THE SAISON FOUNDATION

viewpoint

101

公益財団法人セゾン文化財団

【vjú:pɔ́int: 視点、観点、見地、立場】

セゾン文化財団ニュースレター 第101号
The Saison Foundation Newsletter
2023年8月25日発行
25 August 2023
https://www.saison.or.jp

目次［特集：芸術助成財団のプログラム評価と未来へのステップ］

01 若林朋子
変える勇気、変えない冷静さ、両者を見極める経験知で、プログラム評価の質を高める

◉調査・研究：プログラム評価報告

02 セゾン文化財団の助成事業に関する評価

03 ［セゾン・フェロー］「芸術家」を支援する

04 ［創造環境イノベーション］トライアンドエラーの先に創造環境イノベーションがある

05 ［国際交流］セゾン文化財団の国際交流

06 代表性が揺らぐ若手世代に、共通言語は存在し得るのか
―U35フォーラムを振り返って―

【特集】

芸術助成財団のプログラム評価と未来へのステップ

財団設立35年を機に、プログラム・オフィサー（PO）によるプログラム評価の調査・研究を実施した。ミッションに基づき、過去から未来への連続性を保ちつつ、現代演劇・舞踊のニーズや課題、リソースの最適化、成果の評価と学習、透明性と公平性、社会的ニーズへの対応など、考えることは山積みだ。今回のviewpointでは、助成の実務を担うPOたちが、その一部を報告する。プログラムの大きな変更ではなく、小さな変化の積み重ねが成果につながることを期待して欲しい。
助成事業の活動の根幹をなすプログラム評価の重要性については、芸術助成の仕組みづくりや文化・芸術分野の評価手法に詳しい若林朋子氏にご寄稿いただいた。

01

若林朋子
Tomoko WAKABAYASHI

変える勇気、変えない冷静さ、両者を見極める経験知で、プログラム評価の質を高める

2022年に設立35周年を迎えたセゾン文化財団が、節目にあたって助成事業のあり方を振り返り、次代に向けた支援策を検討する調査・研究に取り組んでいる。いわゆるプログラム評価の実践である。長らく日本の芸術助成を牽引する同財団の哲学と実践は、筆者にとっては常日頃からの手本で、折々に打ち出される助成の内容に刺激を受けてきた。今回あらためて「セゾン文化財団年表」[1]をひもといてみると、プログラム評価を積み重ねて今に至ることもわかった。本稿では同財団の取り組みを参照しながら、助成財団のプログラム評価のあり方や意義について考察したい。

1. 助成と評価

「助成」は大きくは寄付の一種だが、渡し切りの寄付とは違って、支援のプロセスが予め定められ、継続を前提に制度化された資金支援方法である。支援テーマや目的、対象、支援額などを定めた「助

1)「セゾン文化財団年表1987-2016年」(https://www.saison.or.jp/about)

成プログラム」を設計し、支援対象案件を選定して（公募／非公募）、計画的に支援を進める。何よりも、助成の受け手（グランティ）だけでなく、助成する側にも課題意識や達成したい目標があることが特徴である。セゾン文化財団理事長の片山正夫氏から以前聞いた言葉を借りれば、「助成とは問題解決の手段でもある。ゆえに、助成活動のファーストステップは、自らのミッションを明確化しつつ、対象領域における問題の所在を“発見”することにある」。よりよい未来に向けて課題に取り組み、新たな価値を生み出す人を後押しする方策を考えることが、助成の出発点となる。

寄付も助成も、共感に基づく支援性の高い（見返りに財やサービスを求めない）資金提供である点は同じだが、細かな支援条件をつけない寄付に対し、助成は事業の実現を求め、評価し、社会や助成対象領域への波及効果にも期待する。寄付は基本的には匿名性が高く、寄付者と受け手は契約関係にないが、助成の場合、助成者と受け手は一定の取り決め（助成プログラム）に基づいた契約関係にあることから、自ずと評価の必要が生じるのである。

2. 助成財団の評価の特徴

助成団体は各種あるが、セゾン文化財団のような「助成財団」の評価の特性を確認しておこう。助成財団は、助成事業を専門的に行うために設立される組織で、出捐者（資金拠出者）が官民いずれでも、基本的には助成を行うこと自体に疑義が呈されることはない。よって、助成財団の評価は、助成事業を実施する前提で、助成のグランドデザインを描くために行われる。これは助成財団における評価の最大の特徴である。自治体の文化担当部署や企業の社会貢献・メセナ部門が直営で芸術助成事業を行うと、常に「なぜ助成事業を行う必要があるのか」というシビアな評価にさらされる。大事な税金や貴重な売上金を投じる意義を説明し、了承を得てからの助成設計となる。

出発点の評価をクリアしていることは、財団を設立して助成を行う大きなメリットでもある。

3. 助成のプロセスと評価サイクルの関係

助成は、①ニーズ調査・環境分析、②助成方針の策定、③助成プログラムの企画、④助成先の選定、⑤助成（資金・非資金支援）、⑥事後フォロー、⑦振り返り・次期に向けた改善、という流れで進む。この一連のプロセスを助成団体で担う専門職が、プログラム・オフィサー（PO）である。

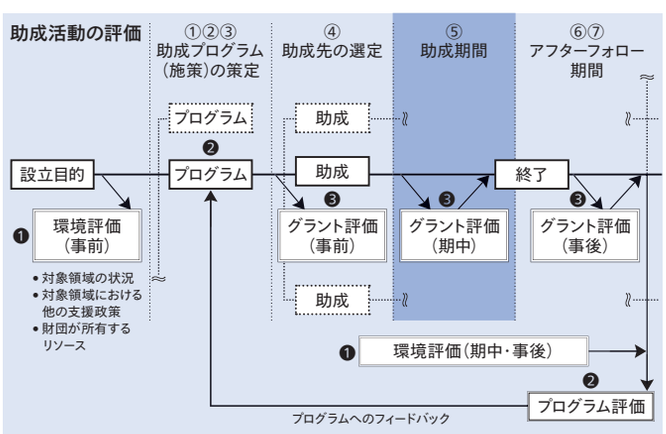


図1 助成プロセスと評価サイクル（片山氏の図[2]に番号を追記）

助成活動の評価は、「❶環境評価」「❷助成プログラム評価」「❸グラント（助成対象プロジェクト）評価」に大別される。❶❷をあわせて「プログラム評価」、❸を「プロジェクト評価」ともいう。前述の片山氏による助成活動の評価の全体像（図1）を見ると、①～⑦の助成プロセスは、❶～❸と連動していることがわかる。

4. 評価の内容と目的

「**❶環境評価**」とは、助成団体の全体的な活動検証、つまり、活動目標や助成方針、運営方法を策定するために、組織内外の環境を多角的に分析することである。一方の外部（社会）環境評価では、助成対象領域における課題とニーズの把握、他団体による類似の助成施策の分析等を行う。もう一方の内部環境評価では、自らの組織が使用可能な助成資源（資金・人材・情報・経験）や現状の課題を確認する。こうした環境評価の結果、助成事業の開始や継続の妥当性を判断し、助成団体としてのミッションや方針を決定する。マーケティング戦略におけるSWOT分析（自社の強みと弱み［strengths/weaknesses］、市場における機会と脅威［opportunities/threats］の分析）に近い。

方法としては、PD（プログラム・ディレクター）やPOが行ったり、助成選考・審査委員や外部評価委員など第三者の意見を取り入れたりする。新たに助成活動を始める場合の環境評価では、助成専門の中間支援組織に環境分析を依頼する場合もある。

「**❷助成プログラム評価**」は、助成プログラム自体の検証である。助成団体の事業は、「助成（資金提供）」「顕彰（表彰やコンクール）」「奨学（奨学金支給）」があり、助成事業ではテーマを定めて助成プログラムを運営する。その内容の検証や改善のために行うのが助成プログラム評価である。

助成プログラムは、「助成の趣旨・目的／助成テーマ／対象領域（分野）／対象者／対象となる（ならない）活動／対象費目／事業形態／募集時期／助成対象期間／助成総額／1件あたりの助成額／助成率／助成件数／選考方法／選考基準／選考スケジュール／申請の手続き／申請要件（資格）／期待する成果／申請書／募集要項／提出物／契約手続き／助成金の支払方法／著作権の扱い／採択者の義務／結果・成果報告の手続き」等の各項目に工夫を凝らし、独自のプログラムを構築する。それに則って①～⑦の助成サイクルを回していると、たいていは課題が浮き彫りになる。逆に、設計時には想定していなかった成果が見えてくることもある。環境評価で同類の助成の存在を把握すれば対応が必要となる。そこで助成プログラム評価を行い、内容を見直す。

評価の方法は、PD・POの自己検証もあれば、グランティに助成の効果や使い勝手をヒアリングしたり、選考・審査委員から課題の指摘やよりよい方法の提案を受けたりするなど、第三者の意見をもって検証することもある。また、申請希望者の質問内容から助成プログラムの課題がわかることもあるため、外部からの問い合わせも貴重な評価材料となる。

「**❸グラント（助成対象プロジェクト）評価**」は、助成の受け手（グラン

2）若林朋子（2011）「助成財団の評価」『アートプロジェクトを評価するために―評価の〈なぜ？〉を徹底解明：評価ゼミ レクチャーノート』pp.13-20、東京都歴史文化財団

ティ)に対する評価である。評価を行う時期によって「事前グラント評価」=助成先の調査・選考・採択、「期中グラント評価」=プロセスや本番の視察等、「事後グラント評価=助成対象プロジェクトの成果検証、助成終了後の追跡調査等がある。グラント評価は、助成プロセスに組み込まれているため(④⑤⑥)、❶❷❸の中では最もシステム化されている。選考結果は一般公開されるため、評価結果の公開度も高い。

事前グラント評価(選考会)の方法は、POのみで行う、外部の第三者が行う、1次はPOで2次は第三者選考委員会で行う、セゾン文化財団のように選考会に外部アドバイザーが参加するがPOが最終候補案を作成する(最終決定者は理事会)など、多様である。米国などでは、事前評価として助成対象のリスクや適正の調査「デューデリジェンス(デューデリ)」を行う場合もある。期中評価は、POによる採択プロジェクトの視察や外部の専門家によるレビュー、中間報告会などがある。事後評価は、報告書の確認、グランティへのアンケートやヒアリング、事業報告会の開催等がある。グランティとの対話で課題や伸びしろを分析し、ウェブサイトでもそれらを広く共有するセゾン文化財団の「対話型評価」のように、より実質的な振り返り方法もある。

助成終了後もグランティを追跡調査し、助成の中・長期的な効果(アウトカム)まで把握できれば、事後評価としてはかなり高度である。ただし、昨今主流の「社会的インパクト評価」は複雑で労力を要するが因果関係の証明は難しい。グランティの声を蓄積するエピソード評価など、より現実的な手法を検討したい。セゾン文化財団の『2006年度アニュアル・レポート:設立20周年特集号』は、40名余りがコメントを寄せている。グランティも同財団の助成が自身に与えた影響を振り返っており、良質なエピソード評価である。

5. プログラム評価の目的と意義

グラント(採択プロジェクト)評価は、方法は違っても、すべての助成団体で年間を通じて日常的に行っている。助成事業を回していく以上、必ず助成対象を決定し、その実現を確認し、事後に報告を受けるからである。一方、環境評価と助成プログラム評価(以下、あわせてプログラム評価)は、言うは易し行うは難しである。一定の助成規模になれば、日常の助成サイクルを回すだけでも大変で、中長期の視点でプログラムを検証し、助成活動全体を見直すところまでなかなか手が回らない。では、そうしたなかでも、なぜプログラム評価を行う必要があるのか。

まず何よりも、変化する社会に助成事業を対応させるためである。近年の社会変化はますます予測不可能で、この3年間でも、災害の頻発、コロナ、ロシアのウクライナ侵攻、物価高騰、生成型AIの社会実装など、思いがけない出来事による変化が続いている。社会が変化すれば、助成対象領域にも影響が生じるため、助成活動もそれに応答して変わる必要がある。パンデミックにおいては、芸術領域への負の影響はとりわけ深刻で、新たな助成プログラムが次々に作られた。通常の枠組みにはない支援が必要だったのである。社会の変化で新たに生じた課題やニーズと、現状の助成の枠組みに齟齬がないかを確認するためにも、プログラム評価は欠かせない。

もうひとつは、助成領域の変化への対応である。直近では、2019年に開始した休眠預金を活用した民間公益活動の助成制度は、黒船来航級の変化だ。現在、休眠預金は毎年1,300 ~ 1,500億円超の規模で発生しており、旧預金者への払戻金等を除いた資金を原資に助成が行われる[3]。2023年度の助成総額(限度額)は通常助成枠が40億円、新型コロナ・物価高騰対応支援枠が35億円である[4]。1件あたりの助成額も大きく、PO育成にも資金面の援助がある。資金活用団体⇒資金分配団体⇒実行団体というリグラント制のため、中間支援組織の助成機能強化が図られつつあること、国民の資産が原資のため評価の質向上に注力していることなどを含め、助成業界の地図が大きく変わっている。休眠預金は芸術・文化を直接の助成対象としていないが、コロナ枠では芸術団体を対象に助成が始まった。芸術文化助成団体は、自らの助成プログラムの立ち位置や特徴を再確認(評価)しておく必要があるだろう。個々の芸術助成団体がプログラム評価を行うことで、芸術助成界全体の底上げにもつなげたい。なお、休眠預金制度は休眠預金等活用法が規定する「5年後の見直し」を昨年実施・公表した[5]。これもプログラム評価といえる。

その他、良質の申請案件を確保するため、助成団体としての経営品質を高めるためにもプログラム評価は必要である。鶴の一声で助成プログラムが開始・中止されることがあってはならない。助成担当者の経験知や専門性をいかし、根拠ある助成活動を行うために、プログラム評価サイクルを作っておくことが望ましい。

6. プログラム評価の先行事例

1974年設立で、日本では先駆的にPO制を導入し、社会動向に即したテーマ設定が特徴の**公益財団法人トヨタ財団**は、POの調査と緻密な分析に基づいて複数年単位でプログラム評価に取り組んでいる。経緯や結果もウェブサイトや報告書で一般に共有され、大変参考になる。直近の例では、2020年度の「研究助成プログラム」は、公募を1年間休止してプログラム評価が行われた。テーマ設定以来9年間で多数のプロジェクトを支援したこと、国連総会のSDGs採択で従来の助成テーマは一定の役割を終え、さらなる先を見据える必要があると考えたためだという。具体的には、アンケート調査、内部/外部専門家を交えた検討会、一般向けシンポジウム、冊子作成によって振り返りを行い、これまでの総括と新たな助成テーマの検討を進めた。「国内助成プログラム」も、設定したテーマで複数年助成を実施したのち、グラント評価を踏まえてプログラム評価を行うサイクルを確立している。助成プログラム改定後も、助成意図がより正確に伝わるよう応募案件の分析や有識者ヒアリングなどの期中評価を行い、プログラム趣旨やテーマカテゴリーの更新、プロジェクト要件や申請書の記述内容の見直し等を行っている。

環境評価の集大成ともいえる「トヨタ財団ビジョン2010」は、発表の2年前からビジョン懇話会を設置して策定された。現在も「環境の激変に的確に対応するため、助成事業の思い切った革新を開始

3) 預金保険機構(2023)「休眠預金等の推移について」
https://www.dic.go.jp/content/000030480.pdf
4) JANPIA(2023)「2023年度事業計画・収支予算のポイント」
https://www.janpia.or.jp/about/information/plan.html
5) 内閣府(2022)「休眠預金等活用法の5年後見直しの対応方針」
https://www5.cao.go.jp/kyumin_yokin/

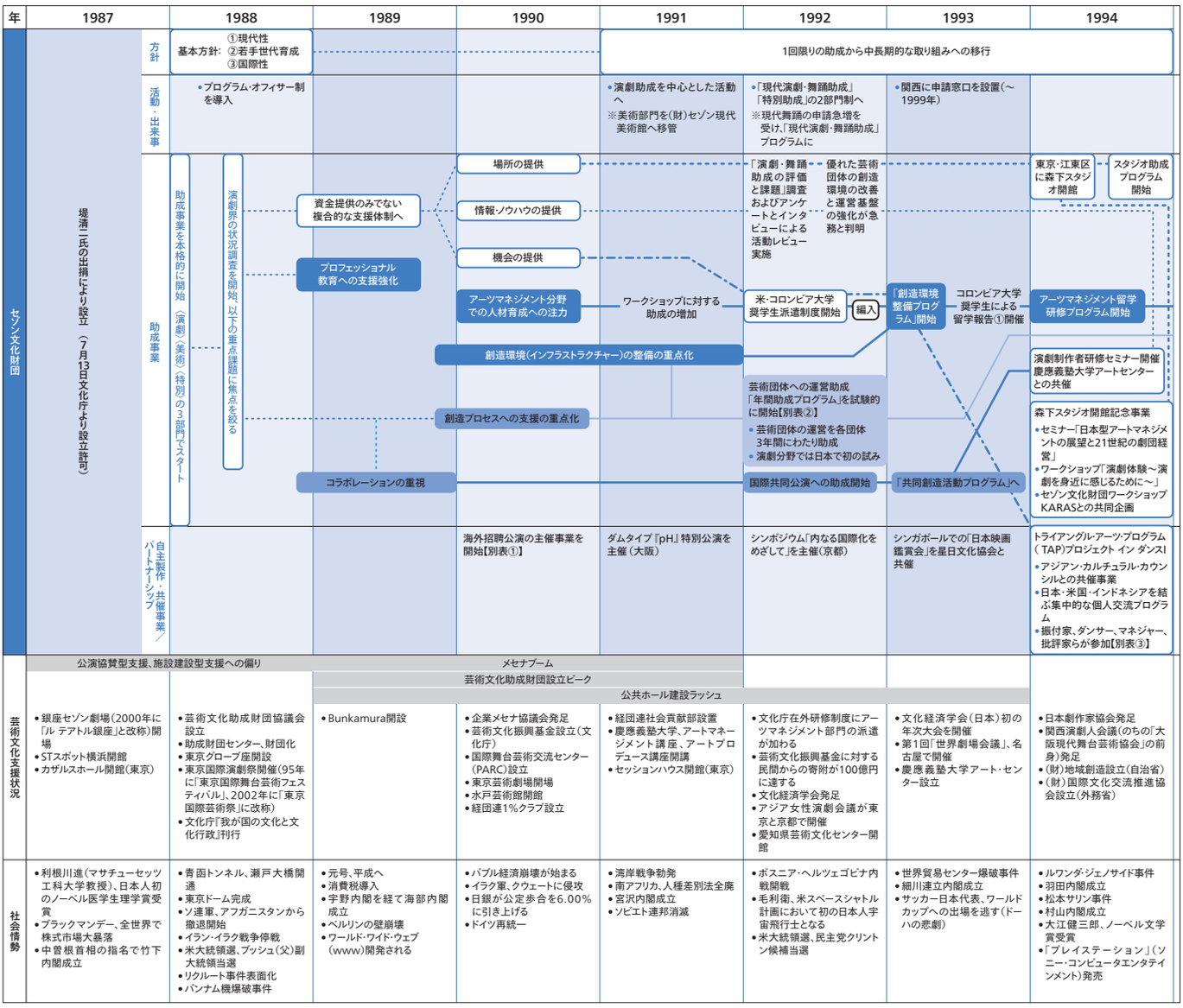


図2「財団のあゆみ セゾン文化財団年表 1987–2016年」（https://www.saison.or.jp/about#p06）より抜粋

している」という同財団は、ウェブ上に「トヨタ財団の行動指針」[6]を掲げている。プログラム評価指針ともいえる内容である。

芸術文化助成のプログラム評価では、やはり**公益財団法人セゾン文化財団**が参考になる。年表によれば（図2）、同財団は、設立以来現在までに助成方針を4回決定・改定してきた。助成事業を開始した1988年に助成の基本方針を策定（現代性、若手世代育成、国際性）、91年には「1回限りの支援から中長期的な助成」を開始、98年には「各プログラムの意図と目的を明確化」し、2008年には「芸術家への直接支援」に移行した。また、設立当初は演劇・美術・特別の3部門で助成事業をスタートしたが、演劇界の状況調査の結果と、現代舞踊申請の急増を受けて、92年には「現代演劇・舞踊助成」「特別助成」の2部門制に移行。その後も助成事業部門を98年には「国内助成」「国際交流」、2008年には「芸術家への直接支援」「パートナーシップ・プログラム」に集約した。これらは環境評価の結果であり、世の中の芸術文化支援状況の調査分析と（＝外部環境評価）、自らの助成事業の成果や組織分析（＝内部環境評価）、申請のニーズ分析を踏まえて決定されたことがわかる。

芸術助成主体が多様化した近年は、セゾン文化財団が切り拓いてきた助成内容（長期助成やアーツマネジメント留学研修助成、フライト・グラント等）を後発的に展開する団体も見られる。こうした類似助成団体は、セゾン文化財団にとっての外部環境評価の分析対象なのだろう。

助成プログラム評価にも設立初期から断続的に取り組み、助成内容が更新されてきた。非資金支援（スタジオ貸与、勉強会、英会話講座、ネットワーク等）、協働重視、創造環境（インフラ）整備、創造プロセスへの支援、知的交流、若手支援、休暇・充電支援、対話、プラットフォーム形成、レジデンス、個人助成、スタートアップ支援など、助成活動を行うなかで重点方針の解像度を高め、プログラムに結実していったことが見て取れる。その背景には、当初から行っていたリサーチや、95年に年間助成プログラムを中心に本格化した評価活動、助成対象者との定例懇親会、助成終了後に行う対話型評価などの実践があるといえる。

6) https://www.toyotafound.or.jp/profile/b_guidelines.html

7) https://okicul-pr.jp/oac/topics/r5_souhyou/

時折、助成プログラムの試行版を運用することも特色である。92年の芸術団体の複数年運営助成、2014年のフライト・グラント（渡航費助成）はいずれも試行版として開始され、その後本格運用となった。これらは「公開期中評価」ともいえる斬新な実践である。

公的な芸術文化助成において、期中の助成プログラム評価で注目したいのが**沖縄アーツカウンシル**の取り組みである。同カウンシルの助成事業は、沖縄振興一括交付金が原資で、沖縄県が公益財団法人沖縄県文化振興会に業務委託し、振興会内に助成事業の専門機関として設置されたカウンシルが運用を担っている。2012年の開始以来、一括交付金の交付計画に沿って5年毎にプログラムが刷新されてきた。現在は「沖縄文化芸術の創造発信支援事業」の2年目が実施されている。ここでは、期中に沖縄県（委託者・出捐者）、振興会（受託者）、沖縄アーツカウンシル（助成プログラム運用担当）、アドバイザリーボード（選考委員）が、互いに独立したフラットな関係で意見交換の場を持ち、「文化的な助成のあり方」を考えてプログラムの更新を図っている。アドバイザリーボードが執筆する総評は透明性の高い事前グラント評価であり、2023年度助成の総評には、グランティの意見を取り入れて申請・報告書類の簡便化を試みることも記載されている[7]。期中の助成プログラム評価の現状が選考評で一般に周知され、事業の透明性を高めていることは意義深い。

7. おわりに

プログラム評価で難しいのは、方法論よりも、評価結果の反映である。現状を変えること、あるいは変えないでおくことができるか。さらには、そのどちらを選択するとよいのかを適切に判断できるか。「変えられるものを変えていく勇気と、変えられないものを受け入れる心の静けさと、それらを見分ける英知をお与えください」という米国の神学者ラインホルド・ニーバーの祈りの通りである。

課題に気づいたPD・POは適切なアクションを起こしているか。助成金の出捐者や決裁権を持つ権力者は、助成プログラムのフロントラインに立つPOたちの意見に耳を傾けているか。成果の芽が出るのを待たずしてプログラムを打ち切ってはいないか。プログラム評価に必要なのは、現状を変える勇気と、変えない冷静さ、両者を見極める経験知。それらが助成活動全体の成否をも左右する。

photo: 安田有里 ©Ko Na design

https://www.saison.or.jp/wordpress/wp-content/uploads/2021/02/annual2016.pdf#page=26

若林朋子（わかばやし・ともこ）

プロジェクト・コーディネーター。デザイン会社勤務を経て、英国で文化政策とアートマネジメントを学ぶ。1999～2013年公益社団法人企業メセナ協議会に勤務。プログラム・オフィサーとして、企業が行う文化活動の推進と芸術支援の環境整備に従事。助成事業の運営・企画にも携わる。2013年より個人事業主。各種事業の企画・コーディネート、助成プログラムの企画開発、助成審査、調査研究、芸術・文化団体や公益法人の運営支援、自治体の文化政策支援などを行っている。2016年より立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科教員。大先輩方が長年リレーしてきた「助成と評価」という授業を担当して8年目。セゾン文化財団『2016年度アニュアル・レポート』に同財団の評価の詳細を寄稿。

◉調査・研究：プログラム評価報告

02

セゾン文化財団の助成事業に関する評価

はじめに

本調査研究は当財団の創立35周年を機に立ち上がった事業である。今後の助成事業のあり方やより効果的な支援方法を検討する目的で、これまでの当財団の助成事業のプログラム評価を実施した。そして、本調査研究の目的を実現するために、①これまでの助成事業の成果や効果の検証、②舞台芸術界の抱える問題点や課題、ニーズの把握、③助成事業の事務手続きや手順の再点検を目標としている。

その一方で、当財団では毎年、前年度の各助成事業[1]の評価を実施している。それは所謂、品質や業務管理で採用されるPDCAサイクルに準じた工程の流れにある。PDCAのPlan（計画）に当たる募集内容や申請方法、申請状況の点検から始まり、Do（実行）に当たる助成対象者の年間の活動や評価員のモニター評価を振り返り、次年度の募集内容の計画・改善（Act）に接続する業績評価（Check）である。

どちらも助成事業の改善を目的とする評価であるが、後者のPDCAサイクルに準じた業績評価では捉えられないものがある。その一つは助成事業終了後の助成対象者の中長期的な変化だ。

当財団の助成事業では、「長期的な視点に立った継続的な支援」を事業方針の一つにしている。そのため、単年度の結果だけでなくその後の継続的な支援の中で助成対象者や事業の動向を比較的追いやすい。しかし、助成事業終了後の中長期的な変化については、それを体系的に整理する機会は少なく、過去に当財団の片山理事長が「事業が終了して何年か経過してからその事業の成果がどうであったのかを検証するのはどうか」と提案していたことを思い起こし、本調査研究の評価をイメージした。

それでは、私たちは本調査研究のプログラム評価から何を得たのだろうか。事業評価の目的を振り返ると、その目的は一般的に「説明責任」と「学習・改善」の2つの視点から説明される。例えば、説明責任は利害関係者に助成事業に対する評価結果を報告、公表すること、また学習・改善は助成事業と助成対象者の活動や成果との関係を再確認することで事業を改善することと整理できる。近年、文化政策の文脈では前者の説明責任が殊の外、重視されている印象があるが、本調査研究の目的はむしろ後者の学習・改善にある。

日々の業務の中で、私たちは当該年度の助成事業のほかに、前年度の事業報告の整理や評価を行い、それらをアニュアル・レポート（事業報告書）にまとめながら、次年度の計画を行い、さらに次年度の募集、申請書類の受付や選考、助成対象者を決定するなど、常に3年の領域を行き来している。刻々と変化する舞台芸術の現場の状

1）本原稿で資料される「助成事業」という言葉は助成対象事業ではなく、当財団の助成プログラムを指す。

況を追うだけでも一筋縄でいかない。

そのような状況の中で、これまでの申請書や報告書を改めて読み直し、過去の助成対象者や舞台芸術の関係者にインタビューを行ったり、次代を担う芸術家や制作者とフォーラムを開催したりした。これまでの助成事業の成果や効果の検証だけでなく、事業が始まった経緯や目的の再確認をし、舞台芸術の抱える現状の問題点や課題を把握した上で、今後の助成事業のあり方について議論したのだが、それは新たな知見を得ると同時に、視野を広げる学びの機会であった。

では、なぜ、viewpointで発表するのか。事業評価の目的の一つである説明責任という文脈では、調査結果を整理した報告書を公表するのが相応しいだろう。一方で、本調査研究では助成事業で設定した目標に対する達成度を実証するデータを収集・分析するのではなく、現在の舞台芸術界の状況や課題を理解するために、特定のテーマを設定し、様々な角度から掘り下げる議論の場を持つことで、今後の助成事業のあり方やより効果的な支援方法を検討している状況下にある。そこで、助成事業の専門家であるプログラム・オフィサーがそれぞれの視点から本調査研究で得た気づきや発見をどのように解釈しているのかを共有すべきではないかと考えた。助成の現場にいるプログラム・オフィサーが主体となるのが本調査研究の強みでもあり、また、プログラム・オフィサーがそれぞれの専門性を活かして支援を行っている当財団の強みでもあろう。

本稿では、本調査研究のプログラム評価の実施概要を続いて概説するが、各調査の具体的な結果や振り返りは次に続く稿を参照されたい。

本調査研究／プログラム評価の実施概要

本調査研究では、「セゾン文化財団の助成事業に関する調査」と「セゾン文化財団の助成事業を取り巻く状況や課題に関する調査」の2つの視点で調査を組み立てた。本稿の冒頭で述べた調査研究の3つの目標と照らし合わせると、前者は本調査研究の目標とする①これまでの助成事業の成果や効果の検証、および③助成事業の事務手続きや手順の再点検を対象とし、後者は②舞台芸術界の抱える問題点や課題、ニーズの把握を対象としている。

そして、「セゾン文化財団の助成事業に関する調査」では、当財団の助成事業の中核である芸術家への直接支援「セゾン・フェロー」を対象に文献調査、アンケート調査、インタビュー調査を実施。また、「セゾン文化財団の助成事業を取り巻く状況や課題に関する調査」では、芸術家への直接支援、創造環境の整備、国際交流をテーマに、インタビュー調査やフォーラムを開催するなど、様々な角度から掘り下げることで、今後の助成事業のあり方やより効果的な支援方法を検討している（図表1）。

図表1:「セゾン文化財団の助成事業に関する評価」

助成事業に関する調査 調査対象：セゾン・フェロー	**助成事業を取り巻く状況や課題に関する調査** 調査対象：全助成事業
目的：助成事業の成果や効果、改善点や要望の把握。 **調査①：文献調査** これまでの助成対象者の申請書や事業報告書、ウェブサイト等から、助成期間とその後の活動の変化を中心に成果や効果を振り返る調査。 調査対象：ジュニア・フェロー／セゾン・フェロー Iまたはシニア・フェロー／セゾン・フェロー IIのいずれかの支援を受け、その期間が終了し、3年以上経過している35名を選定。 **調査②：インタビュー調査** 助成期間とその後の活動の変化に関する具体的なエピソードや「セゾン・フェロー」プログラムの課題や評価、次世代の芸術家に必要な支援を把握する調査。 調査対象：文献調査の対象者から芸術分野、注目すべき活動や変化、ジェンダー、活動地域のバランスを考慮し、7名を選定。 **調査③：アンケート調査** 申請者の志望動機や申請理由とともに、助成事業の募集内容や申請の手続き、手順に対する評価や改善点を把握する調査。 調査対象：2023年度のセゾン・フェローの申請者、96名（継続申請者を除く）。	目的：舞台芸術の抱える問題点や課題、ニーズの把握。 **調査④：インタビュー調査** 「芸術家への直接支援」、「創造環境の整備」、「国際交流」をテーマに、当該分野の現状の問題点や課題、今後の望ましい仕組みやその支援内容・方法を把握する調査。 ●創造環境の整理 調査④-1:創造環境の整備に関する調査 調査対象：創造環境イノベーションの助成対象事業で一定の成果が見られ、その後も活動を継続している6名。 ●国際交流 調査④-2：これまでの国際交流の問題点や課題に関する調査 調査対象：国際プロジェクト支援の助成対象事業で一定の成果が見られ、その後も活動を継続している3名。 調査④-3：今後の国際交流のあり方や可能性に関する調査 調査対象：国内外の国際的な現場で活躍する芸術家と制作者の3名。 ※調査②で「芸術家への直接支援」に関するインタビュー調査を実施。 **調査⑤：U35フォーラムの開催** 若手世代の創作現場の課題やその背景にある障害や問題の可視化を図るフォーラム。 共催：横浜国際舞台芸術ミーティング実行委員会

03

［セゾン・フェロー］

「芸術家」を支援する

セゾン・フェロープログラムが出来るまで

セゾン・フェローは2008年から開始された芸術家個人の創造活動全般を支援する複数年にわたる助成プログラムで、セゾン文化財団の助成プログラムの主軸となる。その原型は、1992年に開始した「劇団の年間活動」プログラムにまで遡る。1996年から「芸術創造プログラム」と改称し、劇団などの芸術団体に対して複数年にわたる創造活動を支援してきた。当初は、舞台作品は集団で創作するものという認識が強く、対象を芸術団体に限定し、資金と稽古場「森下スタジオ」を提供することで、創作はもちろんのこと、作品を生み出すための基盤となる組織の運営力を高める目的もあった。

2008年に、支援の対象を団体から個人に変更した理由は、作品創作をめぐる経済的、社会的環境の変化によるところが大きい。2000年代の日本経済の停滞は「0世代」と呼ばれた当時の若者世代への影響も大きく、若手の演出家や劇作家、振付家たちは、かつてのように芸術団体を個人で経済力や組織力、モチベーションを、維持することが難しくなっていた。むしろ、音楽バンドを組むように、演出家や劇作家、振付家の創作方法や方向性に共感する「仲間」が都度集まり一緒に作品を作る「ユニット制」や「プロデュース公演」が主流となっていた。

経済の影響は、助成金額の変遷にも表れている。1992年の「劇団の年間活動」プログラム開始時は、1,200万円/年の助成金を3年間支援していたものを、経済状況の悪化に伴い、若手（35歳以下）と中堅（45歳以下）の二段階に分け、それぞれ400万/年、800万/年を3年間ずつと減額する時期もあったが、現在のセゾン・フェローでは、Ⅰ（第1フェーズ）で100万円/年を最長6年、Ⅱ（第2フェーズ）で3–4年の期間で総額800万円を支援する形に落ち着き、年に25名前後のフェローを支援している。

年齢制限は、その是非について外部からの意見もあり、事務局内でも度々議論となる検討事項だが、2020年に、関東圏外からの申請者やダンサーを経て振付家を目指す舞踊家のキャリア形成においては、若手支援の35歳以下という設定は適当ではないという考えのもと40歳に改訂した。

さらに、2022年には助成対象者の条件も変更され、演出家、劇作家、振付家に限定していたものを「活躍が期待され、劇作、演出、振付に対する優れた構想と実績をもつ芸術家」と変更した。これにより、舞台芸術分野で実現したいビジョンがあれば、俳優やダンサー、技術スタッフなども申請できるようになった。その結果、舞台芸術の可能性がさらに広がり、独創的で実験的な活動内容の案件が増えたように感じる。

これまで35年間、芸術家の創造活動支援というプログラムの目的は変更することなく、芸術支援の経済的・社会的環境を注視し、申請書、面談、助成対象者からの報告書から学んだことを活かしつつ、小さな改訂を重ね、プログラムを継続している。

新しい体験、出会いと変化

セゾン・フェロープログラムの評価のため、過去のセゾン・フェロー（以下フェロー）にインタビューを実施した。当初は、グループインタビューにする予定だったが、日程調整がつかず、個別インタビューとなった。対象としたのは、①2010年代に「芸術創造」／「セゾン・フェロー」のプログラムの支援を受けた、②現在も芸術活動を継続している、③フェロー終了後も、セゾン文化財団との関係を継続している、④インタビュー実施日の予定が調整できる、という条件を満たす方から演劇4名、舞踊2名、パフォーマンス1名にご協力いただいた。

インタビューでは、プログラムの良かったこと、何が自分の創作に変化をもたらし効果があったか、今後の助成プログラムへの提案を中心に尋ねた。

まず、どのフェローも述べていたのが、助成金の使い勝手の良さについてだ。前払い制で、費目指定がないこと、上演以外の創造活動にも助成金が使えることは、失敗を恐れず思い切ったチャレンジや未来への投資、団体の基盤整備に資金を使うことができ、活動の幅が広がったという回答があった。また、自由に芸術活動に使える資金が手元にあるという安心感が精神的安定、自己肯定感につながったというコメントもあった。

次に、指摘の多かったのは、助成のタイミングが的を射ていたということだ。海外展開やこれまでとは異なる方向にチャレンジしたいと考えていた矢先、プロデューサーと将来ビジョンを策定していたとき、他からの支援プログラムと時期が重なり始めたときなど、まさにまとまった資金を必要としていた時期に助成が決定し、計画を実行に移すことができたそうだ。あわせて、フェローに採択されたことでプロフェッショナルとしての責任、意識が芽生えたと、複数名が述べていた。

フェロー期間中に、自身の創作に大きな変化をもたらした経験として挙げられたのは、海外での体験だ。海外公演やレジデンスに参加する機会が増え、主に英語で自身の考えや作品のことのみならず、日本の舞台芸術状況、社会問題などを話す必要に直面し、語学習得の必要を感じたとのことだ。また、海外だけでなく、どのような場においても、自身の活動や作品を他者に理解してもらうために言語化しておく重要性にも気づいたそうだ。また、国内でも言えることだが、新しい場所で新しい観客に触れることは、自身の作品に変化をもたらすので、できる限り海外には出るべきである、というコメントも複数からあった。

今後の支援プログラムへの提案として、地域を拠点に活動をするフェローからは、東京圏で公演を実施する際の事前リサーチの支援や情報提供をするプログラム策定や、芸術家の成長には、数多くの良い作品を見ることが不可欠なのでそのような環境を提供するのはどうだろう、助成金は少額で良いので、できる限り長い支援をして欲しいという要望もあった。海外活動の仲介役となり海外派遣、留学などの支援を推進すべきという提案や上演への支援よりも人材育成に注力すべきという意見もあった。

レジリエンスを高める

今回対象とした2010年代のセゾン・フェローたちは、助成対象当時30代で、若く野心に満ちていた。プログラム評価のためのインタビューではあったが、支援をしていた時期からしばらくの間をおいて当時を一緒に振り返ることは、フェローの現在に至る芸術活動の軌跡を辿ることになった。支援の時期は、短いフェローで2年、長いフェローで9年だが、なかには、当財団の他の助成プログラムを受け通算で10年以上の付き合いとなるフェローもいる。どのフェローも30代に経験したことが、現在の活動に強く繋がっていると語っていたことが印象的で、その時点での選択や決断、体験がいかに重要だったのかがわかる。

意外だったのは、助成額の多寡については誰も触れなかったことだ。経済的な支援よりもフェローになることで精神的な安定を得られたとの回答が多かったことは想定外だった。「このインタビューを受ける現在まで、演劇をやり続けていられて良かった」とつぶやいたフェローもいた。芸術活動を継続していくことの困難さを垣間見た気がする。併せて、セゾン・フェロープログラムは続けるべきだという力強い言葉も貰った。

フェローになることで芸術家としての自覚や責任が強くなったという回答もありうれしかったと同時に、助成金のほとんどを若手の人材育成に使用した例や、それほど盛んではなかった欧米外との交流事業に尽力した活動などをみると、フェローの上演だけではない芸術活動への取り組みや社会的価値への貢献に、改めて感心した。フェローに採択される条件として、芸術活動のビジョンを強く問うべきだという意見もあったが、彼らの活動をみると、その発言は十分に納得できる。

海外で、他者と出会うことは、芸術家としての成長に大きな影響があったという経験に基づくコメントには、ポストコロナを踏まえた新たな国際交流事業の立て直しが必要とされていることを強く感じた。文化芸術振興費補助金、芸術文化振興基金やアーツ・カウンシルの設立ほか、芸術支援を巡る助成環境は、かつてに比べて格段の差をもって充実してきている。その一方で、芸術の本質的価値、社会的価値、経済的価値や、芸術団体の「経済的自立」に対する支援を受ける側からのアカウンタビリティが問われるようになっている。今後、フェローが、その矢面に立たなければならない状況も増えていくだろう。

困難や逆境に直面しても、その状況から素早く回復し、また前向きに取り組む能力を指す形容詞に「resilient」という言葉がある。セゾン・フェロープログラムは、芸術家が直面する困難な状況において持続可能性や成長を促進し、レジリエンスを高めるための資金やリソースを提供する支援なのだと、今更ながら気づかされた。

04

［創造環境イノベーション］

トライアンドエラーの先に創造環境イノベーションがある

創造環境イノベーションの変遷

本プログラムは舞台芸術の振興のための基盤整備につながる活動、すなわち①演劇界の抱える構造的問題の解明と具体的提言、②演劇界内外の交流やネットワークの構築、③若手演劇人の養成、④創造環境の整備の4つの柱を念頭に、1993年に「公演以外の活動」というカテゴリーで支援を開始した。翌94年にその名称を「創造環境整備プログラム」に変更し、芸術活動に関わる構造的問題の改善、知的交流、人材育成をはじめ、広く「創造環境」の整備に貢献する目的で行われる調査研究、ワークショップ、研修、留学、会議、シンポジウム、出版などの活動に対する助成を行うようになった。同時期に、舞台芸術界の振興には、アーツマネジャーの育成が必須との考えから、ニューヨークにあるコロンビア大学でのアートマネジメント留学助成も開始した。

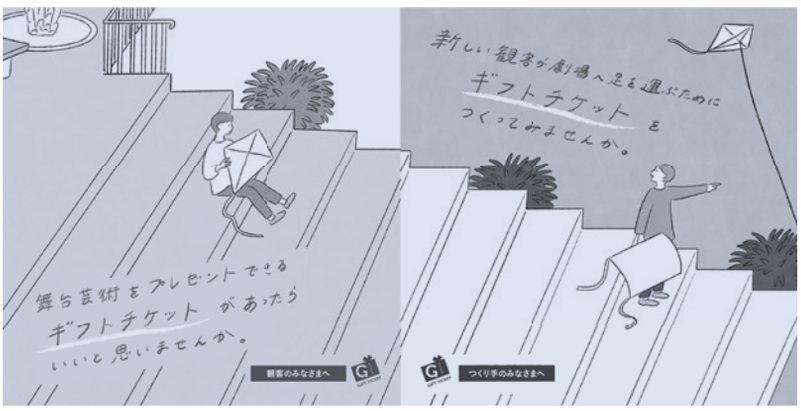
1996年からは特定のテーマに関する研究を公募。わが国の現代演劇・舞踊界を活性化するための政策提言、および政策立案の基礎と考えられる以下の3種類の研究テーマを指定した。

I. わが国の現代演劇・現代舞踊界を活性化させるための政策提言
II. 舞台芸術の質的向上／革新に対してどのような支援策が過去に有効であったか
III. 世界をリードする現代演劇・現代舞踊の才能はどのようにして育まれたか

当時、官民による芸術支援の規模が急速に拡大していたが、真に有効な支援政策のありかたに関する、体系立った研究や対案作りなどの試みが未だ不活発だった。そのため、私たちのような民間財団

横浜市芸術文化振興財団「企業・地域と劇場をつなぐ 赤レンガ・ダンスプロジェクト」
神奈川、2019年10月　photo: 菅原康太

京都国際舞台芸術祭実行委員会「多様な観客を創造する
──英語を活用した "飛び石" プロジェクト」京都、2021年2月



荻野達也「舞台芸術ギフト化計画」リーフレット
デザイン：kyo.designworks　イラストレーション：oyasmur

シアター・アクセシビリティ・ネットワーク「観劇サービス支援事業」森下スタジオ、2015年3月

アートネットワーク・ジャパン「ほうかごシアター」東京、2018年6月

がこうしたテーマに関する研究活動への支援に取り組むべきとし、それらの成果を、当財団のプログラム策定においても貴重なリソースとして活用したい考えであった。

2000年からは小スペースを運営しながら若手舞踊家の育成や現代舞踊の普及に努力している団体への助成を行った。当時、劇場への支援プログラムは日本ではほとんど存在していなかった。劇場といえば、商業的なものか、単なる貸し劇場か、そうでなければ国や自治体、企業によって事実上直営されているものであったために、民間で、営利を目的とせず、自らプロデュースを行う独立した機関としての劇場という概念が一般に希薄であった。そのため、劇場自体が支援の対象であるという発想が生まれにくかったのである。

しかし将来の芸術活動の振興を展望するとき、明確な芸術的指針をもち、作品の創造・上演のみならず、人材育成、研究、教育、普及に至るさまざまな機能をもった非営利劇場が、日本でも重要な役割を担っていくであろうことは十分予見できたため、そういった劇場の運営に対する安定的な支援のあり方を模索した。

プログラム開始後、一貫して人材育成を目的としたワークショップの申請が多かったが、2000年以降は、地域の舞台芸術の活性化、観客拡大、国際ミーティングの開催、制作者のネットワーク構築、障害者との創作、情報保障、労働環境の改善といったテーマが見られてきた。

2016年、「創造環境整備」を「創造環境イノベーション」に改称し、課題解決型プログラムの色彩を明確にした。当財団が設定したテーマ「舞台芸術の観客拡大策」では、申請者が新しいアイデアによる仮説を立て、施策を提示し、さらに仮説を客観的に検証できるよう、あらかじめ評価方法も計画に含めて提案してもらう。施策が機能すると実証されたうえで、他にも波及させていくことをゴールと考えている。

そのほか、舞台芸術界にインパクトをもたらすことが期待できる団体や事業を立ち上げから支援し、問題意識と実行プランが明確な取り組みに対してシードマネーを提供している。

舞台芸術界全体で取り組むべき課題とは

創造環境イノベーションプログラムの評価のため、過去の助成対象者にインタビューを実施した。

対象としたのは、①助成終了時に一定の成果が見られた、②現在も助成対象だった事業もしくは、それに関連する活動を継続している、③セゾン文化財団の活動に理解と関心がある、④インタビュー実施日の予定が調整できる、といった個人および団体の実務担当者で、「課題解決」「スタートアップ」の2つのカテゴリーでそれぞれ3名の方にご協力いただき、グループインタビューを実施した。

インタビューでは、助成期間中の取り組み、創造環境イノベーションプログラムの評価、助成を受けて得た新たな知見、経験、舞台芸術の創造環境にとって必要な助成等について尋ねた。

課題解決のテーマである「舞台芸術の観客拡大策」では、事業が参加者間のコミュニケーションを促進したこと、観客向けのアンケートから数多くの創客のヒントが得られたこと、観劇の前後にどのように観客とのコミュニケーションを取り、そのためにはどのような場

ダンス保育園！！実行委員会「ダンス保育園！！」東京、2019年11月　photo: 片岡陽太

所が必要なのかを考えられた、といった成果があったと報告された。また、「観客を増やすことはそれぞれの団体が頑張ればいいという風潮が舞台芸術界にはあるが、例えば、今、学生が全く劇場に行かないという問題に、ジャンル全体で取り組まなければいけない、舞台芸術界の存続に関わるテーマだということをもっと伝えるべき」という重要な指摘があった。また、観客数の増加だけではなく、観客とのコミュニケーションによって、作品を観る前と後の変化を共有することの重要性も指摘された。助成終了後も、よりよいコミュニケーションのためにはどういう場所が必要なのかを考え続け、どういうふうな仕組みにするのかで、人の集まり方が全く変わることが分かってきたそうだ。

スタートアップでは、助成終了後も社会情勢の変化によって活動が広がり、地域の教育現場との関係も強くなっているとの報告があった。またコロナの影響下で身につけた映像制作のスキルも強みになっているようだ。「スタートアップは団体によって事業の進め方が異なるため、助成金額や助成期間について、助成団体や事業ごとに適したものとし、振り返りの期間を挟むと、より効果的なのではないか」という意見や、育児中の舞台芸術活動に対するサポート、助成対象者同士の交流や、過去の助成対象者が現在の対象者にアドバイスする機会等の要望が寄せられた。

そのほか、両グループから、創造環境イノベーションプログラムに対して、全額概算払い、10分の10助成、費目指定なし、助成金の使途変更も、理由が目的に合致していれば認められることへの評価があった一方、審査方法を検討し、審査の過程で、若い世代の意見も聞いたほうがいいのではないかという意見があった。会計や契約等について学習、相談の場への要望もあったが、文化庁、各地のアーツカウンシル等によるサービスが充実してきているので、そちらを活用していただきたいと思う。また数値目標の設定とその達成が、こちらの想像以上にプレッシャーになっていることがうかがえた。「早急に成果を求めすぎではないか。セゾン・フェロープログラムのような柔軟性を持たせ、長い目で見てほしい」「観客拡大は数を増やすという考え方だと思うが、観客の質も大切ではないか。観客が誰で、どのようなコミュニケーションができて、舞台を見て何を持ち帰ったのか。多様な観客を作るために情報を届けているのか。新たな観客を増やすだけではなく、既存の観客ともどういうコミュニケーションを図るのかが、創造環境イノベーションでは一番重要なのではないか」といった意見があり、数値以外の目標を申請段階からアピールでき、成果を自己評価してもらうような申請書、事業報告書の設計の必要性を感じた。

申請事業が創造環境イノベーションを作る

これまでの助成事業を振り返ってみると、「課題解決」のテーマ「舞台芸術の観客拡大策」に対しても様々な拡大策が、また「スタートアップ」では、多様な問題意識に基づく解決策が提案、実施されてきた。創造環境イノベーションは、特に申請者の問題意識、アイデアによるところが大きいと改めて実感している。また舞台芸術界の改善への強い意志がないと事業を遂行できないし、「課題解決」「スタートアップ」はともに想定通りに進まない事業が少なくない。その意味では、上限の3年間、連続しての助成ではだけではなく、振り返りの期間を挟むことへの要望も理解できる。改善を図っても望む成果が得られない場合もあるが、そのプロセスと原因を共有することも新たな試みを生むために有益かもしれない。

本プログラムでは、助成事業の実施プロセスや成果および舞台芸術界が抱える問題共有のために様々なセミナーや研究会を実施してきた。課題解決のテーマに合わせ、「舞台芸術の観客拡大策に関する研究会」を実施した際には、国内各地の公私立劇場の多くの職員が参加し、その中から助成につながった事業も生まれた。その後開催した「舞台芸術の広報研究会」には劇場、フェスティバル、劇団、フリーランス等の広報担当者が参加し、同様の成果があった。これらの研究会は、助成事業での成果につながることを期待しているが、参加者が共に学ぶことで、情報や知見を共有し、現在の舞台芸術界の課題を考える機会となるのは意義のあることだと感じており、今後も適切なテーマを設定して開催していきたい。

インタビューへの協力者たちによる助成事業の振り返りは舞台芸術界の現状把握に、またプログラムへの意見は改善点や評価軸の見直しなどにつながっている。それらを、よりよいプログラム策定につなげていきたい。

05

［国際交流］

セゾン文化財団の国際交流

プログラムの変遷

当財団では国際交流プログラムにおいて、国際理解の促進のためには、助成するだけではなく、助成する側からも少し踏み込んだ支援策が必要だと考え、助成プログラムおよび助成の一環として実施する「自主製作事業」の両輪でプログラムを運営してきた。

設立当時の「国際交流助成プログラム」では、国際会議・シンポジウムの開催、翻訳出版、海外公演、招聘受入れ公演、国際共同創作事業など幅広い対象に助成を実施していた。2008年にプログラムを整理し、アーティストと海外機関との長期的かつ双方向的な取り組みが特に重要であると考え、対象を芸術団体や芸術家が実施する事業に特化させ、助成期間の上限を3年とする内容に改訂し、現在に至っている。

「自主製作事業」では、国際理解の促進のためにより具体的なプラットフォームを提供すべく、日本との国際交流事業のパートナーとなる非営利芸術団体の開拓に努め、海外で実施する日本の現代演劇紹介の事業や国際フェスティバル、アーティスト・イン・レジデンス等において、作品やアーティストの紹介、仲介や派遣を積極的に行った。さらに、アーティストが英語で自身の活動を伝えることを目的とした「Real Artists Conversations」や「英語ワークショップ：日本の近・現代芸術史」を開催し、国際交流のハードルを下げる取り組みも実施した。

助成と自主製作事業の双方から私たちが学習したことを活用し、2つのプログラムが誕生している。一つは2011年に開始された「アーティスト・イン・レジデンス事業」であり、もう一つは2014年に開始した、渡航費を支援する「フライト・グラント」である。前者は、海外ネットワークの拡大、相互理解の促進のために開始した事業で、海外のアーティストやアーツマネジャーを招き、森下スタジオを拠点として滞在する機会を提供し、日本の現代舞台芸術をより深く知ってもらい、継続的な関係性を築くことを目的としている。後者は、海外からフェスティバルなどに招聘されても、日本と海外との会計年度の違いにより事業決定と日本で海外渡航のための助成を得る時期のずれによる機会の損失を防ぐために、渡航費を即時的に支援することを目的に始まったものだ。

余越保子『ZERO ONE』TPAM
横堀ふみディレクション、2017年
KAAT神奈川芸術劇場
photo: Hideto Maezawa

経験者が語る生の声

国際交流プログラムの評価のため、過去の助成対象者とのディスカッションをテーマ別に2つのグループに分けて実施した。グループ1（調査④–3）は活動拠点を限定せず国内外の国際的な現場で伝統やその時々のテーマなどを通して現代を解釈して活躍するアーティストと制作者の3名。実際に移動する中で直面した事例や障壁をもとに考察した。「自身の国際的な交流活動」、「国際交流におけるあり方や可能性に関して思うこと」を中心に話を聞いた。もう一方のグループ2（調査④-2）では、国内外で活躍する制作者・プロデューサー・アーティストを中心に今後の国際交流の在り方を考えた。「近年の国際文化交流の動向、問題点や課題」「今後の国際文化交流への展望や必要な支援、またセゾン文化財団の役割や期待」について話をしてもらった。アーティストたちの言葉と、プロデューサーからの視点には重なることも多く、また文脈が変われば切り口はもちろんのこと、答えも一つではないことも見えてきた。

土地を移動して

現地に赴くと、想定していなかった形で地域に出会うこともあり、それが新しい創作に繋がることがある。グループ1の参加者によると、現地で創作し風土を活かしたサイトスペシフィックな作品は、ある種「よそ者として一時的に入るコミュニティを、良い点や悪い点も含め自分なりに受け止める作業」であり、それがかつて受け入れがたかった自らの故郷も肯定する気持ちに繋がったようだ。しかしいざ海外で経験を積んで日本へ帰国すると活躍する場所が限られるという現実に直面する。例えば、日本では自主公演の実績が重視される一方、海外の場合は委嘱公演が多く、自主公演を行う機会が限られる。そのため、国内で申請できる支援先が少ないことが挙げられた。女性やアジア人であることが価値になる文脈で創作してきたあるアー

ウティット・ヘーマムーン×岡田利規×塚原悠也
『プラータナー：憑依のポートレート』2018年、
バンコク、チュラロンコーン大学
photo: Sopanat Somkhanngoen

ティストが「伝統芸能の中にある「日本」はどのように形作られるのか。日本人でないとできないことなのだろうか」と、海外での経験を通して、日本や自己のアイデンティティへの向き合い方を問う参加者もいた。

海外を中心に活動する者も含めて、日本のアーティストの国際的なプレゼンスの裏には、マーケットに受け入れられやすい作品を提示し続けるのか、それとも存在感が薄まるリスクをとってまでも作家性を追求するかというジレンマもあるようだ。さらにアーティストから「若い頃は、方々へツアーできたこと自体は良かったが、やがて招聘する側の姿勢や準備、作品と会場や観客とのマッチングなどの課題が見えてくるようになると、ツアーをこなすのを目的とすることに限界を感じ、ツアーへの興味も関心も薄くなる」という意見があった。そして、複数箇所ツアーすることが求められる「国際交流」には疑問だという意見もあった。つまり、「海外」だからといって、どこでもいいわけではなく、別の地域で上演して反応を得ること、思考の幅を広げること等に意義があるという。移動する国や関わる文化が増えていくと、それだけ上演の環境と文脈が複雑に変化し、やりがいや面白さが増える分アーティスト側への負担も増す点を、支援する側も認識する必要があるように、対話を聞いていて思った。

国際交流における平等とは

グループ2において、国際交流事業の課題として新しい潮流がみえてきた。近年国際的な舞台で、アジアや中東のアーティストの台頭に対し、日本のアーティストの作品を観る機会が減ったとのことだ。その背景として、10年前は（アジア諸国の）政府が後押ししている印象があったが、今では海外に出たいという切迫感を抱く日本以外のアジアや中東のアーティストたちが個人的なネットワークを構築して、進出している。また、女性であることやアジア人であることが価値となる他の文化圏で活動することには違和感があるが、そうした体験が新しいものを生み出す力にもなるという。このように西洋から見た日本を含むアジアのアーティストへの眼差しがあることを意識的に捉える必要があるだろう。

コロナ禍を経て一層、「日本のアーティストの海外離れ、海外における舞台芸術の体験・情報の不足は、国際交流が自分事になりにくく具体化することが困難になる」「アーティストたちが他の地域で創作活動を行う先行事例を調べたり、ネットワークをつくっていったりすることが必要だ」という意見のほか、「海外の事業パートナーと、海外でのチャンスをつかみたいアーティストとの力関係があまりにも不均衡にならないように注意すべきだろう」との指摘があった。さらに、地球環境の変化も無視できない。エコに関する意識の高まりにより、飛行機による移動への懸念が生じ、その結果、招聘するアーティストの優先順位にも影響しているという。

そもそも、国際共同制作やコラボレーションにおいて共通するテーマを見つけるのは難しく、座談会の中では、深く話せば話すほど、着地点が遠くなっていく感じは否めない。共同制作の概念自体を読み替えていくことも有効ではないか。例えば日本で作品を作る時にも東京や他地域の人が一緒に仕事をする延長線で、国をまたいだ国際的な座組を形成すること、さらにいうと背負っている文化の違いという意味で違うジャンル同士も、国際交流で期待できる内容とも考えられる点で有効だろう。さらに、ドラマトゥルク、照明や音響の専門家、舞台芸術の批評家などが海外に行き、現地で言わば「学び直し」をする機会を設けるのはどうだろうという提案が並んだ。

世界とアーティストとの距離を縮める支援

当財団では、国際的な活動に対して多角的なプログラムを通して世界との距離を縮める方法を模索してきたが、長期にわたる新型コロナウイルスがまん延する世界で活動するという想像していなかった事態に見舞われた。映像配信や多方面から資金を集める動きなど、歩みを止めない姿勢は維持されたが、渡航や対面でのやり取りが激減した結果、ネットワークの多くはリセットされたに等しい状況になった。今回実施した座談会では、アーティストやプロデューサーが直面した課題や学びを通して議論すべき点が見えてきたと同時に、国際交流により彼らがアイデンティティや表現について確認する機会をも得てきたことが改めて分かった。ツアーに出ると日本のことがより理解できると関係者は口をそろえる。憧れをもって、また周到に準備をして出向いた海外であっても、現実は想定とは異なることが多い。海外進出においては、文化的ギャップを埋めながらとにかく上演を実現させる初期段階から、複数の地域の文化的背景を意識しながら世界ツアーを実現したり、さらに経験を積んだ上で現地の

篠田千明『まよかげ／Mayokage』ワーク・イン・プログレス、2023年、京都芸術センター

劇場と一緒に作品を創り上げたりするなど、いくつもの段階と方法がある。

こうした活動を支援して改めて、国内における国際化についても考えが及ぶ。海外でキャリアを積んだ日本のアーティストの国内での接点づくり、作品と観客とのマッチングや作品を楽しむための情報の普及と知識向上の必要性、そしてその一連の流れに劇場が関与することが求められるだろう。座談会でも挙がっていたが、国内で国際的なフェスティバルを実施すると、選ばれた作品が国際的な視点で捉えられるようになるという効果がある。情報量、コミュニケーション方法の多様化が進んだ今、国内で異文化や海外との仕事の進め方の違いを理解する機会を持つことはできるはずだ。国際的な座組をはじめ、海外を意識した創作基盤を整えること、海外で作品を発表する側と受け入れる側の条件のすり合わせ、継続性を担保する支援制度の整備など、考えるべきことは多々ある。同時に、文化交流と芸術的完成度をそれぞれどのように追求し高めていくのかについて、アーティストが自らのキャリアの方向性と併せて選択する必要がありそうだ。

一方で、国内アーティストの姿勢は実際に国際化から遠のいているのか。海外経験のあるアーティストの国内における居場所がつくりにくい状況と似たように、これから海外進出し経験を積みたいアーティストは、準備の方法がわからず、国外での活動を実現する機会に出会えないという状況にあるのではないだろうか。コロナ禍を経て今一度世界と出会い直すとき、国際化の視点を持ちながらも、まずは海を越えて顔をあわせ、現地の空気を感じて創作を進める環境を知ってからでも、活動場所を決めるのは遅くない。国内にいることでは実現できない活動であり、またアーティストの新たな可能性を開くであろう。これからも積極的に最初の一歩を後押しするような渡航・滞在の支援が重要であると捉え、力を入れていきたいと考える。

06

代表性が揺らぐ若手世代に、共通言語は存在し得るのか
―U35フォーラムを振り返って―

実施の背景

U35フォーラムは、およそ35歳以下の舞台芸術関係者を対象としたフォーラムである。助成事業評価の一環として、若手世代の課題認識を言語化し共有する目的のもと、YPAM（横浜国際舞台芸術ミーティング）2022との共催で実施された。この企画は、2000年代以降、劇団やカンパニーといった集団のあり方が、個人化したユニットやプロデュースチームへと変化してきたこと、またコロナ禍を経て個人に支払われる助成金の流れが変化したことで、舞台芸術と報酬・金銭をめぐる価値観に近年特に変化が見られるのではないかという疑問から始まった。企画会議に対象世代が入り議論を重ねる中で、「創作における金銭をめぐる価値観の変化」というテーマに留まらず、広くその背景にある問題意識を共有する場や機会が、今の若手世代と呼ばれる創作者には足りていないことが指摘された。SNSの普及により興味と情報の個別化および具体化が進んだ現代においては、同世代間であっても共通言語を持ちづらく、互いが創作活動の中で何を大切にしているのか、また何に困っているのかを共有できていないことがわかった。

企画会議を経て、U35フォーラムは若手世代の具体的な創作活動の現場での課題や、その背景にある活動の継続における困難がどこにあるのかを探り、それとどのように対峙しているのかを共有する場として設計された。フォーラム当日は、演出家、振付家、俳優、ダンサー、制作者、企画者、中間支援組織職員を含む総勢29名が会場に集まり、6名の少数グループに分かれて議論を進めた。第一部では、同じ世代に聞いてみたいことや自身が一緒に考えてみたいことを付箋に書き出して共有し、トピックごとの関連性やテーマの分布を可視化した。第二部ではグループごとに議論した内容を全体で共有し、オーディエンスとして同席した一般参加者からの質問に答えた。

健全でオープンな創作活動に向かって

どのグループでも話題に上がったのが、「いかにして健全な創作環境を作り上げ、維持するのか」という問いである。昨今の一連のハラスメント問題を端緒に、稽古場での心理的安全性の確保、また労働環境としての創作現場のあり方と実際に支払う報酬とのバランス、それに伴い生じる団体主宰や制作業務担当者への精神的・金銭的負荷などが指摘された。若手と呼ばれる35歳以下の世代は、上の世代からハラスメントを直接受けていた経験を持つと同時に、次に自分たちがリーダーシップを取って創作を進めていかなければいけない世代でもある。自らの振る舞いに対して自覚的であるとともに、その振る舞いが意図せず誰かを傷付けてしまうことへの不安を吐露する場面が見られた。

「U35フォーラム：いま舞台芸術をめぐる価値観の変化を見つめて」2022年12月　photo: セゾン文化財団

また、作品が消費されていく市場に対しての疑義も発された。東京で継続して創作活動を続けていくには新作の発表を急かされることとなり、リサーチの時間を十分に取ることができないために作品が大きく育ちにくいという指摘があった。リサーチを長く行う場合はワークインプログレスによる観客への共有も推奨されるが、創作上の課題を明確に言語化し、観客を巻き込むための設計を主体者である創作メンバーだけで行うことが困難であるという指摘もあった。創作プロセスの情報開示とそこから集客に繋げる方法論の模索がまだ十分に試行されていないことが示されている。また、創作環境自体がZoomなどのオンライン会議システムを導入することで大きく変容する様子についても言及があった。遠隔地にいながら読み合わせなどの稽古が可能になったこと、また配信を視野に入れて作品を作る拡張性が生まれたことで、これまでにない新たな表現に繋がると同時に、創作過程における柔軟性も確保されたという声が聞かれた。

業界全体に対する懸念も話題に上がった。舞台芸術はチケット収入を主な収益源としており、作品の所有および売買を前提とした収益化構造を持たないため、休まず公演を打ち続けなければならない重圧が創作者側の大きな負荷となっている点が指摘された。一方、舞台芸術における補助金や助成金に過度に依存した収支構造は、入れ替わりの激しい不安定な制作体制も相まって持続可能性がない点も言及された。またTikTokやInstagram、YouTubeなどのU35世代よりもさらに若い世代が頻繁に利用するSNSを活用せず、潜在顧客層への積極的なアプローチが取れていないのではないかという指摘があった。タイムパフォーマンスが要求される現代コンテンツの中で、ライブパフォーマンスである舞台芸術は根本的に不利であるとしたうえで、逆説的に舞台芸術のリズムやテンポが生かせる体験を作り出していきたい、という意見もあった。この他に、劇団の縮小とプロデュース公演の増加を背景に、アーティスト自身が芸術活動をライフワークとして捉えており、収益化を目指すよりも作品の質を高めることに注力しているのに対し、マネジメントやプロデュースを担う制作担当者は稼業として捉えていることから起こる摩擦がますます大きくなっているのではないかという指摘もあった。

共通の価値観を持たない世代の試行錯誤

U35フォーラムは企画当初、現在活動している若手世代には何らかの共通する価値観があり、それは35歳以上の世代が共有するものとは異なるのではないかと仮定されていた。しかし議論の内実を追っていくと、上記に述べた通り、個々が認識する課題は多岐にわたり、またそれに対する応答も、活動方針や創作の規模、作品とデジタルデバイスとの親和性、労働意識などの違いが反映され実に多様であった。上の世代が持っていたであろう「劇団・作品とはかくあるべき」という理想像は解体され、ひとつの世代として同じ景色を見ているとは言い難い。一見するとU35世代共通の価値軸は存在しないように見える。

舞台芸術を取り巻く環境は現代のグローカリゼーションの流れの中で大きく変容した。公演の配信やオンライン会議システムの導入により劇場空間や稽古場の絶対的な場所性は薄れ、同時に各種SNSを通じたインスタントでスピーディーな情報交換により興味の限定化が進んでいる。舞台芸術作品に複製性や拡散性が付与されたことで、作品が断片化して多くの人の目に触れることとなり、これまで以上に表現方法についての慎重な検討が必要になっている。また、ハラスメント問題や労働環境問題へ厳しい目が向けられ、現場での危機管理意識を根本から問い直すべき局面にある。コロナ禍を経て、観客と作り手との間の信頼関係の築き方も大きく変化しただろう。この目まぐるしい変化の中で、舞台芸術が改めて持ち得る価値とは何であるのか、またそれはどのような環境、背景から生まれ得るのかについて、前例も答えもない中で試行錯誤していかなければならないのが、U35世代の唯一持つ共通の課題であると言えるだろう。

[イベント概要]
「U35フォーラム：いま舞台芸術をめぐる価値観の変化を見つめて」
2022年12月17日（土）
会場：BankART KAIKO
https://ypam.jp/programs/ex80

U35フォーラム 発言録からの抜粋

キャリア	• アーツカウンシル東京のスタートアップ助成を受けたあと、次の支援が見つからない。ステップアップの道筋が見えない。 • 演劇に携わって働いている人物像が外側から見えづらい。制作やスタッフが具体的に何をしているのかが見えづらいので憧れの職業になりにくい。
創作環境	• 最近、創作現場でのコミュニケーションを軽んじるアーティストが増えていると思う。 • 対話で何でも解決しましょうという風潮が逆に危険な気がする。 • 「他人の時間を奪う」というが、それにセンシティブになりすぎているのではないか。 • 東京では創作しにくい。情報量が多すぎる。地方の方が創作に集中できるのでは。 • 創作過程の開示を求められるが、作品を作る上で第三者が入る必然的タイミングはいつなのか。 • リサーチに長い時間をかけられない。焦らされていると感じる。 • ワークインプログレスや創作過程の開示を積極的にやろうとしても、文脈作りが難しい。 • アーティストが他の作品を観に行かなくなっている。相互批評が成り立ってない。
活動資金	• 助成金を取るために睡眠時間を削っている。制作の負担が大きすぎる。 • ダンサーは特に給与が低い。最低賃金を割る労働環境が普通にある。 • 対象者を絞った作品（子供向け、ティーン向け）は助成を得にくい。文脈が作りにくい。 • 既に自力で活動を始めた人はスタートアップ助成に申請できない。この不平等は何なのか。 • 所属構成員全員が主催者だった「劇団」という形態から、プロデュースメインに移ってきて、余計に収益と参加者の関係が難しくなった。こちらが呼んできた外側の人に「チケットを売ってくれ」と言いにくい。大きなお金を誰がどう払うのか。主宰の負担が大きい。
労働環境	• ハラスメントの事実が共有されておらず、公共劇場で疑惑のある人が公演をしたり、助成金をもらったり、審査員をしたりしている。全員で意識して排除していくべきではないのか。
広報	• 演劇関係者がTikTokなどをうまく活用できないのはなぜなのか。 • ウェブサイトをもっと有効に使いたい。仮想のアトリエとして使えないだろうか。 • マーケティングが下手。SNSもうまく使えていない。そこに演劇の「ダサさ」があるのではないか。
制作体制	• 制作を志す大学生がとても少なくなっている。 • 業務が過酷なので、事務処理能力の低い制作は淘汰されてしまう。
社会との関係	• 可処分所得、可処分時間が減っている。演劇を観に行くお金も時間もない。 • 「正しくあれ」という空気が強すぎる。社会全体に余裕がない。 • 教育を受ける機会が少ない。演出家も振付家も他を見て学ぶ機会が極端に少ない。 • 演劇をやっていると恥ずかしくて言えない場面がある。

謝辞

この度は、以下の方々にインタビューに快くご協力いただき、心より感謝申し上げます。（敬称略）

岡田利規、　荻野達也、倉迫康史、篠田千明、住吉智恵
多田淳之介、塚原悠也、中冨勝裕、ジュリエット・ナップ
橋本祐介、　廣川麻子、松井 周、　水野恵美
矢内原美邦、山口 茜、　余越保子、横堀ふみ

原稿執筆
久野敦子（マネジング・ディレクター）
稲村太郎（プログラム・ディレクター）
岡本純子（シニア・プログラム・オフィサー）
堤治菜（プログラム・オフィサー）
曽根千智（プログラム・オフィサー）

パイロットプログラム開始のお知らせ
海外リサーチ活動支援

本プログラムは2022年度に実施した「調査・研究：プログラム評価」の結果をもとに、セゾン・アーティスト・イン・レジデンスの方向性を見直し、立案しました。これまでは招聘を中心とするインバウンド型のAIRを運営してきましたが、海外のAIRや文化機関に新しい出会いや対話、ネットワークの機会や場を創出することを企図しています。
現代演劇・舞踊分野で次代の国際交流で重要な役割を担うと期待される国内の芸術家、制作者、舞台技術者等の国際的な活動の活性化を目的に、海外のアーティスト・イン・レジデンスや文化機関等を拠点に行われるリサーチ活動を支援します。
詳細につきましては下記URLをご覧ください。
https://www.saison.or.jp/application

セゾン文化財団　ご支援のお願い

セゾン文化財団では、当財団の趣旨に賛同し、活動を支援していただける法人賛助会員および個人の皆様からのご寄付を募っております。
新しい文化を創造するアーティストや研究者の活動に、ぜひお力をお貸しください。
詳細につきましては下記URLにてご覧いただけます。
https://www.saison.or.jp/support

当財団の活動に対しましてご理解・ご支援をいただいています以下の法人賛助会員および個人の皆様に深く感謝いたします。　（五十音順）

法人賛助会員のご紹介（2022〜2023年度）

セゾン投信株式会社*	https://www.saison-am.co.jp/
東京テアトル株式会社	https://www.theatres.co.jp/
株式会社パルコ	https://www.parco.co.jp/
株式会社良品計画	https://ryohin-keikaku.jp/

（*4口ご加入）

寄付者ご芳名（2022年度）

市村作知雄様
小野晋司様
中野晴啓様
中村恩恵様
福井健策様
吉本光宏様

viewpoint セゾン文化財団ニュースレター 第101号

2023年8月25日発行
編集人：久野敦子
発行所：公益財団法人セゾン文化財団
〒104-0031　東京都中央区京橋3-12-7　京橋山本ビル4階
Tel: 03-3535-5566　Fax: 03-3535-5565
URL: https://www.saison.or.jp
E-mail: foundation@saison.or.jp

● 次回発行予定：2023年12月
● 本ニュースレターをご希望の方は送料（94円）実費負担にてセゾン文化財団までお申し込みください。
　また最新号およびバックナンバーは当財団の以下のウェブページでもお読みいただけます：https://www.saison.or.jp/library