九州大学学術情報リポジトリ
Kyushu University Institutional Repository

舞台芸術における制作者側と聴衆のコミュニケーションに関する研究

志村，聖子

https://doi.org/10.15017/1441245

出版情報：九州大学，2013，博士（芸術工学），課程博士
バージョン：
権利関係：全文ファイル公表済

舞台芸術における制作者側と聴衆のコミュニケーションに関する研究

A Study of Communication between the Production and the Audience in Performing Arts

志村　聖子

Seiko SHIMURA

2014 年 3 月

凡　例

１．括弧書き

「　　」・・・引用文、強調語句、固有名詞

『　　』・・・「　　」内の強調語句、書名

（　　）・・・補足説明、注

２．注意書き

注意書きは、本文中の当該箇所に（　　）を用いて記す。

３．引用文献

引用文献の出典は、本文中の当該箇所に（1）（2）（3）…のように表記し、各章の最後に①著者名、②論文、記事の題名、③書名、④巻名、⑤出版社、⑥出版年、⑦該当頁数の順に記す。同一章の中で既出の文献については、①著者の名字、②前掲書、前掲論文、③該当頁数の順に記す。

URL の場合は、①著者（判明する場合）、②URL アドレス、③情報取得日の順に記す。

４．資料

図、表・・・本論中の図および表は、必要な個所に随時挿入されている。

舞台芸術における制作者側と聴衆のコミュニケーションに関する研究

目次

凡例
目次 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ⅰ

序論 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・1

第１章
舞台芸術における制作者側と聴衆のコミュニケーションにおける理論的基盤
－欧米におけるアートマーケティング理論の展開と論点をもとに－　・・・・・7

1－1　はじめに ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・7
1－1－1　アートマーケティングの対象領域・・・・・・・・・・・・・・・・・7
1－1－2　アートマーケティングとディストリビューションの関係・・・・・7
1－1－3　課題設定・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・8

1－2　アートマーケティングにおける「聴衆」の捉え方
－アートマーケティング活動と理論の展開－・・・・・・・・・・・9
1－2－1　1970 年代 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・9
1－2－2　1980 年代　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・10
1－2－3　1990 年代・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・11
1－2－3－1　リレーションシップ・マーケティング・・・・・・・・・・11
1－2－3－2　舞台芸術における「顧客中心主義」のジレンマ・・・・・・11
1－2－4　2000 年代～現在・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・12
1－2－4－1　「芸術」概念をどう捉えるか・・・・・・・・・・・・・・・13
1－2－4－2　「聴衆」をどう捉えるか・・・・・・・・・・・・・・・・・14

1－3　「アーティスティック・エクスペリエンス」概念・・・・・・・・・・15
1－3－1　同概念の背景 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・15
1－3－2　「アーティスティック・エクスペリエンス」に関する諸説 ・・・15
1－3－2－1　「快楽的反応」論　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・15
1－3－2－2　「フロー」論　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・16
1－3－2－3　「想像力を働かせて芸術作品に意味を与えること」　・・・16
1－3－2－4　「積極的な 『関わり』を得ること」・・・・・・・・・・・16
1－3－2－5　「聴衆全体としての体験」　・・・・・・・・・・・・・・17

1－3－3　評価　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・17

1－4　舞台芸術におけるディストリビューションの課題・・・・・・・・・・・18
1－4－1　聴衆の内面的体験のために ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・18
1－4－2　アプロプリエーション・プロセス ・・・・・・・・・・・・・・・・19
1－4－3　「全体として認識される体験」 ・・・・・・・・・・・・・・・・・20
1－4－4　組織レベルにおける規範の必要性 ・・・・・・・・・・・・・・・・21

1－5　結語・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・22

注釈・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・23

第 2 章
舞台芸術におけるディストリビューションの主体が「市民」である場合の体制構築
－大学等教育機関と公立文化施設の連携によるアートマネジメント人材育成－

・・・・・30
2－1　はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・30
2－1－1　舞台芸術の担い手としての市民・・・・・・・・・・・・・・・・・30
2－1－1－1　舞台芸術における市民参加の増加・・・・・・・・・・・・・30
2－1－1－2　舞台芸術における市民参加の意義・・・・・・・・・・・・・30
2－1－1－3　舞台芸術における市民参加を取り巻く問題点・・・・・・・31
2－1－1－4　課題の設定・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・32

2－2　福岡古楽音楽祭の萌芽と発展・・・・・・・・・・・・・・・・・・・33
2－2－1　概略 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・33
2－2－2　福岡古楽音楽祭の萌芽 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・33
2－2－2－1　黎明期（1970 年代～1980 年代）　・・・・・・・・・・・・33
2－2－2－2　小国町における発展（1990 年代）・・・・・・・・・・・・・34
2－2－3　福岡への移転と発展（1999 年～2013 年）・・・・・・・・・・・35
2－2－3－1　テーマ性と古楽へのこだわり・・・・・・・・・・・・・・・35
2－2－3－2　「もてなし」から生まれる演奏の質・・・・・・・・・・・・38
2－2－3－3　古楽を通した交流・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・39
2－2－4　発展の背景 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・39

2－3　運営体制の特色・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・42

2－4　福岡古楽音楽祭の意義・機能・・・・・・・・・・・・・・・・・・・44
2－4－1　芸術的機能・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・45
2－4－2　教育的機能・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・46
2－4－3　マネジメント側における意義・・・・・・・・・・・・・・・・・47

2－4－4　社会的機能・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・48

2－5　音楽祭に関わる人々の意識と評価・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・49
2－5－1　調査の概要と方法 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・49
2－5－2　聴衆 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・50
2－5－3　ボランティア ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・54
2－5－4　考察 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・55

2－6　福岡古楽音楽祭における＜アーティスティック･エクスペリエンス＞ ・58

2－7　　結語・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・61

注釈・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・62

第 3 章
舞台芸術におけるディストリビューションに携わる人材育成のための体制構築

・・・・65
3－1　はじめに・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・65
3－1－1　アートマネジメント人材育成に関する国の方針及び施策 ・・・・65
3－1－2　課題設定 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・67

3－2　長期インターンシップへの視角・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・68
3－2－1　長期インターンシップの位置づけ ・・・・・・・・・・・・・・・68
3－2－2　長期インターンシップの方向性 ・・・・・・・・・・・・・・・・68
3－2－2－1　公立文化施設が求める資質・能力・・・・・・・・・・・・・68
3－2－2－2　公立文化施設が事業に関して抱える課題・・・・・・・・・69
3－2－2－3　インターンシップに参加する学生の参加意義と教育効果・・69
3－2－2－4　方向性・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・70

3－3　Music Factory の発展経緯・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・70
3－3－1　Music Factory 概要 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・70
3－3－2　Music Factory 開催の経緯 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・71
3－3－3　第 1 期～第 2 期の実績と反省 ・・・・・・・・・・・・・・・・・71
3－3－4　Music Factory の再開に向けて ・・・・・・・・・・・・・・・・・73

3－4　Music Factory の体制構築と実効性・・・・・・・・・・・・・・・・・・74
3－4－1　新体制づくり ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・74
3－4－2　Music Factory の構造 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・74
3－4－2－1　アクロス福岡におけるインターンシップ・・・・・・・・・75
3－4－2－2　研究室における活動・・・・・・・・・・・・・・・・・・・76

3－4－2－3　アクロス福岡における企画会議・・・・・・・・・・・・・・・77
3－4－2－4　学生各自の活動・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・77
3－4－2－5　事前のシミュレーション・・・・・・・・・・・・・・・・・・・78
3－4－3　第 3 期 Music Factory 企画の概要 ・・・・・・・・・・・・・・・・78
3－4－4　Music Factory のシステムの実効性 ・・・・・・・・・・・・・・・81
3－4－4－1　担当した業務の回数・内容について・・・・・・・・・・・・・81
3－4－4－2　業務の改善について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・83
3－4－4－3　「やりがい」度について・・・・・・・・・・・・・・・・・・・84
3－4－4－4　「困難に感じた業務」について・・・・・・・・・・・・・・・84
3－4－4－5　Music Factory のシステムの実効性・・・・・・・・・・・・・85
3－4－5　本システムの他機関・他地域における応用可能性 ・・・・・・・86
3－4－5－1　公立文化施設と大学の連携に際しての課題・・・・・・・・86
3－4－5－2　インターンシップの実施目的に関する共通認識の醸成・・・87
3－4－5－3　大学における指導・評価のあり方・・・・・・・・・・・・・88
3－4－6　今後の展開 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・88

3－5　結語・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・89

注釈・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・91

結論・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・95

謝辞・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・99

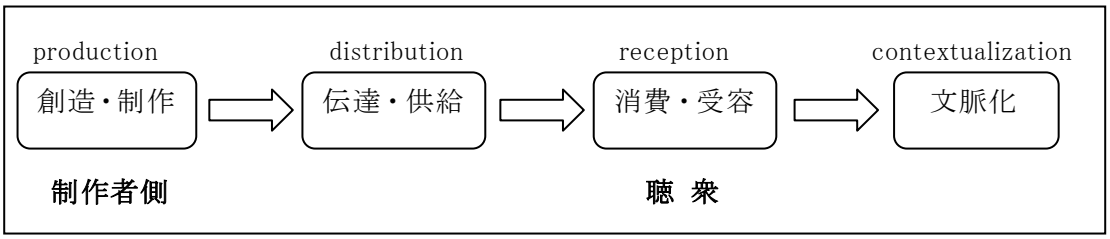
序論

日本は伝統的な有形無形文化財など文化資源を豊富に有するとともに、明治以来、西洋文化を積極的に吸収し自分のものにしようと努力してきた。現在、海外へ活躍の場を広げ、高く評価される日本人アーティストは多数に上っている。

一方で、日本は成熟社会に入って久しく、「心の豊かさ」を求める人々は益々増加している。芸術が人々に感動や安らぎを与え、内面的成長を促す作用がより一層発揮されることが社会的にも必要とされている。

もっとも、このように芸術に対する「需要」と「供給」はあるにもかかわらず、両者の間はうまくマッチングされていないのが現状である。この点は舞台芸術においても変わりはなく、現在、舞台芸術が様々な課題に直面する中でも、聴衆の高齢化や同質化、動員数の低迷は先進諸国の舞台芸術組織において共通する課題となっている（1)。

そもそも舞台芸術における文化的価値連鎖(cultural value chain)は、「創造・制作」(production)、「伝達・供給」(distribution)、「消費・受容」(reception)、「文脈化」(contextualization) の一連の流れを辿る【図：序-1】(2)。



【図：序-1】舞台芸術における文化的価値連鎖

芸術作品に備わった潜在力（価値）は聴衆への「伝達・供給」を経て、聴衆の「消費・受容」を経ることによって初めて完結するのであり、アートマネジメントにおいて、作品をどのようにプロデュースするかのみならず、誰にどのように届けるのかという「ディストリビューション」は重要な職務である。

本研究においては、舞台芸術における「創造・制作」と聴衆の「消費・受容」の間を媒介し、両者のコミュニケーションを担う「伝達・供給」を「ディストリビューション」と呼称し、論を進めていく。また、ここで扱う舞台芸術とは、表現者と聴衆（観客）が時間と空間を共有する芸術の総称を指し、音楽、舞踊、演劇等を含むものであるが、本研究においては主として音楽を念頭に置いている。

アートマネジメントの概念が日本に導入されたのは 1990 年代であり専門職とし

ての実務の歴史はまだ浅く、様々な業務のなかでも特に「ディストリビュート（伝達）」は「プロデュース」に比べて軽視されている(3)。その背景として、多くの舞台芸術組織では舞台芸術の制作過程において「プロデュース」と「ディストリビュート」が分離され、いわゆる「買い取り公演」によって「できあがったもの（パッケージ）」を「販売する」という土壌があること、更に「良いものを創りさえすれば、ひとりでに売れる」という観念があることが指摘できる(4)。このことを反映してか、プロデュースには力を入れても、「ディストリビューション」を組織ぐるみで意識的、戦略的に行っている例は極めて少ないとされる(5)。

しかし、舞台芸術を取り巻く競争的環境は厳しさを増している(6)。現代は成熟した消費社会の時代を迎え、マーケットの飽和化、消費者の好みや選択肢の多様化が進んでいる。一方で消費者の処分可能な時間や金銭には限度がある。人々を取り巻く娯楽は格段に増え、芸術はあまた存在する娯楽的消費物の選択肢の一つにすぎないという時代が到来している。「難解」で「高尚」な芸術はもはや人々のニーズに合わない時代遅れの遺物なのだろうか？

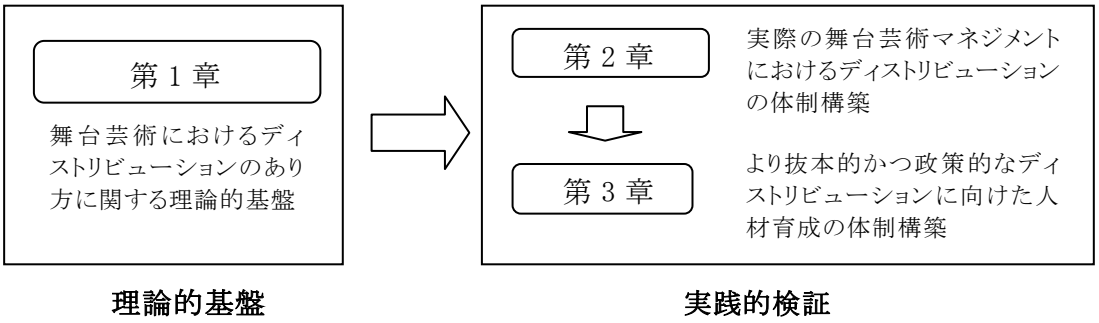
そもそも、多様な聴衆の獲得に向けてディストリビューションを行うことは、公的支援を受け、公共的性格を帯びる舞台芸術の社会的責務であるのみならず、多様な観客からの挑戦を受けるという芸術的側面においても重要な意義を有する(7)。しかし、それにとどまらず、上記のように社会が成熟化した現代においては、エンタテイメントの選択肢に溢れた現状においてもなお「舞台芸術にしか提供できない独自の価値」を積極的に社会に訴えていく必要がある(8)。

そうであるならば、我々アートマネジメントに関わる者が取り組むべき課題は、「舞台芸術でなければ実現できない『価値』を多くの人々に『どのように』伝えていくか」を真摯に考えるとともに、かかる価値実現に向けて取りうる（人的）体制を構築し、具体的に実践していくことにあるのではないだろうか。

現代における舞台芸術の保護基盤は国民の民主的合意に基づく公的助成に多くを依存しているが、先進諸国ではすでに欧州を中心に舞台芸術に対する財政援助が削減の一途を辿っており、世界的な舞台芸術における持続可能性の観点から見ても、将来的な展望を描くことが困難な状況が続く。舞台芸術の地位が相対的に低下している現状において、芸術と人々との関係構築のための方策を考えていくことが急務の課題となっている。

以上のような現状と問題意識に鑑み、本研究は舞台芸術における文化的価値連鎖「創造・制作」「伝達・供給」「消費・受容」における一連のプロセスを十分なものとするための「ディストリビューション（伝達・供給）」の役割に着目し、「制作者側」と「聴衆」を結ぶ「ディストリビューション」に関する理論的基盤の構築及び具体例に基づく実践的検証を行うことにより、閉塞的状況にある現状の改善へと一石を投じるとともに、アートマネジメント研究を前進させることをねらいとするものである。

本研究は 3 部構成から成り、舞台芸術におけるディストリビューションに関する理論的基盤の構築（第 1 章）、舞台芸術組織における実際のマネジメントに基づく実践的検証（第 2 章）、及び、日本の舞台芸術における更なる改善に向けた人材育成の体制構築に関する実証的分析（第 3 章）で構成されている【図:序-2】。



【図:序-2】本論文の構成

第 1 章では、舞台芸術におけるディストリビューションを行っていくにあたって拠り所となる理論的基盤を、欧米におけるアートマーケティング理論の展開と論点を辿りながら探求し、舞台芸術を支えるシステムのあり方を総括するものである。

そもそもマーケティングとは、「顧客、依頼人、パートナー、社会全体にとって価値のある提供物を創造・伝達・配達・交換するための活動であり、一連の制度、そしてプロセス」であるとされる（9）。企業や非営利組織の活動における中心的な機能に位置づけられ（10）、単なる販促活動（sales, promotion）とは異なるものである。マーケティングの具体的な定義は論者によって様々であるものの、組織が提供する価値について良く知り、（潜在的）顧客のニーズを理解した上で、（潜在的）顧客に良く理解してもらうための情報提供などを行い、その上で、顧客に価値を十全に伝達できるよう、顧客の状態に最適な環境を作り出すことであると解する。このような「マーケティング」理解に立脚するならば、価値観が多様化した現代における舞台芸術の分野においても「舞台芸術ならではの価値」を顧客らに伝達するための活動、すなわちマーケティングが正に必要とされているのではないだろうか。

この点、欧米においては「高い芸術性の確保」という制作側の要請と、聴衆のニーズの多様化という現実の狭間で、聴衆との関係構築や聴衆育成のための試みが活発に行われてきており、それらはアートマーケティング活動や理論として集積し展開している。そこで本章では、1970 年代以降のアートマーケティング理論の発展過程を辿りながら、「聴衆」との関係構築に関わる論点について整理を行い、舞台芸術におけるディストリビューションがいかなる視点に立って実践されるべきかを論考する。

第 2 章では、第 1 章で明らかにした舞台芸術におけるディストリビューションの究極目的すなわち聴衆の「アーティスティック・エクスペリエンス」の実現に向けて、いかなる体制を構築しうるかを見ていく。

具体的には、日本の舞台芸術において市民参加が増加している現状を踏まえ、舞台芸術におけるディストリビューションの主体が市民である場合の課題に焦点を当てる。舞台芸術におけるディストリビューションは、「質の確保」（制作者・演奏家側の要請）と「聴衆の満足」（聴衆側の要請）という二つの要請を満足させ、二者間の関係を構築することを求められるが、ディストリビューションの担い手が市民ボランティアの場合には、更に「市民の積極的な参加の確保」（ディストリビューション側の要請）という要請をも充足させることが不可欠である。このような三者の要請をいかなる体制構築によって実現させうるのかという課題について、市民ボランティアの運営によって長期に渡って継続している音楽祭の具体事例を取り上げながら論考する。

第 3 章では、舞台芸術におけるディストリビューションを担う人材が不足している現状に鑑み、より抜本的かつ政策的な方策として、かかる人材の育成に向けての体制構築の課題に取り組む。

そもそも日本の舞台芸術においてはアートマネジメントに携わる人材が不足しているという根本的な問題を抱えており、人材育成の必要性が国レベルにおいても指摘されるようになっている。本章では、かかる現状に鑑みて、アートマネジメント人材育成に関する国の施策を概観し、問題点を指摘した上で、大学等教育機関と公立文化施設の連携による人材育成のための体制構築に向けて、具体的な取り組みをもとに論考する。

結論部分では本研究の意義の総括を行う。

以上を通して、本研究においては、舞台芸術におけるディストリビューションの役割に関する理論的基盤構築と具体的な人的体制構築の実践的検証を行うことにより、舞台芸術の価値が社会において発揮され、強固な基盤が形成されることに寄与することを目指すものである。

注釈

(1) 伊藤正示「劇場法がもたらす公立文化施設の新たなすがた」『アートマネジメント研究』第13号（美術出版社、2012年）42頁。伊東は「芸術も娯楽も多様化している中で、実演芸術への関心が失われ、どれほど質の高い公演を行っても集客できない状況が生まれている」と指摘している。また、欧米諸国における舞台芸術の集客に関する課題を論じたものは多々あるが、ここでは英国、オランダ、米国の文化政策を射程に入れたものを挙げておく。
Colbert, F. *Financing the Arts: Some Issues for a Mature Market*, Megatrend Review, 9 (1) 2012, p.83

(2) Cultural Value Chainの具体的内容については諸説あるものの、「創造・制作」「伝達」「消費・受容」の三つのプロセスを不可欠とすることはいずれも共通する。
Maanen, H.V., *How to Study Art Worlds: on the Societal functioning of Aesthetic Values,* Amsterdam University Press, 2009, p.242

(3) MaanenはArt Worldにおける四つの領域（①production, ②distribution, ③reception, ④contextualization）を前提とした上で、①美的価値のプロダクションの領域と、③受け手によってこれらの価値が実現することによる内在・外在的機能（レセプションの領域）が密接に関連していることは「多くの論者が認めるものの」、①と③の中間に介在する②ディストリビューションについては「最も顧みられていない」と指摘している。Maanen (2009), p.11, p.242. このことは日本においても同様であると見受けられ、例えば文化庁や全国の芸術文化振興財団等による助成対象が主として「優れた作品の『創造』」に向けられ、プロデュースされた「価値」が誰にどのように届けられるべきか（届けられたか）という「ディストリビューション」については、未だ意識が十分に払われていないことを指摘できよう。

(4) 日本の状況については、筆者が複数の公立文化施設と連携して企画運営を経験した上での現状認識による。例えば「プロデュース業務」は高度な専門職と捉えられているが、「ディストリビューション」については、極論すれば「チケット販売窓口」等の一般事務で扱えば足りるとの認識を持つ会館が多いのではないだろうか。もっともこのことが表立って議論される機会は少ない。一方、欧州においては、芸術概念についてプラグマティズムの立場を取る論者ら（本書で引用するMaanen, Boorsma, Joostens）が、現代のアートマーケティングについて「芸術至上主義のもとで『プロダクト志向』で行われている」ことに対して疑問を投げかけている。

(5) *Building Arts Organizations That Build Audiences*, The Wallace Foundation, 2012, p.7. また、Maanenも組織レベルにおいてディストリビューションがあたかも「プロダクションの延長にすぎないかのように扱われていることが多い」として現状を批判している。Maanen (2009), p.14

(6) Colbert, F (2012), pp.87-89

(7) 河島伸子「アーツ・マネジメントと鑑賞者開発」『アーツ・マネジメント』(放送大学、教育振興会、2002 年) 122 頁。

(8) 松本茂章「劇場法の求める人材と地域政策-静岡県舞台芸術センター (SPAC) を事例に-」『アートマネジメント研究』第 13 号 (美術出版社、2012 年) 40 頁。宮城聰の次の言葉を紹介している。「劇場でなければ、舞台芸術でなければ、可能にならないことがある。劇場で働く者は芸術にしかない特別の力について学ぶべきだろう」。

(9) アメリカマーケティング協会 (American Marketing Association) の定義 (2007 年、2013 年) による。
http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx 、 取 得 日 : 2013 年 12 月 16 日。

(10) *The Marketing Concept- Kotler,* Management Theory Review, December 3, 2011, http://nraomtr.blogspot.jp/2011/12/marketing-concept-kotler.html,取得日 2013 年 12 月 1 日。
一方、コトラーは、日本では未だマーケティングに対する理解が進んでいないことを指摘した上で、マーケティングについて「自社について顧客により深く理解してもらい、頼るくらいの特別な感情を持ってもらうまでの関係を築くことが大切である」と述べている。日本経済新聞、2013 年 7 月 23 日。「マーケティングは日本を救うか　コトラー米ノースウェスタン大教授に聞く」
http://www.nikkei.com/article/DGXZZO57772840W3A720C1000000/、取得日 2013 年 12 月 1　日。

第 1 章

舞台芸術における制作者側と聴衆のコミュニケーションにおける理論的基盤

－欧米におけるアートマーケティング理論の展開と論点をもとに－

1－1．はじめに

舞台芸術における制作者側と聴衆を媒介するディストリビューションに関わる問題は、欧米ではアートマーケティングの分野に関連して盛んに議論されており、舞台芸術組織によるアートマーケティング活動も積極的に展開されてきた。

ここではまず、アートマーケティングの学問的位置づけ及びアートマーケティングとディストリビューションとの関係について確認した上で、本章における課題設定を行う。

1－1－1．アートマーケティングの対象領域

アートマーケティングは学問領域としては歴史が浅いものの、これまでに「文化政策学」、「文化経済学」、「芸術社会学」、「創造的産業」、「芸術とビジネス」、「アート＆テクノロジー」、「芸術美学」といった極めて広範囲かつ学際的な領域において研究されており（1）（2）、関連論文も集積している（3）。ミクロ領域に着目すると、「アートマーケティング・マネジメント」、「アートの消費」、「アーティスト」といったテーマのほか、「音楽」、「美術」「舞台芸術」「ビジュアル・アート」「フェスティバル」「文学」といった特定のジャンルにおいて特にアートマーケティングが研究されている(4)。

2011 年にはアートマーケティング専門のジャーナルが創刊されており（5）、今後もこの研究領域の動きは加速するものと見られる（6）。

そして、広く芸術と社会（公衆）との関わりを対象とするアートマーケティングは、「芸術はどのように経営されるべきか」を考え、社会と芸術の結び手を志向するアートマネジメントの重要な部分を成すものと位置づけられている（7）。

1－1－2．アートマーケティングとディストリビューションの関係

アートマーケティングは従来、「芸術組織におけるマーケティング手法の適用」と捉えられ、芸術の「消費」段階において「誰に」何を「販売」するかを規定することに費やされてきたが、本章で後に見るように、理論と実践に齟齬が生じていると

指摘されている。そもそも、上記のアプローチは、芸術の捉え方について「芸術の価値とは、『作品そのもの』に内在する特別な価値である」とする立場をとることを前提としている。

一方、本研究は、価値観が多様化した現代において、芸術の価値に関する判断基準が絶対ではないことを前提とする立場に立脚し、芸術の「価値」とは、芸術が受容される段階で聴衆に芸術的体験を生み出しうるような「作品に備わった潜在力」であるとする立場をとる。芸術の価値連鎖のプロセス（production, distribution, reception, contextualization）において、芸術作品に備わる潜在力（価値）を聴衆の芸術的体験によって実現するためには、制作者側（production）と聴衆(reception)を結ぶ「ディストリビューション」(distribution）が不可欠かつ根幹の役割を担っている。ここでは、「マーケティング」は上記の立場のように芸術の「消費」段階における技術の適用の問題ではなく、制作者側と聴衆を結ぶための「ディストリビューション」の一環における活動であると位置づけられることになる。

1－1－3. 課題設定

一方、日本においては「マーケティング」は未だ単なる「広報宣伝」「販促活動」であるとの誤解や、「芸術にビジネスを持ち込むこと」といった批判的な考えにとらわれていることが指摘されており（8)、アートマーケティング活動の本質に関する議論を深めるための土台が構築されてこなかったように解される（9）(10)。

芸術が市場の中に取り込まれ、他と競争せざるを得ない現状のもとでは、アートマーケティングの議論を理解することには大きな意義があるものと考える。アートマーケティングを考えることは、「芸術が社会の中でよりよく機能するための方策を考える」ことに通じる、という Maanen の指摘は特筆に値する（11)。

ただし、舞台芸術におけるアートマーケティングの適用を考えるに際しては、考慮すべき点もある。すなわち、現代のマーケティングで主流の考えは「顧客中心主義」という顧客の要求を重視する考え方に基づく。この考えを舞台芸術においても押し進めると芸術のミッションが犠牲になるのではないか、という懸念が生ずる。また、マーケティングの対象となる「商品」「サービス」にあたるものは音楽においては一連の時間的・美的経験であるが、このような音楽の特性をどのように考えるかという点である。

上記の点を考慮しつつ、本章では以下について検討を行う。第一に、舞台芸術における聴衆の役割をどのように捉えるべきかについて、アートマーケティング理論に基づいて検討する。第二に、舞台芸術でしか実現できない「価値」とは何かについて、近年のアートマーケティング理論における「アーティスティック・エクスペリエンス」理論の観点から検討を加える。さらに、上記を踏まえて、我々が取り組むべき課題として、上記の「価値」を聴衆に「ディストリビュート」するにあたっての課題を検討する。

以上を通じて、日本の舞台芸術における「制作者側」と「聴衆」を媒介するディストリビューションの役割と方向性に関する理論的基盤を構築することを本章の目

的とする。

1－2．アートマーケティングにおける「聴衆」の捉え方
-アートマーケティング活動と理論の展開-

アートマーケティング理論の発展過程に関する研究のうち、年代ごとの特性を捉えたものとして、Rentschler, Lee, Joostens によるものがある（12)。本稿では、Lee の年代区分を踏襲しながら（13)、アートマーケティングの発展経緯及び聴衆との関わりについて見ていく。

1－2－1．1970 年代

マーケティングは、20 世紀初頭から米国において発展してきた研究領域であり、実践上の要請に基づいて様々な手法が発達、蓄積されてきた（14)。舞台芸術の世界では、米国において 70 年代からマーケティング手法が使われ始めたと言われる(15)。その背景として、米国においてはそもそも公的支援制度がほとんど存在しないために、舞台芸術組織においても自助努力でパトロンを開拓していく必要があったこと、更に、60 年代から劇場が急増したことが挙げられる（16)。

この時代のアートマーケティング手法の代表的なものとして、サブスクリプション･キャンペーンの例を挙げる。劇場における年間の演目をシリーズ化し、割引価格で提供するほか、顧客層をピラミッド構造で把握し、「移り気な」シングルチケットの購入客を「定期購入者」さらには「寄付者」へ誘導するための販促手法がとられた。多様な顧客層の中でも特に自らの劇場に忠実なパトロン層を「高貴な客」として把握し、「彼らに対して努力を注ぎ込む」必要があるとされた (17)。70 年代以降、マーケティングの世界では従来の「プロダクト志向」から「顧客志向」への流れが生じていたものの (18)、舞台芸術の世界におけるマーケティング手法は右の例のように「プロダクト志向」の立場をとり、聴衆は「すでに価値が確立したもの」を「与えられる」側として受動的役割に置かれていた。舞台芸術組織においては 80 年代半ばまで、このような「組織から観客への一方向の取引」(19) が主流を占め、マーケティングは、取引のための「道具」にとどまっていた（20)。

一方、マーケティングの一環として、舞台芸術の聴衆を対象とする調査(audience research)も多く行われるようになった（21)。代表的なものとしては、聴衆のセグメント化を行い、それぞれの層が幾らなら支払い可能かを調査するもの等が挙げられる（22)。全米の各都市における聴衆調査の結果、舞台芸術の聴衆が収入、教育、職業の点で社会的エリートであり人口の大多数から見れば少数に属することが「発見」された（23)。このことは既存の「聴衆」のみならず、より広く「非参加者」へも視点を広げていく必要性があるとの問題意識を生じさせ、さらには 80 年代以降の欧州の文化政策における「質の重視」から「市民参加」への転換につながることにもなった。

この時代のマーケティングは、舞台芸術組織にとって、自らの組織に「忠実」か

つ「利益をもたらす」顧客を選び出し、獲得するための手段でありつつも、政策的観点では80年代に向けて「特定の聴衆層」から広く「市民」への視点の可能性を含んだものであったと言える。

1－2－2. 1980年代

80年代、Kotlerらの著書（24）をきっかけとして、従来の一般企業のみならず、非営利組織においてもマーケティングの適用について認識が深まっていった（25)。このことに伴い、舞台芸術組織において組織レベルにおけるマーケティング適用の認識が進み、マーケティング部門が創設されはじめた（26)。

さらに、舞台芸術組織は非営利組織としての「公的役割」を自覚するようになった。すなわち、舞台芸術組織の運営においてファンドレイジングが重要であると同時に、集めた資金をいかなる目的・手続によって利用したかのアカウンタビリティも多数の人々の信頼獲得のために必須の要件であることが認識され、そのための内部規定の整備が進められたのである(27)。このような公的役割への自覚が生じたことにより、これまでの特定の聴衆層のみならず、より広く多数の利害関係者を意識した経営強化に向けた取り組みが進められる契機ともなった。

また、上記の公的役割への自覚にともない、「鑑賞者開発(audience development)」に向けた本格的な取り組みが始まったのもこの頃である。これは前述の通り、70年代以降における聴衆調査の結果、舞台芸術の聴衆が一部のエリートに偏在していることに対する社会的な問題意識が生じつつあったことも影響しているとみられる（28)。従来の聴衆層のみならず、移民など社会的弱者への視点が開かれることになった。

さらに、鑑賞者開発への視点が生じたことに伴い、地域の住民を対象として「芸術における市民参加調査(arts participation research)」が行われるようになった。「聴衆調査」は通常、既存の来場者を対象に、特定のマーケティング目的でなされるのに対し、「市民参加調査」は広く一般の人々を対象として「何が彼らの芸術への参加を『妨げて』いるのか」に焦点をあて、文化政策及び文化行政の発展を志向するものである（29)。もっとも、実際には「市民参加調査」も地域住民の具体的なニーズを把握した上で、最も効率的なマーケティングアプローチは何か、という観点から広く地域の人々を対象に行われる例もあり、厳密な意味ではその限界は曖昧であるように思われる（30)。

一方、米国における聴衆の拡大（エリートからそれ以外の層へ）及び鑑賞者開発への動きは欧州にも影響を与え、変化を生じさせた。欧州においては、舞台芸術は公的支援による手厚い保護を受けていたものの、集客が伸び悩み、聴衆の同質化が進んでいることが問題視されるようになった（31)。80 年代の文化政策は舞台芸術の「質の重視」の時代から、「市民参加」「聴衆の多様化」「教育」の重視へと大きな転換期を迎えることになる（32)。

その結果、舞台芸術はすでに他のエンタテイメント業界との競争が激化する中で、公的支援を受けることに対しても厳しいプレッシャーにさらされることになった。

そこで欧州における舞台芸術組織は自助努力によって経営を安定させ、資金源を多様化させるべく、積極的にマーケティングに関わるようになった（33)。すなわち舞台芸術組織の市場志向への転向が始まったのである。

以上を聴衆の役割について見ると、80 年代は聴衆の範囲がこれまでのエリート層から移民等の社会的マイノリティを含むものとして拡大されるとともに、利害関係者の存在が認識されはじめた時代であった。また、顧客中心主義の採用により、権限が顧客に移りつつある時代といえた。

1－2－3．1990 年代

1－2－3－1．リレーションシップ・マーケティング

米国、欧州のいずれにおいても、上記のような舞台芸術組織の市場志向への動きは 90 年代に加速していく（34)。舞台芸術組織の上層レベルでマーケティング利用の必要性が認識され、顧客中心主義のマーケティングが組織に制度化される動きが活発化していった（35)。

顧客中心主義の代表例として挙げられるのは、リレーションシップ・マーケティングである（36)。これは、顧客との良好な関係を長期的・継続的に維持し、深くしていくことで「顧客の強いロイヤルティを作り出すマーケティング」であるとされる（37)。同概念の台頭の背景には、他のレジャーとの競争が激化し、舞台芸術の聴衆が低迷する中で、単にチケットを購入してもらうだけでは足りず、顧客と長期的に良好な関係を結んでいく必要性を認識したことが挙げられる。舞台芸術組織は、聴衆との「長期における」関係構築を目指したマーケティングに取り組まざるを得なくなったのである。

もっとも、リレーションシップ・マーケティングはいわゆるマス・マーケティングとは異なり、潜在顧客までを含めたすべての顧客を対象とは「しない」考え方であり（38)、あくまでも既存顧客の中の特にロイヤルティの高い顧客に絞って活動を展開するものである。これを押し進めると、「知識と影響力のある」限られた人々にマーケティングの資源を集中させることになり、舞台芸術組織を「自らもその存在を置く『エリート的立場』に定着させる危険性」を有するとの批判が妥当しうる(39)。

このことから、この概念を舞台芸術にそのまま適用すると、「聴衆の多様化、裾野の拡大」という社会的要請を果たせないという懸念が生ずる。

この例に見られるように、マーケティングが組織レベルで推進され、顧客の立場が強化されることに伴い、舞台芸術組織の事業内容や方針における芸術性の尊重やミッションの貫徹、さらには非営利組織としての公的責任が全うできない、という限界に陥ることになった。

1－2－3－2．舞台芸術における「顧客中心主義」のジレンマ

前述の通り、90 年代において、舞台芸術組織の上層レベルでマーケティング利用の必要性が認識され、「顧客中心主義」のマーケティングが組織に制度化される動きが活発化した。アートマーケティングが、このような新しいポジションで把握され

たことにより、「アート」と「マーケティング」のそれぞれの拠って立つ価値観の相違が顕在化することになった（40）。アートマーケティング文献においては、舞台芸術組織の拠って立つ芸術の「ミッション」の貫徹と、マーケティングが重視する「顧客」ニーズの最大化という、相容れない二つの要請をどのように担保しバランスを取るべきか、という点から問題提起がなされている。

すでに、90 年代における舞台芸術の現場からは、従来のアートマーケティング手法は行き詰まりを見せているとの問題意識が提起されていた。すなわち、70 年代であれば「サブスクリプション・パックのうちの一枚」に実験的な作品を紛れ込ませて販売することが可能だった。しかしサブスクリプションが例外的になっている時代が到来する中、この手法は「もはや有効な方法」であるとはいえず、結果として、「実験的で、一般受けしにくいプロダクションへの挑戦」がしにくくなっているという(41)。結果として、芸術組織のミッションに関わる問題が生じることになった。

また、アートマーケティング研究者からは、舞台芸術組織の活動の中心である「芸術」に関して、活動の目的達成についての評価指標は従来のビジネス的指標しかなく、適用が困難であるとの問題が指摘され始めた（42）。例えば Boorsma は、「これまでのアートマーケティングの目標設定とパフォーマンス評価が、経常収支と動員数によって計測されてきた」ことを指摘した上で、次のように述べる。

> アートマーケティングの初期は、ビジネスベースの指標を使用することに何ら問題は無く、むしろ実用的であった。しかし現在、芸術組織を取り巻く環境は厳しさを増し、余裕がかつてのようには無い。現在、芸術組織は「利益を上げなければならない」という厳しい現実に直面しているのである（43）。

このように、顧客中心主義のマーケティングが組織レベルで発達した結果、「アート」と「マーケティング」の志向する価値観の相違（ジレンマ）が浮かび上がったのが 90 年代であった。

1－2－4．2000 年代～現在

上記のようなジレンマ解決のためのアプローチとして、「カスタマー志向」「プロダクト志向」のいずれをとるかが問題となっている（44）。

「カスタマー志向」とは前述の通り、顧客の要求を重視する考え方であるが、この考えを突き詰めると「顧客に受ける」「安全な」プロダクションを志向せざるを得なくなり、結局は「誰も欲しくない代物」ができあがるという悲劇を招来すると批判される（45）。このような期待外れの結果は「アートマーケティングの落とし穴」と呼ばれる（46）のみならず、「安全で無難な」プロダクションがもはやアートと呼べるのか、という根本的な疑問を生じさせる。

一方、「プロダクト志向」とは、芸術作品はそれ自体として完結しているという自律的芸術概念（後述）と親和性を持つ考え方である。「良い作品でありさえすれば売れる」という態度に流れやすく、顧客を「すでに価値の確立したもの」を「与えら

れる側」として受動的立場に置きやすい。もっとも、Joostens によると 2001 年～2009 年のアートマーケティング文献においては「プロダクト志向」に立脚する考え方が一般的であるといい (47)、舞台芸術の世界ではカスタマー志向に踏み切れない現状であることが推察される。

しかし、現代におけるマーケティングとは「カスタマー志向」を採用することが前提になっている。にもかかわらず「プロダクト志向」に立脚するのでは、「もはやマーケティングを行っているとは言えないのではないか」との矛盾も指摘されている (48)。

結局のところ、現代の舞台芸術の世界においては、未だオリエンテーション・ジレンマは解決されておらず、アートマーケティングの目指す内容についても共通認識がなされているわけでもない (49)。

それでは、我々はどのような考えに立脚して、観客や利害関係者と関係を構築していけばよいのだろうか。この点、Boorsma は「いかにして『アートマーケティングの落とし穴』に陥らずに、顧客中心の考え方を芸術団体の戦略として推進するか」に向けた問題設定を行う必要がある、との観点から、以下の二つの論点に整理して論じている (50)。この二点はいずれも不可分に結びついている。すなわち、現代における「芸術」概念をどのように捉えるかということ、そして、現代の舞台芸術における「聴衆（観客)」をどのように捉えるかという問題である。

1－2－4－1.「芸術」概念をどう捉えるか

まずは、舞台芸術組織が扱う「芸術」(art) をどのように捉えるかという問題である。

かつて主流であったロマン主義的（自律的）芸術概念においては、芸術はそれ自体として完結した現象であり、「芸術」と「生活」は明確に切り離されていた。しかし、芸術のジャンルが多様化かつ細分化された現代において、伝統的な芸術様式が「正しく」「最も価値が高い」作品を生み出すと考えられた時代は過去のものになりつつある (51)。芸術の価値判断に関する不確定性が招来された現代において自律的芸術概念を取ることは、エキスパートだけが芸術の発展を理解できるというエリート主義を引き起こし、芸術が社会に与えるインパクトを必然的に減少させるものであると批判される (52)。

この立場に対して、現在では、芸術は文化的社会的背景に根差した現象であると捉え、「社会的相互関係によって生み出される」ものであるというプラグマティズムの立場が台頭している (53、関係性芸術概念)。ここでは、「芸術的価値」は「作品」そのものの価値と同義ではなく、「目的物の『受容』」そのものにこそ存在すると考えられる。すなわち聴衆が立ち会う「アーティスティック・エクスペリエンス」(芸術体験) こそが「芸術的価値」の最終的な判断基準とされるのである (54)。この点、Schaeffer も、アーティスティック・エクスペリエンスの重要性を指摘した上で、「今日の世界では、芸術の『制作と受容の関係』は無視することができず、これを芸術の外在性と考えることも適切でない」として、「芸術そのものに匹敵する」と論じて

いる（55)。

この「アーティスティック・エクスペリエンス」の重要性については 2000 年代に入って特に論じられるようになっているが、これについては後述する。

1－2－4－2.「聴衆（観客)」をどう捉えるか

すでに見たように、70 年代のアートマーケティングにおいては、聴衆は受動的役割（単なる買い手）に置かれていた。ここでは「芸術」について自律的芸術概念に立つことが前提とされていた。

もっとも、関係性芸術概念の立場を取ると、「制作」と「受容」は本質的に双方向性の活動であると捉えられることになる (56)。ここでは、「制作者 (送り手)」と「受容者（受け手)」の重要性は等価であり、これまで「受動的役割」に置かれていた聴衆の立場は強化されることになる。Boorsma は次のように述べている。

> 関係性芸術概念のもと、芸術の消費者は、芸術の目的の達成において重要な寄与を行う。…彼らがその作品の芸術的価値（artistic value）を承認することによって、作品は完成する。すなわち、芸術的価値は、聴衆と対面してはじめて出現する。ここでは、聴衆は芸術的価値の「共同創造」に参加するのである（57)。

すなわち、関係性芸術概念のもとでは、舞台芸術における聴衆は、従来の受動的立場を超えて、作品の芸術的価値を実現するために不可欠な「共同創造者」と捉えられる。

このような「聴衆」の捉え方の変容は、自ずとアートマーケティングの目指すべき方向性を従来とは異なるものに変えるものである。すなわち、関係性芸術概念のもとでは、アートマーケティングは「芸術的な目的の達成に直接の影響を与え、聴衆の共同創造者としての役割を十全なものとするための責任を負う」とされる(58)。

Radbourne も、聴衆の役割の変容はアートマーケティングの目的の変化を引き起こすとして、次のように述べる。

> かつて聴衆は受動的存在と見なされてきた（59）。しかし聴衆の役割が変容した現在（中略）、劇場は「演奏家の演奏と聴衆の反応の、双方向性の交わりの場」へと変容しつつある（60）。（中略）アートセクターにおいて実践段階に携わる者は、芸術の消費段階における価値の実現にあたり、聴衆にどのような役割を担ってもらいたいのかを考えなければならない（61）。（中略）聴衆は自分自身の固有の経験を形成することを求めている。そして、マーケティング戦略は彼らを「ターゲット」にするのではなく、彼らに「権限を与える」ものでなければならないのである（62）。

1－3.「アーティスティック・エクスペリエンス」概念

1－3－1. 同概念の背景

上記（1－2－4－1）においてみたように、観客の立場が「受動的立場」から「共同創造者」へと変化した現在、芸術組織が観客と関係を構築するうえで、「エクスペリエンス」の重要性が増しており、この流れの中で「アーティスティック・エクスペリエンス」の重要性が論じられるようになっている（63)。アートマーケティングに関わる者は、舞台芸術によりもたらされる「アーティスティック・エクスペリエンス」の価値を最大化しなければならないが、この点は実務において未だほとんど考慮されていない。Radbourne も次のように指摘する。

> 新しい顧客は、創造的又は文化的な経験によって精神的欲求が満たされるという期待を抱き、自己実現を求めてやってくるのだ。…聴衆は、アーティスティック・エクスペリエンスを通して充足感と自己実現を経験する。これらが実現すれば、彼らは「非常に忠実な顧客」になるだろう。しかし、このことは従来の芸術組織のマーケティングプランにおいてほとんど意識されていない（64)。

1－3－2.「アーティスティック・エクスペリエンス」に関する諸説

それでは「アーティスティック・エクスペリエンス」の内実とは何だろうか。アートマーケティング分野において、様々な研究者によって学際的領域に渡ってアプローチがなされている。

1－3－2－1.「快楽的反応」論

消費者行動論からのアプローチである（65)。

このアプローチによると、アーティスティック・エクスペリエンスとは、芸術を体験する過程において聴衆が与えられる「快楽的な反応」であるとする。「快楽的な反応」とは、感情・知覚・想像力・知性の複合から成る反応を指す。

音楽を例にとると、消費者は音楽が自らに「没入する体験」を創り出すことを期待している。すなわち、音楽によって感情を高ぶらせ、身体的反応を刺激され、過去の記憶や空想を蘇らせ、知覚の発達が引き起こされる等の諸反応である。このような「快楽的反応」を探求することは、聴衆が快楽的プロダクトやサービス（音楽）を探求する主な動機となっている、とする。

人々が舞台芸術を来訪する動機は様々である中で、このアプローチは、聴衆が「快楽的反応」を得られたかどうかを公演の「質」の指標として用いることは適切であると考えている。

もっとも、このアプローチに対しては、「快楽」とは「主観的に望ましい感情を経験すること」と定義されているが、聴衆について快楽を一方的に与えられる存在として見ており、聴衆の役割をより積極的に捉える必要があると指摘できる。

1－3－2－2.「フロー（Flow)」論

このアプローチは、米国の心理学者 Csikszentmihalyi によって提唱された「フロー（Flow)」理論をアートマーケティングに応用する心理学的アプローチである。

人は挑戦的な活動をしているとき「ひとりでに深く集中し、その作業に完全に没頭」したり、「時間がゆがむような感覚」を経験する。多くの人は、これらの経験を楽しく、充実したものと述べるが、これらは「内面的」な報酬であるといえる。Csikszentmihalyi はこのような経験を「Flow」と名付けた（66)。

Flow は、様々なジャンルの活動、例えば絵画、読書、スキー、ロッククライミング等によっても体験が可能であるが、上記のような Flow の特徴は、劇場で良質の作品を観たときの経験に非常に適合するといえる。すなわち、その作品に完全に没頭しているときの感覚、時間があっという間に経過した時の圧倒されるような感覚は Flow の状態に含まれると言える（67)。

もっとも、このアプローチに対しては、絵画やロッククライミング等の他のジャンルでは実現できない、「舞台芸術ならではの固有の価値」は何だろうかと指摘できる。

1－3－2－3.「想像力を働かせて芸術作品に意味を与えること」

これは、Maanen らによる美学的アプローチである。

そもそも、人間は「より良く生きたい」という根源的な欲求を有する（68)。芸術はそのような欲求に根差すと共に、多様な価値と機能を有する（69)。

この点、Quirijn は、「美的体験」の「価値」と「機能」を分けたうえで、美的体験の「芸術的・美的価値」として、「想像力をめぐらせることによる喜び」「新しい知覚を体験すること」「自分の見かたや洞察力を試すこと」を挙げている（70)。これらはいずれも未知のものに対する出会いや挑戦を伴うものであり、単なる快楽的な喜び、すなわち「非芸術的価値・美的価値」に分類される「非現実的世界を体験することによる興奮・喜び」とは一線を画すものである。

「芸術的・美的価値」の中でも特に「想像力をめぐらせることによる喜び」が重視されている。すなわち Maanen は、人々の「イマジネーションを豊かにする」ことは「芸術にしかできない」ことであると主張する（71)。また、Boorsma も同様の立場を取っており、「芸術のメタファーを理解するには想像力が不可欠」であるとし、創造及び想像の過程を通して、「芸術の意味を構築する過程そのものがアーティスティック･エクスペリエンスである」とする（72)。

前述の「快楽的反応」論、「Flow」論とは異なり、この説は聴衆について、より積極的な捉え方をするものである。すなわち、聴衆が演奏家から「受け取ったもの」について、自ら「意味を与える」という、一種のコミュニケーションの成立を認め、そこに意義を見出すことが可能となるのである。

1－3－2－4.「積極的な『関わり』を得ること」

前述のように、現代の聴衆は完成したものを享受するだけの存在ではなく、「関わ

りあい」を求め、自分自身の固有の経験を形成することを欲している。そこで、顧客の「商品」や「サービス」に対する積極的な「関わり」や「結びつき」が得られたどうかを重視する立場（73）を舞台芸術にも応用して、アーティスティック・エクスペリエンスの内容に含める説もある（74）。

聴衆が舞台芸術を来訪する際、それぞれに何らかの「満足」を求めているが、「満足」の度合いには幅があり、単に期待が満たされたことと、予測をはるかに超えたアウトカムを経験できたこととの間には大きな差がある。そこで、この説では、「期待を大きく超えたとき」に「質」が知覚され、サービスの意義が認められたと考える。その際は、単に「顧客満足」が達成されたのみならず、顧客とのより深い「関わり」が達成された、と解釈する。

例えば、ある演目についての初心者が、上演作品を「よく理解でき、舞台を鑑賞したことが『自分の人生に積極的な影響を与えた』と感じられたこと」が挙げられる（75）。

このアプローチは、作品や演奏、演奏家らと積極的な結びつきが得られたと感じられることを「質」の指標として見ており、このことが聴衆の将来の再訪に影響すると考えている。

1－3－2－5.「聴衆全体としての体験」

ここまで見てきたのは、主として聴衆「個人」としての内面的体験に着目したものであった。

一方、舞台芸術の受容は通常、多数の聴衆の一員として行うものであり、聴衆を集団として捉えた場合には「聴衆全体としての体験」を想定することができる。すなわち、アーティスティック・エクスペリエンスとは、聴衆一人一人の個人的な体験であるとともに、その場を共にする聴衆全体の「共同体としての」体験でもある、とする説である（76）。舞台芸術の聴衆とは、一連の時間的・美的体験を共有する一種のコミュニティであり、特別な雰囲気や体験を共にすることによって、帰属意識や、人間が他者なしでは存在しえない「社会的存在」であることを思い起こさせるとする。すなわち、ここでは他の聴衆との結びつき感をも「アーティスティック・エクスペリエンス」に含めることが想定されている。

1－3－3. 評価

以上についてまとめると、「アーティスティック・エクスペリエンス」の内実として挙げられているものは、次の三つに分けられる。

①聴衆（個人）の内面的体験、すなわち内面に生じる様々な動き
②聴衆（個人）の作品や演奏家に対する特定の関わりや結びつき感
③聴衆（集団）としての経験、すなわち他の聴衆との経験の共有

アーティスティック・エクスペリエンスの内実について、これまで主に着目さ

れてきたのは聴衆が「快楽的な喜び」を「受け取る」という側面が大きかったのではないだろうか。しかし、前述のように、舞台芸術は「想像力を豊かにする」という固有の価値や「未知のものに対する挑戦」という挑戦的性質を有している（①)。聴衆が自らが受け取った価値について意味づけを「与える」可能性を拓くとともに、作品や演奏家に対して特別な「関わり」や「結びつき感」(②)、ひいては聴衆全体における経験の共有（③）を獲得できるものとして、積極的に把握されなければならない。

1－4．舞台芸術におけるディストリビューションの課題

それでは、聴衆のアーティスティック・エクスペリエンスを引き出すにはどのような取り組みが必要だろうか。舞台芸術におけるディストリビューションの役割を考える。

1－4－1．聴衆の内面的体験のために

時間芸術である音楽の特性とは、演奏されるたびに変化が生じることである。厳密な意味で同じ演奏は二度となく、演奏された環境やコンテクストも常に変化する。一方、受け取る側のコンディションもその時によって様々である。Quirijn は以下のように述べる（77)。

> そもそも、美的体験はその目的物に含まれたサイン（言語）に関する知識を必要とする。この知識がなければその体験は意味を持たないものになる。この知識は、重層的構造をもつ複雑な題材であり（中略)、これらの知識の集積が文化的競争力と呼ばれるものである。文化的競争力は社会において平等に配分されるものではなく、作品との長期的な触れ合いや教育システムの中で学びとられていくものである。
> 一方、美的体験からもたらされる喜びは、彼自身の文化的競争力のみならず、消費の時の状況によっても大きく影響を受ける。例えば疲れていたり、別のことに気を取られていたりすると美的体験に大きく影響するであろう。しかし、ここで問題にしたいのは彼自身の「態度」が美的体験にどのように影響するか、についてである。

前述の通り、関係性芸術概念のもとでは、美的体験の価値は、「目的物の受容そのもの」にこそ存在する。そこで聴衆によりよく「受容」してもらうことが必要であり、ディストリビューションの取り組みはそこに向けて行われなければならないとする（78)。

1－4－2．アプロプリエーション・プロセス

一方、上の説に対しては、文化的競争力を有する人を前提としており、エリート

主義に陥っているとの批判をなしうる。文化的資本を有しない多数の潜在的聴衆に対してはどのようなアプローチが可能であろうか。

この点、Caru & Cova は、聴衆が例え素人であっても、どうすれば彼らが公演に「没頭」する状態を作り出せるかを考えた（79）。

個人がアーティスティック・エクスペリエンスを最大限に体験できるようにするには、まず、聴衆が作品やサービスに対して「距離」や「断絶」を感じさせないことが重要である。そして、聴衆がどういう時に作品やサービスに対して「距離」を感じるかは、その人がそもそも「準備できているかどうか」、すなわち動機や気持ち、これまでの音楽に関する体験（人からの伝聞も含む）、その人の心理的、社会文化的な属性などによって影響をうける、とする。

この説は、このような「距離」はいわゆるアプロプリエーション・プロセスによって削減することができると考えている。アプロプリエーション（=流用、私有化）・プロセスは、他者の中にあるものを取り入れて自己のものとする過程であり、個人が特定のアートの世界との距離を減じるために「流用する」目的で使う、思考や態度などの内面的な要素の集合体である。そのプロセスは以下の三つの過程を経る。

①Nesting（巣作り）

個人が「心地よい」「落ち着く」と感じられる状況。例えば、アーティスティック・エクスペリエンスのうち、特定の部分について親しみを感じること。

②Investigating（探求）

①の段階（Nesting）に慣れてきたので、新しい経験をしようと思うこと。例えば、歌詞の意味をより深く知ろうとしたり新しい知識を得ようと思うこと。

③Stamping（刻印）

アーティスティック・エクスペリエンスを自己に意味ある経験として捉えようとすること。例えば、「これは単なる 18 世紀のクラシックコンサートではなく、私を招待してくれた友人のコンサートだ」と自己に対する意味づけを行うこと。

これらが順に達成された時、その個人はアーティスティック・エクスペリエンスに「アクセスできる地位」にいる、との仮説を立てている。

この説の意義は、舞台芸術に関してこれまで関わりがなく、素養が育まれていなかった人々に対しても、アプローチを行う可能性を生じさせる点にある。すなわち、聴衆がどのような背景を持つ人であっても、まずは「自分が歓迎されている」「心地よい」と心理的・物理的に感じさせることが不可欠である。そのような「落ち着き感」を得られて初めて、作品等についてもっと深く知ろうという気持ちを引き起こさせ、さらに自己に結びつけた特定の体験へと段階を踏ませる可能性が拓ける。

多くの潜在的な聴衆（素人）に対して、「今日の体験は自分の人生の幅を広げてくれた」「人生を豊かにしてくれた」と実感させ、「また来よう」という気を起こさせ

るのは簡単ではないが、この説はそれに対してヒントを与えるものである。

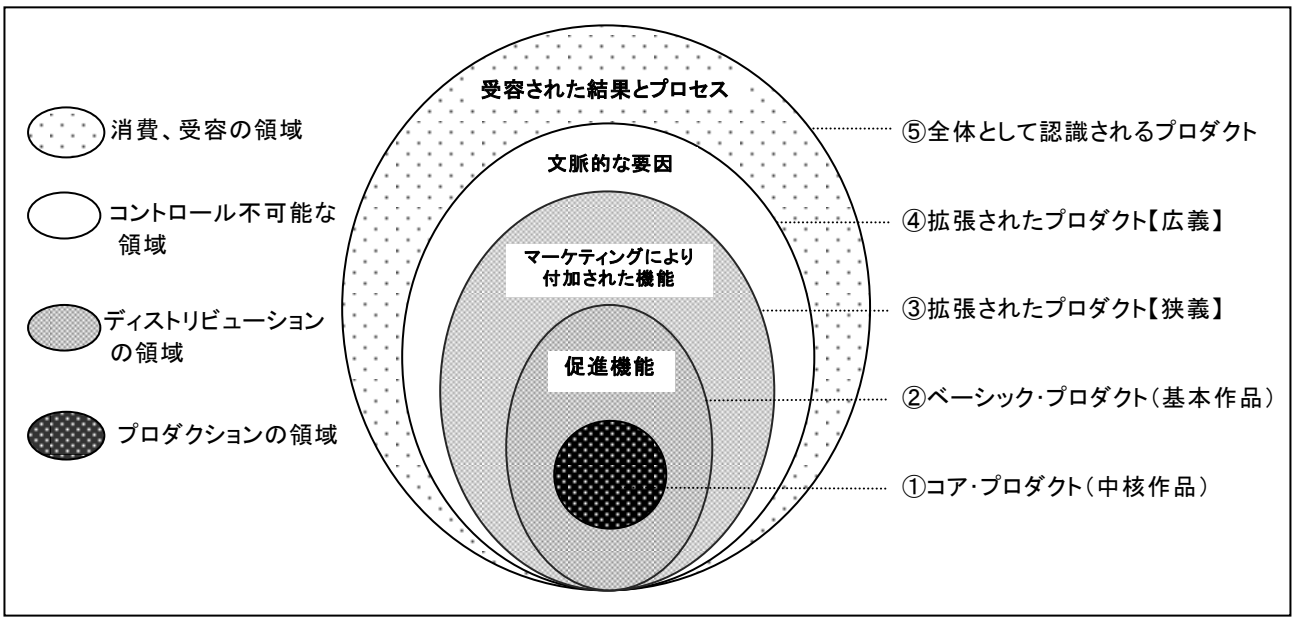
もっとも、①の「心地よさ」「歓迎されている感覚」は作品や演奏そのもののみならず、むしろ劇場に足を一歩踏み入れた瞬間から受け取られる感覚である。また、②については「作品」や「演奏家」「演奏」そのものに関する意欲である。このようにレベルが異なる点について、どのように整理し、考えればよいのであろうか。この点について段階を整理したのが次の Boorsma である。

1－4－3.「全体として認識される体験」

聴衆のアーティスティック・エクスペリエンスを最大限に実現するためには、彼らがどのように一連のサービスを受け取るかが重要であるといえる。

この点、Boorsma は、舞台芸術において聴衆の多様化（市民参加）を進めるために、舞台芸術「作品」の概念を拡張し、「拡張された作品」全体についてアートマネジャーの意識が行き渡る必要があることを主張している（80）。

これらは次の 5 つに分けて概念化されている【図 1-1】。



Boorsma, 1998, p. 211 の概念図に基づき筆者作成

【図 1-1】Boorsma による「全体として認識される体験」概念図

①コア・プロダクト（中核作品）

舞台芸術の作品や上演などプロダクションそのものを指す。これはまさに、プロダクションの領域である。

②ベーシック・プロダクト（基本作品）

①の「コア・プロダクト」のほか、①のプロダクションの価値そのものへの移入

を促進することに向けられた機能を指す。例えば、会場の照明や音響、装飾、イメージ創りなどが挙げられる。②は、ディストリビューションの領域に含まれる。

③拡張されたプロダクト（狭義）

②の「ベーシック・プロダクト」のほか、舞台芸術組織が顧客と接点を持ちうる機能の中でコントロール可能な要素を指す。例えば、チケットの発券、価格設定、広告、顧客とのコンタクトの取り方などが挙げられる。また、プログラム冊子（解説）の配布など「外的な価値の付加」も含まれる。③はディストリビューションの領域である。

④拡張されたプロダクト（広義）

③の「拡張されたプロダクト（狭義）」のほか、これらの経験を特定のコンテクストの下で顧客がどのように受容したかを含む。舞台芸術組織が提供する③「拡張された経験（狭義）」に対する顧客の受け取り方は、その時々の彼らの心理状態や特定のコンテクストによる影響を受けるものであり、コントロール不可能な領域である。

⑤全体として認識されるプロダクト

以上の結果、聴衆が一連の経験をどのように体験し、受け取ったかのプロセス及び結果が⑤である。この⑤は、コンサンプション（消費）及びレセプション（受容）の領域である。

上記はいずれも舞台芸術の聴衆に認識されるものであり、これらが全体として認識された場合に、人々がアートに参加するかどうかを決定するための要因にもなりうる。この説は、舞台芸術のディストリビューターが自覚しなければならない対象領域について、多くの示唆を与える。

1－4－4.「組織として、どのような価値を伝達するか」という組織レベルにおける規範の必要性

2000 年以降、アートマーケティングは、組織レベルにおける「戦略」の段階に入っているとされる（81）。

しかし実際は、戦略以前の問題として、アートマーケティングの解釈及び方向性に関するコンセンサスに至っておらず、その動きは順調とは言えない。

今後の課題として、Joostens は、舞台芸術における「供給（プロダクション）」と「聴衆」のより良いマッチングのために、「潜在的な聴衆」との関わりが重要であることを指摘している。その意味で、二つの現実世界、すなわち「人々の普段住んでいる日常世界」と「アートの世界で行われている表現」をよく理解し、両者を結び付けることが「ディストリビューターの仕事」として求められるとする（82）。

また、組織全体でミッションを再度確認していくことの必要性も指摘されている。

Maanen は、「多くの（潜在的な）聴衆が存在するにもかかわらず、彼らに『ここに参加することは自分の人生にとって非常に重要な意義がある』という感覚を与えられないディストリビューターは、ミッションを達成できていない」と指摘する(83)。

このような、舞台芸術におけるディストリビューションに関する課題を認識した上で、今後、「組織レベル」での取り組みを行っていくことが必要である。

舞台芸術組織が志向する最終的価値を実現させるためには、様々なプロセスを踏んでいく必要がある。このプロセスを正しい方向に促進するため、ディストリビューション領域は、組織レベルで価値の伝達についての規範を持たねばならない(84)。そして、Maanen は、このような組織レベルにおける価値の伝達についての規範こそがアートマーケティングの中心に据えられる必要があるとする（85)。

1－5．結語

本章では、舞台芸術における聴衆の捉え方の観点から欧米におけるアートマーケティング理論の変遷と論点を追った結果、以下のことを明らかにした。

①聴衆とは、単なる価値の受け手ではなく、価値の「共同創造者」である。
②アートマーケティングの究極目的とは、「聴衆一人一人のアーティスティック・エクスペリエンスを実現すること」である。
③聴衆のアーティスティック・エクスペリエンスの実現に向けて、組織全体でミッションを共有する必要がある。

かつてのロマン主義的芸術概念のもとでは、享受者は「文化資本の保持者」であり、「美的コミュニケーションが可能な者」であることが前提であった。ここでは「ディストリビューション」の概念は想定不要であった。しかし、パトロン制度が崩壊し、公的支援で芸術を支えて行かざるを得ない現代においては、「享受者」には広く一般的抽象的市民が含まれ、様々な層に合わせてアプローチを行っていくことが要請されている。他方、日本においても、舞台芸術の行われる場が「芸術の再創造を『共有』する場」であるという視点は長らく欠けてきたものと解される。

現代の消費者は「情報過多の中で、自分にとって本当に必要な『リアルニーズ』が分からなくなっている状態」であるとも指摘される（86)。アートマーケティングは、これまで誤解されてきたような広告宣伝等の外与的目標としてではなく、潜在的聴衆の「主体的かつ内面から生じるニーズ」(87) を喚起することに向けられる必要がある。舞台芸術における制作者側と聴衆の関係が希薄化した現代において、両者を媒介するディストリビューションの役割は増大しており、その役割は「聴衆との共同価値の実現」に向けられなければならない。

注釈

(1) O'Reilly, D. *Mapping the Arts Marketing Literature,* Arts Marketing: An International Journal, 1 (1) 2011, pp.28-36

(2) 河島伸子「英国における地方自治体型ミュージアム･マーケティングの失敗：組織としてのミュージアムの分析」『文化経済学』第2巻第1号（文化経済学会、2000年）53頁。ミュージアム･マーケティングについての研究であるが、顧客に対する働きかけに関する課題として「認知心理学、社会学、文化人類学、教育学など他分野からのアプローチが必要」と指摘しており、アートマーケティングの対象領域が広範囲に及ぶことを示唆する。

(3) O'Reilly (2011)によると、「アート」と「マーケティング」の関係についての論文は1500編以上に上るという。

(4) O'Reilly (2011)の分析による。

(5) 2011 年にアートマーケティングの国際ジャーナルとして、"Arts Marketing: An International Journal"が創刊された。年2回、オンラインで出版されている。

(6) Dennis, N. , Larsen, G. and Macaulay M. *Editorial: Terraforming Arts Marketing,* Arts Marketing: An International Journal, 1 (1) 2011, pp.5-8　ここでは、アートマーケティングジャーナル編集部の今後に対する意気込みが語られている。

(7) Rentschler, R. and Kirchner, T.A., *Arts Management/Marketing Journal Citation Analysis: Assessing External Impact,* Arts Marketing: An International Journal, 2 (1) 2012, p.10　川崎賢一「イントロダクション：目的･定義・アプローチ」『アーツ･マネジメント』(放送大学教育振興会、2002年）16頁。

(8) 衛紀生「常識やぶりの劇場経営」『芸術情報アートエクスプレス』32号（社団法人全国公立文化施設協会、2011年）35頁。北原利行「マーケティング視点から見たオーケストラ」『季刊オーケストラ』88号（日本音楽家ユニオン・オーケストラ協議会、2012年）7頁。

(9) もっとも、このようなマーケティングに対する誤解は日本にのみ特殊なものではなく、欧米の舞台芸術においても同様の傾向が残っているとの指摘がある。例えば、Joostensは、オランダの舞台芸術の現場において、アートマーケティングに対する「不安や猜疑心」が根強くあることを指摘している。Joostens, K., *Kunst & Klant in de Nederlandse podiumkunsten Naar een betere ruil van waarden tussen aanbieders en publiek* （オランダ・フローニンゲン大学提出博士論文、2012年)。一方、Hillは先進国の舞台芸術の現場に残るマーケティングに対する誤解について指摘した上で、「マーケティングは、組織の財政のみならず、社会的、芸術的目的を達成するための戦略的ディシプリンである」と述べる。Hill, E. et al., Creative Arts Marketing, 2003

(10) 更に言えば、マーケティングに対する「誤解」は舞台芸術の世界に限ったことではなく、多くの日本企業に共通する傾向であると指摘されている。例えば、ジム・ステンゲルは「多くの日本企業はマーケティングを財務や技術開発のような専門として見ていない。販売促進活動の一環のように思っている」と語る。同氏のインタビュー記事「経営戦略：日本企

業は昔のパンパースと同じ間違いを犯している」『NEWSWEEK 日本版』2013 年 1 月 22 日版、http://www.newsweekjapan.jp/stories/business/2013/01/post-2820.php、取得日 2013 年 1 月 25 日。

(11) Maanen は芸術概念についてプラグマティズムの立場を取り、美的価値の「制作」と「受容」の中間に介在する「ディストリビューション」の役割についての議論が欠けてきた、と指摘した上で、「芸術が社会において（社会のために）どのように機能させられるか」という問いは、「ディストリビューションのシステムを研究することでしか解答できない。なぜならば芸術と観客との出会いをオーガナイズするのは正にディストリビューションであるからだ」とする。Maanen (2009), p.292

(12) Rentschler は、1975 年～1998 年のアートマーケティング文献（171 点）について時代ごとにまとめた。Rentschler, R. and Wood, G., *Cause Related Marketing: Can the Arts Afford Not to Participate?*, Services Marketing Quarterly, 22 (1), 2001

Lee は、1980 年～2002 年の文献（17 点）について時代ごとに分析している。Lee, H.-K., *When Arts Met Marketing: Arts Marketing Theory Embedded in Romanticism*, International Journal of Cultural Policy, 11(3), 2005

Joostens は、主に 1970 年代から 2000 年までのアートマーケティング理論の傾向を分類した上で、Rentschler 及び Lee の調査を引き継ぐ形で、2000 年～2009 年の文献（63 点）について調査している。Joostens, K.,(2012)

(13) Lee(2005)は、アートマーケティング理論の変遷について 1970 年代、1980 年代、1990 年代以降に分けて分析している。

(14) Leeflang, P. ,*Paving the Way for "Distinguished Marketing"*, International Journal of Research in Marketing, 28(2), 2011, p. 76

(15) Venkatesh, A., and Meamber, L.A., *The Aesthetics of Consumption and the Consumer as an Aesthetic Subject,* Consumption Markets & Culture, 11(1), 2008, p.46

一般的に用いられるマーケティング手法の例として、市場調査・分析、消費者ニーズの分析、SWOT 分析、アンケート調査、4P（マーケティング・ミックス）、顧客のセグメンテーション、商品のポジショニング、商品の差別化、マーケティングコンセプト、製品・市場戦略等が挙げられるが、このうちの多くは 1970 年代の米国の舞台芸術の世界においても用いられていたことが分かる。

(16) Bruce Weber, *"Arts in America; The Unsung Hero of Nonprofit Theater Is Still Selling"*, The New York Times, 1997 ,
http://www.nytimes.com/1997/09/23/theater/arts-in-america-the-unsung-hero-of-nonprofit-theater-is-still-selling.html, 取得日 2013 年 2 月 25 日。

(17) Bruce Weber (1997)

(18) 森下俊一郎「顧客志向経営の本質とその構造の解明」（早稲田大学提出博士論文、2009年）によると、「顧客志向経営(Customer oriented management)が注目されるようになったのは、市場の飽和と自由化がすすみ、製品やサービスの差別化戦略が行き詰まった1970年代の終わりから80年代初めにかけてである」とされる。

(19) Joostens, K., (2012), p.131

(20) Lee (2005), p.293. もっとも、Rentschler は主としてミュージアムの例を挙げ、観客の動向に興味を示しはじめていることを指摘して「顧客志向に転化しつつある時代」であるとして”Marketing as Culture”とも呼んでいる。Rentschler, (2001). もっとも、このような舞台芸術とミュージアムにおけるアートマーケティングの差異については、本稿では立ち入らないことにする。

(21) ミュージアムにおける観客調査は 1920 年代から行われていたが、舞台芸術の聴衆に関する調査は 1970 年代から盛んに行われるようになった。*A Practical Guide to Arts Participation Research,* National Endowment for the Arts, 1995, p. i

(22) Andreasen et al, *A Multivariate Approach to Segmenting Arts Audiences*, College of Commerce and Business Administration, University of Illinois at Urbana-Champaign, 1978. また、舞台芸術の公演における様々な要素（演奏家の知名度、優先席、割引、自動車でのアクセス等）のうち何が最も影響要因となるかに関するコンジョイント分析を行ったものとして、Currim, I. S., *Design of Subscription Programs for a Performing Arts Series*, Journal of Consumer Research, 8, 1981 が挙げられる。また、「顧客のセグメント戦略のためにはパトロンの属性やライフスタイルを理解する必要がある」として、パトロンの行動予測に関する研究を行ったものとして、Gary Bamossy, *Socializing Experiences as Predictors of Performing Arts Patronage Behavior*, Journal of Cultural Economics, 6 (2), 1982 が挙げられる。

(23) 米国の 12 都市の劇場、オーケストラ、オペラ、バレエにおける聴衆調査の結果、聴衆が「非常に裕福で高い教育層に属する」ことが「驚異的確信」をもって受け取られたという。Ford Foundation, 1974.　また、舞台芸術の様々なジャンルにおいて、上記の聴衆の特徴が「非常に似通っていた」ことが当時「特筆すべき発見である」とされた。Baumol and Bowen (1966), National Research Center of the Arts (1976).

(24) Kotler and Andreasen, *Strategic Marketing for Nonprofit Organization*, 1982

(25) Andreasen は、1982 年の著書ですでに「非営利組織においてマーケティングの必要性は一定の認識を得ている」と述べている。もっとも、マーケティングに対する理解は「十分ではない」とも指摘する。Andreasen, A., *Nonprofits: Check Your Attention to Customers,* Harvard Business Review, May-June 1982, p.105

(26) Lee は、舞台芸術組織における意思決定のプロセスにマーケティング概念が導入され始めたことを捉えて、1980 年代を「プロセスとしてのマーケティングの時代」と呼んでいる。Lee (2005), p.294

(27) Lee (2005), p.294

(28) また、他の影響要因として、戦後の社会を取り巻く様々な状況（人口、文化、政治、経済）の変化により、文化行政における芸術プログラムの需要と供給について再考の余地が生じたことも挙げられる。

(29) National Endowment for the Arts (1995), p.3

(30) 1985 年のクリーブランドにおける例である National Endowment for the Arts (1995), p.24.

また、同書によると、米国では芸術への市民参加に関する調査（略称 SPPA）が全米芸術基

金(The National Endowment for the Arts)によって定期的に行われ、1980年代においては1982年及び1987年に実施されている。

(31) オランダの例を挙げると、*The Netherlands, Compendium Cultural Policies and Trends in Europe,* 2008, p.49. また、オランダでは、芸術組織は長年、公的支援に依存しており、市場の変化に反応するプレッシャーは弱かったという。もっとも、その結果、消費者の変化に気づくのが遅れ、舞台芸術の世界は巨大化するエンタテイメント界との競争から「取り残された」という。

(32) オランダでは1980年代は芸術の「質の高さ」「プロフェッショナルであること」が重視され、「市民の関心が無くても、質の高いものは国が保護する」という姿勢を取っていた。この姿勢が変わるのが90年代以降であり、移民等の社会的多様性を反映して、文化においても「多様性」が重視されることになった。一方、英国においては「市民参加」への動きがより早く生じ、1980年代には文化政策に反映された。

(33) さらに、1980年代以降、各国政府も文化政策において舞台芸術組織におけるマーケティング導入を積極的に奨励したという。英国の経緯については以下の文献に詳しい。
Lee, H.-K., Rethinking Arts Marketing in a Changing Cultural Policy Context, International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing, 10(3), 2005

(34) Leeは1990年代を「ビジネス哲学としてのマーケティングの時代」と名付けている。
Lee (2005), p.295

(35) 例えばイギリスでは、1990年代の初めからアートマーケティングに関わる組織の代表者らがアートマーケティングのパフォーマンス目標について明確化する等の動きが見られた。その中には、「顧客への見方を再考する」との項目があり、「顧客中心の視点で行かなければならない」ことが明記されている。Arts Council of Great Britain, *A National Survey for the Arts*, 1992

(36) この概念の登場の根底には、従来の「統制的関係性」から「協調的関係性」へのシフトという課題があったと指摘されている。堀越比呂志「マーケティング研究における歴史的個別性への関心」『三田商学研究』第50巻第2号（慶應義塾大学、2007年）96頁。

(37) 具体的には、ロイヤルティの獲得を目標に顧客の信頼を得ていく「customer ladder」と、ロイヤルティ獲得の結果として顧客を長期的に保持する「customer retention」が挙げられる。Pieter de Rooij, *Customer Loyalty in the Performing Arts*, Paper presented at the 17th International Colloquium in Relationship Marketing, Maastricht University, 2009

(38) Pieter de Rooy, Loyalty Strategies for Theaters, *Leisure Studies*, 24 (4), 2008

(39) Monagan, S., *Using Theory to Inform the Transformation of Performing Arts Marketing,* Ithaca University,出版年は不明。 本論文の引用部分は「イノベーションの拡散理論」に対する批判を行っており、直接にはリレーションシップ・マーケティングについて言及していないが、顧客層をセグメントし、特定の層について重点的にアプローチを行うことを推奨する点ではいずれの理論も共通することから、上記の批判はリレーションシップ・マーケティングに対しても妥当すると考える。

(40) Joostensによると、1995年～2000年においてマーケティングを「ビジネス戦略」と捉え

る傾向が急激に強まる。それが故に芸術組織のミッションとマーケティングの対立（orientation dilemma）が顕在化することになった。Joostens (2012), pp.138-139

(41) Weber (1997)

(42) Monagan (前掲、出版年は不明)の指摘による。

(43) Boorsma, M., and Chiaravalloti, F., Arts Marketing Performance: An Artistic- Mission -Led Approach to Evaluation, *The Journal of Arts Management, Law and Society,* 40(4), 2010, p.302

(44) Boorsma, M., A Strategic Logic for Arts Marketing: Integrating Customer Value and Artistic Objectives, *International Journal of Cultural Policy,* 12(1), 2006, p.74

(45) Boorsma (2006), p.74

(46) Boorsma (2006), p.74

(47) Joostens (2012), Chapter 4

(48) Lee (2005),pp.303-304

(49) Joostens (2012), Epilogue

(50) Boorsma (2006), pp.74-75

(51) Quirijn, L.v.d.H., *Performing Arts and the City: Dutch Municipal Cultural Policy in the Brave New World of Evidence-Based Policy*, Rijksuniversiteit Groningen Proefschrift,p.236

(52) Quirijn (2010), p.235

(53) Boorsma (2006), p.75

(54) Boorsma (2006), pp.78-79

(55) Schaeffer, J.M., Experience Artworks, *Think Art. Theory and practice in the arts of today,* Witte de With, 1998. なお、Boorsma (2010)も同書を引用している。

(56) Boorsma (2006), p.75

(57) Boorsma (2006), pp.75-77

(58) Boorsma (2006), p.87 さらに、AMA（全米マーケティング協会）が 2007 年、マーケティングの定義について従来の「価値の交換」概念から新しく「顧客との価値創造」概念へと範囲を広げたことも、論拠となりうる。
Sheth, J. and Uslay, C., Implications of the Revised Definition of Marketing: From Exchange to Value Creation, *Journal of Public Policy & Marketing,* 26 (2), 2007

(59) Radbourne et al, The Audience Experience: Measuring Quality in the Performing Arts, *International Journal of Arts Management*, 11(3), 2009, p.18 なお、同部分は Wheeler (2004) 及び Boorsma(2006)を引用。

(60) Sauter, W., *The Theatrical Event: Dynamics of Performance and Percepton*, Iowa University of Iowa Press, 2000, p.53 を引用。

(61) Mencarelli, R., et Pulh M., Positioning the cultural supply of live performances. A study of innovative managerial practices relating to the interaction of audience, performance and venue, International Journal of Arts Management, 8(4), 2006, p.20 を引用。

(62) Bernstein, J.S., *Arts Marketing Insights: The Dynamics of Building and Retaining Performing Arts Audiences,* Jossey-Bass, 2007, p.252を引用。

(63) Experiential Marketingに関するものとしては、以下の二点が代表的とされる。Pine and Gilmore, *The Experience Economy: Work Is Theatre and Every Business a Stage*, Harvard Business Press, 1999

Schmitt, *Experiential Marketing: How to Get Customer to SENSE, FEEL, THINK, ACT and RELATE to Your Company and Brands*, Free Press, 1999

また、アーティスティック・エクスペリエンスに関しては、2000年以降に様々な調査研究がなされるようになっている。

Hume, M., Mort, G.S., Liesch, P.W. and Winzar, H. , Understanding Service Experience in Non-Profit Performing Arts: Implications for Operations and Service Management, *Journal of Operations Management,* 24(4), 2006

アーティスティック・エクスペリエンスに関する舞台芸術の現場における実務的ハンドブックとして、以下のものがある。*Capturing the Audience Experience: A handbook for the Theatre*, Theatrical Management Association, 2005

(64) Radbourne et al (2007), p.16

(65) Boorsma (2006), pp.79-80

(66) Csikszentmihalyi, M., *Flow: The Psychology of Optimal Experience*, Harper and Row, 1990

(67) Theatrical Management Association (2005), p.13

(68) マズローは、人間は自己実現に向かって常に成長する生き物であるとする。Maslow, A.H., *A Theory of Human Motivation*, 1943, originally published in Psychological Review, 50, pp.370-396.

(69) Maanen (2010), p.195

(70) Quirijn (2010), pp.203-234

(71) Maanen (2010), p.193,195

(72) Boorsma (2006), p.75

(73) Hume (2006), p.306

(74) Theatrical Management Association (2005), p.15

(75) Theatrical Management Association (2005), p.15

(76) Theatrical Management Association (2005), p.13

(77) Quirijn (2010), p.231.このような芸術に対する「態度」の問題について参考になる論考として、Maanenは「文化的競争力を有することと、その人が芸術に対するニーズを有することは別である」として、「ニーズを刺激してディマンドへと変える必要がある」ことを指摘している。Maanen (2009) ,p.261. 一方、Joostensは上記の点を考慮しつつも、「供給する側が自分たちの想定したディマンドを作ることは、従来の文化政策の施行にあたって前提とされてきたものの、もはやこの前提は通用しなくなっている」ことを指摘している。実際のところ、オランダの文化政策は 2001 年より、助成を受ける芸術団体等に対してマーケティング戦略やプロモーション活動を展開するよう求めるようになっている。

Joostens(2012),p.41

(78) Quirijn (2010),p.232

(79) Caru, A., and Cova, B., The Impact of Service Elements on the Artistic Experience: The Case of Classical Music Concerts, *International Journal of Arts Management,* 7 (2), 2005

(80) Boorsma, M., *Kunstmarketing：hoe marketing kan bijdragen aan het maatschappelijk functioneren van kunst, in het bijzonder van toneelkunst in Nederland*, Rijksuniversiteit Groningen, 1998, p.210

(81)Joostens によると、1995 年～2000 年においてマーケティングを「ビジネス戦略(strategy)と捉える傾向が急激に強まり、その傾向は 2001 年～2009 年においてさらに強まる。Joostens (2012), p.166　もっとも、“strategy”は幹部レベルにおける必要性の認識段階にとどまり、戦略を組織全体で遂行する“tactics”レベルの前段階に位置づけられる。

(82) Joostens (2012), p.102

(83) Maanen (2010), p.291

(84) Building Arts Organizations that Build Audiences, The Wallace Foundation, 2012, p.7

(85) Maanen (2010), p.14

(86) 西本敬一「消費者改革なくして持続成長なし―長期不況克服の新たな視点-」(財団法人世界平和研究所、2004 年) 7 頁。

(87) 西本、11 頁。

第２章

舞台芸術におけるディストリビューションの主体が市民である場合の体制構築

2-1．はじめに

前章までは、舞台芸術におけるディストリビューションの主体が「プロフェッショナル（集団）」であることを前提に論を進めてきた。もっとも、現実的には、舞台芸術における担い手は、民間のプロフェッショナルのほか、行政や市民など様々であり、特に日本においては舞台芸術への市民参加が活発化し、市民（ボランティア）の役割の重要性が増している。本章では、このような日本における現状に鑑みて、舞台芸術におけるディストリビューションの主体が「市民（ボランティア）」である場合に、いかにして「創造・制作」側と「聴衆」との間の関係構築を実現しうるか、という課題について取り組む。

2-1-1．舞台芸術の担い手としての市民

2-1-1-1.　舞台芸術における市民参加の増加

我が国にはクラシック音楽を中心とする音楽祭が約 140 あるといわれる（1)。音楽祭は開催目的や規模など形態は様々であるが、①演奏者（プロ、アマチュア、折衷)、②内容（テーマ型、オムニバス型)、③参加形態（コンクール型、セミナー型、交流型)、④運営形態（市民主体、官民連携、公共ホール、他）といった観点からの分類が可能である（2)。

本章では、④の運営形態の中でも、市民が音楽祭の運営に関与する形態に着目して論を進める。

日本における音楽祭の変遷をたどると､音楽祭における市民参加は 1990 年代から増加し始め、その傾向は 2000 年に入っても変わっていない(3)。このように市民参加が増加した背景には、1980 年代に公共文化ホールが全国各地で急増し、ホールの有効活用の方策として自治体が音楽祭を立ち上げたことや、一般市民の間に生涯学習やボランティア活動への関心が高まったこと等が挙げられている(4)。

2-1-1-2.　舞台芸術における市民参加の意義

このような音楽祭を含む、舞台芸術における市民参加の意義として、①市場の補

完、②行政の補完、さらに③積極的な存在意義を見いだすことが可能である。

すなわち、映画やCD等の複製芸術とは異なり、空間･時間芸術である舞台芸術は複製や合理化とは相容れない性質を持っており、市場経済のメカニズムに任せることには限界がある（市場の失敗）。一方で、長引く財政難の下、公平･公正を原則とする行政には硬直化の傾向があり、舞台芸術公演の円滑な実施に十分に対応できないとの指摘がなされる（行政の限界）。

舞台芸術における市民参加は、既存のシステムによって満たされないニーズを満たすという意味で、市場や行政の補完者としての意義を認めることができる。もっとも、このような比較優位論的な説明は現実に活動するボランティアの実態に即していないとも指摘される。すなわち、実際に非営利組織に身を置き、活動している人々の意図は、「企業や行政の代役を担おう」というようなものではなく、より積極的かつ主体的なものであり、それぞれの思いや使命感、問題意識等に根ざしている（5）。

さらに、ボランティア活動は近年、個人の新しい自己実現の場としても強く期待されるようになってきている。ボランティア活動は単にサービスを「提供する」「提供される」という片務的関係ではなく、サービスを享受する側のみならず提供する側も自己実現の価値を得るという、両者に付加価値がある相互的な関係である。業務に参加したボランティア達を中心として、職業、年齢、性別、居住地といった通常の枠を超えた交流が活発化し、結果として各地域における既存の諸活動にも刺激を与えることが期待されている（6）。

このように、ボランティア（個人レベル）、ボランティア組織（組織レベル）のいかんにかかわらず、「市民参加」の存在意義を積極的に認め、これらの機能を強化していく必要性があると考えられる。

2-1-1-3.　舞台芸術における市民参加を取り巻く問題点

前述（2-1-1-2）の通り、音楽祭における市民参加は1990年代から増加し始め、2000年代に入っても、市民が主体となって音楽祭を立ち上げる市民参加型の音楽祭の立ち上げが依然として続いているが、その一方で、1990年代後半から各地で音楽祭の休止･終了が相次いでいる。

その要因として、長引く不況や不透明な社会情勢の中、地方自治体や民間企業が文化予算を削減している傾向が指摘できる（7）。

一方、音楽祭が抱える問題は財政難だけではなく、同時に音楽祭の「内容の問題」であることも指摘されている(8)。例えば「各地の音楽祭が抱える矛盾」として、「音楽祭なのに、その目的が音楽祭になっていないところが少なくない」との指摘がなされている（9）。1980年以降、地方自治体の主導で「まちおこし」を主目的とした音楽祭の立ち上げが散見されるようになり、1990年代に入り、市民参加が進むことで音楽祭の形態や内容が多様化したが、このような音楽祭の「多様化」が、一方では目的の拡散やポリシーの欠如を生じさせ、結果として支持の低下を招いた面もあったことは否定できないであろう。

音楽祭の運営に多様な主体が関与するようになる中で、ボランティアの潜在力をどのように引き出し、活用するかは、地域における舞台芸術の活性化の観点からも重要な課題である。もっとも、音楽祭の運営における市民参加については、音楽祭に関する網羅的な調査研究や地方音楽祭を対象とした報告書等において、ボランティアの役割や業務内容、関連データに触れられているにとどまり、根本的な課題、すなわちボランティアが何に動機づけられ、充足を感じ、その結果ボランティアの関与が音楽祭そのものにいかなる相乗効果や質的変容をもたらすか、という観点からの考察は非常に限られている。

2-1-1-4.　課題の設定

そもそも、音楽祭は演奏家や聴衆、支援者といった様々な人々の関与を必要とする。組織を機能させていくためには、運営に携わるボランティアの業務内容、権限の大きさといった客観的側面のみならず、満足度や達成感といった主観的なアウトカムにも気を配る必要がある。例えば、それぞれのボランティアが各々の業務への参加に際していかなる期待を抱き、どのような意義を感じているのか、周囲の人々とのコミュニケーションが図られているか等をきめ細やかに見ていく必要がある。

一方、音楽祭は音楽という時間芸術を扱う。音楽の演奏は作品の解釈と表現を伴う創造的な行為であり、その時、その場でしか聞けない演奏家の最良のパフォーマンスを引き出すためのきめ細やかな配慮も必要となる。

本章では、「演奏家」と「聴衆」の間の関係構築（共同価値の実現）を担う「ディストリビューション」の主体が「市民」である場合において、いかにボランティアの積極的な参加を引き出しうるのか、なおかつ「音楽祭の質の確保」という「演奏家」及び「聴衆」の側の要請を満たしうるのか、という課題に取り組む。これらの要請（「積極的なボランティアの参加」と「音楽祭の質の確保」）を実現させることは、日本の舞台芸術における市民参加が増加する現状において、市民参加型の舞台芸術事業のマネジメントに携わる者にとっても共通かつ重大な課題である。

そこで本章では、ボランティアの積極的な参加によって質の高い音楽祭を運営していると解される事例を対象として実態調査を行った。具体的には、2013 年で第 15 回を迎えた福岡古楽音楽祭を対象として、過去のプログラム冊子や内部報告書、関連文献の調査を行った。また、第 11 回～第 15 回（2009 年～2013 年）の延べ 5 年間、福岡古楽音楽祭のスタッフとして参加する中で、会議等の運営準備の実際を経験し、会場にて来場者、ボランティアへの意識調査や演奏家、関係者へのインタビューを行ってきた。

これらの作業を通して、音楽祭の発展と独自性の確立、運営体制の特色、音楽祭に関わる人々の意識や古楽との関わりを把握し、市民ボランティアの存在が当音楽祭の継続と発展に、どのように影響しているかを分析した。

福岡古楽音楽祭は次節以降で見るように「古楽」というジャンルに特化した音楽祭であるものの、音楽祭のマネジメントにおいて、特定のテーマや趣旨を堅持しつつ如何に持続可能な仕組みを構築していくかは共通の課題であり、当音楽祭におけ

る運営のあり方を示すことは、他の音楽祭のマネジメントにあたっても大いに寄与するものと解する。

2-2．事例研究　福岡古楽音楽祭の萌芽と発展

2-2-1．概略

福岡古楽音楽祭は、音楽監督の有田正広のもと、民間団体である十八世紀音楽祭協会（本部・福岡市）により運営されている。同協会の目的は、「西洋古典音楽を作曲された当時の楽器を使い、当時の奏法を忠実に再現して演奏する音楽活動を育成振興することにより、わが国の音楽文化を向上させ、ひいては地域文化・芸術の向上に貢献すること」とされており（十八世紀音楽祭協会規約第 2 条)、「古楽」に特化した音楽祭を行っているのが特徴である。

近年は音楽祭の主会場をあいれふホール（福岡市健康づくりサポートセンター10階、座席数 262 席）として例年 9 月に開催されている。開催期間中の 4 日間は国内外から招聘された演奏家による連夜の「コンサート」、全国からアマチュア古楽音楽家が集い、演奏を披露する「古楽コンサート」、アマチュアがプロの演奏家のレッスンを受講・聴講できる「古楽セミナー」、その他「古楽講演会」「交歓パーティ」など、鑑賞のみならず参加、交流ができるようにプログラムが組まれている。

2-2-2.　福岡古楽音楽祭の萌芽

2-2-2-1．黎明期（1970～1980 年代）

福岡古楽音楽祭の歴史を辿ると、1974 年に陶芸家の中里隆（10）が佐賀県唐津にて「隆太窯」を開き、「隆太窯コンサート」を始めたことが礎になっている。

中里は世界各地で作陶する中で、アメリカで聞いたチェンバロの音が忘れられず、故・堀栄蔵にチェンバロの製作を依頼した。そのチェンバロを専門家に弾いてもらうために始めたのが同コンサートであった。居間を開放した定員 60 名ほどの空間では演奏会後に料理や酒も振る舞われ、歓談のひとときも魅力であった。

当時、日本ではまだ古楽が珍しい時代であったが、隆太窯コンサートには日本中のみならず世界の名だたる古楽演奏家が演奏しに訪れた（11)。その演奏家の一人がトラヴェルソ奏者の有田正広であった。1978 年、有田が留学先より帰国し、堀の紹介により第 3 回隆太窯コンサートに出演したことから、中里と有田の交流が始まる。

有田が本格的なオリジナル楽器によるオーケストラの結成を望んでいたことを心にかけてきた中里が、福岡在住の実業家岩崎純一と知り合ったのを機に相談したところ、岩崎は「何の見返りもなしにオーケストラに経済的な支援を約束し」（12)、日本で初めての本格的な古楽オーケストラ「東京バッハ・モーツァルト・オーケストラ」（以下 TBMO）が誕生することになる。

旗揚げ公演に向けて約 2 年前から準備が進められたが、この時に中里から手伝いを依頼されたのが中里の陶芸の弟子、前田明子（現在、十八世紀音楽祭協会事務局長）であった。福岡市の自宅でフルート教室を開いていた前田は、音楽好きな仲間

を募って公演準備に関わり始める。そんな中で前田は家族ぐるみで古楽の世界に足を踏み入れることになった。

1989 年 4 月、TBMO 旗揚げ公演は福岡銀行大ホールで 3 日間にわたって行われ、大成功に終わった。海外や日本各地で活躍する演奏家たちを選りすぐり、長時間の綿密なリハーサルを経て演奏家達の心を一つにした演奏、そして演奏会の準備に関わった前田やボランティア、数々の人たちで作り上げた音楽祭となった。当時の九州地方においてはまだ古楽に対する社会的認知度が低く、音楽家や音楽評論家の偏見もある時代だったが、「演奏する音楽の範囲とそれへの志向をはっきり定め、目的に共感する音楽家達が結集したときの『音楽の力』の偉大さを痛感させた」コンサートであったという（13)。また、これを機にボランティア組織「福岡十八世紀音楽祭協会」が結成され、年数回のコンサートが行われることになる。

「古楽音楽祭を立ち上げる」というきっかけは、旗揚げ公演を後援した NHK 福岡放送局の田崎眞樹からもたらされた。「NHK も支援するから、どこかで古楽音楽祭をやってみないか」と協会側に打診があったところ、麻生純（14）が熊本の古楽愛好家から「小国町には木造の良いホールがある」と聞いていたことがきっかけとなった。熊本県阿蘇の山麓にある小国町は交通は不便であるものの、「木魂館」「家畜市場」「小国中学体育館」など、特産の小国杉を生かした建物による町づくり「悠木の里づくり」を進めており、それら木造建築群は古楽器の演奏に適している点でも魅力的であった。町に音楽祭の開催を持ちかけると話が進展し、町長の宮崎暢俊(当時)が「音楽祭の開催は町が取り組む木の文化の創造につながる」と快諾し、助成や施設利用を決めたという（15)。こうして、「おぐに音楽祭」が始まることになった。

2-2-2-2. 小国町での発展（1990 年代）

「おぐに古楽音楽祭」の第 1 回目は 1990 年に開催された。小国古典音楽協会と財団法人学びやの里、福岡十八世紀音楽祭協会の三団体が実行委員会を結成し、宮崎町長が実行委員会に就任した。音楽監督は有田、企画・運営は麻生が中心となって進めた。麻生が九州一円で築いてきた人脈・交流により、音楽祭の当初より古楽グループを招聘し、盛り上げることができた。小国町の町役場の人達も協力し、会場予約や設営、音楽祭当日の仕事を分担してくれたという。協会は 10 人程度のボランティア組織であったが、この時から既に一流演奏家のコンサートだけでなく、アマチュアの発表の場、レッスン・交流の場も重視する「音楽祭の三本柱」や、「おもてなしの心」を大切にするというポリシーが存在していたという。

音楽祭の会期中は、大自然の中で音楽を楽しみ、温泉に入り、宿泊施設で寝食を共にするなど、参加者が親密に過ごすことのできる期間であった。コンサートも内容が充実し、毎年 600～700 人の聴衆を集めるなど規模も拡大してきた。一方で、地元に聴衆が十分に育たなかったことや、全国から更に来場者を増やすにはアクセスが限られていること、さらに支出分の約半分は町が負担していたことなどが問題となってきていたという（16)。

協会本部のある福岡市はアクセスが良く、音楽祭の規模拡大を期待できることや、

古楽器に適した音響の「あいれふホール」が完成したことも契機となり、第 9 回「おぐに古楽音楽祭」を最後に福岡へ会場を移すことになった(17)。

2-2-3．福岡への移転と発展(1999 年～2009 年)

1999 年 9 月、第 1 回福岡古楽音楽祭が開催され、会期中にのべ三千人の聴衆を集めた。出演者の数は第 3 回目にほぼ倍増し 40 名、ボランティアは第 4 回目に 90 名に増えるなど、規模の拡大を見せた。また、2001 年には音楽祭の全国的な認知度を高めるべく、十八世紀音楽祭協会の東京支部が開設された。

これらの動きと呼応するように、古楽が少しずつ聴衆にも浸透し、協会が発行する印刷物に「オリジナル楽器による」という但し書きが見られなくなってきたという。

それでは、福岡に移転した後、音楽祭はどのような変化を遂げ、独自性を確立したのだろうか。

2-2-3-1．テーマ性と古楽へのこだわり

まず、企画のマンネリ化を防ぐために毎年異なったテーマを掲げ、それに即したプログラムが組まれるようになった（表 2-1)。

テーマは、バッハやモーツァルトといった特定の作曲家に焦点を当てるものや、時代区分や国に着目するもの、楽器に関連するものに大きく分けられるが、あくまでも「古楽」を伝えるという姿勢は徹底している。

2009 年ではテーマ「管楽器の祭典」に合わせて「8 人のオーボエバンド」を登場させた。古楽のオーボエ奏者はまだ貴重な存在で、8 人の奏者を揃えるのは運営上、大変な苦労があるが実現させた。

また、2006 年は「ヘンデルとイギリス音楽」をテーマにピノック（チェンバロ奏者）を迎えたが、「時代の変遷を示すために必要」という企画者の熱意から、様式の異なるチェンバロ 2 台を揃えたコンサートが開催された。

また、このようなテーマに沿って取り上げられてきた古楽の作曲家は延べ 80 人以上になる（表 2-2)。中には殆ど知られていないような作曲家も多く含まれ、例えば第 2 回目には「タルティーニ」の手書き譜をガッティが書き起こし、日本で初演するという試みが行われている。現在はヨーロッパでもかつてのような古楽ブームが去り、古楽演奏家が演奏会をするにあたり、不本意ながらも 19 世紀の曲を取り入れたりしなければならない現状があるという（18)。しかしこの音楽祭では「古楽だけに集中」できる環境がある、という意味で、聴衆のみならず演奏家にとっても重要性を増していると言える（19)。

【表 2-1】 福岡古楽音楽祭のテーマと主なプログラム（第 1 回～第 15 回）

回	会期	テーマ	プログラム	出演者
1	1999 年 9 月 23 日-26 日	（特にテーマなし）	「ヴェルサイユ宮の宴」「ダン・ラウリン　テレマン・リコーダーコンチェルトのタベ」「バルトルド・クイケン　バロックフルート・リサイタル」「バロック・パイパーズの愉しみ」	バルトルド・クイケン、ダン・ラウリン、若松夏美、山岡重治、本間正史、堂阪清高、中野哲也、有田千代子、向江昭雅ほか
2	2000 年 8 月 31 日-9 月 3 日	バッハ＝魂のエヴァンゲリスト	「J.S.バッハ　コンチェルトのタベ」「ピエール・アンタイ　チェンバロリサイタル」「J.S.バッハ　室内楽のタベ」「J.S.バッハとその息子達」「ヴィーラント・クイケン　無伴奏チェロリサイタル」ほか	ヴィーラント・クイケン、寺神戸亮、ピエール・アンタイ、山岡重治、中野哲也、有田千代子、向江昭雅、桐山建志、前田りり子、菅きよみ　ほか
3	2001 年 10 月 5 日-8 日	西洋音楽 600 年の流れを追う	「東京バッハ・モーツァルト・オーケストラ」「ホッホランド・小島芳子フォルテピアノ・リサイタル」「イタリアンコンチェルトのタベ」「つのだたかし・波多野睦美　中世・ルネサンスの音」	ホッホランド、エンリコ・ガッティ、東京バッハ・モーツァルト・オーケストラ、小島芳子、本間正史、山岡重治、若松夏美ほか
4	2002 年 9 月 20 日-23 日	イタリアとフランス、その光と陰　バロックの二大様式	「グローリア！ヴィヴァルディ」「ダン・ラウリン　リコーダーリサイタル」「フランス・バロックの室内楽」「フォンス・ムジケ演奏会」ほか	ダン・ラウリン、F.フェルナンデス、ツィッペリング、今村泰典、モニック・ザネッティ、ベルタン、若松夏美、山岡重治、中野哲也、有田千代子、前田りり子、P.エレラほか
5	2003 年 9 月 20 日-23 日	華麗と荘厳	「グランド・コンサート華麗と荘厳」「1750 年以降の新世代の音楽」「後期バロックの室内楽」「寺神戸亮、シャレフ・アド＝エル　デュオリサイタル」「天井の序曲　～18 世紀北ドイツの室内楽」他	ヴィーラント・クイケン、シャレフ・アド＝エル、S.マルク、ポンセール、寺神戸亮、高田あずみ、中野哲也、有田千代子、前田りり子、太田光子、小中麻里央、古賀裕子ほか
6	2004 年 10 月 8 日-11 日	ヘンデルとイギリス音楽	「ヘンデル・ガラコンサート」「ダウランド・リュートソング」「ヘンデル室内楽コンサート」「ピノック・チェンバロリサイタル」ほか	トレバー・ピノック、東京バッハ・モーツァルト・オーケストラ、サラ・フォックス、若松夏美、佐藤豊彦、前田りり子、本間正史ほか
7	2005 年 9 月 22 日-25 日	Ah,Baroque,Baroque,Baroque! これぞバロック！	「盛時バロックの宴」「ハウヴェ　リコーダーリサイタル」「バルトルド・クイケン　フルートリサイタル」「フランスバロックの宗教曲と室内楽」「ヴィーラント・クイケン＆ロベール・コーネン　デュオリサイタル」ほか	バルトルド・クイケン、ヴィーラント・クイケン、ハウヴェ、コーネン、有田千代子、寺神戸亮、山岡重治、福沢宏、佐藤豊彦、大坪由香、山本香代子、岩田明子ほか
8	2006 年 9 月 15 日-18 日	アマデウスのすべて　モーツァルト生誕 250 周年記念	「東京バッハ・モーツァルト・オーケストラ　モーツァルトアラカルト」「ミト・デラルコ特別演奏会」「室内楽コンサート　親密な会話」「若手奏者による室内楽　饒舌な会話」	寺神戸亮、野々下由香里、ピート・クイケン、ベズノズィウク、東京バッハ・モーツァルト・オーケストラ、ソフィ・ジェント、森田芳子、鈴木秀美、桐山建志、深沢美奈ほか

【表 2-1】 福岡古楽音楽祭のテーマと主なプログラム（第 1 回～第 15 回）　（つづき）

回	会期	テーマ	プログラム	出演者
9	2007 年 9 月 21 日-24 日	バロック音楽の源流と その融合	「バロック様式の変容」「室内楽コンサート　二大様式と混合様式」「ハウヴェ　リコーダーリサイタル」「コンサート　リコーダーの発展」「フォンス・ムジケ演奏会」ほか	ハウヴェ、寺神戸亮、ザネッティ、今村泰典、F.フェルナンデス、ツィッペリング、北谷直樹、前田りり子、戸田薫、多井友紀ほか
10	2008 年 9 月 10 日-15 日	第 10 回記念　バッハ＝魂のエヴァンゲリスト	「J.S.バッハ　ブランデンブルク協奏曲・管弦楽組曲全曲演奏会　第 1 部」「同　第 2 部」「シギスバルト・クイケン　ヴィオロンチェロ・ダ・スパッラ　J.S.バッハ無伴奏チェロ組曲演奏会」「J.S.バッハ『音楽の捧げもの』全曲演奏会」ほか	クイケン三兄弟、ラ・プティット・バンド、寺神戸亮、若松夏美、戸田薫、P.エレラ、森田芳子、D.バディアロフ、三宮正満、尾崎温子、功刀貴子、神代修、デメイエールほか
11	2009 年 9 月 20 日-23 日	管楽器の祭典	「管楽器の祭典」「ハウヴェ＆マルク　リコーダー・デュオコンサート」「ドンブレヒト　オーボエリサイタル」「フルートアンサンブル　～ルネサンスからモダンまで～」	ハウヴェ、マルク、ドンブレヒト、コーネン、本間正史、堂阪清高、三宮正満、戸田薫、大内山薫、P.エレラ、山本徹、諸岡典経、コーネン、中野哲也、有田千代子、尾崎温子、森綾香、篠原由桂、永谷陽子ほか
12	2010 年 9 月 23 日-26 日	弦楽器の祭典	「イタリアンバロックの饗宴」「リュート・ガンバ・リコーダーによる大航海時代の音楽」「The Strings Battle」「イタリアの美 100 年　E.オノフリ/ヴァイオリン・リサイタル」「弦楽器の対話」	エンリコ・オノフリ、アレッサンドロ・パルメリ、リッカルド・ドーニ、杉田せつ子、前田りり子、森田芳子、諸岡典経、高本一郎、功力貴子、寺神戸亮、鈴木秀美、上尾直毅、佐藤豊彦、福沢宏、山岡重治ほか
13	2011 年 9 月 16 日-19 日	うたの祭典	「J.S.バッハ：ロ短調ミサ曲全曲演奏会」「バロック・オペラ：アリアと重唱」「ラ・フォンテヴェルデ演奏会　コンチェルト～クラウディア・モンテヴェルディ」「歌とリュートによるダウランドとパーセル」	M・シュルト-イェンセン、トリーネ・V・ルント、星川美保子、ヨゼメ・アジェイ、谷口洋介、浦野智行、寺神戸亮、大内山薫、森田芳子、前田りり子、三宮正満、堂阪清高、安積道也、佐野健二、上尾直毅、有田千代子、諸岡典経、平井満美子ほか
14	2012 年 9 月 14 日-17 日	鍵盤楽器の祭典	「インマゼール指揮/クラシカル・プレイヤーズ東京」「インマゼール　フォルテピアノ・リサイタル」「バロック室内楽の夕べ」「曽根麻矢子リサイタル　フランス・バロックのチェンバロ音楽」	ジョス・ファン・インマザール、クラシカル・プレイヤーズ東京、福沢宏、戸田薫、武澤秀平、曽根麻矢子ほか
15	2013 年 9 月 13 日-16 日	The Grand Finale	「グランド・フィナーレ・コンサート」（二晩）、「バロック室内楽コンサート」「クイケン・ファミリーのモーツァルト」	シギスバルド・クイケン、バルトルド・クイケン、ヴィーラント・クイケン、コーネン、ハウヴェ、サラ・クイケン、マルレーン・ティアス、寺神戸亮、戸田薫、P.エレラ、佐藤泉、大津睦、土倉政伸、武澤秀平、諸岡典経ほか

【表 2-2】　福岡古楽音楽祭が取り上げてきた作曲家

＜15 世紀＞	＜17 世紀＞	ボンポルティ(1672)	＜18 世紀＞
セルミジ(1490)	ウッチェリーニ(1603)	クレランボー(1676)	ベゾッツィ(1702)
＜16 世紀＞	ランベール(1611)	A.ヴィヴァルディ(1678)	J.G.ヤニッチ(1708)
ラッスス(1532)	M.ロック(1621)	カストルッチ(1679)	W.F.バッハ(1710)
W.バード(1543)	J.B.リュリ(1632)	P.D.フィリドール(1681)	フリードリヒ大王(1712)
G.バッサーノ(1558)	M.A.シャルパンティエ(1643)	テレマン(1681)	C.P.E.バッハ(1714)
J.ブル(1562)	フィッシャー(1646)	J.Ph.ラモー(1683)	J.デュフリ(1715)
J.ダウランド(1563)	コレッリ(1653)	J.S.バッハ(1685)	プラ(1720)
モンテヴェルディ(1567)	ステッファニ(1654)	G.F.ヘンデル(1685)	J.G.ミューテル(1728)
J.オトテール(1580)	G.フィンガー(1655)	スカルラッティ(1685)	C.Fr.アーベル(1732)
カステッロ(1590)	マラン・マレ(1656)	L.A.ドルネル(1685)	J.ハイドン(1732)
J.ファン・アイク(1590)	H.パーセル(1659)	S.L.ヴァイス(1686)	J.C.バッハ(1735)
	J.F.ルベル(1666)	ファッシュ(1688)	M.クレメンティ(1752)
	モンテクレール(1667)	ボワモルティエ(1689)	W.A.モーツァルト(1756)
	F.クープラン(1668)	タルティーニ(1692)	F.ドヴィエンヌ(1759)
	カルダーラ(1670)	ルクレール(1697)	W.F.E.バッハ(1759)
	G.ボノンチー(1670)	サンマルティーニ(1700)	ベートーヴェン(1770)
	アルビノーニ(1671)	M.ブラヴェ(1700)	ライヒャ(1770)

2-2-3-2.「もてなし」から生まれる演奏の質

次に、ボランティアによる「もてなし」や「運営」の質が高いレベルで維持されるようになった点である。福岡古楽音楽祭に来た演奏家は口々に「心地よく過ごせる」「すべてがスムーズにいくので、気持ちよく演奏できる」という感謝の言葉を述べる（20）。

古楽演奏は、作曲家が意図したことを楽譜から読み取り、思索するための綿密な準備が必要である一方、本番のアンサンブルで音楽の会話を自由な心で表現するという面がある。音楽祭の会期中は連日にわたり負担にさらされることになるが、そのような中で演奏家の最善のパフォーマンスを引き出すためには、音楽祭会場の雰囲気づくりやアットホームさ、楽しさの醸成が必要である。

筆者が 2009 年にスタッフとして参加した際、他のボランティアが演奏家の食事の希望を尋ね、時には同行したり、ホールとホテル間の送迎、ボランティア同士の連携による迅速な連絡・報告など、要所できめ細やかに対応する姿が印象的であった。

このようにボランティアが演奏家をもてなし、市民が利益度外視で作り上げる音楽祭という事情とも関係して、福岡古楽音楽祭では単に世界レベルの演奏が聴けるということを超えた、「ここだけ」の演奏が生まれる。例えば、音楽監督の有田は次のように語っている。

「第 10 回記念公演では、J. S. Bach の中でも粒よりの重要な作品を取り上げ、ラ・プティット・バンドと日本の演奏家が半数同士で演奏したが、色々な国の演奏家が心を一つにして喜びと緊張感がほとばしるステージであった。シギスの愛情あふれる統率力により、みな和気藹藹として楽しそうに演奏していたのが印象的だった」(21)。

これはつまり、演奏家も人間であり、温かいもてなしを受けることでリラックスする。すると演奏家同士にいいムードが生じ、演奏に反映する。聴衆はそこで生まれる音楽を感じ取って懸命に聞き入り、拍手の形で演奏家に返す。そのような演奏家と人々とのコミュニケーションが生まれるのが福岡古楽音楽祭における演奏の特徴であり、それはボランティアが演奏家と近い距離で関わっているからこそ実現可能といえる。

2-2-3-3. 古楽を通した交流

福岡古楽音楽祭において、毎回テーマを設定するということは演奏家を中心に据えざるを得ない。しかし、音楽祭のポリシー「一流演奏家のコンサート、アマチュアの発表の場、レッスンの場」は引き続き固持されている。

筆者は 2009 年の「古楽セミナー」においてチェンバロのレッスンを通訳する機会を得た。そこではロベール・コーネンによって真剣に、時にユーモラスに古楽の奏法や彼の思想が語られ、受講生からも様々な質問が投げかけられ、アットホームな雰囲気の中でレッスンが行われていた。

また、レッスンや練習成果の発表の場として「古楽コンサート」があり、2 日間に分けて 30 組以上が古楽器演奏や声楽、バロックダンスを披露した。出演者は、約半分は地元福岡からであったが、関西や関東などの他地域からも多く来ており、この古楽コンサートが全国的に愛好者らに根付いている様子が伺えた。近年、演奏のレベルも高くなり、聴衆の数も増えてきているという (22)。

2-2-4. 発展の背景

古楽音楽祭は「古楽」という特殊な分野を扱う性質上、音楽祭として継続していくためには数々の課題を克服していく必要がある。主な課題として、①古楽の演奏家や愛好家が絶対的に少数であるという「人」の問題、②チェンバロなどの古楽器

をいかに調達するかという「楽器」の問題、③古楽に適した音響が得られるホールをいかに確保するかという「場所」の問題が挙げられる。福岡古楽音楽祭はこれらの課題をどのように克服して来たのだろうか。発展の背景を考察したい。

①「人」のうち、演奏家に関しては音楽監督の有田を中心とする演奏家に依るところが大きい。有田が在籍したデンハーグ王立音楽院(オランダ)の古楽科は、古楽器科としてはヨーロッパ最大と言われ、多くの古楽演奏家を輩出している (23)。有田がそこで培った豊かな人間関係は、現在でも音楽祭の出演者を選考する上で欠かせないものとなっている。また、現在では有田の弟子の世代に当たる若手演奏家が国際的に活躍するようになり、その中には「おぐに」時代に出演していた者もいる (24)。福岡古楽音楽祭でも、若手の演奏家が多く出演している。定期的に開催される音楽祭が若手を育てる場としても機能し、新たな演奏家のネットワークを形成しつつあると解される。

一方で、地元で音楽活動に関わる人々による重層的なネットワークが存在し、音楽祭の発展に寄与してきた。

九州には専門課程としての音楽大学は限られ、クラシックに関する福岡の音楽環境は決して恵まれているとはいえない。しかし、九州は昔から「合唱王国」と言われるように合唱が盛んであり、創立百年を誇る九州大学フィルハーモニーオーケストラ（以下、九大フィル）が存在するなど、アマチュアによる音楽活動が盛んに行われてきた。そのような中で、九州大学混声合唱団のＯＢを主体とする混声合唱団「コーロ・ピエーノ」は「おぐに」時代から古楽コンサートに出演し、団員がボランティアとしても毎年参加するなど、音楽祭の遂行に大きく関与してきた。また協会事務局長の前田が一時、九大フィルの事務局で働いていたこともあり、九大フィルのＯＢや九州大学のＯＢが音楽祭のスポンサーとなるなど、物心両面で支援している。

では、②古楽器の調達はいかに対処しているだろうか。

そもそも古楽器は手作りで希少である。例えばスコブロネックの制作によるチェンバロは、注文して十数年かかるという (25)。音楽祭では毎年６～７台以上のチェンバロを使用するが、通常、音楽ホールはチェンバロを所有していないため、外部から運び込むことになる。福岡市近郊から調達できるチェンバロは 3～4 台であり、不足分はボランティアが東京から車で輸送している。音楽祭の初日は前日の東京のリハーサル会場から夜通し運ぶことも多く、大変な苦労と推察される。

また、古楽器を温度や湿気から守り、本番までに最善の状態に保つための努力も不可欠である。2009 年は天候が安定しない日もあったが、傘の持ち込み制限や空調などの配慮もボランティアによって行われていた。

次に③ホールの問題であるが、当音楽祭の開催に当たっては、古楽アンサンブルに適した演奏空間、すなわち古楽器が良く響き、親密な空間、すなわち定員 200～

300 人程度のホールを毎年確実に押さえることが必要である。ルネサンス期やバロック期に演奏されていた楽器は、後の時代に音が良く鳴るように改良された楽器とは異なり、音量が小さく、現代の大ホールでは音が遠くまで届かない場合が多い。当時それらの楽器が演奏されていた空間は石造りで天井の高い教会や宮殿の広間など残響の豊かな空間であった。

この点、日本においては 1980 年代以降、全国各地に音楽ホールが急増したとはいえ、古楽アンサンブルに関して言えば「古楽」に適したホールはまだ少ないのが現状であるものの、福岡市には音響とアクセスにも優れた「あいれふホール」(262 席)が 1995 年に建てられた。福岡古楽音楽祭では例年、会期の初日を「オープニング・コンサート」として比較的編成の大きい演目をアクロス福岡・シンフォニーホール（1867 席）で開催し、2 日目～4 日目は室内楽やソロなど中・小編成の演目を「あいれふホール」にて開催している。

あいれふホールの音響の良さと空間の規模は「古楽アンサンブルに最適」であるとして、福岡古楽音楽祭の出演アーティストにも高く評価されている。例えば有田（音楽監督）は「私が日本で一番好きなホール」と語り (26)、海外の演奏家も「このようなホールはヨーロッパにもない」と口を揃える (27)。一方、聴衆からも「珠玉の音楽を最高の演奏で、しかも『同じ室内にいるかのような身近な感覚』で」聴くことができるとの言が寄せられている (28)。

従来、音楽ホールにおいて「音響の良さ」と「親密感」を兼ね備えることは困難であり、前者を優先すれば後者を犠牲にせざるを得ないと考えられてきた。しかし、D.Griesinger は音楽ホールにおいて「残響」と「音の近さ（クリアさ)」の共存は可能であるとした上で、音楽ホールにおいてどの座席に座っても「音が近くに（クリアに）聞こえ、音楽と一体となりうること」を“engagement”と表してその重要性を説き、優れた音楽ホールの条件として、「反射音が“engagement”を損なうことなくラウドネスを増加させること」を挙げる (29)。音楽において演奏家と聴衆が抽象的な音を介してコミュニケーションを行うことからすると、座席や残響のレベルに関わらず音が近くに感じられることは重要な要素であり、“engagement”は演奏家と聴衆のコミュニケーションのしやすさに影響する重要な指標であると解される。

この点について、具体的な音響実験等は行っておらず数値で証明することは困難であるものの、あいれふホールが音響の豊かさ及び「身近さ」の点においてアーティスト及び聴衆から評価されていることからすると、あいれふホールは、音楽ホールにおける「音響の良さ」と“engagement”が共存している稀有な例の一つと言えるのではないだろうか。

もっとも、「ホールの使いやすさ」は別の課題として提起された。音楽祭が町との共催であった「おぐに」時代とは異なり、福岡では協会自らが会場を確保しなければならなかったためである。かつ、ホール予約は 6 ヶ月前に「クジ引き」で決定さ

れるということが大きなネックとなった。音楽祭の準備は 2 年前から行うため、半年前にしかホール使用の可否が確定しないというのは致命的な問題である。この点は、音楽祭の第 6 回目から福岡市が共催に加わったことによって「あいれふ」の 2 年前からの先行予約が可能となり、大幅に改善された。解決の糸口は世話人が、関係していた福岡市市民局や福岡市文化芸術振興財団を説得し、福岡市が音楽祭の実績を評価したことによる。

音楽祭が福岡に移転してからの大きな変化は、協会に主体性が芽生えたことである。自治体の財政状況や景気に左右されず、自分たちの信じるところを実現するためには、日頃から「行政に頼りすぎない」こと、すなわち活動の根幹を市民が支えているという主体的な自覚が大前提である。前田が「心から意義を理解した上で支援していただく人を基盤に持たないと、何事も長続きしない」(30)と述べるのは、まさに主体的な姿勢の顕れといえるだろう。

このような能動的な姿勢が結果的に行政・ホールを協力へと動かしたといえる。あいれふホールが「関わっている人の、一つのものを作り上げていこうとする意識が成長されたと感じます」(31) と述べ、アクロス元副館長が「行政の原点は、市民の活動をしっかりとバックアップすること」(32) と述べるのは、活動主体の意識の変化への呼応であるといえる。

古楽音楽祭の開催には古楽に適した「場所」がなければ始まらない。しかし、良い場所があったとしても、そこを拠点にして音楽祭を継続していくためには「利用のしやすさ」が不可欠であり、それは運営主体やホール管理者の意識いかんで変わりうるものである。福岡古楽音楽祭の場合は、発展の裏に、このような活動主体の意識の変化と、それに対する行政・ホールの呼応・協力があったのである。

2-3. 運営体制の特色

それでは、福岡古楽音楽祭はどのような運営体制の下で、継続性を支える仕組みを持っているだろうか。

福岡古楽音楽祭は音楽監督と十八世紀音楽祭協会との連携の下で運営されており、いわゆる「音楽監督制」と「委員会制」の併存型であるといえる。両者の基本的な協力体制は「おぐに古楽音楽祭」の開始時から 20 年来変わっていないのが特徴である。協会には会長、事務局の他、世話人会、ボランティア、協会会員などが存在する(表 2-3)。

音楽祭の大きな方向性は十八世紀音楽祭協会会長の中里隆が舵取り役を担い、音楽的なテーマや企画に関しては音楽監督の有田正広が発案しリードする。事務局は音楽監督の補佐や企画広報を担っている。世話人会は音楽祭に関わりの深い人々から成り、現在約 20 名が在籍している。世話人会は毎年の予算のチェックや次年度以降

の企画に関する実質的な話し合いを行い、万が一、音楽監督が独善に走ってもブレーキをかけられるという意味で力の均衡が図られている。

【表 2-3】 十八世紀音楽祭協会の組織と役割

音楽監督	音楽祭のテーマ、プログラム、演奏家等に関して様々なアイディアを立案
協会事務局	総務。企画、広報。資料作成(チラシ、プログラム、会報、広告、会議資料、助成関係書類、HPなど)
世話人会	音楽監督の補佐。次年度以降の方向性や決算の承認など。
ボランティア	準備作業、打ち合わせ、役割分担(ステージマネジャー、演奏家の世話係、楽器の運搬・調整、運転係、写真撮影、記録・録音、会計、パーティ、渉外など)

音楽監督制のメリットは、音楽に精通した人による質の高い企画の実現、長期的な視点でテーマやプログラムを選定できること、演奏家の組合せなど微妙な事情にも配慮した企画が可能となる点にある。福岡古楽音楽祭では有田が世界的なトラヴェルソ奏者であるという利点とネットワークを生かし、「演奏家と聴衆が喜びを共有できるかどうか」という観点から様々に工夫を凝らした企画を提供することが可能となっている。この点、行政主導型の場合、行政に文化の専門家がいないことや、有能な人材がいたとしても人事異動等でノウハウが蓄積されないといった問題が指摘されている(33)。また、「喜びの共有」という観点よりも「万人受けするか」が重視されることも多い。

それでは、音楽祭の継続性を支える仕組みはどうなっているのだろうか。

事務局の仕事内容は多岐にわたるが、これら全てを無償で担うのが前田夫妻とボランティアである。

2009 年の収支をみると、決算は 1050 万円の規模であるが、支出では主催者側（事務局）の人件費は一切かかっていない（表 2-4)。謝金は通訳への支払い分であり、楽器運搬費もボランティアの協力により安価に抑えている。

一方、収入の面ではチケット売り上げが最も多い比率を占め、賛助・特別会費、寄付金、助成金、広告代、セミナー受講料と続く。不確実な助成金に頼りすぎず会員からの収入の割合が多いことが特徴である。

会員制度は 1997 年に導入され、現在では通常会員（年会費 2 千円）のほか、特別会員（同 1 万円)、賛助Ｃ会員（同 2 万円)、賛助Ｂ会員（同 3 万円)、賛助Ａ会員（同 5 万円以上）となっている。会員数は安定して微増しており、会費が確実な資金源となっている（表 2-5)。

一方、音楽祭のチケット代は 2500 円から 5000 円と安価に抑えられ、かつセミナー、講演会、古楽コンサートは聴講無料である。チケット代は抑えて多くの人々に音楽祭への門戸を開き、趣旨に賛同してくれる人や懐に余裕のある人から継続的に支援を仰ぐという戦略をとっていることが分かる。通常会員から賛助会員・特別会員へのグレードアップを呼びかけるなどの努力もされている。

以上を俯瞰すると、福岡古楽音楽祭においては、音楽監督と協会の協力体制という基本的枠組みは長年変わらないが、決して安住していたわけではなく、徹底した経費削減と安定した資金源の確保など、音楽祭を継続させるための努力が不断に行われてきたことが推察される。

【表 2-4】　福岡古楽音楽祭の収支（2009 年）

収入の部		支出の部	
費目		費目	
チケット売上	3,392,332	出演料	4,042,365
助成金	2,100,000	出演者旅費･宿泊費	3,342,728
企業助成金	610,000	会場費	899,749
広告代	1,080,000	楽器借用料	487,525
セミナー受講料	712,000	印刷費	698,773
古楽コンサート参加費	128,000	通信･事務用品費	496,574
協会負担金	2,502,268	謝金	80,000
		広報費	476,886
計	10,524,600	計	10,524,600

【表 2-5】　十八世紀音楽祭協会　会員の推移

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
賛助A会員	12	9	10	13	16	15	15	14	18	14
賛助B会員	5	8	12	7	8	10	8	11	13	12
賛助C会員	6	10	11	12	8	8	11	14	10	10
特別会員	74	84	79	79	78	94	97	103	114	103
通常会員	314	295	311	285	306	300	308	301	376	393
合計	411	405	416	396	413	427	439	443	531	532

2-4.　福岡古楽音楽祭の意義・機能

それでは、福岡古楽音楽祭はこれまでにいかなる意義と機能を有してきたのだろうか。コンサートの開催にとどまらない、ミッションに基づく一連のプログラム、

及び、定期的に開催される「音楽祭」という形態をとることによるメリットに着目しつつ見ていく。

2-4-1.　芸術的機能

①企画内容の「深化」

日本においては、古楽は一定程度「定着した」とも言われるものの、未だ一般受けするジャンルであるとは言えない。そのような中で、古楽の演奏会を企画立案する場合に「無名作曲家の掘り起こし」や「新たな取り組み」をアピールすることは企画側にとって勇気が要る状況である。

このように単体のコンサートでは難しい「冒険」であっても、音楽祭という形式を取ることによって、4 日間のプログラムの中に無名作曲家の作品や新たな意欲的な取り組みを織り交ぜ、企画としての音楽的意義を一層深めることが可能であり、福岡古楽音楽祭では、前章でみたように、これまでに多くの作曲家を取り上げてきた。また、このように「企画内容を深化させうる」こと自体が、「古楽に集中できる環境がある」として、出演アーティストにとっても魅力となっている。

②アーティストの育成

近年ますます、実力ある若手演奏家が育ってきているが、彼らのみを主演として公演を組むことは困難であるのが実情である。一方、音楽祭では、一連の公演日程に若手演奏家を組み入れ、一流演奏家との共演の経験を積ませることが可能となっている。

例えば、第 15 回（2013 年）では、ベルギーから来福した古楽アンサンブル、ラ・プティット・バンドの主要メンバー（シギスバルト･クイケン、ヴィーラント・クイケンら）に日本人若手演奏家（武澤秀平ら）を入れた音楽祭独自のアンサンブルが結成された。

日本人演奏家の中には留学から帰国し活躍中のアーティストのほか、これから留学を控える学生、プロオケの首席若手奏者などそれぞれに実績と可能性をもった者が集っており、日本人演奏家の一人は「この（ラ・プティット・バンドの）メンバーに呼ばれることは、とても光栄なこと」であると語っていた。

このように日本人若手演奏家を入れてアンサンブルを組ませることには、「リハーサルに長時間を要し、演奏家にとってはハードなスケジュールになる。特に海外からのアーティストにとっては、時差等もあり、負担になる」といった面もあるものの、そのようなリハーサルを経て本番を終えた日本人若手演奏家は「非常に上達する」（前田氏）といい、音楽祭での一連の経験がアーティストを育成する機能を果たしていることが分かる。

このような音楽祭におけるアーティスト育成の意義については、一部の聴衆も認

識しており、「若い音楽家が今日も出演されていましたが、そういった方が成長されるのにとても良い機会だと考えます」との声が寄せられている（第 15 回でのアクロス福岡「オープニング・コンサート」アンケートより）。

③アーティストの将来的発展の機会

福岡古楽音楽祭への出演をきっかけとして、アーティストが今後の更なる活躍へのステップアップのチャンスをつかむ例も多く見受けられる。

また、アンサンブルにおいて音楽を一緒に創り上げるためにはある程度の時間（リハーサル）が必要であるが、数日間のリハーサルや休憩時間を通して、あるいは食事を共にする中で、アーティスト同士がフランクに語り合う光景が至る所で見られる。このようなコミュニケーションの機会は、本番に向けて一つにまとまるための重要なプロセスであるとともに、古楽に関する情報交換や今後のコンサート出演の機会など、それぞれのアーティストの将来的な発展へと続いていく可能性を含むものである。

この点、前田氏も、アーティスト同士が音楽祭への出演を通して「とても仲良くなる」という。音楽祭が演奏家同士のコミュニケーション、情報交換、ネットワーク形成の場としても機能し、ひいては今後の古楽の発展にも寄与しうるという意味で大きな意義を有するものである。

2-4-2.　教育的機能

①古楽セミナーの教育的機能

古楽を将来的に発展させていくためには、長期的な視点のもとで若手演奏家やアマチュアを育成していく必要があるものの、福岡には音楽大学がなく、演奏家を育成する場が不足しているのが実情である。

福岡古楽音楽祭においては、古楽演奏家やアマチュアを育成する観点から、古楽セミナー（一流の演奏家による個人レッスン）を開催しており、その意味において教育的機能をも担っている。長年通訳をして感じるのは、セミナー講師がその受講生が一番必要としていることを助言し、かつそのアドバイスが深く示唆に富んでいることである。1 コマあたり 1 時間と短時間ではあるものの、多くの受講生の演奏が 1 時間のうちに大きく変化するのを目の当たりにしてきた。

聴衆も、「古楽の素晴らしさを今後継承していく上で、先人のご指導が重要なことだと思うので、このような教育の場が必要であると思う」という声を寄せており（第 15 回アンケート）、音楽祭が教育の場として重要な機能を果たしていることについての理解が寄せられている。

②関連企画（セミナー等）による相乗効果

また、セミナーの受講生のみならず、聴講生も会期中にセミナーを見学することにより、世界的アーティストの考えや人間的な魅力に触れる機会が開かれている。レッスン後に聴講生も講師に直接質問したり、感謝の言葉を述べる風景が見られる。「(地元では) 一流の古楽演奏を聴くことができないので、この古楽祭は貴重な機会でした。セミナーも見学できるので、演奏家と身近に接することができたのも非常に貴重。私は演奏家ではありませんが、生きている『音楽』に接することができ感謝しています」という声はそのような交流の場を評価するものといえる。

多くの講師は温かくユーモアを醸し出しつつ、魅力に富んだセミナーを行う。そのようなセミナーを受講・聴講することにより、古楽や演奏家に対する愛着が増し、彼らの演奏がますます身近なものと感じられるようになるのではないだろうか。「ハウヴェ氏の温かく優しくそしてユーモアたっぷりのご指導に大感激してすっかりファンになりました」という声は、その代表例であると解される。

2-4-3.　マネジメント側における意義

①周知性とリピーターの獲得

毎年定期的に「音楽祭」を開催することによって、多くの人々に例年の催しであることを意識させ、音楽祭に興味関心のある人を引き付け、その中から結果的にリピーターを獲得しやすいというメリットがある。

第 15 回 (2013 年) の時点での聴衆の来場回数については、合計 149 名のうち、「初めて来た」(30 名)、「2 回目」(24 名)、「3 回目以上」(95 名) となっており、2 回目以上のリピーターが 8 割を占めている。

アンケート自由感想欄でも「毎年 9 月～10 月の時期を楽しみにしていた」、「今年で 88 才。この音楽祭と一緒に年を重ねてきた」、「福岡古楽音楽祭第 1 回目から毎年来ていました」というリピーターの声が寄せられた。

②ボランティアのスキル向上と「もてなし」の発展

また、このような定期的・継続的な音楽祭の開催に伴い、様々な業務に関わるスタッフのスキルも向上してきている。

例えば、「おぐに」から福岡に移転してきた最初の福岡古楽音楽祭 (第 1 回) では、ボランティアの全体統括者がいない状況であり、「運営面にはかなり問題があった」（前田氏談）というものであったが、ボランティアが毎年継続的に参加する中で、ボランティア会議等において前回の反省や改善案などが出され、それらのエッセンスが次第に集積されている。

近年では「ボランティア・マニュアル」が作成され、そこには全体行程表やアーティストの移動スケジュール、各会場におけるスタッフ名や業務内容、段取り、注

意事項等が詳細に記載されている。ボランティアはこれに基づきつつ、さらに各業務グループ内で情報共有を図りながら当日の業務に当たっている。

多くのスキルについてはマニュアル化が可能であるが、ボランティアの多くは「マニュアル遂行」という意識ではなく「相手に喜んで頂けるには何ができるか」という発想で取り組んでいる。最初は「無我夢中」でも、毎年参加するうちに、「業務に慣れ、参加するプロセスそのものを楽しむことができるようになった」という声も聞かれる。

ボランティア同士のみならず、ボランティアとアーティストとの信頼関係・人間関係も培われており、例えば、アーティストが「今年もボランティアのAさんが来ているかどうか楽しみだった」という言葉も聞かれるようになっている(34)。

③経費面におけるメリット

音楽祭の支出においてもっとも多くの割合を占めるのは、前述の通り、アーティストの出演費と旅費･滞在費である。この点、特に海外からの招聘アーティストに関しては、会期中に多くの公演に出演してもらうことにより、全体で経費をカバーすることが可能となる。

例えば、2013年はアーティストの最長拘束期間は8日間（会期4日間、事前リハーサル4日間）であったが、このうち本番公演に1回しか出演しないとすると、リハーサル2日間と想定して往復渡航費と滞在費30万円（4泊5日として計算)、出演料15万円として合計45万円を1回公演で回収しなければならないことになる。

一方、8日間の全てに参加したと想定して、往復渡航費と滞在費35万円（10泊11日と想定)、出演料40万円とすると（連続公演を組むことによって1回あたりの出演料を割安にすることが可能)、合計75万円を4公演で割れば良く、1公演あたりの経費は18．75万円になる。さらに、会期中の古楽セミナー講師謝礼（9回のセミナーで9万円）によりプラスアルファの謝金を発生させることが可能になる。

このように招聘アーティストに一定期間滞在してもらい、多くの「仕事」を行ってもらうことによって経費削減のメリットが生まれている。かかる経費削減のメリットはマネジメント側にとどまらず、アーティスト側にとっても「限られた期間内でまとまった収入になる」として利点となる。

2-4-4. 社会的機能

十八世紀音楽祭協会は社会貢献活動の一環として、毎年福岡古楽音楽祭の開催時期に合わせて、福岡市文化芸術振興財団主催「芸術交流宅配便」にアーティストを派遣している。

「芸術交流宅配便」とは、福岡市内の学校等の連携・協力により、「国内外の第一線で活躍中のアーティストを招聘」することで、市民が「優れた文化芸術に触れ,

文化芸術の魅力や面白さ、楽しさを直に感じられるようなワークショップやレクチャーなどを開催する」ものであり、「優れた文化芸術を学校や地域へ提供することにより、市民が文化芸術との関係を深め、文化芸術活動への自発的な取り組みへと発展することを目的」として実施されるものである（35）。

例えば 2011 年は博多小学校にて小学 5、6 年生を対象に「表現の舞台」と題して開催され、前田りり子（フルート）、水野直子（チェンバロ）が「様々な時代や国のフルート、リコーダーなどを 10 数本と、2 種類のハープ、チェンバロ」などを準備して出演に臨んだ。

前田りり子はこれまでにも「芸術交流宅配便」に多く出演しているが、2011 年の出演時の感想を次のように語っている。

「古楽なんて小難しいものを子どもが聴いて喜ぶだろうかという人もいますが、本気でいい音楽をすれば、意外に子どもの方が純粋な耳で素直に、真剣に聴いてくれます。今回もキラキラと眼を輝かせながら、静かに聴いてくれました。少しでもクラシックファンの芽が育つといいのですが」(36)。

また、2012 年は香陵小学校にて開催され、前田りり子のほか、岩田耕作（チェンバロ）が出演した。当日のコーディネーターを行った三久保氏（福岡古楽音楽祭ボランティア）は、子ども達の反応について、「口をポカンと開けたまま聴き入っていた子どもの姿が印象的だった」と語り、受け入れ側の香陵小学校校長が「この企画に応募して本当に良かった。日頃の音楽の時間ではとうてい味わえないすばらしい内容だった」と語ったことを紹介している（37)。

このようないわゆるアウトリーチ活動の効果は、すぐに顕在化するようなものではないが、子ども達に「美しさ」「驚き」「発見」などの日常では味わえない体験を可能ならしめ、情操教育の観点からも大きな意義を有する。

2-5．音楽祭に関わる人々の意識と評価

それでは、福岡古楽音楽祭は来場者やボランティアにどのような意識で受け取られてきたのだろうか。2009 年に聴衆、古楽セミナー受講生、古楽コンサート出場者、ボランティアを対象に意識調査を行ったが、本稿では、聴衆とボランティアに焦点を当てて分析する。

2-5-1．調査の概要と方法

聴衆に対しては質問紙をプログラム冊子に挟み込み配布し、ボランティアに対しては第 3 日目および最終日に質問紙を配布し、いずれも係員及び受付回収箱にて回収した。

2-5-2. 聴衆

①聴衆の属性

有効回答 204 名(男性 78 人、女性 116 人、不明 10 人)の内訳は 2 対 3 で女性が多い。年代構成は 50 代、60 代で全体の 40%を占め、次に 40 代、70 代が続く。20 代と 30 代は合わせても 12%であり、若年層の割合の低さがやや目立つ。音楽祭協会会員と非会員は 2 対 3 で非会員が多い（表 2-6)。職業構成は会社員、主婦、無職が各 20%であった(表 2-7)。

居住地は「福岡市内」が全体の約 40%、「福岡県内」が約 20%であり、「福岡県外から」の約 30%（65 人）のうち 17 人は九州、16 人は関東、12 人は中国・四国地方、さらに関西や北陸、東海が続いた。

【表 2-6】聴衆の属性

	会員(n=77)			非会員(n=127)			全体 (n=204)
	男性	女性	全体	男性	女性	全体	
10 代	1	0	1	0	1	1	2
20 代	1	2	3	3	7	10	13
30 代	1	2	3	3	6	9	12
40 代	4	10	14	4	7	11	25
50 代	11	10	21	11	21	32	53
60 代	8	9	17	13	10	23	40
70 代	1	6	7	10	5	15	22
80 代	2	1	3	2	0	2	5
不明	—	—	8	—	—	24	31

【表 2-7】　聴衆の職業構成

	会員 (n=77)		非会員 (n=127)		全体 (n=204)	
学生	2	(2.6%)	4	(3.1%)	6	(2.9%)
会社員	18	(23.4%)	24	(18.9%)	42	(20.6%)
公務員	12	(15.6%)	17	(13.4%)	29	(14.2%)
主婦	16	(20.8%)	25	(19.7%)	41	(20.1%)
パート･アルバイト	2	(2.6%)	5	(3.9%)	7	(3.4%)
自営業	9	(11.7%)	15	(11.8%)	24	(11.8%)
無職	13	(16.9%)	27	(21.3%)	40	(19.6%)
その他	5	(6.5%)	10	(7.9%)	15	(7.4%)

②来場のきっかけとリピート率

聴衆はどのようなきっかけで音楽祭に来場しているのであろうか。会員は「チラシ・会報」（70%）が最も多く、非会員は「チラシ・会報」（34%）と共に「知人（家族）から聞いて」(34%)が同数を占め、クチコミの影響の大きさが裏付けられた（表2-8)。会員では自由回答にて「毎年恒例なので」など、定着が裏付けられる回答も見られた。

【表 2-8】来場のきっかけ

	会員 (n=77)		非会員 (n=127)		全体 (n=204)	
チラシ・会報	54	(70.1%)	44	(34.6%)	98	(48.0%)
知人から聞いて	8	(10.4%)	44	(34.6%)	52	(25.5%)
協会HP	16	(20.8%)	20	(15.7%)	36	(17.6%)
新聞・TV	5	(6.5%)	19	(15.0%)	24	(11.8%)
雑誌広告・記事	0	(0.0%)	5	(3.9%)	5	(2.5%)
その他	9	(11.7%)	14	(11.0%)	23	(11.3%)

聴衆は何を目当てに来場しているのであろうか。今年の音楽祭の中で興味を持った催しについては（複数回答可)、61%が「オープニング・コンサート」、続いて 47%が「リコーダー・コンサート」、40%が「オーボエ・コンサート」、37%が「フルート・コンサート」と回答し、連日のコンサートに対する高い関心が反映された。「古楽コンサート」「古楽セミナー」「古楽講演会」も続き、以上はいずれも会員が非会員よりも、やや高い関心を示した(表 2-9)。

【表 2-9】 興味の対象

	会員 (n=77)	非会員 (n=127)	全体 (n=204)
オープニング・コンサート	53 (68.8%)	69 (54.3%)	122(59.8%)
リコーダー・コンサート(2 日目)	45 (58.4%)	50 (39.3%)	95 (46.5%)
オーボエ・コンサート(3 日目)	32 (41.5%)	31 (24.4%)	63 (30.8%)
フルート・コンサート(4 日目)	34 (44.1%)	41 (32.2%)	75 (36.7%)
古楽コンサート	32 (41.5%)	48 37.7%)	80 (39.2%)
古楽セミナー	23 (29.8%)	18 14.1%)	41 (20.0%)
古楽講演会	21 (27.2%)	17 (13.1%)	38 (18.6%)
リコーダー・オーケストラ	16 (20.7%)	21 (16.5%)	37 (18.1%)
交歓パーティ	10 (12.9%)	3 (2.3%)	13 (6.3%)

それでは、聴衆は音楽祭に定着しているであろうか。古楽音楽祭への来場年数を問うた。会員では 76%が「3 年目以上」と高いリピート率を示した。非会員では 49%が「初めて」と答えた一方、「3 年目以上」も 31%見られた（表 2-10）。非会員については毎年 4 日間の会期のうち 1 日は来場する「コアなリピーター」が育っていると評価できる。

それでは、来場者は音楽祭に関して理解を深めているであろうか。「福岡古楽音楽祭の前身が、おぐに古楽音楽祭であること」の知識を問うたところ、「知っている」と回答した会員は 81%、非会員は 42%であり、会員・非会員での認識に差が見られた(表 2-11)。もっとも両者に共通の傾向として、来場年数が多くなるほど「知っている」とする回答率が上昇しており、聴衆の来場年数に比例して知識が豊富になることがうかがえた(表 2-12)。

【表 2-10】来場の年数

	会員 (n=77)	非会員 (n=127)	全体 (n=204)
初めて来た	8 (10.4%)	63(49.6%)	71(34.8%)
2 年目	10(13.0%)	23(18.1%)	33(16.2%)
3 年目以上	59(76.6%)	40(31.5%)	99(48.5%)
無回答	0 (0.0%)	1 (0.8%)	1 (0.5%)

【表 2-11】福岡古楽音楽祭の前身が「おぐに古楽音楽祭」であることの認識

	会員 (n=77)	非会員 (n=127)	全体 (n=204)
知っている	63(81.8%)	52(40.9%)	115(56.3%)

【表 2-12】 来場年数と「おぐに」に関する知識の相関

	会員 (n=77)	非会員 (n=127)	全体 (n=204)
初めて来た人	8 人中 1 人	63 人中 13 人	71 人中 14 人
2 年目の人	10 人中 8 人	23 人中 12 人	33 人中 20 人
3 年目の人	59 人中 54 人	40 人中 27 人	99 人中 81 人
無回答	0	1	1

③古楽との関わりについて

聴衆は普段からどの程度古楽に関心を持ち、古楽に接しているのだろうか。日常生活における古楽との関わりを問うた。「古楽を演奏する友人や身近な人がいる（自身を含む)」「古楽の CD や DVD 等を家でも鑑賞する」「古楽に関する書物を持っている」「日常での古楽との関わりはほとんどない」の中から該当するものを全て選択してもらったところ、非会員では約 30%が「関わりはほとんどない」、39%が「1 つ」であるのに対し、会員は 26%が「3 つ」、27%が「2 つ」、46%が「1 つ」と回答し、全員が日常生活でも古楽と関わりを有していることが分かった（表 2-13)。

【表 2-13】　聴衆と古楽との関わりの程度

	会員 (n=77)	非会員 (n=127)	全体 (n=204)
いずれも該当せず	0 (0.0%)	41(32.3%)	41(20.1%)
1 つ該当する	36(46.8%)	49(38.6%)	83(40.7%)
2 つ該当する	21(27.3%)	19(15.0%)	40(19.6%)
3つ該当する	20(26.0%)	14(11.0%)	34(16.7%)
無回答	0 (0.0%)	4 (3.1%)	4 (2.0%)

④音楽祭に対する共感度

音楽祭に対する共感度を把握するため、音楽祭のチケット代金に関する認識を問うた（表 2-14)。全体では 45%が「適当」、30%が「内容の割に安い」と回答したが、非会員のみを見ると 50%が「適当」、18%が「分からない」と回答したのに対し、会員では 49%が「安い」、37%が「適当」と回答し、会員の共感度の高さがうかがえた。

【表 2-14】 チケット代金に対する評価

	会員 (n=77)	非会員 (n=127)	全体 (n=204)
内容の割に安い	38 (49.4%)	21 (16.5%)	59 (28.9%)
適当	29 (37.7%)	64 (50.4%)	93 (45.6%)
高い	1 (1.3%)	8 (6.3%)	9 (4.4%)
分からない	7 (9.1%)	24 (18.9%)	31 (15.2%)
無回答	2 (2.6%)	10 (7.9%)	13 (6.4%)

2-5-3．ボランティア

ボランティアからは、合計 25 名分（男性 5 人・女性 20 人）を回収した（表 2-15）。

【表 2-15】　ボランティアの属性

	女性 (n=20)	男性 (n=5)
60 代	11	0
50 代	4	4
40 代	1	1
30 代	2	0
20 代	0	0
10 代	1	0
不明	1	-

①ボランティアのきっかけとリピート率

「福岡古楽音楽祭にボランティアとして関わるようになったきっかけ」を自由記述してもらったところ（表 2-16）、「前田氏との親交」「事務局長の人柄にひかれて」など、事務局長とのつながりを挙げる人が 8 名と最も多く、「知人・友人から誘われて」（7 人）と並んで、人の繋がりがボランティアとして関与する動機となっていることが分かった。その他では「古楽コンサートの参加団体に所属していた」（3 人）、「ボランティアで運営されていることに心を動かされた」（2 人）、「古楽への興味から」（2 人）、「ＨＰで知って」（2 人）などが続き、音楽や音楽祭そのものへの関心がボランティアの契機となっている。

【表 2-16】　ボランティアの動機

	全体(n=25)
前田事務局長との親交	8 (32.0%)
友人・知人から誘われて	7 (28.0%)
古楽コンサート参加団体に所属	3 (12.0%)
ボランティアで運営されていることに興味	2 (8.0%)
古楽への興味	2 (8.0%)
HPで興味を持った	2 (8.0%)
無回答	1 (4.0%)

また、ボランティアの経験年数に関しては「6 年目以上」が 13 人と半数を占め、「3～5 年目」（6 人）、「2 年目」（4 人）、「初めて」（1 人）と続いた（表 2-17）。

【表 2-17】 福岡古楽音楽祭におけるボランティアの年数

	全体 (n=25)
6年目以上	13
3～5年目	6
2年目	4
初めて	1
不明	1

②ボランティアの音楽祭に対する評価

福岡古楽音楽祭にボランティアとして関わることの魅力について 7 項目を掲げ、「非常にそう思う」から「全くそう思わない」まで 5 段階評価してもらったところ(表 2-18)、「音楽祭の業務・準備を通して様々な人々と交流できる」と「質の高い音楽祭に関わっているという満足感」が 50 点中それぞれ 41 点、40 点と上位を占め、「仲間のボランティア達との共同作業が楽しい」、「古楽が好きなので古楽に関わる絶好の機会である」、「演奏家や先生方に身近に接することができる機会がある」がそれに続いた。「様々な業務を通してスキルが身につく」と「業務を通して自分のスキルを生かすことができる」は点数が伸びなかった。

【表 2-18】 福岡古楽音楽祭にボランティアとして関わることの魅力とは？

音楽祭の業務・準備を通して様々な人々と交流できる	41/50
質の高い音楽祭に関わっているという満足感がある	40/50
仲間のボランティア達との共同作業が楽しい	38/50
古楽が好きなので古楽に関わる絶好の機会である	35/50
演奏家や先生方に身近に接することができる機会がある	29/50
様々な業務を通してスキルが身につく	13/50
業務を通して自分のスキルを生かすことができる	9/50

※ 「非常にそう思う」=2、「そう思う」=1、「どちらとも言えない」=0、「そう思わない」=-1、「全くそう思わない」=-2、と置き換えて合算した。

2-5-4. 考察

会員の多くが「チラシ・会報」を見て音楽祭に来場していることから（表 2-8)、協会が年 2 回発行している会報やその他ＤＭがコミュニケーション手段として機能

していることが分かる。また、会員のリピート率の高さから（表 2-10)、会員を「維持」することができており、会員維持に会報が一定の役割を果たしていることが推察される。

一方、非会員に対してはロコミの重要性が再認識され（表 2-8)、今後の発展においても、会員を軸とした新たな聴衆の開拓が必要になることが示唆された。その際の目玉は多くの人が注目する「コンサート」（表 2-9）であるといえる。

また、会員・非会員を問わず、来場年数が多くなるほど音楽祭の沿革に対する認識を深めることから(表 2-10)、今後も多くの人々にコンサートやセミナーをアピールし、かつプログラム冊子等を通じた理解促進が必要になるだろう。すなわち、会員が音楽祭の価格設定に理解を示したように（表 2-14)、非会員に対しても音楽祭そのものへの共感を呼ぶことで、より一層の関心を引き、次回からも来てもらう（或いは会員になってもらう）という流れを作り出すことが必要と思われる。

会員は普段の生活スタイルの中でも、古楽との関わりが深い（表 2-13)。音楽祭の開催によって会員の古楽への更なる関心や行動の契機を作り出しているとも言え、協会と会員とのインタラクティブな関係が見て取れる。このような会員との関係は協会にとってまさに資産であり、今後も大切に関係を育んでいかなければならない。

一方、ボランティアの間では、事務局長の前田氏を中心として多様な人々による交流が育まれており（表 2-16)、多数のベテランと共に、人の繋がりを介して年々新たに初心者がボランティアとして加わっている（表 2-17)。このことは音楽祭の末永い運営を展望する上でも好ましいことである。ボランティアとして参加することの魅力は、温かい交流や新たな人間関係の構築と共に、質の高い音楽祭に関わっているという満足感であり（表 2-18)、これらが当音楽祭におけるボランティアのアウトカムであると評価できる。

それでは、これらのアウトカムにはいかなる意義が認められるであろうか。

そもそも美的コミュニケーションには「新しい知覚を体験すること」「想像力を使うことによる喜び」「個人の見方や洞察力を試すこと」といった芸術的美的価値が認められるが（1-3-2-3 参照)、これらの価値が現実化したとき、「人が有する内面的欲求を昇華・充足」させたり、「個人的アイデンティティを発達」させるという個人的内在的機能が認められるとともに、それらの機能が集積することによって、ひいては「都市や地域の文化的アイデンティティの探求」へ貢献していくという社会的価値が認められる（38)。ボランティアの「質の高い音楽祭に関わっているという満足感」は、ボランティアが音楽祭の運営に関わることによって、聴衆の芸術的美的価値の創出に関わり、それらの価値がひいては個人、社会において様々な内在的・外在的機能に転化しうるという意義を示すものであるといえる。一方、音楽祭に関わることによって得られる「交流」や「人間関係の構築」は、自己充足の価値（個人的な価値)を超えて、人が社会的に活動的であろうとするための動機づけになり、

コミュニティの活性化という社会的価値へと拓く可能性を有するものである。このように、音楽祭の運営に携わることによって個人的価値にとどまらず広く社会的な価値への転化が可能になるところに、ボランティアは「関わる魅力」を感じているのではないだろうか。

それでは、これらのアウトカムは、いかにして獲得されたものだろうか。

一つには、「一流の音楽家の演奏、アマチュアの発表の機会、プロとアマチュアの交流の場を提供する」という、おぐに時代から続くミッションを堅持した点が挙げられる。古楽の魅力を地道に訴え、実績を毎年積み上げる過程において、聴衆の定着や外部からの評価も高まり、ボランティアにとっても音楽祭に関与していることの誇りが芽生えてきたと解される。

二つ目には、会場をおぐにから福岡市に移転後、自治体の支援に依存せずボランティア主導で継続できる体制を作り上げたことが挙げられる。主催者側として何が出来るかを自分たちで考え、共通の目標を実現するために共に汗をかく。その参加のプロセスを通じてボランティア同士のコミュニケーションが生まれ「人間関係の構築、交流への満足感」というアウトカムが達成されていると解される。

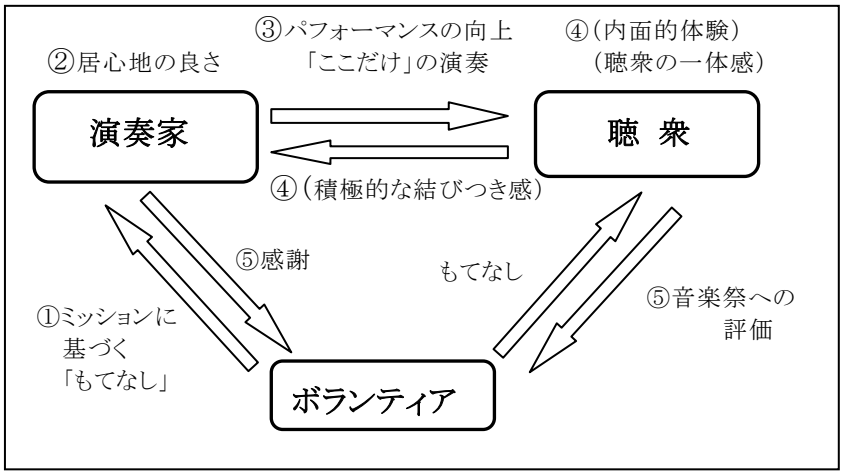
それでは、当音楽祭においてボランティアの関与が音楽祭そのものにいかなる相乗効果をもたらしているといえるのだろうか。

そもそも、音楽は演奏という行為を不可欠とし、音楽の演奏は作品の解釈と表現を伴う、極めて創造的な行為である。特に古楽においては、楽譜に記された不完全な情報から当時の演奏状況を推測し想像をふくらませ、表現に移すことによって、初めて作品を現代に蘇らせることができる。演奏家のパフォーマンスを最大限に引き出すためには、ハウヴェらの「ここでは心地よく過ごせる」という言葉からも判明したように、会期を通して演奏家が快適に滞在できることが重要である。

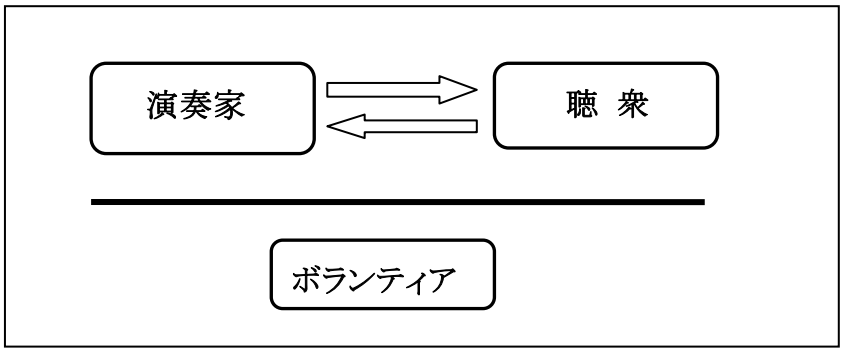
この点、当音楽祭において全国から古楽愛好家が集い、世代や国境を越えて古楽の演奏を楽しみ、語らえること、そしてボランティアのきめ細やかな対応があることは演奏家にとって魅力であり、例えば第 10 回のラ・プティット・バンドの演奏の例のように、演奏家の心理的な滋養となって演奏やセミナー、その他の機会におけるパフォーマンスに反映されている。このような音楽祭の実現はボランティアの主体的な意識による努力の結果であり、演奏家にとってボランティアの関与が音楽祭の付加価値になっている。すなわち、ボランティアは主体的に運営業務に関わることによって、演奏家のパフォーマンス（創造的行為）に間接的に寄与しているということができる。

以上を換言すれば、当音楽祭に関わるボランティア・演奏家・聴衆の三者間の関係は、ボランティアを起点として互いに価値を生み出す関係にあると言える。すなわち、ボランティアから演奏家へのもてなし（創造的行為への寄与）、演奏家から聴衆への最良のパフォーマンス（創造的行為、感動の共有）、聴衆から演奏家への感謝

や音楽祭への高い評価（創造的行為へのフィードバック）という関係が成り立っている。ボランティアが自らのアウトカムを達成し音楽祭に価値をもたらしたとき、より一層参加意欲が継続する、というように三者間の関係は持続可能なものとなる（図 2-1)。これは、従来のボランティアのアウトカムが等閑視されてきた場合における三者間の関係（図 2-2）と比して大きな意義を示すものである。



【図 2-1】価値の循環を生み出す関係



【図 2-2】 従来の三者間の関係

2-6. 福岡古楽音楽祭における＜アーティスティック・エクスペリエンス＞

それでは、福岡古楽音楽祭においては、これまでの取り組みの成果として聴衆の「アーティスティック･エクスペリエンス」を実現しているといえるだろうか。これまでに聴衆を対象に行ったアンケート調査（2009 年、2010 年、2012 年、2013 年）における自由感想欄の記述内容について分析を行った。

記述内容は大きく「会期中のコンサートの感想」、「音楽祭の運営に対する感想・要望」、「運営側に対する感謝」、「その他」に分けられるが、ここでは1番目の「会期中のコンサートの感想」を中心に見ていく。

ここでそもそも「アーティスティック･エクスペリエンス」の内実とは、前章において確認したように、以下の3つに分けられる。

①聴衆（個人）の内面的体験、すなわち内面に生じる様々な動き
②聴衆（個人）の作品や演奏家に対する特定の関わりや結びつき感
③聴衆（全体）としての経験、すなわち他の聴衆との経験の共有

このうち①「聴衆（個人）に生じた内面的体験」については、記載がもっとも多く、例えば感動を示す記述として「すばらしい演奏会でした。心がふるえるってこういうことかなと思いました」、生の古楽演奏に接した際の驚きとして、「音楽が生きている気がしました」「(古楽器の編成と配置が面白く）ヴィヴァルディのこの曲（4本のヴァイオリンと弦楽合奏のための協奏曲 ロ短調「調和の霊感」より）は『見る曲』であると感じた」、あるいは演奏を通して得られた精神的な安らぎについて、「時間に追われる日常を離れて、空気まで違って感じられる古楽の空間（を堪能した)」といった声が聞かれた。

また、馴染みのある曲を古楽器で聴いた際の新鮮な感覚として、「古楽のヴィヴァルディは初めてきいた。風がふわっと吹いてくるような・・・」といった記述も見られた。

また、一流の演奏に接した際の圧倒的感覚として、「ブランデンブルグのハウヴェ氏のリコーダーには圧倒されました。『ブラボー！』と叫びたいほどでした！」、また馴染みのある作曲家や作品に対する「新たな発見」として、「ブクステフーデの（オルガン曲以外の）器楽曲を見直しました」「ハウヴェさんのリコーダーの音色、奏法が新たな発見でした」といった声も見られる。

すでに聴衆の多くは、日常でもCD鑑賞や古楽演奏等を通して古楽に親しんでいることがアンケート調査(前述）からも判明しているが、実際の生演奏を通して、それぞれに「感動」「喜び」「驚き」「発見」といった内面的な動きを体験していることが示唆される。

次に、②聴衆（個人）の作品や演奏家に対する特定の関わりや結びつき感については、前述の通り、「通常の演奏会に期待する『満足』を大きく超えた『意義』を聴衆自身が見出したものといえる場合」に獲得されるといえる。

この点、例えば「･･･特にアンコールのヘンデルは、日本と世界の古楽器奏者とのきずなのようなものを感じ、本当に感動しました」「演奏者の方同士の親密な関係が垣間見えるのもこの音楽祭の魅力です」という意見は、聴衆が個人的な感動を超え

て、「日本人演奏家と世界の古楽演奏家のきずなの構築」「親密な関係」という、より積極的な価値や意義をコンサートに認めたものであり、通常の演奏会に期待する「満足」を大きく超えた「意義」を聴衆自身が見出したものといえ、②「聴衆の作品や演奏家に対する特定の結びつき感」が獲得されているといえる。

また、古楽セミナーやパーティ等を通して、聴衆がアーティストに対する親近感を得ることは、本番での演奏に対するより一層の「関わりや結びつき感」獲得につながるものといせる。例えば、「古楽セミナーを聴講して、ハウヴェ氏の温かく優しくそしてユーモアたっぷりのご指導に大感激してすっかりファンになりました」といった聴衆は、その後のコンサート（ハウヴェ氏演奏）においてより一層の積極的な意義を見出すのではないだろうか。

それでは、③「聴衆全体としての経験、すなわち他の聴衆との経験の共有」についてはどうだろうか。

この点に着目した記述は数は多くないものの、例えば「会場の聴衆が、音楽の『余韻』を楽しむ人たちであることも魅力」という声は、古楽音楽祭の聴衆という一種のコミュニティを認め、自らも一緒に音楽の余韻を楽しむという「共有の感覚」を表したものといえる。また、記者も聴衆が「鑑賞する立場を抜け出して・・・聞き耳を立て」として、会場に一体感があることを評している（朝日新聞 2013 年 10 月 1 日朝刊「会話する調べ　会場に一体感」）。

一方、「会場の雰囲気」に関して触れられたものは多く、「プロ・アマの垣根が低い」ことが「会場のアットホームな雰囲気」に反映され、この点が評価されていることが示唆される。「雰囲気の良い音楽会場は意外と少ない。…本音楽祭は、音楽を楽しむ人達の自主的な集まりで、毎年、会場に身を置くことで、安らぎを得られた」、「演奏者と聴衆、そして音楽を愛する人々がこんなに近い場もなかなか無いと思います。まさに夢のような場･･･(以下省略)」、「トップクラスの演奏者の方が、そのへんをウロウロされているのも、この音楽祭の魅力です」。このような「会場の雰囲気」が「会場の一体感」の醸成に貢献し、結果として「聴衆全体としての体験」を実現しているといえるのではないだろうか。

また、このような「会場の雰囲気の良さ」はアーティスティック・エクスペリエンスの前提としての「巣作り」(″nesting″, Caru & Cova)にもつながるものである。「今年は…（中略）、初めて 3 回コンサートに来ました。ほんの少しですが早めに来て、（中略）会場の雰囲気を知って、ああ本当にこの音楽祭は演奏家もお客さんもみんなで作っていく、交流し合う場なんだなと、いい雰囲気を感じて仕方がなく、もっと今まで満喫すれば良かったと思いました。（以下省略）」という声は、初心者でも「アーティスティック・エクスペリエンス」を実現しうるための「巣作り」が醸成されていることを示すものである。

2-7. 結語

日本においては、舞台芸術における市民参加が増加してきたが、ボランティアの主観的なアウトカムがどのように獲得されるかに関し、ほぼ等閑視されてきた。しかし、舞台芸術のディストリビューションの担い手たるボランティアを継続的に巻き込むためには、彼らのアウトカムを重視し、かつ音楽祭に関わる者同士が互いに価値を生み出す関係を築き上げることが重要である。

日本の芸術文化を取り巻く現状では、政府や企業の限界が指摘され、芸術文化の担い手の不足が痛感される。その中で、市民が音楽家を支え、コミュニケーションを図りつつ、質の高い音楽祭を開催するという本事例は、市民が「音楽家」と「聴衆」を媒介する「ディストリビューション」の主体として両者間の関係構築を実現し、ひいては聴衆の「アーティスティック･エクスペリエンス」を実現しうることを示すものである。

注釈

(1) 音楽祭の数については諸説あるが、最新と思われる情報による。山本美紀「戦後の日本における国際音楽祭の需要に関する一考察」『文化経済学』通算第 14 号、2003 年、69 頁。

(2) 久保田慶一・平成 12 年度調査委員会報告書「日本の音楽祭・フェスティバル　現状・課題・展望」財団法人音楽文化創造、2001 年、7 頁。なお、運営形態については伊志嶺絵里子「日本の音楽祭の活動状況とマネージメントに関する一考察」『文化経済学』通算 20 号、2006 年、85 頁を参考にした。

(3) 1990 年代については久保田、前掲書 1 頁。2000 年代については伊志嶺、前掲書 85 頁。

(4) 久保田、前掲書 1 頁。なお、美山良夫によるとボランティアや NPO の台頭は民間非営利団体への関心の世界的な高まりとも関連づけられ、その下地はポスト高度成長期にできていたという。美山良夫「アート・マネジメントにおける文化ボランティアの意味」『Booklet03 アート・マネジメント』慶應義塾大学アート・センター、1998 年、5 頁。

(5) 田尾雅夫・吉田忠彦「非営利組織論」有斐閣、2009 年、15 頁。

(6) 金川幸司「公共ホールと市民の関わりから見た芸術文化の振興」『文化経済学』通算第 4 号、1998 年。

(7) 例えば、近年の企業メセナ活動の落ち込みは激しく、平成 18 年度では認定芸術文化活動は 206 件、寄付件数 1515 件、寄附総額 12 億 382 万円であったのが、その後年々低下し、平成 24 年度で認定芸術文化活動 129 件、寄附件数 1107 件、寄附総額 3 億 4223 万円となっている。具体的な内訳は不明であるものの、過去 5,6 年の間に一件あたりの寄附金額が大幅に低下したことを示唆している。平成 18 年度のデータについては根木昭「文化政策学入門」水曜社、2010 年、103 頁。平成 24 年度のデータについては文化庁「平成 25 年度　我が国の文化政策」2013 年、15 頁。

(8) 久保田、前掲書 1 頁。

(9) 那須野が原ハーモニーホール館長（当時）の話として紹介されている。西日本新聞、1999 年 10 月 8 日。

(10) 第十二代中里太郎右衛門（人間国宝）の五男として生まれる。太郎右衛門窯で修業後、小山富士夫の勧めで種子島に渡り、焼きしめの研究をして「唐津南蛮」と呼ばれる独特の作風を編み出した。十八世紀音楽祭協会会報「古楽」第 23 号、十八世紀音楽祭協会事務局、2008 年、6 頁。

(11) 出演した演奏家は有田正広のほか、橋本英二、有田千代子、つのだたかし、平尾雅子、佐藤豊彦、寺神戸亮、小島芳子、福沢宏、本間正史、中野哲也、波多野睦美、山田千代美、鈴木秀美、渡邊順生、大竹尚之、山縣さゆり、小林道夫、山岡重治など。来日演奏家は、インマゼール、ガッティ、ヴィーラント・クイケン、バルトルド・クイケン、コーネン、コープマン、サヴァール、スヴィストラール、タブ、ディッキー、ハウヴェ、ハッチャー、ピエルロ、ホッホランド、ポンセール、ラウリンらの名が挙がる。前掲書、7～8 頁。

(12) 佐々木節夫「結成記念コンサートを聴いて」西日本新聞、1989 年 5 月 9 日夕刊。

(13) 佐々木節夫、前掲書。

(14) 麻生は九州におけるリコーダー界のパイオニアとして知られ、1962 年前後から福岡市で活動を始め「あくたリコーダーオーケストラ」を創設した。そのメンバーは福岡県のみならず熊本や大分にも広がり、多くの人が彼の薫陶を受けて育ったという。十八世紀音楽祭協会会報「古楽」第 23 号、十八世紀音楽祭協会事務局、2008 年、17 頁。

(15)「8 回目迎えた『おぐに古楽音楽祭』発表、交流の場に定着」熊本日日新聞、1997 年 9 月 12 日夕刊。

(16) 小国町町議の話として、「文化に力を入れることが悪いとは思わない」とした上で、「町が補助金を出してきた古楽音楽祭が地域に浸透したといっても、ごく一部。まだまだ時間がかかる。小国にそんな余裕はない。まず地域経済の立て直しに取り組まんと」とする談話が掲載されている。「行動する住民　小国町からの報告」西日本新聞、1996 年 9 月 15 日。

(17) もっとも、「おぐに」では第 10 回目以降もアマチュアの交流を中心としたイベントを定期的に続けている。西日本新聞、1998 年 2 月 25 日夕刊。

(18) リコーダーのハウヴェの寄稿による。十八世紀音楽祭協会会報「古楽」第 23 号、十八世紀音楽祭協会事務局、2008 年、53 頁。

(19) チェンバロのコーネンは「音楽祭は世界中でやっているが、古楽に集中できるものはそう多くない」と語っていた。2009 年音楽祭会場「あいれふ」の控室にて。また、バロックヴァイオリンのフェルナンデスは 2008 年 2 月の来福の際、(経費削減のため) 筆者の実家に滞在し「日本の人の古楽への愛情、敬意の深さに感銘を受ける」と語っていた。

(20) ハウヴェも「このように良く組織された音楽祭はヨーロッパにもない」と最大級の賛辞を寄せる。十八世紀音楽祭協会会報「古楽」第 22 号、十八世紀音楽祭協会事務局、2007 年、1 頁。

(21) 有田の談話による。十八世紀音楽祭協会会報「古楽」第 24 号、十八世紀音楽祭協会事務局、2008 年、4 頁。

(22) 事務局、関係者の話による。

(23) 卒業生には有田正広の他、山岡重治、若夏夏美、小島芳子、鈴木雅明、前田りり子、ほか。教員は退職者も含めると、コープマン、寺神戸亮、シギスバルト・クイケン、フェアブリュッヘン、バルトルド・クイケン、ヴィーラント・クイケン、佐藤豊彦、ほか。

(24) 若松夏美、前田りり子らの名が挙げられる。

(25) 十八世紀音楽祭協会会報「古楽」第 15 号、十八世紀音楽祭協会事務局、2004 年、6 頁。

(26) 第 15 回福岡古楽音楽祭における座談会「福岡古楽音楽祭を振り返って」(2013 年 9 月 15 日) での発言による。

(27) 例えば、R. コーネン、W. クイケン、F. フェルナンデスが同様のことを述べていた。取得した情報を総合すると、ヨーロッパには各地に様々な教会 (建造物) が点在し、それぞれの規模や音響特性に合わせて古楽演奏会等も行われているが、厳冬期は寒かったり、外部騒音の遮音の問題等もあり、必ずしも音楽に集中できる環境ではないとのことであった。

(28) 第 15 回福岡古楽音楽祭における聴衆へのアンケート自由感想欄へのコメントによる。

(29) Griesinger, D., *Phase Coherence as a Measure of Acoustic Quality, part two: Perceiving*

Engagement, Proceedings of 20th International Congress on Acoustics, ICA 2010, http://www.akutek.info/Papers/DG_Perceiving_Engagement.pdf, 取得日：2013　年 11 月 20 日。

(30) 十八世紀音楽祭協会会報「古楽」第 21 号、十八世紀音楽祭協会事務局、2007 年、21 頁。

(31) 十八世紀音楽祭協会会報「古楽」第 23 号、十八世紀音楽祭協会事務局、2008 年、73 頁。

(32) 前掲書 70 頁。

(33) 田中孝「音楽祭の変貌」毎日新聞、1998 年 12 月 4 日夕刊。また、「現在の行政の人事システムは基本的にゼネラリスト養成を目的としたものである」が、「まったくの素人を 2、3 年の間に中途半端な専門家に養成するという人事のあり方は行政運営上の無駄ではないだろうか」との指摘がある。後藤和子編「文化政策学　法・経済・マネジメント」有斐閣、2007 年 3 月。

(34) 第 15 回の会期中に筆者が見聞きした体験による。

(35) 福岡市経済文化観光局『公益財団法人福岡市文化芸術振興財団　所管事務調査説明資料』平成 25 年 8 月、6 頁

(36) 十八世紀音楽祭協会会報「古楽」第 33 号、十八世紀音楽祭協会事務局、2013 年、11 頁。

(37) 十八世紀音楽祭協会会報「古楽」第 32 号、十八世紀音楽祭協会事務局、2012 年、16 頁。

(38) Quijrin(2010), p.332

第 3 章

舞台芸術における制作者側と聴衆のコミュニケーションに携わる人材育成の体制構築

－大学等教育機関と公立文化施設の連携によるアートマネジメント人材育成－

3－1．はじめに

前章でみたように、舞台芸術におけるディストリビューションの担い手として「市民」は重要な役割を担っているが、一方で、ボランティアの地域的偏在や高齢化などの問題を抱える。

より抜本的かつ政策的に、舞台芸術における「制作側」と「聴衆」の間のコミュニケーションに携わる人材を育成していくことが必要である。

日本においては、1980年代以降、公立文化ホールの建設が急増し、1990年代に入ってアートマネジメントやホールを運営する人材の必要性が認識されるようになった。

それに伴い、アートマネジメントに携わる人材の「育成」が特に舞台芸術の分野において急務となっており、アートマネジメントの訓練を受けられる場を政策的に作っていくことが求められるようになっている。

3－1－1．アートマネジメント人材育成に関する国の方針及び施策

アートマネジメント人材の育成を担う機関としては、大きく①大学など教育機関による場合と②公立文化施設等が実務に就いているスタッフを対象とする現職研修に分けられる（1）。

本章では、新人･若手の育成を主眼として①大学におけるアートマネジメント教育に焦点を当てることとする。

アートマネジメント人材育成に関する国の方針及び施策を概観すると、学生らを対象とした新人育成のあり方について具体的に言及されたのはここ数年の動きであるといえる。

すなわち、「文化芸術の振興に関する基本的な方針（第2次基本方針）」（平成19年2月9日閣議決定）において、文化芸術の振興に当たって重点的に取り組むべき事項の一つとして「日本の文化芸術の継承、発展、創造を担う人材の育成」が掲げられたことを受けて発行された「舞台芸術人材育成及び活用について-文化芸術立国の礎の強化と未来への投資」（文化審議会文化政策部会報告書、平成21年7月31日）では、「アートマネジメントに関する実践的な資質･能力の向上を図るため、劇場・音楽堂等や文化

芸術団体などと連携･協力し、例えば数ヶ月間にわたって学生がその運営に主体的に参加するなど、実習・インターンシップの内容の充実や期間の長期化を図ることが期待される」として、大学と公立文化施設等の連携による人材育成の必要性を指摘している。

また、平成20年度文化庁委託事業「アートマネジメント人材の育成に関する調査研究」報告書では、提言として「教育機関と現場との連携を強化する」ことを盛り込み、「大学での教育を補完し、強固なものにするためにも、学外での長期インターンシップ制度の確立が求められる」ことを指摘した上で、具体的方策として、教育機関におけるインターンシップの単位の必修化、受け入れ側における「インターンシップ枠」の導入と指導担当人員の配置、インターンシップの内容として「『産学協同』での創造活動を実施し、専攻する学生が制作及び実演に参加する機会を設けること」を求めている。

さらに近年､「文化芸術の振興に関する基本的な方針(第 3 次基本方針)」（平成 23 年 2 月 8 日閣議決定）のもと、発表された「劇場、音楽堂等の制度的な在り方に関する中間まとめ（案)」(劇場・音楽堂等の制度的な在り方に関する検討会（文化審議会文化政策部会）平成 23 年 11 月 15 日）では､「4. 法的基盤の内容として考えられる事項」の「(2) 基本的施策　④劇場、音楽堂等の機能を十分に発揮するための人材養成等」として、「各大学等においては、それぞれの教育目標に応じて、文化芸術に関する幅広い知識及びアートマネジメントの専門的な知識･技能を習得させるとともに、劇場･音楽堂等及び文化芸術団体等と連携・協力し、劇場、音楽堂等の現場において必要となる実践的な資質･能力を育成する機会を確保するなど、教育内容の充実を図ることが求められる」としており、大学等教育機関と公立文化施設の連携･協力による人材育成の必要性が引き続き指摘されているといえよう。

このように､国レベルにおいてアートマネジメントの新人育成に言及されるようになった背景としては、まず、教育機関における「実践型」講座の不足が挙げられる。

すなわち、近年、全国合計 78 校の教育機関でアートマネジメントに関連した教育が行われているものの、「実践型」講座を設けているのは 33 校にとどまる(2)。また、量的問題のみならず、質的問題としても､「仮想企画の立案」や「企画･経営シミュレーション」など座学にとどまるもの、「学内イベントでの運営実習」など活動領域が学内にとどまるもの、さらに学外実習であっても内容が「当日の運営補助」等にとどまることが指摘できる。

アートマネジメントは実学としての性格を強く有する以上､学生が学外に出てアーティストや現場のプロと接点を持ち､継続的に様々な問題意識を感じる中で自己研鑽を積んでいく機会を有することが､理論と実践の融合及び教育の深化の上でも不可欠である｡大学等教育機関はそのような機

会提供の要請に十分に応えられていないのが実状といえる。

一方、公立文化施設を中心とする現場の実情を見ると、OJT(3)を主とする人材育成の方法がとられているものの、現場で必要とされている様々なスキルに関する「伝承システムが確立していない」のが実態であり、それらが「基本的に個人の中に蓄積されていくものであって、組織には蓄積されない」ことや「スタッフの移動や離職に伴い霧散してしまう」ことが指摘されている(4)。

さらに、公立文化施設等においては、指定管理者制度の導入に伴う経費削減や指定期間の限定から、長期的な観点に基づく人材の育成が困難になっており、学生や新人の教育を現場のみに期待することができないのが現状である(5)。

このような現状のもと、学生を対象に含むアートマネジメント人材育成に関する国の具体的施策についてみると、平成 21 年度より「アートマネジメント重点支援事業」として、文化施設と大学の連携による人材の「育成」と「活用」を一体的に行おうとする取組を開始し、同年度に 13 事業を採択している。もっとも、この支援事業は当該年度で廃止され、平成 22 年度「地域の芸術拠点形成事業」における「劇場・音楽堂等が行う自主企画公演を支援する芸術拠点形成事業」に統合され、さらに当該事業は平成 23 年度より「優れた劇場・音楽堂からの創造発信事業」に改編されるという変遷をたどっている。後 2 者はアートマネジメント人材育成事業を募集の要件としている訳ではなく、かかる現状では、今後も「学生」を対象に含んだ新人育成事業への支援事業として継続されるか不透明であり、支援事業が継続されたとしても助成対象数に限りがあり、かつ数年単位の有期である、といった限界が指摘できよう。新人の育成は長期的な観点から取り組むべき課題であり、各地域における大学等教育機関と公立文化施設の相互努力によって推進していく必要性があるといえる。

もっとも、アートマネジメント人材の育成を主眼とした長期インターンシップに関しては、上記のようにその必要性が論じられるようになったものの、大まかな方針が示された段階であり議論も新しいことから、先行研究や事例も乏しく、その具体的内容や連携の方法については未だモデルケースも明示されていないのが現状である。

3-1-2. 課題設定

本章ではこのような現状を踏まえ、問題解決の一つの視点として、大学と公立文化施設の連携のもとで、学生が継続的かつ主体的に実践・学習できる機会を創出する一つの方策を実例をもとに具体的に示すことにより、今後の長期インターンシップ制度の導入に向けた議論及び研究の発展に資することを目的とする。

具体的には、まず、長期インターンシップの目指すべき方向性を明示した上で、財団法人アクロス福岡との連携・協力のもと、九州大学大学院芦

川研究室の学生が企画立案・運営し、2010 年に第 3 期を迎えた「Music Factory コンサートシリーズ」について、その経緯、実施体制、実施概要を示した上で、本システムの実効性及び他機関での応用可能性を論述する。以上の作業を通して、今後、他地域でも応用可能な大学と公立文化施設の連携によるシステムを提案し、現状に一石を投じるものとする。

3-2. 長期インターンシップへの視角

3-2-1. 長期インターンシップの位置づけ

前述の「報告書」(6) における「カリキュラムモデル」によると、大学・大学院において開設される科目は①「一般教養・基礎科目」②「語学」③「専門基礎」④「専門発展」⑤「専門実践」⑥「実技」⑦「卒論･修論」に分けられる。

このうち、インターンシップは⑤「専門実践」に位置づけられており、⑤「専門実践」としては、「学内実習」「企画制作実習」「インターンシップⅠ」「インターンシップⅡ」「長期インターンシップ」が設けられる。

これまで各大学等において曖昧に使われてきた「実践的講座」の内容について、「学内実習」と学外を前提した「企画制作実習」を明確に分け、段階的に経験を積ませることによって教育の深化を図ろうとするものといえる。「長期インターンシップ」は大学院において設けられ、1 年次から 2 年次の前半までの期間の中で、「半年～1 年程度の現場実習を実施」するものとして設定されており、本稿における「長期インターンシップ」もこれを想定して論を進めたい。

3-2-2. 長期インターンシップの方向性

それでは、長期インターンシップはどのような方向性で推進されるべきだろうか。長期的に人材育成を行っていくという観点に立脚し、「公立文化施設が求める資質・能力」「公立文化施設が事業に関して抱える課題」「インターンシップに参加する学生の参加意義と教育効果」の側面から考えてみたい。

3-2-2-1. 公立文化施設が求める資質・能力

アートマネジメント人材の職務内容は多岐にわたり、芸術文化への深い理解はもとより、関係各所との折衝能力、周囲のニーズをくみ上げて企画制作に活かす力、情報を発信する力や資金獲得能力といった多様な資質と能力が求められる(7)。もっとも、新人については「アートマネジメント人材に採用時点で身につけておいてほしい資質・能力・知識等」として、「コミュニケーション能力とマナー」が最上位に挙がっている(8)。

コミュニケーション能力は一朝一夕で身につくものではなく、洞察力や想像力、表現力が問われ、経験によって裏打ちされるものでもある(9)。

特にアートマネジメントの分野においてはアーティストや施設内部の関係者、市民、関係各者など多数者間の調整を図る場面も生じ、地道で細やかな作業が必要なことから、現場で必要なコミュニケーション能力は現場で最も鍛えられうるものともいえる。そのためには、学生が学外に出てアーティストや現場のプロと接点を持ち、彼らとの触れ合いの中で様々な問題意識を感じる機会や、業務における多様な人々とのやり取りを通じ、試行錯誤の中で成長していける仕組みが不可欠となるであろう。長期インターンシップも、そのような観点から、継続的な人との関わりの中で自己研鑽を積む機会を与える方向で推進されることが望ましいと解される。

3-2-2-2. 公立文化施設が事業に関して抱える課題

公立文化施設の機能・役割は多々挙げられるが、自主公演事業の中でも、制作型公演は地域の文化振興を図る上で重要な意義を有しており、公立文化施設が「制作型公演」を行っていくことは将来的にも重要な任務といえる。

すなわち、公立文化施設が自主公演事業の実施内容を決定する際に重視する点をみると、「制作型」公演は「地域の文化振興に資する」点や、事業の「継続性」などが重視されており、「集客力」や「収益性」が重視される「買取型」公演とは異なる、独自の意義を有している(10)。

しかし、実際には制作型自主公演は事業数が限られている。平成 20 年度のデータによると、2127 の会館のうち、舞台公演の自主事業を行っているところは 6 割弱であり、そのうち「買取型」を行っているのは 47%、「制作型」は 30%である(11)。すなわち自主事業を行っている会館でも「制作型」を実施しているのは半数にとどまる。「制作型を実施している」と答えた会館でも、制作型の年間の件数は 1 件と 2 件で約半数を占め、数としては非常に少ない状況である(12)。

「制作型を実施しない」と答えた会館は、その理由に(複数回答で)「専門人材がいない」「人手不足」「ノウハウ不足」を挙げており、この方面で事業を推進していく人材が不足していることが明白である(13)。公立文化施設の課題として「専門人材の配置や育成」が挙げられ、その課題克服には、「自主文化事業担当者が着実に知識・ノウハウを向上させていくことが何より重要」とも指摘されている(14)。

3-2-2-3. インターンシップに参加する学生の参加意義と教育効果

インターンシップの本来のあり方とは、「学生が将来役立つ経験を積む」という視点のもと、「学生の中・長期的な学びの場」を提供することであり、そのためには業界または社会全体で「未来の労働者を育てる」という目的意識が必要であることが指摘されている(15)。

特にアートマネジメントの分野においては、前述のように多様な資質と能力が求められるが、アートマネジメント人材が活躍できる環境は十分に整

備されているとは言えない現状の中で、学生たちは道を切り拓いていかなければならない。かかる観点から、インターンシップの内容においても学生の長期的な学びに繋がるよう配慮する必要性があるといえる。

この点、「制作型公演の企画制作・実施」を中心として、学生に自己研鑽の機会を積ませることが極めて有意義と考える。

その理由として、制作型公演の企画制作と実施そのものに、多様かつ重要な業務と意義が含まれていることが挙げられる。すなわち、買取型公演と制作型公演の業務を比較すると、後者は「企画立案」と「交渉」に特に手数がかかる。しかし「企画力」「交渉力」はアートマネジメントの要となるものであり、これらに従事しておくことは重要である。また、制作型公演の実施を通して、鑑賞機会の提供のみならず、地域住民への活動支援、ネットワーク形成・拡大、地域社会への発信といった公立文化施設の機能・役割について考え、関わる機会となるだろう(16)。

3-2-2-4. 方向性

以上見てきたように、長期インターンシップの内容については、制作型公演の企画制作・実施を中心とすることによって学生が実践的かつ継続的に業務に携わり、その中でコミュニケーション能力等を培う経験を積ませることが必要と考える。

そこで次では、大学と公立文化施設の連携のもとで、学生が継続的かつ主体的に実践・学習できる機会を創出する一つの方策として、実際の例を見ていく。

3-3. Music Factory の発展経緯

3-3-1. Music Factory の概要

Music Factory とは、アクロス福岡 1 階のコミュニケーションエリアにおいて毎月 1 回開催される無料のコンサートである。九州大学大学院芸術工学府の学生が企画立案・制作を行ってきた。2007 年から 2008 年を通じて 21 本、2010 年に 9 本の合計 30 本の企画が実施されてきた。

アクロス福岡は福岡の都心に位置する県・民間複合施設であり(17)、シンフォニーホール（1867 席）、イベントホール（420 席）、円形ホール（100 席）、練習室等については財団法人アクロス福岡が管理運営を行っている。Music Factory の舞台であるコミュニケーションエリアはアクロス福岡の１階、天神中央公園側エントランス近くに位置する公共性の高いスペースである。エリア内にはカフェスペースや 150 インチスクリーンが併設され、中央部分には世界各国のソファやチェア、テーブルが設けられ人々の憩いの場となっている。コンサートを実施する際はスクリーン前を舞台とし、チェアの向きを舞台側に変える等の設営作業を行う。

本スペースは、多様な人々が集う、いわば「アクロス福岡のリビング空

間として」設計されており(18)、生演奏に適した音響特性を有しているとは必ずしも言えない。しかし、アットホームな雰囲気やアクセスの良さから、生の音楽を気軽に楽しんでもらえる空間として、月 2 回昼間のフロアコンサートも実施されている。

3-3-2. Music Factory開催の経緯

2005年、アクロス福岡事業担当者から芦川教員（当時）がひとつの依頼を受けた。市民のエントリーでスペースを貸し出す「さうんど・あらかると」という無料の音楽イベントを一新したいということであった。これは不定期に開催され、公共文化施設の一角を広く市民の文化活動に開放する意味では一定の役割を担っていたといえる。回数が多い月もあれば、そうでない時もあり、また、原則として審査を行わないことから、次第にレベルの低下や一部の市民演奏家による私物化が問題となっていた。この状況を考え直すために「さうんど・あらかると」を休止、あるいは中止して、より一層企画性があり、演奏レベルの向上を図ることの出来るイベントとして新たに出発する事が望まれた。結果として同イベントは2005年をもって一年間の休止が決定された。

2006年、上半期はアクロス福岡と芦川の協議に当てられ、「学生が企画する」「一般募集の余地は残す」「主催はアクロス福岡」「企画及び募集業務は大学」といった点を合意し、実際の方法を探った。音楽文化振興やホール運営やイベント企画担当者の育成を図るためにはまたとない機会であり、学生が学んだことを実践できる場として貴重であった。

そこでまず、2006 年度において九州大学大学院芸術工学府にて開講されていた「音楽マネジメント特論」（芦川担当）の履修生に対する実践的課題として、ワークショップ形式で企画の立案を要請した。仮想企画ではなく実際に実現可能な企画としてアイディアを出し合い、現地調査、クライアントとしてのアクロス福岡との会議などを経て一連のシリーズコンサートを作り上げた。この議論の中で、従前の「さうんど・あらかると」を改め、「ミュージック☆ファクトリー」というネーミングも決まった。授業終了後は芦川研究室に所属する学生が引き継ぎ、具体的な企画を立案・制作し、2007 年春からいよいよ Music Factory が稼働することとなった。

3-3-3.　第1期～第2期の実績と反省

2007 年の企画名、出演者は別図の通りである（図3-1）。さらに翌年2008年は、Music Factory の事務局を研究室内におき、門戸を広く社会人もスタッフとして受け入れるとともに、演奏家からの問い合わせ・公募の窓口機能も果たすことになった。

	企画名	出演者（楽器）
3 月	プレイベント「M☆F 発信宣言」	関野直樹（ピアノ）
4 月	アクロス・ザ・ワールド vol.1 世界の音楽を楽しもう	若林忠宏（太鼓）
5 月	オーケストラ・ブラスバンド便り	九州芸工大オケから木管五重奏、福岡学生シンフォニー・オーケストラ
6 月	オペラへの招待	林田明子（ソプラノ）、小林奈美（ソプラノ）、湯川明（テノール）、 小田川哲也（バス）、中谷路子（ピアノ）
7 月	ピアニスト集まれ！	渡邊博（ピアノ）
8 月	神楽～KAGURA～	KARAS ユニット
9 月	アクロス・ザ・ワールド vol.2 アイルランド・トラディショナル	白井ケイタ（フィドル）、冨野シュンイチ（アイリッシュ・フルート）、吉森ヤスタカ（ブズーキ、ヴォーカル）ほか
10 月	城直樹ライブ！！	城直樹（ギター）、JUN（human beat box）
11 月	リコーダーの響きを楽しもう	大坪由香（リコーダー）、コンヴィヴィオ・ムジカーレ
12 月	クリスマス・ソング・ブック	アンサンブル・ルーエ
1 月	新春　雅楽に親しもう	太宰府連歌会

【図 3-1】第 1 期（2007 年度）Music Factory の企画一覧

	企画名	出演者（楽器）
4 月	アクロス・ザ・ワールド vol.3 情熱のフラメンコ	坂本憲昭（フラメンコギター）、原田絵里（舞踊）
5 月	アコーディオンの挑戦 ～バッハから現代音楽まで～	木下りゅうや、やまぐちまりこ（アコーディオン）
6 月	オペラへの招待 ランメルモールのルチア	湯川晃（テノール）、中谷路子（ピアノ）ほか
7 月	パク・チュルホンの世界 ～メディア・アートの新しい接近～	パク・チュルホン（作曲）、山本佳代子（ピアノ）
8 月	真夏のジャズ	立花洋一（ピアノ）
9 月	古楽への招待	前田りり子（フルート）、福沢宏（ガンバ）、三浦弥生（チェンバロ）
10 月	VIVA!　サックス・アンサンブル	大野城市民吹奏楽団スクエア・サクソフォン・アンサンブル
11 月	スクリャービンから山田耕筰への贈り物	岡田敦子（ピアノ）
12 月	クリスマス・ソング・ブック	佐野正一（バリトン）ほか
1 月	ビバ！ストリングス	福岡音楽学院ヴァイオリン受講生

【図 3-2】第 2 期（2008 年度）Music Factory の企画一覧

学生の交代、引き継ぎを経て、全10回の新たな企画が立案・制作・運営された。2008年の企画のテーマ・出演者は別図の通りである（図3-2）。

2年間に渡るMusic Factory の実績として、学生の新鮮な感覚による企画が実現できたこと、具体的には、クラシックに限らずアイルランドやインドの音楽、メディア・アート、雅楽といった多岐にわたるジャンルの企画が実現できたことや、アコーディオンやフィドル、human beat box な

ど、アクロス福岡での通常主催公演でもあまり馴染みのない楽器を登場させられたことが挙げられる。また、公募制度を合わせて設けることにより、若手人材にも出演の機会を提供できた。さらにアンケート調査結果(19)から判明したこととして、Music Factory シリーズについて一定のファンを獲得し、多くの人々に生の音楽を気軽に楽しめる場を提供できたことは意義深いといえた。

一方、問題点としては、運営に携わった学生から「出演料が出ない中で出演交渉を行うことは難しい」といった予算面での困難や、「学生全員がクラシックを中心とする音楽企画のマネジメントに興味があるとは限らない」といった研究室内部での心意気の温度差、さらに「準備期間が短く、毎回本番にギリギリになってしまった」との指摘や運営面での反省が聞かれた。最後の点に関してはアクロス側からも「広報の観点からも、もう少し時間的余裕を持って準備できるように」との指摘があり、その後への課題となった。

Music Factory はアートマネジメントの実践の場としても有効であった一方、一部の大学院生には業務が過大な負担と受け止められた面があった。本シリーズに関わる学生たちのモチベーションを保ちつつ継続的に確実に運営していくためには、「インターンシップ制の導入」などシステムの改善の必要性が指摘された。

この改善のために、本シリーズは 2008 年 12 月をもって一旦休止し、2009 年度は充電期間と見直し、および次年度の企画期間となった。

3-3-4. Music Factory の再開に向けて

上記のような問題を抱えながらも、大学内外の各方面からMusic Factory の再開を望む声が聞かれた。研究室の学生（在校生・新入生）からは「企画の立案・運営に実際に関わりたい」との声が根強く出され、アクロス側からも「この場所を学生のマネジメント実践の場として引き続き有効利用してほしい」との意向が継続的に聞かれた。

また、2009 年は九州大学大学院芸術工学府ホールマネジメントエンジニア（HME）育成ユニット(20)において、第1期生が地域の公立文化施設と連携して実際に企画を上演する初めての年を迎えた。4年制の音楽大学を有しない福岡の地において、地域のホールにおいて学生が主体となってアートマネジメントを実践できる場を存続させることは、社会的要請ともいえた。

2009 年春からの研究室内部での話し合い、及び研究室とアクロスとの協議を経て、Music Factory を 2010 年度から再稼働させること、及び再稼働に向けた準備を 2009 年秋から進めていくことが、2009 年 8 月、研究室とアクロスとの間で正式に合意された。

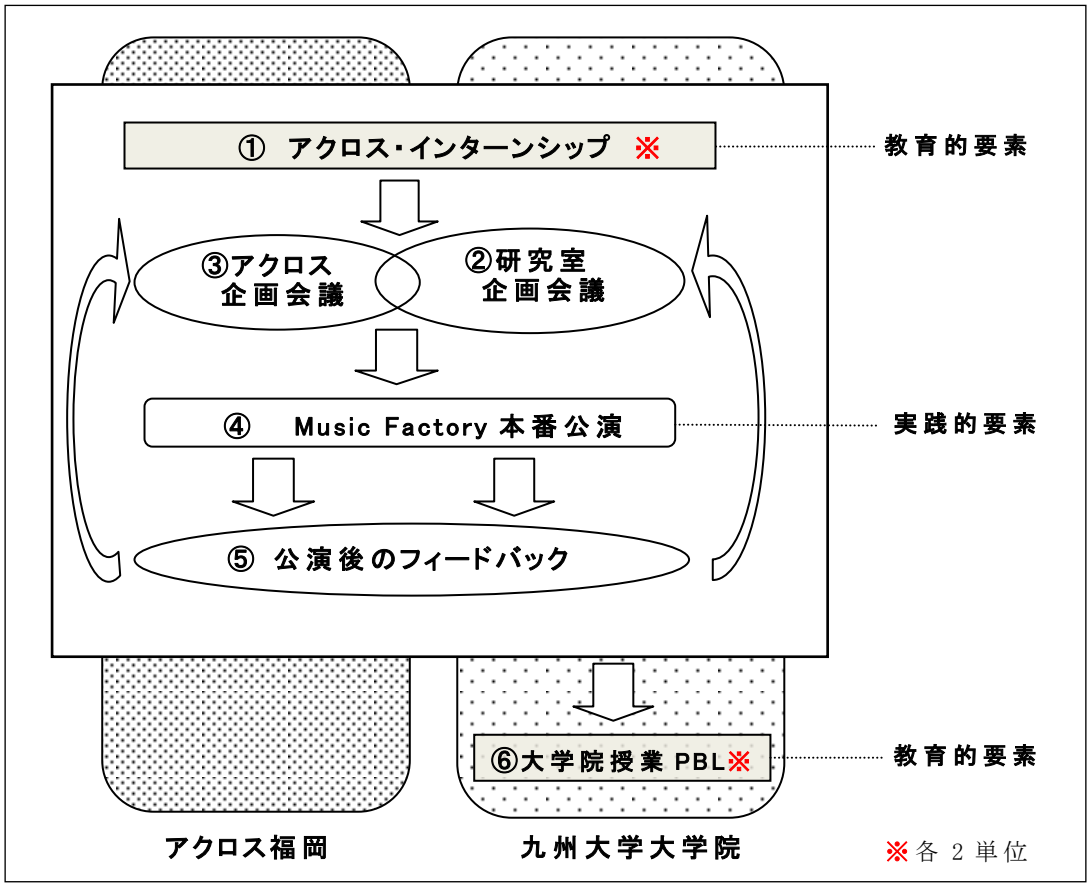
3-4. Music Factory の構築と実効性

3-4-1. 新体制づくり

再稼働に向けての具体的な動きは 2009 年 10 月頃から始まる。芦川研究室所属の修士 1 年生 4 名が Music Factory のスタッフとして実質的な企画立案に携わることになった。4 名のうち 2 名は学部時代に Music Factory の運営に携わった経験があり、1 名は社会人学生であるものの 2008 年度に聴衆としてほぼ毎月来場した経緯があった。もう 1 名は文学部からの転入生であり、この時が初めての関わりとなった。このように経験の異なる 4 名が定期的に会合を開き、適宜、教員の指導やアクロスとの協議を踏まえつつ、具体的構想を練り上げていった。

3-4-2. Music Factoryの構造

2010 年度の新体制における Music Factory の構造を示すと、①アクロスにおけるインターンシップや⑥大学院の授業 PBL(Project-Based Learning)(21)のように教育的要素が強い部分、④Music Factory 本番公演のように実践的要素が強い部分、②研究室会議③アクロスでの企画会議⑤公演後のフィードバックのように、その中間に位置する部分から成る（図 3-3)。



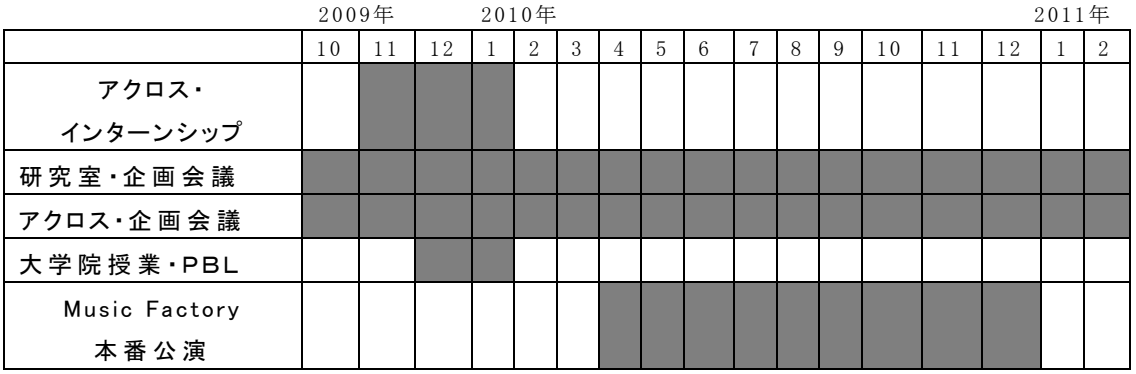
【図 3-3】 Music Factory（新体制）の構造

具体的には、まず、学生達は企画の立案に先立って①アクロスにおけるインターンシップを経験する。そして、②研究室や③アクロスでの定期的な会議を経ながら企画の準備を進め、④Music Factory のコンサート本番にて当日の運営に関わる。そこで得られた結果を、また会議において共有し（⑤）、次の企画に生かす（②③④）、という仕組みになっている。さらに、これらの活動を全体的に総括し、また教育的側面から精査を受ける場として⑥大学院の授業 PBL を利用している。

このうち①アクロスにおけるインターンシップと⑥大学院授業 PBL は大学院修士課程において 2 単位ずつになり、その他②③④等はすべて自主的な活動という位置づけになっている。

それぞれの活動の時系列は別図の通りである（図 3-4）。

以下、具体的にそれぞれの活動内容を見ていく。



【図3-4】 第3期（2010年度）のMusic Factoryの活動の時系列図

3-4-2-1. アクロス福岡におけるインターンシップ

企画立案に先駆けて、2009年11月～2010年1月にかけて、上記学生4名がアクロス福岡にてインターンシップを経験した。アクロス福岡においても、当初はインターンシップが制度化されておらず、「職務内容がマニュアル化できるものではない」ことや「繁忙期とそうでない時期の差が激しく、実情を伝えきれるものではない」、「インターンのカリキュラムが存在しない」ことを理由に難色が示されたが、最終的には「約3ヶ月の中で、学生が関与・参加できる主催公演・業務を呈示し、その中から学生が随時個別に予約を取り、参加する」という方式が取られた。

学生が今回のインターンシップにおいて経験した業務は概ね共通しており、その具体例は以下の通りである。

①制作現場、アーティストミーティングの立会い

一つの企画（例：音楽と美術のコラボレーション企画「動物の謝肉祭」）

が企画スタッフにより立案され、アーティストらによって練られ、具現化されていく過程に立ち会うことができた。音楽家と美術家など分野の異なるアーティストが一つの作品を創りあげる際、意思疎通がうまくいかないことがある。そのような時に、担当者がファシリテーターの役割を担うことによってアーティスト間の理解が促進され、コラボレーションが実現することを実感することができた。

②主催事業の会場業務

アクロス福岡の主催事業の本番公演において、観客案内や会場整理を体験した。吹奏楽フェスティバルの本番日、曲間の観客の出入りが激しい中、秒単位で進行する現場において、インカムから流れる情報に留意し、会場内の各方面に目を配りつつも観客に対してはきめ細やかに対応するプロのスタッフを目の当たりにすることができた。

このように、自らの企画立案に先立ってアクロス福岡において舞台公演の「オモテ」「ウラ」双方を経験できたことは、一つの企画が上演されるまでにアーティスト、制作スタッフなど様々なプロによる綿密なプロセスが存在することや、現場の厳しさを実感する機会にもなり、各学生にとり貴重な財産となった。

通常、企業等におけるインターンシップは「夏休み期間中」「秋休み中」など期間が限定されていることが多いが、文化施設においてはその期間中に毎日公演が行われているとは限らない。今回の方式のメリットは、3ヶ月間という比較的長期にわたり施設が呈示したメニューの中から学生が参加を希望する公演・業務を選び、各自に合ったプランを組み立てられる点である。

3-4-2-2. 研究室における活動

第3期Music Factoryの稼働に向けて、2009年後期から研究室にて週1回の話し合いを開始した。2009年10月～2010年3月までは全体の企画概要の方向性の決定を行い、同年4月からは，同月からスタートする各月の企画についての業務を中心に協議した。

①企画概要の決定

まず、企画の実施回数やコンセプトといった、全体に関わる重要な事項を協議した。アクロスとの協議を踏まえて、実施回数は4月～12月までの毎月1回とすること、日時については企画の趣旨や施設側の空き状況等を踏まえて月ごとに柔軟に決定していくことを決定した。また、コンセプトは過去2年間を踏襲して「月替わりのバラエティ」に富んでいること、「実験的な要素」を盛り込むこと、「気軽に楽しんでもらえる場」にすること、運営面については「企画立案や運営準備に際して準備期間を設ける」「広

報活動を強化する」ことを決定した。アクロス側はこのような研究室の意思決定を最大限尊重して了承し、このことにより学生も責任感を新たにした。

②各月の企画についての活動

広報活動については、各月のチラシのほか、3ヶ月毎のチラシ、DM発送、メール・ブログの活用などを積極的に行っていくことにした。チラシについては、Music Factoryの企画であることが分かるようにフォーマットの作成を行った。企画ごとに広報の方法を工夫し、チラシ配布先も各自で開拓することとした。

3-4-2-3. アクロス福岡における企画会議

2009年12月からアクロス福岡にて月1回の定例会議を開始した。同席者はアクロスの企画担当者やプロデューサーである。

会議での主な議題は学生が作成した企画書やチラシのプレゼンテーションであり、企画のタイトルや企画趣旨、プログラム案についてチェックを受けた。企画書を書く際に「Music Factoryとして開催する意義は何か」「企画のコンセプトはユニークだが、自己満足になっていないか」などと考え抜く作業を行い、その上で現場のプロデューサーの率直な意見を聞くことは、複眼的な観点から考えるという点でも有意義といえる。

その他、広報チラシの内容や本番の進行表、プログラム等についてアドヴァイスを受けた。また、公演日の日程調整や広報チラシの細かなチェックなど、月1回のやり取りだけでは済まない点に関しては常時、メールにより対応していただいた。

アクロスでこのように企画会議を定期的に開催するのは、Music Factory第3期目で初めての試みであった。学生の熱意が通じたのか、今年度は出演者の「車代」が年間を通じて予算化されるなど、アクロス側の変化も見られるようになったのは大きな収穫であった。

3-4-2-4. 学生各自の活動

2009年12月頃より各学生の担当月を決定し，企画書を立案し始めた。生音で楽しめるクラシックを基本として、「月替わりのバラエティ」というコンセプトにのっとり、同じ楽器や作曲家に偏らないように配慮した。学生らの企画のアイディアのきっかけは様々であるが、「出演してもらいたいアーティスト」が念頭にある場合には、アーティストの特性やジャンル、社会的背景、上演する季節等と絡めてプログラム案や企画趣旨のイメージが湧きやすい。もっとも、アーティストとの話し合いの中で新たなアイディアが浮かびあがることもあり、その場合には新たに企画案を書き起こした。

アーティストとの出演交渉に際しては、企画コンセプトのほか、日時の調整が大きな要素になる。コミュニケーションエリアという会場の特性上、他のイベントの予約状況や隣接する円形ホールの空き状況の確認など、施設管理者であるアクロス側と綿密な調整が必要であった。企画の趣旨から公演の日時を限定したい場合でも（例：親子連れのためのコンサートを週末の昼下がりに行いたい等）、アーティストやアクロス側の都合が合わないこともありうる。その時の状況に応じて何を最優先すべきかを判断し、柔軟に対処していくことを学んだ。

本番当日に関しては、その月の担当者がチーフを務め、事前に学生らに業務を割り振り、全体を見渡すことを行った。当日はカフェの営業時間での設営となるため、カフェへの挨拶、舞台スペース確保、設営、音出しなど、限られた時間内でスムーズに進行できるよう、段取りを事前に把握し、当日問題となりそうな点を可能な限り解決しておくことを行った。

3-4-2-5. 事前のシミュレーション

学生らは2009年後期において、「Project-Based Learning」を履修し、翌年1月の学内での成果発表に備えて、企画の事前シミュレーション及び当時の時点での活動成果の総括を行った。

公立文化施設において公演を実施する際、成果を総括したり報告書をまとめるのは事業が終了してからであることが多く、時間に追われて形式的になりがちであると指摘されている。今回、大学院に設置されているグループワーク型の授業を活用することによって、メンバー共通の活動時間を確保し、活動の振り返りと今後を展望しておけたことは、各自が現状を再認識し、スタッフ間の結束を強める上でも役立った。

3-4-3. 第3期 Music Factory企画の概要

第3期の企画の概要と公演チラシについては別図の通りである（図3-5、3-6）。

ジャンルについては、クラシック音楽を中心としながら、韓国の民族楽器（6月）やシャンソン（7月）、ミュージカル音楽（10月）など、アクロス福岡の通常公演でもあまり取り上げられないジャンルを登場させることができた。また、クラシック音楽の中でも、ルネサンス（5月）、バロック（9月）、古典派・ロマン派（4月、12月）、近代（11月）、現代（8月）まで、幅広い時代を取り上げている。

また、アーティストの種類については、プロを中心としながら（4月、6月、7月、8月、9月、11月）、地元出身の若手演奏家や（12月）、地元で活躍するアマチュアの演奏団体を紹介することができた（5月、10月）。

さらに新しい試みとして、演奏と朗読のコラボレーション（11月）、ギターによる事前多重録音と本番での共演（ミニマルミュージック、8月）

などを行った。

また、各企画における観客の満足度や属性を調査するため、毎回アンケート調査を実施している(22)。

日時	タイトル	出演者(楽器)	企画のコンセプト・特色
4月26日 (月) 18:00～ 18:30	春に寄せて -日本語とドイツ語で聴く「野ばら」-	廣吉里歌子(ソプラノ) 加藤華恵(ピアノ)	「野ばら」「さくらさくら」など春にちなんだ歌曲を，それぞれの原詩と訳詞(独語・日本語)で歌う。プログラム後半は「さくらさくら」のメロディーが登場する「蝶々夫人」のアリア。
5月15日 (土) 17:30～ 18:00	見る・聴く・知るねっさんす -合唱からの招待-	コーロ・ピエーノ (混声合唱団)	あまり広く知られていないルネサンス音楽の合唱作品を取り上げ，宗教曲から世俗曲まで幅広く紹介する。当時の絵画作品や教会建築のスライド上映を織り交ぜ，視覚的にも楽しめる工夫を行う。
6月19日 (土) 16:30～ 17:00	躍動の打楽器 チャング	李敬美(チャング)	隣の国，韓国の伝統的打楽器チャングの演奏と踊りを身近に感じてもらう機会とする。様々な打楽器の音色，奏法，特徴を知り、音楽文化の奥深さを伝える。動画・スライドを通して打楽器アンサンブルの本来的形態(プンムル,サムルノリ)を伝える。
7月27日 (火) 18:00～ 18:30	Bar in Paris -シャンソンの魅力を再発見-	岩崎大輔(ピアノ) 荒木陽一(シャンソン) 井上佳江(シャンソン)	生で聴く機会の少ないシャンソンであるが，我々日本人になじみ深い曲も多く存在する。パリの街が育んだ美しいメロディーの数々をコミュニケーションエリアのアットホームな雰囲気の中で楽しむ。
8月17日 (火) 18:00～ 18:30	アメリカを聴く -多彩なクラシックギターの世界-	橋口武史 (クラシック・ギター)	様々な音楽ジャンルが混在するアメリカの作曲家の中から，S.ライヒの「エレクトリック・カウンターポイント」をメインに据える。生音だけでなく事前録音によるPAを用いることにより，クラシックギターのレパートリーの幅広さ，音の豊かさを届ける。
9月22日 (水) 12:30～ 13:00	フルート・デュエットの愉しみ	有田正広、前田りり子 (フラウト・トラベルソ)	第12回福岡古楽音楽祭の幕開けに合わせて，芸術監督が登場。フラウト・トラベルソの第一人者らによる楽しい解説と演奏で多くの人を古楽の世界に誘いたい。
10月30日 (土) 18:00～ 18:30	どらまてぃっく・くいんてっと -めぐり逢う戯曲と音楽-	クローバー・クインテット (木管五重奏団)	オペラやミュージカルなど，音楽と戯曲は密接に関連し時代により様々に変化する。地元で活動する木管五重奏団を迎えて，親しみやすい曲(編曲バージョン)を中心に届ける。5つの楽器の多彩な音色とハーモニーが織りなすクインテットの魅力を伝える。
11月22日 (月) 18:00～ 18:30	ぞうのババール -プーランクの魅力-	原　博子(ピアノ) ティエリー・トリュベール (フランス語朗読)	絵本「ぞうのババール」は日本でも親しまれているが，この小象の成長譚にプーランクが音楽を付与したことにより，一層ドラマティックな世界が実現した。仏語ネイティブの出演協力により，語り手とピアニストが演じる原曲本来のリズム感と詩的な魅力を味わっていただきたい。
12月25日 (土) 18:00～ 18:30	クリスマス・ギフト -若き才能が贈るヴァイオリンの調べ-	米倉慧佳(ヴァイオリン) 冨永美奈子(ピアノ)	第55回西日本国際音楽コンクールにおいて末永賞(グランプリ)を受賞した若手ヴァイオリニストを迎えて，ヴァイオリンの名曲とクリスマスのスタンダード・ナンバーを届ける。

【図 3-5】　第3期（2010年度）Music Factoryの企画概要

【図 3-6】 第 3 期（2010 年度）Music Factory の広報チラシ

3-4-4. Music Factory のシステムの実効性

以上のような Music Factory のシステムを構築した結果、一連の活動の成果として、学生にどのような経験が培われうるかを、①学生へのアンケート調査②アクロス福岡の事業担当者へのヒアリング調査結果をもとに考察する。

①の調査対象は、第 3 期から第 4 期にかけて参加経験のある学生 10 名であり、学部生 4 名、大学院生（修士）6 名である。途中入室や社会人など様々な経歴の者を含んでいる。アートマネジメント業種への関心・興味については、「具体的に情報収集したことがある」が 6 名、「興味はある」が 3 名となっており、ほとんどが高い関心を示している（表 3-1)。

【表 3-1】学生のアートマネジメント業種に対する興味・関心

具体的に情報収集したことがある	6 名
情報収集したことはないが興味はある	3 名
既にアートマネジメント関連職業に就いている	1 名

3-4-4-1. 担当した業務の回数・内容について

これまでに担当した企画の回数は、4 回が 1 名、3 回が 2 名、2 回が 4 名と続き（表 3-2)、全体の平均は 2 回である。これは、企画立案、チーフなど企画の根幹かつ主体的な役割を担う業務も複数回の経験が可能であることを示している。

【表 3-2】Music Factory で担当した企画の回数

0 回	1 名
1 回	2 名
2 回	4 名
3 回	2 名
4回	1名

また、これまでに本番業務に参加した回数は 3～5 回が 3 名、6～9 回が 3 名、10 回～15 回が 4 名となっており（表 3-3)、業務の内訳としては、チーフ、設営、案内、モニターなど、様々な業務を経験していることが分かる（表 3-4 の「1.経験者」参照)。

【表 3-3】Music Factory の本番公演の業務に参加した回数

3～5 回	3 名
6～9 回	3 名
10 回～15 回	4 名

【表 3-4】 Music Factory で担当した業務について

業 務	1.経験者	2.やりがい	3.困難さ
企画書立案	8 名	(6 名) 75%	—
出演者交渉	7 名	(2 名) 28%	(6 名) 85%
公演チラシ作成	6 名	(6 名)100%	(4 名) 66%
プログラム冊子作成	8 名	(4 名) 50%	(2 名) 25%
広報	10 名	(2 名) 20%	(4 名) 40%
進行表の作成	7 名	—	—
モニター操作	7 名	—	—
会場設営	10 名	—	(3 名) 30%
客席案内	10 名	(2 名) 20%	—
司会進行	7 名	—	—
当日のチーフ	6 名	—	—
写真撮影	6 名	—	—
録音･再生	2 名	—	—
アンケート集計	7 名	—	—
アクロスへの報告	6 名	—	—

業務を分担する際のスタッフ間のやり取りやアクロスへの問い合わせに関しては、多くの学生が満足感を示している（表 3-5 の 1、2 参照）。具体的には、事前にタイムテーブルと役割分担表の作成を行った上で、研究室会議において各自の業務の流れを確認し、会場入りから退出までの動きをシミュレーションする等の準備を行っている。その結果、各自が業務の内容を把握しており（表 3-5 の 3 参照）、実際に一つの業務を経験し、持ちまわることで、シリーズが終了する頃には全ての業務を一通りこなせるようになっている。このように、企画をシリーズとして継続することにより、学生が様々な業務を経験することができるシステムを実現していることが分かる。

【表3-5】 Music Factoryにおける業務の進め方について

1. 1～2週間先に予定された企画については、スタッフ間で当日の段取りや業務分担を確認している	46/50
2. 企画の準備中、不明な点は、スタッフやアクロスの担当者に気軽に問い合わせることができる	42/50
3. 自分が担当する月の業務については、スタッフ間での役割分担に際して業務内容を把握している	43/50
4. 企画の終了後、運営や実施の方法について、スタッフ間で反省したり意見を出し合う機会がある	43/50
5. 企画の終了後、反省した点は、次回以降の企画運営の改善に役立てられている	40/50

※非常にそう思わない＝1、そう思わない＝2、まあまあ＝3、そう思う＝4、非常にそう思う＝5、の 5 段階評価で選択。

3-4-4-2. 業務の改善について

公演終了後におけるスタッフ間での反省やフィードバックの機会については、多くの学生が満足感を示しており（表 3-5 の 4 参照）、このような機会が次回以降の業務の改善に役立てられていることについても、概ね満足と捉えられている（表 3-5 の 5 参照）。このように、各回の運営面における反省点を洗い出し、活動の成果を定期的に振り返る場として、以下の二つを設けている。

一つは、研究室内における反省会である。本番後、約一週間以内に研究室内で反省会を開き、各自が当日の反省点や気づいた点を出し合い，スタッフ間で問題点を共有するようにした。反省点の例としては「持参すべき機材が不足して取りに戻った」「モニター操作に手間取った」「本番前からカフェにいた客への声かけが出来ておらず本番中も話し声が気になった」など様々である。他の学生の業務については把握していないことも多く、気づいた問題点を率直に出し合うことで、「機材は複数人で事前にチェックする」「モニター係は経験者と未経験者が二人一組になる」「皆が落ち着いて鑑賞できるように、客への声かけを徹底する」等といった改善案が出され、次の公演に生かすようになった。

二つ目は、公演終了毎に各回の担当者がアンケート結果や上記の反省点などを踏まえて報告書を作成し、毎月のアクロスでの企画会議の際に提出した点である。その結果、アクロスから施設管理者としての具体的要望のほか、来場者の前に立つスタッフとして常に周囲に気を配ることの大切さや、事前にあらゆることを想定して準備を尽くしておくことの重要性など、マネジメントをする上で常に心にとめておくべきことが語られた。学生たちで反省点を出し合った後に、プロの視点から新たに客観的に助言を得ら

れることは実り多いといえる。

このような改善の機会を設けることにより、学生各自のみならず、学生全体でノウハウを蓄積していくことが可能である。このことにより、公演も回を重ねる毎に、設営準備や撤収に慣れ、作業時間の短縮につながるなど、全体の運営が円滑に進むようになった(23)。さらに「不足している点を見つけたらお互いに声を掛け合って積極的に行動する」「にこやかに接する」など意識の変化も見られた(24)。

すなわち、事後のフィートバックによる学習の機会を提供し、教育の深化を図ることができるシステムといえよう。

3-4-4-3. 「やりがい」度について

業務の中で、特に「やりがい」「困難さ」を感じたものを 3 つずつ選んでもらった。

その結果「企画立案」「チラシ作成」「プログラム冊子作成」など「作り上げる」業務で「やりがい」度が高い（表 3-4 の「2.やりがい」参照)。

企画立案に関しては、第 3 期目の企画立案・運営に際して本番公演までに十分な準備期間(平均 3～4 ヶ月)を設けたことが大きいと思われる。このことにより、各学生が企画内容や趣旨、実施方法について熟慮し、時にはアーティストに骨子を提案したりアイディアを聞きだしたりしながら、独自の企画を練ることのできる機会となった。例えば、ギタリストから「準備の大変さや機材不足から、これまで演奏できずにいたミニマル・ミュージックの作品がある」ことを聞き出し、事前作業を協議しながら企画として立案したり（8 月「アメリカを聴く」)、ピアニストにとって「通常のソロ・リサイタルではプログラムに組み込みにくい作品」を独自の企画として立ち上げた（11 月「ぞうのババール」)。また、学内の録音サークルの協力を得ながら事前の録音作業に立ち会ったり(8 月)、朗読者との練習に立ち会い、細かな部分の確認を行う（11 月）など、作品の創作の過程に関与する機会となった。

また、「チラシ作成」については、毎月の担当者が Photoshop や Illustrator といったソフトを使いながら、企画のイメージに沿ったデザインやコピー等を制作している。研究室への入室当初はソフトの使用経験もなく、デザインの専門でもないが、各自の工夫の結果がチラシの形に結実する点に達成感を感じているものと思われる。

上記に見るように、学生の主体性を尊重した上で、十分な準備期間を設けることにより、学生が試行錯誤しながら企画を創りあげていくことを可能とするシステムである。

3-4-4-4. 「困難に感じた業務」について

一方、「困難に感じた業務」としては、「出演者交渉」「会場設営」「広報」が挙がっている（表 3-4 の「3.困難さ」参照)。

これらはいずれも、アーティストや観客、チラシ配布先の関係者など、多様な人々と直に接する業務であり、これらの業務に携わることがコミュニケーション能力を実地で培う機会になっていると思われる。

また、「広報」については、前述のように、各月の担当の学生がチラシを作成し、広報計画を立て、周囲の協力を募ってチラシ配布などを行った。広報先はアクロス広報誌や研究室 DM などを基本としながら、各企画の趣旨に合わせて独自に広報先を開拓し、市内の楽器店、公立文化施設、生涯学習センター、公民館などを回った。また、プレスリリースを行ったり、主に若い世代の開拓を目指してブログ、ツイッターを利用するなどした。

このように担当学生が工夫するものの、広報活動が必ずしもその月の集客に結び付くとは限らず、集客のプレッシャーがある中で広報活動を行うことの厳しさが表れた結果といえる。もっとも、そのようなプレッシャーがある中で広報活動を最後まで遂行する根気や責任感が培われうる機会となっていると解される。

3-4-4-5. Music Factory のシステムの実効性

以上を俯瞰すると、本システムの特色として下記の 4 つにまとめることができると思われる。

①継続性

毎回企画を継続することにより、学生が様々な業務を経験することができるシステムを実現している。
改善の機会を設けることにより、ノウハウを蓄積していくことが可能である。

②教育の深化

施設との連携により、プロの視点からのアドヴァイスを受けることで、実践的な学びの機会となる。また事後のフィードバックによる学習の機会を提供し、教育の深化を図ることができる。

③企画の実践

学生の主体性を尊重した上で、十分な準備期間を設けることにより、学生がそれぞれの企画制作に携わる中で、試行錯誤しながらも納得のいく形で企画を創りあげていくことを可能とするシステムである。

④コミュニケーション能力等を培う機会

学外で多様な人と接することにより、マネジメントに必要なコミュニケーション能力を実地で培うことが可能である。最後まで遂行する根気や責任感が培われうる機会となる。

3-4-5. 本システムの他機関・他地域での応用可能性

本システムを他機関･他地域で応用する際に問題となりうる点を考察したい。

3-4-5-1. 公立文化施設と大学の連携に際しての課題

① 連携の意義及び連携のしやすさ

本事例では、地域の公立文化施設の中でも、自主事業を積極的に行い、ノウハウを持ったスタッフが配置されている施設と連携を行うことで、自主事業のノウハウを学んだり、担当者から直接に指導を受ける機会となっている。学生の学習の機会という観点からは、上記のような施設との連携が最も望ましいのではないだろうか。

また、大学と公立文化施設との間の物理的な距離や交通の便も、学生の行き来のしやすさという点では重要な要素となりうる。

② 大学における推進体制

毎年、継続的に公立文化施設と大学双方が連携していくためには、大学側における推進体制を作る必要がある。インターンの受入先の開拓は、教員独自のネットワークから始まるパターンが多いと言われるが(25)、例え個人のネットワークにより開拓されたものであったとしても、大学側の活動基盤を明確にしておく必要がある。

本事例では、大学側の活動拠点を研究室としているが、研究室を主体とすることのメリットとして、物理的な部屋があるのは大きなアドバンテージであること、共同作業や会議の際にも、学生が機動的に動きやすいという利点が挙げられる。もっとも、デメリットとしては、大学側から動きが見えにくいためか、広報活動等に際して支援を得にくいことが挙げられる(26)。

各大学において工夫し、継続しやすい体制づくりが望まれる。

③ 公立文化施設の推進体制

一方、公立文化施設側の推進体制として、まず受入担当者を明確にしておく必要がある。

インターンの受入を躊躇する理由として「インターンの指導をする人的ゆとりがない」と答える公立文化施設等が多いとされるが(27)、実際に受け入れた結果、仕事の効率が下がるといった否定的な回答をするところは少ないとのデータもある(28)。

Music Factory における担当者の負担については、「他の業務の妨げになるような負担ではない」「現在は、Music Factory を会館の一事業として組んでいるので、関わること自体が仕事の一部になっている」(29)とのことで、担当者が業務に関わりやすい仕組み作りをしていることがうかがえた。

このような受入担当者へのメリットとしては、「学生の作成する公演チラシや企画書などが時として新鮮でもあり、自らの業務のヒントを与えられることがある」とのことも語られた(30)。

さらに、文化施設側のメリットとして、「今後『人材育成事業』として明確に位置づけるならば、ホールが果たすべき公共的役割の一つとして地域社会に対するアピールになりうる」「指定管理者制度等により厳しい予算状況の中でも今後継続する際の根拠になりうる」とのことも語られた(31)。

また、仮に新規採用を行っている施設ならば、「良い学生を見つけられる」といったメリットになることも考えられる。

④　経費負担の問題

企画制作に伴う様々な経費、例えば出演料や会場費、印刷費等をどの程度に抑え、どちらが負担するのかという問題がある。

本システムでは出演料は「車代」の形でアクロス側にて対応してもらっており、年間支出額は 20～25 万円程度である。これ以外に、広報誌への掲載など、通常の業務にのせてもらっている部分がある。一方、チラシ印刷費など研究室費用から支出している部分もあり、経費的にも連携を行っている。

ただし、楽器の運搬費用など、特別かつ緊急に費用が発生した場合等については負担の所在が曖昧であり、今後、大学側でも組織的に支出が可能な体制作りが望まれる。

⑤　資金調達の問題

Music Factory は、カフェの空間を利用した無料のコンサートであることから、入場料収入が発生しない。また、出演者への謝礼は前述の通り「車代」の形でアクロス福岡から拠出している。かかる事情から、Music Factory の活動において学生が予算編成に携わる機会は特に得られていなかった(32)。

もっとも、アートマネジメント実践を図る上では、学生が資金調達に関わる機会を設けていくことが重要であり、今後は各種助成金の申請、企業協賛、広告営業等にも活動の範囲を広げていく必要性がある。その際には、現金の出納・保管といった会計管理のみならず、企業訪問に際しての学生のマナーに関する指導等の細やかなフォローが必要になると考えられ、今後の課題となる。

3-4-5-2. インターンシップの実施目的に関する共通認識の醸成

インターンの意義を最大限に引き出し、継続していくためにも、インターンに関与する関係者間の共通認識の醸成が不可欠である。特に受入担当者と学生は直接にやり取りする機会が多く、意識のすり合わせが欠かせな

い。

まず、受入担当者については、インターンシップの実施や学生への対応に際して熱意に温度差がありうることから、連携を始める際や引き継ぎの際など、折に触れて連携の意義を互いに確認し続ける必要がある。

また、大学側としては、学生の目的意識、やる気の醸成に努める必要がある。業務に真剣に取り組むための動機付けを図る場として、事前の指導や事後の報告会を設けることも有効と思われる。また、公立文化施設での新規採用が限定された現状では、インターンが必ずしも就職に結びつくものではない。そのような現状の中で、学生にどのようなキャリアプランを描かせるか、といった問題も提起されうる。

3-4-5-3. 大学における指導・評価のあり方

長期インターンシップ制度の大学院カリキュラムへの組み入れや、他の必修科目や修士研究との兼ね合いの問題が挙げられる。

また、教育機関として、学生を現場に「放り出す」のではなく、大学が定期的に教育的な観点から関与する必要性がある。本事例では前述の通り「インターンシップ」「Project-Based Learning」において学内で評価を受ける機会を設けている。

さらに、評価に関する問題として、学外において多種多様な業務に携わる学生をどのように評価するのか、客観的な評価基準の定立が課題となる。

3-4-6. 今後の展開

Music Factory の活動は 2010 年度以降も継続されており、2011 年度(第 4 期)は芦川研究室に所属する 6 名の学生を中心として、5 月から 11 月までの全 7 回が実施された(33)。

もっとも、2012 年 3 月をもって芦川教員が九州大学を退職したことに伴い、Music Factory の活動の母体であった芦川研究室も閉室となった。Music Factory は 2012 年度から新たな活動体制を模索することになった。

折しも、2011 年度をもって九州大学大学院ホールマネジメントエンジニア（HME）育成ユニットが終了を迎え、2012 年度から同大学大学院芸術工学府においてホールマネジメントエンジニア（HME）育成プログラムが開講することになった。これは、本学においてはこれまで音楽ホールの音響設計に貢献する人材育成を行ってきたものの、今後はホールの「活用」にも貢献する人材育成を行う必要があるとの理念のもと、文部科学省科学技術振興調整費「地域再生人材創出拠点の形成プログラム」の助成を得て 2008 年に HME 育成ユニットが開設されたものであるが、2011 年度をもって 5 年間の助成期間が終了したことに伴い、今後は大学独自で人材育成を図っていくため、学内にて新たに講座を設置するものである。

2012 年度（以降）の HME 講座の開講科目としては、「ホール芸術科目群」（例：「美学特論」「音楽・伝統芸能コンテンツ特論」「演劇学特論」「音楽

系メディアアート特論」)、「ホールマネジメント科目群」(例:「文化政策特論」「舞台芸術マネジメント特論」「プロデューサー原論」)、「ホール工学科目群」(例:「ホール工学技術特論」「ホール工学技術演習」「まちづくりデザイン」「室内音響学」)が挙げられている。これらの科目は座学のみならず、現場実習、学内・学外での調査、ワークショップ等を含むものである。また、必修の実践科目として「ホールマネジメントエンジニアリングプロジェクト(HMP)Ⅰ」「同Ⅱ」「同Ⅲ」「同Ⅳ」が設けられている。これは、地域の公立文化施設と連携して自主事業の企画提案を行い、公演の実施・評価までを実習形式で学ぶというものであり、Music Factory も HMP の一つに位置づけられる可能性を含むものである。

このように Music Factory は新たな局面を迎えたものの、毎週の学内での会議、アクロスでの企画会議といった基本的な体制や、企画のシリーズ化による学生のノウハウの蓄積、学生の主体性の重視、学外で多様な人と接しコミュニケーション能力を培う機会の創出、といった特色を残し、今後は研究室の枠組みを超えて活動を継続していくことが関係者らによって合意されている。

上記の座学等の授業科目と並行して、実践活動すなわち Music Factory の活動に参加する中で、多様な人と接し、自ら企画の立案・実施を経験し、毎回の企画に関する様々なフィードバックを得ることが可能である。このように、「座学」と「企画立案・実施の実践活動」を並行させることで、座学もなお一層身近な課題として理解が深まるのではないだろうか。

2012 年度(第 5 期)は、Music Factory のメンバーとして複数の研究室から合計 9 名の学生の参加を得て、アクロスのプロデューサー及び学内のチーフの指導のもとで活動を開始し、6 月から 12 月の全 7 回の公演を実施した。

現在、2013 年度(第 6 期)は合計 10 名の学生(修士課程 8 名、学部生 2 名)の参加により、5 月から 12 月の全 8 回の公演を実施しているところである。

今後も、九州大学とアクロス福岡の連携のもと、Music Factory を学生のアートマネジメント実践の場として継続・展開していくことが期待される。

3-5. 結語

近年、アートマネジメントに携わる人材の「育成」が急務になっているものの、大学等教育機関においては「実践型講座」が量的・質的に不足し、現場においては十分な人材育成が困難な状況が続いている。このような現状を受けて、大学と公立文化施設の連携による長期インターンシップによる人材育成の必要性が国レベルにおいても指摘されるようになっている。もっとも、長期インターンシップに関しては大まかな方針が示された段階

であり、その具体的内容や方向性は未だモデルケースが示されていないのが現状である。

本稿では、長期インターンシップの位置づけを「大学院において半年から一年程度の現場実習を実施するもの」と想定のもと、長期インターンシップを推進していく上で考慮すべき要素として「公立文化施設が求める資質・能力」「公立文化施設が事業に関して抱える課題」「インターンシップに参加する学生の参加意義と教育効果」を挙げて考察した上で、長期インターンシップの内容について、制作型公演の企画制作・実施を中心とすることによって学生が実践的かつ継続的に業務に携わり、その中でコミュニケーション能力等を培う経験を積ませるものであること、との方向性を示した。その上で、実例としてアクロス福岡における”Music Factory”を用いて、大学と公立文化施設が連携し、公立文化施設でのインターンシップや企画会議、研究室での活動、大学での総括といった複数の活動主体から成る体制を組織することにより、学生がより「実践的」かつ「継続的」に活動できる体制を作り上げ、それによって「教育の深化」と「コミュニケーション能力等を培う機会」を実現できるシステムを構築しうることを論じた。さらに、本システムを今後、他機関にて応用する際に問題となりうる点を「公立文化施設と大学の連携に際しての課題」「インターンシップの実施目的に関する共通認識の醸成」「大学における指導・評価」の観点に分けて明示した。

アートマネジメントの人材育成には、数十年後を見据えた長期的観点でのシステム作りが必要と解され、そのためには、大学等教育機関と公立文化施設の連携による息の長い取り組みが不可欠である。今後、長期インターンシップ制度の導入に向けた議論を一層前進させていくことが望まれる。

注釈

(1) 根木昭「アートマネジメントと人材育成」社団法人全国公立文化施設協会（芸術情報アートエクスプレス)、2009年、Vol.28、6頁。

(2) 東京芸術大学「平成20年度文化庁委託『アートマネジメント人材の育成に関する調査研究報告書』」2009年、27頁および「平成19年度シラバスから読み取られた実践的講座実施校」106－108頁より算出。

(3) OJT(On-the-Job Training)とは実際の業務の中で知識･ノウハウを習得させるための、現場での教育であるが、近年、指定管理者の人材育成についても「OJTが中心」であることが指摘されている。社団法人全国公立文化施設協会「新版公立文化会館運営ハンドブック」2007年、43頁。
また、今後においても「劇場、音楽堂等の機能を発揮するための人材養成」にあたって「OJTによる養成を基本」とすることが明言されている。劇場・音楽堂等の制度的な在り方に関する検討会「劇場、音楽堂等の制度的な在り方に関するまとめ」(平成24年1月13日)、
http://www.bunka.go.jp/bunkashingikai/kondankaitou/engeki/pdf/matome.pdf、取得日2012年4月20日。

(4) 井原麗奈「制作スタッフ育成マニュアルづくりの試み―スキルの伝承を目指して―」『アートマネジメント研究』、日本アートマネジメント学会、2010年11号、82頁。

(5) 前掲書、45頁。

(6) 東京芸術大学32、39頁

(7) 前掲書、18頁。

(8) 前掲書、18頁。

(9) 前掲書、83頁-90頁の「ニーズ調査ヒアリング結果」の「どういう人材がほしいか、どういう人材に育てたいか」の項目において、各文化財団等が「コミュニケーション能力」の内容として具体的に語った言葉から独自に抽出。

(10) 社団法人全国公立文化施設協会「文化庁委託事業『公立文化施設の事業に関する調査研究』結果報告書」、2009年、37頁。

(11) 前掲書、20頁。

(12) 前掲書、38頁。

(13) 前掲書、45頁。

(14) 社団法人全国公立文化施設協会『新版　公立文化会館運営ハンドブック』、2007年、122頁。

(15) 近藤久美子「インターンシップ　本来の目的を忘れないで」朝日新聞 西部本社版2012年1月16日12面。

(16) 清水裕之･菊池誠編著『新訂　アーツ・マネジメント』財団法人放送大学教育振興会、2006年、104頁。

(17) アクロス福岡（1995年開館）は、旧県庁舎の移転跡地の有効活用策を検討する中で、「西日本における国際･文化･情報の交流拠点となる施設」というコンセプトのもとに計画された。「公共・民間の相乗効果が発揮される」ための基本機能として、公共・公益機能（都市型コンベンション機能、国際交流促進機能、情報提供機能など)、民間機能（新たな都市型産業の業務機能など)、公・民複合機能（アメニティー形成機能など）を果たすことが求められた。かかる経緯を受けて、アクロス福岡は大きく「県施設」「県･民共用施設」「民間施設」から成る。

県施設は、①財団法人アクロス福岡が管理運営する、シンフォニーホール、イベントホール、練習室、国際会議場、文化情報ラウンジ等の施設（地下2階～地上8階)、②財団法人福岡県国際交流センターが運営する「こくさいひろば」等の施設（3階、8階)、③福岡県パスポートセンター（3階）から成る。

県･民共用施設は、総合案内（1階)、駐車場（地下4階～地下3階)、ステップガーデン（屋外・屋上庭園）等から成る。民間施設は、オフィス（2階～13階)、店舗（地下2階～地上3階）から成る。

(18) 日経アーキテクチュア編『アクロス福岡』日経BP社、1995年、113頁。

(19) 第1期Music Factory（2007年）のアンケート調査結果によると（n=163)、来場回数については「初めて来場」64%（105名)、「2回目」9%（15名)、「3回目」9%（15名)、「4回目以上」17%（28名）となっており、2回目～4回目以上の来場者すなわちリピーターは全体の35%を占めている。

また、第2期（2008年）の初回についてみると（n=26)、「初めて来場」76%に対して「2回目以上」は23%を占めており、第1期のリピーターが一定の割合で引きつづき来場していることが分かった。

さらに、1年間の休止期間を経た第3期（2010年）の初回においても(n=32)、「初めて来場」(65%）に対して「2回目以上」は34%であり、中でも「4回目以上」が18%を占めることか ら、第1期、第2期を通じてMusic Factoryシリーズについて一定のファン、リピーターを獲得したと評価できるものと解される。

(20) 地域に広がる劇場･ホールを有効活用し地域の芸術文化を振興するために必要な、専門職間の調整統括をする役割の人材を育成するため、科学技術振興調整費:地域社会再生人材育成拠点形成プログラムの一つとして、九州大学大学院芸術工学府において2008年4月に開設された。

(21) PBL(Project-Based Learning)とは、「設定した研究テーマについて、研究グループのメンバーで分担して調査研究を行う」もので、「研究テーマの設定から実施まで研究の遂行全体を受講生が自ら能動的に実施」することにより、「主体性、問題解決能力、研究グループ内でのコミュニケーション能力、共同研究能力などを養うことを目的」とするものである。なお、当該授業の正式名称は「視聴覚情報融合PBL」である。

http://syllabus.kyushu-u.ac.jp/search/preview.php?code=0966000174、取得日2012年1月10日。

(22) 本稿では紙面の都合上、省略させて頂く。
(23) アクロス事業担当者へのヒアリングによる。
(24) アンケートの自由記述欄による。
(25) 厚生労働省『インターンシップ推進のための調査研究委員会報告書』2005 年、10 頁。
(26) 学生へのヒアリングによる。
(27) 東京芸術大学、68 頁。
(28) 厚生労働省、16 頁。
(29) アクロス事業担当者へのヒアリングによる。
(30) アクロス事業担当者へのヒアリングによる。
(31) アクロス事業担当者へのヒアリングによる。
(32) 九州大学 HME 育成ユニットでは、実践科目「ホールマネジメントプロジェクト(HMP)Ⅰ」「Ⅱ」における公演実施に伴って、学生が収支計算書の作成を行うほか、助成金申請、企業協賛申請、広告営業など資金調達に関わる活動を行っている。
(33) 第 4 期 Music Factory(2011 年)のアンケート調査結果によると(n=233)、来場回数は「初めて来場」65%(151 名)、「2 回目」13%(30 名)、「3 回目」6%(15 名)、「4 回目以上」14%(33 名)となっており、2 回以上来場したリピーターが 33%を占めている。第 4 期も一定のリピーターを獲得したと評価できるものと解される。

文献目録

＜インターンシップ＞
古閑博美(編)『インターンシップ－キャリア教育としての就業体験－』、学文社、2011 年。
高良和武(監修)『インターンシップとキャリア－産学連携教育の実証的研究－』、学文社、2007 年。
厚生労働省『インターンシップ推進のための調査研究委員会報告書』2005 年。

＜アートマネジメントと人材育成＞
根木昭「アートマネジメントと人材育成」社団法人全国公立文化施設協会(芸術情報アートエクスプレス)、2009 年。
小川光彦、美山良夫「アートマネジメント教育の展開―慶應義塾における教育と研修の現場から」Booklet Vol.3、1998 年。
武濤京子「高等教育機関の現場から ～大学・大学院のアートマネジメント教育～」社団法人全国公立文化施設協会(芸術情報アートエクスプレス)、2007年、Vol.25。
太下義之「大学等高等教育機関におけるアートマネジメント教育の現状と課題」(artscape)、2000 年、5 月 15 日号、http://www.dnp.co.jp/museum/nmp/artscape/topics/0005/ohshita/ohshita.html、取得日 2012 年 1 月 10 日。
伊東正示「大学教育と劇場の現場をつなげる」株式会社シアターワークショップ(Theatre

Workshop News)、2005年、Vol77、http://www.theatre-workshop.co.jp/f_news.html、取得日2012年1月10日。
「アートマネジメント教育―現場が求める人材とは」(トヨタ・アートマネジメント講座 Vol.45 東京会議'02 会議録)、2002年。
「舞台芸術人材の育成及び活用について～文化芸術立国の礎の強化と未来への投資～」文化審議会文化政策部会報告書、2009年。
東京芸術大学『平成20年度文化庁委託 アートマネジメント人材の育成に関する調査研究報告書』、東京芸術大学、2009年。
社団法人全国公立文化施設協会『文化庁委託事業 アートマネジメント人材の育成に関する調査研究』、2009年。
日本アートマネジメント学会『アートマネジメント研究』第11号、美術出版社、2010年。

＜公立文化施設＞
清水裕之・菊池誠編著『新訂 アーツ・マネジメント』財団法人放送大学教育振興会、2006年。
社団法人全国公立文化施設協会『新版 公立文化会館運営ハンドブック』、2007年。
日経アーキテクチュア編『アクロス福岡』日経BP社、1995年。

結論

本研究においては、舞台芸術を取り巻く厳しい競争的環境や動員数の低迷といった現状に照らし、「舞台芸術でなければ実現できない価値を多くの人々にどのように伝えていくか」という課題に対して、「制作者側」と「聴衆」を結ぶ「ディストリビューション（伝達･供給）」の役割に着目した上で、欧米において発展してきたアートマーケティング理論における「聴衆」概念をめぐる議論を整理することによって、ディストリビューションのあり方に関する理論的基盤を構築するとともに（第1章）、実際の舞台芸術のマネジメントにおいて、「舞台芸術でなければ実現できない価値」を聴衆にディストリビュートしていくための具体的なしくみの構築について実例を基にした実践的検証を行い（第2章）、さらに、より抜本的かつ政策的に舞台芸術のディストリビュートに関わる人材育成を行っていく必要性に鑑み、大学等教育機関と公立文化施設の連携によるアートマネジメント人材育成に関する体制構築について実例を基にした実証的分析を行った（第3章）。

本研究を俯瞰すると、その意義は次の点にある。

第一に、舞台芸術の「プロデュース」に比して従来あまり重要視されてこなかった「ディストリビューション」に光を当て、その役割および方向性を、欧米において発展してきたアートマーケティング理論における「芸術」及び「聴衆」の捉え方に関わる論点から再構築した点である。

価値観が多様化し、芸術の価値判断も一様ではなく不確定な現代においては、「芸術的価値」とは、作品に内在する潜在的価値が「聴衆」によって「受容される」ことそのものに見出されると考えるべきである。すなわち芸術的価値とは究極的には聴衆の「アーティスティック・エクスペリエンス」によって実現されるものであり、舞台芸術におけるディストリビューションの目的も、「聴衆の「アーティスティック・エクスペリエンス」の実現に向けられる必要があることを明らかにした。

確かに舞台芸術において、常に新しいものを創造・発信していくことは、芸術の発展において根幹の意義を有する。しかし、創造・制作されたものが社会に対してどのように投げかけられ、聴衆にどう届いているのかについて関心が払われていないのはあまりに不均衡である。現在、国の文化政策において「創造型」ホールや「創造･発信型」事業への助成は重点的になされるのに比して、「ディストリビュート」に対する関心が薄いことや、現場のアートマネジメント実務においても、プロデュースは重視されても「ディストリビュート」がことさらに着目されることは滅多にないことを鑑みると、日本の舞台芸術に関わる文化政策や実務

は、未だ「良いものさえ創れば、ひとりでに売れる」という「プロダクト志向」に立ち、ひいてはこの立場が立脚する「芸術とはそれ自体として完結しているものである」という「自律的芸術概念」に立っていることを示しているものといえる。

しかし、この立場は「芸術は一部のエキスパートやエリートだけが理解できるものである」というエリート主義を引き起こし、結局は芸術が社会に対して与えるインパクトを相対的に低下させるものである。

そもそも日本における西洋音楽は明治以来、「高級な舶来文化」すなわち「海の向こうの文化のレベルの高い国からの『高級・高価』な品々」(1) として受容されてきた経緯がある。しかし、身の回りに様々なエンタテイメントが溢れ、舞台芸術の相対的地位が低下している現在において、舞台芸術に関わるディストリビューターは、かかる「芸術」に対する立脚点を新たな観点、すなわち「芸術の価値は聴衆による目的物の『受容』そのものにある」(関係性芸術概念) という立場へと転換すべき時期に来ていると考える。

本研究は舞台芸術におけるディストリビューションの役割の重要性と方向性を明示したとともに、文化政策や実務における立脚点についても疑問を投げかけ、新たな視野を拡げる可能性を拓くものである。

本研究の第二の意義は、ディストリビューションの究極目的が聴衆の「アーティスティック･エクスペリエンスの実現」に向けられるべき点を明確にした上で、ディストリビューションの主体が「市民」の場合にも、かかる価値を実現しうるための体制の構築が可能であることを実証した点である。

これまで「アートマーケティング」として実践されてきた取り組みの多くは、コンサートにおける「チケット割引」や「付加価値の提供」(例として、チケット半券持参によるレストラン優待など)、「会員制度における会員優待」といった「経済的」サービスやアピールが大半を占めてきた。これらは集客において一定程度の動機付けになりうるものであり、筆者もこれらの取り組みを否定するものではない。もっとも、時間芸術における演奏家と聴衆の「一期一会の場」そのものを相互に価値あるものとすることがコンサート運営に関わるディストリビューターの本来的役割であるはずである。その意味において、舞台芸術に関わるディストリビューターとして、「舞台芸術ならでの価値」を聴衆に届け、「舞台芸術そのものに満足」してもらうための努力をする余地は未だ多く残されているように解される。

この点、例として挙げた福岡古楽音楽祭では、組織全体のミッションである「三本柱」すなわち「一流の演奏家によるコンサート、アマチュアの発表の場、プロとアマの交流の場の重視」に基づいて、古楽に対する理解促進のための取り組み（古楽セミナー、古楽講演会など）やアーティストと聴衆の交流の場（交歓パーティ、古楽セミナーなど）を設けている。「古楽を愛する心において、プロもア

マもない」（十八世紀音楽祭協会会長）、「人々の交流を尊重する」という当音楽祭のスタンスは、ボランティアの積極的な参加を生み出し、「会場の雰囲気の良さ」や「アーティストの居心地の良さ」を醸成し、ひいては聴衆の「作品や演奏家に対する特別の結びつき感」や「会場全体の一体感」という「アーティスティック･エクスペリエンス」を実現させてきた。演奏会が単に音楽やその他のサービスを「消費」するだけの場ではなく、聴衆とアーティストとの交流を通した関係構築の場として、あるいは聴衆の内面的体験や作品、アーティストに対する「結びつき感」、ひいては聴衆全体の一体感を創り出す場として機能し、相互における今後の発展の土壌とすることが可能であり、そのための仕組みをディストリビューターのアウトカム（内面的動機づけ）を重視することによって講じうることを本事例において実証したものである。

本研究の第三の意義は、舞台芸術におけるディストリビューションの機能強化に向けて、社会における各セクターの連携・協力が必要不可欠であることを示した点にある。

舞台芸術におけるディストリビューションの「担い手」は公立文化施設、行政、市民など様々であるが、特に日本の舞台芸術において重要な役割を担ってきたボランティアの活動をより一層支援し、あるいは抜本的かつ政策的な人材育成に向けた動きを加速するためには、社会における様々なセクター、すなわち地域行政、非営利舞台芸術組織、公立文化施設、大学等教育機関といった各組織の相互協力や叡智の結集が必要とされている。

例えば第2章で見た福岡古楽音楽祭においては、その発展の過程において自治体（「おぐに古楽音楽祭」における熊本県小国町や福岡に移転してからの福岡市の協力）や公立文化施設（あいれふホール、アクロス福岡）の協力が大きな意味を有しており、また、第3章で見た”Music Factory”の事例においても、九州大学のみならず公立文化施設（アクロス福岡）の協力のもとに継続が可能となっている。

他方、日本の公立文化施設に目を転じると、多くの施設においては「少ないスタッフで多様な業務」を担っており、かつ、それぞれのスタッフが「日々の業務や数々の公演をこなしていくのに精一杯で、ひとつひとつの公演に丁寧に取り組む余裕がない」という現状がある。かかる現状の下で「ディストリビューション」の機能強化に向けた取り組みを行っていくに際しても、やはり社会における様々なセクターの理解と関与が必要になってくるのではないだろうか。例えば公立文化施設の自主事業の中でいわゆる「買い公演」が大きい割合を占めている現状のもとでも、当該公演を聴衆にとってより一層意義あるものにすべく、工夫する余地は残されているように思われる。福岡古楽音楽祭における取り組み（理解促進のためのセミナーや交流の場の提供など）はその参考例になると解されるが、これらを積極的かつ円滑に推進していくためには、社会における舞台芸術の「ディストリビューション」の重要性に対する共通理解のもと、公立文化施設を取り巻

く多様な関係団体（音楽事務所、地域社会、地域における舞台芸術組織等）が協力・支援していくことが必要不可欠である。

第2章及び第3章におけるディストリビューションの「主体」への支援及び育成の事例を通して、日本の舞台芸術におけるディストリビューションの機能の強化においては各セクターの相互の連携協力が必要であることを示した。

筆者は今後も、日本における舞台芸術の持続可能な発展に寄与すべく、アートマネジメントにおける理論と実践の有機的な結合に向けて、引き続き研究と実践活動を続行していくものである。

注釈

(1)小松和彦「祭りとイベント」小学館、1997年、19頁。

謝辞

本研究を進めるにあたり、多くの方々のご指導とご協力を頂きました。全員のお名前をここに挙げることはできませんが、筆者をご支援下さった全ての皆様に深く感謝申し上げます。

岩宮眞一郎先生には筆者が博士後期課程に入学して以来、良好な研究環境を整えて頂くとともに、時間を惜しまず温かいご指導とご鞭撻を頂きました。

矢向正人先生と尾本章先生には本研究の審査過程において専門的見地からのご助言とご指摘を賜り、新たな角度から論考を深める契機を頂きました。

芦川紀子先生には筆者が修士課程に入学以来、研究推進の上で有意義なご助言とご討論を頂き、欧州における取材に際しても多大なご協力を頂きました。

十八世紀音楽祭協会の前田三男・明子ご夫妻には過去 5 年間にわたり、福岡古楽音楽祭の調査や取材に常に快く応じて頂いたほか、音楽祭の運営に関わる貴重な経験の機会を頂きました。

そして、日頃より筆者の研究活動を温かく見守り有形無形に支援してくれた父と母、毎日を楽しいものにし日々のエネルギーを与えてくれた夫と息子達に心からの感謝を捧げます。

九州大学基金「学生の独創的研究活動支援」（平成 24 年度）の助成をいただけたことは本研究を推進していく上で多大な機動力となりました。末筆ながらここに記して厚く御礼申し上げます。