才能とおつき合いしてみる、お金はもらえないかもしれないけれど、これはアートだ、アーティストだと思ったものと、ある期間つき合ってみるのが一番いいことなんじゃないかなと思います。この人のやっていることがどうしてアートなのか、すごいかがわかってくると、他のものも見え

てくるんじゃないか。いきなり応用編にいったって、新しい才能をさがしたり、というようなことはされないほうがいいと思います(笑) 非常に確率が悪いですし……。で、すごい才能だと自分が思ったものが認められて、それがいい条件でどんどんできるようになるのを見れば、アーティストのほうから扉をたたいてくれるかもしれない。

熊倉 そろそろ残り時間も少なくなってきましたので、最後に一言ずつお願いします。

加藤 せっかくさがした才能を、アートマネージャーの皆さんが企業にお話しに来られる時に たとえばロビーコンサートのアーティストの売り込みというのは年中ありますが、時々不思議に思うことがあります。というのは、われわれは過去のプログラムを公開しているんですが、これを見てきてほしいわけです。これまで何をやっているのかを閲覧になっていたら、こんな売り込みはありえないと思うことがしばしばあります。それぞれの会社によって特色があるんで、それくらいは事前に調査してほしい。公共ホールへの提案も同じことだと思うんですが、特色というのはぜひ押さえていただきたいと……。後でプロポーザルがいっぱい来ないように、伏線を張ったわけです(笑)

間島 僕は一言で、アートにはきつと力があるということを感じてもらいたいと思います。

高萩 とにかくアーツにはすごい力があると思うんです。その力について、いろんないい方を皆さんにさせていただきたいし、よいアーツだと自分が思っているアーツと触れ合う機会というのをもっとみんなに拡大していったって、それが社会と有機的な関係が結べるように努力していただきたいし、がんばりたいと思います。それで、今、僕が本当にいいアーツだと思っている「テアトル・ド・コンプリシテ」を10月に世田



谷パブリックシアターでやりますので、ぜひ来てください。

市村 本当にいいアートに出会いたい、みんなで応援しながらいいアートをやりたいということだけです。パークタワーホールで、9月に「伊藤キム+輝く未来」、10月に「イデビアン・クルー」をやりますので観てください。これには賭けています。

西巻 いろんな意味で、われわれはプレゼンテーションがうまくならないといけないし、もっと社会のことも知らないといけないと思うんですね。いろんなものを見て、感じて、いろんな人と会うということが必要だと思うんです。ビビッとくるっていうのは、僕らもくるんですよ。でも最初はどうにもアプローチのしようがないなと思っていると、他の人がつかまえたりして、手をつけられなかった悔しい思いというのがバネになるんだと思います。

森 手をつけられなかった悔しさをバネにとおっしゃいましたが、最初は時間がかかるのはしょうがないと思っています。自分の目で、ある作家を3年くらい追いかけているうちに、誰かがリリースしてスターに育てあげるかもしれないし、横からさらっていくかもしれないし、知らないうちにいい作品ができているかもしれない。少なくとも3年間は、溜めの時間をもっていくことが必要だろうと。

それから、アーティストにとってお金のかかる時期がある、というのは本当にそうだと思います。そのコストを投資すべきタイミングをまちがえない目を養ってもらいたい。自分自身の課題でもあります。初期のころは、アーティストからのメッセージは非常に弱いものです。その弱いものどどうやってかわっていくか、それから勝負に出てくる時はコストがかかってきますから、マネジメントの力を使いわけるといって、いくつかのチャンネルを用意することが必要だと思います。

熊倉 どうもありがとうございました。森さんは、「切り花じゃなくて鉢植えを育てる」というたとえをよくされます。切り花というのは、結果をつみとっていくマネジメント、あるいは結果をつみとるために育てるマネジメントで、間島さんの死をねらっているギャラリーもそうかと思いますが、もっと違う可能性があるはずだし、多様であっていいはずです。アーティストの側に、切り花制度に負けてしまわないパワーがあれば、それはそれでかまわないんですが、そうではないマネジメントも必要だろうと。49を50にするのか、70を100にするのがマネジメントのむずかしいところですが、このトヨタ・アートマネジメント講座では、マネジメントのさまざまな可能性、多彩さが保証されなくてはならないという前提のもとに、マネジメントの中でこれまでやられていないようなもの、0を1にしていくような試みを全国で議論していきたいと思っています。すでに実績や可能性のあるところには何かをしてさしあげるといってではなくて、実績はあるけれど、そこから次の新しい一歩を踏み出したいというような方々に、積極的にこの講座の受け入れをお願いしています。

2日間にわたる長丁場でしたが、後はどうか皆さんの創造力で、皆さんにとって一番いい「アートマネジメントの力」の方向性を探っていただければと思います。少なくとも、まだまだ潜在的な力が未開発な分野だということは、感じていただけたのではないかと思います。本当に長い時間、ありがとうございました。

終了



トヨタ・アートマネジメント講座 東京会議 '98 会議録
「アートマネジメントの力」

1999年3月25日発行

発行 トヨタ自動車広報部社会文化室

企画・編集 TAM運営委員会

トヨタ自動車広報部社会文化室

岡部修二
中井久志
鈴木なを子
沢田典子
市村作知雄
西巻正史
森 司
熊倉純子

ディレクター

編集協力 荻原康子
杉本直美
戸堀志保
高野香子

デザイン 峯石景子

印刷 トヨタ自動車株式会社

トヨタ自動車株式会社 広報部社会文化室
〒112-8701 東京都文京区後楽1-4-18
Tel. 03-3817-9137 Fax.03-3817-9036

TAM運営委員会事務局
〒100-0006 東京都千代田区有楽町2-5-1 有楽町マリオン13F
社団法人 企業メセナ協議会内
Tel.03-3213-3397 Fax.03-3215-6222
e-mail: mecenat@kt.rim.or.jp

© 禁無断転載

