

公立芸術ホールによる 自主企画事業の役割とその評価方法

石 井 明

Abstract

Today in Japan, there are more than two thousand public performing arts facilities, funded and supported by nearly all levels of local government. Most of these performing arts facilities have been built with funding exclusively from local governments for the purpose of providing the public with a wide range of art-related entertainment events. In addition, Japanese local governments also have been financially supporting entertainment events as well as the maintenance and management of the facilities. Over the years, government support, especially of those performing arts facilities in rural areas, has been essential, since it is nearly impossible to provide the public with high quality entertainment without such help.

Recently, however, the allocation of government funds to performing arts facilities has been seriously questioned. This was triggered by the sharp decrease in tax revenue caused by the country's weak economy. Many local governments have been facing large deficits for some time, raising their debts to an enormously high level. Up until now, the performance of the performing arts facilities has been measured by comparing the expenditure of the facilities to the number of people attending their events. The amount of tax payers' money allocated for the support of performing arts facilities is relatively large. On the other hand, the facilities only manage to attract relatively few people to their events. Therefore, performing arts facilities are often regarded as inefficient spenders of tax payer's money, bringing their very existence into question. However, performing arts facilities cannot be evaluated solely through a simple comparison of numbers because those numbers do not reflect every aspect

of the roles that performing arts facilities play. For example, such comparisons usually fail to take into account the quality of the events, which may raise the level of the public's cultural awareness. Thus, it is necessary to develop a new means of accurately evaluating the performance of performing arts facilities.

公立芸術ホールと自主企画事業

現在の日本には、2千を越える数の公立芸術ホールが存在する。これらのほとんどは、全国地方自治体によって建設され、それら地方自治体によって設立された財団法人——多くが文化振興財団と名付けられている——などが各ホールの運営を行っている。これら財団法人は、毎年、地域住民のために、海外や国内から芸術を提供する団体を招くなどのイベントを企画し、それを地域住民に提供している（自主企画事業）。公立芸術ホールには様々な形態があり、さらには、各地方自治体が公立ホールまたはそこを管理する財団法人に配分する予算額がまちまちなこともあり、各ホールで行われている自主企画事業の頻度や内容については、各ホールの間でかなりの開きが見られる。しかしながら、どのような形態でどのような内容の自主企画事業が行われていても、近年、公立芸術ホールの多くが「ハコモノ」と批判されているケースが目立つ。この理由の1つには、公立芸術ホールがそこを運営されるのに使われている、さらにはそれを建設するのに充てられた公的資金に見合うような自主企画事業を行っているということを地域住民に納得されていないということが挙げられる。

さらに、芸術ホールの自主企画事業の多くは、中川幾郎が指摘しているように、“無難なパッケージ化した公演の選定購入と提供に終わっているというのが現状であり、地方自治体側の自主的プロデュース能力の開発と発揮は遅れているのが今日の実態である”（中川, p.96）と判断することができ、これも地域住民から「ハコモノ」と批判される要因になっている。全国自治体の芸術文化行政予算では、もともと自主企画事業に割り当てられ

ている金額が、建設費そして建てられたホールの運営費と比較するとはるかに少ないものとなっている。予算の内訳は、総支出の約50%が施設建設費であり、建物の管理経費が約40%となっていて、自主企画事業費は残りの10%にすぎない（文化庁[1998], pp. 13-14）。つまり、地方自治体による芸術文化の事業内容は、圧倒的にハードウェアに偏重していて、ソフトウェア、すなわち自主企画事業に十分なエネルギーを注いでいるとは言い難い。また、多くの公立芸術ホールは、施設を建てるのに、そしてその建物を管理するのに必要となる支出に匹敵する、ホールを貸すなどの、自主企画とは異なる事業を行うことによる収入を十分に得ることができていない場合が多く、ホールの運営を公的資金に依存しているケースが大半である。⁽¹⁾

公立芸術ホールの自主企画事業に対する評価は、通常、東京都が行った事業評価の例（東京都企画調整部）に見られるように、単純に集客数と稼働率にのみ注目した「費用対効果」に重点が置かれがちである。⁽²⁾しかしながら、集客、稼働率いずれの点から見ても、さらには収益率からも公立芸術ホールが好成績を得ているケースは、決して多いとは言えないのが現実

この論文は、平成14年度文部科学省科学研究費補助（基礎研究B）を受けて行われた研究に基づいています。

- (1) 中川幾郎は、芸術ホールの管理・運営は、社会教育法や他の社会教育施設関係の法に含まれる施設ではないにもかかわらず、これらの法律に準拠した運営方法が芸術ホールによって採られがちとなっているとしている（中川, p. 91）。つまり、社会教育法第23条にいう「営利・宗教・政治」の概念が、芸術ホールの運営方法に影響を及ぼしているため、貸しホールなどの事業を行うことにより、収入を確実に確保するという努力がなされているとは決して言えないのが現実かと思われる。
- (2) 東京都による都立の文化施設に対する具体的な評価例と、その評価がどのように事業に反映されているかは最近の研究の対象になっている（安田 2002）。

かと思われる。⁽³⁾また、このような評価方法で仮に公立芸術ホールが高い評価を得ているとしても、集客力を単純に指標とすると、佐々木雅幸が指摘しているように、非営利の文化事業と営利目的の文化産業との境が不透明になり、“文化創造者の独自性を損なう危険性も生じてくる”（佐々木, p. 55）。このように、これまで行われてきているような評価方法では、自主企画事業だけでなく公立芸術ホールの存在そのものが地域住民に批判されても不思議ではない。

しかしながら公立芸術ホールは、明確な方向性を持った、確固たる自主事業企画を持つことにより、地域住民から「このホールが私たちの町にあって良かった」と思ってもらえることができるはずである。すなわち、公立芸術ホールが、具体的でかつ明確なミッション（理念）と目的を自主企画に持たせることにより、地域住民に公立芸術ホールの活動を理解してもらい、それと同時に地域に社会的貢献、そして公的資金による援助の還元が行えるはずである。そしてこの理念と目的は、東京都の事業評価指標で重要視されているような、企画した事業にどのくらいの人の興味が集まるかということを反映したのではなく、芸術文化を地域に広めていくということを念頭にしたものである必要がある。そしてそのような理念と目的に対する評価方法は、公立芸術ホールに集まる人々の数だけに注目するのではなく、地域住民の芸術文化に対する意識の変化を数として捉えることによって可能かと思われる。そこでこの論文では、どのようにして芸術文化が地域住民に浸透しているかを判断するのかを、この分野では最も新しい研究の1つである、アメリカの100以上の芸術を提供する団体を調査した結果制作された、観客数を増大するためのガイドラインを含む報告書（Jinnett and McCarthy）をベースに考察していく。

(3) 例えば埼玉県「県出資法人経営監理委員会」は、1999年、県芸術文化振興財団の事業に対して、“集客力の高い事業を実施するなど収益率の向上を”県知事に提言している（朝日新聞東京本社版）。

地域住民を知るということへのこれまでの対策と問題点

自主事業企画を計画したとき、考慮に入れなければならない最も大切な事柄の1つに、誰を対象に公演を行うかということがある。公立芸術ホールの多くが、友の会を結成したり、観客からアンケートを取ったりして客層の把握を行ってきているが、必要不可欠な情報を常に入手しているケースは少ないかと思われる。これまでの情報収集には、主に次の2点により問題があると考えられる。

(1) 情報の入手法。予算に限りがあるということと、どのような調査項目を設けるべきなのかをよく理解していないケースが多いため、非科学的なメソッドにより情報を得ている団体が大半を占めている。Jinnett-McCarthy 報告書では、現在最も頻繁に採択されている情報収集のメソッドをフォーマルとインフォーマルの2つのタイプに分けていて、それぞれに問題があると指摘している (Jinnett and McCarthy, pp. 83-84)。前者のタイプとしてはアンケートが最もよく使用されている。アンケートそのものは科学的な方法ではあるが、アンケート調査が行われる場合、調査対象となっているのは、ホールへ足を運んだ観客のみに留まっていることが多く、地域住民全体を把握できるアンケートを制作しているところはほとんどないかと思われる。また、後者のタイプの中では、公演を企画するスタッフの間での話し合い、またはスタッフとホールに来場した人々との間で交わされる会話という形の情報収集方法が最も多い。これは、限られた人々からの情報しか得ることができず、芸術鑑賞の対象となる人々の全体を把握できる方法とは言えない。公立芸術ホールによっては、数人の地域住民からなる企画検討委員会などを設立して、地域住民を知るということに努めている事例もあるが、このような場合でも、公立芸術ホールが地域住民の文化に対するニーズや認識度を広い範囲で把握しているというケースは稀である。

(2) 調査項目の不十分さ。自主公演の対象となる人々、すなわち地域

住民について調査が行われた場合、多くが人口学の観点からのみ判断しているケースが目立つ。人口学的な調査では、現在またはこれまでに芸術鑑賞などに参加した人々の行動パターンを、学歴、職業、年齢などそれぞれの人が持つ背景的な情報を用いることによって分析することができる。その結果、どのような人がどのようなタイプのイベントに参加する傾向にあるということなどを見出すことができる。このような情報は、一見すると有意義なものに映る。しかし、人々が芸術活動に参加するまたはしないという決定をするという行動は、非常に複雑で、それぞれの人が芸術活動に参加を決定するに至るまでには、いくつもの要素が働きいくつものステップを踏んでいる場合が多い。これは、人口学的な観点のみからではおよそ説明することができるものではない。

パフォーマンス・アーツと集客に関するこれまでの実践的な研究

人口学的な調査が必要不可欠だと考えられてきた背景には、これまでにこの分野において多くの研究が行われてきており、それらの結果を用いることによって、ある程度の成功を集客面で収めてきている団体があったからである。人口学的な調査は、実践的なものと位置付けることができることができ、このような研究は、アメリカの場合、1997年にNEAにより行われた調査（National Endowment for the Arts）やLouis Harrisによる調査（American for the Arts）によって集められたデータに基づくものが多い（以下 Jinnett-McCarthy 報告書からの要約）。このようなデータに基づく研究によって検証されている課題に、なぜ人々が芸術活動に携わるのかというものがある。この疑問をより詳しく見てみると、（1）なぜ他の余暇的な活動ではなく芸術文化に携わるのか、（2）なぜいろいろな形を通じて芸術活動に参加するのか、そして（3）なぜ特定の芸術分野を選択して参加するのかという3点に分類することができる。大半の研究では、1つ目、つまりは芸術の需要に対する疑問に焦点を置いていて、他の2つの疑問はあまり考

察されていない (Jinnett and McCarthy, p. 12)。多くの研究においては、需要に関する疑問について、どのような理由または要素により人々が芸術活動に参加する(しない)という意思を固めるのかということを中心に検証している。決め手となる要素としては、チケットの値段、公演の日時と場所などの現実的なものも多く挙げることができる。これらに対して、芸術活動に参加しようとしている人がどのように反応するかは、その人が、頻繁に参加するタイプ、時々参加するタイプ、またはごくたまに参加するタイプなのかにより大きく異なることが判っている (Schuster)。

また、実践的な研究では、芸術活動に対する個人レベルでの行動および思考パターンに加え、パフォーマンス・アーツ全体に対する需要の変化についての説明も試みられている (Urice; Butsch)。それによると、需要の変化は主に4つの要素によって起きる。それらは、(1) 芸術活動の対象となる人々の数的な人口の変化またはその構成内容の変化、(2) 現実的な要素の変化(経済状況、個人収入、チケット代など)、(3) 芸術に対する知識レベルの変化、および(4) 人々の芸術に対する趣向の変化である。実践的な研究では、主に前者2点の観点からパフォーマンス・アーツ全体に対する需要の変化が検証されてきているが、後者2点、特に人々の趣向の変化についてはあまり追求がなされていない。なぜならば、集計されたデータからは、何がそれぞれの人の趣向を決定されるのか、あるいは、それぞれの人の趣向を他の人々とどのように比較するべきなのが見えないからである。つまり、それぞれの人の趣向およびそのレベルは、それぞれの人の感受性や感性に直接関わることで、これは、実践的な研究で使用されているデータなどの、統計的な資料では表されにくいからである。

アンケート調査などに基づく実践的な研究からは、芸術参加に関する人々の行動パターンやダイナミクスについて多くのことが判ってきている。しかしながらこれらの情報は、現在までに公立芸術ホールが行ってきた以上の工夫を、集客の面で施すためには決して十分なものではない。なぜならば、それぞれの人が芸術活動に参加(または不参加)するというこ

とを決定する過程は、なぜある芸術活動への参加方法が他のものより人気があるのか、なぜある芸術分野が他のものより敬遠されるのか、あるいはなぜ個人の趣向レベルに差が生じるかなどの疑問に対しての明確な答えを出さずには完全に説明できない。そして、これらの疑問に対する答えは、実践的な研究からだけでは得られない。

また、実践的な研究においては、教育レベルが上がれば芸術活動への参加の度合いが増すなど、統計的な観点から人々の行動パターンが見えることがあるが、これら統計的に示されている現象がなぜ起こるのかなどは、実践的な研究からのみでは説明できない。そのため、ある一定のパターンに属さない人々の行動については、適切な解釈がされない場合が多い。

パフォーマンス・アーツと集客に関するこれまでの理論的な研究

Jinnett-McCarthy 報告書によると、これまでの理論的研究では、実践的なもの同様、人々が、芸術活動の参加に至るまでの行動パターンを系統的に説明できる理論を残念ながら生み出していない（以下 Jinnett-McCarthy 報告書からの要約）。しかしながら、経済学の観点からの研究などにおいて、注目に値するいくつかのことが提唱されている。経済学の視点から芸術活動へ参加する人々を見てみると、彼らは合理的な消費者で、参加には支払いが伴うため、その代償として最も高い満足感を得ようとする傾向にあると考えることができる。例えばこれは、チケット代などの参加に必要な経費が高ければ高いほど、参加者の人数が減少してくるという現象を説明するのに役立つ。経済学的観点から見ると、芸術活動に参加するのに必要な費用が高くなると、多くの人にとってその芸術活動が見劣りしてくると理解できる。なぜならば、同等の費用で同等のまたはより価値があるかと思われるレジャー活動が芸術活動の他に複数存在することとなり、人々が芸術活動を選ばない場合が出てくるからである（Throsby and Winter; Vogel）。これに加え、George J. Stigler と Gary S. Becker は、子供のときに芸術教育を

受けた人や、芸術に触れたことがある人が、そうでない人と比較してより積極的に芸術活動に参加する傾向にあるのは、過去の経験により、芸術活動参加に要する経費に見合うまたはそれ以上の満足感を得ることができるということを認識しているからであるとしている (Stigler and Becker)。

経済学的観点のほか、人々の余暇の過ごし方についての研究からも重要な理論が生まれている。例えば、個人の時間は3つのカテゴリーに分類することができるというものである。3つのカテゴリーとは、仕事とそれにまつわる事柄に使われる時間、就寝、食事などの生活の基本に費やされる時間、そしてレジャーなどの余暇に行われる活動のための時間である (Robinson and Godbey)。生活に絶対不可欠な事柄に費やされる時間は、大半の人の場合固定されており、余暇を増やすには、仕事に使われる時間を減少しなくてはならない。また、仕事に必要な時間が増大すれば、必然的に余暇が減ることになる。この理論は、なぜ働き盛りの人々より定年を迎えた人々の方が積極的に鑑賞などの芸術活動に参加する傾向があるのかを説明する助けになる。さらには、余暇に費やせる時間が少ない人や、仕事のスケジュールの関係などで、余暇を断片的にしか持つことができない人が、余暇活動の選択に慎重になるということも説明できる。これは、限られた時間をいかに有効に使うかということが、余暇に費やせる時間に限りがある人にとって重要であるということを裏付けている。その結果、余暇に限りがある人は、時間的な拘束を必要としない、つまり活動する本人が、いつ開始していつ止めるなどの時間を選択できるレジャーが好まれる傾向にあるということが考えられる (Robinson and Godbey)。これは、あらかじめ決められた日時・日程に沿って行われるパフォーマンス・アーツにとっては脅威で、集客に甚大に影響する可能性が多分にある。ちなみに、これらの理論は、人々が芸術活動に参加するか否かを時間的な価値観で判断しているということを示していて、上に述べた人々が芸術活動の参加を金銭的な価値観によって捉えるということと類似している。

余暇に関する研究では、とても熱心に芸術活動に参加する人々、つまり

はハード・コアなアマチュアとも呼べる人々の存在も重要視している。このような人々は、人口全体のわずかであるのだが、彼らにとっての特定の芸術活動は、ある意味で彼らの生活の中心となっており、同様な仲間と集い時間を共有しあうだけでなく、あらゆるハードルを越えてまでも芸術活動に参加する傾向にある。このような人々は、芸術を提供する団体にとって、集客の観点からは不可欠であると考えることができる (Putnam)。

また、余暇に関する研究では、人々がどのような理由で3つの異なるタイプ——コンサートへ出かけるなどの鑑賞という形の参加、体験的な参加、そしてメディアを通じての参加——の中から選択して芸術に参加するのも検証している。それによると、芸術活動の選択を行おうとする人は、エンターテインメントを求めているのか達成感または充実感などを求めているのかと、その人が個人で活動したいのか他の人と参加したいのかの主に2つの観点から参加の形の決定を行うとしている (図1参照)。すなわち、芸術活動に娯楽性を求めている人で、個人レベルで参加を考えている場合は、CDやテレビに代表されるメディアを参加の形として選択する可能性が高いが、他人との交流を求めている人は、カジュアルな態度でライブ・パフォーマンスの鑑賞という形を選ぶ傾向にある。また、達成感や充実感を求めている人で、個人という単位に焦点を合わせている場合は、体験型の活動に参加する傾向にあり、また、このグループで社会的な参加を求めている人は、鑑賞という形で熱心に芸術活動に参加するであろうと推測できる (Jinnett and McCarthy, p. 17)。

この理論は、単純ながらも公立芸術ホールを含む芸術を提供する団体が、

図1 参加の理由と参加の形

| | | |
|---------|------------------|---------------|
| | 娯楽性を求める | 充実感を求める |
| 個人的な参加 | メディアによる参加 | 体験型参加 |
| 集団による参加 | 鑑賞という形で、カジュアルに参加 | 鑑賞という形で、熱心に参加 |

公演を企画する際には役立つ。つまり、鑑賞という形で芸術活動に携わる人々には、カジュアルに参加する人と、熱心に参加する人に分類することができる。熱心に携わる人々は、先に述べたように、人口的にみれば数は少ない。しかし彼らは、芸術に対する感心度と知識は高く、1つの芸術分野の中でも色々なことに興味を持っているかと思われる。それに対しカジュアルに参加する人は、人口的な数は多いが、芸術に対する知識も関心度も低い場合が多く、鑑賞の対象としては、保守的な催し物や生活に関連のある公演内容を選択することが容易に推測できる。

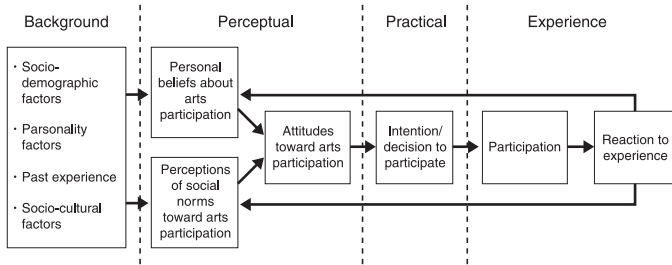
実践的な研究同様、理論的な研究では、芸術活動の対象となる人々の行動パターン、特にどのようなプロセスを踏んで特定の活動に参加するのかを完全に説明できていない。例えば、理論的な研究では、人々が参加するか否かと単純に2分化しているが、実際には、参加にどれほどの価値と意義があるのかなどの多くの事柄が考慮されなければ決定がなされない。参加を決定するまでのプロセスを単純化してしまうと、結果的には集客の向上には結びつかない可能性が高い。

参加を決定するまでのプロセス——Jinnett-McCarthyモデル——

人々がどのような過程を経て鑑賞などの芸術活動に参加する（しない）を決定するのは複雑で、このことについては、これまでの研究では深く追求されてきていない。そこでJinnett-McCarthy報告書では、決定に至るまでのプロセスの図式化を試みている（Jinnett and McCarthy, p. 23）（図2参照）。

このモデルでは、人々が参加を決めるのに、それぞれの人が抱く芸術に対する考え方、参加の意義または価値の検証、いろいろな制限や規制、それぞれの人の行動パターンなどが認識されているばかりか、これらの事柄と、それぞれの人が持つ過去の経験との関連までが反映されている。すなわち、芸術活動に携わるのは、単純に参加するか否かを決めるのではなく、

図2 Jinnett-McCarthy モデル



人々は多くの事柄を、ときには無意識のうちに考慮していることが表されている。

図2にあるように、Jinnett-McCarthyモデルでは、人々は基本的に4つのステージを経て参加を決定しているとしている。まず、“Background Stage”と名づけられている段階においては、それぞれの人が、その人にとって芸術活動が、余暇の過ごし方として適しているかを判断するのに重要となる要素が挙げられている。“Socio-Demographic Factors”は、それぞれの人の教育、収入、職業、年齢、性別などを指し、“Personality Factors”は、それぞれの人が持つ特異な性格または事情を表し、“Past Experience”は、文字通りそれぞれの人の過去における芸術体験で、“Socio-Cultural Factors”は、それぞれの人が社会の中でどのようなグループ（友人関係や家庭環境等）に属しているかを示す。厳密に言えば、これら背景的な事柄の多くは、音楽を提供する団体による集客の努力とは無関係なものである。唯一、第4ステージで実際に芸術に参加することにより、その人が持つ過去の経験が変わり、それがきっかけとなって、その人が異なる社会的な分類グループに移動する可能性がある。

第2ステージ（“Perceptual Stage”）では、人々が芸術活動に参加するという行為に対する考えを行う様子が表されている。これは、図2内の“Attitudes toward Arts Participation”の部分にあたり、その前にある“Personal Beliefs about Arts Participation”と“Perceptions of Social Norms toward Arts Participation”は、人々が何らかの芸術活動に参加してみようと

思うに至るまでの要素である。前者では、それぞれの人が、参加するのに必要な出費が、参加によって得られるものに値するのかなどが考察されるといことが表されている。後者では、それぞれの人とその人が属している、友人、家族などで構成される社会的なグループの影響により、参加の決定が左右されることが表されている。グループによっては、芸術に参加することを良いことだと捉える傾向がある場合もあれば、その逆もある。つまり、あるグループに属していることにより、芸術活動への何らかの参加が期待される場合もあれば、全く正反対の現象もありえる。このような経過でそれぞれの人は、芸術活動への参加に対する考え方を構成していく。

第2ステージで重要なのは、芸術活動参加の対象になる人によって、参加の方向に考え方がまとまるのに費やされる労力の度合いが異なることである。芸術活動に熱心な人々は、このステージをスキップしてむしろ次の段階へ入っていくことになるが、全く関心の無い人は、このステージから脱することがないかもしれない。また、もう1つ把握しておかねばならないのは、どのような形で参加するのかによっても、人々が次のステージに移りやすいか否かが決まることである。つまり、CDを聴くなどの、参加する人に時間や場所を選ぶことができる形では、次のステージのことが考えやすいが、格式が高いと思われるようなコンサートでは、時間や場所の選択の余地がなかったり、着替えをするなどの準備に労を費やさなければならなかったり、また、金銭的にも大きな出費になったりする場合もあり、なかなか次のステージに移れないことがあるということを認識する必要がある。

第3の“Practical”のステージでは、参加する意思がある程度固まったとき、実際に参加するまでにどのような要素が働くかが表されている。このステージに入った人達に必要なのは、どこで、いつ、どのような催し物があるのかというような現実的な情報で、人々はこれを基準に次のステージである参加に至る。したがって、公立芸術ホールで典型的に行われている友の

会を通じての宣伝活動は、この第3ステージに属している人々に対して有効であると理解することができる。その一方、このような宣伝活動は、第1または第2ステージに留まっている人々に対しては、決して効率の良い手段ではないと判断することができる。

第3ステージに属する、ある程度芸術活動に携わる意思がある人々を実際に参加の方向へ導くのは、第2ステージにおける、人々に参加を肯定的に見てもらおうようにすることと比較して、安易に行うことができるかと思われる。しかし芸術活動を提供する側は、参加という意思の強弱と、公演に関する情報の伝達との間に深い関係があることを認識する必要がある。すなわち、熱心に参加を求めている人々は、あらゆる手段を駆使してでも情報を求めることをするが、そうでない人は、自発的な情報収集活動に消極的で、散発的にまたは受動的に情報を得るのみということもある。また、新たな芸術分野に参加しようと考えている人の中には、特定分野独特の情報収集の手段が理解できていないために、情報収集に対して消極的になっていってしまうこともある。

第4ステージでは、芸術活動に実際に参加するという行為と、それに対して参加した人それぞれが評価をするということが表されている。そしてその評価後、次の参加に向けて第2ステージへ戻ることになる。ここで重要となることは、参加に対しての評価がポジティブになるかネガティブになるかである。前者の場合、第2ステージへ戻ってもすぐにでも次のステージへ移り、次の参加までに要する時間は少なくなる。また、体験をポジティブに受け止めた人は、同じ種類の芸術経験を求めるほかに、異なる分野にも興味を持つ可能性がある。反対に、後者の場合は、参加後の第2ステージから第3へ移行するのに、前回以上の時間を必要としたり、ときには移行すら行わなかったりする可能性もある。そこで芸術を提供する団体としては、集客率の上昇を視野に入れたとき、人々に参加の経験をできるだけポジティブに受け入れてもらう必要がある。これまでの研究では、ある程度常識的なことではあるが、人々は、芸術活動に限らず、行おうと

する事柄のことを深く理解していればいるほど、その行為に満足感を得ることができることがわかっている (Kelley and Freisinger)。したがって、ときに見かけることができる、公演前に行われるプレ・コンサート・レクチャーなどの企画は、まさに参加をしようとしている人々に対して、これから経験してもらう内容をより理解させるために行われるもので、体験をポジティブに受け入れてもらうには、有効な手段の1つであると考えることができる。

以上のように、Jinnett-McCarthyモデルは、活動の対象となる地域住民がどのようなプロセスを踏んで芸術活動に参加するという行為に至るかを反映していると考えることができる。公立芸術ホールはこれに基づいて、これまで多くの企画がそうであったような、漠然とした一般聴衆を対象とするのではなく、より具体的な聴衆グループをターゲットに公演を企画することが第1の課題である。

地域住民を正確に把握する

より効率良く観客を集めるため、そして実際に参加に至った人々にできるだけポジティブな経験であったという評価を得るためには、芸術活動の対象となる地域住民の実態を把握する必要がある。まず、Jinnett-McCarthyモデルにある第1ステージの項目に関しての情報を入手しなくてはならない。すなわち、人口学のおよび社会学的な観点から、どのような人達が数的にどのくらい存在するのかを詳細に調査する必要がある。この調査では、現在、ある程度の参加意思を持っている人々のみを対象にするのではなく、地域住民全体について調べる必要がある。

第2ステージあるいは第3ステージについては、第1ステージにある項目についての調査の段階である程度判明することもある。しかし、ここでは綿密な調査項目を設ける必要があるため、第1ステージについての調査と同時にを行うには無理があるかと思われる。特に、第2ステージから第3

ステージ,あるいは,第3ステージから第4ステージに移行するために要するスピードおよびそれを決定させる要因には,人によって大きく差があるので,調査項目も複雑になるのは必須である。そうなると,アンケートのような調査方法では,質問事項が増え,回収率が低下する可能性が高くなる。また,第1ステージの項目についての調査同様,第2または第3ステージについても,友の会に参画しているあるいはホールに訪れた人々のみを対象とした調査だけでは,地域住民全体を捉えることができない可能性があることも認識しなくてはならない。これらの注意事項は,調査を行う上でとても重要である。なぜならば,後に述べるように,公立ホールの自主企画事業に対する評価,あるいはホールそのものの存在に対する評価は,綿密で正確な調査を地域住民に対して定期的に行うことにより得ることができるからである。

理念および目的の設定,そしてそれを基準とした自主企画事業

地域住民についての調査の結果は,公立ホールを含む芸術活動を提供する団体が,提供対象となる地域住民に何が必要であるかを認識する機会を与えてくれる。このことについては,Jinnett-McCarthy 報告書ではあまり触れられていない。その理由の1つとして,アメリカにおける芸術を提供する団体と,公立芸術ホールに代表される日本のそれとでは立場が異なる点が挙げられる。すなわち,アメリカの多くの団体は,私的に運営されているか,公的な団体でも独自の予算を持って運営が行われており,公的資金は,グラントなどある意味では競争によってのみ得るものと理解されている。一方日本では,ホール運営の予算の多くを税金に依存している場合が大半で,必然的に公立芸術ホールが持つべき理念が,アメリカの団体のそれとは異なってくる。

自主企画の目的の設定には,対象となる地域住民の実態調査により分類されたグループ中,どこに焦点を合わせるかあるいはどこをターゲットと

するかを決める必要がある。熱心に参加する人達向けの企画と、芸術に対してほとんどあるいは全く興味をもっていない人々のためのものとは、公演の内容あるいは形式は大きく異ならなければならない。先に述べたように、芸術活動の参加にためらいを感じている人達にとって、ホールに来場するということに大変な経費と労力を要すると感じているものもあり、それに対処するためには、アウトリーチングなどの公演形式も考慮しなくてはならない場合もある。⁽⁴⁾また、芸術活動の参加に消極的な人達の間でも、参加に積極的になれない理由がいくつも存在し、それぞれの理由により地域住民を分類することができる。そしてそれぞれのグループのために異なる企画が必要な場合も多々ある。このように、ターゲットを絞り、そのグループに準じた企画を設けることは、それぞれの人が参加を決定するまでに要する時間を短縮できることに結びつく。

各企画の目的には、特定のターゲット・グループのために公演を行うということのほか、そのグループに属している人達に今後どのような行動を取ってもらいたいかなどの動的な目標を含ませることも大切である。つまり、ほとんど芸術活動に参加しない人達を、ときどき参加するというカテゴリーに移動してもらい、あるいは熱心に参加する人達に特定の芸術分野だけでなく、他の芸術活動にも興味を抱いてもらうなど、企画した公演を経験した人達が、今後どのような形で芸術活動に携わってもらいたいかを考慮する必要がある。これらの目的は、提供する芸術活動の対象となる地域全体における文化レベルの向上などの大きな目標にも直接結びつくもので、公立芸術ホールの存在の意義を長期的に考える上では必要不可欠である。このような動的目標は、鑑賞などの形での芸術活動への参加のみでは

(4) Jinnett-McCarthy 報告書では、アウトリーチングの例として、最近行われ始めたセント・ルイス交響楽団の活動を挙げている。同交響楽団では、小編成のアンサンブルを学校や教会などに派遣して、演奏の披露だけでなく、集まってきた人々と積極的なディスカッションを行っている (Jinnett and McCarthy, p. 46)。

決して達成できるものではなく、第2ステージに属するまたはその段階にいる人および第4ステージに属している人々のための教育的プログラムや、体験的活動を含んだ企画を充実させる必要もある。⁽⁵⁾

これまでとは異なる自主企画事業に対する評価方法

すでに述べたが、公立芸術ホールはこれまで、東京都が行ったように一定の補助金額に対してどのくらいの集客があったか、または収益率があったかのみで評価されてきた。しかしこれは、公立芸術ホールによって提供された芸術活動の質やそれが地域住民に与えた影響、あるいは、地域住民の文化に対する意識や感受性の変化などを評価するようなシステムではない。一方、Jinnett-McCarthyモデルは、人々が芸術活動に参加するまでのプロセスを表したもので、公立芸術ホールの自主企画事業を評価するためのものではない。しかしながら、このモデルを応用することにより、少なくともこれまでの評価方法よりはよりの確に公立芸術ホールを評価することができるかと思われる。

具体的には、公立芸術ホールが行う自主企画事業に与えられた目的が達成されているかを、数を用いて検証することにより公立芸術ホールは評価できる。仮に、ある公立芸術ホールの地域住民は、人口100人に対して1人の割合でしかある特定の芸術分野に対して興味を示さなかったとする。この割合を10倍にするということを、公立芸術ホールが一連の自主企画事業の目的として設定し、事業遂行後、地域住民に対する意識調査や集客の状況から判断してその目的を達成することができれば、企画された自主企画

(5) 公立芸術ホールが今後積極的に取り組まなくてはならない、特定のグループに属する人々をターゲットとし、その人達にこれまでとは異なる行動を取ってもらうことを目的として行う企画を、河島伸子は鑑賞者開発と位置づけ、イギリスで行われている具体的な例を紹介している（河島, p. 127-28）。

事業は正当に評価されるべきである。

変化した数字が、どのような付加価値を持ち、そしてその価値が自主企画事業の目的を達成するために用いられた公的資金の額に対して正当なものかどうかは、この評価方法のみからは判断できない。しかしながら、各自主企画事業に目的を設定する段階で、企画を遂行するにはどのくらいの公的資金が必要であることは、ある程度明確に予測できるはずである。そしてその額が、設定した目的——もちろんそれを達成した場合だが——に見合っているかどうかは、企画を実行する前に公立芸術ホールが慎重に検討すべきことである。これを行うことにより、計画性のないただ漠然とした自主企画事業を地域住民に提供することを回避できるかと思われる。

まとめ

公立芸術ホールは、まず明確な目標をもった自主事業の企画を立てる必要があるが、その後その事業が、予測どおりの効果を生んでいるかを把握するための自己評価を行うことも不可欠である。そしてこの自己評価こそ、公立芸術ホールが受ける公的資金に対してのアカウントビリティとなるはずである。しかしながらこの自主企画に対する評価は、容易に行えるものではない。例えば、公立ホールへの補助金の多くは、それぞれのホールが所在する地方自治体の予算から捻出されるが、これは1年ごとに見直される。しかしその一方、人々の芸術に対する考え方を変えるには、大変な時間と労力を費やすことが大半で、自主事業の正確な効果が短期的な評価に反映されにくい。

これまで公立芸術ホールは、何らかの形で評価されてきた。そしてその多くは、具体性を持たせるために主に集客数で表されてきた。しかし、このような数字だけで単純に評価を行うと、使われる公的資金との平面的な比較となり、結果として芳しくないものとなる。しかしながら、数字を使わないで評価に具体性を持たせるのは困難なため、集客数を表したデータ

は使われつづけてきた。このようなデータは、公立芸術ホールの自己評価には今後も必要不可欠であるが、これに加え、別の数的データを用いることで、集客に関するデータに立体感を持たせ、これにより公立芸術ホールは、これまでよりも明確な自己評価を行うことが、観客動員数を用いながら可能かと思われる。すなわち、集客のデータにこれまでになかったディメンションを加えることにより、公立芸術ホールを正当に評価できるのではないであろうか。

参考文献

- Americans for the Arts. *Highlights from a Nationwide Survey of the Attitudes of the American People Towards the Arts*, Vol. 7, prepared for the American Council for the Arts, the National Assembly of Local Arts Agencies, conducted by Louis Harris, 1996.
- Butsch, Richard. *The Making of American Audiences: From State to Television, 1750-1990*. Cambridge: Cambridge University Press, 2000.
- McCarthy, Kevin F. and Kimberly Jinnett. *A New Framework for Building Participation in the Arts*. Santa Monica, CA: RAND, 2001.
- National Endowment for the Arts. *1997 Survey of Public Participation in the Arts*. NEA Research Division Report 39. National Endowment for the Arts, 1998.
- Putnam, Robert. *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon and Schuster, 2000.
- Robinson, John P., and Geoffrey Godbey. *Time for Life: The Surprising Ways Americans Use Their Time*, 2nd ed. University Park, PA: Penn State Press, 1997.
- Schuster, Mark D. *The Audience for American Art Museums*. Washington, D. C.: NEA, 1991.
- Stigler, George J., and Gary S. Becker. "De Gustibus Non Est Disputandum," *American Economic Review*, 67 (1977), pp. 76-90.
- Throsby, C. David, and Glenn Winter. *The Economics of the Performing Arts*. New York: St. Martin's Press, 1964.
- Urice, John K. "The Future of the State Arts Agency Movement in the 1990's: Decline and Effect," *Journal of Arts Management, Law (and Society)*, 22 (1992), pp. 19-32.
- Vogel, Harold. *Entertainment Industry Economics: A Guide for Financial Analysis*. Cambridge: Cambridge University Press, 2000.
- 朝日新聞東京本社版, 埼玉面, 1999年11月26日記事「県の外郭団体の統廃合や撤退必要 経営監理が見直し方針／埼玉」。
- 河島伸子 「アーツ・マネジメントと鑑賞者開発」川崎賢一, 佐々木雅幸, 河島

- 伸子共著『アーツ・マネジメント』放送大学教育振興会，2002年。
- 佐々木雅幸 「文化の経済学」川崎賢一，佐々木雅幸，河島伸子共著『アーツ・マネジメント』放送大学教育振興会，2002年。
- 東京都知事本部企画調整部企画調整課行政評価担当，『東京都の行政評価』，
<http://www.chijihonbu.metro.tokyo.jp/hyokahp/>（閲覧日：2001年8月16日）。
- 中川幾郎 『分権時代の自治体文化政策：ハコモノづくりから総合政策評価に向けて』勁草書房，2001。
- 文化庁〔1998〕「地方文化行政状況調査報告書平成8年度版」。
- 安田秀穂 「東京都の芸術文化と行政評価」佐々木雅幸他編『現代日本の文化政策』
勁草書房，2002。

