

プロジェクトを

ひろげる

B

活動を広げるために必要なことを考えよう。
まちなかでの活動は、パートナーシップや、
ネットワークづくり、活動拠点、地域資源
など視野にいれることがたくさんある。プロ
ジェクトをステップアップさせる、まちとの
関わり方とは。

チームワーク

チームの動きを「かけ算」にするために

チームワークは作業の負担を公平に分け合うことではない。チームメンバーがお互いの特性を理解し、信頼し、作業を託し合う。そして、一人ひとりの作業の積み重ねではなく、それぞれの得意分野や技術が有機的に重なり合ったとき、ひとつのチームとしての成果が生まれるだろう。

アートプロジェクトは多様なライフスタイルをもった人々が作業をともにするプラットフォームとなる。それぞれの働き方や持ちうる技術は、ばらばらだ。

そういうメンバーが全力を出せる動き方を考えるには、時間も手間もかかるだろう。お互いの特性を掴むため、まずは何か作業を共有してみる。一緒にご飯を食べたり、趣味や関心を共有してみたり、目の前のプロジェクトを「やる」ことに捉われない時間の過ごし方も大切だ。そのチームをつくるプロセスこそが、個々人の想像を超えたワクワクする現場を生むことになるはずだ。[RS]

ご挨拶回り

地域住民との良好な関係なくしてプロジェクトは動かない

地域で展開するアートプロジェクトでは、住民の協力は必須といえる。えてして、運営側は「ヨソモノ」であることが多く、知らないことだらけで落とし穴の存在に気づかず、いともたやすくはまってしまう。失敗のリカバリーは相当の時間を要す。事実、「ご迷惑をおかけします」なのである。

地域に入るタイミングで向こう三軒両隣、地域の自治団体へのご挨拶や企画説明は丁寧に行うようにこころがけよう。まずは「知ってもらう」ことから。いつか味方になっていただけるそのときを目指し、笑顔でご挨拶、少しずつご相談。顔の見える関係づくりから、互いに楽しめる機運を醸成したい。[SO]

アーティスト

アートプロジェクトを「ともに」動かす

アーティストへ最初に仕事を依頼するときには、内容を決めすぎない。アーティストの動き方を拘束することになるからだ。想像も及ばないプランやヴィジョンと出会うことや何が起こるか分からないプロセスこそがアーティストと仕事をする醍醐味。むしろ、プロジェクトをともにつくりあげる状況をつくるための予算や条件を整備し、はじめにきちんとアーティストとその前提や目的を共有することが大事になるだろう。

事務局がアーティストから信頼されるパートナーとなったとき、アートプロジェクトは動き出すといっても過言ではない。アーティストの作品に対する想いやヴィジョンを引き受け、その実現に向けて最善を尽くす。だが、事務局の仕事はアーティストの単なるお手伝いではない。アーティストの伴走者として、プロジェクトのはじめから終わりまでを、ともに駆け抜ける。予算、人員、時間などプロジェクト内外の資源を把握し、状況に応じてプロジェクトにとって必要な行動をデザインする。

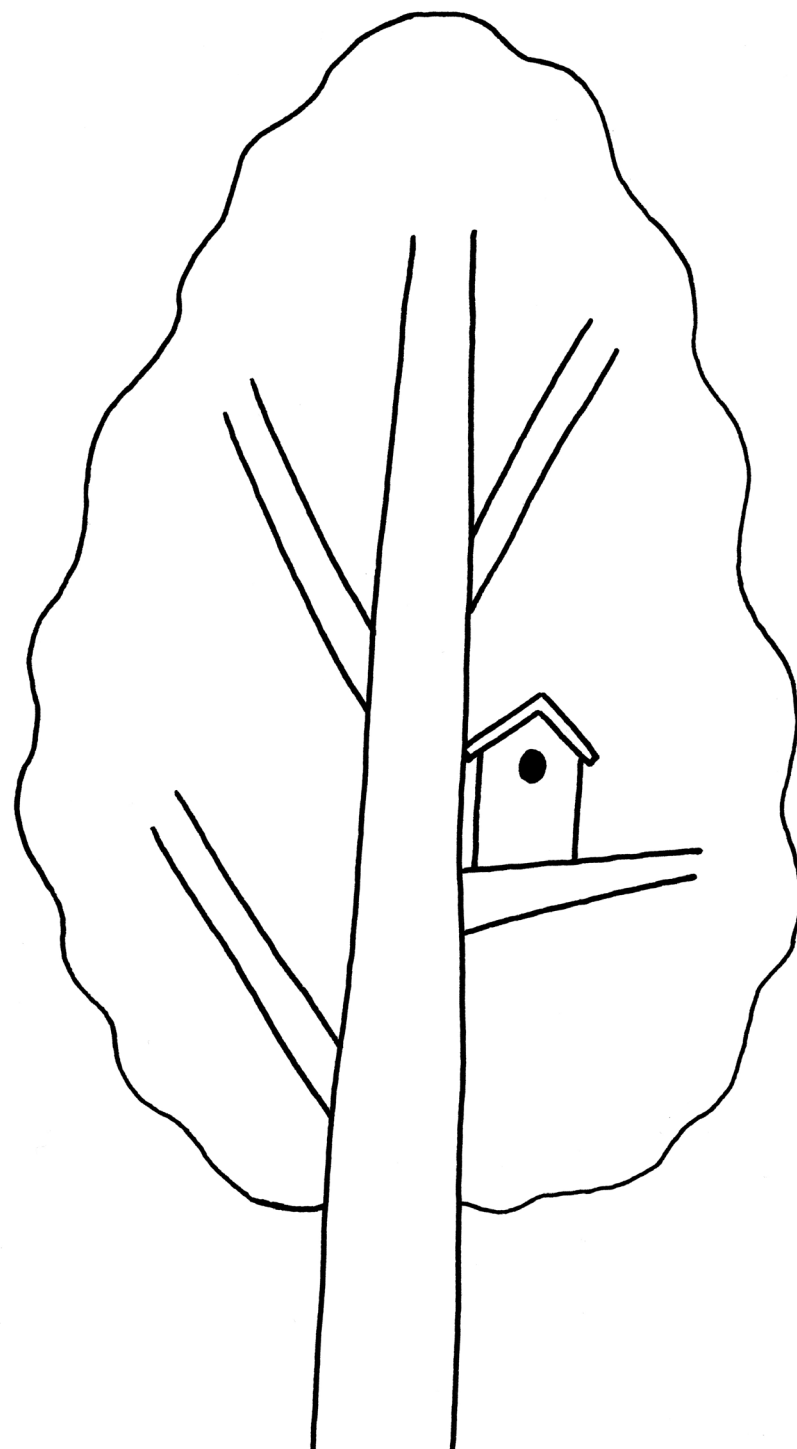
何を準備すべきか、誰と話すべきか、制約条件は何か、いくら予算をかけるか……。アーティストはプランの実現に向けて、あらゆる方法を限界まで模索し続けるだろう。一方で事務局は周囲の資源と向き合い、実現への着地点を探ることになる。

事務局にはアーティストの表現について語り合うことばも必要となるだろう。これから何をこの社会に生み出そうとしているのか。その目線を合わせることで、双方の役割分担のなかで対等に議論し、互いに信頼した現場をつくることができるだろう。[RS]

活動拠点

拠点となる場を見つけよう

まちなかでのアートプロジェクトでは、拠点を構えることが効果的だ。「事務局」の事務所として機能し、事務作業やミーティングのための場所として活用することに限らず、プロジェクトを展開する地域のなかで、アーティストやボランティアスタッフ、地域の関係者が集まり、ともにまちにプロジェクトを仕掛ける計画を練り、作業を重ね、活動を発信していく場所となる。日々、そこでざわざわと活動していることが、地域との顔の見える関係づくりにも有効に働くだらう。また、活動拠点は、さまざまな情報がストックされていく場でもある。部室のように、人が変わっても活動の歴史が蓄積されていく。その環境が、新しく加わってくるメンバーの育成の助けになるだろう。[so]



叱られる

コミュニケーションの出発点

まちでアートプロジェクトを仕掛けるとき、アーティストとのやりとり、会場利用の調整、プロジェクトへの協力依頼など、さまざまな場面でそこに暮らす人との関わりが生じる。そのときプロジェクトは、すでに自分たちだけのものではない。

ときには「喝」を入れられることもあるだろう。しかしそれこそが、まちや人とのコミュニケーションの出発点になることもある。説明は足りていたか、必要な手順は踏んでいたか、自己主張だけになっていないか、まずは自身のふるまいを見直してみる。その上で膝を突き合わせ、ことばを交わすことで、その人の信念や培われてきた慣習に触れることができるだろう。それはかけがえない学びにつながっていくはずだ。

さまざまな考えと出会い、それを咀嚼し、次につなげていく小さな積み重ねは、いま・ここだからこそのプロジェクトをつくっていく。新しい風を起こす覚悟と、そこに暮らす人への敬意を忘れず、勇気をもって一歩を踏み出そう。[RU]

ボランティア／サポーター

プロジェクトを豊かにする存在

アートプロジェクトを支えているのは事務局だけではない。ボランティアやサポーターの関わりは、プロジェクトの大きな支柱となる。その活動は、アーティストの作品制作の補助、会期中の会場受付や作品の監視役といったサポート業務だけでなく、作品鑑賞ツアーガイドのように事務局とともにプログラムの内容を企画し、実施するなど活動の幅は広がりを見せている。

事務局は、アートプロジェクトの目的やプロセスを彼らと丁寧に共有し、意見交換を重ねていくことが大切だ。アーティストのヴィジョンは何か。なぜ、この場所でプロジェクトを実施するのか。どんな体験を参加者にしてもらいたいのか。そして、ボランティア／サポーターに期待していることは何か。

さらに、彼らがアーティストや参加者と接して感じたこと、考えたことに耳を傾けることを忘れてはいけない。それらの声は、プロジェクトの課題に焦点をあて、それを改善していくヒントにつながる。

ボランティア／サポーターは、単なる事務局のお手伝いではない。プロジェクトを多角的な視野で捉えるきっかけを事務局に与えてくれる存在であり、プロジェクトの質をともに向上させていく仲間のひとりだ。[TY]

広報のデザイン

活動を、広く伝えるために

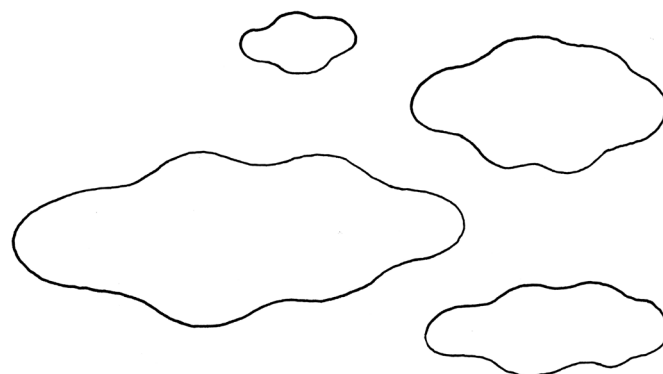
どんなに素晴らしい活動でも、それについての情報が発信されなければ、存在が世に知られることはない。イベントの告知という狭い意味での広報ではなく、常態としてある自分たちの活動をどう人々に届けるのか。活動が続けるための広報を考えていくことが大切だ。

では広報に取り組む際、どのようなメディアを活用すべきだろうか。プレスリリースを発信するのか、ウェブサイトを構築するのか、チラシやパンフレット、活動記録集などの紙媒体を制作するのか。新聞や雑誌へのインタビューや、レビュー掲載依頼などはもちろん、シンポジウムや報告会、展覧会などのプログラムを行うことも広報のひとつとなりうるだろう。口コミが力を発揮することもある。伝えたい内容に合わせて、手段、タイミング、予算などを検討し、広報計画を立てる。

アートプロジェクトの活動は、一言では伝わりづらいものが多い。例えばまちなかで展開するアートプロジェクトでは、こどもからお年寄りまで、地域のさまざまな世代や背景の人々に情報を届ける必要がある。アートやアートプロジェクトに関わった経験や関心のない人々も

多く、そんななかアートの専門用語を並べても関心を惹くのは難しいかもしれない。どんなことばを用いて、どんな大きさの文字をレイアウトして、どんな写真を添えれば、興味を喚起し、参加したいと思ってもらえるだろうか。

対象に合った情報発信の方法を探り、戦略を立てることが自分たちの活動に光をあてることになる。その計画的な取り組みが、自身の活動に社会性をもたせ、存在価値を高めていく。[YS]



ブツ切れにしない

プロジェクト広報で「ハレ」と「ケ」を紡ぐ

プロジェクト広報の動きを、ときどき「他者の目線」で眺めてみよう。もしも年数回のイベント告知とサポーター募集、年度末の活動報告ぐらいしか見えなかったら要注意。なぜ活動しているのか、全体としてどんなプロジェクトなのかが発信できていなければ、参加者やサポーターを募ることは難しい。

アートプロジェクトに価値が宿るのは、祝祭的な「ハレ」の瞬間だけではない。ハレとハレの間にある見えにくい物事、例えばメンバーの顔ぶれ、地域やテーマに潜るリサーチ、さまざまな人との対話、企画の紆余曲折、そこから生まれる無数の思考など、日常的な「ケ」の様相もまた大事な財産だ。広報活動も「ハレ」と「ケ」の情報が混ざり、複雑な織り目として表現できたとき、はじめてプロジェクトの総体を伝えられる。

大事にしたいのは、活動の流れ、全体コンセプトと個別企画、情報間の導線など、プロジェクトの点と点を可視化し、文脈として編んでいくこと。そして関係性を切らさないための継続的なコミュニケーションだ。プロジェクトは、日々変化する生き物のようなもの。ブツ切れ広報では、もったいない。[KN]

流れを知る

外注して終わり、ではダメ

チラシ、ドキュメントといった印刷物やウェブサイトなどの制作においては、多くの場合、デザイン・印刷などの業務を外注することとなる。こんなとき、発注してから業務完了までにどのようなプロセスが存在するのか、一連の作業工程をきちんと把握しておくことが必要だ。チラシ制作を例に挙げてみよう。デザイナーへ素材を渡したあと、初校があがってくる。校正を戻して、再校があがり、また校正。必要があれば、この作業を繰り返す。デザインが完成したら、デザイナーが入稿データを印刷所へ入稿。色校正を確認し、これを受けた修正データが最終的な入稿データとなり、印刷される。そして発送、納品。このようにいくつもの工程が発生するのが一般的だ。この流れを理解しておかないと、関係各所へ内容確認を依頼するタイミングや、いつまで修正を入れられるのかなどが不明瞭なままだ。自分たちがいつ何の作業を行う必要があるのかが判断できず、スケジュールが組めない。あいまいなまま進めてしまうと、円滑に作業を進められず、予定していた納期を遅らせることになりかねない。工程はいつも同じとは限らない。一般的な作業工程を理解した上で、外注先へ確認する習慣をつけよう。[RA]

推敲する時間

ぎりぎりまで粘る

何かをつくり上げるときは、時間の許す限り推敲を重ね、良いものにしたい。例えばチラシをつくるとき。テキストがバランスよくレイアウトされ、デザインされたものをみると、なんだか完成しているような気分になる。実際すでに完成度は高いのかもしれないが、しかしひと呼吸置いて、冷静に見直してみよう。情報は読み取りやすく整理されているか。企画内容やコンセプトをきちんと伝えられるデザインとなっているか。重要なことが抜け落ちてはいないか。本当に一番ふさわしいことばを使っているのか。もっと受け手に届く切り口があるのではないか。

デザイナーに敬意を表しながらも、気になるところはきちんと伝え、より良いものにするための会話をしよう。なんとなくできているようだ、では良いものは生み出せない。

チーム内でも検証を重ね、締め切りの重圧をかいぐりながら、自信をもって世に出せるものとなるまで、粘ってつくりあげることがプロジェクトのクオリティを高める一歩となる。[YS]

場の設定

人は環境に影響を受けるもの

事務局の活動は、会議や打ち合わせといった「集まり」の連続だ。毎回同じメンバーが顔を合わせる定例ミーティングもあれば、交渉を目的とした一回限り、真剣勝負の打ち合わせもあるだろう。さまざまな集まりを良いものとするには、内容にふさわしい場づくりが必要となる。場づくりは集まりの目的をもとに考えよう。落ち着いて話をしたいときは、静かな会議室。プログラムのアイデアを練るのであれば、現場の空気感が感じられる場所。はじめての方と関係性をつくりたいのであれば、リラックスできるカフェでお茶を飲みながら話すのも良いかもしれない。場所だけではなく、机や席の配置を変えることで、発言のしやすい空気が生まれることもある。案外、会議の席よりも、ゆるやかな空気が助けとなって、会議後の雑談のなかから良いアイデアが生まれることは多い。

議題や出席者の設定とあわせて場の設定を行うことが、集まりを有意義なものへと導くだろう。[RA]

キャッチボール

やりとりをしながら関係性を築く

アーティストやデザイナー、研究者など外部の人々に仕事をお願いするとき、またはチームメンバーに仕事を任せるときは、最初の依頼の伝え方が肝心である。誰が、何のために、いつまでに、どのようなことを、どのような条件でお願いしたいのか。まず希望を伝え、そこから交渉をはじめめる。相手の専門領域を尊重し、コミュニケーションをとりながら進め方を相談しよう。スケジュールや予算に無理はないか。どのようなやり方がお互いにとってストレスがないか。どこまではやってもらいたくて、どこからは自分たちでやるのか、依頼の範囲を確認する。はじめて仕事をする相手であればなおさらのこと、きちんとチューニングを行って、ずれのないイメージ共有をなす丁寧なコミュニケーションが必要である。

また、プロジェクトをかたちにする上で、関係者間で提案をだしあう際は、きちんと相手の投げかけたものに対して応答しよう。きちんと受け止めてくれるという安心感があるからこそ、意見がいえるもの。活発なやりとりは、プロジェクトの精度にもつながる。[YS]

行政との付き合い方

行政と仕事をするとき意識したいこと

行政の文化事業としてアートプロジェクトを行う際は、「政策」を意識することが必要となる。行政の活動にはすべて論拠がある。たとえば、自治体の場合、理念となる条例があり、それを実現するための計画があり、その方針のもとに文化事業が位置づけられる。さらに、その背後には国の法律や政策があることも多い。さまざまな文化施策の背景には、その活動の目的や指針となる文化政策があるのだ。

つまり、継続的に行政と連携するためには、公的な事業として行う理由や、社会的な意義などその政策に見合った論拠が必要である。行政の担当者とは、その論拠のつながりを意識しながら、会話をするといい。事業の内容ではなく、その存在意義を語ること。「やりたいこと」だけではなく「やるべきこと」によって裏づけること。

また、政策的な視点で行政との成果のすり合わせを行うこと。行政との適正な関係を保つために、やみくもに距離を取るのではなく、ときには積極的にその懐に飛びこむことも重要だ。そうすることで、プロジェクトはより高い公益性をもつことができるだろう。[RS]

仕事の共有

ひとりで抱え込まない

プロジェクトの運営を持続的にするためには、特定の
人に仕事が集中することを避けるべきだ。企画に熱が
こもってくると、つい仕事を抱えこんでしまう。対外的
につくり手の顔が見える仕事は、プロジェクトにかける
モチベーションや企画の質を上げるためには重要だろ
う。しかし、署名性の高い企画をつくることと、多くの
人が関わる運営体制を組むことは、かならずしも相反
しない。むしろ、適切な役割分担をすることで、未知の
領域に思い切って踏み込むことができるだろう。その
ために自分の業務をプロジェクトメンバー間で、いつで
も情報を共有できるようにしておく。アーティストや多
様な協力者との関係を自分だけのものにしておかない。
分担できる作業は分け合う。仕事を共有し、活動が持
続することは、プロジェクトに新たな可能性を呼びこむ
余地も生むことだろう。[RS]

失敗と事故

個人の学びを、プロジェクトの財産にする

プロジェクトに失敗はつきものだ。新しいことに踏み
込めば、それだけ失敗は多くなる。その経験は、何より
も個人の身体的な学びとなるだろう。現場を動かすた
めのスキルアップは失敗とともにある。「失敗」が個人
の経験だとすれば、「事故」は運営チームの出来事とし
て失敗を捉えなおすことである。「事故」とは人命に関
わるものだけではない。手違い、トラブル、進行の遅
延など業務が正常に遂行されていない状況も指す。
「事故」化した失敗は、プロジェクト運営の財産ともな
る。失敗を事故として共有するのは、誰もがしづらいこ
とだろう。だが、プロジェクトの過程で誰かが不利益
をこうむる可能性があれば、他のメンバーと共有すべき
だ。何か起きたとき、外から説明を求められるのは失
敗した当事者に限らない。

ルールの逸脱や目に見える被害があるものは分かりや
すい。アーティストなどプロジェクトのパートナーとの
行き違いや揉めごとは見えにくいけど重要だ。二度と起
こしてはいけないこと、不可避だけど対応策が練れる
もの、些細でも共有すべき重要なこと。プロジェクト
を主語に、この判断ができるかが、現場を動かすプロ
フェッショナルであるかの分かれ目ともなるだろう。[RS]



可動域

リミッターをはずす／かける

自分の価値観やルール、行動域の範疇を超えることが目の前に立ちはだかったとき、人は自分の行動に制限をかけてしまうことがある。そんなときにきちんと対応がとれるように、自分の可動域、限界域を普段から意識しておくことは重要だ。

どこまでは自由に動けて、どこからは躊躇してしまったり、動きづらくなってしまったりするのか。ときには、その限界領域を越境し、チャレンジすることも求められる。アートプロジェクトは予定調和を好まない。前例にとらわれることなく、常に挑戦を重ねることを目指したい。アーティストとともに、妄想したり、夢見心地になったりすることを大切にしながら、既存の概念にとらわれない発想力と柔軟性をマネジメントの局面でも発揮していきたい。

その一方で、ときには、自分のリミッターに照準をあわせて、プロジェクトが迷走しないようにプロジェクト全体に抑制をかけるべきタイミングもある。限界を超える挑戦をするべきとき、するべきでないとき。状況に応じて、自分の可動域を広げたり狭めたりすることを忘れないようにしたい。[YS]

閉じる

活動の意義を深めるために

プロジェクトの性質を考えて、ときには積極的に対象者の数や範囲を限定することも必要だ。特にアートプロジェクトの場合は少人数で深い関係性を築くことこそが重要なことも多い。不意に場を開きすぎたことで、参加者の不幸な出会いも生まれてしまう。それを避けるためにも、プロジェクトの意義とそれを深めるための対象の適正規模を考えることは不可欠だ。ただし、対象を限定しながらも、その成果や活動の意義を、参加者以外の人々へ伝える方法も同時に考えるべきだろう。当日の様子をウェブで中継する、後日レポートを作成する、すべてのプログラム終了後にドキュメントを制作するなど方法はさまざま。

大事なことは、個々の活動内容を伝えるだけでなく、全体として何を目指し、どのような意義があり、どういう成果を生んでいるのかということを共有すること。そうすることにより現場で出会う以上に多くの人が、その活動を応援してくれるようになるだろう。[RS]

関わりしろ

支える層が厚いほど広がりのある活動になる

持続可能な環境をつくる手段のひとつとして、社会との「関わりしろ」をつくることが考えられる。「関わりしろ」とは、プロジェクトに「関わる」ための「のりしろ」のこと。スタッフやボランティア、サポーターとして運営や企画づくりに関わることもそうである。事務局は、そのような関わり方ができるように、さまざまなプログラムを積極的に用意すると良いだろう。

地域での活動として、見守ったり、応援したり、情報提供したり、または、興味のあるプログラムに参加者として関わる人を増やすことも事務局の大切な役目。関わる人の層が厚くなればなるほどプロジェクトもダイナミックに動いていく。しかし、そのためには、モチベーションや参加度合いの異なる人が、お互いの関わり方を許容することも必要だ。プロジェクトを支える人の層の厚さは、プロジェクトそのものの成長となる。[SO]

