

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 6 月 18 日現在

機関番号：15101

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2011～2013

課題番号：23531008

研究課題名(和文) 地域主権時代の公共劇場を担う人材育成～キャリア形成実態調査を基盤として

研究課題名(英文) A Study on the Career Development of Professionals for Public Theatres - Based upon Nation Wide Survey of Public Cultural Halls in Japan

研究代表者

五島 朋子 (GOTO, Tomoko)

鳥取大学・地域学部・准教授

研究者番号：80403369

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,800,000円、(間接経費) 1,140,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、全国公立文化施設職員への質問紙調査から、雇用状況・職歴・職務意識を明らかにし、公共劇場を担う専門人材のキャリア開発について課題と可能性を探った。調査は、運営主体や人口規模による雇用状況の差を明らかにした。また、職員の「専門性」の認識には、劇場マネジメント志向と地域マネジメント志向という2つの方向性があること、これらは施設の規模や立地、職員の業務、事業形態などと相関があることが分かった。

研究成果の概要(英文)：This study aims to explore the problems and possibilities of the human resource management for public theatres. The author carried out a nationwide survey on the staff members of public cultural halls. As a result it was found that the characteristics of the staff differed according to the type of the management organization. And the factor analysis focused on the staff 'recognition of professionalism' extracted two factors. One is "theatre management factor" and the other is "community management factor". These factors are correlated with the population size, the variety of arts programs and the job description of the staff.

研究分野：教育学

科研費の分科・細目：教育学

キーワード：アートマネジメント教育 公立文化施設 キャリアパス 人材育成 公共劇場 地域マネジメント

1. 研究開始当初の背景

(1) 公立文化施設の状況

日本には、舞台設備と観客席からなるホール機能を持つ「公立文化施設(公立ホール)」が地方自治体により2,000以上設置されており、自治体数を上回る数である。これら公立文化施設には、設置主体である自治体や運営者が自ら事業を企画実施する予算を持たず、ホールを市民や興行会社に貸し出すだけの施設や、自主事業予算があつたとしても買い取り型の作品上演を行う施設が多数を占め、自ら企画制作した舞台作品を地域住民に提供する事業を継続的に行う「劇場」としての公立文化施設は限られている。

(2) 劇場法に関する議論の活発化

劇場建物が多数あつても、そこで高い水準の施設独自の創造活動を行って、年間事業プログラムを構成するような、欧米型の「劇場」は、日本には不在している。舞台作品を創造・上演し、観客に提供する活動を持続的に行う専門人材と予算をもつ組織体があつて「劇場」といえる。このような「劇場」の不在に対して、舞台芸術の創造と普及、振興について、劇場の専門性を基盤づける法律に関する議論が活発化した。(2012年6月に「劇場・音楽堂の活性化に関する法律」(通称「劇場法」)が制定された。)

(3) アートマネジメント教育の状況

日本では、広義には芸術の社会的な意義を伝えること、狭義には文化事業を企画運営することとして、80年代から「アートマネジメント」という言葉が使われるようになり、90年代から大学でもアートマネジメントに関する講座、専攻、コースなどが開設された。文化庁調査によれば、2008年には全国の大学・専門学校等48校で、開設されている。

大学等でのアートマネジメント教育について、授業科目やシラバス、またインターシップの内容等の実態調査は行われてきたものの、このような専門教育を経た人材が、実際に劇場やホールで働いているのか、またそもそも現状の公立文化施設は、どのような教育や実践を経た人材が担っているのかというキャリア形成の実態調査は管見の限りでは見当たらない。

(4) アートマネジメント専門人材の必要性

公立文化施設の職員に焦点をあてた研究は、これまで限られていた。「劇場」として捉える根拠法がないために、その目的や専門性が曖昧なままで設置が可能であつたこと、自治体直営の場合、施設は行政組織の一部署にすぎなかったこと、また、財団法人等への管理委託の場合も、2003年の指定管理者制度以前は、独立した経営主体という認識が内

外ともに希薄であつたことなど、マネジメントの対象としてとらえられてこなかったと言える。

90年代になり、創造型劇場が各地に登場したこと、また国内外の大学等でアートマネジメント教育を受けた人材の登場、指定管理者制度導入による民間企業等の公立文化施設運営への参画を背景として、公立文化施設に対して組織運営のあり方、スタッフの専門性が問われるようになってきた。

2. 研究の目的

「公立文化施設」は、自治体によって全国各地に設置されており、地域住民にとっては最も身近な文化施設のひとつである。このようなホール施設が、舞台芸術を通じて人々が地域との関わりを考えることができる「公共劇場」として機能することは、優れた舞台作品の創造の豊富化を促すのみならず、地域コミュニティの再生にも貢献することが期待される。およそ2万人という公立文化施設の現有職員は、劇場活性化のための大きな資源であり、同時にその能力や資質の向上は喫緊の課題である。

本研究の目的は、日本の公立文化施設職員のキャリア形成や専門性の蓄積の実態を把握するとともに、そこから「公共劇場」を運営する人材に、必要な理論や習得すべき専門知識、求められる資質を検討し、日本におけるアートマネジメント教育プログラムの深化に資することである。

3. 研究の方法

(1) 全国公立文化施設職員質問紙調査

社団法人全国公立文化施設協会が把握している公立ホールのなかから、自主事業を実施している施設の職員を対象に、学歴、職歴、職務上の連携先や職業上の専門性に関する質問紙調査(「全国公立文化施設職員キャリアパス実態調査」)を実施した。東日本大震災の影響を考慮し、東北エリアの施設については、今回の調査対象から除外した。

質問紙調査により、職員の雇用状況、専門性の獲得状況などの実態が把握できた。続いて、職員の専門性の方向性や、それらを規定する要因について分析を行った。

(2) 期待される人材像の検討

地域特性、舞台作品創造の有無、アウトリーチなどの教育普及活動、観光や地域間交流といった観点から、先行例として注目できる劇場をNPO法人や民間団体が運営する施設も含めて抽出する。事業内容とともに、それらを担う専門人材のキャリア・専門性形成の状況について随時聞き取り調査を行う。

(3) 海外地域劇場との比較検討

1960年代から大学院でのアートマネジメント教育が始まったアメリカ、劇場に創造活動を担う専門人材が豊富に雇用されている劇場大国ドイツに注目し、アートマネジメントを担うと考えられる人材の状況について、文献資料、研究協力者などがから概要を把握し、特徴的な劇場での聞き取り調査を踏まえ、今後の日本の公共劇場におけるアートマネジメント教育への示唆を得る。

4. 研究成果

(1) キャリアパス実態調査結果

①質問紙回収結果

全国の公立文化施設 1,384 施設の職員を対象として、2012 年 2～3 月にかけて実施し、有効回答数 2,522 票が得られた。名簿上での職員総数にたいして、21.5%の回収率である。

②地域間格差の存在

人口規模の大きな都市部と小規模自治体との間で、職員の世代構成、性別、学歴など人材面に明らかな差があることが分かった。

アートマネジメントや何らかの芸術関連分野を学んだ専門人材は、都市部に集中している。とくに、小規模自治体に設置されている自治体直営施設には、アートマネジメントや芸術分野の学歴を持つ人材は雇用されておらず、自主事業費規模も小さく、事業内容やそのバリエーションも不活発という、極めて困難な状況が見られる。

一方、小規模自治体に設置された施設職員は、様々な組織や活動団体、また地域住民との交流は濃密な面があることも分かった。施設が行う舞台芸術事業と、地域住民が抱える課題との接点をうまく見いだしていくことにより、それぞれの地域独自の文化活動に携わる人材育成にも、ホール運営にも活路が開く可能性があると考えられる。

③運営主体間の格差

これまで、自治体直営なのか、指定管理者運営なのかという運営主体の違いによって、事業費規模や事業展開に差があることは指摘されていたが、さらに、職員の雇用状況、学歴、職歴等においても差が顕著であることが分かった。

雇用状況を見ると、指定管理者運営施設では、自治体直営施設よりも、非正規雇用、女性、若年層か退職後年齢層職員が多く、これらを反映して、年収も全般に低い。その一方、指定管理者運営施設職員は、直営施設職員よりも、現在の公立ホールの仕事へのモチベーションは顕著に高くなっている。給与への不満や将来展望への不安はあるものの、指定管理者運営施設職員は、業務内容への意欲と満足が確認できる。また、指定管理施設職員の

方が、研修受講経験も豊富で、専門的な職業能力向上の機会を得ており、舞台芸術事業に関する人的ネットワークも広いことが明らかとなった。

このように給与水準や安定的な雇用という面で、指定管理者運営施設職員は不利な環境におかれているものの、専門的な人材の配置、職員のモチベーション、研修受講状況等、仕事満足度や職務意識は、直営施設職員より高い傾向にあることが明らかとなった。指定管理者制度の功罪が明確に現れているといえる。

このことから、公立文化施設は、非営利芸術組織としての役割やミッションを明確にすることによって、専門人材の雇用促進や職員のモチベーション向上につながる可能性があると考えられる。一方で、指定管理者運営施設における雇用環境のさらなる悪化が懸念される。日本社会全体で進む雇用環境劣化は公立文化施設でも如実に現れている。アートマネジメント教育の拡充を図るとともに、非営利組織の持続的運営に関する実践的研究の充実が求められる。

④最終学歴における専門分野と職歴

日本では 1990 年代から、大学等におけるアートマネジメント教育が実施されているが、現在のところ、舞台技術職以外に、公立文化施設職員特有のキャリアパスは見いだされないことが確認できた。

音響、照明といった「舞台技術」に携わる職員は、学校でも「舞台技術」について学び、また、これまでも舞台技術という業務に携わってきた職歴を持っている場合が多い。一方、自主事業の企画実施を担当している職員は、総務等他の業務と比べても、最終学歴での専門分野は実に多様であり、文化施設や舞台芸術に関する特定の職歴を持った職員のボリュームも見いだされない。公立文化施設の現場では、ホール設備に必須の舞台技術だけが、専門的な業務として認識されている状況だということが指摘できる。

⑤職員の専門性認識とその規定要因

キャリアパス実態調査の結果をもとに、職員自身が職務に重要と考える経験や関心・知識を尋ね、その専門性認識には、どのような要因が影響しているのかを探った。

専門性に関する質問結果をもとに因子分析を行ったところ、2つの因子を得た(表1)。第1因子は、舞台芸術や劇場経営に関する項目の因子負荷量が高く、第2因子は、地域社会の様々な課題に関する項目の因子負荷量が高い。このことから、舞台芸術事業を市民に提供して行く役割と、様々な地域課題に対応して事業を行う、という2つの方向性が、公立文化施設の役割として明確に認識されていることが分かった。第1因子を「劇場マネジメント因子」、第2因子を「地域マネジメント因子」と名づけ、これら2因子がどの

ような要因によって規定されるかを重回帰分析により検討した。

自主事業費規模の大きさ、担当業務内容が「劇場マネジメント因子」に正の影響をあたえ、年齢が高くなると負の影響を与えている。「地域マネジメント因子」では、施設が立地する自治体の人口規模が説明変数となっており、人口規模 10 万人以上の地域では、地域課題への関心は後退しがちとなり、人口 5～10 万人の小さな地域では、地域課題への関心が醸成されやすい。人口規模が小さな自治体にある施設では、職員自身も住民の一人であり、日常業務を通じた地域住民とのコミュニケーションやつながりも多く、地域社会の課題を意識しやすいものと思われる。

また、自主事業の実施形態のバリエーション（「事業形態」）、及び、仕事を通じて交流、接触する地域内外の組織・団体（「交流数」）が、二つの因子に共通する説明変数となっている。「地域マネジメント因子」における「事業形態数」の標準化係数は、「劇場マネジメント因子」のそれより高くなっており、多様な事業の実施を通じ、地域における様々なニーズの把握を重視するようになると考えられる。

表 1 公立文化施設の専門性認識（因子負荷量）

	因子1	因子2
劇場・ホール施設の特性についての知識	0.871	-0.169
舞台機構についての知識や技術	0.862	-0.179
舞台芸術の企画制作・実施運営	0.65	0.123
優れた舞台芸術に関する見識	0.632	0.105
興行業界についての知識やプロモーターとの連携	0.537	0.157
集客のためのマーケティングや営業スキル	0.43	0.286
組織経営についての経験や知識	0.417	0.285
地方自治や地方議会の仕組み	0.086	0.473
地域独自の歴史や伝統・文化	0.224	0.505
住民とのコミュニケーションやネットワークづくり	0.044	0.634
高齢者や障がい者など社会的弱者の状況	-0.098	0.759
商店街の活性化や観光・まちづくり	-0.041	0.775
学校教育や青少年育成	-0.079	0.828
固有値 (%)	38.360	9.844
固有値の累積 (%)	38.360	48.204

因子抽出法: 主因子法 回転法: Kaiser の正規化を伴うプロマックス法

④ アートマネジメント教育への示唆

地域の特色を反映しながら、公立文化施設のミッションを明確にし、「劇場マネジメント」志向の人材と「地域マネジメント」志向の人材とを適切に配置していくことが求められる。これまでのアートマネジメント教育は、「舞台芸術」の企画制作・運営に関する専門知識や実践という面で捉えられがちであったが、地域における公共劇場としての役割を果たし、「新しい広場」としての機能を充実させていくためには、地域特性や地域課題に立脚する事業・組織の運営に関する専門性を、アートマネジメント教育に取り入れていく必要があるだろう。

(2) 海外地域劇場におけるアートマネジメント人材の状況

主に自治体予算で運営されるドイツの地方都市の劇場と、寄付やチケット収入で運営されるアメリカの非営利地域劇場は、一見対照的ではあるが、日本の公立文化施設と異なり、どちらも劇場独自に舞台作品を製作し、地域住民に提供するための専門人材を雇用している。

とくに劇場と地域住民や観客との関係構築という活動、およびそれを担う人材に注目しながら、複数の地域劇場について実地踏査を行った。

① ドイツの地域劇場

ドイツ演劇・オーケストラ協会（Deutscher Bühnenverein）2009 年度のデータによれば、全国 126 の自治体に 140 の公立劇場がある。バレエ、オペラ、演劇が上演できるアンサンブルを持つ（すべてのアンサンブルが揃っていない場合もある）、レパートリー・システムにより劇場に作品がストックされる、年間予約会員制度を持っている点などが、日本と異なる大きな特徴である。毎年発行されている劇場年鑑をもとに、自治体の人口が比較的小規模であること、演劇のアンサンブルを擁していることを条件として、ワイマール（Deutsches National Theater）、マグデブルグ（Theater Magdeburg）、ゲッティンゲン（Deutsches Theater in Göttingen）を訪問し、ドラマトゥルクや広報担当者にインタビューを行った。

おもに税金で運営されてきたドイツの公立劇場において、「アートマネジメント」という領域が明示されるわけではない。しかし、劇場を地域社会にいかに関与させて行くかという観点では、それぞれきめ細やかな配慮や戦略によって、多様な活動が継続的に行われていることが分かった。

たとえば、人口約 12 万人の大学都市ゲッティンゲンにある Deutsches Theater は、496 席の大ホールと、約 90 席のスタジオを上演場所として持ち、年間事業数 517（2009 年度）のうち 163 回が大ホールでの演劇公演である。年間の演劇観客数は、53,311 人、子ども向け事業の参加者数 18,051 人、音楽イベント等も含めた年間の劇場訪問者数は 88,665 人と、多くの住民が劇場に足を運んでいる。総収入にチケット代等の事業収入が占める割合は、約 2 割に過ぎず、残りは州・自治体からの補助であり、支出の 8 割を人件費が占める。そのような演劇大国の劇場にあっても、ドラマトゥルクと演劇教育担当は連携しながら、ゲッティンゲン市人口で大きな割合を占める大学生をターゲットとした観客開拓に奔走している。大学キャンパスまで出向いて行うキャンペーンはもちろん、大学生が舞台に立つコンテスト企画や、理系学部が多い留学生を呼び込む英語字幕付き上演など、地域特性を考慮した、きめ細やかな工夫をしている。

ドラマトゥルクや演劇教育担当など劇場に必須の専門職は、その知識や実践力を大学で身につけており、劇場の実際の事業については、立地する地域の歴史・文化・特色を反映しながら行われている。このように公立劇場を担う人材に関しては、職能が極めて明確であり、大学教育において専門性が養われていることが確認できた。

②アメリカの地域劇場

アメリカの地域劇場は、非営利組織が担っている。1960年代、ブロードウェイの商業演劇に対抗して新たな演劇的価値の創造を求めて、地方に「リージョナル・シアター」の活動が広がり、地方都市の住民の協力と支援を獲得しながら各地に劇場が生まれていった。創設時には、俳優のアンサンブルは劇場に所属していたが、現在は、俳優は組合組織に所属し、劇場とは作品毎等の契約ベースで働く形式が主流となっている。1960年代の創設以来、現在も地域の文化シーンで高い存在感を示し、経営規模も大きい代表的な非営利地域劇場の他、年間を通じて作品製作・上演活動を行う非営利劇場を訪問し、広報やマネジメント担当者にインタビューを行った。訪問した劇場は、アーリントンの Signature Theatre、ワシントンDCの Arena Stage、ミネアポリスの Gathrie Theatre、Mixed Blood Theatre、Pangea World Theatre、アトランタの Alliance theatre、Seventh Stage、Theatrical Outfit、バークレーの Berkeley Rep で、この他に、ミネアポリスではコミュニティ・ベースの演劇・劇場を専門とするミネアポリス大学の Sonja Kuflinec 教授、ミネアポリス市役所 Arts, Culture and Creative Economy ディレクター Gülgün Kayim 氏にも、劇場と地域連携に関する観点からインタビューを行う機会を得た。

アメリカの地方中核都市には、ブロードウェイと共同制作を行う大規模な「非営利」劇場から、地域コミュニティが抱える課題解決を目標とする草の根的な小規模劇場まで、事業内容も経営規模も様々な劇場が幅広く存在している。これら劇場の事業企画・運営を支える人材を育成する基盤として、まずは多くの大学に設けられている演劇・ダンス等の芸術コースの教育があげられる。観客層の拡大から、映画やミュージカルといったアメリカを代表するエンターテインメントビジネスを担う人材まで、幅広い層を構築する土壌となっている。また、地方都市にも存在する事業規模の大きな非営利劇場は、インターシップ制度によって、実演とマネジメントの双方において充実した実践現場を提供している。そして、これらの大規模非営利劇場で雇用された実務経験者らは、つぎは地域内外の規模の異なる劇場で高いポジションにつきながら、キャリアアップを図っており、アメリカ社会に特徴的な雇用環境は、劇場のアートマネジメント人材のキャリア形成にも共通し

ていることが確認された。

一方、実際の劇場現場では、大規模非営利劇場から小規模草の根劇場にいたるまで、観客層の開拓に様々な労力を傾注し、とりわけ寄付者や支援者をサポーターとして多数招き入れて劇場内に活動の場を提供することで、支援者のオーナーシップ（「わが町の劇場」感覚）を高めている。また、ミッション遂行のための新たな事業への取り組みが、厳しい経済環境の中において、競うように展開されている。このような劇場では、マーケティング、教育普及、資金調達など、アートマネジメント分野は専門分化して担われているが、いずれの領域においても、劇場をとりまく社会の様々な組織・人脈の開拓と連携、不断のコミュニケーションが必要とされていることが分かった。

また、アメリカの地方都市における非営利劇場の中には、地域内の特定のコミュニティ（子ども、貧困、性的少数者、移民など）が抱える課題や問題解決を、劇場活動のミッションとしているものも多く、劇場が地域マネジメント機関としての役割を果たそうとしていることが伺えた。ここで得られた知見から、ソーシャリー・エンゲイジド・シアターという概念を構想するに至った。

(3) まとめ～今後の研究における課題

日本の公立文化施設が、地域社会に支えられ必要とされる「公共劇場」として機能していくこと、すなわち、劇場・音楽堂等の活性化に関する法律の前文に謳われるような「新しい広場」となるためには、地域の課題やニーズを読み取りながら事業を企画し提供して行く能力や専門性が職員に求められる。公立文化施設職員のキャリアパス実態調査からは、「地域マネジメント」という専門性の方向も見いだされた。

アートマネジメント教育においては、このような「地域マネジメント」に必要な視点、知識、データ収集の方法などを学ぶ機会を組み込んで行くことが重要である。顕在化している利用者である文化活動者や文化団体だけではなく、学校教育、行政、福祉、環境、商業等、地域社会で活動する様々なNPOや活動団体とのネットワークと協同によって「地域マネジメント」志向は磨かれる。このような連携に関する知識、実践をアートマネジメント教育に取り入れて行くことも必要であろう。

地域社会の課題に対して、演劇やダンス等の舞台芸術を通じて積極的に関与していくような劇場活動が、ドイツの公立劇場にもまたアメリカの地域劇場にも多数見いだされた。日本の公立文化施設における「地域課題対応型」の事業を企画実践して行くアートマネジメントに注目して、そのためのアートマネジメント教育のあり方を検討していきたい。

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計 1件)

五島朋子、地域主権時代の公共劇場を担う専門人材に関する考察～全国公立文化施設職員の職歴調査をもとに～、文化経済学、査読有、第10巻第2号、pp. 48-59、2013年

〔学会発表〕(計 3件)

①GOTO Tomoko, A Study on the Staff Members of Public Theatres Analysis Based upon Nation Wide Survey of Public Cultural Halls in Japan, 12th AIMAC, International Conference on Arts and Cultural Management Universidad de los Andes, Bogota, Colombia, AIMAC, 2013年6月27日

②五島朋子、地域の公立文化施設に求められる専門人材に関する考察、日本アートマネジメント学会第14回全国大会、日本アートマネジメント学会、2012年12月1日、神戸市灘区民センター(兵庫県)

③五島朋子、地域劇場を運営するアート NPOのための人材育成、2011年度日本演劇学会全国大会、日本演劇学会、2011年6月18日、日本大学(東京都)

〔その他〕

ホームページ:「全国公立文化施設職員実態調査報告」鳥取大学地域学部附属芸術文化センター

<http://www.tottori-artcenter.com/>

6. 研究組織

(1) 研究代表者

五島 朋子 (GOTO Tomoko)

鳥取大学・地域学部・准教授

研究者番号: 80403369