

特集3 対談 演出家 宮本亜門 × 代表執行役社長 牧山浩三

パルコの企業文化

～エンタテインメントについて～

——カルチャー・シーンをリード

牧山 宮本亜門さんと「PARCO 劇場」は長い付き合いがありますが、亜門さんから見たパルコはどんな存在だったのですか？

宮本 実に長い付き合いですね。初めて「PARCO 劇場」に足を踏み入れたのは、高校生のときでした。もちろ

ん最初は観客としてですが。一言で言えないほど大きく感化されています。武満徹さんのMUSIC TODAYやヤン・ファーブルという世界的に有名なアーティストを最初に取り上げたのもパルコ、カントールの『死の教室』しかり、新しい風は全部「PARCO 劇場」が運んでくれました。山口はるみさんや石岡瑛子さんによる、宣伝も斬新

でしたし、僕にとっては常に時代の最先端に行く、アートとエンタテインメントが結びついた新たなカルチャーの中心がパルコでした。渋谷から文化を作り、世界へつながる、その中心だったと思います。もちろん、今その根源的な精神は変わらないと僕は願っていて、期待しています。

牧山 パルコは人とソフトが重要だと考えています。社員一人ひとりを介して、人とのつながりを広げ、進化してきたと思っています。「渋谷 PARCO」ができた当時、商業施設としてはかなり画期的でした。利益至上



代表執行役社長
牧山 浩三

主義ではなくて、人間が生きていくのに楽しいことを志向していこうという姿勢で運営してきました。それは現在でも変わっていません。



「PARCO劇場」(「渋谷PARCO」PART1 9階)
撮影:西村 淳

現在、「渋谷PARCO」には、「PARCO劇場」「シネグイント」「PARCO FACTORY」などがありますが、そこへ集まる人たちは、最先端のファッションで自分を主張する方や、次のヒットテーマになるようなことを仕掛けている人たちですから、それを見て、他のお客さまが「PARCOではこんなことが起きているんだ！」と

思っただけ。渋谷というステージに集まる人たちを見に来るような、そんな状況を作り上げていくためには、どういふものが必要なのかを常に模索し、今、必要とされるものに変化があったら、どんどん新陳代謝をしていくのが、パルコなんですね。

僕にとっては常に時代の最先端に行く、アートとエンタテインメントが結びついた新たなカルチャーの中心がパルコでした。渋谷から文化を作り、世界へつながる、その中心だったと思います。もちろん、今もその根源的な精神は変わらないと僕は願っていて、期待しています。

宮本

演出家
宮本 亜門氏





1989年『イチヒビンヴァイル』
「PARCO SPACE PART3」
作・演出：宮本亜門
出演：大塚道子、篠井英介 他

宮本 僕が「渋谷PARCO」PART3でやらせていただいた『イチヒビンヴァイル』は、大胆な実験的作品だったんですが、パルコには実験をさせてくれる空気があり挑戦させていただくことができました。また、その実験的作品で人が集まるのはなかなか珍しい。

しかし動員も含め、それを世間に広げてくれる空間でした。

ちょっと話が飛ぶんですが、昨年、ミラノへ行った時にパルコと同じロゴのカフェがあったんです。公園の前にあるからパルコなんだなと思ったんですけど東京のパルコが公園という名だということに何ら違和感を感じなかったんですね。何故なら、その公園は子供が遊んでいたり、本を読む人がいたり、動物もいるし、大道芸人もいて、とても自由度があふれていました。「渋谷PARCO」と心は同じだなと思ったんです。わくわくさせて、いろいろなものが自由にあふれかえっていて、しかも必ずその先の未来が感じられるような場だと。

牧山 パルコの本質を見抜いていたと思います。私も1969年の「池袋PARCO」のオープン時のことを勉強したのですが、亜門さんのおっしゃるとおりなんですね。人が集まって

スクラップアンドビルドをしない限り、どんどん老朽化していくため、同じことの持続性を保っていくことは困難なのです。作った瞬間に、次はこうなっていくのではないかと想像して行動しています。それは我々のDNAですね。

牧山



——「LOVE HUMAN.」

宮本 ファストファッションにしても大型店にしても、今、多くが均一化しているじゃないですか。パルコは自分たちの社風というか、他との違いをどのように打ち出そうとしているのですか？

牧山 パルコが始まった時から、モノだけから脱皮してモノ・コト・サービスということを重視しています。ファッションだけでなく、文化もある、遊びもある楽しい時間が過ごせるのが商業空間という考え方です。渋谷でいうと、24時間、「PARCO」は楽しいことが起こっていて、ちょっと非日常的な感覚を味わえる、そういうステージにしていこうとしています。うまくいかなかったこともあります。作っては壊しながら持続させています。

宮本 つい保守的に身を守りがちな時に作ったものを壊すとは、とても勇気がいることですね。

牧山 スクラップアンドビルドをしない限り、どんどん老朽化していくため、同じことの持続性を保っていくことは困難なのです。作った瞬間に、次はこうなっていくのではないかと想像して行動しています。それは我々のDNAですね。もちろん、不変なものもあります。反社会的なものやファッションではなく風俗だなというところは、パルコがやるべきことではありません。

自由に新しいことをやろうというのが、メッセージでした。渋谷に店舗をオープンした時は、近くに代々木公園もあるし、「PARCO」そのものが公園なんだということで、当社の創業者が「坂の上に文化を作ろう」というメッセージを掲げました。

宮本 坂の上に文化を、というのは面白いですね。

牧山 そうですね。それから約40年、現在、国内に20店舗の「PARCO」がありますが、その時の考え方を活かし、20店舗すべて一つも同じ外装もなければ、内装もすべて違います。その土地やマーケットのお客さまに合わせて、やることも全く違うんです。それぞれ個性を持って、お店を作るということにつながっています。

そうした了解の中で変化させていくことを続けています。

宮本 僕にとってのパルコは40年たっても、新たな息吹がいい意味で入れ替わって、新たな人の創造力の可能性を見いだす場所であってほしい。例えば演劇では、今、ヨーロッパから新たな考えが次々に出てきています。ドキュメンタリー演劇とか、訓練された俳優が必ずしもいいとは限らないとか、人間ってこんなに自由な発想ができるんだと驚きます。パルコは元々、お店のありかたについても、いろいろな発想を提示してきたし、今世界で起きている新しい潮流も受け入れる器があると思うので、これからもっとパルコの時代になると思いますよ。

牧山 そう言っていただけると、本当に力になります。芸術の世界でもスポーツの世界でも、世界に通じる若い人はたくさんいますよね。

無茶は大切なことです。嫌われないことだけ気にしていいことばかり言っていると、何も変わらないですから。僕はパルコでいくつも演出をさせてもらっていますが、他へ行ってみると、パルコって自由だったんだなあと思うことが結構ありました(笑)。

そういう才能を、パルコは応援したいと思っています。心の中から豊かになって、みんなもそうなれるチャンスがあるというメッセージをより強くしようということで、昨年から「LOVE HUMAN.」というメッセージを出しています。

宮本 それはどういう意味なんですか？

牧山 若い才能を応援しますという意味を含めました。例えば昨年、マイア・バルーさんという、フルート

やヴォーカルもこなすこれからの若いアーティストで、彼女を「LOVE HUMAN.」のイメージキャラクターとして起用しました。若い才能を持った方に成長期をパルコと一緒に過ごしてもらおうことで、いろいろなことが活性化すると思います。パルコと一緒に取り組むことでいろいろな面で進化してもらって、もっとメジャーになっていく、その過渡期と一緒に活動できれば一番理想的ですね。テナントにしても、ただ出店してもらうのではなく、パルコというステージと一緒に創造していきたいと思っているテナントに出店してもらい、パルコ全体を作り上げていく、そんな形にしたいと思っているんです。

宮本 テナントを皆集めて会議などで意見を交わしたりもするんですか？

牧山 そうですね。パルコ会というテナントの組織があり、その組織の幹部はテナントの代表の方に就任していただいています。このような形態は専門店業ではあまり存在しないと思います。この組織のお陰で、ダイレクトにマーケットのお客さまのご要望がテナントを介して、我々のところに届きますし、それを、テナントが思っている以上の大きな企画にして、パルコがプロデュースするということができます。お客さまとずれているところははっきりしてきます。テナントとはイコールパートナーであると考えていますので、意見交換は盛んですし、こちらから無茶を言うこともあります(笑)。

宮本 無茶は大切なことです。嫌われないことだけ気にしていいことばかり言っていると、何も変わらないですから。僕はパルコでいくつも演出をさせてもらっていますが、他へ行ってみると、パルコって自由だったんだなあと思うことが結構ありました(笑)。

宮本

——未来へ向けての取り組み

牧山 亜門さんは海外でも活躍なさっていますが、今度は『金閣寺』をニューヨークで上演されますね。パルコが海外に向けても日本文学をメッセージとして発しているということを亜門さんを介して広めていき、この事業を広げていきたいと考えています。今は本当にボーダーレスの時代で、最近では4月にジェーン・パーキンさんのライブを発案から実施まで1週間というスピードで実現できました。フリーライブの形にして、東日本大震災





への復興支援の義援金を集めました。彼女がパルコを頼ってくれたというのが、パルコの底力だなと思います。海外のものを日本に持って来る、日本のものを海外へ持って行く、ジャンルもミュージカルとか演劇などに限らず取り組んでいきたいですね。

宮本 僕が海外公演でよく言われるのが、日本は情報をくれないということなんです。中国や韓国、シンガポール、アジアの国々は積極的に「こういう作品がある」と売り込みに来るのに、日本は情報提供してくれないと。だから、鎖国が続いているような感覚が外国人にはあるようです。彼らは興味を持っていて、日本からの作品を欲しているんですが、まだまだ情報が足りないのが現実です。そして、東日本大震災の後、原発事故のこともあって、世界が日本に注目している今こそ、我々はこう考えているということを作品なりメッセージ

なりで外へ出していけないといけないと感じていますね。

牧山 『金閣寺』は亜門さんの演出で日本からアメリカへ、ですが『狛銃』は、フランソワ・ジラルールさんが演出でカナダとの共同制作になります。日本から発信していくことは、我々としても課題になるところだと思います。また、やはり震災以後、多少に関わらず生活や考え方にも影響があり、日本の社会が変わっていく過渡期にあります。その過渡期の中でパルコができること、エンタテインメント事業ができることは何かを考えていなくてははいけないと感じています。



PARCO、USINE C 共同製作作品『狛銃』
文豪井上靖の恋愛小説『狛銃』をカナダ人演出家
フランソワ・ジラルールが舞台作品として創作。
モントリオール公演2011年9月7日～10日 USINE C
日本凱旋公演2011年10月3日～23日 [PARCO劇場]

宮本 今、ネットが大きな力を持ち始めましたよね。若い人たちが自由に発言できるのは、ネットやツイッターだと思います。そこで、ああでもない、こうでもないと言っていることから面白い表現が出てくるのかなとも感じています。僕もいろいろな形ができないかと模索している最中なんですけどね。

牧山 パルコは神奈川芸術劇場の運営を受託させていただいています。芸術監督のお仕事はとても大変だと思うのですが、今後の展開について具体的な計画はありますか？



宮本 芸術監督の仕事自体が日本ではまだ新しいものなので、何が正しい、間違っているということがないんです。ただ、震災以後、劇場の役割や意味を、全員が問うている時なので、僕自身ももう一度、模索していきたいのです。観に来られる人だけが観るのではなく、もっとこちらから行かなければいけないのではないかと思っている次第です。僕はポジティブに考えてしまうほうなので、ある意味で、面白い時期になったと思っていますけれど。

みんなが日本について、自分たちの生き方について、自分の表現について語り始めたくなっている、特に若いクリエイターたちが。そこに希望を感じます。

牧山 国内、海外を問わず、そうしたクリエイターの方々を応援していきたいと思っています。目利きという大げさかもしれませんが、パルコらしいとか、これはパルコでやりたいとか、そうしたものを実践することがパルコのイメージを強化していくことにもなると思いますから。それが企業としての発展に必ずつながると信じています。

今後ともご協力よろしくお願ひします。本日はありがとうございました。



宮本氏が芸術監督を務めるKAAT神奈川芸術劇場
撮影：森日出夫



舞台写真撮影: 阿部 章仁



舞台『金閣寺』

—The Temple of the Golden Pavilion—

日本文学の金字塔、世界のMISHIMA
が綴った名作『金閣寺』を舞台化。

原作／三島由紀夫

演出／宮本亜門

原作翻案／セルジュ・ラモット

台本／伊藤ちひろ、宮本亜門

出演／森田剛、高岡蒼甫、大東俊介、
中越典子、高橋長英、岡本麗、花王おさむ、
山川冬樹、瑳川哲朗 他

2011年1月KAAT神奈川芸術劇場オー
プニング作品として上演され、高い評
価を得て、ニューヨーク公演決定！

本作は映像、身体、声で三島文学を
多層的に描き、「生とは何か」「美とは何か」と
自問する溝口と二人の友人を軸に、現代
の若者にも通じる閉塞感を見事に造形。

生来の吃音から疎外感に悩まされ育っ
た主人公溝口を森田剛が、下肢に障害を
抱えながらも不敵に溝口を挑発する柏木
を高岡蒼甫が、また溝口とは寺の同朋で、
明るさの裏で自死を選ぶ鶴川を大東俊介
が、それぞれの若者の苦悩を全身全霊で
演じている。



リンカーンセンター・フェスティバル
舞台『金閣寺』ニューヨーク公演
2011年7月21日～24日



宮本 亜門

1958年1月4日生まれ、東京都出身。

出演者、振付師を経て2年間ロンドン、
ニューヨークに留学。1987年オリジナル・
ミュージカル「アイ・ガット・マーマン」で
演出家としてデビュー。翌88年に同作品
で「昭和63年度文化庁芸術祭賞」を受賞。
ミュージカルのみならず、ストレート
プレイ、オペラ等、現在最も注目される
演出家として、活動の場を国内外へ
広げている。2004年に、ニューヨーク
のオンブロードウェイにて『太平洋序曲』
を東洋人初の演出家として手がけ、
2005年同作はトニー賞の4部門でノミ
ネート。2011年1月にオープンした
KAAT神奈川芸術劇場の初代芸術監督
に就任。そのこけら落としとして、三島
由紀夫原作の『金閣寺』（主演：森田剛）
を舞台化し、今年7月のニューヨーク
リンカーンセンター・フェスティバルに
正式招へいされ公演を予定している。