

アート・マネジメント見聞録～アムステルダム、エジンバラ、モスクワ

安原雅之（愛知県立芸術大学音楽学部助教授）



モスクワの新しいコンサートホール（2006年12月）

2007年4月に愛知県立芸術大学が独立法人となるのを機を同じくして大学院のカリキュラムが一新されるが、その目玉のひとつに、新しく開講される4つのアート・マネジメント系科目が挙げられる。それら4つの科目とは、（1）コンサートの企画から運営までのプロセスを学ぶもの、（2）芸術家が自立して活動していくための実践的方法論、（3）オペラ劇場の運営に焦点をあてたマネジメント論、（4）メセナに焦点を当てた経済学、である。近年、芸術系大学で「マネジメント」の講座が開設されることは珍しくないかも知れないが、本学におけるこれらの科目は、必ずしもマネジメントを専門とする人材の養成を目指していないところに特徴があると言えるだろう。もちろん、結果的にマネジメント関連の職に就く修了生が出るかも知れないし、もしそうなれば、それは歓迎すべきことである。しかし、これらの科目が目標とするのはそうした人材の育成よりもむしろ、マネジメントを多角的に学ぶことによって、学生が自己（芸術家）と社会の関係について深く考えることを促すことにある。それは、換言すれば、自己マネジメントの基盤を築くことであり、学生たちには、それを出発点として将来のキャリアデザインを自らの力で進めていくことが期待される。本学大学院の新カリキュラムは、単に社会の要請に答えるの

ではなく、「社会における新たなニーズを掘り起こす能力」を養うことを目標としているが、新規開設されるマネジメント科目は、この目標を実現するための要であるとも言えよう。

さて、筆者は昨年来これらの科目の開設準備に携わっており、そして、この準備の一環として諸外国の芸術系大学における「マネジメント」の在り方を探るため、2006年12月、学外研修としてヨーロッパの3都市（アムステルダム、エジンバラ、モスクワ）を訪れた。いずれも冬の寒さが厳しいところであるが、幸い暖冬であったため滞りなくスケジュールをこなすことができた。正味2週間弱という短期間の見聞には限界もあるが、ここで、今回の研修について報告させていただきたい。

1. アムステルダム

オランダの首都アムステルダムは、17世紀に飛躍的に発展した古い都市である。音楽においても美術においても、優れた伝統を有する国であることは改めて言うまでもないが、オランダは特に、現代音楽と現代美術に対する助成が充実していることでも知られている。音楽に関して言えば、最も重要な活動を行っている組織のひとつにガウデアムス音楽財団 The Gaudeamus Foundation が挙げられる。この財団は国際現代音楽協会 (ISCM) のオランダ支部も務めており、かつては ISCM の総本部も担当していた。現在は、コンクールを含むガウデアムス国際音楽週間の主催団体として知られているが、その活動はさまざまな助成、コンサートの開催など多岐に渡っており、また、同財団が運営する「現代音楽センター」は、オランダのみならず、国際的な情報発信の拠点ともなっている。

アムステルダム到着の翌日、さっそくガウデアムス音楽財団を訪れた。オフィスは、かつて訪れたことのある市内の古い建物から、2004年に新しく建設されたムジークヘボウ (Musiekgebouw、音楽ホール of 意) に移転していた。中央駅にほど近いウォーターフロントに、その建物があつた。オランダらしいセンスの良い現代建築で、財団のオフィスもガラス張りですっきりしている。

ディレクターのドリフト氏 Arthur van der Drift に会つた。

まず話題に挙げたのは、オランダにおける助成金の制度であつた。なぜなら、筆

者の知るオランダ在住の芸術家（オランダ人と外国人の両方を含む音楽関係、美術関係者）で、助成金を得て活動している人が多かったからだ。ドリフト氏によれば、オランダにおける音楽関係の主たる助成制度として、まず「アマチュア芸術と上演芸術のための基金」である Fonds FAPK (Fund for Amateur Art and Performing Arts, www.fapk.nl) が挙げた。これは、アマチュア芸術家と、プロフェッショナルな上演芸術家やグループおよびアンサンブルが質の高い活動を行い、海外にも活動領域を広げることを助成するものである。演奏家が海外へ遠征する費用を申請するのもここであり、企画を実施する 13 週間前以前なら、いつでも応募できる。日本の助成金は年度単位になっている場合が多く、かなり前に詳細が決まっていなくて応募できない場合が多いが、13 週間、つまり 3 ヶ月ほどの余裕を持てばいつでも応募できるのは、現実的で、応募し易い制度だと言えよう。次に、「ステージ・プログラミングとマーケティングのための基金」Fond FPPM (Fond for Programming and Marketing) について聞いた。これは主に、会場費等を助成する基金であり、助成を必要とする者は、これらを組み合わせて応募することになるであろう。

2007 年 1 月に発表された『オランダにおける文化政策のポリシー』(<http://www.minocw.nl/documenten/cpinthenl%20executive%20summary.pdf>) によれば、オランダにおける 2005 年の文化総予算は 17 億 3200 万ユーロ（約 2700 億円）であり、



ガウデアムス音楽財団の外観（左）とライブラリー（右）

このうち3億300万ユーロ（約470億円）が芸術関係に支出されている。ちなみに、平成18年度の日本の文化庁の予算は約1016億円である。単純に比較できるものではないが、日本の人口がオランダの10倍以上であることを考えると、予算の格差は明らかであると言えるだろう。

恵まれた環境にあるオランダであるが、この国でもまた2008年から2009年にかけて、さまざまな改革が予定されているらしい。2008年には、音楽関係の組織が統合されて、ひとつの大きな組織となる。これまで、ガウデアムス音楽財団は独立した機関として「現代音楽」を中心に活動してきたが、改革後は、クラシック音楽ばかりでなく、ジャズやポピュラー音楽（いずれはロックも）など、あらゆる音楽に関わる組織の一部として活動することになり、予算配分等に関して一抹の危惧を抱いているようだった。また、組織の統合が予算削減を意味することも、どうやら日本だけの専売特許ではないらしい。たとえば、現在は作曲家をサポートする助成制度がある。これは、作曲家が年に何曲か作曲すれば、毎月給料のように助成金が貰えるというものだが、この制度は2009年には廃止され、作品にのみお金が支払われる「委嘱制度」に変わるらしい。作曲家についての、この新しい助成制度は2009年にはじまることになっているらしい。

その他、美術関係では、アムステルダムのデ・アペル現代美術センター De Appel



ガウデアムス音楽財団のディレクター、ドリフト氏

の「キュラトリアル・トレーニング・プログラム」が知られており、数多くのキュレーターがここで学んでいる。音楽大学におけるマネジメントとしては、スウェーリンク音楽院で、音楽教育コースの卒業後の仕事の可能性のひとつとして挙げられているが、マネジメントに特化した課程があるわけではないようだった。

2. エジンバラ

世界遺産にも登録されているスコットランドの首都エジンバラは、中世の街並が残る旧市街と、18世紀にできた新市街を中心に広がる風光明媚な都市である。毎年夏に開催される《エジンバラ・フェスティバル》でも知られている。今回この都市を訪問することにしたのは、比較的情報が入り易いアメリカ以外の英語圏の状況を見たかったことと、地方都市であるエジンバラの位置づけが、日本にける名古屋の位置づけに似ているように思えたからだ。

エジンバラ芸術大学のジョンストン教授 Prof. Alan Johnston（専門は現代美術、作家）を尋ねた。

ジョンストン教授とは、筆者が山口大学時代に勤務していた頃に何度かお会いしている。山口とエジンバラは交流が盛んで、しばしば人がエジンバラからやってくるし、筆者自身もイベントの準備のためにエジンバラを訪れたことがある。今回は3年ぶり2回目の訪問であった。

さて、久しぶりにお会いして、日本における大学の独立法人化について話したところ、スコットランドでは約20年前に同様のことが行なわれたことがわかった。同じ大学人として、共通の話題は大学における研究費・研究費に及んだ。スコットランドの大学の予算は、「教育」と「研究」に二分されていて、前者は定員数に応じて決まるもので一定であるのに対して、後者は成果の評価によって大きく額が変わるらしい。この評価は7年ごとに行われるのだが、2007年に次回の評価を控えたエジンバラ芸術大学では、次期の予算獲得を見据えた研究成果の発表に躍起になっているところだった。

このような二分化された予算の枠組みは、日本にも導入されているが、日本の場合は予算が年度単位で決まるのが基本であり、長期的な計画を立てることが難しい。

7年計画で大きなプロジェクトが実施できる状況が大変羨ましく思った。エネルギーなジョンストン教授の話を知っていると、研究（作家活動およびさまざまなプロジェクト）のための予算獲得なのか、あるいは予算獲得のための研究なのか、わからなくなるくらいであったが、日本の大学もすでに同じような状況になっているわけであり、独立法人化を迎える愛知県立芸術大学大学も、このような大きな流れに入っていくのだ、という思いを強くした。日本と同様に、ここでも「他の教育機関（特に外国の）とのコラボレーション」が求められており、ジョンストン教授の活動範囲もかなり国際的である。国際的な協力は、煩雑な事務手続きを必要とするが、彼の場合は、まず実際の学術交流からはじめる方法を取っており、筆者にもさまざまな具体的な共同プロジェクト案が提示された。

エジンバラ芸術大学には、絵画、版画、デザイン、彫刻など、日本の大学でも一般的な学部の他、「視覚コミュニケーション」という括りのなかにはアニメーションや映画などの学科も含まれており、「デザインおよび応用デザイン」という括りには、ファッションやテキスタイル、舞台衣装、インテリアデザイン、ジュエリー・デザインなどのコースもある。また、建築学部には、一般的な建築を学ぶコースのほか、都市計画を学ぶコースも設けられている。さらに、領域横断的な「アート、空間(スペース) & 自然 (ネイチャー)」という大学院のコースがあり、そこでは伝統的な芸術の枠組みにとらわれない教育・研究が行われている。マネジメントに近いものとしては、ヴィジュアル・カルチュラル・スタディーズ・センターで開講されている理論系の科目が挙げられるが、マネジメントに特化した学科はない。また、エジンバラでは、他の大学（クイーン・マーガレット大学）の大学院に「文化マネジメント」のプログラムがあった。これはアメリカの大学におけるマネジメントのプログラムに類似するもので、ビジネス・スクールのMBAと連携しており、文化に焦点をあてたビジネスとしてのマネジメント（経営学）を学ぶ学科である。

3. モスクワ

ロシア音楽研究を専門とする筆者は、これまでに何度もモスクワを訪れている。長期滞在は2度経験した。1度目は1991年から92年にかけて1年間。91年12月のソ連崩壊は渦中で経験した。2度目は2001年。日露青年交流センター（外務省）の助成金を得て、モスクワ音楽院に研究員として半年間滞在した。前回モスクワを訪れたのは2002年に短期で滞在しているので、今回の訪問は4年ぶりということになる。12月の訪問だったのでマローズ（極寒）も覚悟していたが、モスクワも暖冬で、到着してから数日間は、気温は零下にもならなかった。エジンバラからパリ経由でモスクワに入ったが、飛行機の乗り継ぎが短かったため荷物が届かないというトラブルに見舞われ、結局私のスーツケースは5日間の滞在の最終日まで届かなかった（！）。今回の滞在では、過去数年間のロシアの変化を実感した面もあり、モスクワの知人の話では、届かなかったスーツケースも日本並みに自宅や滞在先のホテルまで届けてくれると聞いたが、残念ながら私の場合は例外だったようである。

ソ連時代とソ連崩壊時を知る自分にとって、ソ連崩壊後のロシアは数年ごとに訪れる度に、違う国になっているようにすら思える。崩壊から15年を経て、旧ソ連時代の要素が社会から消え去りつつあることを、今回の訪問で実感した。（スーツケースの一件では、旧態依然のロシア市民のメンタリティーを垣間みたのであったが。）

モスクワ音楽院のスヴェトラナ・シギダ教授（音楽学）と、セルゲイ・ザグニー教授（作曲）を訪れた。

輝かしい伝統を誇るモスクワ音楽院は、1866年創立された。1917年のロシア革命後に国有化され、以後、国家的事業として音楽家の育成が行われてきた。芸術は国家によって手厚く保護されていたのであるが、そのような環境はソ連崩壊によって激変する。音楽院の運営も、国の支援に頼ることができない状況となった。ソ連崩壊後しばらくの間はスポンサーによる支援、また外国人留学生からの授業料（外貨）などを頼りに運営されているようである。これによって音楽院のレベルが下がったとは必ずしも言えないが、かつてのような優秀な才能を発掘し育てる国家的プロジェクトが過去のものになったのは事実である。そしてロシアでもまた、音楽を学ぶためにはそれなりの個人的な経済力が必要になってしまったようである。

作曲科のザグニー教授は、学生のレベルが下がっていることを非常に危惧して

いた。文化を取り巻く環境が大きく変わり、音楽院の先生の給料も安く、また、かつてのように音楽家や芸術家の身分が保証されない今、若者のモチベーションが低下するのは当然の結果とも言える。一方、アメリカ音楽研究を専門とする音楽学のシギダ教授は、ここ数年は国外の助成金を得て頻繁に海外へ出かけていた。悲観的なザグニー教授ザグニー教授とは対比的に、シギダ教授はソ連崩壊後に得た「自由」と、ロシアの経済成長を謳歌しているようにも見受けられた。

ソ連崩壊後の混乱を経て、ある程度組織が安定したモスクワ音楽院に、「学生のキャリアデザインを支援する」という姿勢は、少なくとも今回の滞在中には見ることはできなかった。かつて、有望な人材は国家がいわば丸抱えで管理していたが、それは今は昔のお話である。現在では、実力がある者は《新しい名前 Novye imena》という名称の財団 (www.newnames.ru) から助成金を得て、海外のコンクール等に参加できるようになっていた。しかし、当然のことながら、そのような恩恵を受られるのは、ごく一部の人に限られる。音楽院の学生たちが、卒業後にどのような進路を辿っているかについては、今回の滞在中に把握することはできなかったが、ロシアでは今でもレジストラーツィアという住民登録のような制度が残っており、地方出身の学生たちは、卒業後に勝手に居残ることもできない。従って、卒業後にモスクワで仕事に就くことができなければ、故郷へ帰らねばならないのである。さまざまな面が自由になったとは言え、社会に出て実力を試す機会はまだ限られているのであった。

4. おわりに

今回、駆け足で巡った3都市で見たものは、社会の大きな変化のなかでダイナミックに動いていく音楽を取り巻く環境であった。自分の日常を客観的に見ることは難しいが、今の日本の状況も、外から見たら同じように映るのかも知れない。本学が目指す「マネジメント」の直接的なモデルは見いだすことができなかったが、今回の見聞を生かして、今後進むべき方向を学生たちと共に探って行きたい。



今も残るレーニン像（2006年12月）