

思考と技術と対話の学校 基礎プログラム2 [技術編] 2016

SCHOOL OF THOUGHT, SKILL,
AND DIALOGUE
BASIC PROGRAM 2

アートプロジェクトの
現場で使える

27の技術

坂本有理 + 坂田太郎 + 及位友美

tarl TOKYO ART RESEARCH LAB

思考と技術と対話の学校
基礎プログラム2 [技術編] 2016

SCHOOL OF THOUGHT, SKILL,
AND DIALOGUE
BASIC PROGRAM 2

アートプロジェクトの
現場で使える

27の技術

坂本有理 + 坂田太郎 + 及位友美

アートプロジェクト運営を より豊かにするための「技術」

「どのように進めていいかわからない」

「なんだかうまくいかない、何か足りない」

アートプロジェクトの現場で聞こえてきそうなこうした悩みに対し、この本では「技術」という側面から、アートプロジェクトの実践のためのヒントを集めました。

「技術」とは、ものごとを成し遂げる方法であり、技能でもあります。方法を知っていてもそれを使いこなせる技能をもっていないと、技術を存分に発揮することはできません。方法は情報として共有できますが、技能は実践と経験を重ねながら養っていくものです。アートプロジェクトのようなケースバイケースの対応が必要とされる現場では、知識や経験にもとづいて、あらゆる選択肢のなかから次の一手を判断できる「技術」が求められているとも言えます。

本書におさめられている技術は、そのあらゆる選択肢のなかのほんの一部です。使われる状況によって、この通り進まないこともあれば、ある種の矛盾を感じる場面もあるかもしれません。さまざまな方法や技能と出会いながら、自分たちなりのやり方を導き出すためのワークブックとしてご活用ください。

まえがき

本書は、「思考と技術と対話の学校 基礎プログラム2 [技術編]」（以下、[技術編]）の授業をもとに制作しました。授業の企画運営を担うスクールマネージャーが、ゲスト講師によるレクチャーや演習、グループワークのなかから「アートプロジェクト運営の技術」として捉えた27の技術を収録しています。

「思考と技術と対話の学校」は、アートプロジェクトを動かすための力を身につける学校です。[思考編] [技術編] [対話編] の3つの「基礎プログラム」シリーズを開設し、基礎力を養うことを目指しています。

2016年度の[技術編]では、アートプロジェクト運営のはじまりから終わりまでのフローに沿って、現場のさまざまなシチュエーションで求められる技術と向き合うプログラムを、主に2つの柱を軸に展開しました。

一つはゲスト講師による演習を中心にした授業です。アートプロジェクトに関わるコーディネーターやマネージャー、事務局、ことばを扱う広報担当者や編集者、また記録や評価に関わる研究者やアーティストなど14名のプロフェッショナルを招きました。

もう一つはグループワークです。「5年後の東京を見据えて、いま取り組むべきプロジェクトは何か」を構想し、11名の受講生で一つの事業計画書を作成することに取り組みました。

[技術編]では、計画した事業の実施はしません。そのため本書でも、主にアートプロジェクトをはじめるための準備段階の技術を多く収録しています。

自身の立ち位置や目指す方向の確認、活動を表現することばを編むこと、プロジェクトを動かすための場の設定や調整、チームワークや雰囲気づくり、活動を次につなげる検証や評価、といったものです。

本書では、27の技術のほかに、その実践につなげるワークシート、また受講生のエピソードをイラストで紹介するコーナーなども設けています。

[技術編]に参加した11名の受講生、14名のゲスト講師、3名のスクールマネージャーが皆で向き合った、現場をより良くするための技術をご紹介します。

2017年3月

思考と技術と対話の学校 基礎プログラム2 [技術編]
スクールマネージャー
坂本有理 [YS] / 坂田太郎 [TS] / 及位友美 [YN]

アートプロジェクト運営をより豊かにするための「技術」..... 03
まえがき..... 04

chapter 1

はじめ 09

01 自分の現在地をつかむ..... 10
02 自身の立ち位置を把握する..... 12
03 チームをつくる..... 14
04 会議を設計する..... 16
05 コンセプトを立てる、タイトルをつける..... 18
06 チームでアイデアを膨らませる..... 20
07 メンバー同士の共通言語を獲得する..... 22

chapter 2

うごかす 25

08 リサーチから企画を深める..... 26
09 伝わる企画書を書く..... 28
10 資金を集める..... 30
11 助成金の申請書を作成する..... 32
12 プロジェクトをプレゼンする..... 34
13 1分で活動を伝える..... 36
14 プロジェクトを形に落とし込む..... 38
15 クリエイティブな広報計画を立てる..... 40

chapter 3

ふかめる 43

16 受信力を高める..... 44
17 ことばを磨く..... 46
18 聞く力を磨く..... 48
19 論理的思考を鍛える..... 50
20 多様なままを受け入れる場づくり..... 52
21 地域の場をつくる..... 54
22 コミュニティをつくる..... 56

chapter 4

のこす 59

23 評価検証につながる記録を残す..... 60
24 活動を未来へ残す..... 62
25 日々の活動を記録する..... 64
26 映像を依頼する..... 66
27 ドキュメントを編集する..... 68

付録

ワークシート 81

Special Lecture アートプロジェクトの続け方と終わり方 芹沢高志 71

Student's Episode 24, 42, 58, 70

2016年度 思考と技術と対話の学校 基礎プログラム2 [技術編] 講座一覧 76

ゲスト講師プロフィール 78

著者プロフィール 95

あとがき 94

日程

2016年6月18日、7月9日、10日、30日、8月20日、21日、9月10日、11日、
10月15日、11月26日、27日、12月17日

会場

アーツカウンシル東京ROOM302 (3331 Arts Chiyoda内)

各プログラムと講師

アートプロジェクトを立ち上げるための準備運動

長島 確 (ドラマツルク / 翻訳家)
谷中のおかって (渡邊梨恵子、大西健太郎)
若林 朋子 (プロジェクト・コーディネーター / プランナー)
西村 佳哲 (リビングワールド代表)

アートプロジェクトを動かすために必要なことを知る

菊池 宏子 (アーティスト / コミュニティデザイナー)
松尾 真由子 (Breaker Project 事務局長)

アートプロジェクトの伝え方・残し方について考える

石幡 愛 (としまアートステーション構想事務局長)
四元 朝子 (かごしま文化情報センター)
中田 一会 (アーツカウンシル東京 プログラムオフィサー)
多田 智美 (編集者 / MUESUM)
吉澤 弥生 (共立女子大学文芸学部准教授 / 社会学者)
山城 大督 (美術家 / 映像ディレクター / ドキュメントコーディネーター / 山城美術代表)

アートプロジェクトの続け方・終わり方について考える

芹沢 高志 (P3 art and environment 統括ディレクター)

グループワーク：事業計画作成ワーク

坂本 有理、坂田 太郎、及位 友美 (スクールマネージャー)

主催

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)

企画協力

一般社団法人ノマドプロダクション

はじめる

begin

アートプロジェクトをはじめるとき、大事なものはチームです。
そこに集った一人ひとりが持ち味を発揮し、
それらが有機的に結びつくことで、
独自のプロジェクトが立ち上がります。
立ち上げの段階では、それぞれの背景やスタンス、
興味などを確認し共有することが大切です。
これからはじまる協働作業に向け、丁寧に土壌を耕しましょう。

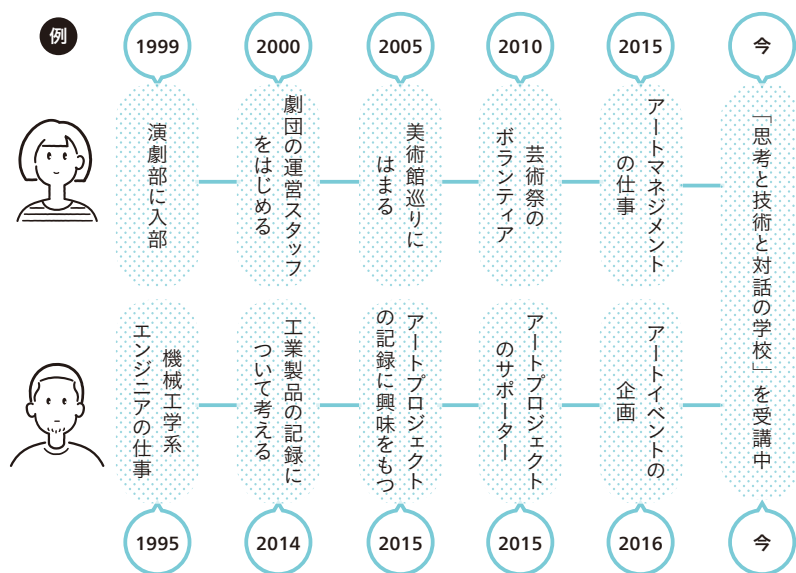
Recommended by
スクール
マネージャー

自分の現在地をつかむ

アートプロジェクトの現場はゆるやかにみえてなかなかタフです。ただやみくもにアートプロジェクトに関わろうとしても、体力を消耗するだけになってしまいます。自分の本能のままに突き進むエネルギーも時には大事ですが、息切れせずに長く関わっていくために、まずは自分の立ち位置やスタンスを確認し、あらゆる選択肢のなかから自分の進む道を探り、そこに向けて進んでいくことが大切です。

アート／アートプロジェクトとの関わり

アートとの出会いは人それぞれ。アートプロジェクトに関わるきっかけとなった出会いや出来事について、いまに至るまでを書き出してみよう。



自分の興味関心を突き止め、進むべき道を見出す

アートプロジェクトに対する興味関心、そしてより深く関わりたいという思いが芽生えたとき、その先のステップはさまざまです。プロジェクトを動かす事務局や専門家としてキャリアを重ねるのか、ボランティアやサポーターなどとしてプロジェクトを支える活動をするのか。また、「アートプロジェクト」と一言でいってもその有り様は千差万別。取り扱うジャンルやフィールド、プロジェクトの形態なども多様です。

まずは、自分の興味関心の核となるものを探るべく、自分とアート／アートプロジェクトの関わり方を掘り下げてみるとよいでしょう。アートとの出会いから、現在の立ち位置まで、一つひとつ棚卸しをするように時系列で書き出してみます。影響を受けた作品、アーティスト、関心をもつきっかけとなった出来事や問題意識など。それらを眺めながら自分はどのような経験を重ね、いまにたどり着いたのか。そしてこれからどのような関わり方をしていきたいのかを考えます。

すでにアートプロジェクトに関わっている人は、ともにプロジェクトを進めるチームメンバー同士で、棚卸しした内容を共有し合うとよいでしょう。お互いのストーリーや興味関心にふれる機会となり、より深い対話を導くきっかけになります。

[YS]

👉👉
アートとの関わり方を時系列で書き出す
メンバーと互いの興味関心を共有し合う



やってみよう！

アートもしくはアートプロジェクトとの関わりを、左図のように書き出してみよう。

➡ p.82 ワークシートA

Recommended by

アーティスト/
コミュニティデザイナー

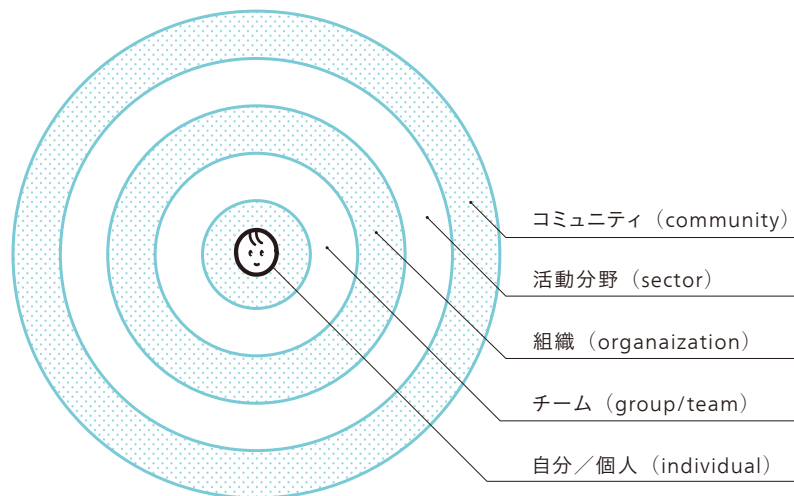
菊池宏子

自身の立ち位置を把握する

自分が置かれた状況が違えば、技術の発揮の仕方は異なります。地域で展開されるアートプロジェクトにはさまざまな人や組織、ステークホルダーが存在し、それぞれの特徴あるリソース（知識、技術、ノウハウ、資金等）が有機的に結び合うことで、プロジェクトが動きはじめます。プロジェクトの状況を読み、自分がどこにいるのか、立ち位置を把握することで、はじめて自分の力を効果的に発揮することができるのです。

菊池宏子さんによる、自分の立ち位置を知るための図

自身と関係する4つの要素にあてはめてみよう。



不測の事態が起きても 焦らないために

コミュニティデザインのフィールドで活動してきた菊池宏子さんは、プロジェクトに取り組む前に常に「自分を文脈化する」と言います。「私」が置かれる状況は毎回異なります。前後の文と文の関係性から文意を把握し、あることばの意味を特定するように、状況をストーリーとして読み解くことで、私がどこにいるのか（自分の役割）を把握します。

菊池さんが体験したアメリカのコミュニティオーガナイザーの研修では、図のようなワークシートを使いました。「私」を軸に、「チーム」、「組織」、活動する「分野（セクター）」、関与する「コミュニティ」を一つひとつ確認することで、私が置かれた状況を客観的に把握します。そして、それぞれの特徴（強みや弱み等）をさらに細かくリサーチすることで、プロジェクトにアプローチする自分なりのシナリオを描いていきます。

コミュニティはさまざまな要素が絡み合い複雑です。全ての課題や問題にやみくもにコミットするわけにはいきません。自分を文脈化することで、そこでのやるべきこと、やらなくていいことが明確になり、例えば現場が忙しいときやトラブルが発生したときなど不測の事態が生じて、必要以上に焦ることがなくなるのです。

[TS]

参考文献

菊池宏子さんの活動に興味をもった方はこちらの文献もチェック。
 「WORKSHOP —主体的に動ける組織をつくる—」
 『Alternative Office Book 01 “Session”』
 （東北大学大学院工学研究科都市・建築学専攻 本江正茂研究室 + (株) 岡村製作所 オフィス研究所、2016）
 菊池宏子「アートとコモンズ—アメリカ社会における現代アートによるコミュニティ・エンゲージメント—」
 『新コモンズ論—幸せなコミュニティを作る八つの実践』
 （細野助博、風見正三、保井美樹編、中央大学出版部、2016）



「コミュニティ」「活動分野」「組織」「チーム」「私」の関係性を明確に

Recommended by

スクール
マネージャー

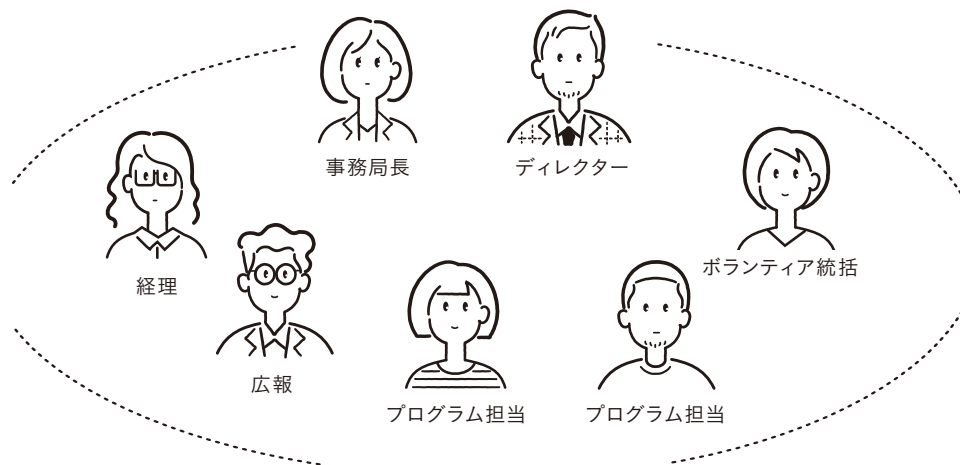
チームをつくる

アートプロジェクトの運営を担う事務局は、少なくとも事務局長、広報担当、経理担当の3名が必要とされています*。運営を着実なものとし、プロジェクトを滞りなく進めるためには、少なくとも3名の仲間で役割分担をして業務にあたる必要があります。チームのメンバーがそれぞれの役割を担い、連携し合いながらプロジェクトを進めることが、運営の現場では大切なマネジメントになります。

* 『東京アートポイント計画が、アートプロジェクトを運営する「事務局」と話すときのことば。の本』より

チームの構成メンバーの一例

メンバーの適性を活かした役割分担を心がけよう。



メンバーの役割を分担し、 チームビルディングを体得する

アートプロジェクトを動かす事務局は、組織の規模にもよりますが複数のメンバーが役割を分担し、運営を行っていきます。最低限必要な、事務局長、広報、経理の3役のほか、各プログラムを担当する者、ボランティアとの連絡調整をする者など、その事務局の特性によってさまざまな役割があります。役割分担によって、タスクごとに責任の所在が明確になり、各スタッフの業務の範囲もわかりやすくなるでしょう。

分担ができれば、各スタッフ間の情報をこまめに共有することを意識しましょう。プロジェクトという大きな歯車をまわしていくために、一つひとつの歯車をかみ合わせるようにして密に連携を取ることが大事です。ミーティングのほか、メールやチーム内SNSなどの活用を必要に応じて取り入れていきます。

またスケジュールを立てる際は、業務ごとに考える必要がありますが、プロジェクト全体の流れと切り離されてしまうことは禁物です。アートプロジェクトの現場では主に、事務局長が全体を見ながら進行をマネジメントしていきます。事務局長はプロジェクトの進捗管理のほか、各スタッフの能力や適性に合わせたスタッフ配置ができていないかなど、全体を見渡す役割を担います。こうしたチームビルディングを丁寧に組み立てていくことが、プロジェクトの明暗を分けるカギになるでしょう。[YN]

役割分担により、責任の所在や業務の範囲が明確になる
事務局長のマネジメントが重要

参考文献



事務局というチームで動くためのことばが詰まった1冊。
『東京アートポイント計画が、アートプロジェクトを運営する「事務局」と話すときのことば。の本（増補版）』
(アーツカウンシル東京、2017)

Recommended by

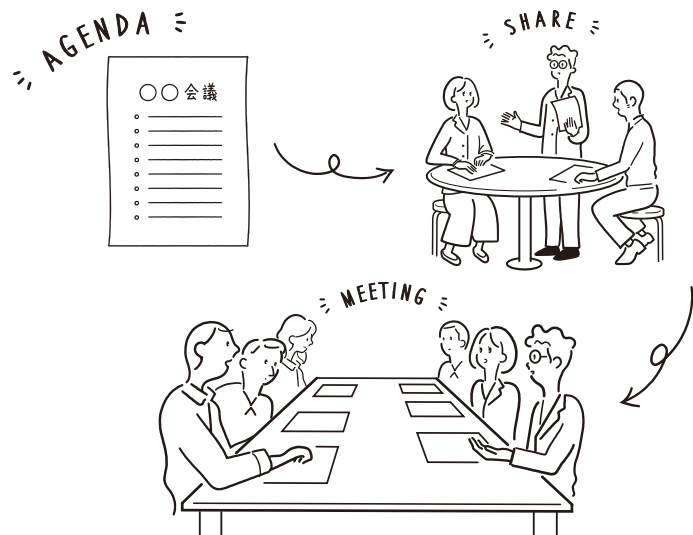
スクール
マネージャー

会議を設計する

プロジェクトの現場では、チームがさまざまな課題や問題に直面します。意見が紛糾し、進むべき方向性がなかなか見いだせず、何度もふりだしに戻りながら議論が繰り返されてしまう。自分たちの現場を振り返ってみて、そんな経験がある方は少ないのではないのでしょうか。物事を実務作業に落とし込み、動かすためのアクションとして、会議の設計も一つのポイントです。

アジェンダづくりから

まずアジェンダをつくり、チーム内で共有し、会議にのぞみましょう。



どのように合意形成をして進めるか

「基礎プログラム2 [技術編]」のグループワークでは、企画のコンセプトやプログラム内容、具体的なスケジュールなどを「決められない」状況に陥ることが多くありました。「決められない」状況は、プロジェクトやプログラムの方向性が共有されていないこと、会議において「何をどこまで決めるか」などが事前に設定されていないことなどが課題として挙げられます。

主に事務局長やグループリーダーといった、会議を招集する立場にある人は、まずはアジェンダを設定してみましょう。そしてトピックに関係するメンバーを招集し、事前に議題を共有することがポイントです。アジェンダに沿って進行し、協議することで、何のための会議なのかを確認しましょう。

時間を区切るのも一つのコツかもしれません。必要以上にだらだらと集まるのではなく、時間を決め、どうしても時間が足りなかったら次に持ち越すなど、会議をどのように進行するかを考えましょう。会議の要点や決定事項、継続審議事項などのログを丁寧に残すことも重要です。会議に出席できなかったメンバーへの共有や、後々プロセスを振り返る際にも役立ちます。

生産的に会議を運営するためには、場の設定も工夫しましょう。会場の構成、机の並べ方をどうするかといった環境づくりも会議運営の技術の一つです。 [YN]

👉 アジェンダを設定し、事前にメンバー内で共有する
👉 時間や場の設定を工夫する



やってみよう!

会議をする際のアジェンダづくりをしてみましょう。

➡ p.83 ワークシートB

Recommended by

ドラマツルク / 翻訳家

長島 確

コンセプトを立てる、 タイトルをつける

アートプロジェクトの発想の「種」を思いついた段階から、実施までには、とても長い道のりがあります。一粒の種は時間をかけることで「企画」となり、人が関わることで「プロジェクト」へと大きく成長していきます。そうした長い道のりに耐えられるプロジェクトの幹となるのが「タイトル」と「コンセプト」。ここでは多くの仲間が集い、関われる、そんな強くしなやかな幹のつくり方について考えます。

東のギリシャ（東のエデン、的な）

墨東エレクトラ 叙事詩
レイヤーを重ねる

隅田川の東に

墨東＝ギリシャ 旅芸人の記録
ゴッドファーザー

プロジェクトのタイトル とコンセプトを構想中の 長島 確さん

「墨田区在住アトレウス家」とは、墨田区東向島の一軒家を舞台に、そこにギリシャ劇の一家がかつて暮らしていたという設定で、家やまちを再発見していく演劇プロジェクト。

タイトルとコンセプトは プロジェクトの根幹

「最初に明確なコンセプトとタイトルをつくるのがとにかく重要」と断言する長島さんは、ドラマツルクで翻訳家。この作業に数カ月、長ければ1年もの時間を費やすと言います。タイトルとコンセプトは、潜在的な仲間や味方を引き付けるツールとなり、プロジェクトが走り出したあとは、さまざまな試行錯誤が闇雲にならないための立ち戻る場所ともなります。

どこかしら無茶や違和感があることが、タイトルをつけるときの留意点です。長島さんが2010年に構成と演出を手掛けた、民家とギリシャ悲劇を組み合わせた演劇のタイトルは「墨田区在住アトレウス家」。何か面白い違和感を感じませんか。

コンセプトとタイトルを考えると、長島さんはパソコンでベタ打ちをします。プロジェクトに関係しそうなキーワードやイメージを箇条書きで書いていく。映画のタイトルからの連想、プロジェクトの場所のイメージ、一つのワードが別のワードを呼び寄せ、それらの加工編集を繰り返しながら、ベタ打ちを通してタイトルとコンセプトを練り上げます。この作業は、知識や経験があつてこそ可能になります。日頃からのインプットもとても重要です。

[TS]

どこかしら無茶や違和感があるタイトルをつける
キーワードやイメージをひたすら箇条書きにする

参考文献

長島 確さんのタイトルや
コンセプトに対する考えを紹介した著書。

『アトレウス家の建て方』（東京文化発信プロジェクト室、2013）

Recommended by

ドラマトルック / 翻訳家

長島 確

チームでアイデアを膨らませる

アートプロジェクトは最終的にはチームで実現するもの。その場合に、リーダーが企画内容を決め、設計図からメンバーを逆算するトップダウンのプロジェクトがある一方、さまざまなバックグラウンドをもつメンバー全員の多様な知恵や経験、技術を出発点とするプロジェクトの進め方もあります。ここではチームでアイデアを膨らませる技術について考えます。

「だらだらしゃべる」ときのルール

長島確さんが実践するアイデア出しの方法。

1

無責任な発言を許容する

2

人の話をとる・のっかるのは自由
(むしろアイデアの所有・独占はNG)

3

誰かが発言でスベってもスルー

アイデアを出すときのコツ

せっかくいろいろな人が集まっても、トップダウンのプロジェクトではメンバーの作業が下請労働化していく可能性があります。それらを回避し、多様な意見を取り入れるには、チーム内でのある種のケアやコントロールが必要です。

プロジェクトの核となるタイトルやコンセプトがみえてくると、メンバーで集まり「アイデア出し」をします。一つの場所に集い、3時間から長いときは半日程度、資料、素材を共有しながら、「だらだらとしゃべる」のが長島確流。これを何度も繰り返します。この方法でやると、膨大な没アイデアが生まれる一方で、ときには皆が面白いと思うアイデアも突然変異的に生まれます。

闇雲にアイデアを出し合っているようでも、その土台にメンバーの「共通体験」があることが一つの鍵です。共通体験とは、事前にメンバーでプロジェクトに関連しそうな映画、絵画、写真集を見たり、想像力を刺激する場所に行ったりすること。「全員が同じものを見ているのに実際は各々違った視点で見ていて、それがアイデアに広がりともまとまりを与えてくれるんです」と長島さんは言います。

アイデア出しは、プロジェクトのスタートから終盤まで必要に応じて行います。 [TS]

参考文献



「長島確のつくりかた研究所」の活動を通して浮かび上がった問いをまとめた1冊。アートプロジェクトにおける企画や作品の「つくりかた」に興味をもった方はこちらの本もチェック。
【つくりかた研究所の問題集】
(長島確ほか著、アーツカウンシル東京、2016)

「だらだらとしゃべる」を繰り返す
共通体験がアイデアに広がりともまとまりを与える

Recommended by

スクール
マネージャー

メンバー同士の 共通言語を獲得する

アートプロジェクトは人によって動かされていくものであり、そのためのチームビルディングは重要です。アートプロジェクトに興味関心をもった人で構成されているチームとはいえ、それぞれのバックグラウンドや思いはさまざま。まずは自分と他者の物事の捉え方や考え方には、どんな共通項があり、どんな違いがあるのかを共有しましょう。

共通点や相違点を確認するステップ

以下の順でp.85のワークシートに取り組んでみよう。

1 メンバーで同じ本や文章などを読む

2 それぞれに、興味のあること、深めたいテーマ、
なにか引っかかったこと、その理由などを書き出す

3 お互いの共通点や相違点は？

4 そのメモをもとにメンバーで話し合う

チーム内で興味を共有し、
それぞれの視点を交換する

「アート」と一口にいっても、そのアプローチはさまざまです。ビジュアルアーツなのか、パフォーマンスアーツなのか、それともあらゆる創造的な表現行為のことなのか。また「アートプロジェクト」といったとき、何を思い浮かべるでしょうか。展覧会のことなのか、拠点形成プロジェクトやレジデンス事業のことなのか、プラットフォームを構築するような活動のことなのか。

こうしたことばに対する認識のずれや考え方の違いは、それぞれにとって自明なことを言語化し、丁寧に話し合うことで調整することができます。

チーム内でのチューニングの際には、何か一つのテキストや本を選び、それをもとにメンバーの気づきや内容に対する意見などを交わし合うことも有効です。アートに対しての考えを述べる、となるとかしくまってしまうこともあるかもしれませんが、テキストや本に対する意見であれば話しやすい場合もあるでしょう。方法としては、各自の意見や着目したポイントの背後にある考え、そして価値観などを伝え合い、共通点や相違点を見つけます。

ことばの使い方は、日々更新されていくものです。たとえ長い付き合いのメンバー間でも、ことばの使い方を時々確認し合うと良いかもしれません。 [YS]



やってみよう！

ある一つのトピックについて、チーム内で話し合おう。手順については左図を参考に。

➡ p.85 ワークシートC

👉 テキストや本をもとに気づいたことを伝え合う

「思考と技術と対話の学校
基礎プログラム2 [技術編]」
での、あったかもしれない
エピソードを紹介。

Student's Episode 1

多様な バックグラウンド



「思考と技術と対話の学校」には、多様なバックグラウンドの人が集まっています。職業も年齢もばらばらですが、共通点は、アートプロジェクトの運営に興味があること。入学の動機も人それぞれ。だからこそ、普段は得られない知識や経験を共有できる貴重な場となっています。

うごかす drive

アートプロジェクトは、社会というフィールドで展開されます。

さまざまな局面で「なぜこのプロジェクトが必要なのか」

「このプロジェクトの魅力は何か」といった

他者からの問いかけに対し、

応答していかなければなりません。

自分たちの思いに、社会性を帯びたフレームやことばを与えることで、

プロジェクトが動いていきます。

Recommended by

スクール
マネージャー

リサーチから 企画を深める

アートプロジェクトの企画者には、企画の動機があると思います。その企画は社会に対してどのように応答し、どのような問いを投げかけているのでしょうか。企画に説得力をもたせるためには、扱うテーマや展開する地域に蓄積された歴史、社会の動向などをリサーチすることが重要なプロセスとして挙げられます。企画の必然性を裏づけるリサーチは、企画のクオリティを左右するものになるでしょう。

リサーチに使うアイテム

インターネットでのリサーチはもちろん、地図や文献、自分の足で現地に行くなど地道な積み重ねが大事。



リサーチをもとに 企画の説得力を獲得しよう

「基礎プログラム2 [技術編]」で受講生が年間を通して取り組んだのは、「5年後（2021年）の東京を見据え、いま取り組むべきプロジェクト」を考え事業計画書を作成するグループワークです。受講生が提案したのは、かつて渋谷川が流れていた暗渠（地下に埋設した川や水路）に着目したプロジェクトでした。

授業内ではアート班と歴史班に分かれてリサーチに取り組みました。アート班は川沿いに展開されたアートプロジェクトの事例や、アーティストの実践などをリサーチ。歴史班は渋谷の都市計画や、渋谷区が発行している暗渠発生の経緯などが記された資料や古地図、そして1964年に実施された東京オリンピックの文化政策なども調査しました。また実際に渋谷区内の暗渠跡とされているエリアに何回も繰り出し、観客がどのように体験するかを想像していきました。こうした現場のフィールドリサーチは、アートプロジェクトの基本です。

具体的なリサーチ方法としては、図書館で参考となる文献を探したり、役所を訪ねて資料を入手したり、ウェブサイトを検索して関連エピソードを辿るなどの方法があります。また対象とするフィールドの住民などにヒアリングする裏どりもリサーチ手段の一つです。

[YN]

受講生が皆で考え、 事業計画書を作成した架空のプロジェクト

タイトル：渋谷暗渠「Here」～「暗渠」から今ココと過去・未来を体感する～
内容：渋谷の「暗渠」に注目し、アーティストのまなごしを借りて見えなくなっていた風景を再発見し、身体感覚を取り戻すプロジェクト。拠点をつくるプログラムやリサーチをベースとしたプログラムを考案した。

開催期間：2017年4月～2018年3月、イベントは2018年1月

開催場所：東京都渋谷区・キャットストリート（旧渋谷川）、現在の渋谷川・古川沿い、またその周辺地域

👉 テーマやエリア、社会の動向を掘り下げ、企画の必然性を裏づける
👉 実際に現場を歩くフィールドリサーチは基本

Recommended by

プロジェクト・コーディネーター/プランナー

若林 朋子

伝わる企画書を書く

企画書には、それを読んでほしい「相手」がいるはず。それは協賛や協力を依頼する企業かもしれないし、後援を依頼する公的な機関かもしれません。またメンバーを集めるために企画書をつくることもあります。この項目では企画書の「役割」を考えて、相手に合わせて使い分ける技術を、プロジェクト・コーディネーターの若林朋子さんの事例から紹介します。

企画書を書くときのポイント

若林朋子さんによる良い企画書を書くときのキーワードは以下の7つ。

✓ 企画力

✓ 独自性、先進性

✓ 社会性

✓ 予算の妥当性

✓ 計画性（実現可能性）

✓ 助成金の使途

✓ 運営の健全性（財務状況）

目的と読者を意識しよう

企業メセナ協議会に15年間在籍し、企業とアートをつなぐプロフェッショナルとして経験を積んできた若林朋子さん。達成したい目的に向け効果的な企画書を書くためには、提出先を徹底的に研究し、過去の支援実績や企業イメージなどの周辺情報を集めておくことが役に立つ、と指摘します。相手をリサーチすることは、「この企画書をなぜ読んでほしいか」という説得力と必然性につながります。企画書は渡す相手ごとにカスタマイズしましょう。

企画書は、見出しやフォント、行間などの体裁を整えることも大事です。相手は数分、もしかしたら数十秒しかこの書類を見る時間がないかもしれません。文字がぎっしり詰まった、読みにくい書類にならないよう、印象に残る企画書をつくることを意識しましょう。相手がアートの専門家でなくても理解を得られるように、専門用語を避けたり、記憶に残るキャッチコピーを考えたりすることも大切です。

[YN]

長島 確さんの場合

ドラマチックとして活動する長島さんは「企画書は仲間を集めるためのもの」と位置づけます。渡す相手によってはメモ書きやノートのようなものでも、企画書として機能するものになる。書式を整えること以上に、相手の顔を思い浮かべてつくることに意味があります。

やってみよう！

「企画書を書くときのポイント」を意識しながら企画書を書く下準備をしてみよう。

➡ p.86 ワークシートD

渡す相手の顔を思い浮かべて企画書をつくる



資金を集める

アートプロジェクトのPDCAサイクル*のなかで、活動と切り離して考えることができない要素のひとつが「お金」です。自分たちの活動に、なぜ資金が必要なのかを他者にわかりやすく伝えることが大事です。衣食住とは違い、その必要性が問われることもある芸術・文化。この活動が社会に必要なだといえる「理由」をことばにすることが、アートプロジェクトとお金をつなぐ技術になります。

*Plan（計画）→Do（実行）→Check（評価）→Action（改善）を繰り返し、業務を改善していく手法

芸術支援の手法

さまざまな種類の支援。お金以外の支援も含め、プロジェクトに応じて適切な方法を選びたい。

公的支援	民間支援
<p>[国]</p> <p>助成 事業委託 後援</p>	<p>[企業]</p> <p>助成、協賛、融資、広告出稿、 出資、会費、寄付、 マッチンググラント、非資金支援、 寄付つき商品、信用強化、協力、後援、 顕彰、ベンチャーフィランソロピー</p>
<p>[地方自治体]</p> <p>助成 事業委託 補助 後援</p>	<p>[市民／民間組織]</p> <p>寄付、贈与、会費、 助成、融資、出資、 非資金支援、プロボノ、 クラウドファンディング</p>

芸術・文化活動になぜ お金が必要かを伝える

芸術・文化活動は、コンテンツの複製や再生産が可能な文化産業・エンターテインメント産業とは異なり、市場原理になじみにくいものです。アートマーケットは存在しますが、作品購入者の数も多くはなく、たとえ優れた作品であっても需要があるとは限らないのが現状です。作品がモノとして残りにくいアートプロジェクトは、なおさら市場原理になじまない活動です。

このような状況のなか、ファンドレイズ（外部資金調達）の必要に迫られます。ファンドレイズをはじめの前に、この活動に「なぜ」協賛や助成が必要なのか、支援者に向けて客観的に伝えられるかどうかを考えてみてください。協賛や助成が得られなかったら企画は実行しないのか。その活動を実施することが、社会においてどのような意義を持つのか。活動とお金を結びつけるためには、このような問いに明確に答えることが必要です。

芸術支援には「助成／協賛／寄付／事業委託／補助／融資（貸付）／出資／協力・後援／非資金支援」など複数の方法があります。また支援の主体も、公的な支援、民間支援といった種別が想定されます。自分が行う活動の「お金」をどこからどのようにファンドレイズすることが適切か、ぜひ考えてみてください。 [YN]

参考文献



『企業メセナへのアプローチガイド』（企業メセナ協議会、2007）、
『助成財団-NPO・市民活動のための助成金応募ガイド』（助成財団センター）、
『寄付白書』（寄付白書発行研究会、日本ファンドレイジング協会）



やってみよう！
アートプロジェクトを実施するために必要なお金の種類と、その獲得の方法をリサーチしてみよう。 ➡p.87 ワークシートE

なぜ協賛や助成が自分の企画に必要なかを言語化する



助成金の申請書を作成する

社会のなかでアートプロジェクトを成立させることを考えるとき、このプロジェクトがどのような側面からどのような意義があるか、相対化して考えることが必要です。ファンドレイズの一環として助成金を申請するときも同じです。まずは助成する側の目的を理解し、自分たちのプロジェクトのどのような部分が、その助成プログラムに適しているのかを考えてみましょう。

助成申請書に関するキーワード

申請者の視点はもちろん、審査の視点も意識して考えることで申請書に説得力が出る。

申請者の視点	審査の視点
<ul style="list-style-type: none"> 「募集要項」を熟読する 個々の問いに対してストレートに、簡潔に応答する 5W1H (6W2H)*を確実に記述する特に「なぜ」 記述全体を助成のテーマに対応させる ◎冷静に客観的に ×熱く主観的に 確実に校正し、体裁を十分に整える 	<ul style="list-style-type: none"> 企画内容 [質、5W1H (6W2H)] 予算の妥当性 プロフィールの確実さ、提出資料の完全さ 助成テーマの理解、問いに対する確実な回答 「この助成プログラム」に申請する理由の明快さ 審査基準、審査項目をクリアしているか 記述の正確さ (×誤記、計算ミス)、読みやすさ

* What=何を、Why=なぜ、Who (Whom)=誰が(誰に)、Where=どこで、When=いつごろ、How to (How much)=どのように(どれだけ)

助成する側の目的を捉えよう

芸術文化活動を支援する助成プログラムは、国/地方自治体といった公的支援、企業や民間組織などによる民間支援を問わず、さまざまな内容が存在します。助成プログラムへの申請は、間口が広く、資金獲得に結びつきやすいファンドレイズ方法であると言えるでしょう。助成金を取得するための申請書を作成する際は、助成する側の視点を考えることが大切です。

助成プログラムには、受け手だけでなく助成する側にも達成したい目的や課題意識があり、それを制度として実施しています。多くは社会課題の解決や、新たな取り組みの後押しなど、より良い未来へ向けて現状を変えたいという動機を出発点とし、助成で生じ得る社会的なインパクトも期待しています。

申請側は、このような助成側の目的を理解したうえで助成を受けることが大事です。自身の目的や問題意識が、助成目的と合致してはじめて、助成という資金支援の枠組みを活用できるのです。的確に申請するためのヒントは「募集要項」に詰まっています。また個々の問いに対して簡潔に回答し、助成のテーマに対応しているか、5W1H(6W2H)が客観的に記されているか、など「審査の視点」に着目しましょう。「助成申請書に関するキーワード」は申請側と審査側それぞれの視点です。ぜひ参考にしてください。 [YN]

👉 助成する側の視点を考える
👉 ヒントは募集要項に詰まっている

参考サイト



芸術文化の助成情報をまとめたウェブサイト。国内外の民間の助成や国の助成などさまざまな種類がある。

「ネットTAM」芸術文化の助成

<http://www.nettam.jp/links/operation/support/>

「CANPAN」助成制度/助成制度一覧

<http://fields.canpan.info/grant/>

Recommended by

スクール
マネージャー

プロジェクトを プレゼンする

チーム内での企画会議、他者を巻き込むための説明会、資金獲得のための交渉など、プロジェクトの意義や内容を伝えるためにプレゼンテーションを行う機会は多くあります。そんなとき、ただ伝えるのではなく、どのように伝えと相手に届くのか、そこには創意工夫が求められます。

プレゼンテーションに必要なチェックリスト

プレゼンに挑む前に、以下の質問に答えられるかチェックしよう。

- プレゼンの目的は何か。
- 今回のプレゼンで一番伝えたいことは何か。
- 時間配分は練られているか。
- 役割分担はできているか。
(プレゼンター、パソコン機器等の操作、配布資料対応など)
- 興味を引き出すフックは仕掛けられているか。
(ネーミング、キャッチフレーズ、ビジュアル素材など)

どのように伝えと 相手に届くのか

パワーポイントや配布資料を使ったり、パフォーマンスを交えたり、とプレゼンテーションのやり方はシチュエーションに応じてさまざま。大事なことは聞き手を意識することです。

どんな状況でも、まずは自分たちの思いを熱量込めて伝えましょう。きちんと声をだすことは基本です。ぶつぶつ話していても伝わりません。聞き手が「おもしろいな、支援したいな」と思えるような語りかけをしてみましょう。事前に話し手と聞き手にわかれたシミュレーションをするのも効果的です。

配布資料がある場合は、聞き手がきちんと流れを追えるよう、資料の説明からはじめます。時間配分も重要です。伝えたいことがたくさんあるからといって、詰め込みすぎたり、長時間かけることも悪影響。聞き手が情報をキャッチできるような構成を考えましょう。プロジェクトやプログラムのネーミングにもこだわりを。名前は興味を引くフックにもなり、プロジェクトの要点を伝える要素にもなります。

迷ったら、プレゼンテーションで伝えたいことの「肝」に立ち戻ってください。「これだけは伝えたい」ことをはっきりさせておきましょう。そしていっぺんとうの伝え方ではなく、相手に応じてあの手この手でアプローチすることが重要です。[YS]



やってみよう!

プレゼンテーションの前に、発表する人と聞く人に分かれ、実際のプレゼンさながらにリハーサルをしてみよう。

聞き手に応じた方法で、熱量をこめて伝える
プレゼンテーションで伝えたいことの「肝」をはっきりさせる

Recommended by

かごしま文化情報センター
(KCIC) / コーディネーター

四元朝子

1分で活動を伝える

公的な補助金や助成金が運営資金に含まれる事業では、税金がどのような目的でどのように利用され、なぜこの事業を行っているか、常に説明責任が問われます。例えば行政のトップや、決定権のある「偉い人」に話をする機会もあるでしょう。そういった機会に話ができる時間は非常に短く、アートプロジェクトの現場では1分ぐらいの場合が多いようです。事務局には、1分で活動をプレゼンテーションする力が求められます。

活動のミッションや意義を説明

忙しい人や会う機会が少ない人には、簡潔に活動を紹介する。



さまざまな支援者への説明責任

「かごしま文化情報センター」(通称「KCIC」)で、企画制作と広報のチーフを担っている四元朝子さん。KCICは、鹿児島市の文化事業に関わる活動拠点として市役所の一部を借りて運営していて、立ち上げに参加したのは市民の人たち。こうした経緯から、市民にも行政にも、活動を伝える説明責任(アカウントビリティ)を果たしていかなければならない、と四元さんは語ります。

このような現場では、自分たちの活動を簡潔にわかりやすくプレゼンテーションできることが求められます。自分たちの活動の目的や意義、税金が必要な理由を、行政の担当者や市民、県外からの来場者に端的かつ明確に伝える準備をしておきましょう。企画の目的に加え、相手が共感できるポイントなど伝えたいことを、その都度2つ程度におさえると話しやすくなります。KCICでは、自分たちの活動紹介を無料の電子書籍にしてオープンにする工夫もしています。

いまやほとんどのアートプロジェクトには公的な資金が含まれ、切っても切れない関係にある、公的資金とアートプロジェクト。活動の支援者や行政のトップが、プロジェクトを訪問したときに、活動のミッションや意義を1分で説明できる準備を心がけてみてください。 [YN]

参考サイト

かごしま文化情報センター(KCIC)では、電子書籍のウェブサービスを利用した。

「かごしま文化情報センター」KCIC BOOKS
<http://bccks.jp/store/114530>

👉 公的な資金を使う場合には説明責任が求められる
👉 自分たちの活動を伝える工夫を常にする

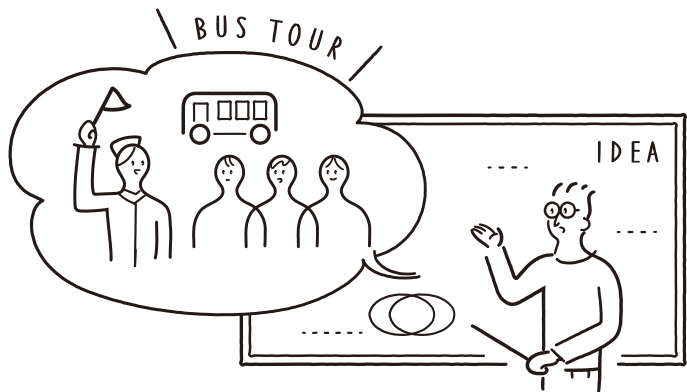
Recommended by
 ドラマトウルク/翻訳家
 長島 確

プロジェクトを 形に落とし込む

アートプロジェクトは「展示」や「上演」といった通常の発表形態にあてはまらないことが多くあります。プロジェクトの形がさまざまなぶん、最初に発表の形式や方法を検討するチームも少なくないでしょう。しかしそれらを早く決めることで、プロジェクトの実施が単純作業に陥り、スタッフのモチベーションが下がることも。時間ギリギリまでアイデアを練り、最後に形にする技術を、長島確さんの実践から考えます。

サービスの「構造」を読み解いて、作品の「構造」へ置き換える

プロジェクトを形にするアイデアは、バスツアーなど既存のサービスなどをヒントに。



最終段階まで 未決定の部分を残す

長期にわたるアートプロジェクトの現場では、運営側のモチベーションの維持は大きな課題です。スタッフの作業がただの労働にならずポジティブに関わってもらうためには、「最初から最後まで謎があることが重要」と長島確さんは言います。

プロジェクトのタイトルなどは早く決めた方がいいけれど、最終的なアウトプットの仕方は、早い段階では明確にしないそうです。それは未決定の部分を残しながらプロジェクト実現へ向かうことで、良いアイデアも生まれ、企画がブラッシュアップされる可能性もあるからです。

ギリギリまで未決定を残すため、長島さんのプロジェクトの現場では、2~3の面白そうなアイデアの実現可能性を本番直前まで検討します。ハラハラしますが、それでも最後には具体的なプランにまとまるのです。

こうしたつくり方を可能にするのが「構造」の存在。長島さんは、観光ツアーやホテルの接客など、社会のあらゆるサービスからモデルを抽出し、作品の構造として用いてきました。プロジェクトの鑑賞者や参加者をツアー客や宿泊客などサービスの受け手になぞらえて、体験の時間的・空間的な構造を考えます。それらを参考にすることで、アイデアを無理なく作品として形に落とし込むことができるのです。 [TS]

参考文献

長島確さんの考える「構造」についてさらに詳しく知りたい方は、以下の本をチェック。
 『アトレウス家の建て方』（東京文化発信プロジェクト室、2013）

既存の意外なサービスを参考に、鑑賞者や参加者が体験できる「構造」を見極める

Recommended by

アートカウンシル東京
プログラムオフィサー

中田一会

クリエイティブな 広報計画を立てる

どんなに優れた企画でも、それを誰かに伝える術がなければ企画が世に出ることはありません。広報スタッフには、いつどんな企画を誰にどのように伝えるか、といった広報計画を策定し、コミュニケーションをとっていくことが求められます。広報スタッフの手腕一つで、プロジェクトがダイナミックに動き出します。

広報計画をより良くするための問い

具体的な制作物やスケジュールを決める前に、さまざまな角度から広報イメージを広げてみよう。

- 企画を一言で言うと？
- 時事的、季節的にフックになるのはどこか
- 伝え方のトーンはフレンドリー？ ラグジュアリー？
- わかりやすくするか、謎めいて見せるか
- 一気に広めるか、じわじわと伝えるか
- ビジュアルとことば、どちらが伝わる企画か
- この企画のスピーカー（取材を受ける人）は誰か
- 外部で似たような企画はないか、その違いは？
- どんなメディアや著名人に取り上げられたいか

プロジェクトに合わせた方法、 素材、文章を編み出す

広報計画では、扱う内容や鮮度によって5W1Hを設計します。その方法もさまざまです。「プレスリリース、ウェブサイト、チラシ、SNSなど一般的な方法にとどまらず、あらゆる届け方を考えてみましょう」と中田一会さんは言います。例えば、ゲストによる情報発信やイベント参加者が思わずシェアしたくなる仕掛けづくりも効果的。賞に応募するのも活動の発信になります。地域参加型のプログラムなら、自治会を訪問して告知したり、ポスター掲示を依頼したり。18歳以下や高齢者を無料にするなどアクセシビリティの視点から、集客につなげるアプローチも検討できます。

広報素材の準備も欠かせません。始動したプロジェクトを早く伝えたいけれど、まだビジュアルがないという理由で広報できないのはもったいない。そんなときは、常にカメラを携え、使えそうな写真を事前におさえておき、イメージ写真で代用する方法もあります。

また、広報文を作成する際は、企画のポイントを明確にしましょう。リード文やキャッチコピーは使いまわせる文章を。なじみのある表現で枕詞を考えるのも一つの手。誰にでも伝わるよう文脈を意識して書くことが大事です。

広報とは、計画一つでプロジェクトと世の中をつなげられる、クリエイティブな仕事なのです。 [YS]

参考文献



広報力を高める、中田一会さんの推薦図書。
『伝わる・揺さぶる！ 文章を書く』（山田ズーニー著、PHP研究所、2001）



やってみよう！

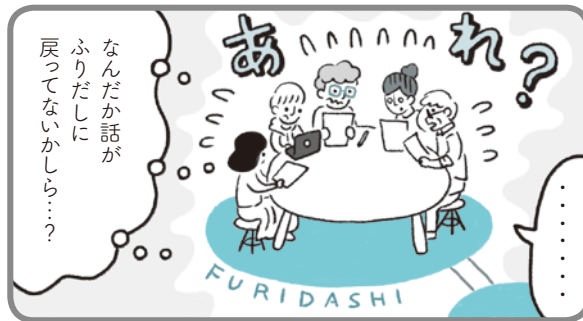
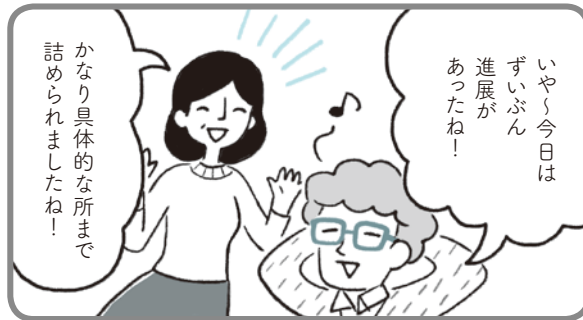
架空のプロジェクトを参考に、広報計画をブラッシュアップしてみよう。▶ p.88 ワークシートF

5W1Hに応じてさまざまな届け方を考える
使用するイメージや、伝わる文章も広報計画

「思考と技術と対話の学校
基礎プログラム2 [技術編]」
での、あったかもしれない
エピソードを紹介。

Student's
Episode 2

あぐるあるその①
グループワーク



受講生が取り組んだグルー
プワークでは、全員で一つの
事業計画書を練りました。
はじめてのメンバーで行っ
たグループワーク。企画や
コンセプトを考えるのはと
ても時間がかかりました。話
し合いを重ねても、決まった
ことや、やるべきことの確認
が抜けて、気がつくともふりだ
しに戻っていることも。会
議の設計は大事だと気づき
ました。

ふかめる
develop

アートプロジェクトがスタートしてからは、
さまざまな人のやりとりが無数に起こります。
一つひとつのコミュニケーションの精度が、
プロジェクトの出来を左右するとも言えるでしょう。
使っていることば、対話のあり方、
場の設え方を振り返り思いめぐらせてみる。
普段のやりとりに注意を向け、意図をもたせることで、
プロジェクトの質が深まります。

Recommended by

リビングワールド代表

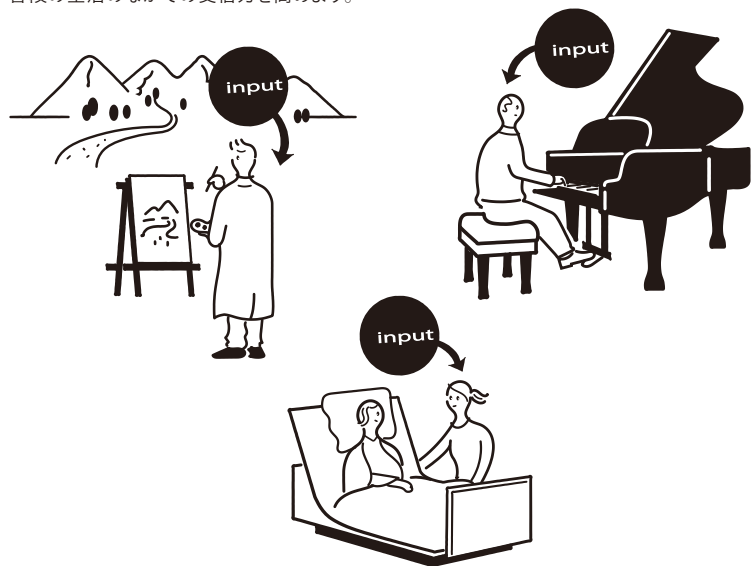
西村佳哲

受信力を高める

アートプロジェクトでは、何を表現し、残すのかといった、アウトプットを生み出すことに意識が向きがちです。しかし、インプットなくしてアウトプットは生まれません。インプットする力（感受力・受信力）を高めてこそ、その先にあるアウトプット（発信）の質を高められるのではないのでしょうか。感受力の大切さ、そしてその力を高めるとはということなのか、西村佳哲さんによるエピソードから考えます。

受信力のあれこれ

普段の生活のなかでの受信力を高めよう。



「センス」で 世界の見え方が変わる

「ピアニストにとって重要な能力は、演奏する力だけではなく、音を聞く力です」と西村佳哲さんは言います。自分の奏でる音に集中しながら修練を積むことで上達していくのだそうです。画家が風景を描く際、数カ月や数年もの時間をかけて完成させることにも似ています。自分が捉えている世界がまだ表現しきれていないと思えば、より極めようとする。どれだけ感受できているかが表現の質を左右するのです。

「センスが良い」の「sense」には「感受」という意味があります。つまり「センスが良い」とは、世界を受け取る感覚が良いということです。同じ条件で写真を撮っても、人と違う写真になるのは、それぞれ見えているものが違うからです。

感受力が高まると、世界の見え方が変わります。西村さんは、寝たきりの母親を介護する知人の話を紹介しました。瞬きも呼吸も自身ではできない母は一体幸せなのだろうか、と自問するなか、あるとき語りかけると母親の肌がピンク色に染まったそうです。「母にはアウトプットのチャンネルがないだけだ。こちらの声もきちんと届いている。それを自分が受け取れていなかったんだ」と気づきます。

感受力や受信力を意識し磨くことで、より豊かな人間関係や発想、営みが生まれていくのではないのでしょうか。 [YS]

西村佳哲さんのひとこと

「クリエイティビティ」とは? 「物をつくったり、表現したりすることだけに見出されるわけではないと思います。例えば夕日を見ようと岬に出かける。岬には家族連れや一人でぼーっとする人など夕日を楽しむ人が集まっている。その状況では、誰も何もつくってなくても『クリエイティブ』といえるのではないのでしょうか。自身の人生を感じ、世界を味わう。そういう瞬間の精神活動も充分クリエイティブです」

👉 情報を発信したり表現したりするには「感受」や「受信」が重要

Recommended by

アーツカウンシル東京
プログラムオフィサー

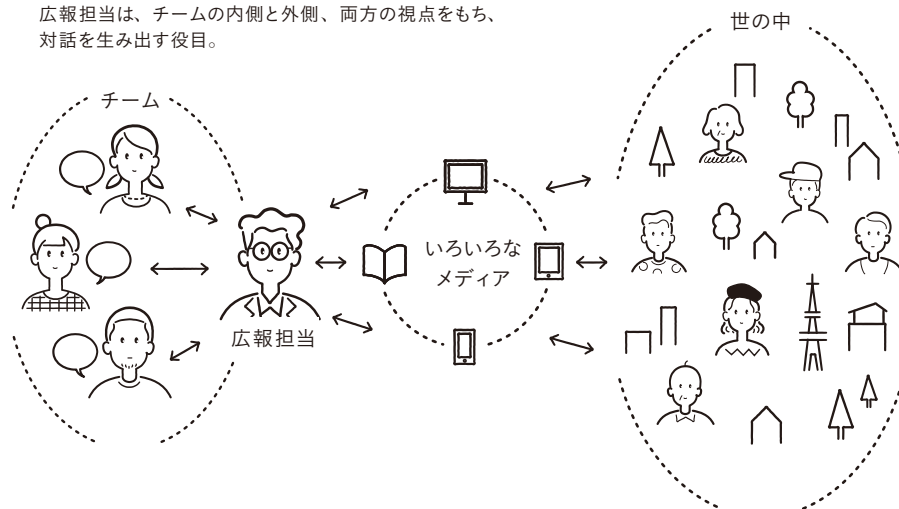
中田 一会

ことばを磨く

プロジェクトを動かすには、さまざまな局面で活動や思いを伝えることばが重要です。アーティストが表現で勝負するように、アートプロジェクトを動かす人はことばで戦います。企画書をまとめるとき。作品プランを資金提供者に説明するとき。助成金申請書を書くとき。広報原稿や報告書を書くとき。中田一会さんの技術から、説得力をもったことばを磨く方法をご紹介します。

広報の役割

広報担当は、チームの内側と外側、両方の視点を持ち、対話を生み出す役割。



チーム内でのことばを育てる

自分たちの活動を他者に届けるアクションをとる前に、まずはチーム内でことばの精度を高める対話を重ねましょう。なぜこの活動をやるのか、誰に関係があるのか、どこがユニークなのかを話し合います。

このようにチーム内での対話を生み、活動の価値を可視化していくのは広報担当の役目です。プログラムの制作担当者は、それ自体を俯瞰したり、全体構造をとらえづらいこともあります。そこでチームの取り組みに対し、内の目線と外の目線の両方をもつ広報担当が、チームのなかからプログラムの基礎となることばやチームの思想をすくいあげ、その届け方を考えていきます。

「ことばを磨くには、ことばに敏感になること」と中田さんは言います。日頃から、心を動かされたり気になったことばをクリッピングし、表現力を高める手法も有効です。

また、一度書いた文章は、ほかのメンバーや企画を知らない人にも見てもらいましょう。意味が通っているか、論理的な流れになっているか、内容が抽象的ではないかなどをチェックします。ただ単にやりたいことや思いを書くだけでは、伝わらなかったりするものです。

まずは「伝わらない」ことを出発点に、伝えるためにはどうすればよいか、広報担当を中心にチーム内で検討しましょう。

[YS]

チーム内で、ことばの精度を高める対話を重ねる
文章はチーム内で何度も読み直し、伝わるかを確認する

やってみよう！

自分が心惹かれる「伝えることば」を集めてみよう。

チラシ、パンフレット、ウェブサイト、冊子などに「伝える」目的で書かれた文章のなかで「いいな」「参加したいな」「気になる」と思ったことばを、書き留めてみよう。

Recommended by
 リビングワールド代表
 西村佳哲

聞く力を磨く

さまざまな人と対話を重ねながら展開するアートプロジェクトでは、人の話をきちんと聞くことが重要なスキルです。「聞くこととは、相手に関心をもつこと」と西村佳哲さんは話します。相手が聞いていると思えるからこそ、話し手は安心して話すことができます。つまり会話では、聞く側が力をもつのです。聞き手が無関心だと途端に話しづらくなり、会話は途絶えてしまうでしょう。では良い聞き手とはどうあるべきでしょうか。

聞き方チェック

西村佳哲さんによる、話の聞き方のポイント。

- 無関心な態度をとったり、無視したりしていませんか
- 相手の会話に割り込んだり、横取りしていませんか
- 相手を否定していませんか
- 相手が話し切る前に先回りして、安易な解決策を示していませんか
- 相手の話し振り、身振り、手振り、抑揚はどんな感じでしょうか
- 相手の語感を味わっていますか
- 変えられない過去、まだ関わりをもてない未来、ではなく、いまに関心に向けて会話をしていますか
- 相手の最も熱量のある部分に反応を示していますか

※授業では、2人1組のペアになり、上記のシチュエーションを体感するようなワークショップを行い、いろいろな聞き方が、それぞれのように相手の話に影響を与えるのかを考える時間をもった。

聞き手の心構えで 話の展開が変わる

人は、相手の話を自分の聞きたいように聞きがちです。好みの質問や反応をしたり、経験や興味関心に寄せて話を受け取ったりします。その聞き方は、相手の新たな一面と出会う機会を逃しています。自分と違う人生を、違う感覚で生きる他者と出会うのは面白いこと。でも自分の価値観や常識のなかでは出会えません。きちんと話を聞くには、相手に本当に関心をもつことが何よりも大事だそうです。

西村佳哲さんによると、聞き手が関心を向けるべき対象は「事柄より気持ち、思考より実感、昔話より現在の感覚」。例えば、「こんなことがあった」と話されたら、掘り下げるべきは出来事の内容ではなく、いまなぜそれを語り、何を感じているのか。話し手が最も力を入れて話す部分に反応を示すと、聞き手が誘導しなくても、会話は枝葉を広げ、花開いていくのだそうです。

ときに話し手の語りは、まだことばでは表現できないナイーブなものかもしれません。伝わるのか、受け入れられるのかと不安を抱きながらも語られる違和感のようなものが、新たなプロジェクトのきっかけになることもあるかもしれません。「聞き手、話し手の境界がなくなり、会話の時間を一緒につくる感覚が芽生えると双方の成長にもつながります」と西村さんは言います。 [YS]

参考文献



聞く力を磨くための、西村佳哲さんの推薦図書。
 『心のメッセージを聴く』（池見陽著、講談社現代新書、1995）
 『わかりあえないことから——
 コミュニケーション能力とは何か』（平田オリザ著、講談社、2012）

話し手に本当に関心をもつ
 事柄より気持ち、思考より実感、昔話より現在の感覚

Recommended by

アーティスト/
コミュニティデザイナー

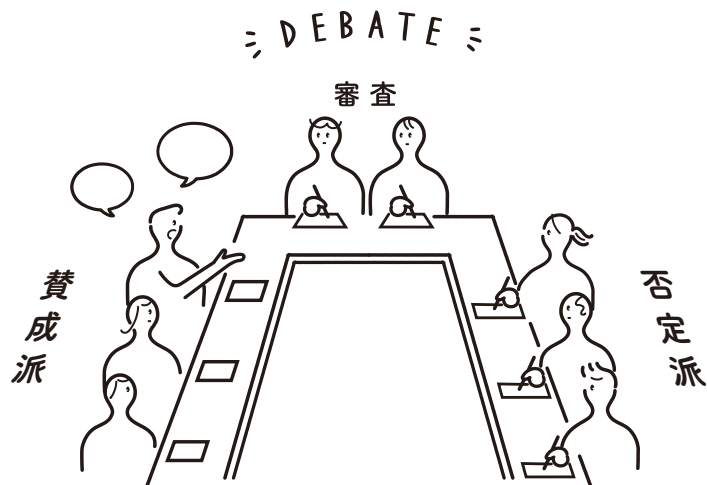
菊池宏子

論理的思考を鍛える

アートプロジェクトは、誰が、何のために、誰に向けて行うものなのか。地域や行政など周囲の人を巻き込むとき、事務局スタッフはプログラム内容を説明するだけでなく、その存在意義も伝える必要に迫られます。「やりたいこと」を「やるべきこと」へ。論理性、客観性を伴った論拠を示して、相手を説得することを試みます。

ディベートの様子

論理的思考を鍛えるため、3つのチームに分かれてディベートをしてみよう。



ディベートの経験を積む

菊池宏子さんは「プロジェクトの現場では、ディベートの経験が生きていくのではないのでしょうか」と語ります。「ディベート」とは、ある論題について肯定側と否定側に分かれ、一定のルールの下に議論を行い、勝敗を決めるゲームです。自分の立ち位置から論拠を積み上げ、相手の論拠を崩すことを試みます。ディベートにより、プロジェクトを論理的に説明する技術を育むことができるのです。

例えば「〇〇商店街に、〇〇アートプロジェクトは必要である」という論題で、チーム内でディベートを行ってみます。するとプロジェクトを肯定、もしくは批判する論拠が明確になり、プロジェクトの強みや弱みも可視化されるでしょう。まちの条例や、自治体の文化政策にもそれぞれ論拠があります。事前にリサーチ期間を設けることで、公的な論拠とのつながりを意識した、より実践的なディベートを行うことができます。

またこうした論理的思考の習慣は、組織のなかで言いたいことが言えなくなる関係を防ぐこともできます。組織のあり方や働き方を、感情論や感覚的なことばではなく、相手の立場や背景を踏まえた論理的な対話を通して見直すことも必要かもしれません。

[TS]



やってみよう!

ディベートを実践してみよう。

基礎的なルールを理解したら、進行方法はテーマや人数に合わせて柔軟に考えよう。

▶ p.91 ワークシートG

論理的な対話により組織のあり方やスタッフの働き方も見直せる

Recommended by

アートプロジェクトの運営団体

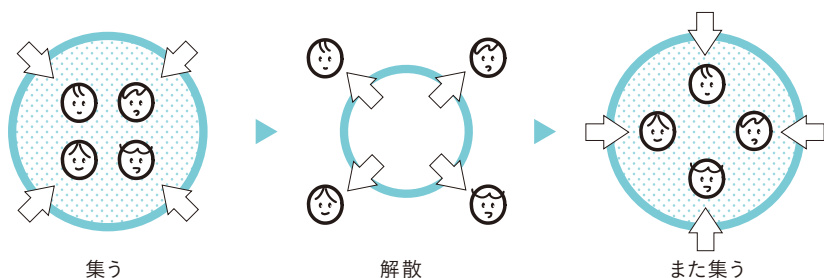
谷中
おかって

多様なまます 受け入れる場づくり

さまざまな立場の人が協働するアートプロジェクトでは、個人の持ち味が有機的に編まれることで、個性的なプロジェクトが生まれます。それだけに活動拠点のあり方は重要です。それは事務局、アーティスト、地域の関係者、ボランティアスタッフ、ご近所さんなどが集い、対話し、作戦を練る場所。個々の能力の発揮を促す「場づくり」について、まちなかで実践を重ねてきた「谷中のおかって」の事例から考えます。

「谷中のおかって」流、場づくりの哲学

目的がなくても集まれる場所を目指し、みんなのお茶の間になった「はっち」はここから生まれた。



- 一、集うこと
- 一、集まったら解散すること
- 一、暫くしたらまた集うこと

“集いの場は、理屈を超えた魅力を秘めている。身体全身で、体験を共有することは欠かせない。体験や関係性なしの創造などありえないからだ。”

※『ぐるぐるヤ→ミ→プロジェクト 2010-2013』（東京文化発信プロジェクト室、2014）より

一個人としていられる 場所を目指して

アートイベントの企画・運営・サポートを行う、一般社団法人谷中のおかっての象徴的な活動に、民家の一部屋を開放した「はっち」（東京・根津）の運営があります*。人びとのリアルな思いや悩みを受け止める「場づくり」のプロジェクトです。訪れた人が、家や職場、学校などでの社会的役割を脱ぎ、一個人として居られることを大切にしました。そうやって初めて語れることや、振る舞いがあると考えたのです。

そのために「はっち」は、まずは「目的がなくても集まれる場所」を目指しました。人の振る舞いや対話の内容は、会議やイベントといった集まりの目的に規定されがちです。イベントスペースではなく日常の延長として人が集えるよう、事務局の作業場だった一角を、縁側のようなセミパブリックな場所として緩やかに開放しました。

もう一つの工夫は「はっち」では、自分が呼んでほしい名前でも呼んでもらうこと。これは、集う人が普段の肩書きや役割を一旦忘れてリラックスして過ごすのに、大きな効果を発揮しました。

ほかにもさまざまな配慮を積み重ね、通りがかりの人さえふらりと立ち寄って語り合える「みんなのお茶の間」が生まれました。メンバーの持ち味が発揮される環境づくりの第一歩として、こうした風通しのいい場づくりに取り組んでみるのも一つの方法です。

[TS]

※2012年、拠点の引越しにともない「はっち」から「木はっち」に名称変更

参考文献



谷中のおかってが、文化創造拠点を目指してはじめたアートプログラム「ぐるぐるヤ→ミ→プロジェクト」の4年間のドキュメント。

『ぐるぐるヤ→ミ→プロジェクト 2010-2013』（東京文化発信プロジェクト室、2014）

縁側のようなセミパブリックな場所をつくる
その場所では、自分が呼んでほしい名前でも呼んでもらう

Recommended by

Breaker Project
事務局長

松尾真由子

地域の場をつくる

大阪市の文化事業として、地域密着型のアートプロジェクトに継続して取り組む「Breaker Project（ブレイカープロジェクト）」は美術家・きむらとしろうじんじんさんらとともに2014年から新たな実験をスタートしました。閉校した小学校に誰もが立ち寄れる創造の場として「作業場」をつくる試みです。Breaker Projectの事務局長・松尾真由子さんのお話から、地域の創造活動拠点の在り方について考えます。

Breaker Projectの「作業場」から学ぶ、地域の場づくりの視点

地域の場づくりにはさまざまな方法があるが、「作業場」で取り入れられている以下の視点をヒントに、自身にあてはめてみよう。

- 1. どんな場にしたいか
- 2. 何をする場か
- 3. この場に立ち寄ってもらいたい人とどのように出会うか
- 4. 何が生まれることを目指すか
- 5. 誰と一緒に作り、誰に向けてつくる場か
- 6. 場を開く頻度は？
- 7. 場のルールや内容は何を基準に決めるのか
- 8. 自分の場だと思える関わりしろや余白はどのようにつくるか

魅力的な「作業」を きっかけに開く場

旧小学校は宝の山。「作業場」では、小学校に眠っていた陶芸窯や学習園、さまざまな道具から着想を得て、陶芸、土いじり、廃材を使った木工や積み木づくりなどの「作業」を中心に地域に開かれた場づくりをしています。最初に決めたルールは、来入（参加者）をお客さん扱いしないこと。「作業場」では、大人も子どもも名札をつけ、一緒にこの場をつくるメンバーとして参加してもらうよう工夫しています。運営側も「これをやりましょう」といった、サービスを提供するような対応は避けています。

「作業場」は一過性のイベントではなく、新しい創造の場を地域とともにつくる実験。「陶芸や畑仕事など魅力的な作業があることで、誰もが立ち寄れる（立ち寄りたくなる）場です。重視するのは、プロセスに多様な人が関わり、いろいろな作業がここから生まれていくことです」と松尾真由子さんは言います。

運営チーム内で、場づくりのイメージを共有することも重要。「作業場」後のふりかえりでは、毎回チーム内で課題を洗い出して対話を重ね、目指す方向性を探っています。場の在り方を設定しすぎないことで生まれる余白や、作業によって見出される関わりしろ（関われる隙間）をつくることで、子どもから高齢者までさまざまな人が自発的に集まってくるといった新たな場の創出を目指しているのです。 [YS]

松尾真由子さんのひとこと

「どんな出会いも新たな関係につながる可能性を秘めています。地域の人たちに怒られたり迷惑がられたりしても、その発言の背景を考え、受け止めるようにしています。苦情をきっかけに、プログラムに関わるようになることもあるんです。地域住民の情報も鵜呑みにしません。例えば、普段は周囲から付き合いにくいと敬遠されている方も、実は個性豊かな面白い人であることもよくあります」

来入をお客さん扱いせず、関わる人たちとの場づくりを考える
まだみぬ風景を生み出すことを目指し、場の定義をしない

Recommended by

アーティスト/
コミュニティデザイナー

菊池宏子

コミュニティをつくる

アートプロジェクトは一人では成り立ちません。事務局スタッフはもちろん、アーティスト、専門スタッフ、インターン、ボランティアスタッフ、地域の協力者など、さまざまな人が一緒につくりあげるもので、その協働のプロセスが新たな価値を生み出します。ここではプロジェクトに関わる多様な人との関係をいかに育んでいくかを考えていきます。

「コミュニティ感覚」を得るための4つの要素

アートプロジェクトでコミュニティづくりをするときに以下の要素を大事にしよう。

1

メンバーシップ

メンバーがコミュニティに受け入れられていると感じているか。また安心して、自分を表現しているか。

2

影響力

メンバーとコミュニティがお互いに影響を与え合う関係になっているか。

3

ニーズの統合と充足

メンバーの充足感が、ほかのメンバーの充足感と結びついている、という感覚が得られているか。

4

感情的接合の共有

メンバーの積極的な参加と活発な交流があり、精神的に強い結びつきが生まれているか。

結束したコミュニティのために

さまざまな人が関わるアートプロジェクト。そのなかで、どのようにコミュニティをつくっていけば良いのでしょうか。菊池宏子さんは、「プロジェクトに関わる人それぞれのなかに『私はこのプロジェクトに所属している』という感覚を醸成することが重要」と言います。

コミュニティ心理学の分野ではこれを「コミュニティ感覚」と呼びます。その構成要素としては「メンバーシップ」「影響力」「ニーズの統合と充足」「感情的接合の共有」の4点があり、これらの要素に配慮することでメンバーに「コミュニティ感覚」が生まれ、より結束したコミュニティが形成されるそうです。

特にボランティアスタッフやインターンに対しては、目に見えない感謝の意をきちんと示すことも時には求められるでしょう。ちょっとした気配りや心遣いなど、事務局スタッフの些細なアクションが、豊かなコミュニティのための土壌を生んでいきます。コミュニティにはさまざまなタイプがありますが、アートプロジェクトの現場ではメンバーの多様な個性を生かす場面が多いのが特徴です。その場合に要となるのは、メンバー間の率直なコミュニケーションですが、その環境づくりも事務局の重要な仕事です。

[TS]

「プロジェクトに所属している」感覚を醸成する

参考文献



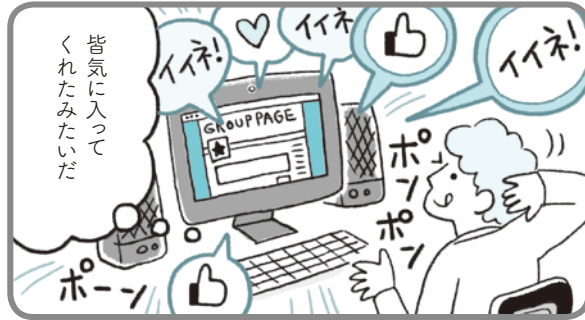
コミュニティづくりについて書かれた菊池宏子さんの共著書と、「コミュニティ心理学」に関する論文。
『働き方の育て方——アートの現場で共通認識をつくる』（菊池宏子、帆足亜紀、山内真理、若林朋子著、アーツカウンシル東京、2016）
飯田香織「コミュニティ心理学におけるコミュニティの定義とコミュニティ心理学の独自性」『立命館産業社会論集、第49巻第4号』（立命館大学産業社会学会、2014）

※飯田香織「コミュニティ心理学におけるコミュニティの定義とコミュニティ心理学の独自性」『立命館産業社会論集、第49巻第4号』（立命館大学産業社会学会、2014）を参考に坂田太郎が作成

「思考と技術と対話の学校
基礎プログラム2 [技術編]」
での、あったかもしれない
エピソードを紹介。

Student's
Episode 3

あぐる
あるある
その②
グループワーク



「思考と技術と対話の学校」
の授業は1か月に1~2日。そ
れぞれに仕事や勉強が忙し
く、全員で顔を合わせる時
間がとれないなか、グルー
プワークを進める手段はSNS
でした。ただ、投稿しても「
イイネ!」の反応だけ。何が
良いのかわからないのでコ
メントを入れよう、というこ
とになりました。

す
こ
の
archive

アートプロジェクトの終了後、それがどのように芸術的、
または社会的価値を提示したかを伝えていくことが重要です。
プロジェクトの最中から、誰に向けて、何のために、何を残すのかを
設計する意識をもちましょう。
評価や検証、アーカイブ、ドキュメントなど、
次の展開を見据えて準備することで、
プロジェクトが成果となって表れます。

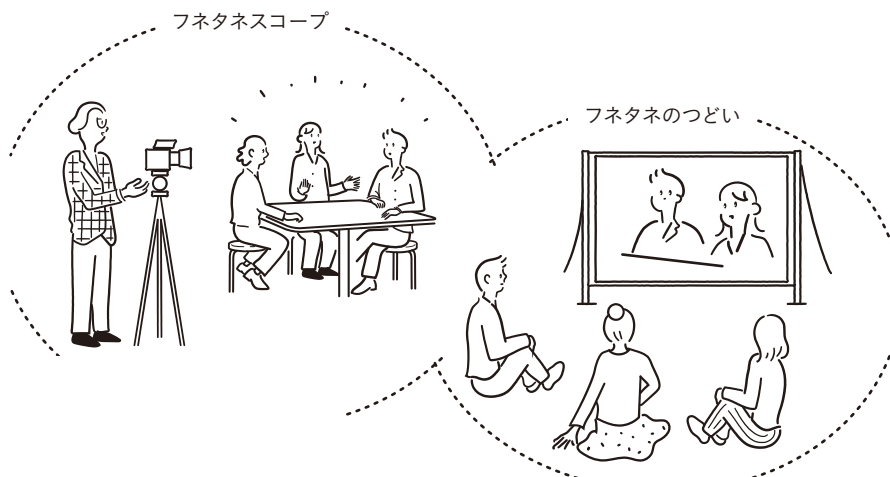
Recommended by

共立女子大学文芸学部
准教授 / 社会学者

吉澤 弥生

評価検証に つながる記録を残す

アートプロジェクトは社会に対しどのような価値を提示しているのでしょうか。こうした問いと向き合い続けることで、プロジェクトの意義や、この先の進むべき道が少しずつ可視化されていきます。そうした新たな価値を発見するために必要となるのが評価や検証作業。しかし包括的な検証には大きな予算が必要です。外部に委託する余裕がないのは多くの現場の共通の悩み。ここでは限られた人員や予算で何ができるかを考えます。



「フネタネスコープ」と「フネタネのつどい」

「フネタネスコープ」は、①定点カメラ、②撮影時間1分、③ズーム無し、からなる撮影手法。これにより誰が撮影しても型が揃った記録映像が残る。「フネタネのつどい」では、撮りためた映像の上映会を定期的に行い、関係者が映像を見ながらプロジェクトを振り返り、語り合い、最後にそれぞれ「ふりかえるシート」に言葉で書き残してもらった。

※NPO法人remoの松本篤さん、NPO法人recipの久保田美生さんが中心となって考案。

アートプロジェクトと事業評価

長年にわたり評価検証に取り組んで来た吉澤弥生さんは「アートプロジェクトは、そもそも評価検証のための基礎データが残りづらい」といいます。その原因として、アートプロジェクトは「参加者との協働」「仮設性」「プロセス」などコトを重視し、成果がモノとして残りづらい。現場スタッフが忙しい。長期のプロジェクトが多く、外部の記録担当者が全てに伴走するのは予算的に難しい、などの点が挙げられます。結果、事業終了後に、その価値が表面化されず、関係者の私的な思い出で終わってしまうこともあるようです。

さまざまな課題があるなか、吉澤さんが所属するNPO法人 recip と NPO 法人 remo は、プロジェクト「種は船」*の記録調査の依頼を受けた際、映像メディアを活用しました。ポイントは2つ。①現場に近い内部の人たちが記録撮影する環境をつくること。②後日関係者で映像を囲み、当時の色々な思いを語り合うこと。プロの映像ではないものの、見応えのある「生」の映像をたくさん蓄積し、後日それを囲むことで関係者のさまざまな「記憶」を掘り起こす。これら一連の作業を通して、評価・検証のためのデータ（記録）を残そうと試みました。価値の可視化に向けた「第一歩」として、無理なくできる一つの手法です。集めたデータをどのように読解（評価、検証）するか、それが次なる課題です。 [TS]

*2010年よりアーティスト・日比野克彦さんの監修・デザインのもと舞鶴で行っているプロジェクト。

参考文献



いずれも特定非営利活動法人 地域文化に関する情報とプロジェクト [NPO法人 recip] が制作・編集し、プロジェクトを検証した本。

『記録と調査のプロジェクト「船は種」に関する活動記録と検証報告』（東京文化発信プロジェクト室、2013）

『「筋平の事例研究」活動記録と検証報告』（東京文化発信プロジェクト室、2014）

誰が撮影しても同じフォーマットで映像が残る「フネタネスコープ」
撮影した映像を振り返り、語り合う「フネタネのつどい」

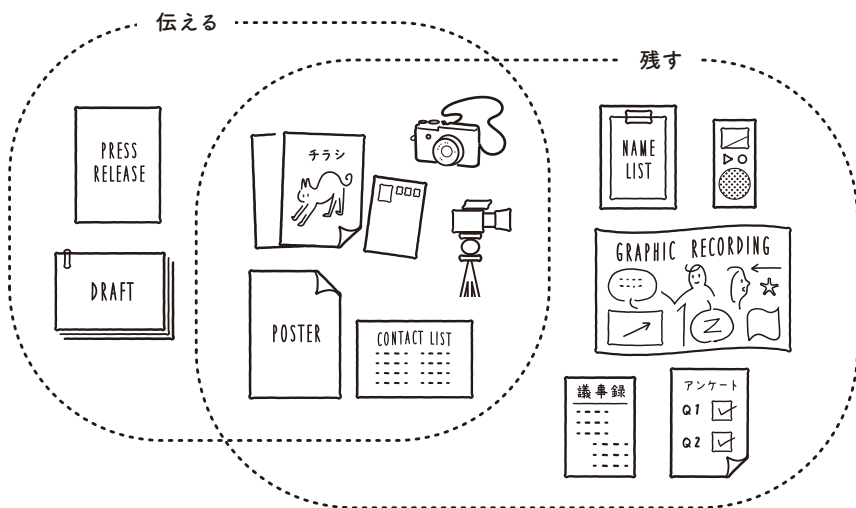
Recommended by
かごしま文化情報センター
(KCIC) / コーディネーター
四元朝子

活動を未来へ残す

アートプロジェクトの現場では、出来事の創出や、複数の立場の人たちが協働するプロセスそのものに重点が置かれることが多く、作品がモノとして残らないケースが多々あります。そのためプロジェクトにまつわるドキュメントや記録を残すことが大切だとわかっているにもかかわらず、どのように集め、保管し、活用していくかを構想し実践することは簡単ではないかもしれません。自分たちのやり方を見出すため、日々の活動のなかで、こまめにアーカイブを設計する意識をもちましょう。

アーカイブのアイテム

複数のアイテムを組み合わせながら、目的に沿ったアーカイブを残したい。



アーカイブ（記録）は、 主催者自身を伝えるもの

プロジェクトを記録し、アーカイブとして残すことがなぜ必要なのでしょうか。活動にまつわるアーカイブは、過去から未来へと続くプロジェクトの足跡になります。つまりアーカイブは自分たちの活動を、第三者へ向けて伝えるツールとして機能します。事業の継続が危ぶまれるような窮地の際にも、活動の意義を伝え、客観的な評価を仰ぐことができるツールにもなります。

アーカイブは大きく分けると「伝える」と「残す」によって構成されている、と四元さんは指摘します。まず自分たちの事業が、誰に向けたものでありどのような目的で、どのぐらいの集客を目指しているかなど、主催者内で認識を共有することからスタートしましょう。チラシ、ポスターなど事業を「伝える」ためのアイテムはもちろん、事業を「残す」ための写真や映像、音声やアンケートといったアイテムもそろえておきます。アンケートを残す際には、収集するデータのフォーマットをそろえ、資料として振り返り、今後の計画などに活用できるようにしましょう。ただむやみに記録を残すのではなく、事業が行われる前に、アーカイブする目的をイメージすることも大切です。記録そのものも、誰に向け何を目的としたものなのか、事前に設計する意識をもてると、継続的な現場の運営に役立ちます。
[YN]

四元朝子さんのひとこと

「のちに何が役立つかは予測できないこともあります。アーカイブの鉄則は、できる限り多くの素材を残しておくことです」

誰に向け、何を目的とした記録かを考える
記録そのものを事前に設計する

Recommended by
としまアートステーション
構想事務局長
石幡 愛

日々の活動を記録する

アートプロジェクトにおいて、さまざまな人との関わりやプロセスのなかで見出される小さな気づきや変化は、見過ごせない要素です。活動の端々で織りなされることをどのようにすくいと、何のために記録していくのでしょうか。市民の主体的な文化創造活動を生み出すための環境づくりを目指す「としまアートステーション構想」の事務局長・石幡愛さんの技術に触れながら、記録の方法や意義について考えます。

としまアートステーション構想で実践している記録

日々の活動をさまざまな方法で記録している。

アートステーションの

つくりかた（冊子・カードゲーム）
アートステーションの概念や手法を普及するための記録

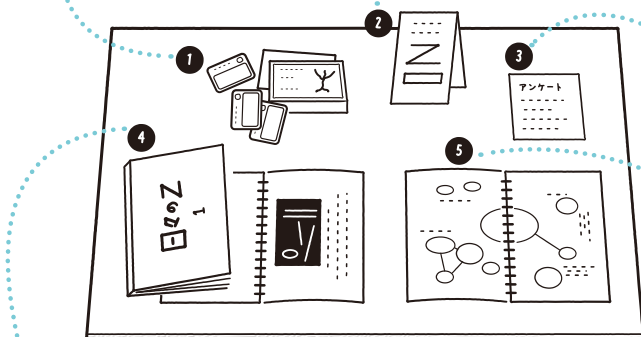
卓上ポップ

としまアートステーションZでのイベントごとに作成し、あとでファイリング

来場者アンケート
分析し広報戦略の参考にする

ふりかえりの記録

としまアートステーションZのオープン日に気づきを書き出し対話する



日々のZファイル

Facebookに投稿したレポートを出力してファイリング

記録は、 反応を引き出すツール

としまアートステーション構想（以下、AS）では「普段の活動に記録の要素を組み込むことで、身構えずに取り組める記録の仕方を考えています」と石幡さんは言います。低コストで、特別なスキルも不要というのがポイント。

例えば、広報物がそのまま記録物になるのです。活動名、日付、時間を記載したイベントの手書きPOPは、終了後にファイリングし、実施内容のログとして活用。Facebookへのレポート投稿も出力してファイリング。そのファイルは、地域の拠点「アートステーションZ」に訪れる人がいつでも読めるように置いています。

ASは、活動の意義や価値を語ることを最初から携えているのではなく、関わる人たちとの対話を通してそれらを見出し、更新し続けている事業です。石幡愛さんは「記録は報告や伝達のためだけでなく、対話を促し、循環を生み出すためのもの」と話します。

活動日ごとに運営スタッフ間で来場者の様子や会話、自身の思ったことなどを書き出し、その日を振り返ります。そこでは、1日の記録はスタッフ同士で気づきを引き出すツールとなります。客観的な事実の記録も大事ですが、こうした対話を促すツールとしての記録も継続的な活動の指針となるでしょう。 [YS]

参考文献



石幡愛さんの関わる「としまアートステーション」のドキュメントブック。特に『としまアートステーションYのつくりかた』では、取り組みを追体験できるカードゲーム付き。新しい記録の方法がここでも実践されている。

『としまアートステーションZのつくりかた』（としまアートステーション構想事務局、2016）

『としまアートステーションYのつくりかた』（同上）

『としまアートステーションXのつくりかた』（としまアートステーション構想事務局、2017）

身構えずにできる、自身に適した記録方法を探る
記録が対話を生み出すツールになる



映像を依頼する

映像を誰もが気軽に撮影、投稿、共有できるようになった時代。文章や写真とはまた違った手触りでプロジェクトを伝え、残せる映像は、アートプロジェクトの現場でもなくてはならない存在です。期待感をかき立てる広報映像やプロジェクトの核を捉えた記録映像をつくるには、映像の専門家との協働、対話のための共通言語が必要です。

多岐にわたる映像話法

山城さんがこれまでの経験と映像人類学の知見もふまえて整理した6つの映像話法。

- 観察型**
ある距離をもって淡々と撮影する
- 参加型**
撮影者が被写体に話しかけるなど撮影者の存在を映像に組み込む
- 解説型**
テロップや挿入歌などを多様
- 再起型**
被写体が、後日撮影した映像を鑑賞することも含む
- 詩的型**
感情を喚起するような詩的表現を含む
- 行為遂行型**
再現VTRのように被写体が再び演じる

※川瀬慈「コミュニケーションを媒介し生成する民族映画」(文化人類学80巻1号別冊)を参照

映像にはさまざまな話法がある

映像には話法があり、専門家はそれらを組み合わせて映像をつくりあげています。そうした映像話法を知っていれば、上りイメージを具体的に依頼できるでしょう。山城大督さんが考える映像話法は左ページに挙げた6種類。映像人類学の知見も参照して整理されたものです。どの型に近いかを伝え、また参考映像を用意すれば、より深く映像制作者と意思疎通が図れるでしょう。

次に依頼の方法ですが、「映像は使われてこそ本領を發揮します」と山城さん。「とりあえず撮影して」は基本NG。事前に映像公開の形式をマネジメント側、映像ディレクター側で共有することが重要です。広報用か記録用かといった用途や映像の長さ、また展示/劇場上映/DVD販売などの公開方法を最低限決めます。映像制作費は、撮影費と編集費のほかに、録音費や音楽費などが必要となる場合も。アートプロジェクトは長期にわたることが多く、全て依頼すると撮影費は膨大に。撮影者をプロジェクト内部で養成するなどの工夫も必要です。

一方で面白いアイデアを生んだ何気ない会話、興味深い人や場所との偶然の出会い、参加者の予想を超えた反応などアートプロジェクトは予期せぬ出来事の連続です。「『とりあえず撮影』することで、良い映像が撮れる場合もあります」と山城さんは

参考映像
「解説型」「詩的型」の例を紹介。
解説型…橋昇+室井尚《The Insect World》メイキング映像
https://www.youtube.com/watch?v=hvN_Sb7wVww
詩的型…あいちトリエンナーレ 2016 コンセプトビデオ
<https://youtu.be/Mp21GVGreSk>

やってみよう!
映像制作を依頼する前に条件を整理してみよう。
▶ p.92 ワークシートH

6つの映像話法があることを知る
映像の用途、公開方法を事前に決める

Recommended by

編集者 / MUESUM

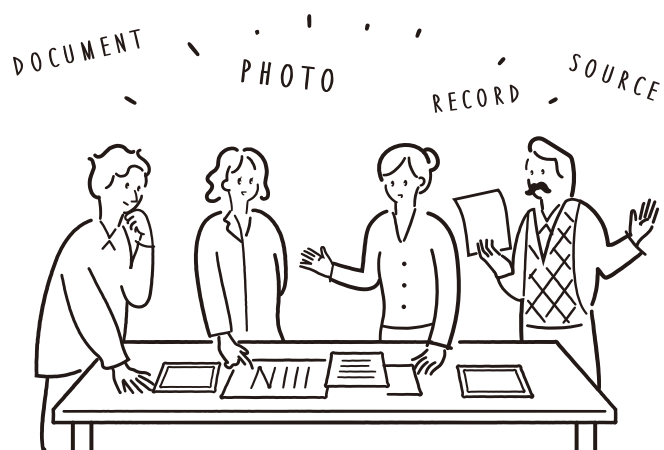
多田智美

ドキュメントを編集する

アートプロジェクトの現場で、カタログ、映像、コンセプトブックなど、あらゆる形式で残されるドキュメント。ドキュメントをつくりたい気持ちはあるけれど、そもそも何をドキュメントとして残すのかなど、編集方針で頭を悩ませている事務局は多いのではないのでしょうか。プロジェクトの内側から見てきたものを、外側の人たちにどのように伝えるか。プロジェクトの「編集」は、自分たちの活動を振り返る大切な作業でもあります。

どのようなドキュメントをつくるかをチーム内で検討

さまざまなデータ、写真などの資料や記録をもとに編集作業を行う。まずはコンセプトに立ち返ろう。



プロジェクトの本質は何か、生の現場を捉えよう

「プロジェクトのドキュメントをつくる時、自分たちのプロジェクトの『核』であるコンセプトに立ち返ることが有効です」と編集者の多田智美さんは語ります。一つひとつのプロジェクトには目的があります。その本質を捉えることがドキュメント編集のヒントになります。事務局は、プロジェクトのコンセプトや未来へ残したいメッセージを振り返っておきましょう。

編集者は、著者、デザイナー、写真家、イラストレーター、出版社など複数のメンバーとやりとりをしながら進捗を管理します。その立ち位置は、プロジェクトの内側に入って伴走するケースや、終了後に外からの視点で編集していく方法などさまざまです。ドキュメントの形式や媒体は、プロジェクトに応じて適したやり方を考えましょう。

「出来事の創出からアーカイブまで」をテーマに活動している多田智美さんは、ドキュメントを制作するとき「今はもちろん、未来に仲間を見つける」意識をもつそうです。誰に向けて何を届けたいのか。その構想を練ることもまた、ドキュメント制作という一つのプロジェクトのはじまりです。 [YN]

参考文献



多田智美さんが編集したドキュメント。
『小豆島にみる日本の未来の作り方：瀬戸内国際芸術祭 2013 小豆島 醬の郷+坂手港プロジェクト「観光から関係へ」ドキュメント』（橋昇、多田智美、原田祐馬著、誠文堂新光社、2014）
『ヤノベケンジ：ドキュメント子供都市計画』（ヤノベケンジ、子供都市計画研究所著、美術出版社、2005）ほか。



やってみよう！

自分のプロジェクトでドキュメントをつくることを想定し、計画を立ててみましょう。

⇒ p.93 ワークシートI

👉 コンセプトに立ち返る
👉 未来に仲間を見つける意識をもつ

「思考と技術と対話の学校
基礎プログラム2 [技術編]」
での、あったかもしれない
エピソードを紹介。

Student's Episode 4

ス
ジ
ペ
シ
ャ
リ
ス
ト
? ?

アートプロジェクトの現場は、一人で仕事を抱えがち。総合的に仕事がこなせる「ジェネラリスト」が求められることが多いですが、できないことはできない、とどこかで割り切りましょう。任せられるところは任せて、自身の得意分野や強みを見つけていけたらいいですね。



アートプロジェクトの 続け方と終わり方

芹 沢 高 志 [P3 art and environment 統括ディレクター]

全12日間にわたって開催された、「思考と技術と対話の学校 基礎プログラム2 [技術編]」。2016年度、最終回の講師は、さまざまなプロジェクトをディレクションしてきた芹沢高志さん。終わりと継続とは、アートプロジェクトにとって大きなテーマでもあります。芹沢さんの関わったいくつかの事例から、アートプロジェクトの続け方と終わり方を考えます。

せりざわ・たかし

P3 art and environment 統括ディレクター(ピースリーマネジメント有限会社代表取締役)、デザイン・クリエイティブセンター神戸 (KIITO) センター長。1951年東京都生まれ。神戸大学理学部数学科、横浜国立大学工学部建築学科を卒業後、(株)リジナル・プランニング・チームで生態学的土地利用計画の研究に従事。1989年にP3 art and environmentを開設。1999年まで東長寺(東京都)の境内地下の講堂をベースに、その後は場所を特定せずに、さまざまなアート、環境関係のプロジェクトを展開している。帯広競馬場で開かれたとかち国際現代アート展「デメーテル」の総合ディレクター(2002)、「アサヒ・アート・フェスティバル」事務局長(2003-2016)、「横浜トリエンナーレ2005」キュレーター、「別府現代芸術フェスティバル『混浴温泉世界』」総合ディレクター(2009、2012、2015)、「さいたまトリエンナーレ2016」ディレクター(2016)。

終わることは悲しいことではない

アートプロジェクトにおいて「終わり」は重要だと考えています。終わることは何となく寂しい、残念なこととして捉えられがちですが、この「終わり」や「死」について、まずは地球生命史から考えていきたいと思います。

私は、何か悩むと生物の歴史からヒントを得ることが多々あります。地球に生命が生まれたのは38億年前。以来、我々の先祖はさまざまな環境変化に対応してきました。その歴史をたどると、実は「死」はある段階で発明されたものということがわかります。初期の生物は、増殖の基本戦略として細胞分裂でコピーをつくっていました。そこで「死」は取り替え可能なもの。その後、雌性による有性生殖が始まると、かけがえのない「個」が生まれ、「死」は取り替えのきかないものとなりました。生物は環境の変化に対応するため、生存戦略として多様性を選んだのです。

「終わり」や「死」ということも、こうした壮大な歴史に照らして考えるべきだと思います。それらを踏まえううえで、ここではプロジェクトの終わりと始まりについて3つの事例を紹介します。

「継続」とは、 形式ではなく核となる部分を残すこと ——あるアーティストとの出会いから

一つ目は、私がP3 art and environment（以下、P3）を始めた頃に出会ったアーティスト・蔡國強^{さいこくきょう}さんとのエピソードです。蔡さんは、現在は国際的に活躍されていますが、出会った当時はまだ無名の作家でした。彼の初めての大型個展「原初火球 The Project for Projects」をP3で開催したのは1991年。会期中、蔡さんは会場に寝泊まりしながら作品を増やし、私たちスタッフとも親しくなっていました。

展覧会が終了し、「さてどうしよう」という話になりました。つまり、美術館なら作品を購入したり、コマーシャルギャラリーならばエージェントのような形で契約したり、アーティストとの関係をつくることができるでしょう。ただ、私たちはオルタナティブスペースのため、アーティストとどう関係を続けていけるのかを考えました。

結論は簡単でした。蔡さんとこれからもずっと一緒に何かをつくっていこう、と。まずは個展で描かれた計画の一つを実現しようということになりました。「万里の長城を1万メートル延長する」というプロジェクトで、我々も蔡さんと一緒に万里の長城へ行き、現地の地方政府も巻き込みながら1993年に実現しました。今、蔡さんとは、何か具体的なプロジェクトと一緒に進めているわけはありませんが、蔡さんや我々が何かやりたいときは、いつでも前向きに検討していく関係にあります。何を大事にし、続けていくのかを考えたときに、形は変わってもいい。同じ形式でただ続けることが「継続」ではなく、大事に思う「核」が続けばいいのではないのでしょうか。

終わりを内蔵するプロジェクト

——別府現代芸術フェスティバル「混浴温泉世界」

2つ目の事例は、大分県別府市で2009年から行っていた「混浴温泉世界」という国際芸術祭です。山出淳也さんが主宰するNPO「BEPPEU PROJECT」が中心になり、山出さんが総合プロデューサー、私が総合ディレクターとして関わりました。これは3回という期限付きで2009年から3年に一度開催し、2015年に幕を閉じました。

「継続は力なり」という言葉は間違っていないと思いますが、「継

続のための継続」になっては、元も子もありません。一度目の「混浴温泉世界」が盛況に終わったとき「続けるならば終わりを内蔵させて続けよう」と山出さんに提案し、期限を付けたのです。

2015年、3回目の芸術祭が終わったとき、「なぜやめるのか」と惜しむ声もたくさんありましたが、現在は「In Beppu」という毎年行うプロジェクトに形を変えました。これは、毎年1組のアーティストが個展形式で行うプロジェクトです。

「混浴温泉世界」は、計画的に終わらせた事例でした。急に終わるのではなく、はじめから終わりを設定する。そうすると、前もって終わる準備もでき、次のステージにどう進むかも余裕を持って考えることができます。

死と再生を繰り返すことによる「継続」

——「アサヒ・アート・フェスティバル」の15年間

最後に、2016年に15年目という節目を迎えて終了した「アサヒ・アート・フェスティバル」を挙げます。これはいつやめるかは念頭に置かずに続けていたプロジェクトでした。初年度（2002年）は私がディレクターでしたが、翌年からディレクターを置かず、私は事務局長として関わりました。15年という節目を迎えるにあたり、一つの成熟、平衡状態に達しつつあることを皆も感じ、終わることになりました。

いま振り返ると、毎年マイナーチェンジを繰り返し、3年に一度は抜本的な改変を行っていました。大きな死が訪れるのではなく、小さな死と再生を繰り返したから15年間も続いたのかな、と思います。特別協賛はアサヒビールでしたが、特に企業は時代に呼応した経営が求められます。時代の変化に柔軟に対応できたのも企業と一緒にやってきたからでしょう。

最後の報告会では、若手の実行委員から、アサヒ・アート・フェスティバルでできた経験を、無理のない範囲で次のステップに持って行きたい、と意見が出されました。15年間の精神は次に継がれて行くんだな、つながるといいな、と思っています。

形式の継続よりも、 精神の継続が新たな何かを生み出す

私は「終わる」ということを過度に悲しむ必要はないと思います。何かが終わらないと、新しいものは生まれません。何が大事なのかを考えたとき、形式の継続よりも、精神の継続を念頭におけば、プロジェクトが一見終わったように見えても、新たな何かにつながるとしています。

これを生物学的なシステム論から考えると、良い情報や価値ある情報は「information potential」と言って「『情報を生む何か』を内蔵させている情報」だと言われています。それを転用すると、私にとっての「良いプロジェクト」の定義は、次の新しいプロジェクトを生むプロジェクトです。

一つのプロジェクトが完結し、完璧な格好で終わるよりも、多少破綻しながらも何かが残ってしまう、計画者が意図しない状況が起こることで、次の何かが生み出される。そんなプロジェクトが魅力的に見えます。「終わり方」を考えることは、まだ見ぬ何かの生み出し方を考えること、それが次への「続け方」ではないでしょうか。計画者も予期せぬ形で次のものが生まれ、動いていくこと、そこが大事なんだと思います。

6月18日(土)

AM ガイダンス

PM 合同プログラム

ゲスト=椿昇(コンテンツポラリー・アーティスト)、
Nadegata Instant Party(中崎透+山城大督
+野田智子)、ホスト=森司(「思考と技術と対話の学
校」校長/Tokyo Art Research Labディレクター/
東京アートポイント計画ディレクター)

7月9日(土)

AM 技術編の準備運動「情報収集につ
いて/私の考えるアートプロジェクト」

PM 技術編の準備運動「私の興味を掘
り下げる」

7月10日(日)

AM アートプロジェクトを立ち上げるため
の準備運動「アイデアはどこからやってくる?」

ゲスト=長島確(ドラマツルク/翻訳家)

PM アートプロジェクトを立ち上げるため
の準備運動「現場に出会うフィールドワー
ク:谷中のおかってと『まちを歩く』(平柳田
中邸周辺)」

ゲスト=谷中のおかって(渡邊梨恵子、大西健太郎)

7月30日(土)

AM アートプロジェクトを立ち上げるため
の準備運動「アートプロジェクトへの問い
を深める/自分の役割を考える」

PM アートプロジェクトを立ち上げるため
の準備運動「コンセプトメモを書く/企画
のブレインストーミング」

8月20日(土)

AM アートプロジェクトを立ち上げるため
の準備運動「文化支援の考え方を学ぶ/
資金獲得の実際を知る」

ゲスト=若林朋子(プロジェクト・コーディネーター
/プランナー)

PM アートプロジェクトを立ち上げるため
の準備運動「受信力、さく力の解像度を
上げる」

ゲスト=西村佳哲(リビングワールド代表)

8月21日(日)

AM アートプロジェクトを動かすために必
要なことを知る「所属することについて考
える」

ゲスト=菊池宏子(アーティスト/コミュニティデ
ザイナー)

PM 事業計画作成ワーク「チームビル
ディング、“わたしの企画”を深める」

9月10日(土)

AM アートプロジェクトを動かすために必
要なことを知る「場の文化、ルールの育て
方について考える」

ゲスト=松尾真由子(Breaker Project 事務局長)

PM 事業計画作成ワーク「チームで目的
を共有する」

9月11日(日)

AM アートプロジェクトの伝え方・残し方
について考える「日々の活動の記録につ
いて考える」

ゲスト=石幡愛(としまアートステーション構想事
務局長)

PM アートプロジェクトの伝え方・残し方
について考える「アーカイブの残し方と活
動の伝え方」

ゲスト=四元朝子(かごしま情報文化センター)
事業計画作成ワーク「テーマを深める」

10月15日(土)

AM 事業計画作成ワーク「リサーチの共
有」

PM 事業計画作成ワーク「チームならで
はの企画を立ち上げる」

11月26日(土)

AM アートプロジェクトの伝え方・残し方
について考える「インハウス広報の視点か
ら考えるアートプロジェクトの伝え方」

ゲスト=中田一会(アーツカウンシル東京 プログ
ラムオフィサー)

PM アートプロジェクトの伝え方・残し方
について考える「出来事の創出からアーカ
イブまで——プロジェクトを編集する」

ゲスト=多田智美(編集者/MUESUM)
事業計画作成ワーク「他者に伝える言葉
を練り上げる」

11月27日(日)

AM アートプロジェクトの伝え方・残し方
について考える「アートプロジェクトの検
証とドキュメントにおける映像の可能性」

ゲスト=吉澤弥生(共立女子大学文芸学部准教授
/社会学者)、山城大督(美術家/映像ディレ
クター/ドキュメントコーディネーター/山城美術代表)

PM 事業計画作成ワーク「プレゼンテー
ションを準備する」

ゲスト=山城大督

12月17日(土)

AM 事業計画作成ワーク「『事業計画』
発表」

コメントーター=森司、佐藤李青(思考と技術と
対話の学校 スクールマネージャー)、橋本誠(思
考と技術と対話の学校 スクールマネージャー)

PM アートプロジェクトの続け方・終わり
方について考える「アートプロジェクトを
続けること、終えること」

ゲスト=芹沢高志(P3 art and environment 統
括ディレクター)

石幡愛 [いしはた・あい]

としまアートステーション構想事務局長、一般社団法人オノコロ。1984年福島県生まれ。2014年東京大学大学院教育学研究科博士課程満期退学。子どもの遊びに見られる、場の設計者の意図からの逸脱や勘違いしながらも共にいるという状況に関心を持ったことをきっかけに、「遊びと余白」をテーマにフィールドワークを実施。また、プロジェクト評価、特に参加型評価やエンパワメント評価に関心があり、プロジェクトの進行過程そのものに評価的な視点や手法を埋め込む方法を探っている。2012年4月～2014年3月、NPO法人クリエイティブサポートレッツ事務局、2014年4月～2017年3月、としまアートステーション構想事務局長。

菊池宏子 [きくち・ひろこ]

アーティスト、コミュニティデザイナー、NPO法人インビジブルクリエイティブ・ディレクター、クリエイティブ・エコロジー代表。東京生まれ。ポストン大学芸術学部彫刻科卒、米国タフツ大学大学院博士前期課程修了。アートの社会における役割やアートと日常・社会との関係について研究・実践を続けている。美術館、文化施設、まちづくりNPOにて、エデュケーション活動、ワークショップ開発・リーダーシップ／ボランティア育成などを含むコミュニティ・エンゲージメント戦略・開発、またアートや文化の役割・機能を生かした地域再生事業などに携わる。米国在住20年を経て2011年に帰国し現在に至る。わわプロジェクト、あいちトリエンナーレ2013などに従事。武蔵野美術大学、立教大学兼任講師。

多田智美 [ただ・ともみ]

編集者、株式会社MUESUM代表。1980年生まれ。龍谷大学文学部哲学科教育心理学専攻卒業後、彩都IMI大学院スクール修了。“出来事が生まれるところからアーカイブまで”をテーマに、アートやデザイン、福祉、地域にまつわるプロジェクトに携わり、書籍やタブロイド、WEB、イベントなどの企画・編集を手がける。DESIGNEAST共同ディレクター(2008-)。京都造形芸術大学非常勤講師(2008-)、ウルトラファクトリーBYEDITディレクター(2008-)、瀬戸内国際芸術祭2013 小豆島 醬の郷+坂手港プロジェクトでは、椿昇と原田祐馬とともに企画・運営を務める。共著に『小豆島にみる日本の未来のつくり方』(誠文堂新光社、2014)。

長島確 [ながしま・かく]

ドラマツルク／翻訳家。日本におけるドラマツルクの草分けとして、さまざまな演出家・振付家の作品に参加。近年は演劇の発想やノウハウを劇場外へ持ち出すことにも積極的に関わる。最近の参加作品・プロジェクトに『←(やじるし)』(長島確+やじるしのチーム)、『えんげきは今日もドラマをライブするvol.1』(中野成樹演出)、『ドン・ジョヴァンニ』(菅尾友演出)、ほか。東京アートポイント計画では『戯曲をもって町へ出よう。』『墨田区／豊島区／三宅島在住アトレウス家』ほか。共著に『〈現代演劇〉のレッスン』、訳書にベケット『いざ最悪の方へ』。一般社団法人ミクストメディア・プロダクト(mmp)代表理事。中野成樹+フランケンズ所属。東京藝術大学、座・高円寺劇場創造アカデミー、愛知大学講師。

中田一会 [なかた・かずえ]

アーツカウンシル東京 プログラムオフィサー／コミュニケーション・デザイン担当。1984年生まれ。武蔵野美術大学卒業後、IT関連出版社に就職。IR(投資家向け広報)と電子書籍の企画編集を担当。その後、2010～2015年春まで、株式会社ロフトワークのPR兼コミュニケーションディレクターとして勤務。企業の広報PR、ブランディング、メディア運営、地域デザインプロジェクトのコミュニケーション設計等を手掛ける。2015年4月より現職。アーツカウンシル東京「東京アートポイント計画」や「Tokyo Art Research Lab」研究・開発等の各プログラムを担当しつつ、チーム全体のコミュニケーション・デザインも兼務している。

西村佳哲 [にしむら・よしあき]

リビングワールド代表。1964年東京生まれ。武蔵野美術大学卒業。建築分野を経て、「つくる」「書く」「教える」3種類の仕事に携わる。デザイン・プロジェクトの企画立案とチームづくり、ディレクションおよびファシリテーター役を担うことが多く、近年は各地の地域プロジェクトにかかわるほか、「インタビューの教室」などのワークショップを主催。2014年春から四国・神山町、東京、どこか(出張先)の多拠点生活を始め、主には神山で活動。2016年から、町の創生戦略づくりを経て設立された一般社団法人 神山つなぐ公社理事。著書に『ひとの居場所をつくる』(筑摩書房、2013)、『かわり方のまなび方』(筑摩書房、2011)、『自分の仕事をつくる』(ちくま文庫、2009)ほか。

松尾真由子 [まつお・まゆこ]

Breaker Project(ブレイカープロジェクト)事務局長。1981年大阪府生まれ。2008年、文化芸術活動のつなぎ手になりたいという思いから、参加者やサポートスタッフとして関わっていたBreaker Projectに、事務局スタッフとして勤務。「水都大阪2009」にて藤志浩「かえるシステム」サブディレクターを兼任(2009)。2011年より現職。2015年には、Breaker Projectのメンバーとともに、これまで蓄積してきたノウハウをもとに他地域でも活動を展開していこうと一般社団法人brk collective(ブレイカーコレクティブ)を立ち上げる。地域に根ざしたアートプロジェクトの企画・運営・コーディネート、また芸術文化と地域に関する調査・研究・コンサルティングなど、さまざまな領域と連携した事業展開に向け、準備を進めている。

谷中のおかつて [やなかのおかつて]

東京都台東区谷中地域を拠点に、アートイベントの企画・運営・サポートを行う一般社団法人。文化企画を通じて、世代をこえた人々や異なる習慣や価値観をもつ人びとなど、さまざまな人と文化を共創する場づくりを目指している。「妄想」と「ミックス」をキーワードにした文化企画を通じて、新しい自分・未だみぬ他者と出会い、交歓する、精神的な開放感を味わえる時間・空間を提供している。今回の講座では、事務局長の渡邊梨恵子(わたなべ・りえこ)、こども創作教室《ぐるぐるミックス》のファシリテーター、統括ディレクターを務める大西健太郎(おおにし・けんたろう)が担当した。

山城大督 [やましる・だいすけ]

美術家、映像ディレクター、ドキュメント・コーディネーター、山城美術代表。1983年大阪生まれ、名古屋在住。岐阜県立国際情報科学芸術アカデミー [IAMAS] 修了。京都造形芸術大学卒業。東京藝術大学大学院映像研究科博士後期過程退学。映像メディアを用い、その場でしか体験できない「時間」を作品として展開する。2006年よりアートコレクティブ Nadegata Instant Party (中崎透+山城大督+野田智子) を結成し、市民参加型プロジェクトを全国各地の美術館、芸術祭で発表。また山口情報芸術センター [YCAM] にてエディタールとして、オリジナルワークショップの開発・実施や、教育普及プログラムのプロデュースを担当 (2006-2009)。人材育成事業にも多く携わる。

吉澤弥生 [よしざわ・やよい]

共立女子大学文芸学部准教授、社会学者、NPO法人地域文化に関する情報とプロジェクト [recip] 理事、NPO法人アートNPOリンク理事。1972年生まれ。大阪大学大学院修了、博士 (人間科学)。専門は芸術社会学。労働、政策、運動、地域の視座から現代芸術を研究。著書に『社会の芸術／芸術という社会』 (共著、フィルムアート社、2016)、『芸術は社会を変えるか? —文化生産の社会学からの接近』 (青弓社、2011)、調査報告書『続々・若い芸術家たちの労働』 (2014) など。東京文化発信プロジェクト室との協働ではrecipにて『「船は種」に関する活動記録と検証報告』 (2013)、『「筋平の事例研究」活動記録と検証報告』 (2014) などを共同制作。

四元朝子 [よつもと・ともこ]

かごしま文化情報センター (KCIC) / コーディネーター。上智大学フランス文学科卒業。株式会社ワコールアートセンター / スパイラル広報を経てアヴィニヨン大学アーツマネジメント学科へ編入。在仏中に、RATP (Régie Autonome des Transports Parisiens パリ地下鉄公団) デザインチーム リサーチャー、Palais de Tokyo企画制作アシスタントを行う。帰国後、フランスダンス03広報、山口情報芸術センター (YCAM) シアター部門企画制作、スパイラル広報を経て、2012年、故郷鹿児島に戻る。2013~2017年春までかごしま文化情報センター (KCIC) の企画制作 / 広報チーフ。また個人で地元の音楽・デザインフェスティバルや地元企業の広報活動を行う。サンカイ・プロダクション合同会社 (<http://sankai-pro.com/>)。

若林朋子 [わかばやし・ともこ]

プロジェクト・コーディネーター、プランナー。デザイン会社勤務を経て、英国で文化政策とアートマネジメントを学んだのち、公益社団法人企業メセナ協議会に勤務 (1999-2013) し企業が行う文化活動の推進と芸術支援の環境整備に従事。ネットTAMの立ち上げ・運営にも携わる。2013年よりフリーランスとなり、各種事業のコーディネーター、企画立案、編集、執筆、調査研究、コンサルティング、事業評価、NPO支援等に取り組む。NPO法人理事 (芸術家と子どもたち、JCDN、アートプラットフォーム、芸術公社)、監事 (ON-PAM、音まち計画、アーツエンブレイス、TPAM)、アートによる復興支援ARTS for HOPE運営委員。立教大学大学院21世紀社会デザイン研究科特任准教授。

ワークシート

worksheet

本書の技術を読み、
気になったところからワークシートに取り組んでみましょう。

「思考と技術と対話の学校 基礎プログラム2 [技術編]」の
授業のなかで実際に使われたワークシートなどをもとに構成しています。

いつ、どのような立場でアートやアートプロジェクトと関わってきましたか。これまでの関わった経験、印象的だった体験、心惹かれた作品やアーティスト、影響を受けたプロジェクトなどを時系列で書き出してみましょう。それをもとにチームメンバーとも共有し、気づきや感想を話してみるのも良いでしょう。

いつ	できごと
歳/年	
歳/年	
歳/年	
歳/年	
歳/年	
歳/年	
歳/年	
歳/年	
歳/年	
歳/年	
歳/年	

会議を行う際、以下のシートを例にアジェンダ（議事内容）をつくってみましょう。「議事内容」は議事目的が明確になるようできるだけ具体的に記入してください。

会議名
作成日 年 月 日 ()
会議日時 年 月 日 () : ~ :
場所
議事内容 (報告・共有、相談、確認、決定すべきこと)
1.
2.
3.
4.
5.
参加者 (予定)
配布資料

アジェンダ作成のポイント!

「タイトル」は議事内容が明確となるものをつけましょう。定例会の場合は、ほかの会議と混同せず、誰もが覚えやすい「会議名」をつけると良いです。「議事内容」については、この会議では何を話し決定するのか、会議の進行中に論点がずれないように、できるだけ具体的に設定しましょう。

会議名 もちもちたんご島ツアーズ運営会議 作成日 20XX 年 X 月 X 日 (木)
会議日時 20XX 年 X 月 X 日 (月) 13 : 00 ~ 14 : 00
場所 たんご島ツアーズ事務局 会議室
議事内容 (報告・共有、相談、確認、決定すべきこと) 1. 6月キックオフプログラムの企画内容確認 資料：別紙1「企画書」、別紙2「参加者プロフィール資料」
2. 回子ツアーズ実施会場の手配状況 資料：別紙3「会場写真」、別紙4「地図」 ・準備完了している。商店街の太田さんの協力をえている。 「からつないでもらえないか」。
3. 運営体制について ・スタッフ花田さんが4月に急遽退職すること。 新規募集など新たな対応が必要。対応について検討している。 ・「音さがしの旅」の担当アーティストによる企画が膨らんでいる。 実施目的を再度確認した上で、実施規模を調整するか、 人手を増やすか (？の場合予算はどうするのか)、要協議。
4. その他連絡事項
5.
参加者 (予定) 高橋、鈴木、佐藤、山本 (たんご島ツアーズ事務局)、丸丸区役所 持田
配布資料 別紙1：企画書、別紙2：参加者プロフィール資料 別紙3：会場写真、別紙4：地図

アートプロジェクトのドキュメントやコンセプトブック、記録集などの文献から1冊選び、チーム内で読んでみましょう。本のなかでアートプロジェクトならではのと思った部分 (概念、取り組み、課題、発言、ふるまいなど) を3つ、各自で抜き出して空欄に記載してください。そのあとなぜそう思ったのか、理由をチーム内で話してみましょう。

文献例：『アトレウス家の建て方』(東京文化発信プロジェクト室、2013)
 『ぐるぐるヤ→ミープロジェクト2010-2013』(東京文化発信プロジェクト室、2014)
 『川俣正・東京インプログレス—隅田川からの眺め ドキュメント』(川俣正監修、美術出版社、2014)

本からの抜き出し
理由
本からの抜き出し
理由
本からの抜き出し
理由

企画書を書く下準備をしてみましょう。p.28「企画書を書くときのポイント」を意識しながら、「何を」「なぜ」「誰が（誰に）」「どこで」「いつごろ」「どのように（どれだけ）」プロジェクトを行うのか、以下の欄に書いてみましょう。

What: 何を

[タイトル・コンセプト]

[実施内容・実施形態など]

Why: なぜ

[実施の理由や経緯]

Who (Whom): 誰が（誰に）

[主催者はどのような団体か（ターゲットは誰か）]

Where: どこで

[実施場所・対象地域など]

When: いつごろ**How to (How much): どのように（どれだけ）**

[必要な予算や資金繰り・実施体制など]

アートプロジェクトを実施するために必要なお金の種類と、その獲得方法をリサーチしましょう。①でアートプロジェクトの内容とそれに見合った事業予算を設定します。①で設定した内容をもとに、p.31の参考サイトなどで調べてみましょう。

① アートプロジェクトの設定（プロジェクト内容／事業予算）

[プロジェクト内容]

[事業予算]

② お金の種類や獲得方法には何があるか

[種類／方法] 例：〇〇〇財団助成金／〇月までに申請書を提出

下記は架空のプロジェクト「モチモチだんご島ツアーズ」の企画書です。このイベントを主催する広報の担当者は、企画書に基づいた広報計画をp.89のように立てましたが、まだブラッシュアップできそうです。吹き出し内のアドバイスをもとに、p.90のシートに自身で考えた広報計画を書き込んでみましょう。

「モチモチだんご島ツアーズ」企画書

プロジェクト趣旨

東京都丸々区だんご島町は、日本が世界に誇るおやつ「だんご」の発祥の地といわれており、70軒のだんご屋が軒を連ねるだんごのメッカである。かつては地域の長屋に住むこともたちに人気を博しただんご屋だが、現在は主に中高年の国内観光客や、海外観光客で賑わっている。だんご島町の住民は、近年人気の高層マンションに住む若い家族と、昔ながらの木造長屋に住む高齢者の2層に分かれ、地域内の交流が希薄なことが課題。本事業では、当該地区の地域資源であるだんごをモチーフに、音楽家・映像作家・美術作家の3組による2日間限定のカルチュラルツアーを開催。だんごという親しみあるおやつとアーティスト独自の視点を組み合わせ、地域の歴史や文化を味わいながら、日常とは異なる形で多世代が出会う場を提供する。

概要

日時：20XX年7月1日（土）、2日（日）
 会場：だんご島商店街、だんご神社、だんご山公園周辺（都営大江戸線だんご島駅から徒歩5分）
 主催：NPO法人東京カルチュラルツアーズ
 協力：丸々区、だんご島商店会、だんご振興会
 助成：アーツカウンシル東東京、日本軽食新聞社

プログラム

- (1) だんご音さがしの旅（定員10名・1日2回ずつ）
- (2) だんご軒下映画館の旅（定員30名・1日3回ずつ）
- (3) 旅するだんご芸術祭（2日間 10時～18時）
- (4) フィナーレ：だんご盆踊り・祭りだんご奉納（最終日 18時～21時）

体制

統括：1名
 アーティスト担当：各1名×3
 設営担当：1名
 イベント企画運用：1名
 広報担当：1名
 地域連携・ボランティア担当：1名
 経理・庶務担当：1名

作成：中田一會

月	企画全体	ポスター・チラシ	公式ウェブサイト	SNS	外部メディア	その他
4月	○企画調整		2日間なのでコンテンツはコンパクトでも良いかも		雑誌や新聞社に持ち込むタイミングは想定できているか	地域のメディアは洗い出せているか トークなどの事前イベントやほかの手段で伝えることを考えてみる
			公開はもっと早くても良いのでは？段階をふんでプロセスを見せるのも広報につながるのでは？		リリースを数段階に分けて発信し定期的に露出をはかると良いのでは？	
5月	○詳細決定	○制作	○制作	2日間限りのイベントとしては、使用メディアが多すぎるのでは？始動の時期はOK？	○プレスリリース制作	地域団体や施設との連携は考えた方が良い？
	○制作準備		●公開	○Facebook Twitter Instagram始動		
6月		●ポスターとチラシの納品	●詳細アップ		●プレスリリース配信	●ポスターはり出し ●地域にチラシをポスティング
		●発送 ●配布	実施準備期間は、いつ誰がどんな内容を、どんな頻度で発信するかイメージできているか		遅くないか？	
7月	●本番		●レポートアップ	●当日様子をアップ		本番中や本番後の広報対応も考えてみよう！
				●お礼の投稿	当日に取材の働きかけをして、後パブを出すことを検討しても良いのでは？	

「モチモチだんご鳥ツアーズ」広報計画：p89の広報計画をブラッシュアップし、自身で「モチモチだんご鳥ツアーズ」の広報計画をたててみましょう。2日間限りの地域密着型のプログラムという点をポイントに、スケジュールを記入してください。

月	企画全体	ポスター・チラシ	公式ウェブサイト	SNS	外部メディア	その他
4月						
5月						
6月						
7月						

作成：中田一会

work sheet



p.50

論理的思考を鍛える

ディベートをやってみましょう。ディベートは、ある論題について肯定側と否定側に分かれ、一定のルールの下に議論をするゲームです。

さまざまなやり方がありますが、ここでは実際に授業内で実施した手法を紹介します。

- 仲間を集め、3つのチームに分ける。そして、ディベートの制限時間を決める ※空欄にメンバーと制限時間を書こう

肯定側	否定側	進行・ジャッジ	制限時間
			分
- 論題を決める ※例を参考に、空欄に論題を書こう
例：このまちにアートプロジェクトは必要である。アートプロジェクトにアーティストは必要である。
- 作戦会議をたてる。論点や予想される反論も想定し、オープニングステートメント（立論）を考える。また、相手側への反論を考える ※例を参考に、空欄に「立論」と「反論」をそれぞれ書こう
立論
.
.
.
例：肯定側「このまちにアートプロジェクトは必要だ。なぜなら……だからである」
否定側「このまちにアートプロジェクトは必要でない。なぜなら……だからである」
相手側への反論
.
.
.
- オープニングステートメント（立論）でディベートを開始
- 互いに質問や反論を行う
ルール：発言回数は平等／個人的な意見ではないこと／発言をきちんと聞く
- クロージングステートメントでディベート終了
最後に肯定側と否定側の双方が、議論の内容をまとめ、有利さをそれぞれアピールする
- 判定を行う
「ジャッジ」チームがどちらに説得力があったかを考え、勝敗を発表する

映像制作を依頼する際に、以下の空欄を埋めながら目的や用途、予算などの条件を整理してみましょう。

① 映像のアウトプット

その映像をどのように利用するか、使用するメディアは何か、どのくらいの長さの映像か、いつ上映するか、を想定し、記入してみよう

[どのように利用するか]

[映像の長さ]

[上映メディア]

[いつ上映するか]

② 映像話法

山城大督さんの6つの映像話法からあてはまるものを書いてみよう

③ 映像制作予算

撮影費、編集費、録音費、音楽費など、制作にかかる予算を概算しよう

④ 撮影までのコーディネート

撮影場所のロケハン、関係資料の手配、各種打合せ、撮影場所の許可申請、必要スタッフの手配など、撮影当日までに必要だと想定される作業を書き出してみよう

プロジェクトの本をつくるとき、以下の5つをきちんと言えることが大事です。空欄を埋めながら、本のイメージを固めていきましょう。

プロジェクト名

で本をつくるとしたら？

① こんな本 [一言で+説明文]

これは、

です。

② こんな人 [想定読者]

に読んでほしい。

③ 理由 [動機+社会/個人的背景]

なぜ、つくりたいかという、

だからです。

④ 内容 [コンテンツ+もくじ案]

この本には、

が書かれています。

⑤ 読者にどんなことを期待する？

読んだ人から、こんな感想が届きました。

アートプロジェクトの運営は、それを支える人の「技術」によって成り立っています。私たちは本書をまとめるなかで、各地の現場で培われた技術の多様さに改めて向き合うことになりました。また、何を「技術」と捉えるべきか、ことばの概念や領域についても議論を重ねました。それにより、通常「技術」とは言い表されないような心がまえや姿勢なども、本書では技術の領域として扱っています。

アートプロジェクトの分野以外にも通じる技術もありますが、既存の概念・枠組みにとらわれることなく、新たな価値を見出そうと挑戦するアートプロジェクトだからこそ求められる技術もあります。例えば、ことばでは十分に語りきれない表現やわかりづらけれど重要な取り組みを、社会化し、かたちづくり、丁寧に動かしていくことなどが挙げられるでしょう。いま、アートプロジェクトの現場では、直面するさまざまな状況に応じ、必要な技術を選択しながら、しなやかに思考し対話によって状況を切りひらくことが求められています。本書が、アートプロジェクトにおける技術の領域のありようを示し、運営の現場をよりクリエイティブなものにするきっかけとなれば幸いです。

アートプロジェクトは他者とともに作りあげるものです。本書に収録されたワークシートも、複数名で取り組むものが含まれています。チームメンバーと対話を重ねながら、本書を使い込んでいただければと思います。

最後となりましたが、本書を制作するにあたりご協力いただきました、ゲスト講師の皆様、「基礎プログラム2 [技術編]」の受講生に、心より感謝を申し上げます。

坂本有理 [さかもと・ゆり]

アーツカウンシル東京 プログラムオフィサー。1981年生まれ。Pratt Institute, Arts and Cultural Management Program 修士課程修了。越後妻有アトリエンナーレ、東京国際芸術祭、取手アートプロジェクトでのボランティア／インターンを経て、2008年よりAsian Contemporary Art Week事務局のプログラムコーディネーターとしてAsia Society (New York) に勤務。2010年より現職。東京アートポイント計画のアートプログラムに加え、Tokyo Art Research Lab「思考と技術と対話の学校」を担当。共著に『アートプロジェクトのつくりかた』（フィルムアート社、2015年）。

坂田太郎 [さかた・たろう]

P3 art and environment リサーチャー、サイト・イン・レジデンス主宰。1980年神奈川県生まれ。これまでP3 art and environment、MeMe Design School、アサヒ・アートスクエア（NPO法人アートNPOリンク）に関わる。P3ではアサヒ・アート・フェスティバル事務局（2006-2008）を、アサヒ・アートスクエアでは寺内大輔、岩淵貞太、蓮沼執太、山城大督との協働プロジェクト、北川真好、福永敦の個展、ロングパーティー「フラムドールのある家」などを担当。現在はP3でリサーチャーをしながら、自宅のある横浜で「サイト・イン・レジデンス」を継続中。

及位友美 [のぞき・ゆみ]

コーディネーター。慶應義塾大学美学美術史学専攻卒業。取手アートプロジェクト事務局、東京都現代美術館学芸アシスタントを経て、NPO法人アートネットワーク・ジャパンに勤務。急な坂スタジオやフェスティバル/トーキョーの立ち上げに関わり、広報、制作、制作統括を担当。2012年よりフリーランスのコーディネーターとして横浜を拠点に活動。2014年より一般社団法人ノマドプロダクション理事。2015年よりグラフィックデザイナーの岡部正裕とともに株式会社ボイズ (voids) を立ち上げ、プロジェクトのコーディネートや、編集・執筆などに携わる。http://voids.jp

※本書は「Tokyo Art Research Lab 思考と技術と対話の学校 基礎プログラム2 [技術編]」の講義をもとに制作しています。

アートプロジェクトの 現場で使える27の技術

2017（平成29）年3月23日

著者 坂本有理、坂田太郎、及位友美
編集 佐藤恵美
装丁・デザイン 山田知子 [chichols]
イラストレーション 中尾悠 [ultralight]
漫画 ふるやまなつみ
特別協力 石幡愛、菊池宏子、芹沢高志、多田智美、
長島確、中田一会、西村佳哲、松尾真由子、
一般社団法人谷中のおかって、山城大督、
吉澤弥生、四元朝子、若林朋子

印刷 株式会社山田写真製版所

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4-1-28
九段ファーストプレイス8階
Tel: 03-6256-8435 / Fax: 03-6256-8829
Email: info-ap@artscouncil-tokyo.jp
URL: <http://www.artscouncil-tokyo.jp>

©2017 Arts Council Tokyo All right reserved
Printed in Japan

Tokyo Art Research Lab (TARL) とは
アーツカウンシル東京の人材育成事業として、アートプロジェクトを実践する
すべての人々に開かれ、ともに作りあげるリサーチ／人材育成プログラムです。
現場の課題に対応したスキルの提供や開発、人材の育成を行うことによって、
社会におけるアートプロジェクトの可能性を広げることを目指しています。

