

中小規模館における予算ゼロのおもしろ事業展開

2月6日(水)13:00~15:00 センター棟 101号室

[講師] 小西昌幸 (創世ホール 元館長)

[講師] 出口亮太 (長崎市チトセピアホール 館長)

[モデレーター] 岸 正人 ((公財)としま未来文化財団 豊島区立芸術文化劇場開設準備室 課長)

○岸氏 おはようございます。時間になりましたので始めさせていただきます。

この講座、「中小規模館における予算ゼロのおもしろ事業展開」というタイトルでやらせていただきます。

今回のモデレーターを務めさせていただきます岸と申します。ふだんは池袋にあります豊島区のとしま未来文化財団というところで、今は新しい劇場の開設準備をやっております。11月1日に、池袋駅の東口のほう、東京芸術劇場があるのは西口なんですが、反対側のほうで1,300席の新しい劇場がオープンいたします。正式名称は豊島区立芸術文化劇場という名前です。何か区のほうでネーミングライツで今、動いているみたいなので、皆さん、見ていただいたときは違う名前になっているかもわかりませんが、11月1日に開館いたしますので、よろしく願いいたします。

あわせてなんですが、西口、東京芸術劇場のある前の公園のところも野外劇場の整備をしております。こちらも11月に開館予定です。急ピッチで今やっているところです。こちらもあわせてよろしく願いいたします。

まずは、お足元の悪い中、多数の方にご参加いただきまして、まことにありがとうございます。お礼申し上げます。

ちょっと来られた方に伺いたいんですけども、文化施設の運営に携わっている方が過半かと思いますが、指定管理者で自治体の財団等の方はどれぐらいいらっしゃいますか、結構多いですね。

指定管理者で民間の会社さんは……。

あと、NPOの方とかはいらっしゃいますか、何人かいらっしゃいますね。

自治体直営のところの方はどれぐらい……。ありがとうございます。

ちょっと、どういった方がいらっしゃるかなと思ひまして聞かせていただきました。

うちは今、新しい施設ということで、自治体のほうで準備予算あるいは開館時の予算をつけていただいているんですけども、公文協の支援員という形で、これまで地方の館をいろいろ回らせていただけてきました。大分の山間部ですとか、福島であるとか、広島の子山間地であるとか、いずれもその地域ごと、あるいは施設ごとに、皆さん、職員の方、頑張っているんですけども、なかなかこの館も人手が少ない。あと予算がなかなか思うようにつけていただけないというよう

な悩みを抱えていらっしゃるのは、どこも共通でした。人が余っていて、予算が多過ぎるというところはひとつもなかったのですが、当たり前ですけれども、そんな中で少ない予算で地域のニーズだったり、どういうふうにして応えていくかというところで、中小のと言ったら失礼なんですけれども、地方の館でいろいろ頑張っていられところのお話をお伺いして、また、後半では会場のほうからも自分の施設はこういうことをやっているよというお話がございましたらいただいて、何かしら参考にさせていただくようなことのヒントみたいなものがご提示できたらいいのかなと思って、今回、企画いたしました。

今回、講師としてお二人です。

手前側から、このパンフレットにもプロフィールが載っていますので、詳細はこちらをご覧くださいただけらというふうに思いますが、四国から創世ホールの元館長の小西さんです。あと、九州、長崎、チトセピアホールの若い館長の出口（いでぐち）さんです。

まず最初に、お二人にお話をお伺いしまして、後半ちょっと3人でトークして、会場からもご意見とかいただきたいというふうに思っていますので、よろしく願いいたします。

出口さんのほうで、Q&Aのときのネットから、スマホから質問が受けれるようなものをご用意いただいたんで、後でまたご紹介いただけたらというふうに思っています。

では、まず出口さん、よろしく願いいたします。

○出口氏 よろしく願いいたします。

「中小規模館における予算ゼロのおもしろ事業展開」ということで、ちょっと“おもしろ”と言われちゃったんで、すごいハードルが上がったなというか、これでおもしろくなかったらマズいなと思うんですけれども（笑）、まずは30分ほどチトセピアホールの活動についてお話をさせていただきたいと思います。すごく早口で、さくさくスライドが進みますので、興味がある方はこのスライドを全部pdfにしてアップしていますので、後でゆっくりダウンロードしてごらんいただければと思います。なので、どちらかというメモなどらずに、お話だけ聞いていただければいいかなと思いますので、皆さん、お昼明けということで、お楽に聞いていただければと思います。

さて、まずは自己紹介ということで、長崎市チトセピアホールで館長をしております出口と申します。1979年長崎生まれで、もともとは大学で博物館学をやっていたんですけれども、画廊の運営や長崎歴史文化博物館の研究員を経て、35歳のときにチトセピアホールの館長になりまして、今は事業の企画運営をしております。

さて、皆さん、突然なんですけれども、「公共ホールの館長」と言われて誰を思い浮かべますでしょうか。ちょっと皆さん、せっかくなんでスマホを取り出して“公共ホール 館長”でグーグル

画像検索をしていただきたいんです。で、どういう結果が出るかというところ…（スクリーンに“公共ホール 館長”のグーグル画像検索結果が映し出される）、こんな感じで上位20件のうち18件が実は僕なんです（笑）。これはどういうことかというところ、広報予算がすごく限られているので広報に関してはwebとSNSにほとんど全振りしています。その結果として、こういうふうな検索結果が出てくることになったんです。というわけで、私、日本で一番有名な公共ホールの館長（ただしwebで）ということで（笑）、こんな私がお話をさせていただきたいと思います。

せっかくスマホを出したので、さっきのsli.do（web質疑応答サービス）ですね、スライドの質問も随時スマホで送ってください。ぜひよろしく願いいたします。

じゃ、まずイントロなんですけれども、haps-kyoto.comというサイトに、ロームシアターやKAATにいらっしゃった蔭山（陽太）さんのインタビューが去年掲載されたのを、皆さん、読まれましたでしょうか？クラウドファンディングで、Theatre E9 Kyotoという劇場を立ち上げるということで、それに対してのインタビューだったんですけれども、この中ですごくおもしろいお話があったので、ちょっとそれを抜粋します。

「本格的な創造発信型の劇場は全国に2,000館くらいある公共劇場の中で約10館程度、わずか0.5%で、この割合は20年間、ほとんど変わっていない。（中略）全面的に公的資金に頼る創造環境型の劇場という構想は幻想だったのではないかと総括すべきである」と。非常に辛らつなご指摘をなされています。僕のように小さな劇場を管理をしている者が、大きなホールについてなかなか言えないんですが、ただひとつだけ言えることとしては、地域の大規模なフラッグシップ館が文化振興施策をとったときに、それが中小規模館までおりにきたか？ということなんです。エリア全体で文化活動が振興したか？というふうなことでいうと、トリクルダウン（注：「したたり落ちる」の意。「富める者が富めば、貧しいものにも自然と富が浸透する」という考え方。）が起こったか？、風が吹けば桶屋が儲かったか？という話でいうと、さあどうなんだろう？というのが長崎の例をとてみると、ちょっと思うところです。これが一つの問題意識としてあります。

そしてこれをデータで見てみたいんですけれども、地方のホールの現状把握と問題認識ということで、平成28年の「劇場、音楽堂等の活動状況に関する調査研究報告書」という資料があるんですが、その中でまず人材難、とりわけ企画制作やマーケティング分野の人材難がうたわれています。そして、もう一つが資金難。補助金の活用は全体の35.9%にとどまるんですが、傾向としては設置団体の規模が大きいほど、最大ホールの席数が多いほど、主催公演の数が多いほど活用の割合が高い、という分析がなされています。つまり、大きいホールで人材が厚ければ補助金も活用できるし

自主事業もたくさんできる、と。人材難と資金難は連鎖して併存している問題ではないでしょうか。人材と予算が偏在していないでしょうか。公共ホールの二極化というのが今の現状じゃないかというのがもうひとつの問題意識としてあります。

すなわち、“富めるホール”と“そうじゃないホール”という格差が現実としてある。さっきの話に戻って言えば、トリクルダウンは起きなかった。風は吹いたんだけども桶屋までは儲からなかったという状況があるんじゃないかなと思います。

そして、今日の話は、“そうじゃないホール”の活用法を考えようという話です。ほんの少しのアイデアでホールが持ち合わせているポテンシャルを引き出しましょう、と。題して「公共ホールをハックする～タクティカル・アーバニズムから考える公共ホールの可能性～」ということでお話を進めさせていただきたいと思います。

さて、チトセピアホールの概要なんですけれども、イオンやテナントなどの商業施設や市役所支所、図書館、公民館などが入っている複合施設の中にあるホールです。

指定管理者制度のもとで平成27年度から、僕らステージサービスという会社が管理をさせていただいて、館長の僕と総務、舞台、音響、照明の5名で回しているという非常にミニマムなホールです。客席スペースが500席の移動型客席で、全部椅子を引いてしまうとオールスタンディングで750名収容できるホールですね。それとロビーということで、それ以外には、特に練習室とか会議室とかは無い、非常に小さなホールです。平成29年度は70.8%の稼働率、利用者数が年間4万4,000人。委託料が年間1,600万円で、利用料金収入が年間大体売り上げで1,200万円、1,600万と1,200万の2,800万円で、大体とんとんで回るかな、みたいなホールです。ただ、自主事業に関しては、指定管理者が企画から資金調達、運営まで全てやりなさいということで、自治体からの事業予算はゼロという状況です。

で、ゼロから自主事業を始めるということなんですけれども、まず、確保日程がチトセピアホールはゼロなんです。日程についてはまず市民の方に予約会で取っていただいて、その余った日でしか指定管理者として自主事業ができない。次に、先ほどお話しましたように事業予算がゼロ。そして、27年度からステージサービスが長崎市で初めて指定管理者として自主事業を始めたので、事業実績もゼロであったと。全く手探りで予算もなく、日程も確保できないところからの平成27年のスタートでした。

こういうふうに3つゼロが重なるとどうなるのかなという、集客力のあるプログラムは呼べないかなとか、必ずしも土日祝日に開催できないかなとか、補助金等の申請もちょっと難しいかなとか、いろいろと懸念材料があります。いろいろとあるんですけれども、消去法で残された事業形態

に新たな価値を見出すということで、チトセピアホールの自主事業をスタートさせました。

さて、これからチトセピアホールの自主事業について、4年間で60件ぐらいいろいろと実施してきましたんですけども、それを企画・空間・予算・協働の4つの切り口でお話をしていきたいと思えます。

お話をするにあたって、今日はサブタイトルにも入れました「タクティカル・アーバニズム」という概念を、この解説の補助概念として持ってきてみたんですけども、最初にタクティカル・アーバニズムの具体例を紹介します。まず、週末の閑散とした車道にテーブルやベンチを置いて憩いの場にしましょうという「パークレット」という試み、これは池袋とかであつたりしますよね。あと水防機能としての河川地区ににぎわいをもたらそうということで「ミズベリング」という、水辺でパーティーやイベントをやってみましょうという活動が全国的に行われています。あと、下北沢だと「下北沢ケージ」といって、高架下を期間限定でイベントスペースにしたりしています。

これらの活動・運動に共通しているのが、地域の団体や民間企業が主導して自治体は協力をするスタンスで、既存の公共空間と施設を一時的に本来の目的以外に転用することで、新たな魅力や価値を付与しましょうという、これが「タクティカル・アーバニズム（戦術型都市計画）」の特徴です。リーマンショック以降のアメリカで、自治体や行政が行う大規模な長期スパンの大きい目線での都市計画に対して、民間の側からはライト、クイック、チープに補完をしていきましょう、というのがタクティカル・アーバニズムなんです。

また、一方で従来の行政主導のものを「ストラテジック・アーバニズム（戦略型都市計画）」と呼びます。長期スパン、マスタープランがあつてトップダウン型、ハード整備が主でコストが高いと。これは皆さんの自治体の文化政策にも結構通じるところがあるんじゃないでしょうか。

それに対してのタクティカル・アーバニズムということで、民間が、短期スパンで、現場のアイデアをボトムアップで吸い上げるかんじで、既存のリソースを活用して低コストで何かいろいろ補完的にやっていけないかなというのが基本的な考えです。

そして僕の考える公共ホールにおけるタクティカル・アーバニズム概念の援用は、公共心に基づいた合法的・一時的な目的外利用を行ってみようということです。もしかすると設置者の人からすると、こういうふうにはホール使えるの？こういうふうにはホール使っているの？というような想定外の使い方をやっていくことで、もっと公共ホールはおもしろくなるんじゃないかと考えているんですが、これを「公共ホールをハックする」と呼んでみたいな、ということで、今回のメインのお話になっていくわけです。

じゃ、実際に、チトセピアホールがどういうふうな活動をしているかというのを、ちょっと動画

で見ていただこうかなと思います。

(地元ニュースでの特集映像の再生)

○出口氏 …ということで、チトセピアホールの実業の中で、「千歳公楽座」という名前で落語の会を定期的にや開催しているんですけども、島原文化会館と連携した巡回公演の様子を見ていただきました。

じゃ、またスライドに戻ります。

まず最初の切り口で企画についてなんですけど、チトセピアホールはサブカルチャーが多いですねとよく言っていたんですけども、僕の中ではサブカルチャーというよりも現在進行形のものを取り上げているという思いが強いです。さっき見ていただいたように、真打ちじゃなくて二ツ目の落語家さんに来てもらうと。ジャズで言えば、ビッグバンドじゃなくてフリージャズをやってもらうと。映画で言えば、ハリウッドじゃなくて単館系のドキュメンタリー、これはジェイン・ジェイコブズというニューヨークの都市計画に大きな影響を与えた思想家なんですけれども、そのドキュメンタリー映画を九州ではチトセピアホールではじめて上映させていただきました。そのときは、喫茶ランドリーという墨田区で新しいコミュニティカフェのかたちとして注目されているスポットのプロデュースをしている建築家ユニット・mosakiのお二方に来ていただいて、シンポジウムも同時に行いました。あと、ジャズということでいうと、スタンダードじゃなくて新しい世代のジャズということで、フジロックにも出たceroというバンドがいるんですけども、ceroのサポートミュージシャンの2人が長崎出身ということで、彼らに今現在進行形のヒップホップを経由したジャズというのを演奏してもらう機会をつくったりしました。

これら現在進行形のコンテンツを取り入れることで近隣文化施設との差別化を図った特色ある事業プログラムにしていく、そしてエリア全体で見たときに文化的な多様性につなげたいと考えています。皆さん、地方にお住まいの方はわかりだと思んですけども（チトセピアホール周辺地図が表示される）、真ん中の青いマルがチトセピアホールなんですけれども、半径5キロメートル以内に4つホールがあるんです。そうしたら、この限られたエリアにある4つのホールが同じようなことをやっていていいのかということが問題意識としてあります。なので、単独のホールが尖っているということじゃなくて、文化事業を享受する市民の目線で考えたときに、エリア全体で見たときに、尖ったこともありますねという環境、スタンダードなものから尖ったこともありますねという多様性に富んだ環境というのをすることが大事だと思っています。

次に、空間です。空間に関しては、オルタナティブスペース、いわゆる舞台と客席の関係性を捉え直してみましよう、空間を有効活用しましようということを考えています。皆さんのホールでも

舞台上舞台とかはよく採用されると思うんですけども、もっともっといろいろあると思うんですよ。客席が平土間になったら、そこにピアノとドラムを置いて円形劇場みたいな形で楽しむこともできると思います。平土間だと、お水をこぼしても大丈夫なので、飲食ができる。だったらケータリングとDJを入れて、DJパーティーみたいなかんじでホールを使ってみてもいいかもしれない。そして、せっかくだからロビーも使い倒していかないといけないでしょう、と。日本の食文化についてのドキュメンタリーで、「千年の一滴 だししょうゆ」という映画があったんですけども、そのときには、ロビーで料理教室とか、かつおぶしを削るワークショップとかをやってみたりしました。「聖者たちの食卓」というインドのドキュメンタリーのときには、このドキュメンタリーに出てきたカレーを実際に再現して、みんなで食べるというカレーパーティーをやりました。こういった企画の根っこには、エデュテイメント（＝エデュケーション＋エンターテイメント）というヒップホップの考え方があるんですけども、楽しみながら学びましょうと。ホールの中で作品を鑑賞した後、それを追体験して理解を深めるための場所としてロビーが機能したらいいなみたいなことを考えています。

そして、さっきの映像にもあったように落語会もロビーで開催しています。あと、パフォーマンスアートということで、ロビーの壁をスクリーン代わりにして映像を使ったライブとかもできるんです。このときはDJブースも置いたんですけども、照明を工夫することでロビーだっていろいろ活用できると思います。

また、お手元に毎日新聞のコピーが来ていると思うんですけども、平日の午前中という公共ホールがあまり稼働しない時間帯に、園庭が狭くて困っている地元のこども園に体育館として使ってもらっています。これらの活用例をまとめると、ひとつのホールの中にいろいろな新しい規模の空間をつくり出していくことが重要だと思います。チトセピアホールが500席のホールという単一のイメージから、オールスタンディングのライブハウスにもなるし、円形劇場にもなるし、トークライブの会場にもなるし、寄席にもなるし、体育館にもなる。こうすることで既存の箱物の新しい価値を創造する、ホールの新しい活用法を提案し続けていくということを考えています。

皆さん、どこの自治体にも今、公共施設マネジメント計画ってあると思うんですけども、それとどうやって整合性をとっていくか、バラエティーに富んだ活用法、使い勝手の良い使いでのある施設という打ち出しをしていくことで、これからホール間競争も予想される状況下で、自治体の中のプライオリティーを高めることが大事なんじゃないかなと思います。

リフォームやリノベーション、コンバージョンなど公共施設をこれからどう運営していくかという議論はいま全国でなされていますが、おかげさまでチトセピアホールは開館30年目にして、こんなかんじで先行事例としてお話する機会をいただいたり、未だかつて無いほどに注目いただいでい

るんですけども、それは「完成時がピークじゃない施設運営」を考えているからじゃないかなと自分では受け止めています。廃れてから転用を考えるんじゃないなくて、運営しながら用途を増やしていくということを心掛けると、公共ホールはもっとおもしろくなるんじゃないかなと思います。

そして最近、いろいろおもしろい企画を思いついたら、別に会場はホールじゃなくても良いんじゃないかとも思うようになりました。ジャズだったら、地元のジャズのライブハウスでやってもいいかもしれないし、講演会だったらテーマにマッチした建物、例えば教会とかでやるのも良いかもしれない。公共ホールは上演・鑑賞のための施設というところから一步進んで、意思を持って企画運営を行う事業主体として地域の中で機能するというあり方もあっていいんじゃないかな？、みたいなことを考えています。

続いて、予算です。予算については、この後も小西さんにもお話しただくんですけども、本当にDIYで、Do It Yourselfでやりますということを考えています。具体的な規模でいうと、2,500円×80人とか、3,000円×60人とか、そのぐらいのチケット収入で成立するイベントというのを主にやっています。

皆さん、アートマネジメントを一番最初に勉強するときに、チケット単価×キャパの70%、これに事業予算を足したものが総支出ととんとんになればいいですねみたいな、これがいわゆる教科書的な収支計画案だと思います。ただ、このセオリーをチトセピアホールにあてはめると、500席のホールなので350人は集めなきゃ、となってしまうと、事業企画とか日程の自由度がけっこう下がってきます。地方だと350人集めるならもう有名な人を呼ばなきゃ、ということになっちゃう。そこで、先ほどもお話ししましたオルタナティブスペースの発想なわけですが、これによって、ロビーであれば、例えば70人でもいいし50人でもいいしということで、キャパが任意に変えられる、場を自由に成立させることができる。あとはチケット単価掛ける任意のキャパが総支出とイコールになれば良いわけですから、ずいぶん弾力性に富んだ収支計画が立てられるようになります。

インディペンデント、補助金に頼らない運営というのは大変ですけども、継続性、自主性、独立性、スピード感みたいなものは得難いものですし、取り回しがすごくやりやすいですね。

そして、企画から実施までイニシアチブをとっていく、事業の頭からおしりまでのサプライチェーンを握ることが、事業をうまくハンドリングしていくコツだと思います。コンテンツとヴェニューとバジェット、企画と場所と予算は相関関係にあって、バランスを保って調整し合うことができる。そういうふうにして、もっともっと自由に予算が組めると良いんじゃないかなみたいなことを考えます。

もう一つ、インディペンデントをやっていくためにということでは、インターネットとSNS

しました。

あと最近では、佐世保のDJチームと一緒に、アルカスSASEBOの前のスペースでDJ盆踊りと蚤の市を開催しました。これは佐世保市の市民提案型公募事業という枠組みの中で佐世保のDJチームで桃源郷というチームが主体となって企画したものに、チトセピアホールが企画協力として肉付けをさせてもらったかたちです。アルカスSASEBOってすごく立派な建物なんで、このホールの前の広々とした広場をどうやって有効活用しようかということで、公共空間をおもしろくするための社会実験というふうな位置づけで、例えば公共ホールの前に、ちょっとしゃれた屋台があったりしたらいいじゃないですかとか、盆踊りやっていたら楽しいじゃないですか、そういう提案みたいなものやってみました。

僕は、協働というのは公共ホールとは今まであまり馴染みのなかった異分野との交流の中で、公共の概念が絶えず更新されることに意味があると考えています。というのも、劇場法というのはまだ出来て間もない法律ですので、図書館法、博物館法、社会教育法等々といった公共施設の取り回し方に関しての先達に学ぶというのは、すごく意味のあることだと思っているんですね。他分野の人の考える「公共」に学び、活動を共にしていくことで自らのアップデートをしていくことが重要だと思います。

さて、そろそろまとめに入りまして、自主事業を実施する意義と目的なんですけれども、事業を運営しながらノウハウや理論を発信することが重要だと考えています。DOMMUNEという配信サイトで公共ホールについての特集番組をやったり、CINRAというwebサイトでの特集記事だったり、大学での講義や自治体NPO職員向けの公共ホール活用講座、このような研修会での事例報告や発表などをふまえて、理論と実践のサイクルを続けていくことを大事に考えています。

そしてチトセピアホールの活動の活動をおもしろいと思って協働してくれるパートナーが見つかってくればこんなに嬉しいことはないですし、インターネットを通じてチトセピアホールの運営法がオープンソースとして広がってくれたら良いな、とも思います。

事業ネットワークが、公文協とか中央に大きい組織があってそこから地方に巡回していくという従来のスタイルだけでなく、フラットに近隣の公共ホールとか団体と草の根で横のつながりをもって事業を回していくことができたらいいなみたいなことを考えています。さっきの映像にもあった島原文化会館とか佐賀とかでも落語の会をツアー形式で巡回させたり、というようにですね。

最後にチトセピアホールなりの事業スタイルというのをまとめますと、「企画の同時代性」、「空間の有効活用」、「持続可能な収支計画」、「公共の理念の更新」。この4本柱で、地域のニ

ーズや時代の流れを取り入れたボトムアップの事業計画、インディペンデントでやることで、社会情勢の変化に左右されない事業運営を行いましょ、ということです。「規模の小ささを活かした機動性」と、「地域に調和し持続可能な事業体制」というのを、小さい館だから、小づくりだからできるんじゃないかなという可能性を感じています。

地方で多様な文化を受容する層の拡大とそれを可能にする体制の確立させるということを、これから予算もいろいろ厳しくなっていく中で、どうやって持続させていくかというのは、皆さん、きっといろいろお悩みだと思うんですけども、何かそのひとつの参考というか、アイデアになればいいかなと思っています。

「そうじゃないホールでも、ほんの少しのアイデアで大きく変わる。公共ホールにイノベーションを起こしましょう。」

ということで、「公共ホールをハックする～タクティカル・アーバニズムから考える公共ホールの可能性～」を終わらせていただきます。（拍手）

○岸氏 出口さん、ありがとうございました。

僕は多分、二回りぐらい違うんで、何というか、スピード感とデジタル・ネイティブのところは、いや、もう世代がちょっと違うなという感じも受けたりするんです。そうはいつでも先達として、いろんなことをやっていらっしゃった方ということで、次、創世ホールからの取り組みということで、小西さんをお願いしたいと思います。よろしく願いいたします。

○小西氏 徳島県から参りました小西と申します。どうかよろしく願いいたします。

お手元に印刷物をお配りしているので、見ていただけたらと思います。

今、出口（いでぐち）さんのお話を聞いて、とても勉強になりました。数年間で何十もの企画はちょっとできないことですね。これはかなわんなと思いました。

徳島県の北島町というところから私は参りました。北島町は人口が約2万3,000人です。四国、徳島の北東部、徳島県の場所は皆さん、余りわからないかもしれませんが、四国はわかりますよね。大阪とか兵庫県があつて、淡路島があつて、そこに橋がかかっている、淡路島から鳴門海峡にも橋がかかっている、本州とはもう陸続きになっています。ですから、徳島から三宮には高速バスで1時間半で行けます。梅田までは2時間半、京都にも3時間ぐらいで行けますので、徳島は近畿圏に入っています。

北島町は四国・徳島の北東部で、北が鳴門市、南が徳島市に接している町です。面積が小さくて、全てが平野部です。徳島市のベッド・タウンになっているので、県内では人口が増加している町です。徳島県全体では下がっているんですけども、流入人口というのがあるので。ただ、日本全体

が人口が少なくなりますから、もう少しすると頭打ちになるんだろうと思います。川に囲まれていて、昔は工場の町として発展しましたがけれども、今はシネコンと大型ショッピングモールができたので、サービス業の町になっています。スーパー・マーケットだけでもたくさんあって、スーパー戦争が行われているとかいうことを、大阪のメーカーが言っていたりするようです。

私のかかわっている北島町立図書館・創世ホールというのは、1階が図書館、2階がギャラリーとか文化財展示室、ハイビジョン・シアター、それから3階が330席の多目的ホールという構造の複合文化施設です。1994年の6月にオープンしました。私はその年の8月に総務課から異動しました。役場の職員ですので、税務課にいたり、農業関係の産業課というところにいたりしました。ちょっと余談ですけども、私は、ずっと自分が公務員に向いていないのではないかと悩み続けていたような人間です。税務課にいるときは、税金滞納者のおうちを回る収税係というのを5、6年やって、ノイローゼのようになったんです。その後、住民課に移ったときは、印鑑登録に来た人の印鑑を壊したことがあるんですよ、冗談ではなくてというか、きれいに印影をとらないといけないので、念入りに掃除していたら縁が欠けたんですね。たぶん、ひびが入っていたと思うのですが、とにかく私の手の中で壊れた。縁が欠けると印鑑登録できないので、コメツキバツタのように謝って、そのときは、しみじみと自分は公務員には向いてないと思いました。

その後、私は労働組合の委員長もしていたんですけども、新しく土日勤務の職場ができるということで、そこで働く人の労働条件をちゃんと考えてねみたいなことを、教育長や町長と交渉しているうちに、町長が「小西君、文化事業に興味あるかい」と言うから、「はい」と言ったら、8月に異動になったんです。それはそれでよかったんです。私は30年ぐらい前に、潰瘍性大腸炎という難病を発症して、今もずっと薬を服用して、年に1回、大腸内視鏡検査というのを受けています。それは多分ストレスが余りよくないんですけども、文化施設にかかわるようになって、かなり改善したと思います。薬はずっと飲んでいますが、出血などはなくなっています。

ここには、いろんな立場の方がおいでになっていると思うんですけども、限られた時間の中で、創世ホールでの具体的、実務的な取り組みの実例を何パターンかご紹介して、皆さんの実践のヒントになれば幸いだと思っています。不幸にして全く参考にならなかったというような人もおいでかもしれませんが、その場合は、どうかご容赦をいただきたいと思います。

北島町創世ホールでは、ある年度以降は、事業予算が講演会の講師謝礼だけになっています。それはどういうことかということ、これは平成17年（2005年）前後からかな、自治体にいる方はよくわかると思うんですけども、小泉首相の改革のときに、地方交付税交付金がかなりカットされたんですね。そういうときに、総務課が予算査定で言うのは、ゼロからの見直しとかいうんですね。それで、創世ホールは、昔は委託料で50万から150万円ぐらいの範囲でコンサート事業予算を組んで年

に一度、古楽演奏会などを開いていたんですけれども、ゼロからの見直しというから、「ほならゼロにしたるわ」と言ってゼロにしました。もう、ほとんどけんか売っているようなもんですね。かろうじて残っているのが講演会の講師謝礼で、予算計上は18万円です。年に1回、文化講演会みたいなことをやっているんですが、源泉すると16万1,000円ぐらいだったと思うんですけれども、それがその先生の手取りなるような取り組みです。

そういう背景がある中で、いろんなことをやってきました。私は2003年から館長になっていたので、さっきの予算査定のときに、「ゼロにしたるわ」みたいなことになったわけですが、それはもう一つ動機があって、図書館との複合文化施設なので、図書館の図書購入予算を、もうこれ以上減らさせないというような捨て身の作戦の意味合いもあったんです。でも減らされていますけど、本当に腹が立つんです。けど、ただ、こっちがかなり迫力持ってやると、やっぱり上層部にはある程度伝わるといえるか、そういうことがあると思います。

予算がなくても、余り心配は要らないぞというのは、今からお話しするような取り組みを過去にやっているからです。1997年に、アイルランド音楽の催しをしたんですね。事業予算が今年は20万ぐらい、余りそうだなというのがあって、それでトータルで例えば35万から40万ぐらいの事業になりそうな企画だったので、一応、伺いで町の予算で20万もらう、あとは売り上げの15万とか20万で全体を運営できるというような企画書の伺いを回したら、総務課の誰かが判を押さなかった、課長補佐かどこかが。それで「どうして押してくれんですか」と聞いたら、「40万必要であれば当初に40万組んでおけ。どうしてそんなにややこしいことするのか」と言われました。それはそのとおりなんで、「わかりました、もう伺いは回しません」と言って、そうなるかと逆精神に火がつくわけですね。それで、こうなったら自力でやったら、赤字が出たら私が出せばいいんだみたいなことになってくるわけです。

当時は私の直属の上司、館長と2人でホールの面倒を見ていたのですが、その人が私を呼んで、「小西君、赤字になったら、おまえ、金出すんか」と。「そのつもりです」と言いましたら、「わいも出したる」と言うわけです。そうすると、何てこの人は男気があるんだと思って、燃えてくるんですね。要はそういう気持ちを持った人間が2人、たまたま職場にいた。理解のある上司がいたということで、一生懸命やったら赤字を出さずに運営できて、それに味を占めて、これだったらずっとやっていけるなということでやっています。

あともう一つ、入場料収入で何とか催しをやるという、そういう原型は1990年代の後半に、徳島県がアートプロデューサー養成講座というのをやってくれたんです。それは、6、7年ぐらい続いたと思います。90年代に、徳島県内でたくさんの公立文化施設ができて、多くは図書館と300席、500席のホールがくっついた複合施設なんですけれども、施設はできたけれども、職員の企画力を高め

る勉強会が必要だと、それで、そういう講座が設けられて、慶応大学で学問としてアートマネジメント学にきちんと取り組んだ美山良夫先生が講座の講師として来られて、みんなで勉強しました。そのうち、演奏会の実践もやってみようということで、入場料収入で東京バッハ・モーツァルト・オーケストラや三味線のコンサートを県内数か所でやりました。これは大きな肥やしになりました。

もっと具体的なことをささっとお話します。入場料無料、予算なしでやっている催しの一つとして、「子育て支援ファミリー・コンサート」があります。これは、平日の朝11時から30分間で年に1回、徳島県警察音楽隊に子どもさん向けの演奏会をやっていただくようなことをしています。一般の普通のコンサートは、未就学児はお断りなんですけれども、これは赤ちゃん、そのお母さん、お父さんの、ふだん、子育てに追われて、なかなか文化体験ができないような人に向けた取り組みです。これは当時の教育長が、県警音楽隊がどこかの野外施設でやっているときに名刺を渡して、「今度、北島町でやってね」と言ったらいいんですね。それで、「小西君、相談しておけ」ということだったので、それで何とかいろいろまとめていきました。そうすると、とてもたくさんの方が来られて、地元の公立保育所とか幼稚園にも声をかけると、ものすごいリアクションなわけです。子どもたちが、例えば「ちびまる子ちゃん」にせよ、「ドラえもん」にせよ、自分たちの知っている音楽のイントロが流れると、隣の子の肩をパンパンと叩いて、「これ、知っとお知っとお」みたいなことで大合唱が始まるわけです。それを見るだけで、何となく目頭が熱くなってきたりするんですね。それが演奏家に伝わって、演奏家も何か涙ぐんでいたりして、あと、赤ちゃん向けの催しなので、おむつも替えられるように、ロビーに何というか、カーペットを敷いて、つい立ても置いて、そういう取り組みをしています。

そのときに、とても気を遣ったのは、県警音楽隊のバスの停車位置を前の夜から確保することと、大きな太鼓とか打楽器をどう搬入するかという動線の関係ですね、そういうのはかなり気を遣いました。基本的に向こうはお仕事でしているのです、無料は無料なんですけれども、せめてお弁当をということだったので、600円ぐらいの寿司とお茶を渡すことでやっています。そのお金は教育委員会の生涯学習補助金があるんですけれども、担当者にそこから回してもらって道筋をつけたので、ホールは全然お金を出さずにやっていて、毎回、お父さん、お母さんと赤ちゃんの関係だけで40組ぐらいは来ていて、あとは幼稚園、保育所の人たち、子どもさんとか先生も来られているので、大体満席になっています。

ほかによく似た形式の無料の催しでは、「3.11映画祭」があります。これは例えばTSUTAYAとか、いろいろレンタルビデオの業界団体があるんですけれども、その人たちが東北の大災害を風化させてはいけないということで、「3.11映画祭」というのを東京都内や全国各地でやっていたようなんです。それに呼応して徳島でもやるということで、その中に遠藤ミチロウさんという、元ザ・ス

ターリンの方のドキュメンタリー映画があつて、それもれっきとした「3.11映画祭」の作品だったんです。北島町では、遠藤ミチロウさんのライブを10回以上やっていますから、「どうですか」という話があつたので、それはもう「やりましょう」みたいな感じで、即決で、それでやるようになりました。今日、お渡しした資料は、去年の「ハッピーアイランド」という映画会のもので、この年は、徳島と福岡だけしか、「3.11映画祭」はできなかったようです。

次に、予算ゼロの有料の催しで、主催が実行委員会で、ホールは名義共催にするという形のお話をします。どうして名義共催の形にする必要があるかという、主催をホールにしてしまうと、トラブルが起こります。あくまでも実行委員会が事業をやつて、そこに収益を全部持っていつてもらうということをしています。その実践としては、「創世ホール名画鑑賞会」というのを年2回やつていて、これは徳島映画センターさんに、年2回、日程調整して、会場は無料でお貸しします。ただ、チラシの印刷費もフィルムのレンタル料も、映写技師とかもぎりの派遣も全部お任せします。その代わり利益が出ても、赤字が出ても、全部そっちがかぶってくださいというような約束をしてやっています。北島町内はシネコンがあるので、なかなか大変なんですけれども、最近だと「人生フルーツ」という作品とか、あるいは一番新しいのは「神宮希林」という樹木希林さんが伊勢神宮へお参りするドキュメンタリー映画を上映しました。「神宮希林」は200人ぐらい来たから、少しは利益はあつたと思います。ひどいときは入場者が80人ぐらいのときもあるので、それはちょっと厳しいですね。だから、映画センターさんには、上手に長くやっていただきたいなと思っています。

それから、ジャズの日野皓正さんは3回やっています。これはどういういきさつかという、徳島県の鳴門市の大麻町というところご出身の方が、日野さんのマネジャーをやつていて、その人のお父さんが創世ホールをすごくかってくれていて、北島町でできないかなという、ちゃんと貸館として申請書も出して話を持ってこられたことがあるんです。そのときに、私、最初は貸館でいこうと思つていたんですけども、一晩ずっと考えて、要は、日野さんは、うちが正式に声をかけて、依頼をして呼ぼうとしたら、多分数百万かかるだろう。1,000人規模を埋められる方ですからね。せつかく、いい話を持ってきてくれているんだからということで、チラシに共催創世ホールと刷り込んで主催は実行委員会にしてください、収益は全部持っていつてください。ただ、受付とか当日の運営は、全部そちらで責任を持ってやってください。宣伝の協力はしますという、そういう条件でやつて、チケットはすぐに完売、リハーサルときに日野さんは地元の中学生のブラスバンド部の演奏指導もやつてくださったので、そういう取り組みも実践できた。それを2回開いた。3回目のときは、鳴門市の実家に、そのマネジャーの方が帰っているときに、たまたまその年の3月末が私の定年退職のときだったんですけども、お父さんが、「北島町の小西君が定年退職するらしい

わ」と言ったら、「それなら、お父さん、もう一回やろう」と言ってくれたらしいですよ。それで3回目が実現した。そのときは、前日に日野さんが、マネージャーさんのご実家でバーベキューをするから小西君も来なさいということで伺って、サインをいただいたりしました。

同じような取り組みで、一昨年、「レインボー映画祭」という催しをやりました。これは有料の持ち込み企画だったんですけれども、とても真面目な、しかも責任をちゃんと持って取り組めるというのがはっきりしていたので、喜んで協力しました。これは性的少数者の人の作品上映会でした。「パレードへようこそ」という、イギリスのゲイとかレズビアンの人たちが炭鉱労働者のストライキに連帯を表明して、現地に行くんですけれども、保守的な炭鉱のまちでは石を投げられたりする。そして最後はとても深い友情が結ばれるという、胸が熱くなるような映画でした。それはよかったなと思います。

もう一つのパターンは、有料の催しで予算がゼロなんですけれども、ほとんどホールが実態的に実行委員会をしている。要するに、私が深く関与した実行委員会の主催で共催を北島町立図書館・創世ホールとチラシに刷り込む、これがさっきお話しした北島トラディショナル・ナイト・シリーズというケルトアイルランド音楽のシリーズですね。それを毎年ずっとやっています。

それから、遠藤ミチロウさん。この方はもう10回以上、北島町でやっています。遠藤さんのギャラの最低保障は●万円です。あとPAの業者さんが2万から3万円ぐらい要るんですけれども、だから■万円ですね。それ以上の売り上げは全部遠藤さんのギャラに上乘せして手渡すということにしています。私がたまたま個人的に「ハードスタッフ」というミニコミをつくっている人間で、ザ・スターリン時代の遠藤さんにインタビューして、面識がありました。そして90年代に遠藤さんから、「最近、ソロでアコースティック・ライブをしているけど、小西君、徳島でやれんかな」という相談を受けました。それで、ずっとライブハウスのお世話をしていたんですけれども、ライブハウスでやると、結局、遠藤さんの取り分が減るわけです。ですから、もっとたくさんのギャラが渡せないかなと考え、創世ホールの2階のハイビジョン・シアターという四角い部屋でやることにしたわけです。で、少額の手作り企画をやっていますと、出演者の方が、ビジネスホテルに泊まると1万円ぐらい、自腹を切らないといけないわけですね。それで、私のうちにお泊めするようになったわけです。だから、遠藤ミチロウさんは、何回もうちに泊まっていて、本人はステージではものすごく狂暴になるんですけれども、一旦、ステージを降りるとものすごく折り目が正しくて腰が低い。だから、私のおふくろなんかは、遠藤さんはとてもいい人だと思っているわけで、まさか、全裸でステージに立ち、ブタの頭を投げた人であることを知るよしもない。ちゃんと家に来ると仏壇に手を合わせるようなタイプの人なので、何て折り目正しい人なんだというようなことですね。

さらに、落語家と講談師の催しもやっていて、笑福亭たまさんという方と旭堂南湖（きょくどう

なんこ)さんという方の二人会というのもずっと続けています。これは資料の1ページ目にあると思うんですけども、この方たちも、うちに泊めていました。だから2人泊まるんですよ。それで、おふくろがとても仲よしになって、おふくろは今85ぐらいなんですけど、おふくろのルートでチケット5枚は売ってくれる。それから私の妻も5枚ぐらい、バレーボール仲間とかマラソン仲間売ってくれるわけです。こういうことをやっていて気がついたのは、家族は大事にしないとイケない。今は、たまさんと南湖さんの二人会は、愛媛県に、熱烈なたまさんのファンがいて、そこのパッケージになっているので、前日に愛媛でやって、翌日、北島町でやって、もうその日に帰るので、私の自宅には泊まらなくなっています。1回、たまさんが来れなくなったときに、代わりに浪曲師の春野恵子さんとの二人会をやりました。春野恵子さんは東京大学卒でとても美人の浪曲師ですね。そのとき2人ともうちにお泊めしたんですけども、同じ部屋はまずいわけですよ。ですから、ちゃんとふすまで仕切った別々のお布団を用意しました。とても気を遣いました。

フリージャズのサクソ奏者・坂田明さんのグループももう5回ぐらいやっています。アイルランド音楽の催しと坂田明さんの催しは、町の図書館で組んでいる印刷費は使わせていただいています。ですから、それは経費と言えば経費なんですけれども。

資料の6ページ目を見ていただけますか。ここの資料をご説明しますと、資料G、これは「日本経済新聞」の「交遊抄」というコラムに、幻想文学研究家の東雅夫さんが、「粘り腰の先輩」ということで、予告なしに書いてくれていたんです。ここは、財界人の社長さん同士が褒め合うような場所らしいですよ。そこに私がなぜか載っていたので、町長から「君、載ってたやんか」みたいなことで、すごく評価されてしまいました。

その下の「こちらデスク」という徳島新聞のコラムは、これも創世ホールをすごく応援してくれている記者の方がいて、今、この人は社会部長になっているんですけども、コラムの中で、私が人事異動で代わったときに、わざわざこんなのを書いて、エールを贈ってくださった。

もう一つ、今日、この会場の片隅にいるんですけども、南陀楼綾繁(なんだろうあやしげ)さん、本名、河上進さんという方が、昔、私のことを日本三大公務員として本の中で書いて下さったことがあって、それが「こちらデスク」欄で取り上げられたんですね。さらに、それを見た町議会議員の人が、一般質問で、「小西君は日本三大公務員と言われているらしいから、教育長、表彰したれ」みたいな、ほとんど冗談ではというような質問をして、要はそれで応援してくれたような経緯がありました。何と申しますか、新聞記事に載ったりすることで各種取り組みがやりやすくなったなというようなことがありました。

思い切り駆け足になったんですけども、終わりに音楽作品を2つご紹介します。これはあるアーティストが、ある地域、ある地方に捧げた楽曲で、その地域との密接なつながりが録音媒体

(CD) になったという事例です。最終面のところに、「デイヴ・シンクレア&ジミー・ヘイスティングス」というコンサート・チラシを掲載しています。このライブを北島町でやることになったんです。その2年ほど前の「徳島新聞」夕刊の「デイヴ・シンクレア「マキノ」」というコラムをご覧ください。これは私が2週間に1回ぐらい、「徳島新聞」の夕刊コラムを担当していた時期があって、そのときに書いた文章です。デイヴ・シンクレアさんは、ブリティッシュ・ロックにお詳しい方はよくご存じと思うんですけども、キャラヴァンというバンドのキーボード奏者でした。後にキャメルキーボード奏者にもなった人ですね。この方は日本がとても好きになって、2005年に京都に移住されたんです。若い日本人の女性を奥さんにもらっていますね。この方が日本で暮らすうちに、滋賀県高島市のマキノ町というところの風景がとても好きになってつくった曲です。京都の歌手の浦千鶴子さんという方が歌っています。これを2分10秒ぐらい、ちょっとさわりをお聞かせします。とても普遍性のある美しい曲です。どうぞ。

【音 楽】

○小西氏 冒頭2分ぐらいお聞かせしました。この歌がとても好きになったので、CDを買わせていただいて、これは当時は滋賀県の道の駅なんかでも売られていたようです。

そのデイヴ・シンクレアさんとジミー・ヘイスティングスさんという、元ソフト・マシーンのサクソ奏者の方が、何か所か、日本でライブツアーする企画があったときに、北島町でもどうですかということだったので、「やりましょう」と。でも、「マキノをやってください」という条件でやっていただいて、このときの来場者は98人ぐらいだったんですね。このときに意外な同志が現われた。徳島県内のお仏壇屋のメーカーの社長さん、私より10歳ぐらいお若い方なんですけれども、この方が20枚以上売ってくれたんです。それからは、ずっと交流しています。このときは放送局の宣伝なんかはかなりやりました。

時間がないので、余り詳しくは言いませんけれども、あともう1曲お聞かせします。資料6ページ目の一番下のところに、「朝日新聞」の記事で、「北島町へ感謝の1曲」というのがあって、これはアイリッシュ・ハープ、ケルティック・ハープ演奏家の坂上真清（さかうえますみ）さんという、日本のアイリッシュ・ハープ関係で第一人者の方がおいでます。その方がさまざまなユニット名で創世ホールに登場されたことがあって、北島町がアイリッシュ・シリーズを20年以上続けていることにエールを贈ってくださっていて、曲をプレゼントしてくれたんですね。それがその「ノース・アイル・タウン」、北の島の町という意味です。これを1分半ぐらいかけてください。

【音 楽】

○小西氏 多分、今かけた2曲は、ほとんどの人は、今日、初めて耳にされたのではないかと思います、一般に街角で流れていたり、テレビやさまざまな媒体で流れていないものであっても、力のあるも

の、普遍性のあるもの、美しいものは、あるということをご認識いただけたと思います。そして今の2曲は、それぞれ地域とのかかわりを持って形になったものだという事ですね。ちなみにデイヴさんは、今は、愛媛県の弓削島（ゆげじま）に住んで、そこでも地域に捧げた曲をつくってCDに収録しています。

というようなことで、出口さんのような、とても理論的な体系立てたことはなかなかできなかったんですけども、終わりに、さっきちらっとお話しした、南陀楼綾繁さん、その人が一昨年の暮れにビレッジプレスという版元から出した『編む人』、編集者に向けてのことをインタビューした本なんですけれども、この本の冒頭に私が登場します。ここでその、今日語れなかったようなことや、ホールの企画のこともしゃべっていますので、興味があれば探してください。

取りとめのない話になりましたが、あとは3人のトークの中、あるいは質疑応答、それから夜の部の意見交換会みたいなところでもお話しただけなら、わかる範囲のことをしゃべれると思います。役場の条例には、出演者を家に泊めろとか、そんなのは書いてないわけです、当たり前ですけどね。ただ、例えば、職場のトイレに、例えばお掃除のおばさんが気をきかせて花を飾ったりするでしょう、その花が2本になったり1本になったりするとき、いちいち館長に伺い立てるのか。だから、ある程度裁量権の範囲でやることをやってもいいんじゃないかと。行政は、前例主義なので、1回、こっそり前例をつくるんですよ。「これ、何しとんや」と言われたら、「いや、去年しましたけど」とか「2年前から続けていますけど」みたいなことをやったら何とかありますよという、そういうことです。失礼いたしました。（拍手）

○岸氏 小西さん、ありがとうございます。

じゃ、ちょっと3人でお話、ご質問とか、私からもさせていただいて、その後に会場からもいただきたいと思いますが、今、お二人の伺っておりまして、ある種、いろんな部分で共通項があるなということは印象として受けました。

例えばチラシとかポスターみたいなものをご自身で手づくりをされて発信をされていたりとか、あるいは近くのホール、施設だったり、ほかのところとネットワークを組んで一緒にやって、ある種の費用分担みたいなことを図られていたり、あるいは会場に関しても、メインのホールだけではなくて、いろんな空間を使ってやられているですとか、あるいはちょっとこれは聞き漏らしたんですけど、多分、出演していただくようなアーティスト、あるいは落語家の方とかに、直でというか、どこかの興行会社さんが持ってきたものを買うという形ではなくて、もうダイレクトに交渉されているのかなというふうに思いました。

それとあと、やれるものに関してなんですけれども、小西さんは、さっき、遠藤ミチロウさんの名前が出たんですが、あるいはアイリッシュハーブだったりケルト音楽だったり、あと楽屋で伺っ

てあがた森魚さんだったり、サエキけんぞうさんだったりという、いわゆる一般的にメジャーではなく、ある種、サブカル寄りのものであったり、出口さんも現在進行形という話がありましたが、本当にマスコミで名声を得ているような方ではないアーティストの方、実力のある方を起用されていると非常に思いました。

それと、何より自分が興味あること、自分がおもしろいと思うこと、自分がこれをやりたいと思うことをやられているんだというのが非常に印象的でした。もちろん地域のニーズですとか、そういったものももちろんあるわけですが、やっぱり企画する方、事業を考える方が、自分が興味を持っていること、そこを一つの取っかかりとして、より深掘りしていく、広げていくということなんだろうなというふうに思いました。

ちょっと質問で小西さんに伺いたいんですけども、先ほどからお話しいただいていますように、直営の施設なので、公務員という立場でそこにいらっしゃったということで、さっき実行委員会の話が出たんですが、普通、さっきお話しいただいたみたいに、直営であれば予算を組んで、その範囲でやるということなんですが、予算がない中で、指定管理でNPOとかやっていると、収入分を事業費に回すことができるんですが、チケット収入も普通であれば役場に召し上げられるというか、持っていかれるんで、この実行委員会みたいことをされたということによろしいのでしょうか。

○小西氏 はい、そうです。

多分一番多額のお金が動いたのは、日野皓正さんの催しだと思うんですけども、5,000円のチケットが、あっという間に330枚、完売するわけですが、それは日野さん側のほうに行かないと困るわけですね。ですから、実行委員会主催という形にして、名義共催でホール側の名前を刷り込んでいただくと。その企画者の人たちにとっては、会場費がかからないというメリットとがあり、ホール側は、お金は一銭もかけずに、日野皓正をやりましたと事業実績に書き込めるメリットがあるわけですね。

それから出演交渉のことを言われていましたけれども、北島町で演芸をやったのは、上方講談の旭堂南湖さんという方から、出演依頼があったわけです。私は個人的に「海野十三の会」という、徳島出身の日本SFの父と呼ばれている作家の業績を顕彰する会に入っているのですが、その関連です。旭堂南湖さんは、今は廃れている探偵講談を復活させた方なんですけど、「海野十三一代記」をやりたいけど、ご遺族の許可がとりたいたいので、小西さん、一緒に東京へ行ってくれないかみたいな、そういう話があって、ご遺族の前で、「江戸川乱歩一代記」を披露しました。それであなたのお父さんの「一代記」を、こんなふうにしたんだと言ったら、即決でご遺族からオーケーが出たというような、そんな経緯があって、2002年から年に1回、南湖さんの講談をずっとやっています。そのうち笑福亭たまさんという京都大学出身の超インテリ落語家がいるんですけども、その人との

二人会をずっとセットでやっているの、北島町でもどうかということ、2006年以降は、二人会をずっとやっていて、今年12回目をやるんですけどね。こちらから出演してくださいと言うと向こうの言い値になりますよね、何でもね。でも、向こうから出させてくださいと。いや、でも、うちお金、組んでませんけどと言ったら、じゃ、チケットの売り上げを二等分するんで結構ですというようにことだったら、「ほな、やりまひよか」みたいな感じで、それで、ですから今、1,500円掛ける70枚ぐらいなんですけれども、それを二等分したものを2人にその日渡す、そういうやり方をしています。老人会の人たちが毎年来てくれているんですけど、みんな長生きしてほしいなと思っています。

○岸氏 ありがとうございます。

出口さんは、その出演交渉というか、選ばれるというのは、どういった形にされていますか。

○出口氏 そうですね。

僕は仕事でもだいたいずっとツイッターを立ち上げているんですね（笑）。そうすると、演者さんご本人からどこどこで公演したいというツイートが結構あがってきます。それに直でリプするか、DMを送るかして決まることがあります。例えば、福岡と佐賀の公演は決まっているんだけどそのあいだの日が空いているんだよねみたいなのが結構あるんですよ。そういうところで一本釣りすることが多いかなというように思います。

○岸氏 ありがとうございます。

小西さんも自分から情報発信、自分あるいは施設として情報発信をしている中で、やっぱりそういったお声もかかってくるのかなというふうには感じますし、出口さんのやっぱり今、インターネットの時代なんで、アーティストの方とか演奏者の方も自分でいろんな発信をされているので、間を通さずに、そういったところにダイレクトにつながる方法も今はいっぱい出てきているのかなというふうには思います。

ちょっと出口さんに伺いたいんですけども、いろんな試み、事業をやられていて、行政側の評価といったら変なんですけど、反応はどうなんでしょうか。

○出口氏 はい、反応ということですね。

今日は長崎市の平成29年度の指定管理者制度の状況についてということで、議会資料を持ってきました。ほかの自治体さんはどうか知らないですけども、長崎市ではチトセピアホールに関して1年間どんなに頑張っても、このA4の裏表2枚でしか公式な評価というのは出てこないんですね。これってすごくかわいそうだな（笑）と僕は思います。本当に1年間頑張っても、優秀・良好・普通・不十分・不備みたいな感じで5段階評価だったりするわけですよ。それとあと、利用者数が去年よりちょっと増えましたねみたいな本当にもう通り一遍のことしか評価をしてもらえない。所

見も、長崎市の契約規則に沿っておおむね適正に処理している〜とか、アンケートでも好評だ〜とかしか書かれませんか。ただ、そのときに、それにどうやってあらがっていくかということ考えたときに、僕は自己評価としてアピールしておきたいことを所管の担当職員にお渡しするようにしています。そうしないと、やっぱり担当職員の方も、必ずしも文化に対してプロパーというわけではないですし、意思疎通がとれていないことで評価基準を共有できていなくてお互い不幸なことになってしまっても仕方がないので、それに関しては担当職員さんにちゃんと伝えるようにしています。

今日もアートマネジメント講習会ということなので、ここに集まった方の中では、本当に文化というのは大事だから大事ですねという、このところはもう共通理解できていると思うんですけど、じゃあ、そろそろこのトートロジーからもういいかげん脱却をしないといけないんじゃないかなと思います。というのは、自治体内での予算の配分ということで考えると、これから文化と福祉と教育と建築と土木と…とか、いろんなセクションの中で予算をとり合っていないといけない、そのためにも評価されないといけないとなったときに、いや、文化は大事だから大事なんですよと言っていて、それで話が通じるかという、多分それはナンセンスだと思うんです。

よく、アートマネジメントは芸術と社会を結びつけるための〜とかよく言うじゃないですか。でも、それが実はアートマネジメントの言葉というのが、実は今日、この部屋の中だけでしか通じていないんじゃないかな？みたいな、例えば、昨日まで全然畑違いの部署にいましたという職員さんが、文化振興課に異動でやってきましたとなったときに、その人に対して、なぜ我々は公共ホールを運営するのか、何に由来して市民に対して文化事業を提供するのかみたいなことというのは、専門用語じゃ伝わらないし、トートロジーでも伝わらないんじゃないかなということを感じます。市役所の中の一セクションとしての文化振興課の中のチトセピアホールという、すごく小さいカテゴリーとして考えたときに、今度はちゃんとそれを広げていく、みんなに伝えられるような言葉を持たないと、行政との関係というのは片手落ちになっちゃうんじゃないかなみたいなことを考えています。

○岸氏 ありがとうございます。

それと今、評価の話をお伺いしたんで、もう一つ、いろんな事業を非常にスピード感を持ってやられているんですけども、通常、指定管理とかだと、前年に設置の自治体の担当部署に、翌年の計画を出して、この事業計画の中でというような形で出していく場合が多いかと思うんですけども、それと、その事業の実施のスピードとは、どういうふうに調整されていますか。

○出口氏 そうですね。

いま指定管理者に選んでいただいて5年の任期で今4年目なんですけれども、エントリのときには年に4回ぐらい実施しますみたいなことは一応書いたんですよ。なので、年に4回実施するというこ

とはクリアした上で、それ以上に関しては基本的にやりたいと言ったことはほぼ通ります。何月何日に開催したいんですねみたいなことは、大体、長崎市のスピード感でいうと、2カ月か3カ月ぐらい前に事業実施申請すると全然それでゴーが出るぐらいに、そういう意味では長崎市にすごくご理解いただいているなと思います。

○岸氏 ありがとうございました。

先ほど小西さんの最後のところで、裁量権の話が出たんですけども、その施設を管理運営しているものの裁量権の範囲で、なおかつ自治体のほうにも一応了解というか、ご説明をして理解を求めていって、そんなひどいことをやるわけでもないのので了承いただいているのかなと思いますが、お二人、それぞれのご発言を聞かれて、何か感想とか質問があればお願いいたします。

○小西氏 私は、企画者人生25年ぐらいになるんですけども、本能の赴くままにいろんなことをやってきて、余り疲れないように年に数回、3回から4回ぐらいで続けていると、蓄積でこんなふうになったわけです。それを出口さんがちゃんと理論づけて体系つけておられたので、そうか、俺がやってきたのはこういうことかみたいなことを感慨深く思いながらレクチャーを拝聴しました。

これからの日本の文化は出口さんに任せたと、バトンタッチをしてもいいかなぐらい思います。まだしばらく私もやりますけどね。

○出口氏 僕も本当に今回、一番お会いしたかった小西さんに、こういったかたちでお会いできるのはすごく嬉しいです。僕、たまたまこの朝日新聞の小西さんの特集記事をウェブで見つけたんですよ。それで、すごく徳島におもしろい館長さんがいらっしゃるということを知って勇気づけられたのが、多分3年ぐらい前なんです。

それで、僕はもう本当に、後づけの理屈づけなので、全然大したことはしてないんですけども、やっぱり、まずはやろうという気持ちありきで、それを行政という枠組みの中で、自治体という枠組みの中で、どうやって形にしていくかとなったときに、さっきのトートロジーに陥らないということじゃないですけども、ちゃんと人に伝わる言葉を使ってもうまくほかの関係部署や外部と連携していくことで、公共ホールは、まだまだポテンシャルがあるし、もっともっと使いこなせていけるんじゃないかなと思っています。もう本当に小さな規模のホールだけど、指定管理者制度下だけど、なんとかこういうふうにおもしろくやっていますということが、皆さんのちょっとしたアイデアにでもなればいいかなというふうなことを思いました。

○小西氏 出口さんは、チラシをよそのホールの催しの会場の前で手配りしたりとか、そんなこともされませんか。

○出口氏 しますね、落語なら落語の会、主催者同士のおつき合いとかあったりするんで、配ったりします。

○小西氏 私もそうなんです。それで、催しを主催した人間はみんなそうだと思うんですけども、変な夢

を見る。客席ががらがらの夢を見て、変な汗をかいたりして目が覚めたりします。そんなときに、例えば最低2カ月前にチラシができて、いろんなところに隅々まで広報宣伝が行き届いているか、県内の新聞社、全国紙の支局、放送局も含めて、きちんと展開できているかとか、広報活動をやっているって、あと、自分で体を動かして何ができるかとなると、やっぱりチラシを手配りしたりすることですね。

私が1回体験したのは、とても風が強く吹いて寒いときに、コンサートのチラシをまいていたら、徳島市のそのホールに100人ぐらい来場者が並んでいて、知り合いが結構いた、私を知っている女性が結構いて、「まあ、小西さん、こんな寒いのに、館長さんがみずから」とか言って、すごく同情されたんですね。それで、「私の友達にもチラシ配ってあげるわ」とか、中にはチケットを買ってやろうかまで言うてくれた人がいて、涙が出そうになったんです。それで味を占めて、私はそれを体験した次の日のミーティングで、図書館の司書の女の人たちに、実はきのう、こんなことでとても激励された。だから、これはひよっとしたら、例えば継ぎの当たった服を着て、背中に赤ちゃんをおんぶして、鼻をたらしした子どもの手をつなぎながらチラシをまいたら、もっと効果があるだろうかみたいなばかなことを言ったわけですよ。そうすると、司書の人に、「小西さんとか、そんな子どもいないじゃないですか。もう、みんな大きいじゃないですか」とか言って叱られたんです。それはともかく、自分で体を動かして必死でやって、それでだめだったら、もう世の中が悪いと思えば良い。これだけ俺が頑張っているのに、これだけしか客が来んのは社会が悪いんだぐらいに言えるぐらいのことをしとけば、大体まあまあ集客はできるかなという気がしますね。だから、体を動かすことはとても大切だと思います。

○岸氏 ありがとうございます。

こちらばかりしゃべっていてもあれなんで、会場からもご意見とかご質問があれば、いただきたいと思いますが、（チャットのほうにも）何か……

○出口氏 そうですね、今、1時間ちょうどで37ぐらい、5ちゃんと言えば炎上レベルぐらいの（笑）結構な勢いでリプを皆様いろいろいただいています、先に……

○岸氏 じゃ、会場から、どなたかご質問とかあれば挙手願えますでしょうか。どういったことでも結構です。

○出口氏 あと、僕への質問はこっち（チャット）でも答えていますし、小西さんの質問は、後でお答えしたいと思います。

○質問者1 お二人にお尋ねいたします。

私が勤務しております会館は1,500規模のホールの会館なんです、県の財団の施設という位置づけもあるんですが、一方で地域のコミュニティー施設という役割も担っておりまして、実は会館

独自、財団ではなくて会館独自でも、いろんな地域に向けた事業というのはやっております。

ただ、それも事業予算というのはついておりませんので、管理運営費の中で切り崩しながらやっているところが実情でございまして、ホール以外でもフリースペース等を活用して、いろんな企画をやっているの、非常に参考になったところではあります。

ちょっとお尋ねをしたいのですが、今お話を伺って、かなりこのお二方と申しますか、2つの施設ともかなり攻めた企画をやっているという印象を受けたんですけども、こちらが提供したいものと、地域の求めるもの、このあたりのバランスとか、あとニーズの探り方というのは、どのようにされていらっしゃるのでしょうか。

○岸氏 攻めていると、尖ったというようなニュアンスでよろしいでしょうか。

○質問者1 そうですね、こちらとしていろいろ実は提供したいもの、やりたいことというのはあるんですが、そればかりをやるのではなくて、やっぱり地域から求められているものとかということのバランスというのもあると思うんです。どちらかという、実は私もいろんなことをやりたいほうなんです、それが自分だけの意見なり、自分のやりたいことを通すのが、なかなかしづらいつころもあるので、どうしてもバランスという感覚をとってしまうんですけども、そのあたりというのは、今やっていると申す企画の中で、どのようにされていらっしゃるのでしょうか。

○出口氏 僕のほうから、まずお答えしますと、実は尖っているか尖っていないかというのは、その見る人がどう思うかというふうな話であると思います。尖っているというの、よく言えば尖っている、悪く言えばひとりよがり、というふうなことに陥らないためにということであると、今日も何度か公共性という言葉が出たかと思うんですけども、今、自分がやっている事業に関して、どのような公共性があるのかということを常に自問自答していくということが、すごく大事なことだと思います。それは自分の中だけで考えるんじゃなくて、例えばこういった活動記録、小さなホールなりともですけども年報を毎年つくっているんですけども、その中で位置づけをしていく外部に発信していくことが重要なことだと思います。

例えば東京とかだと、すごいメジャーなものからどマイナーなものまで見ることができるとい文化環境が整っているのに対して、地方にはメジャーなものしか見れないという問題がちゃんとあるわけじゃないですか。そしたら、その地方と中央の文化環境の格差というものが、例えば子どもたちに対して、東京だとテクノを聞いて育つ子どももいるかもしれないけれども、田舎の子どもは、テクノを知らないまま大人になっていって、それはいいのかみたいなことを考えると、地方でテクノのイベントをすることということというのは、すごく意味があることだと思うんですよね。なので、そういった意味で、理論づけと申しますか、ちゃんとここに大義はあるのか、公共性はあるのかということをやちゃんと恥ずかしくなく、本当にひとりよがりじゃなくて書

くことができれば、僕は尖ったものがあっても悪くないし、むしろ尖ったものが地方にもないとよくないと思います。

○小西氏 私は、自分はとてもバランス感覚にすぐれた人間だと思って企画を続けているんです。だから、公共ホールでエッチなショーはしてはいかんですよね。だから、そういうバランス感覚はちゃんとあります。尖っているかどうかということでいうと、実は3月にする講演会が、活字書体史の研究家の小宮山博史さんの講演会なので、これが私の企画者人生の最極北になるんじゃないかと思って、とても不安でございます。

以前、『地域創造』編集部の方からお話しされたのが、「小西さん、あなたの企画は人口2万人の町だったら来るのは2人ですよ」と。つまり、首都圏で相当尖った企画をしても3,000人集まると。それは首都圏にはそれだけの母数3000万人が存在するからだ。北島町は人口2万3,000人だから、小西さん、2人でっせみたいなのを言われて、ああ、そうかと思ったんです。ただ、一方でこんなことがあります。創世ホール講演会シリーズで、ドイツ文学者の種村季弘さんを3回目に呼んで、そのときが澁澤龍彦と土方巽（ひじかた・たつみ）、2人を取り上げるという思いっきり尖った企画だったんです。でも、200人来たんですよ。種村先生は、50人来たらいいかなとかおっしゃっていたんですけども、若い女の人がいっぱい来ました。澁澤龍彦ファンの女の方は結構いると思います、文庫本にたくさんなっていますしね。60前に亡くなった、その美少年がそのまま年取ったような澁澤さんのファンは結構いて、それで、澁澤さんの親友だった暗黒舞踏の土方さんは、どんな人だったのかな、みたいなことで、何かごりっとした手応えを感じたいという方が、若い人たちにはきっと多いんじゃないかなということを実感しました。

ですから、宣伝さえきちんとすれば、さっきの手配りじゃないですけども、催しというのはある客層に、絶対この人たちにプッシュすれば浸透するぞというようなポイントがあるはずなんです。そしたら、200人ぐらいは地方都市でも来るんじゃないかと。500人以上の集客になると、とても私はわかりませんが、南方熊楠に関する催しをやったときも200人来ましたから、そういう下地は充分あると考えます。以前、徳島県立近代美術館で人形作家の四谷シモンさんの展覧会があったときに、ギャラリー・トークに若い女の人が100人以上詰めかけて、ギャラリー・トークができなくなったわけです。一緒について回ることが。それで、ロビーに椅子を置いてトークショーを2回ぐらやって、その都度150人ぐら集まるぐら集まったわけです。企画者は当然、ちゃんとその作品を読み込んで、どこかから質問があったら、胸を張って、この人のこの生きざまに自分はひかれているから、ちゃんと伝えたいんだと説明できないといけないんですけども、ある程度尖った企画は充分ありだと思います。

○出口氏 チャットの方へ小西さんに質問が来ていまして、小西さんのような後進を育てるためにはどうし

たらしいですか？とのことでした。

○小西氏 これが一番大変なんです。要は育てない。だから、私は去年の4月から年金生活者なんですけど、今もボランティアでかかわっていて、このチラシは家のパソコンで文字組みをつくって、版下も張り込んで、写真の網掛けは印刷屋さんにしてもらうんですけども、印刷さんに、完全版下入稿で私が届けています。もちろん、今のホールの館長さんとかスタッフには事前にお見せしてやっています。後進育成は難しいです。

結局は町役場に、そういうはねっ返りがいるのかとかいう問題になるんですけども、それとは別に、さっきちらっとお話ししたお仏壇屋の社長さんが、プログレ・イベントみたいなのをライブ・ハウスでやるようになったと。それからあと、ケルト音楽の催しを鳴門市内のお坊さんがお堂でやり始めて、それは創世ホールのリピーターの方です。ですから、少しずつ外部で育てているんですけども、役場の中は難しいです。あと10年は、私の体がもてばできるかなと思っています。あとのことはわかりませんね。

○出口氏 わかりませんね（笑）。

○岸氏 ありがとうございます。

あと、先ほどちょっと質問の答えになっているかどうか、あれなんですけども、さっき、お二人で共通するということで、一つ、ふれ忘れたんですけども、コンサートをやったら、コンサートだけじゃなくて、やっぱり、それとシンポジウムをくっつけたりとか、上映会とコンサートをくっつけたりとか、あるいは何かと食のイベントをくっつけたりとかという、そのイベント単体ではなくて、何か違うものを合わせるというところで、よりお客さんの広がり、あるいは興味の広がりみたいなものを訴えていけるかなというふうには思いました。

○小西氏 今のお話との関連でいうと、少し拡散するかもしれませんがさっきの澁澤さんと土方さんの関係でいうと、実は昔、NHKの教育テレビで1990年の2月に「ETV8」という枠の中で、「風の遺言～舞踏家・土方巽のめざしたもの」というドキュメンタリーシリーズが放送されて、私はもう本当に心が震えたんです。ラストのナレーションが、「土方の最後の舞台となったのは入院先の病院のベッドでした。医師からあと数時間の命と宣告されたとき、土方は、親友や弟子たちを招き入れ、上半身を抱え起こしてもらいながら最後の舞踏を踊りました。それは土方の人生を閉じる最後の踊りでありながら、永世の世界に旅立つ踊りのように見えました。それはクモのようにも鳥のようにも帝王の踊りのようにも見えたと言われています」というものでした。これは号泣もので、恐らくナレーターもすすり泣いていたんじゃないかというぐらい感動して、私は当時、知り合いに配っていたフリーペーパー「スーパー書齋から出撃せよ」に、その感想文を書いて配って、それを誰が作ったかわかりませんが、NHK教育テレビ御中で送ったんです。そしたら制作者の方から返事が

来た。びっくりしました。何とその制作を統括した皆川学さんという人は、昔、NHK徳島放送局におりました。私、全然知らなかったんですけども、とても優秀な方だったようです。私の文章の中で、NHK教育テレビには、どうも労働運動とかをやって左遷された人がいっぱいいるようだ、それで好き勝手にやれているんじゃないかみたいなことを書いたのですが、そしたらご明察のとおり、私もNHK徳島放送局で労働運動をやりまくったので島流しに遭っていますみたいな文面のお返事でした。でも、とても優秀な方ですね。その人は美空ひばりさんの追悼番組のテロップで最後に出てきましたから。

そういうことがあったんですけども、その数年後に、たまたま北島町にホールができて、私がかかわるようになって、種村先生の催しをしましたよとNHK宛てに送ったら、皆川さんはNHKの関連団体のNHKエンタープライズというところにおられて、また、やりとりが始まって、いつか、あの映像を北島町でやれたらいいのにねという話をしたことがあるんです。ただ、そうは言っても、番組を流すのは難しい。その後、皆川さんが、今年、自分は定年退職するので、北島町でやるかみたいな話になって、それで講演もセットでやると。そのときにNHK徳島放送局にとってもおもしろい方がいて、ものすごい大乗り気で、チラシに共催NHK徳島放送局と書き込めたんです。そうすると、NHKの番組だから放送できますね。皆川さんは、たまたま徳島県の民俗芸能史の本の編さんにかかわって何度か往復していた時期があったので、そのついでに講演もしてあげるよということで日程調整して、だから一切、ギャラを払わずに、そういうことをやって、その土方さんの追悼番組上映会で、やっぱり100人来たんですね。それがハイビジョン・シアターというところでやった企画です。

ですから、さっき、楽屋でちょっと話していたんですけども、何か続けてやっていると、思いがけないことが開けたり、何かつながっていくんだなというふうに、本当にちょっと自分でも何かに踊らされているような気がしてびっくりしました。

○岸氏 すみません。ちょっとこちらの進行があれで、時間がもう間もなくなんですけども、あと会場から質問があればお一方とかいただきますが、いかがでしょうか、大丈夫ですか。

出口さんのほうで、いろいろこちらのほうからも答えていただいているので、これは大丈夫ですね。

○出口氏 そうですね、じゃ、最後に一つだけ、チトセピアホール、夏のマンホールまつりという、土木、水道に関しての啓発イベントのときに、どうやって、たくさんの協働の相手を、例えば上下水道局とか、どういうふうに巻き込んだかということなんですけれども、これは一つコツしてですけども、「お父さんの格好よいところが見せられますよ」ということを言うと、いろんなところが、結構協力をしてくれるそうです。水道マンとかが、日ごろ何をやっているかなかなか見せら

れないというところに、お父さんの格好いいところを、こういう仕事をしているんだよというのを見せられますよというふうな、これは殺し文句の一つだと思うんですけども、子どもさんに見せてみませんかと言うと、何かいろんなところの協力が得られやすいということがあるそうです。

○岸氏 先ほどから一緒にやるということであると、自治体の中のほかの部署との連携ですとか、あるいはほかの部署が持っている予算をうまく活用させていただいたりとか、あるいは外部のセクターとの連携、何であそことばかりやるんだと言われたりする場合もあるかと思いますが、ちゃんと理由がつけばと思いますし、外のいろんなセクターとの連携をすることで、一緒に実行委員会を作ったりとかを含めてできるのではないかというふうには思います。

一言ずつ何かあれば、いただければと思います。

○小西氏 今ここに、何か悩みのようなことが書かれてあって、自分が企画立案しても、会議でつぶされてしまうんじゃないかということですよ。えー、こんな私でもプレゼンには物すごく気を配ります。一つだけ例を言うと、特撮映画の研究家の竹内博さんの講演会的时候、思い切り気を遣いました。資料に入っていますけれども、この方はとても孤独な少年時代を送って、おうちも貧乏で、家族の不和もあった中で怪獣が慰めだった。そして、大学ノートに怪獣のデータをこつこつ書きとめていったものが、後に100万部のベストセラーになる原本になるわけです。そこに気がついたので、その部分を重点的に教育長にプレゼンしました。「何かに打ち込むことで道が開けることもある。僕はそれを町民に知らせたいんです」と言ったら、教育長、目が潤んで、ぼんと決裁がおりました。

ですから、一応その相手を見て、立案するときのテクニックのようなものはやっている、出したつもりです。ただ、物すごく大きな組織は難しいかもしれません。ですからご質問いただいた人は、きっと大きな組織でつぶされがちなんでしょうけれども、くさらずに頑張っていたきたいと思います。握手ぐらいいはいつでもします。

○岸氏 ありがとうございます。

最初にちょっとお話ししましたが、支援員でいろいろ回らせていただいて、どこもすばらしい施設をお持ちで、それこそどの施設も、ある意味税金を投入して何十億とかけて建てているわけなので、それをどう使いこなしていくかというのは、それを管理運営している側の課題かなというふうに思います。

先ほど打ち合わせで、この並びの控室に入ったときに、小さい会議室だったんですけども、小西さんが、「これぐらいの部屋があれば何でもできますよ」というふうにおっしゃっていた。そのとおりだなと思います。その施設を活用していくことが、我々の一つの役割かなというふうに思います。

すみません、ちょっと時間がオーバーしてしまいました。まず、お二人の方に拍手をお願いいたします。（拍手）

○岸氏　あとはご質問とかあれば、来ていただけたらと思います。よろしくお願いいたします。ありがとうございました。