

## ドイツの公共劇場におけるマネージメントについて

～日本における文化経済学及び文化政策学の先行研究概況を踏まえて～

安 田 静

### はじめに

文化経済学及び文化政策学に関する研究は、近年日本でも盛んになってきており、参考文献も数多く出版されるようになった。文化経済学に関する最重要著作のひとつであるボーモルとボーエン<sup>1)</sup>(Baumol and Bowen)の『舞台芸術：芸術と経済のジレンマ』原著、*Performing Arts - The Economic Dilemma*が1966年に出版されたにもかかわらず、日本での翻訳出版が1994年まで実現しなかったことを思い起こせば、隔世の感がある。

この論考ではまず、現時点での日本の文化経済学・文化政策学に関する先行研究を概観し、どのような視点からの研究が未だ手薄であるのかを分析する。さらに、本研究者が遂行中の共同研究プロジェクト「文化政策と公共文化施設のマネージメントに関する国際比較」(Comparative Case Studies on Cultural Politics and Management Concerning Public Cultural Institutions in Japan and Several Other Countries)<sup>2)</sup>において研究対象としているドイツの公共劇場のうち、代表的な劇場についてケーススタディを行い、概況を把握するとともに、今後の研究課題についても明らかにする。

### I 文化経済学及び文化政策に関する先行研究（日本語文献）

アメリカでの文化経済学会の発足は1975年と早かったが、日本では企業メセナ等が大いに盛んであったバブル景気(1986-1991)がはじけ始めた後、1992年に「文化経済学会<日本>」が発足<sup>3)</sup>した。一方、

1) 以下、人名についてはすべて敬称略で記載する。

2) 本研究は平成25(2013)年度より2年間にわたり「日本大学経済学部産業経営研究所研究プロジェクト(産業経営一般研究)」の助成を受けて、研究代表者である本研究者ととも、本学の村田和彦(経営学)、村田直樹(会計学)、清水純(文化人類学)と遂行中のものである。

3) 「学会概要：文化経済学会<日本>について」、文化経済学会<日本> HP (<http://www.jace.gr.jp/gaiyo.html>), 2013年11月18日閲覧。

日本文化政策学会の会則<sup>4)</sup>によれば、当学会の創立は2007年とあり、文化経済学会よりもさらに新しい、とはいえ、現時点では文化経済学だけでなく、文化政策に関する学術研究書も数多く出版されているので、主要図書を取りあげながら先行研究の概況を明らかにしてゆきたい。

### <文化経済学<日本>の学会誌>

1992年の文化経済学会発足後、1995年には最初の学術論文集、『文化経済学会<日本>論文集』第1号<sup>5)</sup>が刊行されている。文化政策学会創立はさらにその10年以上後のことになるため、掲載論文には、現在東大で文化政策に関する教鞭をとっている小林真理（当時は早稲田大学人間科学部所属）の「文化行政の理念としての<文化権>：<文化>に関する権利概念の現況」や、加藤毅・矢野員和・岡村駿の「芸術文化活動の参加メカニズムと文化政策」など、文化政策に関するものも多数含まれている。もちろん、マネジメントに関する論文も複数ある。守屋秀夫・清水裕之・小野田泰明の「舞台芸術施設の運営経理の処理方法に関する調査」などハード面に関する分析だけでなく、竹内有理の「イギリスのミュージアムにおける商業部門の関わりとその賛否」では、相反する「芸術と商業主義」という視点から、イギリスのミュージアムで見られる直近10年の大きな変化について、具体的な予算額にも触れつつ分析が行われている。また、佐々木晃彦の「『芸術経営学』の体系化への試み」のような理論面での考察も含まれている、といった構成である。

同学会の論文集第2号<sup>6)</sup>には、芸術支援の正当性・妥当性に関する論文が2本含まれている。吉田和男の論考「文化を支援するもの」は公共財の定義としてマスグレイブ（Musgrave）のものを引用しつつも、どちらかといえば日本の文化活動やその受容についての哲学的考察、という色合いが強いのに対し、河島伸子の「文化政策の国際比較：研究の現状と今後の課題」では、（論文発表当時において）文化政策を専門とする研究機関や学術的・経験的文献が乏しいことを指摘しつつ、「文化芸術を公共政策の一分野として位置づける必要を提唱」している<sup>7)</sup>。

続く同論文集第3号<sup>8)</sup>では欧米諸国の状況について、次の4つの論文がわかりやすくまとめている。

一つめは、ドイツの公共劇場に関する本研究に最も関連の深い論文で、本杉省三・青池圭子・田中伊都名の「ドイツにおけるオペラ上演劇場の組織構成と運営状況：劇場統計に基づく考察」である。「劇場統計に基づく考察」という副題が添えられている通り、この論文では、1967年以来<sup>9)</sup>ドイツで毎年出版されている『劇場統計』（*Theaterstatistik*）という書籍をもとに、劇場組織の分類や定義をはじめ、

4) 「日本文化政策学会会則」, 日本文化政策学会 HP (<http://www.jacpr.jp/?cat=15>), 2013年11月18日閲覧。

5) 文化経済学会<日本>編, 『文化経済学会<日本>：論文集第1号』, 文化経済学会<日本>, 1995年, 133p.

6) 文化経済学会<日本>編, 『文化経済学会<日本>：論文集第2号』, 文化経済学会<日本>, 1996年, 160p.

7) 同書, p. 47. ただし, 「現状評価の基になった文献レビューは, 紙面の制限上次年度に詳しく報告」することとなっている。

8) 文化経済学会<日本>編, 『文化経済学会<日本>：論文集第3号』, 文化経済学会<日本>, 1997年, 161p.

9) ただし, 2010/2011年版の出版年度の部分(見返し)を確認すると, 特別号として『比較劇場統計 (*Vergleichende Theaterstatistik*)』というタイトルの書籍が合計3冊, 1949-1968, 1949-1974及び1949/50-1984/85の年度について既に発刊されていることが判明する。

劇場収入や補助金といった財政面での分析が詳細に行われている。彼らの丹念な分析の中でも特に注目すべきは、劇場収入率が20%を超え上位を占めている劇場の法律／組織形態の分析であろう。すなわち、「公営 (Regiebetrieb) よりも GmbH (有限会社) や ZV (Zweckverband / 目的協同組合), e. V. (eingetragener Verein / 登録された社団法人), Aoer (=AöR: Anstalt öffentlichen Rechts / 公法上の施設), E (Eigenbetrieb / 法人格を有しない自営企業), GbR (Gesellschaft bürgerlichen Rechts / 民法上の会社) など「その他」の非公営の劇場の方が上位に集まって」いる、という指摘<sup>10)</sup>である。

新国立劇場のHP「世界の劇場」ページ上<sup>11)</sup>でも新野守広によって指摘されていることだが、日本語訳では「ベルリン国立歌劇場」や「バイエルン国立歌劇場」など、大劇場のオペラ劇場の名称には国立、という名称がついていることが多い。しかし実際にはどちらの歌劇場も州立である。また、今や(パリ・オペラ座やロシアのキーロフやボリショイを凌ぐ)世界最高峰とも言うべきバレエ・カンパニーであるハンブルク・バレエ団はハンブルク州立歌劇場に所属しているわけだが、その正式名称に「ハンブルク州立歌劇場 (Staatsoper Hamburg)」とありながらも、その法律／組織形態が実は GmbH (有限会社) という「会社組織」であることは日本ではまだほとんど知られていない。そこで、本杉省三らの執筆した前述の論文を出発点として、次の第II章で取り上げるドイツの3劇場の分析の際には、*Theaterstatistik* をあらためて参照したい。

残る3本の論文について、まず二つめは田中伊都名・本杉省三の「イタリアの劇場の組織と運営について」、三つめは垣内恵美子・根木昭・枝川明敬の「英国における芸術支援政策の変遷とロイヤルオペラハウスの将来戦略」、そして四つめは片山泰輔の「米国連邦政府における芸術文化への公的支援政策の確立とその意義」である。いずれの論文でも、各国の特徴が手際よくまとめられており、おおよその状況を俯瞰するのに大変有用である。

ただし、これらの論文の発表年度はいずれも1990年代後半で、統計資料等がいささか古くなっているので、これらの先行研究を基盤として、*Theaterstatistik* (毎年出版) をはじめとする最新の資料を使った新たな分析が不可欠となる。

なお、上記4本の論文が欧州を代表する大劇場を対象にしているのを除くと、いずれの論文集においても具体的な分析の対象となっているのは、各国を代表するような有名大劇場ではなく、公民館のように小規模で都心から離れた公共劇場についてのケーススタディであることが多い。これは、歴史ある大

<sup>10)</sup> 文化経済学会<日本>編、前掲論文集第3号、p. 66。イタリック部分のみ引用者が補足した。ただし、「非公営=私立」を意味するわけではない。共同研究者・村田和彦の指摘に従い、*Theaterstatistik 2010/2011*を精査すると、例えばハンブルク州立歌劇場は GmbH という私法上の組織形態をとって運営されており、分類上は「非公営」であるものの、担い手 (Träger) は「自由ハンザ都市ハンブルク」という地方自治体であることがわかる (同書、p. 21)。また、収入に占める公的補助金の割合も7割以上 (同書、p. 151) と極めて大きい。ドイツでは公営 (Regiebetrieb) でなくとも公共的性格の強いこのような劇場が数多く存在していること、またそれらは私営=私立劇場 (Privattheater) とは異なる公共的劇場運営体 (Öffentliche Theaterunternehmen) によるものとして分類されていることに留意すべきである。なお、公営か私営かに関わりなく、公共劇場とは何か、という問いをたてることは非常に重要であり、この問いについては後述の伊藤裕夫他編『公共劇場の10年』でも繰り返し論じられているので、それらの考察を参照しつつ、稿を改めて取り上げることが必要である。

<sup>11)</sup> ただし初出は2011年5月10日発行『鳥瞰図』公演プログラムである。

規模劇場のマネージメントを経済面、芸術面から分析・評価するよりも、遙かに手軽でコンパクトにとりまとめられること、また、それゆえに経済効果や観客満足度などを測ることも比較的容易であることから、当然のことかもしれない。

確かに日本について考えるならば、バブル時期にこぞって建設された、似通った規模の公共施設が全国各地に多数存在しているわけであるし、現場でのひと・もの・かねの動きやそれらのマネージメントについての報告は、劇場相互にレフェランスとしての役割を果たすに違いない。地域型劇場のより良い運営、という目的のためにはこうした研究が大いに有用と言えるだろう。また、今日では欧州は言うに及ばず、日本においてもまた、大劇場が一般観客、すなわちオペラやバレエや演奏会などに普段関心を示さない層にもその存在をアピールし、存在価値を広報するための様々な企画（無料の抜粋上演、もしくは切符の購入に付帯する関連講演など、いずれも無料）を積極的に展開しているのも事実である。

しかしながら、以上三冊の論文集のいずれにおいても、規模の大小を問わず、各劇場でどのような作品が実際に上演されているのか、という芸術面でのレパトリー分析はきわめて手薄である。

文化経済学会論文集はその後、1998年に通算で4冊目となった『文化経済学』第1巻第1号（通算第4号）以来、年間2冊の刊行ペースで現在に至っている。2012年2月に最終更新が行われたHPの「文化経済学会<日本>学会誌総目次」には、2010年9月刊行の『文化経済学』第7巻第2号（通算第29号）まで、すべての学会誌の目次が掲載されている。しかし、その目次をつぶさに吟味してみても、レパトリー分析という視点を含んだ劇場運営の評価や分析に関する論文は見あたらない。

### <様々な出版物>

それでは学会誌<sup>12)</sup>以外の出版物についてはどうであろうか。

前述の共同研究では、文化的公共施設として、美術館・博物館についてもケーススタディの対象とする予定であるが、日本でも「博物館学」としての研究分野は大変古くから確立しているため、文化政策学や文化経済学とは比較にならないほど多数の研究書や参考文献が出版されている。そこでここでは、博物館学に関連する書籍は割愛し、別な機会に改めてとりあげることにし、文化政策全般および公共劇場に関連するものに限定したい。

まず、日本の文化政策については、根木昭の『日本の文化政策：「文化政策学」の構築に向けて』（勁草書房、2001年）が詳しい。出版年度がより新しい佐々木政幸他編著の『グローバル化する文化政策』（勁草書房、2009年）では、2008年リーマンショック後の新しい地平に立った文化政策への考察も行われている。また、阪本崇の「『ポーモルの病』：文化経済学の基本命題」をはじめとする興味深い論文集として、池上惇・端信行編の『文化政策学の展開』（京都橘女子大学文化政策ライブラリー01、晃洋書房、2003年）もぜひ挙げておくべきであろう。

次に文化経済学では、金武創・阪本崇共著の『文化経済論』（ミネルヴァ書房、2005年）がある。本

<sup>12)</sup> なお、文化政策学会の学会誌『文化政策研究』については、2013年11月現在、「最新号」として第7号の応募要項（同年5月にすでに募集締め切り）が掲示されているが、バックナンバーの内容や目次についての掲載はない。

書は「文化経済学の入門的教科書」として執筆されているので、「脚注の量もできるだけ少なく」してあるなど、読みやすく取り組みやすい構成となっている。池上惇編の『文化経済学の可能性：文化政策と舞台芸術の現状と未来』（芸団協出版部、1991年）もまた、1990年3月に開催された「セミナー」（口頭発表）の採録であることから、文章はすべて口語体のままで書かれており、一般的な研究書よりは遙かに読み進めやすい。特に注目すべきトピックスは「芸能実演家の現状について」である。日本の芸術家を対象にした調査結果のとりまとめは大変興味深い。

なお、現在遂行中の前述の共同研究プロジェクトに最も関連性の高い著書としては、次の2冊をあげておきたい。

1冊目は藤野一夫編『公共文化施設の公共性』（水曜社、2011年）である。制度面、予算面での国際比較や日本の文化予算等に関する具体的なデータとあわせ、制度面での組織分析、あるいは地方小劇場の試みや地域への貢献の成功例などの具体例が詳しい。しかし、やはりレパートリー（もしくは劇場での上演演目選択）に踏み込んだ本質的議論には至っていない。

これに対し、伊藤裕夫・松井憲太郎・小林真理編の『公共劇場の10年：舞台芸術・演劇の公共性の現在と未来』（美学出版、2010年）は400ページに及ぶ大部の著書で、そのうちの前半は注をしっかりと備えた論文、そして後半225ページ以降は資料編である。特に注目すべきは、そのうち290ページから392ページまでの100ページ以上を費やして、「公共劇場の10年関連年表」が掲載されている点である。この年表は1992年から2010年までの公共劇場（新国立劇場、水戸芸術館、世田谷パブリックシアター、静岡県舞台芸術センターSPAC、にしすがも創造舎など）について、舞台公演演目のみならず、ワークショップやレクチャー等主催事業までを含む網羅的な記録資料である。つまり、オペラやバレエなどを上演する日本最大の国立公共劇場である新国立劇場を含む、日本の主要な公共劇場のレパートリーについて、直近20年分の具体的な資料が手に入る。

とはいえ、資料として添えられてはいても、それらのレパートリー選択の意思決定過程やレパートリーそのものの評価については、残念ながらこの著作でも十分には行われていない。従って、今後の本研究プロジェクトの研究課題としては、レパートリー分析に関する重要な基礎資料として活用し、芸術面からの作品分析や評価を新たに付加することが不可欠になるだろう。

## II ドイツの公共劇場に関するケーススタディ

第I章では文化経済学や文化政策に関する先行研究の概況を紹介するとともに、ドイツの公共劇場に関する本杉省三らの先行研究論文を紹介した。同時に、その研究成果がいささか年代を経ていることから、新しい資料に基づく分析が必要である旨を述べた。

そこで、この章ではドイツの公共劇場のうち、3つの重要な劇場の事例についてとりあげて、マネジメントの概略に触れてゆきたい。

3つの劇場と法律／組織形態とは、次の通りである。

1. ハンブルク州立歌劇場 (Staatsoper Hamburg) : GmbH = 有限会社
2. デュッセルドルフのタンツハウス nrw (Tanzhaus nrw)<sup>13)</sup> : e. V. = 登録された社団法人
3. ヴァッパタールのタンツテアター (Tanztheater Wuppertal) : GmbH = 有限会社<sup>14)</sup>

これらの劇場に関して、2013年9月の海外出張直前に行ったハンブルク・バレエ団への電話インタビュー、出張時に行ったタンツハウスのディレクター、ベルトラム・ミューラー (Bertram Müller) へのインタビュー、そして *Theaterstatistik 2010/2011*<sup>15)</sup> の統計資料を通じて、新たに得られた知見を中心にとりまとめておきたい。

## 1 ハンブルク州立歌劇場

ハンブルク歌劇場にはオペラ及びバレエの常設カンパニーがあるが、オペラに比べ、バレエのレヴェルの高さはさらに一段抜き出ている。今シーズン立て続きのエトワール (第一舞踊手) 定年退団を迎えるバリ・オペラ座や、西側への人材流出が激しいロシアのマリインスキー劇場付属バレエ団 (= 以前のキーロフバレエ団) およびポリショイ・バレエ団と並べてみても、今や疑いなく世界最高峰のバレエ団の一つとして位置づけられ得るだろう。

ところで、欧州の劇場シーズンの始まりは9月で、どの劇場も新シーズンの始まりまでには1ヶ月以上の長いヴァカンスを設けている。ハンブルク歌劇場のハンブルク・バレエ団 (Hamburg Ballet) の場合、新シーズン演目の上演開始よりも3週間ほど前の8月26日 (月曜) から休み明けとなるので、9月初旬出張の直前に取材申し込みを入れてみた。

取材の申し込み対象者は、1973年よりハンブルク・バレエ団の芸術監督兼首席振付家に就任し、今年2013年に在職40周年を迎えたジョン・ノイマイヤー (John Neumeier)<sup>16)</sup>、及び、彼の右腕として20年以上の長きにわたって辣腕をふるってきたマネージメント・サイドのディレクター (Managing Director and Deputy Director)、ウルリク・シュミット (Ulrike Schmidt) である。しかし、シーズン開けの9月初旬では日程の設定が難しいとの回答を得た。シーズンはじめは特に忙しいが、2ヶ月後の

---

<sup>13)</sup> タンツハウスという名称の後についている nrw は、ノルトライン・ヴェストファーレン州 (Nordrhein Westfalen) の略である。

<sup>14)</sup> 2010/2011年版の *Theaterstatistik* (p. 36) によれば、劇場組織の法律上の形態については、GmbH であると記載されているが、ピナ・バウシュの死後、彼女の個人遺産をもとに、2012年に財団が設立されている。これについては後述する。

<sup>15)</sup> 年度を跨いで表記されているのは、後述の通り、欧州の劇場シーズンがアカデミックイヤーと同様、常に9月は始まりで、翌年6～7月頃まで続く、という制度に基づくためである。なお、本稿では2013年4月の研究プロジェクト開始時点での最新版 (2010/2011年版) を参照したが、2013年11月現在、最新のものとして2011/2012年版が出版済みである。

<sup>16)</sup> ハンブルク・バレエ団 (Hamburg Ballet) 公式サイト (英語版) <http://www.hamburgballett.de/e/neumeier.htm>、ノイマイヤーのプロフィールページによれば、1942年アメリカのミルウォーキー (ウィスコンシン州) 生まれ、英文学及び演劇学の学士号をミルウォーキーの Marquette 大学で取得。1973年よりハンブルク・バレエ団の芸術監督兼首席振付家に就任。実は9月の取材申込時には、2015年に退任となる契約であった。ここに取材を急がねばならない理由があったが、その後、2013年10月に入って、さらに4年間のディレクター兼振付家としての契約延長が発表になった。

11月ならば取材を受けることは可能、ということだったのだが、残念ながら学務上の都合からこちらから訪ねていくことは難しい。

そこで、バレエ・カンパニー新シーズン活動開始日の2013年8月26日にプレス担当責任者<sup>17)</sup>のジェローム・ショレ (Jérôme Cholet) に電話インタビューを実施したので、その際の取材内容をとりまとめておくと、次の通りである。

1. 予算の受け入れ状況、劇場収入などの収支バランス詳細について：HPで発表されているものがすべてなので、経営に関する特別な印刷物資料はない。

2. 劇場運営の組織と意志決定のプロセスについて：組織表というものは特になし。意志決定のプロセスは作品毎にかなり異なる。場合によっては、オーケストラとの複雑な調整が必要になるし、ノイマイヤーがすべてを単独で決定できるわけではない。ただし、マネージメントの詳細についての取材であれば、ノイマイヤーと長い間仕事をしてきたシュミットに聞くのが一番適切である、とのことであった。

ショレの職分がプレス担当で、マネージメント職務には実際に携わっていない、ということもあり、この電話インタビューの結果では、現時点でカンパニーから独自の資料を提示してもらうことは不可能であった。

ショレによれば、すべての資料はHPに掲載してあるとのことだが、芸術監督、マネージメント・ディレクター等の職名と担当者名のみならず、直接コンタクトが取れる連絡先（電話番号とメールアドレスを含む）まで詳しく書いてある一方、たとえばハンブルク・バレエ団が GmbH として組織されている、という経営形態上の最重要点については基本的に記載がない<sup>18)</sup>。

だが、幸いなことに2010/2011版 *Theaterstatistik* の第1章、「劇場事業」(Theaterunternehmen) では、ドイツの他の公共劇場とともに、ハンブルク歌劇場の担い手 (Träger = 事業主・代表者) も、法律上の形態 (Rechts-Organisationsform) も明記<sup>19)</sup>されている。ハンブルク歌劇場の場合、担い手は自由ハンザ都市ハンブルク (Freie und Hansestadt Hamburg) であり、法律上の形態は GmbH、すなわち有限会社である。

この点でまず、文化政策とその実地運営のいずれについても国家が深く関与しているフランスとは、担い手も形態も大きく異なっていることに注目すべきである。これは、例えばフランス最大のオペラ劇場であるパリ・オペラ座が、総収入の約2分の1を国庫からの補助金で賄っており、ほぼそれに相当する金額が人件費として使われていることや、ダンサーやオーケストラ団員のみならず、事務系職員もす

17) ドイツ語の正確な肩書き名は Leitung Kommunikation und Presse (コミュニケーションとプレス担当責任者) である。

18) たとえばHPのいくつかのページは、Homeの目次部分には揭示がなく、site mapからのみアクセスできる。深い階層にあるすべてのページについて、そのような形で潜り込んだ場合には、どこかに GmbH である旨が書かれている可能性はあるが、少なくとも日本の「株式会社」などのように、名称の一部としてHPのわかりやすいところに常に揭示されている、という状態ではない。一方、公式HPから公演チケットを購入すると、送り状 (Rechnung) が pdf で送られて来るのだが、その送り主名には "Hamburgische Staatsoper GmbH" と明記されている。

19) *Theaterstatistik 2010/2011*, p. 21.

べて国家公務員のステイタスを持っていて、年金の受給権利があること、といった実情<sup>20)</sup>と比較すると、劇場マネージメント上でのドイツの大きな特色の一つとしてあげておくべき点である。

この他、第2章には劇場シーズン1年間の各劇場の催し物の統計が、第3章では観客数の統計が、オペラやダンス、オペレッタなどの分類ごとに掲載されているし<sup>21)</sup>、第4章では人員に関する統計があり、各劇場の女性人員数も明らかにされている。第5章では切符等による収入と助成金の金額が、第6章では支出とその分類・分析があり、財政面での運営状況がかなり詳細にわかる。また第8章では、収入や収益と観客数から様々な費用比率が計算されており、客一人当たりの補助金や客一人当たりの売上高、全体支出の中で人件費の占める割合なども一覧でわかるようになっている。

これらの公開資料については、現在共同研究プロジェクトメンバーの村田和彦とともに分析にとりかかっているため、今後は財政面・運営面でのデータを集積し、分析と考察を行う。

また、バレエ団のレポーターについては、2008年にノイマイヤーの業績総決算とも言うべき578ページにわたる大部（厚さ5.6センチ）の著作 *John Neumeier – In Bewegung* が出版されている。縦34センチ横25センチ、深紅の表紙にはノイマイヤーの肖像写真があしらわれ、ハンブルク・バレエ団監督就任時以来のレポーター（ハンブルク・バレエ団以外のカンパニーに振り付けた新作を含む）がすべて網羅されている。この資料があれば、レポーターに関する基本データはほぼすべて揃ったと言えるだろう。加えて、日本での評論は『ダンス・マガジン』や新聞のデータベースから、また、フランスでの評論はパリ・オペラ座付属図書館ですでに主要作品の評論記事は収集済みである。

従って、前述の研究プロジェクトの来年度へ向けての課題としては、すでに公開されている資料を財政面および芸術面から分析するとともに、芸術監督ノイマイヤーとマネージメント・ディレクター、シュミットへの直接取材を通して、これまで明らかにされてこなかった劇場の内情についても、可能な限り実情把握に努めることが必要となるだろう。

## 2 デュッセルドルフのタンツハウス nrw

きわめてガードの堅いハンブルク・バレエ団とは全く対照的に、文化の多様性と相互理解に重きを置き、開かれた劇場を目指すのが、デュッセルドルフのタンツハウスである。今回の出張時には、ディレクターのベルトラム・ミュラーに対して合計2時間40分に及ぶ取材が実現した。また訪問時に開催されていた“Module Dance”（2013年9月4-6日）という催しへの参加も、全日許可された。

この取材では、国際交流基金 HP 内「プレゼンター・インタビュー」（2011年11月18日付）に掲載されている「タンツハウス nrw の取り組み」ですでに語られ、公開されているタンツハウスの資金調達・運営・指揮というマネージメントの要にはじまり、ドイツの公共劇場の概況や、個別の劇場の「裏側」

20) パリ・オペラ座公式 HP 内のかなり深層部に格納されているが、トップページのリストから L'Opéra de Paris の項目を開き、一覧の中の L'Institution の項目から Rapport d'activité に入ると、2013年11月現在、2010、2011、2012年の統計資料を含む Brochure が pdf フォーマットで取得できる。

21) 同じく第3章では、演目分類だけでなく、切符収入に関して、通常料金と定期予約客や団体客向けの割引料金などに分けての入場者数統計も掲載されている。

について、新聞やHPなどの「公式発表資料」からはわからない実情について詳しい話を聞くことが出来た。

なお、タンツハウスの設立にはじまり、30年に及ぶ劇場運営の歴史については上記のHPでも紹介されているものの、2013年内に書籍の形でとりまとめて、より詳細な内容が出版される予定である、ということなので、nrwについてはこの書籍（英独2カ国語表記の予定）の出版を待って改めて紹介したい。

### 3 ヴッパタールのタンツテアター

ピナ・バウシュが率いていたカンパニーについては、演劇やダンスに少しでも関心があれば知らない者はいないであろう。そして、2009年に主宰者にして主席振付家のピナ・バウシュが亡くなったこともまた、同年にマース・カニングムという巨星が静かにその生涯を終えたこととあわせて、何にも代え難い重要人物の喪失として大きな痛みをもって受け止められたに違いない。

前述のタンツハウスのディレクター、ミュラーによれば、ピナ・バウシュは生前、カンパニーへの各種補助金や、劇場収入とは別個に、彼女の個人名義で多額の振付著作権料等を獲得できた、という。生前から彼女はそれらの資金を基に、財団を作ることを準備していたので、彼女が亡くなったあとは息子が財団の責任者となり、2012年以降は財団法人が設立された旨が、カンパニー発行の立派なパンフレット（無料、ただし入場者全員に機械的に配られるものではなく、劇場入り口の戸棚の片隅に目立たないように積み上げてある）の末尾に記載されている。しかし、振付家の（莫大といわれる）個人資産で財団を設立し、その死後もカンパニーの活動を存続する、というケースは類い希なことであり、当然、すべての振付家や団体に可能なわけではない。また、カンパニー自身が再演に耐えるレパートリーの数を十分持っており、かつ、それらのレパートリーが（20年以上も前に初演された古い作品を含めて）今日なお上演可能なフレッシュな状態に維持できる、という条件が揃うのもきわめて稀である。

ピナ・バウシュの死後も、ヴッパタール舞踊団によって世界各国で彼女の作品が上演可能であるのは、資金面での基盤とともに、カンパニーとして、芸術面でのマネジメントもまた大いに成功していることの証左である。というのも、20世紀以降の大半のケースにおいて、書かれたテキストを持たない舞踊作品（タンツテアターの作品には通常の舞踊作品とは異なりたくさんの台詞があるものの、舞踊部分の重要性は否めない）に共通する危機として、再演されなければ（たとえいくら映像資料として記録が残っていても）作品としてはどんどん忘れ去られ、蘇演も難しくなるのが常であるからだ。カンパニーの主宰者でもある振付家が亡くなったとたんに、カンパニーの存続自体が危うくなり、完全に解体してしまうことも、残念ながら頻繁に起きている。このような現状を鑑みると、ピナ・バウシュのヴッパタール舞踊団のケースは、きわめて幸運な例と断言できる。

このように、ヴッパタール舞踊団はひとつドイツのみならず、世界各国のあらゆる舞踊団と比較しても、振付家かつ主宰者の逝去後もレパートリーカンパニーとして着実な実績を積み重ねているたぐいまれなケースであり、劇場のマネジメントの成功例の一つとして、重要な分析対象といえよう。

## おわりに

この論考では、先行研究の概況を踏まえ、これまでの研究ではどの分野が不十分であるのかを明らかにするとともに、今後の研究課題としてどのような考察が必要になるのかを明らかにした。また、ドイツの公共劇場のうち、世界的にもその活動の独自性が認められる劇場について、それぞれ異なる経営形態やマネジメントについて、概略を述べた。

また、先行研究の確認を経て、各劇場の具体的なレパトリー分析が欠かせないことも明らかになったので、次の論考では最新のデータ収集を継続しながら、芸術的側面からの分析にも踏み込んでゆくことにする。

なお、劇場の財政面に関する詳細分析については村田和彦および村田直樹が担当しており、現在とりまとめ中であるので、今後はレパトリー分析と合わせて、財務状況の分析も行う予定である。