

# EXCHANGE PROGRAM FOR THEATER STAFF

平成27年度

劇場・音楽堂等基盤整備事業 報告書Ⅳ

劇場・音楽堂等  
スタッフ交流研修事業  
実施報告書

---

国内研修・海外研修



## はじめに

劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業は、文化庁から受託している「劇場・音楽堂等基盤整備事業（情報提供及び研修）」の中で、劇場・音楽堂等の活性化や地域の文化芸術活動の充実を図るために、平成24（2012）年度から実施しているものです。

スタッフ交流研修においては、地域の劇場・音楽堂等の中堅人材であるアートマネジメント及び舞台技術の担当職員等の資質向上や大学生等のインターンシップのため、他の劇場・音楽堂等での実務研修を中心に行います。

平成27（2015）年度は、従来の他の劇場・音楽堂等に出向いての研修に加え、2館及び3館の相互実務研修が始まりました。また、海外の劇場・音楽堂等に出向いての交流研修も初めて実施しました。

本報告書は、これら国内外での実務研修の実施状況をまとめたものです。劇場・音楽堂等に関わる職員の皆様が、それぞれの職務を遂行する上でご参考にしていただければ幸いです。

末筆ながら、各交流研修実施にあたりご協力いただきました関係者の皆様に、心より御礼申し上げます。

平成28年3月  
公益社団法人 全国公立文化施設協会

---

# 目次

---

## 01 はじめに

---

## 03 劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業（国内研修）

- 04 アートマネジメント人材の育成と実務者研修における新モデルの開発 柴田英杞  
06 事業の概要

### [国内研修報告]

- ①実務者派遣事業  
08 (公財)大垣市文化事業団 → (公財)せたがや文化財団  
10 (公財)都城市文化振興財団 → (公財)静岡市文化振興財団  
②相互研修事業  
12 (一財)宇部市文化創造財団 ⇄ (公財)舞鶴市文化事業団  
16 (公財)さいたま市文化振興事業団 ⇄ (公財)千葉県文化振興財団 ⇄ (公財)調布市文化・コミュニティ振興財団  
③インターンシップ派遣事業  
21 玉川大学 芸術学部 → (公財)埼玉県文化芸術振興財団  
24 広島大学 教育学科研究科 → (公財)新潟市芸術文化振興財団
- 

## 27 劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業（海外研修）

- 28 我が国の劇場・音楽堂等における文化リーダーの養成 柴田英杞  
30 事業の概要  
32 行程表(概要)  
33 事後研修(報告会)

### [海外研修報告]

- 34 4つのDNAと教育プログラムの展開～スコティッシュ・オペラ～  
【石川県立音楽堂 床坊 剛】  
38 地域劇場における社会的課題の克服と社会的貢献について～ダンディ・レップ・シアター～  
【(公財)宗像ユリックス 野田泰裕】  
42 英国で評価される地域劇場のあり方について～シェフィールドシアター～  
【(公財)さいたま市文化振興事業団 神保富美子】  
46 地域における社会包摂機能を備えた劇場の運営～ウェスト・ヨークシャー・プレイハウス～  
【宮城県民会館 野口まどか】  
50 2012年ロンドン大会におけるカルチュラル・オリンピアド  
及びその継承事例について～ロイヤル・シェイクスピア・カンパニー～  
【国立劇場 宮崎信子】  
54 サウスバンクセンターにおける事業展開とカルチュラル・オリンピアド及びレガシーについて  
【石川県立音楽堂 床坊 剛・東京文化会館 大村貴子】  
58 アーツ・カウンシル・イングランドの10年間の戦略的枠組みとカルチュラル・オリンピアド及びレガシーに対する取組について  
【東京文化会館 大村貴子】  
62 障がい者アートと日本での今後の展望～グレイアイ～  
【兵庫県立芸術文化センター 安田 江】

平成 27 年度 文化庁委託事業「劇場・音楽堂等基盤整備事業」

劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業  
(国内研修)

---

# アートマネジメント人材の育成と 実務者研修における新モデルの開発

---

我が国におけるアートマネジメント人材の育成の萌芽は、平成19(2007)年2月9日に閣議決定された「文化芸術の振興に関する基本的な方針」(以下、第二次基本方針)にさかのぼります。芸術・文化活動を支える人材について、国の文化政策に明確に位置付けられたのは、今から9年前のことで、非常に画期的な出来事として記憶に残っています。

## 人材育成の先駆け

公益社団法人 全国公立文化施設協会(以下、公文協)は、平成3(1991)年度より、文化庁の委嘱を受けてアートマネジメント研修会を毎年開催し、劇場・音楽堂等における人材育成の先駆的な役割を担ってきました。平成13(2001)年度には、アートマネジメント及び舞台技術を含めた施設運営について、体系的なカリキュラム開発を目的とした「公立文化会館職員研修カリキュラム基礎資料」を発行しています。

## アートマネジメント人材の現職者研修のスタート

平成20(2008)年2月には、第二次基本方針を受けて、文化審議会文化政策部会から「アートマネジメント人材等の育成及び活用について」の報告が発表され、理論的かつ体系的な研修のあり方が問われました。平成21(2009)年3月、公文協は文化庁委託事業として「公立文化施設におけるアートマネジメント人材育成のあり方について」の調査研究を行い、現行研修の現状と把握・分析、現職研修に関するニーズ調査、モデルプログラムの策定を行いました。

平成21(2009)年度には、国の助成事業として「アートマネジメント人材重点支援事業」がスタートし、その枠組みは平成22(2010)年度から始まった「優れた劇場・音楽堂等創造発信事業」に継承されました。当初、応募者数が少なく、マッチングに苦慮していたようですが、平成23(2011)年度から劇場・音楽堂等が独自に派遣先を決めることで、より深い交流が行われるようになっていきます。公文協も、人事交流の必要性を提案し、同年より、中小規模館の職員を対象に「劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業」を実施し、今までに8つの劇場・音楽堂及び3つの高等機関が人事交流を行っています。

## 専門的人材養成の強化

平成24(2012)年6月、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」(以下、劇場法)

が制定され、翌年3月には、同法第16条に基づく「指針」が策定されました。指針には、専門的人材の養成・確保及び職員の資質の向上に関する事項が盛り込まれ、劇場・音楽堂等に勤務する職員の専門的能力の必要性が明記されました。この流れを受けて、公文協では、劇場・音楽堂等人材養成講座基礎編を実施し、劇場・音楽堂等に求められる人材が共通に身に付けておくべき基礎的素養を集中的に学ぶ場と機会を提供しました。

### 新しい研修モデル事業の開発と改善点

本年度、第5回目を迎える当該事業の特色は、相互実務研修派遣事業において、2館及び、3館での二つの新しい研修モデル事業を試行しました。2館交流については、50歳代前後の次代を担う館長職を対象に、近年自治体文化政策が活発な地域を取り上げ、劇場を取り巻く文化環境の視点から議論や意見交換を中心とした研修プログラムを考えました。

3館交流については、若手から中堅職員を対象に、首都圏近郊において、共通する劇場課題や社会的課題を持つ劇場・音楽堂による問題解決型研修を実施しました。

今回取り組んだ改善事項としては、人材と人材、劇場と劇場とのマッチングを緻密に調整し、公文協のコーディネーター機能を高めるよう努めたことです。職員のニーズに合わせた研修内容を心がけるとともに、明確な目標設定を行い、本研修で深めた議論や交流を次の事業展開につなげることを意図しました。

### 今後の課題

インターンシップ事業については、当該年度の派遣計画は、学校行事や授業カリキュラムなどの問題から、前年度に決定しないと難しいことがわかりました。また、平成23(2013)年度から平成27(2015)年度までに研修を実施した劇場・音楽堂等にモニタリングを行い、研修がどのような形で現場に活かされているのかなどを検証する必要があると思いました。研修の成果が現場に結びついていないのであれば、どのようなことが問題なのか、どのような研修を行えば有効なのかを分析し、研修で学んだ知識、技術、ノウハウが施設運営にどのように活かされているかという点についても聞き取りをする必要があるのではないかと考えています。今後も、時代に即応した新しい研修事業の開発を行っていきたいと考えております。

---

# 平成 27 年度 文化庁委託事業「劇場・音楽堂等基盤整備事業」

## 劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業（国内研修）

---

### 事業の概要

---

- 1 趣旨 地域の劇場・音楽堂等のスタッフ（アートマネジメント及び舞台技術の担当職員等）の資質向上や大学生等のインターンシップのため、他の劇場・音楽堂等での実務研修等、劇場・音楽堂等における中堅人材等の交流研修事業を実施することにより、地域の劇場・音楽堂等の活性化を図るとともに、地域の文化芸術活動の充実を図ることを目的とします。
- 2 事業の内容 (1) 地域の劇場・音楽堂等の職員や、大学生を対象に短期間派遣をし、実務や交流を通して、個人のスキルアップだけでなく、劇場・音楽堂等の活性化を目指す事業です。
- (2) 当該事業には、以下の4事業があります。
- ①実務者派遣事業  
地域の劇場・音楽堂等において、アートマネジメント及び舞台技術を担当している中堅職員を、優れた活動を行っている他の劇場・音楽堂等に派遣し、実務研修や交流を行います。
- ②相互実務研修派遣事業  
劇場・音楽堂等に勤務する職員を相互に派遣する事により、実務等を通して共通の問題の改善、向上を目的に劇場・音楽堂等に派遣し、実務研修や交流を行います。
- ③指導者の招へい事業  
優れた活動を行っている劇場・音楽堂等の職員を指導者として招へいし、実務研修、交流を行うことにより、スタッフの資質向上と地域の劇場・音楽堂等の活性化を図ることを目的とします。
- ④インターンシップ事業  
大学と連携したインターンシップを導入して、アートマネジメントを学ぶ学生等を劇場・音楽堂等で受入れ、実務研修等を行います。
- 3 事業実施期間 平成27年7月1日（水）から平成28年1月31日（日）のうち、7日以上14日程度まで。  
ただし、採用件数等により、調整させていただく場合があります。
- 4 対象者 (1) 実務者派遣事業
- (2) 相互実務研修派遣事業  
研修生：地域の劇場・音楽堂等において、企画、運営、舞台技術の中心的役割を担う中堅職員（原則として、常勤で実務経験が3年以上の者）
- (3) 指導者の招へい事業  
指導員：地域の劇場・音楽堂等の企画、運営、舞台技術に関して優れた活動を行い、招へい先の劇場・音楽堂等において、一定期間、指導者としての任に就ける者
- (4) インターンシップ事業  
インターン：アートマネジメントを専攻している大学生又は大学院生（大学生は2年生以上）  
指導員：地域の劇場・音楽堂等の企画、運営、舞台技術に関して優れた活動を行い、劇場・音楽堂等において、一定期間、指導者としての任に就ける者

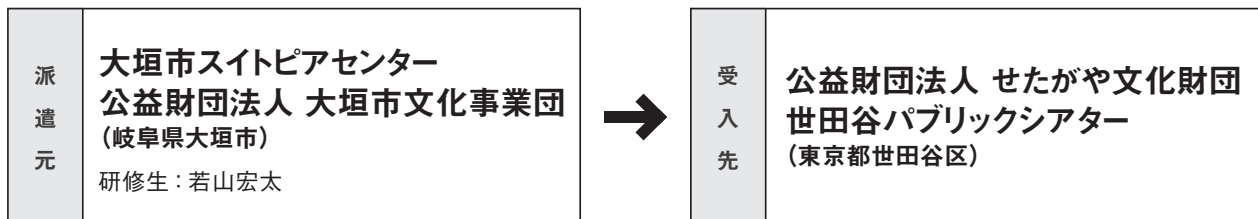


- 5 支援対象経費 (1) 実務者派遣事業
- ① 研修生派遣元：研修生派遣に要する費用  
派遣研修生の旅費、宿泊費、研修生派遣に伴う代替要員雇用に係るアルバイト賃金
  - ② 研修生受入先：研修生受入れに要する費用  
指導謝金、教材印刷費
- (2) 相互実務研修派遣事業
- ① 研修生派遣元：研修生派遣に要する費用  
派遣研修生の旅費、宿泊費、研修生派遣に伴う代替要員雇用に係るアルバイト賃金
- (3) 指導者の招へい事業
- ① 指導者派遣元：指導者派遣に要する費用  
派遣指導者の旅費、宿泊費、指導者派遣に伴う代替要員雇用に係るアルバイト賃金、指導謝金、教材印刷費
  - ② 指導者受入先：指導者受入れに要する費用  
教材印刷費
- (4) インターンシップ事業
- ① インターン派遣元：インターン派遣に要する費用  
インターン生の旅費、宿泊費
  - ② インターン受入先：インターン受入れに要する費用  
指導謝金、教材印刷費

- 6 事業の流れ
- |              |   |
|--------------|---|
| (1) 申込み      | 本事業の支援を希望する劇場・音楽堂等の代表者は、所定の申請用紙に必要事項を記入し、申込受付期間内に全国公文協に提出します。<br>(※平成 27 年度の受付期間は 5 月 18 日～ 6 月 18 日) |
| (2) 事業の決定    | 全国公文協が申請内容を審査し、事業を決定します。<br>事業計画の作成・提出：事業が決定した劇場・音楽堂等は詳細な事業計画書を作成し、全国公文協の承認を受けてから事業を実施します。            |
| (3) 事業報告書の作成 | 事業終了後には、事業報告書を作成します。  |

※平成28(2016)年度については事業の内容が変わることがありますので、詳細は全国公文協ホームページなどでご確認ください。

本事業の詳細については、下記までご連絡ください。  
 公益社団法人 全国公立文化施設協会  
 〒104-0061 中央区銀座2-10-18 東京都中小企業会館4階  
 TEL:03-5565-3030 FAX:03-5565-3050 ホームページ：<http://www.zenkoubun.jp> E-mail:[bunka@zenkoubun.jp](mailto:bunka@zenkoubun.jp)



## 〈研修期間〉

平成27年 7月1日(水)～9日(木)  
 7月13日(月)～17日(金)  
 計14日間

## 〈研修概要〉

主催公演『トロイラスとクレシダ』（世田谷パブリックシアター・文学座・兵庫県立芸術文化センターの共同制作）における制作者研修。稽古場での稽古、及び舞台上での稽古に立ち合い、初日を開けるまでのプロデューサー及び制作者が行う仕事を補助することで、制作者としての現場での仕事の一端を学ぶ。

- ①稽古進行の管理の補助
- ②スタッフ打合せに参加し、演出者とプランナーがどのような意見を交換しあいながら舞台をつくりあげていくか、その過程を知るとともに、演出者やプランナーによるプラン提出時の制作予算管理の方法も学ぶ。
- ③稽古中のキャスト及びキャスト事務所への対応の補助
- ④舞台稽古中の進行を含め、初日を開けるまでのプロデューサー、制作者の補助 など

## 〈日程・実施内容〉

実施日	内容
7月1日(水)	制作補助及び稽古進行の管理の補助 (7月14日まで以下同じ)
7月2日(木)	演出者とプランナーの最終的な創作確認
7月3日(金)	舞台仕込み及び舞台稽古期間の制作者としての仕事について学ぶ
7月4日(土)	キャストの衣裳合わせ、ウィッグ合わせの立ち合い
7月5日(日)	通し稽古立ち合い
7月6日(月)	稽古場道具バラシの対応
7月7日(火)	舞台仕込み初日

7月8日(水)	仕込み及びテクニカルリハーサル
7月9日(木)	舞台稽古初日のキャストへのオリエンテーションの方法を学ぶ
7月13日(月)	公開稽古。客席での誘導対応補助
7月14日(火)	ゲネプロの観客及びキャスト事務所対応
7月15日(水)	公演初日対応の補助
7月16日(木)	公演2日目 楽屋管理の補助
7月17日(金)	公演3日目 同上

### [受入施設より]

研修生は、自分で気づいて、何がある場に必要なのかということ把握し、自ら動こうとする行動力と意思があった。そのためか、現場になじむ時間が想像していたより早かったように思う。もちろん、初めての自主制作現場の制作補助業務であったため、戸惑うことも多々あったと思うが、そうした場合にも、何がわからないのか、どう動いたらよいのかという疑問を、こちらに適切に質問してきてくれたので、指示が大変出しやすかった。そういった一つひとつが、本人の成長を促す要因の一つになったと思う。そして覚えた事項を、臨機応変に活用する術も日ごとに備わっていったように思う。

だが、何よりも、大詰めの稽古場から、9日間の舞台仕込み及びテクニカルリハーサル、そして舞台稽古を経ての初日という流れを体験できたのが、研修生にとって一番の得がたい体験であったと思う。演出者もプランナーもキャスト陣も日本の演劇界を代表する第一人者が集結した現場である。制作者には、現場に身を置いて体験することが一番の勉強となる。そういった意味では、今回の現場は研修者が今後制作という仕事を志す際の、さまざまな有意義なモデルケースがあった研修の場であったのではないかと思う。この体験を今後の仕事に活かしていただけたら幸いである。

(世田谷パブリックシアター プロデューサー・浅田聡子)

### [研修生の所感]

#### 研修での自己評価と総括

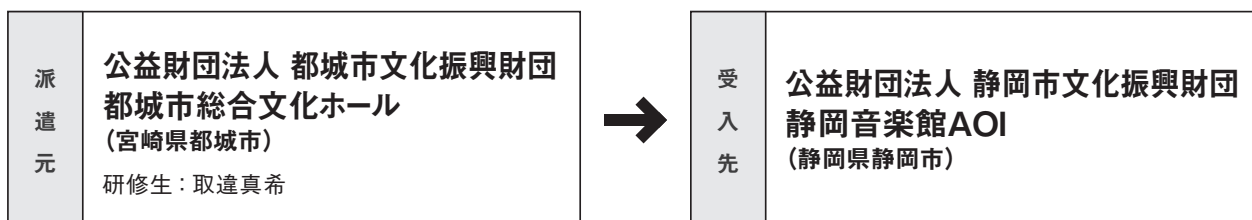
初めて実際に演劇をつくる現場を体験させていただきました。基本的に、①仕込み ②公演 ③バラシという、いわゆる「買取り公演」でしか演劇に携わったことがない自分にとって、なにかもが初めての経験でした。実際に作品をつくる現場で、プロデューサーや制作の方が何をしようとしているのか、また、今自分にできることは何かを考え行動できたと思います。しかし、実際にできることは限られているため、委縮してしまうことがあり、反省することも多くありました。

舞台稽古～公演初日を迎えるまで、キャストはじめ日本の演劇界のトップクラスの方々と、同じ時間を共有できたことは、この上ない経験になりました。特に、研修期間が稽古終盤であり、独特の雰囲気・緊張感の中で、公演初日までの流れを経験することができました。

#### 今後の課題及び研修をこれからどう活かしていくか

今回の研修での経験は日常の業務に通じることも多く、非常に多くの刺激を受けました。また、作品の創作過程を体験し、書類上では決して学ぶことができない貴重な経験ができました。今後、大垣市文化事業団で実際に作品を制作する予定が具体的にあるわけではありませんが、この経験を活かし、今後の日常業務の向上につなげていきたいと思っています。

(大垣市スイトピアセンター・若山宏太)



## 〈研修期間〉

平成28年1月10日(日)～16日(土)  
計6日間

## 〈研修概要〉

静岡音楽館AOIの芸術監督制等専門的人材による質の高い事業、子どもを対象とする教育・普及事業、同館を管理運営する(公財)静岡市文化振興財団における多様な連携事業の取組など、実際と解説によりそれぞれの事例について理解する。その他、劇場法及びオルガンの構造について理解する。

## 〈日程・実施内容〉

実施日	内容
1月10日(日)	オリエンテーション：静岡音楽館AOIの概要 事業：ブラームス 交響曲全集I
1月11日(月・祝)	事例：静岡・音楽館×科学館×美術館 共同事業 (静岡市美術館、静岡科学館る・く・る見学等)
1月13日(水)	コンサート・プロモーション(静岡市南部生涯学習センター) 事業：小中学生のための名曲コンサート(リハーサル)
1月14日(木)	事業：小中学生のための名曲コンサート(静岡市民文化会館) オルガンの構造について
1月15日(金)	事例：公共施設におけるコンサート等事業の企画制作基礎知識 月例会議(情報共有・意識共有の実際)
1月16日(土)	事業：第17期「子どものための音楽ひろば」(第19回) (こんにゃく体操、リズムあそび・打楽器)

## [受入施設より]

研修生は、学習意欲が旺盛であり、実務経験は3年とまだ浅いが課題意識も高く、積極的な姿勢や温かみのある人柄で好感がもてる。人と接することが肝要であるこの仕事に適応しているものと感じる。今後、その積

極性により、この仕事に求められる知識と経験をできるだけ多く蓄積し、早期に専門的なスキルを得ることが期待される。在籍するホールにOJTだけでは蓄積できる経験の量も限界があるため、実践的な研修の機会を活用することも有効だろう。より多くの人と出会い、さまざまな意見を聞くことが大切である。とくに教育・普及事

業に関心があるということだが、担当するクラシック音楽の領域にあっては、子どもたちに直接関わるだけでなく、質の高い事業等にも広い視野で臨むことが、むしろ子どもたちへのよりよい事業を発想するヒントになるものと思われる。

(静岡音楽館AOI係長〈学芸員〉・小林旬)

## [研修生の所感]

### 研修の目標

・現在は、全国各地でクラシック音楽公演の集客が非常に難しいといわれている。当ホールもまさにクラシック音楽公演の集客は厳しい状況である。そのため今回の研修では、芸術監督制による質の高い事業を実施している「静岡音楽館AOI」で、クラシック音楽の公演実施に必要な視点やノウハウを、芸術文化が作り出される現場の中で感じ取りたい。あわせて、当ホールとの違いや改善点も考えていきたい。また研修中に気になることがあれば、積極的に疑問や質問を投げかけるよう努めたい。

・当ホールでは、クラシック音楽だけではなく、演劇やポップス系の公演等、さまざまなジャンルの公演を実施しているため、一つのジャンルを軸に運営しているホールの実情を聞きたい。

・来年度に開館10周年を迎えるため、開館20周年の年間をとおしたプログラム選定などを知りたい。

・静岡音楽館AOIならではの取組や事業について学び、今後の企画力を高めるための知識やヒントをもち帰りたい。

・他館の人々が日々どのようなことを感じながら仕事をしているのか、情報交換をしたい。

・実際の現場を見せてもらうことが座学で学ぶ知識や情報よりも得るものが多いと考えるので、柔軟に物事を吸収できるように、自ら進んで仕事をしたいと考える。

### 研修での自己評価と総括

以前から自分の働くホール以外の運営や事業を自分の目で見てみたいと思っていたため、他館で実務研修ができるこの機会をととても楽しみにしていた。さまざまな

ジャンルの事業を展開している当ホールで働き始めて3年目の私は、一つのジャンルを軸に事業を展開している会館の取組や公演までの流れ、自主制作についてどのような流れで仕事をしているか気になっていたので、実務的な研修で今まで知り得なかったことなどにふれることができた。海外招へい公演や、全国レベルのアーティスト公演の招へいを行っているスタッフの方と交流ができたことも今後この仕事を続けていく上で刺激となり、自分自身の企画立案の仕方も改めて見直すきっかけになった。

今回の研修では、事業以外の時間は長年勤務しているスタッフの方から芸術文化に関してさまざまな話を伺うことができた。この研修をとおして、事業企画業務だけでなく、ホールを運営するためにこれからはホール全体のことにも目を向けて仕事に励んでいこうという気持ちも新たに芽生えた。都城市の将来をイメージし、今、何ができるか、どのようなことが求められているのかを考えることを忘れずに、この先も芸術文化を届けることができることを誇りに思い、仕事に励んでいきたい。

### 今後の課題及び研修をこれからどう活かしていくか

これまでも働く上で情報・意識・課題の共有は常に大切であると思って仕事をしているが、自分の働くホールでは実践できておらず、それぞれが別々の方向を向いて仕事をしているように感じていた。今回、自主事業(ホールの経営、運営も含む)は一人ではできないものではないと改めて実感した。静岡音楽館AOIでの月例会議や、全スタッフが共有できるようチケット販売状況、入場者数など、誰もが目につくところに記載されており、全員で確認できるようになっていたことなどを参考に、当ホールでも情報・意識・課題の共有に努めたい。「企画を立案する際には、遠く(未来)を見て、近く(現在)を見ることが大切である」という話を聞き、10年後20年後のホールの姿を描きながら、現在の事業が未来につながると信じ、今回の出会いを大切に、連携事業等で交流を深めていきたいと考える。

(都城市総合文化ホール・取違真希)



## 〈研修期間〉

## 【宇部→舞鶴】

平成27年10月19日(月)～25日(日)  
計7日間

## 【舞鶴→宇部】

平成27年11月2日(月)～8日(日)  
計7日間

## 〈研修概要〉

## 【宇部・山本麻紀子】

舞鶴市文化振興基本指針に基づいて事業を行っている舞鶴市文化事業団の運営について、行政、文化団体、アートNPOの活動者や団体から意見を聞く。また、今後の舞鶴市文化振興条例の制定に向けて、市民や地域文化活動者、行政、文化事業団がどのように考えているのか聞き取ると共に、実施事業等を参考に研修を行う。

## 【舞鶴・田口保行】

宇部市文化の振興及び文化によるまちづくり条例の制定に至る経緯から、財団設立までの流れをとらえ、宇部市文化創造財団の事業推進、指定管理会館の管理・運営について研修を行う。また、宇部市が実際に行っている文化によるまちづくりを、宇部市独自の文化と歴史、宇部市の文化資源からとらえる。具体的な現場を視察し、考察する。

## 〈日程・実施内容〉

## ◎宇部→舞鶴

実施日	内容
10月19日(月)	舞鶴市文化事業団・舞鶴市概要説明 研修概要についての説明
10月20日(火)	事業団事業「舞鶴アート・プログラム・デリバリー (MAPD)」概要説明 *三味線教育プログラム…府立舞鶴支援学校(音楽授業) *箏育成プログラム…和田中学校箏クラブ
10月21日(水)	舞鶴市学校教育課「学校現場の中での文化の取組み」について 舞鶴市文化事業団評議員との懇談 舞鶴市・舞鶴市文化事業団の危機管理について

10月22日(木)	舞鶴市総合文化会館「大ホール」視察 MAPD*声楽教育プログラム…朝来小学校 MAPD*ダンス教育プログラム…和田中学校
10月23日(金)	舞鶴市文化振興課「舞鶴市文化振興基本方針」等について 「舞鶴引揚記念館」視察 「舞鶴市立赤れんが博物館」視察
10月24日(土)	観光と文化「舞鶴港周遊」 「中学校文化祭典」鑑賞 「市民吹奏楽定期演奏会」鑑賞
10月25日(日)	事業団「平成28年度事業方針」について 東舞鶴と海上自衛隊「海軍記念館」について

◎舞鶴→宇部

実施日	内容
11月2日(月)	宇部市文化創造財団概要について 本研修概要について説明と確認①
11月3日(火・祝)	宇部市の取組について ふるさとの絵師ワークショップ、UBEビエンナーレほか 見学
11月4日(水)	宇部市文化・スポーツ振興課 宇部市文化の振興及び文化によるまちづくり条例 中学校合唱祭/渡辺翁記念会館、学びの森くすのきほか 見学
11月5日(木)	宇部市文化創造財団事業について① 宇部市文化創造財団理事・旧理事との意見交換会 LIVEBONE公演打ち合せ・見学
11月6日(金)	本研修概要について説明と確認② 宇部市文化創造財団職員との意見交換会 宇部市文化創造財団職員有志との勉強会
11月7日(土)	宇部市文化創造財団事業について② 受託事業：まちなか市民★きらめきギャラリーについて まちなか市民★きらめきギャラリー 見学 芸術祭「毒きのこ」(劇団宇部芸術座主管)鑑賞
11月8日(日)	宇部市文化創造財団事業について③ 自主文化事業/受託事業 ふるさとの絵師講演会 見学

## [研修生の所感]

一般財団法人 宇部市文化創造財団  
宇部市渡辺翁記念会館・文化会館  
館長 山本麻紀子

### 研修全体の自己評価と総括

事業団としての長い歴史と、会館の管理運営の実績がある舞鶴市文化事業団。その会館で相互派遣の研修を受けるにあたり、どのような視点で相手館と自身の会館の違いを見極め、自己の会館運営に役立てていくのかを常に念頭におくように努めた。

舞鶴市総合文化会館・舞鶴市文化事業団の事業概要や実施事業を現地で体感し、またさまざまな関係者と議論するなかで、ただ文化芸術を上演するハコモノとしての会館ではなく、社会的便益(外部性)を有する公共財である文化芸術をアウトリーチ事業として実施し、社会的包摂を実現させていく姿勢を伺うことができた。

創造環境の異なる会館での相互交流研修は、管理職的な自分の立場での参加であったので、相手館の専門性やノウハウを実践的に取得するというのではなく、相手館と自身の館の差異を見出し、疑問を持つことで、あらためて自身の会館に活かしていくことができると感じた。

### 今後の課題及び研修をこれからどう活かしていくか

相互研修を実施するなかで、普段、自身の財団において普通に事業推進していることが、相手方にとっては何かしらの疑問があり、異なる点があるということに改めて気づくことができた。また、日々仕事をしていく上で、近視眼的になりがちであるが、今回の相互研修において多角的な視点から事業を俯瞰しなくてはならないことを再度強く感じた。

会館の管理運営を行っていくトップマネジメントの立場として、「はたして今考えている方向性は財団や会館のためになっているのだろうか」「決定した事業はこれでよかったのだろうか」など日々自問自答していること、普段の現場ではなかなか話せない話題やテーマなど、議論する中で情報共有することができた。そして、会館

や財団・事業団の事業推進の原点には、やはり、「市民のため、次代の子どもたちのため」「市民からわき上がる声」という視点は外せないことも再確認できた。

今回の交流研修で、自分自身のアートマネジメントスキルやさらなるレベルアップにつながったかは、まだ定かではない。しかしながら、その研修先に1週間という短い間であっても、住み・暮らすことによって感じとれる住む人々の雰囲気、文化そして土地柄等が、その地域の文化芸術をつくりだしているのだと感じた。

宇部市の地域性を見出し、特性を活かしながら、届いていない市民の声も汲み取って事業を推進し、館の管理運営をしていきたいと思う。

公益財団法人 舞鶴市文化事業団  
舞鶴市総合文化会館  
館長 田口保行

### 研修全体の自己評価と総括

私は鳥取県の財団で9年、舞鶴市の事業団で3年目となり、東京での経歴を含めると20年以上、文化芸術に携わる仕事をさせていただいていますが、他施設に1週間にわたる研修に伺う、またお迎えするのは初めてのことで、どのような研修が館長同士の相互研修に適したものかを宇部市の山本館長と検討することから始めました。

双方一致したことは、財団を内外部から支える方々や文化団体・一般市民等の多くの人と出会う機会をプログラムに盛り込み、多くの意見を聞き取りたいということになりました。

その結果、所管課を中心とした行政、財団役員・職員、文化団体、観光施設、飲食店、歴史資料施設、野外公園、ミュージアムとたくさんの施設見学や人との調整を行っていただき、宇部市の人たちの思いや意見を聞き取ることができました。

また、自分も舞鶴市内で多くの方々へ協力をあおぎ、山本館長に参加していただいた研修プログラムを実施したことにより、いままで聞くことのできなかつた意見を聞き取ることができました。

他の研修のように研修生を送る側と迎える側の一方



通行では絶対に経験のできない勉強をさせていただいたことが、今回の研修目的以外のもう一つの成果だと感じています。

### 今後の課題及び研修をこれからどう活かしていくか

今回の研修を実施したことにより、研修目的である文化振興条例に沿った事業計画について多くの勉強をさせていただきました。

当事業団は公益財団法人に平成25年に移行して以降、事業団独自のミッションをもって舞鶴市の文化振興を推進してきましたが、平成28年4月には舞鶴市文化振興基本条例（仮称）が施行されます。

このことにより、当事業団の役割が明確化され、基本指針を基に事業計画が必須となりました。事業団の事業計画が大きく変わるわけではありませんが、これからの事業団が実施する事業は、基本方針に基づいた事業であるかを審議会でも諮られることになり、また条例そのものが、事業団の実施する事業の根拠となるわけですから、事業計画を支える環境は大きく変化します。

実際に条例を基に設立された宇部市文化創造財団の事業計画、事業実施の様子、財団設立までの過程を知り、また具体的な現場を見ることによって、舞鶴市での条例に基づいた事業計画を実施するために、気を配ることや注意することを先に感じることができました。評価される事業計画を提案していけるよう、今回の研修を活かしていきたいと思えます。

最後に相互研修は、研修生を迎えるためにまずは自分の地域を再認識し、研修先での現状を勉強することができるため、結果として、とても充実した研修となり、自分の中に強く残るものとなりました。



[写真1] 舞鶴市総合文化会館



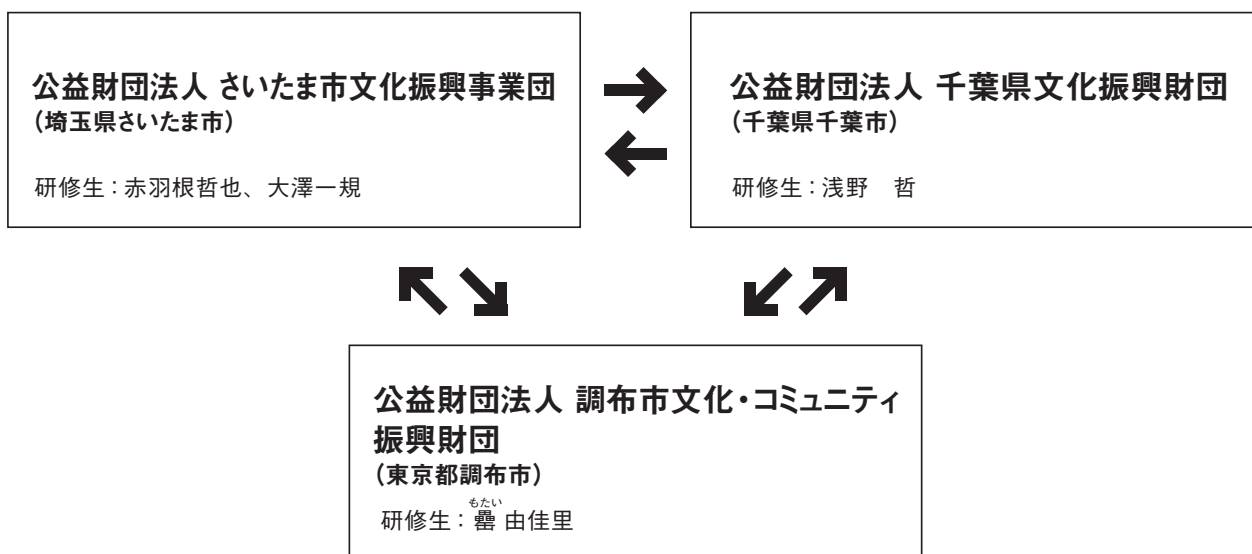
[写真2] 舞鶴市文化事業団での研修風景



[写真3] 宇部市渡辺翁記念会館



[写真4] 宇部市文化創造財団での研修風景



## 〈研修期間〉

平成27年 11月21日(土)

平成28年 1月7日(木)～8日(金)

15日(金)～17日(日)

22日(金)～24日(日)

30日(土)

計10日間

## 〈研修概要〉

3館合同国内研修として、10日間にわたり職員を派遣する研修。人事交流を行い、各館の現状と課題を共有し、組織の活性化を図るとともに、職員の人材育成を行う。職員間の深い交流が可能なことから、課題を出し合い、議論を重ねた。

同じ立場である公立文化施設の管理運営を任されている職員として、[1] 管理運営を多角的にとらえる力をどのように向上させていくか、[2] それをどのように具体化していくか、を中心に、劇場・音楽堂等の活性化に関する法律の指針に基づき、各地域での現状と課題を抽出し、それについての方向性や課題解決を見出すことを研修内容とした。

また、研修に参加した3館で劇場法の指針に基づく現状と課題を下記の点に絞って検討した。

- ①友の会制度について(調布市)
- ②文化ボランティアの育成(さいたま市)
- ③積極的な広報(千葉県)
- ④地域コミュニティの充実
- ⑤企画制作

①～③については各館での主要テーマとし、④～⑤については3館共通でのテーマとした。主要テーマについては担当館の事例を発表し、それについて他館事例との比較検討を行った。また、共通テーマについては事例の相互発表により、事業の目的効果などを意見交換した。

〈日程・実施内容〉

実施日	内容	受入先
平成27年 11月21日(土)	3館合同レクチャー・ガイダンス わが国の文化政策 など	公益財団法人 さいたま市 文化振興事業団
平成28年 1月7日(木)	財団の概要説明 現状の課題を確認 同財団における課題について 自主制作落語公演(調布寄席)仕込み 企画制作について、各館から報告・意見交換	公益財団法人 調布市文 化・コミュニティ振興財団
1月8日(金)	友の会制度について各館から報告・意見交換 たづくり館内の施設見学、管理業務について 地域コミュニティへの取組について各館から報告・意見交換 付加価値を付けた鑑賞公演(調布の星コンサート)見学	同上
1月15日(金)	事業団の概要説明 企画制作についての報告・協議・意見交換 チケットシステムについての説明 ※各館からの報告・意見交換	公益財団法人 さいたま市 文化振興事業団
1月16日(土)	文化ボランティアについて① 「SaCLaアーツ」の概要説明 SaCLaアーツ公演体験 文化ボランティアについて② 「SaCLaサポーターズ」の概要説明	同上
1月17日(日)	千葉県こども歌舞伎アカデミー(練習体験) ニューフィルハーモニーオーケストラ千葉 ニューイヤーコンサート(運営補助・鑑賞) 千葉県少年少女オーケストラ(練習見学) 県民合唱団(合唱練習準備・見学)	公益財団法人 千葉県文 化振興財団
1月22日(金)	財団概要説明 テーマ別検討会 ・積極的な広報 ・地域コミュニティの充実 ・企画制作	同上
1月23日(土)	文化ボランティア接客研修体験 市民会館おみや見学 サタデーナイトジャズ公演体験 地域コミュニティのあり方についてディスカッション	公益財団法人 さいたま市 文化振興事業団
1月24日(日)	千葉県少年少女オーケストラ 概要説明、練習対応 千葉県こども歌舞伎アカデミー 概要説明、練習対応	公益財団法人 千葉県文 化振興財団
1月30日(土)	事業体験(アウトリーチ事業、展示 美術振興事業) 研修全体のまとめ	公益財団法人 調布市文 化・コミュニティ振興財団

## [研修生の所感]

公益財団法人 さいたま市文化振興事業団  
赤羽根哲也

### 研修の目標

さいたま市では国が定める「文化芸術の振興に関する基本的な方針や劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」に基づく位置付けとして、さいたま市文化芸術都市創造条例が施行され、さいたま市文化芸術都市創造計画も策定されました。計画では、地域を取り巻きさまざまな分野、組織、地域住民といった地域資源との連携を積極的に行い、さいたま文化をつくり出していくことを目的としており、私は、さいたま市文化芸術都市創造計画が策定されてからは、この計画にある施策に基づく事業計画で事業運営を行ってきました。事業を通じての地域資源との関わり方は地域によって千差万別であると思われ、他の地域の事例や、特に地域住民との関わり方には他にどのようなものがあるかを学ぶことに目標を設定しました。事業のあり方や地域のなかで、どのような立場におかれた公立文化施設のあり方が最善であるのかを、少しでも見出し、今後活かせればと考えます。

### 研修全体の自己評価と総括

調布市と千葉県を訪問し、調布市では調布よさこい事業をはじめ、スタッフがまちに出て、地域ニーズを把握し、市民参加から市民主体へコミュニティ事業を発展させる事業の流れが構築されていました。また、千葉県では一つひとつの事業を始める際にも、地域にどのような文化団体や文化資源があり、そこといかに連携できるかを見極めてから実施する事業のあり方がありました。

今回の研修では公立文化施設の職員として、地域への積極的なアプローチとコミュニケーション力を常に磨いていかなければならないものであると感じました。こういった力を磨いたうえで、地域の皆さんと取り組む文化ボランティア、コミュニティ事業、市民参加型事業など、どのような連携先が地域にあるのかを把握し、自発的に行えるような環境づくりを事業団が支援することが大

切かと思えます。そして、地域の皆さんの自発的な事業にまで成長すれば、こういった事業は公立文化施設が発信する地域の公共財になるのではないかと考えます。このような公共財を多く持つことこそが、地域のまちづくりに対し、公立文化施設としての立ち位置を見出せることになるのだと思います。地域の方とコミュニケーションを図りながら行うコミュニティ事業や文化ボランティア、市民参加型事業が地域の公共財であることを認識できたことに今回の研修の成果があると考えます。

### 今後の課題及び研修をこれからどう活かしていくか

今後、公立文化施設は指定管理者制度の導入などにより、管理委託料の削減なども考えられ、今まで以上に厳しい運営が予想されます。そういった状況のなかで、公立文化施設を活性化する活路として、地域の皆さんに支えていただける公立文化施設であることがより一層求められるのではと思います。地域のコミュニティの希薄化は全体的に叫ばれていますが、文化やコミュニティという分野で公立文化施設に足を運んでいただけるファンを増やししながら、地域を活性化する方策をいかに豊かにしていくかが今後の課題かと思われれます。今回の研修で各地域の現状と課題を体験でき、さいたま市に活かせるところは活かし、さいたま市の文化、コミュニティを通じたまちづくりに貢献していきたいと考えます。

公益財団法人 さいたま市文化振興事業団  
大澤一規

### 研修の目標

この研修の大きな特徴は1日ではなく数日間派遣されることと考え、通常行われている研修より濃密な研修になることから、より多くの情報交換や、より親身な人間関係が構築できると考える。それぞれの会館で抱える共通課題についての意見交換はもちろんのこと、各会館の特徴をふまえた下記のこともあわせて学び、事業団の文化芸術の振興に発展させたい。

#### 【調布市文化コミュニティ振興財団】

・地元のアーティストを中心としたコンサートを実施しており、当事業団のアーティスト登録制度SaCLaアーツ(地

元にゆかりのあるアーティストの人材登録バンク)の参考にしたい。また、友の会制度が充実しているため内容の情報収集に務める。

#### 【千葉県文化振興財団】

- ・文化ボランティアを当財団が実施する以前より設立しているため、内容についての情報収集。
- ・地元の子どもたちによる「千葉県少年少女オーケストラ」の活動についての情報収集。

#### 研修全体の自己評価と総括

長期間にわたり、他の会館を訪問したことは初めてで、細かいところまで情報交換ができ、とても濃い研修ができたと思う。スタッフの交流の面からみても、通常の研修より深い交流ができ、今後も連絡を取り合い情報交換ができると確信した。他の施設との事業展開の相違や抱えている課題が確認でき、また解決にまでは至らない部分もあったが実のある議論ができたと思う。また、今回の研修内容とは異なるが、プレゼンテーションをすることや、他の意見を受け入れ発表することの難しさを改めて感じた。コミュニケーション能力が自分に不足していることを痛感した。それにより、議論の中で本来の議題からそれたりしたことも多々あり、説明する難しさも経験できた。今回の研修を通じて、新たな情報の収集ができたことや、芸術文化に関わること、コミュニケーションスキルを学べたことはもちろんだが、スタッフ同士の信頼関係を構築できた素晴らしい研修だったと思う。

#### 今後の課題及び研修をこれからどう活かしていくか

今回、主だった議論のなかで当会館として課題に残ったのが、友の会の会員減少傾向に対する対策、広報宣伝の拡充、文化ボランティアのリーダーの決め方などである。議論を重ねた中、意見交換で出た解決する方法を参考に、それぞれの課題に取り組んでいきたい。

また、この研修をきっかけにできたスタッフ同士の信頼関係を通じ、それぞれの会館の事業を見学しに行くなどして、会議で学んだことを実際に肌で感じ、当事業団の事業の発展につなげていきたいと思う。さらに、私個人がさいたま市のアーティストの支援事業を担当し

ていることから、将来的には、調布市、千葉県それぞれの地域のアーティストと交流し、それぞれの会館で共演できるような環境づくりができれば、互いのアーティストの活動を大きく拡充することができるとともに、会館同士の連携事業としてお互いの文化芸術の発展を目指せると考える。

#### 公益財団法人 千葉県文化振興財団

千葉県文化会館

浅野 哲

#### 研修の目標

- ・各財団の運営や取組を体感し、今後の業務の参考とする。
- ・事業等の実践研修に積極的に参加し、互いのノウハウを共有し、組織力を高める。
- ・議論等活発に意見交換を行い、情報交換等を含めたさまざまな形でのネットワークの構築を図る。

#### 研修全体の自己評価と総括

日頃、自分たちの業務のことのみしか知らない中で、他を見て知る機会を得たことは、新鮮であり、非常にいい経験をさせていただいたと思います。

同じ公共ホールとはいえ、各財団それぞれミッションや管理施設、指定管理の立場等、違いはありますが、文化振興という意味では共通であり、各財団それぞれ非常に素晴らしいものを実践し、実に堂々と日々の業務を遂行しているように感じました。また、課題・話題となるべき点はそのほとんどが共通であり、この先も日頃業務を進めていく中で抱えていくテーマなのかと改めて感じました。

活発な意見交換やノウハウの共有は、実に有意義なものであり、今後の業務の中で少しでも活かしていければと思います。

全国数多ある公共ホールでのこうした交流研修は、体験したものでしか味わうことのできない非常に貴重なものであり、こうした交流研修の機会を今後も継続し、交流の輪が広がってほしいと思いました。

## 今後の課題及び研修をこれからどう活かしていくか

研修は終了しましたが、今回、経験し学ぶうることのできたものを何かしらのヒント(きっかけ)とし、自分の事業に対する考えや日々の業務に少しでも活かし、それを所属財団の業務の中へ浸透させていくよう心がけたいと思います。

交流研修で得たつながりを単なる一過性のものとはせず、今後も情報交換などを含め、さまざまな形での交流が継続できるよう、3館合同研修で得たつながりを大事にしていきたいと感じました。

公益財団法人 調布市文化・コミュニティ振興財団  
豊 由佳里

### 研修の目標

他館での事業取組について伺い、当財団の課題解決の一助となるよう学ぶ。そして、今回の研修で学んだ内容を当財団内で共有し、今後の当財団における事業の課題解決の糸口となるように努める。

また、研修生の中で一番経験値が浅いため、ほかの研修生の方々から事業や施設管理運営、経営などさまざまなことについて学んでいきたい。

### 研修全体の自己評価と総括

当財団では取り組んでいない事業を実際に目の当たりにし、経験させていただいたことで、今後取り入れたい事業や、課題解決の糸口が見えた気がしました。

各財団でミッションや環境が違うので、さまざまな特色もありますが、事業に対する同じ悩みも抱えていると感じました。

個人的には、ほかの研修生に比べ経験年数が短く、他施設に伺った際に詳細な情報提供ができなかった点が心残りです。ただ、ほかの研修生のみなさんが気遣ってくださり、事業について丁寧に説明していただきとても感謝しております。1ヵ月という短い期間ではありましたが、研修生同士の仲間意識が芽生え、今後の情報交換につながるネットワークが生まれたことが非常に良かったと感じています。

## 今後の課題及び研修をこれからどう活かしていくか

他財団の事業内容や、私が感じたことなどから、当財団の事業に活かせることを職場で共有し、事業担当者や議論する場を設けて課題解決に向けて実践していきたい。

また、今回の研修をととして自身の勉強不足を痛感したので、さまざまな公演に足を運んだり、他財団やもっと社会の動向についてもアンテナを張り巡らせていきたい。



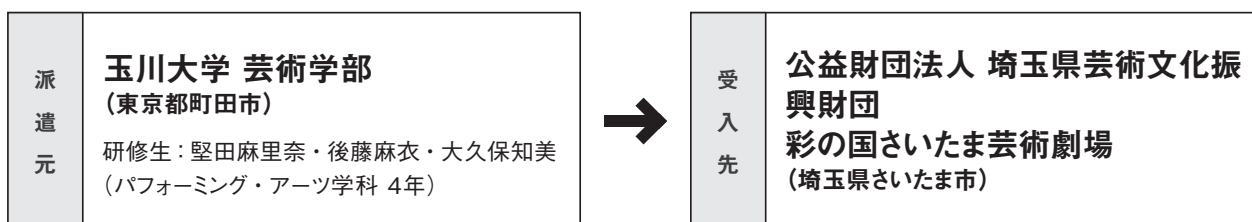
[写真1]「調布寄席」仕込みの様子(調布市文化・コミュニティ振興財団にて)



[写真2]「千葉県子ども歌舞伎アカデミー」練習体験(千葉県文化振興財団にて)



[写真3] 報告・意見交換の様子(さいたま市文化振興事業団にて)



## 〈研修期間〉

平成27年7月27日(月)～31日(金)  
計5日間

## 〈研修概要〉

カナダ・ケベック州を拠点に国内外で活躍する「コンフェティ劇団」による親子向け演目『秘密のショートケーキ』公演における舞台技術(照明部門)研修を実施。

## 〈日程・実施内容〉

実施日	内容
7月27日(月)	舞台機構の説明
7月28日(火)	舞台仕込み、照明仕込み、シュート 補助業務
7月29日(水)	ゲネプロ、本番(2回公演) 照明補助業務
7月30日(木)	本番(2回公演) 照明補助業務
7月31日(金)	本番(2回公演) 照明補助業務

## [受入施設より]

3名とも研修に取り組む姿勢、あいさつや受け答えなど普段の生活態度も良好で、学ぶための心構えをしっかり持って臨むことができおり、高く評価できると考えます。学生を対象とした研修ではどうしても、補助業務や作業見学などに限られてしまいますが、そこから何を学び取るかは各自の学習力次第です。その点で、大学で充実した人間教育がなされているのではとうかがえる、優秀な学生たちでした。

今回は大学での実習との兼ね合いで5日間という短期間の研修になり、そのため仕込みから公演終了までという公演運営の全行程を体験していただくことができなかったことが残念でした。

(彩の国さいたま芸術劇場 総務部 請川幸子)

## [研修生の所感]

## ○堅田麻理奈

## 研修の目標

- ・劇場機構を知る
- ・プロフェッショナルの現場を体感する
- ・舞台照明の仕込み等の作業への参加
- ・人間関係を広げる

## 研修で学んだこと

今回、特に印象が強かったのは、“劇場の人間の雰囲気の良いさが、舞台の環境を良くする”ということであった。劇場のスタッフの方は、照明、音響、舞台というように部署に分かれている。とはいえ、他部署同士でもとても仲が良いように見受けられた。密にコミュニケーションを取っており、そのような関係が、この雰囲気の良いさを醸し出しているのだろう。私たち学生も、見習うべきであると感じた。

そして、“劇場の決まりごと・ルール”というものも実感

した。どこの劇場にもあることだが、これまではそれを目の当たりにはできなかった。大学内のみならず、学外に出てほかの劇場におもむくことによって得られるものがあるのだ。この劇場ではこういうルールがある、ということを知ることができた。自分のやり方ではなく、郷に入っては郷に従えとはこのことで、その場の条件や環境、決まりごとを守ってやっていくことの大切さを改めて実感させられた。

### 研修で感銘を受けた体験と感想

照明の調光卓が大ホールと小ホールで同じものを導入していることや、高所のキャットウォークが直立したまま作業できる高さになっていることにも感激した。スタッフのことを考慮した設計に優しさを感じることができた。作業しやすくすること、わかりやすくすること、このような配慮にとんだ劇場に実際におもむくことができたことは大きな収穫になった。安全にも大変気を遣っていて、出演者にはもちろんだがスタッフを大切にしている印象が強くあり、自分にも同じような気遣いや思いやりができるようにならねばと思わされた。

### 今後の課題及び研修をこれからどう活かしていくか

まず、“知識を増やす”ということ。知らないことがたくさんあることに気づけたことを無駄にするわけにはいかない。世界は進んでいて、ますます発展していく。そのスピードに遅れないようにしていきたい。そして、電気の勉強もしていきたいと思った。まだまだ自分には足りないものがあるのだと知った研修であった。

そして、“良い雰囲気づくり”をしていくこと。悪い雰囲気の中では良いものは生まれにくい。積極的に明るい場を作っていく努力を大学内でも進めてゆきたい。後輩たちにも、楽しく作業することや舞台創造の面白さが伝わってほしい。部署ごとにならず、他部署との関わりを大事にすることも実践したい。

可能であれば、“さまざまな劇場を見る”ことをしてみたい。さいたま芸術劇場を見て、発見や感動があった。それをほかの劇場でも感じてみたいと思った。きっとそれぞれの特徴があったり、決まりがあったり、発見には感動があるに違いない。聞くだけでなく、自分の足でおもむき、自分の目で見たい。

### 研修全体の自己評価と総括

初めての環境で積極的に動くには勇気がいる。それ

をどこでも発揮できるようにすべきだと感じた。わからないままでむやみに手を出しては逆に邪魔になってしまう。引くべきところでは引かなければならないこともあり、押しでよいときは果敢に挑戦していく、そんな行動ができるにはまだ力がないようだ。

以上のように、自分の改善点や足りない部分が見えた研修となった。できることは少なかったのだが、少しの経験や、細かい発見があって良かったと感じている。

### ○後藤麻衣

#### 研修の目標

今回の研修の目標は二つある。一つ目は劇場スタッフとして劇場側の動きについて少しでも知ることである。

私は将来劇場の照明スタッフとして働きたいと考えている。搬入から仕込み、バラシに至るまでを見守り、カンパニーのお手伝いをすることもある。公演の際、劇場スタッフとして何をしているのか、迎え入れる側としての動きを少しでも体験できればと考えている。

二つ目は、プロの現場を体験し自分の力にすることだ。私は今まで、プロの現場に出たことがないので、学校ではできていても実際の現場となると変わってくると思う。学習したことを少しでも出せるよう、また今の自分に足りないものを見つける良い機会にしたい。

今回の5日間のインターンの中で今の自分の力がどのくらいのものなのか、また将来のことも含め、充実したインターンとなるよう、高い目標を持って取り組んで行きたい。

#### 研修で感銘を受けた体験と感想

今回の公演が小さい子どもを対象とした公演だったため、その反応がとても新鮮だった。私は今まで学校の公演では小さな子ども向けの公演に関わったことがなかったため、役者の動きひとつでさまざまなリアクションを見せてくれる子どもたちにとっても感銘を受けた。また付き添いの保護者の方も率直な反応を見せていたので、舞台創作において最も大切なものを垣間見ることができた気がする。改めて舞台づくりの原点を見られたし、この根本を忘れてはいけないと思った。

学校での実習もプロの現場においても、お客様第一ということは何一つ変わらないのだと感じ、これからは大切にしようと思った。



## 今後の課題及び研修をこれからどう活かしていくか

今回の反省として、自分から積極的に劇場スタッフの方とお話することがあまりできなかった。もう少し自ら進んで話しかけ、社会人として、そして劇場スタッフ、プロの裏方としてのお話を聞ければ良かったと思う。

また、照明インターンとして、主に照明スタッフの方と動きをともにしていたのだが、舞台や音響などほかの部署の方にもお話を聞いたり何かできることがあったかもしれないと思った。充実した時間になるよう、他の部署にも興味を持っていけたらよかった。

この研修をじっくりと振り返り、今足りないものを自分できちんと把握をし、これからの学校の公演でできるようになりたい。ほかにも、外の現場に少しでも多く出て力をつけたい。そのためにも、人と人とのつながりを大切にしていきたいと思う。

### 研修全体の自己評価と総括

全体を総括して、今回は劇場スタッフのあり方というものを客観的にじっくりと見ることができたのではないかと思う。

照明だけでなく他の部署の方の現場ならではの生の声を聞く事ができ大変参考になった。そのお話をお聞きし、今の自分にできることを考えこれからの学校での公演につなげていけるようにしたい。

## ○大久保知美

### 研修の目標

本研修における目標は、三つある。現在大学で舞台創造について学習しており、プロの現場ではどのように舞台創造が行われているのかを学習することが今回の目標の一つ目である。私たち学生の舞台創造と、プロの現場での違いを見つけ、何が異なるかということも学習したい。また、プロの現場に行くのは今回が初めてなので、失敗をしないことやプロの方々に迷惑をかけないようにすることが二つ目の目標である。しかし、プロの現場だからと一歩引いてしまうのではなく、自分ができる仕事を見つけ、一つでも多くの仕事をできるよう努めていきたいと考える。三つ目は、劇場スタッフという仕事を学習し、体験することである。外からのカンパニーメンバーを迎えて公演をする際、劇場スタッフの仕事とはどういうものなのかということも学習していきたい。

本研修でプロの仕事というものを見て学習し、自分の力に変えて行くことが今回の目標である。

### 研修で感銘を受けた体験と感想

今回の公演の本番の際、オペレーションなどはなかったため、私は舞台袖の中で待機していた。すると、客入れの時から本番中まで、お客様の声が聞こえてきた。今回の公演は、子ども向けの公演であったため、多くの子どもが来場していた。子どもたちの元気な声や、笑い声などが多く聞こえてきた。公演中聞こえてくる声は、子どもの声だけではなく、子どもと一緒に来場した親御さんの笑い声も聞こえてきた。子ども向けの公演であったが、大人も楽しめる公演であったということに感銘を受けた。

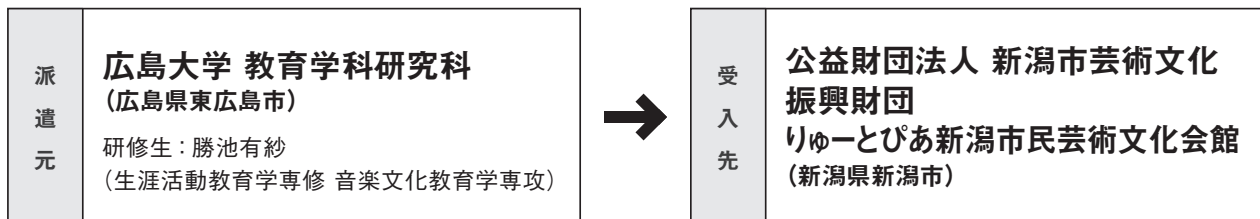
## 今後の課題及び研修をこれからどう活かしていくか

本研修を経ての今後の課題は、客観的に仕事をするということである。劇場スタッフの方の仕事の間近で見て、劇場スタッフの方は客観的に公演を見ていたように感じた。客観的に見ているからこそ、カンパニーメンバーを支えることができ、ともに舞台創造ができるのだと考える。客観的に見ることで、見落としている部分や足りていないことに気づくことができる。

また、今後のもう一つの課題は、スピード感をもって仕事をするということである。今まで自分は、一つひとつ確認をしながら仕込み等を行っていた。確認はとても重要であるが、時間のない中での仕込みの場合には、短時間で正確に行うことが必要である。プロの現場に入ったからこそまた、この研修で体験したことを、学校での舞台創造に戻った時、後輩に伝えて、より良い舞台創造をしていきたいと考える。

### 研修全体の自己評価と総括

本研修は、初めての現場であり、何をどのように行えば良いかわからないことばかりであった。そしてわからないということが理由で自分が思うように動けないことが多かった。プロの現場であるから勝手に動いてしまっただけなのではないかということが頭の中で先行してしまっていた。しかし、わからないことを劇場の方に聞くと、劇場の方は親切に教えてくださった。今まで大学内での学習しか自分の中になかったため、プロの現場を体験できたことは貴重な経験となった。この経験を今後の活動に活かしていきたい。



## 〈研修期間〉

平成27年10月16日(金)～22日(木)  
計7日間

## 〈研修概要〉

りゅーとぴあの音楽事業の中でも最も重要な位置づけにある、東京交響楽団との提携による事業のうち、「定期演奏会」と「わくわくキッズコンサート」の業務体験を行うとともに、ジュニア音楽教室の練習見学をとおして、りゅーとぴあの音楽事業全般についての理解を深める。

## 〈日程・実施内容〉

実施日	内容
10月16日(金)	施設見学 りゅーとぴあの音楽(鑑賞)事業概要
10月17日(土)	りゅーとぴあの音楽(育成)事業概要 ジュニア音楽教室練習見学
10月18日(日)	東京交響楽団との提携による事業解説 第91回新潟定期演奏会対応業務
10月19日(月)	わくわくキッズコンサート公演準備業務
10月20日(火)	わくわくキッズコンサート公演対応業務(3公演)
10月21日(水)	わくわくキッズコンサート公演対応業務(2公演) 特割コンサート公演対応業務
10月22日(木)	7日間の大反省会発表

## [受入施設より]

勝池さんは大変真面目な学生で、こちらが用意したカリキュラムに沿ってしっかり業務をこなしてくれていた。大学生にとってりゅーとぴあでの7日間は、普段の生活の1ヵ月分くらいの出来事が凝縮された時間であったのではないだろうか。

また今回はホール業務の体験だけでなく、座学やディスカッションを行い、りゅーとぴあの音楽スタッフの考え方

や仕事の進め方についても学習してもらった。これらについて、学生にとっては少々ハードルの高い部分もあったと思うが、勝池さんなりに最善を尽くして対応していたように思われる。通常の公共ホールでのインターンシップでは得られない体験になったのではないだろうか。勝池さんが将来、何らかの形で公共ホールに関わりをもつ社会人になってくれれば嬉しい限りだ。

(りゅーとぴあ新潟市民芸術文化会館 寺田尚弘)

## [研修生の所感]

○勝池有紗

### 研修の目標

本研修では、公共ホールスタッフがどのような仕事をされているのか、本やネットの世界ではなく、実際に五感をフル稼働させて経験することを目標とします。アートマネジメントについては、大学院に入ってから勉強しはじめたため、まだまだ知識の面でも不足しており、いまだに実際に公共ホールで働かされている方々と話をしたことがほとんどありません。公共ホールの方々は何を誇りとし、何を目指して日々の業務を行っているのか、講義や実習をとおして考えていきたいです。

### 研修で学んだこと

研修は7日間という短い期間でしたが、毎日がとても新鮮で、非常に充実した日々を送ることができました。その中で、公共ホールの職員は常に職員としての誇りをもって働くことを強く感じました。「市民の税金を使う仕事は、不足しているものを補う、つまりマイナスをゼロにする仕事が9割を占める。自分たちはゼロをプラスにするという稀有な仕事をしている。これはとても幸せなこと」というお話がありました。音楽とは何か、文化とは何か、その中で公共ホールはどのような役割を担うべきか。常に根本に立ち戻り、企画・運営をしようとする姿勢は、私ももっと多くのことを勉強しなくては、という気持ちにさせてくれました。

また自分のもつ力を精一杯出すためにはまず環境整備から、ということも学びました。りゅーとぴあと提携している東京交響楽団の方とお話した際、りゅーとぴあはホームだとおっしゃっていました。それだけりゅーとぴあが信頼されるホールであり、信頼されるホールになるために環境を整える努力をされていることを強く感じました。物理的な環境はもちろん、ホールと楽団がスムーズに連携を取るための環境、また、りゅーとぴあ内部でも仕事をしやすい環境をつくっていました。能力をいかんなく発揮するために必要な環境づくりは大切であり、自分でも実践してみたいと思いました。

## 今後の課題及び研修をこれからどう活かしていくか

今回の研修で、ホールだけでなく、社会に出て行く上で自分に何が足りないのか、じっくりと見直す機会になりました。数をあげればきりがありませんが、ここではコミュニケーション能力と知識について述べたいと思います。

コミュニケーション能力、といってもさまざまなとらえ方がありますが、今回、たくさんの方とお話して、人と人、組織と組織がうまくやっていくために、コミュニケーションは必要不可欠なツールだということを再確認しました。そのコミュニケーションの質をあげるためにも知識をもっていること、それも音楽だけでなく、さまざまなジャンルの幅広い知識が必要だと感じました。またその知識をアウトプットするタイミングや方法も、たくさん引き出しをもっていればそれだけ豊かな表現で相手につたえることができます。自分のコミュニケーションの方法について見直してみようと思いました。

### 研修全体の自己評価と総括

インターン先に、りゅーとぴあを選んで本当によかったと心から思います。りゅーとぴあの方がおっしゃっていた「学生の間、年100公演を見ること」「英語は必ずやっておくこと」を常に心に留めながら今後も精進していきたいと思います。



平成 27 年度 文化庁委託事業「劇場・音楽堂等基盤整備事業」

劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業  
(海外研修)

# 我が国の劇場・音楽堂等における文化リーダーの養成

(公社) 全国公立文化施設協会 事務局参与・アドバイザー

柴田英杞

公益社団法人 全国公立文化施設協会(以下、公文協)が「公立文化施設におけるアーツマネジメント人材育成のあり方について」の調査研究を実施していた平成20(2008)年ごろ、ロンドンでは、2012年オリンピック・パラリンピック開催に向けて機運が盛り上がる中、英国政府をあげて、芸術・文化業界における文化リーダーの養成に着手する動きが高まっていました。

## 英国未来の文化リーダー養成

「カルチュラル・リーダーシップ・プログラム(Cultural Leadership Program)」は、アーツ・カウンシル・イングランドが、1200万ポンドの予算化を図り、2006年にスタートした人材養成事業です。芸術・文化の戦略的なパートナーシップを形成するため、将来、芸術・文化分野や創造産業分野でリーダー的人材を発掘し、養成するという目的の大規模な事業でした。

ラーニング&スキル部門では、青少年を対象に、アーティストや創造業界での職能人や鑑賞者を育成するための訓練プログラムを開発したり、アプレントイシップ(日本の内弟子制度のような訓練方法)という、週4日間の就業機会を提供しながら技術を習得するといった養成プログラムがありました。

また、アート業界で不足しているマネジメントやリーダーとしてのスキル強化を図るため、国家的な職能基準のフレームワークを用いて、アート専門の職能基準を詳細化し、それに見合った養成カリキュラムを模索していました。

## 我が国における文化リーダーの養成に着手

我が国も2020年東京オリンピック・パラリンピック

を控え、将来を見据えた文化リーダーの養成が求められています。2020年を一過性のイベントとして終わらせず、2020年を契機に生まれた知的財産、人材、地域・文化資源などを、以後も有効に活用して行くためには、劇場・音楽堂等の中堅・若手人材の養成が課題として浮かび上がります。全国各地に点在する劇場・音楽堂等は、オリンピックレガシーの受け皿の一つとして、間違いなく地域に貢献する必要に迫られているからです。

また、劇場法が求める専門的人材の養成として、各地の劇場・音楽堂等に勤務する職員の専門性の向上が求められており、地域の社会的課題に対応した施設運営と事業展開が今後ますます重要なポイントとなります。国内外の先進事例に学び、識見を高めるとともに、地域における劇場・音楽堂等の社会的役割について改めて捉え直す機会が必要です。

## 公文協独自のグローバル人材の養成プログラム開発

本事業は、平成27年度「劇場・音楽堂等基盤整備事業」の文化庁委託事業として、平成24年度6月に制定された劇場法及び同法第16条に基づく指針を踏まえ、中長期的な時代の要請や社会的課題に的確に対応しつつ、我が国の地域における文化拠点である劇場・音楽堂等における文化芸術活動や事業が一層活発化していくよう、劇場・音楽堂等を的確にサポートできる基盤を形成することを目的として計画されました。

今回の研修内容については、2006年から英国が実施した「カルチュラル・リーダーシップ・プログラム」などの英国内の数多くの先進的研修事例を参考に、文部科学省が実施しているグローバル人材

の育成事業の枠組みを基に、公文協が独自に開発した実践的な海外研修プログラムです。

ガイダンスでは、研修生と上席職員に同席を願い、本研修事業の趣旨目的を伝え、帰国後の報告会において、その技術や知識のノウハウを多方面に周知していただくことや劇場・音楽堂での積極的な人材活用などの必要性を説きました。特に、事前研修における自習を充実させることにより、視察先でのヒアリングや質疑応答を深めることをねらいとしました。視察先からの膨大な文献や資料を読み込み、各自のテーマに基づいて、質問表を作成するまでが重要な点になります。

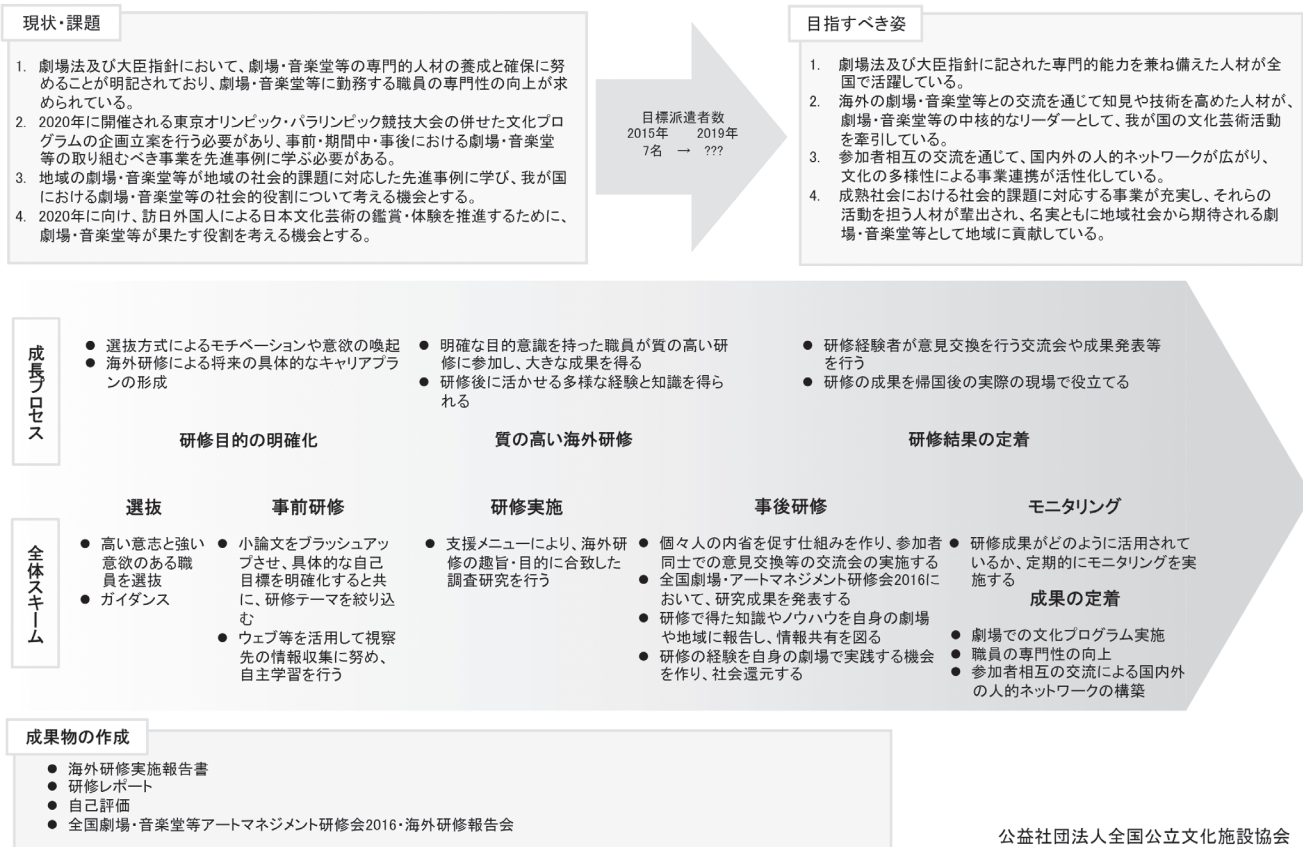
視察先は、研修生の小論文からそのニーズと要望を分析して決定しました。事後研修については、アートマネジメント研修会2016での成果報告会の開催、報告書の作成、各自の劇場・音楽堂内での報告会や公文協の地域ブロック及び都道府県

単位での報告会など、研修生個人に埋没しがちな情報や知識をできるだけ多くの関係者に周知するよう努めています。平成28(2016)年度以降は、年1回程度の割合でモニタリングを実施し、研修の成果がどのように現場で反映されているのかを検証していく予定です。

### 結びにかえて

リーダーシップは、これから欠かすことのできない人材育成のキーワードとなりそうです。英国では、アートマネジメント人材に求められるものは「誠実性」「情熱」「意欲」「専門性」「能力」の順で、主な資質をあげています。7名の研修生が10年後どのような形で劇場・音楽堂に羽ばたき、活躍しているか。末永く、注目していただければありがたく存じます。

## 平成27年度文化庁委託事業 スタッフ交流研修事業（海外交流研修）



---

# 平成 27 年度 文化庁委託事業「劇場・音楽堂等基盤整備事業」

## 劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業（海外研修）

---

### 事業の概要

---

- 1 趣旨・概要
- (1) 劇場・音楽堂等の活性化に関する法律第13条及び、同法第16条に基づく指針第2-3において、劇場・音楽堂等の専門的人材の養成・確保に努めることが明記されています。そこで劇場・音楽堂等に勤務する職員を対象に、オリンピックにおける文化プログラムの実施期間中及び事後に向けて劇場・音楽堂等が取込むべき事業や活動を中心に、社会的課題に対応した先進的取組事例等を学び、今後の劇場・音楽堂等の社会的役割について考える機会とします。
  - (2) 平成32(2020)年に向け、訪日外国人による日本文化芸術の鑑賞・体験を推進するために、劇場・音楽堂等が果たす役割を考える機会とします。
  - (3) 海外の劇場・音楽堂等とのスタッフと交流・意見交換を通し、知見及び技術の向上を目指します。
  - (4) 参加者相互の交流及び意見交換等を通じて、帰国後の人的ネットワークの構築や事業の連携につなげます。
- 

- 2 事業内容
- イギリスへ短期派遣を行い、下記8カ所において、現地スタッフとの交流、意見交換等を行います。

研修先施設・団体

スコティッシュ・オペラ(グラスゴー)

ダンディ・レップ・シアター(ダンディ)

シェフィールドシアター(シェフィールド)

ウェスト・ヨークシャー・プレイハウス(リーズ)

ロイヤル・シェイクスピア・カンパニー(ストラッドフォード・アポン・エイボン)

サウスバンクセンター(ロンドン)

アーツ・カウンシル・イングランド(ロンドン)

グレイアイ(ロンドン)

---

- 3 事業実施期間
- 平成27年11月29日(日)～平成27年12月7日(月)
- 

- 4 本事業の対象者
- 劇場・音楽堂等に勤務する中堅・若手職員等(管理職を含む)で、下記のいずれにも該当される方。

- (1) 施設での経験年数がおおむね10年以上で、アートマネジメント等の経験を有する職員。
  - (2) より専門的知識を高めたい意欲的な職員(管理職を含む)
- 

- 5 応募
- 指定の応募用紙(①～③)に必要事項を記入し、応募受付期間内に全国公文協に提出します。

①派遣申込書、経歴書

②小論文

③所属長推薦書

(平成27年度の応募受付期間は6月9日～7月7日)



- 
- 6 選考 審査会を実施し、研修生を決定します。選考結果は、合否にかかわらず応募者全員に通知します。  
(平成27年度の審査会は7月15日に実施。平成27年度研修生は7名)
- 
- 7 ガイダンス、  
オリエンテーション 研修前に事前ガイダンスならびにオリエンテーションを実施します。  
(平成27年度のガイダンスは8月より順次実施。オリエンテーションは11月28日実施)
- 
- 8 事業報告書の  
作成、成果発表な  
らびにモニタリング (1) 事業終了後、実施報告書を作成します。  
(2) 事業終了後、成果発表を実施します。  
(平成27年度の成果発表は平成28年2月4日「全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会2016」にお  
いて、報告会(グループ発表)を実施)  
(3) 事業終了後、モニタリングを実施します。
- 
- 9 給付対象経費 (1) 支度料  
(2) 交通費 国内：自宅又は勤務先より国内出発空港までの往復交通費  
海外：往復の航空券代、現地の移動に伴う交通費  
(3) 宿泊費 国内：出発に際し、前泊及び後泊を必要とする場合に支給  
海外宿泊費  
(4) 日当 国内日当、海外日当
- 
- 10 コーディネーター 柴田英杞  
臼井幹代(英国)

※平成28(2016)年度については事業の内容が変わることがありますので、詳細は全国公文協ホームページなどをご確認ください。

本事業の詳細については、下記までご連絡ください。

公益社団法人 全国公立文化施設協会

〒104-0061 中央区銀座2-10-18 東京都中小企業会館4階

TEL:03-5565-3030 FAX:03-5565-3050 ホームページ:<http://www.zenkoubun.jp> E-mail:[bunka@zenkoubun.jp](mailto:bunka@zenkoubun.jp)

## 行程表(概要)

●平成27(2015)年

月日	曜	日程・研修先	開催・宿泊地等
10/9	金	ガイダンス① 参加者:床坊剛	石川県立音楽堂
10/10	土	ガイダンス② 参加者:野口まどか	東京エレクトロンホール宮城
10/14	水	ガイダンス③ 参加者:大村貴子、神保富美子、宮崎信子、安田江	全国公立文化施設協会
11/3	火	ガイダンス④ 参加者:野田泰裕	宗像ユリックス
11/28	土	オリエンテーション	全国公立文化施設協会
11/29	日	東京国際空港 発 ロンドン・ヒースロー空港経由 エディンバラ空港 着	エディンバラ泊
11/30	月	エディンバラ出発 グラスゴーへ移動 ※スコティッシュ・オペラ視察 グラスゴー出発 ダンディへ移動 ※ダンディ・レップ・シアター視察 ダンディ出発 エディンバラ着	エディンバラ泊
12/1	火	エディンバラ出発 シェフィールドへ移動 ※シェフィールドシアター視察 シェフィールド出発 リーズ着	リーズ泊
12/2	水	※ウェスト・ヨークシャー・プレイハウス視察 ※ミュージカル「チキチキバンバン」プレビュー観劇	リーズ泊
12/3	木	リーズ出発 ストラッドフォード・アポン・エイボンへ移動 ※ロイヤル・シェイクスピア・カンパニー視察 ストラッドフォード・アポン・エイボン出発 ロンドン着	ロンドン泊
12/4	金	※サウスバンクセンター視察 ※アーツ・カウンシル・イングランド視察 ※グレイアイ視察	ロンドン泊
12/5	土 午前 午後	全国劇場・音楽堂等アートマネジメント研修会2016 発表打合せ、振り返り 自由行動	ロンドン泊
12/6	日	ロンドン・ヒースロー空港 発	機内泊
12/7	月	東京国際空港着	

## 事後研修(報告会)

### ●平成27(2015)年

日付	報告会	参加人数	発表者
12/16	(公財)宗像ユリックス理事会	16名	野田泰裕
12/24	さいたま市長への報告会	4名	神保富美子
12/25	(公財)宗像ユリックス財団職員向け 報告会	10名	野田泰裕
12/26	(公財)宗像ユリックス財団職員向け 報告会	6名	野田泰裕
12/27	(公財)宗像ユリックス財団職員向け 報告会	11名	野田泰裕

### ●平成28(2016)年

日付	報告会	参加人数	発表者
1/22	石川県立音楽堂報告会職員向け 報告会 「イギリスの文化施設の事業例及び石川県立音楽堂の未来像」	10名	床坊剛
2/4	全国アートマネジメント研修会2016 「平成27年度文化庁委託事業スタッフ交流(海外交流)研修報告会」	116名	大村貴子 神保富美子 床坊剛 野口まどか 野田泰裕 宮崎信子 安田江
2/14	(公財)宗像ユリックス財団職員・市民団体・小中幼教員・市役所職員向け 報告会 「英国で見た、地域における劇場の役割」	44名	野田泰裕
2/19	(公社)全国公立文化施設協会九州支部(宮古島開催)	10名	野田泰裕
3/2	宮崎県公立文化施設協会総会	約25名	野口まどか
3/7	(独法)日本芸術文化振興会役員会	約30名	宮崎信子
3/8	(公財)さいたま市文化振興事業団理事長、常務、事務局長、所属長対象 報告会	22名	神保富美子
3/22	東京文化会館管理職向け 報告会	約20名	大村貴子
6/28	埼玉大学教養学部講義「アーツと社会」(予定) 埼玉大学教養学部生、院生対象	約30名 (予定)	神保富美子
6/30	福岡県公立文化施設協議会理事会総会(予定)	約100名 (予定)	野田泰裕
9/中旬	埼玉県公立文化施設協会自主事業委員会(予定)	約30名 (予定)	神保富美子
未定	(独法)日本芸術文化振興会職員向け 報告会(予定)	未定	宮崎信子

平成28(2016)年3月末日現在

---

---

# 4つのDNAと教育プログラムの展開

## ～スコティッシュ・オペラ～

石川県立音楽堂 事業部 オーケストラ担当副部長 床坊剛

---

### 1. スコティッシュ・オペラとシアター・ロイヤル

#### (1) 歴史

スコットランド最大の都市グラスゴーを本拠地とするスコティッシュ・オペラ（以下SO）は、1962年、スコットランド生まれの指揮者アレクサンダー・ギブソン（1926-1995）によって、スコットランドで初めてのオペラ・カンパニーとして創立された。同年グラスゴーのキングズ劇場にて「蝶々夫人」を上演し、SOはスタートを切った。2015年より指揮者のスチュアート・ストラトフォードが第5代音楽監督を務めている。

SOは歴史あるグラスゴーの劇場、シアター・ロイヤルを1974年に買い取り、本拠地とした。1980年には専属のオーケストラを設立。2005年からはシアター・ロイヤルの運営をATG（Ambassador Theatre Group 2015年現在イギリス国内外46の劇場を運営する民間企業）に委託し、オペラの制作に専念するようにした。現在、シアター・ロイヤルも含め、グラスゴーに4つの施設をもち事業を展開している。

#### (2) シアター・ロイヤル

SOが所有するシアター・ロイヤルは、1867年にロイヤル・コロセウム&オペラハウスとして開館、1869年、「シアター・ロイヤル」に改名した。1974年、当時所

有者であったテレビ局から、SOに30万ポンドで買い取られ、1975年以降SOおよびスコティッシュ・バレエの本拠地として使用されている。2012年に新しいホワイエの建設が始まり、2014年に開館。ヴィクトリア調の劇場への入口として現代的なホワイエが誕生した。新たにエレベーターが設置され、遺産ディスプレイ、屋上テラス、ボックスオフィス、カフェに加え、教育プログラム用のスペースが設けられたことが特筆される。この新しいホワイエは、2015年グラスゴー建築協会デザイン賞レジャー・アーツ部門を受賞し、新たなランドマークとして評価を得ている。ホワイエは平日開放され、カフェやスペースを利用することができ、最上階のテラスからはグラスゴーの街並みを一望できる。

### 2. 4つのDNAに基づく事業展開

アレクサンダー・ギブソンはSOの運営に際し、4つのDNA（柱）を掲げ、今もそのDNAを継承し、事業を展開している。現在スコティッシュ・オペラの総監督をつとめるアレックス・リーディック氏は、「スコットランドに住んでいる国民は同じ税金を払っており、国民に支えられているSOは、どんな小さな町や村、島に住んでいる人にも素晴らしい作品を届けることが義務である」と語る。

SOの4つのDNAとは以下の通りである。

### (1) 作曲家が意図した作品を制作

音楽のみならず、舞台装置、小道具、衣裳、照明などオペラのあらゆる要素を一つのカンパニーで自主制作し、作曲家の意図する優れた舞台芸術の創造と上演に力を注ぐ。まるで「オペラ工場」とも呼べる大きな敷地をもつ制作スタジオは、シアター・ロイヤルから徒歩15分の場所にあり、リハーサルから、衣裳、大小道具、教育プログラムの制作に専念できる環境が整っている。

ここでつくられたオペラは、グラスゴーのみならず、インバネス、エジンバラ、アバディーンでも必ず上演される。2003エジンバラ国際フェスティバルで上演した「ニーベルングの指輪」は、2004年サウスバンク・ショウのベストオペラ・プロダクション賞を受賞するなど、制作されるオペラの評価は高い。

### (2) 国内のあらゆる施設で上演

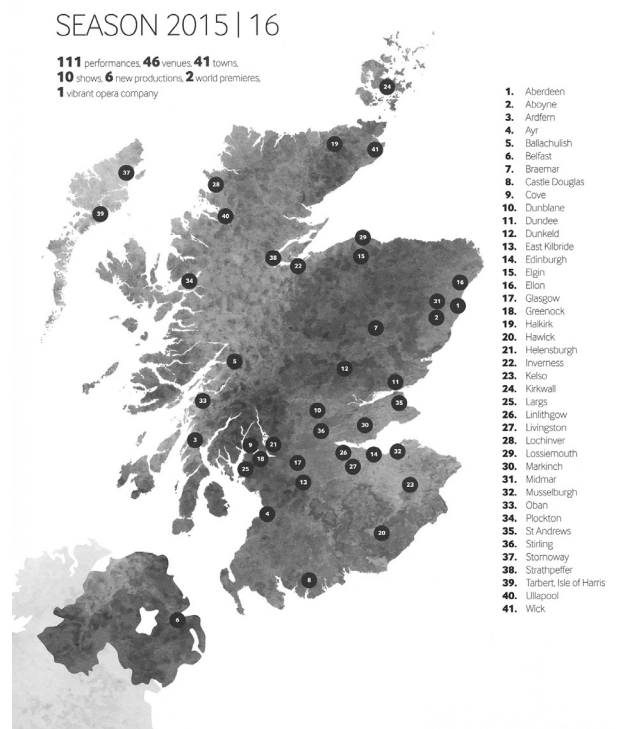
SOが手掛けるオペラの会場は、北方のオークニー、ヘブリディーズ諸島も含め、スコットランド全体で110カ所あり、2015-16シーズンでは46施設で111公演を開催する[図1]。大都市以外では年間35～40公演を開催、フル編成のみならず、ピアノ伴奏によるもの、アリアのみの演奏など縮小した形態の上演も行う。公演によって十分な収入を見込めない場合もあるが、DNAを尊重し事業を続けるという。

### (3) 教育プログラム

SOの教育プログラムは40年の歴史があり、オペラ・カンパニーとしてはヨーロッパで最も古い歴史を持つ。特に小学生のための「スクール・オペラ」は、スコットランドの作家、作曲家による新作オペラを制作し、子どもたちがプロの演奏家とともに上演するプログラムであるが、オペラを通して、活動的で創造性を養う目的を持つ。また、学校のカリキュラムに組み込めるような工夫もあり、学校側も興味を持って取り組んでいる。2015-16シーズンには新たに医療科学を題材としたスクール・オペラ「Fever!」を展開する。

### (4) 新作への取組

スコットランドの才能を育て、現代の新しい才能を用いた新しいオペラの制作に取り組む。2015-16シーズンは、イギリスでも注目を集める作曲家、スチュアート・マクレイ(1976～)に委嘱した「ザ・デヴィル・インサイド」を2016年1月に初演した。2012年にSOがマクレイに委嘱したオペラ「ゴースト・パトロール」は2013サウスバンク・スカイ賞オペラ部門を受賞している。



[図1] スコティッシュ・オペラ2015-2016シーズンプログラムより

## 3. 教育プログラム

### (1) 取組

DNAの一つであるSOの教育プログラムは、幼児のためのオペラ(言葉を要しないので非常に成功している)、若手の歌手や職人の育成(1年間の雇用を通してプロの現場を学ぶ)や無料公演の実施(一般及び学校を対象)、合唱団の育成などその取組は多岐にわたるが、特筆すべきプログラムとして、小学生を対象とし、国内から海外までグローバルに展開し、活発な活動を続ける「スクール・オペラ」が挙げられる。

### (2) 「スクール・オペラ」

教育部長のジェーン・デヴィッドソン氏は、プログラ

ムの事業および作品のクオリティーが重要と話す。教育部では現在、音楽家、役者、デザイナーなど19名のアーティストを雇い、チームに分かれ、幼児から高齢者までを対象とした教育プログラムを制作している。ときには大学の協力を得ながら作品は作られ、年間17~18本のプログラムを展開、20~26校の小学校で実施している。チームごとに小学校と連絡を取り合い、1校につき100人程度の子どもたちが参加、これまでに160の小学校でワークショップやオペラの教育プログラムを実施している。

この教育プログラムは、子どもたちがオペラ作品を制作し、出演することでオペラや音楽を学ぶことであるが、学校のカリキュラムと連携し、オペラ及び音楽を作ることの楽しさを学びつつ、学校の勉強も学ぶことができる。

制作するオペラのテーマは、歴史、科学、環境問題、数学、外国語など毎年異なり、テキストや楽譜(有料)、音源、指導方法や目標といった資料はホームページからダウンロードできるようになっている。学校は約750ポンドを支払うことにより、1学期(9週間)を通して、テキストや楽譜をもとに授業の中で音楽稽古やテーマの学習を行う。子どもたちは本番の約2週間前に、SOのプロのアーティストやスタッフから直接指導を受け、最後はSOが制作した衣裳をまとい、SOの歌手とともに舞台に立つ。

例えば儒教の機関と協力し制作した、中国の兵馬俑をテーマにしたオペラ「兵隊たち-皇帝の素晴らしい軍隊」(音楽:アラン・ペンマン 脚本:ロス・ステンハウス) [写真1]では、子どもたちは3つのグループ(兵隊、職人、農民)に分けられ、プロの歌手が演じる皇帝と共演する。子どもたちはオペラをとおして、



[写真1] 「兵隊たち-皇帝の素晴らしい軍隊」  
©Michal Wachucik/Newsline Media Ltd

中国の歴史や文化、言語を学ぶことによって、国際性や複数の学問を学び、活動性と創造性を養うという明確な目標を掲げている。

さらに、他のプログラムでは、中国やシンガポールなどで、「スクール・オペラ」を実施し、教育プログラムの国際的な広がりを見せている。

### (3) 2012年ロンドン五輪から

#### 2014年コモンウェルス・グラスゴー大会

スコットランドでは、2012年ロンドン五輪もさることながら、2014年にグラスゴーで開催されたコモンウェルス・ゲームズ(イギリス連邦競技大会)がより注目を集めることとなった。イギリス連邦に属する71の国と地域が参加するこの競技大会では、五輪同様文化プログラムも多く開催された。SOは文化プログラムの中で、オペラ「アナム・カーラー-友情の歌」(作曲:ピッパ・マーフィー 脚本:アレクサンダー・マックコール・スミス)を制作し、その主導をつとめたのは教育部長のデヴィッドソン氏である。

「全ての年代、国籍、背景をもつ人々が新しい庭を創造する。その空間を育て、彼らは普遍的な真実において人々の人生や活力に影響を与える。そして他人と分かち合い、人生はよりよいものとなる」というストーリーのオペラには、スコットランド、インド、カナダ、ニュージーランド、南アフリカ、ボツワナから主役となる歌手、ダンサー、音楽家が起用され、SOの合唱とオーケストラ、イギリス連邦の14カ国の子どもから高齢者まで100人を超えるコミュニティー合唱団が参加した。壮大なオペラであった。デヴィッドソン氏によるとこの大会は、グラスゴーというフレンドリーな都市で開催されるフレンドリーな大会と呼ばれ、そのフレンドシップをテーマにつくられた新作オペラは、貧困や紛争、オペラ文化のない国などさまざまな背景をもち、課題や問題を抱えている子どもたちに、オペラをとおして、将来、国を動かすような人間に成長できるようにと考えて制作したそうだ。シアター・ロイヤルで3日間上演され、観客は年齢、国籍を結びつけることの大切さを感じたようだ。

なお、2012年ロンドン五輪における文化オリンピック

において、SOは先述の「スクール・オペラ」をロンドンで実施、スコットランド以外の子どもたちとともに教育プログラムに取り組んだ。その経験は、2014年グラスゴー大会の文化プログラムの中で世界中の国の演奏家とともに制作したこと、また海外への展開など、SOのレガシーとなっている。

#### 4. 最後に

2005年から25年間、SOはシアター・ロイヤルをATGへ管理・運営を委託し、優れたオペラの制作に集中することは、創設以来4つのDNAを機軸に事業を展開するSOには必然であった。もっともシアター・ロイヤルを本拠地とするSO、スコティッシュ・バレエには優先的に劇場を使用することができるが、使用しない20～25週間の貸館業務をATGが担うという経営上の課題も解決されている。

4つの都市で開催されるオペラは、2015年10月から11月にかけて開催された「カルメン」の上演をみると、グラスゴー（6回）、アバディーン（2回）、インバネス（3回）、エディンバラ（5回）の16公演を開催している。アバディーンでの開催は、客が集まりにくく、60%の客席を満たすのにも苦労しているが、SOのDNAに基づき、開催を継続している。

2014年グラスゴー大会での文化プログラムでは、教育部長のデヴィッドソン氏が制作の指揮にあたった。これは、大会のテーマを明確にし、経験を生かした未来へのメッセージとなるような願いが込められた教育プログラムであった。世代や国籍を超えた舞台をつくり上げ、世界へ発信した素晴らしい取組は、2020年を迎える日本の文化芸術団体においても、十分参考になるものである。

年間予算1,100万ポンドの収入のうち補助金は年々削減されているが、現在約75%がスコットランド政府の補助金でまかなわれている。国民へ優れたオペラを提供するという義務を果たす目的が、優れた舞台上演のみならず、長年の教育プログラムへの取組からも感じられる。

#### 団体概要

#### スコティッシュ・オペラ

- 名称 ————— Scottish Opera
- 所在地 ————— 39 Elmbank Crescent, Glasgow G2 4PT  
[制作スタジオProduction Studios]  
40 Edington Street, Glasgow G4 9RD
- 設立年 ————— 1962年
- 公演数 ————— 203公演
- 年間予算 ————— 1,060万ポンド
- URL ————— <https://www.scottishopera.org.uk/>

年次報告 2013/14 より

#### 施設概要

#### シアター・ロイヤル



- 名称 ————— Theatre Royal Glasgow
- 所在地 ————— 282 Hope Street, Glasgow G2 3QA
- 設立年 ————— 1867年
- 所有者 ————— スコティッシュ・オペラ(1974～)
- 管理・運営 ————— アンバサダー・シアター・グループ  
(2005-2030)
- 客席数 ————— 約1,500席
- URL ————— <http://www.glasgowtheatreroyal.org.uk>

---

---

# 地域劇場における社会的課題の 克服と社会的貢献について ～ダンディ・レップ・シアター～

公益財団法人宗像ユリックス 総務部チーフプランナー 野田泰裕

---

## 1. はじめに

### (1) ダンディ・レップの概要

ダンディ・レップ・シアターがあるダンディ市は、スコットランド地方の海と牧草地帯に囲まれた、人口約15万人の街。鉄道の駅から徒歩10分、全てのバス停からも徒歩10分以内の街の中に、劇場は位置している。この地区にはダンディ大学、アーツセンター、科学センター、ディスカバリーセンターがあり、さらにここ数年で、装飾美術館であるビクトリア・アンド・アルバート博物館の分館ができる予定もある、文化的な地区である。

劇場の前身組織は、1939年に設立され、旧綿工場で運営されていたが、1982年に現在の劇場を建設。建設に際して、資金の不足分はダンディのコミュニティ地域の人が出資した経緯からも、この劇場が地域のコミュニティにとって必要なものであり、まさに、地域のための劇場であることがうかがえる。

劇場には455座席のホールと3つ(芝居用、ダンス用、クリエイティブラーニング用)のリハーサル室がある。また、バー・レストランもあり、全体で121人のスタッフを雇用している。

この劇場を本拠地として、劇団「アンサンブル」、ダンスカンパニー「スコティッシュ・ダンス・シアター」の2つがあり、それらも深く関わって、クリエイティブラー

ニング部門が地域社会に根付いた事業を展開している。

「誰でも、何かしらの作品を見ていただきたい」ということで、「演劇」「ダンス」「音楽」「コメディ」「家族向け」というジャンルの作品を上演しており、2014/15は年間162公演、3万961人の観客を集めている。

### (2) ダンディ地域の社会的課題

「この地域の社会的な課題は何か」と質問をしたところ、経済的にも健康的にも平等性においても、ダンディ市には課題があるという答えが返ってきた。なかでも、子どもの貧困についての問題が大きく、子どもの3人に1人は貧困状態にあるとのこと。こういった子どもは、経済的な問題のみならず、抱負や夢や大志が貧しくなるという問題がある。

こういった社会的課題に向き合い、手を差し伸べる劇場の姿が今回の訪問で見えてきた。

## 2. 3つの柱

### (1) 劇団「アンサンブル」

過去、英国各地にアンサンブル劇団をもっている劇場があったが、今はここが唯一である。劇団の創立は1999年であり、現在9人いる正規雇用の役者のう



ち、4人が創立当時のオリジナルメンバーである。

劇団「アンサンブル」は、毎年6～8の自主制作作品に出演しており、昼間は稽古、夜は公演という毎日を11ヵ月続けている。役者の才能を育成し、同時に役者の良いところを引き出し、それが劇場の実にもなっていく利点のほか、なじみの役者がさまざまな役を演じることに、観客は楽しみを見出すという利点がある。さらに、テーマを持った作品に取り組むことで、役者と観客が共にひとつのテーマについて深く考えることも、地域にとっての利点と考えられている。

この劇団は、卒業生スキームというプログラムも持っている。イギリスでは通常、役者になるために3年間のドラマスクールのトレーニングを受け、卒業後、すぐにフリーになるのだが、この劇団は、「卒業」した役者を1年間雇い、劇場で役者を育成していく。いろいろな演出家やアーティストと仕事をする中で、役者の卵たちは自信をつけることができ、その後フリーとして自立しやすくなる。いわば、役者実務養成塾ともいえるこのスキームは、劇団設立当初から行っており、これまでに32人の役者が巣立っている。

## (2) コンテンポラリーダンスカンパニー

### 「スコティッシュ・ダンス・シアター」

ダンスカンパニー「スコティッシュ・ダンス・シアター」もこの劇場を本拠地に活動している。コミュニティのダンスグループとして発足した1986年当初は、ダンサーは3人だったが、今では26人のダンサーがおり、スコットランドを代表するナショナルダンスカンパニーとなっている。創作活動のかたわら、国際的にダンス作品のツアーも行っている。

さらに、プロのダンサー自身がエデュケーターとなり、地域でのワークショップも行っており、就業困難者、貧困などの背景を持った人々に、ダンスの力で自己変革させることを目的とした事業も展開している。コンテンポラリーダンスが持つ「自分を見つめ、自分を変化させる」という力が、問題解決に向けて力を発揮するという。

ダンサーはフランス、ベルギー、イスラエル、イタリアなどいろいろな国から来ており、ここダンディに拠点

を置きながら国際的に活動する、国際色豊かなダンスカンパニーである。

ツアーは、小さな会場から大きな劇場までと多岐にわたる。さまざまな大きさのさまざまな場所でその場所に合わせた形状のダンスを創作している。

## (3) クリエイティブ ラーニング (図1)

この劇場の3つ目の柱は、「クリエイティブ ラーニング」である。この部門は、地域の劇場として、社会的課題の克服に向けての活動と社会的貢献をしている。

この部は、大きく分けて4つのカテゴリーがある。① Education Skills and Training (教育・訓練)、② Community & Wellbeing (地域とより良く生きるため)、③ Participate (参加) ④ Drama Therapy (ドラマ療法) である。スコットランドの劇場の中では一番大きな組織であり、年間2万8,494人(2013-14)が参加し、それを9人のスタッフが担当している。スコットランド北西部全てで行っている事業であり、先に述べた、劇団「アンサンブル」とダンスカンパニー「スコティッシュ・ダンス・シアター」もこの事業に深く関わっている。

以下、それぞれのカテゴリーについて説明する。

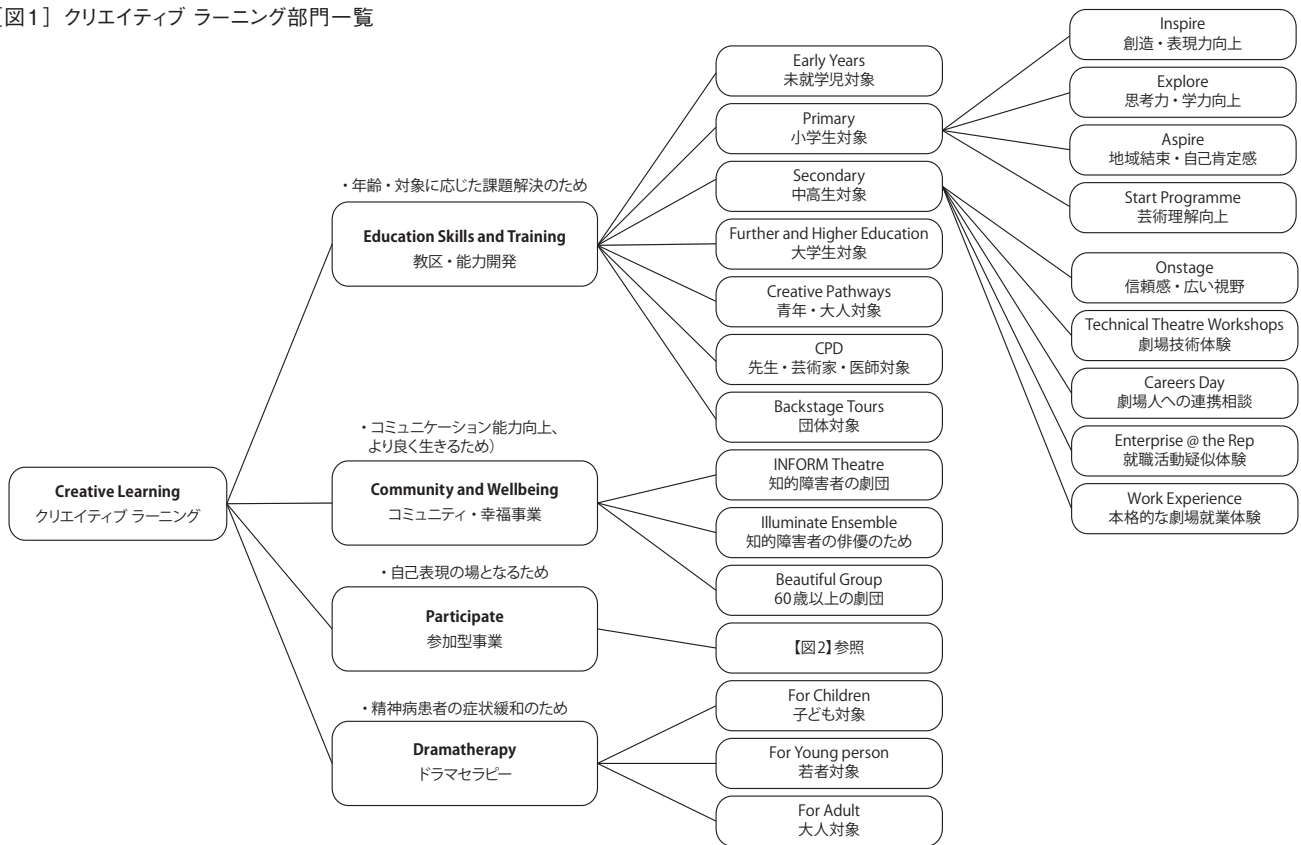
### ① Education Skills and Training (教育・訓練)

下は未就学児から上は大学生、先生など、それぞれの年代に応じた課題解決のための明確な目的を持った事業を展開している。

#### 例1: 「Whitfield Giant」

地域の結束を高め、成功体験から子どもたちの自己肯定感を創出することを目的とした小学生向け事業「アスパイア」の一つ。プロのミュージシャンや、工芸職人、ビジュアルアーティストなど、芸術家との協働で「巨人」を作り、自分たちの街を練り歩くという事業で、参加した子どもたち、関わった先生は芸術家から学ぶことも多いうえ、達成感、自己肯定感と地域の結束力を確認することができる。

[図1] クリエイティブ ラーニング部門一覧



例2: 「Enterprise @ the Rep」

6年間行っている事業で、劇場全体を教材とする内容。

15歳から18歳の60人の青少年を対象にした就業体験の事業。10の部署で60人の青少年が就業体験をする。実際に2日間若者がプロのスタッフと一緒に働くというだけでなく、その仕事をするために申込をし、書類審査通過者が面接を受け、選抜され、就業体験ができる。基本的には社会で仕事をする準備をするための事業であり、数年後、若者達が大学やドラマスクールへの進学、社会に出たりする際、この経験と同じシステムを踏むので良い経験になる。

②Community & Wellbeing (地域とより良く生きるため)

コミュニティの健全を促進していく事業。NHS (国民保健サービス) とその他ケア機関の協力体制を取って実施している。大人の知的障がい者による2つの劇団 (インフォーム、イルミネート) と60歳以上の高齢者劇団 (ビューティフルグループ) があり、いずれも演劇をととして、社会参加を促すことを目的としている。

③Participate (参加) (図2)

各参加者の自己表現の場となることを目的としている。ユースシアターは、参加対象者により、年齢を細かく分け、それぞれの年代の課題に合った活動をしている。さらに、地域コミュニティのグループ、女声合唱団があり、毎週の練習を重ね、年に一度、劇場や地域で発表を行っている。

ユースシアター他の人数 (2015年12月現在)

- 3～5歳：2つのグループで15人ずつの参加者
- 5～7歳：2つのグループで20人ずつの参加者

【図2】 Participate参加型事業

- ・3-5歳
- ・5-7歳
- ・8-10歳
- ・11-13歳
- ・14-16歳
- ・16-18歳
- ・若者劇団 (19-25歳)
- ・Menzieshill地域コミュニティ若者劇団
- ・Whitfield地域コミュニティ若者劇団
- ・コミュニティ劇団
- ・女声合唱団 (写真)



一部複数グループあり、全部で15のグループ。計約400人が毎週、ダンディ・レップや地域のコミュニティセンターに集まり、ワークショップや練習を重ねている。

- 8～10歳：2つのグループで25人ずつの参加者
  - 11～13歳：2つのグループで25人ずつの参加者
  - 14～16歳：2つのグループで25～30人ずつの参加者
  - 16～18歳：2つのグループで25～30人ずつの参加者
- ヤングカンパニー（19歳から25歳）

#### ④Drama Therapy (ドラマ療法)

ドラマセラピーは医師が患者を診療するように行うものであり、英国で唯一、有資格者のドラマセラピストが雇用されている劇場である。対象者は、子ども、児童、青少年、大人の精神障がいを持った人であり、ドラマを演じることで症状を和らげることを目的としている。既に20年の実績があり、医療機関が年4回、定期的にモニタリングしている。

### 3. 未来に向けて常に変化し続ける

これまで述べたのは、2015年12月現在のダンディ・レップ・シアターであるが、社会的課題や対象者の課題克服のために、常に変化を続けている。年齢を細かく区切った「参加」の活動も、対象年齢や立場の課題対象別に取り組んだ結果として現在の状態になっているということであった。

また、スコッティッシュダンスシアターは、「共同実験室(コラボラトリー)」として、新しいことにも常に挑戦する活動を展開している。例えば、地域産業であるデジタルデザインのデザイナー、建築家、大学、ダンサーと共同で新しいダンスの可能性を見つけるという活動だ。全くダンスとは関係ない分野も入って、新しい可能性、未来を探るという姿勢を常に続けている。

### 4. おわりに

「地域における劇場は、この地域に住む全ての人のために存在し、地域の全ての人が文化芸術の力を享受できることが重要であり、それを第一に考えている」。2015年12月にこの劇場を訪れた際、芸術監督であるジャマイマ氏からの第一声であった。

この劇場は、この地区に住む、小さな子どもから高齢者、学生、障がい者、患者、教師、医師など、さまざまな立場の人々が、それぞれが持つ課題の解

決を目指すことを目的に、手を差し伸べる活動を行っている。どんな経済状況の人でも参加できるよう、有料の事業でも必ず無料枠を設けているうえ、地域で行う事業は、ほとんど無料で実施しているとのことである。事業目的は、主にコミュニケーション能力向上や、自己肯定感の創出、生きる能力を身に付けることとしており、全ての活動は、人々が健全で心豊かな生活を送ることが出来ることにつながっている。その手段として、演劇や音楽、ダンスなど「芸術の力」を使っているのである。その演劇や音楽、ダンスなどの活動は、全世界に視野が広がっており、芸術的に高い質を保ったものであることにも驚かされた。

そして、現状に甘んじることなく、常に進化を続けるために、地域の大学や産業と連携した実験的な事業を展開し、未来に向けて新たな道と可能性を常に探し続けていることも大変印象的であった。

ここスコットランド、ダンディに見た「地域劇場における社会的課題克服と社会的貢献」は、文化芸術の力を媒介として、地域と世界を結び、人々がより良く生きられることを目指しているものであった。

施設概要	ダンディ・レップ・シアター
	
■名称	Dundee Rep Theatre
■所在地	Tay Square, Dundee, DD1 1PB
■設立年	1939年 劇場建設:1982年
■公演数	162公演(年次報告2014/15より)
■URL	<a href="http://www.dundeerep.co.uk">www.dundeerep.co.uk</a>

# 英国で評価される地域劇場のあり方について ～シェフィールドシアター～

(公財) さいたま市文化振興事業団 事業課長補佐 神保富美子

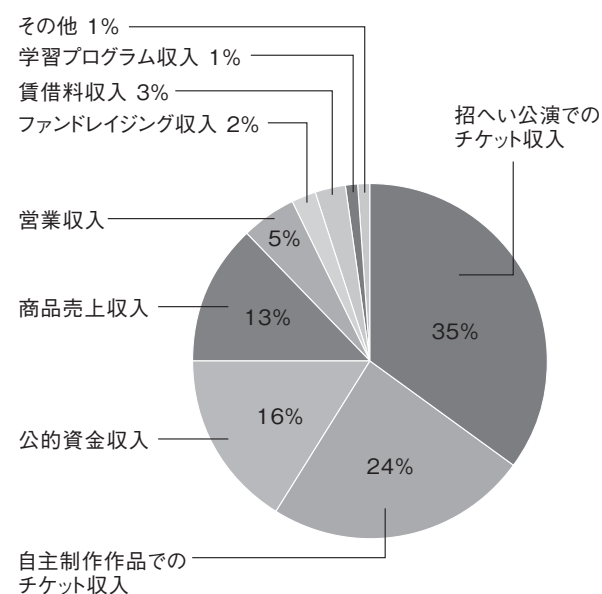
## 1. 公的資金16%で劇場運営

シェフィールドシアター（以下、本シアター）は、英国中部のサウスヨークシャー州の工業都市であるシェフィールド市に立地している。本シアターは、19世紀に建てられた伝統的なプロセニウム様式のライシオン劇場と、20世紀に建てられた近代的な建物の中にクルーシブル劇場及びスタジオ劇場を備えている。ライシオン劇場では、ミュージカル、バレエ、オペラなどの招へい公演、特にウエストエンドの商業演劇の上演を主に行っている。クルーシブル劇場では、本シアターによる創作公演を行っている。スタジオ劇場では、実験的な作品制作を試みている。

[図1]は、本シアターの2013年～2014年シーズンにおける収入内訳である。これによると、招へい公演（ライシオン劇場）によるチケット収入が35%、自主制作作品（クルーシブル、スタジオ劇場）での公演におけるチケット収入が全体の24%であり、収入全体の6割近くをチケット収入が占めている。また、公的資金収入が16%で、これは、シェフィールドシティカウンスルとアーツ・カウンスル・イングランドからの補助金である。

本シアター館長兼芸術総監督ダニエル・ベイツ氏によると、英国の公共劇場の収入における公的資金の割合は40%から50%が普通であるという。つまり、本

[図1] シェフィールドシアター収入内訳（1,150万ポンド）



シアターは少ない公的資金で劇場運営を行っている。

しかし、本シアターは、少ない公的資金でありながらも素晴らしい実績を上げている。特色のある3つのシアターを有効活用し、さまざまな文化芸術作品を年間793公演開催している。年間鑑賞者は、2010年～2011年は約35万人、2011年～2012年は約35万6,000人、2012年～2013年は約43万9,000人であり、2013年～2014年シーズン以降も40万人以上を維持

している。また、鑑賞者が劇場以外に活用するレストランや駐車場、ホテル、鉄道や観光場所などの売上などによる地域経済効果は、3,600万ポンドに達している。さらに、2013年、2014年とザ・ステージアワードによる地域劇場大賞を2回受賞しており、地域劇場としての英国での評価も高い。

このように、本シアターは少ない公的資金でありながらも、地域劇場としての価値を高めながら良質な劇場運営を可能としている。では、どのような運営方法が現状のような成果につながるのか、以下に記述する。

## 2. 良質な劇場運営

### (1) ミッションと施策の確立

本シアターは、地域劇場としての運営に関わるミッションを「ライブアートによる人生の転換を信じ、上質なプログラムによる地域住民や国民全体の文化意識を喚起する」と定めている。

また、ミッションにのっとり「市や地域にインパクトを与える」「素晴らしい作品を届ける」「鑑賞者を育成する」「劇場としてのさらなる持続性を確立する」という2012年から2015年までの具体的な4つの施策を定め、これに基づき劇場運営をしている。

### (2) 自主制作作品と学習プログラム

#### ① 自主制作作品

本シアターでは、自主制作作品も手掛けており、毎年13作品ほど制作している。その中でも特筆すべきは、シェフィールドピープルズシアター（市民劇団）である。12歳以上なら演劇経験の有無は関係なく、誰でも参加できるため、現在12歳から86歳までの約100名のメンバーが所属している。演劇キャリアを積みたい若者や、高齢者の人生の楽しみなど参加者の動機もさまざまであるが、皆演劇が好きという共通の思いがある。参加費は無料であり、オーディションは劇場内だけでなく、地域の会場や学校でも行われる。年度毎に参加者を募集するが、最近では60%がリピーターとなり地域に定着している。

#### ② 学習プログラム

シェフィールドピープルズシアターはラーニング部が担当しているが、この部署の使命は「人々が劇場とつながる機会をつくる」ことであり、劇場をより身近に感じられるような学習プログラムに取り組んでいる。以下に主なプログラムを記述する。

●ワークショップ…本シアターにおける自主制作作品をより身近に感じることを目的としている。プロのアーティストが技術やデザイン、演技等について指導する。12歳以上ならば参加可能。なお、先生の協力を得て、学校においても自主制作作品のワークショップを行っている。

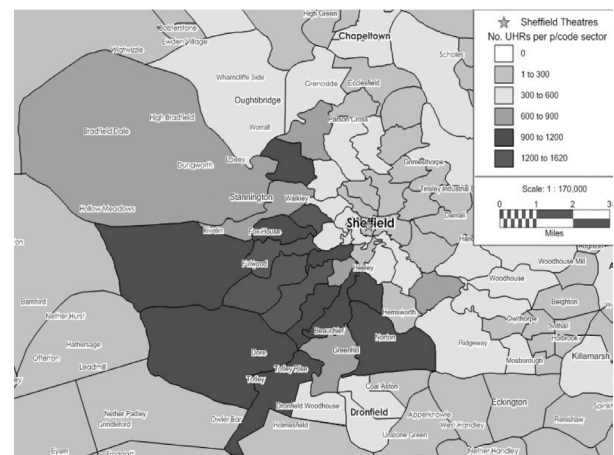
●サマースクール…2週間かけて劇場の仕事を体験する。9歳から参加可能であり、これまでの参加者の最高年齢は75歳。プロの演出家による授業を受けるほか、役者、照明、音響、舞台監督、制作のスキルを体験する。劇作家のサマースクールにも着手した。スクール最後はスタジオシアターで新作を上演するが、その際には、参加者が実際に照明や音響などを担当する。

●職業体験…主に14歳から17歳までの若者が参加可能。毎年90人から120人くらいの希望者がいるが、面接による選考を経て、約25人を受け入れる。期間は1週間で、劇場の各部署での仕事を知ることができる。

### (3) 綿密な統計分析

本シアターでは、過去4年間における次のデータから鑑賞者の動向を分析している。①チケット売上枚

【図2】居住エリアによる購入枚数の分布図



数／②売上高／③チケットの平均単価／④通常価格での購入枚数率／⑤割引価格での購入枚数率／⑥招待チケットの率／⑦チケット購入者の居住エリア地図／⑧居住エリアによる購入枚数の分布図 [図2] である。

これまでの具体的な分析結果では、通常価格での購入率と割引価格での購入率を4年間で比較すると、通常価格での購入者が増えたこと、招待券の率が以前より減り、現在ではほぼ0に近くなったこと等が明らかになった。

また、購入枚数によって地域ごとに色分けしたシェフィールド市近隣の地図から、チケット購入枚数の多い地域は高収入の住民の地域と一致していたり、団体購入者が劇場近隣に多いことなどが読み取れた。

このような結果から、今後のチケット価格、宣伝エリアのターゲットとチケット販売方法などについての方策を導きだし、それを具体的なサービスに反映することで、収入全体の約6割を占めるチケット収入に結びつけている。

#### (4) 誰でも来られるチケットサービス

先に述べた統計の結果、チケットの平均単価は22.57ポンドであるが、例えば、ヨークシャー地方の平均は14.46ポンドであり、全国平均は22.01ポンドであることから、本シアターの平均単価が高いことが明らかとなった。これにより、高いお金を払ってでも本シアターの公演を鑑賞する顧客がいることがわかる。しかし、工業都市であるシェフィールドエリアは貧困層の多い都市であること、地域の未来を考慮すると青少年が文化芸術に親しむ環境づくりが求められることなどから、富裕層だけでなく、貧困層でもどんな人達でも劇場に来られるようなチケット割引サービスを行っている。

例えば、公演当日の早朝に残席があれば格安販売を行うほか、時間帯によって同公演でもチケット価格を変えたり、団体割引や、貧困層を対象にした特別割引、学生のための割引制度などを設けている。特に、「Live for 5」は16歳から26歳までの青少年が2公演まで5ポンドで見ることが出来る格安チケットで

あるが、これにより若者の鑑賞者の開発・増加を目指している。

#### (5) アクセシビリティ

本シアターに来たいと思う人全てに対応できるように、障がい者のためのサービスも充実している。例えば、視覚障がい者や聴覚障がい者のための音声描写公演、字幕公演、手話公演やタッチツアー、自閉症や学習障がい者がリラックスして見られる公演などを定期的に用意している。また、盲導犬用の座席や車椅子用の座席も特別に確保している。他施設と違う取組としては盲導犬に関するサービスである。ウェブサイトによると、盲導犬のために公演前後に水を用意することや、事前に連絡があれば、公演中盲導犬の世話もすると詳細に記載しており、気軽に来てもらえるような呼びかけが丁寧である。

#### (6) ファンドレイジング (資金調達)

ファンドレイジングの専門部署があり、スタッフ構成については、マネージャー (管理者)、個人担当、法人担当、実習生の4名で構成される。賛助会員、個人寄付、募金、企業協賛、助成金取得などの取組を行い、2013年～2014年シーズンは合計で21万7,732ポンドの収入を増やすことができた。

#### (7) 情報発信

本シアターでは、2012年、2013年とアニュアルレポートを作成し、シアターのウェブサイトでも見られるように発信している。レポートには、シアターのミッション、地域経済効果、自主制作作品の成果、収支状況、年間鑑賞者数などのほか、具体的な活動の成果や地域劇場としての本シアターの役割なども記載している。

また、本シアターの活動状況を地域や全国にわかりやすく伝える手法として動画を制作し、シアターのウェブサイトで見られるようにするほか、誰でも見られるようにYouTubeでも発信している。YouTube上には自主制作作品に関する動画のほか、「Where shall we go tonight? (今夜はどこに行く?)」という名称で、シアターにおける5年間の活動状況が理解できる2分半

の動画なども配信している。その他、ライシユン劇場の改修状況の動画などもある。このような動画は短時間でシアターを理解できる重要なツールとなっており、例えば国や市の助成金、企業や個人からの寄付金を依頼する際にも活用されている。

### 3. まとめ

本シアターは(1) ミッションや施策の確立、(2) 優良な自主制作作品と劇場を身近にするための学習プログラム、(3) 統計データによる鑑賞者動向分析、(4) 誰もが来られるチケットサービス、(5) アクセシビリティ、(6) ファンドレイジング、(7) 情報発信に真摯に取り組むことで、既述した実績に結びついたと言える。しかし、それ以外にも本シアター運営の根底にある重要な二つの要素がある。一つは情報共有の徹底である。それは、ミッションのような劇場全体のものから、各部署の取組に関する詳細なことまで、全員が情報共有できるように心がけている。例えば、学習プログラムの担当者は、担当者以外の劇場スタッフ全員が学習プログラムを行う使命をもつことを念頭に活動している。もう一つは情熱である。「劇場で地域を活性化したい」「文化芸術の好きな青少年を増やしたい」「素晴らしい芸術作品を鑑賞者に届けたい」などの強い思いが劇場運営の原動力となっている。

少子化、高齢化、非正規雇用者の拡大、日本以外のアジア地域の経済成長などにより、今後日本において税収不足やそれに伴う劇場への公的資金の削減は予測できる。しかし、本シアターのように、少ない公的資金でも良質な劇場運営は可能である。そこで、既述した本シアターの取組を参考に、自分たちの劇場に置き換えた場合現状において何が不足しているかを検証することから始める必要がある。

#### 参考文献

シェフィールドシアター年間報告書 2012  
(Sheffield Theatres Annual Review 2012)  
シェフィールドシアター年間報告書 2013  
(Sheffield Theatres Annual Review 2013)  
シェフィールドシアターホームページ (2015年 11月アクセス)  
<https://www.sheffieldtheatres.co.uk/>

#### 施設概要

シェフィールドシアター



- 名称 ————— Sheffield Theatres
- 所在地 ————— 55 Norfolk Street  
Sheffield S1 1DA
- 設立年 ————— ライシユン劇場:1897年建設・客席数1068、クルーシブル劇場:1971年開館・客席数980、スタジオ劇場:1971年開館・客席数400(可動式)、その他会議室、カフェ、バーなど。
- 年間予算 ————— 1,150万ポンド(2014年実績)
- 年間事業数 ————— 793公演(2012年実績)
- URL ————— <https://www.sheffieldtheatres.co.uk/>

---

---

# 地域における社会包摂機能を備えた劇場の運営 ～ウェスト・ヨークシャー・プレイハウス～

公益財団法人宮城県文化振興財団  
東京エレクトロンホール宮城（宮城県民会館）企画事業課 主事

野口まどか

---

## はじめに

ウェスト・ヨークシャー・プレイハウス（以下WYP）は、英国グレートブリテン島の中中部、ロンドンから電車で2時間半ほどの地方都市リーズの中心部にある。ヴィジョン等で「全ての人にとってVital Theatre（必要不可欠な劇場）である」と明言し、芸術性の高い作品制作と、社会包摂機能を備えた事業を幅広く展開している。後者の事例を中心に、地域での劇場運営をどのように行っているのかみていきたい。

## 1. WYPの概要

WYPの前身、リーズ大学キャンパス内にあったリーズプレイハウス（1970～1990年）が手狭になったことなどから、1990年、現在の場所に建設された。ウェスト・ヨークシャーの自治体から多くの補助金を受けていたため、WYPの名になった。

劇場には、2つのホール、装置等をつくる工房、リハーサル室等があり、作品制作の全てを劇場内で行うことができる。また、徒歩数分の別ビルには、後述するプログラム、ファーストフロアの専用スペース等がある。

収入の30～35%が公的助成金、残りの65～70%がチケットや貸衣裳、バーやレストランからの収入である。

組織[表1]は、16人の理事から成る理事会と、2人

の最高責任者（経営監督と芸術監督）や各部長等が協議し、意志決定を行っている。理事には、アーツカウンシルのリレーションマネージャーがおり、WYPとアーツカウンシルのパイプラインを担う。理事会の実施は約2カ月に1度だが、理事会の中に、クリエイティブ・エンゲージメント関連、資金調達、改修について等の小委員会をつくり、各委員会で年3～5回ミーティングを行っている。

スタッフは約150人（レストランスタッフ含む）、他にパートタイムのスタッフやフリーランスのアーティスト等、ボランティアスタッフがいる。アーティストは、それぞれの作品に合った芸術性の高いアーティストを選ぶため、継続雇用はしていない。

社会包摂機能を備えた事業は、クリエイティブ・エンゲージメント部（創造的関わり、参加といった意味。以下CE部）が14人のスタッフで実施している。

## 2. CE部による取組

「地域のために何ができるか」を考え、事業対象を5つに分けて、あらゆる層にアプローチし取り組んでいる[表2]。

### （1）若者対象のプログラム

特徴的なプログラムの一つに、「ファーストフロア」



がある。関係者へのリサーチを経て、若者に向けたワークショップ等をする場所が必要とわかったため、資金調達をし、劇場近くのビルを丸ごと購入した。元々の劇場を会場にするのではなく専用のビルにした理由は、若者にとって、自分たちだけの専用空間が常にあることにより、いつでもいける居場所ができるからだ。また、劇場の中だと、敷居を高く感じてしまう若者もいるが、別の建物だと入りやすい。ファーストフロアに慣れることにより、劇場にも興味をもち、そちらへ踏み出す若者もいる。

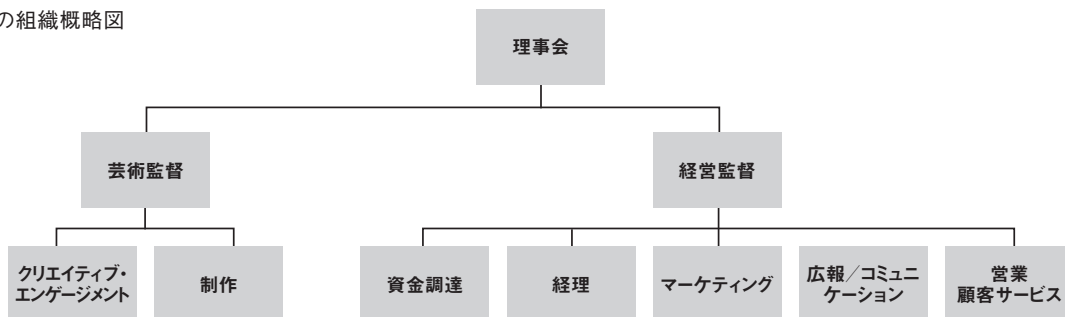
ファーストフロアでは、アーツアワード(芸術分野の単位)を取得できる。英国では、教育委員会の認可

を受けた機関が、学校の単位を与えることができるシステムがあり、芸術機関であればアーツアワード、企業であればビジネス関連の資格が取れるなど、さまざまな機関にアウトソーシングしている。

プログラム実施に際しては、アーティストは質の高い作品をつくるのと同様のプロ、そしてユースワーカーやソーシャルワーカーが、さまざまなバックグラウンドをもつ若者をサポートしている。

また、学校教育対象の事業では、学校関係者と協働し、プログラムを制作している。劇場側がやりたいことだけでなく、社会課題や学校側のニーズに合わせたプログラムもある。先生が劇場をツールとしてど

[表1] WYPの組織概略図



[表2] クリエイティブ・エンゲージメント部による主な事業

対象者	主な事業	対象詳細	概要
①若者	First Floor	11～19歳 障がい者は14～25歳	専用スペースあり、WSと発表会 など アーツアワード(芸術分野の単位)を取得できる
	Youth Theatre	8～19歳	作品制作と公演、自主制作公演への出演
	学校教育	学校や教師	プログラム制作、WSや公演の実施(劇場内/アウトリーチ)、公演チケットの格安提供(無料にはしない)、Webでのプログラム無料提供
②高齢者	Heydays	55歳以上	毎週水曜日にさまざまなプログラムを実施、発表会あり
	Our Time	認知症患者と家族	WS
	Dementia Friendly Performances	認知症患者と家族	鑑賞しやすい公演日の実施
	アウトリーチ	劇場に来られない高齢者	
③障がい者	Buzz	14～25歳	WS、First Floorで実施
	Beautiful Octopus Club	18歳以上	パーティー、劇場スタッフ指導による発表会もあり
	Relaxed Performances	障がい者と家族	鑑賞しやすい公演日の実施
④コミュニティ	Theatre of Sanctuary	難民や亡命者	女声合唱団、WS、公演招待、プレゼンテーション技術のWS
	アウトリーチ	来館者の少ない8地域	地域でのWSや公演ツアー
⑤トレーニング・技術を学ぶ			

う展開していけるかについても提案する。学校が、1年前にはカリキュラムを作成するため、早めに企画し、提供できるプログラムをパンフレットにして学校に配布する。希望校を公募するだけでなく、劇場側からターゲットを決めて、例えば劇場に足を運ばない家庭が多い地域等にアプローチもしている。

## (2) 高齢者向けプログラム「ヘイデイズ」

WYP開館時から実施しており、毎週水曜の10時～15時、劇場のあちこちで多彩なジャンルのプログラムが行われている。美術や手芸、工芸、文芸、演劇、ダンス、合唱、ディベートなど、多岐にわたるプログラムにより、さまざまな興味をもった人が参加できる。参加者がいきいきとしているのが印象的で、素晴らしい居場所と時間を提供しているのが体感できた。

手芸コースの講師を務める女性アーティストは「教えたことをそのままやるのではなく、子どもたちと同じように自由な発想で、実験的なことをするようにアドバイスしている」と話していた。伝統的な手法だけでなく、新しい素材や手法にも取り組んでいた。当プログラムの主目的は全ての高齢者を孤立させないことだと思うが、芸術により、ただの生涯学習講座ではなく創造的な場にもなっていると感じた。

参加者特典にはカフェの割引があり、他の曜日にも集まって活動したり、お茶を飲んだりしているようだ。

## (3) アクセシビリティ—鑑賞しやすい公演日の設定

劇場ウェブサイトのアクセスのページには、交通アクセスではなく、アクセシビリティ（劇場や公演がどのようにアクセスしやすいか）が載っている。アクセスしやすい公演を提供するのもCE部の仕事だ。例えば、手話や字幕付きの公演、ヘッドフォンの貸出、認知症患者や障がい者が鑑賞しやすい公演（サポートスタッフの配置、音響や照明等の刺激を和らげる、座席配置への配慮、等）を実施している。それらは、わかりやすいマークでウェブサイトやチラシに掲載されている。

また、このアクセシビリティに特化した資金調達を、資金調達部と連携して行っている。

## (4) コミュニティへの取組

劇場に（劇場が）到達しにくい地域（Hard to reach）に対して事業を行っている。

特に来館者の少ない8つの地域（チケット売上から割り出し）に対して、CE部は積極的に関わっている。本当は全地域を対象にしたいが、広すぎるため、特定し重点的に取り組んでいる。8地域に共通しているのは、貧困層が多いことだ。自殺率の高い地域や、刑務所があり出所後の人が多く住む地域もある。

地域のコミュニティセンターや学校に入っていく、なぜ劇場に来ないのかを調査する。各地域にアンバサダー（親善大使。コミュニティセンターのスタッフやユースワーカー等）を配置することで、事業展開のサポートや、地域の人が劇場へ行く橋渡し役を担い、劇場が地域との信頼関係を築く支えとなっている。

事業例に、地域での公演ツアーがある。プログラムは、ツアー専用のもや、劇場での公演作品をツアー用にアレンジすることもある。ツアーメンバーは、役者2名、CE部2名、制作部3名（舞台監督、技術、チケット担当）の他に、管理職が1名、事業系以外の経理や広報なども必ずツアーに行き、どういうものかを見ている。

## (5) 難民対象プログラム

コミュニティ対象事業の中に、難民や亡命希望者を対象としたプログラムがある。

なぜ劇場が難民に？ 答えは、やるべきだし、できることがあるから、だった。難民も、当然のように全ての人の一部なのだ。

まず、劇場が難民に対して何ができるかを検討する。関係者へのヒアリングを経て、安全面や物質的なものは足りているが、人生の楽しみ（Quality of Life）がないとわかったので、ワークショップや公演への招待を行い、難民による女声合唱団を結成した。また、難民がプレゼンテーションのスキルを学べるワークショップも行っている。彼らはどういう経緯で自分が難民になったかを申請しなくてはいけない。言葉やコミュニケーションの壁を取り払う役割を、劇場も担っている。

全てのプログラムに共通して、地域の徹底的なリサーチを経て効果的なプログラムをつくり、実施し、改善を重ねている。

### 3. これからのWYPの課題

#### (1) 施設の大規模改修

街の変化や、人の流れの変化に対応し、正面玄関を現在と反対側に変更する予定である。また、改修のための資金調達も行っている。

#### (2) 資金調達部

2～3年前に始めた新たな枠組みが現在順調に進んでいる。企業に対しては、各々とよく話し、その企業に合った方法や金額を提案する。さまざまな対象と方法を、偏らざるべく伸ばすよう努めている。そうすることで、社会情勢が変わったとしても、安定した資金調達を目指す。

今後は、劇場のスタッフ全員が資金調達の担当である、という意識をもつことが課題である。資金調達に限らないが、部署は違っても、劇場でやっていることは全てスタッフ全員が担当者である、その意識をもって取り組むことを目指している。

#### (3) クリエイティブ・エンゲージメント部

コミュニティの中で孤立している人、特に高齢者や認知症患者に対して、誰ひとり孤立させない事業のさらなる展開を目指している。

### 4. 最後に

社会的包摂という社会的課題に対して、公立劇場、特に地域の劇場ができることはたくさんあるのではないかと、当研修を経てさらに強く感じた。

日本では、すでに社会包摂機能をもった取組を行っている劇場に対して、「あの劇場は特別」「あの人がいるからできること」と捉えられたり、何から始めたらよいかわからなかったりするのではないだろうか。しかし、WYPの多くの事例をみると、すでに似たような事業がある劇場は、日本にもたくさんあるのではと感じた。事業自体が目的になってしまうのではなく、組織や事

業のミッションを明確にし、視野を広くもって既存の事業を整理すれば、かなりの劇場が一步を踏み出せるのではないかと。

それには、WYPで聞いた「地域とつながり信頼関係を築くこと、地域の人の声を聞き、地域の人にとって何が必要かを探っていくこと」が必要不可欠だ。

また、劇場として、必ずそこには質の高い芸術があるべきで、しっかりと芸術があるからこそ、社会包摂機能を備えた事業も素晴らしい展開ができるのであり、その両輪が必要だと感じた。これまで貸館しか行っていなかった会館にとって、そのハードルは高いが、そこで臆することなく、外部組織と協働するなど、今できることを考え、歩み始めたい。

#### 施設概要 ウェスト・ヨークシャー・プレイハウス



- 名称 ————— West Yorkshire Playhouse
- 所在地 ————— Playhouse Square, Quarry Hill, Leeds, LS2 7UP
- 開館年 ————— 1990年
- 主な施設 ————— 主劇場にはクオーリーシアター(固定約750席)、コートヤードシアター(可動約350席)、工房、リハーサル室、会議室、レストランなど。ファーストフロア用ビルにはファーストフロア専用スペース、衣裳部屋、リハーサル室などがある。
- 年間自主制作作品 — 29本(2013～2014年)
- 年間予算 ————— 約650万ポンド(2013～2014年)
- URL ————— <https://www.wyp.org.uk/>

# 2012年ロンドン大会におけるカルチュラル・オリンピック アード及びその継承事例について ～ロイヤル・シェイクスピア・カンパニー～

国立劇場制作部公演計画課 宮崎信子

## はじめに

ロイヤル・シェイクスピア・カンパニー（以下、「RSC」）はシェイクスピア作品を中心として公演を行い、本拠地であるストラットフォード＝アポン＝エイボンのほかに、ロンドン及び英国各地での上演、また世界ツアー公演を行うなど世界的にも活躍する英国を代表する劇団のひとつである。2012年ロンドンオリンピック・パラリンピック競技大会において、過去最大規模で行われ、成功をおさめたカルチュラル・オリンピックの実践例及びその継承事例のひとつとして、RSCの活動について調査報告を行う。

## 1. 世界シェイクスピア・フェスティバル

RSCは、2012年ロンドン大会におけるカルチュラル・オリンピックのナショナル・プロジェクトの一つである「世界シェイクスピア・フェスティバル」（以下、「WSF」。写真1）を開催している。このフェスティバルは、『シェイクスピアにより世界がつながる』を主テーマとして掲げ、2012年4月から11月にかけて実施された。WSFは、2012年6月から9月まで英国全土で行われたカルチュラル・オリンピックの祭典「ロンドンフェスティバル2012」のプログラムの一部でもある。69の舞台作品、263のアマチュア劇団等による公演のほか、展覧会や国際会議を含む多岐にわたる内容で、

約180万人がWSFに参加したとRSCは報告している。

これほど大規模なフェスティバルを実施することは、RSCにとってもかつて経験のないことであったため、およそ2年をかけて綿密に企画を練り上げていく必要があった。舞台作品の中心となるのは、WSFのプロデューサーであるRSC自身による公演である。RSCでは通常、上演の3年前にはシーズンプログラムの約50%の企画がほぼ確定するため、WSFの全体のプログラムを計画する際、RSCの2012年に上演する作品の大部分が決まっている状況であった。そこでRSCは、フェスティバルをよりインパクトの強いものにし、シェイクスピア作品の多様性や豊かさを明示するために、普段は芸術面及び商業面での競争相手である劇場や組織との連携を行っている。

ロンドンにあるグローブ座が制作した『グローブto グローブ』という企画はその一例である。世界各国から招へいされた劇団が、37ヵ国語で、シェイクスピアの37の戯曲の上演を行った。また、その他にも、エジンバラ国際フェスティバルでのロシア



[写真1] WSFのプログラムを記載した冊子

の劇団やポーランドの劇団、ロンドン国際演劇祭でのイラクの劇団やチュニジアの劇団によるシェイクスピア作品の上演を、WSFの一部として組み込んでいる。こうした企画は、「英国を代表する劇作家シェイクスピアを、英国の劇団が英語で上演する」のではなく、「世界を代表する劇作家シェイクスピアを、世界中の劇団が世界各国語で上演する」ことに重きをおき、『シェイクスピアにより世界がつながる』というWSFの主テーマを、「国境をこえてつながる」という方法により明確に具現化させてみせている。

RSCはフェスティバルにおいて、演劇以外の分野との連携も行っている。例えば、大英博物館は2012年7月から11月まで、シェイクスピア関連の企画展示を実施している。その際、RSCと共同で広報活動やグッズ等の商品開発も行っている。大英博物館の年間の来館者数は、RSCの年間の来場者数の7倍の数値があるため、グッズ販売も単なる収益増という営業面での利点があるだけでなく、WSF自体の周知・広報に大きく寄与することとなった。

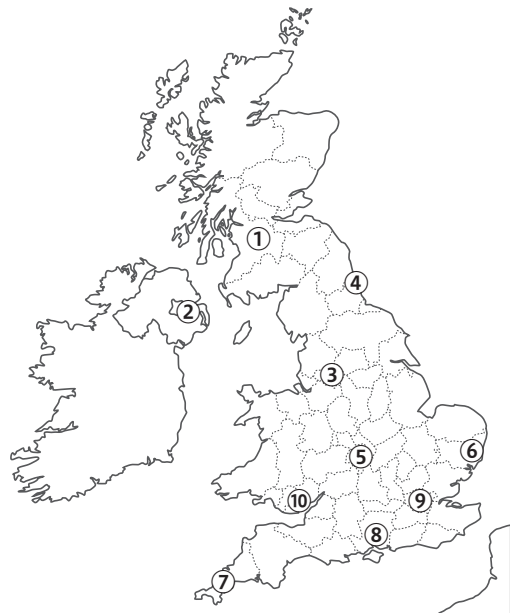
WSFを企画する上でRSCにとって困難だった点として、これだけ多分野にわたる企画の全てをまとめていくための時間的な問題を一番に挙げている。また、フェスティバルのロゴやスポンサーに関わる国際オリンピック委員会やロンドンオリンピック組織委員会への申請・調整をRSCが全て行ったため、それらも大変な労力を費やした点として挙げている。

## 2. RSCオープン・ステージ事業

2012年ロンドン大会では、スポーツにおけるレガシーづくりや参加を促す機運が高まったが、スポーツと同様に、文化のレガシーづくりや参加を促そうとRSCが取り組んだのが「RSCオープン・ステージ事業」である。これは、英国全土にいるアマチュアの人々の芝居の作り手たちの活動に光を当て、RSCがこれまで培ってきた芝居づくりのスキルやノウハウを彼らと共有しようという試みである。RSCが英国全土のアマチュアの人々と直接接するのは時間的・地理的に困難なため、英国各地域で拠点となる劇場及び演劇の教育機関(表1)を決めてパートナーシップを組み、RSCがそのパー

トナー劇場及び機関のスタッフと連携し、オープン・ステージのワークショップ等を実施している。アマチュアの人々はそこで芝居づくりのスキルアップをする機会を得て、メンタリングなども行われた。また、「RSCオープン・ステージ」の冠を付して自らの公演を行った。上演は、城や浜辺、森、町のスーパーマーケット等、至るところで実施され、RSCの発表では263のアマチュアグループがオープン・ステージに登録し、6～90才までの約7,200人がこの事業に参加したとのこ

[表1] 2011-2012 RSCオープン・ステージ事業  
パートナーシップ劇場及び関連機関



- ① National Theatre of Scotland & Royal Scottish Academy of Music and Drama  
(現: Royal Conservatoire of Scotland)
- ② The Lyric Theatre, Belfast & Queen's University, Belfast
- ③ Contact Theatre, Manchester & Manchester Metropolitan University
- ④ The Sage, Gateshead & Northumbria University
- ⑤ Royal Shakespeare Company, Stratford-upon-Avon & Birmingham School of Acting
- ⑥ New Wolsey, Ipswich & Rose Bruford College
- ⑦ Hall for Cornwall, Truro & Dartington College
- ⑧ The Nuffield Theatre, Southampton & Rose Bruford College
- ⑨ Questors, London & Rose Bruford College
- ⑩ Sherman Cymru, Cardiff & Royal Welsh College of Music and Drama

とである。

オープン・ステージは、アマチュアの人々のスキル向上という目的のほかに、鑑賞者育成の役割も担っている。英国では人々の初めての観劇体験がアマチュア劇団の出しものであることが多いため、彼らの作品のクオリティが高くなることで、鑑賞者の満足度が高まり演劇に関心をもち、その結果、RSCの観客へと将来つながっていくと考えるからである。

このオープン・ステージ事業は、2012年を機に始められ、好評を博したため、カルチュラル・オリンピックのレガシーとしてRSCは現在も継続して事業展開している。シェイクスピアがエリートの演劇人や限られた愛好家だけのものでは決してなく、全ての人間に開かれたあらゆる人間のためのものであり、それは同時に、RSCも全ての人々に開かれた劇団・劇場であるということはこのオープン・ステージ事業によって示してみせた。また、WSFの主テーマに対し、「アマチュアの世界とプロの世界がつながる」という視点からのアプローチにもなっている。

### 3. フェスティバルにおけるRSC教育部門の取組

WSFにおけるRSCの教育部門の取組は大きく三つある。

一つ目は、「誰が、いかなる理由で、どのようにシェイクスピアを学んでいるか」という調査を世界中で行ったことである。「全世界の約50%の就学児童青少年が何らかのかたちでシェイクスピアを学んでいる」というその調査結果に、RSC自身が大変驚き、自分たちの事業の必要性を再認識し、事業について改めて考える契機となった。

二つ目は、WSFにおいて若者向けの公演を行ったことである。その理由としては、小さい時から舞台に触れてもらうことで若い観客を育てたいためである。その一例として、『I, Cinna』という8～13才の若者向けの公演を行った。これは『ジュリアス・シーザー』に着想を得て制作された作品で、この時の舞台をオンラインで放映するという初めての試みを行い、英国内の学校は無料で視聴可能にした。

三つ目は、教師に向けて行った事業で、ロンドンにあるテート・モダン、ナショナル・シアター、大英博物館と共同で教師用の3日間の国際会議を開催している。3日間で約400人の教師が世界各国から参加した。そこでの議題は「いかに学校内での文化教育の水準を上げていくか」というものだった。教師向けの取組を行う理由としては、「教師は児童青少年にとって文化芸術を守る門番のようなもの」であり、教師自身の意識を高めることが非常に重要だと考えるためである。

教育部門のこうした取組は「シェイクスピアと若者の世界をつなげる」という観点により、WSFの主テーマに沿ったものとなっている。また、一つ目の調査結果、二つ目のオンラインによる学校への放映、三つ目の国際会議の際に構築された教師間のネットワークをカルチュラル・オリンピックのレガシーとして、2012年ロンドン大会以降も教育部門の事業展開に役立てている。

### 4. RSCにおけるカルチュラル・オリンピックのレガシー

オープン・ステージ事業と教育部門における2012年のレガシーについてはすでに記述したとおりであるが、2016年の事業展開についてここでは触れておく。2016年はシェイクスピア没後400年にあたり、それを記念した事業が英国各地で予定されている。RSCでは「ドリーム2016」と称し、『夏の夜の夢』の英国ツアー公演を行う。そこで、オープン・ステージ事業のアマチュア劇団の役者が職人の役として出演し、RSCのプロの役者と競演することが決まっている。

各地域の公演には、教育部門による学校向けのワークショップが連動して企画され、いくつかの学校の生徒たちはRSCの各地域での公演に参加する予定である。教育部門のこの参加型事業は、2006年から開始した「ラーニング・パフォーマンス・ネットワーク」という事業で、その教育部門事業と2012年のオープン・ステージ事業が2016年に結びつき、「ドリーム2016」が展開していくかたちになっている。

また、学校へのオンラインによる放映も継続展開さ

れているが、放映用映像のタイトル等を大学で映像製作や映像デザインを学んでいる18～20才の学生が担当している。彼らとこの関係は、2012年ロンドン大会の際に関わったスポンサー企業が見つけないものである。大学生が企画に参加することで、「青少年による青少年のための作品」という意味合いが強くなっている。

## おわりに

以上、RSCにおける2012年ロンドン大会カルチュラル・オリンピアドの実践例及びその継承事例をみてきた。RSCの調査を通して強く感じたことは、以下の3点である。

- ①発信力=世界におけるシェイクスピアの認知度及びRSC自身のブランド力を生かして、フェスティバルを世界へ発信する強い力をもっている
- ②推進力=演劇分野、また演劇以外の分野との連携を広く行うことで、フェスティバルをより大きな規模で推進していく力を備えている
- ③展開力=オープン・ステージ事業及び教育部門事業により、参加型事業を英国国内の各地域へ広く展開していく力に優れている

上述のとおり、世界への発信と国内地域へのアウトリーチ活動を同時に成立させている点、また、カルチュラル・オリンピアドのレガシーがいずれもアウトリーチ活動と強く結びついている点は、2020年東京大会における文化プログラムを、文化・芸術を国内外問わずあらゆる人々が享受出来る機会としていく上で多くの示唆に富んでいる。また、RSCが2012年を契機に始めた事業と、2012年以前からの事業が融合し、レガシーとして現在も展開している一連の流れは、日本においても文化プログラムを一過性のものではなく、2020年以降も継続していくことのできる取組とするために大変参考になる事例である。

最後に補足として、2012年WSFに際し、今回調査を行ったRSCの広報部・営業部・教育部ではそれぞれ1名ずつスタッフの増員を行っており、事業規模に見合った人員を確保し、事業体制を整えることの必要性も感じた。



### 団体概要 ロイヤル・シェイクスピア・カンパニー



- 名称 ————— Royal Shakespeare Company
- 所在地 ————— Waterside, Stratford-upon-Avon, Warwickshire CV37, 6BB
- 設立年 ————— 1875年 前身であるシェイクスピア記念劇場設立(1879年に開場)1961年現在の名称となる
- 客席数 ————— ロイヤル・シェイクスピア・シアター 1,040席 スワン・シアター 450席
- URL ————— <https://www.rsc.org.uk/>

# サウスバンクセンターにおける事業展開と カルチュラル・オリンピアド及びレガシーについて

石川県立音楽堂 事業部 オーケストラ担当副部長 床坊剛  
東京文化会館 事業企画課 主事 大村貴子

## 1. サウスバンクセンターの概要

サウスバンクセンター（以下SBC）は、イギリスを代表する文化施設で、ロンドンのテムズ川南岸に広がる21エーカーの広大な敷地に、ロイヤル・フェスティバル・ホールなど3つのホールとギャラリー等を有する。

その歴史は、1951年に開催されたフェスティバル・オブ・ブリテンに遡る。「想像のプロパガンダ」をキャッチフレーズに、第二次世界大戦後に停滞していたイギリス国民の気運を、文化の力によって盛り上げようという一大事業であった。根底にあったのは、全ての人々が芸術文化に触れ、その恩恵を受けることができるという考えであった。

このフェスティバルの会場となったのがSBCで、ロイヤル・フェスティバル・ホールは当時建設され、現存する唯一の施設である。

このように、SBCは「フェスティバルサイト」として建設されたという歴史を持っており、その歴史がアイデンティティとなっている。SBCは人々が集い、祝う場所であるということである。SBCは年間2,700万人が行き交う施設であり、うち800万人が公演やイベントなどに参加している。来場者の数も驚異的だが、むしろ重要なのは「Measure our Hearts（心を測ろう）」というコンセプトである。人々がSBCでの経験から、いかに

芸術文化のインパクトを感じるか、そのことによっていかに変革をもたらすか、ということに着目している。

SBCは現在470人ほどのスタッフで運営されており、年間の事業数は大小含めて4,500にもものぼる。

## 2. 事業展開

### (1) 事業のコンセプト

SBCは、「優れた芸術を人々に見せながら、さまざまな社会的課題を考える機会を観客に与える。そして、その事業を通して常に自問していくことが必要である」と考える。芸術文化が社会を変える強い力を持つという信念をもとに事業が展開されている。

### (2) フェスティバル

主となる事業として、あらゆる人々を歓迎し、招き入れ、祝うというアイデンティティの上でさまざまな「フェスティバル」を開催していることが挙げられる。

2013-2014シーズンでは12のフェスティバルを実施しているが、以下、主なフェスティバルを紹介する。

●「The Rest is Noise フェスティバル」（2013年通年）…レジデント・オーケストラによる20世紀の音楽と社会をテーマに書かれたアレックス・ロスの著書「The Rest is Noise」に触発されたプログラムで、聴衆の現代音楽へのアプローチを変化させた。



●「合唱フェスティバル」(2013年5月) …合唱はあらゆる背景をもつ人々が一つとなり、コミュニティに力強くひらめきのある表現力をもたらすというアイデアをもとに、毎年開催されているフェスティバルである。

●「世界婦人フェスティバル」(2014年3月) …真の男女平等が実現に至っていない今、21世紀の男女平等とは何かを考えていくフェスティバルで、2011年以降毎年開催されている。

### (3) 教育プログラム、無料プログラム、コミュニティ向けプログラム等の展開例

SBCは、芸術文化の目的ははっと驚くことであり、体験することで自己確認ができることであると考えます。教育プログラムや無料プログラムは、劇場に足を運んだことがない人に芸術文化を体験してもらう事業である。その結果、SBCの21エーカーの敷地は、英国全ての社会のコミュニティとなっている。

たとえば、教育プログラムでは、エルシステマのムーブメントをモデルとした、クラシックに触れたことがない子どもたちがワークショップに参加するプログラムを実施。無料プログラムでは、世界的オペラ歌手によるバスキング(街頭パフォーマンス) [写真1]によって、一度もオペラを見たことがない人に彼の歌を聴く機会を与えた。コミュニティプログラムでは、動きが困難な高齢者向けに、インドの踊りの動きを教えるワークショップを実施、また、サンゴ礁をモデルにした編み物をとおして、世界中で環境問題のためにサンゴが減っていることを考える機会を与えた。



[写真1] ブライアン・ターフェルによるバスキング

### (4) レジデント・オーケストラ

SBCの特徴として、優れた2つのフルオーケストラ(ロンドン・フィルハーモニー管弦楽団、フィルハーモニア管弦楽団)と、2つの室内オーケストラ(ロンドン・シンフォニエッタ、エイジ・オブ・エンライトメント管弦楽団)がレジデント・オーケストラとして公演を実施していることが挙げられる。4つのオーケストラは、SBCのアイデンティティを基に、SBCのフレームワークに沿って企画し事業を展開、2つのフルオーケストラは年間各40公演、2つの室内オーケストラは各10公演を実施している。レジデント・オーケストラが主体となった先述の「The Rest is Noise フェスティバル」は、ロイヤル・フィルハーモニック・ソサエティの優秀賞を受賞するなど高い評価を受けた。

これらの事業はSBCとオーケストラの間で交わされる詳細にわたる契約書を基に行われる。例えば、オーケストラはSBCに使用料(時には優遇された料金)及びチケット販売手数料を支払い、SBCは共同制作費として各オーケストラに年間7万ポンドの補助金を出し、チケットセールスや広報、楽屋接待なども担っている。

## 3. カルチュラル・オリンピアドとレガシー——アンリミテッド・フェスティバルを例に

### (1) カルチュラル・オリンピアドの立ち上げ

2012年のオリンピック開催地がロンドンに決まったのは2005年。現在芸術監督を務めるジュード・ケリー氏が監督就任の要請を受けたのは、ロンドンでのオリンピック開催が決まった当日だった。その際、オリンピックという一つの大きなイベントで全てを変えることはできず、そのレガシーを守っていくことは、文化施設が関わらないとできないと考え、芸術監督の職を受け入れたという。

その後、芸術文化機関が集まって、どのような文化プログラムを行うべきか議論がなされた。組織の間の協力体制を構築するのは大変難しく、時に関係団体間で争わなければならない場合もあるが、それでも落胆しないことだとケリー氏は話す。

また、非常に複雑ではあるが、個々の芸術文化組織のアイデンティティ、価値を高めつつ、国の価値の

向上にもつながることを話し合っていかなければならなかった。

## (2) アンリミテッド・フェスティバルの実施体制と成果

紆余曲折を経て、さまざまな文化プログラムが行われたが、なかでも大きなインパクトを与えたイベントの一つに、アンリミテッド・フェスティバルがある。パラリンピックの開催に合わせて、8月30日から約10日間にわたって開催され、障がい者アーティストによる音楽や演劇、ダンスなど、全部で29の作品が紹介された。

このフェスティバルは大きな成功を収め、機運が盛り上がったので、以後2年ごとに開催されることになった。2014年に引き続き、2016年9月にも開催が予定されている。

フェスティバルは、複数の組織が共同で実施している。企画を担当するアンリミテッド組織は、障がい者アーティストや彼らが所属する芸術団体に作品の制作を委託し、障がい者アートのコンサルタントも務める。アーツ・アドミンは、アンリミテッド組織と共同して、運営面を支えている。アーツ・カウンシルは助成機関として補助金を出しており、ミーティングには必ず参加する。

ブリティッシュ・カウンシルは、障がいのあるアーティストと彼らの作品が世界で活躍する場を作り出している。たとえば、障がい者ダンサーのクレア・カニンガム[写真2]は、フェスティバルを機に世界各国で公演を行っている。

SBCは会場提供者としてここで作品を上演するという役割があるが、それだけでなく、委託した作品をセンターの企画にいかにか創造的に組み込むかを考えている。アンリミテッド・フェスティバルの企画担当には2人のトップがおり、彼らの目下の課題は、英国の障がい者アーティストだけでなく国際的な海外のアーティストと協働すること、1950年代に建てられたSBCを、障がい者にとってアクセスが良く気持ちよい空間とすることである。

予算については、2012年のフェスティバルはオリンピックの助成金により運営されたが、2014年時はアンリ

ミテッド組織がアーツ・カウンシルから得た助成金が充てられ、不足分はSBCが継続助成を受けている助成金から負担した。2016年についても2014年と同じ形態となる。

さまざまなパートナーと協働して事業展開するのは非常に難しいが、克服してやっていると素晴らしいものができるかと担当者は語る。



Rachel Cherry

[写真2] クレア・カニンガムによるパフォーマンス

## (3) レガシー

カルチュラル・オリンピックは、国民、組織、国、それぞれのフェーズでレガシーを残した。

国民にとっては、文化との関わりについて考える機会となり、文化を通じて自身を見直す、自己探求の場となった。文化組織にとっては、自己発展、アイデンティティの強化が促進された。国にとっては、文化によって国の価値が高められ、共生社会の奨励につながった。

アンリミテッド・フェスティバルは、そのレガシーを象徴するイベントであり、多くの組織や人が連携しながら、文化オリンピックの遺産を守り、育てている。

## 4. まとめ

SBCは、フェスティバルサイトというアイデンティティに基づいて、さまざまな社会的課題を考えながら、多岐にわたる事業を展開し、4つのレジデント・オーケストラも、SBCのアイデンティティやコンセプトに沿って、優れた芸術文化を発信し続けている。

そのことによって、芸術文化の力を活用しながら、劇場・音楽堂等が果たすべき社会的役割を実現している。

このような取組が、文化オリンピックをきっかけに、文化の力を社会にはっきりと示すことにつながり、多くの国民や組織、そして国全体に変化をもたらした。

そしてまた、その変化を一過性のものとせず、レガシーを守っていく上で、SBCは大きな役割を果たしている。というのも、SBCのコンセプトは、ケリー氏の言うところの「芸術文化の力で人生や社会を変えていくことができる」ことであり、あらゆる人がそれを享受できることを目指している。SBCでは、文化オリンピックのレガシーを、施設のコンセプトと重ね合わせながら、オリンピックの精神を継承、発展させているのである。ケリー氏が「オリンピックのレガシーを守っていくことは、文化施設が関わらないとできない」と考えたとおり、SBCにはいまでも確かにレガシーが息づいている。

そして、明確なコンセプトとともに、レガシーを支えているのは人材である。ケリー氏は、スタッフの資質について、専門的で高度なスキルをもち、施設の価値を探求していくこと、また立場にかかわらず、一人ひとりがリーダーシップを発揮して、正しいと思うことを進言できることだと話している。そのような人材によって、SBCの活動は支えられているのである。特に、アンリミテッド・フェスティバルのために、専属のスタッフを複数配置していることを見ても、施設の使命としてレガシーに向き合っていることがわかる。

オリンピックのレガシーを守りながら、常に芸術文化のもたらす変化の力を引き出すこと——SBCの取組は大変示唆に富むものであり、文化オリンピックの成功とレガシーの実現を支える一つの理想的なモデルと言える。



#### 施設概要

#### サウスバンクセンター



- 名称 ————— Southbank Centre
- 所在地 ————— Belvedere Road, London, SE1 8XX
- 開館年 ————— 1951年
- 主な施設 ————— ロイヤル・フェスティバル・ホール (約2,800席)、クイーン・エリザベス・ホール (1,354席)\*、パーセル・ルーム (372席)\*、ハイワード・ギャラリー\*、ポエトリー・ライブラリー、多目的室、ショップ、レストラン、バーなど  
\* 改修のため閉館中 (2017年にリニューアルオープン予定)
- 年間事業数 ————— 4,500 (2014年)
- 年間総支出 ————— 44,161,000ポンド (2014年)
- URL ————— <http://www.southbankcentre.co.uk/>

# アーツ・カウンシル・イングランドの10年間の 戦略的枠組みとカルチュラル・オリンピアード 及びレガシーに対する取組について

東京文化会館 事業企画課 主事 大村貴子

## 1. アーツ・カウンシルの沿革

アーツ・カウンシルは、第2次世界大戦後間もない1946年、経済学者のジョン・メイナード・ケインズによって、アーツ・カウンシル・オブ・グレートブリテンとして設立された。当初より、政府とは一定の距離を置いて運営するというアームズ・レングスの原則にのっとって活動している。

設立以来、何度かにわたる組織改編を経て、1994年に、イングランド、ウェールズ、スコットランド、北アイルランドの4つのアーツ・カウンシルが誕生した。

このうちアーツ・カウンシル・イングランド(以下ACE)は、2011年に5つのエリア(ロンドン、北、ミッドランド、南東、南西)と9つの地域事務所を持つ現在の形となり、同年、美術館、博物館、図書館を支援する組織と合併した。

## 2. Great art and culture for everyone

### (1) 10年間の戦略的枠組みと5つの目標

ACEは、2010年に10年間の戦略的枠組みを掲げた。それは「Great art and culture for everyone (素晴らしい芸術文化を全ての人に)」というものであり、このミッションの実現のために、5つの目標を設定した。

1つ目はExcellence: 優れた芸術文化が発展し、

賞賛されること。

2つ目はFor everyone: 優れた芸術をあらゆる人が経験し、インスピレーションを受けることができること。

3つ目はResilience and sustainability: 芸術文化機関が回復力を持ち、持続可能であること。

4つ目はDiversity and skills: 芸術文化機関を運営しリードする人たちが多様で高いスキルを持つこと。

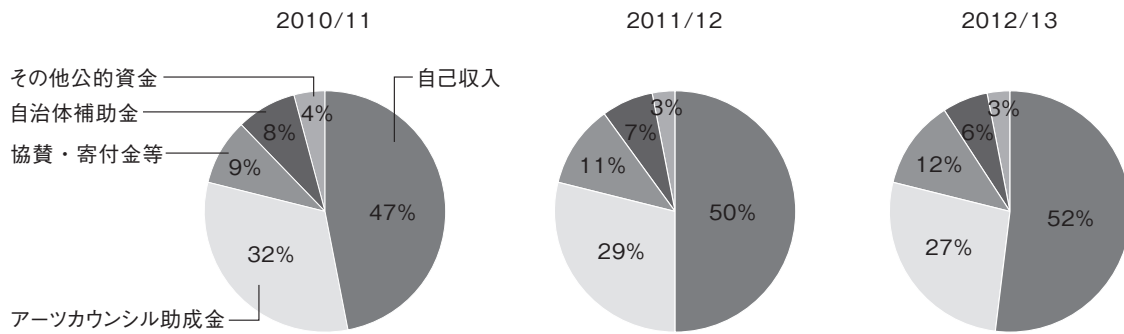
5つ目はChildren and young people: 全ての子供や若者が早い時期から芸術文化の豊かさを体験する機会をもつことである。

5つの目標の関係性は[図1]のとおりであり、1番と2番の目標はミッションに直結している。5番は、1番と2

[図1] 5つの目標の関係性



[図2]NPOの収入内訳の変化



番が子供と若者にもたらされることを目指すとともに、1番と2番を下支えしている。3番と4番は芸術文化組織の基盤強化に関することで、ミッションを達成するためにクリアすべき目標である。

ACEでは、この5つの目標のうち一つもしくは複数にあてはまる事業を行っている。

## (2) 緊縮経済への対応

イギリスでは、2010年に政権交代があり、政府は文化予算を削減する方針を打ち出した。2011年以降、芸術文化関連の予算は40%削減され、ACEも大幅な支出カットを迫られた。

そのために、ACEでは、先述のとおり9つあった地域カウンシルを5つのエリアに再編し、この組織改編に伴って、職員の数的大幅に削減した。2009年に約700人いた職員を、2015年には450人程度にまで削減している。

また、芸術文化組織への助成金も段階的に減額せざるを得ず、2015年度には約15%が削減されている。

このような厳しい状況下でもミッションを果たしていくために、ACEは2012年に、カタリストと呼ばれる助成プログラムを開始した。これは、資金調達の人材を養成するプログラムで、400を超える団体に7,000万ポンド(約126億円)<sup>i)</sup>が助成されている。

その成果は徐々に表れている。[図2]はNPO(National Portfolio Organisations)と呼ばれる3年間の継続助成を受けている組織の、2010年度から3年間の収入内訳の変化を表している。

ACEからの助成金は32、29、27%と減っている一方で、自己収入比率は、47、50、52%と増えている。また、協賛や寄付の割合も増えており、芸術文化組織が自らお金を得る力を培っていることがわかる。

このような取組によって、緊縮財政の中、ACEは活動の質を維持し、10年間の大きな戦略の実現に取り組んでいる。

2015年11月の予算見直しで、イギリス政府は向こう4年間文化予算をカットしないことを決定した<sup>ii)</sup>。これは芸術の価値を認めているということで、10億ポンド(約1,800億円)の芸術への投資は、2,500億ポンド(約45兆円)の経済効果を生むことがわかっている。ACEの取組と政府への働きかけによって、芸術文化環境のあり方が変わってきているのである。

## (3) 劇場への助成

ACEの主要な事業である助成事業について、劇場・演劇の分野を例にみると、2012年から15年の3年間に、劇場・演劇関係のNPOへは、3億200万ポンド(約544億円)という巨額の助成金が配分されている。これは全NPOの助成金の3分の1を占めている。

助成は公募で、申請内容をリレーションシップ・マネージャーと呼ばれる職員が審査する。彼らは、助成契約書に基づいて助成先の団体の活動を定期的にモニタリングしたり、理事会に出席したり、団体からのさまざまな相談を受けたりと、専門的なスキルをもって、その活動を支えている。

ロンドンにおいては、助成を受けた劇場から生まれ

た作品が、動員を伸ばして商業的に成功したり、演劇賞を受賞して海外に進出したりと、助成が投資として実を結んでいる例がみられる。また、経済面での貢献だけでなく、助成先の団体からは、世界で活躍する人材が輩出しており、人材育成にも寄与している。

### 3. カルチュラル・オリンピアドとレガシー

#### (1) 目的

ACEは、2012年のロンドン五輪の文化プログラムにおいて、全国的な活動展開に大きな役割を果たした。

彼らがロンドン2012で成し遂げようとしたことは3つある。

1つ目は、芸術への参加、特に若者たちの参加を増やすこと。

2つ目は、芸術家のプロフィールを高め、社会の中で芸術家の作品の価値を認識してもらうこと。

3つ目は、新たな連携やコラボレーションによって、芸術文化業界を強化すること。

そして、文化オリンピックによって、ロンドンだけでなく、全国に貢献するために、クリエイティブ・プログラマーというポストをロンドン以外の都市にも配置した。そうしてさまざまな地域性を反映するようにしたことが、カルチュラル・オリンピアドを全国的な活動として展開するカギとなった。

#### (2) 予算と実績

この大規模な文化プログラムの予算は1億2,600万ポンド(約227億円)で、主な財源は、オリンピック組織委員会(3,370万ポンド:約61億円)、アーツ・カウンシル(3,630万ポンド:約65億円)、レガシー・トラスト(3,570万ポンド:約64億円)等であった。

予算はイギリスのあらゆる地域に配分され、全国で文化プログラムが展開された。また、ダンス、音楽、演劇やヴィジュアル・アートなど、多岐にわたるジャンルに助成されている点も重要である。

その結果、文化プログラムは大きな盛り上がりを見せ、カルチュラル・オリンピアドの参加者は1,800万人、ロンドン2012フェスティバルの参加者は1,980万人に上り、その80%が無料のイベントに参加した。フェスティ

バルでは、1万3,006の公演やイベントが行われた。<sup>iii</sup>

その中には、弦楽四重奏団がヘリコプターに乗って演奏するシュトックハウゼンの「水曜日」の上演のような屋外で行う大がかりなものもあった。また、優れた障がい者アートを紹介する「アンリミテッド」は、レガシーとして現在まで継続している。

#### (3) レガシー

このように空前の規模で展開されたカルチュラル・オリンピアドは、さまざまなレガシーを残した。

1つ目はAmbition: 大志、大望。大がかりで野心的な企画や、通常では考えられないような場所でアートを楽しむことが実現した。

2つ目はInternationalism: 国際的になること。世界中からアーティストが集まり、世界に向けてイギリス、ロンドンを発信するきっかけとなった。

3つ目はPartnership working: 共同制作をすること。多くの連携やコラボレーションが生まれ、単独ではできないような企画が実現した。

4つ目はCultural tourism: 文化ツーリズムの促進。オリンピック以来、多くの観光客が訪れ、その結果、イギリスは2014年に世界一の観光地の座についた。

2012年以降、ACEは、ブリティッシュ・カウンシルとの連携を強め、海外進出するアーティストの支援や、プロジェクトの輸出・輸入に力を入れている。文化オリンピックを通じてそのことの重要性に気付き、2015年から18年までに1,800万ポンド(約32億円)を投資している。

#### (4) 5つの助言

文化オリンピックを行うにあたって必要なことを5つ助言いただいた。

1つ目は、目標に対する明確なビジョンをもって始めること。

2つ目は、文化セクターとオリンピック委員会両方の中に、確固たるリーダーシップがあること。

3つ目は、オリンピックの大会のキーとなるイベント(例えば聖火リレー)とリンクすること。

4つ目は、地方も含めて国全体で1つのブランドを持

つこと。

5つ目は、スポンサーに関係なく、会場に関することも含めて柔軟に対応すること。

2012年のロンドンにおける「1つのブランド」は、イギリス全国の人がオリンピック及びロンドン2012フェスティバル、ロンドンという都市を共有しているという意識、「ロンドンは自分たちの都市である」と感じさせることであった。

#### 4. まとめ

これまで見てきたように、ACEでは、高いスキルを持った職員が、明確な戦略にのっとり専門的な仕事をしている。

「素晴らしい芸術文化を全ての人に」という中長期的なミッションはまた、ロンドン五輪の文化オリンピックの目標ともリンクしている。文化オリンピックが目指したのは、ロンドン2012フェスティバルへの参加機会を全ての人々に提供すること、(参加者に)一生忘れられないような体験をもたらすこと、そして、英国の文化を世界中に発信することであった。

ACEのミッションの実現に取り組むことは、文化オリンピックの目標を達成することにつながり、さらには、文化オリンピックの成功と、その精神を継承していくことによって、ACEのミッションが強化されている点が重要である。

そして、その活動を支えているのは、専門的で高度なスキルをもった人材である。助成事業を支えるリレーションシップ・マネージャーや文化プログラムの全国展開に貢献したクリエイティブ・プログラマーの活躍、さらにはカタリストのプログラムにも、専門性をもつ人材を育て、守り、活用する姿勢が表れている。先述の人員削減の際も、リレーションシップ・マネージャーはほとんど減らさなかった。ACEの活動に欠かすことのできない専門人材であるためである。

このように、ACEは人材開発、育成によって組織としての体力をつけて、緊縮経済やさまざまな社会的課題に対応しながら、戦略に基づいた活動を展開しているのである。

日本でも、専門人材の必要性が提唱されていると

ころであるが、2020年のオリンピックと文化プログラムを契機として、その後を見据えた人材育成を早急に進めていかなければならない。というのも、芸術文化活動を支えるのは“人”にほかならず、さらには文化オリンピックのレガシーとして、息の長い活動を推進していく力となるためである。

そうして景気変動や社会情勢の変化に左右されない体力と知力を芸術文化組織に蓄え、文化の力を最大限に活用して社会に貢献することが、我々に課されている課題であると考えます。

芸術文化振興に携わる一人ひとりがその当事者であるという意識をもって取り組むことの重要性を改めて感じた。

- i 1ポンド=180円で換算。以下、同様の換算とする。
- ii 2015年12月1日に現地報道から得た情報による。
- iii 2015年12月のヒアリングで得たデータに基づく。ここでの「カルチュラル・オリンピック」は「ロンドン2012フェスティバル」以外の全ての文化プログラムを指す。

#### 施設概要

#### アーツ・カウンシル・イングランド



- 名称 ————— Arts Council England
- 所在地 ————— ◆ ロンドン[本部] 21 Bloomsbury Street, London, WC1B 3HF  
◆ 北部エリア (マンチェスター、リーズ、ニューカッスル)  
◆ ミッドランドエリア (バーミンガム、ノッティンガム)  
◆ 南東エリア(ブライトン、ケンブリッジ)  
◆ 南西エリア(ブリストル)
- 設立年 ————— 1946年(アーツ・カウンシル・オブ・グレートブリテンとして設立)
- 年間総支出 ————— 6億7,581万3,000ポンド(2014/15)
- URL ————— <http://www.artscouncil.org.uk/>

---

---

# 障がい者アートと日本での今後の展望

## ～グレイアイ～

兵庫県立芸術文化センター 事業部 安田江

---

### 1. グレイアイの沿革と組織

グレイアイは1980年に創設された、障がい者パフォーマンスアートの先駆的団体である。30年以上に及ぶ活動の歴史で、彼らの存在を英国内のみならず全世界に知らしめることが出来ているカンパニーであり、現在の日本では同様の活動をしている団体は存在しないと思われる。創設者の1人であり、映像の世界でも活躍するナビール・シャーバン氏は自身も障がい者である。かつて舞台に立つことを志し、さまざまな出演機会を探すも、ことごとく断られてしまう。「それならば、自分たちで活動の場をつくらう」ということでこのカンパニーを設立した。そこから現在に至るまでの活動は、英国のみならず全世界に大きなインパクトを与えた。

現芸術監督は1997年に就任したジェニー・シーレイ氏である。手話や音声描写を演出的に活用した革新的な作品を創作し、障がいのない人にはもちろんのこと、ある人も楽しむことのできるパフォーマンスを世に送り出している。野外公演の実績も多く、限らない空間を最大限に活用した表現は観るもの全てを魅了する。何度か訪日しており、ワークショップや公演製作で、日本のアーティストや障がい者との交流を行っている。直近では2016年の1月に開催されたシンポジウム「障害の先にあるパフォーマンスが社会にもたらすもの」の

パネリストとして来日、パワフルに熱弁をふるった。日本は第二の故郷と言い、大変な親日家である。

芸術監督シーレイ氏のもと、総括部門・制作部門・財政部門と3つの部署に分かれ、事業展開を行っている。カンパニーの年間予算は100万ユーロほどであり、収入の半分強がアーツ・カウンシル・イングランドからの助成金である。30%程度が寄付金や運用金で、20%程度が入場料等収入となっている。

### 2. グレイアイの事業展開

#### (1) 公演活動

グレイアイは特定のレジデントシアターで上演するカンパニーではない。英国内の劇場と連携しながら、そのエリアの観客に自分たちの作品を鑑賞してもらえるよう、年1本程度のツアー公演を行っている。集客や観客対応、広報展開をツアーする劇場が行い、舞台製作及び広報支援をグレイアイが担うという役割分担である。2013年はブレヒトの『三文オペラ』を上演。パフォーマンス的にも音楽的にもレベルの高い作品を製作し、英国内9会場でのツアー公演を行った。その後『血の婚礼』『砂糖水の固い生命』と演劇作品を製作・上演している。公演プロモートのために、字幕と音声解説が付いた映像を準備し、その映像をツアー劇場に提供したり、カンパニーのウェブサイトに掲



載し、多くの方に作品内容が伝えられるよう工夫している。またリーフレットやポスターの文字を大きくし、簡単に読むことが出来るように対応している。点字対応のリーフレットを用意することもある。

野外公演を積極的に展開しているのもこのカンパニーの特徴である。全長5mの巨大パペット「アイアンマン」は、パペットを操るスタッフ、ミュージシャン、パフォーマーで構成される屋外エンターテインメントである。晴天の下で子どもから大人までで楽しめるグレイアイの代表的パフォーマンスとして、英国内の野外フェスティバルで繰り返し上演されている。

海外での活動実績も増えており、特に2012年のロンドン五輪大会以降、国外の障がい者アーティストとのコラボレート作品を上演している。2013/14年はアルバニア、パキスタン、バングラデシュ、そしてブラジルでの上演実績がある。

## (2) 教育プログラム

全ての人々が等しく芸術に触れ合える環境をつくることをモットーに、若者や子ども、社会コミュニティ等、さまざまなカテゴリーに対してのプログラムを提供し、活動を行っている。学校のワークショップは公演ツアー時に訪れたエリアの学校に対して、年間100回程度行っている。そして障がい者が芸術に触れ合うきっかけづくりを行っている。

戦場や紛争等で負傷した軍人向けに空中パフォーマンスのトレーニングシステムを行い、元軍人たちの社会的活躍の機会を提供できる場を創造し、ゆくゆくはこのトレーニングを受けた人たちが障がい者アートの指導者になれるような道筋をつくっている。

## (3) 人材育成

グレイアイは障がい者アーティストの育成はもちろんのこと、障がい者のクリエイターの育成も熱心に行っている。執筆家の育成訓練“Write to Play”、次世代アーティストの発掘、育成事業“Ensemble”等である。“Ensemble”は、舞台芸術を志す若い障がい者向けのトレーニングコースを開設し、彼らがこの分野で活躍できる道筋をつくっている。また特筆すべ

き活動として挙げておきたいのは、トレーナーの育成である。パフォーマーを育成するためのトレーナーはカンパニー成立のため不可欠な要素であるが、グレイアイは元パフォーマーやパラリンピック出演経験のある選手等を活用し、しっかりとした人材を恒久的に輩出する流れを組み立てている。通常の専門性に加え、福祉的環境下におけるノウハウにも一定の理解のある優秀なトレーナーを確保し、育てていくことはこのカンパニーや、障がい者アートを継続して実演していくために必要不可欠である。

グレイアイはスタッフとして障がい者も多く雇用している。全従業員174名のうち、障がい者が79名(2013年現在)となっている。彼らに活動の場を提供し、社会的に貢献できる役割を担っている。

## 3. 施設概要

2009年に新設されたオフィスは完全バリアフリー対応となっており、障がい者アーティストに使いやすいようさまざまな工夫が施されている。リハーサル室には耳が聞こえないアーティストに文字や図等で分かりやすく説明できるよう大きな黒板が設置されており、また手足が不自由なアーティストにも操作したり説明することができる字幕スクリーンも用意されている。オフィスの椅子は肘置きがないのだが、これは手話通訳しやすいようにとの配慮のためである。フロアマップは点字対応されており、まだドアは自動化されている。廊下の手すりには溝がついており、その溝で廊下の突き当たりが識別できるようになっている。

## 4. カルチュラル・オリンピアドとの関わり

シーレイ氏の活動のハイライトは、彼女が2012年ロンドンパラリンピック大会開会式の共同演出を担当したことである。このパラリンピックは史上最多の164の国・地域から4,280名の選手が参加した。開会式では耳が聞こえないアーティストも、身体が不自由なアーティストも皆協働し、世界中の人々に楽しんでもらえるショーを手掛けた。これは他に類のない、人々の記憶にいつまでも残るものであった。後にシーレイ氏は、これは一生に一度の機会と語っている。

開会式には延べ3,000名が参加し、障がい者が手掛けた人類史上最も大きなイベントと位置付けられ、全世界で中継された。日本でもEテレが中継したこの開会式は、延べ20億人が観たとされている。その場で、理論物理学者のスティーブン・ホーキング博士が述べた一言“*We are all different*”という、皆で同じ精神を分かち合う未来志向のメッセージに、このパラリンピックの開催意義の全てが凝縮されているともいえる。



【写真1】リハーサルルーム

多くの人が開会式を観るにより、社会に大きなインパクトを与えた。この開会式は芸術的にも素晴らしいものであり、多くの人の心を動かした。そしてその後開催された競技大会とも乗じて、芸術やスポーツの分野で活躍する障がい者の姿を見る機会が多くなり、彼らが社会にとってより身近な存在となっていく。英国ではテレビに出演する方々のうち、障がい者の割合が1%程度で、ジェニー氏に言わせれば「少ない」とのことだが、この割合も2012年前後から増えており、社会が多様性を受け入れ始めた事例ともいえる。また、この2012年ロンドン大会と並行して開催された文化プログラム“*London 2012 Festival*”にはいくつかの障

がい者パフォーミングアーツも含まれる。代表例としてはロンドンのサウスバンクセンターで開催された「アンリミティッド・フェスティバル」であるが、グレイアイの製作スタッフが積極的に携わったプログラムとして、2012年6月の国際フェスティバルで上演された屋外劇「プロメテウスは目を覚ます」という作品がある。92名のパフォーマーが参加し、うち46名が空中で演技するという大規模なもので、この作品に出演するメンバーは公募で選ばれた。46名の中には障がい者や車いす利用者もあり、各々の適性に合った形でリハーサルを進め、本番に臨んだ。このスタッフワークは後々のグレイアイの活動にも良い影響を与え、現在に至るまでこの時のメンバーとの創作活動が継続している。これは、2012年大会がもたらした文化的「レガシー」の事例となっている。

また、観客の視線にも変化が現れた。つまり「障がいがあるのにあんな事ができてすごいね」という見方ではなく、「障がいのあるなしにかかわらず、さまざまなアーティストが素晴らしい活動をしている」という視線への変化である。

## 5. まとめ

近年、グローバル化が一気に進み、世界中の物事に対する敷居が低くなっている。一方、これまでの日本では体験できなかったような「個人の多様性」が身近に意識されるようになる。それは例えば国籍であり、性別であり、障がいの有無もそうである。日本人は表面上単一民族で、その立地条件的な影響もあって独自の文化や考え方を長らく培っており、自分たちと「異なるもの」に違和感を覚えることが多い。一方、ここ数年飛躍的に増えている訪日外国人やそれに伴うさまざまな交流、そして「我々とは異なる」事を感じずにはいられない局面もこれから大いに増えてくるであろう。大切なことはその「違い」、つまり「多様性」を認識し、尊重し自分との交流を深めていくことである。2020年に向けて日本全体がより一層そのような意識をもつことが求められ、やがてそれが当たり前のこととなるのではないか。そして大きさに言ってしまうと人類共生の社会を目指す歯車の一つとなること

我々に求められる。

英国が長い時間をかけて培った芸術文化や劇場の歴史には、そのまま英国の社会的背景が色濃く反映されている。それは重厚な歴史でもあり、政治的課題が色濃く反映されている局面も多くある。それらの課題をクリアしていく過程やその結果で、芸術文化と市民の距離が近づき、市民がそれらを愛してきたのが英国の歴史である。その距離感の近さは私たち日本の劇場・音楽堂等の関係者にとってうらやましいものでもあり、また目指してみたいと思えるものだ。



[写真2] オフィスルーム

グレイアイにも同じことがいえる。彼らが30年以上かけて培った「障がい者アート」の先駆的な活動事例も、決して個人や一団体の思いではなく、その時々々の社会的課題にコミットしたものである。それらをときには大いに議論しながら、場合によっては逆戻りしながらも確実に培ってきていると感じる。日本でもさまざまな障がい者アートのプログラムが開催されているが、社会と障がい者の距離感を縮めていながら、このアートが2020年に向け、さらに市民権を得ていくであろう。ただ、一気にやろうとしても課題はたくさん出てくる。一過性のものにせず、継続的に取り組める「レガシー」を、2020年東京オリンピック・パラリンピックをきっかけとしてつくり上げることが大切である。



#### 施設概要

グレイアイ・シアター・カンパニー



- 名称 ————— Graeae Theatre Company
- 所在地 ————— Broadway Studios, 138 Kingsland Road, London, E2 8DY
- 設立年 ————— 1980年
- 施設概要 ————— 2009年に完全バリアフリーのオフィスを開設  
ミーティングルーム、リハーサルルーム併設
- URL ————— <http://www.graeae.org/>
- 年間観客数 ————— 22,000人
- 従業員数 ————— 174名 内79名が障がい者
- 参加者数 ————— 4,640人 ワークショップやトレーニングプログラム等に参加した人数
- 公演数 ————— 英国内11会場で公演、3つの海外フェスティバルに参加
- 年間予算 ————— 109万6,251ポンド

年次報告 2013/14 より





平成27年度 文化庁委託事業

劇場・音楽堂等基盤整備事業

## 劇場・音楽堂等スタッフ交流研修事業 報告書

発行日	平成28年3月
編集・発行	公益社団法人 全国公立文化施設協会 〒104-0061 東京都中央区銀座2-10-18 東京都中小企業会館4階 Tel. 03-5565-3030 Fax. 03-5565-3050 ホームページ <a href="http://www.zenkoubun.jp">http://www.zenkoubun.jp</a> E-mail <a href="mailto:bunka@zenkoubun.jp">bunka@zenkoubun.jp</a>
編集協力	株式会社 文化科学研究所
表紙デザイン	金子裕美
本文デザイン	三宅理子
印刷	株式会社ケイアール

