

第1部 75の糸口—調査結果から見えてきたこと

調査結果 から見えて きたこと

◎ コーディネーターのあり方だけでは捉えきれない調査結果

この調査研究の目的は、「地域と文化芸術のつなぎ役であるコーディネーターの活動を紹介することで、“これから”求められる人材のあり方について考察を行い、課題の整理や目指すべき将来像を検討する」ことであった。

事例として取り上げた6組・7名のコーディネーターの調査を経て見えてきたことは、コーディネーターの活動の実態や成果、今後の方向性などにとどまることなく、これからの地域における文化行政や公立文化施設のあり方を根本から問い直すような内容であった。後述するように、この報告書ではそれらを「75の糸口」として整理したが、調査結果から見えてきた論点をあえて5つに集約すると、次のように整理できよう。

- 文化行政や公立文化施設を取り巻く環境が大きく変化し、従来とは異なる考え方、取り組みが求められていること
- 地域社会における問題や課題が複雑化し、新型コロナがそのことに追い打ちをかけ、顕在化させていること
- 教育、福祉、まちづくりなど、従来の政策分野ごとの行政施策には限界やほころびが生じ、それらの分野をまたがる、あるいはその隙間からこぼれ落ちる問題や課題こそ対応が求められていること
- 文化芸術やアートには、人々に気づきを与え、一人ひとりの行動を促したり、地域に変化を生み出したりするポテンシャルがあること
- コーディネーターは文化芸術に軸足を置きつつ、多様な政策領域に越境して、地域や市民と協働しながら、今日の問題や課題と向き合っていること

◎ コーディネーター登場の背景

文化行政やアートマネジメントの分野において、コーディネーターが注目されるようになったきっかけのひとつは、1990年代後半から各地で活発になったアウトリーチ活動であろう。文化施設や芸術団体がアーティストを学校や福祉施設に派遣し、ワークショップ型の活動を行うことで、さまざまな成果が生まれ、芸術の持つ幅広い効用や可能性、社会的な役割が認識されるようになっていった。

アウトリーチが定着するにつれ、アーティストの活動する場所は、劇場や音楽堂、美術館などの文化施設から、学校や高齢者施設など教育や福祉の現場に広がり、地域のさまざまな施設や場へと拡張してきた。そうした活動を推進するために、文化施設やアーティストと学校や福祉施設との仲介役を果たしたのがコーディネーターと呼ばれる人たちだった。

地域創造の事業でも、公共ホール音楽活性化事業（おんかつ、1998年～）、公共ホール現代ダンス活性化事業（ダン活、2005年～）などにおいて、コーディネーターが重要な役割を担っている。

コーディネーターは、アウトリーチをはじめとした地域における多様な文化的実践の企画から関係

者間の調整、アーティストのサポート、現場のしつらえやマネジメントを担う人材として、その重要性が指摘されてきた。一方で、必ずしも専門的な職能として認められないばかりか、多くのケースで十分な報酬が支払われていない、というのがこれまでの実態である。

◎ 越境するコーディネーターの活動と立ち位置の変化

従来のコーディネーターは、図1のように、文化芸術と教育や福祉、まちづくりなど他の政策領域を結びつけ、多くの場合は文化芸術の側からの働きかけによって、アーティストを学校や福祉施設に派遣し、現場の取り組みを推進する役割を担っていた。そのため、コーディネーターの役割は文化芸術と市民や地域との間の「つなぎ役」、「仲介役」という言葉で表現されてきた。

しかし、今回の事例調査で取り上げたコーディネーターの仕事ぶりを俯瞰すると、図2のように、文化芸術と他の政策領域や行政課題を地続きのものとして捉え、それぞれの活動拠点を足場に地域社会や市民と向き合っていることがわかる。彼ら彼女らは、もはや文化芸術と教育や福祉、まちづくりなどの間に立って相互をつなぐという立ち位置ではなく、文化芸術を起点にさまざまな活動領域に越境し、それぞれの地域に根を下ろして多様で幅広い活動を展開している。

6組・7名のコーディネーターが、現在の仕事にたどり着く道筋はそれぞれだが、自身の仕事が、文化芸術と地域や市民を結びつけるコーディネーターである、という認識を持って行動しているわけではない。各々の立ち位置で芸術やアートの価値、可能性を信じ、アーティストの発想やアイデアを大切にしながら、自身の問題意識に基づいて目の前の地域の課題に取り組んでいるというのが実態である。

図1から図2へ移行する過程で、地域の問題や課題は複雑化し、コーディネーターの役割も拡大してきた。この報告書では、そうした変化に対応し、コーディネーターが活躍するための「75の糸口」(p.12～)を調査結果から抽出し、それらを5項目に束ねたものを「骨子」(p.10-11)とした。

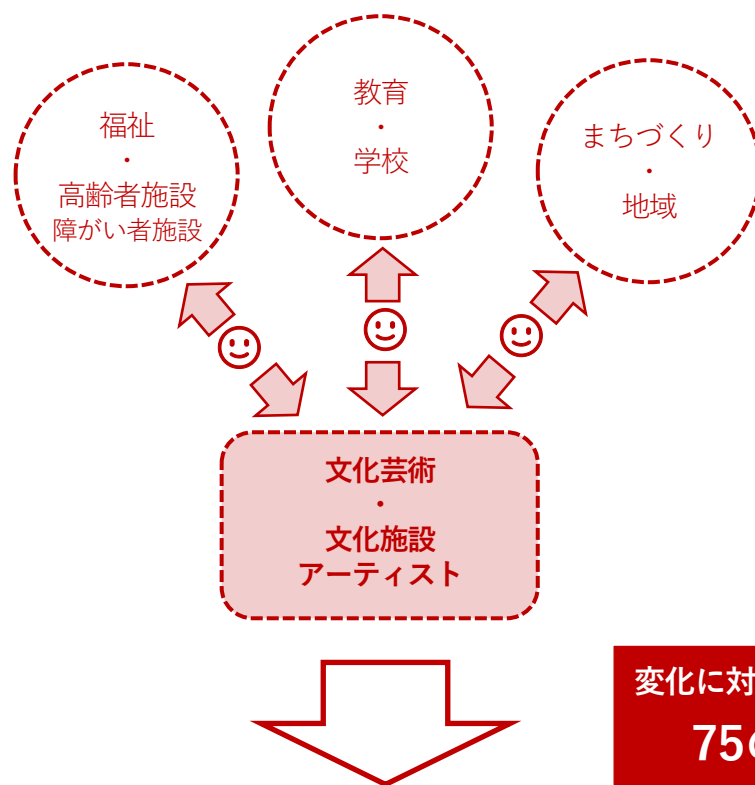
◎ 芸術を創造し、表現することから地域の課題と向き合う

事例で取り上げた6組・7名のコーディネーターの共通点をあえて挙げるとすれば、芸術を創造したり表現したりする活動や現場に何らかの形で深く関わり、そのことが現在の仕事のルーツであったり、地域や社会と向き合う考え方や姿勢に結びついているということである。

事例1の長野さんは東北地方でも最大規模の劇場やホールの複合施設「いわきアリオス」の支配人として、事例2のアサダさんは自らが音楽家、表現者として、事例3の小川さん、田中さんは現代演劇・舞踊の分野で数々の才能を生み出してきた小劇場「STスポット」で、事例4の荒井さんは学生時代からこだわり続けた演劇の現場で、事例5の野村さんは演劇制作のドラマツルクとして、そして事例6の宮城さんは今では沖縄の伝説的なアートNPOとなった「前島アートセンター」で、アーティストの表現活動や創造の現場に立ち会ってきた。

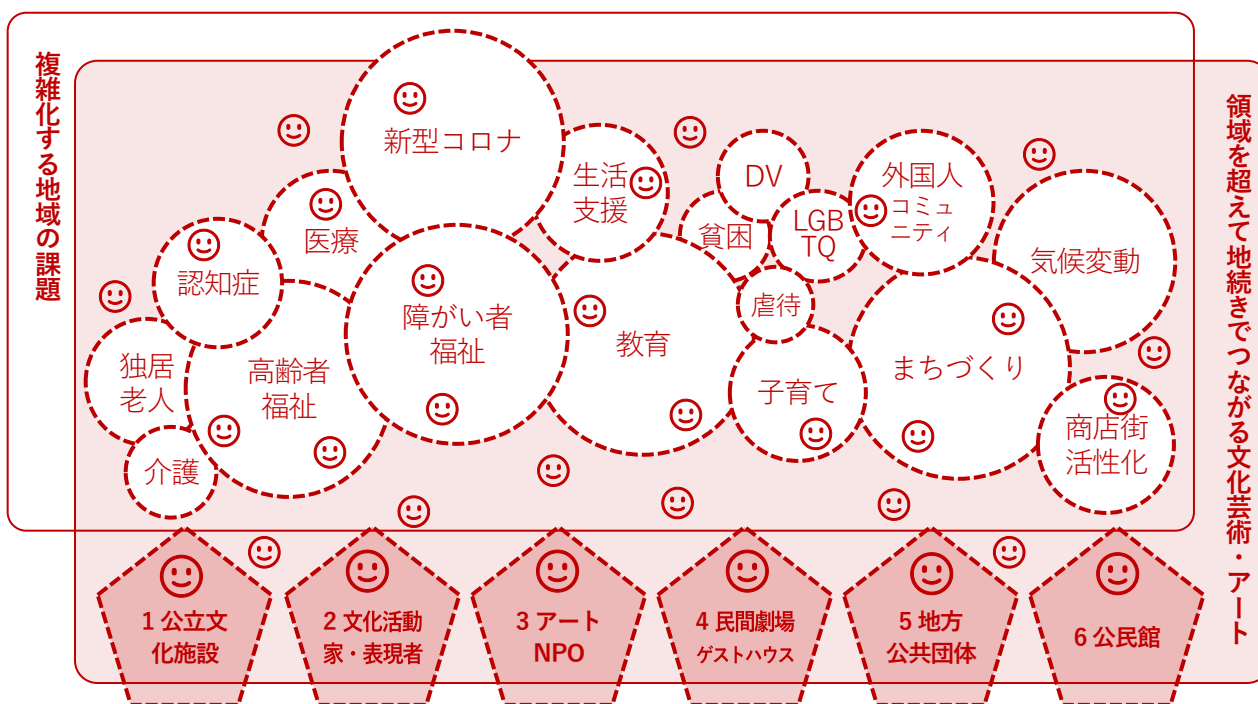
そのことを通して得られた経験や価値観が、現在のコーディネーターの仕事の根底を支えている、ということを6つの調査事例は物語っている。

図1 これまでのコーディネーター



変化に対応するための
75の糸口

図2 本調査におけるこれからのコーディネーター



😊 コーディネーター

注：図2の数字は調査事例の番号で、各コーディネーターの立ち位置

◎ インタビュー調査と座談会から導き出した 75 の糸口

事例調査では、コーディネーターの活動の実態や成果、課題や将来の方向性を把握するため、コーディネーター本人に加え、幅広い関係者にインタビュー調査を行った。その数は約 50 名、インタビュー時間は約 30 時間に及んだ。各々のコーディネーターの仕事や活動の詳細は、「第 2 部 事例調査レポート」にまとめたとおりであるが、調査結果を整理・分析した記述だけでは、微妙なニュアンスやコーディネーター自身が大切にしている考え方が伝わりにくいため、調査項目ごとに関係者を含めた生の言葉を【インタビュー調査の発言から】として整理・掲載した。

また、個々の事例の調査結果を横断し、コーディネーターに共通する考え方や理念、今後のビジョンを考察するため、意見交換会のアドバイザー、事例調査のコーディネーターを交えた 8 名の座談会で意見交換を行った。その結果は「第 3 部 座談会記録」に掲載したとおりである。

今回の調査研究の特徴は、インタビュー調査や座談会を含め、徹底的に話を聞き、意見交換を行ったということである。コーディネーターの仕事や活動にとって重要な雑談や対面での対話の時間が、新型コロナウイルスの影響で少なくなっているという意見も聞かれたが、まさしく、この調査研究がその機会になったと思われる。

事例調査ごとに重要なポイントを各事例調査レポートの冒頭に整理し、座談会についても、重要だと思われる発言に下線を施して、各ページの上部にキーワードとして掲載した。それらはコーディネーターに関することにとどまらず、これからの文化政策や文化行政、地域の文化施設の事業や運営にとって極めて重要な事項が含まれている。

前述の通り、この調査研究ではそれらを「75 の糸口」として整理することとした。

インタビュー調査での発言や座談会での意見に基づいているため、その短い文言だけでは理解しにくい内容も含まれているが、報告書の読者自身が疑問や問題意識を持ってもらえるよう、分析的な記述は控えてメッセージ性の強い表記とした。75 の糸口を読んで、疑問を持たれた方、さらに詳しく知りたいと思われた方は、ぜひ事例調査や座談会の該当ページを参照いただきたい。そのため、75 の糸口には、それらが導き出された事例調査の番号、座談会の掲載ページを記載して、本調査研究のインデックスとして機能するよう配慮した。

また、3 名のアドバイザーにはそれぞれの立場からコーディネーターに関する論考や提案を執筆いただき、75 の糸口と合わせこの「第 1 部 75 の糸口ー調査結果から見えてきたこと」に掲載した。

◎ 6つの事例に登場するコーディネーターの概要

コーディネーターの仕事や活動は多岐にわたり、いずれも独自の特色を有しているため、どの事例を参考とすべきかの手がかりとなるよう、コーディネーターごとの概要を以下に整理した。

事例1 市民協働で公立文化施設のあり方を更新する

長野隆人（いわき芸術文化交流館アリオス 支配人）



- 長野さんは東北地方では最大規模の劇場・ホール施設で、広報の仕事を手がかりに、子育てやまちづくり、市民活動などと連携し、公演やアウトリーチといった従来の事業の枠組みを超えた活動を展開している。
- 現在は、館の運営や事業を統括する支配人として、市民から寄せられる声や要望に耳を傾け、館として対応しながら、時には市民に活動の担い手を託することで、市民との協働によって公立文化施設のあり方を更新しようとしている。
- 文化施設の広報は、劇場の事業や活動を市民に伝えるだけでなく、広聴の役割を担うべきだという考え方を含め、公立文化施設で仕事をする方々には、ぜひ参考にしていきたい事例である。

事例2 越境と更新を繰り返すアーティスト・表現としてのコーディネート

アサダワタル（文化活動家／社会福祉法人愛成会品川地域連携推進室 コミュニティアートディレクター、アーティスト、文筆家）



- アサダさんは音楽家としての活動と並行して、全国各地でさまざまなアートプロジェクトやワークショップを行っており、「表現による謎の世直し」をテーマにしたその活動は多岐にわたる。
- 現在は、障がい者福祉のワークショップのコーディネートを中心に、アートから他分野へ越境しながら「表現」を軸に幅広い活動を展開している。
- 現場で経験したことを執筆活動として整理して、「表現」の持つ可能性を社会と共有することもアサダさんの重要な仕事で、事例調査レポートでも紹介した彼の著作も、これからの文化行政やアートの役割について多くの示唆を与えてくれる。

事例3 地域や政策の境界を越えるアートNPOならではの多様な取り組み

小川智紀（NPO法人STスポット横浜 理事長）

田中真実（同事務局長／横浜市芸術文化教育プラットフォーム 事務局長）



- 小川さんが理事長を、田中さんが事務局長を務める「NPO 法人STスポット横浜」は、1987年に開館した小劇場「STスポット」の運営団体として設立され、2004年にNPO法人化された。
- 小川さんと田中さんは、横浜市や神奈川県とパートナーシップを組み、教育、まちづくり、福祉の3分野を横断するコーディネーター活動を展開している。アートNPOという立場から行政施策の枠組みや地域を超えた横断的、複合的な取り組みを行っているのが特徴である。
- 調査の中で横浜市の鬼木和浩さん（同市文化振興課長／主任調査員）から示された「行政は、従来のヒエラルキー型ではなくネットワーク型のガバナンスでなければ、地域の課題に対応するのは難しく、そのためにもコーディネーターは重要だ」という考え方は、文化行政に携わる方々にぜひ参考にしていただきたいポイントである。

事例4 演劇や表現活動から地域の生きにくさと向き合う民間劇場・市民グループ

荒井洋文（一般社団法人シアター&アーツうえだ 代表／プロデューサー）



- 荒井さんの活動拠点、上田市の中心商店街に立地する元銀行の建物を劇場やカフェに転用した「犀の角」という民間の文化施設で、別館のゲストハウスも併設されている。「犀の角」のホームページに記された「自分の外側にあるものと出会う場所」「変な人でも住みやすい街に」というキーワードは、この施設や荒井さんの活動の狙い、市民と演劇との関係づくりや地域に対する眼差しを象徴している。
- 上田街中演劇祭などの文化事業を展開しつつ、障がい者支援や子育て、福祉の分野で活動するNPOや文化団体、市民と協働して、新型コロナで支援が必要になった人たち、生きにくさを抱えた人たちを支援する「のきした おふるまい」を実施している。
- 「『犀の角』を地域社会が支える共有地のような劇場にしていきたい」という荒井さんの展望は、まさしく「文化的コモンズ」の考え方に通じている。

事例5 支援と提案で文化政策を転換し、地域の未来へ投資する

野村政之（長野県県民文化部文化政策課 文化振興コーディネーター）



- 長野県内の文化ホールの勤務経験がある野村さんは、「公金を文化芸術の創造に上手につなげるには？」を自身の活動テーマにしてきた。演劇のドラマトゥルクとしてアーティストの創作のサポートを行うとともに、沖縄アーツカウンシルのプログラム・オフィサーとして地域の多様な文化芸術団体に支援の対象が広がったことが、コーディネートの仕事につながっている。
- 長野県の文化政策課に籍を置くコーディネーターとして、県内の市町村を回ってそれぞれの地域の文化の担い手を見だし、後押しするとともに、行政職員や県の文化事業団からの相談にも対応している。
- 県の文化政策課課長の池上安雄さんから、来年度設立予定のアーツカウンシルによる支援を起点に「農業や観光、移住、障がい者などの分野につながっていく可能性が開けている」という発言もあり、行政内部のコーディネーターは、文化に限らず行政施策全般に成果をもたらす可能性があることが注目できる。

事例6 公民館を市民自治のプラットフォームとして捉え直す

宮城潤（那覇市若狭公民館 館長／NPO 法人地域サポートわかさ 理事）



- 県の美術館構想が行き詰まったことを背景に誕生した「前島アートセンター」というアート NPO での実践や試行錯誤の経験が、宮城さんのコーディネーターとしての原点になっている。
- 現在は若狭公民館の館長として、アーティストの発想やアイデアを取り入れながら、「パーラー公民館」「アートな部活動（ユークチュ部）」といったユニークな活動をコーディネートしている。
- 公民館の究極の狙いである住民の自治能力を向上させるには、住民が行政サービスの消費者にならない力が必要だという考え方。あるいは、人によって対応が変わっていけないという行政職員のマインドが、結果的に行政の施策やサービスを低いレベルに揃えることになっており、「あの人だからできる」という属人性を受け入れるべき、という宮城さんの主張にはぜひ、耳を傾けたいところである。

75の糸口

骨子

A. 文化政策・文化行政・文化施設

- 文化政策には発想の転換が求められている
- 文化行政の先入観を更新する
- 文化施設の根本を考え直す

B. 劇場・創造・文化の場づくり

- 舞台芸術や文化拠点の持つ力、創造や表現という芸術のコアを大切にする
- 文化の「場づくり」に力を注ぐ

C. アート・アーティストの役割

- アートやアーティストは価値観を更新させ、別の思考や行動を促していく
- アートの目的や機能は課題解決ではなく、地域の基礎体温をあげることに

D. コーディネーターに求められる姿勢

- 市民や地域をその気にさせる
- 余白や「ゆるさ」、「聴く力」を大切に
- もっと雑談・相談・広聴を

E. コーディネーターの活躍に向けて

- コーディネーターの位置づけ、役割を考え直す
- コーディネーターを育成し、新たな評価の視点を持つ
- 市民活動から市民自治を展望していく

◎ 文化政策には発想の転換が求められている

A-1 地域のクオリティ・オブ・ライフ向上に寄与する文化政策への転換（事例5）

- 文化政策には、従来の経済システムとは別の角度から、地域を暮らしたくなる日常のある場所へと変えていく可能性がある。
- 結果が出やすい事業への「消費的」な予算配分から、全体を俯瞰した上で新たな文化政策への予算編成の転換が、地域の未来への投資につながる。

A-2 地域の課題を捉え直し「文化の権利」として考える（事例3）

- 社会的な課題は複雑化する中で、従来の行政の政策分野をベースに捉えるのではなく、その間からこぼれ落ちるものや、課題同士の関係性や背景も含め、総合的に把握する必要がある。
- その際、文化芸術の立場からは「文化の権利」として捉え直すことが、コーディネーター業務にとって有効な手がかりとなる。

A-3 幸福追求権としてのアートと生存権のためのアート（座談会 p.135）

- 今の文化の主流は文科省、文化庁から育ってきた「幸福追求権」としてのアート。
- アートがないと死んでしまう人がいる。「生存権」を確保するためにアートをやっているという人たちに確実に出会っている。
- （いわきアリオス）の震災復興の時には幸福追求権と生存権の境目がぐちゃぐちゃになっている状態で、その両輪がフルセットで揃っている。

A-4 ネットワーク化する行政のガバナンスとコーディネーター（事例3）

- 行政は、従来のヒエラルキー型ではなくネットワーク型のガバナンスでなければ、地域の課題に対応するのは難しい状況で、そのためにもコーディネーターの役割は重要性を増している。
- 横浜市では、区民文化センターの指定管理者の業務にコーディネーターの役割が明記されている。

A-5 人口減少社会へのまなざしを持ち、小さな文化的コモンズが多数できることを意図する（事例5）

- 人口減少社会において、コミュニティの協働は欠かせない。その際、人のやる気をどのように喚起していくかがカギとなる。文化政策はその協働を試みるシミュレーションの場である。
- 市民に寄り添い、づくり手と市民が交流し、共に成長するような支援のあり方を考えるべき。その際、地域に小さな単位で文化的コモンズが形成されていくことをイメージすることが肝要である。

◎ 文化行政の先入観を更新する

A-6 属人的な成果ややり方を許容する（座談会 p.139）

- 公共機関や、公共施設は、人によらず、同じようにできることを基準に考えていたと思うが、そう

すると、低いところに合わせなければならない。

- 凸凹がある前提でどのような仕組みを作れるかを考える。
- 人によって異なることを前提とした仕組みづくりをみんなで考えていく。

A-7 「あの人だからできる」属人性を受け入れる（事例6）

- コーディネーターに求められる職能は人に蓄積する。コーディネーションを進める際には、画一的な対応を前提としたこれまでの役所的な仕組みではなく、「あの人だからできる」という属人的な能力を活かしていくべきである。
- そのためには、個人の能力と努力を尊重し、力を発揮しやすい環境づくりと人材育成が肝要である。

A-8 行政の下請けではなく政策のパートナーとしての制度設計が必要（事例6）

- コーディネーターに限らず、現場を担う人材は下請けではなく政策のパートナーであり、行政側は職能や効果を十分に理解した上で、専門性に見合う条件でコーディネーターを配置する必要がある。
- 行政側にコーディネーター人材を置くことで、現場に即した制度設計を行うことも視野に入れたい。

A-9 行政の先入観を更新する飛距離のある説明（座談会 p.131）

- 役所の担当職員が納得して、自分の言葉で「こうだ」と押していける考え方を提供する。
- どこまで飛距離のあるフレーズを自分が生み出せるか。
- 支援の主体である行政自体が納得できるには、アートが持たれている先入観を更新しなければならない。

A-10 指定管理者制度とコンプライアンス（座談会 p.137-138）

- 公共ホールや行政ではコンプライアンスが目的化されている。その結果、お金を出している側の意見が強くなりすぎていて、（行政側の）聞く姿勢がすごく弱くなっている。
- 市民に助けてもらえる可能性があるのに、指定管理者は全部役所との間で解決しようとするクセがある。
- 公共ホールは、課題だらけの部分进行何かの方法で市民に知ってもらって、自分たちの施設だ、ということでもって市民に協力してもらおうという振る舞い方をすべき。
- 人口減、税収減に文化政策・行政全体がどう対峙するか、思想が必要だ。

◎ 文化施設の根本を考え直す

A-11 文化権を守る先頭に立つのは公立文化施設だ（座談会 p.123）

- 教育の現場でも、障がい福祉の現場でも、公立文化施設の想定受益層から漏れている人たちがいっぱいいる。

- 行政と同じ縦割りにならないやり方でやっていく必要がある。

A-12 地域文化拠点に求められる新たなベクトルと評価軸（事例1）

- 90年代以降各地に「創造型劇場」が誕生し、2012年に劇場法が施行されて、公立劇場・ホールのあるべき姿が示されてきた。今後は、それとは異なるベクトルから、その先の射程を見据え、地域の文化的なつながりを総合的にコーディネートするような文化施設が求められている。
- そうした地域文化拠点には、これまでとは異なる新たな評価軸が求められる。

A-13 文化施設の可動域を広げる（座談会 p.130）

- 世の中の9割以上的人是は、劇場は有名なアーティストやタレントを観に行く場所だと思っている。
- こういうこともできる、こういうことも可能だという選択肢をどれだけ見せられるかが重要。それが施設の可動域を広げる。
- アウトリーチなど施設側からの取り組みを続けるのもいいが、地域からの提案に、「はい、分かりました。それをやりましょう」と応えることが、結局は地域にとって一番いい。

A-14 「そもそも」を問い直す必要性（事例6）

- 公立文化施設にはハードと有給のスタッフがいて社会的信用があるというそもそもの利点を地域や住民のために活かしているかと問い直す必要がある。
- これまでの事業を漫然と行うのではなく、既存のやり方に一度疑問符を投げかけてみることで、市民の声を聴き、必要とされることを見極めることが求められている。

A-15 事業の付属的な広報から、広聴的な役割をもった館全体の司令塔へ（事例1）

- 広報は、館や事業の広報的な役割にとどまることなく、市民や地域の窓口となる広聴的な機能を担い、館全体の運営方針をリードするポジションでありたい。
- いわきアリオスのように、広報紙に市民編集委員を加え、市民企画で子育てや演劇などへと姉妹媒体を派生させ、その編集・発行を通じて、情報収集と新たな活動につなげるのもひとつの方法。

A-16 文化施設の業務にコーディネーター的な仕事を位置づける（事例2）

- コーディネーターを持続的な役割として組織の中に位置づけるための制度化が必要であり、福祉分野の相談支援専門員が長期間に渡って生活レベルの並走を続ける仕組みや、地域ケア会議での異分野の連携するプラットフォームづくり等が参考になる。

◎ 舞台芸術や文化拠点の持つ力、創造や表現という芸術のコアを大切にする

B-1 劇場という創造の場、空間が持つ力を活かす（事例4）

- 劇場という創造の場や空間が持つ力は、地域の課題と向き合う市民グループ「のきした」の活動を生み出す大きな要因となっている。
- 地域をよりよくしたいという想いを支え、フットワーク軽く活動を立ち上げ、実行に移せるのは、民間の劇場という場の持つ力。

B-2 地域社会が支える共有地としての民間劇場（事例4）

- 民間の劇場は公立の文化施設にない自由度やポテンシャルを有している。
- それを従来の経済システムの中で運営していくのではなく、神社や寺社仏閣のように地域社会の共有地として皆で守り、維持していくことはできないか。
- 公的な補助金や助成金の矛盾（国や地方公共団体の基準や評価が優先され、本来の目的や狙いからずれてしまう恐れがあること）に自覚的でありたい。

B-3 「つくる」という芸術のコアを大事にした市民とつくり手の双方へ寄り添う支援（事例5）

- 芸術やクリエーションという中核を大事にしたうえで、中をつなぎ外に発信する。創作活動と支援活動の両方の現場に携わり、バランスを取りながら全体を進める。
- 芸術そのものの力を養う場がなければ、横につなぐ力を発揮することはできない。まず、芸術自体への支援、投資を整えることがコーディネーター活動を推進する前提となる。

B-4 演劇や表現活動をとおして生きにくさと向き合う（事例4）

- 演劇をとおして未知のものと出会うこと、自ら表現活動に取り組むことが、生きづらさからの救いや生きる力につながる。
- 地域に演劇を持ち込むことが、異なる価値観の共存する街をつくり、誰をも受け入れる地域へとつながっていく。

B-5 演劇をとおして自分の外側にあるものと出会う（座談会 p.124-125）

- どうすれば劇場の外側にいる人とコミュニケーションを取れるか。
- 劇場を運営するために苦心していることと、生活に困った人、行き場所をなくしている人たちが抱えている問題はすごく似ている。
- 劇場として始めたことが劇場以外の何かになっていて、それをある種の共有地と呼ぶならば、もともとそういったところにアートが生まれてきた。

B-6 劇場の活動と地域の活動が往還する（座談会 p.129）

- アートは何か課題を解決するための手段ではない。

- 福祉的なサービスと、劇場で行われている表現活動を一緒の場所でやることで勝手に反応が始まる。
- 劇場で活動するアーティストと地域の現場での活動が少しずつ往還できているのが面白い。
- 劇場だからできることがあるし、外に出て、いろいろな人との関係の中でできることもある。

◎ 文化の「場づくり」に力を注ぐ

B-7 別の力が蓄電される場（座談会 p.134）

- 余白が生まれるところ、生まれやすいところが、「犀の角」や「若狭公民館」だと思う。
- 「緩さ」とか、ルーズであって、余白があって、名付けようがないような場、アートのものを軸にした拠点はそういう力を内包している。

B-8 場づくりをアートと捉えて、場づくりの初期設定に力を注ぐ（座談会 p.137）

- 場づくり自体をアートと捉えて、場づくりに焦点を当て、初期設定に力を注ぐ。
- 場とは何かという時に、一方的ではない関係で、受け入れもするし、出ていきもするという双方向的なもの。
- 同じ場所にいろいろな機能があることで、同時にいろいろな人がその場にいる。

B-9 居場所のない人の居場所（座談会 p.137）

- 前島アートセンターは地域の中に居場所がなさそうな人たちの居場所になっていた。
- 公共施設にはそういった人たちをあまり見ない。時間も経済的にもゆとりのある人が、趣味の活動をするために出入りしている。
- いろいろな人が入りやすい仕掛け、しつらえをするように努めている。

B-10 無目的で居られる場（座談会 p.134）

- 公民館は目的を持った人が集まる場になっていて、実はそこを無目的でいられる場に変えたいと思っている。
- たまたま出会った人や出来事から、何かしたいという気持ちが生まれて初めてことが起こる。あることを目的に行くと、それ以上のことが生まれにくい。
- 市民をサービスの消費者にさせない公民館にしたい。

B-11 人と人の中にある場（座談会 p.133-134）

- 今ここで話している場、人と人の中にある場が何かになっていく。
- 溢れてくるものをどう受け止めて、どうつなげて、それを同じお皿に入れたり、合わせたりすることをやっている。
- 場を持つ人がそういうあり方をするすることで、提案する側は投げやすくなる。

◎ アートやアーティストは価値観を更新させ、別の思考や行動を促していく

C-1 福祉とアートをコーディネートできれば溶けていく（座談会 p.124）

- 福祉とアートは親和性がすごく高い。障がい者と向き合うとき、正解がないこと、相手との向き合い方が個別であることは、アートの性質そのもの。
- 人としてお互いを尊重しながら、支援する側とされる側が関わっていくことが、現場では重要。
- アートをやってきた人間は、立ち居振る舞いや佇まいが、福祉に向いている人は一定数いる。

C-2 社会教育とアートは親和性が高い（座談会 p.126）

- お互いを認め合ったり、許容して受け入れて、クリエイティビティを持ってつくり上げていく。
- 何かを仕掛けるというよりも、まず気付くかどうかの問題。違和を感じる力、人それぞれの状況を気に掛ける力を持つ必要がある。
- アーティストやアート系の人たちはそういうものに敏感だ。敏感だから生きづらさを感じている人も多いし、生きづらさ、生きにくさを抱えている人に寄り添う力も強い。

C-3 アーティストのクリエイティビティに刺激された人たちが、「私たちはこういうことがしたい」言い始める（座談会 p.127）

- アーティストは、アートワークとして共有空間や対話を生み出す仕掛けをつくっている。
- アーティストは状況を面白く転換する発想力がある。具現化する力も強い。そういう現場に立ち会っていると、それぞれが自分でいろいろなことができるという気持ちになってくる。
- 行政系の文化機関が自分たちのイメージでストーリーをつくって、それを実践する技術者としてアーティストにお願いすると、アーティストは持っている力を十分に発揮しきれていない。
- こういう課題があって、この状況をどうにかしたいというところから話し合っていく。

C-4 生涯学習は自分の価値観を更新して、新しい自分と出会う作業（座談会 p.128）

- 自分自身の価値観が揺さぶられて更新されていくことは、アートと触れ合うことによって生まれる。
- 一人ひとりが更新されていくことで課題に気付けるようになって、自主的に取り組みを始め、その結果として課題にアプローチすることはあり得る。

C-5 別の思考方法の提示（座談会 p.131）

- アートは別の思考方法を提示したり、価値観を言葉や形にして見せることが上手。
- 結局、人と向き合って、その人がこうしたい、こうだったらいいと望むところへ向かう作業をサポートしている。

C-6 生活の実践として、どうやってアートをやっていくか（座談会 p.123）

- アートは支援の一つとして誰かをいたずらに評価せず、いろいろな個性を尊重できる。
- なぜわざわざアートでやっているのかという、その根っこ部分の理由、体感などが重要。本質に触れるからこそアートが導入されるべき。

C-7 アートこそ目の前にある日常の生活の体験の仕方から変えられる（座談会 p.127-128）

- アートを体験すると、自分も何かアクションを起こそうという気持ちにつながる。

C-8 アートやアートプロジェクトという言葉をあえて使わない（座談会 p.128）

- 自分の中ではアートだ、表現だという感覚はあるが、それを言うと、結果的にいろいろな人たちを遠ざけてしまう。
- アートだからこそできることを感じながら、あえてそのことを表面的には語らずに、今までにないような新しいコミュニケーションプラットフォームをつくっていく。

◎ アートの目的や機能は課題解決ではなく、地域の基礎体温をあげること

C-9 地域の基礎体温が上がる（座談会 p.130）

- 今までと違う付加価値を少しでも付けることで、触媒効果がもたらされる。
- （市民に）「もっと主体的に関わってみませんか」と能動的な関わり方を設計するのがコーディネーターとしての役割。
- 継続していくことによって確実に地域の基礎体温が上がる。

C-10 非営利のアートで「地域の体質改善」を（事例 3）

- 文化芸術が教育や福祉、まちづくりなど、様々な分野において幅広い効果を有することは、広く認識されるようになってきた。しかし、アートによって具体的な問題が解決すると短絡的に受け止められている側面も否めない。
- 劇場や美術館で鑑賞し、楽しむ文化芸術だけではなく、社会的な価値を幅広くとらえる非営利のアートによって、人々に気づきを与え、考え方の変容を促すことで、「地域の体質改善」につなげていくことが、文化芸術と市民や地域をつなぐコーディネーターの役割である。

C-11 アートも福祉も地域活動も地続き（座談会 p.131）

- コーディネーターも、アート自体も、全て地続きのところにいる。今日は福祉、今日は公演、今日は地域と分かれているのではなく、地続きの中にいて動いている。
- 外から見ると、別の領域へ出掛けていって結び付いて、何か課題を解決しているように見えるかもしれないが、実際は地続きの活動。
- 福祉や防災など、親和性のある領域を否定しないで、そこに価値を見つける。
- アートに身を置くコーディネーターは価値を見つけるのが上手。

C-12 課題を探して何でも解決しようと考えてしまうのは「課題解決の呪縛」 (座談会 p.126-127)

- 課題を解決するのではなく、こうだったらいいなを考えて創っていく。
- 世の中は何かと社会課題解決型思考だが、そうでないほうにも向き合いたい。そういう思考を育ててくれたのがアート。

C-13 アートは課題解決の前の部分の話をしている (座談会 p.131-132)

- 世の中では課題解決が根っこの部分に既にインプットされていて、物事を考える上でそのことに無意識に引っ張られてしまう。
- アートは課題解決の前の話をしているので、課題解決に違うやり方があるということを示すのではなく、位相が1つ違う段階のこと。
- 課題を設定することで、新しい自分に出会ってもらおうとか、価値設定を変えて、自分が見ている景色の中で、できることを積み上げていってもらおう。そうでなければ継続しない。

C-14 課題解決と価値創造は裏表 (座談会 p.132-133)

- 課題解決型でも何らか新たな価値を生み出している。
- 課題解決と価値創造の両方から説明すれば、アートの特徴や価値がぐっと広がって見える。
- 欲しいのは、その人が取り組んだ先に、ある種、現在とは違う何かが実現された絵だ。

C-15 地域資源をインカムに (座談会 p.133)

- インプットがあって、アウトプットがあり、その先にアウトカムがある。そのロジックモデルには含まれていないが、一番大事なものはインカム。
- 活動にいろいろ広がりが出てきたとき、その中から次のインカムをつくる可能性に目を向けている。
- 「あの人をアーティストに仕立ててプロジェクトを回したら、絶対に面白くなる」という、その初期設定の部分に注力を入れている。
- 地域の中にこんな人がいて、あんな人がいて、あんな怪しい場所もあるということだと思う。コーディネーションで何をやっているかのキーワードは「編集」。新しい価値を創るために価値を編み直していくと考えたとき、インカムという見方で地域資源を見るとするのはしっくりくる。
- アウトカム、インカム部分の循環をつなぐのがコーディネーター。

D. コーディネーターに 求められる姿勢

◎ 市民や地域をその気にさせる

D-1 悩みを共有し、次のアクションをイメージしてつなげていく（事例4）

- 支援する側と支援される側を分けることなく、悩みを共有しながら、皆で考え、お互いができないところを支え合うことで、社会は生きやすくなる。
- 課題と向き合い、こうなってほしい、こうなったらいいというイメージを持って、人や活動をつないでいくことで、具体的なアクションが生まれる。

D-2 支援から提案につなげる立ち位置とコミュニケーションの促進（事例5）

- 周りの人たちを支援するだけでなく、将来の姿を思い描き提案する。そのために、協働・連携のきっかけとなるコミュニケーションができる立ち位置を見つけ、そこに自分を置く。
- 芸術活動などを支援する際の課題は、アーティスト側にも行政側にもある。コーディネーターはそこに気づき、互いの言語に翻訳して間を取り持っていく。

D-3 市民が自らの発案で何かを始めるよう導き出していく姿勢（事例6）

- 地域や市民と文化芸術をつなぐために、コーディネーターが市民に提案していくのではなく、市民の聞き役を務めながら、市民が自らの発案で何かを始めるよう導き出していくのが、コーディネーターの基本的な姿勢である。
- そのためには、文化施設を事業やイベント中心の運営とせず、平時の情報提供や相談業務などへとゆるやかに広げ、そこにコーディネーターを配置することが肝要である。

D-4 市民の創造性を起点に市民協働をコーディネートする（事例1）

- 公立劇場・ホールの既存事業の枠外で、モヤモヤしている市民との接点を探る話し合いや交流から多様な市民活動が生まれていく。
- 市民協働や地域活性化に向けて、地域の文化施設は人材やノウハウ、ネットワークなど施設の持つリソースを総動員するという姿勢が求められる。

D-5 市民の創意工夫に寄り添い、市民に委ね、任せていく（事例1）

- 市民の人を思いやる心、創意工夫する心に寄り添う存在として、地域の文化施設が果たせることを意識して事業を推進していく。
- 市民自身がコーディネーターとなり、地域全体でパフォーマンスをあげていくために、市民の発想や意欲に委ね、任せていくことが、地域の文化拠点の広がりを生む。

D-6 日常に寄り添い、プロセスを重視し、時間をかける（事例2）

- 単発のイベントとしてインパクトを出すよりも、プロセスを重視することで、地域の生活に寄り添うことができる。
- トークや熟議の時間をたっぷり取ることで、他者の思想や経験、立場等の差異をこえて共に在るこ

とができる豊かなパブリックの場が立ち上がり、「文化的コモンズ」の形成につながる。

- コロナ禍による議論の場のオンライン化で、無駄話や熟議の機会が減少している。今後は、あえて無駄話をする機会をつくることもアートコーディネーターに求められるのではないかな。

D-7 地域の課題は、その地域の何とかしたいと思っている人が対処すること（座談会 p.125）

- コーディネーターは、結果的に、相手が思い付かなかったことを気付かせる役割を担っている。

D-8 芸術、アートが引き出す力（座談会 p.131）

- これをやろう、あれをやろうというものを少しずつ引き出せるものとして、芸術、アートの営みを持っていく。
- 人が持っているポテンシャルを引き出し、結果につなげる。
- 自分が何かをするのではなく、相手が何をするか、相手が続けていける、相手が納得できる、そういう選択肢を提案できるかどうか。

D-9 市民との持ちつ持たれつの関係性（座談会 p.135）

- 市民の人たちが「ここは私が手を貸そう」「それはあなたの考え過ぎだ」と助力してくる動きが出ている。
- 施設や運営に課題があることによって、市民の皆さんが手を差し伸べてくれたり、一緒にやってみようと言ってくれる。互いの弱みを共有しつつ、持ちつ持たれつの関係性を大事にできるといい。

◎ 余白や「ゆるさ」、「聴く力」を大切に

D-10 余白や隙間、決まり事がないところから生まれるもの（事例 4）

- 余白や隙間、決まり事がないところから生まれることを大切にしたい。

D-11 「ゆるい」マネジメントが、さまざまな「かかわりしろ」を生む（事例 6）

- まず市民の声に耳を傾けることで、話を聞いてもらえる相手として認識されることが重要である。
- そのためには、コーディネーター側にも「ゆるさ」が必要で、地域と共に悩み、足りない部分は助け合うという姿勢で臨むことが、地域や住民の「かかわりしろ」を生み、文化芸術とのつながりに結びついていく。

D-12 来るものは拒まず受け入れてみる、連携先を絞らない（事例 1）

- 館に寄せられる様々な相談事に、イエス、ノーで接するのではなく、来るものは拒まずという姿勢で受け入れてみる、お手伝いできそうなところから関わってみる、という姿勢が次に結びつく。
- 連携先は文化関係にとどまらない。子育て団体や学校、商工会議所、地域のサッカーチームまで、様々な形で関係性を紡いでいくことが、文化を媒介にした新たな活動の種を生み出していく。

D-13 生活と地続きの施設として、地域の話聞くために、相談を事業化する（事例 2）

- 市民の聞き手となり、熟議につなげる受け皿として、相談事業の展開が効果的なのではないかな。

- 文化の相談と言っても、人によっては人生相談につながることもあり、それほどライトではない。
- 福祉におけるコーディネーターは相談支援専門員として活動しているが、文化部門の相談を設計するときにも福祉の事例は大いに参考になる。

◎ もっと雑談・相談・広聴を

D-14 雑談が支えるコミュニティの日常（座談会 p.136）

- 雑談がコミュニティの日常を複層的に支え合っていた。
- あちらでもしゃべって、こちらでもしゃべって、気が付けば誰かがトイレに行っている。そういうことが場を動かしていくエンジンにもなるし、実は支援にもつながっている。

D-15 相談してもいいという旗をあげる（座談会 p.136-137）

- 「相談してもいいよ」と旗を揚げるようなことは大事。
- そうすると、いろいろな人が情報や、やりたいことを持ってくる。相談に来てもらわないと雑談はできない。相談というかまず来てもらう。あるいは出掛けて行って話を聞くのも大事。
- 来てもらうために、入りやすく、抜けやすくすることを意識している。相談や雑談から何かが生まれるためには、そういう環境をつくることが重要。
- お互い突き詰めずに「ほどほどに」「中途半端」にしておけば、話が始まる。

D-16 雑談、広聴、コミュニケーション（座談会 p.138）

- 課題解決がすべてになると、雑談もできない。
- 雑談なり広聴という観点からすれば、何にしても深く聞くこと。行政が共創するつもりはあるのかどうかという問題だ。
- コミュニケーションを構築する場に、芸術文化、アートがなり得る。

◎ コーディネーターの位置づけ、役割を考え直す

E-1 事業単位のコーディネーターから政策レベルでの価値の明確化を（事例3）

- 文化芸術のコーディネーターの業務は、多くの場合、個別の事業として実施されているが、今後は政策レベルでコーディネーターの必要性や文化政策における価値を明確にしていく必要がある。

E-2 コーディネーターが大事だという共通認識を持って考え方のシフトチェンジを（座談会 p.139）

- コーディネーターはそれぞれでいいが、共通してほしいのは、コーディネーターという存在は結構大事なのだという共通認識が生まれること。
- 一定の期間は腰を据えてコーディネーターとして活躍できるような体制をつくり、公立文化施設業界で考え方のシフトチェンジが起きる場を。

E-3 NPO 法人ならではの機動力、柔軟性と分野を超えた展開（事例3）

- ST スポット横浜は、教育、地域、障がい者福祉の3分野でコーディネート業務を展開しているが、アート NPO ならではの機動力と柔軟性に基づき、3分野を融合、発展させて活動をヨコに展開することで多様な成果を生み出している。
- 最近では、団体の原点である小劇場「ST スポット」における事業にもつながり、創造空間を有する NPO 独自の広がりが生まれている。

E-4 コーディネーターには、分野横断できる「通訳者」としての役割が求められる（事例2）

- 行政と現場のより良い関係、あるいは他の領域との連携を進めるときの媒介にもコーディネーターの位置づけが重要だろう。その時に、コーディネーターには双方の考えを「通訳」できることが求められる。
- コーディネーターが「通訳者」として他分野の専門家と協働することで、地域における文化拠点の存在意義を広げていくことにつながる。

E-5 多領域のコーディネーターをさらにコーディネートする（事例6）

- 文化芸術の持つ力を、教育や福祉、まちづくりなど多様な領域につないでいくためには、一人のコーディネーターの取り組みだけでは限界がある。
- 他分野のコーディネーターともつながり、そのネットワークを介して多様な地域課題に向き合うことで地域におけるコーディネーターの役割や成果はより広がりを持ったものになっていく。

E-6 活動の中の価値を見いだして活動につなげる（座談会 p.128-129）

- 地域創造の提唱する「文化的コモンズ」は「文化的営み」と書かれているが、その「文化的営み」がここだと指し示して価値を見つける係がコーディネーター。
- 活動の中に価値を見つけ出し、それを活動にいかすのがコーディネーターのひとつの形。
- やりっぱなしで終わらずに発展させる回路が続くと、時間が経つにつれて文化になる。

*1：アーツカウンシルは 1945 年に英国で設立された芸術活動への助成を行う公的機関。国や行政組織とは一定の距離を保つ独立性の高い専門機関で、資金的な支援（助成）を中心としつつ、アートをとおして様々な社会的課題と向き合うことも推進している。

日本では、1990 年に芸術文化振興基金が設立された際、日本芸術文化振興会（Japan Arts Council）が設立され、2011 年 2 月に閣議決定された「文化芸術の振興に関する基本的な方針（第 3 次方針）」で機能強化が盛り込まれた。以降、地方公共団体でもアーツカウンシルを設立する動きが活発化している。

E-7 自然で必然に思える水路付け（座談会 p.136）

- 優れたコーディネーターはみんなメディア（媒介者、触媒）に見える。
- 相談のふりをして雑談しながら、いろいろたまっているものをどうにか順番に流していく。それが、周りから見て自然で、必然に思える水路付けが必要。

◎ コーディネーターを育成し、新たな評価の視点を持つ

E-8 コーディネーターの専門性と理想像に関する共通認識を（事例 3）

- 文化芸術と地域や市民をつなぐコーディネーターの重要性については、かねてから指摘されてきたが、コーディネーターとは何か、専門性を含めて必ずしも明確になっていない。
- コーディネーターは、経験に裏打ちされた知識やノウハウ、柔軟な発想や機動力、現場対応の迅速性、適格性が求められるなど、アートマネジメント分野において極めて高度かつ専門性の高い業務であり、その専門性や必要性に関して、共通認識を形成し、普及させていくことが必要である。

E-9 コーディネーターの立ち位置の確保、職能の一般化と人材育成、働き方は今後の課題（事例 5）

- コーディネーターには、むしろ組織と離れた立ち位置も確保することで、多様な主体に働きかけていくという機能が求められる。
- そのためには、アーツカウンシル(*1)など所属する組織の外での活動が担保できるような自由度のある雇用形態を考えておくことも必要。

E-10 地域を担う次世代育成という視点を持つ（事例 1）

- 次世代育成を念頭に、若い世代の社会参画の場として、劇場やアート周りの仕事、芸術家の生き方などを中高生に知ってもらうことを意識する。
- 例えばいわきアリオスでは、公演時の影アナウンスを市内高校生の放送部員が担うほか、新聞部や写真部などで活動する学生達が、プロの現場を体験できる機会を提供している。

E-11 労働環境の改善と活動の継続性（事例 3）

- 地域や市民と文化芸術をつなぐコーディネーターを推進するうえで、問題点や課題としてあげられたのは、①分野や立場を超えた集まりや話し合いの場が少なくなっていること、②労働環境が脆弱で将来に不安があること、③活動の継続性が見通せないこと、であった。

E-12 プロセスを重視した取り組みをいかに評価していくかは課題（事例 2）

- 文化施設においては、集客数などのアウトプットで事業を評価することが多いが、社会共生などを意図したプログラムを実施する際、事業のプロセスにおいてどのようなやりとりや交流があったかを俯瞰した上で、相応しい評価ポイントを見極める指標が求められる。
- 社会的な要請もあって行う社会共生や社会包摂事業に対する評価軸は、芸術のアウトプットで規定されているものに限らないところまで掘り下げてつくる必要がある。

◎ 市民活動から市民自治を展望していく

E-13 コーディネーターの活動は官の領域とは違う部分、広い意味での市民活動（座談会 p.122）

- サービスの出し手と受け手という関係ではなく、何か一緒にできることがある。
- ある課題に対して意識がある人たちとアートで何か一緒にやっていく方法はないだろうか。

E-14 自治能力とは、住民が消費者にならない力（座談会 p.126）

- サービスを提供する・受けるという関係ではなく、自分たちが主体となって地域をつくっていく。
- 社会教育とは、特定の専門性を発揮するというよりも、もっと根底にある基盤をつくっていくこと。

E-15 クレーマー化する市民と市民自治（座談会 p.129-130）

- 市民が行政に依ってクレーマー化するのは、行政サービスを消費者目線で捉えているから。
- 消費者目線の市民に対し、自分の地域がどうやったら面白くなるかという、自治を涵養する態度で臨む。
- 市民の自治に根差したコーディネーションをしていて、行政の担当者にも分かりやすい言葉で翻訳していく。
- 行政の人にも自治の意識を持ってほしい。

E-16 芸術文化の人を促す強み（座談会 p.134）

- 文化芸術には、本人がそうすると決めて、自分の力で成し遂げることを促す強みがある。
- 「個人の自治」まで考えて文化をやっていくということ。

E-17 プロセスを共有できるアーティストと協働することで市民自治力を向上させる（事例 6）

- 文化芸術が地域や市民にもたらす力を理解した上で、アーティストには芸術的な成果を求めるのではなく、市民協働のプロセスに関与してもらうことが重要である。
- そのことで、コーディネーターの可能性が広がり、市民自身が自ら地域の課題と向き合う市民自治の力が地域にもたらされる。