

---

## 第1回「公立ホールにおけるネットワーク活動に関する研究会」記録

---

日 時:平成9年7月22日(火)13:30  
場 所:財団法人地域創造会議室  
出席委員:荒起 一夫 (財団法人吹田市文化振興事業団事務局長)  
(敬称略) 市山 裕之 (財団法人北九州市教育文化事業団主査)  
児玉 真 (カザルスホールチーフプロデューサー)  
佐藤まいみ (財団法人神奈川芸術文化財団プロデューサー)  
丹羽正明 (音楽評論家・那須野が原ハーモニーホール館長)  
事務局:吉崎 賢介 (財団法人地域創造)  
津村 卓 (           "           )  
望月 勝司 (           "           )  
調査機関:片岡 真実 (ニッセイ基礎研究所)  
中野 康光 (           "           )

---

### ー討議内容ー

#### 1.調査内容について

吉崎 | ふるさと創生が叫ばれはじめて以降、公立ホールは二千数百件に増加しているが、ソフト面の不足が課題となっている。このような状況下にあつては、各ホールの個別の活動に加えホール同士がネットワークを組むことで様々なメリットが生まれると考えている。すでに当財団においてはネットワーク活動に対する助成制度を実施しているが、既存のネットワーク活動の実態は充分把握できていない。そこで、これらのネットワーク活動の情報を収集しシステム化するとともに、成功している事例を地方公共団体へ紹介していきたいと考えている。

丹羽 | ホールのネットワーク活動全体を把握しようとした場合には、民間ホールの方が活発に行われている例が多いため、公立ホールのみ調査対象を限定すると活動の実態が充分に把握できない可能性がある。例えば、サントリーホールがパイプオルガンを設置した当初、オルガンを備えている各ホールに対し共同公演の可能性を検討したことがあったほか、いずみホールや岐阜のサラマンカホールでもネットワーク活動を実施していると聞いている。

市山 | 北九州市でも、こども劇場連絡協議会などの公立ホールとは異なるユニットでのネットワーク組織も存在しており、ホール以外にも調査範囲を広げたほうがより実態が把握されるのではないかと。

佐藤 | 演劇・ダンスにおけるホールのネットワーク活動の事例は、あつても例えば公演の内容やその時の条件によって一時的に成立するといった個別的なケースであるといえる。

荒起 | 大阪の場合には、当初は公立ホールが少なくその役割を民間ホールが担ってきた経緯がある。以前は公立ホールと民間ホールは公演内容の棲み分けを行っていたが、最近では公演内容によってはネットワークを組み共同で公

演ずる例も増えている。その意味で、今後は公立ホールと民間ホールの共同化の方向に向かうと考えている。当ホールにおいても、セゾン劇場と組んで公演した山海塾の例やシンフォニーホールと年1回共同開催している公演などがあるが、それをネットワーク活動とみなすのかどうかの判断が難しい。演劇の場合には、大阪では民間ホールと公立ホールのプロデューサーの接点がない。

児玉 | 民間のホールにもサントリーホール、カザルスホール、いずみホールのような公共性の強いホールがあり、公共ホールとネットワーク活動を実施している例がある。それを今回のアンケート調査で把握するのは難しいだろう。そのため、公立ホールがネットワーク活動への民間ホールの参加をどう考えているかという視点とともに、民間ホール側にもネットワークへの参画に対する考え方、果たせる役割の認識について、アンケートとは別にヒアリング調査により把握してはどうか。ヒアリング対象候補となる音楽ホールは、カザルスホール、サントリーホール、東京オペラシティ、いずみホール、しらかわホール、シンフォニーホール等。なお、個人的なネットワークや全国親子劇場のように民間の色彩が強い団体にまで調査対象を拡大すると焦点が絞られにくくなる可能性がある。

津村 | 民間音楽ホールでネットワーク活動を実施しているのは、大阪、横浜、札幌、福岡辺りではないか。逆にいえばこれらの都市では情報がとりやすい状況にある。演劇の場合には、音楽ほど積極的なネットワークを組んでいる民間劇場は非常に少なく、あっても東京である。また個人的な全国規模のネットワークもあるが、今回の対象には含まれないであろう。

市山 | 北九州市などの自治体では、公立ホールは自主事業予算を持たず、事業団の文化事業課が複数館分の事業推進を統括して行っているが、このような例は都道府県へのアンケートで補足できると思われる。北九州の場合には広域での文化事業に対する土壌形成を目的としており、公民の区別を行わないネットワークの色彩が強い。これらの中には文化事業を実施する拠点性を持ったホールに限定した活動ではなく、民間主体の実行委員会形式のものもある。

丹羽 | 今回の対象として公文協は入るのか。外国からポピュラー系のオーケストラを招聘し全国20数ホールへ紹介している例もまさしくネットワーク活動であり、無視は出来ない。

荒起 | 歌舞伎鑑賞教室なども行っており、公文協の活動はかなりの数に及ぶ。

望月 | 全国の全てのネットワーク活動を掌握することは困難であり、今回の調査では、他のホールの参考となるような先駆的なネットワーク活動事例が捉えられれば良いと考えている。

片岡 | 公文協を含め複数のネットワーク活動に参加している場合には、アンケート票をコピーの上複数記入していただくことで把握することは可能だと考えている。民間ホールについては、適当な事例数件に対するヒアリングを調査内容に加えることとしたい。

丹羽 | 当ホールにて一昨年に隣接ホールとネットワークを組んで行った公演では、

ホールによる価格差が発生し価格調整を余儀なくされた例や、数ホールで実施する場合の公演日程の調整が難しいという例もある。

児玉 | 現在、入間市、飯能市、狭山市、所沢市の4市が共同して発行するチラシでは、相互に他市ホールの公演情報を掲載している。また、4市の市民であれば4市のどのホールでも利用時に優遇措置が得られる施設の相互利用を行っているが、この「施設の相互利用」のケースは近隣ホール同士でのネットワーク活動の一つの形である。将来的には近隣ホール同士でのネットワーク活動は、共同での広報、市民への情報公開、市民サービスの方向に向かっていくのではないかと考えている。

津村 | 石川県でも市町村間でホールの貸し借りを自由にしようとする動きがある。

丹羽 | 栃木県立美術館が所蔵絵画を県内ギャラリーに巡回貸出しを行っている例や、栃木県交響楽団による派遣演奏会のように、県がネットワークの主体となって活動を実施している事例もある。

片岡 | 県が主体になって行っているネットワーク活動については都道府県向けのアンケートで捕捉しようとしている。

## 2. ネットワーク活動事例紹介

### 【市山氏の事例報告】

#### ●北部九州文化ネットワーク会議

設置目的 | 公文協とは別に、より実質的なネットワーク活動ができないかという発想から、地域創造の研修会の発展形として発足。事務局の負担を軽減し、事業を推進することで組織を継続したいと考え、緩やかな結合体とした。

参加団体 | 参加12団体には椎田町のような小さな地方自治体や東宝等と福岡市が共同で設立する第三セクターにより設立された博多座もメンバーとして参加する予定がある。

活動内容 | チケット割引率を同率にする友の会組織の共有化や情報誌の相互掲載を始めている。春日市、那珂川町、大野城市では共通の情報誌を発行する計画も進行中である。

飯塚市で開催されるダンス公演等に周辺自治体から200人弱のバスツアーを組み送客を行う予定もある。

昨年度より土壌形成のための広域での長期間ワークショップを実施。昨年度は平田オリザ氏による6ヶ月間のワークショップと巡回公演を行う。今年度は地域創造の助成を受け、7月から昨年の発展形として演劇に関する総合講座「演劇アカデミー」を開講。今回は、講師のスケジュールを配慮し、パソコン、デジタル回線を使用し東京と5会場を結ぶテレビ会議システムを活用した講座を開講している。俳優養成講座の巡回実習は毎月行い、創作劇の制作まで実施。身体表現講座は飯塚市で舞台芸術活性化事業を行っている関係で竹内登志子氏へ依頼し、巡回講座2回、基礎講座6回を開催、コンテンポラリーダンスの現在までにいたる内容を紹介。衛紀生氏が主任講師のプロデューサースタッフ養成講座は巡回2回、全6回の講座により、地域演劇の制作理論、舞台技術、舞台美術、舞台監督、海外での演劇事情までに至る基

礎的な内容の伝達を行おうとしている。実行組織は実行委員会形式をとっている。

その他、遠距離のネットワーク事例としては盛岡劇場との間でそれぞれ代表的な劇団を相互派遣してオリジナル作品の交換も実施。

#### 【荒起氏による事例報告】

##### ●近畿公立文化施設自主事業研究会

全国1280館、近畿200館、大阪55館で構成される公文協とは別に、昭和60年頃の各ホール開館当時より12館にて開始した自主事業研究会という月1回の勉強会が前身。その中で1988年に朝比奈隆氏の80歳記念公演「ベートーヴェン／シンフォニー・チクルス」を企画。その後、参加14館による共同企画において6館以外のホールで公演が実現せず途中で頓挫した例や初年度12館、翌年8館で公演されたがその翌年には廃止されてしまった「シェークスピア音楽劇」等公演の継続性確保の難しさを経験し、平成4年よりは会則を作成し研究会組織を正式なものとした。プロデューサー会議とすると予算確保ができないことから当名称とし、会費はホールから徴収するものの、個人参加としている。現在は50館弱の会員ホールからのアンケートを基に大ホール分科会、中ホール分科会、小ホール分科会、ソフト分科会の4つの分科会を設置し、主に共同企画の制作もしようとしている。大ホール分科会では一昨年に吹田市、和歌山市、橿原市、草津市の4ホールにてペルーより「フォルローレ」を誘致した他、会員相互間で共同企画を検討中。

##### ●大阪府法人組織文化施設協議会

大阪府下の法人組織による運営ホール(以下、法人館)による共同企画の検討を行う協議会を4年前に発足。現在は大阪府文化振興財団も含め18団体が参加している。この内12館にて今年12月12日に辻久子氏の音楽生活65周年記念のクルージングコンサートを各テレビ局、新聞社の後援と複数企業からの協賛も得て予定しているほか、来年度の企画検討も実施している。

##### ●全国公立人形劇場等連絡会

公立人形劇場6館によるゆるやかな連絡機関としての全国組織。来年度飯田市で開催予定の人形劇カーニバル飯田は20回目となり、それを記念して世界人形劇フェスティバルを計画し各国の人形劇を6館にて巡回公演を行う企画を検討中である。将来的には民間などの参加も考えている。

##### ●その他

「アートマネジメント講座」を実施している大阪府と大阪府公立文化協議会が共催し、講師派遣を行う「おおさか文化カレッジ」を実施。

南河内地域では「歴史ネットワークショウ」として各都市での巡回公演も実施。

南部地域にあるホール6館にてロックコンテストを実施、各館で予選実施、最終的にいずみの森ホールで本選を開催する予定。

最近では遠距離間ホールにおけるネットワークに加え、近距離にあるホール同志でも情報交換により共同で事業を行う動きが目立つ。

### 3. ネットワーク活動の背景・目的および効果

市山 | ネットワークを組む目的は、情報交換が主であるが経費削減効果もかなり大きい。

吉崎 | 地域創造でも、単館で事業を行うよりも複数館で行う方がコストが安価になる等の理由で、ネットワーク活動に対する助成を行っている。しかし、実際ネットワークを組むことによってどれだけコストが削減されているかの把握は難しい。

児玉 | ネットワークの目的として重要なのは、一番目はノウハウの取得、二番目が情報収集、三番目にコスト削減であろうと感じている。既に文化庁、自治省、都道府県においてネットワーク活動に対する助成が実施されているが、助成を申請するホール側ではコストの面がクローズアップされてきており、助成確保を理由として予算の少ない小規模ホールではネットワークを組むところまでできてるところをみると、ネットワーク活動の実施そのものが助成理由となっている点に疑問を感じる。そのため単にネットワークを組むことへの助成ではなく、ネットワーク活動の実施により得られる価値、目的を明確にし、その目的や効果に対し助成することが必要ではないか。また、ネットワーク活動への助成の条件として芸術性の高さも含めたジェネラルな価値による基準が考えられないか。

丹羽 | 確かに、那須野が原ハーモニーホールの場合にも隣接自治体が共同して建設したということで補助をもらった経験があるが、今回のネットワークへの支援と同じ発想であろう。複数で行う事業には補助を出しやすいという面があるのではないか。ネットワーク活動の実態として、各ホールが目指す自主事業の方向性をサポートするためのネットワーク活動と、助成そのものが目的となってしまうネットワーク活動の二通りが存在するのではないか。

佐藤 | つくる側はできるだけ多くの人に見せたいという意識がある。文化の発信という号令のもとに新作の企画は活発になったが、その地域で数回公演されればその後の流通にはあまり関心を示さない。これでは発信といえないのではないか。例えば海外の劇団が日本に来る場合、装置運送で失われる時間や種々の経費のことを考慮すると、ひとつの都市だけでなく数都市の劇場をまわる必要がでてくる。国によっては公演都市が多くなれば運送費や旅費は全額国が助成するということもある。助成金を出す側も何が“発信”なのかよく分かっている。日本でも事業の展開に関する計画を提出させるなど、実際に有効に補助金が活用されているかのチェックが必要ではないか。

児玉 | 海外公演の場合、音楽マネージャーは公演回数を想定して事業収支を計算し、一公演当たりの公演料を算出するため、ホールのネットワーク化と合致する面が強い。この考え方と助成をどうリンクさせるかがポイントである。本質的には日本のアーティストも海外のアーティストは公演料の考え方は変わらない方が良いと考えている。

吉崎 | 市民オペラやワークショップなどでは行政区を超えてネットワーク化することで予算が確保しやすくなる面もある。

荒起 | 現在は自分の足で情報を入手しなければならないが、全国に様々な人のネ

ネットワークがあれば、これまで知らなかった新しい情報収集が可能になるため、網の目状になるくらいのネットワーク組織が複数必要であると考えている。大阪府法人組織文化施設協議会でもホール規模により分けているが、公演ジャンルによるネットワークも欲しいと感じている。

丹羽 | 共同でクルージング・コンサートを実施することによるホールとしてのメリットはなにか。また、各ホールのネットワーク活動に充てる業務負荷の程度はどうか。

荒起 | これまでのように、プロモーターからの持ち込み企画だけをやっていては、各ホールの自主公演の企画力につかない。小さなホールでは業務上余裕がないところもあるが、公演実施に必要な企画からチラシ・ポスター等印刷、チケット販売方法までのありとあらゆる業務を自分たちネットワーク組織で全て共同で実施することとしている。それにより小さなホールでも自主公演の制作能力が付いてくれるのではないかと考えている。また、共同でやることにより安価で公演が可能なメリットもある。クルージングの場合には、2,000万円程度かかる場所全体事業費1,700万円、1館当たり150万円で収まっており、民間で行えばチケット料金が25,000円程度かかる場所を1万円で販売可能となっている。なお、このクルージング企画は自分のホールを利用しなくても事業が可能な法人館独自の公演形態を模索した例である。

#### 4. ネットワーク活動の課題

丹羽 | 複数ホールによる共同公演をどこのホールで行うかについてのトラブルはないか。

荒起 | 大阪府法人組織文化施設協議会の例では10館6,000万円の企画で18館内のどのホールで公演するかを巡り、隣のホールでやるのであれば参加できないという会員からのクレームが発生した例はある。その意味でクルージングの企画に際しては問題が生じなかった。

津村 | 大阪は放射状の交通アクセスとなっており、縦のアクセス上にあるホール同志ではバッティングの恐れがあるが、横同志のホールでのネットワークは成立しやすいという特徴がある。

吉崎 | 埼玉県が東京芸術劇場で行う事業に対して補助を行う事例はあるが、一般的に見れば公立ホールの場合には、市内や自分のホールでの事業についての予算確保は了解が得られるが、その枠をはずすと問題となることが多い。

佐藤 | 日本においては現代ダンスの認知度はまだまだ低いのが現状であり、ネットワーク活動に関しても特別な事例の域を脱しておらず、成功事例も持続性のないものが多い。数年前横浜市が開催した国際フェスティバルへ来日したフランスのダンスカンパニーのツアー企画では苦勞した。というのも、彼らの渡航費削減のために得ようとしたフランス外務省の助成条件が、日本の三都市以上での公演であり、それを実現するため、横浜以外の公演先を自分の足を使って見つけなければならなかった。大阪の近鉄劇場は話にのってくれた

ものの、その他の都市では出向いて説得したにもかかわらず最終段階までは詰められなかった。その後、ベルギーの「ローザス」というグループを誘致した際にも、予算規模等の条件が一つでも折り合わないと不可能となってしまうなど同様のケースが目立つ。

これらの体験を通じて感じたのは、ホールの性格が似通っていれば共同制作の可能性はあるのではないかということ。共同事業とすることでホールが同質化するマイナスの面もあるが、現代ダンスの場合には、より多くの観客にみせていくことが重要な段階にあると思うので、メリットの方が大きいのではないかと感じている。しかし、実際には各ホールの自主事業予算枠が非常に少なく、そのことですら実行するのが難しい状況にある。

ところで、フランスには文化省の外郭機関で「ONDA」という組織があり、国内の公立ホールに関する詳細なリスト、欧州各国のフェスティバルや劇場に関する情報を収集・管理・公開するサービスを提供している。この機関の職員であるアドバイザー自らが各ホールをまわって収集したホールディレクター名や各ホールの得意ジャンル等詳細な情報までストックされており、無料で外国人にでも情報提供してくれ、相談にものってくれる。これを活用することで国内の小規模なカンパニーは予算規模や公演内容まで加味して公演を行えるホールを容易に探せるばかりか、外国のカンパニーがフランス国内で公演を行う際にも役立っている。フランスではこの機関に加え、助成金、コンクール、フェスティバル、劇場等の芸術活動を支える様々なソフトとハードが芸術活動がうまく流れるような形でシステム的に整備されている。このような公演の流通システムが日本でも構築されることを望む。

児玉 | 日本にも公文協により整備中の「芸術プラザ」があるが、こちらのアドバイザーは外に対する情報提供機能は充分ではない。また、日本の公立ホールでは、ディレクターがいないケースもあるなどホールの特色が見えにくいという特性がある。

津村 | 地域創造では年間10から15のカンパニーや劇団に地方の顔の見えるホールを紹介していることはあるが、日本の場合にはフランスとは逆で、ホール側が企画を探しているケースが多い。

丹羽 | 日本のホールがネットワークを形成し活動していこうとした場合に、フランスのような組織や人物がいないと動かないことになる。

吉崎 | 日本の公立ホールの場合には、担当者が変わればネットワークが崩れてしまうため、会則などを創って組織を維持していくことになる。その役割を新聞社などが担っているケースがある。

児玉 | 現在は公演すること自体が結果になってしまっているが、本来、貸館と自主事業の違いは事業ノウハウの蓄積と、企画するうえでの様々な情報を共有できるところである。

市山 | 各ホールで意識のばらつきは当然であり、その中であって共同作業をすることで意識の低いところもノウハウ吸収の場になっているのではないか。

児玉 | これまで近隣のホールとはバッティング関係にあったためネットワークは組みにくく、8年前位の東京で、都心と衛星都市とのネットワークを考えたがあまり

上手いかなかった。しかし現在は、同一地域内でネットワークを組むことにより、会議等で頻繁に顔を合わせる機会が増えるためノウハウが蓄積しやすい環境にある。一方、地域を越えてジャンル別にネットワークを組む場合には、会議の回数も限られてしまい、情報の共有化が難しくなる。

丹羽 | 東京のホールと東京の周辺ホールがネットワークを組むと全てのホールがミニ東京化する恐れもある点に留意が必要である。

市山 | ネットワーク活動の問題点としては、各ホールのネットワーク活動に対する意識レベルの違い、ホール毎の財政規模の違い、自治体規模によって文化事業の予算化の時期が異なり企画を詰めるタイミングのずれが生じてしまう点があげられる。

荒起 | 各ホールの企画力のレベル差、それぞれのレベルに合わせたネットワークの組み方もあるのではないか。現在はどうしてもレベルの低いところに合わせざるを得ない。ネットワーク組織は基本的に作るべきと考えており、成功事例を参考にしてこれからはどんどんネットワーク組織が全国に派生していくと面白い。これからは特に新しいものを育てるネットワーク組織が必要ではないか。

丹羽 | ロンドンファイナンシャルタイムズ紙によると、ヨーロッパ主要都市における外来オーケストラの招聘単価は、ウィーンフィルを100とするとベルリンフィル98.5、ニューヨークフィル76.6などというランク付けがなされているという。一方、日本での外来アーティストの招聘コストをみると、平均1回当たり2,000万円程度と、どのオーケストラを呼んでもほぼ同一の価格であるとともに、海外諸国と比較して倍近くかかっている。この公演料などはホール側がネットワーク活動を通じてノウハウの蓄積をはかっているならば、ホール側がマネージャー等との交渉技術を身につけることで、コストを下げることも可能となる。

児玉 | ホール側としては、通常はホールの知り得ない必要コストを含め公演に際して実際にかかるコストを知った上で事業収支を計算できるノウハウを持っていることが理想である。ひとつのホールの利己では解決しない。

市山 | 確かにホール側の知識をみて公演料を値踏みされているのではと感じる例もある。

## 5. アンケート票等について

佐藤 | アンケート票のホール数、ホール規模の項目につき、1館で複数のホールを持つ場合に回答しやすい選択肢にしておくほうが親切ではないか。

丹羽 | ホール職員のプロパーの数が多い場合には、それだけネットワーク活動がしやすくなる。

吉崎 | 本日の議論を踏まえ、今後事務局でネットワーク活動の概念の整理とアンケート票の修正をお願いしたい。

●次回研究会日程(予定) | 平成9年12月3日(水) 13:30～