

文化まちデザイン論

～市民共楽の理念で進む福島県白河市のまちづくり

白河文化交流館コミネスの挑戦～

志賀野桂一*

The challenges of designing a city of culture: Shirakawa's story

SHIGANO Keiichi

1. はじめに 白河市の概要

白河市は、28年10月23日に「白河文化交流館コミネス¹⁾ (以下コミネスという)」という公立文化ホールを整備し、その開館と同時に「文化創造都市宣言²⁾」を出し、文化芸術の持つ潜在力を生かしたまちづくりに歩み出している。本稿では、筆者がコミネスの初代館長に就任したことから、コミネスの運営を通してのまちづくりへの挑戦をどのようにしていこうとしているのか、また、白河市にはどのような可能性があるのか実践的な経験の中から論じてみたい。

白河市は、歌枕で有名な「白河の関」を有し、東北の玄関口の都市である。城下町として、松平定信³⁾という名君が治めた実績のある歴史のまちで、現

* 東北文化学園大学特任教授

1) コミネスは、このまちの歴史的シンボルの小峰城とコミュニティをアレンジしてつけられた愛称である。英訳は、Shirakawa Performing Arts Theatre Hall cominess

2) この宣言には、白河市が「文化を新に創造していく」という積極性と「《創造都市》に向かって進む」といった強い意志が込められているように感じる。

3) 宝暦八年(1758年)江戸に生まれ、父は田安宗武、祖父が八代將軍徳川吉宗である。天明三年(1783年)松平の家督を継ぎ26歳で白河藩主となる。

在人口6万2千人を数える。また「歴史まちづくり法」⁴⁾の認定を平成23年2月23日に受けた県内第1号の都市となっている。ちなみに東北地方における「歴史まちづくり法」の認定を受けている都市は、28年度現在で7都市⁵⁾を数えている。

また景観についても力を入れて取り組んでおり、市の景観計画によって旧奥州街道や歴史的街路沿道に所在する歴史的建造物について指定をして外観修景等に対する支援を行い、震災被害のあった建物を壊すのではなく回復させた実績が25件33棟に上っている。歴史的風致の普及・啓発事業では『れきしら』といった教科書副読本を作り「しらかわ検定」で子どもたちに郷土愛の醸成に役立てている。こうした施策からもわかるとおり白河市はこれまで歴史資源の保全と利活用については十分な実績と成果を上げてきたように思われる。しかし、文化芸術振興策としては、やや遅れている感をぬぐえなかった。特に舞台芸術面では天道念仏や太鼓芸などの民俗芸能は重層的に存在しているものの、今日的な公立文化ホールが求められている水準からかけ離れている。この要因は、これまでの市域の公立文化ホール3館とも貸館業が主で、主催事業(自主事業)を行っていなかったことにも起因する。近年、国の定める各種の文化立法⁶⁾に照らしてもそのギャップが広がっていたのである。

こうした状況の中で、新しい公共ホールの整備が構想され、2年8か月の建設期間を経てコミネスは開館した。その使命は、①高水準の舞台芸術の享受機会の拡大、②子どもの鑑賞・育成、③地域資源を活用した新しい舞台芸術の創造などである。さらには、こうしたいわゆる自主事業を通じて中心市街地の活性化などのまちづくりに寄与することである。本論は、運営構想⁷⁾か

4) 「地域における歴史的風致の維持及び向上に関する法律」(通称：歴史まちづくり法)は、平成20年5月23日に法律第40号として公布され、11月4日に施行された。

この法律は、文部科学省(文化庁)、農林水産省、国土交通省の共管で、「歴史的風致」(「地域におけるその固有の歴史及び伝統を反映した人々の活動とその活動が行われる歴史上価値の高い建造物及びその周辺の市街地とが一体となって形成してきた良好な市街地の環境」(第1条)と定義されている。)の維持及び向上を図るために制定された。

5) 北から弘前市、多賀城市、鶴岡市、桑折町、国見町、磐梯町、白河市の7都市。

6) 2001年11月に成立した「文化芸術振興基本法」、同基本方針(現在第4次基本方針)、2012年6月に成立した「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律」(いわゆる「劇場法」)、同指針など、公立文化ホールの使命や役割を詳細に定めている。

7) 白河市民文化会館運営管理検討委員会は2012年1月15日から始まり、2014年の3月28日まで15回開催された。筆者はこの間アドバイザーを務めた。

ら開館準備,そして事業実施,今後の計画まで,現在進行形の中で筆者が考えていることとまとめたもので,筆者としては多くの奮闘する公共ホール⁸⁾のケーススタディの一助となれらばと思う次第である。

2. コミネスの概要

コミネス⁹⁾は, J R 白河駅に近接する市立図書館に続いて整備された文化施設で,旧市民開館の後継施設である。主なスペックは,1104席の大ホールと321席の多用途可変の小ホールからなる。このほか2つの音楽練習室,キッズルーム,城下町街路の形状を写したカギガタモールと呼ぶ通路兼エントランスホールなどで構成されている。柿落としには,大谷康子(Vn)さんと,大谷率いる室内楽アンサンブルの公演,その後ハンガリー国立フィルハーモニー管弦楽団,小林研一郎指揮による《幻想交響曲 op.14 a》が行われ,いずれも音響反射板が使われ,満席の中,残響2.2秒の生音の響きの良さを証明する公演となった。アンケートでは「大げさでなくサントリーホールより良いと思う」とか「長生きしてよかった!」という感動溢れる感想がほとんどで,「白河がようやく文化都市の仲間入りした感じです」というのもあった。このような出発をはたした。コミネス通信¹⁰⁾で筆者は,以下のようなメッセージを出した。

タイトル:『《ひとつの楽器》&《すべてS席》のコミネス大ホール』

『スーパースタッフ』¹¹⁾という本を読み返していましたところ,東洋の魔術師と呼ばれる調律師の村上輝久さんが「音楽会を成功させる4つの条件」を示して,「ホール」「音楽家」「楽器」「聴衆」というくだりがありました。その通りと言いたいところですが,私はシュトックハウゼン¹²⁾が述べた「音楽とは空間の芸術である」という説にも共感していて,コミネス

8) 28年度現在,主要な全国公立文化施設は2202館を数えている。(参照:公益社団法人全国公立文化施設協会編 平成28年3月『平成28年度全国文化施設名簿』)

9) 敷地面積11728.09㎡,建築面積6143.15㎡,述べ床面積9783.29㎡,鉄骨鉄筋コンクリート造り,地下1階・地上4階,総事業費10,330,309千円。

10) コミネス通信は,2016.8.1のVOL00号から毎月発行している機関誌。

11) 今野裕一編[1995]『スーパースタッフ・1』ペヨトル工房

12) カールハインツ・シュトックハウゼン(Karlheinz Stockhausen, 1928-2007),ドイツの現代音楽の作曲家。

大ホールの響きがどうなるのか正直心配でもありました。

しかし、柿落としのコンサートでは、ホールが《ひとつの楽器》として鳴り響き、満員の聴衆の皆さんの息遣いを含めて一体感のある空気が大ホールを包み、大谷康子さんはじめ、出演者の皆さんの素晴らしい演奏で聴衆の心とホールを共振させ深い感動を与えてくれたのでした。

また、クラシック音楽でも視覚的要素が大切で、ホールにおいて見え方[視認性]はきわめて重要です。「コミネスの大ホールは、すべてがS席ですよ。」と吹聴して憚らない私ですが、今回ご覧いただいたお客様にはこのことを実感していただけたのではないのでしょうか。(館長メッセージ第2号より)

3. まちづくりの《第3楽章》

地方都市の政策課題の第一位は、産業・経済政策で、教育・福祉政策、そして交通・防災その他の政策が続き、最後に文化政策というのが習わした。少子高齢化に伴う人口減少、中心市街地の空洞化対策は喫緊の課題であることに間違いない。しかし、近年《創造都市》¹³⁾という概念が都市政策の上でも重要視され、その文化芸術の持つ潜在力を活用した<文化と経済>、<文化と福祉>、<文化と防災>などタテ割の都市政策を横断的にとらえ、創造的思考と《創発》¹⁴⁾といった政策遂行の方法論を組み合わせたいわゆる「創造都市論」が盛んになっている。従来型の文化は暇とお金のある人のための特権的な政策領域ではすでになく、また、都市の文化の香りや飾りものとしての政策でもなく、都市の抱える社会的課題をダイレクトにあるいは間接的にコミットして解決していく重要な都市政策の一つに位置づけられる時代になっている。文化政策に長年携わってきた筆者には、文化政策のパラダイムチェ

13) 創造都市(Creative City)とは、「グローバリゼーションと知識情報経済化が急速に進展した21世紀初頭にふさわしい都市のあり方の一つであり、文化芸術と産業経済との創造性に富んだ都市。」世界的には、ユネスコ(国際連合教育科学文化機関)創造都市ネットワーク(2004から)が広がり現在69都市が加盟、国内には創造都市ネットワーク日本(CCNJ)が出来、国では創造都市推進事業(2009年度～)、創造都市モデル事業(2010～2012年度)など、創造都市への取組を支援している。

14) トップダウンでもボトムアップでもなく、互いの創造性を即興的に出し合うことで、新しいアイデアが生まれること。

ンジがようやく現実化してきたということが出来るのである。

白河市において鈴木和夫市長の認識も一致していて「コミネスは市民の広場」と位置づけ、まちづくりにおける文化力(ソフトパワー)の重要性を市民に伝えている。そのようなことから、コミネスの(仮)施設リーフレットには「まちづくりの第3楽章」というフレーズを使わせてもらった。

開館準備段階にあって、まずは文化芸術を媒介にコミュニティの紐帯を深めること考えた。以下は準備号のコミネス通信の館長メッセージである。

タイトル「市民共楽の理念のもとに・・・」

今秋の開館に向け、現在市役所および指定管理者となったカルチャーネットワーク[NPO 法人]の職員が一丸となって準備作業に追われています。

白河文化交流館コミネス(以下コミネスという。)は、その名の通り、文化を介した市民交流の館(やかた)です。名君と呼ばれたかつての白河藩主、松平定信公の「士民共楽」を「市民共楽」と読み替えコミネスの理念としたものです。

日頃私は、「文化芸術は《海》に喩えられる。」と学生に教えてきました。「誰もが知っている、しかし、全てを知っている者は誰もいない」世界だからです。また、海の持つ〈生命の源〉、〈多様性〉という本質は、文化との共通性があるというのが私の考えです。

コミネスは、使いやすく親しみのある館として開館を迎えられるよう努力するとともに、みなさまと一緒に白河の新しい文化芸術を創り上げ、届けていきたいと思っています。(館長メッセージ HP より)

その後、筆者は地元の知人が増えるにしたがい、内陸におけるじっくり物を作り育てるという白河地域独特の精神風土を感じ始めた。そのようなことから次号で、喩えを〈海〉から〈農業〉に移行させていった。また、さらに様々な祭りに参加し、その様子を散見するにつれ、まちの中にある強固なコミュニティ意識や郷土愛に出逢っていくのであるが、当面、舞台作品を〈食=料理〉に喩えることにした。

タイトル「《苗床》としてのコミネス」

私のはかねてより「芸術 [= Arts アーツ] は、海にたとえられる」と主張してきました。生命の源であり、未知を含む多様性の宝庫でもある海の様

子が芸術の本質に通じていると考えるからです。

それでは、劇場や音楽ホールは何にたとえられるのでしょうか？私は、「農業における《苗床》」にたとえられると思っています。様々の舞台作品が生み出される土台としての苗床が良くなければ、生命感のある作品は生まれることが出来ないのです。

白河文化交流館コミネスは、これから市民とともに沢山の文化芸術の種を蒔いていきます。そして、水を引き、肥料を施し、深い根が張って台風や災害にも強い作物が育つように、スタッフ一丸となって文化芸術の環境づくりに邁進していきたいと考えております。

また劇場や音楽ホールで行われる舞台芸術作品は、私たちが食べるお料理にとみなすことができます。新鮮な食材を仕入れ、適切な調理で料理を提供できればと考えています。特に次世代を担う子供たちには、本物の味を体得してもらいたいと思います。現在コミネスでは、和洋問わず様々な分野の舞台芸術をラインアップしていくための仕込み準備作業中です。「(仮称)コミネス市民クラブ」といったボランティア組織も予定しており、広範な市民の皆様のご協力も求めています。 (館長メッセージ01号より)

4. 歴史を過去形から解放する「歴史の未来形」

『文化まちデザイン論』¹⁵⁾では、都市の特性を捕まえるに当たり、歴史の下降分析(時代を遡ってどのような人物・もの・こと・物語などを探ること)の大切さを訴えてきた。言い換えれば、「そのまちの分析から底流を流れる精神DNAは何か?」を捕まえることが重要で、そのカギとなるコト・モノ・ヒトを軸にまちづくりに資するイベントや事業、施策を考えていく必要があるという筆者の主張である。

それでは白河の場合、まちのDNAは何なのか。また、キーワードは何か。そして何が白河の文化的キラー・コンテンツになりうるか？

15) 初出『文化まちデザイン論』は八戸市や仙台市をはじめ全国各地の特徴的なまちづくりの紹介と論評をつけた概論で、同タイトルの2論目は「宮城県多賀城市の挑戦」という副題で主に世界絵本フェスタの計画から実行の中で多賀城市のまちづくりを論じた。今回同タイトルの3論目となる。

歌枕の「白河の関」なのか、南湖神社のご神体となっている松平定信なのか、迷いあぐねた結果、筆者は当面の仮説として＜キワ（際・極・究）のまちな白河＞という考えにたどり着いた。際・極・究これらの漢字はすべてキワである。

「白河の関」はまさに東北⇔関東それぞれの＜極＞であり＜際＞である。歴代藩主の交代によってもたらされる思想や宗派も受け入れてきた。ハイブリットなのである。英語を当てはめるとすれば、Interdisciplinaryということになるだろうか、学際的な流れがある。そして改めて、白河の底流を流れる精神DNAは何か？と問えば、各年開催の神事・提灯祭りにヒントがあり、祭りにおけるコミュニティの在り様や、《渡御（とぎよ）》¹⁶⁾にみられる日本の古来よりあるカミ（迦微と書いた。¹⁷⁾）信仰がしっかり根付いているのが白河ではないのか、というのが筆者の考えである。

歴史を過去形だけで捉えるのは、歴史をまちづくりに生かすためにも不十分である。新しい文化芸術を創り重ねていくことを未来に向けた歴史として考えていきたいという思いがある。そこで、以下のメッセージを出した。

タイトル「歴史のまちは、物語のまち」

春から白河に住み始め阿武隈川沿いということもあり、様々な鳥のさえずりから命の濃さを日々実感する毎日です。特にツバメが好む家とみえて、何度も巣作りと子育ての現場に接しては感心しました。また大統寺での「落語とそばの会」、えきカフェ SHIRAKAWA での「ミニコンサート」、茶房瑠での「オペラティックコンサート」、はくしんイベントホールでの「プレジールオーケストラ白河コンサート」などに参加し、街中での文化芸術活動が盛んに行われ、活動を支える市民の方々が大勢いることに改めて感激したところです。

もちろん白河は、丹羽長重など墓蹟のある小南湖の佇まい、仏都と呼ばれるほどお寺の多い寺町の風情、常に歴史を身近にしてくれるまちです。今後こうしたまちの歴史的資源を活用した“まちなか音楽祭”が生まれ

16) 神霊が宿った神体や依り代などを神輿に移すことで、隔年で行われる「提灯祭り」でもこの言葉が使われている。

17) 日本では、超常的な自然をカミとして崇めてきた。編集工学研究所所長の松岡正剛（1944年京都生まれ）の説。

たら…などと考えています。歴史(= History 英, histoire 仏)とは、実は「物語(Story)」と同義語ということが知られています。コミネスでは、文化芸術を通じて新しい街の物語を創りだし、新しい歴史を刻みつけていければと思っています。(館長メッセージ01号より)

《歴史=物語》というコンセプトは、過去形の歴史的文化が色濃い白河には特に必要なメッセージと考えた。

また、開館前には「コミネス魂の渡御」というプレ企画を行った。この意味は、まさに歴史は「過去から未来へ」連続していることの証として市民に伝わったことではないかと思う。また《渡御》という言葉は、白河において提灯祭りで耳慣れており、住民に特別な感興を呼び起こすキーワードとして機能したのである。

コミネス開館前に行われた事業をひとつ紹介しておく。



写真1. 光の玉を持つ能楽師



写真2. ライトアップされたコミネス

◆魂の渡御

■催行日時：2016年10月8日（土）夕刻

■名称：「コミネス・魂の渡御」

～市民の芸術活動の精神[魂]を新しいコミネスに移管するイベント～

昭和39年にできた市民会館に別れを告げ、新たな新装なったコミネスが姿を現しました。旧市民会館や文化センターを舞台に重ねられた先人の文化芸術活動の魂を引き継ぎながら、新たな文化創造のまちの橋頭保としてコミネスは出発します。先人の活動の継承と創造は、3つの光球という形象で次世代の子どもたちに引き継がれます。「歴史(history)」という言葉は、「物語」と同義語です。歴史のまち白河に新しい物語をご一緒に創っていきましょう。

白河文化交流館コミネスの整備に向けた管理運営検討委員会の席で出された「(文化センターを含む)旧市民会館の文化活動の想い(魂)を新会館に移す《渡御》のような行事が必要ではないのか？」という呟きにも似た提案が、この企画の原点となった。これまで白河の舞台系文化芸術を担ってきた会館の魂を引き継ぐ節目の儀式が「コミネス・魂の渡御」(写真1)(写真2)である。

■事業内容

第1シーン：「奥州白河太鼓」と「大信こだま太鼓」二つの太鼓隊の演奏

演奏曲目 / 杉山洋一作曲「白河の太鼓」(2016)

能楽師 / 観世流能楽師梅若シテ方 / 無形文化財保持者

山中ガショウによる仕舞「しろぬし」

本番号令 / 金田昇

第2シーン：パレード / 旧市民会館～駅前交番～コミネスへ

能楽師を先頭に、太鼓隊など法被姿で歩いて交流館まで

第3シーン：迎えのトランペットソロ演奏 / コミネスのエントランス

バルコニー

第4シーン：コミネス中庭で光玉を能楽師から子ども達への受け渡しの儀式

光球受領後の喜びの舞、曲目 / 「You raise me up」

演奏 / 玉造美奈子、佐藤樹宏、後藤優子

第5シーン：カギタモールの仮設ステージでの演奏、最後に合同演奏で幕

演奏 / スイングブレイズ・後藤優子ほか

* 白河文化センター, 11:30～12:00 文化センターの魂の渡御の儀式

5. ライフスタイルの提案《コミネスのある生活》

文化政策の究極の目標は、市民の生活の質(QOL¹⁸⁾)を上げることにある。「文化を教養や楽しみのため」という文脈から「文化芸術を活用したまちづくりへ」とパラダイムチェンジされた今、文化芸術を通じて様々な社会問題解決を図る時代となってきた。しかし、先にあげた究極の目標は依然変わらないのである。650年前に世阿弥¹⁹⁾が述べた加齢延年の法²⁰⁾という考えも、長生きはQOLのひとつと言える。究極の目標は意外にシンプルなものである。

コミネスがオープンを間近に控え、たどり着いたコピーが、《コミネスのある生活》であった。以下コミネス通信創刊号の記事である。

タイトル「ライフスタイルの提案《コミネスのある生活》」

待望のコミネスがいよいよオープンします。先日、葉ノ木平地区²¹⁾に行ってきました。山津波で奪われた13人の御霊に黙とうを捧げました。

コミネスは、白河の、いや東北の震災復興の重要な砦です。リオ五輪が終了し、東京五輪に向けての始まりの年であり、これからどのような文化芸術を各市が取り組もうとするのか勝負の年となります。とりわけ福島島の再生と復興は大きな課題です。

「世界がぜんたい幸福にならないうちは個人の幸福はあり得ない」²²⁾という宮澤賢治のビジョンは、いま大きな意味を持ち始めています。「誰もみな芸術家たる感受をなせ・・・(中略)・・・然もめいめいそのときどきの芸術家である」²³⁾こうした賢治の言葉にもあるとおり、志の高さにおいてアマチュアも職業芸術家も変わりはありません。しかし、志の強度、時間の投入においてアマとプロには大きな差があります。

コミネスでは、質の高い芸術・芸能を身近にする企画を数多く用意するほか、市民の芸術活動との協働を進めてまいります。文字通り《コミネ

18) 英: quality of life の略

19) 室町前期の能役者・能作者[1363? ~ 1443?].

20) 「そもそも芸能とは、諸人の心を和げて、上下の感をなさん事、寿福増長の基、加齢延年の法なるべし。極め極めては、諸道悉く、寿福延年ならん。」(世阿弥著『風姿花伝』第五奥義讃歎云)

21) 白河市において、2013年東日本大震災の際、山崩れがあつて13名の犠牲者が出た場所。

22) 宮沢賢治著『農民芸術概論綱要』

23) 前掲書14と同じ

スのある生活》が市民の日常となりますよう広範な皆様の参与をお待ちしております。（館長メッセージ創刊号より）

舞台芸術は、演じる側と観客側との相互交流で感動が生まれ増幅するものですが、観客の発する代表的サインが拍手ではないかと思う。そこでこんなメッセージを発信した。

タイトル「拍手のルール」鑑賞術について

舞台公演において観客の気持ちを表す拍手は重要です。しかし演目によって無言のルールがあって迷うものです。「能楽」の場合、「どこで拍手したらよいかわからない。」という声も聞きます。能楽は元々拍手なしで終わるのが普通だったとされています。他方ジャズ演奏などは、ソロの即興演奏の度に拍手がわくのが習わしです。

では、クラシック音楽の場合はどうでしょう。オーボエ奏者から指揮者・執筆者としても有名な茂木大輔さんは『拍手のルール』²⁴⁾という面白い本をお書きになっています。クラシック音楽の拍手について、そのタイミング、音量・音程・速度など細かに分析しています。国民性も現れるといえます。

旧東ドイツでバッハの「口短調ミサ曲」の演奏が終わって、「深い感動のあまり、ついに誰一人拍手を開始できないまま、永遠のような時間が過ぎたことは忘れ難い。あれは、生涯で受けた最高の喝采だったかもしれない。」と体験談を述べています。こうした心の中に余韻が残る《マジカルな瞬間》をコミネスでも創り上げたいものです。（館長メッセージ第3号より）

公立文化施設において＜創客＞は大きな使命であるが、その中には観客（聴衆）の質を高めることも含まれていると筆者は考える。これも文化環境づくりの大事な要諦である。

こうしたメッセージを発信しながら、開館して数か月を経過したところで、市民のリアクションはどうなっているのかという点である。アンケート数値²⁵⁾なども有力であるが、ここでは鑑賞会員の推移について記しておこう。「コ

24) 『拍手のルール—秘伝クラシック鑑賞術』茂木大輔著 中央公論新書(2008年)

25) 公演の度にアンケートを集めているが、統計的に未整理。

「ミネス友の会」会員数は1843名(2017年1月21日現在)となっている。会費2000円/年²⁶⁾で目標1000名であったが、予想以上に入会があり、組織率が人口²⁷⁾比では、約3%で白河市民の33.4人に一人が入会している結果となっている。この数値は、全国の成功モデルとされる兵庫県立芸術文化センターの世帯組織率6%と比べても相当評価されてよい数字と考える。ちなみに兵庫の会員数は5万5千人で、全て無料会員制で行っている事例²⁸⁾である。

このような会員数が急増したため、当初小ホール(キャパ321席)で予定していた第1回目の「ワンコイン昼コンサート～楽しいトークとオペラアリアの名曲にひたる～」²⁹⁾の会場を大ホールに移して開催することになった。曜日の選択についても工夫をしており、当地の病院や商店の休日が多い水曜日・木曜日に設定している。毎月・定日・定時にコンサートを開催することで、毎日のように《コミネス通い》してくれるコアなファンを作ることが目標である。

6. 文化回廊と文化施設間の連携

コミネスは、時間による集客の偏りが大きいというホール系文化施設の特徴がある。したがって、展示系の文化施設と異なる。まちづくりの観点から滞留型と循環型の集客特性に合わせた賑わいのデザインが求められる。交通・駐車場、飲食ゾーンの運用にも影響があるのである。

5年前にアドバイザーとして通ってきて筆者が感じていた当時の白河とは、明らかにまちの見え方が違ってきた。しかし車社会であることは変わりがなく、街中散歩という光景はお祭りのときのみという状態が続いている。筆者が考える中心市街地の活性化の目標とするイメージは、「街中に《回遊》する人々が多い」こと、「そぞろ歩きの人々が互いの《まなざし》を感じながら歩く楽しい環境がある」とことという考えだ。そのための複数の文化拠点と飲

26) 初年度は年央からの発足であったため2017年度末までの17か月間とした。

27) 2017年1月1日現在、白河市の人口は61723人、23371世帯数となっている。

28) 対象の西宮市は約20万世帯、西宮市民の16.6世帯に1人が会員(2011年8月)。

29) 入場料金が500円で、昼の時間帯で主婦層やリタイヤ世代の夫婦層を狙った企画でプログラムも名曲を多くして行ったシリーズ企画。

食拠点がループ状に、あるいは立体的に構成される必要がある。コミネスの完成によって、JR 白河駅周辺のまちづくりに回遊動線ができたことは大きな意味があると思う。

以下が、そのことを意識したメッセージである。

タイトル「新しい文化の回廊」

コミネス～図書館～イベント広場～大正ロマンの JR 白河駅～コンピエーニュ広場～小峰城址公園～集古苑～コミネスという円環する歩道線が完成。

中心市街地の文化集積がつながり、ぶらりと歩いて巡る新しい《文化の回廊》が出来ました。「何か自分というものの殻から一步出て、何か起こる、自分の現在には回収できないコミュニケーションみたいなものを一緒に分かち合うというのが芸術の最も根源的な役目ではないのか。³⁰⁾」と小林康夫は述べています。舞台は、いつも何かが起き、何かが立ち現われては消えていく儚くも心に残る《花》のようなものです。

世阿弥は『風姿花伝』で、花を「ただ珍しきが花と知るべし」と述べています。今年もコミネスでは新たな舞台芸術の《花》を市民とともに咲かせていきたいと思います。皆様にはぶらりとお出かけいただき、文化回廊で過ごす時間を楽しんでいただければ幸いです。（館長メッセージ第4号より）

文化回廊を働かせる具体の事業としては、市立図書館と連携で、「本にまつわる音楽とお話の夕べ～シェイクスピアから村上春樹まで」³¹⁾実施を皮切りに、今後はオペラ「魔笛」のソリストによるアウトリーチ、大昭和祭との連携、花火大会に合わせた「夕涼みコンサート」、小峰城址で行う「野外スーパー薪能」などを計画している。

30) 小林康夫著 [2006] 『21 世紀における芸術の役割』未来社 P51

31) 白河市立図書館5周年記念、「図書館ライブラリーコンサート、コミネス・プレ企画」2016年7月30日に実施。



写真3. 修復なった小峰城

特に小峰城の二の丸跡で行う「薪能」は、先の地震で崩落した石垣の修復待って、復興シンボルの石垣と城を背景に行う象徴的な事業である。（写真3）能楽「石橋」を予定し、加えて杉山洋一に作曲を委嘱し、電子音楽と箏の組み合わせで、古典と現代を往還する内容も含まれている。また商工会議所や青年会議所、観光物産協会などとの連携で、地域活性化策・観光振興策として文化芸術と観光を融合させた事業にしていきたい。こうした様々なまちの催事と連動する企画を定期的に行うことで《文化回廊》を真に稼働させることが出来ると筆者は考えるのである。

7. 事業体としての組織論

「貸館から事業館へ」の脱皮は、コミネスの大命題であり多くの課題が待ち受けている。ノウハウ・人材・資金（予算）・組織・合意形成・マーケティング・スケジュールなどいずれも高いハードルを乗り越える必要がある。さらに、筆者が常々主張している「創造的事業」となると、一層大きな壁が立ちはだかっているといってよいのではなかろうか。

近年法整備「文化芸術振興基本法」「同法にもとづく基本方針」、「劇場、音楽堂等の活性化に関する法律（劇場法）」「同指針」など公立文化施設のソフト面での事項が数多く盛り込まれた。劇場法の前文には「これまで主に、施設の整備が先行して進められてきたが、今後は、そこにおいて行われる実演芸術に関する活動や、劇場、音楽堂等の事業を行うために必要な人材の養成等

を強化していく必要がある。」と明記され、「人材の養成及び確保等」が条文³²⁾でも強調されている。筆者が最初に着手したのは、組織体制である。館長という職名は、対外的にいかにも建物の管理者という印象を拭いきれない。貸館業を主にする会館であれば痛痒はないが、事業館としては不十分と考え、横文字のプロデューサーを付け加えていただいた。職員研修で、どのような職種なのかを以下のようにまとめた。

●プロデューサー (Producer)とは？

プロデューサーとは？その仕事とはどんなことになるのか、簡単な解説です。全国公共文化施設の中でホール系の施設は2,200館余、ホールの数では3,000ホールを超え、日々増えている現状にあります。2012年に成立した劇場法においては、単に貸館だけではなく自主事業を積極的に行う創造館が求められています。しかし、自主事業と一言で言っても、企画会社から売り込まれたものだけを買い取って行う会館が大半で、作品創造を行うことのできる会館は少なく、専門人材のプロデューサーを擁するホールはそう多くはありません。

白河文化交流館は、「市民共楽」のホール理念を体現すべく、市民協働と文化ソフトの地産地消をめざして、これまでにない地域密着型の新しい事業も行える会館をめざしデビューしようとしています。

そこでプロデューサーの仕事ですが、ひとことで言えば「無から有を作り出す専門職」です。大きくは4つあって、その第1は【企画立案とコンセプトの管理】、プロジェクトの企画から構想し計画を立てる仕事です。第2は【資金の調達と予算管理】、プロジェクトを実現させる資金の調達です。そして予算の管理です。第3は【人選と座組】、そのプロジェクトにかかわる人事に関することです。スタッフ、外部人材のリクルートや制作にあたる人の役割分担(私は裏方のキャスティングと呼んでいます。)など人にかかわる仕事です。第4は【スケジュール計画と進行管理】、限りある時間の中でプロジェクトを進めなければなりませんので、スケ

32) 第十三条 国及び地方公共団体は、制作者、技術者、経営者、実演家その他の劇場、音楽堂等の事業を行うために必要な専門的能力を有する者を養成し、及び確保するとともに、劇場、音楽堂等の職員の資質の向上を図るため、劇場、音楽堂等と大学等との連携及び協力の促進、研修の実施その他の必要な施策を講ずるものとする。

ジュールを立てその進行管理が重要です。これら4つ大きな項目に加え、場所や会場、あるいは物の調達なども加わって、事の成否についても大きな責任を持つ職種が、プロデューサーの仕事ということになります。コントロールを求められるキーワードは、＜コンセプト・金・人・時間＞ということになります。

このような説明をして、仕事をスタートした。しかし、一人では何もできないのが文化事業であり、交通・宿泊・ケータリングといったロジスティックな仕事から、企画などの雲をつかむような構想から計画まで多様なノウハウが要求されるのが舞台芸術の仕事である。クリエイティブ（創造的）な資質は、ルーティンな仕事だけでは身につかないのである。そこで職員に専門官として気概を持ち仕事をしてもらうために、対外的にも有効な職種を提案し認めてもらった。それが「プログラム・オフィサー」で、以下がその役割の説明文である。

●プログラム・オフィサー（program officer, PO）とは？

白河文化交流館においては、限られた人材資源を活用して、最大の効果を上げていくために、事業系では、プログラム・オフィサーという職種を置くことを考えています。研究所や、シンクタンクでは、助成事業部門でよく使われる用語ですが、これからのホールでは、こうした職種が重要視されることになります。白河文化交流館が取り組む事業は多岐にわたり、市民参画の事業も増えることから、プロジェクトの企画立案から運営管理のエキスパートがもとめられ、各種事業の総括的な担い手として、プロデューサーを補佐するプログラム・オフィサーが役割を果たします。

こうした、事業系の職員意識を高めながら、2人の副館長制を敷いて発足したコミネスである。しかし、真に事業体として動かすためには、相当量の事業をこなすノウハウとマンパワーも必要で、多くの会館同様、困難性を抱えているのが現状である。筆者は、こうした状況を打開するために市民の協働を考えてきた。筆者の提案する「市民クラブ」は単なる市民参加ではない。この組織の眼目は、市民の潜在化している能力や、主体的なエネルギーを前向きな力にする意図を持った組織イメージである。よい人を得て最良の戦力になるケースもあるが、烏合の衆と化してお荷物となるケースも考えられる。

市民協働は美しいテーマであるが、良好な実体を創るのが難しく多くのリスクを孕んでいるのである。筆者は、市民協働とは言わずに市民参画あるいは市民参与とし、個々人の個性や、動機・特性に合わせた仕事を丁寧に振り分けていくマネジメントが大切と考えている。

以下が筆者の市民クラブ³³⁾のイメージ(図1)である。

図1. コミネス市民クラブの組織イメージ



コミネスのホームページ³⁴⁾には、「市民クラブ」のほかに、「レジデンシャルアーティスト」³⁵⁾、「作品創造」,「まちなか文化プロジェクト」というサイトを設けている。公立劇場の使命が「地域文化の振興」にあることは言うまでもないが、これを果たすための目標は、①地域住民に対する鑑賞機会の提供、②地域住民の舞台芸術創造活動への支援、③優れた舞台芸術の創造の3つと考えられる。地方の公立劇場ホールはこの①に特化しがちであるが、地域の文化力向上には②③の重要性は言を待たない。特に③はハードルが高く、人材・ノウハウ・資金の不足する公立地域劇場は、取り組むことが困難な現状にある。先に述べた組織体制の基、職員数の不足はあるが、コミネスでは②③に取り組もうとしている。「作品創造」として次章で詳述するオペラの制作、これを継続していくための「レジデンシャルアーティスト(=会館付属のアーティストまたは団体)」枠を設けている。

33) コミネス市民クラブの目的: コミネスが主催する芸術文化事業を、専門知識を持つ有識者とともにサポートするボランティア組織として立ち上げ、もって交流館の認知度を高め、利用促進に貢献するほか、地域住民同士の新しい関係を築き「市民共楽」という交流館の運営理念の実現に寄与する。

34) <http://www.cominess.jp>

35) 2018年9月に「コミネス混声合唱団」を発足させた。今後市民オーケストラ、連携していくアーティストなどがこの仕組みに入る予定である。

8. 具体の事業から（オペラから～オペラへ）

事業の意義がまちづくり・社会包摂と広がった今日、地域の文化ホールは多くのジレンマを抱えて苦労を重ねている。こうした状況下で国は、次々と新しい施策を打ち出してきている。「産・官・学連携により、文化芸術資源を活用し、経済的価値、社会的・公共的価値を創出する新たな社会モデルの形成を推進」するため、文化庁が29年度に打ち出した「文化芸術創造活用プラットフォーム形成事業」³⁶⁾と、その「文化芸術創造拠点形成事業」はこうした動きの代表的な施策と言えよう。

白河市はコミネス開館に合わせて文化創造都市宣言を行い「文化創造」を市政の重要な柱の一つに位置付けた。コミネスは文化の創造拠点としての機関となる事業計画が求められていることになる。しかし、具体の事業を計画・実行するに当たっては、多くの課題が横たわっている。

その第1は、「市場適合」³⁷⁾についてである。

事業を実施するに当たっては、市民ニーズの把握からという、一般的なマーケティングの理論が適用できないのが文化芸術の分野である。何故というなら、見たことも聞いたこともない舞台や作品に対する明確なニーズは初めから存在しない。これを「潜在ニーズ」とみなすこともできる。創造発信型の会館を目指すのであれば需要の見えない事業にも挑戦しなければならないジレンマがある。数値化できない「潜在ニーズ」を顕在化させる方策、優れたアートマネジメントが求められる。

もう一つのジレンマは、事業予算の効率化という観点である。

コミネス運営予算は全体で2.4億円を想定しているが、事業費に関して開館年次を例外として、通年ベースで自主事業費が約4500万円（内、約1/2を入場料収入で充当）という想定である。興業系の娯楽路線は、入場料の回収率も高く想定できるのであるが、芸術系で教養・教育路線は、無料で行う必要の事業も多く、特に創造発信型の事業を行うことは、時間とお金と労力が、買い取り型公演の数十倍はかかるといつてよいであ

36) これまでの「文化芸術による地域活性化&国際発信事業」、及び「地域発・文化芸術創造発信イニシアチブ」に替る助成金制度。予算額は28年度2790百万円、29年度要望額は4552百万円。

37) 林信光は、「マーケティング戦略」をこの言葉に置き換えている。

ろう。つまり、創造系の事業は費用回収の効率が悪い³⁸⁾ということである。こうしたジレンマを関係者に周知し、乗り越えることが課題³⁹⁾となる。

厳しい地方の公立文化施設の現状を踏まえながら、まちづくりと、創造的
事業を行うことのできる条件はなんであろうか。

筆者は3つの条件が必要と考えている。普通は、ヒト・カネ・モノ（場）だが、第1には「専門性の存在」、第2に「柔軟な外部組織」、第3に「使命の共有」を挙げてみたい。第1の専門性は先に述べたが、地域の公立劇場ホールでは、ひとつの芸術ジャンルに特化した事業ではなく広いジャンルをカバーしなくてはならない。そのことから筆者は芸術監督よりもプロデューサーやアートマネジャーを優先的に必要と考えている。第2の柔軟な外部組織とは、商工会、青年団、NPO組織などを指すが、まちづくり会社など、文化を主目的としていない団体・集団ともどのように協働できるかが重要と考える。カネ・モノは当然必要だが、その前に「使命(mission)」の共有が何より大事と痛感している。「まちづくりや、次世代の子どものため」という普遍的目標があって、事業企画とこれらの命題とを結びつける回路がしっかり繋がっていれば共有の使命に成ると考える。

兵庫県立芸術文化センターのゼネラルマネージャーの林信光は、「劇場という芸術拠点におけるアートマネジメントの最重要目標の1つは、質の高い芸術作品を一過的の創造することではなく、質の高い芸術創造活動を永続させる仕組みを作ることにあるといえよう。」⁴⁰⁾と述べている。この芸術創造活動を《永続させる仕組み》が、今我が国の公立文化施設に決定的に不足しているのである。

公立文化ホールには、永続する創造活動のできる仕組みがあつてこそ、文化芸術の創造拠点と言えるのでありその条件整備が焦眉の課題である。

コミネスでは、文化庁の「文化の力による心の復興事業」の枠で助成採択と

38) 事業採算性の悪い舞台芸術を市場で成立させる手立てが、①ロングラン公演、②ホール間共同制作での作品の巡回公演、③創作作品の映像化などが行われている。

39) 資金調達の方策として、国及び芸術系の基金からの助成、民間基金の助成、企業協賛金などファンドレイジングの重要性は増している。

40) 『チケットを売り切る劇場』P67第3章執筆者：林信光、水曜者(2012年)

なったオペラ「魔笛」を、FUKUSHIMA 白河版⁴¹⁾にリメイクして上演する。オペラはまさに「仕事」という意味であるように多様な仕事と役割⁴²⁾が錯綜する世界である。しかもそれらの仕事が共通の目標に向かって、心を一つにして仕上げていかなければならないという側面を持つ。

2019年の年明けのコミネス通信では以下のメッセージを出した。

テーマ「新しい出逢いの館、コミネス」

“有難い出逢いのご縁に感謝です。「訪れたい町」のNo1が白河になりました。”今年、こんな年賀状が舞い込みました。コミネス開館後、様々な視察のお客さんがお見えです。その中に八戸市の市議会議員の方が昨年来られ、コミネスを見学し、小峰城址や南湖、翠楽園の後EMANON⁴³⁾を視察された結果、私がいただいた賀状の添え書きでした。

今、コミネスでは、3月開催のオペラ「魔笛」の稽古が、本格化してきました。合唱団に加え中央中学校、東北中学校、オーディションを通過した子どもたちみんなが、一つの目標に向かって走り出しています。トレーナーに素晴らしいプロの先生をお迎えし、子どもたちは、学校で体験のできない世界に遭遇し、挑戦中です。

劇場は非日常の空間と言われます。様々なエンタテインメント(娯楽)に出逢える館です。しかし、ひとつの舞台を創るために、地道な稽古の積み重ねが行われていることも知ってほしいと思います。コミネスは、《子供たちの挑戦》に出逢える館でもあるのです。(館長メッセージ第5号より)

舞台制作の専門性を獲得するためには、座学だけでは身につかない実践的な研修がオペラ制作の過程で行われるとあってよい。舞台スタッフの人材育成はどれだけ、様々な公演に参画したかによって養成されていくものなのである。

29年度の事業計画の中で、コンテンポラリーのダンスと現代音楽を組み合

41) 筆者が構成・演出したオペラ「魔法の笛」は28年3月に多賀城文化センターで初演が行われたが、それをさらに白河版にリメイクしたものである。

42) オペラ制作は、歌い手、オーケストラ、指揮者などのほか、大道具、小道具、衣裳、履物、髪、メイク、照明、音響、字幕、楽譜制作、広報、チケットなど多岐にわたる仕事の集まるプロジェクトである。

43) 高校生の居場所づくりとしてのコミュニティカフェ。高校生は無料で利用できる仕組み。

わせた「スペースオペラ《KEGON》」⁴⁴⁾を計画中である。地域性を考えると、多様な民俗舞踊が盛んで、身体表現に対する感度は優れているという読みである。まったくなじみの薄いコンテンポラリーダンスを主軸とした企画ではあるが、一度鑑賞体験すれば潜在ニーズが顕在化すると確信している。この事業はコミネスにとっては、戦略的な企画であり、コミネスの発信性を強める意図をもって計画した。コミネスの創作系作品は、年間1本程度を見込んでいるが、自主制作していくことで、舞台系の人材育成と会館のブランディングに寄与するものと考えてるのである。内容は、舞台を光のアート作品⁴⁵⁾を舞台美術に取り入れ、松下功⁴⁶⁾の作曲し組曲にした現代音楽を使い、「アンサンブル東風」の演奏で、森山開次⁴⁷⁾がダンスを行う舞台となる。

9. まとめにかえて

人口6万2000人弱の白河市で新設のコミネスにおける運営や事業の一端を紹介してきたが、この事例は、全国約2200館共通の課題や問題が透視できるのではないと思う。会館運営は、今後自己完結的に平穩に行えばよい時代はすでに過去のものである。公立文化施設に求められている役割は、「社会包摂の媒体としての芸術」を活用したまちづくりそのものであろう。

コミネス通信の2月号のヘッドコピーは、自らを励ます意味でも大風呂敷を広げたフレーズとなった。「**今・白河が面白い！ 凄いコミネス**」

リード文は、“**観たことのない舞台に出逢うこと、それは、人生の出会いと似ている。**”とした。

そして、コミネス通信3月号は、東日本大震災から6年目となることから、ヘッドコピーは「**震災をのりこえて生まれた舞台がここにある。**」とし、リード文は“**試練はわたしたちを強くし、舞台は心を暖かくする。**”と前向きな気持ちを込めたメッセージを発信したところである。

44) 光のアートと現代音楽、ダンスのスペクタクル舞台。多賀城文化センターで初演(2019年3月25日)。

45) ヤマザキミノリ(本名:山崎 稔, 1954年-) / 女子美術大学教授, 光の造形作家に依頼。

46) 松下功 / 作曲家, 東京藝術大学副学長。

47) 森山開次 / ダンサー, 振付家。

