

## 芸術普及活動の運営

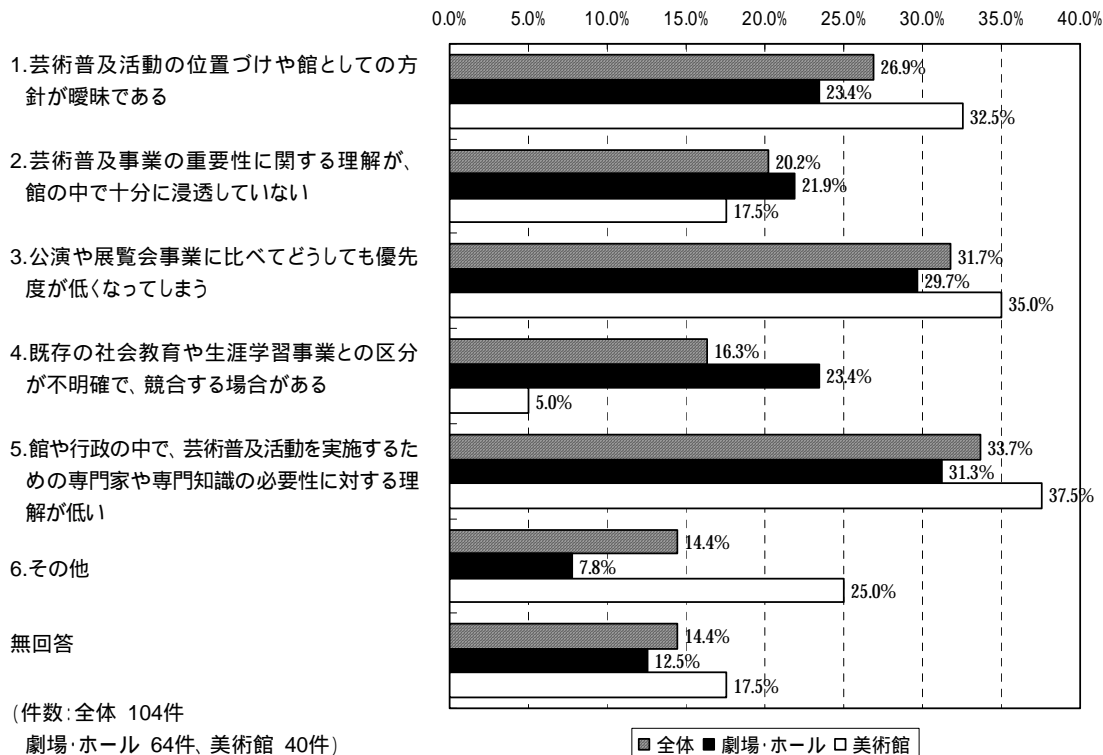
では、こうした芸術普及活動はどのように運営されているのだろうか。運営体制や予算、あるいは学校をはじめとした外部機関や施設との連携のあり方、アーティストや芸術団体との協力関係などを中心に、調査結果から具体的な運営方法や課題、留意事項などを整理した。

### 1. 運営体制

#### (1) 芸術普及活動の担当者

まずアンケート結果から運営体制をみると、104件の調査対象のうち、芸術普及活動の専任者がいるのは、劇場・ホール、美術館とも10件ずつで、全体の65%の施設では企画担当者か学芸員が兼務している。

#### ◎ 芸術普及活動の位置づけ



美術館に限ってみると、4館に1館は普及担当の専任者がいることになるが、アンケートの対象が教育普及活動の実施施設に限られていることを考えると、文化施設全体の中で、芸術普及担当のスタッフを置く施設は、きわめて限られているといえる。

事例調査のインタビュー内容、アンケート調査の自由記述を見ると、芸術普及の専任者でも兼務者でも、担当者はアウトリーチ活動に非常に熱心だという共通点がある。その一方で、施設や組織全体の中での位置づけが曖昧で、担当者の問題意識や熱意によって支えられているところもある。アンケート調査でも、運営上の問題や課題として、芸術普及活動の人材不足をあげる施設がもっとも多く、また、芸術普及活動を実施するための専門家や専門的知識の必要性に対する認識が施設や行政の中で低いことを課題とするところも多い。

運営組織や体制面の課題は、芸術普及活動に限ったことではなく、文化施設なら多かれ少なかれ抱えている問題である。とくに規模の小さな施設では、スタッフ不足や予算不足から、独自の普及プログラムを企画・実施するには制約も多い。こうしたことを解決するひとつの手段として、美術館のネットワークづくりを推進し、芸術普及に関する情報やノウハウの交換、さらには、複数の美術館が共同で普及プログラムを備えた展覧会を企画・巡回する、といったことも考えられる。

芸術普及活動を推進するためには、専任者や担当セクションなどを設けるのが理想的ではあるが、まずは普及活動を組織目標として明確に位置づけることが重要といえる。

## (2) 市民組織との協力とオーガナイザー

そうした中で、一部の施設では、芸術普及活動を円滑に実施するために、市民組織との協力体制を模索している。たとえば美術館では、ボランティアがギャラリートークを担当するケースは少ない。名古屋市美術館や刈谷市美術館では、市民協力者の中から教育普及のサポート組織を立ち上げようとしている。近年になって、芸術普及に限らず、文化施設の運営に市民ボラン

## ◎ 事例調査、研究会の発言から

[組織としての取り組みと位置づけ]

- 「ただ教育普及をやればいい」という時代は過ぎてしまった。普及活動に対する評価を得て、担当一個人ではなく、美術館が組織として取り組んでいけるよう教育普及をシステム化したい(名古屋市美)。
- ミュージアムの普及活動を考えるにあたっては、「ミュージアムの戦略としての普及」、「担当者個人に依存しないシステム化された普及」という考えが必要不可欠。当館の場合は、常設展を重視した運営戦略の一環としての普及を目指している(岡山県美)。
- 当館では学芸課長を含め、学芸全体が普及活動の重要性を理解して、学芸全体の中に溶け込んでいるが、館によっては教育普及担当者が孤独な戦いをしているケースもあるようだ(名古屋市美)。

[ノウハウの蓄積]

- アウトリーチのノウハウを築くには回数を重ねること。学校訪問の司会は20回以上、病院やその他の施設も入れるとかなりの回数をこなしているが、まだまだこれから(小出郷)。
- スタッフにどれだけ豊かな発想のできる人がいるかが重要。ユニークな活動をしようと思えば、演劇は、これとこれを合わせるとこんなことができるというある種の錬金術的な部分も必要で、長い演劇歴が求められる(世田谷パブリック)。

[市民と連携した体制づくり]

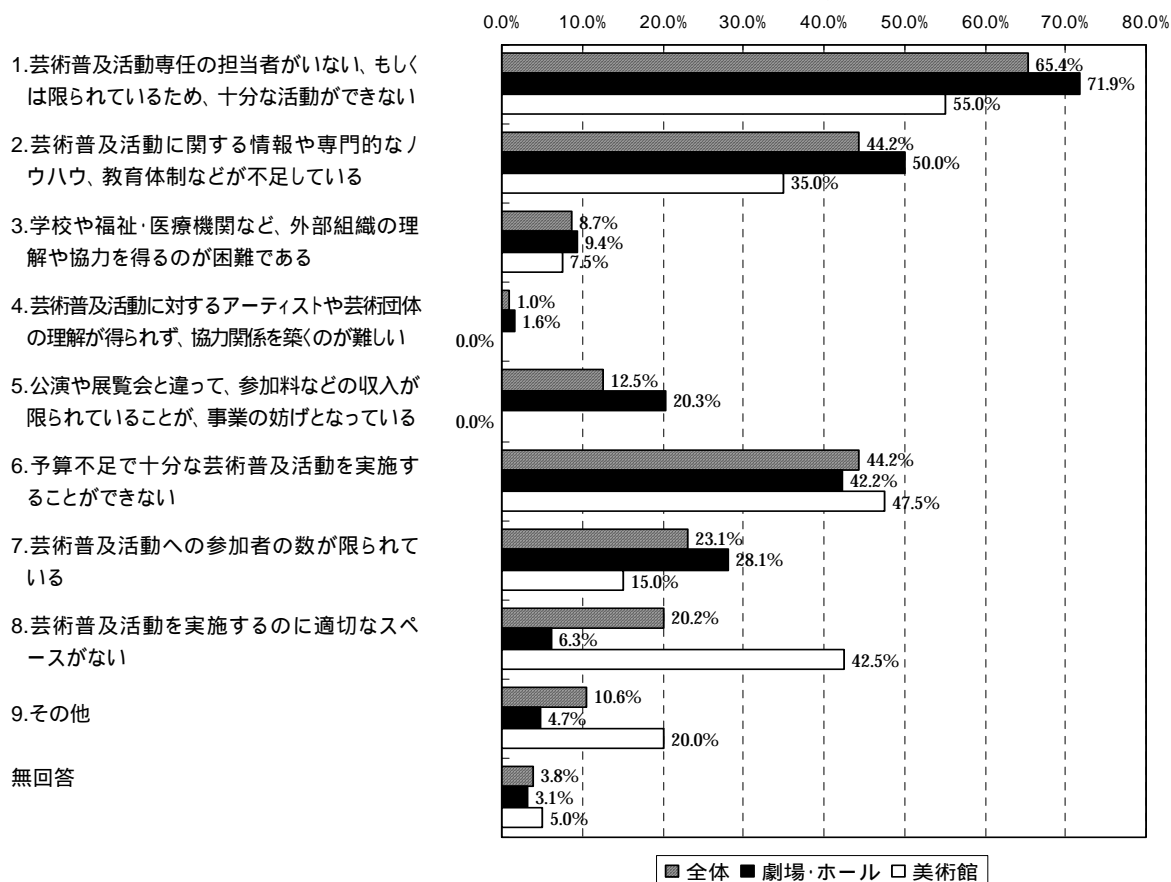
- 市民とのコラボレーションというスタイルで行ったのが、平塚市民美術館の「幻想植物展」。現在はボランティアの力を借りているが、こういった活動を増やすためにも、市民と美術館の間にもうひとつ層をつくる必要がある。この層が市民と美術館をつなぐ役割を果たすようになるに違いない(山本)。

- 「ガイドボランティア制度」を導入し、実績ができてきたので、いずれは意欲のある人を「ミュージアム・ティーチャー」として昇格させたいと考えている(名古屋市美)。
- 当館ではリピーターが多く、その中から「ワークショップ実行委員会」といったような市民参加、自主運営の基盤づくりができないかと考えている(刈谷市美)。

ティアを導入するスタイルは徐々に定着しつつある。しかし、公演や展覧会のサポート同様、芸術普及活動にも、専門的な知識や経験が求められることを十分に念頭におく必要がある。

さらに、こうした市民組織との連携を図りながら、市民や地域のニーズをくみ取り、アーティストや芸術団体とリンクさせながら芸術普及活動に組み立て、円滑に運営していくためには、文化施設の側にオーガナイザー的な役割を担うスタッフが必要となってくる。

#### ◎ 芸術普及活動を実施するうえでの問題点や課題



## 2. 自治体への理解促進(インリーチ活動)

運営体制と並んで、芸術普及活動の運営上の課題は、予算の問題であろう。文化施設の運営予算不足は、芸術普及活動だけに限ったことではなく、アンケート調査でも、3年前と比較して事業予算の減少した施設は全体の約4割、とくに美術館では6割近くで事業予算の減少が報告されている。

そうした状況の中で芸術普及活動の予算を確保していくには、美術館や劇場・ホールの内部組織だけではなく、施設を所管する自治体の担当セクションの理解が必要である。この点でも芸術普及活動は重要な役割を有している。より幅広い市民や子どもに芸術を普及する活動は、公演や展覧会と比較して、予算の必要性に理解が得られやすい、というコメントが、複数の施設で聞かれた。実際、名古屋市美術館や小出郷文化会館のように、アウトリーチ活動の成果として予算の増加をあげたところもある。

そういう意味で、芸術普及活動を促進するためには、行政内部への働きかけ、いわばインリーチ活動が重要な意味を持っている。そうしたインリーチ活動によって、普及事業の意義や可能性が認知されれば、文化施設そのものの重要性や意義に対する理解も促進される可能性が高い。

## 3. 学校との連携

芸術普及活動の具体的なプログラムに、子どもや学校向けのものが多いことはすでに触れたとおりである。しかし、学校との協力関係を築くためには様々な工夫が必要である。調査結果では、個々の芸術普及担当者や教師とのつながりから始まったケースが多かったが、教育委員会や校長会などを経由した組織的なアプローチも考慮していく必要がある。

その一方で、学校でのワークショップや子ども向けのプログラムに実際に立会い、子どもたちの生き生きとした表情を見ると、

## ◎ 事例調査、研究会の発言から

[芸術普及活動と予算]

- 普及事業の予算は、企業や市民のサポート、地元町村予算を含め、開館後5年で大きく増加しており、それも学校訪問を中心とするアウトリーチ活動の成果である(小出郷)。
- 教育普及の重要性を浸透させるには、学芸員や市民だけではなく、市役所内部への普及活動も重要。行政の事務職員に普及活動の重要性を理解してもらった結果、平成13年度から予算が付与された(刈谷市美)。
- 普及活動の一環で「夏休み子どもワークシート」を作成したところ、総務課に事業の重要性を理解してもらえ、翌年予算の獲得につながった(名古屋市美)。
- 2町4村の広域組合で運営しているが、アウトリーチを積極的に展開することで、小出郷以外の町村の理解が得られ、2町4村が足並みを揃えて予算を出すことにつながっている(小出郷)。
- 議場でのアウトリーチ活動では、議員、議会事務局、村長、教育委員会など多方面の合意形成を図る必要があり、その結果、ホールのコンセプトや重要性がより広く理解、共有された(小出郷)。

[教師・学校との関係づくり]

- 個々の学芸員と先生とのつながりで実施されているケースも多く、受け入れ態勢がシステム化されていない点が課題(名古屋市美)。
- 学校との意見交換会を開催したが、あまり効果がなかった。特に、地域が離れた場合などは教員同士の情報交換が少ないため、県立美術館では、学校との広域的な関係づくりは難しい面が多い(岡山県美)。

#### [学校・先生の理解促進]

- 美術館で生徒の生き活きた表情を見て喜ぶ先生も多い(名古屋市美)。
- 子どもたちに「...でしょう、わかった?」と聞くのは逆効果。「うるさい、静かにしなさい」という言葉でも、子どもたちは緊張し、心が離れていってしまう。会館ではそうした子どもの指導のノウハウをプレーンの先生方から学んでいる(越谷)。
- 事前に会館の「子どものための演劇ワークショップ」を見学してもらい、横内氏からワークショップの考え方を直接伝えてもらった。何をやるのかをわかってもらうことは、学校とスムーズに事業を行うために必要なこと(厚木)。

#### [教育指導要領の改訂]

- 教育指導要領の改訂にともない、総合的学習の時間が本格的に導入され、「鑑賞」の授業が始れば、美術館の展示作品や劇場・ホールの公演などが、対象となる可能性が高い(名古屋市美)。
- 現在でも「調べ学習」として十分な事前打合せもないまま子どもたちを施設に送り出す学校がある。総合的な学習の時間の導入に伴う今後の増加も鑑み、美術館としては十分なサービスが提供できないことを危惧する(岡山県美)。
- 美術教師の供給源である大学教育と共同でプログラムを研究し、技術教育に偏ることなく鑑賞教育にも携わろうという前向きな意識を持った専門人材の育成に取り組めたらと考えている。(岡山県美)。

#### [アーティストと普及活動]

- 美術家でも、教育者として美術の普及活動に興味がある人もいる(名古屋市美)。
- 現代美術は表現の形態が多様化しており、ワークショップやパフォーマンス自体を芸術表現と考えるアーティストと組めば、いろいろな可能性が生まれる(佐倉市美)。

学校側も、芸術普及活動の意義や効果を理解し、次回からは協力関係がスムーズに成立することも多いようだ。

学校との円滑な協力関係を築くためには、とにかく文化施設や普及活動の現場で、先生に類似の事業を見てもらったり、事前にどのようなプログラムなのか十分に説明することが必要である。広報物の送付や校長会でのアピールなど、普段からの関係づくりも重要だろう。調査した美術館の中には、長期的な視点から普及活動や鑑賞授業に理解のある教師を育成しようと、教育大学と共同で大学のプログラムを立ち上げようとしているところもある。

今後、教育指導要領の改定に伴い、総合的学習の時間や鑑賞教育の導入が本格的に進めば、学校との関係づくりはますます重要なものになるだろう。美術館や劇場・ホールが協力することによって、学校教育の枠組みの中だけではできない取り組みが、実現できる可能性があるからである。中には、すぐに使えるようなパッケージ化されたものを望む教師もいるため、そうしたものに美術館や劇場・ホールが協力することも考えられる。その一方で、はっきりとした目的や十分な理解がないまま、ただ生徒を美術館に預けられても困る、といった意見、あるいは、学校での美術教育と美術館における教育普及では目的が異なるといったコメントも寄せられており、学校との協力関係の構築には十分な議論と相互の理解が求められることはいうまでもない。

#### 4. アーティストとの連携、専門人材の育成

芸術普及活動を実施するためには、アーティストや芸術団体との連携も重要な要素である。アンケート調査でも、普及活動の実施に際し、9割近い施設がアーティストの協力を得ている。

美術館では収蔵作品や展示作品を使った普及活動が可能なのに対し、劇場・ホールでは、美術作品に相当するものがないため、演劇や音楽、舞踊等の専門家やアーティストの協力は不

可欠で、アンケート調査の結果にもそうした傾向が表れている。一部の例外を除いて、日本では、俳優や演奏家、舞踊家、あるいは演出家や振付家などが劇場やホールの専属となっているケースは非常に限られている。しかし、アンケートの結果を見ると、4割近くの施設で、芸術普及活動を実施するために、アーティストと定期的、長期的な協力関係を築いている点は注目できる。

一回限りの公演や演奏会と異なり、芸術普及活動やワークショップでは、長期的な取り組みの求められるケースが多い。逆の見方をすれば、芸術普及活動に取り組むことによって、特定のアーティストと深い関係を構築する、ということも可能で、このことは劇場やホールの運営全体にプラスに働くものと考えられる。

ワークショップ形式の普及活動では、アーティストよりもファシリテーターと呼ばれる専門家が求められる場合もある。これはファシリテイト(facilitate: 促進する、容易にする)という英語から派生した言葉で、演劇や音楽などの専門的な知識や訓練、経験に裏づけられる形で、参加者とコミュニケーションを図りながら、子どもたちや市民により積極的な参加を促し、ワークショップの効果を最大限に高めていくリーダー的な役割を担う人材である。

そこでは、作品を創造する、あるいは芸術表現を追及するといったアーティストの専門性とは別の資質が求められる。米国では、ティーチング・アーティストと称する職能が定着するなど、諸外国の劇場やホールでは、教育普及担当部門に所属もしくは契約する形でこうした専門家が普及活動を推進している例もある。調査事例の中にも、ファシリテーターの育成を課題にあげる劇場、あるいはミュージアム・ティーチャーや若手アーティストなどの指導者の育成に取り組みたいといった美術館もあったが、日本では残念ながら、芸術普及活動の専門性に対する必要性は十分に認知されていない。

また、普及活動や教育プログラムに関心を持つアーティストや芸術団体はまだまだ少数派で、アーティストの側にもそうした意識を持ってもらう必要があるが、芸術普及活動をより効果的に実

- 地元在住アーティストの小石原剛氏の協力を得て、美術館を基点とする1年間の断続的なワークショップによる普及事業を実施した(岡山県美)。

#### [ファシリテーター]

- 今の日本では、ワークショップを行う側、つまりファシリテーターに演劇経験が浅い人が多いことも課題。個人の精神的な成長を支えるというファシリテーター役割を担える人材が少ない(松井)。
- ナショナルシアターから派遣されてくるファシリテーターは、かなりの経験とスキルを持った人たちで違いを感じている。日本にもスキルを持った人たちはいるが、演劇がここまでできるという距離感や広がりはまだ狭い(世田谷)。
- ファシリテーターになれそうな人材を地域の中から探し出せば、地域の演劇人とつながりながら仕事ができるようになり、会館にとっても大きなメリットがあるはず(横内)。

[市民への働きかけと組織づくり]

- 「体感する美術」で企画提案をおこなう市民グループ「IFS」は、もともとこの展覧会を実施するために集まったボランティアが母体になっている(佐倉市美)。
- 市民のアイデアを入れながら企画を立ち上げていくのは、美術館から市民へという一方的なものでは普及していかないため。ただ、市民の意見に基づいて企画を固めていくには、館側のしっかりとした方針や姿勢が必要(佐倉市美)。
- 扉座を応援する市民組織ができており、将来的に NPO 化されて、アーティスト、会館との3者で運営するのが理想的。(厚木)。

[アウトリーチにリンクする市民組織]

- ホール建設以前から「文化を育む会」という住民組織が深く関わっていたことが、現在アウトリーチのネットワークとして機能している(小出郷)。
- 1999年12月から「芸術・文化交流推進委員会」を設置した。この委員は、カルチャークリエイティブスクールの講師の他、ボランティア組織「てげてげ倶楽部」のメンバーなど10名からなる会館と市民のパイプ役である(門川)。

施するためには、アーティストだけではなく、芸術普及活動の専門的人材としてのファシリテーターも育成の待たれる分野である。

### 5. 市民組織との連携 - 芸術普及活動の応援団づくり

芸術普及活動を実施するために市民組織と連携を図るケースもある。小出郷文化会館の「文化を育む会」は、会館がオープンする前から市民参加による施設建設を推進してきた組織で、開館後もホール全体の運営に深く関与するとともに、普及活動でも市民のネットワーク組織として重要な役割を果たしている。

門川町総合文化会館では、99年の末に、地元のアーティストと会館のボランティアからなる「芸術・文化交流推進委員」という組織を設置した。会館の実施するカルチャー・クリエイティブ・スクールの講師を務めるほか、様々な場面で、市民と会館のパイプ役として機能するなど、芸術普及活動の中核的な役割を担っている。

佐倉市立美術館が、教育普及型事業として実施している「体感する美術」の企画・実施を美術館と共同で担当する IFS (Inter-art Forum Sakura)も、アウトリーチ活動を支える市民組織といえる。

このように、市民からの応援団的な組織があれば、アウトリーチを推進する上でも有効であるが、逆に留意しなければならない点は、特定の市民団体との関係が強くなると、広く市民に開いていくはずの普及活動が、かえって逆効果になりかねない危険性をもっているという点である。佐倉市立美術館の市民組織「IFS」では、「体感する美術」の企画の中に、商店街や学校、歴史博物館とつながる活動、といったアウトリーチ的な要素を持たせることによって、市民が主体となって美術館の活動を地域に開いていくような工夫が行われている。

市民組織と連携して芸術普及活動を推進するには、市民の

---

活動が主体になるのではなく、あくまでも普及活動によって地域や市民にサービスを提供していく、といった姿勢を、ホールや美術館が市民と一緒に醸成していくことが重要だろう。