

「（仮称）アートセンター」検討委員会提言

平成23年 3月

「（仮称）アートセンター」検討委員会

もくじ

1. これまでの経緯.....	1
(1) 札幌市芸術文化基本構想~アンビシャス札幌・21.....	1
(2) 市民交流複合施設基本計画	1
(3) 札幌市文化芸術基本計画	2
(4) 「創造都市さっぽろ」への提言	3
2. 「(仮称)アートセンター」検討委員会の検討経緯	7
(1) 委員会の役割	7
(2) 委員会の構成	7
(3) 委員会の開催	7
3. 「(仮称)アートセンター」の目指すもの：目標	8
4. 「(仮称)アートセンター」の3つの役割：コンセプト	9
5. 「(仮称)アートセンター」の4つの機能と想定される事業	12
(1) マネジメント機能ー「さっぽろテイスト」あふれるアート表現の創出ー	12
①協働のマネジメント	13
②資源活用のマネジメント	14
③広域連携のマネジメント	14
④創造都市展開のマネジメント	15
(2) 人材創出機能ーアートに係る人材の育成ー	15
①マネジメント力のある人材創出	15
(3) サポート機能ーアートの「づくり手」「おくり手」「うけ手」の支援ー	16
①コンサルティング・サポート	17
②経済的サポート	17
③ネットワーク形成サポート	18
(4) 政策研究機能ー札幌の明日のアートのあり方の研究ー	19
①アート活動等の現状把握	19
②事業の評価及び効果に関する研究	20
③市民意向の反映	20
④アートアーカイブの構築	20
6. 「(仮称)アートセンター」の機構	22
(1) アートセンターの機構の基本的考え方	22
①自立した機構としてのアートセンター	22
②「アート評議会」との関係	22

(2) アートセンターの組織体制	22
①アートセンターの4つのセクション	22
②アートセンターのスタッフ構成	23
(3) 専任アートディレクター	23
①専任アートディレクターの役割	23
②人材育成の方向	23
③人材育成の対象と場	24
7. 「(仮称) アートセンター」の施設	25
(1) 施設イメージ	25
(2) 施設の活用と構成	25
8. 「(仮称) アートセンター」の今後の進め方	28
(1) 始動期の取組み(市民交流複合施設完成以前)	28
(2) 展開期の取組み(市民交流複合施設完成以降)	29
委員会開催概要	31
参考資料	38
札幌の文化芸術の歩み	38
ヨコハマ・クリエイティブ・センター	38
アーツコミッション・ヨコハマ	39
アートプロジェクトによる経済波及効果の事例	40
世田谷パブリックシアターのためのアーツマネジメント研修	40
アートマネジメントに求められる役割	41
文化庁のアートマネジメント重点支援事業	41
アート評議会	41
京都文化ボランティア制度	41

1. これまでの経緯

(1) 札幌市芸術文化基本構想～アンビシャス札幌・21

札幌市は1997年(平成9年)に「札幌市芸術文化基本構想～アンビシャス札幌・21」を策定し、文化芸術振興施策を体系的に明らかにしました。アンビシャス札幌・21では、「札幌の創造性を高める」、「未来の担い手をはぐくむ」、「広く世界と結ぶ」という大きな3つの方向性を示し、以下の5つの方針を示しています。

1. 芸術文化活動を担う人材の育成
2. 芸術文化交流の促進
3. 芸術文化活動の振興
4. 文化の伝承・発展
5. 芸術文化環境の充実

(2) 市民交流複合施設基本計画

2008年（平成20年）に策定された「市民交流複合施設基本計画」においては、「（仮称）アートサポートセンター」及び「（仮称）創造活動センター」の設置を検討するとされています。

（仮称）アートサポートセンターの基本的な考え方、機能

（仮称）アートサポートセンターは、市内文化芸術施設等の役割分担に配慮しつつ、札幌の文化芸術全体に目配りし、これを支え育てていく役割を担うものとし、今後その仕組みや体制などのあり方について検討を深める。

なお、アートサポートセンターの仕組みや体制等の具体的な検討は、平成2年度末策定予定の「札幌市文化芸術基本計画」以降の検討に委ねる。

アートサポートセンターの機能は以下のようなものが想定される。

（例）

- ・札幌の文化芸術施策に対する提言
- ・様々な文化芸術活動のコーディネート・支援
- ・人材育成・普及教育
- ・情報提供、場の提供

（仮称）創造活動センターの設置検討

創造活動センターは、創世交流拠点*の理念にふさわしい様々な市民の交流を促すとともに、「創造都市さっぽろ」の理念を具現化し、新しい札幌の魅力を発信する機能を有する場とする。

施設構成としては、文化芸術、IT、観光、ビジネスなどの各分野の機能を複合化することにより、それぞれの持つ潜在的な力を引き出し、その交流により、新たな付加価値を生み出していくことを想定している。

なお、創造活動センターの機能や事業等の検討は、関係する各分野の連携手法の整理などを行い、具体的な施設整備について検討を深めていく。

（想定する例）

- ・ITを取り入れたアーカイブ機能やライブラリー機能、それらの情報へのアクセスを支援し、アドバイスするリファレンス機能
- ・アート、デザイン力、商業などの協働による各分野の活性化
- ・鑑賞前後の利用客の市内観光への誘導

*創世交流拠点

札幌市では「都心まちづくり計画（平成14年策定）」で、大通と創成川通の交差部を、重点的にまちづくりに取り組む都心の骨格構造（4軸3交流拠点）の一つ「創世交流拠点」と位置付け、これからの都心が備えるべき機能を導入し、新たなモデルとなる都市空間を創出する都市基盤施設の整備に取り組んでいくこととしています。

（3）札幌市文化芸術基本計画

札幌市は、2007年(平成19年)に施行された議員提案条例「札幌市文化芸術振

興条例」の規定に基づいて、2009年（平成21年）に今後の文化芸術振興の目標や基本的な方針等を盛り込んだ「札幌市文化芸術基本計画」を策定しました。

この基本計画では、「札幌の文化芸術を育てる」「札幌の文化芸術をつなぐ」「札幌の文化芸術を発信する」「札幌の文化芸術を継承し、活かす」の4つの基本目標を掲げ、それぞれの基本目標の下で推進する具体的な施策を示しています。その中で、札幌の様々な文化芸術活動の支援、人材育成、情報提供、場の提供などの機能は、今後の札幌の文化芸術の振興、発展には不可欠なものとし、「アートセンター」の検討をあげています。

札幌市文化芸術基本計画より抜粋

「アートセンター」の有する機能

「アートセンター」は、札幌の文化芸術をより一層推進するための創造活動拠点であり、次の5つの機能を有します。

1. 人材育成・学習支援
2. 交流・協働支援
3. 創造活動の振興、支援
4. 発信、普及・啓発
5. 多様なネットワークの構築

札幌市文化芸術基本計画検討委員会の提言のとりまとめにあたり、文化芸術活動に携わっている方々から様々なご意見が寄せられました。

- ・文化活動をきっかけとして地域の人々が集い、文化的な核となる拠点が必要である。
- ・せっかく育った人材が、活躍の場を求めて東京などに移住してしまう。札幌で創作活動に打ち込むことができる環境が必要である。
- ・国内外の質の高い文化芸術の鑑賞機会を確保する一方で、文化の地産地消（地元作家の創造活動を支援し、積極的に活用すること）を進めることも重要である。
- ・創造・表現する側と鑑賞・支援する側をコーディネートして新しい文化の土壌をつくる取り組みが必要である。
- ・観光や商工業の振興、都市の再整備など、都市戦略の中に、あらゆる創造活動につながる文化芸術をしっかりと位置付けていくことが求められている。
- ・札幌芸術の森やKitara（キタラ）など、これまで札幌市が整備してきた文化芸術施設について、目的やあり方を再確認し、より明確にしていく必要がある。
- ・文化財を皆で支えていくという雰囲気を醸成するためには、日頃から積極的に活用し、身近な存在として親しみを深めていく必要がある。

（４）「創造都市さっぽろ」への提言

ITの進展、経済活動のグローバル化などにより、20世紀の国主導の時代から都市の独自性が発揮できる時代へ移り変わる中で、創造都市さっぽろの戦略や取組などについて検討するために、札幌市は、学識経験者、有識者、公募委員

など9名の委員で構成される「創造都市さっぽろ推進会議」を設置し、平成21年3月に、市民意見募集を経て提言書がまとめられました。

提言では、創造都市を「市民の創造活動を育み、地域のさまざまな課題を市民とともに解決する新たな都市経営戦略」と位置づけ、札幌は、その都市の特徴（市民の気質や都市環境）を活かし「市民の創造性とともに国内外の人々の創造性を刺激し、創造性を表現・発表できる機会に恵まれた都市」とすることで、「札幌らしいライフスタイルの創出や、創造性と暮らす街の形成」を実現するとしています。

提言にまとめられた、「創造都市さっぽろ」の推進基本方針と重点プロジェクトは以下の通りです。

「創造都市さっぽろ」への提言より抜粋

「創造都市さっぽろ」の推進基本方針

① 創造性を誘発する場の形成

未利用施設や公共空間等を市民の創造性を誘発する活用に向けて再構築。

② 市民が参加しやすい仕組みの整備

文化芸術情報等の発信強化。地元芸術家などの積極的な活用。

③ 創造性を活かした産業の活性化

デザイナー、クリエイターの活用促進。大学等の知的資産を活用した産学連携の促進。

④ 域外との連携強化

道内市町村の観光資源・文化施設との連携強化。

産業育成の視点から国内外の都市との戦略的な連携の促進。

「創造都市さっぽろ」の推進する重点プロジェクト

① 市民参加を促す環境の整備

（仮称）創造都市さっぽろアイディアミーティング(札幌市職員と次代を担う大学生、専門学生などが対話し、新たな可能性を模索する場) の設定。創造都市さっぽろ推進に関する施策の公募。

② 札幌駅前地下歩行空間などの地下ネットワークの活用

「創造都市さっぽろ」の発信拠点として札幌駅前地下歩行空間を活用するとともに、その他の地下歩行空間も常設ギャラリーとしての活用や地上部と連動した文化芸術イベントを開催。

③ シンボリックなイベントの開催及びアワードの創設

文化芸術とIT分野や食分野、観光分野などが連動した札幌らしいオリジナルの定期的な国際芸術展を開催。この国際芸術展の開催を機に既存の表彰制度を見直し、「創造都市アワード」を創設。

④ 「創造都市さっぽろ」を象徴するエリアでの取り組み強化

札幌市を代表する文化芸術地区である芸術の森地区と環境や農・食の大型規模施設を有するモエレ沼地区での創造都市さっぽろを先導する取り組みの強化。

⑤ 創造都市ネットワークへの参画推進

文化的多様性の理解に都市が貢献していくことを目的にユネスコが200年に創設した創造都市の登録制度に札幌市においても登録認定に向けた調査研究を進め、国際的な創造都市間交流への参画を推進。

表：アートセンターに関連するこれまでの議論の一覧

	(仮称) アートサポートセンター		アートセンター
	市民交流複合施設のあり方に関する提言 (H20.3)	(仮称) 市民交流複合施設基本計画 (H20.10)	札幌市文化芸術基本計画 (H21.3)
役割	市民交流複合施設、及び代替施設（市民ホール）の運営のエンジン ＋ 札幌の文化芸術活動を幅広く支援	札幌の文化芸術全体に目配りし、これを支えていく	札幌の文化芸術をより一層推進するための創造活動拠点

機能	①アート政策に対する提言 ②様々な活動のコーディネート ③人材の育成や文化芸術の普及教育 ④文化芸術活動の支援	①アート政策に対する提言 ②様々な文化芸術活動のコーディネート・支援 ③人材育成・普及教育 ④情報提供・場の提供	①人材育成・学習支援 ②交流・協働支援 ③創造活動の振興、支援 ④発信、普及・啓発 ⑤多様なネットワークの構築 ＊アートセンターの上部組織として「（仮称）アート評議会」を設置し、アートセンターの運営方針の決定、文化行政全般に対する評価・提言を行う
----	--	---	--

2. 「（仮称）アートセンター」検討委員会の検討経緯

（1）委員会の役割

札幌市では、「市民交流複合施設のあり方に関する提言（H20. 3）」を受け、「（仮称）市民交流複合施設基本計画（H20.10）」において「（仮称）アートサポートセンター」の設置検討が盛り込まれました。また、同時に「札幌市文化芸術基本計画（H21. 3）」では、これからの札幌市の文化芸術によるまちづくりの大きな柱として、「アートセンター」の必要性が提言され、これらを明確にし、設置に向け、具体的な検討をすすめることにしましたが、札幌市が推進する都市戦略としての「創造都市」をベースに考えることも重要であり、創造都市とは何かという議論も並行して行いながら、検討するものとなりました。

アートセンター検討委員会は、この「札幌市文化芸術基本計画」で示された機能を基本とした「アートセンター」の具体的な事業、運営体制、施設等について、「アートセンター骨子（案）」を検討するものです。

（2）委員会の構成

名前	所属等	備考
中島 洋	シアターキノ代表	委員長
西川 吉武	有限会社ビーシーコム代表取締役	副委員長
端 聡	CAI／有限会社クンスト代表取締役	
升川 充子	財団法人札幌市芸術文化財団教育文化会館管理課長	
関 鎮京	北海道教育大学岩見沢校准教授	

（3）委員会の開催

- 平成21年度 9回開催
- 平成22年度 10回開催

3. 「（仮称）アートセンター」の目指すもの：目標

アートセンターは、アートのもつ創造性をまちづくりに活かし、札幌をアートの香りのするまちとし、誇りを持って世界に発信できるまちとしていきます

札幌は、文化芸術（以下、引用以外は「アート」とする）の多様なジャンルで多くの人材を輩出すると同時に、「国際教育音楽祭（PMF）¹」をはじめとした、様々なアートの人材育成の取り組みを行い、また、イサムノグチの遺作である「モエレ沼公園」などの、世界に誇れるアート作品に触れる事ができます。

これまで、アートは主に一部の関心の高い人々の鑑賞の対象と捉えられがちでありました。それが21世紀に入り、成長社会から成熟社会に移行する中で、市民一人ひとりが自己実現のあり方を模索したり、産業、観光、教育、福祉、環境など様々な分野で複雑化する社会課題を解決するにあたり、アートの持つ創造性が大きな力となることが着目されています。さらには、「文化芸術は、子ども・若者や、高齢者、障害者、失業者、在留外国人等にも社会参加の機会をひらく社会的基盤となり得るものであり、昨今、そのような社会包摂の機能も注目されつつある」（「文化芸術の振興に関する基本的な方針（第3次基本方針）」（平成23年2月8日閣議決定））など、アートによる新しいまちづくりを「創造都市」という概念でとらえるようになりました。

札幌も、平成20年度の文化芸術創造都市部門文化庁長官表彰を受賞するなど、「創造都市さっぽろ」の推進をまちづくりの重要な柱として位置づけています。今後は、行政と民間の力を合わせ、札幌らしさを感じさせる様々なアート資産を活かし、多様なジャンルにおける「さっぽろテイスト(*)にあふれるアートの香りのするまち さっぽろ」を実現していくことが求められます。

「アートの香りのするまち さっぽろ」の実現は、札幌の観光資源や食の資源などと連動したアートツーリズム²の市場形成や、大学との連携による創造産業の創出など、優れた経済効果を生むことが期待されます。また、世界に通用するアートの「つくり手」の育成は、まちの誇りとなり、アートによる国際ネットワークを形成する大きな原動力となります。

¹ 世界の若手音楽家の育成を目的とし、20世紀を代表する音楽家、レナード・バーンスタインの提唱で1990年に始まり、パシフィック・ミュージック・フェスティバル（PMF）の名称で、毎年夏、札幌を主会場に開催している。タングルウッド音楽祭(アメリカ)、シュレスヴィヒ=ホルシュタイン音楽祭(ドイツ)と並び世界三大教育音楽祭の一つと言われている。

² 美術館や美術展などのアート鑑賞を目的とした旅行。欧米で定着しているが、日本でも最近、地域活性化の観点から注目されている。

都市は古いもの、新しいもの、大きいもの、小さいもの、全ての要素が一体となって、初めて活力を発揮できます。まさに、一人ひとりの市民が生きがいをもって、創造的生活をすることから始まる、すなわちボトムアップ的なアートのまちづくりが求められています。アートのもつ創造的革新力を活用し、「人」を育て、文化の「ソフト」事業を進め、「ひと、もの、こと」をつなぎ、創造都市実現に向けた重要な役割を担うのが「アートセンター」です。

*:「さっぽろテイスト」とは、「充実した札幌の都市環境」「職・住・遊一体型の都市構造」「恵まれた自然環境」「豊かな食彩環境」などから生まれる札幌らしさを感じさせる表現様式で、アートのみならず多様な分野で取入れられる事で「まちのブランド化³」「シティ・プロモート⁴」などの都市経営戦略を推進する重要な手段として位置づけられるものです。

4. 「（仮称）アートセンター」の3つの役割：コンセプト

- (1) アートセンターは、市民が身近にアートの創造性に触れられる機会を高め、アートの「裾野」を広げるのと同時に、世界に誇れるアートの担い手を育て、札幌のアートの「頂点」を引き上げます

従来の市民とアートの関係は、アーティスト＝「つくり手」の創造行為を市民＝「受け手」が一方的に鑑賞（消費）するというものでした。これからの都市の創造的発展には、市民ひとりひとりが、日常生活の中の様々な場面でアートを活用した創造性を発揮していくことが求められます。

アートセンターは、市民がもっと気軽にアートにふれる機会や、市民とアーティストが出会う場所を設け、アート活動を支える人々がもっと積極的にアートの楽しさを感じてもらえるようにします。

さらに、アートに係る「アンビシャス精神⁵」を持つ人材に対して、創作や発表の機会をコーディネート⁶し、市民が世界に誇れるアートの担い手を育成した

³ 地域を主に経済的な側面から捉えたときの、生活者が認識するさまざまな地域イメージの総体である。特産品や観光地など実体のあるものを地域ブランドと言うばかりではなく、“食べ物がおいしいそう”とか“海がきれい”などのイメージを連想させる地名や地形その他無形の資産を地域ブランドとすることもあり、その概念は広い。

⁴ まちの魅力を国内外に戦略的に売り込むこと。札幌市の主要都市戦略として位置づけられている。

⁵ 大きな志を持つ精神。札幌農学校のクラーク教授の言葉「ボーイズ・ビィ・アンビシャス（少年よ、大志を抱け）」にもとづく。

⁶ 調整し、まとめること。

り、札幌が世界に誇れるアートの発信の拠点となるようにします。

(2) アートセンターは、札幌固有のアート資産（ひと・もの・こと）を有機的に「つなぐ」ことで、「さっぽろテイスト」にあふれる新たな価値を創造します

札幌には美術、音楽、演劇や舞踊、オペラなどの舞台芸術、映像・メディアアート⁷など多様なジャンルにおいて国内外で活躍する優れたアーティストが多く存在しています。

また、それらのジャンルにかかるアート活動団体や、活動をサポートするボランティア団体も数多くあり、PMFなどのアートの教育普及活動や、「さっぽろアートステージ⁸」などの市民参加によるアート表現の取組みなどもおこなわれています。

さらに、「市民交流複合施設」「市民ホール」「Kitara（キタラ）」「教育文化会館」「札幌芸術の森」などの文化施設の他、民間のギャラリーや小劇場、ミニシアター⁹など、大小80以上のアートの拠点があります。

これらの施設の他、大通公園、駅前通地下歩行空間、創成川プロムナード、道庁前北3条広場、モエレ沼公園などの「さっぽろテイスト」あふれるアート表現の舞台にふさわしい環境もあります。

アートセンターは、それら札幌固有のアート資産（ひと・もの・こと）を有機的につなぎ、様々なコラボレーション（協働）の機会をマネジメント¹⁰し、

⁷ コンピュータやデジタル機器など、新しい技術的発明を活用した芸術表現の総称的な用語。

国内では、山口情報芸術センター、東京都写真美術館、日本科学未来館、水戸芸術館、せんだいメディアテーク、金沢21世紀美術館などが、メディアアートを多く取り入れた活動をおこなっている。

⁸ 市民がアーティストや作品とたくさん出会ってもらうために、多種多様な「アートの入口」をつくるのが目的である。11月の札幌をアートでいっぱいにと「舞台芸術部門」「学生音楽部門」「音楽部門」「美術部門」「特別企画」の5つの部門で2005年からはじまっている。

⁹ 世界の良質な作品を、独自で選定上映し、大手映画会社の直接の影響下でない、独立的な小規模映画館

¹⁰ 経営管理。目的を達成するために、「ヒト・モノ・カネ・情報」の4つの経営資源を調達し、効率的に配分し、適切に組み合わせる、といった諸活動のこと。経営学者 ピーダー・ドラッカーはマネジメントを以下の通りに定義づけている。1. 組織に特有の使命、目的を果たすこと。2. 仕事を通じて働く人たちを生かすこと。3. 社会の問題について貢献すること。

それぞれが持つ可能性を互いに高めあい、活用しあうことで、「さっぽろティスト」にあふれる新たな価値を創造していきます。

(3) アートセンターは、「つくり手」「おくり手」「うけ手」の新しい関係をつくり、さっぽろの創造力を高めます

札幌の創造力を高めるためには、アートに関わる「つくり手」と「うけ手」、そして両者の関係を取り持つ「おくり手」が、互いに創造力を刺激して高め合う環境をつくることが大切です。

「つくり手」も、創作の源泉を、自己と向き合うだけでなく社会との関係や地域コミュニティの中に求め、考える時代になってきています。

また、市民もアートを鑑賞（消費）するという「うけ手」の立場から、コンサートや映画会を企画したり、アーティストの創作に関わったり、ワークショップ¹¹に参加したりして、「おくり手」の役割を担うなど、相互に刺激し合う有機的なつながりを生み出しています。そしてそれらの活動を、地域やコミュニティで活用している事例も生まれています。

アートセンターは、「つくり手」「おくり手」「うけ手」がそれぞれの創造力を生かし、垣根をこえ相互に刺激し、高め合う新しい関係をつくり、「市民が市民を育て」「市民がアートを育て」「アートが地域を育てる」ことで札幌の創造力を高めていきます。

¹¹ 自発的な参加のもと、みんなで意見を出し合うなどの共同作業をつうじて、創造的な成果を導く参加体験型の学習、創造の手法。美術、演劇、音楽などでは、表現者や鑑賞者といった従来の枠組みを超えた参加者全員による共同作業を指す。

5. 「（仮称）アートセンター」の4つの機能と想定される事業

アートセンターが3つの役割を担うために必要とされる機能として、大きく次の4つがあげられます。

- ① マネジメント機能
- ② 人材創出機能
- ③ サポート機能
- ④ 政策研究機能

（1）マネジメント機能－「さっぽろテイスト」あふれるアート表現の創出－

札幌にあるアート資産の活用による「さっぽろテイスト」にあふれるアート表現の創出を促すには、目標となるものがが必要です。「札幌ビエンナーレ¹²（国際総合芸術祭）の開催」と「札幌オリジナルの舞台づくり」の2つがそれにあたります。

札幌は「情報の受容力」が高い大都市ですが、自然環境が身近にあり、ギャラリーや小劇場、ミニシアターなどが大小80以上あるなど、札幌の優位性は高いものがあります。また、札幌にはジャンルを問わず国内外で活躍する優れたアーティストが多く存在しており、加えて充実した社会資本、さらに四季の変化と豊かな食材があり、それらの資源を活かし国際的に魅力あるビエンナーレを創ることが可能です。

札幌の都心がアートで埋まり、郊外に残る原生林といった自然環境や、食などと連携すれば、春夏秋冬の持ち味を活かした札幌ならではのビエンナーレが生まれます。すでにある「さっぽろアートステージ」などの取組みをベースに、ユネスコの創造都市ネットワーク認定¹³を受けるなどの話題性をつくれれば、明日にでも札幌ビエンナーレ開催に向けたプレ企画の開催は可能です。

ビエンナーレを通じて育った人材が海外等へ流出して、札幌には残るものが無いという議論がありますが、彼らは、国際交流のネットワークをつくりつつ

¹² 2年一度開催する、美術、音楽、舞台芸術、映画など、札幌のアート資産を活用した国際総合芸術祭。札幌市文化芸術基本計画において、札幌のアートを育てる事業例として、国際芸術展開催に向けた検討が上げられている。

¹³ グローバル化の進展により、固有文化の消失が危惧される中で、文化の多様性を保護するとともに、世界各地の文化産業が潜在的に有している様々な可能性を、都市間の戦略的な連携によって、最大限に発揮させるための枠組みで、ユネスコが平成16年（2004年）に創設した。このネットワークには、1.文学、2.映画、3.音楽、4.クラフト&フォークアート、5.デザイン、6.メディアアート、7.食文化、の7つの分野に現在27都市が認定されている。

あります。それは大きな資産です。また、「さっぽろテイスト」あふれるジャンルを超えたアート表現を体験することが、次の人材育成や、内外から優れた人材が集まる仕掛けづくりにつながります。

①協働のマネジメント

- ・多様なジャンルの協働（コラボレーション¹⁴）によって、「さっぽろテイスト」にあふれる優れたアート表現が、広く内外に目に見える形で発信されるようマネジメントします。

【想定される事業】

*「札幌ビエンナーレ（国際総合芸術祭）」の開催マネジメント

「札幌ビエンナーレ（国際総合芸術祭）」は、札幌が特定のジャンルに縛られない多様なジャンルを対象とすることのメッセージ性をこめ「総合芸術展」をめざします。かつ、「札幌ビエンナーレ」の企画・運営プロセスは、それ自体、優れた人材育成の場でもあり、札幌のめざす方向を内外に示す「シンボル」的存在となります。目玉となる海外作家も必要ですが、地元の活躍の場も大切です。国別のコミッショナー制¹⁵を取り、ディレクター¹⁶、キュレーター¹⁷は多ジャンルから。統一テーマを設ける事も考えられます。

*市民交流複合施設ホールや市民ホールの自主制作支援

平成28年に市民交流複合施設のオープンが予定されています。様々な市民が集い、交流し、創造都市さっぽろ、集客交流都市さっぽろにふさわしいアート振興の拠点となることはもとより、アートツーリズムの視点から札幌の魅力を国内外に積極的に発信していく場となることが求められます。市民交流複合施設には国内でも数少ない3面舞台が整備される見込みであることから、単なる貸し館として運用されるのみではなく、国内外に通用するオリジナル舞台の発信も重要な課題となります。

アートセンターはホールの運営には直接関わりませんが、芸術監督の選定や、地元アーティストのモチベーション向上とアートツーリズムの発展を視野に置き、札幌でなければ観ることの出来ないオリジナル舞台の企画、制作を支援し、定期公演化を目指すことが考えられます。また、自主制作だけではなく、外部招聘作品についても企画提案することも考えられます。

¹⁴ 共演、合作、共同制作。

¹⁵ 最高責任者をおき、全体を統制する方法。

¹⁶ 総合演出を手がける制作責任者。

¹⁷ 博物館・美術館・ギャラリーなどの展覧会・イベントにおける、アーティストや作品の情報収集等や展覧会の企画・構成・運営などを司り、作品解説、評論などの執筆活動も行う専門職。

②資源活用のマネジメント

- ・札幌のアートの人的、環境的資源をコーディネートし、市民交流複合施設や市民ホール、地下歩行空間など各々の「場」の特性を活かした創造活動の展開をマネジメントします。

【想定される事業】

* 既存文化施設の連携事業の推進

「札幌芸術の森」、「Kitara（キタラ）」、「教育文化会館」などの既存施設及び民間施設をアートセンターが連携することによって共通テーマでの同時多発イベントなど新しい展開の可能性が生まれます。各館、各施設でどのような活動がされているか、全体像が見えるようにすることが必要です。

* 市内の環境資源を活用した発表の「場」づくりの推進

札幌では、すでに「500m美術館¹⁸」の通年化が決まっています。平成23年3月には地下歩行空間がオープンし、メディアアート発信の場になります。若手アーティストの支援を行っているJRタワーから、大通以南がアートの場としてつながることになります。大通公園、狸小路、二条市場界隈のビルの2階の空きスペースをアートスペースとして活用する事で中心部の活性化にもつながることが期待されます。

③広域連携のマネジメント

- ・札幌の周辺地域や北海道内各地におけるアートへの取組みが、札幌を含め相互に連携する事で、より有機的かつ広域に展開するようマネジメントします。

【想定される事業】

* アートツーリズムの活性化と情報発信、ネットワーク形成

北海道各地で開催されているアートイベントにおいて札幌は、その情報発信ならびに動員数の促進を図る重要な拠点となっています。現存する「ゆうばり国際ファンタスティック映画祭」「東川町国際写真フェスティバル」、赤平や三笠で開催される炭鉱跡地アートプロジェクト、白老の「飛生芸術祭」、苫小牧の「樽前ARTY」、さらに今後、開催が予定されている様々なアートプロジェクトも多く、道内のアートイベントは充実してゆく機運が高まっています。

¹⁸ 札幌市内で毎年10月に開催される「さっぽろアートステージ」の美術部門で、地下鉄「大通駅」と「バスセンター前駅」を結ぶ約500mの地下通路に、アーティストの作品を展示して気軽にたくさんの人に鑑賞してもらう、公共空間を利用して美術館に変えるイベント。来年度には「さっぽろアートステージ」から独立して通年化が計画されている。

アートセンターは札幌を中心とした北海道におけるアートツーリズムの活性化とアート産業の振興を促すことを目指した情報発信、情報共有、ネットワークづくりを行います。

④創造都市展開のマネジメント

- ・創造都市さっぽろの展開を推進するために、「（仮称）創造活動センター」と連携し、アートと、産業、観光、教育、福祉、環境などの様々な施策との融合をめざした札幌のアートの幅を広げる戦略づくりに取り組みます。

（２）人材創出機能ーアートに係る人材の育成ー

既存の文化施設でも、芸術作品の鑑賞を始めアートワークショップや講座などの取り組みはたくさん行われていますが、それらを担う人材は、各施設の貸出業務や安心・安全な施設環境の整備、さらに施設利用促進のために利用者等の要望に柔軟に対応できるような管理運営も求められ、人事異動も定期的に行われることから、事業の企画・制作にあっては、それぞれの事業を通じた人的ネットワークを活かすほか、公立文化施設、芸術文化団体との協働により実施することをつうじ、現場で経験を積んできた状況にありました。

ここ数年ようやく、大学でアートマネジメント¹⁹を学んだ者や研修を積んだ者が採用されるようになり、またアートマネジメント研修や集中型研修等へ積極的に職員が参加する機会も増え、専門性を習得する人材育成計画も徐々に進んでいます。

市民交流複合施設を含めると「ハードの環境」は出そろったといえます。また、札幌には若い可能性のある人材がいます。これから重要なのは、それらの充実したハードを「活用できる人材の育成」です。

①マネジメント力のある人材創出

- ・札幌のアートの人的、環境的資源をコーディネートし、市民交流複合施設や市民ホール、地下歩行空間、民間文化施設など様々な「場」を活用したアート活動をプロデュース²⁰できる人材を育成します。

【想定される事業】

¹⁹ アートの特徴を生かしつつ一般の企業経営におけるマネジメントの手法を導入しようという考え方。芸術と社会の橋渡しをすることで、社会に対するアートの啓蒙活動、アート市場に対するマーケティング活動、文化施設や芸術団体等の運営、公演や展覧会の企画制作、アーティストの発掘やサポートなど、活動範囲が多岐に渡る。

²⁰ 製作すること。

***「アートアカデミー²¹」の運営**

優れたアート活動のプロデュースやマネージメントを志す人々を対象に、大学等の教育機関や既存のホール等との連携により、アートマネージメントの知識や構想力を多様なジャンルの実践者、専門家から学ぶ「場」をつくり、ステップアップをめざします。

***「アートマネージメント・アワード（賞）」の創設**

優れたアート表現の企画や運営に対して顕彰する「アートマネージメント・アワード（賞）」を創設し、アートマネージメントの重要性に対する意識啓発や、アートマネージメントの質的向上をめざします。

（３）サポート機能—アートの「つくり手」「おくり手」「受け手」の支援—

「場」だけでは新しいものは生まれない。「つくり手」に対する企画立案から運営に関する相談・コンサルティング²²や経済的支援などが必要です。助成金の支払いのタイムラグ²³を埋めるつなぎ融資の出来る仕組みも必要。ファンドレイジング²⁴のサポートも必要です。

札幌のアートボランティアは、それぞれの活動分野の内にとどまりがちです。それがネットワークすると様々な可能性が広がります。

一つ目は、市民とアーティストを結ぶ小さなアートサロン²⁵の開催が可能になります。著名なアーティストがいても市民は知らないというのが現状です。そのようなアーティストを囲む小さなサロンは、創り手と受け手をつなぐ場になります。

二つ目は、アートに興味を持つ市民をたくさんつくる事が可能になります。目標は人口の１％。既存のカルチャースクールができない、市民中心のアートサロンづくりをめざします。

三つ目は、子供たちの自立的教育の機会をつくれます。これまでもアウト

²¹ アカデミーは学芸に関する教育・研究機関の称。

²² 専門の立場から相談にのったり、指導すること。企業が抱える経営上などの問題を第3者の視点から分析、改善をする事業をさすこともある。

²³ 通常、助成金は事業が完了した時点、あるいはその中間に支払われる事から、制作に必要な資材の購入や上演にかかる経費などとの時間差が生じる。

²⁴ 社会的活動において事業等を行っていくために必要な資金を集めること。

²⁵ サロンは談話室、あるいは文化人相互の交流の場。本提言では文化をつうじて幅広く市民が交流する場の意味として使用。

リーチ²⁶の取組みはありましたが、個々バラバラで細々としたものでした。それらをアートワークショップとして体系化できるようになります。

四つ目は、市民や企業による「つくり手」に対する経済的支援の可能性が広がります。PMFの市民募金の取組みが考えられているように、アート地域通貨²⁷や基金のようなものをつくる市民意識が育って来ています。アートボランティアのネットワークができれば、市民の寄付文化をアートの分野にも導入する事が可能になります。

①コンサルティング・サポート

- ・優れたアート活動をめざす人々を対象に、企画立案からファンドレイジング、運営まで相談・コンサルティングを行う「場」づくりや、札幌の様々なアート活動を市民や来街者に情報発信を行う「場」づくりめざします。

【想定される事業】

*アートコンサルティングの運営

優れたアート活動をめざす人々を対象に、企画立案からファンドレイジング、運営まで専門性の高い相談・コンサルティングを行います。

*アートソムリエ²⁸の運営

市民ボランティアを育成し、一般の市民や来街者を対象に、札幌のアート活動に係る様々な情報を提供します。

*アートマップ・プロジェクト²⁹

一般の市民や来街者を対象に、札幌のアート拠点とそこで行われている活動に係る様々な情報を様々な媒体で提供します。つくり手の情報配信のサポートにもなります。

②経済的サポート

- ・「札幌市文化芸術振興助成金」などを活用した、戦略性を明確にした創作活

²⁶ 美術館・公共ホールなどがプロのアーティストを地域の学校や福祉施設に派遣してワークショップ、ミニコンサートなどを行う普及活動。行政など公的機関が、住民との新しい接点を求めて行う「出前」的な活動をさしたりもする。

²⁷ 地域通貨は地域貢献活動等の対価として発行されるもので、通常の貨幣とは異なり、その価値を共有する者同士あるいは地域内のみにおいて有効とされる。地域貢献活動等の普及手法の一つ。

²⁸ ソムリエはレストラン等で料理やお客の要望に応え、適切なワインの選択をアドバイスし、飲む上で適切な環境を提供する職能。

²⁹ アートマップは、アート作品や、アートの鑑賞等ができる美術館、ギャラリー、劇場、イベントスペースなどの情報を地図にまとめたもの。

動に対する経済的支援をめざします。また、アート活動を市民、企業が支援する仕組みづくりに取り組みます。

【想定される事業】

* 戦略性を明確にした助成システムの構築

「札幌市文化芸術振興助成金」をはじめとして、アートにかかる札幌市の助成金制度を幅広く洗い出し、それらを札幌の目指すべきアート政策に基づき重点配分するなど、戦略的運用がおこなえるシステムを構築します。

* アートメセナ・カード³⁰等の募金システムの構築

市内の様々なアート関連の施設共通のアートメセナ・カード等の募金システムを構築し、市民が支えるアート環境の形成をめざします。

* 企業とのマッチングシステム³¹の構築

アートによる創造性を求める企業と、優れたアーティスト、デザイナー等とをマッチングし、それぞれに利益を得る関係をつくることで、アート活動を経済面から支援するシステムを構築します。

③ネットワーク形成サポート

- ・音楽、美術、舞台芸術など多様なジャンルにおける、自立した運動体としてのアートボランティアのネットワーク形成をつうじ、市民レベルで「うけ手」の育成から、「おくり手」の役割を担える体制づくりをめざします。

【想定される事業】

* 「アートサロン活動」の支援

市民とアーティストを結びアートに興味を持つ市民を育てる「アートサロン活動」を支援します。都心立地を生かし、アフターファイブの夜学サロンの開催なども支援します。

* 「アウトリーチ事業」の支援

市民（社会人）、企業向けのアウトリーチ事業を支援します。

* 「アートワークショップ」の開催支援

子供たちの学びの場としての「アートワークショップ」の開催を支援します。

* 「（仮称）アートボランティア協議会」の立ち上げ支援

PMF、市民オペラなど多様なジャンルにおける、自立した運動体としての

³⁰ メセナは、企業が文化、芸術活動を支援すること。広く企業の行う社会貢献活動をさすこともある。アートメセナ・カードは、アート関連の施設でクレジットカードとして使用できるので、手数料の一部をカード会社がアート活動に寄付する仕組み。

³¹ 企業とアーティストの調整を行い、販売や取引の仲介を行う仕組みを整える事。

アートボランティアの多層的ネットワークとして、「（仮称）アートボランティア協議会」の立ち上げを支援します。

（４）政策研究機能—札幌の明日のアートのあり方の研究—

札幌がアートを中心とするまちづくりを持続的に展開するためには、アートの改革を進め続け、長期的な展望を市民に対して明確に示していくことが必要です。中長期的な視点に立った戦略的なアート政策の企画・立案に資するためには、まず、札幌をはじめとした日本国内外の状況等について分析を深めることが不可欠です。

また、アート政策の発展的見直しには政策、事業の評価が大切ですが、評価に際しては「どれくらい集客があったのか」といった「数値的な価値」だけではなく、「地域社会がどれだけ豊かになったのか」「事業に参加した人がどれくらい満足したのか」等といった「公共的、社会的価値」に力点を置くことが重要です。とりわけ、アート事業においては「行った事業のミッションとの関連性」、「事業の役割」、「事業の完成度や斬新性」、そして継続事業に関しては「事業内容の成長性」等のように数値で表せない価値の評価が求められています。また、市民に対する説明責任を果たすことができるよう、これまでの政策がどのような効果をもたらしてきたのか、今後、新たに推進しようとする政策がどのような結果をもたらすのかについても、測定・分析することが大切です。

さらに、これからのアート行政は、市民に開かれた行政運営に転換していくことが求められており、市民意向を把握し政策や事業を展開することが極めて重要です。

これからの札幌のアート政策や事業のあり方を考える上で、過去に学ぶ事も忘れてはいけません。札幌のアートは、これまでどのような思いに支えられ、どのように環境や時代精神と呼応しながら表現を生み出してきたのか。そのことを振り返る事で、新しい「さっぽろテイスト」あふれる表現が生まれてくることが期待されます。

アートセンターでは、政策研究機能としてこれらを踏まえて、「アート活動等の現状把握」「事業の評価及び効果に関する研究」「市民意向の把握」「アートアーカイブ³²の構築」などの取組みを行い、札幌市におけるアート政策の在り方に関する知見を提示します。

①アート活動等の現状把握

・札幌におけるアート活動等に関する基礎データを収集分析し、アート活動団

³² アーカイブは、情報の保管を目的とした施設や仕組みを指す。

体とのコミュニケーションを強化するなど、現状把握を深めます。また日本国内外のアートをめぐる状況について、先進事例等の調査・分析を行います。

【想定される事業】

*** 札幌におけるアート活動等の実態調査**

札幌におけるアート関連機関・施設・団体等の運営活動実態等に関する基礎データを収集分析します。

*** 国内、国外の先進事例等の調査**

国内、国外の先進的なアート政策や事業、アート活動について調査を行います。

②事業の評価及び効果に関する研究

- ・アート政策の総合的事業評価指標を整備し、政策評価に反映します。また、実施済みの政策、あるいはこれから実施予定の政策の効果を測定・分析します。

【想定される事業】

*** 総合的事業評価指標の構築**

アート政策の事業評価に関する国内、国外の先進的な取組みを調査・研究し、「事業主催側」（自己評価）、「参加者側（観客等）」からの意見を積極的に取り入れることも視野に入れた、総合的事業評価指標の構築を目指します。

*** 政策の効果についての測定・分析**

アート政策の効果について測定指標を構築し、札幌市の政策効果について測定・分析を行い公表します。

③市民意向の反映

- ・札幌市やアートセンターの事業に対する市民意向を把握し、その結果を事業の企画や改善に反映します。

【想定される事業】

*** 市民意向把握調査**

札幌市やアートセンターの事業に対する市民のニーズ、認知度、満足度、意見等を把握するために市民にアンケート調査を行います。

④アートアーカイブの構築

- ・分散する札幌のアートに関するデータ（公演や展覧会等情報、芸術関連施

設・団体情報等）を一元管理して収集・公開する環境をつくれます。

【想定される事業】

*** アートアーカイブの構成デザイン**

アートアーカイブとして、どのようなデータを、どのように一元管理し、公表していくか、その構成を研究しアートアーカイブ構築につなげます。

6. 「（仮称）アートセンター」の機構

（1）アートセンターの機構の基本的考え方

①自立した機構としてのアートセンター

アートセンターは「さっぽろティスト」にあふれるアート表現創出のため、アートに係る公共施設や民間アート施設などと密接な連携を持ちながら、推進していくことが求められます。また、創造都市さっぽろの新たな顔となるアートセンターは、創造的な活動を目指す市民や文化団体など、多くの民間の力が必要になります。さらに、札幌のアートの目指すべき方向を積極的に提言し、アート施策をリードする役割も求められます。

そのためには、既存の特定の組織に属すること無く、自立した機構として機能することが理想と言えます。市民、企業、行政が協働することで新しい基金を創出し、アートセンターの運営に係る公益法人を立ち上げるという選択肢も考えられます。アートセンターを設置することにより新しいアート表現が市民生活の中で多様に花開く可能性を、強く内外にアピールするためにも、機構の自立性が大切といえます。

②「アート評議会」との関係

「札幌市文化芸術基本計画」では、『アートセンターの上部組織として音楽、美術、演劇、メディアアートなど、アートの様々な分野のアーティストをはじめ、市民、企業、学識経験者等で構成される「（仮称）アート評議会」を設置し、アートセンターの運営方針の決定、文化行政全般に対する評価や提言といった機能を担うことを想定し、検討を進める』とされています。

アートセンターを自立した機構として機能するとした場合の、「アート評議会」との関係は、次のようにすべきであると考えます。アートセンターの事業は、「アート評議会」に企画提案し、承認を得て行うものとします。「アート評議会」は、このほか、①アートに関する政策提言、②基金助成対象の政策的決定、③人材誘致の役割を担うものとします。構成メンバーはアート分野のみならず、経済界等も想定します。

（2）アートセンターの組織体制

①アートセンターの4つのセクション

アートセンターは、4つの機能に対応したセクションを設けます。

- マネジメント機能 > 企画事業セクション

- 人材創出機能 > 教育事業セクション
- サポート機能 > 支援セクション
- 政策提言機能 > 文化政策戦略セクション

②アートセンターのスタッフ構成

アートセンターは「さっぽろテイスト」の創出に向けた明確なビジョンを持つ必要があります。そのためには、アートセンターの「顔」となる館長の他、企画調整や戦略的運営が可能な人材としてチーフディレクター（支配人）を配します。

アートセンターの4つの機能を、現場で動かす人材として、専任アートディレクター（以下に詳述）を複数名、配します。

アートセンターのスタッフ構成（市民交流複合施設オープン時点）

- | | |
|----------------------|----|
| ・館長：アートセンターの顔 | 1名 |
| ・チーフディレクター（支配人）：総合調整 | 1名 |
| ・専任アートディレクター | |
| 企画事業セクション | 2名 |
| 教育事業セクション | 1名 |
| 支援セクション | 3名 |
| 文化政策戦略セクション | 2名 |
| ・事務職員 | 2名 |

（3）専任アートディレクター

①専任アートディレクターの役割

専任アートディレクターは、既存の文化施設の横の連携をコーディネートしたり、札幌の人的、環境的資源を活用したりして、「さっぽろテイスト」にあふれる優れたアート表現が創出される環境をマネジメントします。

その他、人材育成のプログラムづくり、アート活動に関する相談・コンサルティング、アートボランティアの育成とネットワーク形成、政策研究プログラムづくりなど、それぞれの専門性を活かしながら幅広い役割を担います。

②人材育成の方向

専任アートディレクターとしては、特定のジャンルの専門知識があり、他分野にも精通し多様なジャンルの現場の感性を身につけた人材を育成します。

デスクワークではなく、現場に出向いていって発想やコーディネートのできる人材、行政や企業との橋渡しや、ファンドレイジングなどの相談・コンサル

ティングに対応できる人材、国際芸術祭などの事業のマネジメントができる人材、次を担う人材の育成のための指導プログラムやテキストを作成する能力のある人材を育成します。

専任アートディレクターは、札幌のアートの実状に通じた地元の人材を当てる事が望ましいと考えます。

③人材育成の対象と場

専任アートディレクターの育成に際しては、美術、音楽、演劇等舞台芸術（舞踏を含む）、映像&メディアアートなどのジャンルですでに一定の専門知識や現場経験を有する人材を対象とします。

対象人数として想定されるのは、美術1名、音楽1～2名、演劇等舞台芸術（舞踏を含む）2名、映像&メディアアート1名など10名程度と考えます。

育成の対象となる人材の選定にあたっては、アート評議会等からの推薦、あるいは事業提案型公募審査によることが考えられます。

人材育成にあたっては、現場教育の重視（創作現場、大学等との連携）、研修期間中の資金的サポート（実験的企画に対する資金補助）などを配慮する必要があります。

7. 「（仮称）アートセンター」の施設

（1）施設イメージ

アートセンターの施設は、アートセンターの役割や機能を可視化した象徴的空間にすべきであると考えます。具体的には、様々な活動に柔軟に対応でき、アートセンターの活動内容が見える仕切りの無いオープンな空間を基本とする事が考えられます。壁で部屋を仕切るのではなく、スケルトン状態³³にして、日常の会議からイベントも行えるように、家具などでアメーバー的に可変できるようにします。

市民交流複合施設のエントランスには、アートセンターに行けば楽しいというイメージをつくるために、来訪者にワクワク感をもたらすシンボリックな仕掛けが必要とされます。特に、子どもが興味を持って関われるものにすることが大切と考えます。

さらに、市内各所のアート施設のハブ的機能³⁴として、どこに何があり、何をしているのか、札幌のアートの様々な活動を知ることができるリファレンス機能³⁵と札幌のアートに関するアーカイブ機能を持たせる必要があります。

また、アートセンターに誰もが気軽に立ち寄り、出会う事で、互いに刺激しあう環境を提供する事も大切です。

（2）施設の活用と構成

アートセンターの施設は、フレキシブルなスケルトン状態を基本としますが、一部には、アートサロン、ワークショップなど思考に集中できる空間を確保することも必要と考えます。舞台芸術や音楽に関するワークショップなどは、ホールの練習室等を活用することも考えられます。

誰もが気軽に出入りできるオープンなスペースとしては、最大で200人程度を収容できる平面があれば良いと考えます。そこは、ギャラリースペースとしても利用でき、一流アーティストあるいは海外アーティストとのコラボレーションによる作品制作と発表の場の提供など、アーティストにとって目標地点とな

³³ スケルトンは、建造物などの、骨組みを指す。柱や梁の構造をそのまま見える形で表す状態。

³⁴ ハブは、車輪の中心部にあって、車輪の外周と車軸とをつなぐスポークが一点に集中する構造を指す。ネットワークの要の意味として使用。

³⁵ リファレンスは、利用者が必要な情報・資料などを求めた際に、情報そのものあるいはそのために必要とされる資料を検索・提供・回答することによってこれを助けるサービス。

るデビューの場を提供します。ギャラリースペースのスケールとしては、多様な展示が可能な4m程度の天井高が求められます。

誰もが気軽に出入りできるオープンなスペースとスタッフスペースを一体の空間にすることによって、常時、アートソムリエや専任アートディレクターがリファレンスや相談のサービスを行うことが可能となります。それ以外に、「観光文化情報ステーション」に総合チケットセンターの機能や、アートソムリエによるリファレンス・サービス機能を併せ持たせることも考えられます。

札幌のアートに関するアーカイブ管理の受け皿として、図書館機能を併設させることも考えられます。ただ書籍のデジタル化などにより、将来的に図書館自体の役割や形態がどのようなになるか、予想がつかない面があります。また、市民交流複合施設内では床面積的に地区図書館規模のものは難しく、本の閲覧という機能からすると、月代わりで様々な選者によりセレクトされた書籍、映像、音楽などを見ることができると小規模図書館、あるいは、アートブックセンター的機能を設けることなども考えられます。いずれにしろ、情報の流通量は加速度的に増加することが考えられ、その時に必要なのは、求める情報に的確にアクセスできる、リファレンス機能と考えられます。

誰もが気軽に立ち寄り、出会う事で、互いに刺激しあう環境としては、カフェや市民交流複合施設内の民間施設との連携により人を呼び込めるアートをテーマとしたレストランがあると良いと考えます。

札幌の創造都市戦略において、ユネスコの創造都市ネットワークに「メディアアート」の分野で認定された場合には、文化庁所管で計画されていた「国立メディア総合芸術センター³⁶」のコンテンツ誘致も有効と考えます。それと合わせ、ポストプロダクション（放送やパッケージメディアなどの映像作品、映画の製作における撮影後の作業の総称）の環境を整えれば外から優秀な人材の誘致も可能になります。

³⁶ 国立メディア総合芸術センターは、日本のメディア芸術における国際的な拠点として文化庁所管で計画されていた国立施設の仮称。日本のメディアアートや商業芸術などに関する収集・保存・修復、展示・公開、調査研究・開発、情報収集・提供、教育普及・人材育成、交流・発信等を目的とした総合センターが予定されていた。

参考事例



空中に浮かぶメビウスの輪の形態のオブジェに様々な情報がリアルタイムで投影される（日経本社ビル）



オープンなスペースに、カフェやアートショップなどが一体となっている（仙台メディアテーク）

8. 「（仮称）アートセンター」の今後の進め方

ここで提案するアートセンターは、アートに関する機構として前例の無いものであり、これからのアート施策のあり方を問う革新的機構といえます。それ故に、アートセンターの設立や運営を市民、企業、行政が協働で支える機運が醸成されるためには、アートセンター自体の役割を市民に目に見える形で実感してもらうことが大切です。

アートセンターのハードは市民交流複合施設の完成を待たなければならないとしても、アートセンターの機能を担う人材の育成や、アートセンターの役割を可視化する取組みなどのソフトは、すぐにでも着手すべきものと考えます。市民交流複合施設の完成までの取組みをアートセンターの「始動期」とし、市民交流複合施設の完成後を「展開期」として位置づけます。

（1）始動期の取組み（市民交流複合施設完成以前）

始動期の取組みとして第一に考える必要のあるのが、アートセンターのディレクターを担える人材の育成です。札幌の都心のシンボリックな「現場（500m美術館、駅前通地下広場、創成川通プロムナードなど）」で行うアート事業を通じて、理論と実践の両面で育成していく必要があります。人材を育てるには、優れた批評が大切になります。人材育成に際しては、札幌在住のアーティスト、教育者だけではなく、全国、世界レベルの人材を起用も検討する必要があると考えます。人材育成のプログラムとしては、「世田谷パブリックシアターのためのアーツマネジメント研修」が参考になると思われます。

始動期の取組みとして次に考える必要のあるのは、札幌におけるアートの裾野を広げる「情報発信」、頂点を引き上げる「プロモーション³⁷」、それに「調査研究」です。「情報発信」はアートソムリエの育成、アートマップづくりワークショップ、「観光文化情報ステーション³⁸」の活用などの他、アートサロン活動の試行やアートボランティアネットワークの形成が想定されます。「プロモーション」は、「札幌ビエンナーレ（国際総合芸術祭）」の企画制作や、市民交流複合施設の高機能ホールを活用した札幌オリジナルの総合舞台芸術の企画制作などが想定されます。「調査研究」は、札幌のアートの実態把握のための調査が第一歩として想定されます。

これら始動期の戦略検討、人材育成さらには始動期の試行事業の実施等を担

³⁷ 広く宣伝する事。そのものに対する注意を喚起することと、購買行動を起こさせることの2つの効果が求められる。

³⁸ 市民や観光客を対象として札幌の文化・観光情報を一か所で手軽に入手できる施設。2007年に開設された。

う機構として、「アートセンター準備運営協議会」のような組織を立ち上げ、行政からの運営支援も得ながら市民の目に見える実績をつくっていく必要があります。始動期の活動拠点としては、都心の空き施設を暫定的に活用する事が想定されます。

（２）展開期の取組み（市民交流複合施設完成以降）

人材を育成しても、活躍する場が無ければ定着しません。市民交流複合施設が完成し、アートセンターが本格稼働する展開期に大切なのは、創造活動の場づくりです。

市民交流複合施設のホールにおける自主企画の制作をはじめとして、既存の文化芸術施設の連携による新しい創造表現の展開や、札幌の様々な資源を活用した新しい創造表現の展開などを通じて、目に見える成果をつくり出していく必要があります。

同時に、創造活動に対する市民・企業による支援の仕組みの立ち上げなど、人的、資金的基盤をつくりあげていく必要があります。

委員会開催概要

■平成21年度

第1回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成21年6月1日（月）午後7時30分～9時30分

場所：札幌市役所18階第4常任委員会会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員
議題

- （1）アートセンターに関するこれまでの議論の経緯
- （2）意見交換
- ・アートセンターの機能のあり方
- ・市民交流複合施設との関わり
- ・推進体制 について各自意見発表

第2回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成21年7月7日（火）午後4時～午後8時

場所：S T V北2条ビル6階1号会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員
議題

- （1）第1回検討委員会の振り返り
- （2）各委員からの補足意見
- （3）意見交換
- ・アートセンターの機能 について

第3回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成21年8月4日（火）午後2時～午後6時

場所：札幌市役所18階第4常任委員会会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員
議題

- （1）第2回検討委員会の振り返り
- （2）各委員からの補足意見
- （3）意見交換
- ・アートセンターの機能 について

第4回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成21年9月2日（水）午後4時～午後7時

場所：札幌市役所5階南西会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員

議題

- (1) 第3回検討委員会の振り返り
- (2) 各委員からの補足意見
- (3) 意見交換
- ・アートセンターの想定事業
- ・アートセンターの機構
- ・アートセンターの施設構成 について

第5回「(仮称)アートセンター」検討委員会

日時：平成21年9月24日(水) 午後3時～午後6時

場所：札幌市役所地下南西会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員

議題

- (1) 意見交換
- ・アートセンターの想定事業
- ・アートセンターの機構
- ・アートセンターの施設構成 について

第6回「(仮称)アートセンター」検討委員会

日時：平成21年11月11日(水) 午後4時～午後7時

場所：札幌市役所18階第4常任委員会会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員

議題

- (1) 第5回検討委員会の振り返り
- (2) 各委員からの補足意見
- (3) 意見交換
- ・今後の事業展開 について

第7回「(仮称)アートセンター」検討委員会

日時：平成21年12月15日(火) 午後3時～午後6時30分

場所：札幌市役所5階南西会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員

議題

- (1) 第6回検討委員会の振り返り
- (2) 各委員からの補足意見
- (3) 意見交換
- ・組織運営のあり方
- ・人材育成
- ・プレ事業の組み立て について

第8回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成22年2月2日（月）午後3時～午後6時

場所：札幌市役所18階第4常任委員会会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員
議題

- （1）第7回検討委員会の振り返り
- （2）各委員からの補足意見
- （3）意見交換
- ・組織運営のあり方
- ・アートセンターの中長期の事業展開プロセス
- ・提言案をまとめるにあたって について

第9回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成22年3月29日（月）午後2時～午後6時

場所：札幌市役所18階第4常任委員会会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員
議題

- （1）意見交換
- ・「（仮称）アートセンター」骨子の内容 について

■平成22年度

第1回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成22年4月22日（木）午後2時～午後6時

場所：札幌市教育委員会会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員
議題

- （1）意見交換
- ・「（仮称）アートセンター」骨子の内容 について

第2回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成22年5月20日（木）午後3時～午後5時

場所：札幌市役所18階第4常任委員会会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員
議題

- （1）意見交換
- ・「（仮称）アートセンター」骨子の内容 について

第3回「（仮称）アートセンター」検討委員会

「アートセンター検討に係る意見交換会」

日時：平成22年6月23日（水）午後6時～午後8時

場所：札幌市役所18階第4 常任委員会会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員

意見交換出席者：

大平具彦氏

（北海道大学名誉教授、札幌文化芸術円卓会議副委員長、創造都市さっぽろ推進会議副座長）

梶井祥子氏

（北海道武蔵女子短期大学教授、市民交流複合施設検討委員会委員）

佐々木亨氏

（北海道大学大学院教授、札幌文化芸術円卓会議委員長）

竹津宜男氏

（NPOハイメス副理事長、さっぽろアートステージ実行委員長、PMFオペレーティングディレクター）

武邑光裕氏

（札幌市立大学デザイン学部教授、創造都市さっぽろ推進会議座長）

議題

- （1）「（仮称）アートセンター」検討委員会提言中間報告の説明
- （2）意見交換

第4回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成22年7月28日（水）午後3時～午後6時

場所：札幌市教育委員会会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員

議題

- （1）意見交換
 - ・「アートセンター検討に係る意見交換会」の振り返り
 - ・日本におけるアートセンターの取組み状況
 - ・運営組織と機構について

第5回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成22年8月26日（木）午後2時～午後6時

場所：札幌市役所地下2階2号会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員

議題

- （1）意見交換
 - ・文化芸術活動の経済波及効果について
 - ・アートセンターと創造活動センターの位置づけについて
 - ・アートセンターの組織、機構のあり方について

- ・アートセンターの施設構成について

第6回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成22年9月30日（木）午後3時～午後5時

場所：札幌市役所地下南西会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員

議題

- （1）創造都市と創造活動センターについて
 - ・創造都市と創造活動センターの検討状況について（市担当者説明）
 - ・意見交換
- （2）意見交換
 - ・アートセンターの施設構成について
 - ・第2回「アートセンター検討に係る意見交換会」の開催について

第7回「（仮称）アートセンター」検討委員会（兼 市民意見交換会）

日時：平成22年11月8日（木）午後6時～午後8時

場所：札幌市役所18階第4常任委員会会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員

意見交換会出席者：

秋山孝二氏（公益財団法人秋山記念生命科学振興財団理事長）

伊藤隆介氏（北海道教育大学岩見沢校准教授）

猪熊梨恵氏（札幌オオドオリ大学学長）

中島岳志氏（北海道大学公共政策大学院准教授）

山本謙一氏（株式会社山謙工業代表取締役）

議題

- （1）委員会提言中間まとめについての説明
- （2）委員会提言中間まとめに関する意見交換

第8回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成23年1月6日（木）午後4時～午後7時

場所：札幌市役所18階第4常任委員会会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員

議題

- （1）委員会提言中間まとめについて
 - ・前回の市民意見交換会の振り返り
 - ・提言への反映等について意見交換
- （2）ホール・創造活動センターとアートセンターとの係り方について
- （3）アートセンターの組織と、アートセンターの役割の可視化について

第9回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成23年2月3日（木）午後3時～午後6時

場所：札幌市役所18階第4 常任委員会会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員
議題

（1）委員会提言の取りまとめについて

第10回「（仮称）アートセンター」検討委員会

日時：平成23年3月18日（金）午後3時～午後6時

場所：札幌市役所地下南西会議室

出席委員：中島委員長、西川副委員長、端委員、升川委員、関委員
議題

（1）委員会提言の取りまとめについて

参考資料

札幌の文化芸術の歩み

芸術の森完成（昭和61年：1986年）

札幌コンサートホール「Kitara（キタラ）」の完成(平成9年:1997年)

札幌市生涯学習総合センター「ちえりあ」の完成(平成12年:2000年)

札幌平岸高校にデザインアートコース設置(平成17年:2005年)

モエレ沼公園の完成と活用(平成17年:2005年)

札幌市立大学開学(平成18年:2006年)

観光文化情報ステーション開設(平成19年:2007年)

佐藤忠良記念子どもアトリエ開設(平成20年:2008年)

市民ホールの完成(平成20年:2008年)

パシフィック・ミュージック・フェスティバル開始(平成2年:1990年)

Kitara（キタラ）ファーストコンサート開始(平成16年:2004年)

さっぽろアートステージ開始(平成18年:2006年)

サッポロ・シティ・ジャズ開始(平成19年:2007年)

ヨコハマ・クリエイティブ・センター

横浜を代表する歴史的建造物である「旧第一銀行横浜支店」。この象徴的な建築物の特性を活かし"人々が出会い、交流と創造が育まれる場となること"、それがYCCの使命です。2階に設置する「アーツコミッション・ヨコハマ（ACY）」と協調し、創造の担い手たちの活動を強力にサポートします。

station

ACYは街とアートに関するワンストップ相談窓口。横浜での創造活動をサポートします。助成制度やシンポジウム、講座のほか、横浜でのアトリエやオフィス探しのお手伝いも。海外の若手アーティストを紹介するレジデンス事業も実施。

promotion

クリエイティブシティ・ヨコハマをわかりやすく紹介するガイドツアーや展示を実施。

●横浜ローカルツアー

横浜の"今"を体験できるツアー。倉庫、銀行、結婚式場、駅舎、歓楽街を改修

したユニークなアートスペースや、普段は見られない建築家やアーティストのアトリエ、劇場や美術館の裏側などなど、ローカルに、マニアックに横浜をご案内！

- ウェブサイト「ヨコハマ・アートナビ」

クリエイティブシティの舞台である横浜都心部の情報を発信するウェブサイトをヨコハマ・アートナビと共同で運営。

information

横浜滞在をより充実したものにするインフォメーションの提供や、マップ、冊子等も発行。

- ガイドカウンター

- フライヤースペース

横浜市内外のアートイベントやプロジェクトに関するフライヤーが充実。

いつでも最新のイベント情報を入手できます。

- マップ

Art & Culture Yokohama (A.C.Y) マップは、ACYが発行するマップ。

横浜のアートスポットを網羅。横浜ならではの歴史的建造物のロケーションもチェックできて、"よこはま歩き"に最適です。

presentation

創造の担い手たちを応援するため、プレゼンテーションを定期的で開催。

collaboration

横浜市内に点在するアートイベント、こどもの創造性を育む教育事業、アートを介したコミュニティ活動など、市民とアートを結ぶ活動をサポート。

communication

自然光があふれる空間には、くつろぎと交流を提供するカフェを置きます。

action

3つのフロアーは、コンサート、展覧会などにお使いいただけます。

- YCCご利用のご案内

- YCCで行われるイベント情報

アーツコミッション・ヨコハマ

アーツコミッション・ヨコハマ (ACY) は、横浜に集うアーティストやクリ

エイター、NPO、市民、企業、学校など様々な創造活動を繰り広げる人たち（創造の担い手）をサポート（中間支援）します。

今、横浜市では、文化芸術のもつ創造性を活かした都市づくり文化芸術創造都市「クリエイティブ・シティヨコハマ」を進めています。これまでも現代アートの国際展“横浜トリエンナーレ”の開催や、歴史的建造物や倉庫、空きオフィス等を創造や発表の場所に活用する“創造界限”づくり、アーティスト・クリエイター等のクリエイティビティの核となる人材の誘致など、様々な試みが行われてきました。

そのような中で、アーツコミッション・ヨコハマは横浜に集う“創造の担い手たち”を応援し、より活動しやすい環境をつくることを使命としています。

ポリシー

○情報提供、相談、滞在支援等により、アーティスト・クリエイターやNPO等の創造の核となる人々の活動をサポートします。

○アートの現場をむすび、まちと人とアートのネットワークを生み出します。

○将来の創造の担い手となる人材の活動を支援します。

○アジアを軸に、アーツコミッション・ヨコハマの作り出すネットワークを広く海外までつなぎます。

アートプロジェクトによる経済波及効果の事例

アートプロジェクトによる経済波及効果の事例

	投資額	経済波及効果
金沢21世紀美術館	建設費：約113億円	約328億円（開館初年2004
	運営費：約8億円（2010年予算）	年）
長崎歴史文化博物館	建設費：約66億円	約87億円（開館初年2005年）
	運営費：約3億5000万円（2008年）	約59億円（2008年）
越後妻有アートトリエンナーレ	事業費：約6億5000万円（2006年）	約57億円（2006年）

資料：プロジェクト関係者発表資料(※)をもとに三菱総合研究所作成
金沢市・金沢21世紀美術館公表資料、長崎県公表資料、新潟県・大地の芸術祭実行委員会公表資料

世田谷パブリックシアターのためのアーツマネジメント研修

「世田谷パブリックシアターのためのアーツマネジメント研修」は、劇場のマネジメントができる人材を育成すると同時に、就業できる環境づくりをめ

ざしている。

研修期間は4月～1月までの10ヶ月間。授業料は20万円。研修支援金として月6万円が支給される。（この間バイトは禁止）

受講生は5～6名で、人生の節目を迎えた30代が多い。

アートマネジメントに関する講座が50回（一般にも公開）。研修生のみを対象としたゼミナールが20回。パブリックシアターの主催公演を対象とした実務研修。その他、終了制作として上演企画の作成・発表がある。この終了制作には、著名な演出家等の講師がアドバイザーとして付く。

研修事業の収入は、世田谷区、アサヒビール文化芸術財団からの助成金と受講料。支出は、パブリックシアターの施設を使用するので、講師料程度。

アートマネジメントに求められる役割

アートマネジメントに求められる役割は、「企画的管理：文化活動そのものの内容の企画」「文化と社会を結びつけるマネジメント：ボランティアを含むしゃかいとの関係づくり」「プロモーション等の経営実務：マーケティング、資金調達、会計など」の3つ。

文化庁のアートマネジメント重点支援事業

文化施設が行う、アートマネジメント人材等の育成及び活用に関する優れた取組みに対して重点的に支援を実施。

アート評議会

札幌市文化芸術振興基本計画の検討に際して、「アート評議会」の役割として①文化芸術に関する政策提言、②基金助成対象の政策的決定、③人材誘致の3点をあげている。

構成メンバーは文化芸術分野のみならず、経済界も想定。

京都文化ボランティア制度

京都の文化ボランティア制度は、著名な人材がアドバイザーとなり、募集から派遣のコーディネートまで行っている。現在、618人が登録している。

