

令和2年度 第4回 横浜市新たな劇場整備検討委員会 管理運営検討部会	
日時	令和2年8月24日(月)14:00~16:00
開催場所	KGU 関内メディアセンター 8階 M-803
出席者 (敬称略) (5名)	高橋 進部会長(株式会社日本総合研究所チェアマン・エメリタス) 天沼 ひかる委員(横須賀芸術劇場 副館長 公益財団法人横須賀芸術文化財団 業務部長) 内田 裕子委員(経済ジャーナリスト、ハーベイロード・ジャパン副代表) 藤野 一夫委員(神戸大学大学院国際文化学術研究科教授) 山中 隆委員(滋賀県立芸術劇場びわ湖ホール館長)
欠席者 (敬称略) (0名)	
開催形態	公開(傍聴6名/報道3社)
議題	(1)新たな劇場整備の検討 (2)その他
資料	資料1:委員会名簿 資料2:席次表 資料3:令和2年度第4回横浜市新たな劇場整備検討委員会 管理運営検討部会資料

議事内容

1 新たな劇場整備の検討

【高橋部会長】

- ・まず、議題に入る前に第3回管理運営検討部会の議事録について、委員の皆さまに配付させていただきます。皆さまにご承認いただきたいと思いますが、ご異議ございませんか。

【委員】

(異議なし)

【高橋部会長】

- ・異議がないようですので、第3回管理運営検討部会の議事録についてはこれにて確定させていただきます。ご承認いただいた議事録は今後、委員会のホームページにて公開させていただきます。

- ・それでは、第4回管理運営検討部会の議題に沿って進めていきたいと思います。なお、ご質問、ご意見については後ほどまとめてお時間を設けます。各委員からご発言いただく場合は挙手いただき、お近くにあるマイクを使ってご発言いただくようお願いいたします。それでは、まず資料に沿って事務局から説明をお願いいたします。

【事務局】

(資料3の説明)

【高橋部会長】

- ・ありがとうございます。それでは、これからご意見、ご質問を頂きたいと思いますが、今回も便宜上2つに分けて、「第1章 事業内容およびプログラム設定について」、それから、「第2章 運営費と財源確保について」、まずここからご意見、ご質問がありましたらお伺したいと思います。よろしく申し上げます。どなたからでも結構です。

【藤野委員】

- ・若干、お時間を頂くことになるかもしれませんが、よろしいでしょうか。皆さんのお手元にある参考資料は、ある本から取ったものに私が加筆したものです。著作権の問題がありますので、帰りにお手元に置いていただければと思います。
- ・この間、レポートリーやプログラムのことまで進んできて、概算を今、算出しているのですが、私の中で若干引っ掛かっているところがあります。オペラよりもバレエを重点化した劇場を造ること自体は特に新国立劇場との補完関係で面白いと、私は思っているのですが、そこで使われているバレエとは一体、何であるかがあまりはつきりしていません。といいますのは、今回の資料に挙がっていたかどうかは分からないのですが、ドイツの劇場は部門劇場というものがあり、これはオペラとバレエ、演劇、ミュージカルなどをやる劇場で、年間300回ぐらい公演しています。カテゴリー分けをするときに、まず、オペラが一番多く出てきます。次に出てくるジャンルはバレエではなく、ダンスというカテゴリーになります。
- ・ノイマイヤーはハンブルクで非常に有名な人で、40年以上活躍しており、年間100本近く上演しています。オペラは170回か、180回ですが、その半分以上になりますので、ハンブルクは本当にバレエが有名な所です。しかし、上演の内容を見ていくと、ノイマイヤーがやっている作品は例えば、今年の9月からのレポートリーでは『くるみ割り人形』と『眠りの森の美女』はやりませんが、数回の上演であり、ノイマイヤーバージョンでかなりモダンな演出です。それ以外の80回ぐらいの演目は、完全に彼のオリジナル作品です。それがドイツで言っているバレエなのですが、実はダンスです。ですから、バレエはダンスという大きなカテゴリーの一つのジャンルというのがグローバルな捉え方になっています。

- ・ところが、日本の場合はある特殊な事情があり、ロシアから入ってきたバレエが非常に普及したので、バレエ＝（イコール）ロシアのバレエ、特にチャイコフスキー、プロコフィエフ、場合によってはストラヴィンスキーというイメージが強いのです。私も含めて、皆さんでその辺りは整理する必要があるかと思います。これはすごく重要で、レパートリーや新作と言っているのですが、中身を全然考えないで数だけつくっていることに、私はすごく違和感があります。つまり、具体的なコンテンツの中身からシミュレーションを出すべきなのに、これを先に出してしまうと、もし実演家や芸術監督がいらしたときに、なぜこのような枠がはめられているのかということに絶対になってくると思います。
- ・そこは今から注意する必要があると思うので、(資料の)バレエダンスの系譜をご覧ください。大学の講義でやると、これは90分かかってしまうので、本当に短くお話をしたいと思います。右のほうを見ますと、年代とジャンルになっており、古いところでは1800年からですが、実はフランスではバロックダンスやオペラ・バレが17世紀、18世紀にありますから、それは切り離してロマンチックバレエ、例えばジゼルなどから始まっています。
- ・そして、クラシックバレエになると、こちらに書いてありますように、チャイコフスキーを思い浮かべてください。ここで一番重要なのは何かというと、音楽になります。例えば『くるみ割り人形』であれば、原作はドイツのE・T・A・ホフマンという作家のものですが、チャイコフスキーの音楽が重要なので、踊りがなくても音楽だけで演奏されることがあるわけです。台本も重要で、マリウス・プティパが台本を作っており、振り付けはイワノフがやっています。ただ、非常に重要なのは音楽なのです。
- ・それから、バレエ・リュスになり、ディアギレフやニジンスキーは非常にビッグネームで有名ですが、例えば『春の祭典』を考えれば分かるように、これはストラヴィンスキーの音楽だということが重要です。やはり音楽ファーストは変わらず、プロコフィエフにしても同じです。もちろん、振り付けをニジンスキーがやったことはすごく重要です。このような作品は先ほどのノイマイヤーでもあるように、他の振り付けに変えることができるものです。いずれにしても、一番右側にある柱、ロマンチックバレエ、クラシックバレエ、バレエ・リュスで一番重要なのは音楽になります。
- ・そこから派生してきたモダンバレエを見ますと、もちろんモダンダンスは後で説明しますが、モダンバレエではプライオリティーが逆転します。どのように逆転するかというと、音楽は後回しになり、振り付けファーストになります。振り付けがまさに先ほどのオリジナリティーになり、音楽は振付家が編集したものになったり、新作を作らせることも時々あったりします。

- ・モダンバレエを見ていくと、革命児と言われているクランコのシュトゥットガルト・バレエがあります。そこからノイマイヤーが出てきたりします。先ほど申し上げたように、ノイマイヤーの場合は、彼のレパートリーは 100 以上あると思いますが、その 90%以上が自分のオリジナル作品になります。ですから、(演目数の区分に)新作や新演出と簡単に書いていますが、結局、パテントを持っているのはノイマイヤーになりますから、ノイマイヤーの作品は日本ではノイマイヤー以外が上演するのは非常に難しいという問題が出てきます。
- ・次にモダンダンスにいきますが、これはイサドラ・ダンカンが始めており、トゥシューズを履かないで自然体で踊るという革命を起こしたわけです。ここから例えばルドルフ・フォン・ラバンやマリー・ヴィグマンが出てきますし、ジャック＝ダルクローズは日本ではリトミックが有名ですが、この辺りのモダンダンスの流れは日本にも同時代に入ってきています。日本のモダンダンスは山田耕筰や伊藤道郎ですが、ダルクローズから圧倒的な影響を受けていますし、全く同時代にヨーロッパと日本にモダンダンスが入ってきており、それより遅れて日本にバレエが入ってきています。帝国劇場のお雇い外国人のローシーはイタリアのバレエの監督だったのですが、その後のアンナ・パブロワはロシアのバレエ・リュスから入ってきています。実はモダンダンスの輸入よりも日本には遅れて入ってきており、このパブロワ門下から今日活躍している日本のバレエ団に繋がっていきます。
- ・では、モダンダンスの流れはどうかと申し上げますと、山田耕筰や伊藤道郎が活躍します。一応、伊藤道郎はドイツでノイエ・タンツを勉強した後にアメリカに渡り、日本人ですが、アメリカに新舞踊を伝えた人で、このようなすごい媒介者が日本にいたわけです。それから、榎茂都陸平は宝塚で活躍した人ですが、この人もドイツでラバンと交流を持って日本の伝統的な舞踊をドイツ側に教え、ドイツ側からノイエ・タンツ、新舞踊を吸収して帰ってきており、双方向的な交流をした人物です。
- ・石井漠はそれ以前に活躍していましたし、江口隆哉と宮操子はヴィグマンの所で勉強し、日本に帰ってきてからモダンダンスを広めた人たちで、この門下から大野一雄さんが出てきています。大野一雄は世界遺産ですが、横浜の方です。僕は学生時代に大野さんの所(稽古場とご自宅)に行ったことがあるので非常に懐かしいのですが、まさに横浜の宝ですね。舞踏はまだこれからも掘り起こしていける可能性がたくさんあるジャンルだと思っています。

- ・今ざっくりとお話をしましたが、もう一度、先ほどのジャンルの表がある4ページの所に戻っていただきたいと思います。ここでバレエはまずレパートリーが入っており、それから、海外公演や海外招聘、新作、新演出という順番になっていますが、オペラと少し違う順番になっているかと思います。まず、一つはレパートリーをここでどのように設定するのかという問題があります。例えば、日本人の頭で考えると、先ほど申し上げたクラシックバレエやバレエ・リュスなどのマスターピースがありますよね。これは大体20演目ぐらいで、定番が決まっています。オペラのマスターピースは100ぐらいありますが、バレエの場合は20ぐらいになります。その20ぐらいのマスターピースの中からレパートリー化するものを年次進行で5本から8本ぐらい作っていくのかどうかです。
- ・それから、新作/新演出と書いてありますが、今申し上げたクラシックバレエやバレエ・リュスのレパートリー、マスターピースの新作はできないので、新演出という形でやるのか、それとも、先ほど申し上げたモダンバレエやモダンダンスのときは、オリジナルは音楽ではありませんので、つまり芸術監督に依存するわけです。決定的なのは、もし新作、新演出をやるとしたら、芸術監督がいないと、成り立たないというのがグローバルな常識になっています。
- ・もちろん、クラシックバレエの新演出をするのであれば、日本人の振付家に頼むと、新演出はできるのですが、もしヨーロッパでやっているような新作イコール新演出を作っていくのであれば、まず芸術監督、例えばノイマイヤーやフォーサイスのようにすごく能力がある芸術監督を持ってこない、これは成り立たないという問題があります。そこをどのように考えるかになります。
- ・ここからは私の提案ですが、今申し上げたノイマイヤーは50年近くやっており、そのような人は100年に1人ぐらいしか出てこない大天才だと思いますが、そのような人が望めない場合にどのように新作/新演出のボリュームを増していくかです。そうすると、いわゆる古典的なバレエだけではなく、むしろダンスが持っている豊かな多様性に目を向け、そして、オリジナル作品をクリエーションしていくという方向にある程度かじを切ったほうがいいのではないかと考えています。しかし、それは誰ができるのかと。つまり、カンパニーの監督がヨーロッパではほぼ全ての作品を創作しています。ノイマイヤーは100回上演していますが、そのほとんど全部が彼の作品です。
- ・これはオペラと全然違います。オペラの場合は、ドイツではオペラの演出家が劇場のインテンダントつまり総支配人になっていることが圧倒的に多いのですが、インテンダントの仕事は忙しいですから、自分の小屋でやるのは年に2本ぐらいです。(年間のプレミアが)7演目あるとすると、あと5本はインテンダントが指名したゲストの演出家に新演出をさせます。これがオペラの常識ですが、ダンスはそれとは全く違い、普通は自分が全部やることになっています。ただ、それが本当に難しいとしたら、どのような形で芸術監督、あるいは振付家を呼んでくるのかを早い時期に考えないと、実はこのシミュレーションは全然成り立ちません。

- これで最後にしますが、やはりバレエも演出といたしますか、振り付けが関わってくるのですが、ダンスになると、そこでは現代を映し出して未来を切り拓くような前衛的で実験的なものができるようになります。しかし、それには2,500席は広過ぎて本当に成立しないことがはっきり分かっています。
- では、中ホールや小ホールを造るのかという問題ですが、私はその必要がないと思います。多面舞台を造るわけですから、多面舞台の上に移動式の客席、例えば300席の客席を設置して上演すればいいわけです。あるいは舞台面と同じ広さの練習場、リハーサル室を造りますよね。びわ湖ホールの練習室は本当にいろいろな公演に使っていますが、リハーサル室でも十分に実験的なものは成立します。ですから、もし大ホール2,500席がデフォルトだとしたら、多面舞台の上を使って新演出、新作、前衛的で実験的なものをある程度入れていく方向で考えたほうがいいのではないかという一つの考え方です。長くなって申し訳ないですが、以上です。

【高橋部会長】

- ありがとうございます。そうすると、その場合は多面舞台でいろいろ技術的には可能になりますが、収入でいくと、当然2,500席は埋まらないので、その分の収入は減るという理解でいいですか。

【藤野委員】

- その代わり、例えばオーケストラを使う必要がないものが多いです。いわゆるグランドバレエといたしますか。もし大きなものをやる場合は、オーケストラのコストが一番かかります。実験的なものはそれほど舞台装置も必要ないですし、伴奏も例えばピアノとパーカッションぐらいでできますから、収益は上がりませんが、持ち出しは非常に少なく済むと思います。

【高橋部会長】

- そこは結局、収支の点で問題ないとなれば、あとは固定費の問題になってくるわけですね。

【藤野委員】

- そうです。制作費自体は、大きなオペラの数字より1桁小さくなるかと考えています。

【高橋部会長】

- ありがとうございます。他にございますか。

【天沼委員】

- ・最初の段階からオペラ・バレエで語っていたところがバレエ・オペラとなり、本当にシンプルに考えましても、関東圏でどれだけオペラのプロダクションがつくられて上演されているかということを考えるとすると、あと教育機関としてもオペラ歌手の方がやはり日本の中でちゃんと勉強してしっかり大学も卒業して院まで行ってということで道があるわけですが、バレエに関してはそのような環境が完全にはありません。
- ・そういう中でこれからのこういった文化について何か戦略的にやっていくとして、変な言い方ですけど、耕しがいがあるというか、発展性があるのがバレエです。藤野委員がさっきおっしゃっているように、ダンスというカテゴリーの中でバレエを考えながら取り組んでいくということに私自身はすごく未来を感じています。そしてまた、踊りという言葉がない体の表現で、音楽も国境はないですけど、身体表現というのはまさに国境もなく、人間の垣根がないものの表現としてすごくいいものです。ストリートダンスでは今こういった古典のバレエからさまざまなものがありますが、本当に面白いもので、いろんな方が参加できるものだったりします。
- ・まずバレエという言葉が出てきていますけれども、そこをこれだけの多様性があるものというふうに捉えながら取り組んでいくというのは、非常に劇場としていい選択だと思います。先ほどの藤野委員がおっしゃったプログラムの演出とか新演出、新作については、オペラに比べるとやはり踊り手と振付家の関係とか、それこそノイマイヤーさんのハンブルクのバレエ団も、ノイマイヤーさんの作品の表現ができるダンサーが集まっていて、そのために今育てられているようなところがありますよね。
- ・例えばローザンヌ・バレエで、ベジャールの作品を踊るためのダンサーが、ベジャールが亡くなった後、その下の方が指導されたことで生まれてきて、作品が続いているみたいなこともあります。ちょっとそこは特殊だとは思いますが、そういったことも、作品数ですとか、最終的にはお金のところにかかってきます。いつも「くるみ割り人形」とか「眠りの森の美女」とか「ロミオとジュリエット」とか、古典の作品がいつでも見られるという状況も日本の場合はないので、そういった意味で古典のところは押えながら、そのほかでどういった取り組みをしていくのかというところは、藤野委員がおっしゃったように、少し特殊な部分を細かく落とし込んでいかないと、特に経費的な部分の計算を含み大きく動いてしまう気がします。
- ・取り組みとしてはバレエに取り組んでいくということに非常に未来を感じるので、そこはいいと思います。

【高橋部会長】

- ・これは後の話になりますけど、育成のところでは狭義の意味でのバレリーナを育てるだけではなくて、ダンスだとか振り付けだとかということまでを意識した人材育成とかを考えないといけないということになるんですね。

【天沼委員】

- ・壮大な話になりますけど、おそらく、今の日本の状況ですとそこまでなかなか環境として育ってきていないし、本当にバレエ学校もないぐらいですから。なので、そのあたりは学校をつくるというところから始めるというふうにするのか、ちょっと私もそこまではなかなかものは言えませんし、分かりませんが、
- ・でも、一つ例えば、学校教育みたいなものを少し意識したものが、例えばそれが6人で2年制であったとしても、新国立で行えている。それがまた別の形でどんどん発展していく可能性も長い期間で考えると、それはやっていかないといけないことでしょうし、あとは、やはりダンサー自体は今海外で勉強されたりして育っているケースが、日本人の場合は非常に多くなってしまっています。ちょっと話は飛びますけれども、ひとまずはそういったダンサーが日本でしっかり活躍できる場所というのをやはりつくっていくことで、全部ができあがるというのが本来の姿かなと思います。それはオペラも同じですけど。それが劇場あることの意味でもあります。話は飛んでしましますが、そのようなところまで及ぶようなことです。
- ・ただ、育成的な部分に関しては学校をつくる以外に、今できることとしては、やはり国際バレエコンクールを立ち上げるというのも一つ大きな方法です。アジアを中心に優秀なダンサーが参加、挑戦してくれるようなものを作り上げるということです。なかなか難しい、簡単なことではないですけど、一つそれで、バレエとかダンス的なものが行えることによってダンサーも育ちますし、それを目の当たりにする観客の皆さんも刺激を受けているんなものが生まれるのがコンクールですので、そういったこともできていると思っています。

【高橋部会長】

- ・ありがとうございます。ほかにご意見いかがですか。

【山中委員】

- ・今の話の続きですけど、このレパトリーを5プログラム、そして、それと同時に新作、新演出を5プログラムというふうに出ているんですけども、そのレパトリーをやるような既存のバレエ団体のようなものの中に入れてとしても、やはり少し別の組織のようなものが、これだけ新演出とかやっているとすれば、芸術監督は必要なのではないかなと思っています。その時に今、話に出てきましたけど、やはりアカデミーのような要素を取り込んでやっていくと、なんとかなるのではないかなとか、将来に向けていい循環ができてくるのではないかなという気がします。アカデミー的なスクールができればいいんですけど、それでも大変です。

- ・例えば、びわ湖ホールの声楽アンサンブルという組織であれば、各音楽大学の大学院を卒業して受けてくるというような感じで、ある程度の基礎がもうできあがっています。だけど、一人前のオペラ歌手には育っていないというようなところの方々に、舞台上上がる回数というか、そういう場をどんどん提供することによって彼らも上達しますし、そういう人たちを使って新演出のようなものもいくつかできるかもしれない。そういう若い人たちが組織の中に入れてくれる、そういう人たちを使って子どもたちへのアウトリーチとかをやるかもしれないし、可能性は非常に広がってくるのではないかと思った次第です。

【高橋部会長】

- ・ありがとうございます。ケース1とケース2ともに、新作あるいは新演出とも、最初からプログラムで上がっているわけですから、始めてからではなくて、始める前からそこを一緒に考えていかないといけないということですね。これまでのところで事務局から何かありますか。特にプログラムについていろいろご意見がありましたけど。

【事務局】

- ・ありがとうございます。確かに新作、新演出につきましては芸術監督の影響を受けるものですので、バレエ中心と言いつつも、全体を運営していくという意味でもそうだと思いますし、新しいものをつくっていくというところでもそうかと思います。芸術監督を置いて、しっかり取り組んでいくというのもおっしゃる通りだと思いますし、まだまだ日本の中に眠っているが、実はヨーロッパでは非常に有名になっているようなものというものもあると思いますので、そういう文化を発信できるような拠点として新しい劇場が役割をなせたらいいなというふうに思っているところでございます。
- ・それからアカデミーのお話も頂きましたけれども、その方たちが舞台上がっていくように、いかにしていくかというのが、多分劇場がある意味を持つ意義だと思いますので、そういう点ではやはりせつかくアカデミーを持つのであれば、それをうまく生かした形でアウトリーチにもつなげていきたいというふうに思いますし、単純にプロの養成機関というだけにとどまらないような効果を考えていかなければいけないと思います。そしてそれをやるには、早くから着手をしていくというのが、全てのことについてそれは言えると思いますけれども、現在、事業計画のまだ検討の段階でございますけれども、もし、事業化されたということになりましたら、それは早急に国費もそうですし、協賛金のシステムもそうだと思います。全てについて多分、早くに着手をしていかなないとなかなか実現は難しいというような課題がたくさんございますので、その辺はしっかりと認識をしていきたいと思っております。ありがとうございます。

【内田委員】

- ・藤野先生に非常にいいお話をいただいた。プログラム、どういうものをやるのかというところなんですけれども、やはりクラシックバレエで想像する『白鳥の湖』で始まるような、習い事を始める日本の子どもたちが憧れるというのはそういうクラシックから入っているということなんですけれども、じゃあクラシックのトップクラスの世界に行くと、日本がこれから一生懸命やっただとしても当然追いつかない。というか、そこは頑張るところではないと思うんですね。
- ・では、私がこの会議で何度も言っている横浜スタイル「YOKOHAMA STYLE」という独自のものの、唯一のものをつくるんだということを考えていったときに、横浜の強みというのは、色に染まっていない、これからの新しいダンスの世界というものの、次なるフェーズを、新しい劇場をつくることと共に、作り上げていける可能性があると思います。ですので、既存の概念もすごく大事なのですが、例えば、芸術監督というのは、私は一流の方を求めて、絶対に妥協しない方がいいと思うんです。でも、そういう方たちはもうすでに拠点を持っていて、なかなか指導していただけないです。でも、幸運なことに今オンラインという新しい価値観が生まれてきているんですね。
- ・例えば、指揮者のグスターボ・ドゥダメルさん。元々ベネズエラの出身の方ですが、ロス・フィルにいながらにしてベネズエラ・フィルの指導をオンラインで大きい画面を使って行っているんです。そういうこともできる可能性というのは、新しい技術をつかっていくんだということに非常にかなっていて、例えば、本当に一流の方々にいろいろ指導を受けてオンラインで遠隔レッスンをつけていただくということも、これからはやりようによっては可能なのかなって思います。
- ・同じみなとみらいの中で研究開発をやっているソニーであるとか、LG も入っているのかな、そういうような会社と提携して、いかに時空を超えたそういった芸術創出というものが可能になるのかというのが、横浜の新しい劇場がチャレンジする一つのカテゴリーかなと思うんです。ですので、やはり芸術監督は絶対に一流どころを妥協しないというところと、クラシックだけではなく今でいうコンテポラリーという世界ですね。私が観客としてもそういうロマンチックなバレエは見飽きていて、新演出だといっても退屈で、本当のダンスファンというのは新しいものを求めていると私は思うんです。そういうもので横浜のバレエ団がどんどん世界に向けて、特にアジアに向けて進出していくというのは、大変価値があると感じます。そこをどうこれまでの概念じゃないところで創造できるのかなということが非常にチャレンジしがいがあると思います。

- ・あとは、これから既存のバレエ団を拠点化する可能性がある実演団体というところで、ある程度形になっているところと言うと、東京バレエ団などが思い浮かぶわけです。どこを呼ぶんだというものを具体的にしないと、その人たちが何ができるのかということになります。芸術監督と既存の団体の相性とか実力であるとかそういうようなものも関わってくると思うので、じゃあ本当にどこを招致するのか、それに対して芸術監督がどういう方が可能で、しかも1人だけじゃなくて何かに縛られるのではなく、いろいろな方に同時にお願いできるということがあったら世界に類を見ないものになります。
- ・あと個人の名前に頼ってしまうと、やはりその方がいなくなったときのダメージというのが大きいわけです。これはやはり新しい横浜の劇場を造るのであれば100年200年というロングスパンで芸術創出をしていく拠点になるんだということを覚悟を決めてやっていくわけで、何かこういう1人の名前に頼ってしまうと、サステナビリティという部分でも、あるいは名立たる芸術監督の方々は随分ご年齢がきているので危ないなという意味においては、その先にコンテンポラリーの世界とか、新しいダンスの次なる世界というのは、どうなるのだろうというふうに考えてやっていくというのが大事だと思っています。

【高橋部会長】

- ・ありがとうございます。既存のものをしっかり上演できるようになると同時に、まさに横浜スタイルとおっしゃいましたけど、新しいものを作り上げていく、そのためには仕組みが必要ですよね。IT活用するといってもITは所詮道具ですので、それをどう生かしていくかというストーリーが、仕組みが必要になって、そういうところをいろんなところに埋め込んでいかないといけないということですね。育成もそうだと思います。
- ・ちょっと私からも意見を申し上げます。どうしてもお金とかになってしまうんですけど、まず基本的に自主事業であっても収益確保につとめる。これはこれでいいと思うんですけども、今やはりそのためにはここにも書いてありますが、戦略的な広報とかチケット販売による集客確保とか、それなりの人の確保なり労力が必要になってくるので、そこをきっちりやっていくということが非常に必要で、そういうことは、結局まさに仕組み作りとつながってくると思うんです。そここのところをやっていたかなくてはいけない。
- ・それから、国費支出の現状についても理解できます。日本の芸術に関する、あるいは教育に関する支出の配分が小さすぎるというのは言われてきていることで、そこを大きくすることがある意味では日本として復活していく道であるのも間違いないと思います。ただ現実にはコロナで財政がさらに逼迫していく。その経費を削らないまでも新規の支出については厳しい状況になっていかざるを得ないわけで、そういう中で国に対して歳出増、支援増を求めていくのであれば、それなりにしっかりした計画、あるいは説得材料が必要。

まさに新しいものをつくっていくんだ、新分野を創出して経済と社会の活性化を目指すんだ、というきちんとしたストーリーを持っていかないと、国も簡単に増額できるような状態ではないと思っています。そこをしっかりとやっていただくことが非常に大事だと思います。おそらく既存の仕組みでいったらそんなに金額は出てこないと思います。そのストーリーがやはりどうしても必要になってくると思います。あまり国の支出・支援というものは最初から甘く見てはいけないと思います。同じように民間企業もコロナで打たれているわけですから、悠々としていた企業でさえ、今非常に収益が減っているわけですから、そういう中でスタートしなくてはいけないわけです。スタートというか議論を進めていくわけですから、ここについてもきちんとした仕組みを作っていく必要があるというふうに思います。

- ・また、繰り返しになりますが、やはり厳しい状況の中でもやるんだということなので、そこをきちんと説得できる材料、それから見通しについても甘いと言われないうちにきちんと詰めていく必要があると思います。先ほどもプログラム試算のところでご指摘がありましたけれども、そういったところも踏まえた計画をつくっていただくということがどうしても必要だということになります。この1章、2章のほかには何かございますか。よろしゅうございますか。

【藤野委員】

- ・運営組織のところも今日触れてよいですか。いわゆる例えば新劇場支援協議会とか。

【高橋部会長】

- ・もう既にテーブルの上にありますから、その点に関して何かおっしゃりたいことがあればぜひおっしゃっていただいていたいいと思います。

【藤野委員】

- ・はい。分かりました。その点に関してですが、どういう組織が運営母体になるかがまだはっきり決まってないんですね。新しい関係性という、こうやって抽象的な形になっていきますが、こういう芸術団体とか劇場の運営形態の中で、例えば公益財団法人にするのであればボードメンバー、評議員会とか理事会が必要になってまいります。そのボードメンバーの構成をどうするのか、つまりどういうメンツをそろえるのかというのは、すごく重要な問題になってくると思います。と申しますのは、国によっても違うし、日本の中でも随分違いがあるからです。おおむね自治体の外郭団体の公益財団法人の場合のボードメンバーには、いわゆる充て職があり、それは行政や教育委員会などから来られます。それから専門家、例えばその分野のアーティストの方であるとか、いわゆる学識経験者、それから文化団体の代表や財界の方が加わります。神戸の場合は経済界の方がボードメンバーにずっと入ってなかったのが経済界との結びつきが非常に弱かったんです。

これではまずいというので、2期ぐらい前から入ってもらってだいぶ活気が出てきました。ですから、ボードメンバーには偏りがあるということです。例えば文化団体の代表ばかりで固めているところというのは段々下火になってきたと思います。

- 他方、面白いのは、大阪は本当に商業、経済の街だと思うんですけど、例えば大阪の4つのオーケストラは公益財団法人です。でもその理事会のメンバーの中にさっきの財団のように充て職なんて一切いない。ほぼ100パーセント財界、大阪の大企業の代表者が15人から20名、ボードメンバーに入ってるわけです。横並びといえば横並びになるんですけども、そういう形で大阪の文化振興のためであれば、少し頑張ろうという相互扶助みたいな形で、文化組織が成り立っています。オーケストラもそうですし、ほかの組織もそうなんです。
- ところがアメリカはすごく面白くて、アメリカというのは寄付文化ですからオーケストラにしる、ミュージアムにしる、そのボードメンバーというのは大体大企業のCEOが争奪戦で狙うポジションなんです。特にメトロポリタン・オペラなんていうのは一番目立ちますから、METの理事会のメンバーになるためにはものすごいロビイングをやっているんです。その企業代表だったら億単位の寄付金を出します。そうやってMETの理事会になるということはものすごいステータスだし、自分の会社にとってもメリットになります。いいか悪いかはちょっと別にしておいて、それがアメリカの文化団体の理事会の構成です。今度の新たな劇場の組織を公益財団法人にしたとしたら、どういうボードメンバーを想定するかによって随分関係性が違ってくると思います。

【高橋部会長】

- ちょっと私も思ったのは、やはり財界あるいはCEO 1個人が、寄付したいというのがやはりそれなりのステータスになるからでしょうけれども、横浜で考えるとさすがに横浜市でそこまではないかもしれないです。だけどやはり新機軸だとか、新分野ということについて企業として支援をしたい。あるいは、その中で自分たちの新分野をみつきたいとかという思いが出てくれば、多分支援してもらえらるんだというふうに思います。ですから先ほど新しいものを作り上げていくというのがありましたが、そういうところがうまく打ち出せば企業の支援も、個人の支援も受けられるのではないかという気もします。でもその辺はこれから市として考えていくことだと思いますけど、現時点で何か言える範囲で事務局から何かありますか。

【事務局】

- ・本当に重要なテーマだと思っています。みなとみらいに進出していく企業とのタイアップとか、毎年やっております Dance Dance Dance（ダンスダンスダンス）とか音祭りとかあいったものについて、今までのわれわれでの常識では考えられないぐらい多くの寄付を頂いております。その代わり、早い段階から議論していくということで、理事というようなお立場になる方になるかならないかというのはケース・バイ・ケースだと思いますけれども、やはり重要なことは、役で決まったから寄付金を頂くという時代ではもうなくなってきて、ご一緒に考えていくというようなことが一番重要になっていくかなと。そういう意味では今回の資料でも出させていただきましたけれども、やはり早い段階から企業さんとのパートナーシップをつくっていくということが極めて重要で、そこにどう手続きとして運営等が絡んでくるかというのは、またいろいろあるかなというふうに思っています。

【高橋部会長】

- ・ありがとうございました。3章と4章ですね。育成機能、それから劇場の整備効果、この辺についてご意見という形なんです。まず私から申し上げますと、育成機能については先ほどもちょっと議論で既に出ていましたが、その辺のところを織込んでいただきたいのと、あと海外の事例はいくつかありますけど、やはり横浜としてはどういう育成機能、どういう風にしていくのかというのがまだちょっとその形の上で柔らかいと思うので、もう少しここは詰めて議論するというか、事務局で詰めていただきたいというのが第一印象です。
- ・それから劇場の整備効果について、ここは最後になっていますが、結構重要な話です。というのは、24 ページ「検討の視点」というところで二つ目のところに「新たな劇場が整備されることで、集客の増加はもちろんのこと、観光、まちづくり、国際交流などの分野において、相乗効果として社会的インパクトが生まれる。」とあります。この社会的インパクトというのはものすごい重要なお話で、具体的に金額でいくら効果があるというのはなかなか算出しづらいんですけども、でも例えば次のページにあるような、こういう狙っている効果を上げるためにはどういう仕組みが必要なのか、あるいはどういうお金の使い方をすればいいのか、市の支出、そことも関わってくる話で、結局劇場を造ると何か効果が出るってわけではなくて、劇場を造ると同時にいろんな市費の投入、あるいは仕組みづくりも一緒にやって初めて相乗効果が出てくるということなので、その効果が出るような仕組みになるような使い方をするのがすごく大事だと思います。

そういう観点でいうと、スマート劇場を造るという一つ大きな仕組みをやろうということが出ています。こういうものを具体的にこの後ろの効果の中に入れ込んでいって、新産業をつかっていう話をしていかななくてはいけないと思うので、そういったものも含めて、もう少し具体化して言及していただければと思います。

- ・ 19 ページの「海外におけるバレエスクールの教育システムについて」というところで、バレエダンサーはもちろんですけれども、振付師やバレエ教師、演出家や裏方として活躍する人も多いということなので、単にバレエダンサーを育てることも目標ですが、そこから波及していろんな人材を育てている。横浜の場合も、もちろんバレリーナを育てることを主目標にするのであっても、当然、新作とか新演出もやっていかななくてはならないわけですから、いろんな創造性がある人材をどううまくこの仕組みの中に一緒にして取り込んでいくとか、あるいは、ほかの横浜市の方針とどう組み合わせていくのかというところが重要だと思うので、是非、その仕組みをもう少し詰めていきたい。

【山中委員】

- ・ バレエだからバレリーナだけが研修とかの対象になってくるのではなくて、うちでも演出家のセミナーであったり、指揮者のセミナーであったり、また舞台技術者の研修会をやってきていますので、総合的に全ての分野の教育システムというかそういうことを全体的に考えていかないといけないだろうなと思います。それと劇場の整備効果のところですが、市民というふうにくくられているんですけど、やはり子どもたちへの影響というのは非常に大きいと思います。社会的インパクトというか企業に対するインパクトといっても、うちでは途中からですけども、企業のスポンサー制度というのがあるって、年間500万でお願いできませんかということだったんですけど、その時に真っ先に手を挙げたのが、叶匠壽庵（かのうしょうじゅあん）という和菓子屋さんなんです。社長さんは職人さんですけども、うちの従業員みんなにやはりオペラとかクラシックとかそういうものに触れさせたいというふうにおっしゃってスポンサーに名乗りを上げていただきました。やはりそういう重要性というのを認識されている企業はたくさんあるんだなと思った次第です。

【高橋部会長】

- ・ ありがとうございます。私も IT 企業の方は参加してくれるかなと思いましたが、和菓子屋さんもあるとは思わなかったんですけど、そういうものですね。

【藤野委員】

- 教育システムのところというのは本当に大変だと思うんです。公立でも国立でもできなかったということもある。それから前も申し上げたと思うんですけども、バレエダンサーの寿命はアスリートと同じで短いんですね。いずれにしてもせいぜい40ぐらいで引退してしまいますから、その後のセカンドキャリアをどう設計するのか提案するかというのは含めて考えないといけない問題になってしまう。これは音楽家と違う、音楽家でも歌手によっては60代で終わってしまう人もいるんですけども、普通バイオリンとかピアノとか70とか80でもできるわけですね。そこ全然違うところだと思います。
- 私はこういう問題を考えるときいつも振り返るとすごいなと思っているのは、やはり小林一三がやったことなんです。宝塚音楽学校というのを本当に早いうちにつくって、あれは高校生から入っていくわけですけども、人格教育もするし、踊りもできるし歌もできるし演技もできる。それを全部、私立でやってきたわけです。もちろん宝塚の寿命は短いんですけども、その後、やはり日本の芸能界でどれだけたくさんの方が活躍したのかを考えると民間でやってきたわけですけど宝塚はすごいなと。それから浅利慶太がやってきた劇団四季ですが、このシステムも本当にすごかったなと思います。そこから逸材も出てきている。ある時期までは、日生劇場と一緒にやりましたから、日生劇場の功績は非常に大きかったと思うんですけど、民間でかなり日本はやってきましたよね、公立ではやってきていないと、なぜ公立でダンスとか演劇の教育をやってこなかったのかということの理由も考えた上で設計していかないと、なかなか前代未聞の問題が出てくると思います。特にダンサーのセカンドキャリアをどうするのかということなんです。
- 私は海外でいろいろ見聞きすると、大体30、40代ぐらいになるとダンサーがアートマネジメントの世界に参入してきます。そろそろ自分は一線を退くんだけど、次はアートマネジャーとして活躍したいというのでアートマネジメントのコースにダンサーが入ってくる。海外のアートマネジメント教育は修士課程が主流なんですけど、そこで2、3年勉強して自分の経験も踏まえて劇場とかフェスティバルのマネジメントとか、うまくいけばダイレクターになるというようなケースがヨーロッパとかでは一般的です。ですから振付師、バレエ教師としてセカンドキャリアをやっていけばいいですけど、限られていると思います。そうじゃない人たちも含めてセカンドキャリアの見通しも含めて教育システムを考えるべきだと思います。

【高橋部会長】

- 公立の学校というか教育システムの限界が見えて、オンライン教育一つとっても、公立高校、公立義務教育ではできていない訳ですから、民間の力をうまく使い、義務教育できていないところ、高等教育でさえ届いてないところをうまく教えていくことが、日本で一番欠けている創造性とかそういうところを養っていくことに繋がるんだろうと思います。そういうことを意識しながら教育システムをつくっていけばいいのではないかと思います。

【事務局】

- ・すみません。ちょっと補足です。今回育成機能を少し入れていこうじゃないとか、いろいろとご議論をさせていただき、昨年度からやはり演じる場だけではなくて育成機能が重要であると。われわれもその通りだと思います。しかし、それを実際に実行していく、バレエ学校をつくるのかという議論になると、いろんな丁寧な議論が必要になり、今回はいろんなところで、どんなやり方をしているかというのをまず1回お出しして、フリーに1回議論をさせていただくということで、必ずしも公立のスクールをつくるということではなくて、おそらくこれからの在り方というものもまたあるかもしれない。やはりそういうことに詳しい方に1回ご相談をしたときに、やはり横浜市はまずは教える人を育ててくださいということを言われました。特に関東地方神奈川県というのはバレエスクールというは地域でかなりいっぱいあって、その数たるや、私の家の近くにも三つあるんですけど、本当に習い事としてやっている所があり、それをやはり支える、そこを教えに行ける人を育てるということが実は一番いいかもしれませんよというようなアイデアがありました。
- ・あと別のアイデアでは、やはりこれはロシアで訓練された方なんですけど、やはりテクニックではなく心ですと、つまりバレエの歴史とか哲学だとかまずは音楽だとかいうそれを、まさにオンラインで学ぶような場をつくるのが重要ですよとか、多分今日、先生方がいろいろなご意見を頂くぐらいに多分いろいろなご意見があると思いますので、おそらくハード面としては若干そういったスペースがどういう形であれ使えるようなものを用意しながら、ソフト面では相当慎重にご議論しながら進めていくということが重要なのかなということ。場合によっては公立のスクールができるというようなことで誤解されちゃうといけないんで、まだまだそういったレベルに行くにはもう少し丁寧な議論が必要だというふうに思っております。今日の資料はその入り口の題材ということでご理解頂ければというふうに思っております。すみませんちょっと余計なことを言いました。

【高橋部会長】

- ・事務局としてまだこれからだ、とおっしゃっているの。今日はこれでいいかなと思いますけど、しかし、いずれにしても私はハードとよりもむしろソフトの方が重要なのに、日本の教育は逆なんですよね。そこがおかしいと思います。ほかにご意見はありますか。

【内田委員】

- ・先ほど、部会長がおっしゃっていた国費をもらえるという事は、甘く見ない方が良くというのはやはり心の準備が必要だと思います。国の予算がぎりぎりだということもあるんですけども、文化というものに対する理解度ですよね。これが本当に、特に今日のこの資料に比較もありましたけれども、日本が非常に低いですね。

以前私は取材でデービッド・アトキンソンさんにお話を聞いたときに、とにかくこれから成熟した国にとっては文化が必要なんだというふうに一生懸命訴えていても、政府としては何かこう、いまいち反応が悪いというようなお話があったように、なかなかそういう面でも難しいわけです。同じようなことが日本の財界においても、もしかしたらあるのかなど。ですから、そこをいかにこの芸術、劇場というのに参加することによって企業にメリットがあるのかということをお話していくという活動は本当にしっかりとやっていくべきなんだろうと思います。

- ただ、芸術の効果を伝えることによって、日本人に欠けている感性であるとか、ゼロから道を見いだす能力であるとか、多様な役割を認識しあって、リスペクトしあう多様性という、日本人って多様性というものをどれだけ理解しているのかということ、なかなかこの土壌では難しいですね。そういうものをこれから競争力として持たなければいけないよという中で、新たな劇場というものの中にやはり私は多様性というものを実現することがすごく重要だと思います。やはりこれからはアジアも非常に分断されていくというすごく危機的な状況の中で、でも横浜シティバレエの中には多様性があるって芸術は平和の象徴で、中国のダンサーも台湾のダンサーも日本のダンサーもそこで同じ目的を持ってアートを作り上げているんだということが実現されているというのは素晴らしいことだと思うんです。
- さらに、この団体はアジア各国をツアーで回っていくんだ、いずれ作品をひっさげて。そういうようなときに冠スポンサーに日本の企業になって、いろいろな国を回れるんですよと、SDGsの中での多様性というものを、自分たちの会社は横浜シティバレエを応援することによって実現しているんですよというようなアプローチであるとか。
- 企業が、今、目標としてやらなければいけない課題みたいなものが、しっかりとこの劇場にアクセスしてくれることで、かなうんですよという道筋というんですか、そういうストーリーを作り上げていって、企業を説得していくと、興味を持ってそれはいいねというふうに入りやすくなるのかなと思うので、そういう仕掛けというものが非常に必要です。それはうそではないわけですから、堂々とやっていけるのではないかなと思います。

【高橋部会長】

- 日本はこれからデジタル化しなくてはならないとして、システム人材が必要であるといいますが、ITに詳しい人も必要ですけど、真に必要なのは、やはり感性とか創造性のある人材ですね。そういう人たちがITをツールとして使いこなして新分野、新産業をつくってるわけですから。劇場もそれに乗っかるという事ですね。

- ・ほかにご意見はありませんか。よろしいでしょうか。ではもう時間もだいぶ迫ってきましてので、今日はこれぐらいにさせていただいて、ちょっと私から取りまとめをさせていただきます。今日は4点確認したいと思います。
- ・まず一つ目ですけれども、今日もプログラムについてご意見がいろいろ出ました。プログラムの案について精査をして年間運営費を算出したことについて、ここについて大筋ご確認をいただいたわけですが、一方で運営費については収支があつての事業費ですので改めて精査が必要になると思います。今後、基本計画検討部会の方で出てくる検討結果と合わせて固定費、あるいはつくるための費用とかそういうものを含めてトータルで費用についても議論をしたいと思いますので、管理運営検討部会と基本計画検討部会の合同部会の開催に向けて事務局には準備をお願いしたいと思います。
- ・二つ目ですけれども、育成費用についてですけれども本日の委員からの意見も踏まえて日本に合う、あるいは横浜だからこそできるというようなバリエーション教育のシステム化についてさらなる検討を進めていただきたいと思います。
- ・三つ目ですけれども、新たな劇場は高い芸術性と想像力を確保しながら一方で、コロナ禍の厳しい財政状況を踏まえ、行政としてはよりよいものをより効率的にというコスト意識を持った取り組みが必要であると考えます。それが新たな劇場の強みや特徴につながるのではないかと思います。この検討については基本計画検討部会にも事務局からしっかり伝えていただければと思います。
- ・四つ目ですけれども、整備効果についてですけれども、合同部会や検討委員会の場でも議論したいと思いますので、今日の委員からの意見を踏まえ、事務局は引き続き整備効果については作業を進めていただきたいと思います。
- ・私からのまとめは以上4点でございますけれども、委員の皆さまから何かございますでしょうか。よろしゅうございますか。それではいつものことですが、検討を深めていく上で委員の皆さまの議論に参考になるような資料があれば皆さまからぜひとも事務局に提供をお願いしたいと思います。それでは進行を事務局に戻したいと思います。

【事務局】

- ・はい。長時間のご審議誠にありがとうございました。次回の日程につきましては今後調整させていただき、改めてご連絡をさせていただきますのでよろしくお願いたします。本日配布させていただきましたこちらの資料は事務局の方で回収させていただきますので机の上に置いていただきますようよろしくお願いいたします。それでは以上を持ちまして、第4回横浜市新たな劇場整備検討委員会 管理運営検討部会を終了いたします。ありがとうございました。