

公共ホールの事業評価をめぐって

— ケース・スタディ —

Seeking Criteria to Judge Arts Management in a Public Concert Hall in Japan

横 坂 康 彦

1 はじめに

指定管理者制度の導入をきっかけとして、公共ホールにおける事業評価が論議を呼んでいる。日本アートマネジメント学会でもこの問題は数年前からクローズアップされており、ホールを運営する側の生々しい現場報告がなされてきた。それらを見る限り、日本における公共ホールの事業評価には、さまざまな角度からはじき出された数値を基にする仕事の争奪戦こそあれ、確たる基準があるとは考えにくい。入場率、収支バランス、コストパフォーマンス等、それらは活動の一側面を探るデータではあるが、芸術活動をめぐる公共ホールと地域の人々との関わりが効率性のみで判断されるとしたら、それは日本の今後の芸術活動に大きな影を落とすことになりかねない。

新潟大学教育人間科学部音楽科では、「音楽マネジメント」の授業を通して2001年度から県下の協力を得て種々の試みを行っており、小出郷文化会館とも連携していくつかのプロジェクトを共有してきた。学生たちも実習の機会を得、さまざまな形で同館の自主企画に触れる経験をしてきている。この小論は、そのような経緯から出てきた試論であり、筆者と、音楽マネジメントを学ぶ二人の大学院生が、同館の自主企画の鑑賞者、または運営のサポートをした外部の一員としての視点から事業評価を試みたものである。それぞれの執筆者とこのホールとの関わりの深度が異なることから、これらの試論は視点やスタイルの統一などをあえて取らず、それぞれが現時点

で残したいと思う断片を切り取ったものである。なお筆者の執筆分は、『小出郷文化会館評価事業報告書』（財団法人地域創造公立文化施設評価モデル事業、2006年3月発行）に掲載された「小出郷文化会館の事業評価—その10年間の歩み」に基づいている。

2 成果について

1996年から2005年までの10年間に渡る小出郷文化会館の事業を評価する筆者の視点は、公共ホールが地域住民と相互に作用し合う中から生まれた芸術活動を享受する一人として、また、とりわけ2001年度からさまざまな立場で小出郷文化会館のクラシック音楽事業に観察者として関わった一人としての視点である。

日本の公共ホールが緊縮財政を抱えるなかで、小出郷文化会館の独自性は積極的な外部資金の導入と、全国に先駆けて特色のある企画を打ち出す機動力にあると考える。それが端的に表れているのが、全国でも珍しい会員制による「うおぬま響きの森コンサート・シリーズ」だろう。ここに掲載した新聞記事「歌劇の醍醐味に酔う」は、同館が財団法人地域創造の「音楽との遭遇プロジェクト2005」の一環として行った、2005年度「うおぬま響きの森コンサートシリーズ」初回の様子を伝えている。

同館はこのシリーズによって、一気に800人前後にまでクラシックの聴衆を増やすことに成功している。もちろんその内容や聴衆の満足度などについては別の検証が必要だが、これだけの拡大が行われ、しかもそれが維持されているのは大きな成果と言わなければならない（後述）。

このような例はもっと日常的なところにも見られ

歌劇の醍醐味に酔う

堀内康雄 佐野成宏

小出郷文化会館で熱唱

ミラノ・スカラ座での「セビリアの理髪師」に落胆した二週間後、小出郷文化会館で熟唱をくりひろげる二人の歌手たちに、心底いやされた(九月二十七日)。二人とも数々の国際コンクールでの受賞はもとより、イタリヤを中心とした歌劇場でのキャリアを誇る屈指の歌手であり、この日は、歌うという行為の奥の深さに圧倒されて、その醍醐味に酔いしれた。

パリトンの堀内康雄が、ホールを満たす豊かな音量と輝かしい高音で張りのあるベルディを聴かせれば、テノールの佐野成宏は、豊かな情感の奥行きを練り上げられた美声に託し、限りなく多彩な歌唱表現へと聴衆を誘う。

骨太な響きの中に息子の帰郷を訴える父の願い(「プロヴェンツァの海を切々と歌う堀内、ヘマクベス」では望郷や妻子への思い、そして祖国を救おうと変化していく複雑な胸のうち(ああ、父の手は)を聴かせて、聴衆をくき付けにする佐野。スタイルの異なるドニゼッティでは堀内が軽妙かつ流麗な語り口を聴かせ、プッチーニの小品に佐野が



熱唱する佐野成宏⑤と堀内康雄。ピアノはコルデー=相田憲克撮影

文化

(十一月二十七日)と、個性的なコンサートがめじろ押しである。小出郷文化会館でのクラシック音楽の自主企画は、ファン層の拡大(ほぼ三百席の聴衆)、セツト券の導入による定期的な支持者の急増(ほぼ八百席)を経て、コンサートの獨創性や内容面での面白さを追求する段階に入ってきたようだ。今年のライオンナップは、そんなときめきを感じさせる。

横坂 康彦
 (新潟大学教授、地域創造「音楽との遭遇プロジェクト2005」アドバイザー)
 ■問い合わせは、025(792)8811、小出郷文化会館。

る。2006年3月10日の新潟日報朝刊に掲載された「魚沼市消防団は全国モデル」というコラムは、総務省消防庁が製作した消防団活動のPRビデオ・DVD「ファイアー・ファイティング・スピリッツ」に、中越地震時の奮闘ぶりを含む魚沼市消防団の活動が大きく取り上げられ、活動モデルとして全国の消防団や消防本部に配付されたと伝えている。その隣の「水道管で尺八作り」というベタ記事は、小学生を対象とした水道管による尺八製作のワークショップが、社団法人音楽製作者連盟「FMPキッズプログラム助成事業」の一環として同館で行われること

を報じていた。

ここに見られるように、バブル崩壊後、公共ホールの多くが自主企画に消極的になっている現在、小出郷文化会館の活動を支えるのは地域を超えた全国的視点によるサポートである。クラシック音楽についても、前述の地域創造以外に総務省「過疎地域活性化推進モデル事業」など多彩であり、これらは実績に裏付けられた信頼関係が生み出すサポートと考えられる。これらの活動を全国に向けて発信し続ける作業にも、職員の割く時間と労力は大変なものだろう。

ただし問題は、これらの試みが地域住民の必要性和密着しているかどうかという点である。これらの事業に対し、地域は何を欲し、どんな満足を得ているのだろうか。

公共ホールの利用者懇談会などでは、自分の身近な活動に対するサポートへの希望や批判が続出する。文化施設としての大局的な見方よりも、自分が取り組んでいる音楽活動が危機に瀕しているとか、自分の団体のために利便性を図って欲しいといった要望である。小出郷文化会館も例外ではなく、地域住民の話を見ると、文化施設としての全体的な視点と住民の「使い勝手」とが噛み合わないことが多々ある。このホールを実際に使う人たちの言い分は会館の運営にどのように反映されているのであろうか。

利用者への統計では、文化的催しに参加しない理由として、「興味あるものがない」（積極的無関心派）と「関心がない」「特に理由がない」（消極的無関心派）などが挙げられており、これらを合わせると理由全体の50%をはるかに上回る。とりわけ「興味あるものがない」という積極的無関心派が前回の調査に比べて増加しているのは気になる点である。また、1年間で文化的催しに参加したことのない人が回答者の3分の1人に当たるという事実は、潜在的な参加者を掘り起こす今後の課題に繋がっていくだろう。これは、20代の若者が文化会館にほとんど関心を持っていない実態や、この調査の回答者の八割が文化活動を行うことへの満足感を感じていないこと（「どちらともいえない」は満足していないと同義語である）とも関わってくるだろう。

筆者は、地域住民の必要性を満たすことのみが文化会館の使命とは考えていない。公共の文化施設で初めて実現できる文化活動の種まきとしての使命も重視しているつもりである。種まきとして小出郷文化会館が果たしてきた役割は折に触れて新聞紙上などで評価してきたし、それが効果を上げていることは、ホールの自主企画に関する住民の関心度の高まりにも反映されていると考える。ただし、全国的な評価を受ける事業と地元の必要性とのバランスを計る努力（もしくは前者に関する理解を地域全体に浸透させていく努力）は、今後さらに求められるのではないだろうか。

ソフト面も含めたホール建設が、「住民不在」への批判から始まった小出郷文化会館が、当時とは全く違う形で再び住民不在へと戻っていくようなことがあってはならない。つまり、その自主企画の内実が地域からあまりにかけ離れたものになってはなら

ない。

3 テーマ・コンセプトの妥当性

『小出郷文化会館評価事業報告書』（前掲）にある四つの柱のうち、小出郷文化会館が「芸術・文化振興の核施設となっている」ということと「様々な交流の場となっている」ということについては多くの回答者が同意しており、筆者も概ねそのような手応えを感じている。ただし「子どもたちの感性を磨く場」となり得たかどうかという点は、必ずしも楽観的でない。それは、10年前に種をまかれたはずの現在20代の若者層が、アンケート調査の多くの設問において文化会館と積極的な接点を持っていないという実態に象徴される。文化的催しへの参加が1回もない20代は六割に近く、10代を除けば最も多い。またクラシック音楽の出前コンサートについても、70代は33.3%が知っていたのに対し、20代は僅か4.4%しか知らなかった。単にクラシックというだけでチャンネルが閉じてしまったのかもしれない、短絡的に読みたくない数字ではあるが、しかし一つの実態である。だがそれにもかかわらず、知っていた20代の33.3%は実際にコンサートを聴きに行き、100%の70代や37.5%の60代に次いで第3位というのは興味深い。

もし「子どもの感性を磨く」ことが、文化・芸術活動に対して広く柔軟な関心を育むということに繋がるのなら、この現象をどう受け止めたら良いのだろうか。彼らのニーズは、いわゆる「文化施設に何を求めるか」といった既成概念で計ることはできないのかもしれないし、感覚自体が時代と共に変化していることは論を待たない。また、加速する少子化や環境の劣悪化、人間関係の複雑化や心の問題などは、日本全国において学校教育も含めた頭の痛い問題であり、好むと好まざるとにかかわらず、公共ホールが学校との連携で今後ますます多様な役割を担っていくであろうことは容易に想像できる。現に新潟市内の公民館でもそのような動きが顕著になってきた。いち早く「子どもの感性を磨く」ことを主要な活動の柱とした小出郷文化会館には、全国に先駆けた打開策をここでも期待したい。資料編のアンケート調査で「今後も子どもの感性を磨く場であって欲しい」と答えた90%もの人たちが、その活動を引き続き後押しするに違いない。

4 事業の特色

アンケート調査では、小出郷文化会館の主要主催事業45のうち、印象に残った上位10事業の中で映画祭が第2位に挙げられている。自宅で個々に観られるようなさまざまなソフトが揃っている昨今、各地

で映画館が閉鎖されている裏の現象なのだろうか。性別も年齢層も地区も無関係に好評なのは、あまり出回らない内容の映画を扱っているせいなのか、それともコミュニカルな「集い」が求められているせいなのか定かでないが、いずれにしても面白い現象である。

「魚沼響きの森コンサートシリーズ」が第8位と

2005年(平成17年)7月19日(火曜日)

(日刊)

新 潟 日 報



サロン・コンサートで演奏する稲岡千架 (撮影・相田憲克)

新しい成果また一つ

セミナー 稲岡千架 里帰り公演

小出郷文化会館

多彩なサロン・コンサートを展開する小出郷文化会館に今年また一つ、ユニークな可能性を示し新しい成果が加わった。注目を浴びた「講談&全回。魚沼市内の各所

に常連を迎え、熱いステージが繰り広げられた。とりわけ今年、小出郷文化会館で行われてきたルドルフ・マイスター

教授のピアノ・セミナー受講生の一人が、そのま

まマンハイム州立音楽大に渡ってマイスター氏に師事し、五年後にドイツ国家演奏家資格コースを首席で終えて同館主催のサロン・コンサートに出

演。しかもマンハイム・モーツァルト・コンクールの優勝者らしい、堂々たる演奏ぶりで聴衆を熱狂

させた。このスケールの大きな若手、稲岡千架は、このセミナーから本格的な才能が育ち、アーティストとしてリターン出演した最初の例となる。

会場となった神湯温泉倶楽部ロビーでは、聴衆すべてを取り外したピアノを聴衆がその周囲から、どこからでもサーティスの熱情や息づかいがわかる「サロン」ならではの設定(六月二十二日)。

の演奏(六月二十二日)。

クレメンティやモーツァルトのソナタ(二長調、k.v.311)を中心とした前半では、真にのびやかで、表情の美しく変化する、弾力に富んだ音楽が溢れ出した。聴衆との対話を楽しむかのよう

な稲岡の指先からは、粒の揃った透明度の高い音が自由自在に紡ぎ出さ

れた。きらきら星奏曲(後の活動を見守りたい。小出郷文化会館のもう一本の柱である秋の「響きの森」コンサートシリーズには、正統派の逸材と絶賛されるピアノスト、アルフレッド・パ

文化

横坂 康彦

かわらず定期会員はすでに七百人を超えた。会館と地域の人たちの深い相互理解を抜きにして、あり得ない数字である。

造「音楽との遭遇プロジェクト2005」アドバ

いうのは、一般的に少ないクラシック人口を思えば驚きである。会員制という手法が功を奏して、小出郷文化会館におけるクラシック・コンサートの聴衆動員は飛躍的に増えている。その裏には聴衆の地域的な広がりもあると思われるが、コンサートのクオリティも概ね満足できるもので、これからもシリーズの定着化が望まれる。2005年度ではとりわけ佐野成宏（テノール）&堀内康雄（バリトン）によるオペラ・アリア（デュエット）の一夜が深い感銘を与え（前掲の新聞記事参照）、ルドルフ・マイスターのセミナーから巣立ってドイツに渡り、アーティストとして初めての里帰り公演に出演したピアニストの稲岡千架（新聞記事「新しい成果また一つ」参照）と共に、このホールならではのユニークな貢献となった。

筆者が注目したいのは、そういった大きなステージと並行して以前から行われてきたアウトリーチ活動である。アーティストも運営スタッフも過酷な条件を乗り越えて広域的に展開されてきたこの一連のサロンコンサート（統計上の「出前コンサート」）が、ホールへの聴衆動員にどれだけ影響を及ぼし得るかについては、以前からさまざまに論議されてき

た。新潟大学の学生たちが運営に関わった初期の頃にはそれについて確たる手応えはなく、サロンコンサートでは「地域席」を設けたり「地域割引チケット」を出したりして、ホール公演に繋がる積極的なアピールをすべきだという声もあった。今回の統計では両者の関連性が僅かながら見えており、回答者の六割にとってサロンコンサートが文化会館へ足を運ぶ何らかのきっかけになり得ていることがわかる。

しかし筆者が望むことは、そういったインターリーチによってアウトリーチの価値を決めるのではなく、体力が続く限り会館はこれをやり続けて欲しいということである。地理的な拡散が大きな労力の支出になることは承知だが、インターリーチにこだわらず、広い地域の人たちのために常に前向きに切り込むのがこのホールの宿命だからである。そして、音楽ホールでは考えられないような条件だからこそ生まれ得た、深い感動に接したからである。

そのためには現在の事業を顧み、どこに力を集結するか、何を生かすべきか、何を捨てるべきかを精査することである。プロジェクトの反省はひと通りするが、そこで得られたものが実際には改良されることの少ない実態にはもどかしさを禁じ得ない。

会館の教育的役割とその手法とは

～小出郷文化会館アウトリーチ事業に関する一考察～

浅井 美香

1 はじめに

筆者と小出郷文化会館との関わりは2003年、アウトリーチ事業にスタッフとして携わったことに始まる。以来毎年、時に観客として、時に外部スタッフとしても関わらせていただいたが、筆者のようにマネジメントを志す学生にとっては現場で実際に経験することは何よりも得るものがあり、受け入れて下さる会館の皆様にはとても感謝している。

‘コンサートの裏側を見たい’という単純な興味がそのきっかけであったが、そこで見るものが全て筆者にとって新鮮であり、また衝撃的であった。

音楽と社会の接点というこれまで触れたことのなかった概念に触れ、またその多様さを感じ、自分がいかに狭い視野で音楽を捉えていたかを思い知らされたからである。スタッフとしての経験から見えてくるものは運営上の実務的なノウハウより、音楽のあり方やその存在価値といったとても大きな、しかし根本的なテーマであった。そして‘なぜ音楽をするのか’‘何が大切なのか’といった疑問に、小出郷文化会館は答えてくれる気がした。それは地域の反応やアーティストの音楽観を目の当たりにしたことで、小出郷文化会館はそんな生の声が聞ける、あたたかみのある、まさに血の通った会館であると感じてきたからだ。