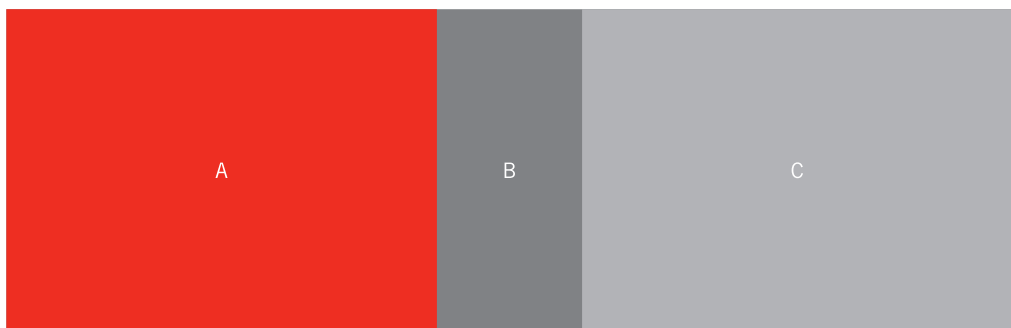


# 東京アートポイント計画 2009-2016

## 実績調査と報告

TOKYO 2009- RESEARCH  
ARTPOINT 2016 REPORT  
PROJECT

*carl* TOKYO ART RESEARCH LAB



東京アートポイント計画 2009-2016  
実績調査と報告

## 目次

はじめに	調査について	04
第1部	事業実績分析	07
第2部	アンケート調査	13
第3部	インタビュー調査	19
	小川希（一般社団法人 Ongoing）	20
	宮下美穂（NPO 法人アートフル・アクション）	24
	渡邊梨恵子、富塚絵美（一般社団法人谷中のおかって）	27
	長島確（一般社団法人ミクストメディア・プロダクト（mmp））	30
	舟橋左斗子、渡辺孝明（足立区）	34
第4部	鼎談：結果を踏まえて	37

## はじめに 調査について

本調査は、東京都とアーツカウンシル東京（公益財団法人東京都歴史文化財団）が平成21年度から平成28年度までに実施してきた「東京アートポイント計画」\*の事業の成果を踏まえ、事業実績データや共催団体へのアンケート調査のデータ分析、主な共催団体に対するヒアリング調査を行うとともに、その結果を基にした検証、考察をすることにより、8か年の事業の結果（アウトプット）、成果（アウトカム）、波及効果（インパクト）を総括することを目的とした。

\*東京アートポイント計画は、東京都とアーツカウンシル東京（公益財団法人東京都歴史文化財団）がNPOと共催事業としてアートプロジェクトを展開することで、無数の「アートポイント」を生み出す取り組み。2009年度に東京文化発信プロジェクト室にて始動した（2015年度にアーツカウンシル東京と組織統合）。なお、本書では両者を「東京都歴史文化財団」で統一表記する。

本調査と検証は次のような方法で実施した。

### （1）調査・分析 | 事業実績、アンケート、ヒアリング調査

過去8年間の経年変化を把握するため、事業の検証に必要な次のデータを多角的に収集・整理・分析した。

#### ① 東京アートポイント計画の事業実績

8か年の全ての共催事業について、事業の実績を検証するための基礎データを整理した。整理した基礎データは、以下の項目である。

- ・プロジェクト名・件数
- ・関係団体名義（主催、共催、後援、協力、助成）
- ・入場者数・参加者数
- ・実施日・開催期間
- ・会場・市区町村

上記の基礎データに基づき、8か年の東京アートポイント計画の結果（アウトプット）を算出するとともに、時系列での変遷、地域別の特徴などを分析した。

#### ② 過去の共催団体に対するアンケート調査

8か年の共催団体に対するアンケート調査を行い、事業運営や組織体制などマネジメント面で、東京アートポイント計画への参加以前・以降での変化や今後の方向性

などについての意見を集約した。アンケートの設問は、以下の項目である。

- ・組織の継続の有無、（継続の場合）財政面、人員面の変化
- ・事業の継続の有無、（継続の場合）入場者・参加者、関係者・関係機関の変化
- ・東京アートポイント計画への参加による組織の変化
- ・東京アートポイント計画への参加による事業の変化
- ・共催したことで達成できたこと、困難だったこと

上記の回答を集約し、共催団体の側からみた東京アートポイント計画の成果（アウトカム）と波及効果（インパクト）、課題を整理した。

#### ③ 主な共催団体に対するヒアリング調査

上記②のアンケート調査から、東京アートポイント計画としての成果（アウトカム）や波及効果（インパクト）を検証する上で重要と考えられる共催団体にヒアリング調査を行った。ヒアリングの対象者は、以下の通りである。

- ・小川希（一般社団法人Ongoing）
- ・宮下美穂（NPO法人アートフル・アクション）
- ・渡邊梨恵子・富塚絵美（一般社団法人谷中のおかって）
- ・長島確（一般社団法人ミクストメディア・プロダクト（mmp））
- ・舟橋左斗子、渡辺孝明（足立区）

上記のインタビュー対象者から、個別具体の共催団体の諸事情等を伺い、共通の課題などを掘り下げた。

### （2）検証・考察 | 9か年の成果の検証と考察

上記「（1）調査・分析」の3つの調査結果を振り返りながら、東京アートポイント計画の8か年の成果について多面的に検証し、今後の事業のあり方について考察した。鼎談の参加者は以下の通りである。

- ・大澤寅雄（アートNPOリンク/ニッセイ基礎研究所 芸術文化プロジェクト室）
- ・吉澤弥生（アートNPOリンク/共立女子大学 文芸学部）
- ・佐藤李青（アーツカウンシル東京 プログラムオフィサー）

本書には上記の調査結果を収録した。第1部は事業実績の分析データ、第2部ではアンケート調査、第3部ではインタビューを収録した。第4部は、調査結果を踏まえた「東京アートポイント計画」の事業成果を振り返った鼎談を掲載した。

最後に、短期間にもかかわらず、本調査にご協力をいただいた皆さまに、この場を借りて、御礼申し上げたい。

調査主体：アーツカウンシル東京（公益財団法人東京都歴史文化財団）  
調査機関：NPO法人アートNPOリンク

2018年3月



2009年度から2016年度までの東京アートポイント計画の、過去8年間の全ての共催事業について、事業の実績を検証するための基礎データを整理した。また、基礎データに基づき、8年間の東京アートポイント計画の結果（アウトプット）を算出するとともに、時系列での変遷、地域別の特徴などを分析した。

① 調査の方法

事業実績の集計にあたっては、公益財団法人東京都歴史文化財団が発行する2009（平成21）年度から2016（平成28）年度までの事業報告書（以下、事業報告書）を参照し、必要に応じて、アーツカウンシル東京が保有する各共催団体の事業実績報告書のデータを参照した。

なお、「東京アートポイント計画」として行った事業のうち、Tokyo Art Research Lab (TARL) は、本調査の対象からは除外することとした。

② 用語の定義と集計ルール

調査の分析と考察をする上で、用語の定義や集計のルール、留意が必要となった点を以下に記しておく。

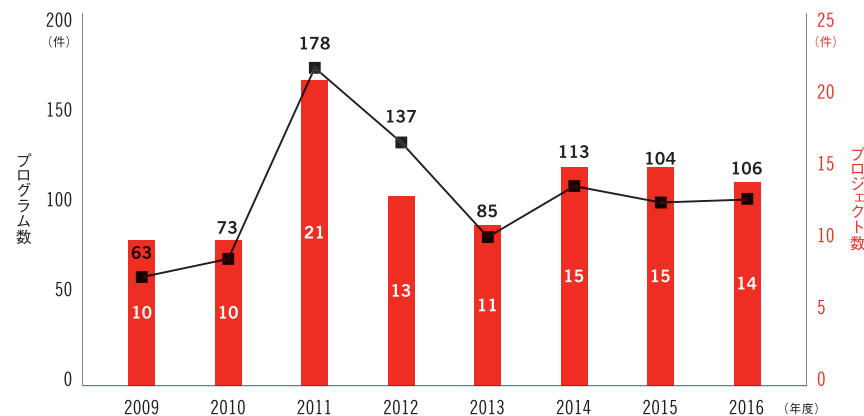
- **プロジェクト**：東京アートポイント計画は、東京都と公益財団法人東京都歴史文化財団が主催する事業であり、この事業に位置付けられて、都と財団と協働で民間事業者（NPO法人や一般社団法人等）が主催を担う活動を「プロジェクト」と呼ぶ。
- **プロジェクトの上位・中位・下位**：プロジェクトの実態をより明確に分析するため、同一の年度内に同一の民間事業者が一貫して行う活動の総体を「上位のプロジェクト」とし、実施する内容、時期、会場等を区別できる取り組みは「中位のプロジェクト」、さらに中位のプロジェクトを細分化できる場合は「下位のプロジェクト」として整理する。
- **プロジェクト数とプログラム数**：「プロジェクト数」は上位のプロジェクトとして数えることができる件数とし、「プログラム数」は、中位・下位のプロジェクトとして区別して数えることができる活動の件数とした。
- **実績データに関する留意事項**：事業報告書を参照して実績を集計したが、共催団体や年度によって、プロジェクトの上位、中位、下位の区別、関係団体の名義（とくに「協力」名義）の考え方、入場者数・参加者数の数え方（実人数か延べ人数か）など、共通のルールが明確ではなかったことを留意する必要がある（本調査は、あくまでも事業報告書に掲載されたデータをもとに分析、考察を行った）。

③ 集計結果

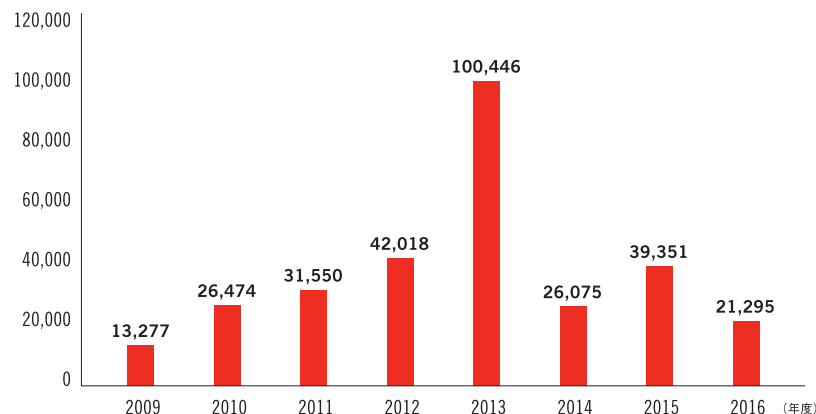
図表1：8年間のプロジェクト、プログラム、入場者数・参加者数

年度	プロジェクト数 (件)	プログラム数 (件)	入場者数・参加者数 (人)
計	109	859	300,486
平均	13.6	107.4	37,560.8

図表2：プロジェクト、プログラムの推移

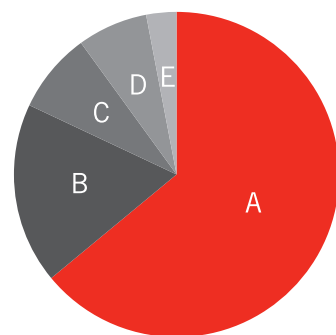


図表3：入場者数・参加者数の推移



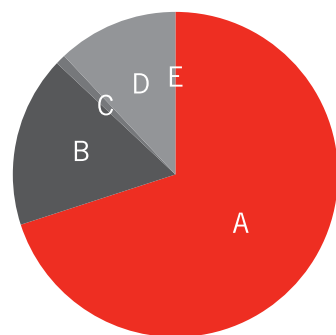
- ・8年間の東京アートポイント計画で実施されたプロジェクトは109件を数えることができる。2009年度から2016年度までの推移を見ると、2011年度の21件が突出して多いが、それ以外の年度は10件から15件の範囲で推移していた(図表1, 2)。
- ・プロジェクトの中で、内容、時期、会場などを区別することができるプログラム(中位・下位のプロジェクト)は、8年間で859件を数えることができる。東京アートポイント計画の初年度だった2009年度は、ほとんどの活動の開始が年度後半だったためにプログラム数は63件となっている。プロジェクトが多かった2011年度はプログラムの件数も突出して多かった。(図表1, 2)
- ・8年間の東京アートポイント計画プロジェクトの入場者数・参加者数は30万486人となっている。初年度である2009年度の入場者数・参加者数は1万3,277人、最も多い年度は2013年度の10万446人(2013年度のプロジェクトで、商業施設や公共交通機関など入場自由な会場でのイベントが複数あったことが要因)。(図表1, 3)
- ・8年間の実績を平均すると、プロジェクトは13.6件/年、プログラムは107.4件/年、入場者数・参加者数は3万7,560.8人/年となっている(図表1)。

図表5: エリア別のプログラム数の割合



A 東京都区部 64% D 越境・不特定 7%  
 B 多摩地域 18% E 不明 3%  
 C 島嶼部 8%

図表6: エリア別に入場者数・参加者数の割合



A 東京都区部 70% D 越境・不特定 12%  
 B 多摩地域 17% E 不明 0%  
 C 島嶼部 1%

8年間の東京アートポイント計画で実施されたプロジェクトで、プログラム数、入場者数・参加者数のエリア別の割合を集計した。プログラム数では、「東京都区部」64%、「多摩地域」18%、「島嶼部」8%、「越境・不特定(1つのプログラムで市区を越えて開催されたり、会場が特定できないもの)」が7%となっている。入場者数・参加者数では、「東

京都区部」70%、「多摩地域」17%、「島嶼部」1%、「越境・不特定」12%となっている(図表5, 6)。

都内の市区町村別にプログラムの件数と入場者数・参加者数を整理したところ、プログラム件数の多い市区は、墨田区、足立区、千代田区の順となっている。入場者数・参加者数の多い市区は、杉並区、足立区、豊島区の順となっている。

図表4: 市区町村別のプログラム数、入場者数・参加者数

	プログラム数		入場者数・参加者数			プログラム数		入場者数・参加者数	
	実数	割合	実数	割合		実数	割合	実数	割合
東京都区部	551	64%	211,576	70%	日野市	9	1%	2,732	1%
千代田区	83	10%	8,499	3%	国分寺市	1	0%	78	0%
中央区	2	0%	882	0%	国立市	0	0%	0	0%
港区	30	3%	13,712	5%	狛江市	0	0%	0	0%
新宿区	8	1%	86	0%	東大和市	0	0%	0	0%
文京区	3	0%	2,245	1%	武蔵村山市	0	0%	0	0%
台東区	25	3%	3,628	1%	多摩市	1	0%	5	0%
墨田区	153	18%	26,517	9%	稲城市	0	0%	0	0%
江東区	3	0%	1,044	0%	小平市	0	0%	0	0%
品川区	7	1%	47	0%	東村山市	0	0%	0	0%
目黒区	1	0%	120	0%	西東京市	0	0%	0	0%
大田区	1	0%	46	0%	清瀬市	1	0%	460	0%
世田谷区	4	0%	166	0%	東久留米市	0	0%	0	0%
渋谷区	24	3%	734	0%	青梅市	0	0%	0	0%
中野区	0	0%	0	0%	福生市	0	0%	0	0%
杉並区	18	2%	60,636	20%	羽村市	0	0%	0	0%
豊島区	52	6%	31,028	10%	あきる野市	0	0%	0	0%
北区	1	0%	10	0%	瑞穂町	0	0%	0	0%
荒川区	18	2%	7,994	3%	日の出町	0	0%	0	0%
板橋区	0	0%	0	0%	檜原村	0	0%	0	0%
練馬区	27	3%	4,460	1%	奥多摩町	2	0%	0	0%
足立区	91	11%	49,722	17%	島嶼部	70	8%	3,880	1%
葛飾区	0	0%	0	0%	大島町	13	2%	234	0%
江戸川区	0	0%	0	0%	八丈町	0	0%	0	0%
多摩地域	156	18%	50,108	17%	利島村	0	0%	0	0%
八王子市	26	3%	4,896	2%	新島村	0	0%	0	0%
立川市	0	0%	0	0%	神津島村	0	0%	0	0%
武蔵野市	45	5%	23,070	8%	三宅村	57	7%	3646	1%
三鷹市	4	0%	7,017	2%	御蔵島村	0	0%	0	0%
府中市	0	0%	0	0%	青ヶ島村	0	0%	0	0%
昭島市	0	0%	0	0%	小笠原村	0	0%	0	0%
調布市	1	0%	381	0%	越境・不特定	58	7%	34,556	12%
町田市	0	0%	0	0%	不明	24	3%	366	0%
小金井市	66	8%	11,469	4%	計	859	100%	300,486	100%

図表7: 関係団体名義

主催	共催	後援	協賛	協力	助成	計
132	4	48	8	164	7	363

事業報告書に掲載された東京アートポイント計画の関係団体の名義（東京都、公益財団法人東京都歴史文化財団を除く）は8年間で363件を数えることができる。1年間に平均すると、45.4件/年となる。

そのうち「協力」名義が164件で最も多く、以下は「主催」132件、「後援」48件、「協賛」8件、「助成」7件、「共催」4件となっている。

「協力」名義に掲載されている団体には、企業、自治会、商店街、学校、保育園、店舗、事業主などが挙げられている。また「共催」や「後援」では市区や市区の教育委員会が掲載されている。





## 第2部 アンケート調査

「東京アートポイント計画」の2009年度から2016年度までの共催団体へのアンケート調査を行い、8年間の事業の成果を検証、考察することで、今後の事業の参考とする。

### ① 調査方法

- 調査対象：2009年度から2016年度の東京アートポイント計画の事業に参加した民間団体のうち、主催団体として2カ年以上の事業実績を有する団体(24団体)。
- 調査方法：ウェブアンケートによる調査票の作成、メールによる調査対象への通知、ウェブアンケート上で回答、送信。
- 調査期間：2018年2月16日～26日
- 回答件数：15件(回収率 62.5%)

### ② 調査内容

- 組織の継続の有無、(継続の場合)財政面、人員面の変化
- 事業の継続の有無、(継続の場合)入場者・参加者、関係者・関係機関の変化
- 東京アートポイント計画への参加による組織の変化
- 東京アートポイント計画への参加による事業の変化
- 共催したことで達成できたこと、困難だったこと

### ③ 調査結果

アンケート調査の結果を、「組織面の変化」、「事業面の変化」、「共催による成果と課題」の3点に沿って集約する。ここでは回答件数が全数で15件と少数であるため、回答結果のグラフ中の数字は実数で表記する。

#### 組織面の変化

図表8 団体の継続について

現在、貴団体は、東京アートポイント計画のプロジェクトで東京都と共催した組織を継続しておられますか。(1つだけ選択してください)

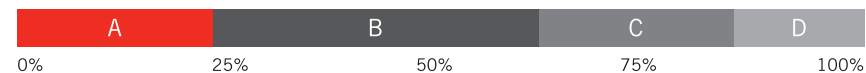
- A 組織を継続している(14)
  - B 組織を継続していない(1)
- n=15



図表9 (継続している場合) 組織の財政的な規模の変化

貴団体は、東京アートポイント計画のプロジェクトに参加する以前と現在を比較して、組織の財政的な規模はどのように変化しましたか。(1つだけ選択してください)

- A 財政的な規模が大きくなった(3)
  - B 財政的な規模は小さくなった(5)
  - C 財政的な規模は変わらない(3)
  - D その他(2)
- n=13 (回答対象14件のうち無回答1件)



図表10 (継続している場合) 組織のスタッフの人数の変化

貴団体は、東京アートポイント計画のプロジェクトに参加する以前と現在を比較して、スタッフの人数はどのように変化しましたか。(1つだけ選択してください)

- A スタッフの人数は増えた(4)
  - B スタッフの人数は減った(4)
  - C スタッフの人数は変わらない(3)
  - D その他(2)
- n=13 (回答対象14件のうち無回答1件)



#### 自由記述 組織の変化

東京アートポイント計画に参加したことで、貴団体は、組織としてどのように変化しましたか。(ご自由にお書きください)

- 弊団体は、アートポイント計画への参加が前提となり組織されたNPOのため、組織内に大きな変化は見られないが「安定的な運営」を心がけて運営している。
- 当団体は学生主体の組織であった為、毎年スタッフが入れ替わりで事務局を担当していた。事業従事者は毎年変更されるが、継続事業であったおかげで事務局内で運営ノウハウを意識的に引継ぐ傾向が生まれた。
- 組織を立ち上げるきっかけになった。とはいえ、もともと個別に活動していたメンバーが、行政との共催事業を行うに当たってつくった組織なので、共催事業終了後も、この「組織(法人)」でやるべきことは何なのかはまだ見つかっていない(共催事業の中でできた「ネットワーク」はその後のメンバーそれぞれの活動に生かされている)。
- 東京都内での事業ノウハウが蓄積された。

- 法人化しました。また活動内容として、公的機関とできることと、私的に（自主活動として）できることの区別を意識するようになりました。
- ジャンルを超えた新しいつながりができた。法人化した。
- 事務局がしっかり機能するようになった。
- 規模が大きくなった。

### 事業面の変化について

図表11 事業の継続について

現在、貴団体は、東京アートポイント計画で共催したプロジェクトを継続しておられますか。（1つだけ選択してください）

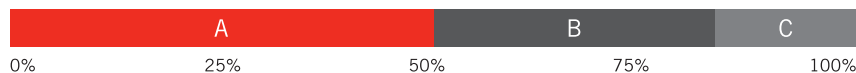
- A プロジェクトを継続している（6）
  - B プロジェクトの形態を変えて継続している（2）
  - C プロジェクトは継続していない（6）
- n=14（回答対象15件のうち無回答1件）



図表12（継続している場合）入場者・参加者数の変化

東京アートポイント計画でのプロジェクトを開始する前と現在を比較して、入場者・参加者数はどのように変化しましたか。（1つだけ選択してください）

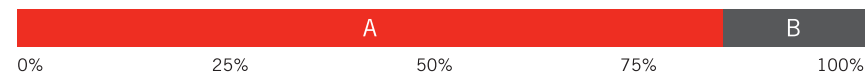
- A 入場者・参加者数は増えた（3）
  - B 入場者・参加者数は変わらない（2）
  - C その他（1）
- n=6



図表13（継続している場合）関係者・関係機関の変化

東京アートポイント計画でのプロジェクトを開始する前と現在を比較して、プロジェクトの関係者・関係機関（連携や協力をする個人や団体）はどのように変化しましたか。（1つだけ選択してください）

- A 関係者・関係機関は増えた（5）
  - B その他（1）
- n=6



### 自由記述 事業の変化

東京アートポイント計画に参加したことで、参加したプロジェクトはどのように変化しましたか。（ご自由にお書きください）

- NPO設立の際に、地域で活動されている方々に理事として関わっていただいている。その結果、理事の方々が「理事」として主体的に事業に参画してくださっていることはプロジェクトを実施する際には大きな原動力となっている。
- 当事業は近隣自治体や市民団体と共催で開催されており、アートポイントへの参画によって事業への信頼（ブランド）が担保された。
- 参画以前は、メンバーの個人的な動機や必要性に従って、個人的に（生活の延長として）一部似たようなことに取り組んでいたが、公的なミッションの下、より公開性をもって実施することになった。それによって、個人的な活動レベルでは巻き込めなかった人・組織との接点や協働の機会を得ることができた。プロジェクトの発信力が高まったことで、他地域の類似の活動をしている・しようとしている人たちに知ってもらうことができた。
- 参加者が他のプロジェクトの人たちと知り合う機会が増え、参加者の発想が自由に、多様になったと感じています。
- 企画の都度、規模や形態に一層自覚的になり、自由になった。

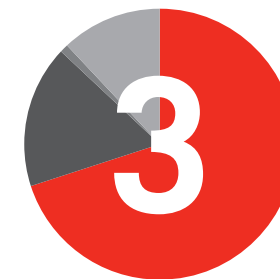
### 共催による成果と課題

東京アートポイント計画の枠組みで共催したことで、できたことや難しかったことをお聞かせください。（ご自由にお書きください）

- 事業実施だけでなく、組織運営への意識が高まっている。
- 当事業の参画学生らの多くは、2018年現在でも首都圏の様々なアートプロジェクト運営に関わっている。事業終了から5年以上経過しているが、プロジェクトの参加アーティストたちと学生との交流も続いている。彼ら・彼女らにとって、本共催事業はアートに関わっていくための重要な契機となっていた。学生らがいまでもアートに関わり続ける理由は参加アーティストたちの影響もあるが、何よりも彼らのプロジェクトを実現させてくれたアートポイント計画の存在が大きい。アートポイント計画の共催事業が将来の芸術文化振興を担う人材

- たちに研鑽の機を与えたと考えている。その点について、心から感謝する次第である。
- 東京アートポイント計画に参画している他のプロジェクトとの情報交換ができた。例えば、2014年度のデジタルアーカイブの情報共有会は、似たような課題・トピックに対して、同じような熱量を持って異なるやり方で取り組んでいる人たちと深い議論ができ、他団体から学ぶこともあるし自分たちから提供できるものもあるような場であったため、学びが多かった（TARLとの連動も要因として大きい）。
  - 共催団体として参画できたおかげで小規模法人では実施不可能な事業を開催しえたことは大きい。ゆえに、現在は所属していないが、当時のスタッフにおける事業運営スキルは飛躍的に向上した。経理については、各団体の経理に任せるのではなく、アートポイント計画事業全体をとりまとめる専属会計事務所あるいは会計士がいてもよいと感じた。
  - 小さな一々のことに（共催者全体の）許可が必要かどうかの判断が大変でした。複数年継続によって、じっくり積み上げていくことができたのは何よりもよかったです。
  - 結果として複数年にわたり継続的に企画を育てることができたのは本当によかった。他機関との連携や（例えば会場使用の）許可などがスムーズにいったこともありがたかった。その一方（枠組み上理解できる、やむをえないことだけれど）グレーゾーンで冒険することが難しかった（無理だった）。
  - 非収益事業の実施が可能となったが、その一方で収益事業に制限があったので、共催期間終了後、自主財源のみでの運営に移行させるのが少し難しかった。
  - 経理。

- ・組織面の変化としては、東京アートポイント計画で共催した組織を継続している団体が15件のうち14件でほとんど(図表8)だが、継続している場合、財政的な規模やスタッフの人数の変化(拡大、縮小、維持)の傾向は団体によって分かれた(図表9, 10)。
- ・事業を継続している団体は15件のうち6件となっている(図表11)。事業を継続している場合、入場者・参加者数の変化は「増えた」3件、「変わらない」2件、「その他」1件で、「減った」という回答は0件だった(図表12)。関係者・関係機関については、「増えた」5件、「その他」1件で、「減った」「変わらない」という回答は0件だった(図表13)。
- ・組織の変化に関する自由記述では、事業運営だけでなく、事務局運営のノウハウの蓄積や引継ぎの重要性に関するコメントが見られる。事業の変化に関する自由記述では、事業を通じた人同士や団体とのつながり、協働、信頼関係に関するコメントが見られる。
- ・東京アートポイント計画での共催による成果と課題に関しては、組織運営に対する意識の高まり、人材の育成、他団体からの学びや連携、複数年の継続による事業や組織の成長などに関するコメントが見られる。



東京アートポイント計画の中でも比較的長期にわたって共催事業を実施したことのある5団体（うち4団体は各団体の担当者、他1団体は行政の担当者）に、インタビューを行った。いずれも聞き手は吉澤弥生（アートNPOリンク）。

- ・小川希（一般社団法人Ongoing）
- ・宮下美穂（NPO法人アートフル・アクション）
- ・渡邊梨恵子、富塚絵美（一般社団法人谷中のおかって）
- ・長島確（一般社団法人ミクストメディア・プロダクト（mmp））
- ・舟橋左斗子、渡辺孝明（足立区）

---

### 小川希

一般社団法人Ongoing代表

拠点：Art Center Ongoing（東京都武蔵野市吉祥寺東町1-8-7）

#### 1 共催事業とのかかわり

2008年度 Art Center Ongoing 設立

2009年度 一般社団法人TERATOTERA設立、TERATOTERA共催開始

2013年度 一般社団法人Ongoingに名称変更

2017年度 共催事業継続中

2008年か2009年頃に東京アートポイント計画ディレクターの森司さんが、僕が運営するArt Center Ongoingにいらっやって、今やっている活動の他にやりたいことは何かありますかと聞かれたんです。ここでやっていることを広げるかたちで、まちに出ていくことに興味があると言ったら、じゃあやってみたらと。この場所は当時、僕1人でやっていたのですが、プロジェクトを始めるならまず事務局を作らないと言われて、僕を含めた3人で運営体制を作り、2009年11月に一般社団法人TERATOTERAを設立しました。

その年度末、地域で活動されているギャラリーの方やデザイナー、建築家などをお呼びして、吉祥寺の老舗焼き鳥屋・いせやの2階部分を貸し切って「お披露目の日」に大きな飲み会をやったんです。僕の活動は出会ったいろんな人たちに助けてもらったり、その人たちとの関係性でもっているところが沢山あります。その意味でTERATOTERAがまちの人の顔を知るところから始まったのは象徴的だなと感じます。

TERATOTERAは、いわゆる地域活性みたいなことを前面に押し出してはいません。

アートにもいろんな性質のものがあるって、地域のために存在しているようなものも沢山ありますよね。でもここでは、みんな参加できて楽しくてハッピーな感じのアートプロジェクトというよりは、社会が抱えている問題に言及するようなコンセプトのもと、エッジの効いたものや、どちらかといえばみんなが目を背けたくなるものにフォーカスするといったスタンスでやっています。東京アートポイント計画の中で僕たちが今でも活動させてもらっている理由のひとつはそこなのかなと最近は思ったりもします。そういうプロジェクトって日本では実はあまりないから。

#### 2 「東京アートポイント計画」と共催したことで、団体として変化したこと

ボランティアを1000人募ったら何でもできるんじゃないかというアイデアから企画した「テラッコ1000人計画」というものがあるんですが、思いのほかテラッコとして力を貸してくれる人は社会人が多く、しかもWeb系のSEとかデザイナーとか新聞記者とか特殊能力を持っている人が、その都度集まって来てくれるんです。今でもつねに30人くらいが支えてくれています。吉祥寺や西荻など、この地域に住んでいる人もいれば、一時期は甲府から来ているテラッコなんてのもいましたね。事務局は立ち上げ後に色々入れ替わりもあって、最近ではテラッコやTARLの事業「アートプロジェクトの0123」の受講生からスタッフになった人もいます。

2013年に法人の名前が変わったのは、TERATOTERAだと地域が限定されるから、他の地域の事業もできるようにするためですね。今は例えば六本木アートナイトといった仕事も受けています。

#### 3 「東京アートポイント計画」と共催したことで、プロジェクトとして変化したこと

この地域に住む人たちは比較的裕福な人が多く、情報に飢えているわけでもない。都心ならではのコミュニティの崩壊みたいなのはあるかもしれないけど、まちおこしをしないといけないといった感覚に迫られることもない。生活圏内でなんでも揃うし、娯楽も沢山ある。そうしたある意味何でもある場所で、アートをやることの難しさは、地方のアートプロジェクトとは全然違うと思います。住民を巻き込んでというアプローチはなかなか通用しませんしね。むしろアーティストにまちを発表の場として使ってもらうことで、通りがかりなどでたまたまアート表現を見てしまった人たちに何かしらのインパクトやイメージを想起させることができたかいつも考えています。予定調和ではない反応を。

TERATOTERAでは誰でもが知るような有名なアーティストをわざわざ連れて来るといった方法もとりません。ここは若い作家たちの実験の場でもあってほしい。個人的な表現を貫いてきた作家が、プライベート空間からパブリックな空間に出たときにどうかわるのか、それを間近で目撃できるのは、企画側の特権でもあります。例えば、Art Center Ongoingでは、人を傷つけること以外は、私が全ての責任を取るから何をやって

もいいと展示するアーティストには話している。でもまちに出るとそうはいかないじゃないですか。プライベートとパブリック、その両方の空間を行き来しながら発表する作家は、表現の幅が広がっていくのではないかと思います。

TERATOTERAという団体の面についていえば、ここは旧態依然とした組織みたいなヒエラルキーが全然ない。もちろん、テラッコたちが困ったときにいつでも助けられる状態で見てはいますけど、ただ、オルタナティブな提案をしてあげるとか、マッチョな方法ではないやり方で導く、と言うと偉そうですが、いっしょに考えながら進んでいく感じですかね。テラッコから教えてもらうことも沢山あるし。あと、テラッコ同士も60代から20代までいろんな世代の方がいるのですが、それぞれみな仲がよく、会議が終わった後に頻繁に飲みに行ったり、TERATOTERA以外でも地方や海外の芸術祭にみなで一緒に行ったりもしています。コミュニティや地域性を前面に押し出して考えてはいないのですが、かかわる人たちのコミュニティが少しずつですが広がっていているのは面白いですね。東京でコミュニティと言っても、あんまりリアリティがないじゃないですか。下町とかだとまだあるのかもしれないけど。ただ作家のコミュニティは、皆がこの地域に実際に住んでいなくても、アート活動を通じて確実に存在している。そうした、土地に根ざさないゆるい繋がりの中では、東南アジアの人たちがよく口にする「オーガニック」という感覚、たぶん「適当」という感覚なんだけど、そういういい意味での適当さがこれから機能するんじゃないかと思っています。マニュアルとかシステムとか、こうやらないとだめというのに、僕は興味がない。その場の人たちの関係性やノリで動いていくほうが面白いんですよ。

#### 4 「東京アートポイント計画」と共催したことでできたこと、難しかったこと、予想外の展開など

僕はもともと作品を制作していたこともあって、学芸員やプロデューサーといった視点ではなく、どちらかといえば作家の方に近い視点で仕事をしている気がします。それは行政と組むときも同じです。でもまちなかでやる場合、作品としてどこまで許せるのかという線引きをしないとイケない。言い換えれば、アートが社会に出て行ったときの弊害を考えないとイケないわけです。社会の中での作品の成り立ち方を実際に体験する中で、その強度と経験値をあげていくこと。そういった点で、アートポイントにかかわることで、作家も僕も成長させてもらっている気がします。

東京都との共催は、Ongoingのインディペンデント性とは真逆なのじゃないかと言う人もいました。でもその辺はやりにくさは感じない。これはダメみたいなのもそれほどないですね。むしろ個人ではできないことができたり、東京都というバックがなければ使えないような場所が使えたりして、アートの劇薬の部分を公共の場にしのばせることができるのは面白いですよ。作家と東京都とで意見が食い違うこともありますが、僕が責任を持つとはっきり言うことで乗り越えられることもあるし。テラッコから運営につ

いて不満が出たときも、まあまあ、そんなに目くじら立てることもないよ、と言ったりね。問題が起きたとしても、正面からぶつかって戦うのではなく、相手の考えることを一回飲み込んで、どうやればやりたいことに近づけるかを考える。そういった姿勢を長い間勉強させてもらっているのかもしれないですね。そういう考え方の柔軟性は、他の仕事をやる時にも役に立っていると思います。

#### 5 文化政策について

文化芸術でより人が豊かになるとか、文化で社会を変えますとか、そういうの最近すごく多いですけど、実際の部分ではそんなにいいことばかりじゃない。芸術や文化によって価値観が変わることはある人にとっては好意的に捉えられたとしても、別に今のままでいいじゃんって人も沢山いる。文化で新たな視点を得なくていいって人はむしろ多数なんじゃないかな。文化芸術は万能じゃない。ただし、行き詰まったときに、こういうやり方じゃなくてもいいんだみたいな、どこかの力を抜くといった機能ぐらひはあるのかな。なにごととも時間が経つことで形骸化し、こうじゃないとイケないみたいになりがちだけど、文化芸術があることでそんなにガチガチになったり息苦しくなくていいんだ、というようになったらいいですね。そうやってちょっとだけ視点を変える程度のことなら文化も役に立つかも、といった軽い感じを政策に織り込んでいけるといいのかな。

#### 6 団体・プロジェクトの未来について

僕はこれまでDIYですつとやってきて、求める状況がなかったら自分でつくる、といったことの連続でした。自分のスペースを10年間やったり、東京都とTERATOTERAを8年間もやらせていただいて、今はそういうゆるい視点ややり方、マッチョじゃないものを次の世代にシェアしていくことに興味があります。たとえば、アートの企画をやりたいなら、まず助成金をとらないとイケないみたいな凝り固まった考え方じゃなくてもできるよとかね。日本のアーティストの多くは、アートだけで食べていけないけど、それでも作品を作り続けて、それをやめないんですよ。そうした継続の力は、アーティスト同士の横のつながりにあるような気がしています。それと同じように、例えば今自分がかかわっている団体やプロジェクトがなくなったとしても、アートのものを続けていくことはできる。人との関係性さえなくならなければね。あんまり考え方を追いつめず、ゆるい感じで自分たちの求めるアートやそれとともに生きていく方法みたいなのを、シェアしていけたらいいなと思います。その先で、テラッコが自分たちのスペースやプロジェクトを持つ手助けなんかもできたらいいですね。

## 宮下美穂

NPO法人アートフル・アクション事務局長（2012年半ばから現職）

拠点：小金井アートスポット・シャトー2F（東京都小金井市本町6-5-3 シャトー小金井2F）

### 1 共催事業とのかかわり

2009年度	小金井アートフル・アクション!が小金井市の事業として開始
2010年度	「学生とアーティストによるアート交流プログラム」*として「小金井110人のストーリー」を共催実施(主催:東京都、東京都歴史文化財団、東京大学、協力に小金井アートフル・アクション!実行委員会、東京学芸大学グラフィックデザイン研究室)
2011年度	小金井アートフル・アクション! S&G (主催:東京都、東京都歴史文化財団、小金井アートフル・アクション!実行委員会)共催実施
2012年2月	NPO法人アートフル・アクション設立
2012年度	小金井アートフル・アクション!共催開始(主催:東京都、小金井市、東京都歴史文化財団、NPO法人アートフル・アクション)
2017年度現在	共催事業継続中

\*「学生とアーティストによるアート交流プログラム」は東京都と東京都歴史文化財団が大学や大学院等の高等教育機関と連携して2009年度に実施した事業。2010年度はTokyo Art Research Labの一環として実施。

### 2 「東京アートポイント計画」と共催したことで、団体として変化したこと

そもそも小金井市の文化振興計画の中に、実行委員会で3年動かす間にネットワークを作って、その後NPO化して市民主体で活動する、ということが位置付けられています。そのタイミングで東京都から共催の話があったので、NPOを設立したのが2012年です。

共催になったことでの変化は、いい意味でいえば組織化されたことです。その一方でこうして組織化されて制度化されたことで、グレーな部分、あいまいな、言ってみれば既成の価値に当てはまらないはみ出た部分が減退したことが最大の問題ですね。お金の筋を考えないといけなくなったことで、多様性みたいな、チャレンジすることとかが失われた。それをどうやって取り戻していくのかが大きな課題です。

この場所は、多くの人が自分を発揮できる場であればと思っているので、運営を管理したり意思決定をヒエラルキーにしない、たくさんの方が中心があればいいと思っています。ですから、何かあれば自分で責任とってねという感じでやっています。みんな「無茶ぶり」と言うけれど(笑)。任せられないと成熟しないし、失敗して痛みがないとわからないことであるから、できるだけ自分の力でいろいろなことにチャレンジでいるといいなと思って

います。ただ、これは私たち自身の、この場所の問題でもあるんだけど、ここ5年で変わったなと感じています。小学校の現場などでも、「やってあげている」感があちこちに出てしまっている。閉塞感というか、内向するというか、こういう活動の持っている危うさを感じます。市内の小学校の派遣事業で、図工・国語・音楽などの授業2コマを3回というような枠をもらって、物を作ったり芝居を作ったりしてるんですね。そこにはアーティストや建築家と、都の最低賃金で手伝いをしてくれる市民の人たちの組み合わせで行って、子供5、6人に対して1人ついてもらっている。そこでは、どんなに制作物ができあがらなくても、勝手にやってあげないで、教えないで、引っ張らないでと言ってきたんです。私たちは彼らの先生ではなく、彼らに学びに行くのだから、こっちの世界、一般的に正しそうな既成の価値の方においでと言わないでくださいと。そんな中で近年、私はいいいでいいことやっている優しい導き手である、みたいな状況が出てきてしまう。小さな子供でも絶対的な他者なんだから、なんとかして「あげる」という態度は気持ち悪いですよね。小学校でそういうことやるのは人権侵害だとすら思います。だったらやらないほうがいい。自分の価値に引き寄せる。それは寛容さの顔をかぶった不寛容だと思うんです。子供でも他者なんだから他者の価値観を徹底的に尊重してほしい。でもサポートとしてみんないるんなことを考えてやっている。その人の人格を否定するわけじゃないし、そういうやり方を必要としている子供もいるのはわかる。そういう意味で、いろいろな価値を相対化する枠組みを私たちが持っていない。そういう意味の危機感があります。個人に向けて良い悪いを言いたいのではなく、自分たちの活動や選択を相対化、客観化できないことが問題。この感覚はどこかにいつもあったんですけど、これじゃ立ちゆかなくなるかもということまで来てしまったと感じています。

### 3 「東京アートポイント計画」と共催したことで、プロジェクトとして変化したこと

財政的にある程度安定していることで、みんなの技術力は向上しました。スタートのときよりは、リスク管理とか、役所とのつきあい方、地域へのふるまいや学校の先生とのコミュニケーションといった面の経験が積み上がっていきました。

プロジェクトの傾向ということでは、揺り戻さないと思っているところです。これまででは、アーティストも市民も等価だ、アーティストがヒエラルキーのトップにいてそのやりたいことを実現する場所が学校や地域なのではない、と思ってやってきました。でも最近では、アーティストの特性があって、彼らだからできることがあるから、それをもっと大事にしないと思うようになりました。やっているうちに、私のなかで予定調和になってきたんですね。だからアーティストに対応するのは若い人のほうがいいのかもしれない。それが結果的に若い人が育つことにもつながる。そうしないと私も面白くないんです。結果的に人も育つだろうけれど。

**4 「東京アートポイント計画」と共催したことでできたこと、難しかったこと、予想外の展開など**  
 難しかったことはそんなにないな。スタート時の事務局の佐藤李青さんが、担当者としてつかず離れずいてくれたから。彼がいなかったらこんなには続いていなかったと思います。私たちは、他の団体に比べて平均年齢が高いから余裕があるというか、行政からの期待に対して、目的と意味、重要度を考えて対応したいと思っています。共催、補助金、助成金、名前の違いは意味がありますよね。それぞれに意味や目的が違うわけだから、相手の狙いも勘案して調整していくのがいいんでしょうね。そんな感触はつかんできたかなと思います。

#### 5 文化政策について

広義では文化政策といえるのかもしれませんが、文化政策はオリンピック政策ではない。もっと長期的な広い視野に立って人の暮らしをよくするための政策を考えてほしい。文化がどういうものか身にしみたま定義づけがないまま、政策になってしまっている。政策は、ミッションがあってお金と時間と技術がつきこまれる、そのミッションを達成するための手段であるわけです。でも現状、政策の目的は腑に落ちていないし、手段も成熟していない。現在の文化政策は、中身の問題もあるけど、人が人に対して何かを施すということがどういうことかという、入口の段階で稚拙だなと感じますね。計画立案・評価という点でも機能を果たしているかという疑問です。すぐ施策がなくなったり変わったりする。政策をつくるうえでの社会に対する理解、人間に対する理解が足りていないと思います。充実した福祉政策は、深い文化だと思うんです。文教的な文化じゃなくて、そういうふうに福祉政策が文化的なものになっていったらと思うのですが。行政マンの腕の見せ所も、できたフレームを創造的に使うことにあると思う。

もう一つ、本来的な意味で、市が、あるいは公的な機関が作った政策が市民に下りてくるんじゃなくて、市民がやってるものが政策になっていく、というのが本来のあり方じゃないかと。だからひっくり返していかないといけないですね。

#### 6 団体・プロジェクトの未来について

団体は、健全に解体して行くことができるといいかもしれないですね。NPOが存続するために存続するのではなくて、誰かが本当に何かしたいということのために機能し続けられればいいと思います。課題の本質についてよく考えて、さらにそれを事業化して、というようにそれぞれが歩みを続けられれば、それは組織があってもなくても問題ないなと。

プロジェクトの未来という意味ではポストオリンピックは郊外的な状況だと思います。郊外というのは物理的なものというより、価値として、意味としての郊外。地政学的な意味での郊外ですね。国や公的なところの施策によってこの国の、地域の風景、環境が形成されたとしたら、この空疎な現代をどうやって自分たちの生きることのできる場として

で取り戻していくのかを本当に考えないと。これは戦後の民主主義問題だとも思います。

渡邊梨恵子

富塚絵美

一般社団法人谷中のおかって代表

一般社団法人谷中のおかってディレクター

#### 1 共催事業とのかかわり

2008年 東京藝術大学熊倉純子研究室の有志団体として「谷中のおかって」開始  
 2009年度 「学生とアーティストによるアート交流プログラム」としてぐるぐるヤ→ミ→プロジェクト共催実施（主催：東京都、東京都歴史文化財団、東京藝術大学）  
 2010年度 一般社団法人谷中のおかって設立、ぐるぐるヤ→ミ→プロジェクト共催開始  
 2013年度 ぐるぐるヤ→ミ→プロジェクト共催終了  
 2014年度 ぐるぐるミックス共催実施

**富塚** 開始当初、私は熊倉研究室の院生でした。当時は全員がプロデューサーだと言われて、アートマネジメントに関心のある人は誰でもかかわれるような場を作ろうと。最初の2年は、ずっと企画会議をした印象です。(art-link 上野一谷中)のお手伝いしながら、フィールドワークをしていました。

**渡邊** 私は当時働いていて、週末のミーティングに参加していました。何がやりたいのかを毎回5時間くらい話し合っていた気がします。それもあってか、社会人はほとんど来なくなりました。

**富塚** 「アートよろず相談所」として活動し、散歩客の多い秋にはツアーやイベントを企画して少しずつ資金を作っていました。

**渡邊** 既にある現代アートの現場に疑問を感じていた部分もあったので、自分たちの手で一からつくる現場に面白みを感じていました。

#### 2 「東京アートポイント計画」と共催したことで、団体として変化したこと

**渡邊** 拠点を持ったことです。一般的に長期的に場所にお金が出せる助成金はないのですが、通年でのプロジェクト会場という形で認めていただけだったので、拠点を持つことができました。今までは一時的にまちの人に会場を借りていて、そういう相談をする関係はできていましたが、恒常的な場を持ったことで、反応が変わった部分もあります。

**富塚** 東京都と共催ということが、社会に喚起する影響力が強くて。それまでプライベートでやっていた任意団体が急に社会化すると、やはりいろいろ言われるんです。アートが仕事になるなんて素敵と思う人もいれば、そんなことを税金でやるのかと言う人もいたし、東京都とかどうでもいいけどあなたたちは何がしたいの？と聞いてくる人もいました。このまちは文化活動を続けている人が多いから、ライバルとして意識されたこともありました。近くに芸大や上野公園の文化施設もありますし、アーティストを育てた地域でもあるからか、地域の人たちの文化に対する意識が高いように感じました。その意味で、それっぽい言葉で説得できればいいわけでもなく、自分が何がしたいのか、すべきなのか考えさせられ、町には育てられました。それから、アートポイント計画の一体体となったときに、芸大以外の専門家と会えることはよかったです。同じフレームで活動する他の団体の存在にも励まされましたね。同時にいくつも始まったから、仲間みたいになつながら感じていました。

**渡邊** 自分たちの企画が周りに伝わりづらいこともありましたが、担当の坂本有理さんが一緒に考えてくれました。

### 3 「東京アートポイント計画」と共催したことで、プロジェクトとして変化したこと

**富塚** 以前は拠点がプライベートな場所でメンバーも個人的なつながりの人が多かったから、公的資金でとなった瞬間に、たくさんの葛藤が生まれました。作品性と公共性のバランスをどうやってとるか、ずっと2人で考えていましたね。公共的なクオリティを保とうとしつつも、私たちがやろうとすることは閉じる時間も必要なプロジェクトだったから、企画を理解してもらおうのが大変でした。

**渡邊** 拠点のオープンは何のくらの頻度だったらいいのかとか、そういうことから尋ねていましたね。

**富塚** 拠点でやりたい作業があってもオープンしている間は来訪者対応をするから、仕事ができないんです。他で仕事をするとなると身がもたない。しかも、行政が関わっているなら関わらないという人もいたり。このスキームを理解した上で集まってくれる人はほぼいません。新しいことをやろうとしているから仕方がないのかもしれませんが、さらに、私たちのモチベーションになっているコアな対象は、芸術の周りに集まっていた人達でした。作品を作れと言われた瞬間に内発的な表現を閉じ込めざるを得ないような環境や、近代のジレンマ、そういうテーマを議論し続けていたんです。とにかく集まった各々が感じていることややっている活動について話し、また各々の日常に帰っていく。だから企画としては何もしていないようなんですが、そうすることで能動的な出来事を起こせる人々が集まっていました。来場者はすごく多かったんですよ。

**渡邊** いかに東京にこういう隙間がないか、ということもわかりました。

**富塚** とにかく、開かないといけないのかという問題について、都とやりとりする時間が

長かった。でも森司さんは「自分のわからないものがない社会は怖いから、来年もよろしく」という態度でいてくれてすごく励まされました。活動を守ろうとしてくれていたんだと思います。

**渡邊** 2010年からアーティストのきむらとしろうじんじんさんが加わり、年間通して通ってくれました。野点の現場はマネジメントを学ぶ場でした。ベテランたちと新しい仕組みを開発していく場でもあったと思います。2012年には野点は東北の事業（東京都による芸術文化を活用した被災地支援事業）に移りました。

**渡邊** 最初3年の一区切り（ぐるぐるヤ→ミープロジェクト）が終わって、2014年度はぐるぐるミックスのみ共催になりました。

**富塚** 私は汐入タワーやTURNといった事業にアーティスト枠で参加するようになりました。それまでは事務局メンバーだったのでディレクターフィーは入ってなかったけれど、2013年からはその部分も社会化されて嬉しかったです。2015年からぐるぐるミックスは自立運営、参加費収入だけで回しています。営利ではないですけど、参加費は上げました。自立して楽になった面もあります。

**渡邊** 新しいこと、規模が大きなことをやるのは難しいですが、この企画をやってみようとなったときに動きやすいですね。共催団体と話し合っただけという段階がなく、自分たちのタイミングでしやすくなった。

**富塚** とはいえ東北の事業も続いているし、アーツカウンシル東京との関わりが切れているわけではないですからね。

**渡邊** 共催は外れましたが、ずっとここで拠点形成を続けていますね。自立運営の仕組みを整えている感じです。ぐるぐるミックスは一年かかるプログラムなので、のんびりやっています。

### 4 「東京アートポイント計画」と共催したことでできたこと、難しかったこと、予想外の展開など

**渡邊** お金の使える範囲ですね。変わってはきていますけど。

### 5 文化政策について

**富塚** 単年度区切りについてはもう少しどうにかならんもんかと思います。あと、やはり拠点が増えていくことにしか、希望を見いだせないです。人々の生活の近くにあることが重要だし、物理的な近さって大事だと思うので。クリエイティブなことはエネルギーがいるし、普段やっていないことをやるわけなのでどうしても負荷がかかるから、安心と安全を担保するのはとても大事です。暮らしのそばに文化創造拠点があるというのは大きい。あそこに行けばあの人に会えるかもしれないというだけでもかなりの力になりますから。

**渡邊** 2020年に向けた一時的な事業があることは悪いとも思わないけれど、瞬間の華やかさよりも、アートポイントのような政策の形のほうがずっと人々の生活に染み入っ



ていく可能性があると思います。

## 6 団体・プロジェクトの未来について

**富塚** やりたいことは変わらず文化創造拠点をつくることです。地域の文化がアーティストと共に更新されて行くような場です。大事なことは、少しずつでもいいから、続けることだと思っています。時間がつくる部分もたくさんあるので。

**渡邊** 低空飛行で続けて何が見えるのか、誰も知らないですからね。

**富塚** 50年やったらどういう状態になるのか。まずは見たいですね。助成金があって始まったわけじゃないから、強いところもあると思います。疲れたら、寝かせて、またやり始められたらいいですね。

---

## 長島 確

一般社団法人ミクストメディア・プロダクト (mmp) 代表理事

### 1 共催事業とのかわり

- 2008年 任意団体としてmmp設立(2012年に一般社団法人化)
- 2009年度 「学生とアーティストによるアート交流プログラム」として日大×藝大+mmp「戯曲をもって町へ出よう。」共催実施(主催:東京都、東京都歴史文化財団、日本大学理工学部、共催:東京藝術大学音楽学部音楽環境創造科、mmp)
- 2010-12年度 墨田区在住アトレウス家、豊島区在住アトレウス家、三宅島在住アトレウス家(法人化する前の2011年度までは、主催(共催)者名義ではなく「企画」としてクレジット)
- 2013-15年度 長島確のつくりかた研究所:だれかのみたゆめ共催

東京アートポイント計画との関わりは、2009年度に日本大学理工学部建築学科の佐藤慎也研究室の学生と、東京藝術大学音楽学部で受け持っていたパフォーミングアーツの学生(市村作知雄研究室)と一緒に「戯曲をもって町へ出よう。」を行ったのが始まりです。東京のまちなかで、その土地と縁もゆかりもない海外戯曲を、アーティストと学生との協働で上演する。違和感をもった出会いの面白さを狙った企画でした。翌2010年、そのコンセプトを発展させ、東京アートポイント計画の一プログラムとして「墨田区在住アトレウス家」を企画しました。1年だけのつもりでやっていたところ、震災で

年度末のイベントが中止に。翌年度これを別の場所で続けることになって「豊島区在住アトレウス家」を、さらに「三宅島大学」のリサーチに同行したのをきっかけに2012年度に「三宅島在住アトレウス家」を行いました。この3年間の活動はドキュメント本『アトレウス家の建て方』にまとめました。

2013年度は新規に若手がチャレンジする機会を作ろうと考えました。若手研究員を募集し、30~40代の主任とスタッフを置き、アーティストでもマネジメントのプロでもない人たちが、どうしたら自分たちの手で何かを進めていけるのか、その「つくりかたから考える」基礎研究の場として、「つくりかた研究所」を設立しました。東京アートポイント計画ディレクターの森司さんには開始当時から、後で役に立つような成果を残すから、イベントの集客数などで評価しないでほしいと伝えていました。成果として「作品」を残してしまうと著作権の縛りも出てくるし、むしろプロセス途中の失敗談や消えていったアイデアの方が、後になって反面教師としても使える。そういうものをコモンズとして開きたいんです、と。そうして2016年に制作したドキュメントが『つくりかた研究所の問題集』です。研究員たちがみないいいテキストを書いてくれました。

### 2 「東京アートポイント計画」と共催したことで、団体として変化したこと

ミクストメディア・プロダクト (mmp) を2012年に一般社団法人化したことです。団体は2008年に任意団体として5名で立ち上げました。現在のメンバーは2名で、普段から活動しているわけではなく、事業の受け皿として機能させているので、事業ごとにその中で完結する形で運営しています。

### 3 「東京アートポイント計画」と共催したことで、プロジェクトとして変化したこと

複数年実施するというやり方が見えてきたのは、共催だったからこそですね。演劇は、準備期間と本番がはっきり分かれていて、たとえば2年後の公演に向けて裏でリサーチや準備をして、「一発本番」があって終わりですが、そうではなく墨田、豊島、三宅島と継続的に展開していくのは面白かったです。進展していくプロセス自体が作品となり、意味をもつんだということを意識するようになりました。

当時、僕個人は劇場作品に疲弊していたところがありました。本番の一瞬だけが観客との接点で、その対面の仕方を窮屈に感じていた。東京の観客に作り手が消費されているというような思いもありました。それで作る人・観る人という関係を崩すために、プロセスを開いたりすることが大事だと考えるようになっていたんです。演劇だと1日7時間を1か月間というような稽古量なので、普通の仕事をしている人はまず関われない。参加が0か100かの選択になってしまうんです。だからここでの事業は、少しずつ空いた時間にやっていたり、生活と共存できるように、シフトさせていきました。「つくりかた研究所」では、とくにそのことを意識しました。

またアトレウス家のドキュメントを通して、プロセスの言葉について考えるようになりました。作品について語る言葉は二種類あって、一つは批評や感想など、完成した作品の「事後」に語られる言葉。もう一つは、プロセスの中で紡がれて消えていく膨大な言葉です。創作の現場にはこの消えていく言葉が溢れているのに、世の中に残るものは事後の言葉ばかりで、それが権威を持っている。このアンバランスはあまり面白くない気がしました。ものをつくる楽しみはプロセスにこそあるのに、それを作り手が独占しているのもずい。作り手はプロだけではありません。知りたい人、とくに作り手になりたい人は、そういうプロセスの言葉にはアクセスできたらいいですね。プロセスの言葉を開くということは、プロジェクト型のアートの存在理由と直結すると思うんです。文化事業は、「後に残す」こと、そのとき「何を残すのか」までを含めて設計し、そのための時間と予算をとれるようにすることが大事だと思います。

#### 4 「東京アートポイント計画」と共催したことでできたこと、難しかったこと、予想外の展開など

難しかったのは、東京アートポイント計画の問題ではなく僕の問題で、事前に事業計画を立てなくてはいけないということです(笑)。とはいえありがたかったのは、大きな方針転換があってプランをひっくり返さざるをえなかったとき、必然性があるならOKがもらえたことです。それは、コンセプトを立てることの重要性を感じたということでもありました。元々のコンセプトがしっかりしていれば、変更にも必然性があるかどうかも判断できるし、成果も検証できる。

お金については、我々の割り切り方のせいもあって、大変ではなかったです。生活のためには他で稼いで、事業費は制作費・活動費として使うという考え方です。ただし、もっとちゃんと収入になるのであれば、そのぶんもっと時間を割いて、集中してできることもあると思います。あと些細なことですが、プリンタをちょっと借りたかったところ、別の事業予算で買ったものだからということで使えないことがあって、線引きがタイトだと感じたことはありました。制度上やむをえないのはよくわかり、自分たちでもプリンタを買うことで解決しましたが、どうしたらムダを圧縮し「便利さ」を追求できるのか、考え所だと思っています。

東京都との共催プロジェクトであることで、法人の銀行口座を作る際の審査はすぐ通りましたし、チラシや名刺も効力を発揮することがあったのはよかったです。また、場所を探したりするのにも、東京アートポイント計画の持っているつながりがあった。単体でやっていたら大変だったと思います。

「三宅島在住アトレウス家」の一部として「構造茶話会」というのをやっていたあたりから、TARLとの関わりも生まれてきました。それはプロジェクトのプロセスをどう構造化、企画化していくかというテーマで、ドラマトウルク的な仕事をしている4名が話をし、他の参加者たちは周りで聞けるという茶話会です。作品の構造だけでなく、鑑賞

体験の話だけでなく、プロセスを含めたプロジェクト全体の時間軸を動的にどのような構造化していくかを考える。その流れで後に「思考と技術と対話の学校」の立ち上げの際にも助言しました。

#### 5 文化政策について

東京アートポイント計画の理念には賛同し、感化もされています。小さな拠点やプロジェクトの数と種類が揃うことでいろんなことが起きる、そのフレームがすごくいいと思います。規模が大きくなればなるほど失敗できなくなるし、いろんな人に受け入れられるようにすればするほど薄まっていってしまう。アートは偏ってなんぼだと思うので、いろんな尖り方をするものが無数に散らばってつながっていくといいと思います。やる方にとって失敗は必要で、重いワンチャンスは地獄なんですね。チャンスを複数化し、偏ったもの個性的なものを、いろんな人に届くようにするのが理想です。それこそが、息がつかまらない、豊かな状況なのではないかと。「万人のための大きなひとつのもの」を作るのとは真逆の方向に行くことが大事だと思います。

行政も、住民も、業者発注のスタイルに慣れてしまって、それ以外のやり方を知らなかったりします。でもそういう仕事の仕組みとは別のレイヤーがあるはずで、芸術祭やアートプロジェクトは現実の政治や経済とは別のフレームを打ち出せる。東京はこの人口減少社会の中で人口が増えています。世の趨勢からしたら「遅れて」いますよね。この意味で「遅れの最先端」である東京をどう考えるかが、文化政策においても重要だと思います。

#### 6 団体・プロジェクトの未来について

団体として大きくなることは考えていません。ゆっくりとしたペースで面白い、意味のあることができればと思っています。プロジェクトとしては、「つくりかた研究所」は終了しましたが、アトレウス家は続いています。何年も一緒にやって、関わってきた人たちは「変な筋肉」がついて、最近は家まで建てました(笑)。また最近では、「アトレウス家」のフレームを、芸大の教材として使い始めました。「松戸市在住アトレウス家」という題で、学生のプログラムとして去年の暮れからリサーチをはじめたところです。

## 舟橋左斗子

足立区広報室シティブロモーション課  
シティセールス・ディレクター  
(2010～14年度はシティブロモーション  
担当係長、15年度より現職))

## 渡辺孝明

足立区広報室シティブロモーション課  
プロモーション係 主任 (2013年度～)

## 1 共催事業とのかかわり

2011年度 アートアクセスあだち 音まち千住の縁共催開始 (主催：東京都、東京  
藝術大学音楽学部・大学院国際芸術創造研究科 (2011年～15年  
度は音楽学部)、東京都歴史文化財団、特定非営利活動法人音まち  
計画 (11～13年度は特定非営利活動法人やるネ、14年度より音ま  
ち計画)、足立区)

2017年度現在 共催事業継続中

**舟橋** シティブロモーション課は、いろいろな課がやっていることを盛り上げていくところなので、本来事業現場を持たないんです。今は他に大学連携の事業が1つありますが、そもそも音まちしか事業がありませんでした。足立区は23区で初めてシティブロモーション課を作ったんですが、最初は都心型のシティブロモーションについて考えるために、話を聞いたり取材に行ったりしていました。その中で、当時千住にアトリエを構えていた大巻伸嗣さんに話を聞きに行き、その後東京文化発信プロジェクトの講座に行ったりするうちに、一気に動き出したんです。でもこちらは慣れてないし、お金を担当する職員は大変だったようです。スピード感も全然違って、会議のたびに夜11時まで話し込んだり(笑)。区役所の中だとありえないですね。

**渡辺** 今では会議も短くなりました。イベント直前などの本当に忙しいときの作業にも差し支えますからね。

**舟橋** 広報でも最初はすれ違いがありました。アーティスト側にとっては広報物も作品だけど、それでは区民の方に伝わらない。最初はこちらも言われたままに作って、商店の方に持って行くんですが、このポスターは貼らないと言われてしまったこともあった。今では、こちらもアーティストの側も、伝えるべきポイントがわかって、中間で落ち着いています。妥協という意味ではなく、とんがっているけど伝わるもの、絞るべきものを絞れるようになったという感じです。

**舟橋** 音まちは、低予算なのに地道にみなさんが動いてくれて、まちが動いている感じがすごいです。かけた時間やお金の何倍も面白い。区民の方からは、今までの足立区の印象とか自分と足立区とのかかわり方が変わったという声を聞いています。イベント

はやったら終わりだけど、これはかかわり続けている人が多くて、一緒に作っているとみなさんが思っている。

**渡辺** アートを通じて人の縁を作っていくというコンセプトがうまくできていると思います。プロジェクトごとに若い人からおじいさんまで、いろいろな人が参加しています。

**舟橋** 藝大の音楽環境創造科がかかわっているからですが、音というのも他にないですね。それとイベントではなく継続するプロジェクトをやってくれるアーティストが来てくれる。大巻さんのシャボン玉 (Memorial Rebirth) から始まったわけですが、楽しいし、アートだけど一般の人にもわかりやすい。それが継続して、まちの人が動かしていく感じになっています。

## 2 「東京アートポイント計画」と共催したことでできたこと、難しかったこと、予想外の展開など

**渡辺** 難しかったことといえば、最初は共催間で解釈にズレがあったと思ったことはありました。区や藝大はOKといったことも、東京都とアーツカウンシルはNGといったような。ただ、今ではその事情を踏まえたくえで準備をしています。

**舟橋** それにお金も出してくれてるから、ありがたいですね。音まちは今の事務局長や事務員も元アーツカウンシルのスタッフなので、向こうがどういう組織かわかりつつ動いてくれています。人の面ですごく協力してもらっていますね。

**渡辺** 人材の面では助かっています。それと、アーツカウンシルの人たちはいろんなプロジェクトを見ているから、別のところの話が聞けて参考になるし面白いです。うちは視察に行かないと情報があまり入ってこないのです。

## 3 文化政策について

**舟橋** 「縁」とついているのも、足立区はもともと近隣のつながりが強い地域だったけれど、それがだんだん薄れてきているのをもういちどつなごうという狙いですよね。かかわっているおじさんが、「千住に引っ越してきた若い人がお祭りとかにはすぐには参加しづらいけど、シャボン玉のプロジェクトでボランティア募集と言われたら気軽に入れる、そういう入り口になるんじゃないか」と言っていました。

**渡辺** 「イミグレーション・ミュージアム・東京」は多文化共生がコンセプトに入っていますよね。ただ多文化共生という言葉は硬いし、とっつきにくいイメージがある。でもアートプロジェクトだと、イベントや展示を見たりインタビューを通してわかることがある。今までは別の存在だったけど、知り合おうというきっかけになって、それで居心地が良くなるというような。

**舟橋** アートはもともと社会課題から離れたところではできないんじゃないかな。それが解決になるわけではないけど、提言をするとか、切り崩すとか。

**渡辺** 音まちは、文化振興というよりは、新しいコミュニケーションを作ることを目的に

アートという手段があった、という気がします。文化課ではないですから、シティプロモーション課がやる限りそこは変わりません。

**舟橋** アート自体がコミュニケーションや、人と一緒に何かをやることを内包していますよね。社会からの課題があって、行政は正面から取り組むけれど、それはそれで終わる。でもアートだと、何かをしたら相手から何か返ってきて、動き出す。Win-Winなのかなと思っています。どっちかがどっちかの役に立つ、ではなく、お互いが手段であり目的であると。だって、同じ課題を前にして、面白いほうがいいですよ。やってるみんながわくわくするし。時間がかかるかもしれないけれど、動き出すものがあって継続性がある。

**渡辺** 持ちつ持たれつというか、音まちではそういう関係はできています。事業のスキームを単純に言うと、うちはシティプロモーションの一環でお金を出し、藝大は学生にとってのフィールドづくりや大学の価値化を目指して、アーツカウンシルはお金とノウハウを出す。そういう意味での共催なんだと思います。

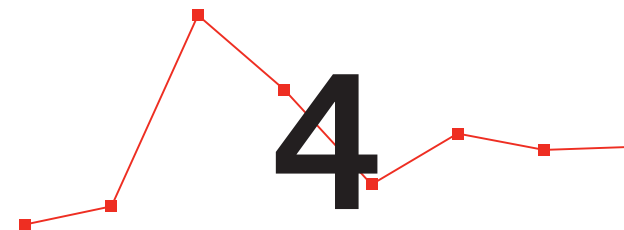
**舟橋** みんな出せるものを出しているんだけど、目的がそれぞれ違うんでしょうね。けど一緒にやることで、それぞれの目的が達成されている。シティプロモーションの立場で言うと、今まで千住にアートという存在はなかったけど、今はアートをやっている面白そうなまちだと、印象が変わっている実感はあります。

#### 4 今後の事業の展開について

**舟橋** 区としてアート事業を展開するのは初めてのことだったので、最初は予算も渋かったですよ。3年でNPOを自立させるといった条件で何とかお金がつかえました。でも徐々に区役所内で認められるようになってきた印象です。みながなんとなく成果を感じているので。

**渡辺** 2016年から「仲町の家」という古民家をお借りしてアートスペースを作りました。イベント会場やレジデンス場所にしつつ、今までつながってきた人と隔月で草むしりをしたりしています。これからはもう少しまちに開いた、ハブのような場にできないかと考えています。ふらっと立ち寄れたり、アーティストがかかわって新しい縁ができたりするプラットフォームに育てていきたいです。それと、これまでのプロジェクトでつないできたものを辞めてしまわず、継続していくことですね。それこそが「縁をつなぐ」ことだと思うので。「仲町の家」も、相当な旧家で、歴史を持っている家なんですけど、その大家さんが使うことを認めてくださった。それも7年間続けていたことが大きいと思うんです。

**舟橋** 足立区は2017年から、区の基本構想のキーワードとして「協創」を掲げています。今までは「協働」、つまりまちの人に協力してもらいながら区の事業をやるというものでしたが、「協創」ではお互いに取り組みたいことや課題があって、つながることで互いの課題解決への力になる。そういう相乗効果を意図的に起こしていこうとするのが「協創」。その意味で、音まちは「協創」の先駆けですね。



今回の調査を担当したアートNPOリンクの大澤寅雄（第1部と第2部の調査担当）、吉澤弥生（第3部の調査担当）とアーツカウンシル東京の佐藤李青が本調査の結果を踏まえて、東京アートポイント計画の成果について議論を行った。

話し手：大澤寅雄・吉澤弥生（NPO法人アートNPOリンク）、佐藤李青（アーツカウンシル東京）

### 1 調査について——節目を手前に

**佐藤** まず今回の調査の目的としては、東京アートポイント計画これまでの成果を振り返ると同時に、今後を見据えた現状の確認もできたら、ということがあります。2年前から公募も始め、どうやって新しい活動を始める人たちと出会えるのかを考えています。事業を始めた頃とは状況も変わっていて、この事業のフレームで出会うべき人とはすでに出会っているかもしれない。これまでの共催団体や共催事業から生まれてきた成果と出会い直す必要があるのかもしれない。つまり、東京アートポイント計画がセカンドステージに入りつつある状況で、今までやってきた成果の確認と事業フレームの更新を検討しているのが現状です。

**大澤** 過去8年間の実績となると半端にも見えますが、来年度が10年目、再来年度が2020年オリンピックという節目の手前での調査は、その先を考えるのにいいタイミングだと思います。8年間の共催団体にもいろんなフェイズの人がいるから、丁寧に見る必要がありますが、まずは全体から見えてくることという点で、実績調査とアンケートの結果からお話しします。

### 2 実績とアンケート調査結果から——多様なかわりという成果

**大澤** 実績調査の結果、8年間で東京アートポイント計画の事業は109件で、すべての事業の主催を東京都と公益財団法人東京都歴史文化財団（以下、「財団」。主催名義としては2009～2015年度までは「東京文化発信プロジェクト室」、2016年度は「アーツカウンシル東京」と併記）が務め、東京都と財団とともに、NPO法人や一般社団法人などの民間の団体が並列関係で主催を務めました。こうした民間団体を「共催団体」と呼びますが、「主催」として明記した共催団体は8年間で50団体（実数）を数え、明記した延べ回数が1回のみ団体から、多い場合は延べ7回の団体もあり、平均回数は2.7回となっています。

実績調査の中で気づいたのは「後援」や「協力」といった名義です。じっさいのところ、協力名義の考え方が個々の事業や団体によったり、報告書の中にもクレジットするかし

ないか、共有されている認識がまだあいまいなところがあるんだけど、数え上げてみると、8年間で後援は48件、協力が166件という団体とのかかわりがあったことは、大きな成果ではないかと思います。具体的には、区や市などの地方公共団体、企業、自治会、商店街、学校、保育園、店舗、事業主など、本当に多彩な団体からの後援や協力がありました。つまりそれは、多様なステークホルダーがいるということです。

多くの場合、後援団体は事業に対する賛同の姿勢を表明することで信用を付与し、協力団体は、場所の提供、人的な協力、物的支援を提供したものと考えられます。それが各地にこれだけ起きたということが、アートポイントを介して、様々な組織や人の信頼や協力が生まれた。それは一方で、劇場、ホール、美術館といういわゆる「ハード」ありきの従来的な文化行政のやり方だと、これほどの多様なかわりは生まれないのではないのでしょうか。そういう点で、東京アートポイント計画のこれまでの8年間は、従来の日本の文化政策とは相当違うアプローチなのではないかと思います。

次に、アンケート調査でも見えてきたことですが、東京アートポイント計画への事業参画を契機に、任意団体が法人化することが多くありましたが、参画する以前と現在を比較して、組織の財政規模やスタッフの数には大きな変化がありませんでしたが、今のところはそれを課題として認識しているわけではない。そもそも組織の成長や拡大を目指すのではなく、プロジェクトの受け皿としての組織があるというスタンスのようです。フレキシブルな担い手たちという言い方もできますが、「いつ終わってもいい」というスタンスにも見受けられます。長い目で東京都の文化環境として見たときに、現在は「バブル」的な状況ということになるかもしれません。

もう一つ課題を挙げるとしたら、機会提供の量的な地域格差があることです。東京アートポイント計画の担い手となる組織がある地域とそうでない地域の間、プロジェクトの数も参加者数も大きな差が生じています。墨田区、足立区、千代田区、豊島区、小金井市、武蔵野市のように担い手があるエリアは相当数のプログラムや参加人数が生まれている一方で、担い手のいない地域ではプロジェクトが生まれにくい。単純にプロジェクトの有無が地域格差を表しているとは言えないかもしれないけれども、東京アートポイント計画の当初の構想にある「あちこちで」というイメージを考えると、今まで担い手の生まれなかったところに担い手を見だし、そこでの活動が持続していくような視点が必要かもしれません。

**佐藤** それが地域格差なのか地政的なものなのか、わからないんですね。たしかに城南エリアといわれる東京の南の地域では、全く事業をやっていません。東には「アートアクセスあだち」、西には「TERATOTERA」と軸となる事業があり、また三宅島などの島嶼部は分かりやすいのですが、それ以外は明確にエリアを狙ってきたわけではありませんでした。だから結果的にそうなっているのか、それとも単純に抜けているのか、どちら

なのかわからないんです。例えば中央線沿線のほうが新しい活動が生まれやすいというのはあると思うんですね。いい飲み屋がある街には飲み会から生まれるコミュニティが生まれやすいというか、そういう意味で地政的なものはある気がするんです。

それと事業を続けることは、ある規模までいけばそのペースで維持されていくこと＝自立する、というイメージがあります。東京アートポイント計画は、持続性をキーワードに事業だけでなく組織の体制づくりも重視してきました。ただ、これまで続けてきた団体を見ると、組織の立ち上げの頃から、東京都という大きな制度と向き合い、数百万規模の事業をやるということが、ときに身の丈に合わないこともある。でも、それなりの規模の事業を行なうことで自分たちの適正規模を理解し、いくつか試したプログラムを選んで残していくという方法で継続していることがあります。いちど一定のバリエーションを見ることで身の丈に合うものを選択できるようになったというか。もちろん、そうした大きな規模をそもそも指向しなかったケースもあるでしょうけど。一定規模に安定し、拡大するだけでなく、自らで規模を選択することも継続のありかたとしては大事なのだと思います。

### 3 インタビュー調査結果から——「人」に集まり、日常に溶け込む

**吉澤** 5つの共催団体の方々にお話を伺ったところ、いくつか興味深い点がありました。まずはかかわりの多様性です。まちの特性とプログラムに応じて、子供から年配の方々、学生や社会人などがそれぞれの拠点・開催場所に集まっている。さらに、かかわる人同士が事業の外でもつながっていたり、終了後にさらなる展開があったりと、事業の枠を超えた関係性の形成も語られています。それから、一言で地域に根ざすと言っても、住民・区民参加に主眼を置いているもの、広範囲から「その場所」集まる人を想定したものなど、いろいろなありようが見てとれました。もちろんこれらは、事業を動かす人たちの丁寧な場づくりや仕掛けづくりが不可欠ですから、場所に集まると言いながらも「人」に集まっているとも言えます。

**佐藤** 別のところで東京アートポイント計画のコミュニティマップづくりを試みたのですが、各事業にかかわる人を洗い出し、分類したところ、いろんなかかわり方があったんです。そして、年数の少ない事業はスタッフやボランティアといった役割で分類した人数は出しやすいんですが、数年続けた事業だと、いわゆるボランティア、サポーター、事務局といった役割では分類できない人たちが出てきた。テラッコとか、ヤッチャイ隊のように、具体的な名前を持った人たちがいます。そういう人たちは、たしかにボランティア的なかかわりだけど、そう呼ぶと違うものになってしまうし、本人たちもそう思っていない。対個人的なかかわり、関係性が生まれているんです。さらに、年を重ねるほど、

細かなかかわりの多様性が増えると同時に、分類できない人が出てくるんですね。たとえば、まちの人、折にふれて手伝う人とか漠然とした人たちが出てきました。以前なにかしら事業にかかわった人がプログラムの前日に手が足りなくて「手伝って」と呼ばれるような…。それは役割を超えた固有名での関係性です。

**大澤** 小川さんのインタビュー（22頁）に出てきたキーワードの「オーガニック」（organic：「有機的な」「有機栽培の」などの意味）になっていくということなのかな。デジタルに職制や役割で分類しにくい。組織での立場を固定せずに、遭遇した状況に適應して自由な動き方をする人が、現場ごとに集まっている。回を重ねるとそういう関係が広がってもいいのじゃないかな。

**佐藤** 事業に集まる人の集合体の輪が増えているというよりは、ぶどうの房のように複数の粒があって、かつ年が経つごとに境界が溶けて、日常化していくイメージです。その人々の集まりの輪郭は見えにくいけど、それが逆に地域に定着するという意味ではいいのかもしれない。いわゆる事業の範囲を越えて、知らないことがたくさん起きているのがいい事業になっている気がします。東京アートポイント計画はそういうきっかけをつくったと言えるのかな。

**大澤** 鑑賞者、参加者、ボランティアなど、いろんな立場の人がアートポイントに関わって、それぞれの日常との境目がわからなくなっている。そういうことが起きるほど、その地域が豊かになっていると言えるんじゃないか。美術館やホール・劇場といった文化施設だと、日常から「ハレの場」にいくという形で、日常との境界線が明確ですよ。それも文化経験として重要だけれど、一方で、アートプロジェクトを通じた文化的な機会や経験が、地域に浸透し、日常を浸食して、風景や生活の一部になるような事業は、今までにはなかった。だから、東京でこういうことが生まれている文化的意義は大きいと思います。

### 4 行政との共催事業の意味——「公共性」を語る、パートナーと組む

**吉澤** パブリック、公共性についてのそれぞれの考え方の違いも見えました。多数に開くことだけが公共ではないという難題に挑んでいるところもあれば、開いたことによって見えてくる課題に向き合っているところもあった。いずれにしてもみなさん「公共性とは」というテーマに対して自分たちで説明しようとしているし、そのための言葉を持っていると感じました。

**大澤** 文化施設の管理運営は、「条例でこう書かれているから」「ここは公共の施設だ

から]という前提で、あまりパブリックとは何かを考えずに事業をやっていますよね。でも、東京アートポイント計画では、そうした前提がないので、「これは本当にパブリックなのか?」というジレンマに向き合わざるをえない。このプロジェクトは、プライベートではなく、パブリックな活動だと言えるのだろうか。そのジレンマに向き合って生まれた表現や交流は、単に美術館に作品を展示したり、ホールで音楽を演奏したりすることとは、別の意味合いが生まれているはずだ。

**佐藤** 東京アートポイント計画は「千の見世」という構想があって、無数の小さな活動を、都内にたくさんある状態をつくらうとしていた。そうするうちに「持続性」という考え方、かかわってる法人の体制を丁寧に育てていくことに注力するようになった。Tokyo Art Research Lab (以下、TARL) と連動しながら、それぞれの活動の幹を太くしていくために試行錯誤を重ねてきました。ただ、丁寧さは制度的にやろうとすると、管理と近接してくることである。小さく実験的な活動の種が無数にあって、そこから幹を太くしていく活動が生まれてきた。両者はかならずしも相反するものではないけれど、両者の視点を獲得してきた東京アートポイント計画なりの方法をつくっていく必要があるのかもしれない。

**吉澤** インタビューでは、都と組むことになったから法人格をとったという声がありました。

**佐藤** 東京アートポイント計画と組むには特定非営利活動法人か、一般社団法人という法人格が必要になります。そのため共催事業を始める段階で法人化する団体も多いです。TERATOTERAの小川さんのインタビュー(21頁)には事業名と同じ法人名を別の名称に変更し、共催事業以外の仕事もやり始めたという話もありましたが、事業だけでなく、法人を自分たちの活動を広げる手段として使いこなしている例も増えています。

**大澤** アンケートからも、東京アートポイント計画の共催団体になるために組織化したという声があって、やり続けるうちにプロジェクトと組織を分けることはできなくなる。しかし、東京アートポイント計画の事業以外の活動をするという方向にもいかない。その方が無理をせずに済むし、「その活動を終わるときが法人を終わるとき」という考え方でもいいと思うんです。ただ、せっかく組織に蓄積されてきた長年の人的な資源や有形無形の資産が消えてしまうのは、もったいない。とはいえ、東京アートポイント計画の枠組みとして、法人としての持続を方向づける必要があるのかどうか。その点に関しては、むしろ、その共催団体が拠点とする地域のステークホルダーと共に考えることなのかなと思います。東京都から他のパートナーに手渡していくこと。小児科医で東京大学先端科学技術研究センターの熊谷晋一郎氏が、「自立」と「依存」は反対語ではなく、

依存先を増やして一つひとつへの依存度を浅くすることが「自立」だと言われた。そういう意味での「自立」を可能にすることが大事ではないかと。

**佐藤** そうですね。共催事業の期間に依存先を広げた、谷中のおかっぺのぐるぐるミックスのような例もあります。地域の幼稚園とがっちり組んだプログラムです。これは共催事業終了後も続いています。区や市など自治体と組むのも、そうかもしれません。アートアクセスあだちは区のほうが予算負担額は大きいです。

**大澤** 都と組むことで共催団体に対する信頼性が付与され、他のパートナーと組みやすくなった面はありますね。その信頼性は簡単になくなるものではないし。都としては、適度な協力関係を作りながら、他にも協力先をつくる仲介役にシフトしていくのもありかもしれません。何年継続したから関係を終了させるといった乱暴な方法ではなく、他の依存先とのつなぎ役として、市区町村や民間企業も一緒にやりませんかと誘導していくとか。

## 5 持続性のかたち——公共政策としての文化事業とは?

**佐藤** これまで事業配分を見るとエリア型の事業が3分の2、特定のテーマやアーティスト主導のものが3分の1くらいの割合です。テーマ型は例えば3年といった節目で区切りが付けやすい。ただ、エリア型は、さきほど話したように地域の関係性が定着し、溶け込んでいけばいくほど続ける意義が高まっていくんです。例えば文化施設は施設があるから持続性が暗黙の前提になりますが、文化事業が施設以外のありかたで地域にあり続けるかたちがあるのだろうかと考えさせられたりします。もちろん、やめられないから続いているという消極的な理由ではなく、積極的に続けていく理由があってこそですが。少なくとも年限で区切るだけではないかたちで語っていく必要があるのだと思います。

**吉澤** 東京アートポイント計画では2年前から公募を始めていますね。広く開くということが重視されて、積極的に閉じることが難しい昨今ですが、専門性がかわってくる話なので、開けばいいというわけでもないと思うんですが。

**大澤** この数年間で、全国的に見て文化政策における「公共のロジック」が、「市場のロジック」に擦り寄っているような気がします。顕在化しているニーズに向けて仕組みを整えたりサービスを提供したり、経済的価値が最大化される活動に投資するという考え方はですね。一見すると、説明責任を負う行政や議会にも理解を得やすいわけですが、そ

れなら市場に委ねればいいという話でもあるんじゃないか。

学校や病院のように、公共政策として永続的な施策、事業がありますね。多くの場合は専門の施設とともに専門の職員がいて、サービスを受ける人も絶えずいる。ただ、文化施設の場合は、そこがともすると危うい。建物の大規模改修の際に、「一部の人がしか使っていないじゃないか」「そんなにお金がかかるならなくてもいい」という批判も起きるかもしれない。かたや、東京アートポイント計画でやっているようなことは、地域に浸透していくことで、必要不可欠だという積極的な言い方ができるかはわからないけど、やめる理由もないですよ。その点で、永続性をもった政策として考えるのか、それを9年で見極めるのも難しい気もするし。ただ、従来の「文化施設ありきの文化行政」とは違うロジックの公共性の萌芽は感じられる。

**佐藤** プロジェクトが実験性を求めることと安定した制度と向き合うことは相反するように思えますが、そうした活動に応じた受け皿があれば、本当は、もっと実験ができるのではという気もします。実験性が新規性ではなく、そこに社会的な可能性を見るのであれば実験性を保持する持続性を考えていく必要があるのかもしれない。一定以上の規模を超えたら自分たちでやったほうがいいのかも。でも、もしかしたら、そこから先に制度と組んだことで進めることもあるかもしれない。先日、日大の佐藤慎也先生に第四世代の美術館という話を伺ったのですが、それにならうと文化政策の第一世代はハコをつくり、第二世代はハコにソフトを付加し、第三世代はハコ抜きのソフトをつくる、いわゆるプロジェクト型だった。としたら、東京アートポイント計画は第三世代になります。第四世代に必要な制度とは何になるのでしょうか。

**吉澤** 一周して場、スペースなんですか。

**大澤** 再び回ってきた場というのは、公立の美術館やホールのような、いわゆる建物のイメージじゃないかもしれない。

**佐藤** 施設は安定性や社会性をその活動に付与するのだとしたら、そもそも、NPOが行政と組むことが新しいのかもしれない。インタビューでも話に出ていたように、都と組むというだけでパブリックな場所が使えたり、それだけでパブリックな見え方をもつ機能があつたら、活動に加えて何か制度が必要なのだというだけじゃなくて、公的機関とがっちり組むことが第四世代なのではないか。

**吉澤** 一方で、自由度という点では民間と組んだ方が自由度はあるかもしれない。だからむしろ、行政と組むことのメリットは、長島さんの言う「政治でも経済でもないフレー

ム」(33頁)や宮下さんの言う「福祉政策が文化的なものになって」いく(26頁)、といったような文脈で考えてはどうでしょう。

**大澤** 一般財団法人地域創造の『災後における地域の公立文化施設の役割に関する調査研究』(平成26年)で、「文化的コモンズ」という言葉を使いました。「震災直後は、みんなが集まれる場所が欲しかった」という声が多かった。避難所としての体育館や仮設住居もあるけれど、文化的なつながりを実感できる場所が切実に求められていたんです。アートポイントをやっている人にとって、この言葉は響くと思うんですよ。

**吉澤** 文化的コモンズを担保するために公共と組むと。

**大澤** インタビューでは「行政と組むことで来ない人もいる」という声がありましたが、本来的にはアーツカウンシル東京は東京都と違う人格を持っていて、公務員ではない専門家たちがいて、アーティストやNPOと協働している。このことはもっと全面に出ていないんじゃないでしょうか。

## 6 制度を再定義する——生まれている価値の語り方をつくる

**大澤** 東京アートポイント計画8年間の数値的な結果も大事な要素だけど、成果でいうと、かわりの多様性を共有することが大事だと思います。大きな美術館やホールにたくさんの人を集めるということとは別に、小さな場所で地元のいろいろな人たちが来ていて、そこで生まれたつながりはその後も続いているということ。そうした成果を生み出しながら、多くの団体やプロジェクトで、自分たちの活動の再定義がなされてきたと思います。始めるにあたって活動や組織にある種の定義付けをしたけれども、その後、活動の変容が起きてそれらの再定義が必要となったり、組織のメンバーのライフステージの変化や入れ替わりやの中で再定義する必要に迫られたり、ということがあったのだろう。

でも、そのタイミングやフェイズは個別の組織でバラバラだから、何年で終了という風にはできないですよ。アーツカウンシル東京は、そうした共催団体の再定義のタイミングにあわせて、丁寧に寄り添い方を見極めた方がいいのではないかと思います。たとえば、様々な助成事業を見ていると、政策を誘導するために、目的や内容のディテールに踏み込んでフレームを細かく分けていく傾向がありますね。でも、それが功を奏するとも限らない気もする。だから、確実に東京アートポイント計画の中で起きている共催団体の変化をキャッチして、寄り添い方も変えながらフィードバックする必要があるのではないかと。



佐藤 一つ一つの出来事の実績というよりも、総体として、そもそもの社会的な価値の視点の変更を促すみたいなものなんだろうと思うんですね。視点が変わらないとそうした成果は視野に入らない。だから、視点を変えて見る必要がある。そのために実践の総体は、視点を変更を促すように機能しなければならない。ぐるぐるしますね。現場の価値は個々の現場が語るけど、総体として社会の視点の変更を示しているのだということを、東京アートポイント計画の成果としては提示することも重要なかもしれない。

吉澤 インタビューで文化政策について自由にお話しただいたところ、「長期的な広い視野に立って人の暮らしをよくするための政策」(宮下さん／26頁)、「視点を変える程度のことなら文化も役に立つかも、といった軽い感じ」(小川さん／23頁)、「[「万人のための大きなひとつのもの」を作るのとは真逆の方向に行くこと」(長島さん／33頁)とさまざまでしたが、これらはそれぞれの現場の経験を一段階抽象化した表現でもあるわけですよね。これらを総体として言語化し政策にフィードバックできれば、「文化は大事だから」みたいところでフリーズしている文化政策がもう少し血が通ったものになるんじゃないでしょうか。また宮下さんが「公的な機関が作った政策が市民に下りてくるんじゃないかと、市民がやってるものが政策になっていく、というのが本来のあり方じゃないか」(26頁)と言っていました。市民が政策や事業の策定に参画するというビジョンを描いている、民主主義や自治というテーマに踏み込んでいるところも興味深いですね。そして実際あだちでは「協創」という区の方針を、アートの現場が先駆けて体現していた、ということが起きている。

大澤 まずは、ここで見えた成果からアートポイントを再定義して「第四世代の文化政策」を標榜してはどうだろうか。過去の世代の文化政策とは違う価値を求めてやることだから、過去と同じ評価軸で測れない。だから、今までとは違う評価軸を、どうやって測定するのかも、丁寧に議論しないといけない。

佐藤 たしかに10年近く続けてきたからこそ、声高に価値を語ったほうがいいのかもわからないですね。

大澤 東京アートポイント計画は、事業のメタな部分、制度設計そのもののあり方の更新し、次の10年に向けて自ら脱皮しようとしているんですね。

## 7 醸成された土壌——都市的コミュニティ、ソーシャルキャピタル

吉澤 インタビューでは、東京アートポイント計画が形成したネットワークも語られてい

ました。実際に専門家同士のつながりや情報の共有も進んでいたようですし、送られてくるチラシを見るだけでも励まされたという声がありました。

大澤 2002年から2016年まで行われたアサヒ・アート・フェスティバルの参加団体の連帯感みたいなものが、東京アートポイント計画にも生まれているんだと驚きました。アーツカウンシル東京としても、さほど共催団体相互のネットワークづくりを積極的に仕掛けてはなかったんじゃないかと思うんですが(笑)、でも長く続けてきて、土壌が醸成されたんでしょうね。

佐藤 それは何によって醸成されたのか気になるところです。東京アートポイント計画にとって、そうしたひとつの文化的な生態系ともいえるような環境をつくることを目指しています。さらにいえば、それが東京アートポイント計画の事業だけでない、いうなれば見えない連帯をつくっているのか。東京でこういうことをやっている人がいること自体が、誰かの実践を後押ししているのかもしれない。それは重要なことだと思います。わかりやすく「つながる」ということではなく、同時代的な連帯の感覚というか、そこに存在自体を共有するというか。事業をやることって、そこに参加するだけじゃなくて、それがあること自体があるやり方や価値観を伝えたりすることもあると思うんです。

大澤 「一緒にやったことはないけど、きっと同じことを考えているだろうな」という気持ちは、お互いの活動の支えになったりしますね。「共通の知り合いがいる」というくらいの緩やかなネットワークは、ひとつキーワードかな。実績調査で見えた、「協力」のクレジットがこれだけあったというのも、そういう広がりが生まれているということでは。

吉澤 都市的コミュニティとか、ソーシャルとか、そういったものでしょうか。

大澤 ソーシャルキャピタルは、関係への信頼が高まることで、他人への警戒が少なく、幸福感などに良い影響があり、社会の効率性が高まるというメリットがありますよね。例えば、東京アートポイント計画で行われるアートプロジェクトで、文化施設ではない場所を使うときに、個別に契約行為や事務手続きが必要になったら、どれだけ時間、労力、コストをかけることになるか。それが「共催」や「協力」といった信頼関係を公(おおよけ)にクレジットすることで、非合理的なコストを省くことが実現できている。それもソーシャルキャピタルによる波及効果の一つだと思います。

佐藤 たとえば、ある事業で、駅で何かをやりようとするときは駅長に話をしたり、駅の本部に行って交渉するというやり方は知っている。でも市民スタッフが、駅長を訪ねて

「やっていいですか」と聞いて「いいよ」と言われて帰ってくるとかということが起こってしまう(笑)。かわり方が違う人が行くと、ガラガラと変わるんですね。多様な人がかわることでアプローチが多様になる。それは強さだと思います。

**大澤** それは、条例や条例施行規則や利用規則に縛られていたら、まず起きえないことですよ。ある制約を越える時の手続きを、行政の論理とは別の関係性が介在し、別のアプローチで実現してしまうということは、行政にとっても大きな価値のはずです。多様な協力団体の中で起きていたのは、そういうことですね。それが東京アートポイント計画の8年間で、無数に起きていたはずなんです。

**佐藤** 役割を離れて個人と出会うと、次にスキルがやってくるんですね。次に何かを頼む時も、あの人はあの技術を持ってると、という情報が共有されていく。それが経験値として蓄積されている。

**大澤** そういうエピソードを言語化、言説化し、価値に置き替えることができるか。数値が難しいなら、共有できる言語にしていけないと。そういう関係があるのとないのと、地域のあり方が全然違うのだ、ということを証明していくことが、今後も求められるでしょうね。

**吉澤** そこはTARLの成果と合わせて見ていきたいですね。同時進行でその価値化のための言葉をつくっているところですし。

(2018年02月28日、@アーツカウンシル東京 会議室)

#### プロフィール

##### 大澤寅雄

ニッセイ基礎研究所芸術文化プロジェクト室主任研究員、NPO法人アートNPOリンク理事、文化生態観察。共著に『これからのアートマネジメント"ソーシャル・シェア"への道』(フィルムアート社、2011)、『文化からの復興 市民と震災といわきアリオス』(水曜社、2012)など。

##### 吉澤弥生

共立女子大学文芸学部准教授、NPO法人アートNPOリンク理事、NPO法人地域文化に関する情報とプロジェクト[recip] 理事。専門は芸術社会学。近著に「アートマネジメントと、非物質的労働の価値」(『芸術と労働』水声社、2018)、「アートNPOの展開と実態」(『文化政策の現在 第二巻』東京大学出版会、2018)など。

##### 佐藤李青

アーツカウンシル東京プログラムオフィサー。東京アートポイント計画、Tokyo Art Research Lab 研究・開発プログラムの都内事業に加えて、東北3県で展開するArt Support Tohoku-Tokyo(東京都による芸術文化を活用した被災地支援事業)を担当。

東京アートポイント計画2009-2016 実績調査と報告  
Tokyo Artpoint Project 2009-2016 RESEARCH REPORT

調査・執筆：大澤寅雄、吉澤弥生(アートNPOリンク)  
編集：佐藤李青(アーツカウンシル東京)  
デザイン：福岡泰隆

発行日：  
2018年(平成30年)3月30日

発行：  
アーツカウンシル東京  
(公益財団法人東京都歴史文化財団)  
〒102-0073  
東京都千代田区九段北4丁目1-28  
九段ファーストプレイス8階  
TEL 03-6256-8435  
FAX 03-6256-8829  
<https://www.artscouncil-tokyo.jp>

本調査報告書はTokyo Art Research Lab 研究開発  
「アートプロジェクトのつかまえた：評価の視点/検証の手法」の  
一環として制作しました。

