

公立ホールの諸問題 —特に演劇部門について—

平田 オリザ

縁あって、今年度(平成14年度)、私は三つの劇場の開館に関わることになった。ここでは、この三つの劇場にまつわる事柄を随筆風に記してみたい。本調査研究会の主旨とは多少ずれるかも知れないが、私としては、公立ホールに関する本質を突いた経験ができたと思っているので、そのことを記したい。

キラリ☆ふじみの例

私は、2002年4月から、埼玉県富士見市の市民文化会館(通称キラリ☆ふじみ)の演劇部門の契約プロデューサーに就任した。その一年ほど前から、たまたま頼まれて、ホールの開館に向けての市民によるワーキンググループに三度ほど講師として呼ばれていた。そのことがきっかけで、市民サイドから私を芸術監督にという声が挙がった。当時ワーキンググループの行政側のとりまとめ役だった現館長が、市民の声に反応し、助役、市長を説得する形で、私がプロデューサーに就任することになった。なぜ芸術監督ではなくてプロデューサーなのかは聞いていないが、おそらく、その方が行政の通りがよかったからだろう。

キラリ☆ふじみは、800席と200席の中小二つのホールと、スタジオと呼ばれる練習施設、美術展示などのための施設を兼ね備えた典型的な地域の文化会館である。もちろん、機能としては集会施設的な役割も果たさなくてはならない。

私自身は、上記のような事情で、設計段階からこれに関わっていたわけではない。むしろ実際には、開館準備の最後の段階で呼ばれたことになる。だが、プロデューサーを引き受けることにした一つの理由は、この設計が、さほど悪くないものに思えたからだ。これは要するに、「工夫次第で、どうにかなる」と直感的に思えたということである。

富士見市は人口約10万人。池袋から東武東上線で約25分という場所にあり、典型的な東京郊外のベッドタウンである。しかし一方で、古くからの農村地帯の面影を残しているところもあり、劇場周辺には水田や果樹園が広がっている。劇場は最寄りの駅から歩いて20分ほどかかり、アクセスがいいとは言えない。現在道路を整備中で、来年度以降には歩いて15分ほどになると聞いている。バスなどの便はない。

さて、当会館の最大の問題点は、事業予算が少ないという点だった。これも典型的な例だろうが、ホールの建設には60億円以上の予算が使われているが、年間の事業予算は3千万円ほどである。これで演劇、音楽、美術の三部門をまかなわなければならない。私が担当する演劇部門の予算は、多く見積もって15百万円ということになる。

それでも、ホールを運営する財団(体育施設なども管理)全体の予算は、市の総予算の1%以上になるので、健闘している方だと言えるのかもしれない。そもそも、人口10万人程度の自治体が、これだけのホールを維持、運営していくということ自体が、大きな矛盾を当初から抱えていることになる。ちなみに、富士見市は再来年度、近隣二市二町による合併を控えている。しかも、その二市二町すべてが公立のホールを所有しているので、今後はその運営が問題になるだろう。ただ本稿では、この議論には触れないでおく。

現実の予算の問題に話を戻そう。とにかく予算が足りない。そこで、会館運営にあたって、私は大きく二つのことを、以下のような形で提言した。

一、学習、交流、創造(発信)といった本来公共の劇場が果たすべき機能を、バランスよく満たすには、この予算ではまったく不十分である。そこで、池袋から25分という地の利を生かして、空いている時間を、都内の若手劇団を中心に、稽古場として大胆に開放したらどうか。

二、ボランティアスタッフを多く雇用し、彼らに地域通貨「アーツ」を発行して、ボランティアを核としてさらに観客動員をふくらませる展開を考えたらどうか。

まず一については、だいたい以下のような流れになっている。

都内の劇団に、共催事業として、二週間単位で劇場を実質無償貸与する。劇団は大道具を立て込み、照明なども仕込んで本格的な稽古ができる。二週間の滞在中、一週間目の週末にはワークショップなどを行ってもら(交流事業にあたる)。二週間目の最後には、市民向けに公開稽古などを行ってもら(学習・鑑賞事業にあたる)。作品自体は、その後都内で公演されるが、できるだけ富士見市が共催した作品であることを告知してもら(創作・発信事業)。このことによって、財団側は、金銭的な負担をほとんどせずに、公共の劇場としての役割を、十分に果たすことができる。

このような流れを作ったことで、多くの劇団が富士見市の劇場に関心を示してくれるようになった。大手の劇団も再演演目の全国公演の際に、その初日を富士見でという計画が出てきている。稽古場として優先貸与する分、公演の買い取り金額を安くしてもら(交渉も可能となった。「富士見で創った作品」が、都内はもとより全国に流通することで、東京都内で働く富士見市民の誇りともなるだろう。

二については、私は当初、小さな枠組みから始めようと思ったのだが、話が次々に大きくなってしまい、いまは行政レベルで本格的な検討に入っている。まだ実行はされていない。

創造事業と芸術家の役割

このような小さな会館で、創造活動が本当になされなければならないかは、大きな検討課題である。実際には、ほとんどの会館は、予算面などの理由で、本格的な創造事業、発信事業には取り組んでいない。

しかし、劇場とは本来、演劇を創る場所であり、それをしない限り、劇場の機能は停滞し、他の鑑賞事業や交流事業にも支障をきたす。それは具体的には、以下のような現象にあらわれている。

キラリ☆ふじみの開館は2002年11月だったが、施工業者からの受け渡し後すぐに、8月からプレ事業を開始した。まず私の劇団青年団と、演劇集団円が、稽古場として小ホールを利用し、利用にあたっての問題点を会館側に指摘・報告することにした。私たちが出した改善点は大小取り混ぜて百件近くにも上った。

大は、幕の整備や不足しているコード類の発注。これは当初より、備品購入に関しては、事前にすべてを購入するのではなく、劇場を使いながら、必要なものを年度内に揃えていくという方針をとったことにもよる。

小は、楽屋に置く劇場周辺資料の内容(単なる注意書きではなく、お弁当屋さん、クリーニング屋さん、病院などの連絡先を記したもの)、場内掲示の表現内容、楽屋の時計の吊り位置等々…。

公立ホールの中に芸術家が入っていく最大の利点は、このようにして、劇場の欠点を即座に見だし、具体的な改善点を提言していける点にある。貸し館と、買い取りによる鑑賞事業だけをしていたのでは、このような蓄積は起こらない。一般市民は、公立ホールに不満はあっても技術的なことは分からないし、他の施設との比較もできない。東京からやってくる劇団は、滞在期間が短いし、多少の不満があってもホールとの関係を優先して、それをわざわざ指摘することは少ない。

劇場で、芸術家が継続した活動をするによってのみ、市民のための芸術施設としての公立ホールの質を保つことができるのだ。

さて、初年度も終わりに近づき、財団職員と私は、本年度の反省と来年度の計画についてミーティングを繰り返した。そのなかで、動員などのことを考えても、200人の小ホールをいかに有効に演劇に使っていくかが会館全体の運営の当面の課題となるという共通認識が生まれてきた。しかし残念ながら、この小ホールは、そのままではプロの劇団の演劇公演には適さない状態だった。問題の核心が明らかになってきた。

この小ホールは、パーティーや会議にも使用できるように、壁は鮮やかな青に塗られている。これは仮設パイプと幕で、全体を黒く覆えるようにした。調光機や照明機材のシステムは、講演会、ピアノの発表会程度のものしか想定されておらず、自由な照明効果を期待できるものではなかった。これは予算も必要なことなので、次年度以降、工夫しながら改良していくことになっている。

床面もきれいな塗装仕上げになっていて、釘打ちどころか粘着性の弱いテープも貼れない状態になっている。この点は、通常の利用時にパンチカーペットを敷き、演劇利用時にはそれを剥がして、床面を自由に使える方向に利用方法を転換する方向で検討している。

ただ、ここで問題になったのは、施設の改修などを伴う予算は、二年目以降計上されていないという点だった。行政の立場からすれば、大きな予算を使って建物を建てて、それが二年目ですぐに改修では困るというのだ。たしかに、ダムや道路は過去の経験の蓄積によって造られるわけだから、そう簡単に改修となつては困る。しかし、芸術施設というのは、常に変革を必要としているのだ。だから初期投資をできるだけ抑えて、柔軟性のある施設を造り、開館後に様々な工夫を凝らしてい

く方が現実的だ。また、市民の利用の方法自体が、ニーズの掘り起こしによって変わっていくだろうし、それを変えていくことが芸術施設の使命でさえある。

目黒区の場合

キラリ☆ふじみについては、館長をはじめ会館職員は、小ホールを「演劇にも使える多目的スペース」として業者から受け渡されたはずだが、実際には、ここは、「演劇にはあまり向いていないスペース」だった。正直、「話が違う」という感じだろうが、業者にとっても仕方のない部分もある。彼らは演劇についての細かいノウハウは持っていない。せいぜい、過去の例を元にして、当たり障りのないホールを造るしかないのだろう。

キラリ☆ふじみは、まだましな方で、現に中ホールの方は、音楽、演劇の兼用ホールとしては、ほぼ最高水準の劇場と言える。それでも小ホールがこんなに使いにくくなってしまっているのは、注文を出す行政の側にも、多少の問題があったということだろう。

そんなことを考えているときに、ちょうど、私が開館に関わったもう一つの公立ホール、目黒区のパーシモンホールを管理する芸術文化振興財団の評議員会があった。

パーシモンホールは、1200人と200人収容の二つのホール、および練習施設からなっている。財団は他に美術館を有しているので、ホール自体は演劇と音楽を主な守備範囲とする。また同時に、公会堂的役割も担うとされている。

私は、生まれも育ちも目黒区で、すなわちここでは、芸術家の立場と同時に、地域住民としても評議員会に参加している。この評議員就任に関しては、「ただ判子だけを捺すような立場の評議員では、建設的な協力はできないし、評議員会では文句ばかりを言うようになるのでいやだ」と固辞したのだが、最初の二年だけということに要請を受け、私は渋々この職に就いたという経緯がある。

さて、今回の評議員会は、年度会計の決算・予算の報告にあたっていた。その席で、常務理事からの報告の中に、興味深い発言があった。

「動員の点から見ても、施設の特性を考えても、演劇部門は当館に向いていないと判断し、演劇事業は来年度予算には計上しない」

と言うのだ。私は以下のように質問した。

「パーシモンホールの大劇場が音楽向きだということは、私自身、当初から言ってきたことなので、いまの常務の発言はもっともだと思う。芸術家の立場としては、まったくそれでかまわない。しかし目黒区民、納税者としては少々問題がある。パーシモンホールは、『演劇にも使えるホール』として議会の審議を通り、区民にもそのように広報をしてきたのではなかったか？ それを、財団の事務方、理事会、評議員会レベルで、一年目から簡単に方針を変更してしまっているものなのか？」

このあと、理事長の方から、

「今後、永久に演劇をやらないというわけではない。検討するということだ」

と常務理事の発言に対するお定まりの訂正があって、結局、この議論は曖昧なままで終わった。

ただ、演劇公演に関する予算が計上されなかったことは事実である。

おそらく、幾百の自治体の文化財団で、以上のようなことが起こってきたのだろう。いや、凡百の財団では、このような議論さえ起きないまま、「どうも演劇はいろいろ面倒だし客も来ないからやめておこうか。だいたい、うちの小屋は演劇には向いてないらしいし」というようなことになっているのだろう。

だが、目黒区のパーシモンホールにしても、小ホールの方は、少しの工夫で、十分にプロの利用にも耐える劇場になるのだ。しかし行政側には、当然だがそのノウハウの蓄積はない。創造・発信事業を行っていないから、ノウハウが蓄積されないという悪循環に陥っている。

念のため、書き添えておくと、パーシモンホールは、音楽ホールとしては最新の設備を備え、音響効果としても申し分ない。その特性を生かし積極的な運営をしていけば、素晴らしいホールとなるだろう。だから、当初から「演劇にも使える」などと、欲張ったことを言わなければよかったのだ。また、東横線都立大学駅から徒歩7分という好立地のため、施設の稼働率も悪くない。集会施設的な役割だけでも、十分にやっつけていけるホールでもある。ただ、もしも集会施設だけの用途ならば、これほど立派な施設を作る必要はないし、これほどの予算をかける必要はない(パーシモンホールは、周辺の図書館、体育館なども含めての総建設費は約120億円)。

さらに書き加えておくと、目黒区の財団職員の態度が消極的なわけでもない。これは全国的な傾向だが、近年、文化財団の職員、公立ホールの職員の質は飛躍的に向上している。研修会なども盛んになり、ネットワークも広がりつつある。だが、ここには大きな限界がある。財団職員は芸術のプロデューサー的な職能を求められて就職をしてきたわけではない。また、そのような試験、選抜を受けてきたわけでもない。もしも、プロデューサーという職業を、研修などによって育てられるものと考えているとすれば、それは行政の傲慢というものだ。プロデューサーもまた芸術の一翼を担うものである以上、才能が大きく関わる分野であり、それを育成するために、厳しい選抜と淘汰が必要になる。文化財団職員に、それを課するのは酷というものだろう。

桜美林大学の場合

私は、三年前に新設された桜美林大学文学部総合文化学科で、演劇の実技を教えている。助教授就任の要請があった当時から、横浜線淵野辺駅前に劇場を建てるという話を聞かされていた。正確には、相模原市の駅前再開発の一環で、桜美林が改札に直結した駅ビル型の校舎を造り、その中に小劇場を造るという計画だった。

私は、昨年来、私の劇団のスタッフと共に、この設計、建設に関わり、少ない予算の中で、ほぼ理想に近い200人規模の劇場を作った。電動設備や不必要な装飾を一切排除して、機能本意の設計とし、おそらく通常の公立ホールの三分の一程度の予算で建設が完了した。ちなみに劇場部分の予算は、内装、機材を含めて1億5千万円内外である。これは、重要な数字だ。1億5千万円から2億円あれば、そして初期段階から、芸術家が綿密に設計に加わっていれば、公民館や市役所の建て替えなどの際に、その内部に、200から300席程度の小劇場設備を作ることが簡単に

できるのだ。私は小規模自治体の芸術施設は(集会施設的な役割を分けて考えるとすれば)、これで充分だろうと考える。これならばランニングコストも安く済むし、多彩なプログラムを組み集客に困ることもない。

大学の劇場建設は順調に進んだ。しかし、ここに来て、最終的な劇場運営について、どうも大学サイドの動きが鈍くなってしまった。私はこの劇場を、教育施設であると同時に、市民にも開かれたより公共性の高い場として運営しようと考えていたのだが、どうもそれが難しいらしい。

学科長が心配をして、わざわざ学長室に直談判に行き、事情が分かってきた。学科長(この人は演劇や芸術畑の人ではない)は、学長から、

「もっといろいろな目的で使えるような多目的教室にするつもりだったのに、平田さんに任せておいたら、演劇にしか使えなくなってしまった。壁は真っ黒だし、窓もない」

この話を学科長から聞いて、この数日、富士見市と目黒区とで起こった様々な出来事について絡んだ糸が、すっきりとほぐれた気がした。

要するに、設計段階では、それが劇場施設としてどれほど優れたものであったとしても、正当な評価を得ることは難しいということだ。私は学科長に以下のように答えた。

「今どき、大学に多目的の講堂を造っても、世間の笑い者になるだけです。いまは理解が得られないかも知れませんが、すぐに実績を上げて、五年後には作ってよかったと言われる劇場にします。何より、この施設は、すぐに近隣の他大学の学生から羨ましがられる施設になりますから、桜美林生の誇りとなります」

もちろん、この小劇場は、通常の授業や会議、ミニコンサートなども行えるような様々な工夫がされている。高校演劇の発表会などにも使う予定になっているので、大学の学生募集にも、大きく貢献できる。しかし、残念ながら、大学当局に、それを評価する基準と想像力がなかったということなのだ。これはおそらく、自治体の議会や行政当局においても、まったく同じことが言えるだろう。

悪循環を断ち切るために

建設段階では、誰にも口当たりのいい建物が目指される。そして、いざ開館をしてみると、使えない施設になっている。

いや、近頃は、本当にまったく箸にも棒にもかからない施設などというのは珍しく、少しの工夫次第でどうにかなる施設の方が多いはずなのだ。しかし、公立ホールには、開館後の運営についての予算もノウハウもないので、それがそのまま放置される。情報を持たない地域住民は、「文化会館というのは、まあこういうものなのだろう」と諦めてしまう。

こんな悪循環が、全国に広がっているのだ。

本来ならば、できる限り建築予算を抑えて、本当の意味で柔軟性のある施設を作り、開館後五年、十年かけて、市民の声を繁栄しながら少しずつ劇場を育てていくことが理想である。しかし、この理想が、その通りにならないのは、おそらくその根本は、政治のシステムの問題だろうから、ここでは、これ以上、そのことには触れない。

では希望はないのだろうか？

私は、希望はあると考えている。

富士見市において、私が何よりも誇りに思うのは、前述したように、私がトップダウンで連れてこられた芸術監督ではないという点だ。正直に言えば、当初は、このことによって、行政側の理解がなかなか得られずに、思うように仕事が進まなかった時期もあった。実際に、一緒に仕事を進めてきた現館長からは、私のプロデューサー就任にあたって、「プロの芸術家を入れることで、劇場をいのように使われてしまうのではないか」という危惧の声があったと聞いている。おそらく、この点が、現在芸術家を公立ホールの運営に入れたがらない唯一最大の理由なのだろう。逆に言えば、当初予定されていなかったプロデューサーという役職を急遽作ったこと自体、富士見市側の英断とも言える。

行政当局の理解を得られなかった私は、昨年、一夏をかけて、市内の公民館をすべて回り、ミニワークショップを開きながら、車座集会のようにして地域住民との対話を重ねた。私が会館でやりたい仕事と、地域住民が会館に望んでいることの摺り合わせを始めたのだ。

一般市民に向けてのワークショップ、高校生向けのワークショップ、高齢者学級での講演なども開始した。それと並行して、市議会議員全員を対象としたワークショップ、財団の理事、評議委員を対象としたワークショップ、教育委員会及び市内のすべての学校の校長・教頭を対象としたワークショップなどを繰り返した。

こうした機会を設けてきたことによって、現在は、キラリ☆ふじみの活動が、近隣の同規模のホールに比べて、はるかにコストパフォーマンスの高い内容になっているという認識を、広い範囲で得ることができている。理解の輪が、少しずつ広がってきたのだ。

もちろん、開館記念事業では、多彩な演目の他に、私のネットワークを利用して、井上ひさしさん、岸田今日子さん、加藤健一さんらにおいでいただき、この劇場が、いかに素晴らしい施設かを語ってもらった。これを生かさないと、多くの市民に実感してもらうためだ。

要するに、公立ホールを取り巻く悪循環を断ち切るためには、行政と芸術家が一体となって、成功例をはっきりと目に見える形で、市民サイド(また、それを代表する議会)に示していく以外にない。このことに関しては、なりふり構わず、様々な位相で事業を展開する必要がある。

キラリ☆ふじみは、少なくとも、劇場スタッフのサービスの質に関しては、開館一年目にして、すでに全国のトップレベルの水準にあると自負している。当初は、権利の主張が目立った地元の文化団体の方たちも、いまは、自分たちの文化活動が、劇場に、あるいは自治体にどう貢献できるかを考えてくれるようになった。

来年度からは、親子でのダンスや演劇のワークショップが始まる。障害者と健常者が共に参加するワークショップや、中学校への出前授業も計画されている。教育委員会側も、積極的に対応してくれている。

私は、キラリ☆ふじみにおいて、普通の公立ホールが、小規模の予算で、どこまでのことができる

のか。その限界に挑戦したいと考えている。困難は多いが、楽しみもある。

あらゆる制約をバネに

ステージラボなどで講師に招かれるときに、私が行政関係の受講者に言うお願いが二つある。

一、予算の少なさを理由にしない。

もちろん、議会や行政当局に対しては、文化関連予算の獲得に全力を尽くしてほしいが、しかし地域住民に対して、予算の少なさを言い訳にするのは間違っている。少ない予算は、知恵と情熱で補わなければならない。

二、行政の枠組みを言い訳にしない。

行政だからできないというのなら、その仕事はすべてNPOに任せればいい。あえて行政が、芸術文化活動に手を出すことの意味を、謙虚に考えなくてはならない。

これまで気楽な立場で言ってきた、この二つのお願いが、いま私の肩にずっしりとのしかかっている。しかし、愚痴をこぼさず、あくまで楽観的に未来を向いて進むのが、芸術家の唯一の取り柄である。

希望はある。

そして、その希望は、劇場の中にある。