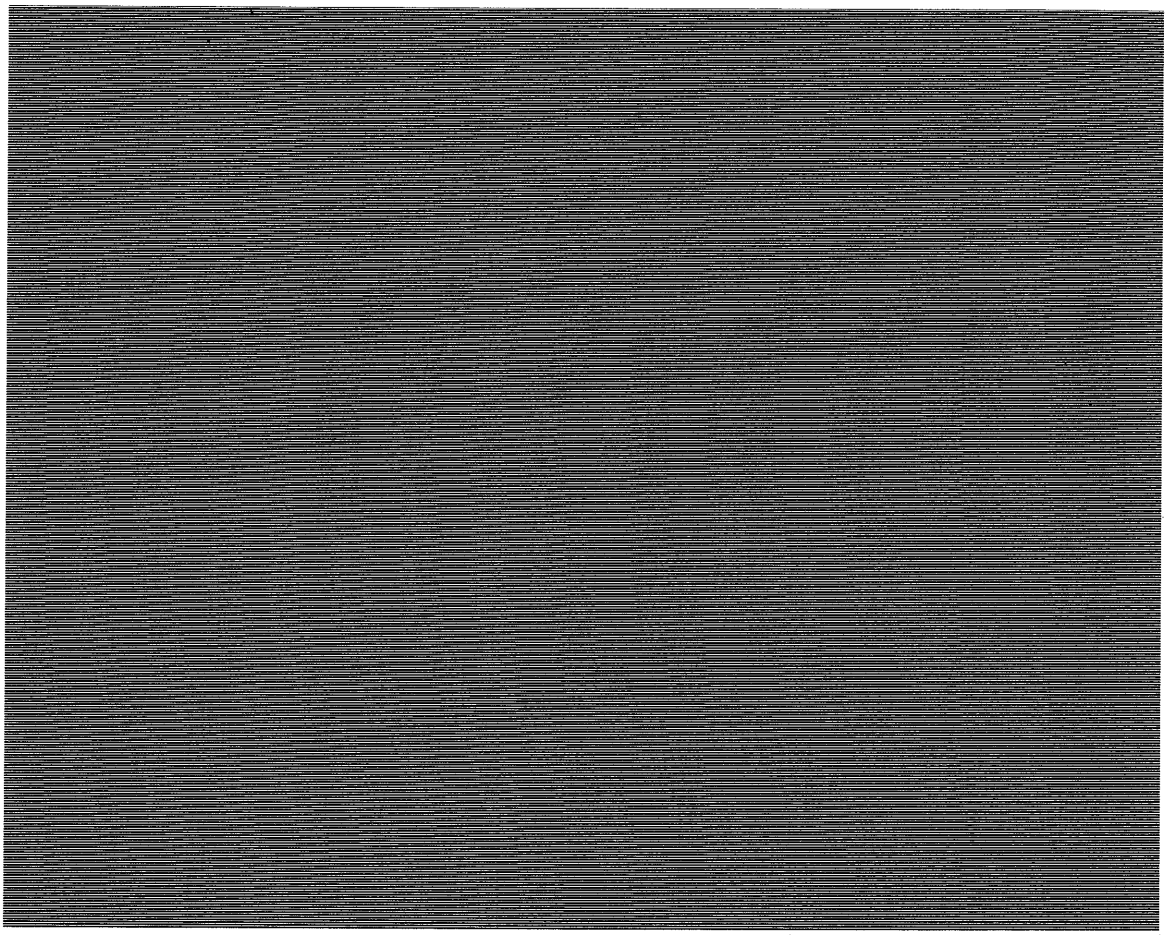


資料編 6：

地域に開かれた公共ホール・劇場－市民ボランティアの可能性をめぐって シンポジウム記録

芸術見本市｜「地域創造塾」シンポジウム

「地域に開かれた公共ホール・劇場～市民ボランティアの可能性をめぐって」

記　録

日時：平成 9 年 2 月 26 日(水) 1:00PM
場所：東京国際フォーラム ホールD

■■■■パネラー■■■■

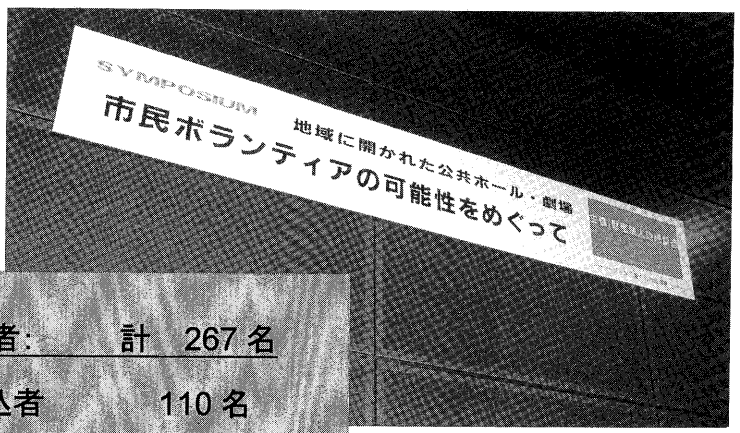
伊藤裕夫（(株)電通総研研究部部長／チーフプロデューサー）
衛　紀生（演劇評論家／舞台芸術環境フォーラム代表）
菅沼優一（「舞台研究会うらかた」会長）
向井祥隆（たんば田園交響ホール チーフプロデューサー）
山本有一郎（武生国際音楽祭推進会議事務局長）

■■■■コーディネーター■■■■

吉本光宏（ニッセイ基礎研究所主任研究員）

■■■■調査報告■■■■

片岡真実（ニッセイ基礎研究所研究員）



シンポジウム参加者：		計　267 名
一般	事前申込者	110 名
	当日受付	73 名
フォローアップ参加者		62 名
招待者		4 名
関係者		18 名

パネラー・プロフィール

◎伊藤裕夫(いとう・やすお)｜(株)電通総研研究部部長／チーフプロデューサー
1972 年東京大学文学部卒、(株)電通入社。プランニング室、PR局企画部を経て、1988年より電通総研へ出向中。文化政策、文化行政および民間非営利活動を主な研究テーマとして取り組んでいる。
文化経済学会理事。桐朋学園短期大学非常勤講師(芸術環境論)。『文化のパトロネージュ』(編著)、『企業の社会貢献』(共著)等著書、論文多数。

◎衛 紀生(えい・きせい)｜演劇評論家／舞台芸術環境フォーラム代表
1947年東京生まれ。大学中退後、虫プロダクション勤務を経て、1971年より演劇評論家。小劇場ブームの契機となった"第三世代"のネーミング・マスターとなる。1986年NHK衛星放送「エンターテイメント・ニュース」演劇キャスター。以降、札幌の演劇財団および金沢芸術村のアドバイザーなど各地の演劇・劇場づくり活動に関わる。著書『これからの芸術文化行政』、『芸術文化行政と地域社会—レジデントシアターへのデザイン』ほか。

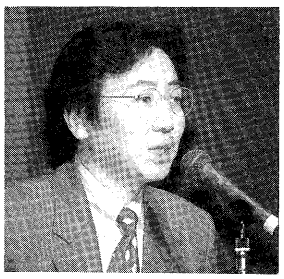
◎菅沼優一(すがぬま・ゆういち)｜舞台研究会「うらかた」会長／自営業
1955 年喜多方市生まれ。喜多方プラザ文化センターの技術スタッフをサポートするボランティアの市民グループ舞台研究会「うらかた」には1982年の設立当初から事務局長としてかかわり、1991 年より第三代会長。
現在、(株)レクタカノハ代表取締役社長、喜多方プラザ自主文化推進協議会委員、福島県中小企業団体中央会会津交流会会長。

◎向井祥隆(むかい・よしたか)｜たんば田園交響ホール チーフ・プロデューサー
1948 年生まれ。篠山町中央公民館、篠山町福祉課勤務を経て、1988 年たんば田園交響ホール建設に携わる。チーフ・プロデューサーとして住民参加のホール運営を目指し、「ステージ・オペレーター(裏方)」、女性プロデューサー「レディース 21」、受付・案内業務「レディースi」などの市民ボランティア活動を育成する一方、市民オペラ、丹波の森国際音楽祭シューベルティアーデ等のプロデュース、公共文化施設プロデューサーネットワークの組織化など積極的な取組みを続けている。

◎山本有一郎(やまもと・ゆういちろう)｜武生国際音楽祭推進会議事務局長／歯科医師
第1回目の音楽祭(フィンランド音楽祭'90in 武生)実行委員会に青年会議所代表として参加。第2回目の音楽祭以降、「武生国際音楽祭推進会議」事務局長。音楽祭の原動力である市民ボランティアのまとめ役として活躍している。
現在、武生市青年センター運営委員長、武生市公会堂運営委員。

●開会挨拶・パネラー紹介

津村｜シンポジウムを開催させていただきます。本日の地域創造主催のシンポジウムは、この看板に出ているとおり「地域に開かれた公共ホール・劇場～市民ボランティアの可能性をめぐって」というテーマで進めていきたいと思っております。今、全国で、市民の方々がボランティアという形でホールに参加することが多くなってきております。また公共ホールの方も、それを受け入れるという方向性がかなり強くなってきています。ボランティアという言葉だけで言うと、美しい音で聞こえがちのところもありますが、さまざまな問題点、課題もまだまだ多く含まれております。



美術館はいままでかなり多くのボランティアの方々が参加しておりますが、公共ホールのボランティアについてはまだ多くを明らかにされていません。そこで地域創造といたしましては、今年度の調査事業で、公共ホールのボランティアが今いったいどういう課題を持っているのかを、この1年間調査してまいりました。その中で、いろいろなホールの方にもご協力をいただきました。今日はその調査の報告も少しさせていただきますが、それをもとにシンポジウムという形で皆さんにお話をいただこうと思っております。皆さんもぜひ参加意識を持って進めていただければと思います。

それではさっそくパネラー、コーディネーターの皆様にご登場いただきたいと思います。皆さんどうぞステージのほうにお上がりください。これより先は、今年1年かけてこの調査を共同で進めていただいたニッセイ基礎研究所の吉本さんにお渡しして、始めていただきたいと思います。吉本さん、よろしくお願いします。

吉本｜今日は皆さん、このシンポジウムにお集まりいただきましてありがとうございます。このシンポジウム開催の趣旨は、地域創造の津村さんからご紹介がありましたので、さっそく本題に入っていきたいと思います。最初にパネリストの方をご紹介させていただきます。皆さまのほうからご覧になって、いちばん右手にお座りの方が電通総研の伊藤さんです（拍手）。皆さんご存じの方も多いと思いますが、伊藤さんは電通総研で文化行政、文化政策の研究をずっとなさっています。最近は文化だけではなくて、もっと研究領域を広げて NPO の問題にもずいぶんとかかわっておられます。

そのお隣が演劇評論家の衛さんです(拍手)。衛さんも改めてご紹介するまでもないと思いますが、演劇評論を続けるかたわら、最近はいろいろな地方自治体の公共ホール、地方の文化おこしのようなことにもずいぶんと深くかかわっておられます。パネラーの方々のホール以外にも各地の事例をいろいろとご存じということで、今日のシンポジウムへの出席をお願いしました。

そのお隣が喜多方プラザ文化センターの「舞台研究会うらかた」の会長をされている菅沼さんです(拍手)。今度の調査でウラ方のボランティアを導入している事例はずいぶんとあったんですが、菅沼さんが会長をされている「舞台研究会うらかた」は設立して 13 年ということで、最も歴史の古いウラ方のボランティア団体になります。

そのお隣がたんば田園交響ホールの向井さんです(拍手)。向井さんはホールの運営者サイドの立場で、たんば田園交響ホールの運営に当初からずっとかかわられております。言ってみればボランティア・コーディネーターといいますか、館側のボランティアの窓口として、ボランティアのよき相談相手になり、なおかつボランティアを通じて公共ホールの新しい運営のあり方を模索されています。

最後になりましたけれども、私の隣にいらっしゃるのが武生市の武生国際音楽祭の事務局長をなさっている山本さんです(拍手)。山本さんは歯医者さんをされていますが、その職業のかたわら、第1回目の音楽祭から運営に参加されています。音楽祭を通して武生の町をどうにかよくしていきたいということで、ある種の NPO 的な活動をされている方です。

今回の調査では国内7事例、海外6事例の調査のほかに、ボランティアの方々に対するアンケート調査等も実施して、ボランティアの参加の意識なども探っておりますので、シンポジウムのディスカッションに入る前に、ずっと一緒に調査をしている片岡さんから、20〜30 分間、調査の概要報告をしてもらおうと思っています。今日は皆さまのお手元に資料が配布されていると思いますが、その中の事例調査の概要に基づいた話になると思います。では片岡さん、お願いします。

●調査報告

片岡｜それではお配りしている資料の1ページ目から順に説明をさせていただきます。まず、今年度1年間調査をした結果、どんな方が公共ホールでボランティアをやられているかということですが、まずいちばん上のグラフを見ていただきますと、皆さんもご承知のとおり 80年代後半から公共ホール・劇場が非常に増え、それに伴って、ほとんどの場合は90年以降にボランティアが導入されているのが実情のようです。

これは国内7事例を調査した中での調査結果なので、データが限られているということはご承知いただきたいんですが、ボランティアの性別については、グラフにあるとおり男性、女性ほぼ半々という結果が出ております。東京都が94年に実施をした美術館におけるボランティア調査の結果では女性が 91%ということで、ほぼ女性によって支えられているという状況ですが、それと比べると興味深いと思います。

同じようにボランティアの年齢構成については、18歳以下から60歳以上まで年齢層はほぼバラバラということで、非常におもしろい結果が出ています。これも先ほどの美術館におけるボランティア調査と比較すると、そちらは40〜60歳代が約8割ということで、ずいぶん違いがあるようです。

続いて2ページのボランティアの職業ですが、会社員、公務員、団体職員等をされている方が 50%です。それに自営業、パートの方などを含めた有職者の率が73.5%で、4分の3は仕事を持ちながらボランティア活動をしているという結果が出ています。こちらも先ほどの美術館の調査では有職者が27%で、ボランティア像がずいぶん違うことがわかっていただけるかと思います。

ボランティアの業務内容については企画制作、広報、舞台、音響、照明、もぎり、客席案内、教育普及等ある中で、数値として多いのはいわゆるオモテ方と言われているもぎり、客席案内です。その次がウラ方と言われている舞台、音響、照明の仕事です。ざっと見て、劇場ホールで考えられる業務のほとんどにボランティアの方が携わっているという結果が出ています。これも美術館の例と比較すると、美術館では企画展の企画の内容にまでボランティアがかかわることはまずないので、その点でも役割が違ってきている気がします。

今回事例調査を実施したのは、国内では7カ所です。北から順番にご紹介しますと、喜多方プラザ文化センター、能登の中島町文化センター・能登演劇堂、武生市の武生国際音楽祭、今立芸術館、大阪府立青少年会館のプラネットステーション、たんば田園交響ホール、そして春日市ふれあい文化センターです。

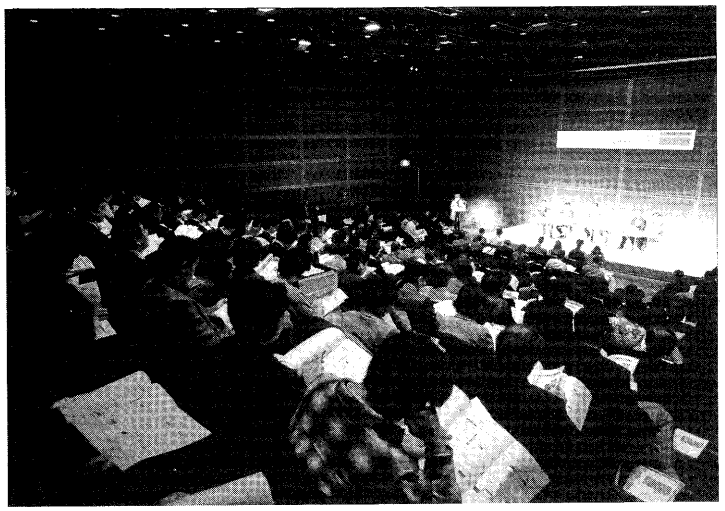
それぞれの概要を、資料10ページのA3横の一覧表で簡単にご説明したいと思います先ほど紹介したボランティア活動の業務内容について縦軸と横軸で整理をしたものがこの一覧表になっています。横軸がボランティアの業務内容です。左方向に行くにしたがってオモテ方、ウラ方中心の、いわゆる公共ホール・劇場のサポート的な活動、逆に右方向に行くにしたがってボランティアによる企画制作などの主体的なかかわり方が強まるというかたちになっています。

上下方向のベクトルは、上が自主事業(招聘事業)となっていますが、プロの芸術団体の公演事業に対するサポートです。下に行くにしたがって、地元の方々の文化活動に対するサポートが主ということで示してあります。

喜多方から順番に紹介をさせていただきたいと思います。先ほども少しご紹介がありましたが、喜多方プラザ文化センターは1983年に、ホールが開館する以前から「うらかた」という舞台研究会が組織をされていて、今年で13年目です。その活動を通して、ウラ方ボランティアの全国的ネットワーク「日本舞台研究者連絡会」いうものが組織されているそうですが、喜多方はその事務局も務められています。ウラ方の活動としては非常に歴史が長く、その活動に特化している点でも特徴的です。活動内容は地元の出演者による催しがほとんどということで、30〜40代の男性が中心に活動されているようです。

中島町文化センター・能登演劇堂は、まず最初に仲代達也さんの無名塾との関係がありまして、無名塾の夏の拠点として 95年5月に開館しています。そのウラ方の活動を舞台芸術アカデミーがサポートしており、客席案内もボランティアでサポートしています。それとは別に能登演劇堂の活動自体を自主的にサポートする能登演劇堂振興協会という市民組織ができています。これはホール側とは別の運営体で、任意団体として活動しているものですが、そこの方々が友の会組織からチケット販売、資金調達までを手掛けているということで、市民組織としてのボランティア活動の可能性が見られる気がします。

同じく武生国際音楽祭についてですが、こちらもホール主体ではなくて、任意団体として活動している武生国際音楽祭推進会議というところが運営をしています。今日は事務局長の山本さんにもいらしていただいていますが、こちらも企画



から芸術監督の選定、資金調達まで市民主導で組織された団体でやっていらっしゃいます。武生市文化センターは音楽祭の会場および団体の事務局になっています。1990年にボランティア活動を始められて、いまは 60 名ほどの組織になっています。国際音楽祭の予算はだいたい 4,500～5,000 万ですが、その規模を市民団体で運営しているという非常に興味深い事例の一つかと思います。 また、音楽祭ということで、年間を通した活動ではなく音楽祭の期間に限られた集中した活動になるところも、他のホールの事例とは少し違うという気がします。

次に今立芸術館ですが、ここは二つのチームがあります。一つがアシスタントエンジニア、もう一つが企画プロデューサー委嘱システムです。アシスタントエンジニアは、91 年に今立芸術館が開館したときに町民劇団綺羅星座の技術スタッフとして町民から募集をされたものが、いまでも継続的に活動しているそうです。現在 15 名程度の方が活動しています。

企画プロデューサー委嘱システムのほうは、町民から企画を募集して、それが採用されれば今立芸術館の自主事業として位置づけられて、具体的な運営までもボランティアの方でやるかたちになっています。

大阪府立青少年会館のプラネットステーションについては、青少年会館なので対象が青少年に限定されているところが少し違いますけれども、これも今立の企画プロデューサー委嘱システムと少し似ています。主催事業の企画を青少年から募集して、企画が採用された人がそのイベントのチーフスタッフになって、その企画を実現するためのイベントスタッフをさらに募集して、学生中心のチームで運営をしているというものです。現在 168 名ということでしたが、われわれが行ったときもちょうどプラネットフェスティバルの期間中で、若者がわんさかいるホールというイメージを持ちました。

たんば田園交響ホールは歴史としてはかなり古いほうで、88年のホール開館以前、1987年10月に組織されています。こちらは3種類のボランティアグループが相互に絡み合いながら活動しています。ウラ方の業務をしているステージオペレータークラブ、オモテ方の業務を行うレディースアイ、女性に企画プロデューサー的な業務をお願いしているレディース21の三つです。それぞれにかかわっている方を合わせると、だいたい 150名から 200名弱という方がホールを中心に活動しています。

兵庫県篠山町は2万2,000～3,000人ぐらいの人口規模なので、その中でずいぶんの人がこのホールにかかわっているという印象を受けました。ステージオペレータークラブについては随時養成講座を開いているので、その卒業生が順にステージオペレータークラブに入ってくることになっているようです。三つのシステムがそれぞれ連携されて活動しているという点では、ボランティアのシステムとしてかなり組織化された事例と言えると思います。

最後が春日市のふれあい文化センターです。春日市は福岡市のベッドタウン

で、新しく作られた町ということもありましたから、そこに劇場・ホールができたときに、その町の将来を考えて青少年を積極的に活動に参加させようという意図のもとに作られたK's Crewというボランティアチームがあります。そういう意図で作られたので対象は30歳未満になっています。最初は公演サポートから始まって、いまは地元で活躍をしているアマチュアのミュージシャンのコンサートをボランティアが企画をするアコースティックトークライブという企画をやっているそうです。

ご覧になっていただくとわかるように、活動の範囲が非常に多岐にわたっていることと、活動の仕方にしろ運営のされ方にしろ、それぞれの事例によって非常にさまざまなので、分析するのはなかなか難しいという感じでしたが、その中で見られる留意事項、課題等を整理したものがその次の11ページになります。

一つは運営主体から見た留意事項で、下のほうの四角に囲ってあります。基本的には公共ホール主導で行っているボランティアのシステムを調査対象として考えていたのですが、結果として、武生の国際音楽祭推進会議あるいは能登演劇堂振興協会などはむしろ民間が主導になって活動していて、逆にホール・劇場を巻き込んでいるというかたちが見られました。

何件かインタビュー調査をして非常に強く感じたことですが、運営主体から見た留意事項としては、まずホール・劇場主導で行われているものはそれぞれにキーパーソンとなる非常に強いキャラクターを持った方がいらっしゃることです。今日パネラーとしていらしている方も皆さんそうですが、現在はその担当者の個人的な資質に依存している部分がまだ非常に大きくて、制度としての確立には至っていないという気がしました。その中で、ボランティアコーディネーターという館側とボランティアの中間的な位置に存在する方がいるところといないところがあって、この必要性も議論の必要があると思われます。

費用弁償のあり方の検討という点で、特にウラ方のボランティアについては、有償ボランティアのかたちが主流でした。これをどのように考えるかは館によってそれぞれ考え方が分かれているようですけれども、議論の必要性を感じました。あとは青少年を対象にしたものがいくつか見られて、ボランティア活動を通した人材育成の可能性も今後議論されるべきかなという気がします。

民間主導型のほうは、今回調べたケースが二つとも任意団体というかたちで運営されていて、運営組織の形態が不安定だという印象を受けました。地元の有志の方が中心になって、皆さん特に財源的なサポートをしていらっしゃるんですけれども、それが継続されるためには何か制度としてのサポートが必要だという気がしました。

右側は立地条件から見た留意事項です。今回の調査対象は大阪府立青少年会館を除いて、ほとんど地方都市におけるボランティア活動でしたが、それを少し一般化したかたちで留意事項を挙げてみました。大都市では観客が不特定多数になるので、個人の顔が見えにくいという特徴があると思います。それに関連して、ホールや劇場と地域の住民との密着度ということからすると、ボランティアの活動内容が対外的にはなかなか認識されにくい点があるのではないかと思われます。これはある意味で大都市の文化施設の役割と言えるかもしれないけれども、住民参加型事業がむしろ難しく、芸術性を優先するというか、鑑賞型の事業が重視される傾向が強いのではないかと思います。

逆に地方都市に行きますと、ウラ方スタッフ、企画制作などをボランティアにお願いする経緯は、たとえばその町にウラ方会社がなくて、そういう技術や経験を持った地元の方に頼んでいるということがありました。都市部からそういう会社の

方を呼ぶにしても予算的・人的制限があって、その人材不足を補うためにボランティアを採用したケースが多かったように思います。

大都市とは逆の事例で、鑑賞事業そのものよりも、いかに住民に参加してもらうかというプロセスが重視される傾向が強いということが言えると思います。個人の顔が見えやすいことはあるんですが、一方で劇場・ホールの活動にボランティアとして参加をする人とそうでない人の格差が少しずつ生まれてきているような感じも受けました。

立地条件と運営主体から見た留意事項の双方から見て、今後検討されるべき課題、将来的な方向性をいくつか挙げてみました。これは、このあとのディスカッションにつなげていければという気がしています。

まず重要なのは、劇場・ホール側の目的で、そこをどういう劇場、ホールにしたいか、ゴールをどのように考えるかということからボランティア活動の方向性も変わってくるという点があります。

それから何度か申し上げましたけれども、ボランティアの制度としての確立という点があると思います。制度論に入ってしまうとなかなか難しいところがありますが、継続した活動のためにもある程度、システムとして成り立たせる必要があるという気がします。

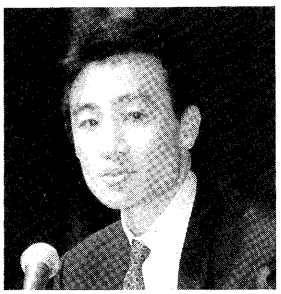
ボランティアの育成については、ウラ方を中心にした技術的、継続的な研修制度が必要であると同時に、芸術的な教育、ボランティアとはいかなるものかというボランティア教育についても、幅広く検討される必要があるという気がします。

また、今回の調査の趣旨の一つでもありましたが、ボランティア活動を中心にして劇場・ホールを核にした市民活動がどのように育成されていくかということも、将来的な可能性、希望として議論を深めていければと思います。たとえば民間非営利団体というかたちで市民活動が育成されていく中で、逆に行政側とはどのようなパートナーシップで活動を深めていけばいいのかということもすくめ、議論していただければと思います。

では、事例調査報告は、このくらいで終わらせていただきます。

●ディスカッション①

吉本｜いま片岡さんから報告いただいた資料の後ろに、5施設と1機関についてアメリカの事例も調べています。これについても、これからのディスカッションの中で取り上げていきたいと思います。私も、いま片岡さんから報告のあった調査を一緒にさせていただきました。最初は、劇場やホールのボランティアは劇場やホールのいろいろな仕事をボランティアの方が手伝っているんだという見方で行ったんですが、実はそこで出会ったボランティアの方々はボランティアをやっているという意識は全然なくて、むしろこんなに楽しいことはない、新しい人にいろいろ出会えるという意見が非常に多かったように思います。その中で実に印象に残っているのは、どこにもそれぞれ名物の人がいることです。それはボランティアの側の人でもそうですし、ホールの運営者サイドでも、この人がいるからここがうまくいっているという事例がたいへん多くありました。

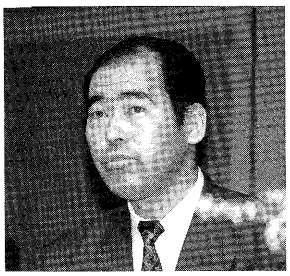


名物人間がいろいろいる中で、このシンポジウムに一体どの名物を呼べばいいかといろいろ考えて、悩んで、今日は名物中の名物の方3人に来ていただいています。最初に、喜多方の菅沼さんにお話しいただきたいと思います。喜多方にお伺いした時は、最初にホールの薄(うすき)さんという方がご説明して下さいました。この方は舞台技術、特に音響のご専門の方で話を聞いたのですが、

事前に「ボランティアの方の話を聞きたい」ということでお願いしていたのに、ボランティアの方がいらっしゃらないんです。 どこで話を聞くんだろうと思ったら、「違う場所に皆さんお集まりです」と言うので車で移動すると、何か怪しい民家の路地を入って、普通の民家風の建物にたどり着きました。実はそこは料亭というか、食事を食べられるところになっていて、2階に行くと皆さんおそろいで「いきなり話も何ですから、ビールからどうぞ」と言われ、地域創造の方も横にいるのにビールを飲んでしまったら調査はできないのではないかと思いながら、そんな感じで始まりました。

菅沼さんは十数年もボランティアをやられているいわば先輩だと思いますので、実際にボランティアとして十数年活動されてどうだったかというあたりのことを、最初にお話しいただきたいと思います。ではお願いします。

菅沼｜1983年7月に「舞台研究会うらかた」という組織が設立されました。その当時は事務局長ということで務めていましたけれども、現在は第3代の会長をしています。私は技術的なものよりは、こういう場など表に出るほうが多いんですが、現在の「うらかた」のメンバーは人数的には当初とだいたい変わらずに、40 名前後が登録しております。



喜多方市は最近ラーメンで有名ですけれども、それまではあまり有名ではなく、けっこう田舎の方なので音響や舞台に関する専門の会社もありませんでした。その当時、仙台の方にはそういう会社もあったんですけれども、先ほどの報告にもありましたように、いま思えば喜多方プラザの場合は、地元の人たちができる部分をボランティアでという形で始まったのではないかと考えております。

その当時、プラザの職員も専門でやってきた方は一人だけで、あとは市の職員と電力関係の会社から入られた方と3人で、専門の音と明かりと舞台を担当していましたので、開館する前からその職員の方々といろいろな研修をしながら活動を始めました。13 年前ですから私もずいぶん若かったんですけれども、その当時はいろいろな団体の活動が活発で、興味本位で入ってきた人もずいぶんいて、けっこう人も集まってやっていました。

ただ 13 年くらい経ったいま考えると、社会的に多種多様な仕事の内容になってきたのも原因の一つかとは思いますけれども、なかなか若い、新しい人が入らない。ということで、現在半分近くが設立当時からのメンバーです。新しく何人かは入っていますけれども、いまはその辺が一つの問題になっていると考えております。喜多方の場合は9割強がウラの方のお手伝いをしています。オモテのもぎりなどは、今のところプラザの職員の方が手配してやっております。

10 年以上やってきた実績というと、喜多方の場合は 10 年前と比べて地元の人の文化事業がずいぶん育ってきたと考えております。最近は民謡など、主催する団体の方から「これは、こうやってくれ」と注文がありまして、われわれよりも明るくなってきた部分があるのではないかと考えております。

喜多方の場合、文化センターの大きな目的としては、地元の人たちがそのプラザを使ってどういう文化的な自分たちの事業をできるかということを中心としてやっておりますので、そういう意味では非常に成果が出てきているのではないかと考えております。

あとは「うらかた」が作ったわけではないですけれども、プラザの事業の中では何年か前にNLC(ニューライフサークル)というものが企画されました。これは全く素人の方というか、喜多方の広域圏の中でいろいろな活動をしている人たちが応募して、審査を受けて、会場費などは無料でプラザを使っていただくものです。

NLC の発展したものが「じもとぷらざ」ということで、現在は「じもとぷらざ」と NLC と 2 本で、プロではなく、地元の人たちが自分たちで企画する催しとしてやっております。これにおいては「うらかた」のメンバーが企画の方にも少し入っていきながら、一から十まで全部やっている状態です。

先ほどもお話に出ましたけれども、金額的には変わっても、うちの方は最初から有償のボランティアということで今までやっております。以上です。

吉本｜今お話があった中では、企画などにもかかわっているということですけれども、私が聞いた話ですごく印象的だったのは結婚式です。今はやっていらっしゃらないそうですが、昔はセンターで結婚式もやったそうです。ボランティアの方がウラ方をやっているものですから、結婚する人が結婚式の演出をこうして欲しい、ああして欲しいと言って、どんどん演出がエスカレートしていったということも聞いています。

それはやはり地元の人がウラ方のボランティアをやっているからで、自分たちが舞台を使う時も、こういうふうにして欲しいという要望を伝えやすいといいますか、同じ地元の人が作る側であり出る側でもあって、一緒に作っているという印象を強く受けました。

では次に、たんばの向井さんにお話しいただきたいと思います。向井さんのところはいまの菅沼さんと同じくウラ方のスタッフもそうですし、オモテ方もマニュアルのようなものができていて、企画もボランティアがやっているということです。片岡さんの報告にもありましたけれども、2 万人市民のうち 150 人ぐらいの人がボランティアとして登録し、その他に卒業した方もいらっしゃるということですから、住民の 100 人に一人ぐらいはボランティアでホールにかかわったことがあるという計算になります。ホールの運営そのもののあり方が、ボランティアによってかなり変わってきているのではないかという気がしますので、その辺の活動の広がりを中心にお話しいただけたらと思います。

向井｜おはようございます。初めに、先ほどの報告の中の訂正だけさせていただきます。たんば田園交響ホールは篠山町が管理運営をしてますが、実は兵庫県立の施設です。兵庫県が建てて、多紀郡という広域行政の中に管理委託が下りてきて、篠山町がその管理委託を受けていて、いま運営費は篠山町が一般財源の中でやり繰りをしながら捻出をするという状況になっています。

県立の施設という位置づけもありまして、ボランティアのスタッフに関しては篠山町民だけを対象にして活動してもらっているのではなくて、広域行政圏の範囲の中の人たちもかなりご参加をいただいています。そして関心を持っている地域外の方、たとえば阪神間から来ているスタッフもおり、非常に広域的なところからのボランティア参加をしてくれています。本当にホールが対象にしている地域の人口は 4 万 5,000 弱とご理解いただきたいと思います。

4 万 5,000 というのは多紀郡という地域を指して言っております。ここには 4 町がありますが、どの町で聞いても「あなたはどこの人ですか」と言われると、「丹波篠山です」と答えるものですから、多紀郡が篠山というような表現をします。昔から青山家一藩の、一つの地域人として暮らした住民の方々ばかりですので、4 町あっても篠山という一つの文化圏の中で暮らしている仲間です。ですから音楽協会も、篠山町音楽協会という名前はつけておりません。あえて篠山音楽協会という表現の仕方で、4 町の人たちが一つの活動の輪の中に入っております。

篠山の中にはもう30年を超える歴史を持つ文化協会、音楽協会があります。音楽協会の中にはメロマン室内管弦楽団という50人編成のオーケストラもあります。

4万5,000弱の人口の中、それもかなりローカルなところでオーケストラがあるというのも少し珍しいと思っていますが、メロマンも昨年30年記念の演奏会をしました。そうした文化活動の歴史がある中で、10年前にこの交響ホールが建ったということです。

そのいきさつの中で、実は建つ10年ほど前から文化協会なり音楽協会の団体が中心になってホールの建設運動を始めました。それはどのような運動かといいますと、各団体が発表会をした時に、参加をしたお客さんから 100円ずつ建設の募金をしたわけです。文化ホールを建てましょう、一人100円くださいという呼びかけの運動を10年ほど続けておりました。

そうした運動のある中で、兵庫県知事から「非常に自然環境のいい中に、いいホールがあればいいですね」というごあいさつがあって、それを聞いた運動をやっていた人たちが「じゃあ、ひとつ造ってください」という要望運動をして篠山にこの文化ホールができたといういきさつがあります。したがいましてこのホールができた時には、ずいぶん多くの方々の篠山に文化ホールが欲しいという思いがあったので、そのホールに対する思い入れは、行政が要求のない中に先んじて造ったかたちではないということです。

このような背景もありましたので、私どものほうでボランティアのシステムを導入しても、かなり反応がよかったという状況です。私はホールのソフトを作る段階からかかわってきておりますが、時代的にタイミングもよかったのでしょうか、その中でカラオケがずいぶんとブームになりました。それまでのカラオケはスナックでお父ちゃんが酒を飲んで歌うものだったのが、カラオケボックスができて、子どもたちからじいちゃん、ばあちゃんまでもがマイクを持って歌うようになりました。昔だったら、マイクを持って歌うんなんてたいへん怖いことでしたが、だれもが恐ろしがらずにマイクを手にして歌が歌えるという時代がそのころから始まっていたと思います。

そういう時代的な状況の中で、これからは住民がみんな舞台に上がる時代になるだろう。そうなった時に、それを支えるためにはどうやればいいんだろう。上がるにしても、高い使用料では上がれない。

篠山にはたくさんの文化サークルがありますが、 600 人ぐらいの音楽協会会員のサークルであっても、年間に 50〜60 万という使用料を捻出してホールを使うことは当然できません。そんな中で、実は私の私的な活動で田舎に帰ってきてフォークグループをやっておりまして、その仲間が何人かおりました。その仲間は自分たちで金を出して PA を買って、各小学校を回ってフォークコンサートをやったり、地域の音楽活動をやっていました。文化祭になりますと、そのメンバーたちが公民館のホールを使って、住民の皆さんの文化祭のウラ方としてやっていたわけで、そういった活動もありました。

もう一つは、それより 10 年ほど前から篠山の労音があり、10 人ほどのメンバーだと思いますが、そこが活動する中でウラ方をするボランタリーなグループができていました。完璧なボランティアではなく、ホールが建つ時点では解散していたんですが、そうした背景があって、私の仲間にも「もう少し自分たちで勉強しようじゃないか。何とか地域の団体の応援ができないだろうか」という呼びかけをしました。

みんなが快くそれを受けてくれるものですから、私も図に乗って 10 人、20 人と肩たたきをして仲間を集めました。だけど行政のする仕事ですから仲間だけでスタートさせるわけにもいかないし、勉強会もするのだからということで、ステージオ

ペレーターの養成講座を一般の新聞、広報等で呼びかけました。

当初、1期生の養成講座に60人の方が応募してくれました。これは予想外でした。私の肩をたたける限度が20人ぐらいでしたから、そのぐらい集まったらという予測でしたが、現実的には60人でした。いろいろ聞きますと、ちょうどテレビのADさんなどウラ方の人たちが、画面に出て出演者と一緒におもしろくやり取りをする姿がチラチラと見えていたころだったんです。

それまでは舞台にしてもテレビ画面のウラにしても、ウラ方が姿を見せないというかたちでずっと来ていましたが、10年ほど前からウラ方の姿がチラチラ表に出るようになっていたということもあって、60人の応募がありました。その人たちを中心に、オープンに間に合わせるようにということで、ホールが建っていくのに合わせて隣の市民会館で週1回6カ月の研修会をしたわけです。

60人いたのがやはり途中で挫折をして、最終的には38名が第1期生として残ってくれました。あとは2年に1回ぐらいのペースで養成講座を行っています。ここに98名と書いてありますが、中で入れ替わりをしておりますから150人を超える方々がオペレータークラブにかかわり、また退部をするという状況になっています。私たちのエリアの中で150人もの方が、少なくともオペレーターとしてこの活動にかかわって、またいくぶんかの知識を持った人たちが住民の方々の中に存在しているということを意識しながらやっています。その人たちの存在がたいへん心強いという状況です。

そんなオペレーターの活動が始まりましたが、うちの場合はそれに合わせて自主公演を年に11〜12回やっております。当初は、17回ほどした年もありました。その自主事業のオモテとしてやってもらう女性たちをということで、これも公募いたしました。ここには36人と書いてありますが、いまは30名ほどの方がいます。これは「笑顔のすてきな人たちお集まりください」という呼びかけをしておりますが、とりあえずは独身の女性たちです。篠山にこんなたくさんの女性たちがいたのかなと思うぐらいで、この人たちが自主公演の時には8〜10人ぐらいのペースで、入れ替わり立ち替わり参加をしてくれております。

この方々に対しても養成講座というか研修会をいたします。もぎりのチケットを受け取って流して渡す渡し方、あいさつの仕方、モデル立ちの立ち方、指の手の指し方とひととおりの講習をした上で現場についていただいています。彼女たちはけっこうそういう研修の機会がないので、これに参加をして接客の勉強になったと言ってくれております。そういった意味で、かかわっていく中で少しは自己研鑽できる部分があることも魅力ではないかと思っております。

皆さんもそうだと思いますが、私どものホールもお客さんの顔を見ると4分の3ぐらいは女性です。ですから、もっと女性にターゲットを絞って魅力を感じてもらえるような企画をするにはどうしたらいいだろう、女性のことだからやはり女性に企画してもらうのがいちばんいいのではないかという非常に短絡的な発想で企画集団を募集しました。

それがちょうど1990年だったので、2000年までの10年間にこれぞ女性の企画といういいものを何かみんなで作りましょうと、21世紀までということからレディース

21という名前をつけました。レディース21とつけたからには人数も21人に限定しようということで、21人の女性たちに集まっていただいています。非常に21にこだわりまして、毎月21日が例会日ということでやっております。

丹波は多紀郡、氷上郡を合わせて10町ありますが、それぞれの町から応募がありました。レディースのメンバー一人ひとりをよく見ると、地域でも顔役さんといいますか、婦人会をやった経験があったり、親子劇場をやった経験があったり、いろいろな文化活動の経験者が多うございます。そういった経験があるので、活発に意見がでて、私もけっこうおしゃべりですが、私もたじたじするほど吹っかけてきます。

私も遠慮なく言うほうですからけんか腰に、その人たちが何カ月もかかって積んだり崩したりしたものをいとも簡単に「それは、あかんで」、「そんなもの、客入るか」、「やり直し」とけっ飛ばしています。そんないきさつがあって、ずいぶん取っ組み合いの議論もしながら来ましたが、その企画集団レディース21の中で力をつけてきた人がいまホールを出て、このイベントにはこの人がというかたちで、地域のいろいろなイベントに首を突っ込んでいます。

そんな人たちばかり集まっていますから、ホールではニコニコ笑いながら会議をしているんですが、その一人ひとりが町に帰りますと、今度はみんなを先導していろいろな音楽会のイベントをやってくれています。そんなことでレディースの人たちは、地域をプロデュースする力もつけてきています。これはオペレータークラブのメンバーもあわせて言えますけれども、ホールだけがボランティアのスタッフの活動の場所ではなくて、地域の中でその人の顔が作られるようになったことが、ボランティアスタッフのいちばんいいところだと感じています。

専門用語も含めた舞台知識のノウハウは、地域の中でいろいろなステージを作る時にも役立ちます。私の一つのキャッチフレーズ的な言葉として、「街はみんなの夢舞台」という言葉を使っています。お宮さんやお寺で音楽会をやってもいいのではないか、ホールだけが音楽発信の場所ではないだろうということから、街角コンサートという設定をして、街角のいろいろなところでコンサートを企画する人たちを作りたい、またそれをやって欲しいということで、一昨年からその仕掛けもやってきました。

これにもうちのスタッフがいろいろなかたちでかかわっています。今までステージがなかったところにステージを作り、そこに出演者を乗せるという舞台を作る時には、その制り方のノウハウが必要です。交響ホールの活動の中で、150人のスタッフそれぞれの中に、それが身についてきたという状況になっています。

スタッフに入るかかわりにもずいぶんいろいろなかたちがあります。たとえば70人ほどの生徒を持っているジャズダンスの先生がいます。彼女がいちばん初めにうちのホールを使って発表会をした時、ダンスはよく教えられるけれども、演出ノウハウを全然持っていませんでした。皆さんご存じのように、この曲の時には赤い色、この曲の時には青い色という抽象的な注文をしても、赤い色といってもピンクから紫までありますから、番号で指定したり、具体的な色を要求しないと聞いたスタッフも困ります。

そんな状況の中で、1回目にやった時に自分の思いがうまく伝わらなかったということで、これはもっと舞台のことを勉強しなければいけないという気持ちで、彼女は養成講座に飛び込んできました。いまはうちの照明の部長をやっていて、今度は副会長をやってくれますが、いまは自分で照明の仕込み図を描くし、当然2級の照明の資格も持っていますから、今度はプロよりも細かい要求を出すわ

けです。この曲の 30 秒後にはこの色に変えて、このタイミングでと、楽譜を見ながらオペレートしないとできないような注文をどんどんしてきて、いろいろな機械をフル活用して舞台を作ります。

そんな彼女の舞台を見て、今度は他の人たちから、あの子に照明の絵を描いてもらおうではないかという要求が出てきます。彼女はホールのスタッフとして活動して、片方ではジャズダンスの先生をしていますが、いろいろな他の団体の照明のアドバイザーとしての顔もできてきました。

それから混声合唱団の一団員でやっていた男の子ですけれども、おもしろいからとやってきて、舞台のノウハウを身につけて、発表会のいろいろな話し合いの中で「この曲の時には、こんな装置を使ってこうしたらいい」という提案をどんどんしていきました。そのうち、他のメンバーたちがその子に舞台の演出を頼むかたちになって、頼まれたその子が一つの合唱団の舞台を作ると、それが非常に他の合唱団から好評を得て「うちの合唱団の舞台監督も頼む」と、シルバーコーラス、少年少女合唱団などいろいろな音楽団体が彼に依頼をしていきます。こんな様にホールスタッフが舞台演出をリードする、指導する立場に変わっていきます。

それと同時に、地域の中で自分の顔の広がりみたいなものもあって、どんどん知り合いが増えていきます。全部が全部ではないですけれども、いま多くのスタッフが、ホール外でも地域の中での自分の顔を見つけて活動し始めています。そして今度は、ボランティアスタッフが地域の文化を持ち上げるような力になっていきます。ホールから飛び出したボランティアスタッフが、今度は本当の地域文化を進めていく力になるということが見えてきました。時間ですので、また後から申し上げます。

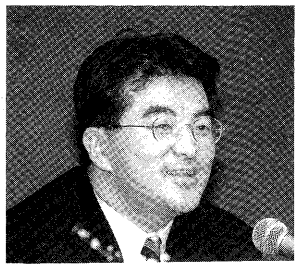
吉本｜ありがとうございました。いまの向井さんのお話で、ボランティアがどんどん広がっていることがよくおわかりいただけたと思います。お伺いした時に、ボランティアの方に何人もお目にかかりましたが、お一人、毎日必ずホールに顔を出すという方がいました。「毎日来て、何かボランティアの仕事をしているんですか」と聞くと、「いや、別に用があるわけじゃないんだけど、仕事で通りかかったら必ずホールに寄ってお茶を飲んでいく」ということで、ボランティアというよりは、ホールが寄り合いの場所になっているような印象を強く受けました。

では次に、3 人目の山本さんのお話を伺いたいと思います。山本さんは武生の国際音楽祭の事務局長をされていますが、芸術フェスティバルの場合は一時期に集中的にいろいろな仕事が発生するので、他にも PMF や松本のサイトウ・キネン・フェスティバルなど、いろいろなところでボランティアが採用されています。われわれも最初にお伺いする前はそういうスタイルかと思っていたら、実は全然そうではなくて、ボランティアではなくむしろ主体的にやっていらっしゃいました。

理事の方が音楽祭の収支が合わなくなるとポケットマネーをポンと出すというように、想像していたのを超えたぐらいの活動をされていました。私が山本さんの言葉で印象的だったのは、「たまたま音楽祭をやっているけれども、音楽祭で武生の町をどうにかしたいんだよね」とおっしゃったことです。それが非常に印象に残っているので、町づくりも含めてお話しいただけたらと思います。

山本｜個人的に言いますと、少しイントネーションが違うので、都会の方とおしゃべりすると「東北ですか、それとも九州ですか」といろいろなことを言われます。「実は福井県は日本の真ん中なんですよ。武生はこういうところなんですよ」というお話をさせていただくんですけれども、この活字にも書いてあるように、私たちは武生と

いうのをそのまま漢字で出しています。というのは、これがタケフと皆さんに読んでいただけるようになるまで漢字で武生と書こうということで、少しこだわってやっております。



どうして武生にこだわっているかといいますと、地方都市ではどこでもあるんでしょうけれども、うちの場合は1300年前に国府が置かれた町ということで、その当時から政治、経済、文化、教育の中心でした。今日はたぶん石川県、富山県、新潟県の方々もお見えになっていると思いますけれども、たぶんその当時は福井県武生が、越の国の入り口として京都の文化を引き入れた中心地だったと思います。

その1300年の歴史を、細々ながらわれわれの先輩方に何とか引き継いでいただいて、たぶん自分たちはこういう生活ができるのだろうと思います。だとしたら、そういう生活を次の世代に引き継いでいけるのかどうかが、私たちがいちばん不安なことでした。もちろん、これから日本の国がどうなるのかという不安もあります。だけど私たちが見える範囲はやはり自分たちの住んでいる地域ですから、そこがこれからどうなるのかということが非常に不安でした。

そういう中で、たまたま1989年に東京で第1回のフィンランド音楽祭が開かれて、1990年に第2回の音楽祭を開く予定がありました。第1回のフィンランド音楽祭をされた時に、その維持運営に非常に困ったので、その負担を軽減しようと思ったのでしょう、期間の途中で、どこか地方で手を挙げる受け皿がないかということを聞きつけた私たちの仲間が、「では武生でやりましょう」と言いました。その当時、武生の市長さんもやれやれということでした。第1回目は行政指導型のワンパターンで、上から命令があって、各種団体から代表者を選んで一つの実行委員会を作って音楽祭をやるというかっこうだったわけです。

いまはもう40を過ぎたのでクビになりましたけれども、たまたま私は青年会議所という団体に所属しておりましたので、そこの代表としてとにかくいっぺん行って来いということから始まりました。私たちは第1回という言い方ではなく、たまたま90年に始まったので「フィンランド音楽祭武生'90」という言い方をしましたが、音楽祭に関しては今回で終わるんだろうというういいかげんなつもりで参加しました。

ところがその根底には、この町をどうしたらいいのかということがありました。ひょっとしたら文化、音楽祭で、その地域の経済、政治、教育のリーダーシップを取れるのではないか。戦後いままで経済主導型で来た日本で、文化とか人間が生きるとは何とかという話をしたら、ひょっとしたらみんなが理解してやっていけるのではないか。そういう中から、地方から中央に発信できるキラリと光るものをしていこうということで、1回目が終わったあと91を企画しようと盛り上がってきました。

いわゆる官主導型ではなくて、そういう意識を持った人間が何十人か集まってやり始めたのは91年の音楽祭からです。そういうかたちで始まったので、ある意味では、今日のお二人の方と私の立場は全然正反対のかたちです。

ところで、どうして呼ばれたかというと、この命題にあるように地域に開かれた公共ホールということからです。私たちは武生文化センターを拠点として音楽祭活動をしています。普通、いままでの文化センターは自主事業の運営管理をいかにうまくやるかというためにボランティアの利用が始まったと思うんですけれども、逆に私たちは、私たちの言葉で言えば文化センターを占拠しているというつもりでやっております。

だからたぶん文化センターの館長さんはそれだけ太っ腹で、若い連中がガタガタ言うのを利用して、うまく踊らせているんだろうと思います。私たちがやる音

楽祭が武生の中で認知されていくことで、少しでもよその県から人に来ていただいたり、少しは武生の商品も売れるのかなと思います。音楽祭は10日間ほどやりますけれども、演奏家には1週間以上滞在していただきます。普通は舞台で演奏するとそのまま帰ってしまいますが、その日の演奏が済んだ後も何かコミュニケーションを取っていただきます。

そういうかたちの中で、小学校の1年生に入った子どもが9年間やって中学校を卒業する時には、もっと感性豊かな子になって、そこからまた新しい街を作ってくれるのではないか、そういう教育効果もあると思います。そういう中から人間を形成していけば、政治不信などいろいろなことが払拭されていくのではないかということで一生懸命活動を始めたわけです。

音楽祭について、先ほどの片岡さんの説明にもう少し追加させていただくと、いま言ったように音楽祭では演奏家は滞在型で、演奏以外にもいろいろなかたちでボランティアをしていただきます。先ほどの丹波篠山のお話にもありましたけれども、街角での演奏もやっていただきます。小学校や中学校でも演奏をしていただきます。文化センターのホールでないところでも、いろいろな演奏をやっていただくというかたちです。しかもその演奏内容も、東京から見てもキラリと光るものをしたいと自負してやっております。

それと同時に、それに参加する一般市民約150名の合唱団があります。もう一つ、武生はブラスバンドが盛んなところです。普通、ブラスバンドは高校単位で出てくるんですけれども、その日のために1年間かけて選抜のブラスバンドを出します。そういうかたちで市民が参加しています。

もう一つは夢ですけれども、残念ながら私たちには自前のオーケストラがありません。オーケストラを呼んでくると最低でも何千万もかかります。これは営業成績で言うと非常に赤字になるので、これを何とか解消したい。私たちのこういうやり方を理解していただけるそれぞれのアーチストに、全国各地に散らばって演奏活動をされている一流の方に、6月になったら武生の音楽祭があるということで集まっていただいて一つのオーケストラを編成する。それができたらいいと思ってここ3年ぐらい計画を立ててきましたが、今年はそれをやります。

私たちは自前ではオーケストラを持っていませんけれども、10回までには、胸を張って武生国際音楽祭専属のオーケストラだと言えるようなものを作っていきたいと思います。そのように、音楽祭をやるとだんだん夢が広がっていきます。ボランティアとして無償で何が楽しいんだと言われると、こういうところでおしゃべりもさせていただけるし、いろいろなことも教えていただけるし、私個人にとっては、自分の仕事だけをしているのではなくて非常によかったと、いまのところは感謝しております。

もう一つ、私たちは音楽祭が文化センターを占拠したと思っていますけれども、たぶん文化センターのほうは、音楽祭のボランティアのやつをうまく使っていると思っていると思います。それと同時に、地方自治体が地方分権で権限を委譲されて何をするかという時には、地方の市民をいかに使うかが地方自治体の役目だと思います。

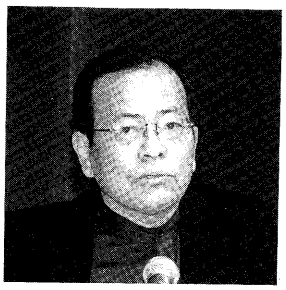
そういう時、たしかにボランティアは一時情熱を持って燃えるんですけれども、どうも継続性がない。逆に行政の方はあまり燃えてくれないけれども、毎年同じことを繰り返すのは上手です(笑)。だから、粘り強い行政と一気に燃えるボランティアの若いあんちゃんとがうまくコミュニケーションを取れたら、すばらしい町ができるのではないかと思います。これからは音楽祭のボランティアの枠をはずして、

地方自治体の中で町づくりをしていく市民として、行政と一緒にどんなことをやっていけるかということを楽しみに考えています。以上です。

吉本｜ありがとうございました。私も、武生という漢字をタケフと読めるようになったのはこの音楽祭がきっかけですから、まんまと術中にはまりました。いま山本さんから文化センターを占拠しているというお話がありましたが、お話を伺って驚いたのは、音楽祭の準備時期になると打ち合わせ、打ち合わせでボランティアの方が集まって、10 人ぐらい座れるセンターの応接の部屋で夜中の 2 時、3 時までワイワイガヤガヤやっているということです。いまの山本さんみたいな調子の方が他にも何人もいらっしゃって、「武生はこうしなければいけない」とやっているというのは、まさしく占拠しているという印象を持ちました。

今3人から、それぞれ少し詳しい話がありました。みんなタイプが違うと思いますが、次に衛さんから、今の公共ホールの現状、課題を踏まえながら少しコメントをいただけますか。

衛｜今お三方のお話を聞いていて非常に頼もしく思っておりますし、私も評論活動以外の現場で実際にそういう仕事をしておりますので、たいへん励まされました。ボランティア、あるいはアーツ・マネージメント、アーツ・アドミニストレーションという言葉がなぜこういうふうに盛んに言われるようになってきたのか。ボランティアは阪神大震災以降と言われていますけれども、それと同時に、社会的なニーズがあるからその活動にかたちを与えるために言葉が必要となってきたのです。



ボランティアという言葉はもともとあって、前々からやっている方はたくさんいらっしゃったわけだし、アーツ・マネージメントも、アーツ・マネージメントという言葉はなくても実際にやっていた人間はいるわけです。ならばどうしてこんなにあらためて今、そのような言葉が必要となってきたのかというと、いま山本さんがおっしゃったような地方分権、あるいは分権型社会もそのひとつです。特に財政事情、あるいは非常に硬直化した行政の事情の中では、さまざまな団体の自治意識の問題が浮上してきます。そのような時代にあって文化会館あるいは文化施設が非常に重要な役割を果たしてくるのではないかというのが私の立場です。いま、こういうシンポジウムが盛んに開かれていますけれども、それはある健全な方向を見つけようとして動き出した文化会館の模索ではないかと思っています。

従来、ほとんどの文化会館の枠組みは自主文化事業で鑑賞と創造、あるいは創造団体と観客という二分化された事業でした。その中で要求されるのは、ほとんどの場合経済的な効率でしかありません。つまり客席稼働率やホールの稼働率です。あとはアーチストの側や市民団体から言われる芸術的な評価です。評価の高いものが見たい、ハイアートが見たいということが言われてきました。

しかしそれでは当然行き詰まってくるので、公共ホールの根拠が求められてきます。地方の公共ホールは、東京の「市場」での劇場とは意味合いが違いますから、そのプロセスが非常に重視されてきます。つまり私は公共ホールには評価点が三つあって、どれ一つ欠けてもいけないと思います。

たとえば舞台の芸術的な評価があります。これは成果物の芸術的評価です。それからもちろん事業の経済的な評価、あるいは経済的な効率があります。最後に、いま求められているのは活動の社会的な効率、あるいは社会的な評価です。活動と言ってもプロセスと言ってもいいけれども、ここが求められています。この三つの評価は、プロジェクトによっては社会的な評価ばかりが膨らんでいくケースもあるだろうし、芸術的な評価が非常に膨らんでいく場合もあるし、事業の組立によって違うと思います。

ここで大事なのは、過程、プロセスに対する社会的な効率を問題にしていくという発想が出てきたことです。だからこそ、ホールから出て町に広がっていこうとか、地域づくりにホールあるいは文化をどう活用するのかという論点が出てきたのだと思います。

ですから私は、方向としては非常に頼もしい方向であると思っています。ただ、そのためのノウハウがない。みんな探りかねているという状態です。どこに行ってもということはないですけれども、今立に行こうが能登に行こうが、ここにいらっしゃる皆さんのところもそうですが、成功しているところはだいたい先に文化会館ありきではないんです。この町をどうしようということから始まっています。この会館の活動を町づくりにどう位置づけていこうかと考えていらっしゃいます。

それは場所によってさまざまだと思います。たとえば能登の場合は過疎で若者が定住しないことに対して、若者が定住できる産業を興し、雇用の受け皿を興すために能登演劇堂、あるいは10年滞在した仲代達也さんの無名塾のノウハウを生かしていこうという発想が出てくるわけです。あそこは産業化まで考えていると思います。

この町をどうしようというところから始まりますから、皆さんボランティアという意識はまずありません。私たちから見るとボランティアですけれども、その意識が全くなくて、非常に生き生きと、自分たちの夢を実現するための活動としてホールを活用しています。ホールを使用しているという意味ではなくて、そのための理屈として活用しているという感じがします。

では、だめなのはどういうところか。以前はホールの友の会が非常に多かったんですが、先ほども報告があったように、最近はボランティア組織がずいぶん作られています。しかし、だいたいの場合は指示待ち集団、お手伝い組織になっています。もちろんボランティアの方にも責任はあるんですけれども、大半は、ボランティアをマネージメントするノウハウがないことと、したがって専門的な人間がそこにいないことが大きな原因だろうと思っています。

行政の側から、あるいは町の人にとっても、ある人物の何かしたいという気持ちは町の資源です。その気持ちにかたちを与えていく、あるいは自分で自覚してもらうための対話をしていくという個々のニーズに辛抱強く付き合っていくマネージメントがスポーンと抜けているために、このグループは舞台の搬入を手伝ってくださいというマスで考えて、一人ひとりの自己実現に対してはほとんど関知しない対応をしてしまう。私は、お手伝い組織になるのはそれが大きな原因だろうと思います。

では何が必要なのかというと、いわばリレーションシップ・マネージメントだと思います。ボランティア・マネージメントは関係づくりのマネージメントだと思います。何かしたいという人が、こういうことをしたいと思い始める。このホールはこういうふうにいいよという広告塔になってくれる。それから、自分たちはこのホールのこういう仕事ができますという責任参加になっていく。そこで初めてパートナーとして協働の立場に立てるようになる。

私は、ボランティアはだんだん進化していくものだと思います。最後の段階のパートナーまで行けば、この方たちがボランティア・コーディネーターとして専門的な技術を持つ大切なソースとなります。そういう長いスパンで考えていかないと、いきなり「あなたが責任者」と言われてもなかなかできません。

札幌や仙台でやっているのを実際に見ると、そんなに大人数ではなくても、ボランティアの方と双方向のコミュニケーションを密にしていくのはたいへんなこと

です。ボランティアの方たちから何かが出てくるのをじっと待つという仕事はたいへんな技術を必要とします。引き出すという意味では、私は技術だと思いますけれども、そのことを専門的にやれる人材を育てなければいけないのではないかと思います。

仙台のホールでは、以前はボランティアをやると翌年度は同じ人が参加してはいけない、継続させないという変な決まりがありましたが、これはおかしい。なるべく継続して、その中でリーダーを作っていくべきです。「進化」を担保すべきです。それからボランティアの有償性の問題ですけれども、継続を担保するためには実費支給はすべきだろうと思います。非常に頭の固い方は、ボランティアは無償の行為だと言うけれども、私はそう思いません。やはり実費程度の支給は当然されるべきです。そんなものはたいした額ではありません。それよりも、わずかな額でも実費支給することによって獲得する蓄積は非常に大きなものだと思います。そのことを考えたら、やはり私は有償性であるべきだと考えます。

行政の平等性、画一性はどうしても仕方がないんです。そういう人が行政マンになっているのではなくて、行政マンになるとそうせざるを得ないわけです。しかしボランティアのマネージメントは、実はここから抜けないとだめです。平等性、画一性で人をマスで考えたり、ボランティアというひとかたまりで考えたら、ボランティアはどんどんやせ細っていきます。指示がないと動けない集団になってしまいます。

そうではなくてもっと柔軟な姿勢で、まず多様性を前提として、どんなことでも、とにかく町のことからしゃべり始めようという姿勢で始めないと、ボランティアの方たちの自発性は出てこないだろうと思います。ですから、とても時間のかかる仕事です。皆さんのように成功していらっしゃるところも、初めはたいへんな議論があって、おそらくいろいろないさかいもあって、お互いに理解を進めて、何か一つ自分たちの中の共有する制度を作っていった経過があると思います。初めにボーンと人から制度を与えられて動くのではなくて、自分たちが先に何かを作っていくという活動をしていかないと無理だろうと思っています。

行政の立場もそうですし、住民のほうも実際に付き合ってみると、なんだこいつというボランティアの方もいらっしゃいます(笑)。つまり、「何かしたいんです」と来るけれども、約束した時間に来ないとか、行政の方の言うようにあてにならない部分もあるんです。たしかに、そういう無責任さはあります。

しかし逆に言うと私は、その「事件」はそういう人と話す機会だと思います。つまりそういうことはどういう意味があるのか、どういう弊害が起きてくるのかということを話す機会だととらえないと、結局いつまでたっても「当てにならない」と言って、ボランティアも行政に対する不信感を募らせて「もう二度と来てやるか」とホールに来なくなる状況が起きてきます。その辺のところは、あくまでも個別的な辛抱強い対応をしていかなければいけません。ボランティアはボランティア・マネージャーが育てるのではなくて、ボランティア自身が育って、進化していきます。ボランティア自身の育つ環境を作るのが、ボランティア・マネージャーの仕事であると思います。

私はいつも、ホールは一つの森を作ることだと思います。それも切ってすぐ金になるヒノキやスギの森ではなくて、一人ひとりの人間がブナだったり、ミズナラだったり、名前もわからないけれども根をずっとはった木だったり、さまざまな木が集まった森を作ることです。すぐにはお金にならない木だけれども、その中で水をゆっくり蓄えて、文化施設から、公共ホールから町にさまざまな恵みをもたらし

ていく。これが公共ホールのあり方であり、分権型の社会の中で、町を育て、支えるための一つのセクターとして、自治能力をもった市民を涵養し、育てていく。

この後伊藤さんが、おそらくそのようなことをお話しになると思いますが、実はそれが文化ホールの役割であり、ボランティアはそこを目指すといいますか、ボランティアの自治能力をどこまで涵養していくのかということだと思っています。

先ほど申し上げたように、皆さん成功しているところは「自分たちの町をどうしたい」から始まっています。「何が見たい」からは始まっていないんです。この町をどうしたい。だから何かをもってこよう。これはツールです。アーチストに言うと怒られますけれども道具です。おれたちはこうしたいという町を作るための道具として何かを呼んでくるのです。その辺のところを履き違えないようにすることです。

今のところ、まだ多くの場合は文化の愛好者たちの集まりです。それはそれでいいんです。しかし、文化ホールが必要だという人たちの集まりにどう進化させるかです。それがボランティアの進化であり、実はホールの進化であり、施設の進化でもあると考えています。

吉本｜どうもありがとうございました。いまの衛さんの問題提起は後半の議論につながる種がいろいろあったと思います。町をどうしようかということでボランティアが始まるということでいけば、ボランティアの位置づけそのものがホールや劇場の運営と切り離されたかたちで育っていくという視点が一つです。

もう一つ重要なのはボランティア・マネージメントの話です。今度調査したところは、皆さんうまく行っている事例だったと思います。向井さんのように、ホール側の窓口になっている方と、山本さんや菅沼さんのようにボランティア側のまとめ役になっている方と、それぞれにこの人がいるからうまく行っているというところがあります。逆に言えば、ホール側のこの人が異動してしまったらその後はどうなるんだろうという危険性も裏腹にあると思います。そのマネージメントの話も、後半で議論したいと思います。

次に伊藤さんから、NPO まで含めた視点でお話しいただけますか。

伊藤｜先ほどの片岡さんの報告、お三方の実際の活動のお話等々を聞いていて、私が今まで美術館のボランティア、福祉関係のボランティア、後で説明する海外の NPO と言われている団体等々の調査をしている中で、今回のホールのボランティアはいろいろなボランティアの中ではかなりユニークな、可能性を持ったものだと感じました。

それはどういうことかといいますと、一つの特徴として、たとえば片岡さんの報告にあったプロフィールの紹介があります。男女が約半々であり、年齢的に見て 25～40 歳という人が4割も占めている。そして会社員、公務員という人たちが半分ぐらいを占めている。これはたとえば美術館や福祉関係のボランティアなど、他の分野と比べると全く違います。美術館もそうですが、特に福祉関係ではボランティアの約 8～9 割が女性で、年齢的にも 40 歳以上の人が圧倒的に高い。したがって主婦が多いというのがボランティア像の平均です。一つは、その違いがあります。

それからアメリカのボランティアと近いのかというと、これもまた少し違います。お手元の資料で先ほど片岡さんが説明されなかったところをチラッと見ていただければわかると思いますが、アメリカの文化施設のボランティアを見ると、たとえば日本のようにウラ方さんをやっているところはどこもありません。基本的には何をやっているかというと、いわゆるオモテ方の部分です。その中ではショップでの販売もけっこう多いです。

それからアメリカで非常に多いのは、アウトリーチという言葉を使いますが、いままで劇場等々に来たことがない人を引っ張ってくる勧誘員のボランティアです。それからもう一つはお金集め（ファンド・レイジング）です。日本でも武生等で結果的にそうなっている話がありますけれども、そういうものが非常に多くてウラ方さんはありません。

しかしアメリカのボランティアをもう少し見ていきますと、日本ではボランティアの役割と思われていない部分がボランティアによって支えられています。あるいはボランティアという言い方自体、少し言葉を変えなければいけないような事態があります。少し理屈っぽい話になりますが、文化だけに限らず、アメリカのボランティアを見ていくと大きく三つのタイプがあります。

一つは、実際の現場のさまざまな活動を支えているボランティアです。これが、いま私たちが言っているボランティアの多くの姿で、実際に活動のお手伝いをしています。たとえばホールであれば、ホールの活動の補充あるいは補完的な仕事をするボランティアの人たちがおります。次に、日本ではあまり意識されないボランティアです。アメリカの文化施設には、あとで説明する民間の非営利組織が圧倒的に多いです。それは行政が作ったものではありません。その運営母体には有給で働いているスタッフもいますが、日本の会社で言うと重役にあたる、理事と言っている、運営や予算を決定する役員はほとんどボランティアです。

実は、この人たちが非常に重要な働きをしております。これは、なぜ今日の話がおもしろいかという一つの答えになりますけれども、まさに武生の音楽祭の実行委員会には理事会があって、金が足りなければポケットマネーで補てんもしなければいけない。そこでは責任をもって協議し、プログラムを決めてやっていきます。まさに理事ボランティアが日本にもできたということで非常におもしろかったわけですが、アメリカではこういうものがボランティアの重要な役割としてあります。しかしアメリカの文化施設にボランティアの話を聞きに行っても、そんなことは当たり前ですからだれも説明しません。

3番目のタイプに、私たちが専門ボランティアという言い方をしているものがあります。これは基本的に常にいるわけではないんですが、たとえばある活動をしている時に法律的な問題が起こった場合は、弁護士さんが無料で相談に乗ってくれます。あるいは公認会計士が、毎年税金を収めるときには無料で手伝ってくれますし、コンピューターで観客のリストを作るときにはプログラマーが無料で手伝ってくれるというように、専門の技術をもった人たちが必要に応じて手伝ってくれるということです。

さまざまな活動の中で、特に技術的なスタッフの中にこういう専門ボランティアが出てくるケースもあります。あえて言いますと、ウラ方ボランティアはこの専門ボランティアに当たるのかなという感じを持ちつつ、もう少し分析をしてみたいと思います。

実際にアメリカの文化施設は非営利団体だという話をしました。民間非営利組織（NPO）については、皆さまも最近新聞等々で耳にされることも多いと思います。むしろ NGO と言ったほうが耳慣れた言葉ではないかと思いますが、いったいNPOとは何かというと、日本ではボランティア団体だと誤解されているところがあります。

ボランティア団体もNPOの一つですが、アメリカ等においてNPOと言う場合にはもっと広いかたちです。日本では学校法人、社会福祉法人と言われているものも向こうでは NPO です。学校、病院、社会福祉施設など、さまざまなものがあ

ります。美術館や文化施設などもNPOが担っています。会社のように利益を追求するものではなく、たとえば学校は、教育という社会的な活動を推し進めていくためにやっている団体です。あるいは病院では、医療という社会的な活動を目的としてやっています。

活動するためには当然お金が必要ですから、もちろんお金も扱いますが、もし活動を行って儲かったとしても、株主等々がいるわけではないので、そのお金は全く配分されません。働いている有給スタッフには適正な給料が支払われますけれども、役員は無給であり、儲かったお金は常にその活動の向上のために再投資されることが義務づけられている団体です。これがNPOの定義です。

ヨーロッパは少し違いますけれども、アメリカの場合はこういう民間非営利組織が文化施設を運営しています。武生の音楽祭の話を聞くと、まさにNPOが生まれていくケースを示されているのではないか思います。町づくりがしたいということも一つかもしれません。あるいは本当にフェスティバルをやりたいという動機でもかまわないと思います。金儲けをするために集まろうというのではなくて、演奏を楽しみたい、あるいは地域をよくしたい、さまざまな人々のコミュニケーション、親子の愛を取り戻したい、語らいを作りたいと、さまざまな目的に共感する人たちが、何をやろうかというかたちで、まず集まってまいります。

そして最初は自分たちでお金を出し合って事業を興します。そのうちに、自分たちのお金だけでは足りなくなってくると、「会員になりませんか」というかたちで、より多くの市民の人たちから寄付を集めます。あるいは地域の行政に対して、こういった活動に対して理解を示して支援してくれと訴えます。結果的には地域にとって役に立つし、税金を払っているんだから、私は権利として「こういう活動に対して金を出すのは当然だ」という言い方をすべきだと思いますが、日本の状況ではなかなかそうはいきませんから、とりあえず「支援してください。補助金を出してください」という言い方でいいのではないかと思います。

そういったかたちでさまざまな資金を集めますが、その時にお金を集めるだけではなくて、ボランティアで参加する市民の人たちを取り込むこともあります。そうすると、ボランティアの団体がボランティアを使うという構図が生まれてきます。こういうかたちで生まれてくるのがNPOです。文化ホールのボランティアの調査の中で、今日は武生のお話を聞かせていただきましたけれども、たぶん能登の場合もそうではないかと思います。あるいは包括的なものは、たとえば企画ボランティアというかたちで、他のところにもいくつか生まれてきているのではないかという感じがしました。

ウラ方の問題に関してですが、アメリカにおいては専門ボランティアは別の職業をもっています。たとえばふだんはビジネスでやっている弁護士さんが、年に何回か芸術活動に対して応援をしようと思うと、ボランティア・ロイヤーズ・フォー・ジ・アート(VLA)という団体に登録をします。これはニューヨーク州をはじめいくつかのところにありますけれども、多くの弁護士さんが登録をしています。芸術団

体や芸術家に困ったことがあるときは、そこの事務局に電話すれば、その芸術団体が非常に貧しければ無料で、多少お金をもっている団体だったら正規よりはかなり安いお金で弁護士さんを派遣してくれます。これは外部から専門家を派遣する形です。

ウラ方ボランティアという問題を考えていくと、日本の場合、先ほどの片岡さんの説明にもありましたようにウラ方会社、つまり舞台技術の会社は東京や大阪では存在できるけれども、地方都市では商売にならないので存在しません。ですから、大きなイベントをやる時には東京や大阪から呼ばなければいけません。でも、呼ぶとお金がかかります。したがって、自分たちでそれを作らなければいけないんですけれども、会社にしてしまうと維持できないので、そういう時には多少の有償というかたちでボランティアを組織するわけです。

有償のボランティアということは、逆に言うならば利益を目的としないで、地域の芸術、会館のために一肌脱ごうかと思っている人たちが作っている一つの非営利の会社、……そこまで行かなくても非営利事業を行う集団だという言い方もできるかもしれません。このように見てまいりますと、ある意味で日本特有のウラ方ボランティアは、地域における非営利のウラ方会社の初期的な形態だという気もします。

今日はあまり触れられませんでしたけれども、たんばのケースではウラ方のグループは非常に広域圏で活動をしているということがあります。先ほどのお話の中にも地域の街角のコンサート、学校等々の公演を手伝うという話がありましたが、それだけではなくて兵庫県あるいは近畿地方一帯と提携し合って、ネットワークを広げて活動して、時には応援にも行くという話も聞いています。こうなってくると、ある面ではボランティアグループでありながら、他方でNPO的な活動をしているという動きもあります。

何が言いたいかといいますと、日本のボランティア活動は従来は下働きのボランティアを中心にイメージされてきましたが、文化施設のボランティアを見ると、理事会としてさまざまなガバナンスを行い、責任を負っていくボランティアが生まれかけてきていると思います。あるいはウラ方ボランティアというかたちで、研修を受けてきちんと技術を身につけて専門技術を持った人たちが、非営利の一つの事業体に近いような形態で働いてきています。このように、大きくボランティアがNPOに脱皮している、あるいは分化しつつあるという感じがします。これは非常におもしろい傾向ではないかと思います。

衛さんが出された町づくりの問題等々とは直接結び付きませんが、その基礎的なものとして底辺でどういう動きがあるかということで、これはぜひ注目していただければと思っております。

吉本｜どうもありがとうございました。いまの伊藤さんの話にあったNPOでのウラ方の実費弁償というんですか、多少支給は出るけれどもノンプロフィットだというのは、たしか喜多方の菅沼さんのところの方にお伺いすると1日5000円ぐらいでしたか。

菅沼｜午前中は5000円、日中は7000円、朝から閉館までだと1万円です。

吉本｜ということですけれども、皆さんにお伺いすると、決してそのお金のためにやっているのではないという共通した意識があります。なおかつそのお金は、「うらかた」という研究会でプールをして、ある程度会の運営のために使われているということですから、NPOというかたちになりつつあるのかなという気がします。

このシンポジウムは4時までの予定ですが、ここで1回休憩を挟みたいと思います。後半は、前半でいろいろ問題提起されたことを中心に、一つはNPOへの広

がりも含めたボランティアの位置づけ、それからボランティア・マネージメント、つまり実際にボランティアを運営していくにはどうやったらうまくいくのかというあたりを中心にディスカッションをしたいと思っています。
皆さんにお配りした資料の中に小さなペーパーが入っていると思います。後半の議論の中でぜひ加えて欲しい項目、質問事項などがありましたら、これに記入いただいて6階の受付にお出しください。いまは2時45分ですので、後半は3時に始めたいと思います。その間、6階の受付の前でコーヒーのサービスカウンターがオープンして飲めるようになっています。もう1枚、アンケート用紙も入っています。これは休憩時間にお書きいただいても、帰られる時に書いていただいてもけっこうです。では休憩にしたいと思います。

－休憩－

●ディスカッション②

吉本｜それでは3時になりましたので、後半のディスカッションを始めたいと思います。ディスカッションに入る前に、今回米国の調査を一緒にやっていただいた塩谷さんが会場の方にお見えになっていますので、前半の議論を踏まえたうえで米国の状況などとも比較しながらコメントをいただきたけないかと思います。それが、後半のディスカッションにとってもいいきっかけになると思いますので。
それでは塩谷さん、コメントお願いできますか。

塩谷｜今ご紹介いただきました塩谷陽子と申します。前半のお話をうかがっていると、やはり名物の方のいらっしゃるところがたいへんボランティア活動がうまくいっているということで、それは、ある意味で理想的な形だと思いました。その目で見れば米国の事例におけるボランティアというのは、劇場施設や音楽堂自体が、そもそも古くなってきていてそれを取り壊すといっている民間業者がいるが、それを文化遺産としての残さなければならないのではないか、ついてはわれわれの文化遺産を残す活動をしようというようなボランティアの人が集まって、それが音楽堂に生まれ変わったり、劇場に生まれ変わったり、あるいはノンプロフィットのギャラリーという経緯をたどったりして、ボランティア活動がそのまま非営利ということで法人登録されていくといのがほとんどですから、そういう意味では、町のことを真剣に考える人たち、しかもそのリーダーシップを取れる人たちが集まってボランティアを形成していく。そういう施設を運営していく大切なファンクションとしてボランティアがその中に組み込まれていくというのは、とても理想的な姿です。当たり前のことを言えば当たり前ですけれども、やはりボランティアを考える限り、自分の住んでいる場所に対する問題意識が根本的にボランティア成功のかぎを握っているというのは日米に共通したことだと思いました。

ただ、アメリカでは自然にしていても非営利団体にボランティアが存在し、日本では自然にしていればボランティアは存在してこない、という目で日本を見た場合に、名物の人たちがいない地域というか、少なくとも目の前に顕在化してこないところで公共ホール・劇場を運営なさっている方は、おれのところはいったいどうしたらいいのだという疑問も持たれているのではないかと思います。これが、私が前半の理想的なボランティアの報告の中であまのじゃく的に受け取った印象です。

そこで、アイデアになるかどうかわかりませんけれども、少しアメリカの話をさせ

ていただければと思います。文化事業うんぬんの話とはそれますけれども、昨年ある関係で日本側から依頼を受けて、アメリカにおける高齢者住宅問題の調査をしたことがございますが、やはり高齢者問題でも同じようにボランティアという課題が出てきます。

そこで思ったのは、高齢者を助けるボランティアという課題を扱う時に、調べていく先では必ずしも高齢者問題の人たちだけが巻き込まれているのではないということです。どういうことがあるかといえば、高齢者の人たちが毎日の暮らしの中であまり夢がない、おもしろい暮らしをしていない場合、その人たちをボランティアとしてリクルートして語り部のようなことをさせる。たとえば、そのボランティアの語り部を小学校に連れて行って自分の昔話をさせることを、学校の授業の中に組み込む。それは、教育問題や情操教育の人たちも一緒に巻き込まれて初めて実現する話です。

あるいは、バリアフリーで段差のない家が高齢者には望まれているという話が日本でもよくありますけれども、そういった問題を考えていく時にどうするかというと、歴史的建築を残そうと言っているボランティアあるいは非営利団体の人たちから、古い、使われていない施設をバリアフリーの家をデザインするためのショーケースとしてショールーム的に使ってみたらどうだろう、高齢者の人たちにそれを使ってみてもらって意見を採取しようという話も出ます。

高齢者問題を扱う時に、たとえば教育問題とくっつけて考える。文化遺産としての建築保存の問題と高齢者問題をくっつけて考える。あるいは、養老院など高齢者用の施設の楽しいリクリエーションの場として、月 1 回これこれの劇場にでかけて行って高齢者の方が楽しめるようなプログラムを、劇場の定番プログラムとして作っていく。こういう議論が起きるとか、高齢者の問題を語るときにいろいろなボランティアの組織や社会問題が一緒にインボルブされていくという社会問題の扱い方の広がりを非常に感じました。

根本的に市民ボランティアは、市民自体が自分の町をどうしていくかということ、逆に言えば自分の暮らす町の問題をどうとらえるかということと切り離せないわけです。たとえば劇場のボランティアという時にも、劇場をどう応援するか、劇場にどうボランティアを導入するかという視点だけでものをとらえるのではないということです。そうやってとらえている限りは、たとえば名物男が見つからないという問題に突き当たるとそこで終わってしまいます。

たとえば高齢者の人たちが語り部というかたちで劇場を利用できるのではないかという発想をした時に、行政の高齢者問題課の人とそういうプログラムが組めないだろうかということで、高齢者、あるいはリタイアメントした人のボランティアプログラムを設定していく。働いている女性は 5 時には子どもを迎えに行かなくてはいけないけれども、5 時に迎えに行くと働けない。働く女性と託児問題をどう扱うかという問題を考えた時に、たとえば高齢者が子どもと一緒に劇場鑑賞に行くという仕組みもあるのではないか。

これはいま思いつきでしゃべっていますけれども、あくまでもボランティアは自分の住んでいる地域をどう向上させていくか、自分の地域の日々のいろいろな問題をどう自分たちの手で解決できるかということと表裏一体です。前半の議論で、劇場だけにとらわれたものの考え方ではないところから新しいボランティアプログラムのアイデアが生まれてくるのではないかという気がいたしました。

吉本｜どうもありがとうございました。前半の議論でも福祉の問題が出ましたが、今の塩谷さんのお話では高齢者問題が出てきて、ちょっと公共ホール・劇場からどんど

ん離れていくような議論になってきているような気もします。しかし、今の塩谷さんの発言にもありましたように、おそらく劇場の運営のためにボランティアを入れるという発想からは、今日の事例に出てきているような活発な、いい意味での自主的なボランティアはなかなか生まれてこないのではないかというご意見は、私もそのとおりだと思います。

それは結局、公共ホールや劇場にとってボランティアの位置づけがどういうものなのかというところがポイントのような気がします。今度調査した中でもいくつかに分かれますけれども、本当にホールの運営の業務をサポートするためのボランティアといいますか、お手伝い型のボランティアに始まって、企画まで入って、ある意味で運営の中枢までお手伝いするようなボランティアもあります。武生の例がいちばんいいと思いますけれども、それがもっと発展するとホールの事業を手伝うのではなくて、逆にホールは器、パートナーだということでやっていくようになります。

そこのところで進化というか、分化というプロセスがあると思いますが、公共ホールや劇場におけるボランティアの位置づけというあたりをディスカッションの取っ掛かりにしたいと思います。向井さんは将来の位置づけといいますか、もっとこういうふうにしていきたいということをさっきお話しされたと思いますけれども、その辺を取っ掛かりにしていただけますか。

向井｜その前に、塩谷さんの話を聞きながら大事なことを忘れていたと思ったので、それを言わせてください。実は、うちのオペレーターの舞台をやっている一人に聾者のハンディを持っている子がいます。一般的にはできるのかと思われるような状況もあるかもしれませんけれども、彼はちゃんとオペレーターをやっています。

ここへ来る前の日に、彼から「オペレータークラブの中で手話教室をやれないだろうか」という相談がありました。今日はうちの係長も一人来ていますが、彼やうちの職員が全部相談に乗っていたんですが、「手話教室という堅いものを取り入れてやると抵抗もあるかもしれないから、きみが自然に一人ひとり仲間、理解者を作っていくようなかかわり方をしたらどうだろう。きみは一生うちのホールでボランティアをするんだろう」という話をして、彼も「そのとおりだ」と。「じゃあ、きみが一生かかって全部のボランティアのメンバーを仲間に、理解者にしたらいいじゃないか」という話も出しながら、どうやって彼の理解者を育てていくかという話をしてきました。

彼が参加をしてから、うちのスタッフのボランティアの人たちの雰囲気がずいぶん優しくなってきました。これは大事なことです。というのは、89 人のボランティアには 20 代から 60 代の 70 に近い人までいます。当然、女性も男性もいます。ところがボランティアの作業の内容は非常にハードで、重たい荷物も持たなければなりませんし、たいへん危険なこともあります。そういったところをうちの職員が割り振りをするのではなくて、「今日は、おれがこれをやろう」というかたちで自然に分担がされます。

それと同じように彼を迎えた時も、当然まだ手話ができませんから筆記で通訳をしながらですけれども、通訳をする人が自然に彼の横で作業をサポートしていました。そんな活動が続いてきて、みんながだんだん優しくなっていくという気がします。

よく考えればホールだけではなくて、われわれの日常生活の中のありよう、生き方もそのとおりです。そういう一つのあり方みたいなものがそこでちゃんとできている、そこに生活の場ができているという部分があります。芸術文化は非日常的

だと言われてしまうと、そういう立場の人たちはどんどんそこからのけていくような状況になっていきますが、逆に日常的な部分とホールが意識されることによって、日常の生活そのものが舞台の裏にもちゃんと組み込まれて仕上がっていくのではないか。彼が一人かかわることによって、そんなことが少し見えてきた部分があります。

ですからウラ方のありようを特別な技術と考えずに、舞台の技術なりノウハウをを日常化していくという方向で考えることによって、ホール、施設の中であっても、もっともっと地域に出ると、ボランティア活動のこれからのありようが見えてくるような気がします。

吉本｜いま聾の方のお話から、ボランティアの位置づけはホールの運営そのものからもっと生活の中へという話が出てきました。衛さん、その辺の広がりということでいけばいかがですか。

衛　｜塩谷さんのおっしゃっていることは、意識的ではないにしろ、いくつかの地域で起こってきていると思います。先日札幌で演劇財団が作った公演をやった時に、スタッフボランティアと同時にステージボランティアというものがありましたが、この人たちが視覚障害の方と聴覚障害の方に芝居を見ていただきたいと考えました。

つまり劇場、アートという環境の中では健常者も、視覚障害を持っている方も、聴覚障害の方も対等で、全く同じである。そういう意味で彼らがやった活動は、地元の福祉団体、保健医療の団体と地域内ネットワークを作ることで、お互いに学び合い、情報を交換し合い、技術を提供し合うということで、とても豊かなものになっていきました。私は、客席も非常に豊かなものにしたと思っています。それから私のようにアドバイザーとしてかかわっている人間も、とても豊かな思いをさせていただきました。

あるお年寄りが受付に来て、お孫さんだと思いますけれども、アンケートを書いてもらっていました。その方とお話しをしたら「劇場に来るということは考えられなかった」と言っていました。たしかに、最近公共施設はみんなバリアフリーになっていますけれども、本当の意味でバリアフリーになっているんだろうかということをつくづく感じました。私には、そのおばあちゃんとお話ししただけでこのプロジェクトの意味があったと思えました。

私がやっている、演劇で神戸の被災した子どもたちや仮設の高齢者の方たちをケアしようという試みも、1年ぐらいかけていろいろネットワークを作ってきたけれども、実は演劇人だけではないんです。つまり地元のいろいろな団体の方、ボランティアの方からさまざまな情報をいただいて、さまざまな人とのネットワークの中で、どこにニーズがあるのかを発見しあいます。私たちが持っている演劇という力が、どういうふうにそのニーズに対して対応できるのか。先ほど塩谷さんがおっしゃったように、自分たちの持っている技術がどう対応して、どうサービスとして成立していくのかを学び合う、失敗も学習のうちだという感じで、失敗を恐れずやっていこうとしています。

文化ホールとか文化会館というと、すぐに地域間ネットワークということをやってしまいますが、それよりもむしろ地域内ネットワークを作ることが事業の発想の種になります。自分たちの町をどういう町にしたいのか。行政の仕事もそうでしょうが、おそらくこれからは社会全体が、人間的な共感をベースにしたサービスを非常に強く求めていく時代になると思います。つまり建物があればいいとか、お金があればいいということではなくて、人間的な共感をベースにした医療、福祉、

文化というサービスが非常に強く求められていきます。そういう中ではやはりネットワークを作って、お互いに自分が持っているネットワークや技術を提供し合うことが必要です。

もう一つは位置づけからいいますと、いまボランティアが失敗しているところは、ボランティアの機会というサービスを館の側が供給しているという意識があるからです。ボランティアはそれを受益していて、「何かしたいんです」と行くと「何かやってもらうことあるよ」と、それだけで終わって自己完結してしまいます。

最終的にはそこから始まりますけれども、そうではなくて、先ほど申し上げたリレーションシップ・マネージメントを辛抱強くやっていく。そういうかたちでは、向井さんはそうとう辛抱強い活動をなさってきたのだと思います。そういうプロセスで、受益者ではなくてサービスの供給者に進化させていくことです。地域内ネットワークはそのための発見の機会としてありますが、技術集積だけではなくて自己発見でもあります。自分が何をしたかったのかということを発見していく機会も提供していくと思います。

ですから位置づけとしては、最終的にホールは器であり、その中で受益者から供給者に変わっていく。その過程で行政の側は、権限をどう委譲していくかということが求められていきます。いつまでもヨチヨチ歩き扱いではなくて、できるところは権限を委譲する。やはり、それを大胆にやっているところがだいたい成功しています。それだけのモチベーションがあってやっていらっしゃるから、権限を委譲するだけの内容を持ってきているとは言えますけれども、行政側のテーマとしては権限の委譲が非常に重要な役割です。それから、地域内ネットワークをどう作るかということも大切な仕事です。

たとえば 30 年も演劇に携わっている私も、神戸シアターワークスをやっている時に演劇にこんな力があるのかと発見をします。これは、東京でいい芝居を作るだけの仕事をしている人にはわからない発見です。そういう発見をする機会をたくさん作っていくことによってモチベーションを作るのが大事なことではないかと思います。

吉本｜いまの衛さんの話には権限を委譲してこととか、地域内のネットワークというお話があったと思います。たしか山本さんのところにお伺いした時に、ボランティアをなさっている方で、音楽祭のこともやっているけれども他の市民活動のボランティアもやっている、あっちではこんなことをやっているという人もいらっしゃいました。国際音楽祭のボランティアが、そういう地域の活動団体のネットワークになっているような印象を受けたんですけれども、その辺の話を少ししていただけますか。

山本｜国際音楽祭が地域のネットワークになっているというと少しおこがましい話ですけれども、たとえば私自身も、音楽祭の事務局長の他にもいろいろなことをやります。選挙運動も一生懸命やります(笑)。

それはなぜかというと、先生方もおっしゃるように、私たちの住んでいる町をどう

するのか、このままでいいのかというところから発想するからです。いまネットワークをどうして作るかというと非常に問題ですけれども、たとえば文化センターが町を作るというところがキーポイントではないかと思います。戦後の経済成長の中で、行政の分野でいちばん片隅に押しやられたところが、これから日の目を見ていくのだと思います。

そういう中でもう一つ気をつけていただきたいのは、行政の方が考えているよりも、民間人のほうがもっと真剣に町をどうするかと考えています。もっと広いネットワークを持っていますから、ひょっとしたら民間人のほうが行政の方よりも一歩ぐらい先に進んでいると思います。だから私たちは、文化センターの方に対して一生懸命突き上げるわけです。

文化センターの方は、たとえばこういう講習会に来たりいろいろなことをしていますし、比較的そういうことのわかる方が文化センターに見えるんです。ところがもう一つ上の行政を束ねる方は、はっきり言ってまだ古い頭があります。申し訳ないけれどもその中間の方は、上からは旧態依然のやり方でやられ、下からはもっと新しい話でどんどんといろいろなことを要求されます。だから、ここにお見えの方はたぶんたいへんな役をされています。

では、これからどちらを選んでいくのか。市民のいろいろなことを聞きながら、そこをうまく取り上げていくのか。それとも行政のトップが言ったことをちゃんと定期的にやっていけばいいのか。どちらを取っていくかはたいへんな選択だと思いますけれども、私たち市民から言えば、どうか市民の意見を聞く耳を持って、文化センターなりそういう施設がネットワークの中心基地としてやっていただきたい。

私たちがやる音楽祭だけではなくて、福祉も何もかも含めて私たちの町をどうしていくんだという中のキーステーションとして、文化センターが生き残れる道があるのではないかと思います。たぶんそれが行政の主導権を得るのではないかと思っていますし、そういうふうに指示をしています。どうか、その辺をわかっていただきたいと思います。

吉本｜名簿を拝見すると、今日お見えになっている方はむしろ行政サイドの方の方が多かったような気がします。いまの山本さんのわりと挑発的というか、市民の方がどんどん変えていくんだというご意見に関連してどなたかご発言いただけませんか。伊藤さん、どうですか。

伊藤｜直接関連するかどうかわかりませんが、いまの山本さんのお話の中に、文化センターが町をつくるということがありました。あるいはいままでの議論の中でも、ボランティアが地域をつくるという意見がかなり強いわけです。私自身もその立場に近いんですが、文化施設の場合、そこで行われている芸術活動自体の意義は無視してはいけません。

つまり私たちがボランティアを強調し過ぎると、文化センターであろうが、国際交流センターであろうが何であろうが、いい町をつくろうとそこに多くのボランティアの集まりができればいい町ができるかもしれないという方向に話が行ってしまうわけですけれども、これではあまりにも一般論ではないかと思います。私は、その中に芸術というものをきちんと介在させるべきではないだろうかという気がいたします。

つまり芸術が私たちの地域、町をつくるのに役立つんだということを実証していく活動の中に、本当はボランティアあるいはさまざまな市民の参加があるのではないかと思います。そうでないと文化センターの独自性というんですか、「それだったら、文化センターなんて要らない」という話にもなりかねないと思います。

その時のボランティアの役割はどういうことかというと、アートあるいは文化活動と地域、社会をつないでいく一つのインターフェースとしてボランティアが機能しているのではないかと思います。そういう考え方に立った時に一つおもしろいと思ったことがあります。塩谷さんの話とも関連しますすけれども、アメリカのボランティアのマネージメントをやっている人たちと会って話を聞いた時にこういう話をしていました。

たとえば自分たちの文化施設に、さまざまな人に来てもらいたい。日本では観客といえば女性が非常に多いんですけれども、向こうでは実際に来るのはお年寄りが多く、若い人たちが来なくなっています。あるいはアメリカらしい問題としては、白人が多くて、有色人種が少ないという悩みを持っています。彼らは行政ではなくて民間の NPO であってもちゃんと「町の」という言い方をするんですけれども、これから先自分たちの町の文化施設としてやっていくためには、全員が来るわけにはいかないけれども、自分たちの町の人口構成に比例するような人たちに来て欲しいと考えています。

観客を選ぶのは難しいですが、ボランティアの人をそういうかたちの構成にすることはある程度可能です。したがって、自分たちの文化施設で働いてもらっているボランティアの人たちの構成を、たとえば男女比、年齢、人種、職業、住んでいる地域がある程度現実の町に近いかたちになるようにボランティアの人たちを選ぶ、そうなるように努力をしている、そうすることによって、町の多様な人たちにボランティアの人たちが働きかけていくことも可能になると言うわけです。

さっき言いましたように、アメリカのボランティアはお客を引っ張ってくるのが非常に大きい仕事であるということもあって、そういう考え方を取ることによって地域とのつながりを考えていく。スタッフは、そういう人たちの力によっていい芸術を作ることに専念できるのではないかという言い方をしています。

つまり、文化施設であれば文化に対する信念があると同時に、もう一方で市民の参加、ボランティアとのつながりがあります。そういう二つの柱が必要ではないかということを感じてきましたので、途中で挟まさせていただきたいと思いました。

衛　いま伊藤さんがおっしゃったことにかかわりますけれども、そういう意味ではアーチストの側にも相当問題があると思います。これは控室でも話題になったんですけれども、ボランティアの人間を館についているスタッフ、専門家が排除する。つまり「危なっかしくてそんなものできない。時間ばかりかかる」と言うわけです。むしろ時間がかかることが大切で、そのことで学習しているのに、そういう事を言います。

この前セゾンでヒアリグエイドですか、ロイヤル・シェイクスピア・シアターが来たときに、手話でシェイクスピアを見ていただくということをやりました。そうとう大人数の方の申し込みがあったようですけれども、私は非常に反省しました。「シェイクスピア・シアターの俳優さんたちはどうですか。ここで照明が落ちて手話通訳するわけですから」と聞くと、「むしろ喜びに感じている」とセゾンの方はおっしゃっていました。つまり、自分たちの仕事がそういうことに参加できて、そういうかたちで社会に寄与できるということを俳優たちは喜びとして感じていると言っています。

日本のアーチストは経済環境が貧しかったということもあるし、唯一守るのが自分たちの成果物であって、そこでしか誇りが維持できなかったという環境には当然同情すべきところはありますけれども、時代が変わっていく中で、アーチスト自身がボランティアの活動に対してむしろ喜びに感じるというか、自分たちの仕事

が無数の喜びを生んでいるんだ、見せるだけではなくてその活動にかかわっていただくことでこういう喜びを生んでいるんだという認識、意識を持っていただきたい。

たとえば皆さんが自分の館に戻って、どこからか文化事業で呼んだ劇団に「手伝わせてください」と言ったら、むげに「とんでもない」と断られると思います。その辺はそうとう大きな問題です。これは自然に変わっていくのかもしれないけれども、これもだいぶ大きな問題としてあるような気がします。

吉本｜いまの衛さんのお話は、ボランティアがきっかけになって、ホールの運営だけではなくてアーチスト側の意識といいますか、アーツカンパニー、劇団にしても演奏団体にしても、基本的には演奏なり芝居を見せることが目的であり、存在意義だと思いますが、それが社会的にどういう意義を持っているかというところまで広がって、アーチスト側の意識も変えるきっかけにもなってくるという話ですね。

衛　｜伊藤さんがおっしゃったように、ボランティアの方たちが支えてくれているから自分たちのアートが成立するという関係にアーチストがどう立てるかということですね。そうすると、やはりいろいろな気遣いがあると思います。簡単なことだけれども、「ありがとう」の一言が言えないやつが多いです(笑)。

「ありがとう」と言われるだけで、どれだけボランティアが喜びに感じるかということだと思います。

吉本｜いろいろ議論が出てきていますけれども、さっきの伊藤さんのお話の中に、アートが町をつくる力になっていけるかどうかということが、文化ホールの場合特にボランティアのキーワードになっていくということがあったと思います。菅沼さんのところでは10年以上やっていらっしゃるということですけれども、喜多方プラザで行われていることはある種の文化活動だと思います。それが町の中にどう広がって行くかというあたりで、十何年間かで実体験されていることがあれば、それを少しお話しいただけますか。

菅沼｜私の「舞台研究会うらかた」は、基本的にはあくまでも裏の世界というか、舞台のウラの仕事をしているボランティアです。いまのところは、「舞台研究会うらかた」そのものがいろいろなところに市民ボランティアとして広がっていくかというと、それは少し難しいのではないかと考えております。ただ、うらかたの影響かどうかはわかりませんけれども、喜多方でもそれこそ非営利というか金のほとんどない民間の演劇集団がずいぶん生まれてきました。

あとは、当初クラシック関係の催しをプラザの自主事業でやっていたんですけれども、予算的な問題で、定期的にやっていくことがなかなか厳しい時もあるわけです。実際にそれをやってきた人たちが「音をたのしむ会」などを作って、定期的にクラシックのコンサートを開いているということを見れば、「うらかた」そのものが広がっているわけではないですけれども、周りで、プラザを介してそういう広がりにはなっているように思います。

吉本｜いま菅沼さんの話を聞いていて喜多方で聞いたおもしろい話を思い出しました。ボランティアの方は十何年やっていらっしゃるわけですが、ホールには当然行政サイドの方がいらっしゃって、その方は異動で何年かのサイクルでかわられます。喜多方プラザに来る方は3年ぐらい、行政の本体から派遣されて行政職で来るんですけれども、喜多方プラザショックみたいなものがあって、喜多方プラザがボランティアですごく熱気があるものですからショックを受けて、改造されて行政本体に戻ります。たぶん喜多方の市長さんがそういう戦略だと思いますけれども、それが必ず出世コースだそうです(笑)。

元に戻ると必ず課長さんになるとういことです。差し障りがあるといけないんですけれども、私がいろいろなところで聞くと、文化ホールに行かれた方はいわゆる出世コースではないところに行ってしまったという意識の方もいるのではないかと思います。そうではないということを聞いて、それはまさしくボランティアが町を変えていくというか、役所そのものも変えていっているという印象を強く受けました。

向井さんのところもボランティアが育って、町の中でいろいろなことをやり始めていると言っていましたね。

向井｜うちの場合は、ボランティアの人たちが今あちこちの仕掛け人に入っているのがおもしろいと思っています。ホールでボランティアの制度を取り入れる時に、都市部のホールの監事をしたある運営委員の方が断固として反対されたんです。「向井さん、あんた舞台をなめているんと違うか。素人さんに舞台を任せてできるはずがない。ケガされたらどうするんですか」とずいぶん脅されました。

私もヨタヨタッとしましたけれども、ここでめげたらいけないと思いながら、その人を説き伏せるのに一生懸命になりました。それがあったから今日やっているんです。いまそこの館は、県のボランティア養成講座の委嘱を受けてやっていますから、おもしろいと思いますが、たしかにその怖さはずいぶんありました。本当にボランティアの人たちの力でちゃんとしたステージが支えられるのかどうかということはありましたが、9 年という月日は偉いものです。資格を持つだけが本当のステージ・オペレーターの力ではないけれども、うちの照明のスタッフは十何人も資格を持っています。喜多方もそうですが、当然、2級、1級を持っているスタッフがそろうようになりました。

講習会も日本音響協会の八板会長に来てもらって、去年、一昨年と 2 回続けて音響技術者ビギナーズトレーニングをやり、周辺のボランティアの人たちに声をかけて集まってもらいました。東は喜多方がやっていますが、そんな講習会もサークルの中で自主的に、こんな計画をしようということで音響は音響、照明は照明でやっています。

この前も国家試験の音響の資格試験がありました。これは少し難しくて、うちのスタッフですらなかなか通らないんですが、それにも挑戦しています。今年は 5、6 人行って挑戦して来て「結果が楽しみや」と言っています。どうなることやらわかりませんが、そんなふうにして自分たちの技術を高めることも一生懸命やります。その一生懸命さはボランティアだからだと思われたくないという気持ちがあって、むしろ本職さんよりも技術を吸収することに熱心ではないかという思いもします。

だから、われわれが初めに感じていた恐怖感みたいなものは、いまは全くありません。といって、みんながみんなちゃんとした技術を持っているかというと、あえてそうは言い切れない部分があります。ですからよほど大きなものとか、プロが来る時には、うちで対応できるような現地照明と言われた時はうちが対応しますけれども、そうでない場合はあっさりと「大阪、神戸からプロに来てもらってください。それはうちから国際ステージに話をして、何人かよこしてもらいます」という感じで、自分のところの力をちゃんと理解して見切った上で対応をしています。

だからそういうふうにして伸びてもきていますし、ボランティアでしか対応できないところはそれなりの対応をします。うちはボランティアだからボランティアだけでと意地を張ってやるのではなくて、使う人のいい舞台を支えていこうという気持ちの中で対応していっています。あまり怖がらずに、ぜひ皆さんもボランティアのスタッフを抱え込まれたらどうかと思っています。

また資格等に挑戦し始めると目的が出てきて、けっこうみんなそれに向かっての頑張り、勉強も一生懸命していきます。そういうかたちでいっぱい知識を身につけた人が地域にわんさかできてきます。今年も第 6 期の養成講座をやるんですが、どんどん膨れ上がって、町民全部が養成講座を受けてくれたらおもしろいと思っています。これから先を考えても、20 代の子が 60 歳のボランティアスタッフを見て、あと 40 年私はここのホールでボランティアができると思うような先の見える活動が、いろいろな年代が一緒に参加して活動するボランティアスタッフのよさではないかと思います。

70 に近いおじいさんがスタッフで一生懸命やっていますが、その人の喜びの顔を見ながら 20 代の若い青年が活動した時に、おれはあと 40 年ここでこんなに生き生きと活動できるんだという生活実感があれば、この地域にこれからも住んでいこうと思いたくなります。これからのありようとして、その辺が少し見えてきたということです。

吉本｜いま、わりと夢や広がりのある話を中心に来ていますけれども、実際に劇場やホールの運営にボランティアを導入していくとなると、前半の議論で衛さんから提起があったようにマネージメントの部分で、実際にうまく運営できるのかどうかということが次の大きな課題になってくると思います。会場からいただいた質問の中にもいくつかあります。

一つは、ボランティアの保険です。事故があった場合にどういう対応をしているのか。それから有償の支給について、ボランティアの場合無償が原則ということだと思うけれども、その辺の考え方をどう整理しているのかという質問もあります。それから、普通ボランティアは公募でやっていると思いますけれども、その定員というんですか、何かで選択方法はあるのかという質問もきています。

この辺がいちばん難しいのではないかと思いますけれども、最初に施設があって始まった場合、館側の限られたスタッフがいて、そこにボランティアをやりたいというニーズが来たら、それをどう受け止めていくのかということも質問で寄せられています。次に、その辺のボランティア・マネージメントの話をしたいと思います。

衛さんは他の事例もわりとご覧になって、さっきも名物の人がいるという話が出ていましたけれども、アメリカの事例ではボランティア・マネージメントが専門的な職能として確立されていて、ボランティア・マネージャーあるいはボランティア・コーディネーターという有給のスタッフがいる例もあります。日本は、まだそこまで行っていないと思います。ボランティア・マネージメントは結局最後は人だということで、それがキーポイントになってくると思いますけれども、取っ掛かりでその辺の話をお願いできますか。

衛　｜私も、実際のマネージメントの手法がどういうものであるのかは手探りの状態です。キーマンがいると同時に、それを普遍化していっても最終的には人間性の問題があるだろう、だれにでもできる問題ではないだろうという気がしています。つまり役務というか、役割として行政に任されたのでやるというのでは、ボランティアの方たち一人ひとりに付き合っていくのはたいへん難しいことです。

だから私は、簡単に言うとまさしく関係づくりのマネージメントだろうと思っています。その中で、先ほど申し上げた何かしたいというモチベーションを高度化していくというか、進化させていく。そして協働者として、非常に自発性のある自分の仕事を自分で作っていくボランティアにしていくことだと思います。

その時に、何も行政の方がボランティア・マネージャーをやらなくてもいいので

はないかという気がします。むしろ民間の中の若干専門的な知識を持った、もっと平べったく言えば世話焼きですね。つまり、相手の話をまめに聞くことができる人です。その中で、話していることに形を与え、ちょっとしたヒントを出すことができる。これを仕事として行政の方がやるのはちょっと難しいのではないかという気がします。

むしろ今の段階では、民間の中にいらっしゃるそういう方たちをリクルートするなり、協働者(パートナー)としてお願いしていくことが大事ではないかと思います。そういう方が3年でいなくなるのは困ります。ボランティア・マネージャーを中心にいい人間関係が作られていくのですから、ずっといることが大事です。とりあえずその方がいなくならないようにして、次の人が育つまでやらなければいけないんですから、やはり民間の方がやっていかなければいけないと思っています。

吉本｜今、民間の方がボランティア・マネージャーをということでしたけれども、山本さんのところには推進会議があって、山本さんが事務局長をされています。他のメンバーの方にお伺いしたら、山本さんが最後にうまく取りまとめをしてくださるとおっしゃっていました。何せ武生の場合は超民主主義らしくて、チラシのデザインを決めることまで、とにかく全員が「うん」と言うまで喧々囂々やって決まらないそうです(笑)。

問題点は何かとお聞きしたら、とにかく決まらないことだとおっしゃっていましたけれども、最後は山本さんが事務局長として皆さんの意見を聞きながらうまくやっていらっしゃるのではないかと推測しています。山本さんご自身は、もうやめたいということも言いながらやめられないで、さっきの世話焼きをやっていらっしゃると思いますが、ご自身でボランティアのまとめ役をされて感じられていることはありますか。

山本｜いまのご質問はよくわかります。たとえば有償、無償をどうするのかという話はよくわかりますけれども、私たちはこの町のために音楽祭がいいんじゃないかと思ってしたかった。文化センターにはその場所を提供していただいたわけです。そういうメンバーが集まってきているから、当然みんなが会費制で出しますよということになります。最初はお金がなかったから、1万5,000円する10日間の通し券をみんなに買ってもらったんです。会員が60人ぐらいいると、それでけっこうなお金になります。とにかくそういう発想ですから、有償か無償かというのは全然ないわけです。

ところが、たとえば文化センターがこんな事業をしたいから集まってくださいというと、それを納得させてうんぬんとなると、少し日当を出さなければいけないんじゃないかと非常に難しいところがあります。私たちの場合はそういうところから始まらなかったので非常に楽だったんです。

たとえば外国から演奏家がくると、その演奏家とのコンタクトもエージェントを使うのではなくて私たちが直接するわけです。それはどういうことかというと、向こうは東京の空港までは来てくれますけれども、こちらがそこまで迎えに行かなければなりません。そういう間に、もし事故が起きたらどうするのか。たとえば関西空港なら車で迎えに行きますが、その間に事故が起きたらどうするのか。そうするとたいへんなことになりますから、ボランティア保険をかけなければいけない。

私たちはみんな仕事を持っているので四六時中やっているわけではありませんから、だれか事務局が要ります。やはり専属のスタッフが要るのではないか、そういう費用が要るのではないかと、逆にあとからいろいろな問題が出てきた時に一つひとつ消化してきたという状況です。有償か無償かということに対しては

無償です。たとえばいままでは交通費も無償でしたが、東京まで行く人に「仕方ないで、おまえ自腹で行けよ」といっても、往復3万円なのでこれはたいへんだ、やはり会で出してあげなければいけないのではないかと、実費負担はするという形で変化してきました。

文化センターの主催事業でも、お金のことで言えば実費負担、危険手当、保険などはきちんとすべきではないかと思いますけれども、その問題については、それ以上のことはお考えになる必要はないと思っています。

吉本｜いまは有償、無償のお話でしたけれども、武生は何人いらっしゃるんでしたか。

山本｜68人です。

吉本｜みんなから「こういうことをやりたい」といろいろ出ますね。芸術監督も、本当にこのままでいいのかという議論が出るそうですが、その辺をうまくコーディネートされる苦労話のようなことはありませんか。

山本｜とにかく一つの問題が出ると朝方まで、皆さん納得するまで帰らないので、じっと黙って聞いているしかないんです。私たちは、1年間通して活動があります。今年の場合は5月30日から6月10日ぐらいまでやるんですけれども、そのためには6月が終わるともう次の予定に行きます。音楽祭ですから、先生方が言われたように質的なものを求めようとすると、2年でも3年でも先に話をしていかないと、キラリと光るものはできません。来年のため、再来年のためとやっているので、とにかく準備期間が1年間あります。

だからそういう意味では、1年間のうちの半年ぐらいは話し合いです。とにかく、とことん納得するまで話し合います。その時間が非常にあるからいいんですけれども、だいたい年が明けると少しあせり出して、ポスターも作らなければいけない、チケットも作らなければいけないとなってきます。1年間のうち半分ぐらいはほとんど話しているばかりですから、それでかなりコンセンサスが取れてきます。

もう一つは、仕事分担をそれぞれのパートに分けますから、その分担の10人のグループでしっかり話をしてくださいと言って、その結果を60人ぐらい集まった全体会に持ってくるわけです。普通はそこで決まるんですけれども、そこでまた皆さんから批判が出て、また持って帰る。半年ぐらいそういう繰り返しをして、だいたい納得して出てくるというかたちですから、やはりまず話し合うということでしょう。

吉本｜朝までじっと話を聞くというのがボランティア・コーディネーターの奥義のようですね。

伊藤｜日本とは若干違うところがあるので、アメリカの話を紹介します。アメリカのボランティア・コーディネーターやマネージメントのやり方を見ていると、ある面で日本の企業のマネージメントにけっこう似ています。つまり日本の企業は、若い社員が入ってきたらやる気を持たせて、やりがいを与えていくというやり方がよく使われますけれども、そういう部分がけっこう強いわけです。

さっきボランティアのタイプを言いましたけれども、もう少し細かく見て違った言い方をすると、かなり具体的な仕事を与えられてやっていくボランティアと、かなり自由に任されているボランティアとに分かれているのではないかと思います。具体的な仕事というのはここで言うウラ方等々ですけれども、ホールなりの運営をするにあたって人手や機能が足りないということがあって、いい悪いは別として、ボランティアを活用せざるを得ないという状況の中から生まれたものがあると思います。

そういうボランティアの人たちに対してはやはりきちんとした研修、トレーニング

を行い、また責任を負っていただくためのミッションを持ってもらうために、マネージャー、コーディネーターは綿密なかたちでその人と付き合っていきます。ボランティアの人をお願いしないとやっていけないということがありますので、担当する人間はボランティア・コーディネーターというよりは、その事業の責任者等々が真剣になって話し合い、彼らと一緒に進めていきます。
アメリカではあまりやらないんですけれども、その時には当然有償という問題も出てまいります。私はボランティアは無償でなければいけないとは思っておりませんが、有償には基本的な問題があります。それは使う側の方にある一種のリスク回避です。これはよく、福祉の関係で言われます。たとえば福祉の場合、一人暮らしのおじいさんに対しボランティアを派遣する時に、その人が急に「今日、子どもが風邪をひいたから行けなくなった」と言ったりすると困りますから、やはりプロ意識を持ってもらうためには多少でも契約関係にして縛りたいという使用者側の意図が出てきます。ボランティアの人にお金を払うことによって、お金をもらっているからやらなければいけないという義務感を負ってもらうやり方を取る時があります。

でもこれは、客観的に見ると非常に安いお金で使っているという意味で、極めて危険な要素を持ちます。また、そういう状態が続くとボランティアの人も、自分はボランティアではなくてひょっとしたら安く使われているのではないかという反発に陥るケースもあります。

だからといって、本当にプロがやった場合には非常に費用がかかるものをボランティアにやってもらっている以上、何らかの意味では有償性が必要になってくるということがあります。したがってこの問題を解決するには、先ほど言ったウラ方NPOみたいなものがきちんと契約をして、お金をとって、しかし営利を目的としないで活動していく。そのような団体に分化していかざるを得ないのではないかという気がします。そういう管理の問題が出てまいります。

もう一つの自由なボランティアは特に日本において重要だと思いますが、アメリカにおいても、ボランティアの主流はどちらかというとボランティアの人たちに参加してもらい、企画してもらい、文化施設でできない新しいことを考えてもらうことです。それから新しい客を引っ張ってきてもらったり、ファンド・レイジングですけれども、これに関してはボランティア・コーディネーターのほうはあまり訓練をするのではなくて、自分たちの館の目的、ミッションだけを共有してもらう努力をすればいいと思います。あとは彼ら自身が自発的に議論をして、アイデアを思いついて上げてくれれば、それを積極的に採用して実現していくように努力をする。そういうかたちでやりがいといいますか、ボランティアの人たちが自分で提案したことが採用されて実現されていく喜びを発揮させる場としてコーディネートしていくのが仕事になります。

したがってタイプがはっきりしておりますから、どういう仕事をするかによってボランティア・コーディネーターの対応の仕方が変わってくるということが重要ではないかと思います。この辺があいまいなかたちになって、ボランティアの言うことはすべて正しいのでその実現に向けてやらなければいけないと思い込むのも、ある面では危険なところがあります。しかし他方で、ボランティアの考えたことを実現させること自体が広い意味でその館の活動、つまり地域との密着とかさまざまな交流を図っていくことにおいてプラスになるケースもあります。

ボランティアに何を期待するかを最初に明確にして、いくつかのタイプのボランティアを置くならば、違うコーディネーションを行っていく努力が必要ではないか

と思います。アメリカの場合は、ボランティアのマネージメントの教科書やマニュアル等を見るとそれが事細かく書いてあります。

衛　｜いまおっしゃったように断る勇気ですね。山本さんがおっしゃった朝まで延々と話すということは、結果的には、その中で一人ひとりのニーズをお互いが知り合って、共有していく段階だと思います。ボランティア・マネージメントが一人の人間が多くの人間と1対1でとにかく話し合っていって、その人のニーズを探り当てる、あるいはその人に何がしたいのか、どうしたいのか、どう変わりたいのかを気づいていただくことです。

その人にとってこの事業に参加するためのゴールは何なのか、このことをやると自分がどう変われるのかを自覚していただく。その中で「今回の事業に関しては参加する場所がありません。次回そういうことがあったら、私のほうから声をかけます」ということですね。つまりゴールを見てもらい、その人の自己実現がどこで果たせるのか、一人ひとりときちんと対応することです。だからボランティア・マネージャーがやる仕事は、山本さんのように朝まで話すという感じではないですけれども、それに近い労力をそうとう使うのではないかと思います。

それから、館の側がボランティアをやりたいというモチベーションを持った方たちをどう見るかです。変な言葉ですけれども、私は資源として見るべきだと思います。これは地域の資源だから大事にしなければいけません。つまり、摩耗するようなボランティアのさせ方をしてはいけないと思います。やはり気をつかって、心を配る。有償性、実費支給ということも、心を遣う、気を配るという中に入るのではないかと思います。

神戸の場合もそうですけれども、ボランティアは基本的に1年ぐらいたつと摩耗し切ってしまいます。それでも足が抜けなくなっている。もう苦海に身を沈めるみたいな感じのボランティアがいるんです。それはおかしいんです。ボランティアには歓びがなければおかしいし、元気になるためにやるわけです。だとすると、いろいろな意味で磨耗しないために私は実費が支給されるのが基本だと思います。有償性の内容としてはその辺ではないかという気がします。

吉本｜ボランティア・マネージメントの話を突き詰めていくと、どんどんいろいろな問題になります。これからという感じもするので残念ですけれども、時間が定刻の4時を回ってしまいました。ボランティア・マネージメントでもう一つだけふれたいと思うことがあります。喜多方の場合は菅沼さんがまとめ役をされていますが、館のほうに薄(うすき)さんという方がいらっしゃって、技術でもすごい水準を持っていてボランティアの方みんなに尊敬されているということを、ボランティアの皆さんのお話から感じました。

ですから喜多方の場合、館側のコーディネートをする方と「うらかた」のメンバーの関係がどういう感じでやられているのかをお伺いしたいんです。

菅沼｜先ほど、プラザに来ると出世するという話もありましたけれども、実際にわれわれとコミュニケーションを図っている職員は現在は専門職です。舞台、音響、照明と3人いまして、その他に何でもできるというか、だれの補充でもしなければならない職員がいます。その中で音響を担当しているのが薄さんです。

薄さんは技術的にはわれわれの先生というか、基本的なことは全部薄さんに習ったようなものです。その他に皆川さんという照明の職員と、鈴木さんという舞台の職員がいます。技術は技術で別ですけれども、この二人は技術以外の付き合いも非常に多いので、どちらが「うらかた」だかわからないという感じで付き合っています。

そういう意味ではうちの館長も、われわれからしても行政の人だという感覚が全然ありません。うちの職員体制を一度見てもらうとわかりますけれども、そういう意味ではわれわれも非常に助かっています。それがいい意味でプラザの成功している部分ではないかと思っております。

吉本｜マネージメントの話は、結局最後は人ということに行き着くと思います。本当に時間が押してきてしまったので、最後に一言ずつ言っていただきたいと思います。今日お見えの方の中にもこれからボランティアを導入したいと考えている方なりホールがあると思いますけれども、私がこの調査をやってすごく感じたのは、ホール側から見るとボランティアには無償でいろいろホールの業務を手伝ってもらえるので「人手もないし、予算もないし、ちょうどいいぞ」と始めると、いちばん失敗する典型的なケースになりそうだということです。

ボランティアを入れると、ボランティアの人に手伝ってもらうのでその業務は軽減されるかもしれませんけれども、朝まで話を聞くではないですが、ボランティアを入れることで逆に館側の負担がすごく増えるんです。しかし、そのことで市民とのつながりは増えるし、ネットワークは広がるし、ボランティアがもっと町の中に入っていく可能性が非常にあると思います。すでに導入されているところも含めて、これからそういう観点でやっていったらいいのではないかという気がします。

では最後に伊藤さんから一言ずつお願いできますか。

伊藤｜いま吉本さんがおっしゃったこととほぼ同じですが、ボランティアを導入する時には、何のために導入するかをはっきりさせておかないと、こんなはずではなかったということが起こります。館の運営の中で何か機能として足りないところ、具体的には人材面で足りない面があるならば、その面に関してのボランティアを導入することは十分考えられますが、そのためにはどうしたらいいかということをきちんと考えなければいけません。あるいはそうではなくて、もっと地域とのさまざまな広いつながりを作っていきたいということが目的であるならば、それに応じた考え方があると思います。

また、武生のように市民のほうで実行委員会を作っているような組織がいっぱいあります。たぶん気づかないところで地域文化活動をして、実際にプロデュースを行っている団体もかなりありますから、ボランティアを個人個人バラバラで集めるのではなくて、むしろそういう団体と手を取り合っていく。日本語で言えばボランティア団体かもしれませんけれども、個々のボランティアというよりもボランティアの集合体という意味での、将来 NPO の予備軍の人たちと手を取り合ってやったほうが、より合理的なケースもあるかもしれない。このように目的をはっきりさせることによって、どういうボランティアをどのように取り込んでいくのかということをぜひ考えていただきたいと思っております。

衛　｜もちろんマネージメントも大事ですけれども、私は地域内ネットワークを非常に強調したいと思います。音更という北海道の町に、朝まで一斗酒を飲む町づくりの会があります。かなり野蛮な会で、3 人でも一斗飲むという変なところですけれども、そこと文化事業協会という文化に携わっているところが、同じ町に住んでいながら出会っていないんです。なぜ出会わないのか。

文化事業協会の方は、一斗酒を飲む会など本当に野蛮な人たちだと思っているでしょうし、彼ら町づくりの人たちは文化なんか軟弱なという考えがあるんです。そこをつなぐことでそうとう大きな力になってきます。なぜつなげないのかよくわからない。それがすごく気になります。

そういうことは、おそらく皆さんの町でもたくさんあるのではないかと思います。

文化は鑑賞したり作るだけではなくて、もっと多様に果実が実るものだと考えていけば、どんなネットワークでも豊かになれるので、まずそこから手をつけていただきたいという気がします。

菅沼｜高齢者に対する取り組み方もしていったらいいのではないかと思います。うちでもメンバーがなかなか入らないという問題があるので、その辺を少し考えていくといいと思うし、私もそうしていきたいと思っています。

向井｜1日でも早く、行政は金だけ出して口を出さないようになりたいと思っています。

山本｜二つあります。まず、市民の意識を改革しなければいけません。自分でできる負担を行政に頼まないようにしなければいけないことがボランティアの鉄則だと思います。もう一つは、行政の方が文化センターの事業をやる時に、市民のニーズが何もないのに高いお金を出して何かもってきて、その結果お客さんも来ないしチケットも売れないというのはおかしい話です。やはり市民の声を聞く耳をもっていただきたい。そういうことであれば、官民一体となって町づくりの中でいろいろなことができていくのではないかと思います。

最後に、武生という字をぜひ覚えてください。どうもありがとうございます。

吉本｜どうもありがとうございました。このボランティアの問題は、まだまだ今日が取っ掛かりぐらいだと思います。地域創造で調査した報告書も3月下旬か4月の頭ぐらいには出るということです。質問をいただいてお答えできなかった部分もありますが、それも今後の課題ということで、またこういうシンポジウムになるかもしれませんし、地域のホールで朝までボランティアのあり方を話し合っていただいてもいいと思います。そういう形で、皆さんの地域でボランティアが盛んに育っていけばと思います。

最後に、今日お忙しい中をお越しいただいた5人のパネリストの方に拍手をよろしくお願いいたします。どうもありがとうございました(拍手)。

津村｜どうもありがとうございました。これでシンポジウムを終わらせていただきます。皆さん、地域でいろいろな状況があると思いますが、ぜひ頑張ってやっていってください。これにて終わらせていただきます。どうもありがとうございました(拍手)。