

### 第 3 回（仮称）やまと芸術文化ホール基本構想検討委員会 会議録

会議名 ( 審議会等の名称 )	第 3 回（仮称）やまと芸術文化ホール基本構想検討委員会	
開催日時	平成 2 0 年 1 月 2 5 日（金）午後 2 時 1 5 分～午後 4 時 0 0 分	
開催場所	渋谷土地区画整理事務所 B 会議室	
出席 状 況	検討委員	4 名（倉田委員、桑谷委員、古橋委員、米屋委員）
	アドバイザー	（株）シアターワークショップ 伊東氏ほか 2 名
	事務局 ( 担当課 )	3 名（企画政策課長ほか 2 名） 企画部 企画政策課 総合政策担当 （内線 5 3 0 4）
	傍聴人数	2 名
<p>1．会議次第</p> <p>（1）市民アンケート調査の結果について</p> <p>（2）提言書に関する議論</p> <p>（3）その他</p> <p>2．議事要旨</p> <p>（1）市民アンケート調査の結果について</p> <p style="padding-left: 2em;">アドバイザーより資料 1 「（仮称）やまと芸術文化ホールに関する市民アンケート調査 集計結果（中間報告）」について説明。</p> <p style="padding-left: 2em;">委員長：アンケートの結果について、何かご意見、ご質問はないか。</p> <p style="padding-left: 2em;">委員：ジャンルに関わる設問の回答の傾向として、「音楽」が多い印象を受けた。演劇活動に取り組む方が多いというお話を聞いていたが、アンケート結果では違う印象を持った。また、活動に関してはピアノといったお稽古も「オーケストラ・吹奏楽・室内楽」に入ってしまうのが適当とは言えないかもしれない。</p> <p style="padding-left: 2em;">アドバイザー：器楽系のお稽古事が加わることで、「オーケストラ・吹奏楽・室内楽」の部分が増えたのはご指摘のとおりである。「器楽」という項目を設けておくと、更に細かく傾向が読み取れたかもしれない。また、演劇に関しては、他の自治体でのアンケートから受けた印象から比較すると、比較的多いと言えるのではないかと感じている。全国的なデータなどと比較してみて、いかがか。</p> <p style="padding-left: 2em;">委員：昨年、鑑賞に関する動向について報告書をまとめた。全国的には舞台芸術について「観たくないし、関心もない」と回答している方が 4 割近くで、過去と比較して増えてきている。以前は、「関心はあるが機会がない」という回答の方が多かったが、関心のない人が増えてしまった。その結果と比較すると、全国平均よりは関心度が高いと言える。</p> <p style="padding-left: 2em;">委員：同様のアンケートを他の自治体で行った際には「子どもに本物の芸術文化を見せたい」という意見が多かった。</p> <p style="padding-left: 2em;">アドバイザー：子どもと一緒に文化活動に参加したいという意見や、子どもと一緒に鑑賞したいというご意見があった。また、「鑑賞している間、子供を預けたい」といった要望もみられ</p>		

た。

委員：託児機能と遊具のスペースへの要望があるようだが、託児機能については、保育所の機能が期待されているのか、それとも鑑賞の間の託児が求められているのか。

アドバイザー：保育所を求める意見から、それを読み取ろうと試みたが、鑑賞の間の託児と明確に回答しているものは無かった。そのため、一般的な保育所が求められているのか、託児機能が求められているかがわからなかった。

委員長：鑑賞に興味があった上で託児機能を求めているという回答ではないということか。

アドバイザー：必ずしもそうとは言えない。

委員：遊具を求める意見にはどのような意見がみられたか。単なる遊び場という意見か。

アドバイザー：そのあたりも、託児所同様読み取れなかったが、アーティスト遊具のようなものが欲しいといった意見がみられた。

委員：託児機能はホールがあるので一時的な機能かもしれないが、遊具は親がついているから独立した機能、と読み取れるだろうか。

アドバイザー：「公園機能」との棲み分けについて、判断に迷ったが、「子供が遊ぶ」といった回答については、遊具等にカウントした。

委員：昼の公園をイメージして回答されていることが予想される。夜の公園は想像されていないかもしれない。

委員長：かなり公園が意識されていると考えて良いかもしれない。

アドバイザー：立地に求める要件を見ていくと「緑の多い環境」と回答した人が予想以上に多く、意外な結果であった。

委員長：これも大和市の特徴といえるのではないか。比較的に緑が身近にあるため、施設周辺の緑地等は公共施設にとっても欠くことのできない要素だと考えられているかもしれない。

委員：「自家用車で行ける場所」への要望が多い。大和市は他市に比べると徒歩圏が大きく、車でなければ行けない場所は少ないと思っていた。生活の中で車の重要度はやはり大きいのか？

事務局：電車でも車でも行きやすいという回答も多いが、30代～40代は子育て世代が多く、車で子どもを連れて移動をするという都合が考えられるのではないか。

委員長：公共交通機関が最も高い比率を占めている点には、大和市の特徴が出ている。

委員：「芸術を鑑賞する場」という回答が多いことに驚いた。鑑賞への要望が多いことは、健全なことだと思う。すべては作品を観る・聴くことから始まる。

委員：「どのようにホールが使いたいか」と利用者の視点で聞くと違う傾向が出るかもしれないが、一般市民にアンケートを取っているため、鑑賞への要望が多いのではないか。

委員長：「日常的な芸術文化活動を行う場」と「市民の芸術文化活動を発表する場」の両方を合わせると30%を超えているのは高い数字と言える。自分自身の回りを見ても、こういった場を求めている人は3割もいない気がする。

委員：まずは鑑賞し、「やってみたい」と思った人が活動に取り組む。そのため、活動の場を求める意見が鑑賞の場に比べて少ないのは当然の結果と言える。

委員：「よく行く劇場・ホール」を見ると主だったところが並び、目と耳が肥えた方が多いという印象を持った。

委員長：多目的な演目に対応したホールを希望している人が7割近くで多いが、これは規模が大きいものを希望しているということと合致しているということだろうか。

アドバイザー：演劇などを観ると、誤解を感じる。1,000席以上が演劇に適當とは言えない。

委員：我々は広さや席数にぴんと来るが、一般の人は見ただけで1,000席か600席かはわからないだろうし、相模大野が何席かを知った上で、意識して観に行っている人は少ないのではないか。行って、立派だと「広いな」と感じたりするのではないか。

委員：大規模を求める理由としては、中小規模の劇場の良さを経験していないということもあるのではないか。役者の表情や目の動きまで見られ、表情が細やかに見られることを考えれば、舞台芸術は中小規模の劇場で上演されるべき。それが中小規模の劇場の良さだ。楽しみが倍になる。

委員：劇場を見ていくと挙がっているのはほとんど1,200席以上である。

委員：アンケートに答えた皆さんの念頭にある公共ホールがグリーンホール相模大野で、その事実引に引張られているというのは印象として感じた。

委員：小ホールを求める意見が少ない理由として、従来小ホールは設備が悪く、そのイメージを持っていることが考えられる。いまの小劇場は中規模ホールに負けない舞台設備・舞台空間が確保され、観客席も舞台も充実している。そういう劇場を見ると、小劇場も良いと思う部分もあるのではないか。

委員長：付帯施設に小ホールが含まれているが、ホールそのものが小ホールの可能性もあるという視点でアンケートも作られているということか。

アドバイザー：大・小ホールの二つを設置するとは述べていない。付帯施設に小ホールは選択肢として入れている。誤解した回答も見られたが、集計には影響のない範囲だった。

委員長：かなり、クラシック音楽が占める割合が高い。地域性として意識すべきかどうか。

アドバイザー：通常、観たいものとしてクラシックを挙げながら、実際見ているものは違う、ということが多いが、今回の場合はクラシックを実際鑑賞している人が多かった。

委員長：近隣ホールの演目に影響を受けているということか。

委員：グリーンホールではかなりレベルの高いものが上演されている。

アドバイザー：相模大野、座間等のホールと広域的な機能分担ができるのであれば、大規模でなくてもよいのではないかと、という見方もできるのではないかと。

委員：この2館で相当バラエティのある範囲の事業をカバーしている。

委員長：後ほど議論していく中でこの話題に戻ることもあるかもしれない。こういったクロス集計や読み取りをしてほしいという要望があれば、ご提案いただきたい。類似のアンケートがあると判断がしやすい。

## (2) 提言書に関する議論

アドバイザーから「(仮称)やまと芸術文化ホール基本構想への提言 目次案と検討内容について(資料2)」について説明。目次案と前回までの検討内容が確認された。

### 質疑

委員長：アンケート結果なども踏まえながら、ご意見をいただきたい。

委員：今回のアンケートの結果で、鑑賞への要望が高いことから、事業費の確保が必須であると確信している。ハコだけ使って市民が自由に使う、というだけではなく、市民が事業を観られる・聴ける場所としてイメージしている。きちんとした事業が行われたいという状況は有り得ない。建設費に対して、維持費や事業費の目安のパーセンテージから適正規模を見出す方法もあると思う。小粒でも中身がしっかりしているものをつくっていくことが手堅いという印象を受けた。基本コンセプトをみても、大和市の文化政策

とは不可分な問題である。既にあるホールを思い浮かべながら「そういったホールが大和にあるといいな」ということで回答されているかもしれないが、実は、市民がまだイメージしていないような、これからの市民生活を豊かにする拠点というイメージを導き出せることが一番良い。ホールと客席だけではない、さらに上の視点からの哲学がないと、適正な施設規模は見出せないと感じた。

委員長：ご指摘のとおり、文化振興全体と関わる問題であり、アンケートから読み取れない部分も多い。市としては、施設に関連した文化振興に関する議論が進められているか。

事務局：生涯学習部が文化振興条例の準備を進めている。確認したところ、県の条例の動きを見ながら進めていく方針だと聞いている。

委員長：前半に鑑賞が主たる利用になってくるという話題があった。その際に、自主事業と貸館的な利用があると思うが、はっきりしたポリシーを持って運営をしていこうと考えたときに、自主事業を行っていくことが必要になると思う。そのあたりをご専門の皆さんにご意見を伺いたい。グリーンホール相模大野の自主事業はどのような実施状況か。

アドバイザー：方針として、東京でも集客ができる有名アーティストのコンサートなど、厳選して実施している印象を受ける。座間はバラエティ豊富な事業をかなりの頻度で実施している。

委員長：自主事業の回数はどのぐらいか。

アドバイザー：座間は100回以上である。

委員：自主事業か貸館か、ということ意識しているのは、実は専門家だけで、来場者にとってはすべて「あのホールでやられているもの」と捉えられている。そういう意味では、自主か貸館かは問題ではない。重要なのはプログラムを選ぶ専門家がいるかどうか。「市民に見せるにふさわしいものかどうか」という視点で、プログラムが選ばれているかどうか。そのときに、例えば工場からやるか（製作から取り組むか）、販売だけやるか（鑑賞型の事業のみ行うか）という部分は検討の余地があるが、事業の選び方がポイントなのではないか。

委員長：では、近隣はそういったポリシーを持って事業を選定されているということか。

アドバイザー：明確には申し上げにくい。公共ホールはなかなかポリシーを明確に出しにくい部分もある。事業に特徴があるところとは、自主事業のやり方に工夫がある。主催のほかに共催や提携など、貸館と自主の間ぐらいのところ、出来るだけ事業を誘致することで工夫をされているところもある。

委員：市民にはいろんな方がいて、様々なジャンルへの要望がある。行政としては「バランスよく事業を提供してほしい」という意向がある。そのため、館として事業に個性を出そうとすると、反発を受けることが多い。

委員：座間は昨年末に市民オペラを立ち上げた。市民オペラも、実際誰のためにやっているのかを考えると、位置づけが難しい。近隣の例としては是非調べておきたい。

委員：市民参加の事業で、質の高い、鑑賞レベルに堪えられるものをつくるのは困難である。館の主催事業として担保しない限り、質の高い公演に高めるのは難しい。そのあたりの覚悟と責任が主催（館）側に持てるかどうか。観客を育てるプログラムを行わないと、本来の公共ホールの役割が損なわれる。そのあたりを、採算性を度外視して取り組めるかどうか問題である。

アドバイザー：鑑賞型を鑑賞のみにとどめない、アウトリーチと組み合わせる工夫などがあると思うが、いかがか。

委員：いずれにせよ、従来型の公立文化施設にありがちな運営組織のやり方では難しい。新しい組織のあり方を考えなければならない。芸術監督や館長のあり方も、これからすべて変わってくる。まずはマスタープランがあって、それに対する具体的なマニフェストを作るかどうか懸かっている。マニフェストを持って運営をしないと、平均的なプログラムを並べているだけでは、新しい公立文化施設の未来はない。行政も専門家も欧米の劇場の仕組みに学ぶべきではないか。

委員：組織は実は研究されている。日本の劇場のシステムにおいて、一番の問題は人材に専門性がないこと。どういう専門性を持って、どう決定していくかが一番違う点である。そもそも、行政の手法が違うので行政の考え方が変わらないと、転換できない。指定管理者制度は、行政の運営方法から外れることができ、うまく活用できるかもしれないが、それで採算性に走っては元も子もないということになる。

委員長：人材の育成までを視野に入れて、芸術文化活動を行っていくには時間が掛かる。単年度予算のため、その都度評価され、また評価のポイントが赤字を出していないかどうか偏っているのは仕方ない。施設のミッションや、活動に対してのマニフェストが明確にあった上で活動していかないと、常に足元がぐらついてしまう。

委員：管理費は直接掛かるものだから行政にもわかりやすいが、事業予算の数字は一人歩きすることがある。事業費については「行政として何パーセント出しますよ」という約束事がない。例えば「1/3は行政が出しますよ、あとは助成金をもらいなさい、あとはチケット収入でまかないなさい」と明確に示さないと、何を以て「赤字」とするかが不明確である。以前勤めていた館で、公立文化施設協会の事業収支に関する資料で公表された数字に関して、事業費1億円程度に対し30%程度の収益率であったことを、行政から来ている人間に「ワーストファイブ」と言われたことがあった。事業費の収支比率については、新しい事業に取り組んでいるホールでは、かなり低い。本来の公立劇場の役割に取り組んでいるところほど低く、チケットの売れるものだけやっているところは収支比率が高い。この議論には明確な答えがない。

また、館長を選ぶときに、館長の役割・資質・資格を考えないで、“あて職”で選任することが多いが、これは本当に正しいやり方なのだろうか。「大和市ではこういう根拠で館長や芸術監督を選ぶ」と明言しないと、将来的な持続性がなくなる。

委員：組織として質を確保できるものを、我々が具体的に構築することができるのだろうか。例えば、MoMA（ニューヨーク近代美術館）はある意味ブランドであり、MoMAに買ってもらえたら「アーティストとして価値がある」という感覚がある。計画が真っ白な段階で、「これをやれば大丈夫」という仕組みづくりをここで提案できるのか。

委員：「短い時間で評価しないでください」ということは確実に言える。長期的な展望を持ってほしい。指定管理者は3年一区切りが慣例ようになってきているが、3年で文化を本当に評価できるのか。ひと世代、ふた世代先のことを考えられることが必要で、そういう組織づくりが、経済効率より優先する。大和市民のクオリティ・オブ・ライフに関わる問題であり、いくら儲かるかが大事ではない、と明言することが大前提である。

委員長：一般に、行政主体で検討する際は「いかにお金をかけずに、とりあえずはこの行政もやっているようなサービスができるか」という点に重点が偏りがちである。しかし、志高く施設を運営しようと考えたときに、スタート地点はかなり重要な問題である。結果的には、組織や人が大事、ということになり、そこにお金が常について回ることになる。どこでも指摘されているが、イニシャルコスト分は準備するが、その先が考えられてい

ないことが現実。それを行政がどこまでできるか。施設規模が大きくなればなるほど、単純なランニングコストがかかる。施設のスペックにも関連してくるが、それは出さざるを得ない。それ以外のソフト、つまり施設の中の活動に関する部分が重要である。大和市の財政規模や能力の問題もある。その中で、いきなり背伸びをして施設にお金を掛けると、その後の活動にお金が掛けられない。その点を最初から意識して、施設の規模を小さく設定し、中身の活動にお金を回せるように考えるということもあるのかもしれない。お金は活動に対して大きくのしかかる要素である。

委員：行政の建てた公共施設で、一番経営的にお金を稼いでいるのはどこかといえば劇場である。図書館・美術館も赤字である。実際に目に見える数字だけ見ても、劇場が一番収益を上げていると思う。営業も広報もない中で、一番収益を上げているのが劇場だということは、理解すべきではないか。効率主義から外れるのは、稽古場、練習場等があるからである。館や利用者側も稼ぐのならば小劇場より大ホールがいいだろうし、稽古場・練習室もいらぬということになる。ところが、実際は稽古場・練習室や託児機能がほしいという要望が多い。つまり、市民が効率主義の施設をほしがっているわけではない、ということである。効率主義に踊らされてはいけないのではないか。

委員長：本質的な話題に関する議論が出来た。後は、前回話題になった中では、アマチュアとプロの利用とをどう済み分けていくか、市民利用の位置づけという議論があった。関連付けて今日のアンケートデータを見る限りでは、「発表の場」と「日常の活動の場」という回答者を足すと 3 割以上になる。市民の文化活動に配慮した、十分な機能をもたせることも必要になってくるのかもしれない。

委員：アマチュアの音楽活動に関する卒論を指導したことがある。アマチュア活動をする人が増えれば、チケットがその分売れるというわけでもない。しかしながら、芸術的価値や、芸術を見る目、またプロへの委嘱作品等はアマチュア活動が生み出している。様々な目で見るべきではないかという論旨だった。

プロはクオリティが最も重要である。ここには様々な意味が含まれる。例えば、年末に学生による子供向けのコンサートを行った。親子 200 組を対象で行ったが、申し込みは 300 組あり、盛況であった。終わってみて、反省点としては、プログラミングが未熟ということだった。コンテンツはあるが、企画を構成する力が学生にはない。ホールがこの企画を構成するスタッフを持っていないと、意味がない。観る目、価値観だけはしっかり持っている必要がある。そういった人材を雇用できる組織を持っていないならぬ。アマチュアにはアマチュアのミッションがあり、きちんと見守り、その価値を認める人が必要である。そのように、幅広く観られる実力を持ったスタッフが必要である。

委員：アマチュア活動にはアマチュア活動の良さがあるが、プロフェッショナルのコンサートと、アマチュアのコンサートは及ぼす効果が違うということが一般の人には知られていない。大和では自ら体験する・演奏する活動が盛んで、その人達がホールを利用するというより、“連携を考えなければ”と以前に申し上げたのは、プロフェッショナルな活動の場としてある芸術文化ホールのソフトと、アマチュアの活動を繋げると、参加型の活動が充実するという意味である。生涯学習センターはリニューアルすることはあっても、数は減らないと理解しているので、各地でそういった小規模なグループ活動が続いていて、プロの活動との何らかのパイプやネットワークができることをイメージしている。全国 1,800 の自治体があって、各町が“おらがまちのアーティスト”を盛り上げ

る活動をしたら、とても豊かになるのではないかと感じた。“今年のアーティスト”が市民の間に入って行って、新しい風を起こしていくというイメージである。そうするとアマチュア活動がより面白くなるのではないか。

委員：強引かもしれないが、プロとアマチュアの関係は「芸術」と「文化」の関係におきかえられるのではないか。その比率はピラミッドに例えていうと、二等辺三角形の上部の3割が「芸術」で、下部の7割ぐらいが「文化」でないか。今後この比率がどうなるかわからないが、現在は「芸術」に対する理解が得られていない。

アドバイザー：建設にあたっては、「覚悟が必要」という、ご意見をこれまでもいただいているが、事務局との打ち合わせでは覚悟があると聞いている。そうすると、施設も従来型では仕方がない。新しいモデルを考えようというご提案をした。それは大和だけではなく日本全国を睨んで“2010年モデル”のようなものを構築していきたい。いいヒントをたくさんいただいたので、今後まとめたものを次回ご提案したい。1990年頃から公共ホールは変わってきたが、そこも睨みながら、新しいモデルを提案したい。委員会の時間だけでは足りないので、委員会のスケジュールも若干延びるが、ご了承いただきたい。

#### (4) その他

事務局から資料3「基本構想検討委員会検討スケジュール」の説明を行い、検討スケジュールの変更が承認された。

### 3. 委員会資料

資料1「(仮称)やまと芸術文化ホールに関する市民アンケート調査 集計結果(中間報告)」

資料2「(仮称)やまと芸術文化ホール 基本構想への提案 目次案と検討内容について」

資料3「基本構想検討委員会検討スケジュール」