

### 第3回「岡山芸術創造劇場（仮称）」管理運営実施計画検討懇談会 発言要旨

内 容	第3回「岡山芸術創造劇場（仮称）」管理運営実施計画検討懇談会
日 時	平成31年2月1日（金）14：00～16：25
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、津村卓、柁木和敬、宮崎刀史紀、八木景子  ○コーディネーター：草加叔也

#### 懇 談 会 次 第

#### 1 開会

- （1）開会挨拶 大森市長
- （2）懇談会メンバー紹介・あいさつ

#### 2 議事・意見交換

- （1）『岡山芸術創造劇場（仮称）』管理運営実施計画（案）
- （2）意見交換・検討

#### 3 閉会

#### 発 言 要 旨

#### 1 開会

事務局（進行）：

第3回「岡山芸術創造劇場（仮称）（以下、本劇場とする）」管理運営実施計画検討懇談会を開会する。

大森市長：

本劇場も設計が進み、完成のイメージが見えてきた。これからは、具体的に誰が動かしていくのか、収支計画はどうするか等について、現実的な話を整理していかねばならない。

この本劇場を中心として、この岡山の文化、芸術を育てていき、西日本の代表的な施設とならなければならないと考えている。

コーディネーター：

【岡山芸術創造劇場（仮称）管理運営実施計画（概要版）の説明】

五島：

市長の「西日本の芸術を創造する代表的な施設」を目指すというお言葉を聞いた。私は鳥取から通い参加しているが、近隣のひとりとして、大変心強く思う。

開館まで残すところ3年となった。開館からがスタートなのではなく、「これから岡山の芸術創造として何をするのか」ということが徐々に形になって見えてくるよう、岡山の文化政策に通ずる専門的な人材とともに、プレ事業を緻密に積み上げていく時期にきている。

プレ事業を実施していく中で、市民の方たちに「自分たちの生活の中にこんな潤いができる」「まちづくりにこんな波及効果がある」「学校ではこんなことができる」など、ある種のモデル的なイメージを持っていただけるよう、大事な3年間を過ごしていただきたい。

坂手：

先日、大分県で劇作家協会の劇作家大会というイベントを行った。この大会は北九州芸術劇場が開館する5～6年前から始まり、その後も全国の都市で行われてきたが、大会を通して、それぞれのまちの個性や特性を感じる。

市民が自発的に主体となるために必要なものは相互性。自分たちのことだけを考えるのではなく、街や様々な世代のこと、色んな分野の人達を含めた文化のあり方を考えねばならないということを、今回の大会を通して痛感した。

現在、提案されている実施計画は、国内の創造型劇場の成功例を模している部分が多い。それも一つの道だが、今、様々なことが曖昧になっている中で、この計画を確実に固めていくという具体的な作業が必要になる。それを達成するためには、機動力のある運営組織を作ることが肝要だと強く思っている。

「魅せる」、「集う」、「つくる」の3つの柱がバラバラではなく、きちんと繋がっていなければ岡山型の劇場はできない。そのための組織体制には、どのような人材が必要なのかを具体的に詰めていく時期がくる。その組織の根拠となるのは、岡山市の文化政策であり、岡山市が何をやりたいかということ。「市民の参加」という言葉ではなく「市民のもの」にしなければならない。利用者や観客、これから創造に参加する予備軍の人たちも含め、「皆のもの」であるというビジョンをどうつくるか。芸術がある暮らしを岡山がこれから推進していくというビジョンになると良い。

本劇場で「具体的にどのようなことをやりたいか」ということにより、指定管理者のあり方などがすべて変わってくる。本劇場の組織が岡山の中で完結するのではなく、日本中に向けた個性を持つというビジョンを持っていただけると、創造性が保証されると思う。

芸術文化がもっと市民に近い形であって欲しい。自分たちの暮らしの中に文化というものが自然に存在し、楽しめる。そんな新しいビジョンを岡山で叶えていただきたい。

笹井：

国内のライブ・エンタテインメント市場は非常に好調で、この20年程で約2倍に伸びている。それほど大規模ではないが、ライブやコンサート、演劇、ミュージカルに参加する人や支払う金額が増えている。

しかし、この全体の伸びは首都圏に集中しており、岡山市内、県内で供給されないため、他の都道府県で参加している。

岡山に本劇場ができるという話を岡山出身の方や、地元（岡山）にいる両親や親戚に話しても、「劇場ができるの？」「ニュースで見たことがあるけど、どこにできるの？」という反応が返ってくる。素晴らしい劇場ができるということが伝わっていくと良い。

劇場を利用するのは、岡山の人たちだけではない。この劇場の魅力に皆に共感してもらい、一緒に新しいものを創造する流れができると良い。

津村：

この10年ほどで全国に様々な劇場ができた。芸術文化が果たす役割が明確になってきた時代だといえる。社会が変化を欲してくる中で、今後10～15年くらいの間で社会の変化にどう対応していくか、特に子どもたちが、次の社会に対してどう対応していくのかというのは、重要な問題と思う。そのような状況の中、本

劇場が生まれるというのは、岡山市にとっては良かったのではないか。大きな予算はかかるが、行政が市民に対して、もっと言うところの国に対して、投資するということだと思う。

ただし、その投資は回収しないとしない。「回収」とは何をさすのかということも、投資と同時に成果とは何かということも考えねばならない。そういう意味で、運営組織は柔軟な体制とやり方をしていかなければならない。

そのため、運営組織はこれまでにあった劇場運営の概念を超える形で、新しいものを考えていかなければならない。行政の古い体質を引きずって新しい施設にはならない。「岡山市は劇場もすごい、運営体制もすごい」と全国から思われる体制をつくることは、ある意味で後発の創造型劇場としての責務でもあると思う。

そういったことも考えながら、岡山市が本劇場に何を期待し、何をミッションにし、何を目的にするのか、決めて進んでいければと思う。

柁木：

この劇場を最もよく利用する市民は、岡山市、あるいは岡山市周辺の文化団体だと思う。

現在、岡山文化団体には、ほぼ横のつながりが無い。本劇場が、岡山で行われているホールの企画をつなぐ場所としての役割を担う。まずは、そこをひとつの軸として考えていただけると、文化の発展へとつながる即戦力になると思う。

現在、市内の企画力のあるホール施設では、本劇場ができるということを見越して、将来的に本劇場へと繋げることを考えた企画がスタートしている。その反面、音楽業界の人間でも、この劇場ができることすら知らない、もしくは媒体で見たことがあってもまだ興味を持っていないという方々もいる。

プレイヤーは、自分たちが当事者になって関わらないとビジョンが見えない。企画自体が行われれば自然に目が向いてくるので、本劇場で行われる企画に期待している。

宮崎：

2018年12月に行われたシンポジウムにおいて、「劇場ができるワクワクする10のこと」というテーマで基調講演をさせていただいた。

劇場とは、どんなところかを考えてみると、以前は公演をする人と観客がいるという印象が強かったかもしれない。しかし、今はそれだけではなく、体を使った表現をすること、空間を使うこと、あるいは人が集まることが行われる場所、そしてそういうものに関わる技術、経験、知識を持った人間がいる場所、舞台芸術、身体芸術を使った、地域の総合的なサービス機関という言い方もすることがある。

「ワクワクする」というのは、寄り道したくなるころや、固まっていな余白があるということ。そういった様々な仕掛けがあることが、創造性やクリエイティビティーの源だったりする。単に、新しい施設ができるだけでなく、「人的体制が伴った施設」というのを確実に担保することで、この施設がより効果を発揮していこう、本劇場もそういった劇場になるだろう、とお話をさせていただいた。

本劇場に必要なスタッフの職能は、演劇や音楽などの専門性だけではなく、子育て、福祉、医療などの方々と共に事業を展開できる能力も必要となる。そういう人を集め、劇場でどういったことができるのかを考えるのが、これからの3年間になっていくのではないかな。

この劇場に投資したお金をどう回収するかしっかり考えて取り組んでいくことで、より確実に効率的・効果的、継続的な活動につながっていく。それができる人材を配置して欲しい。

八木：

長年東京で役者をして、岡山に戻ってきた。その際に、岡山は文化団体が個々に活動していて、横のつながりが少ないということを感じ、それを繋げていきたいと考え、様々な企画や舞台公演を行ってきた。横のつながりが無いのは、お互いの活動内容を知らない、宣伝が行き届いていないということがある。そこを協力していけば、もっと質の高いものができる。人と人が繋がっていくことが大事だと考え、活動を行っている。

私は、生まれ育ったのも岡場で、まさに千日前のあたりが学区内だった。今は子どもが減り、寂しい地域になっていたところに本劇場建設の話があり、商店街の皆さまも、それに関わる方々も、期待を寄せている。

私自身も、作り手として、少しでもこの劇場の役に立つ企画を打ち出していきたくと考えている。

「遠いところで何かしている」という感覚ではなく、自らが参加している感覚があるものになっていくと、皆さんの劇場になっていくと思う。

大森市長：

岡山市では3年に1回、「岡山芸術交流」という現代アートの祭典を行っており、今年が2度目の開催となる。当初、中々なじみのない現代アートが市民にどう受け入れられるかと思ったが、受け入れるだけでなく一緒に行っていくイメージがあると、次の発展があると考えた。本日も、各委員からそういった根本的な部分についてお話を頂いたと思う。

「行政の古い概念を持っていたら駄目」とのご指摘があったが、「行政の古い概念」とは何か考えると、「行政は全てにおいて平等でなければならない」「ある程度弱者を中心として考えねばならない」という性格がある。だが、それだけで考えていくと企画そのものが陳腐になってくる可能性がある。行政全体としてはそういう要素も必要だが、「芸術文化を提供するまち」においては、行政的な性格が前に出すぎると陳腐なものになってしまうというのは理解している。

本劇場も同じではないかと思う。誰を中心としていくかは今後の検討となるが、その方にソフトの部分もお願いしていくのが良いかと考えている。

やっと、我々が今まで見てきたものが具体的になってくる時期にきた。今後は、各委員にいただいたようなお話を受け止めながら、具体的なものをより発信していく体制を作らねばならないと痛感した。今後とも、ご協力、ご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

【市長退席】

## 2 議事・意見交換

コーディネーター：

【管理運営実施計画（案）について変更等を説明】

津村：

これまでいくつかの劇場の運営に責任者として携わってきた。約15年前に指定管理者制度が導入されたが、その際には「劇場の運営のために新たな外郭団体をつくる」「寄付行為も含めこれまでのルールを変える」ということが非常にネガティブに捉えられていた。実際に、古いルールのまま新しい劇場の運営がされることになったので、オープン時から全くあてはまらず、劇場が動かなくなる時期もあった。

今は、そこから更に15年が経っている。その時よりもっと新しい概念や方法論が出てきている。特にスタッフの雇用や契約の問題や働き方改革ということが言われるようになってきた。

本劇場では、かなりの人数が働くことになる。「新しい作品を創る」ということが求められており、それを踏まえて、新たな組織を作らねばならない。運営形態も含めて、岡山の劇場が全国のモデルとなるようなことを考えていくのは重要なことである。岡山市がリーダーシップをとって組織づくりを考えるくらいの気概がないと、案に書かれているような、プラットフォームとなり全体を見ていくことは絶対にできないだろう。ぜひ研究して、新しい考え方・やり方も取り入れていただきたい。

先ほど市長がおっしゃったように、行政が平等なのは当然である。芸術も入口は平等である。ただし、結果は平等ではない。そこを考えた上で、どういう運営ができるかということを考えて欲しい。

コーディネーター：

指定管理者制度が導入されたのは2003年である。導入から16、17年が経ち、指定管理者制度の考え方も進化し、大きく変わりつつある。指定管理者の選定については、公募か非公募のどちらかしかないと言われてきたが、今はそれ以外の方法で決定する事例も出てきている。そういった変化も踏まえ、今後の組織の

あり方、運営の仕方を考えなければならない。

プラットフォームを統一して、文化政策を一元化していくということに関してはいかがか。

津村：

その提案は賛成する。地方の一番大きな問題点は、劇場が地方の中でのトップになってしまい、それ以上のものがなくなってしまう可能性があること。それ以上のものがないとなると、それ以上を目指す人は、東京へと出て行ってしまう。

「アーツカウンシル」という言葉が適切かどうかは分からないが、この地域をどうしていくのかを少し離れた立場から全体を見て、提言や研究をする場所が必要だと思う。

コーディネーター：

プラットフォームという言い方をしたが、指定管理者となるための組織ではなく、きちんと市の文化政策を実現するための組織にするという意味。岡山に暮らす人々が地域への愛着を持ちながらいきいきと暮らせる豊かな都市文化を目指し、市内のホールや活動をつなげ、連携した事業を展開できるような組織にしていきたいというイメージで書かせていただいた。

宮崎：

京都もいくつかの文化施設を同じ財団が運営している。同じ財団が運営することによる実務的なメリットは、例えば企業に寄付をお願いする中での調整や、自主事業の日程調整など、細かな調整がきくこと。また、利用者にとっても、「この日は空いてないが、こっちは空いているようです」という助言もできる。

また、同じ組織内の異動になると、他の施設のことや地域のこと、これまでの蓄積などを色んな形で色んな人が知っているという中で運営ができる。そういったことを一体的にすることで効率も良くなる。また、岡山市の規模の都市であれば、そうしていくしか方法はないように思う。

佐藤課長：

【パブリックコメント結果説明】

五島：

先程「働き方改革」という言葉が出たが、芸術業界は、入ってくる女性が多いが、辞めていく人も多い。最近では、結婚後も働くことを目指したネットワークなどもできている。これからの時代を見越した運営体制を目指すためには、障害のある人や女性の働きやすさということについても配慮が必要になる。

コーディネーター：

今は、人材が固定化せず、全国的に流動化する傾向が強いように感じる。「北九州芸術劇場」や「ロームシアター京都」の職員も、多くは全国から働きたいという意志を持って集まっている方が多いと思う。本劇場においても有能な職能はそのように調達することになるかと思う。

とはいえ、宮崎委員が指摘されたように、50人すべてを県外から集めるのではなく、地域とのネットワークを持つ人材もいなければならない。

昔に比べると、労働時間の管理や労務管理について厳しく求められる時代になっている。芸術に関わる仕事は、これまでは労働時間が長くなっても「好きだからやっている」と許容されてきた部分があった。今はそうではなく労働基準法に則った社会性のある組織であることが求められている。

津村：

やはり働き方改革の中で、22時までには退館することが前よりも強く言われるようになった。もちろん、22時の区切りはあるが、創造型劇場となっている以上は、どこかでそれを超える労働を受け入れざるを得ない状況が発生する。

それを受け入れるためには、スタッフの人数をきちんと確保しないと受け入れられなくなる。また、企画

によっては、その企画の一部を外部組織に業務委託を出すことで人員を増やすことも想定される。そのように柔軟に考えられる組織でなければ、運営できないと思う。

また、「北九州芸術劇場」のスタッフはほとんどが女性。これから先、直営館以外は、ほとんど女性スタッフになると思う（直営館は未だに行政の男社会になるので男性のほうが多い）。「北九州芸術劇場」の場合は、ずっと希望しているが10年以上なかなかできていないのが託児所の設置。岡山も複合施設なので、ビル全体の託児所を設置することを今後の課題として欲しい。

坂手：

人間の能力・体力には、ある程度限界があるし、長年行っているからこそ合理化してくることもある。長くやらないための知恵はたくさんある。そのために大きいのはきちんと準備をするということ。いかなる場合でも人間の能力はただ長くやっているだけでは伸びないし、かえって危険。そのことについては、きちんと考え、働く時間を配分していかなければならない。

直営にはないメリットがあるから指定管理者制度を導入するはずで、そこが見えてこなければならぬ。組織と、岡山型を目指すということがどうつながってくるか。大きな組織であることのメリットを引き出すためのビジョンが必要である。

新たな組織は、本当に有用な人材を配置すること、またトータルディレクションができる人物を配置することが必須となる。

その組織にどのような人材が必要かは、何がやりたいかによって変わってくる。岡山市が何を求めているのかというと、岡山に暮らす人々が地域への愛着を持ちながらいきいきと暮らせる豊かな都市文化を目指すということ。それにどう取り組んでいくかが、「岡山らしさ」につながっていく。

例えば、城下町を中心とした岡山なのか、瀬戸内海や犬島も含めた岡山市全体なのか。それが新しい劇場でどう展開されていくのか、具体的な想像力を持たねばならない。そうすることで、岡山らしさが出せるはずだと思う。

本劇場の組織は大きなものになる。岡山シンフォニーホールや他の財団部署とは独立した「芸術創造劇場」の確固たるアイデンティティを確保できるような棲み分けをしつつ、かつ市民のための施設として公民館的な役割も果たさねばならないとなると、適正な人材を揃えるのは非常に難しい。また、その人材をまとめる人が重要になる。

また、すでに知られている岡山ではなく、岡山発信で、岡山の人たちで新しいものを創ることで、岡山の新しい魅力を出せると思う。

コーディネーター：

「何をやるか」ということにフィットした組織づくりをしていくことを前提に、指定管理者制度を導入するという方針を決めている。

概要版に「運営母体としての条件の整理」として8項目が挙げられているが、この8項目を満たす運営母体をどう決めていくか、これからの大きな課題になる。

もう一点、今後更に精査が必要な項目ではあるが、収支計画についてご意見を伺いたい。

宮崎：

まだ、建物の実施計画も完了していないため、経費を詳細に積み上げるのが難しい時期だろう。この項目の中では、事業への補助や指定管理料、人件費は、施設の稼働状況とは別に考えることができるが、施設管理費は実際に稼働してみないとわからないので、変動幅が出てくる。今後、試算が細かくなっていく中で、どこを優先して守るかのコンセンサスを作っていく必要があるだろう。

京都市の場合は、自主事業で施設を使った場合にも、事業費から施設利用料を払う仕組みになっている。そうすると、事業費から施設利用料を支払うことになるので、結果として事業費が減る。実際には、事業費の中に何の項目が含まれるのか。例えば、広報予算は事業費に含まれるのか、施設広報の一貫として施設管理費に含まれるのか。そういったことも具体的に検討していく必要がある。

また、6,000万円の助成金、協賛金を集めるのは大変。これを目指すためには、補助金や協賛金の仕組み

をどう作るか考えねばならない。劇場の予算としては、潤沢に予算がある施設ではないだろう。しっかり節減する項目を考えていかなければならない。

**コーディネーター：**

ご指摘のように実施設計も完了していないので、水道光熱費等の詳細はわからない。あくまで先進事例を参考にして積み上げた想定収支としてお示ししている。

先程、京都市の事例をお話いただいたが、岡山市が施設利用料を支払うのか等は、現段階では未定。設置条例がどうなるか、指定管理者が負担する項目が何になるかにより、事業費や全体の構成も変わってくる可能性がある。

**津村：**

「北九州芸術劇場」では、指定管理者が行う自主事業に関しては、一切利用料を支払わない。ただし、スタッフにどのくらい経費がかかるかを意識させるため、貸館と同じように数字は出している。

指定管理者も利用料金を支払うことにすると、例えば大ホールが1日空いたので、空いているなら稽古がしたい、という時に使えなくなる。また、2週間ホールの利用料金を支払うことで事業費がなくなるという恐れもある。それぞれにメリット・デメリットがある。

また、本施設の規模を自治体からの支出5億円で運営するというのは、優秀だと思う。

補助金については、1年目から出るか分からない。1年目から獲得するためには、どれだけプレ事業をきちんと計画的に行っていくかということ。劇場は成熟するための期間が必要なので、オープンから3~4年間かけてしっかりと成熟しながら事業を展開していくと、今の考え方なら年間6000万円の補助金は獲得できるだろう。

**コーディネーター：**

個々の科目については、設計や事業の構築が進むにつれて、精査を進めていく。

**坂手：**

やはり「岡山芸術創造劇場（仮称）」という名前を言葉だけにしないということも、もう少し考えたい。オープニングで素晴らしい花火を打ち上げても、オープニングの成果によって劇場を維持していく方針が見えるというのは、よほどのことがないと難しい。

催しが無いときも常に活性化している施設にしなければならないので、その準備は非常に重要。しかし、芸術創造的な準備をするという話がほぼ出てきておらず、組織の話などが中心となっている。

「座・高円寺」の場合、「高円寺の人の流れを変える」という目標を持って、商店街の方々や阿波おどりをやっているの方々、杉並公会堂などと協同しながら準備をしていき、開館から7年後には区の評価委員から「まちの流れが変わった」と評価を得ている。

そのためには、オープニングからではなく、小中学校へのアプローチを10年近く行うなどして、劇場とまちの関係性をつくっていくことが必要だった。

「座・高円寺」は、3つの劇場があるが、3つ目の阿波おどりホールは阿波踊りの団体がほとんど専用で利用している。1階にある高円寺1と地下三階の3つの稽古場、作業場は指定管理者のNPOが自由に使える、つまり一般貸出をしなくてよいルールになっている。地下二階にある高円寺2は一般貸出を行っている。

一般貸出をしない区の劇場ということはどうやって担保するかというと、やはり活動内容を区民に還元できていること。クリエイティブかつ杉並区の人が納得できる成果を上げねばならない。このビジョンを皆に共有してもらい、認めてもらうということには、規模の大きくない「座・高円寺」でも数年間かかった。

本劇場も、ソフトも含め芸術創造を担保する、発信型の組織づくりが始まっていなければならない。今日も「横のつながり」というキーワードが出ているが、岡山市内の学校や演劇をされている方、文化的発信をされている方、商店街の方、あらゆる方々とコミュニケーションをとって、横のつながりを増やしていかなければならない。

市の中で組織を早く作り、パブリックコメントだけでなく相互の意見交換ができる場所を作っていかない

と、今のままでは、「行政が勝手にやっている」と言われてしまう。すでに岡山で行われている活動とこの劇場の関係性を、誰かが主体となって作っていないと、今後の劇場の活動が懸念される。

**コーディネーター：**

参考のため、本編の 28 ページ以降に他の劇場の事例を掲載している。また、31 ページには 2018 年度に行ったプレ事業を掲載している。市も本劇場の開館に向けて、少しずつではあるが市内の活動団体と協力しながら事業をはじめつつある。

全体を通して、今こういう状況にあるから、こういうことも考えて欲しいということがあれば、ぜひお伺いしたい。

**八木：**

先ほどから話されているが、横のつながりが必要。リサーチ力が大切だと思う。こちらが決めて提示するよりも、皆さんがどういう活動をしているかを把握している方が組織の中にいて欲しい。そうでないと、決めたことを勝手にやっているだけという感覚が出てしまう。

意見交換をするにも、イベント的に行うのではなく、日頃から話し合いの場が定期的にあった方が良い。

市民からのヒアリングについても、色々な団体の方に直接声をかけ、一部の方々の意見が偏らないよう、しっかりと人を集めた上で行っていただきたい。

**榎木：**

人材を集めることが重要。岡山の事情を把握しており、リサーチができて、既存の文化団体や企画力のあるホールのやっている事業や人間関係を把握し、地方における関係性という事情も理解した上で、意見を言える人が必要。と、このように一言で言うと簡単だが、これほどの特別な人材はいない。だからこそ皆困っている。そういった人材を、岡山出身者の中で育てていくのか、外から来ていただいた方に新しい目で見ってもらうのかは、賭けのようなもの。

また、岡山シンフォニーホールと本劇場のプラットフォームを同じにするというのは、事業企画をひとつの組織で行い、それを本劇場と岡山シンフォニーホールに振り分けていくという意味か？

**コーディネーター：**

事業企画を一か所で行い、それを振り分けるという想定はしていない。

「岡山シンフォニーホール」は、音楽に特化した施設であり、本劇場は舞台芸術に特化した施設。ただし、先ほど京都の事例としてご紹介いただいたように、空いている諸室を利用調整し、こちらの施設のほうが向いている、などと助言をすることは考えられる。あくまでも音楽の殿堂としての「岡山シンフォニーホール」と、舞台芸術の殿堂としての本劇場はプライドを持って分けている。

**榎木：**

そうになると、よほど視野の広い人がいないと、最初はどうもいかない。文化人というのは縄張り意識が強いものだと思う。僕が今まで見てきた人たちは非常にその傾向が強い。自分たちがやっていることが一番だと思っているのも当たり前。だからこそ、良いものを作ろうという気持ちが生まれる。まったく別のディレクターが二つに分かれると、おそらくかなり大変であろうことは想像できる。深く考えていただきたい。

**コーディネーター：**

「岡山シンフォニーホール」がどうなるかということについて申し上げているのではなく、本劇場には劇場のプログラムをマネジメントするディレクターがいるということ。

うまくいけば、行ったり来たりできる関係になれば更に良い。また、人事交流は行われていくだろう。専門性が違うという指摘もあると思うが、プロフェッショナルとして、プロフェッショナルの居場所を作っていく必要があると考えている。

笹井委員にお伺いしたい。エンタテインメント業況は微増微減しながら、ある程度のボリュームが全国的

には流通している。岡山に来ないのは会場がないからなのか、人が来ないからなのか。少しでも全国的な消費が起るようにアイデアがあればお聞かせいただきたい。

**笹井：**

岡山に限らずライブ・エンタテインメントは首都圏に集中している。

ポップスコンサートの場合は、まず東京でツアーの日程を決め、それをもとに全国のツアーを組んでいく。全国ツアーは日程ありきで決まるので、その期間に会場がなければ他の都市へと行ってしまふ。そういったツアーの組まれ方が地方の公演に影響を与えているところが大きい。ただし、岡山に適切な会場が足りないということも影響しているかもしれない。

ただし、使い勝手がいい、移動がしやすい、搬入しやすい等の使いやすさが備わっていなければ、日程があっても来ることはない。本劇場ができることによりそこが担保されている状況になるというのは、プラスに働くのではないか。

観客がいないのかと言うと、それは違うと思う。好きな人は海外からも来るし、東京から地方へ追いかけて行く方も大勢いる。また、岡山のチケットびあの販売状況を見ると、東京・大阪の公演に行っている。

「観にいきたい人はいる」という状況の中でソフトが供給されるかどうかは、抽象的な言い方になるが、色んな方々の努力が必要となる。また、プロデューサー等の人脈等にも影響されるだろう。

**コーディネーター：**

芸術文化だけでなく、エンタテインメントビジネスも受け入れられる器になりたいと考えている。そういうところに向けたアプローチも必要になるだろう。

**五島：**

イベントはどんどん行っていただきたい。「市民の参加や協働」という中では、実際に自分がやるだけではなく、ボランティア的な人達を育てていく機会がプレの段階から始まるべきだと思う。「ボランティア」という言葉が今回は見当たらなかったが、やはり市民の参加や協力を組み込む必要があるだろう。

パブリックコメントの中に、車いすへの対応や、高齢者への対応ということで、設備面の話が出ている。もちろんハードで解決できることもあるが、マンパワーや人的ネットワークで解決できることも多い。新しくできる劇場に関わる人を増やすという意味でも、プレ事業の中にボランティア養成などを入れ込んでいく必要があると思う。

特に、オリンピック・パラリンピックを控え、障がい者の芸術活動も活発に行われるようになっていく。そういった方たちも新たな使い手として生まれてくるので、きめ細やかな対応ができるような事業と体制づくりが必要かと思う。

**津村：**

先程、榎木委員が、「これほどの特別な人材はいない」とおっしゃっていたが、実際にそこまで出来る人材はどの地域に行ってもいない。ここで重要なのは、外から入ってくる人間をどう使うか。地域のことが大部分かる人にはしがらみがある。だからこそ、そういった地元の方と、しがらみを無視できる人間とが、どうコンビを組んで進めていけるかということが重要。そういう形をどう作っていくかを、ぜひ考えていただきたい。

外部から入ってくるプロと、地元でこの先5年、10年かけて育てていく人がどれくらいの割合でいるかということ、想定しながら進めていかなければならない。外部からのプロは、少なくとも10年以内には必要ない状態にしなければならないと思う。

地元で育った人が次のプロデューサーを務めるという形態ができていないと、外部の人が突然辞めたら、その劇場は終わってしまう。実際にそうなった劇場も、全国の中にはある。

ボランティアについては1度きちんと話し合わねばならない。単純に「ボランティア」と言うだけでは、後にネガティブな結果が生まれてくる。どういう人たちにどういう関わりをして欲しいかを、まずは劇場側がメッセージを送らないといけない。

笹井委員は、先程音楽について話されていたが、演劇やオペラはどんどん舞台美術の可動が出てきて、大型化している。例えば、エンタテインメント系のとある劇団は、普通の劇場では仕込めない舞台美術を使っている。それを受けられるだけの劇場の技術力と制作力がなく、特に演劇、ミュージカル、オペラのエンタテインメントを受け入れるのは難しいと思う。

コーディネーター：

ボランティアが市民との協働の一つのツールとして、大変重要だということは把握しているので、今後そういったアプローチもしていきたい。

坂手：

まだできていない劇場の話をしているので非常に難しい。ただ、色々なことを両輪で考えていくことが必要。私は劇作家大会を各地で行ってきたが、「ボランティア」という言葉をほぼ使ったことがない。つまりボランティアではなく「一緒にやる」ということ。そのやり方が両輪の片方になる。そして、市民が「面白いね」「ボランティアっていいね」と思えるようになると、ボランティアについての意識革命が行われる。これで両輪となる。

最近、物づくりはとにかく楽しくないといけないと思っている。岡山に新しい劇場ができて楽しい、自分たちの創りたいものを作れるという喜びがあると、その中で岡山というまちが活性化していく。「岡山というまちをアピールするためにこんな要素が必要」ということを枷に感じるのではなく、面白がると良い。

私は岡山出身なので知っているが、実は岡山出身の作家で知られていないひとはたくさんいる。まだ、色んなことが埋もれている。そういった、岡山の面白い人たちを掘り起こして、色んなものが創れる。「これって何かできるのではないの」とか、夢のような楽しい話をいっぱいできるような組織を作りたいと、心から思っている。

コーディネーター：

まだ、我々が知らない種（シード）がたくさんある。今後ご助言をいただきながら、耕していきたい。今年度はこれで3回の懇談会を終わらせていただく。今後、管理運営実施計画をまとめ、今年度の成果とさせていたく。ぜひ、今度もご指導いただきたい。ありがとうございました。

### **3 閉会**

荒島市民生活局長：

長時間に渡り、ご検討ありがとうございました。開館までのことを考えると、2019年度はご議論いただいたような運営母体をどういう形で整理していくのか、専門的な人材をどう確保するのか、運営にあたってのルール、市民の方の合意等を行っていく年になる。これからも引き続き、皆様方にご相談させていただきたい。引き続きご指導をお願い申し上げます。

以上