

内容	第1回「新しい文化芸術施設」管理運営基本計画検討懇談会
日時	平成29年7月10日(月) 14:00~16:00
出席者	懇談会メンバー：(五十音順) 五島朋子、坂手洋二、笹井裕子、田野智子、津村卓、平井優子、宮崎刀史紀 コーディネーター：草加叔也 岡山市長：大森雅夫
内 容 (要 旨)	
<p>1 開会</p> <p>(1) 岡山市長あいさつ</p> <p>(2) 懇談会メンバー紹介・あいさつ</p> <p>『新しい文化芸術施設に期待すること』</p> <p>2 議事・意見交換</p> <p>(1) 市民ワークショップ(第1回)の報告</p> <p>(2) 管理運営基本計画について</p> <p>(3) 事業計画</p> <p>3 閉会</p> <p>(1) 次回の開催予定について</p> <p><u>1. 開会</u></p> <p>事務局 進行：</p> <p>第1回「新しい文化芸術施設」管理運営基本計画検討懇談会を開会する。</p> <p><u>1. (1) 岡山市長あいさつ</u></p> <p>大森市長：</p> <p>現在、岡山市では市民会館の移転先として、千日前地区へ新しい文化芸術施設を建設する計画を進めている。現在の市民会館は、貸館スタイルでの運営を行ってきたが、新しい文化芸術施設では、貸館だけでなく、新たに「創造する」という機能を加えるとともに、市民の皆さんが普段から気軽に立ち寄れるような場所にしたいと考えている。</p> <p>この懇談会では、平成34年度の開館に向け、具体的にどのように動いていけばいいのか、管理運営の考え方について検討してまいりたい。皆さまには、それぞれの立場からご意見をいただければと思う。</p>	

事務局：

- 佐藤課長よりこれまでの経過と今後のスケジュール等についての説明。

事務局 進行：

- メンバー紹介
- 以降、コーディネーターの草加が進行を行う。

1. (2) 懇談会メンバー紹介・あいさつ

コーディネーター：

第1回目の懇談会なので、新しい文化芸術施設の在り方や期待、目指すべき目標、検討すべき課題などについて、各メンバーからお話をいただきたい。

津村氏：

長野県の上田市交流文化芸術センター サントミュージゼにて館長兼プロデューサーを、また（一財）地域創造プロデューサー、北九州芸術劇場顧問を務めている。これまで、北九州芸術劇場をはじめ、公共・民間を含め5つのホールの開館に携わってきた。

北九州芸術劇場は2003年のオープンだが、私が立ち上げに関して依頼を受けたのはその2年前だった。当時の市長は、北九州芸術劇場に対して明確なビジョンを持っていた。

北九州市は鉄鋼業で栄えてきた鉄のまちである。市長は「いま北九州市は第二次産業が中心のまちだが、それをベースに第四次産業、いわゆるクリエイティブ産業と言われるものを推進していかなければ将来的に市が立ち行かなくなる。」「人材育成を行ってほしい。芸術家の育成もあるがそれだけではなく、それを支える人たちや、クリエイティブなことを理解できる市民を育成してほしい。」というミッションを明確におっしゃった。

もう一つははっきりしていたことは、「人々が興味や関心を持って安心して集えるまちにすること、そのようなまちの拠点を作る。」ことだった。

市長は最後に、「時間がかかると思うが根気よく続けてほしい」とおっしゃった。今は開館から13年目になり、北九州芸術劇場に課せられたミッションの70%程度は達成できているのではと考えている。

市長とは、第二次産業と芸術をどのように上手く噛み合わせ新しい一つの産業構造を生み出せるか、という話しあいがあった。

昨今、日本全体がクリエイティブ産業に移行していくと言われている。新聞などでも「10年、15年先には、(人工知能や産業技術の発達により)今ある仕事の半分以上はもうない。」「将来的に残る仕事と今から新しく生まれる仕事のほとんどはクリエイティブ産業だ。」と言われている。

舞台芸術が持つ意味は2つあると考えている。

ひとつは、作品を創り、公演するということ。作品を創る過程で地域のアイデンティティをどのように確立させていくのか、もっと大きく言うと、どのように世界の共有財を創り、世界と向き合っていくのかということである。

もうひとつは、人材育成である。現在、世界や社会が目まぐるしく変化していく中で芸術文化が新たに見直され、その重要性が明確になってきた。人材育成というのは、「子どもたちに対して何を提供していくのか。」ということである。これからの時代、クリエイティブな経験をしたことがある子どもたちをいかに排出していけるのかということは、都市が生き残れるかという大きな問題を解決する一つになる。10年後には、そのような教育を受けたことがある子ども達とない子達の地域格差が明確に出てくる。

これから増えていく高齢者、障がい者、外国人などのマイノリティーな方々が住みやすいまちであるか、ということも大きな都市格としてある。

このような背景がある中で、芸術文化をどのように上手く活用していくか。活用するためには、優秀なアーティスト、優秀なスタッフ、優秀な市民がいないとできない。そのような人たちをどのように育て、どのように担保していくのかという取り組みは、今始めなければ間に合わない。30年以上この仕事に携わっているが、ここ10年間、痛切に感じている。今、とても難しい時代を迎えていると思っている。

最後に、地域にとって本当に大切なものは、「芸術や文化のつながり」だと思っている。人と人をつなぎ、地域の人々に光をあて、人々を育てていくことが芸術文化の持っている大きな力だと思う。このことは22年前の阪神淡路大震災や6年前の東日本大震災などの大きな災害で教えられた。「芸術文化」という大きな題材をテーマに、まちをどうしていくかを考えていただきたい。

現在、文化庁の劇場・音楽堂等活性化事業の特別支援を受けている劇場、音楽堂等が全国に15施設あるが、兵庫県立芸術文化センターより以西には北九州芸術劇場しかない。北九州では、中国地方、九州地方、四国地方すべての芸術文化拠点となることはできない。そのような状況から鑑みるに、中国地方に岡山が芸術文化の拠点となる施設を創るということは、岡山だけでなく西日本にとって重要な意味をもつ。また、いまから取り組めば確実にそのポジションにつけると考えている。

五島氏：

鳥取大学地域学部附属芸術文化センター教授を務め、アートマネジメントを専門としている。アートマネジメントとは、芸術と地域をつなぐということである。例えば、鳥取を拠点として活動するNPO団体が主催する「鳥の劇場」という劇団が、地域に対してどのような影響を与えているか、ということなどを検証してきた。

鳥の劇場を通してみていることは、創造作品を創る人たちによって、まちや人にどのような影響が起きているかということである。作品を創るということは単純に集客できる、というだけではない。作品を創造しているからこそ、遠くから観にくる観客がいる。

鳥の劇場は、13年間学校に関わっている。13年間の活動をみているとクリエイティブな子どもたちは本当に育っていると感じている。

他にも人口4,000人ほどの小さなまちのまちづくり協議会と常にコミュニケーションをとりながら、劇団側は自分たちが街づくりに貢献できることは何か、まちづくり協議会側は劇団をどのように活用できるかを考えている。例えば、空き店舗を活用した商店街活性化イベントを行ったり、俳優たちが空き店舗でアーティスト・イン・レジデンスをしたり、最近では福祉施設と連携したりしている。

鳥の劇場は、地域と連携をとりながら、地域が持つ様々な資源や課題に取り組んでいくことを続けている。まちに創る人達がいることによって与えられるインパクトは経済的なものだけでなく、地域にある種の変化を生み出すことに繋がる。

津村氏がおっしゃったように、中四国地方には文化庁の劇場・音楽堂等活性化事業の特別支援を受けるような創造や招聘公演を行い、地域社会に対してプログラムを行っている劇場がない。岡山県に拠点となる施設ができることにより、中四国地方でそのような活動をしている人たちとのネットワークや相互交流が広がっていき、より大きなインパクトを、岡山はもちろん中四国地方にも与えることができる。この基本計画に書かれた内容が実現することを心待ちにしている。

しかし、アウトリーチや公演などの劇場の活動が地域の人たちに染み出ていき、あるいは相互に理解しあい、新たな動きを生み出していくまでには時間がかかる。その期間は行政として持ちこたえていただき、時間と人材とお金を10年、20年後あるいは50年後の岡山、そして日本全国のために取り組んでいくというくらいの気概をもって、新しい文化芸術施設の整備に取り組んでいただきたい。

坂手氏：

私はこれまで創り手の立場として様々な場所で共同制作やフェスティバルに携わってきた。その経験からいうと、「どこの場所で行ってもおかしくない」という強さと中身を備える必要があると思う。そして、取り組みを継続することが大切である。30年程の間、様々なフェスティバルや地域の取り組みを見てきたが、多くは継続せずに頓挫してしまう。まちおこしのためにフェスティバルを行うのではなく、芸術文化そのものの価値を認めない限りは続かない。昨今ではアウトリーチや人材育成に芸術の力が役に立つと言われているが、前提として、何かのために効果があるから芸術文化に意味があるのではなく、芸術文化そのものに価値があるという当たり前のことを理解せねばならない。

人材育成を継続して行うことは非常に大切である。劇場は人が育ち、巣立っていく場所ではなければならない。養成所のような機関を作らねばならないが、どう段階を経て専門的な知識を学んでいくか、ということを誤ると失敗する。他の失敗事例等を分析しながら行わねばならない。

別の切り口から言うと、たまたまホールに来た方々が、ここでは自分が観るべき舞台

をやっていると感じるというのは目指すところである。それには事業費が必要となる。

去年まで10年に渡り劇作家協会の会長を務めていた。そこで行った大きな取り組みは、東京都の杉並区とともに杉並区立杉並芸術会館「座・高円寺」という舞台表現に特化した劇場を造ったことである。当初から様々な検討課題が必要だったが、今では高円寺というまちの中で商店街とも協力体制がとれている。そこでは、区内の小学校4年生全員が芝居を観る。

座・高円寺では、子どもたちが芸術文化とどのような出会い方をしたらいいか、ということに対し、一番ミニマムな形から丁寧に取り組むことができた。こういった取り組みを行い実績を出すためには、繰り返し経験を積み重ねて行く以外には方法がない

韓国は広州にアジアの舞台芸術拠点を目指し、大規模な劇場、スタジオ施設、養成機関を造った。そこでは行政主導のもとで様々な挑戦が出来る。そのためには、そのまちに何が見合っているのか。その街の人たちが求めているものと、実際に効力のあるものはどのようなものなのかを見ていかねばならない。

岡山は中四国地方の中心であった。しかし、中心なのに岡山に寄ろう、集まろうとはなりにくい。岡山にはクリエイティブな人達が集まっているという土壌がある。色々な取り組みをしている方々を引き込んで一緒につくっていかねばならない。岡山型の中四国の中心としての在り方を編み出して行ければと思う。

劇作家協会では北九州芸術劇場で劇作家大会というイベントを行った。アマチュアもプロも含め演劇に関係のある人が集まり4日間のイベントを行った。人は意外と壁をつくりやすい。人と人が出会う場をつくる、ということは非常に重要なことである。劇場にはそれが出来る。そこを突き詰めていくことにより、“岡山型”の劇場ができていくのではないかと。

色々出来ることややりたいことがあると考えると尽きることはないが、岡山に来ると楽しいといわれる場所になりたい。

笹井氏：

ぴあ総研にてライブ・エンタテインメント産業の公演数やチケット販売枚数などの統計を取っている。また、チケットぴあにて1,200万人以上の購買データの分析なども行っている。そういったユーザー側や産業面からみたライブ・エンタテインメントの視点からこの会に参加していきたい。

ぴあ総研では2000年から統計を取り始めているが、2015年の段階で日本のライブ・エンタテインメント市場は5,119億だった。他の産業と比べると大きな数値ではないかもしれないが、2000年以降、約2倍に拡大している。ライブ・エンタテインメントを求めるニーズが高まり、業界自体も盛り上がっている。

都道府県別では東京、首都圏中心のマーケットとなっている。東京に次いで、大阪、愛知、福岡と続く。岡山県は、音楽では全国で22位、ステージは全国で20位である。

近隣県で見ると、広島は音楽は 10 位、ステージは 11 位であり、岡山と比べて音楽で 4 倍以上、ステージで 6 倍以上のマーケット規模の差がある。市場規模だけでみると岡山は残念な状況になっている。ぜひ、中四国エリアの基幹的なライブ・エンタテインメント都市になってほしい。

岡山県での供給が少ないので全国ランキングで見ると高い順位にはならないが、それでも岡山県の方々はライブ・エンタテインメントに多く参加されている。スポーツも含むが、岡山県在住の方で、チケットぴあで 1 年間でチケットを購入された方のうち、岡山県内で開催されている公演やイベントに参加されている方々は延べ 33% もいる。大阪が 20%、東京が 11%、広島が 10% となっており、大都市と比較しても数値が大きい。

つまり、岡山県の人が文化芸術やライブ・エンタテインメントに親しみがないわけではなく、岡山で開催されない所以他県に観に行っている方がたくさんいらっしゃる。それならば岡山でぜひそういうものを開催していただきたいし、岡山で開催されるならば、中四国エリアや九州、他のエリアからの集客も期待できるのではないか。他のエリアからも人を集める力が、このライブ・エンタテインメントにあると考えている。

宮崎氏：

昨年の 1 月にリニューアルオープンしたロームシアター京都の管理課長を務めている。ロームシアター京都は、改修前は 1960 年にオープンした京都会館であった。50 年ほど経ち老朽化したため、改修工事を経てリニューアルオープンをした。

京都会館からロームシアター京都としてオープンする際も、100% 貸館だった劇場から自主事業をする劇場へと変わった。オープンしてまだ 1 年半であり、子どもで言えばようやく歩いているかな、といった時期でしかないが、劇場が意思を持つようになり、何を行おう、こういうことをするにはどうしたらいいか、と悩む施設になった。これまでは使いたい人にただ貸しているだけだったが、抽象的な表現ではあるが、考える機能が劇場に備わったというのは非常に大きなことである。

それにより地域の問題を考えている人が集まり、共に考えるようになった。関わり方を試したり、面白がってくれるような接点を、地域と劇場が持てるようになった。

これまでは京都に施設がないために全国ツアーは京都に寄らず、京都の人は大阪や滋賀などまで観に行くことも多かった。しかし、リニューアルにより、主要な劇場が連携して作品を制作するネットワークの中に京都も入ると認知してもらえるようになった。そのような位置づけとなれたことは非常に大きな成果だと思う。

まだ、オープンから 1 年半しか経っていないので、長い時間をかけて取り組んでいくことが必要と考えている。

芸術や文化は、“場所” “人” “お金” の三点セットのうち、どれかが欠けてしまっていることが多い。ロームシアター京都もすべてが潤沢というわけでは全くないので、悩みながら運営を行っている。

岡山はいま場所が決まったところである。この先は、人とお金の具体的な裏付けがないと上手く羽ばたいていけない。施設の成果の継続性は人とお金、あるいはお金ではない資源に支えられる。そこをしっかりと計画することが、今後10年、20年先までの劇場の力になっていくと。創ることだけでなく、貸館も色々工夫ができる時代となってきた。そういったことも、この新たなきっかけをうまく使って、飛躍していける場になればと思う。

田野氏：

日頃は障がいをお持ちの方や子ども、高齢者の方々のところにアーティストを派遣し、芸術文化交流をしながら、住んでいる人が住んでいる地域でポテンシャルを活かしながら、地域の中で溶け込んで生活できるように、という支援を行っている。主な活動として、アートリンクというものを2004年から岡山で始めている。2010年からは瀬戸内国際芸術祭が始まった。当時の知事や現市長の、「素晴らしい作品を島に置くのもいいが、住んでいる人たちも見てほしい。」という要望をうけ、アートリンクという手法で、住んでいる人たちと作品を創り展示することを行った。

2013年の2回目の瀬戸内国際芸術祭の時に、高松市長と企業メセナ協議会の代表理事、私がトークイベントをした際に、「この取組みは瀬戸内国際芸術祭にあわせ3年おきに行うのではもったいない。」とおっしゃった。そこで日々継続的にクリエイティブな人たちと関わっていくシステムづくりを依頼され、2014年からは10か所程の施設に継続的にアーティストを派遣している。

アーティストを派遣することにより何が変わるかという、福祉的とか教育的には「この子はどうもなあ」とか「この地域はどうもなあ」と思っている部分がアーティストの視点でもって変わり、新しい価値観を投げしてくれる。住んでいる市民全員がクリエイターといえる状況を作ることを目指していくと、都市そのものが健康になり、裾野が広がることで頂点も高くなっていく。あるいは、岡山や地方で育った若者が芸術文化を求めて首都圏に出て行っても、戻るきっかけができる。

以前に関わった県の事業で岡山県内の地域や集落を観てきたが、岡山には地域にある小さな祭りや風習が丁寧に残っていると感じた。地方の祭りや行事をお年寄りたちと継続させていこうという眼差しのある文化が根強く残っている。それは、中心部にはない文化である。そこを補うシステムとして、この施設は強い求心力を持っていくのではないか。

今注目しているのは、金沢21世紀美術館の事業で、周辺地域とのフラットな関係性のもとに、地域の可能性と新しい芸術文化との可能性により都市創造をしていこうという取り組みである。

この流れを岡山でもつくれると考えている。旧山陽道という、人や文化が往来したエリアに新しい文化創造拠点ができる。古いものと新しいものを相互に活かし、ただアー

トが好きな仲間内が集まる場所ではなく、市民それぞれが持つ力が集結し、フラットに関われる場所ができることをありがたく思っている。

平井氏：

いま、皆さまがおっしゃったことは私も同じように考えている。基本計画を拝見し、この通りになると素晴らしいと期待している。

私はこれまでアーティストとして、劇場に滞在しながら作品を制作するというのを、多くの場で行ってきた。

最初に経験したのは、2000年頃に参加したダムタイプという表現団体で、フランスの国立劇場に滞在して新作を創るというものだった。その際の作品を創る環境が至れり尽くせりといえるほどで、日本とは大きく違っていると感じた。

日本と異なる点は経済的な面だけでなかった。滞在している間に市民の人と関わり合いもある。一般の方々にも劇場の認知度が浸透し、劇場や作品についての話ができることに驚いた。

私が出演した作品は、初演のため至らない部分も沢山あったが、皆いろいろな意見を伝えてくれた。賛否の意見があったが、共通していたのは「作品が巡回していく中で育っていくのが楽しみ」という意見が非常に多いことだった。こういう意見や観客の感覚は日本では経験したことがないものだった。

私自身は今でも滞在制作をしている。最近はそのような取り組みを行う劇場も増えてきており、以前とは環境や対応も変わってきた。それは文化が大切ということが社会の中で再認識されてきているからだと感じている。

岡山も新しい施設ができるので、他との差別化を考えていければ面白いと思う。技術だけではなく知見も広げていくということ、様々な人から意見を聞き考える力を育てていけたらと思う。

大森市長：

「観光」という言葉が最初に使われたのは中国の春秋時代であり、「光を観る」という意味である。この「光」というのは、その土地の文化や伝統、風習などを指している。

我々が持つ誇りもその地域の文化と言えるのではないかと思っている。岡山の文化を大切にしていきたいという気持ちは、私自身人一倍強く思っている。

物事は様々な角度から見ていく必要があり、そのためには場所という地政学的なアプローチが不可避だと考えている。

私が市長を務めているこの4年の間に、岡山市の人口は約7,000人増えている。それは交通の便が良く、産業が集積してきているからであり、岡山に中四国支店を置く企業も増えてきた。一方、文化の面においては中心になっているとは言えず、文化ネットワークの拠点となるようなことを考えていかなければならない。

先程、津村氏が話された、「近い将来、産業構造が変化し、クリエイティブ産業が大きくなっていく」というのは、そのとおりだと思う。そのような中で岡山市として、将来の人々の生き方や暮らしを見据えて布石を打つことは重要なことであり、その前提として、裾野を広げ人材を育成することは欠かせないことと受け止めている。

宮崎氏は「劇場が意思を持つ」と話されたが、そのような施設が岡山にできれば、岡山の文化が大きく変わっていくのではないかと、「劇場が岡山を変えていく」存在になれば素晴らしいと思う。

開館までの間、皆さま方には引き続きご協力をいただき、また、我々職員も議論や検討を十分に重ね、意思を持つ素晴らしい施設にしていきたい。今後とも、よろしくお願い申し上げます。

(大森市長退席)

2 議事・意見交換

(1) 市民ワークショップ（第1回）の報告	資料1
(2) 管理運営基本計画について	資料2
(3) 事業計画	資料3

コーディネーター：

(懇談会の進め方及び資料説明)

五島氏：

市民ワークショップのご意見の中にも、「地域に開いていく」「地域と連携していく」というものがあった。本日も皆さまからそのような話もあったし、私自身も劇場外の組織や団体との連携は必要だと考えている。

今ここに挙がっている目次では、内部の組織や活動についての表現が中心なので、目指すべきものや連携すべき団体のイメージなどが記載されていると、方向性が明確になるため、必要だと思う。

津村氏：

ワークショップの意見にもあった、商店街やいろいろな団体など、劇場の中ではなく外とどう向き合っていくかということに対して、先ほども2年という話をしたが、いつの時期から始めるのか。スタッフをどの時期から育成していくのか。例えば、「準備室」と呼ばれる組織などをどの時期から設置していくのか。

開館前の事業ならば、劇場がないので本格的な鑑賞事業や招聘事業はできないかもしれない。いまある劇場でそういう事業をやるという可能性も含め、どの時期からどうい

う人材を育てるためのスタートを切るのかが非常に気にかかる。

コーディネーター：

資料2目次案、事業計画の(3)長期(中期)事業計画、あるいは(4)番のプレ事業及び開館記念事業というところに、開館前にどのような取り組みを行うかを示す予定でいる。時間軸については、「その他配慮すべき事項」の中段、(2)整備スケジュールに、ある程度の試案を示すことを想定している。

また、五島氏からご指摘いただいた他団体あるいは周辺との連携だが、交流事業の《つどう》の中に書かれている「周辺既存施設との連携等」に商店街等との連携も示していくことを考えている。

津村氏：

劇場が信頼されていないときに地域と何かやってもうまくいかない。私がこれまで劇場の運営で一番苦労した部分でもある。

いくつかの要素が成熟した状態でなければ、劇場がオープンしたからといってまちにでて事業をやってもうまくいかない。

スタッフが成熟し、アーティストも劇場のやりたいことを理解し成熟していること。市民の方々、また、そのまち自体が芸術文化を理解した形で成熟していること。そして、その地域と劇場との信頼関係が成熟していること。

この事業計画を見ると、オープンして1、2年後には、ある程度の成果を示さねばならない。そのためには、開館何年前から取り組まねばならないのか。その部分を開館前から繋いでおかねば、劇場がオープンしてまちに出る事業を行ったが失敗した、ということになると、取り返しのつかないことになると思っている。

坂手氏：

私が携わった座・高円寺は、開館の8年程前に杉並区から「演劇に特化した劇場をつくる」と話があった。我々はそれに先んじて小学校で演劇の授業を始めていた。それが「演劇に特化した劇場」の方向性の決定に、良い影響があった。また、まちづくりとの連携にも取り組んだ。高円寺といえば阿波踊りなので、阿波踊り協会とどう共存していくのか。そこで座・高円寺に阿波踊り練習用のホールを造ることを決めた。商店街の人からは、「商店街の人の流れには貢献しないのではないか」とも言われたが、逆だった。まちの人びとに「劇場ができる」ということの意味を得るまでには相当な時間がかかった。

座・高円寺は小さな劇場なので、ある程度の冒険もできる。当初から「子どものための劇場」ということに特化し、土日の午前中は子どもたちのための劇場にする、毎年4月はメインホールをフラットなスペースにして、子どもたちが入って来られるような場

所にするなど行っている。それらは何年もかかってやっと見つけた手法である。座・高円寺のような小さい規模でさえ、ある程度の費用と人材と時間がかかる。岡山の場合、今から人を集め、予算をつけ、プロジェクトチームを作らないと間に合わないのではないか。

資料3に「事業計画の方向性」が示されているが、ひとつひとつの事業は納得できるものの、これは日本の様々な劇場の成功例を集めてきている状態である。

コンセプトとキーワードとして「集う」「つくる」「魅せる」が示されているが、「魅せる」の事業の中にも「つくる」の要素が入っているし、「集う」の事業の中にも「魅せる」と「つくる」の要素が入っている。

これは、ある程度プロジェクトチームなどの方向性と指針を持った上で、「岡山のためにはこの部分を特に重点的に行う」など、違う角度でみていかねばうまくいかないと思う。

予算がないときに武器になるのは時間である。時間がないならば、ある程度の合理的にまとめた上でディレクションしていかないと、総花的に行うのは難しい。

「年に1度大きな創造事業を行う」ということが岡山に特化したものには見えない。やはり小規模で年に何回かの公演を重ねていって、そこに地域の方や専門家などが一緒に混ざっていくようなイメージを積んでいかねばならない。

型にはめられた形の中で何かをするのではなく、(岡山のまちをつくっていく、岡山の芸術文化をつくっていく)大きな流れの中に参加していると感じて携わってもらうためには、流れが見えるような形に整理し直さなければならないかと思う。

「創造型」というのは思いのほか無駄な時間がかかるし、失敗することもある。それも含めて「創造型」なので、それをどう担保していくのか。失敗しながらも実りのある経験にしていくためには、どういう人材で支えていくことが必要なのか。

オープニング事業だけ力入れ予算をつける劇場はたくさんあるが、そうではなくずっと継続できる説得力を、今から作っていくにはどうしたらいいかを考えたほうがよい。

五島氏：

商店街の場合は、商店街の方々と直接出会っていくのかもしれないが、そこには時間が必要ということがある。福祉施設や教育機関との連携は直接学校と関係を持つというよりも、役所の中の部局間での連携が重要になってくる。ぜひ、この管理運営計画の中にも、「庁内でこの部署この部署との連携を進めることで、この事業をやっていきます。」などを示していけたら良いと思う。

また、「時間軸」は非常に重要だと思う。例えば1年目、3年目、5年目、10年目という節目ごとにキャッチコピーがあり、それに対してどういう事業をやっていくか、ということが示されていてもよいのではないか。

また、「魅せる」「集う」「つくる」で区切るのではなくマトリクス状になっており、そ

それぞれの要素のどの部分が繋がっているか、という表現ができれば、有機的に劇場が育っていくというのがわかりやすいのではないか。

宮崎氏：

開館1年半を迎える劇場としての立場でいうと、運営している立場としては細かい計画があるとやりやすい、という部分と、窮屈という部分のどちらもある。管理運営実施計画でどこまで細かく書き込むかが今後の計画にも大きく影響するが、実際に運営する方々のアイディアの余白も無ければならない。「この年は「集い」を完璧にする、この年は「つくる」を達成する。」などとしてしまうのも、実際は難しい。

今後、実際に劇場を担う人たちへ委ねる部分を残していきつつ、大枠としてこういう施設がこういう時期にこうなるというイメージがつく程度の書き方と、それに実際に必要な予算を積み上げていく必要があると思う。

開館年は、劇場のスタッフは非常に多忙である。その時期にあまりにも多くのことを要求すると過重労働になりかねない。時間をかけてゆっくり育てていくということを踏まえ、大きなイメージとともに、その道筋を示せたらと思う。

また、この施設が単純に演劇をやる場所ではなく、もっと豊かな場にしていきたいという意思を示すのであれば、レストランなどのスペースも含めた施設の内容が書いてあるとどういう目的をもった施設かということがイメージしやすいのではないか。こういった計画は、後々一部分だけをみて詳細な計画を組み立てていったりするので、わかりやすく示すことも大切かと思う。

津村氏：

宮崎氏がおっしゃったような、オープン初年の大変さを何度も経験している。だからこそ逆に長い時間をかけ、スタッフが余裕をもてるようスケジュールを組んでいくのが後発の劇場の役目だろう。スタッフが豊かな気持ちをもってオープンできるよう努める必要がある。

ただし、必要な部分については、もっと具体的に書き込まねばならない。どのような芸術監督がくるのか、スタッフが集まるかで劇場のイメージが変わる。最終的な報告にはイメージがわかる形で書くことが必要と思う。

コーディネーター：

資料2の5ページに書かれているように、今年度が管理運営基本計画、来年度に管理運営実施計画の策定を予定している。今年度は管理運営基本計画として、事業、運営、組織、予算を大きく掴み、全体像を示していくことを考えている。ただし、先程ご指摘があったように、それぞれの事業分類に画一的に分類されているのは正確ではないのでは、と言うのはご指摘の通りである。それを二次元の紙のなかで、どのように有機的に

動いていくかを示すかを、皆さまとも相談しながら考えていきたい。

宮崎氏からお話を頂いた複合施設としての連携は、3. 施設管理・運営計画の(7)に、複合施設における施設管理の考え方の部分に簡単に書いてあるが、有機的にどう連携していくかを示していかなければならないと考える。

坂手氏：

アーティスト側としては、岡山のまちの人が何を求めているかが見えないと動けないということがある。ということがやりたいのか、求められているか、ということから最短距離で合理的な道を見つけていくべきだが、市民ワークショップなどでも、どうしても総花的になってしまう。

ある程度強い意志を持って岡山独自の路線を打ち立てるため話し合いや、特定のことに特化して話すことをしないと行かないのではないかと考える。

プロデューサーなのか芸術監督なのかということもあるが、急に誰かに芸術監督になってほしいとお願いしても相手が困る。神奈川芸術劇場や新国立劇場のように「芸術参与」という立場で2、3年間様子を見てから芸術監督となる事例もある。オープンな年からではなく、数年後に芸術監督を配置するなどの弾力性をもったやり方もできるのではないかと考える。また、市民のクリエイティブな組織を作る。そういったことを長期計画のなかでやっていくことが可能ならば、計画を立てればよいのではないかと考える。

三次元でこれを行うためにはどうするかということ、懇談会とは別の場所での検討が必要だと思ふ。

宮崎氏：

岡山市内にはシンフォニーホールなど複数の文化施設がある。劇場・ホールにとどまらず美術館、図書館あるいは学校、大学との棲み分けや連携という視点から、事業を限定したり特徴づけることがどこかにあってもいいと思ふ。そもそも、シンフォニーホールとの棲み分けは前提で考えていると思ふのでそういった視点も書き込んでいけたらと思ふ。

田野氏：

90年代の終わりから2005年、2006年頃まで、若手のアーティストが岡山に帰ってきて面白いことをしていたが継続しなかった。それは、それだけでは食べていけないという問題があったからである。

倉敷市の大原美術館はチルドレン・アート・ミュージアムを継続して行っている。継続して行うということは素晴らしいと思ふ。倉敷市の小学校では、4年生は全員倉敷市立美術館に作品を飾るという「倉敷っ子美術展」がある。そうやって、子どものうちから美術館や劇場と関わったり、アーティストと一緒に何かをやっているということが、

10年後のシビックプライドに繋がるのかと思う。

また、資料3の事業の方向性に「地域のにぎわいを生み出し、市街地の回遊性の向上や活性化を図る」と示されているが、岡山市民の足は車が多い。昔は劇場で鑑賞した後に街の中を回遊して、劇団の人たちとカフェで夜が更けるまで話すという文化があった。しかし、いまの観客が鑑賞した後に市街地に繰り出していくのかは疑問である。

せんだいメディアテークや世田谷パブリックシアターや金沢21世紀美術館はまちと近く、自然にまちの中に出ていっている状況を見た。それも含め、開館前から「こう人が動いたら面白い」という人の流れを社会実験的につくっていくというのも、ある意味良いのかと思う。

五島氏：

静岡舞台芸術センターに所属する俳優たちが、まちの中のカフェや飲み屋でリーディング公演をして話をして、スタッフや俳優たちが町の中に溶け込んでいくということをしてきた。回遊性を向上させると言っても、具体的に何か行わなければ向上していかないで、そのようなことが必要になると思う。

事業の方向性に、「中四国地方の拠点となる文化事業を行う」という方向性を何かしら入れていただけたらと思う。管理運営計画の冒頭「新しい文化芸術施設の位置づけ」の部分及び第六次総合計画にて、「中四国をリードし、活力と創造性あふれる「経済・交流都市」を目指す」と謳ってあるので、広域的な視点を持った上で事業に取り組んでいくのだということ、事業の方向性に示して行ければと思う。

コーディネーター：

いまお話を頂いた「まちへ出ていく」というのは、プレ事業として行ったほうがいいのかということか。

五島氏：

それは、時間軸を考えていかないといけないだろう。

津村氏：

プレ事業から初めて、開館後もずっと続けないといけない。それをオープンと同時に始めるからオープン直後の仕事が大変になる。

街の回遊性についてだが、長野市のまつもと市民芸術館はまちの回遊性をつくり出すことを目的に、あえて駐車場をつくらなかった。北九州芸術劇場もまちの中心地からは少しずれていたもので、どのように回遊性をつくるかは最初から計画の中に盛り込んだ状態で進めていった。これを考えるのは劇場の仕事である。

また、想定事業で、主催公演事業が年間10本程度、他団体との提携公演が6本程度、

合計 16 本というのは、普通の劇場の事業規模である。この倍以上の事業を行わねば、「劇場ができた」という感じにはならない。大ホールでの大規模な事業をたくさん行う、というわけではなく、幅広い人が観られる作品から将来この国の舞台芸術を支えていく人たちの作品ぐらいのラインナップを組んで、年間 30 本程度を行わなければスタッフも育たないだろう。

五島氏：

同じく、アウトリーチ活動が年間に小中学校 3 校はあまりにも少ないと思う。むしろ、子供たちに芸術文化体験を提供するアウトリーチ活動は「他ではこんなことはやっていなかった」というものを行ってもらいたい。

最近、経済格差が教育格差に繋がっていると言われているが、文化に触れる機会そのものも親の経済力により影響される。行政がつくる劇場だからこそ、どのような状況にある子どもも何らかの形で関わる事が出来るような事業を、ここで生み出していくことがあっていいと思う。

平井氏：

「誰もが楽しめる」という表現が気にかかる。特に地方だと「作品がわかりにくい」とよく言われるが、そのわかりにくさも一つの文化だと思う。そのような意図として使われているのではないと思うが、誤解されやすい表現であり、気になる。

坂手氏：

市の方々はこのような話を聞いて、急いで人が動く流れを作らねばと感じて頂けたらありがたい。フェスティバルやシリーズの作品、養成事業、学校での取り組みなど、色々な切り口があるが、岡山の場合はどの形でプレ事業の指針の比重を作っていくかがわからない。津村氏はこれまでどのように判断されてきたのか。

津村氏：

自治体の規模や場所、自治体自体が新しい劇場をつくるための目的やミッションが明確にあると思う。そのためにどのようなことをやっていくのか、どのようなスタッフがいるか全部を見て、どういう事業を行っていくかを考えていく。

新しい劇場のために古い劇場が取り壊されたり、休館になっているとハードがない。その場合は、今あるハードを用いた形の中で、若い人たちに観てほしいもの、高齢者に観てほしいものなどの分け方で公演事業を作っていく。そこに付加した形でワークショップを考える。最も大きいのはアウトリーチのプログラムを地域でつくり、それをどのように学校に提供していくかということ。

また、都市や劇場の規模が大きなところだと、大きな演目も行っておかねば、スタッ

フが「受ける」ということができない。例えば、東京からの招聘事業を自分の劇場で受けるスキルを身につけていくこと。

プレ事業の予算は相当大きい。スタッフも相当な人数が関わらねばならない。どうしても手が少ない中で、どれだけ市民の協力者をつくれるかというのも、ひとつの大きな賭けでもある。

このような複合的な要素を考えた上で、オープンの3年前には何をすべきか、ということ全部を組み立てる。それが大抵は事前事業となる。

オープン1年前には、半分の人間はオープンの準備で忙殺される。これまでの議論ででてきたハードなどをみても、市内に強力な制作会社とテクニカル会社がないならば、最低70人の職員が必要となる。どれだけの人数を動かせるか、ということを考えてプレ事業を考えていく。

コーディネーター：

終了の時間も近づいているので、本日の議論を少し整理させていただく。

ひとつは事業計画について、事業分類にわけた画一的な分け方は、有機的な劇場をつくるっていく中では見合っていないのではないかと、ということ。ひとつの事業がいろんな効果を生むので、そういった表現ができるかどうか検討する。

もうひとつは、時間軸の中でどのように達成していくかという目標を定めてはどうかということ。また、事業本数についても、年間16本では普通のだろうということ。もう少し濃い内容とすることや、本数を増やすことを再検討する必要があるというお話があった。

また、方向性の書き振りについても、経済格差や社会的ニーズがあるということをもう少し盛り込んだ形にできないか見直したい。

この中でどこまでかけるかは検討が必要だが、市内の連携についてもどこかに入れられるかということ。あるいは、他団体との連携もしっかり戦略をもって考え、プレの段階から試みていくことが重要とご指摘をいただいたので書いていきたい。

また、市内他施設との棲み分けや連携についてもご意見をいただいた。現在の市民会館は、新たな文化芸術施設が開館するまで残っていると想定しているが、それとの連携も考えていかねばならない。

広報などの面について、ポイントがあれば笹井氏から少しお話いただきたい。

笹井氏：

この計画の中で広報関係というと、情報事業など様々な場所に散りばめられてはいる。しかし、ありきたりの機関誌の定期発行などは、もうひと工夫、知恵を集めながら考えていく必要があるだろう。

文化芸術やライブエンターテイメントは好きな人はほっといても情報を収集してくれ

る。そうではない人にどのように情報を届けるかはいつも課題となる。

3 閉会

(1) 次回の開催予定について

事務局 進行：

次回は8月22日14時からこの会場で行う。

以上