

調査報告

Ⅱ スコットランドにおけるバレエ団の運営実態と助成制度

1 調査の背景と目的

欧州、アジア、豪州等のほとんどのバレエ団にとって、政府の助成金はバレエ団経営の要となっている。それぞれの国は各々異なる助成制度を持ち、バレエ団側はその制度に沿って経営を行っている。本調査は英国・スコットランドにおけるバレエ団経営に焦点をあて、スコットランド政府による助成制度と、バレエ団側から見た助成制度への印象を中心に聞き取り調査を行ったものである。調査対象は、バレエ団としてはスコットランドでほぼ唯一の存在であるスコティッシュ・バレエ団とした。

本調査は、2013年度より日本バレエ団連盟が継続的に行っている調査活動の一環である。日本バレエ団連盟の前身にあたる東京バレエ協議会は、2013年度には英国・イングランドを対象に、英国アーツ・カウンシル及びイングランドに本拠地を置く4つのバレエ団への聞き取り調査を行った。また連盟改組後の2015年度には、オーストラリアと韓国を対象として調査を行った。継続的に日本国外のバレエ団運営の実態、また助成制度の実態を探ることにより、日本のバレエ団にとっての知見の蓄積を目的としている。

本報告書では、まずスコットランドにおける助成制度の略史について触れた上で、ナショナル・パフォーミング・カンパニーズと呼ばれるスコティッシュ・バレエ団にも適用されている芸術団体への助成制度について説明し、さらにスコットランドの政府助成金をめぐる近年のニュースを紹介する。次に、スコティッシュ・バレエ団ディベロップメント部長に行った聞き取り調査の結果を報告する。

本調査の結果、スコットランドのバレエ団においては、政府から直接受け取る助成金がバレエ団を経営する上で必要不可欠な収入となっていることがわかった。また、近年は助成金の削減が続いていることもあり、助成金以外の収入を確保するため、商業的な活動に力を入れていることも明らかとなった。

2 スコットランドにおける助成制度

スコットランドにおける芸術への助成制度は、かつてアーツ・カウンシル・グレート・ブリテンと呼ばれる、英国全土を対象地域とする芸術助成制度の一部として運営されていた¹。しかし英国全土を対象とする助成制度とは言われるものの、当時から自治的な要素は強かった。1994年にアーツ・カウンシル・グレート・ブリテンは完全に解体し、イングランドはアーツ・カウンシル・イングランド、ウェールズはアーツ・カウンシル・ウェールズ、そしてスコットランドはスコティッシュ・アーツ・カウンシルが、各々独立した組織として助成を行うこととなった。

1994年に設立されたスコティッシュ・アーツ・カウンシルは、エディンバラを本拠地とする、芸術助成を目的とした公的組織であり、スコットランド政府からの資金と国営宝くじ基金からの資金で運営されている。本団体は2010年7月に映画、テレビ等を支援するスコティッシュ・スクリーンと統合、クリエイティブ・スコットランドと名称を変え、現在に至るまで芸術活動への支援を行っている。

スコティッシュ・バレエ団は、2007年にスコティッシュ・アーツ・カウンシルからの支援の受け取りを中止した。スコティッシュ・バレエ団を含む、スコットランドにおける規模の大きなパフォーミングアーツの5団体に関しては、スコティッシュ・アーツ・カウンシルを通してではなく、政府が直接助成をすることが決定されたためである。この5団体はナショナル・パフォーミングアーツ・カンパニーズと呼ばれ、スコットランドの芸術界でも大きな存在感を誇っている。

バレエ団への助成制度： ファイヴ・ナショナル・パフォーミング・カンパニーズ

ファイヴ・ナショナル・パフォーミング・カンパニーズとは2007年4月にスコットランド政府により設置された制度である。スコットランド内にある5つのパフォーミングアーツ団体（ナショナル・シアター・オブ・スコットランド、ロイヤル・スコティッシュ・ナショナル・オーケストラ、スコティッシュ・バレエ団、スコティッシュ・チェンバー・オーケストラ、スコティッシュ・オペラ）については、スコティッシュ・アーツ・カウンシルを通すことなく、政府から直接支援を受け取るという内容の制度である。5団体は非営利のチャリティー団体である。

5団体の活動目標は「教育、学習、コミュニティでの役割を、組織の芸術的目標の中心に据

1 アーツ・カウンシル・グレート・ブリテンの略史に関しては、東京バレエ協議会2013年度報告書を参照のこと

えること」であると、スコットランド政府より明言されている。また一人でも多く、幅広い観客と関わることも目標とされている。

5団体とスコットランド政府との関係は、スコットランド政府の文化・ヨーロッパ・対外事業省に配属されているスポンサー・ファンドレイジングチームによって管理されている。

助成金を受け取る代わりに、5団体はスコットランド政府から様々な条件を課されており、理事会の議事録提出に加え、企業スポンサーからの収入、チケット収入、個人寄付など、助成金以外の収入の増加を求められている。それに加えて、5団体が協力しあって運営の効率化を図ること、また最小限の費用で最大の効果をもたらすように運営することとされている。これに従い、5団体の事務局長による会合のほか、各団体のマーケティング部、教育部、制作部、財務部のそれぞれによる会合を定期的に行い、効率の良い運営について話しあう場を設けている。

スコットランドのバレエ団助成制度をめぐる近年のニュース

スコットランド政府は文化予算の削減を続けており、スコティッシュ・バレエ団もその影響を受けている。スコットランド政府全体の文化予算は、2015-2016年度は170,200,000ポンドであったが、2016-2017年には154,100,000ポンドまで削減された。そのうち、ナショナル・パフォーミング・カンパニーズ5団体への予算は、2015-2016年は27,600,000ポンドだったが、2016-2017年度には22,900,000ポンドまで削減された。

3 スコティッシュ・バレエ団への聞き取り調査

訪問日：2017年1月30日（月）

スコティッシュ・バレエ団

スコティッシュ・バレエ団は、1953年に英国イングランド・ブリストルにて、ピーター・ダレルとエリザベス・ウェストによって設立されたウェスタン・シアター・バレエ団が前身である。バレエ団は1969年に本拠地をグラスゴーに移し、スコティッシュ・シアター・バレエ団と名乗った。1974年に名称をスコティッシュ・バレエ団に変更し、現在に至っている。

現在、ダンサー数は36名、スタッフ数は41名、それにパートタイム契約、フリーランスの音楽家で構成されているオーケストラがある。レパートリーは古典作品から20世紀の作品まで幅広い。本拠地はスコットランド・グラスゴーのトラムウェイと呼ばれる複合施設にある。複数のスタジオ、衣裳や舞台美術の工房など、充実した設備が備わっている。

2013-2014年の年間公演回数は海外ツアー等も含め113回、2014-2015年は122回であった。また教育目的のイベントの回数は、ツアー先で行ったものも含め、2013-2014年が1,068回、2014-2015年は1,163回である。公演やイベントへの参加者数は、2013-2014年が116,964名、2014-2015年は157,494名であった。スコティッシュ・バレエ団は1年のうち約6ヶ月をツアーに費やしている。

スコティッシュ・バレエ団が政府から受け取る助成金

スコティッシュ・バレエ団が政府からの受け取る助成金は、2013-2014年が4,514,000ポンドだったが、2014-2015年は4,382,000ポンドに削減された。

これに加えて海外ツアーのための政府助成金も受け取っており、その額は2013-2014年が95,000ポンド、2014-2015年が125,000ポンドであった。スコティッシュ・バレエ団は2013-2014年には米国と香港にて、2014-2015年はロシアと中国にて海外公演を行っている。

カーステン・コックバーン氏（ディベロップメント部長）

バレエ団の大きな収入源として、政府からの助成金、チケット売上、個人からの寄付や企業スポンサー等からの収入がありますが、スコティッシュ・バレエ団の全体的な収入の内訳を教えてください

スコットランド政府からの収入は、全体の58～60%でしょうか。残りがチケット収入と個人からの寄付、それに企業スポンサー等からの支援金で構成されています。過去3年間で、私たちは以前よりも営利的な部分を強化する運営体制になりました。例えばグッズや公演プログラムを販売していますが、グッズ等は公演会場やツアー先、ウェブサイトでも買うことができます。この部門は急速に成長しています。バレエ団から直接グッズを買ってくださるお客様には、グッズを買ってくださることで「お客様はバレエ団を支援してくださっている」ということを伝えています。グッズの売上げはすべてバレエ団の運営に使われており、それはご覧になる公演や、私たちの教育活動に使われているのだと。

その他の営利的な活動としては、何をされていますか

力を入れているのは、大人向けのバレエレッスンです。ここ1年ほどの動きです。私たちにっては利益を生むとても大切な活動のひとつであると同時に、レッスン参加をきっかけに公演のお客様になってくださったり、寄付をしてくださることもあるので、重要性は増しています。

その他、「リジェネレート」と呼ばれる、50歳以上の女性を対象としたお昼のバレエレッスンもあります。参加者は60歳以上、その多くが70代か80代です。昼間にレッスンを受けたいというこの世代の人たちの要望に応じています。空席待ちのリストがあるほど人気です。社交場としての機能も果たしているのでしょうか。希望者による発表会のようなものもしています。彼らがバレエのレッスンを通して感じる健康への良い影響というのも大切です。みんな「このレッスンが、一週間で唯一の運動」と言ったりしています。

また、営利目的ではありませんが、パーキンソン病の人に向けたダンスプログラムも行っています。パーキンソン病と診断された人たちはとても孤独を感じています。そこで私たちは、ダンスベース²とエディンバラ大学と協力して、パーキンソン病の人々の助けとなるようなプログラムを開発しました。パーキンソン病の患者さんたちは、音楽やリズムの助けがあると震えを抑え、四肢の力を強くすることができるという研究結果があります。参加者の皆さんは、レッスンを受けたあとの交流も楽しんでいるようです。これはグラスゴーで行うものとして開発しましたが、スコットランド全土で行うべきだと思っています。こういった活動を続けるの

2 エディンバラを本拠地とする国立ダンスセンター。クリエイティブ・スコットランドを通じて支援されており、ダンスのレッスンなどを提供している。

は大切です。商業目的ではありませんが、発展を続けている活動として注目もされています。バレエ団のウェブサイトには、このプログラムを紹介する簡単な動画を掲載しています。バレエのレッスンはこういった人たちの健康にもたらす影響は、素晴らしいものです。

顧客管理データベースの利用について伺います

テックツアーと呼ばれる、顧客管理データベースに予算を割いています。ファンドレイジングにも使えますし、チケット販売のための顧客データベースにもなります。チケット購入履歴、寄付、バレエレッスンへの参加、グッズの購入履歴なども管理することができます。

例えばスコティッシュ・バレエ団の公演に、ランクの高い席のチケットで年3回以上来場し、なおかつ個人の寄付に興味があるお客様を探したいと思ったとき、このソフトウェアを使えば簡単に探し出すことができます。こういったことに、私たちは過去5年ほど力を入れてきました。

現在の収入のバランスに関しては満足されていますか

スコットランド政府からの助成金はここ数年減少してきており、総収入を保つために、政府の助成金以外の分野での収入を増やさざるを得ません。だからこそ営利目的のバレエレッスンや企業スポンサーの獲得に力を入れているのです。どうやってこのバレエ団の経済的な礎を築くかといった挑戦を課せられています。

長年にわたってスコティッシュ・バレエ団は素晴らしい企業スポンサーに支えられてきましたが、今日の経済情勢ではそれもとて難しくなっています。今は社員の首を切る時代ですから。例えばアバディーンには石油会社があり、かつては業績も良かったのですが、今では一日で600人が解雇されたりしています。バレエ団のために寄付をとるととても言いにくい状況です。芸術への支援は、企業にとっては真っ先に打ち切る類の支出ですからね。

しかし不況の中でも支援を続けて下さっている企業もあります。英国でも有数の乳製品の企業であるグレアムズはそのひとつです。そのような企業とは、年月をかけて関係を育て、支援額を大きくしてもらおう努力をしています。

スコットランド政府との関係を教えてください

契約書のようなものはありますが、政府とは非常に近い関係にあると思います。スコティッシュ・バレエ団はナショナル・パフォーミング・カンパニーズのひとつですから。スコットランド政府は割り当てられた予算のなかで、どの組織にいくら振り分けるか、ということを決定

します。政府の審査はとても厳しく、細かいところまでチェックされています。また、具体的な目標が細かく提示されており、例えばスコットランド全土を出来る限り回ることもそのひとつです。アバディーンやインヴァネスでの地方公演の他、スコットランドをくまなく回る小規模公演のツアーを約3年ごとに行っています。ハイランド地方やスコットランドの島々、オークニー諸島までフェリーに乗って公演に出かけるのは、まるで小さな街にやって来るサーカスのような感じですね。会場がとても小さいので、名作のハイライトなど規模にふさわしい演目を選びます。このようなツアーは採算が合いませんが、スコットランドを代表するバレエ団として、地方で公演を行うことが求められているのです。ツアーのための助成金というのも用意されています。また、国際的なツアーに対しては政府の国際ツアー支援助成金に申請をします。他のパフォーマンスカンパニーも応募するものなので、スコットランド政府が全体を見て決定します。ある年にバレエを中国で公演するのであれば、別の年にはオペラを別の国で公演するといった具合にです。申請の時には、自分たちの公演が海外でも需要があると政府に向けて証明しなくてはなりません。需要があると証明できれば、助成金を獲得できる可能性も高いのです。実際、過去数年間、特にアメリカからはとても関心を持ってもらっています。『欲望という名の電車』や『ハイランドフリグ』などは、特に人気の演目です。

助成金を使うにあたって、「これに使ってはならない」などの規制はあるのでしょうか

そういった厳しい規制はありません。組織への投資に使ってもいいし、スタッフを増員するために使っても構いません。政府からの助成金は、あくまでもスコットランド各地で公演を行うために使われるべきもので、その目的のために人員を増員する必要があるならば助成金を充てる、ということです。

新作を作るためにも助成金は大きな助けになっています。大変お金がかかりますが、新作の制作をやめたら、お客様はスコティッシュ・バレエ団から離れていってしまうでしょう。観たことがある作品より、新しいものを観たいと思っているからです。去年は『白鳥の湖』を新制作しましたが、そのような作品と『くるみ割り人形』のような定番作品のバランスをうまく保たなくてはなりません。助成金が減額されたら、新作を作る余裕はないかもしれないと常々思っています。

スコットランド政府は芸術団体に高い芸術性を求めています。どのように証明しているのですか

芸術監督と事務局長がスコットランド政府へ赴き、直接説明をしなければなりません。おおよそ4~5ヶ月に一度の頻度でしょうか。年度末には多くの書類を提出します。「このようなことをする」と宣言したことがどれだけ達成できたかを証明するのです。

その証明のために、スコットランド全土の地図に、スコティッシュ・バレエ団がその年に公演を行った都市や地域を塗りつぶして見せることもあります。また、観客に関するデータの分析結果も証拠とします。観客の人数や居住地、エスニシティなど詳細なデータも提示します。あらゆる手段を使って、自分たちが達成したことを証明してみせることが大切なのです。

政府は芸術性の高さを審査していると思われませんか

とても難しい質問ですね。芸術性については、個人の好みもあるでしょう。最終的には、芸術性より「人」だと思っています。政府と適切な関係が築けているか、彼らが求めている情報を提供できているか、そういったことが物事を左右します。そのため政府関係の方々を公演に招待するなど、人間関係を築くことによりかなりのエネルギーを使っています。現在の文化大臣であるフィオナ・ヒスロップ大臣は公演にもいらっしゃいますし、できる限りバレエ団を支援しようとしてくださっています。エディンバラ・フェスティバルでの新作の上演でも政府の支援を受けました。スコットランド政府は芸術に理解があると言えます。

グラスゴー市から助成を受けていらっしゃいますか

以前はありましたが、今はありません。打ち切られたのです。かつてはバレエ団が地域の学校で行うワークショップに対して助成を受けたこともあるのですが。

年次報告書とスコットランド政府から発表されている報告書を読んでいると、教育に対してかなり重点が置かれているように思えます

教育は私たちの中心にあるものです。私たちが行う創造的活動のすべてと共存しています。バレエ団教育部門部長であるキャサリン・キャシディは、やる気を喚起するのが上手なエネルギーに満ちた人です。パーキンソン病の人たちのためのダンスプログラムを推し進めたのが彼女です。また男の子を対象としたバレエワークショップも行っています。壁を飛び降りたりするパルクール³の要素を取り入れたことで、バレエに対するバリアを取り払うことに成功しました。

3 走る・跳ぶ・登るなどの移動動作で体を鍛える方法

税金はハイランドダンスのような伝統的なダンスに優先的に使われるべきで、バレエには使われるべきでない、といった意見はあるのでしょうか

バレエに税金を使うべきではないという意見があるとは思えません。スコットランドの人は、政府が幅広いジャンルの芸術を支援していることに満足していると思います。福祉やインフラ整備が芸術支援より優先されるべきだと考える人はもちろんいるでしょう。しかしスコットランド政府ははっきりと、政府は芸術を支援し続けると明言しているのです。ハイランドダンスが脅威であるとか、自分たちと敵対するようなものだともまったく思いません。子どもたちは学校の体育の授業でハイランドダンスを習いますが、バレエとは異なる役割があるのです。私たちが脅かすものでは、まったくありません。