慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	大学院アート・マネジメント教育の目的と課題 : カリキュラム・モデル構築をめざして(芸術のプロジェクト)
Sub Title	The Objectives, Missions and Problems of the Graduate Programs in Arts Management : Toward a Integrated Curriculum Building(Projects Art)
Author	美山, 良夫(MIYAMA, Yoshio)
Publisher	
Publication year	2004
Jtitle	Booklet Vol.11, (2004.) ,p.103- 115
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AA11893297-00000011-04211286

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

大学院アート・マネジメント教育の目的と課題

——カリキュラム・モデル構築をめざして——

美山　良夫

1．問題の所在

アート・マネジメントとその教育に対して、急速に関心が高まったのは1991年であった。この年、慶應義塾大学文学部に講座が設置され、1993年には、アート・マネジメントの研究を目的のひとつに掲げる大学付属の研究機関としてアート・センターが設立された。これと相前後して、アート・マネジメントあるいはそれに関連した教育をおこなう教育機関数が増加、学部学科設置も含め多数の大学がこの分野への関心を示し[★1]、それは今日なお漸増傾向にある。とくに学部、学科を設置した大学においては、大学院を併設する例も見られるようになった。

急速な拡大には種々の要因があろうが、1960年代から始まった北米における同分野の教育と比較すると、以下のように重要な相違が見出される。

(1) 設置レベルと対象　日本では大学がほとんどであるが、北米（アメリカ、カナダ）においては大学院であり、2ないし3年以上の就業経験を持つ人を対象にした高度社会人教育として位置づけられている。

(2) 教育内容　上記に関連して、北米においてはマネジメント、会計、マーケティングなどの科目が多数設置されている。

(3) 教育方法　芸術団体、芸術施設におけるインターンシップの定着、ケース・メソッドなどの採用、教材開発への取り組みが、日本では脆弱なままである。また、教育者の相互啓発と教育向上のための機関が存在しない[★2]。

(4) 教育目的、教育評価　日本におけるさまざまな講座設置の様態は、この分野の教育の目的を全体としてあいまいにしている。職業人（アート・マネジメントの実務者）養成とした場合、大学卒業見込み者の受け入れ規模は小さいなど、供給サイドと需要サイドの間に齟齬がある。達成目標が明確でないために、教育評価が実施できない。

(5) 学位　北米の大学院レベルでは、MAあるいはMBA、MFAなどである。ジョイント・ディグリーの可能性など、わが国ではほとんど

検討されていない。

これらの相違をふまえ、わが国における文化消費の多様化、市場動向と構造の特質に立脚しながら、高度社会人教育として、実効性のある大学院におけるアート・マネジメント教育を構築する必要がある。そこで、慶應義塾大学の教員を軸に、学内の大型研究助成（以下、学内助成研究と記す）および文部科学省科学研究費の助成を受けて、「大学院アート・マネジメント教育のカリキュラム・モデル開発」を中心にした共同研究がおこなわれた★3。その後研究は、アート・センターの「アート・マネジメント教育研究会」において継続され、それらと2000年から始まった「アート・マネジメント・エキスパート・セミナー」における教育の試行とが協働し、より具体的、実際的なカリキュラム・モデル開発を継続している。

本論文は、これまでの上記の活動をふまえ、大学院レベルのアート・マネジメント教育として、わが国においてはどのような内容、形式、方法が有効であるかを考察し、上記共同研究において骨格が提示されたカリキュラム・モデルを、具体的にわが国の大学院に適用する例を作成して、検討の材料を提供することをめざしている★4。

2. 欧米における大学院プログラムの目的と対象

北米におけるアート・マネジメントの教育は、主として以下の3つの主体により実施されている★5。

(1) 大学院における正規のコース　2年（コロンビア大学）前後の修学期間を要するフルタイムのコース。学位はMAあるいはMBA（ジョイント・ディグリーを与える例あり）。

(2) 大学の社会人教育プログラム　ニューヨーク大学、ヨーク大学などが実施しているもので、対象は幅広く、開講形態は多様。

(3) オペラやオーケストラなど分野ごとのサービス・オーガニゼーションが開催し、主として傘下の芸術団体に属する者を対象としたリカレントのセミナー。

北米の大学院（graduate）におけるこの分野の教育は、1993年には26大学院で、2003年においてもAAAE加盟大学でみるかぎり41の大学院において実施されている。教育の目的を、ニューヨークのコロンビア大学の場合は、以下の6点に要約している★6。

・芸術文化施設の管理運営のための新しいリーダー養成
・社会的な責任の段階に対応したアート・アドミニストレーションの基準確立
・芸術コミュニティとの相互交流促進による芸術教育の地平拡大
・芸術教育者に新たなマネジメントやアドミニストレーションのツール提供
・芸術家のためのアドヴォカシー的な役割強化
・芸術のアドミニストレーション、芸術教育、およびこの2つの結合に

対し、プロとしてのキャリアを目指す学生のための理論的実践的な準備を提供

同大学の場合、この目標は1993年以来ほとんど変化していない。またアート・アドミニストレーションのプログラムが教育学部（Teachers College）に設置されているためか教育との関わりが重視されている。学位はMAである。

イェール大などとともに1960年代後半にこの分野の教育を開始したヨーク大（カナダ、トロント市）大学院の場合、学位はMBAで、MAをあわせて取得する方法も用意されている。同大学院の教育目的は、「1）マネジメント能力とボキャブラリーの面で潜在的な能力を持ったアートおよびメディア・アドミニストレーターたちのために構築されたアカデミック・プログラムの提供。 2）上記の能力を持ったアドミニストレーターたちが、アートおよびメディア関連の組織において意義ある実践体験を積めることを確保。 3）アートおよびメディア・マネジメント、ならびにカナダにおける文化・コミュニケーション政策に関連した諸問題における必要な調査研究の受託」であるとしている★7。

コロンビア大学大学院の場合、平均年齢は29歳、入学者の3分の2はニューヨークを中心としてアメリカ各地から、のこり約3分の1は国外からの学生である。音楽、ダンス、文学、クラフト、映画、テレビなど、さまざまな芸術文化関連分野から、アーティスト、施設職員、芸術団体運営担当者など多様なバックグラウンドを持った人間が集まっている★8。

北米の大学院における教育の規模は、10年前の段階で毎年の大学院生受け入れ総数が25の大学院の合計で360名から440名の間である。したがって各大学院が平均16名前後の学生を受け入れていることになる。志願者累計は1500名をこえる程度と推計される★9。

ヨーロッパにおいては、「文化政策・マネジメント教育」というフレームのなかでさまざまな機関が教育を展開している。encatcおよびユネスコが作成した要覧によれば、フランスでは59の機関が、イギリスでも59、ドイツでは32の機関がこの分野の教育をおこなっている★10。同要覧は、旧ソ連邦諸国や中央アジアの教育プログラムも紹介しているが、そのうちEC加盟国のプログラムは約250である。10年あまり前の1992年、フィンランド芸術評議会はEC諸国の教育プログラムを調査、83の事例を紹介した★11。調査の範囲や方法が異なるので簡単な比較はできないが、北米が漸増であるのに対して、ヨーロッパでは急速にプログラム数が拡大しているといえよう。

これらのプログラムは、北米以上に対象や目的が多様であり、教育期間も多様である。大学院に限ってみても、教育目的、受け入れ人数や教育期間を平準化して検討することは困難である。そこでイギリスにおいていち早く1974年から教育をおこなってきたシティ大学大学院（ロンドン）の芸術政策・マネジメント学科（Arts Policy & Management）およびパリ第9大

学を例に検討してみたい。両校とも、それぞれ芸術・文化マネジメントの教育において先導的な役割を果たし、そのプログラムは現在もきわめて高い評価が与えられている。

シティ大学大学院の芸術政策・マネジメント学科の目的は以下に集約されている。

・芸術、遺産、文化のマネジメント分野における厳格な大学院（postgraduate）コースの提供
・現在の専門的実践と調査研究の情報を反映した教育の提供
・十分に整備された勉学環境の提供
・変化しつつある文化分野において、マネジメントおよび（ないし）批評の現状をふまえて仕事をしてゆくために必要な基礎知識の提供
・専門的なネットワークの維持
・イギリスおよび海外における専門組織からの認知と評価の確立
・学生とスタッフのために、教育と研究と専門的な実践との間の関連を提示し、促進する環境を提供
・政策、マネジメント、批評の間の関連を提示

同大学院のMAは学科内でさらに4つのコースに分かれている。それらは、今日の芸術批評の諸問題と挑戦すべき課題について検討する〈芸術批評コース〉、美学的判断も含む深い芸術理解をともないつつアート・マネジメントの役割のために必要な知識とされる能力知識を与えるのが主眼である〈芸術批評＆マネジメント・コース〉、公共民間を問わず展示系の施設における方針確立、実施、管理運営を主眼にした〈博物館＆ギャラリー・マネジメント・コース〉、そして〈アート・マネジメント・コース〉である。最後の〈アート・マネジメント・コース〉は、マネジメント・スキル向上と、イギリスを中心にした文化芸術のガヴァナンスと資金のシステムに関する知識と理解の向上をめざす人々のニーズに対応している。なお修士（MA）課程のほかに1年間のディプロマ・コースもある。

修学期間は1年（フルタイム）ないし2年（パートタイム）。学生は、芸術関連団体のマネジメント担当者、行政機関、芸術教育関係者、キュレーター、各種の芸術関連事業に従事する者などで、2001年のインタビューでは約80％が文化関連分野からの入学者である。この分野には、伝統的な芸術分野ばかりでなく、映像産業、ファッション産業などcreative industryからくる者も含まれる。

入学者数は、4つのコース合計で1992年が約90名、2003年資料でも90名程度を上限としている。もっとも多いのは〈アート・マネジメント・コース〉で、3分の1ないし半数近くを占める。1992年の入学者の平均年齢は35歳程度で女性の比率は6から8割程度である。2001年におこなったヒアリング調査では29歳、2003年資料では志願者の年齢は通常25歳から50歳とされている★12。

パリ第9大学（ドフィーヌ）の第3課程（大学院に相当）文化マネジメント

教育（2年間）は、正式には〈文化機関のマネジメント（Gestion des Institutions Cultuelles)〉と名付けられている。とくにこの大学全体が広範な分野におけるマネジメント（運営管理、経済学、法律学、政治経済、社会学、情報学など）の教育に特徴があり評価されていることを受け、DESS、すなわち具体的なプロを養成するというのが目的のシステムであり、DESSを卒業した学生は直接就職につながることを目指したカリキュラムが組まれている。パリ大学全体のなかには、第4大学（ソルボンヌ）にも、従来の音楽学のなかに〈DESS音楽のアドミニストレーションとマネジメント〉が設置されている。

第9大学の〈DESS文化マネジメント〉の目的は、文化産業において理念的な知識を持ち、かつマネジメントの実践力を持つ人材の養成で、それは基本的にマネジメント教育の一環として、財務、組織、広報宣伝、人材、マーケティングなどの観点からおこなわれ、公的であれ民間セクターであれ、上演系、展示系、文化関連産業など幅広い分野における雇用機会につながることになると記されている★13。

2001年3月の訪問調査によれば、第9大学の〈DESS文化マネジメント〉に関心を持ち、毎年800人が興味を示して書類を請求、そのうち200名が実際に受験し、結果的には約30人が入学する。入学者のなかには文化関連へ転職のため、またすでに文化関連に従事しているが一層のキャリアアップを目指している者がいる。入学者の平均年齢は不詳。2001年の時点で450から500名の卒業生がいるという。

開設されているプログラム数からみれば検討した事例は少ないものの、それぞれの国において先駆的であり、いまも代表的な大学院教育に限定して俯瞰した。その結果、この分野の教育目的と対象について、以下の点でほぼ共通した特徴が見出された。

(1) 大学院を含めた教育プログラム数の顕著な増加と多様化、国際的な広がり
(2) 入学希望者の増加、一部大学院における入学者選抜の激化
(3) 入学者の平均年齢が29歳前後、女性の占める割合大
(4) 既存の芸術分野のみならず関連諸分野を視野に入れた教育目的
(5) 批評、教育など個々に特色あるプログラム
(6) マネジメント・スキル形成のさらなる重視
(7) 志願者を1年から3年程度の実務経験者に限定

3. 教育方法と環境

1960年代後半に始まる大学院アート・マネジメント教育は、70年代に最初の広がりをみせた。北米の大学院におけるプログラムの約半数は70年代に始まっている。70年代はシティ大学などヨーロッパでこの種のプログラムが大学院に開設され始めた時期でもあり、ユネスコが、教育の必要性、そのプログラム、教育方法について検討し、さまざまなレベルでの文化振

興のための人材形成のセッションを、関連機関と共同で開始した。

次の大きな変化は90年代に生じた。この種の教育プログラムの量的拡大、細分化、地域的な広がり、内容と手法の革新が同時に進行した。ユネスコの文化政策・文化間対話部門ディレクターであるカテリーナ・ステヌは、この点に関して以下のように指摘している★14。

「経済、テクノロジー、文化環境の面で、1980年代後半から世界規模でおこった重要な変化は、文化に関わる専門職に、また文化発展のための専門家の訓練に、新しい必要条件を求めるようになった。それらは、1998年ストックホルムにおいて開催された〈発展のための文化政策国際会議〉において再度確認されもしたが、文化セクター自体における一層のプロフェッショナリズムの必要性、サービス・デリバリーの改善とアカウンタビリティ（説明責任）、および文化関連の機構や機関のマネジメントとアドミニストレーション改善の緊急性の強調である。」

ステヌは、西ヨーロッパの教育トレーニングが洗練されたシステムになったことを指摘した上で、今日の社会的、政治的、経済的な変動が必要としているものに対して、従前の教育トレーニングのシステムを適応するのは困難であり欠陥があるとしている。そして、ディレクトリーは、文化政策、アドミニストレーション、マネジメント、施設、文化における起業精神などの面における人材養成の現状を示しているが、さらにその上、文化の多様性の原則は、新たな文化戦略、文化政策ならびに有能で高度なスキルのための教育トレーニングをおこなう機関間における協同の発展、新しいニーズに対応した教材と教育プログラムの開発、時代の要請を満たす高度なスキルを持った専門家たちを必要としている、と結論づけている。

ステヌが指摘する教育機関の協同の発展、新ニーズに対応した教材と教育プログラムの開発という問題は、慶應義塾の大型研究助成を受けた調査研究においても大きな課題のひとつであった。調査したベルリンのハンス・アイスラー音楽院においては、ヨーロッパにおけるエラスムス・プロジェクトなどの学術教育交流にのって、学生をオランダに派遣していたが、同プロジェクトを介した交流と協同はほかにも例が見られる★15。同プログラムばかりでなく、前記のディレクトリーは、機関をこえた協同、大学院のなかでの学科や組織を横断した教育体制づくりの進展を示している。とくに現地調査したなかではシティ大学、コロンビア大学においてビジネス系スクールとの協同が見られた★16。

主要大学院のカリキュラムそのものも、教育組織の変更（コロンビア大、1991）、プログラムの修正（シティ大）、時代に即応した柔軟性追求（パリ第9大学）など、変更修正がおこなわれている。

ちなみに第9大学の〈DESS文化マネジメント〉においては、時代の要請に対応するために、2001年時点で、30名程度の入学者に対して18名の、大学の講師と外部機関の人が共存する講師陣を配し、外部講師としては、文化施設の責任者、芸術関係のジャーナリスト、地域文化行政の担当者、

弁護士、出版関係者、芸術関係のソフト会社などから迎えている。講座の内容は概略以下のようになっている。

(1) 理論系必修　文化経済学、文化法、文化政策の社会的背景と分析、(営利非営利双方の) 文化プロダクションのマネジメント

(2) グループ研究　文化マーケティング、文化活動の財務、文化の地域拡散、文化マネジメントと契約、文化運営の現状

これらは学外でのインタビューなどを学生が主体になっておこない発表する形である。

(3) 選択科目　アートの市場、文化産業、ライブ研究（ロック、ミュージカル、オペラなどの運営)、国際文化交流、ソフト産業（フランス国内、ヨーロッパ市場における視聴覚ソフトの市場とその問題、技術革新)、出版

(4) 関連科目　法律　会計　企業のマネジメント

教育の方法としては以下の組み合わせがとられている。

・講義とケーススタディ

・フィールドワーク★17、インターンシップ（最低3カ月）

・論文

アメリカにおいて、ジョイント・ディグリーを実現しているサウザーン・メソディスト大学（ダラス）では、大学院生は卒業時に経営学修士(MBA) をコックス・スクール（the Edwin L. Cox School of Business）より、芸術修士（MA, Arts Administration）をメドウズ・スクール（the Meadows School of the Arts）より、それぞれ授与される。

芸術知識と経営実践経験の両面を学ぶために、必然的に小人数制となり、クラスは10人くらいまでに抑え、ひとりひとりの関心と目的にそった指導が受けられる仕組みになっている。

ここでもケースによる学習とインターンシップが重視されている。同大学院に学んだ大嶋美歩氏は、「ある団体のケースが与えられ、学生はその組織の使命、現状、将来の方向などを分析し、初年度の資金繰り表作成、使命達成のためのアクション・プランに基づき3年間の予算を作ります。このプロセスで、数字のみをいじる前に、まず組織のメンバーが客観的にその組織のあるべき姿を考え同意していることが重要であることを学びます。(中略) 学生は毎学期、地域の芸術団体で週に8-10時間の実経験を積まなければなりません。この機会に他の分野にも挑戦することを奨励しています。2年間のプログラムを終了した後、さらに本格的な現場でのトレーニングを積むためにフルタイムのインターンシップが卒業前に義務づけられています」と記している★18。

フルタイムのインターンシップは、その最後に、その組織と各々が手がけたプロジェクトについて分析した30ページほどのレポートを提出、受け入れサイドの評価とつきあわされるという。氏は、とくに人事、戦略分析、マーケティングのクラスで学んだことがアーツ・アドミニストレーションには役立つように思われたとも記している。

外部団体などにおけるインターンシップを重視する事例が多いなかで、アイスラー音楽院など実施に控えめな機関は、それに代わる演習プロジェクトを遂行するなどの工夫が見られる。

欧米主要大学院への訪問調査やその後の追加調査は、ステヌが指摘する新しいニーズに対応した有効な教育手法の開発と工夫の浸透を示している。それらを再確認のために列挙してみよう。

(1) 少人数により個別の問題意識にそった教育体制
(2) 講義とケース・メソッドの効果的な組み合わせ
(3) インターンシップ、OJTの重視とその評価システムの充実
(4) フルタイムとパートタイムのインターンシップを併用、使い分け
(5) グループ研究、フィールドワークなど多様な教育手法の結合
(6) 文化政策、法律、文化産業など内容の更新充実へむけての柔軟性
(7) 大学教員と現場との協調による講師陣の構成

ここに記した事項に加えて、AAAEなど教育提供側の情報交換、相互啓発などがおこなわれている点も再度指摘しておきたい。

4. 日本における大学院アート・マネジメント教育の環境

北米やヨーロッパにおける大学院アート・マネジメント教育の状況と、近年見られる特徴的な展開を指摘してきたが、これらをそのまま日本との比較に供することは困難であると言わざるをえない。社会における文化・芸術の歴史的な位置、文化装置としては機能不全がしばしば見られる芸術関連施設、また芸術団体、芸術関連施設における専門的人材の流動性の乏しさ、比較的若い社会人のリカレント教育受講の困難などの環境を十分にふまえた上で、教育の必要性と有効性、対応できる教育スタッフの拡充、担当スタッフの教育スキル洗練、教育方法の開拓と教材開発など、周到な準備が必要である。現在、文化政策、音楽芸術運営に関わる大学院が開設されたり、設置申請が出されている。一方、欧米の大学院アート・マネジメント教育に対置しうるような、たとえばジョイント・ディグリーまで視野に入れたプログラムは実現していない。わが国の芸術環境に立脚しながらグローバル・スタンダードを十分に満たす教育プログラムを構築することが課題である。学内助成研究においては、問題の所在を以下のように集約した★19。

「文化消費の市場動向と構造の特質をふまえ、かつグローバル化したアート・マーケットに対応したマネジメント能力形成は、わが国の文化関連産業のリノベーション、とくに少子高齢化と文化消費ターゲットの年齢構成の急激な変化のなかで緊急の課題である。(中略) 日本におけるこの分野のカリキュラム・モデルとテキストを試作検討することは、大学にとってばかりでなく、文化消費の量的拡大が続くなかで急務である。この種の教育と教材は、大学院教育のみならず高度社会人教育においても求められている。また、アート・カンパニー、劇場等文化施設の運営サイドから経営

基盤の強化のため、さらには自治体等地域経営サイドからも大学との連携が期待されるようになった。しかし、実践的なプログラムはまだ実施されておらず、(中略) 大学サイドから現実的なモデルを示す必要があり、実行可能なシステム、連携プログラムの実施と効果の検証が待たれている。」★20

研究においては、ケース教材の開発、消費行動調査研究、応用可能性の検証としてのセミナーの実施、海外アート・マネジメント教育プログラムの訪問調査などを包含し、研究の過程で、教育実践に関連して次の諸点を検討した。

(1) 大学院のアート・マネジメント教育が受け持つべき対象（入学者）の明確化
(2) 対象のボリュームとその分布
(3) 対象が必要とする知識やスキルの明確化
(4) 日本の大学院教育において可能な教育内容。不可能ないし困難な部分の明確化と対応
(5) もっとも効果的な教育方法の選択ないし考案
(6) 上記(4)、(5)に対応した教材の開発
(7) 教育担当者層の充実と自己研修、相互研修機会の確保
(8) 外部機関との連携必要性の検証
(9) 入学可能な開講時間、開講期間、開講場所
(10) フォローアップ・プログラム
(11) 学費、奨学制度
(12) 志望者の募集と選抜の方法、授与できるタイトル
(13) 適正かつ効率的な教育・学習が可能な学生数
(14) 教育内容の更新を担保する運営システム
(15) アート・マネジメントに関わる研究継続を担保するシステム
(16) 開発開拓したプログラムの応用可能性（フィードバック）検討
(17) 研究教育に必要な器材と空間
(18) 学内外の支援態勢
(19) 競合関係
(20) 有効な広報活動の選別
(21) 以上の統括に立脚した個々の大学院教育プログラムの目的、ミッションの確立

慶應義塾大学アート・センターは、2003年までに4年にわたり、各年10回前後からなるエキスパート・セミナーを開催している。これは、上記の諸点を明確にすることによって実行可能なカリキュラムの構築が可能になるとの考えから、また「この分野で高度な知識ニーズを持つ者の就業実状にあわせたディプロマ・プログラム教育実験は、アート・センターが蓄積しつつあるアート関係者とのネットワークを活用すれば、教育のみならず大学の社会貢献としても新しい、また慶應義塾ならではの形を示すことが可能である」との判断から、セミナー実践のなかで研究を継続し、上記の

諸点の明確化を検討し、それは現在も継続している[★21]。

学内助成研究においては、大学院レベルのアート・マネジメント専修のカリキュラム・モデル策定をおこなった。その提案においては、専修の目的をアート・アドミニストレーターの育成とし、要求される能力を、個々の芸術文化に対する強い関与、芸術文化活動の社会的位置づけに対する適切な認識、創造的芸術を企画運営する能力、組織をとりまとめて牽引していく力と措定、芸術面での責任者として芸術監督が存在するとすれば、育成しようとするアート・アドミニストレーターとは、芸術監督をも含む組織の全成員を統率し責任を持つ指揮者であると規定している。

5. 慶應エキスパート・セミナーにおける検証

2000年9月から、慶應義塾大学アート・センター主催（のちに慶應ビジネス・スクール共催）によって、「アート・マネジメント・エキスパート・セミナー」が開催されている。各年20-25名の定員を設けたが、それをはるかにこえる志願者があり、8回から12回の間のセミナーを、9月末から翌年1月にかけて開催している。本年（2003）で4回目を迎えるセミナー開催によって、上記(1)から(21)のすべてにわたって、一定の測定と成果、明確化が達成された[★22]。ここでそれらすべてを仔細に紹介、検討する紙幅はもはや残されていない。しかし、開催したセミナーが土曜午後で半年にすぎず、受講料も大学院とは比較できないものであるにも関わらず、大学院カリキュラム策定に際して勘案すべき事項や傾向は明らかになっている。

まず受講希望者にほぼ共通する強い自己実現意欲を指摘しなくてはならない。志願者はほぼ2つのグループに分かれる。ひとつのグループは、すでに芸術に何らかの形で関わる組織、団体、施設、企業に所属している人々である。学内助成研究において想定した専修の受講対象者は、1）自治体、財団、民間法人、企業によって運営される劇場、ホール、美術館などのマネージャーおよびその候補者　2）劇団、舞踊団、オーケストラなどの事務局長　3）自治体の生活・文化の企画担当者　4）非営利組織のアート・マネージャー　5）民間企業の文化助成機能・事業部門担当者であった。それらに加えてサービス・オーガニゼーションのスタッフが実際にセミナーに関心を持ち参加している。上記の関連機関において従事しているスタッフの数は、25000名には達する[★23]。他のグループは、アーティストではないが芸術文化と深く関わり、いっそうその関与を強化することを希求している、高学歴の行動力ある人々である。そのなかには、雇用条件が多少劣っても転職を視野に入れる人も含まれる。

このほかに、現職とは別に社会との関与を模索する人々が志願する例、総務、医療経営などとアート・マネジメントの関連ないしその応用を想定する人などがいるが、現在はまだ顕在化とまではいえない数にとどまっている[★24]。

この傾向は、前述のパリ第9大学におけるDESSプログラムと一致して

いる。慶應エキスパート・セミナーへの志願者は20歳から74歳までの幅があった。実際の受講者の平均年齢は、各年ごとに若干の変化はあるが27歳から31.5歳であり、全体としては29歳であった。これもまたパリ第9大学のプログラムと一致している。

教育方法、手法において、慶應エキスパート・セミナーは当初からMBAケース・メソッドの採用を特徴とした。これはアメリカなどにおける事例を、わが国においても試行し検証するためであった。そのためには、ケースを用いた教育に習熟した教員、ケースそのものの開発蓄積が欠かせない。ケース教材については、本書の掲載の和田論文（95頁以下参照）にあるように着実な成果を重ねつつある。他大学においてもテキストに採用する例が生じており、先導的な役割を果たしている。セミナーとは別の機会を設けてグループごとに学習会を自主的におこなうなど、セミナー受講生へのインパクト、学習意欲の形成と教育効果において、ケースはアート・マネジメント教育において非常に強力なツールであることが確認された。それとともに、日本の社会構造や芸術環境をふまえたケース開発へむけた不断の努力が求められる点も確認された。またケース教育とレクチャー方式、フィールドワーク的な教育との組み合わせの試行も検証中である。

内容面に関しては、北米やヨーロッパにおける教育プログラムに相当するものが求められる。学内研究助成においては、芸術運営論、芸術関連法概論、アート・マネジメント実践論1、同2、マーケティング・コミュニケーション論、マネジメント・コントロールの6科目を掲げた。科目名称だけでは実際の教育内容を示さないため、この点は今後改訂が必要となろう。

以上のように、セミナーの実施は、すでに大学院アート・マネジメント教育の対象、有効な教育方法、実施可能な規模について、そして現在それが火急の必要性を持っている理由、言いかえればこの教育プログラムのミッションについて、一定の結論や方向性を明らかにするに至ったといえる。現在大学院の教育プログラムにおける高度社会人教育対応の問題が論議されるようになっているが、このセミナーは、それにむけても重要な礎を提供するものといえるであろう。

註

☆1——昭和音楽大学の調査によれば、単に授業を開講しているだけの大学も入れれば、その数は50に近くなっている。同大学主催セミナー「大学がアート・マネジメントの人材養成に果たす役割」（2003年2月3日）配布資料参照。ただしこの調査は音楽・上演芸術系を中心にしたもので、美術・造形系の大学における設置はカウントされていない可能性がある。

☆2——AAAE＝Association of Arts Administration Educators は年次大会開催、データベース提供、出版などをおこなっている。なおヨーロッパにおいては、encatc＝European Network of Cultural Administration Training Centres が活動している。

☆3——ちなみに1999年、2000年度の慶應義塾大学大型研究助成を受けての研究は、研究代表者和田充夫（大学院経営管理研究科教授）を中心に、筆者（副代表）、山根節（大学院経営管理研究科教授）、川又啓子（アート・センター訪問所員）、笹井宏益（国立教育研究所総括研究官）、清水嘉弘（株式会社東急文化村顧問）、飯島健（財団法人新国立劇場運営財団営業課長）、加藤雅代（日本芸能実演家協議会）、澁谷覚（新潟大学経済学部助教授）、太田幸治（明治学院大学大学院博士課程）によりおこなわれた。なお肩書きは研究終了当時のものである。

☆4——本論は、論者個人によるもので、前記研究会の意見を代表するものではない。

☆5——American Council for the Arts, Guide to Arts Administration Training 1993-94. N.Y., 1993およびAAAEのサイトによる。

☆6——同大学院サイトによる（2003年8月）。

☆7——American Council for the Arts, op.cit., p.54.

☆8——学内研究助成により実施した和田充夫による主任教授Joan Jeffriへのヒアリング調査による。

☆9——数字は、American Council for the Arts, op.cit.のほか上記ヒアリングで補完した。

☆10——encatc, UNESCO, Training in Cultural Policy and Management, 2003による。しかし主要機関で調査からもれている例もあり、実数はこれを上回ると同書序文で指摘されている。

☆11——Arts Council of Finland, Professional Managers for the Arts and Culture, 1994.

☆12——これらは、電通総研；欧米におけるアートマネージメント教育の現状と課題（文化庁委託調査研究）、2001年3月におこなった訪問調査（担当：和田充夫）、および下記2文献などによった。

Summerton, Janet (compiled by), Directory of Arts Management Courses and Programmes in Higher & Further Education,1996. Arts Training Network, 1996.

encatc, UNESCO, Training in Cultural Policy and Management, 2003.

なお、本論文執筆後、シティ大大学院は2つのコースの追加を発表した。

☆13——同DESS発行の紹介パンフレット（2000年10月版）により要約した。

☆14——encatc, UNESCO, Training in Cultural Policy and Management, 2003の序文より。

☆15——encatc, UNESCO, Training in Cultural Policy and Management, 2003および2001年の訪問調査などによる。協同ではないが、入学者の国際化も顕著でシティ大学への留学生はヨーロッパばかりでなくアジア、環太平洋地域におよび、コロンビア大学においては、留学生を各国1名に制限していた。

☆16——両大学院ともアートを基盤として出発しているが、ビジネス系スクールとの協同については濃淡が見られた。

☆17——フィールドワークは、たとえば文化産業のひとつを例に、この産業につい

て問題点などを専門家とコンタクトをとって調べる調査などをさし、通年でおこなわれている。

☆18――大嶋美歩「米国アーツ・アドミニストレーション教育事情」『日本オーケストラ連盟ニュース』第38号（2001年5月）。

☆19――同報告書　7頁、注4参照。

☆20――同上　この部分は和田充夫が執筆した。

☆21――学内外の助成を受けての研究の後、アート・センター主催の「アート・マネジメント教育研究会」に引き継がれている。各年度の研究概要は「アート・センター年報」参照。

☆22――「アート・センター年報」2002年版に経緯などを掲載している。

☆23――統計によれば、舞台芸術に関連した施設における舞台事業職員数は、

・芸団協が1997年3月に収集した宛名リストを基にした芸能団体9057団体（創造団体、機関団体、文化振興財団などを含む）のうち、芸団協登録1250団体の常勤事務員数は2400名、常勤制作スタッフは2118名

・全国のホール・劇場の総数　2883ホール（公文協舞台芸術施設データベース）

・公文協（加盟非加盟施設1797ホール、1996年）名簿による職員総数15786名のうち加盟館の事務職員数8615名

また博物館協会が発行している名簿（美術系ばかりでなく歴史系、自然系を含む）によれば、全国の職員数は10000人をこえる。

☆24――この最後の点に関しては、慶應ビジネス・スクールが開催したイシュー・セミナーの情報による。

（みやま　よしお・副所長、慶應義塾大学文学部教授／
音楽学、アート・マネジメント）