No. 19 June 2003

Theatre & Policy

ヒトへの投資！？

松本　永実子

演出家／演劇通訳・翻訳
現代演劇協会劇団昴所属
同附属演劇学校講師

最近「投資」ばやりなのか、「～は自分へ投資です」「～という自己投資を怠らない」など、広告でよく見かけます。経済頭打ち現象の中での生き残りには、新聞を読むとか英会話を習うとか、とにかく「自己投資」しかない、といった語調です。瀬戸際のエネルギー．．．？では、投資を支えるエネルギーとは何か，それは過去に経験した「損失感」じゃありませんか？　それは私もわかる。もちろん、経済的なハナシじゃありませんが．．．

二十代の頃、日本でどの芝居を見ても満足しなかった。お財布と相談しながらの行動でこれほど「損した」と思ったことはない！　今思えば、生意気の極致、若気の至りですが、その後数十年、「損失感」がかなりしつこくくすぶり続け、特にアメリカで次々にいい芝居を見せ付けられて得をしてからは、「損を取り戻すくらい**良質な俳優**を作るために投資したい」なんて思いつめたようです。いくつも大学院に通ったり、アメリカで山ほど本を仕入れたり、何百と芝居に足を運んだり批評を書いたりしたのは、そもそもそのせいだったみたいです。

日本に帰ってから自然に、演劇教育という「人的投資」に目の色変える日々が始まりました。相手は主に若い役者の卵と演劇の生徒。媒体はもちろんお金ではなく時間と労力と知識。週に２００人以上を相手に講義や稽古をしますが、そこに投げ打つ精神的肉体的「資産」量は、端から見たらちょっと桁外れかも．．．「芝居に教育は必要ない」という非常識がまかり通っていた日本の演劇界にあって、演劇教師という職種が存在する欧米からワークショップという形で演劇教育が輸入され始め、「演劇教育は当たり前」、とだんだんに浸透してきているので、需要が増えていることは確かです。それでもまだ、周囲の理解はじゅうぶんとは言えず、いまだ個人的「投資」的「賭け」の状態が続いています。

賭けには戦術が必要なわけで、人への投資は、第一に情報が必要です。何しろ「損した」という気持ちが最初の動機ですから損したくないわけで、投資する銘柄には敏感にならざるを得ません。全員に投資するのは不可能で、自然、投資に適した相手を選別する必要が出てきます。ただ、お金の流れと違って芝居の場合は人が相手ですから、直接情報入手が可能です。相手と接し、稽古し、相手の人格・資質を見極める、というビジネス界から見たらかなり悠長な行為が許されます。これがないと、演劇の人的投資はできません。

ただし、株と同じく「見誤り」が発生します。比較的容易に利益に繋がる銘柄だと思った相手が、実はそう簡単な相手ではなかった、ということがあります。最近、特に若い世代の行動パターンが急速に変わりつつあり、中年が「？」状態になることが多くなりました。予想外に自己管理が甘かったり、苦言を呈するとプッとあっちを向いて退いていってしまったり。また本人には関係なく、周囲の情勢変化による暴落―種々の事情で、その人の属している集団の動向が変化したり、ひいては日本の経済状況の変化による観客の嗜好が変化する―などということだってあります。株とよく似ています。

人が相手の場合は、こうした見誤りが発生した場合どう対処するか、大変難しい。株のように売却すれば済むハナシではないからです。しまった、と思ってもそこで我慢が必要になります。只管我慢、です。待ちます。相手がわかってくれるまで、戻ってくるまで、情勢が変わるまで、後ろを向かずにじっと耐える。待つ。時には手を差し伸べる。これはかなりのストレス．．．

では、どういう相手を選ぶか、という問題ですが、率直に言って、人間相手の場合は対象に好感のもてる部分があるかどうか、ということのようです。好感という絶対的に主観的な要素の場合、相性ということもありますが、芝居の場合、それはたぶん、相手のやる気と、こちらへの信頼じゃないでしょうか？　もちろん、芝居のセンスの良し悪しは早い時期にわかるものですが、これも不確定なもので、若い内のセンスがどのくらい持続するかはわかりません。努力なくして続くセンスというものはありえないのではないかと思うくらいです。ですから、やる気と信頼とセンスが全部あったらモウケモンです。投資には、投資する側の力の保持も大事な戦術になります。時間と労力だけでは

投資の材料にはなりません。幅広い視野と正確な知識、それに適切な指導、これが必要です。さらに、日々こちらがそれらを更新していく努力がどうしても必要になります。教え始めてもなお習い続ける、という別の資産追加が必要になります。

また、株と違って見返りがそのまま直接資産の増加に繋がりません。プラスでもマイナスでも、結果はすぐには出ません。投資したからと言って、すぐには舞台で役に立ってはくれないのです。自然、長い目で見た投資、ということになり、待つ、熟成させる、という姿勢が大切になります。

最近「奇跡の人」を読み直しました。サリヴァン先生は、ヘレン・ケラーに時間と労力を死ぬほど投資した。そのエネルギー源は何？というのが作者の疑問だったようで、初めは、辛い境遇にあって死んだ弟に何もできなかった後悔からヘレンをその代償にした、ということになっています。やっぱりある意味の「損失感」ですね。しかし、最後にはこうした過去のトラウマから脱した彼女が、ヘレンの激しい抵抗や周囲の無理解にもめげずにヘレンに直接対し、結果、自分の中に愛が存在していることに気づく、というオチになっています。

実のところ、過去の精神的（経済的？）損失を補うための投資が、結局自分の精神の豊かな糧になっている、というのは、頷けるところ大です。特に、投資した相手がだんだんに成長していき、何かの形で結果が出たと報告を受けた時など、「やったあ！」という達成感よりも、むしろなんとも言えない穏やかな満足感に満たされます。気がつくと、若い頃の悔しい想いはどこかへ消えて、見えているのは目の前にいる人間と自分だけ、ということに気づくことがあります。人的投資で自然に増える資産があるとすれば、これでしょうかね？
ま、エッチラオッチラの毎日ですが、満たされている自分を認識しつつあります。

Invesors in People ー英国の人材育成規格への招待

梶川　達也

社団法人中部産業連盟
主任コンサルタント

1. はじめに

劇団など芸術機関で、アーツ・アドミニストレーターの教育・訓練を担当している方へお聞きします。

□劇団の教育・訓練は組織の目標達成に貢献をしていますか？

では、「貢献している」と答えた方におたずねします。

□貢献度を評価する方法がありますか？

今度は、研修を受講されているアーツ・アドミニストレーターにお聞きします。

□最近受講された研修について、上司から「研修目的、研修内容、研修習得内容を活用する業務内容をあらかじめ説明されていましたか？

□研修修了後、研修理解度、研修習得内容の実務への活用度、研修による目標達成への貢献度について、上司と話し合いの場を持ちましたか？

上記の質問に自信をもって“Yes”と答えられなければ、本論を読まれて、Investors in People Standardと名づけられた人材育成規格を知っていただきたいと思います。

2. 業務システム・能力・自覚

一般的に、仕事がうまく行かない原因は、●業務そのものに関する問題　●ヒトに起因する問題に大きく分けることができます。それをさらに分けると、以下のようになります。

①仕事のやり方自体（システム）がわからない（業務システム設計の問題）。
②仕事のシステムがあっても、仕事の手順・プロセスが悪い（業務フロー・プロセス設計の問題）。
③仕事のやり方がわかっていても、仕事への人材配置が悪い（組織設計の問題）。
④システムが整備され、組織もうまく設計されていても、担当者に仕事を遂行する能力がない（能力の問題）。
⑤業務システム整備、組織設計がうまくいき、担当者に能力があっても、職務遂行責任の自覚がなく、やる気がない（役割・責任自覚の問題）

上記の①・②が業務そのものの問題、③が業務システムとヒトを結びつける問題、残りの④・⑤がヒトの問題です。

3. 人材育成に的を絞ったシステム規格の登場と普及

ヒトの問題を解決するため、人材育成を対象とした規格が英国にあります。”Investors in People Standard”(以下、IIP)と名づけられています。この国家規格は「英国が世界市場で競争優位を確保する」という使命を達成するために、企業などの組織に「人材育成戦略を組織全体戦略に統合するためのフレームワーク」を提供するものです（図表.IIPの和訳）。

規格のシステム構成要素は、「組織各階層の人材育成へのコミットメント・計画・アクション・評価」となっており、システムは、手順そのものよりシステムを実施しているかに重点が置かれています。

現時点で英国労働力総人口の1／3をカバーするなど、数多くの組織が認証取得しており、現在では欧州・オセアニアなど海外にも普及し始め、日本でも、社団法人中部産業連盟（以下、中産連）がIIP英国の戦略パートナーとして、日本企業に対して紹介セミナーを開催、認証取得事業に乗り出す予定です。

英国だけでなく海外でもこれだけ普及し始めた背景には、英国政府・企業・労組がそれぞれの利害関係を超えて、「人材育成が、企業収益向上、個人の能力開発、失業の防止どれからみても不可欠なものである」という共通の認識をもって、共同で規格を作り、事業を進めてきたことがあります。

中産連主催の欧州視察団（２００２年９月実施）で訪問したリコーＵＫなど、日系現地法人で認証取得しているところも多くあります。また、こういった企業組織以外、たとえば、教育機関、病院でも認証しているところが増えており、裾野が広い規格と言えます。

4. 人材育成システムの導入

劇団など芸術機関は、ヒトが資産です。その人材を開発するしくみもないのに、「研修は役に立たない」、「ヒトが育たない」、「ヒトに起因する業務上のミスが多い」と嘆いていても始まりません。ＩＩＰのようなしくみを自分の組織風にアレンジして取り入れてみるのはどうでしょうか？

The Investors In People Standard (IIP)の和訳

Principles (原則)	Indicators (原則遵守の指標)	Evidence （原則遵守の証拠）
Commitment コミットメント 【取り組み姿勢】 事業目的・目標達成のために、人材育成に対して、真剣に取り組んでいる。	1　組織は、人材育成支援に力を注いでいる。	●トップマネジメントは、組織の業績を向上させるための人材育成戦略について説明することができる。 ●マネジャーは、人材育成のためにすでに行った活動と、現在行っている活動について説明することができる。 ●社員は、トップマネジメントとマネジャーが説明した人材育成戦略と活動が行われたと言明できる。 ●社員は、組織が人材育成活動に真剣に取り組んでいると感じている。
	2　社員は、自分と同僚の業績を向上させるための支援を受けている。	●社員は、業績向上のために、組織から具体的にどのような支援を受けたか説明することができる。 ●社員は、部下や同僚の業績を向上させるために、組織から具体的にどのような支援を受けたか説明することができる。
	3　社員は、組織への自分の貢献が組織によって認められていると考えている。	●社員は、組織への自分の貢献が、組織にどのように認められるしくみになっているか説明することができる。 ●社員は、組織への自分の貢献が、組織に実際に認められていると考えている。 ●社員は、組織から、自分の貢献について、的をえた意見をタイミングよく、しかも定期的に返してもらっている。
	4　組織は、社員に対して、人材育成の機会を公平に与えている。	●トップマネジメントは、全社員に人材育成の機会を公平に与えるため、どのような方法をとっているか具体的に説明することができる。 ●マネジャーは人材育成の機会を公平に与えるためにすでに行った活動と、現在行っている活動について説明することができる。 ●社員は、トップマネジメントから説明され、マネジャーの手で実行に移された人材育成戦略と活動を認識することができ、グループ別に人材育成のニーズが何であるかを知っている。 ●社員は、組織が人材育成の機会を公平に与えようと本気で取り組んでいると感じている。

Principles (原則)	Indicators (原則遵守の指標)	Evidence （原則遵守の証拠）
Planning **計画** 事業目的と目標、及び事業目的と目標を達成するための社員の役割が明確である。	5　組織は、全社員に理解された明確な目的と目標が設定された事業計画を持っている。	●組織は、明確な目的と目標が設定された計画を策定している。 ●社員は、自分に与えられた役割にもとづいて、組織の目的と目標が何であるか、首尾一貫した説明ができる。 ●特定のグループが組織から選ばれ、組 織の目的と目標ついて何らか打診をされている
	6　人材育成活動は、事業の目的･目標と一致している。	●組織は、組織全体、チー ムおよび個人、それぞれのレベルにおいて、人材育成と事業目的･目標をリンクさせるために、優先事項が何であるか認識している。 ●社員は、自分と組織のために、人材育成活動が何を達成すべきか明確に 理解している。
	7　社員は、組織の目的と目標を達成するために、自分がどのような貢献をしているのか理解している。	●社員は、自分が組織の目的と目標に対して、どのような貢献をしているのか説明することがで きる。
Action **アクション** 社員の業績を向上させるために、効果的な人材育成を行っている。	8　マネジャーは、人材育成支援のために効果的に活動している。	●組織は、マネジャーが人材育成に必要な知識とスキルを持っていることを確認している。 ●全階層のマネジャーは、人材育成のために何をする必要があるのか理解している。 ●社員は、人材育成のために､マネジャーが何を行っているか理解している。 ●全階層のマネジャーは、実施してきた活動や進行中の活動について事例を説明することができる。 ●社員は、人材育成にマネジャー がどんなに役立っているのかを説明することができる。
	9　社員は、効果的に学び、能力開発を行っている。	●新入社員（転職者、部門間異動者も含む）は、効果的な導入オリエンテーションを受けたと感じている。 ●組織は、社員が効果的に学び、成果を出していると公言することができる。 ●社員は、なぜ組織が人材育成に取り組むのか、また何を達成することを期待されているのか、理解している。 ●社員は、人材育成活動から何を学んだのか、事例を使って説明することができる。（知識、スキル、勤務態度などについて） ●人材育成活動が、関連の深い外部の認定制度や基準とリンクしている。
Evaluating **評価** IIP認証企業では、各社員はIIP導入により、人材育成に効果があったと実感している。	10　人材育成により、組織・チーム・個人それぞれの業績が向上している。	●組織は、人材育成活動の結果、組織・チーム・個人、それぞれのレベルで、業績が向上した証拠を示すことができる。
	11　社員は、組織・チーム・個人の業績において、人材育成の効果があったと感じている	●トップマネジメントは、人材育成について、かかったコストと得られた成果、さらに社員の業績向上への影響力を理解している。 ●社員は、個人・チーム・組織全体 の業績に対して、人材育成活動 がどんな影響を与えたかを説明することができる。
	12　組織の人材育成活動自体が改善している。	●社員は、人材育成活動について、どのような改善点が見られたか 説明することができる。

理論的根拠と評価

学校教育に演劇を、学校での芸術教育のために投資をという思いは悲願に近いのだが、一つの障壁が、演劇が教育に有効であるという理論的根拠の不在である。全国で様々な事例がそれなりに蓄積されてきたが、それがただ「子どもが生き生きしていた」「一生懸命だった」のような抽象的で情緒的な表現に留まってしまいがちである。情緒は大切だが、十分ではない。仕事を求める芸術家と、物好きな教師という枠をこえて、芸術を理解しない政策立案者をも巻き込み、確かなものにするには理論的根拠は不可欠なのである。しかし、癒しや遊び、あるいは表現力といった技術が強調され、むしろ妙な誤解も生まれている。驚くのだが、競争教育を補完するリクリエーションであり、競争を勝ち抜くための技術だと認識されてしまうのである。演劇が知的な作業であり、本質的に教育的であることを自ら損なってしまいかねない。

理論的根拠は、必然的に評価を伴う。芸術家も、教師も評価を嫌うが、評価は何も批判を意味するものではないし、必ずしも優劣の問題でもない。批判ではなく、ポジティブに評価する能力を身につけること自体が、多分に芸術教育の理論的根拠であるだけに、この足元をまずは整理する必要があるだろう。評価に怯えるのは自信がもてないからかもしれない。これもまた芸術教育の理論的根拠であり、悩ましくなる（中山夏織）。

アートマネジメント教育のクリエイティビティ

中山 夏織

大学などでアートマネジメントなどを教えながら、何度ともなく自問するのは、この芸術に働く職業をめざす若い人々の、「いま」の「この」段階に何を教え、学ばせるべきなのだろうということである。クリエイティブであることを自認し、野心やエゴは人一倍強いわりに、マニュアルやただ一つの正解、ショート・カットを当然のように求めてしまう。ささやかな困難に出会うとすぐになえてしまう。さらには、基本的な読み書き能力（リタラシー）や、インテリジェンスの不在にはこちらも頭を抱えてしまう。

芸術団体や芸術家の日々の仕事の大半は、若い人たちが望むようには、決してクリエイティブなものばかりではない。だが、クリエイティブではない作業から、クリエイティビティを生むのが芸術であり、それを支えるには－多分に、抽象的だが－インテリジェンスと才能、そして覚悟が必要とされる。これらに支えられる現代的な「天職」に生きるアート・マネジャーの育成は、どのようなものであるべきかが示されるべきなのだろう。

才能と覚悟にデフレが生じてしまうと、私たちは芸術に働くプロとしての存在意義を失う。だが、厄介なのは、才能も覚悟も、多分に思い込みや勘違いから生まれるものであるということだ。この思い込みや勘違いに、具体性と客観性を与え、クオリティを備えたものにシェイプしていくのが、教育であり、トレーニングということなのだろう。そのプロセスにおいてはそれなりの選別があり、脱落者の存在は容認せざるをえない。このあたりは平等性を尊ぶ義務教育としての芸術教育とは根幹的に異なってくる部分である。言い換えれば、ある課程を履修すれば、あるいは検定試験のように何点とれば合格する、というような「資格」の問題でもない。それで事足りるものであるとしたら、芸術のクリエイティブと呼ばれるものは、とてつもなく陳腐なものになりさがる。

クリエイティビティは、道なき未来に道を切り開くアイデアであり、問題解決の能力である。誰であってもがなんらかの形でもつものなのだが、人によって異なる、それを花開かせる媒体と適切な時期に出会えるかがポイントになる。実際のところ、それは多くを様々な形で体験するしか方策がない。だが、画一的な学校教育は、様々な媒体に出会える可能性を封じてしまう側面が強い。また、自ら学び、イマジナティブに思考するのではなく、一つの正解を、正解を導く一つの道だけを教えられてしまうので、いつしか受身になる。芸術であっても、正しい一つの答えが用意されているのが当然だと思い込んでしまう。この素直なまでの依存心は日本の教育システムの特筆すべき成果なのだが、同時に、イマジネーションの貧困さや、自立心の不在にも結びつく。イマジネーションに欠き、依存心の強い自立心に欠くマネジメントがアートの何を支えることができるのだろう？

一方で、極端なのだが、攻撃的なまでに自我の強い人材も少なくない。自分のヴィジョンとキャリアを達成するのが最大の目的と考えて、誰かを利用するのも（ときに犠牲も）やむを得ないと考える。これまではそれなりに芸術家の専売特許的なものだったはずだが、むしろマネジメントに蔓延しつつある。「プロデューサー」時代のマネジメントの悲劇なのだが、いかなる仕事であっても協働が原点にあることが抜け落ちてしまう。

一般に言われるアートマネジメントなるものを、ハウツーとして教えるのでは、これらの傾向をむしろ助長させてしまうだろう。一面だけをみたいっときだけの正解や、システムはこう動いているというような知識を詰め込むよりも、まずは徹底的に、書かせることと、話すことから始めるべきなのだ。簡潔に、客観的に伝えるという作業は、書く、話すという技術のみならず、思い込みやエゴで形成される余分な部分を削ぎ落とすための、かなり厳しい試行錯誤の思考のプロセスともなる。同時に、アートマネジャーそのものをみるよりは、むしろ芸術家の仕事のプロセスと思いを、そして観客とのコミュニケーションをひたすら見つめていくことが必要なのだと思う。これらのプロセスこそがアートマネジメントの本質に適ったものであり、その雑用の集積をクリエイティブなものにしうる。

だが、多分に今日の大学システムや、大教室での講義では不可能といわざるを得ない。出席させしていれば単位は与えられる過保護というのか、自己責任を回避する不可解なシステムで何が育つのだろう？　それでも、あきらめるわけにはいかない。何らかの方策をさぐっていくしかない。教える側のクリエイティビティもまたここでは問われている。

人材への投資
演劇教育と俳優トレーニング
８０年代から９０年代

１９８８年、校長や各教師の自己裁量に任されていた学校教育に、長い議論の末、日本をモデルにした経済競争に耐え得る全国共通の学習指導要領ナショナル・カリキュラムが導入された。「教育は労働市場の必要性に連動したものでなくてはならない。」と、７６年、ときの労働党のキャラハン首相が、すべての学校に共通するカリキュラムの必要性を訴えたことが起点であった。時代の変化に呼応しようとしない教育が、イギリス病と高い失業率の原因だと考えたのである。芸術も無縁ではありえなかった。

様々なレベルでの議論が展開されるなかで、８２年、カーロステ・ガルベンキアン財団の支援により、学校における芸術教育についての報告書が出版された。就職に直結し、経済に貢献する教育が志向されるなかで、それとは異なる価値－クリエイティビティーを提供しうる芸術教育の重要性を論証した名著である。英国を代表する芸術教育と人材育成開発のスペシャリスト、ケン・ロビンソンが主に執筆に携わったのだが、２つの主要な問題としての「教育の役割は青少年の将来の就職に備えることにあるのか」、「人間の能力は学力だけで測られるものなのか」を論破しながら、芸術教育がもたらす多彩な教育可能性と、芸術教育の理論的根拠を提供した。この報告書『学校における芸術－理念、実践、条件』が発表された当初、教師、自治体からの絶大の評価を得て、芸術教育はさらなる充実が促進されるかにも思えた。しかし、政権は怯むことなく、経済に役立つ教育へと転換すべく、ＮＣの導入を進めた。

ＮＣの導入で、英語、数学、科学がコア科目として、またデザイン＆テクノロジー、情報＆コミュニケーション・テクノロジー、歴史、地理、現代外国語、アート＆デザイン、音楽、体育、人間・社会＆健康教育、宗教が主要科目として位置づけられた。ドラマとダンスが主要科目からはずされ、ドラマは英語の一部として見なされ、ダンスは体育の一部となった。芸術科目としてのドラマとダンスは選択科目となり、提供する義務はなくなり、提供しなくてもよくなった。

もちろん、ロビンソンも認めているが、８８年以前の学校での芸術教育が必ずしも充実したものであったわけではない。学校によって、教師によって、その内容も質もバラバラだったからである。だからこそ、むしろ、ＮＣの意義を認めたうえで、その芸術教育の果たす役割に注目するように提言したのである。ＮＣのもとでバランスのとれた芸術教育が提供されたら、すべての学校で学ぶ青少年が、その価値を等しく享受できるからである。

しかし、現場のドラマ教師たちはロビンソンのように俯瞰的に考える余裕があるはずもなく、強い抗議の姿勢を示した。驚いたナショナル・カリキュラム委員会は、「ドラマは英語教育の一環であり、また、他主要科目の全キーステージを横断するもの」と位置づけ、とりまとめをしようとした。ドラマは、その手法としてのロールプレイや、インプロなど、ＮＣを横断して多くの科目に活用されると認められたわけだが、芸術教育としてのドラマの価値は認められなかった。キーステージ３と呼ばれる１１歳から１４歳の科目「テクノロジー」のカリキュラムのなかにドラマへの言及がある。

> 「人々が重要な資源として、訓練、組織され、動機づけられる必要性を認識する。例えば、１つの舞台装置を作る際に責任を分担する」

９２年、ＡＣＧＢは、「エデュケーション―学校におけるドラマ」という報告書を出した。英語という枠のなかで、「ドラマ」の果たす役割が、「話す」と「聞く」だけに集約されるのでは、鑑賞能力としての批判的精神が損なわれてしまう。ＡＣＧＢとしては納得がいくわけがない。そこで、「作る」「演じる」「応える」の３要素で、より演劇的に、具体的に整理を試みた。しかし、この報告書は、学校でのドラマ教育や具体的なカリキュラムを扱いながらも、ドラマ教師の役割に触れることはなかった。ドラマ教師を自らの「パートナー」として尊敬しなかったＡＣＧＢは、ドラマ教師たちにとっての敵になった。

８０年代中頃から９０年代にかけて、教育と連動するトレーニングもまた模索された時期でもある。大きなステップとしては、サッチャーの後継メージャーは、福祉国家の象徴として、戦後君臨した強大な雇用省を解体し、教育省と合併させ、「教育雇用省」を設置した。若年失業者の雇用のためには、「教育」しかないと考え、これまでの「トレーニング」への投資の不足を反省し、労働市場政策を、教育政策と連携させようと考えたのである。サッチャー時代の８６年、教育とトレーニングを結ぶための国家職能基準委員会が設立されていたが、そのさらなる具現化であった。

国家基準の作成の背景には、明確な職能基準のあるものとないもの、性別により、年齢あるいは過去の経験により閉ざされてきた職業もあること、また過度の学歴重視など、様々な制約があったことが指摘され、「機会均等」が達成されていなかったことがある。外的には、ＥＵが創生するヨーロッパ単一市場と労働力の相互交流が何を意味していくのか―英国は備えなくてはならなかった。

芸術分野でも、職能と技能分類が進められ、その段階に即したトレーニングを定義づけようとした。

『認識への道』という報告書がある。民間コンサルタント会社が、政府のトレーニング庁の委託、ＡＣＧＢの助成を得て行なった調査研究である。この報告書が意図したのは、芸術界ならびに社会で「芸術が産業として認知される道」の模索であり、「芸術界を志望する若い人々が確固とした教育・トレーニングを受けられるための道」の確立であった。つまり、芸術産業という概念を教育・トレーニングといった裾野にまで普及することであった。

しかしながら、この業界で働く人々は、定職というより、才能・天職に従事するものであり、経済とからむ「産業」という概念は遠く、「芸術には基準は値しない」という抵抗は根強い。その意識を変えるために９１年、雇用省の所管・助成のものとに、２６公的助成機関・組合・業界団体等が結集し、営利・非営利を問わない、被雇用者・自営業者を問わない、芸術産業に働く人々すべての人々の「トレーニング」の確立・拡充をめざす団体ＡＥＴＣ（現在はＭＥＴＩＥＲ）が設立された。ＡＥＴＣは、ＡＣＧＢ、業界団体、高等教育・トレーニング機関と密接な連絡をとりながら、芸術産業のあらゆる職種の基準を作り、芸術に特有な「徒弟制度」と正規教育・トレーニングとのリンケージを測るべくその具現化を試みた。産業化と、そのための職能とトレーニングの模索は続けられていくが、職業トレーニングの確立を阻むものがあった。

４４年教育法改正は義務教育の無料化を謳い、６２年の教育法改正は、義務教育ではない１６歳以上の者が高等教育を学ぶ際の２種類の奨学金を位置づけた。委任奨学金と、裁量奨学金である。両者とも地方公共団体教育部局（ＬＥＡ）から支給されるが、意味するものが違う。この奨学金が９０年に入る頃から演劇学校のあり方をも変えることになった。

「委任奨学金」というのは、大学ではないが、大卒程度の学位につながる一定の公的セクターの高等教育機関のコースや教員養成機関で勉強することを望むフルタイム学生に開かれた奨学金である。成績だけではなく、英国に３年以上住む住民であること等、様々な資格が要求される。この奨学金を獲得できると学費のみならず、生活費まで―全額ではないにせよ―かなりの額が支給される。ＬＥＡが窓口ではあるが、政府の奨学金でもある。一方、「裁量奨学金」というのは、文字通り、ＬＥＡの裁量に任された、政府の関与しない奨学金である。財源も自治体内部のものであり、その支給額も自治体によって異なる。この裁量奨学金も２つに大別される。委任奨学金の条件は充たせなかったが準ずるものとして委任奨学金と同様の扱いを受けるものと、もう１つ、高等教育機関だが、学位を求めるわけではない認可されていないコース、あるいは職業教育・大学院教育への奨学金である。前者は委任奨学金と同様、学費＋生活費が支給されることが多いが、後者の支給額は学費にすら満たないことが多い。それでも、演劇に将来を夢見る若者たちは、裁量奨学金を手に演劇学校の門を叩くのである。

ところが、９０年代、この裁量奨学金を演劇や舞踊には支給しないと決定する自治体が増えた。９０年代中頃のデータでは、２８％のＬＥＡが演劇と舞踊を対象外とし、支給数も激減し始めた。音楽や美術をも対象外とした自治体もあった。若者たちは、どの自治体に住むかで将来の可能性が規定されてしまったのである。さらに９０年代のはじめは大々的な自治体再編が行なわれたので、同じ住所でも、所管の自治体が変ることが少なくなかった。その場合に、これまでの奨学金が、翌年は保障されないという事態すら生じた。

優秀な人材を確保のためには、演劇学校にとっても、奨学金調達が大きな課題となった。苦肉の手段は、大学との提携で学位授与できるようにする、つまり認定されるコースとなることだった。９６年当時、演劇学校協議会に１８校が加盟するが、そのうちの８校が学位を提供できるようになった。だが、学術的、現場的なものの考え方の相違は単純に割り切れるものではない。ただでさえ苛酷な競争と自己鍛錬を強いられる俳優トレーニングに加えて、学費と学位のためとはいえ「学術論文」を要求する意味があるのか。高い知性と高い技術、この両者を兼ね備えると言い切るのは容易だが、少しばかり理想論に過ぎない。

理想論に過ぎなかったのは、サッチャー改革で、多くのポリテクニックが大学に昇格したものの、少なからぬ大学が十分な体制と水準を達成できずにいたことも関係してくる。大学セクター全体が財政危機に見舞われていたことも関係して、安易に、学位授与契約を交わし、収入増を目論む大学も少なくなかったからである。一度提携した大学との学位授与契約を破棄せざるを得なかった演劇学校もあった。

一方で、同じ頃、大学の良心は、またこれまで演劇学校に欠けていたものを埋め合わせようと模索し始めていた。自らの技術と名声だけを第一に考え、すぐにテレビに走ってしまう、自己中心的な俳優を育てているに過ぎないのではないか。演劇の協働性や社会との関係性、同時代性が失われていく。時代に即した「コミュニケーター」としての演劇人の育成が必要なのではないか…。大学もまたサバイバル・ゲームの途上にあって、新しい演劇人の育成の場を求めた。サッチャリズムの嵐のもとで、劇団・劇場の運営に疲れ果てた、優れた人材を教員として取り込みながら、新たな展開がはじまっていた。サッチャー時代、俳優組合がクローズト・ショップを奪われたことも、これを促進した。しかし、苛酷な「競争」を経ないで卒業した若者たちが、供給過剰な市場でどれだけ太刀打ちできるのか。職業を支えるスタンダードが揺れはじめた。

（中山夏織）

エデュケーション・ワークショップ２００３

～ドラマ・イン・エデュケーション＆シアター・イン・エデュケーションへの招待～

２００３年７月から８月にかけて、東京のみならず、宮城県柴田郡大河原町、長野県駒ヶ根市、三重県松阪市、福岡県福岡市で、英国の演劇教育の２つの潮流としての、ドラマ・イン・エデュケーションならびにシアター・イン・エデュケーションの理念と実践を学ぶためのエデュケーション・ワークショップが開催されます。
講師は、ドラマ教師養成課程で主任教官を務めるケネス・テイラー氏と、エディンバラのシアター・ワークショップの芸術監督＆チーフ・エグゼクティブとして、住民参加型コミュニティ・プレイや障害者演劇に挑んできたロバート・レー氏です。詳しい日程、会場、内容、参加費は、シアタープランニングネットワークのホームページ、あるいは各主催・製作団体へお尋ねください。

＜東京都＞　シアター・イン・エデュケーション＆ドラマ・イン・エデュケーション（７月２５日～３０日）
主催＝社団法人日本劇団協議会（平成１５年度文化庁芸術団体人材育成事業）
製作＝劇団一跡二跳（電話０３－３３１６－２８２４）

＜宮城県＞　ドラマ・イン・エデュケーション（８月６日～８日）
主催＝財団法人仙南文化振興財団（えずこホール）（電話０２２４－５２－３００４）

＜長野県＞　ドラマ・イン・エデュケーション　（８月２日～３日）
主催＝特定非営利活動法人こまがね演劇文化創造劇場（電話０２６５－８３－５９２３）

＜三重県＞　ドラマ・イン・エデュケーション　（７月２５日～２６日）
主催＝三重県立みえこどもの城（電話０５９８－２３－７７３５）

＜福岡県＞　シアター・イン・エデュケーション　（７月２１日～２３日）
主催＝アートサポートふくおか（子ども夢基金・福岡県教育文化振興財団助成）（電話０９２－７４６２－１６５７）

編集後記

梶川氏が紹介するマネジメントのための人材育成規格は、アートマネジメントには相容れないと思われる方が多いかもしれません。しかし、実際に、芸術団体の運営を見ていると、アートマネジメントとして語られる問題以前の、マネジメントの問題に出会います。その部分をないがしろにして、企画、マーケティング、エデュケーションと上乗せしても、そこに継続的発展や継承を望めるのでしょうか。問題をいつまで後送りし続けるのでしょうか。
少し先のことになりますが、国際交流基金と大和日英基金のご支援を得て、11月に、スコットランド芸術評議会のシルヴィア・ダウ女史をお招きし、地域、学校、芸術をつなぐシステムと、それを担う「専門職」を育成するためのシンポジウム＆ワークショップを開催することになりました。詳しくは次号でご案内させていただきたいと思います。

（中山夏織）

特定非営利活動法人シアタープランニングネットワーク

国際化時代の多様な文化という視点に立ち、舞台芸術関連の様々な職業のためのセミナーやワークショップをはじめ、調査 研究、情報サービス、コンサルティングなど、舞台芸術にかか るインフラストラクチャー確立をめざすヒューマン・ネット　ワークです。国際的な視野から、舞台芸術と社会（とりわけ、 教育、福祉、コミュニティ）との関係性の強化、舞台芸術関連職業のトレーニングの理念構築とその具現化、文化政策・アートマネジメントにかかる情報の共有化、そしてメインストリームシアターとコミュニティシアターの相互リンケージを目的としています。
２０００年１２月６日、東京都によりＮＰＯとして認証され、１２月１１日、正式に設立されました。

Theatre & Policy ＜シアター＆ポリシー＞

シアタープランニングネットワークの基幹事業として、２０００年６月から定期発行（隔月刊・年６回）されています。定期購読をご希望の方は、シアタープランニングネットワークの準会員としてご参加下さい。
年会費３千円（送料込み）を下記までご送金ください。送金の際には、住所、氏名、電話番号を忘れずにご記載下さいますようお願い申しあげます。

郵便振替口座　00190-0-191663　　加入者名　シアタープランニングネットワーク

Theatre & Policy
２００３年６月２０日発行（通巻第１９号）
編集人　中山夏織
発行 シアタープランニングネットワーク
Copyright 2003 by Theatre Planning Network
禁無断転載

特定非営利活動法人シアタープランニングネットワーク
〒１８２－０００３
東京都調布市若葉町１－３３－４３－２０２
電話＆ファックス　０３－５３８４－８７１５
e-mail tpn1@msb.biglobe.ne.jp
http://www5a.biglobe.ne.jp/~tpn