

Next 舞台制作塾

これからの

制作者像を描く

全12講座

2012-2016 DOCUMENT

Next
舞台制作塾

これからの
制作者像を描く
全12講座

目次

はじめに

Next舞台制作塾とは？

舞台芸術制作者の職能をひもとく

各講座概要

三好佐智子ゼミ「制作ことはじめ」

加藤弓奈ゼミ「ここだけの話〜制作さんのお仕事」

木元太郎ゼミ「新しい地図を創るために」

寺本真美ゼミ「小劇場からすこし離れて」

三好佐智子ゼミ

宮永琢生ゼミ

「Next Lab」未来への方程式

「いくつかの症例と「ままたこ」の遊び方」

井神拓也ゼミ「予算から考えるカンパニー戦略」

武田知也ゼミ

「制作者たちが考える実践型アーツマネジメント

〜舞台芸術の可能性を拓ける基礎スキル」

岸本佳子ゼミ

「舞台制作と「越境」

〜国際フェスティバル／劇場／ドラマトウルク〜」

第5講

公演予算のつくり方と予算管理(井神拓也ゼミ)

第6講

スケジューリング、国際輸送、技術面、

テクニカルライダーについて

(Next舞台制作塾EX 西山葉子ゼミ)

第7講

マーケティングよりもブランディング(奥野将徳ゼミ)

第8講

コミュニケーションをデザインするという視点

(奥野将徳ゼミ)

第9講

リスクマネジメント(Next舞台制作塾EX)

第10講

劇団制作の可能性(武田知也ゼミ)

第11講

これからの公共劇場の制作(武田知也ゼミ)

第12講

制作者として何を武器にするか？

(Next舞台制作塾EX)

コラム2

ワークショップの実践

第13講

創造とビジネス(宮永琢生ゼミ)

第14講

ミュージカルとドラマトウルク(岸本佳子ゼミ)

2-3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

奥野将徳ゼミ

「舞台芸術におけるブランディングと

コミュニケーション・デザインの実践」

Next舞台制作塾EX

「舞台芸術制作者になるため、続けるための

実践型アーツマネジメント@大阪」

Next舞台制作塾EX 西山葉子ゼミ

「舞台制作と越境2

〜2021年の話からはじまる海外公演の戦略と実践スキル〜」

コラム1

舞台芸術関係者が集まり、ともに考える場の形成

第1講

みんなで考える「制作者の職能」と

「制作者に必要なスキル」(武田知也ゼミ)

第2講

みんなで考える「制作者の職能」と

「制作者に必要なスキル」(武田知也ゼミ)

第3講

制作者のことば(武田知也ゼミ)

第4講

企画の立案から実現まで(加藤弓奈ゼミ)

第5講

地域を考える(木元)

第6講

国際事業のさまざまな手法、戦略の立て方、

受け入れ先・パートナーの探し方

(Next舞台制作塾EX 西山葉子ゼミ)

第7講

海外のフェスティバル基本情報集(岸本佳子ゼミ)

第8講

「外からの視点」と「内側からの視点」

(岸本佳子ゼミ)

第9講

「都市」と「観客」(岸本佳子ゼミ)

第10講

劇場システムの各国比較(岸本佳子ゼミ)

コラム4

フェスティバル・ボムへ！

Next舞台制作塾 in ソウル

受講生の声

受講生の内訳

おわりに

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

26

27

28

29

30

31

32

33

34

35

36

37

38

39

40

41

42

43

44

45

46

47

48-49

50

Next舞台制作塾とは？

有限会社ネビュラエクストラサポート (Next) が2012年よりスタートした「Next舞台制作塾」は、作品のプロデュースやマネジメントを介して、舞台芸術と社会をさまざまな形で行なう「舞台芸術制作者」を養成するための講座です。

舞台芸術制作者は広い知見と高い専門性が求められる仕事ですが、専門職として認知されはじめてきたのは最近のことで、いまだ社会的な立ち位置が確立されていない職業のため、不安定な環境で仕事をするケースも多く見られます。

Next舞台制作塾では、多様なプログラムを用意することにより、若手を中心とした舞台芸術制作者が、プロフェッショナルとして長期的・発展的に仕事を続けていくために必要な基礎力をつける活動を目指しています。

3つの目的

1

舞台芸術制作者にとって必要な知識・スキルの習得

企画書・プレスリリースの作成や予算組みなどの実践的な内容から、舞台芸術マーケットの状況や、ブランディングなどの経営に関する内容まで、さまざまな知識を提供します。

2

舞台制作の仕事をするために必要なメンタリティの考察

芸術と社会の関係や公共性について考え、アーティストや、多様な他者とのコミュニケーションなどのトピックに関して議論し、受講生が自らの仕事内容を深く掘り下げる機会をつくります。

3

舞台制作に携わる人たちのネットワーク構築

講師やゲストと出会うだけでなく、受講生同士が発表やディスカッションを通して互いの理念や目標を共有することで、普段の活動とは異なる長期的なネットワークを育みます。

はじめに

「さまざまな舞台芸術制作者が、同業者や先輩から知識・スキルを継続的に学べる場所をつくる」。これが、2012年にNext舞台制作塾をスタートしたときから考えていたことです。

公演制作の仕事を現場に入って覚えることはできませんが、普段している仕事を体系立てて学び直したり、5年、10年先で必要となるスキルを習得する機会を、日常業務のなかだけで学ぶには難しいことです。

一方では、大学を活用したアーツマネジメント専門人材育成プログラムが各地で行われておりましたが、そこでは扱われることが少ない、舞台芸術の創造現場で活躍する人のリアルな観点に立った学びの場が必要だと感じていました。

このような課題を解決するプログラムを考えていった結果、「30代を中心とした、中堅の舞台芸術制作者がメイン講師となること」「講師と関係性を築ける少人数制の講座を中心とするこ

と」「1回だけの単発ではなく、4〜10回の連続講座とすること」「組織の人材育成ではなく個人のスキルとキャリア形成を志向すること」といったゼミの特徴が固まりました。

2016年までの間、計12種類の講座を実施しました。

基礎的な内容を扱う講座「ゼミを中心としつつも、「予算」や「海外公演」など具体的にテーマを絞ったゼミもこのなかには含まれています。

ゼミの受講生は合計250人を超え、卒業生たちは公立劇場、制作会社、アートセンター、劇団などの場所や、プロデューサーやマネージャーなどの肩書きで活躍しています。人材育成は即時的な効果がでる活動ではありませんが、継続によってこのような動きが可視化されるようになったことは、主催者として大変嬉しく思っております。

本書では、これまで実施してきたすべての講座の概要を紹介するとともに

(P7〜18)、いくつかの講義内容のレポート(P19〜46)を抜粋して掲載しています。

レポートは、

①制作者像にせまる

②制作者にとって重要なスキル

③制作者の働き方

④グローバルな視点で見る舞台制作という4つの柱を立てて、分類して見ます。

また、仕事の内容がじつに多岐にわたる舞台芸術制作者の全体像を俯瞰して見るための1枚の図を用意し(P6)、舞台芸術制作者の職能をひもとく、各レポートとの関係が把握できるようにしています。

これから現場で活躍する制作者の皆さまには、本書を自身の活動を振り返るときに便利ツールとして役立てていただければ嬉しく思います。

Next

(有限会社ネビュラエクストラサポート)
スタッフ一同

制作ことはじめ

日程：2012年4月1日(日)～2012年7月8日(日)(全10回)

参加者数：21名

概要

企画、予算管理、票券管理、当日運営、広報・宣伝といった具体的なスキルから、合理的思考、メンタルトレーニング、コミュニケーションといったことまで、舞台制作者にとって重要な要素を網羅した講座。企画書や予算書などの課題の出題し、提出物を採点することで、受講生一人ひとりが現在の能力を把握し、課題を見つけて学べる体制をつくりました。

ゲスト講師

岩井秀人(ハイバイ)、坂田厚子(quinada)、林香菜(マームとジブシー)、中山静子(quinada [当時])、松井周(サンプル)

三好佐智子 みよしさちこ

1979年生まれ。早稲田大学卒業後、コンサルティング企業、外資系化学企業広報部で勤務。2004年有限会社quinada(きなだ)設立。スロウライダーの制作を経て、07年より松井周(サンプル)、岩井秀人(ハイバイ)を担当。10年より庭劇団ペニノの海外公演も担当(～11年)。



※講師、ゲスト講師のプロフィールは開講時(2012年4月現在)のもので。

本分類図は、Next舞台制作塾を通して見えてきた、舞台芸術制作者の職能を分類したものです。これらの仕事は、団体・アーティストによって役割が大きく変わります。また、網羅しきれていないセクションや分類が適切でない項目もあります。今後のNext舞台制作塾などの機会に、議論のきっかけにしていきたいと考えています。なお本書における各プログラムレポートに関する項目には、該当ページを付記しています。



木元太郎ゼミ

新しい地図を創るために

日程：2012年10月11日(木)～2013年1月31日(木)(全10回)

参加者数：6名

→ P40

概要

地域で行われている舞台芸術の事例を詳しく知り、舞台芸術業界の日本地図を描きながら、都会で消費しつくされずに舞台芸術の活動を続けていく可能性を考える講座。受講生が自ら出身地域の舞台芸術の状況を調べて発表したり、地域での活動を積極的に行ってきたゲストを迎えお話を伺ったりしました。

ゲスト講師

今村圭佑(Mrs.fictions)、宮永琢生(ままごと・toi)、河村美帆香(快快/プリログ)、杉原邦生(KUNIO)、西村和宏(サラダボール)

木元太郎 きもとたろう

1984年生まれ、福岡県出身。多摩美術大学映像演劇学科を卒業後、こまばアゴラ劇場・青年団の制作部へ。舞台芸術フェスティバル(サミット)の実行委員、サマーフェスティバル(汎-PAN-)の立ち上げを担当。またプログラムオフィサーとして、年間のラインナップにも関わっている。2010年12月、青年団が所有する「新しい表現を求めて実験を試みる空間」アトリエ春風舎の支配人に就任。



※講師、ゲスト講師のプロフィールは開講時(2012年10月現在)のもので。

加藤弓奈ゼミ

ここだけの話

～制作さんのお仕事

日程：2012年5月7日(木)～2012年8月30日(木)(全10回)

参加者数：21名

→ P25

概要

舞台制作者にとって重要な基礎スキルを学びながら、舞台制作者という職業がどういうものなのかを考える基礎講座。受講生は講座を通じて企画の立案から実現までを体験し、そのなかでアーティストとのパートナーシップや、仕事のなかの遊び心を学びました。

ゲスト講師

神里雄大(岡崎藝術座)、長島確(ドラマツルク/翻訳家)、中野成樹(中野成樹+フランケンズ)、木ノ下裕一(木ノ下歌舞伎)、白神ももこ(モモンガ・コンプレックス)

加藤弓奈 かとうゆみな

1980年生まれ。早稲田大学卒業。在学中からインターン生として、横浜の小劇場・STスポットで制作アシスタントを務め、そのまま職員へ。2005年に館長就任。06年、急な坂スタジオの立ち上げに参加。10年4月、急な坂スタジオ・ディレクターに就任。中野成樹+フランケンズ、岡崎藝術座の制作を担当。



※講師、ゲスト講師のプロフィールは開講時(2012年5月現在)のもので。

三好佐智子ゼミ

日程：2013年7月7日(日)～2013年7月28日(日)(全10回)

参加者数：24名

概要

2012年の三好ゼミをバージョンアップ。舞台制作者にとって重要な仕事の内容を体系化し、さらに強力なバックアップ体制で講座を実施しました。特別講師として林香菜さん(マームとジプシー)をお招きし、劇場規模の変遷と動員の持続、そして独特の「手触り感」の作り方についてお話しいただきました。

ゲスト講師

松井周(サンプル)、長坂まき子(大人計画)、富永直子(quinada)、松浦茂之(三重県文化会館)

三好佐智子 みよしさちこ

P7参照

林香菜 はやしかな

マームとジプシー制作。1986年東京都出身。桜美林大学総合文化学群演劇専修卒業。2007年旗揚げよりマームとジプシーに参加。翌年「ほろほろ」より制作を担当。08年～09年在学中1年間舞台制作会社ブリコグでインターンを経験。大学卒業後、桜美林大学の劇場であるPRUNUS HALLで2年間勤務。11年より急な坂スタジオスタッフ。

※講師、ゲスト講師のプロフィールは開講時(2013年7月現在)のものです。



寺本真美ゼミ

小劇場からすこし離れて

日程：2013年2月13日(水)～2013年3月13日(木)(全5回)

参加者数：21名

→P21

概要

個性が強く、アンダーグラウンドであることが魅力的な小劇場。しかし、裏を返せば閉鎖的ともいえます。この講座では、小劇場の限界から少し離れ、似たようなマニアックさを持つ業界や、大規模で商業的な舞台芸術の状況に目を向け、そこでどのようなことが行われているのかを分析しました。

ゲスト講師

細川展裕(株式会社ヴィレッチ)、福嶋麻衣子(株式会社モエ・ジャパン)、本谷有希子(劇団、本谷有希子)

寺本真美 てらもとまみ

1980年生まれ。2001年から「劇団、本谷有希子」に関わり、制作として活動をはじめ。劇団☆新感線等の制作助手などを経て、05年より株式会社ヴィレッチに所属。本谷有希子のマネジメントを担当する。ヴィレッチが企画する「演劇村フェスティバル」のブッキングを11年より担当。

※講師、ゲスト講師のプロフィールは開講時(2013年2月現在)のものです。



井神拓也ゼミ

予算から考えるカンパニー戦略

日程：2014年5月24日(土)～2014年6月15日(日)(全4回)

参加者数：21名

→ P26

概要

予算策定や予算管理から、カンパニーの成長を戦略的に考えるための講座。健全な収支バランスで企画を実現し、カンパニーのメンバーやスタッフと長期的な関係を築いていくことを中心に、国内ツアー公演、海外フェスティバルへの参加など、さまざまな形態の公演予算をシミュレーションしました。

ゲスト講師

有田小乃美(悪い芝居)、植松侑子

井神拓也 いがみたくや

ヨーロッパ企画・制作。1974年北海道生まれ。北海道教育大卒業後、99年劇団 千年王國の旗揚げに参加。札幌でフリーの制作者として活動後、2004年より関西へ。同年より現職。



※講師、ゲスト講師のプロフィールは開講時(2014年5月現在)のもので。

宮永琢生ゼミ

- Next Lab -

未来への方程式 いくつかの症例と「ままごと」の遊び方

日程：2014年1月12日(日)～2014年2月9日(日)(全10回)

参加者数：13名

→ P36

概要

受講生一人ひとりの抱える課題に対して、参加者全員で解決方法を探っていくワークショップ型講座。毎回、長時間にわたるグループディスカッションを行い、問題解決を図っていくプロセスを通じて、さまざまな局面で応用可能な発想法・思考力を養っていきました。

ゲスト講師

坂本もも (ZuQnZ[ロロ | 範宙遊泳])

宮永琢生 みやながたくお

1981年7月24日生まれ。東京都出身。企画制作・プロデュースユニット「ZuQnZ(ズキュンズ)」主宰。2007年に平田オリザが主宰する「青年団」に入団し、11年の退団まで本公演及び関連公演の制作として携わる。09年に柴幸男と共に「ままごと」を立ち上げ、製作総指揮&プロデューサーとしてすべての公演及び活動に関わる。「ままごと」のほかにも、黒川深雪(InnocentSphere)とのユニット「toi(トイ)」のプロデューサー、音楽ユニット「□□□(クチロロ)」のライブでの企画制作、「TPAM(国際舞台芸術ミーティング)」のショーイング・プログラム・ディレクターなどの活動も行っている。



※講師、ゲスト講師のプロフィールは開講時(2014年1月現在)のもので。

岸本佳子ゼミ

舞台制作と「越境」

～国際フェスティバル／劇場／ドラマトゥルク～

日程：2015年2月24日(火)～4月28日(火)(全10回)

参加者数：37名

→ P37 → P42 → P43 → P44 → P45

概要

日本で活動する制作者が「国外と国内」を考えるための、思想・知識の習得と英語の実践を組み合わせた講座。国際的な舞台芸術の枠組みを学び、ゲスト講師の仕事をひもときながら、これからの制作者像を考えました。キーワードはドラマトゥルク。

ゲスト講師

ウルリケ・クラウトハイム(舞台芸術コーディネーター)、李丞孝[イ・スンヒョウ](フェスティバル・ボム ディレクター)、植松侑子(Explat 理事長)、山口真樹子、小嶋麻侑子(東宝株式会社 演劇部 プロデューサー)

岸本佳子 きしもとかこ

演出家・ドラマトゥルク・翻訳家。2009年より多国籍・多言語劇団「空(utsubo)」主宰。東京大学大学院総合文化研究科博士課程単位取得満期退学。米国コロンビア大学芸術大学院(MFA)ドラマツルギー専攻。翻訳に、ネイチャー・シアター・オブ・オクラホマ『ライフ・アンド・タイムズ - エピソード1』(静岡県舞台芸術センターSPAC 主催)、ロジェ・ベルナット作『パブリック・ドメイン』(フェスティバル/トーキョー)など。東京大学・専修大学非常勤講師。芸創 connect vol.7にて最優秀賞受賞(演出)。



※講師、ゲスト講師のプロフィールは開講時(2015年2月)現在のものです。

武田知也ゼミ

制作者たちが考える実践型アーツマネジメント

——舞台芸術の可能性を広げる基礎スキル

日程：2014年11月5日(水)～2015年1月28日(水)(全10回)

参加者数：23名

→ P20 → P24 → P32 → P33

概要

第一線で舞台芸術と社会をつないでいる制作者による「実践型アーツマネジメント」講座。「ことばをつくり、伝える」トレーニングや事例紹介、職能分析を通じ、プロフェッショナルとして長期的に仕事を続けるためのビジョンを議論しました。

ゲスト講師

橋本裕介(ロームシアター京都/KYOTO EXPERIMENT プログラム・ディレクター)、植松侑子(フェスティバル/トーキョー 制作チーフ)、鈴木理映子(編集者/ライター)、田嶋結菜(地点制作)、松本花音(制作)、望月章宏(フリーランスPR /フリーランスプロデューサー)

武田知也 たけだともや

1983年神奈川県横浜市生まれ。2006年、NPO法人アートネットワーク・ジャパン(ANJ)入社後、「にしすがも創造舎」の運営とプロジェクトの企画・制作に従事。稽古場協力を通じた若手アーティストの制作支援、子ども向け舞台の制作、コミュニティ・カフェ「Camo-Café(カモ・カフェ)」のプロデュースに携わる(～10年)。08年からは国際舞台芸術祭「フェスティバル/トーキョー」の立ち上げから事務局スタッフとして関わり、11年～13年には制作統括を務める。14年末より、京都市の劇場「ロームシアター京都」(16年1月10日オープン)開設準備室所属。舞台芸術制作者オープンネットワーク(ON-PAM)理事。



※講師、ゲスト講師のプロフィールは開講時(2014年11月)現在のものです。

Next 舞台制作塾 EX

舞台芸術制作者になるため、続けるための 実践型アーツマネジメント@大阪

日程：2015年7月18日(土)～2015年8月23日(日)(全6日間)

参加者数：25名

→ P30 → P34

概要

クリエイティブセンター大阪で実施した合宿講座。企画書、予算書、テクニカルライダーの作成といった制作者に必要な基礎知識、芸術と地域社会との関わりに関するディスカッション、舞台制作者として何を武器にするか?といった自己分析のほか、関西地域のアーツスポットめぐりなども行いました。

ゲスト講師

北村智子(一般財団法人おおさか創造千島財団)、八角聡仁(批評家/近畿大学教授)、小林瑠音(應典院アートディレクター/神戸大学大学院博士後期課程)

植松侑子 うえまつゆうこ

フリーランスの舞台芸術制作者・神戸大学大学院生・Explat 理事長。1981年愛媛県出身。お茶の水女子大学 文教育学部 芸術・表現行動学科舞踊教育学コース卒業。在学中より複数のダンス公演に制作アシスタントとして参加。卒業後はダンスカンパニー制作、一般企業での勤務、海外放浪を経て、2008年からフェスティバル/トーキョー制作。11年には制作統括を務め、「F/T 公募プログラム」や「批評家inレジデンス」などの企画も担当。12年からは1年間韓国・ソウルに留学。帰国後は主にフリーランスの制作としてさまざまな劇場・組織・劇団と協働。15年4月～神戸大学大学院 国際協力研究科に入学。芸術を社会と結ぶことを「政治学」の観点から考え中。モットーは、もう少し深く掘り下げよう。情報は惜しみなく共有しよう。



※講師、ゲスト講師のプロフィールは開講時(2016年7月現在)のもので。

武田知也 たけだともや P14参照

奥野将徳ゼミ

舞台芸術における ブランディングとコミュニケーション・デザインの実践

日程：2015年5月19日(火)～6月23日(火)(全5回)

参加者数：25名

→ P28 → P29

概要

アーティストや制作者自身のビジョンや立ち位置を明確にし、それらを丁寧にまわりに伝えていく「ブランディング」、目的や対象、環境に応じてさまざまな手段でメッセージを相手に届け理想的な関係をつくる「コミュニケーション・デザイン」を学ぶ講座。この2つの学びを通じて、制作の仕事が今後どうあるべきかを考えました。

奥野将徳 おくのまさのり

1982年生まれ。舞台芸術の企画・制作。プリコグ所属/ON-PAM 理事。広告代理店勤務を経て、2005年よりプリコグメンバーとして、「吾妻橋ダンスクロッシング」「ニブロール」「ミクニヤナイハラプロジェクト」「康本雅子」「ASA-CHANG&巡礼」などの制作を担当するほか、個人的に「ほうほう堂」の制作を務める。15年よりON-PAM 理事。



撮影:すがわらよしみ

※講師のプロフィールは開講時(2015年5月)現在のものです。



制作者像にせまる

プログラムレポート

制作者とは、どのような職能をもつ人なのか——。
具体的なイメージを共有したり、
アーティストとの関係のつくり方を学ぶ、
講義2本をレポートします。

Next 舞台制作塾 EX 西山葉子ゼミ

舞台制作と越境2

～2021年の話からはじまる海外公演の戦略と実践スキル～

日程：2016年1月4日(月)～2016年3月21日(月・祝)(全10回)

参加者数：32名(2016年3月14日現在)

→ P27 → P41

概要

海外公演、招へい公演、国際共同製作など、海外と共同して行う事業の理論と実践を学ぶプラクティカルな講座。並行して、オリンピック・パラリンピック東京大会の翌年である「2021年」をキーワードに、人口動態や経済成長などのデータを参照しながら未来の社会の在り様や文化芸術の状況を予測し、舞台芸術に関わる私たちの仕事について議論しました。

ゲスト講師

岸本佳子(演出家・ドラマツルク)、中村茜(パフォーマンス・プロデューサー)、若林朋子(プロジェクト・コーディネーター/プランナー)、中西玲人(アメリカ合衆国大使館文化担当官補佐)

西山葉子 にしまようこ

1980年東京生まれ。高校世界史の教員を経て、2005年に制作者として劇団青年団に入団。中高生向けの演劇WSコーディネーターを目指すも、10年間青年団・こまばアゴラ劇場他の国際プロジェクトの制作に従事し、世界22ヶ国をまわる。特に青年団+大阪大学ロボット演劇プロジェクトは一部をのぞきすべての海外公演を担当し、ツアーマネージャーとして多くの経験を積んだ。13年より城崎国際アートセンターの立ち上げに携わり、プログラム・ディレクターを務める。14年 Asia Producer's Platform Camp 参加メンバー。15年6月より国際交流基金に勤務し、東アジア各国との舞台芸術交流及び障害×アート特集事業を担当。舞台芸術制作者オープンネットワーク(ON-PAM)理事。慶應義塾大学文学部哲学科美学美術史学専攻卒業。



※講師、ゲスト講師のプロフィールは開講時(2016年1月現在)のものです。

——舞台芸術の可能性を広げる
基礎スキル



みんなで考える「制作者の職能」と「制作者に必要なスキル」

講師 師・武田さんの個人史を振り返ったあと、制作者の職能について考えるワークショップの2本立ての回となった。

武田さんは大学に入ると仲間とともに劇団を立ち上げ、小規模ながらも一通りの演劇のつくり方を体験することができたという振り返り。しかし徐々に、知り合い以外の観客を呼び込む難しさを切実に感じるようになる。活動や作品が知り合い以外の誰かに届いているという実感ももたず、芸術活動そのものよりもそれを支える仕組みに興味を抱くようになった。そこで出会ったのが、芸術と社会をつなぐことをミッションとしたNPO法人アーティストワーク・ジャパン（ANJ）だった。ANJの主催事業・東京国際芸術祭（TIF、フェスティバル/トーキョーの前身となる国際フェスティバル）を手伝う中で、プロの制作者の仕事を目の当たりにした。この経験から、制作を職業にしているのはどのような人で、どのように生計を立てているのかわかることができた。フェステ

イバルに集まっていた多様なバックグラウンドをもった同世代の仲間との出会いにも、大きな刺激を受けたという。

話題はこれからの未来の話に展開する。武田さんが働くロームシアター京都が2016年にオープンし、17年には日中韓で展開している文化庁の事業「東アジア文化都市」が京都にきて、同年にはオリビックの文化プログラムがはじまるといった状況がある。公立劇場やフェスティバルがここ数年増え続け、「社会のため」に芸術文化が手法として利用される傾向はますます強くなるなかで、優秀なアーティストほど日本での活動に限界を感じ、海外に流出していくのではないかと。武田さんにはそんな危機感があるという。民主主義のあり方が問われる現代で、制作者も、芸術的な仕事を通じて社会とどのような関係を切り結ぶのかを問い続ける必要があることを指摘した。

ゼミはこの日が最終回。初回の講義で武田さんは、制作はさまざま「あいだ」をつなぐ仕

事であること、その「あいだ」に自分の仕事を見出し革新していくことが制作の専門性であることを紹介し、その人が「やりたいこと」「やれること」「やるべきこと」を意識していくことが重要であると語っていた。これを受け、最後に受講生たちに3つの決意を言葉にしてもらった。①今後自分が伸ばしたい職能（興味関心がある仕事）、②そのためにこれから1年間で具体的に取り組むこと、③3年後に達成したい制作職における自分の理想、の3つだ。一人ひとりが考えた制作者の職能を取りまとめると、ゼミの初回には曖昧なイメージにとどまっていたものが、具体的なビジョンに深まっていることが伺えた。受講生それぞれが必要だと考えたことを言葉でアウトプットしたことは、講座のひとつの成果でもある。この経験を次のステップにつなげてほしい、と武田さんは講義を締めくくった。

クリエイターとの対話



寺本真美ゼミ

小劇場からすこし離れて

株 式会社ヴィレッツ所属、劇団「劇団・本谷有希子」制作の寺本真美さんのゼミで、本谷有希子さんをゲストに迎え、制作とアーティストの関係をめぐる対談の回となった。

本谷さんが考える劇団主宰の一番の悩みは、良い制作に出会えるかどうかという点であるという。制作の心構えとしても、自分の劇団を大きくしたい思いなど、切実な動機をもてるかどうかの仕事続ける重要なポイントになってくる。自分の人生の大部分を費やしてきて、一緒に舞台をつくりたいと思える人に出会えるか——制作としてそう思えるアーティストに出会えているならば、その人の仕事の8割は既に成功している。本谷さんは語る。演劇活動を続けていく自分自身のモチベーションや幸せについて、劇団の主宰と制作者がともに考えられる関係性を築くことが、お互いが仕事を続けるために必要なことだ。

続いて本谷さんの劇団における作品のつくり方へと話題が

広がった。劇団の核に本谷さんがやりたいことがあり、制作の寺本さんがそれを形にする関係性がある。出演者のキャストイングやスタッフの座組みも、本谷さんのやりたいことが最初にあり、それに合わせて人を選んでいる。プロセスをとる。出演者については、テレビなどでも活躍している芸能人をキャストイングしたりもする。表現を守りながらも、外に開いていく意識も大事だと本谷さんは語る。

本谷さんが制作に求めることは、その人が自分と向き合っているという点があるかどうか、という点であるという。本気で演劇に向き合っているアーティストに対して、サークル活動の延長のような気持ではなく、ビジネスとしてやる覚悟があるかどうかということだ。

本谷さんの劇団における寺本さんの仕事は、アーティストがやりたいことを観客が観たいと思う環境をつくることであるという。劇団のファンに対して過剰なサービスを考えるのではなく、自分たちがやりたいことを

やるスタンスを貫くことで、観客が結果的についてくる状況こそが、劇団と観客の良い関係だ。そのような環境をつくるために制作に必要なとされる資質について、寺本さんは情報収集力、編集力、コミュニケーション能力を挙げた。作家が作品づくりに専念できる環境をつくり、一方で制作が煩わしいコミュニケーションをケアしていくという体制をとっていく。そしてもうひとつは、劇団への愛情だと本谷さんが指摘した。一番身近にいる制作こそ、現場や作品の魅力を言葉にできる人であり、その思いが、プロダクションメンバーはもちろんだが、外に向けても伝わっていくことが重要だ。

劇団にとっての幸せは何なのか、どこを目指している集団なのか。そのようなトピックについてアーティストと制作が誠意をもって話合えることが、関係性を築くことが、劇団の成功への一番の近道になる。

おふたりの和やかなやりとりから、アーティストと制作の信頼関係のつくり方を学ぶ回になった。



制作者にとって重要なスキル

制作者として仕事をするために
必要なスキルは多岐にわたります。
なかでもとりわけ重要な視点に言及された
計7本の講義を振り返ります。

プログラムレポート

コラム 1

舞台芸術関係者が集まり、ともに考える場の形成

——オープンセミナーとサロンについて——

テキスト：齊木香苗



Next舞台制作塾では、連続講座の「ゼミ」のほかに、「オープンセミナー」を実施してきました。オープンセミナーは、スキルアップの一連の流れからやや外れる重要なトピックを扱うときに開催する単発講座です。野外公演に必要な運営体制を扱った「維新派に見る野外劇場のつくり方」（講師：清水翼）、舞台芸術の世界市場とアーティストを取り巻く環境変化を扱った「ダンス酔話会@亀戸ー世界のマーケットで生き残るために、アーティストと制作者が知っておくべきことー」（講師：乗越たかお）、助成金の成り立ちや意義、社会への還元を扱った「舞台芸術にとって助成金とは何か？～助成金の目的から申請書の書き方まで～」(登壇者：久野敦子、ヲザキ浩実)など、これまでにさまざまなテーマを取り上げています。「サロン」は、座学とは違う形で続けてきた活動です。舞台芸術の関係者がフラットに意見交換することを大事にし、「舞台制作インターンのより良いあり方」、「チラシのデザインとコミュニケーション」、「アーティストと制作者が出会うには？」といったテーマを立て、話し合いをしてきました。

こうして議論を深めたことでゼミに発展していったテーマもあります。武田知也さんを講師に招いたオープンセミナー「制作者の職能、徹底分析！」や、大阪で実施した同テーマのサロンは、その後ゼミとして東京、大阪で開講することができました。

制作者のことば

ゲスト講師：鈴木理映子



武田知也ゼミ

制作者たちが考える
実践型アーツマネジメント

——舞台芸術の可能性を拓く基礎スキル

舞

台作品をどのような言葉で伝えるか。編集者・ライター

の鈴木理映子さんのゲストに迎え、「制作者のことば」をテーマにお話を聞いた。鈴木さんは演劇雑誌のシアターガイドに7年間携わり、編集長も務めた後、フリーランスで活動している。フェスティバル／トリキョーでは数年にわたりパフレッツの編集を担当し、一つひとつの作品の見どころや魅力を書き、鈴木さんが編集者としてきた。鈴木さんが編集者として観客に伝わる言葉に変換していくプロセスが、当時制作だった武田さんにとって勉強になったという。制作者には、さまざまな場面で作品について語ることが求められる。客観的な視点で第三者に伝えるための訓練が必要だ。この日は受講生に、作品のプレスリリースを書いてみるという練習問題を課されていた。作品の要素をどのように並び替え、どうすればほかの作品に先駆けて紹介してもらえるテキストになるのか？ 受講生にとっては難しい課題になった。

舞台芸術において言葉が機能するひとつの可能性として、アーカイヴという視点を鈴木さんは指摘する。多くの劇団は映像で記録を残すことに意識的ではあるが、言葉で残すことにももう少し自覚的であつても良い。アーティストの言葉や作品創作の現場を記録しておくことで、その経験を次のクリエイションに生かすこともできる。

鈴木さんは劇団の企画書などに目を通すとき、その団体が自分たちの置かれている状況や環境、そして今後のビジョンを客観的に見ているかどうかという点を、評価するという。演劇界のなかでの立ち位置と、社会に対してどのようなメッセージを発しているか、という2つの点だ。またプレスリリースなどは、媒体におけるセオリーとしては、プロジェクトの5W1Hを明確にするという基本も重要だ。マーケティング的な視点として、自分たちの作品を発信する対象を見極めることも必要だが、一方で作品を売るためのネタ(要素)を持つておく必要もある。

鈴木さんは制作者として言葉を使う際の3つのテクニクを挙げた。ひとつ目は「一回書いて声に出して発音すること、意味が通じる文章であるかどうかを確認することができる。2つ目は「その自慢は適切か」。リリースをもらう側の立場から鈴木さんが感じることは、アピールするポイントの的が外れているケースが多いことだそう。3つ目は「その個性は適切か」。作品の本質や魅力が言葉にされているかどうか、テキストを書いたとしても一度見直したいポイントだ。そして作品の思想やメッセージを共有する手法として「書き手を探そう」というテクニックも挙げられた。また言葉の精度を上げるためには、近くにいる人と対話を重ねることも有効だと鈴木さんは語る。制作者が言葉とどのように扱うか、受講生との議論も尽きなかった。

加藤弓奈ゼミ

ここだけの話

制作さんのお仕事



第4講

企画の立案から実現まで



急

な坂スタジオのディレクターを務める加藤弓奈さんのゼミでは、実際に企画をつくり実施する実習に取り組んだ。

制作の仕事は、アーティストと話すと、そして行動に移すことからはじまる。制作の仕事を知るために必要なのは、アーティストとの対話が企画に落とし込まれ、実施されるまでの一連の流れを体験することだと加藤さんは語る。本ゼミでは、企画をいかに面白くするか、そしてお客さんを増やすにはどうすれば良いかを考え、企画を実施した。

はじめに木ノ下歌舞伎・主宰の木ノ下祐一さんをゲストに迎え、今やりたいことについて話してもらった。木ノ下さんから、自らの問題意識とともにやりたい企画について3つほどの案が挙がった。実現可能性を考慮したうえで「白神ももさんとのダンス談義」案を採用し、「ダンスダンス」というキャッチーなタイトルをつける。そして会場・出演者・日程を決定した。企画をアットホームなもの

にするために、モモンガ・コンプレックスの人たちがダンスしながらお茶を運んでくるというアイデアが出た。企画概要がおおよそ固まると、加藤さんは非常に軽いフットワークで関係各所に連絡し、企画の調整を行った。重要なのは、アーティストがやりたいことを時差なく実現するための勢いと行動力であることと、加藤さんは体現して見せた。

続いて、企画書への落とし込みについて学んだ。今回のケースは制作者が主導して企画するプログラムとして、公演とはひと味違う見え方の工夫が必要になる。タイトルのわかりやすさとインパクトを考えながら、関連するビジュアルを用意できると書類に落とし込みやすくなる。大切なのは、アーティストが興味をもつ対象について一緒に考えること。まず制作者が観客の立場に立つてみて、自分なりにリサーチを深めておくことも必要だ。はじめて耳にする人にも、具体的なイメージがわきやすいく、コンセプトが伝わりやすい内容

にテキストをまとめることを心がける。企画名、具体的な日時、場所、目を引く画像、企画責任者や主催者などのクレジットを入れて開催概要をつくれれば、企画書の大部分が完成する。

そして最後に、受講生とともに宣伝・広報を考えたい。漠然とした企画の内容を、お客さんに伝わる言葉で整えていけば、チラシの原稿をつくることができる。今回のケースでは、チラシを制作せず主にSNSで広報をすることとした。そしてウェブサイトやイベントの予約受付開始時期など、情報公開のスケジュールを検討する。宣伝・広報で気をつけなければならないのは、情報公開と予約受付スタートのタイミングを、制作が管理することだ。

制作はアーティストの希望を形にすることに気を取られがちだが、お客さんに一番近いポジションにいるスタッフでもある観客の立場に立つことの大切さを学び、制作の仕事のダイナミズムを肌で体感する回になった。

公演予算の
つくり方と
予算管理井神拓也ゼミ
予算から考える
カンパニー戦略

ヨーロッパ企画の制作を務める井神拓也さんのゼミで、劇団「悪い芝居」制作の有田小乃美さんをゲストに迎え、公演予算管理をテーマにカンパニーの戦略を考える回となった。前半はおふたりの経験談、後半は実際のデータをもとにディスカッションをしながら予算を組んでみる実践に取り組んだ。

制作の仕事はただの会計係ではないと井神さんは語る。すべての人が満足できる状況をつくるのは難しいが、たとえ赤字になったとしても、金銭面で必要なことがすべて達成できたとは限らないこともある。一方で赤字の場合でも必要な費用の支払いが発生するため、予算の配分の調整も制作者の手腕として求められる。制作者は、予算のなかでの優先事項について主宰に提案することができたり、判断したりしていかなければならないと井神さんは指摘する。

予算の組み方において重要なのが企画意図だ。共同主催者や助成団体に対して目標と成果を説明することは、次の助成金を

獲得するためにも必要になってくる。公演ごとの目標によって、予算配分の優先順位も異なるだろう。ある公演と、その次の公演の規模の比較や、劇団の自己資金をいかに残していくかを考えることが大切だ。また、ひとつの団体の継続的な活動について考える場合、劇団員やスタッフへのギャラの支払い期間も変わってくる。団体のメンバーの活動の継続と、プロデュース公演を行う際の予算の使い方にはこのような違いがある。

次に、具体的なモデルケースの出演者数、チケット代、劇場キャパ数、劇場費等を設定したうえで、架空の予算書づくりの実践を行った。予算組みは、作品づくりがはじまる段階である程度定まっている「固定経費」と、制作過程で変動する「変動経費」に分けることができる。制作者に求められるのは、この変動経費がどのぐらい必要となってくるか、創作の現場で随時更新されていく状況に応じて推測していく知識と経験だ。

予算組みの際に配慮が必要な

ことのひとつに、ギャラの設定がある。出演料には相場や上限があるようにないため、通常、経歴・知名度・影響力を考慮して交渉をもつが、業務を委託する技術スタッフの場合は、拘束時間に応じたある程度の業界の相場を崩すことは難しい。長く一緒に仕事ができる技術スタッフとは共通言語をもつことができるため、クリエイションにも大きく影響する。あるスタッフとひとつの公演だけの付き合いなのか、この先も継続的に仕事をしたいかという点でも、金銭面でも対応が異なってくる場合もある。

その後はツアーの予算組みについてディスカッションをしながら、受講生もワークに取り組んだ。演出家の要望を、実現できるもの止められるのも制作の仕事だと井神さんは語る。舞台芸術の予算管理とは、ただお金を勘定することではなく、劇団やスタッフとの信頼関係をつくりながら調整していく仕事であることが改めて確認された。

西山葉子ゼミ

舞台制作と越境2

〜2021年の話からはじまる
海外公演の戦略と実践スキル〜

スケジュールリング、国際輸送、技術面、
テクニカルライダーについて

今回の西山ゼミは、特に海外公演の際に重要なテクニカルライダーのつくり方やスケジュールの調整などについて、西山さんの豊富な経験談から学ぶ回になった。

海外公演は、基本的な事前準備の大部分は国内公演と同じ流れで進行し、特に地方公演に似ているのだが、海外の場合はその手続きの部分でお金や時間がかかるためスケジュール感をあらかじめ掴んでおくことが大切だ。まずテクニカルライダーをつくり、先方と共有することからはじまる。ライダーは作品に必要な物、人、準備について詳しく書かれたもので、劇団側が用意するものと劇場側に用意しておいて欲しいものを明記し、公演準備を円滑に行うためにある。ツアーに参加する人数、テクニカル準備、仕込みに必要な時間や、各スタッフの作業量などを明確に伝えておかないと、上演が危うくなる可能性もある。ライダーには事前に把握できるすべての条件をまとめておくことが有効だ。最低限必要な情報

は①ツアー参加人数、②設営から撤収までのスケジュール、③スペースに関する情報、④作品に関する情報(上演時間、開場時間、出演者数、小道具等の管理等)、⑤費用分担、の5項目だ。ライダーを契約書に添付することを求められた場合は、そこに書かれたことが契約内容となるため、より注意深く検証しておく必要がある。

海外公演では、まず図面やライダーの確認からはじまる。ライダーは一年から半年前に提出するが、助成金申請などの海外へ行くための資金調達は、それよりも前から進める必要がある。渡航資金がある状態なら、半年ほど前にテクニカル面がクリアになっていけば良い。招へいもとも会場の調整をはじめの時期なので、図面・機材リストを4ヶ月前くらいには入手する。注意すべきは、これら資料は現地と言語で書かれているので、翻訳する時間の余裕をもつことだ。可能であれば制作者は会場の視察に渡航し、状況を把握したうえで3ヶ月前から図面を作成す

ることが望ましい。舞台・照明・音響の図面ができた段階で、機材の要望書を提出する。会場にないものはレンタルや購入の検討や、費用の交渉も必要だ。2ヶ月前から舞台装置の調達方法を決定し、輸送などについて準備する。日本から輸送・持参すること、現地で調達・制作する場合があるが、輸送とその手続きには時間がかかるので注意が必要だ。輸送にかかるスケジュールは国際輸送会社に相談し、具体的に把握する。多くの場合、関税を免除するための証明書「カルネ」が必要になる。

海外公演の際のツアーメンバーの検討については、国内で仕事をしているメンバーではなく、海外公演に慣れているスタッフをアサインすることもあり得る。海外公演はカンパニー自体が変化する機会としても成長のチャンスになる。

国内公演以上に煩雑な手続きが多い海外公演において、さまざまな準備のプロセスや必要とされるテクニクについて具体的に学ぶ回になった。

舞台芸術におけるブランディングと
コミュニケーション・デザインの実践



第7講

マーケティングよりもブランディング

受 講生たちとの議論を交えて「マーケティングよりブランディング」をテーマに展開した。まずはブランドのイメージについて、意見を出し合う。企業や芸術団体のブランドとしての価値は、受け手側の頭の中にあると話す奥野さん。ブランディングの手法として重要なことは、その企業や芸術団体の理念やビジョンを伝えることであると指摘する。カンパニーのブランディングでは、どのような発信をすれば観客がカンパニーのビジョンに共感し、何度も劇場に足を運ぶリピーターになってくれるか、といったトピックについて考えていく。

外側の観客に向けたアウトターブランディングに対し、内側の意識を統一することをインナーブランディングと呼ぶ。ブランディングの狙いのひとつには、観客に対してだけでなく、組織や会社、団体の内部の意識をまとめる側面もある。カンパニーや作品のビジョンや理念、アーティストの強みを内部のスタッフが共有することで、活動の指

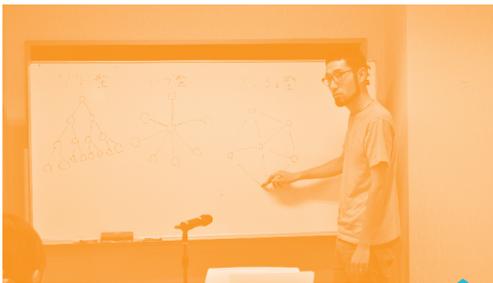
針は明確になる。自分たちの強みを言葉にし、ほかのブランドとの違いを明確にすることができてはじめて、アウトターブランディングに取り組めるのではないか？ ひとりのアーティストやプロデューサーがすべてを決めるトップダウンの組織では、個人の範囲を超えたアイデアは生まれにくい。インナーブランディングでビジョンや理念が共有されれば、何かを決断しなければならぬときに、トップ以外の人も判断の指針をもつことができる点も重要だ。

制作者にとっては、はっきりとしたブランディングがあれば明確なビジョンのもと広報の戦略を立てることが出来る。また些末な制作業務も、戦略をもとに優先順位をつけ取捨選択をして取り組めば良い。現場ではやみくもにやるべき仕事をこなそうとして、自分の仕事に手応えが得られず、つぶれてしまう制作者も少なくはない。制作者は明確な方針をもって業務にあり、そのビジョンをチームに共有して信頼関係を築きながらプ

ログクッションをまわしていくことが望ましい。

芸術団体においては、市場のニーズに合わせて商品を開発するマーケティングではなく、ブランディングが重要であることと奥野さんは改めて指摘する。

「エンターテインメントであればマーケティングを参照するケースもあるかもしれませんが、少なくとも芸術の場合は市場のニーズを作品に反映するということは考えにくい。芸術の場合はトップダウンのブランディングが有効です」。一方でブランディングも、アーティストの活動がどのような社会性をもっていかを伝える理念や、目指すべき未来のビジョンがなければ力をもつことができない。活動を通じて社会にどのように貢献しているのか、ブランディングを考えることは、制作者としての使命感や誇りにもつながるという点が言及され、講義は締めくくられた。



第8講

コミュニケーションを
デザインするという視点

制 作者にとってもっとも必要な職能のひとつがコミュニケーション能力だ。この日の講義のポイントには、舞台芸術の現場でいまだのようなコミュニケーションが有効かを考えること。コミュニケーションは情報を発信する側と、受け手側の関係によって成立する。コミュニケーション・デザインの基本は、伝えたい内容を相手や関係性によってどのような手段で伝えていくかを考えることだ。インターネットやSNSの台頭により、情報の伝達はマスメディアによる一方的な発信ではなく、受け手が情報を取捨選択できる双方向的なコミュニケーションへと変化してきた。一方、コミュニケーションのあり方はセグメント化され、コミュニケーションが細分化されている状況でもある。

消費者行動を表すものとして「SHIPS (Sympathize (共感) / Identify (確認) / Participate (参加) / Share/Spread (共有)）」という用語がある。これまでの消費行動には、注目し興味をもつ

というプロセスがあったが、現在は「共感」からはじまっていることが特徴だ。共感したら、チケットを買う前に確認し、その後観客として参加する、そして感想を発信して共感が生まれる——というサイクルだ。演劇やダンスのコミュニケーションは近い興味をもった人が集まり閉じられ、他ジャンルと交流をもったり、共感を呼ぶためのブランディングを強化したりしていく必要性が語られた。

舞台芸術は多くの人が関わってひとつの作品をつくるもの。制作者が果たす役割として、コミュニケーションをデザインするという意識を強くもつことが重要だ。ネットワークのあり方として、奥野さんは3つのモデルを挙げた。ひとつ目の「ツリー型」は大きな組織における従来のネットワーク。2つ目の「ハブ型」は1対多のネットワークのあり方で、ハブになる人を中心にしてそれぞれがネットワークでつながっている。演劇やダ

ンスなどの小さな組織に多いモデルだ。これらに対して奥野さんが提案する3つ目の「メッシュ型」はすべての人がハブになることができ、ツリー型のトップにもなることができるネットワークのあり方。管理する人がいないため、コミュニケーションのルートが複数生まれ、途絶えにくい。関わるスタッフも、いつでもクリエイティビティを発揮しやすいコミュニケーションモデルだ。

制作者は必ずしもコミュニケーションのハブになり、すべてをおせん立てしようとする必要はないと語る奥野さん。物理的にすべてを把握するのは難しく、そのような状況をつくらない方が、コミュニケーションが円滑になる場合が多い。一方で演出家やスタッフ同士のコンタクトポイントをいかにつくっていくかということも、制作者がコミュニケーションをデザインするうえで忘れてはならない視点として確認された。

奥野将徳ゼミ
舞台芸術における
ブランディングと
コミュニケーション・
デザインの実践



リスクマネジメント



公的な助成機関と関わる仕事に長く携わっている制作者の植松侑子さん。本講義では撤去要請やクレームが生じた際の制作側の対応について、お話いただいた。植松さんから出された過去の具体例に対して、自分たちならどうするかというグループディスカッションを交えて講義は進化した。

まず挙げたのは会田誠一家による《檄》という作品に対する、東京都現代美術館側からの撤去要請の問題だ。都の施設であり運営に税金が使われている当該美術館に相応しくないという理由から、展示方法の変更あるいは撤去要請が寄せられたことに対して、賛成や反対を含めさまざまな議論が巻き起こり、SNSなどで話題が広がった。その後、アーティスト、関係者らによる話し合いによって、作品は変更なく展示されることに決まった。

アーティストにどのタイミングでクレームについて伝えるか、そして組織の責任者に相談しながら落としどころをどこにするかを考えることだ。議論にならないうちにいつの間にか作品が撤去され、問題自体が表に出てこない可能性もある。また議論が並行線を進むようでは、最終的には強制撤去もあり得るだろう。このような事態を避けるために、制作者としては常にいくつかの策を用意しておくかなければならない。

く完遂された。また別のケースでは、上演期間が1カ月あったため、行政の主催者サイドからクレームが入ったあと話し合いに持ち込まれたこともあった。このときはまたまた行政サイドの文化担当者が協力的だったため、ともに対策を練り、難を逃れることができたという。

芸術のリスクマネジメントを考えるうえで誤解してはいけないのは、修正・撤去要請や指摘をする共催者は敵ではないということ。ともに作品をつくる関係性を保つことが必要だ。相手は何を、なぜ要求しているのか、こちらは何を求めるかという、お互いのコンテキストを理解したうえで、双方の落としどころを準備することが重要になってくる。行政や助成団体とは敵対ではなく協働関係を結ぶという点が改めて確認され、芸術を支えるためのリスクマネジメントの困難さと、現場で求められる考え方を貴重な時間になった。

プログラムレポート

制作者の働き方

劇団、劇場、フェスティバル、そしてフリーランス——、
制作者としてどのような立場で働くのか？
多様なモデル・ケースが示された計5講義を収録しました。

制作者たちが考える
実践型アーツマネジメント

—舞台芸術の可能性を拓げる基礎スキル



劇団制作の可能性

ゲスト講師：田嶋結菜

第10講

劇団「地点」の制作に12年携わってきた田嶋結菜さんをゲストに迎え、「劇団制作の可能性を考える」一回。地点は演出家の三浦基さん、制作2名、俳優6名の計9名が所属している劇団だ。2005年から京都を拠点に活動し、2013年にはアトリエ「アンダースロー」をオープンした。

田嶋さんの劇団制作としての経歴から話題がスタート。大学を出て新卒で青年団に入団し、制作者として仕事をはじめた田嶋さん。当時青年団リンクとして活動していた三浦さんの作品を見て「この作品を人に見たい」と強く感じたという。田嶋さんが制作者として、売りたいと思う作品との出会いだっただけ。その後、青年団から独立して京都に拠点を移すことになった地点。田嶋さんも劇団とともに京都に引越した。当初は劇団制作として生活することが難しく、京都芸術センターでアートコーディネーターの職にも就いたが、カンパニー制作の仕事との両立は厳しかった。2年で芸術セン

ターの仕事は退くが、このときに劇団制作とは反対の立場（文化施設の職員）で仕事ができたとを貴重な経験だったと振り返る。

どうすればカンパニー制作として「食べていく」ことができるのか？ という問いには、なぜこの職業を自分が選んだのか、ということに立ち戻る必要があると田嶋さんは指摘する。「食べていくということが第一の目的なのかというのをまずは考えてみなければならぬ」。田嶋さんが10年かけてやってきたことは、モチベーションを失わないための努力だった。「劇場文化に資することができればという一心でやってきました。地点の経営モデルが理想的かどうかはわかりませんが、仕事をする演出家によって選択肢も変わってくると思います」。

続いて地点のカンパニー運営について話題が展開。地点は公共劇場やフェスティバルとの共同製作、海外公演、そしてアトリエなどで行う自主公演の3本柱で収益を上げている。アトリエ

エをオープンすることは、地点のメンバーが演劇で食べていく決心をすることもあった。今ではメンバー全員がアルバイトを辞め、地点一本で生活をしているという。「自分たちが演劇を職業にするんだという意識がカンパニーで自然に共有できる時期が来たので、アトリエをつくることができました。全員アルバイトをしていないからアトリエが運営できていないし、アトリエができたからアルバイトを全員辞められたとも言える」。アトリエの運営を検討するにあたり、入場者数目標や収入を試算するなど、田嶋さんはその実現性を数値的にも検証したのだそう。劇団制作ならではの細やかな視点が語られた。

今の日本には俳優を雇用する劇場がとても少ない。「作品をつくっているのは俳優です。劇場に俳優がいるすばらしさをアトリエスローで証明して、日本の慣習を変えていきたい」として、田嶋さんはこの日のトークを締めくくった。

第11講

これからの
公共劇場の
制作

ゲスト講師…
橋本裕介



武田知也ゼミ
制作者たちが考える
実践型アーツマネジメント
—舞台芸術の可能性を
拓げる基礎スキル

Kyoto Experimentのプロ
グラムディレクターであり、2016年1月にオープンするロームシアター京都のプログラムディレクターでもある橋本裕介さんを招き「これからの公共劇場の制作」を考える回。まずは武田さんが、国際フェスティバルという視点からKyoto Experimentの立ち上げについて切り込んだ。橋本さんが演劇をやるうと京都大学に入った1997年は、芸術監督のもと自主事業を展開する世田谷パブリックシアターがオープンした年。そんな劇場で働きたいと夢見て、入学後は学生劇団に所属し、神社で野外劇の上演などを経験した橋本さん。2000年には京都芸術センターがオープンし、稽古場として教室を使うことができたのも良いタイミングだった。卒業後、アーティストとともに京都で活動をしていく中で、自分たちが場をつくり出すテナブルな活動をしなければ、新しい作品やアーティストは生まれにくいのではないか、という実感は橋本さんはずうようにな

る。そして京都芸術センターや京都造形芸術大学の春秋座などを巻き込んで、2004年に「演劇計画」を立ち上げた。演劇計画では前田司郎さんや山下残さんらの作品が大きな反響を呼ぶ、京都でじっくり作品をつくることの大切さと、その作品をより広く発信できる可能性を感じていた。そのような流れから2010年にKyoto Experimentを立ち上げることになる。

フェスティバルの立ち上げに至るプロセスに、橋本さんを動かしたひとつの問題意識があった。「フェスティバルや劇場のような公的な場で上演される演目に、指針が感じられなかったことが不満としてありました。実際にプログラムが曖昧な合議制で決められていることもわかってきた。公的なお金を使うなら、市場原理に流されない、我々の社会や未来を考える作品に対してお金が使われて欲しい。そういう指針を示す劇場やフェスティバルが必要だと思っていたんです」。

日本の文化政策を良くするた

めには、そこに関わる当事者の意識を変えていく必要がある。日本の2000以上の「公共劇場」に努める人たちの意識や仕事のやり方が変わらない限り、状況は変わらないのではないかと。そのことを自分自身が体験する必要があると橋本さんは考えた。同時期に舞台芸術制作者オープンネットワーク（略称：ONPAM）という団体を組織したこともあり、自分のポストを次世代に渡し、代わりに上の世代がやってきたことを引き継いでいく必要性も感じていたという。

一方で、芸術の社会的な価値がさまざまなプロジェクトで問われる反面、提示されるものが安易なケースが見られると指摘する橋本さん。アーティストの作品は、それが育まれた社会と分かちがたく結びついている。芸術の価値を啓蒙するのではなく、社会において価値あることを受け止める場所としての劇場の可能性に期待を込めて、議論は閉じられた。

コラム 2

ワークショップの実践

テキスト：藤原顕太



Next舞台制作塾では講師やゲストの講義を聞くことにとどまらず、ワークショップを導入しています。

はじめはモチベーションを持っていたとしても、受け身一辺倒になると、学びの効果は落ちてしまいます。しかし適切なインプットとアウトプットを繰り返すことで、「自分の言葉で話す／他人の話を深く聞く」という良いスパイラルが生まれ、結果的に学びの質が上がります。

Next舞台制作塾の場合は、個人ワークを行うこともあります。特にグループ・ワークに注目しており、対話型ワークショップの手法を導入することもしばしばあります。4人1組で、メンバーを入れ替えながら話を深めていく「ワールド・カフェ」が代表例です。

また、時間を多めにとってディスカッション・発表の時間を設けることもあり、受

講生自身の実現させたい企画や、理想とするフェスティバルのビジョンなどを受講生同士でシェアすることによって、その後のネットワークにもつながっています。

舞台芸術制作者の職能は、ファシリテーターの職能と近い部分が少なからずあります。教える側の制作者にとって、ワークショップを通じてファシリテーション・スキルの訓練・実践の良い機会になったのではないのでしょうか。



第12講

制作者として 何を武器に するか？



講師・植松侑子

舞台芸術制作者になるため、続けるための実践型アーツマネジメント@大阪

大阪で行ったゼミの最終回は、制作者になるため、そして制作者として仕事を続けていくために自分の強み・武器について考える回。宿題として出された「強み」を知るための診断テスト結果を各々持参し、ワークショップ形式のゼミになった。はじめに、制作者に必要な資質を受講生が挙げ、植松さんが座標に分類した。縦軸の上が未来、下が過去に関係すること、横軸が複数人の協働によるもの、反対が個人によるものだ。次に自分の経歴を振り返り、一番生き生きと活動していたとき、苦しかったとき、そう思ったそれぞれの理由を書き出した。そして制作者としての自分の強み・弱みを挙げた。

とも強みの人には及ばないこともある。それよりも、既に強みとして自分に備わっている部分を、人一倍使える武器になるように磨いていく意識が大切だ。強みにも「知識」「技術」「才能」「身体的・体質的ポーンナス」の四種があり、先天的な才能及び身体的・体質的ポーンナスは独自のものになる。特に、才能をいかに仕事に生かしていくかという点も大切なポイントだ。才能とは「一人ひとり独自のものであり、永続的なもの」「マール・バックンガム、ドナルド・クリフトン著、『さあ、才能に目覚めよう』日本経済新聞出版社）であり、無意識的に備わっているものでもあり、自分自身ももつても成長できる分野は、一人ひとりが一番の強みとして持っている才能を生かせる分野だ。才能は、自分自身がそれを自覚することで武器として使えるようになる」と植松さんは語る。

続いて受講生は、宿題とワークの結果を見比べて、生き生きと仕事をしていったとき、苦しかったときのどちらが自分の才能が生かせていたかどうかを考えた。制作者としての職能は多岐にわたり、すべてができる万能な制作者はもちろんいない。同じ組織のなかでも、自分の才能が生かせないポジションもある。その人らしさが生かせる場所がほかにあるのに、強みが生かせないポジションにいるために、「組織にとって役に立たない」と見られてしまうような残念なことも起こりうる。その仕事にどのようなスキルやメンタリテイが求められ、自分の強みが何なのか、それが生かせる仕事なのかをまず考えることが、制作者になるため、そして続けるために重要なことだ。

才能を見出して適切な場所を与えてくれる人はいないので、自分自身で選び取っていく必要がある。特にフリーの制作者になると、仕事を引き受ける／受けないという判断を逐一するが、その判断基準をもつために、自分の強みを知っておくことが大切だ。制作の仕事と自分自身について、いつもとは異なる視点で捉える回になった。

未来への方程式
—いくつかの症例と
「ままごと」の遊び方—



創造と ビジネス

第13講

「ままごと」のプロデュースを務める宮永琢生さんのゼミで、「仕事と表現の両立」に関するお話を何回か。後半は宮永さんが立てた問いへの回答を参加者が発表する形式をとった。

「演劇とは何のためにあるか」という大きなテーマから講義がスタート。宮永さん自身が出した結論は「自分の人生を豊かにするためにある」ということだった。自分たちがやりたい表現活動でお金を稼ぐということとは、じつはやり方次第で両立できる」と宮永さんは語る。制作の仕事とは、作品の創作に携わると同時に、これからできあがる作品を商品として捉え、どのように売っていくかを考えていくことだ。作品ができあがってから考えるのでは遅い。そしてその収入をどのように使うか、プランを立てていく。ほかのプロジェクトで稼いだお金を補てんすることや、想定していること、不慮のことで起こる公演の中止など、大幅な赤字が出た場合に備えることができないため、

規模の大きいプロジェクトでは、個人の責任ではなく集団で考えていく必要がある。

小劇場で実績が認められ、活動が広がっていく場合、予算規模も大幅に変化する。チケット収入に加え、助成金や地方自治体の資金を得ながら、運営を支えていく方法も有効だ。ままごとの場合、地方の自治体や公共ホールとの共同制作資金をもとに助成金も得ながら、国内を転々とするようになったという。

ビジネスとして考えるべきことは、作品を誰に届けるか、そして誰とつくるのか、つまり「客層」と「資金源」だ。それは芸能界などの商業的な規模の作品なら尚更のこと。自分たちにしかならない表現をつくり、かそれを商品として売っていくか、なければならぬ。仕事をオフアールして側に対して、求められているものをいかにベストな状態で生み出せるかが問われることになる」と宮永さんは語る。

続いて、宮永さんからの問いに受講生が答えるパートへ。自分たちの表現活動において、主

にどのようなお客さんを想定していくかという問いが投げかけられた。客層を広げるために大切なのは、新しいお客さんに出会い、作品を新鮮に届けられる方法を考え続けること。そのような意識で活動しなければ動員は増えない。

広報・宣伝については、どんなカンパニーも大体同じような手法で情報を発信しており、情報だけが世のなかにあふれている状況がある。そんななかから自分たちをお客さんを選んでもらうために大切なことは、まず自分自身が自分たちの作品を「観たい」と思えるかどうかだ。従来の宣伝方法を取らないのであれば、これまでの客層がなるべく離れないように、今までのやり方とのバランスを取っていく必要がある。

その後グループディスカッションを交えながら、表現活動とビジネスを考えるうえで重要なのは、「観客の存在をどのように捉えるか」、「表現活動から金銭の生み出し方の多様性を探ること」であることが確認された。

～国際フェスティバル／劇場／ドラマトゥルク～



第14講

ミュージカルとドラマトゥルク

ゲスト講師：小嶋麻倫子（東宝株式会社 演劇部 プロデューサー）

ゲストの小嶋麻倫子さんは、劇場を持つ興行会社、東宝株式会社のプロデューサーとして活動している。もともとはNYでミュージカルのドラマタッグとして活躍した後、日本に戻り、現在は年間約5本のミュージカルと、お芝居を1本プロデュースしている。ご自身のキャリアや、興行の視点、そしてドラマトゥルクの職能と雇用についてまで話題は広がった。

ドラマタッグとしての最初の仕事では、作家との信頼関係を築くことができたおかげで、作品は大成功をおさめたという。作家の個人的な意図がお客さんの理解を得にくい場合など、ドラマタッグとして提案することもあった。作家の信頼を得ていたことで「麻倫子さんが言うなら」と理解してもらったうえで、内容を調整していったという。その結果作品はお客さんに受け入れられ、当初オフ・オフ・ブロードウェイの99席の劇場で上演していた作品が、弁護士などの条件も重なり、オフ・ブロードウ

エイの300席の商業的な劇場で上演されるに至った。ドラマタッグとして活動をしていくためには「この人じゃないといけない」という理由がないとなかなか仕事に来にくいと小嶋さんは語る。例えばある分野に専門性が秀でていること、言語のスキルを持つていることなどが挙げられる。最初はそれで生計を立てることは難しいので、ほかの仕事で生活費をまかないながらチャンスがあれば仕事を受けるといった姿勢が大切だ。

話題はクリエーションの現場における通訳や、ドラマトゥルクと制作など、それぞれの職能とチームワークの話に広がる。一度稽古場に入ったら、各スタッフが協力して補い合いながら現場をまわすという意識が大切ではないかと小嶋さんは指摘する。「通訳でもドラマタッグでも、自分の仕事はここからここまで、と決めて対応しようとする方はいません。でもドラマタッグとしての専門分野や強い個性があるということと、融通が利かないということは違っていると私は

思っていて、現場で向き合っていることに柔軟に対応できると、そこに楽しみをいかに見出すかということが大切です」。

小嶋さんは最後に、「ドラマトゥルクとしての資質は何か？という問いを岸本さんに投げかける。「何かを表現したい人がいる時に、それを社会に届けるために間に合うメディアエーター（媒介者）としてつなげる能力」と答える岸本さん。そしてふたつという見解が示された。狭い演劇業界の中では、スキルや学歴の高さではなく、まずはこの人と一緒に仕事をしたいと思ってもらえるかどうかのポイントになる。

作品の「内容」を見に来てくれるお客さんを大切にしたいと語る小嶋さん。お客さんと作品を共有する場を大切にしているプロデューサーとしての小嶋さんの言葉で、講座は締めくくられた。



グローバルな視点で見る舞台制作

舞台芸術のネットワークの広がり、日本の各地域はもちろん、海外の劇場やフェスティバルとの協働など、多様な可能性があります。その一端に触れる計6講義をレポートします。

プログラムレポート

コラム 3

舞台制作に役立つ英語の知識を学ぶ「岸本ゼミの英語塾」

テキスト：斉木香苗



岸本ゼミでは、メインとなる講義のほかに、各回「英語塾」の時間を設けました。多くの人は長い学校教育の中で英語の授業を受けてきたはずですが、実際に使うとなるとなかなか難しいものです。岸本さんは、「頭の中で眠っている単語や文法の固まりの中から、必要な場面で必要なところだけを引き出すためのとっかかり」が大切だと言います。英語塾は、「知っていること」と「実際に使うこと」との間をつなぐヒントを提供することを目指して行われました。まず基本として、舞台用語を英語で確認したり、英文メールの実例を読んだり、よく使う会話表現の練習をしたりしました。受講生の英語の習得レベルは人それぞれでしたが、ほとんど英語に触れていなかった人でも会話の時間は熱心に相手とコミュニケーションを取り、学びにいそみしました。また、ステップアップとして、英語で書かれた公演情報や、海外の上演団体のプロフィール、英文の劇評を読んだりもしました。日本人アーティストによる作品の英文劇評を読んだ際には、日本での評価と海外での評価の違いを確認することもでき、語学学習にとどまらない広がりのある時間になりました。



木元太郎ゼミ
新しい地図を
創るために



青年団の制作、こまばアゴラ劇場のスタッフ、アトリエ春風舎の支配人を兼任しながら、さまざまな活動を行う木元太郎さん。国内の各地からゲストを招く本ゼミで、今回は劇団サラダボール主宰、四国学院大学准教授の西村和宏さんを迎え、ご自身の活動から四国の演劇事情まで、多岐にわたるお話を聞いた。

第三エロチカを経て青年団演出部に所属した西村さんは、四国学院大学に平田オリザさんが総指揮のもと新設した演劇コースの講師に着任することになった。コミュニケーション能力の育成を目的として立ち上がったコースの、コーディネートを任せられた。これまで演劇の公共性や、コミュニケーション能力を育む教育的な側面については、平田さんの書籍や青年団での体験を通して理論的に知ってはいたものの、教育者として実践するのははじめてだった西村さん。当初は半信半疑で教育の現場に入ったという。着任1年目、大学には演劇を専門的に学びたい

人は少女だったが、いじめの経験をはじめさまざまなバックグラウンドをもつ学生たちがいた。彼らとの出会いによって、演劇の授業のワークショップがある種のカウンセリングのように働いたり、新しい可能性をひらきかけになったりするということを、西村さんは身をもって体験したという。アーティストの育成に直接的には結びつかなくても、演劇コースにはこのような意義がある。大学の方針としても、地域の芸術文化に貢献できる人間を育てることが意識されている。

続いて西村さんのアーティストとしての活動へと話題が展開した。香川へ拠点を移した当初、舞台芸術のことをよく知る専門家が行政の中にも外にも少なかつたため、自らが動いて物事を進めなければならぬ状況に苦勞したという。地方で活動するようになって一番変わったのは、観客だった。多くのお客さんが観劇に慣れていないため、劇場に來ただけで緊張をしていた。西村さんはそのような観客たち

～2021年の話からはじまる
海外公演の戦略と実践スキル～



国際事業のさまざまな手法、戦略の立て方、
受け入れ先・パートナーの探し方

国際的に活動を展開するカンパニー・青年団に制作者として長年関わった実績をもつ西山葉子さん。本講義ではグループディスカッションを交えながら、舞台芸術の国際事業に関するノウハウをお話しいただいた。

平田オリザ率いる青年団が最初に海外に進出するきっかけとなったのは、1998年のFIFAワールドカップフランス大会の関連企画として開かれた、演劇のワールドカップ「テアトル・デュ・モンド」だった。日本代表に選ばれた平田さんに『東京ノート』のリーディング公演（フレデリック・フィスバック演出）のオファーがあった。本作は2年後にフルバージョンとして上演されたが、その際にフィスバックは、平田さん以外の戯曲と青年団の俳優を用いた習作に取り組み、青年団のスタイルを理解したうえで平田戯曲を演出するという丁寧なプロセスを踏んだ。良いクリエーションにつながったことときの経験を機に、以降の国際共同製作で青年

団は、数年にわたる密な交流を図っている。見ず知らずの劇場やフェスティバルに作品を売り込むことからは生まれぬ信頼関係を育むことを大切にしていると西山さんは語る。このような取り組みからフィスバックの周辺で活動するアーティストからも声がかかるようになり、交流とクリエイションの輪が広がった。

演劇作品の海外上演においては、戯曲の翻訳は不可欠なプロセスであるため、リーディング公演の際にはフランス語に翻訳されたことも、活動が広がったきっかけとして挙げられる。またこのような交流のなかで、青年団は相手のアーティストの日本での公演機会をバックアップすることで、ギブアンドテイクの関係性を築いていった。

国際事業における重要な側面のひとつは資金の調達だ。比較的多額の助成金を出す日本の機関は文化庁、国際交流基金、アーツカウンシル東京、セゾン文化財団などに限られるが、海外の劇場、フェスティバルも視野

に入れば選択肢が広がると西山さんは指摘する。またカンパニーメンバー全員の招へいが難しくても、劇作家や演出家、プロデューサー単身の招へいならば可能性は高い。その場合でも現地の関係者とのネットワークを切りひらくことが意識される。

また、パートナーが必ずしも国内外の演劇業界人であるとは限らない。青年団では、大阪大学ロボット工学の石黒教授や、日本語教育の現場とのコラボレーションにも取り組んでいる。公的な支援を受けやすくするために日本の文脈を意識し、体現する団体として対外的にアピールする戦略も有効だ。

このように国際交流を深めていくなかで、青年団は外交のスキルをもつ団体として認知されている。些細なきっかけを見逃さず、相手のニーズを汲み取ることでバランスをとりながら、アーティスト同士、あるいはアーティストと社会の信頼関係を構築していく視点の必要性が確認された。



第17講

海外のフェスティバル基本情報集 (イントロダクション)

イントロダクションとして、本ゼミの狙いが語られる。ゼミの名前にある「ドラマトゥルク」という単語を解説する岸本さん。ドラマトゥルクとは、演出家や振付家とともに作品をつくる人。リサーチや、観客・劇場の分析などを行うため、研究者としてのキャリアが求められるケースも多い。ドラマトゥルクの役割は、お客さんごとのように作品を伝えるかを考え、作品の内容面に関わることだ。「制作という仕事の枠組みや先入観を取っ払い、役割を考えてみては？」という受講生への問いかけから講義がスタートした。この日のテーマは「海外のフェスティバル事情」。まずは世界三大演劇祭と呼ばれる「アヴィニョン(フランス)」「エディンバラ(UK)」「シビウ(ルーマニア)」が話題に。「三大」とされる理由は、予算の規模だそう。国際交流基金のウェブサイトには、演劇祭プレゼンターのインタビュアが充実しているからチェックしてみよう。エディンバラとアヴィニョンは、戦後1947

年に、文化によって人間の精神を豊かにするという意識で設立された。2つの演劇祭の特徴として、誰もが出演者として参加できる「フリンジ」「OFF」と呼ばれる枠組みが挙げられる。アヴィニョンには観客がバカンスを兼ねて訪れるのも興味深い。共産圏・ルーマニアのシビウは、革命の際に劇場が燃やされる事件があり、1993年にその復興を目的に設立した。

「クンステン・フェスティバル(ベルギー/ブリュッセル)」は、ヨーロッパでもっとも実験的なフェスティバル。ディレクターのクリストフ・スラフマンは、チエルフィツチュを海外で最初に紹介した人だ。評価の確立していないアーティストを取り上げる、コンテンポラリーな都市型フェスティバルを打ち出している。フェスティバルの成り立ちを見ると、個性のすみ分けが意識されていることがわかる。ドイツ語圏のフェスティバルや劇場で押さえておきたいものとして、オーストリアの「ウィーン芸術週間」、ドイツの

「ベルリン演劇祭」[Hebbel am Ufer(HAU)]などがある。一方アメリカでは、演劇とエンターテインメントが強く結びついているため、コンテンポラリーを扱う主要なフェスティバルや劇場がなく、「アンダー・ザ・レーダー」のような小規模・低予算のフェスティバルが乱立している。ヨーロッパとは演劇シーンが切り離されている側面がある。

そしてアジアでは「フェスティバル・ボム」(韓国/ソウル)が2007年に設立、中国では北京のポンハオ劇場で「何鐘鼓巷(なんらこんぐ)」というフェスティバルが2010年にスタート。

ヨーロッパから派生してきたフェスティバルの文脈を、アジアでいかに考えていくか――。今後の講座では、日本の文化政策が抱える課題に切り込んでいくとして、この日の講義が締めくくられた。

舞台制作と「越境」

～国際フェスティバル／劇場／ドラマトゥルク～



第18講

「外からの視点」と「内側からの視点」

ゲスト講師：ウルリケ・クラウトハイム(舞台芸術コーディネーター)

フェスティバル／トーキョーの制作を経て、文化庁メディア芸術祭にスタッフとして関わっているウルリケ・クラウトハイムさん。そもそもなぜ日本で働こうと思ったのか、岸本さんが問う。ドイツのメイנסトリームであるリアリズムの演劇とは別の作品に触れてみたかった、という思いもあったが、個人主義が根底にあるヨーロッパとは、別の価値観で動いているように見えた日本に興味を持ったと語るウルリケさん。2013年までのフェスティバル／トーキョーは、ディレクターがコンセプトを立て、アーティストと作品を選び紹介するヨーロッパ型のフェスティバルだったが、多くの日本のフェスティバルはディレクター制ではない。フェスティバルが社会の現状に対して批評性をもつためには、ディレクターが透明な形で責任をもつ体制が必要であるとウルリケさんは指摘した。

アウトが批評性をもつとはどのようなことか、ウィーン芸術週間で上演されたドイツ人の演出家、クリストフ・シュリンゲンジューフの「オーストリアを愛してね!」が紹介される。本作のドキュメンタリー映画のタイトルは「外国人よ、出て行け!」。数名の移民が生活するコンテナハウスをつくり、観客の投票で追い出す移民を決めるプロジェクトで、移民を制限していた当時の政権への風刺を込めた作品だ。演出家自身が会場で観客と議論をして、民主主義とは何かを問う作品もあった。日本には社会問題や政治を扱う作品を紹介しにくい風潮がある。「日本では社会を批評する手段が演劇である必然性がないのでは?」と岸本さん。

一方で、ヨーロッパで最近話題になったのは、オランダの政治家、ヘルト・ウィルダースが「アートは左翼の趣味である」と発言したことだ。アートを趣味のレベルに落とすしてしまうことはヨーロッパの威信に関わる問題発言ではあるが、実際にアートと社会が断絶してきているのでは、という見方もあった。「クンステン・フェスティバ

ル・デザール」を長年にわたリ牽引してきたディレクターのフリー・レイセンは、「観客を過小評価してはいけない」と述べている。日本の行政から、フェスティバルに、子どもから老人まで楽しめるわかりやすい作品のプログラムが求められるが、ウルリケさんは「そこそが観客の過小評価ではないか」と指摘する。単純なメッセージを発信する作品しかわからない、という決めつけがあるのではないかと。ギリシャ悲劇から連続と続く演劇の歴史があり、演劇が社会に応答すること、政治性を持つことの必然性があるヨーロッパ。ヨーロッパの演劇シーンが獲得してきた社会性や批評性は、歴史と切り離せないものだ。その文脈を、日本に簡単にはインストールできないことが演劇シーンの課題として指摘され、議論の続きは現場へと持ち越された。

岸本佳子ゼミの活動は、観客の成長、主体的な観劇を通して「観客と制作者」の関係を築き、観劇の楽しさを伝えることに努めています。



第20講

劇場システムの 各国比較

(国立劇場／小劇場／公立劇場)

この日の講義は、劇場の歴史から話題がスタート。「プロセニアム型」の額縁舞台が登場したのは、17世紀のパロック時代の終わりごろ。初期の劇場は、王という絶対的な権力で市民を統制するシステムとして舞台があった。以降、観るもの・観られるものという二項対立の前提の上に劇場制度が確立する。18世紀になると、ルソーは人々が集まり共同体が生まれる契機としての演劇のあり方を著書『演劇について』の中で指摘し、これまで分断されていた観客と舞台という二項対立に別の視点が生まれた。

続いて各国の劇場システムと文化政策の話へ。フランスには王政の時代から政府による大規模なパトローネージュがあり、現在も文化予算は日本の10倍に及ぶ1%近く設定されている。国民の文化に対する意識も高く、歴代の文化大臣は「文化の民主化」を推し進めた。フランスでは国立劇場、市立劇場などが権威をもっている。ドイツの劇場の特徴は、文化政策に関する権

限が州に属する連邦制にある。文化に対する財政支出の9割以上が州と地方政府によるもので、国からの補助はほとんどない。特にベルリンでは、フォルクスビュネやシヤウビュネなど、芸術監督のプレゼンスが大きい劇場が存在感をもっている。サッカー大国のイギリスは、芸術とスポーツが一体となった枠組みで文化をとらえ、「アームズレングス (arm's length)」の原則を持つ。イギリスのアーツカウンシルが政府に対して「お金は出すけど口は出さな」という意図で使った用語だ。イギリスはアーツカウンシルの力が強く、日本も参考にした部分が大きいと言われている。ヨーロッパ諸国の劇場の資金源が主に公的サポートによる一方、アメリカは寄付文化によって成立している。劇場年間予約会員制度「サブスクライブ・システム」によって、指定される会員招待日に指定席で観劇ができることがステータスとされる。しかし会員の高齢化が世代交代にうまく適応ができず、財源を確保する



第19講

「都市」と「観客」

ゲスト講師：李丞孝 (フェスティバル・ボム ディレクター)

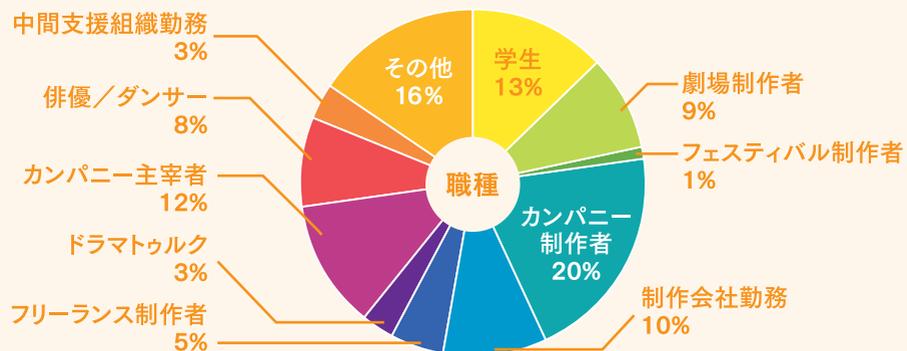
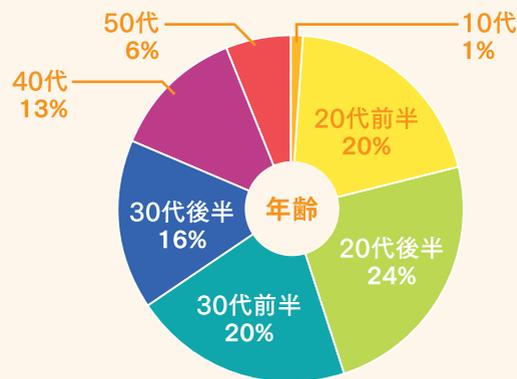
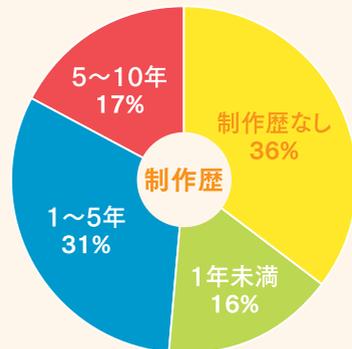
韓国のフェスティバル・ボムのディレクターであるイ・スンヒョウさん。講義では、ボムの理念や課題、そして掲げるキーワードなど多岐にわたる視点が語られた。

イさんがボムの二代目ディレクターに就任したのは2013年。最初に着手したのは、制作者を育成するアカデミーのプログラムだった。一緒にフェスティバルを運営する、国際交流ができる専門家の人材不足を感じていたからだ。若い人たちと一緒に勉強をしながらボムをつくりたいと考えたイさんは、「1110プロジェクト」というアカデミーを立ち上げた。この名前には、フェスティバルや劇場で専門家として仕事をするためには、少なくとも10の国に行き、100の作品を見て、1000人に出会う必要があるという考えが反映されている。国際的な舞台芸術スタッフの人材育成プログラムはあるが、イさんが求めていたのはただコミュニケーションができる人材ではない。多様な文化を背景とし

てもつ作品群に、自分の価値観をもって向き合うことができる人だ。韓国ではアーツマネジメントを志す学生が多く、現場で働くチャンスを手にすることが難しい。けれどもアートの仕事を掴むチャンスを自ら切り開いていくノウハウを若い人たちに伝えたいと考え、イさんはアカデミーを立ち上げた。プロデュサーとして活動を続けるためには、人生をかけられる作品に出会うことが必要で、失敗を繰り返しながら成功の実感を掴んだり、自分の趣向を知ったりすることが大切だとイさんは語る。続いてボムでの3つのキーワードが紹介された。ひとつは「多元(ダウオン)芸術」。韓国のアーツカウンシルは2005年に「ダウオン芸術」という枠組みをつくり、2007年にはダウオン芸術を扱うフェスティバルとして韓国で最大規模のボムがスタートした。「ダウオン芸術」は、演劇、ダンス、美術、音楽、伝統といったジャンルに当てはまらない芸術を支援するためにつくられた枠組みであり、

受講生の内訳

2012年から4年間にわたって開催しているNext舞台制作塾には、延べ268名の受講生が参加しました。Next舞台制作塾の受講生は、20代の人、そして1年以上の制作歴をもつ人がそれぞれ半数に近い割合を占め、若手を中心とした舞台芸術制作者がプロフェッショナルとしての基礎力をつけるプログラムの狙いが反映されています。



コラム 4

フェスティバル・ボムへ！ Next舞台制作塾 in ソウル

テキスト：斉木香苗



2015年4月18日、韓国・ソウルで行われている国際芸術祭「フェスティバル・ボム」内で、Next舞台制作塾inソウルを開催しました。講師は橋本裕介さん（ロームシアター京都/KYOTO EXPERIMENTプログラム・ディレクター）、司会は岸本ゼミのゲストでもあった李丞孝さん（^{イスンヒョウ}「京都のコンテンポラリー、公共とパブリッ

クをめぐって」と題して開催しました。これに合わせて、ゼミの受講生や、講師の岸本さん、事務局メンバーなど総勢16名でソウルへ行き、パリエーション豊かな多元（ダウオン）芸術作品の観劇をしたり、講座に参加しました。日本国内で学ぶだけでなく実際に一度国際フェスティバルに行ってみたこと



で、参加者は、制作者同士の国際交流について考え、そして将来自力でアクセスするためのヒントを多くつかんだ様子でした。政治的な諸問題を抱える韓国と日本ですが、両国の若いアートマネージャーが互いの国に行くことで、民間レベルで文化交流を盛り上げることができる。そのような実感を持つ旅となりました。

受講生の声

それぞれの目的意識をもって各講座に参加した受講生たち。講義を受け、次の一步を見すえた感想が寄せられました。

○ 制作者像にせまる

前半は舞台制作の現場のお話が聞けて新鮮だったし、後半は自分に近い職種ゲストのお話もあり、より深い理解が得られました。10回を通して、制作という職種は守備範囲がとても幅広いと感じました。これからも広い視野で取り組んでいこうと、気持ちを新たにできました。(武田知也ゼミ受講生)

愛をもって仕事をするという言葉、つい「仕事」やら「お金」やら「〆切」にとらわれていた心が解放された気分になりました。できることからコツコツやって、一人前になりたいです!!(寺本真美ゼミ受講生)

普段、大学のなかでは知り合うことのできない分野の方々とかにお話したことは、今後の進路を考えるうえで参考になり、勉強になることばかりでした。最初は私のような素人が参加して良いものか不安でしたが、毎回「目からウロコ」の講義で、本当に受講して良かったと思いました。(武田知也ゼミ受講生)

今までお客さんを集めるための仕組みを考えていたけれど、もっともっと本質的な「何か楽しそうなお祭」という感情的な部分を大事にしてアクションを起こそうと思いました。そして自分たちの作品の見せ方をどうすれば、より興味をもってもらえるかを考えようと思いました。(寺本真美ゼミ受講生)

今まで制作といえば、事務処理やお手伝いのイメージが強かったのですが、少し視点を変えて(あるいは演劇にベタリはりつかず、少し高い視点から)「制作」の仕事を見渡せたので、とても新しく、とても楽しく受講しました。(寺本真美ゼミ受講生)

◇ 制作者にとって重要なスキル

制作としてはまだ経験が浅く、もっと学ぶべきことがたくさんあると改めて痛感するとともに、今後活動していくうえでとても貴重な考え方のヒントをたくさんいただいたなと感じました。講義もですが、ワークショップで実際に講義での内容を生かし、自身のプロジェクトについて考えたり、意見をいただいたりできたことはとても大きな刺激になりました。また、皆さまの団体についても一緒に考えることができ、新たな視点を持つきっかけになりました。今回のことをバネに、ますます頑張れます!!(奥野将徳ゼミ)

ブランディングなどの基本的な知識や考え方、用語を知ることができ、ためになりました。また、自分の考えを深めたり、ほかの方に話したり、意見を言うていただくことで、目前の就職活動や作品制作の助けになりました。(奥野将徳ゼミ)

内容が濃く、予算の話なのに幅広い内容で、とても得るものが大きかったです。井神さんが日頃行ってらっしゃることが、要所要所で思いやポリシーと結びついているのがよく見えて、それが一番ためになりました。(井神拓也ゼミ)

何をしたいか、どうありたいか、ということは常に考えていたのですが、誰に、どう伝える、という部分で悩み動けないことが多かったので、大変参考になりました。今後、実践しながら活動していきたいです。特に、誰に(どこに)という部分を考えることに気づきが多くなりました。(奥野将徳ゼミ)

『ダンスダンギ』という企画がもちあがり、実際に実現してしまったというのは貴重な体験でした。知らないことを知れたのはもちろんですが、現場で活躍している方の生の声を聞けたことで、自分がどうしていきたいのか考えるきっかけになり、すごく有意義でした。(加藤亅奈ゼミ受講生)

◇ 制作者の働き方

何をしたいのか、何ができるのか、何を伸ばせるのか、何を生かせるのかを、自分を中心にして、ブレない想いの軸を捉えられるようにならないといけないと思いました。今までマイナスしか考えなかったところをプラスに行かせるように考え直してもよいと思えるようになりました。(Next舞台制作塾EX@大阪 受講生)

とりあえず目の前の公演をトラブルなく終わらせることばかりにこの半年ほど追われていて、何だか楽しくないな、でも次の公演が待っていて何とかしたい!というタイミングでの受講でした。改めて、自分でやってきたことを見つめ、ほかの制作者の姿を見て、忘れかけていた(?)制作の面白みのようなものを少し取り戻した感じがします。(Next舞台制作塾EX@大阪 受講生)

毎回、緊張しながらの参加でしたが、はじまるすぐにお話に引き込まれ帰りは頭がいっぱいという状態でした。いろいろな視点から「制作」を見ることができ楽しかったです。特に、劇団の制作と劇場の制作との違いは印象的でした。ここが捉えられると、何のために制作の仕事をするのが明確になると思いました。(武田知也ゼミ受講生)

時間が決められたなかで、ある課題についてとにかく考えをまとめ、アイデアを出そうとしたことで、自分でも「あ、いいじゃん」と思えるものが出てきました。これまで自分ひとりで課題を抱えて答えが見つからなくて悩んでいるつもりでしたが、「考え抜いていなかっただけなあ」と自覚し、人と話すことの重要性を感じました。(宮永琢生ゼミ受講生)

思考法を身につける講座だったと思います。この思考法は、突きつめて考えれば当たり前のことだと思いますが、そこにたどりつくまでの近道をさせてもらえたと思います。(宮永琢生ゼミ受講生)

◇ グローカルな視点で見る舞台制作

海外公演といわれても詳しく知らない状態だったので、いきなり公演をもっていき必要ないと知り、とても驚きました。作品なのか、演出なのか、国際的なスケールで広めていく理由がどこにあるのか、考えていかなければならぬと感じました。(Next舞台制作塾EX・西山葉子ゼミ受講生)

世界の劇場、フェスティバルの状況など、知っていることは復習に、知らないことが大半で、自分のなかでフラットに現状を見つめる助けになります。これからのリサーチの参考にします。また、ただ情報を得るだけでなく、社会との関わりなど、問題意識をもつことができ、大変貴重な機会となりました。ワークショップも面白く、もっと時間を使えばきっとさらなる深みが生まれると思いました。(岸本佳子ゼミ受講生)

知識がまったくない自分にとって、すべてが新鮮で興味深く、どれもが参考になる講義でした。おかげで今まで寝たきりの知識欲が派手に目覚めた気がします。(岸本佳子ゼミ受講生)

一番の収穫は、舞台制作の市場、マーケットプレイスは確実に存在していて、これからどんどん需要が高まるのだなあという実感があったことです。概念的なこと、実践的なことがバランスよく学べ、舞台制作についての知識も得ることができました。いろんな課題を自分で考えることで、頭の片隅にあったようなことが言葉にできたのも良かった。ドラマトゥルクという考え方は、最後の回で自分のなかで腑に落ちて、作品が深まるための役割としてとても興味深い分野だと思いました。今回のゼミで学んだことを生かしていきたいです。(岸本佳子ゼミ受講生)

演劇をつくること=人々のつながりの密接さを知ることができました。今までまったく知らなかったほかの地域、そして自分の住んでいる地域のことを考えられたことは、大きな意味がありました。講義はもちろん、実践ができたことがありがたかったです。(木元太郎ゼミ受講生)

更新される舞台芸術制作者像 — 新たな仕事・仕組みを創造する —

Next (有限会社ネビュラエクストラサポート) が創業された2002年当時は文化芸術振興基本法が成立したばかりの時期で、作品創作を行う先進的な公立ホールはすでに存在したものの、舞台芸術制作者の仕事先は、民間の芸術団体に比重が置かれていた。

それから15年近い年月が経ち、舞台芸術環境は大きく変化を遂げている。劇場法が成立し、全国の公立ホールに「社会と芸術を繋げる」というミッションが再定義された。同時に、アートマネジメントという概念が、劇場職員に求められる職能として普及した。これに伴って、舞台芸術制作者が劇場に雇用される道が大きく開けてきた。

また、国際フェスティバルが注目を集めるようになったのも特徴的な動向だ。

一方で、舞台芸術団体は作品創造の

中心を引き続き担っており、さらには2020東京オリンピックでの文化プログラム開催を控えている。

良い作品を創作し、普及させる舞台芸術制作者の存在は、以前にも増して求められているといえるだろう。

しかしこのような状況にもかかわらず、舞台芸術制作者の仕事環境は厳しいものがあると言わざるを得ない。契約職員をはじめとする非正規雇用が多く、社会保障が整備されていないこともよく見受けられる。この状況にどのような向き合い、どのような仕事のモデルを描くべきだろうか？

「既存の作品創造プロセスの枠組みの仕事に留まらず、新たな仕事・仕組みを創造する力を持った舞台芸術制作者像」をNext舞台制作塾では提案し

たい。

第一線でプロデューサーとして活躍する道を目指すにせよ、組織のトップに立ってマネジメントをするにせよ、またはあるスキルを極めるにせよ、この「変革力」は必要である。そして、その変革のための道具として、知識や知恵は活用されるのだ。

変革力をもった舞台芸術制作者たちの活躍によって、人々の日常生活の近くに自然と芸術が存在する——。そのような社会の実現を目指して、今後も活動を行いたい。

2016年3月16日

Next舞台制作塾コーディネーター

藤原顕太

Next 舞台制作塾

これからの制作者像を描く全12講座

2012 -2016 DOCUMENT

発行日：2016年3月31日

企画・制作：Next(有限会社ネビュラエクストラサポート)、特定非営利活動法人Explat

執筆：藤原顕太、斉木香苗(有限会社ネビュラエクストラサポート)

編集：及位友美(voids)

編集補：關 智子

デザイン：岡部正裕(voids)

印刷：株式会社イニユニック

発行：Next(有限会社ネビュラエクストラサポート)

〒136-0071 東京都江東区亀戸7-43-5 小林ビル

TEL：03-5628-1325 E-mail：Next@next-nevula.co.jp

<http://seisakuplus.com/>

助成：アーツカウンシル東京(公益財団法人東京都歴史文化財団) ARTS COUNCIL TOKYO 
(宮永琢生ゼミ、武田知也ゼミ、岸本佳子ゼミ、奥野将徳ゼミ、Next舞台制作塾EX 西山葉子ゼミ)

 おおさか創造千島財団

(Next舞台制作塾EX 大阪ゼミ)

公益財団法人 **セゾン文化財団**

(Next舞台制作塾EX 大阪ゼミ、同・西山葉子ゼミ)

提携：豊島区舞台芸術交流センター あうるすぽっと、NPO法人アートネットワーク・ジャパン
(武田知也ゼミ、岸本佳子ゼミ、奥野将徳ゼミ)