平成３０年度劇場・音楽堂等機能強化推進事業
（劇場・音楽堂等機能強化総合支援事業）

自己点検報告書

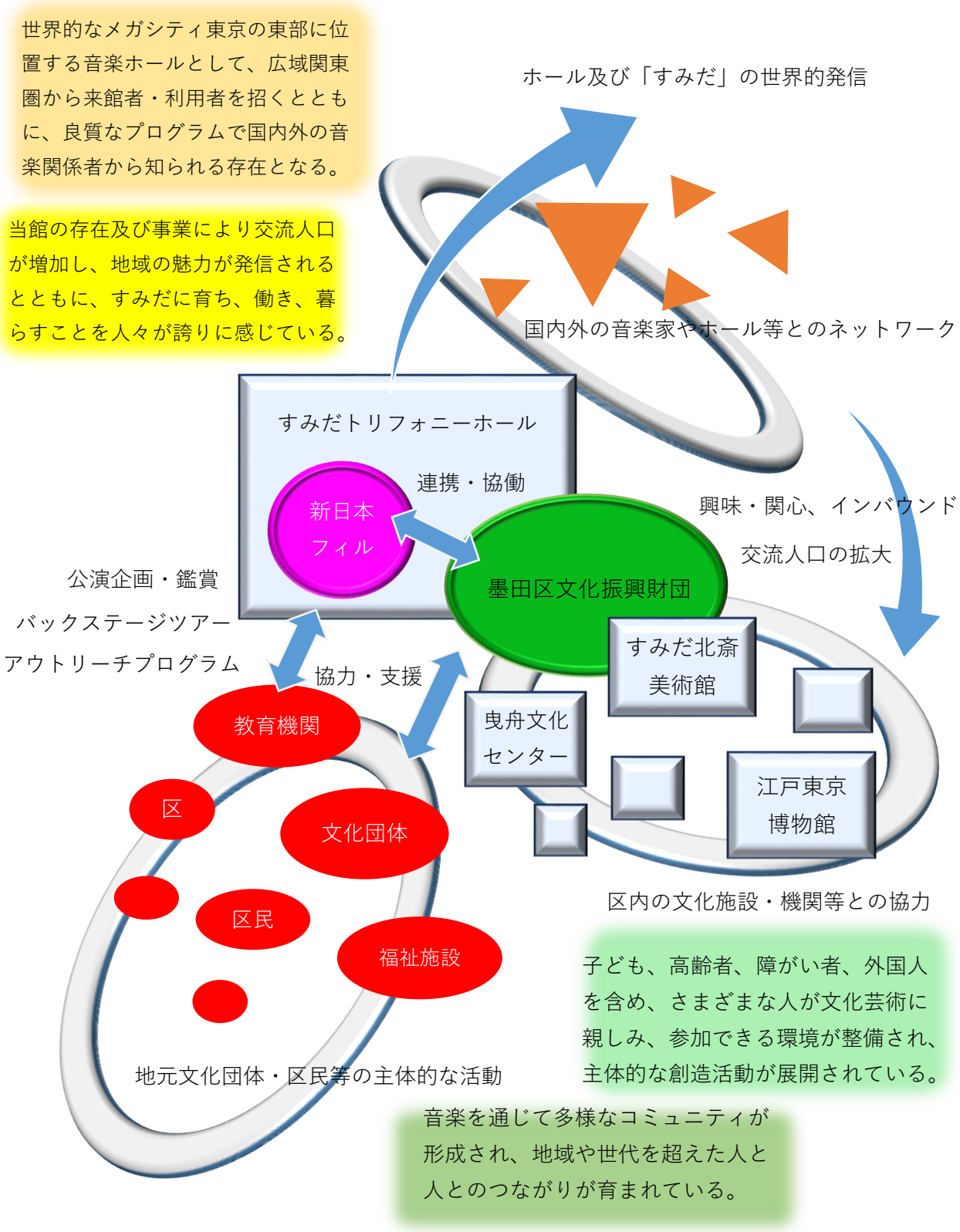
団　　体　　名	公益財団法人 墨田区文化振興財団
施　　設　　名	すみだトリフォニーホール
助成対象活動名	文化芸術振興による「すみだ」の地域力の向上
助　成　期　間	5　（年間）
内　　定　　額	57,280　（千円）

事業概要

（１）事業計画の概要

全体図（概念図）

（事業名）文化芸術振興による「すみだ」の地域力の向上



（２）平成３０年度実施事業一覧

番号	事業名	主な実施日程 主な実施会場	概　要 （演目、主な出演者、スタッフ等）	入場者・参加者数	
1	すみだ平和祈念音楽祭2019	2019年3月2日 他 大ホール	出演：マックス・リヒター(ピアノ・エレクトロニクス)、ダニエル・ハーディング(指揮)、マーラー・チェンバー・オーケストラ　他	目標値 実績値	7,000 4,378
2	新日本フィルの生オケ・シネマ2018	2018年5月26日 他 大・小ホール	出演：ティモシー・ブロック(指揮)、新日本フィルハーモニー交響楽団、山田雅人(お話) 他	目標値 実績値	5,000 1,960
3	トン・コープマン・プロジェクト2019	2018年9月6日 他 大ホール	出演：トン・コープマン(指揮)、新日本フィルハーモニー交響楽団	目標値 実績値	1,800 2,613
4	トリフォニーホール・グレイト・ピアニスト・シリーズ2018	2018年8月1日 他 大ホール	出演：ネルソン・フレイレ、ファジル・サイ、新日本フィルハーモニー交響楽団、マルティン・シュタットフェルト、エリソ・ヴィルサラーゼ	目標値 実績値	4,800 3,300
5	トリフォニーホール・≪ゴルトベルク変奏曲≫シリーズ2018	2018年12月10日 大ホール	出演：マハン・エスファハニ(チェンバロ)、川瀬賢太郎(指揮)、日本センチュリー交響楽団	目標値 実績値	1,000 499
6	トリフォニーホール・グレイト・ヴァイオリニスト・シリーズ2018/19	2018年10月21日 大ホール	出演：ヴィクトリア・ムローヴァ(ヴァイオリン)	目標値 実績値	1,000 754
7	トリフォニーホール・グレイト・オーケストラ・シリーズ2019	2019年2月11日 大ホール	出演：テオドール・クルレンツィス(指揮)、パトリツィア・コパチンスカヤ(ヴァイオリン)、ムジカエテルナ	目標値 実績値	1,200 1,760
8	トリフォニーホール・ジュニア・オーケストラ	2019年3月25日 他 大ホール	出演：松尾葉子(指揮)、吉見友貴(ピアノ)、トリフォニーホール・ジュニア・オーケストラ	目標値 実績値	5,000 5,794
9	すみだ音楽祭2018	2018年8月19日 他 大・小ホール	出演：区内で活動する音楽団体等(28団体)	目標値 実績値	12,000 9,145
10	新日本フィル・アウトリーチ・プログラム	2018年10月21日 他 小中学校、福祉施設	出演：新日本フィルハーモニー交響楽団団員	目標値 実績値	8,000 7,174
11	下野竜也プレゼンツ！音楽の魅力発見プロジェクト	2018年8月12日 大ホール	出演：下野竜也(指揮)、新日本フィルハーモニー交響楽団	目標値 実績値	1,500 1,300
12	新日本フィル・ニューイヤー・コンサート2019inすみだ曳舟	2019年1月4日 曳舟文化センター	出演：五街道雲助(落語)、円光寺雅彦(指揮)、中須美喜(ソプラノ)、太平倍大(テノール)、新日本フィル	目標値 実績値	400 535
13	トリフォニーホール≪クリスマス・オルガン・コンサート≫2018	2018年12月22日 大ホール	出演：シモン・ボレノ(オルガニスト)、きりく・ハンドベルアンサンブル(ハンドベル)	目標値 実績値	1,000 1,635
14	トリフォニーホール≪ホール・オープン・デー≫2018/19	2018年8月5日 大・小ホール	出演：新日本フィルハーモニー交響楽団団員	目標値 実績値	300 85
15	バックステージツアー＆オルガン・コンサート	2018年9月9日 他 大ホール	出演：阿部翠(オルガニスト)、棚瀬紫織(オルガニスト)、内田光音(オルガニスト)、木村理佐(オルガニスト)	目標値 実績値	200 190
平成30年度の目標値、実績値				目標値 実績値	50,200 41,122

【妥当性】

自己評価
事業計画に必要な構成要素が連関し、当初の予定通りに事業が進められているか。
すみだトリフォニーホールは、錦糸町駅から徒歩圏内に立地する利便性の高さと、優れた音響が施設の特色であり、また世界で活躍する音楽家からアマチュアオーケストラまでの幅広い公演を支えるテクニカルスタッフも好評で、常に高い稼働率を維持している。 何よりも、新日本フィルハーモニー交響楽団が常駐する強みを活かし、定期演奏会をはじめ、当財団の事業でも協働して創意工夫に満ちたプログラムを提供している。さらに、身近に音楽に触れてもらう機会を創出すべく、区内全域でのアウトリーチ活動を30年にわたって続けてきたことは稀有な例であり、墨田区という地域の規模だからこそ実現できる取組と言える。 一方、東京に数多くある音楽ホールとの差別化を図り、ブランドイメージを向上させるべく、多彩な主催公演を行っているが、地域特性と乖離した実験的な企画もあり、収益性と創造性のバランスを勘案したプログラム構成が課題となっている。
助成に対する文化的、社会的、経済的意義等が継続して認められるか。
墨田区は「暮らし続けたい、働き続けたい、訪れたい」まちづくりを推進しており、人と人がつながり、地域の課題を積極的に解決していく力（地域力）の向上を目指している。ホール内外での事業実施により、区民等の主体的な音楽活動が進展し、シビックプライドの醸成と交流人口の増加を促すことは、基礎自治体が開設したホールとして大きな意義がある。 「墨田音楽都市構想」の発端となった「国技館5000人の第九コンサート」はすでに34回を数え、当ホールで毎夏行われる「すみだ音楽祭」にも多くの合唱団や音楽団体が集う。次回で10周年となる「すみだストリートジャズフェスティバル」は年々規模を拡大し、錦糸町を中心にまちに賑わいをもたらしている。当ホールには毎年、墨田区の人口に匹敵する20数万人もの利用者があり、公演前後の消費行動にも結び付いていると推察される。音楽を通じた地域活性やコミュニティ形成など、社会課題の解決に資するモデル事業となり得るものである。

【有効性】

自己評価
目標が達成し、アウトカムの発現は可能か。
平成30年度に区が実施した「シティプロモーションに関するアンケート」では、「墨田区に対して誇りや共感を持つ要素」について27の選択肢がある中、「美術館、音楽ホール、博物館等の文化施設」が第7位、「有名な交響楽団があること」が第10位に位置付けられている。また「住民意識調査」では、当ホールを含む資料館・文化施設に対する「満足度」が調査対象の23施設中、第2位となっている。 更に、当財団が実施した公演アンケートでは、「このホールが地域の誇りとなること」「音楽活動を通じて地域活性に貢献すること」が「達成されている」との回答が4割を超え、事業の推進による地域活性とシビックプライド醸成への貢献が評価されている。 来場者層を見ると、「地域密着・普及啓発」を意識した内容の公演を中心に墨田区及び周辺区の在住者が多く、在住・在勤・在学者への割引や新成人及び転入者招待もその誘因になっていると考えられる。また、立地特性もあり千葉県、神奈川県からも広く聴衆を招いているが、特に「文化芸術創造・発信」「ブランドイメージ形成」を企図する公演では50代の割合が多く、「年1～2回」「年3～4回」訪れるリピーターも5割近くに及んでおり、一定のファンがホールに定着していることがわかる。 利用者の「満足度」については、公演内容に対する評価が最も高く、施設の利便性と音響やデザイン・雰囲気への満足度も高い。これまで、クラシック音楽を中心に、ジャズやワールドミュージックなども交えた公演ラインナップで他館との差別化を図っているところだが、「都内を代表するホールとして独自の事業を行う」という目標に対しては、「やや達成されていない」との指摘が多い。チケットの予約・購入のし易さと、公演情報の入手のし易さは「少し不満足」「全く不満足」との声が多く、情報発信やサービスにおいて改善すべき課題があり、より幅広い聴衆開拓に向けた努力が求められている。

【効率性】

自己評価
アウトプットに対して、事業期間が適切で、当初の計画通りに進んでいるか。 アウトプットに対して、事業費が適切で、当初の計画通りに進んでいるか。

アウトプットに対して要した期間及び費用の効率性については、事業ごとに差があるのが実状である。

新日本フィルのアウトリーチ・プログラムは長い実績があり、訪問先とも良好な関係性が構築されていて、例年、計画通りに事業を推進できている。トリフォニーホール・ジュニア・オーケストラもホール内外での活動が恒例化し、団員の入れ替わりはありながらも、年間を通じて着実に子供たちの力量は向上している。但し、制作業務に財団スタッフが従事しており、人的資源の投入という点では、やや過剰な状況にある。

地域密着型で親しみやすい内容の公演は、区民の来場率やリピーター率が高く、実施時期の設定や事業費も適切と言える。また「すみだ音楽祭」は区民の主体的で自律的な運営により、3日間の実施で約1万人が来場するなど、音楽によるコミュニティの活性化に貢献している。バックステージツアー等は親子連れや障害者など多彩な参加者を迎えており、他の事業と連動しながら効率的に実施している。

海外からオーケストラやソリスト等を招く公演は、招聘元となる音楽事務所との相談に始まり、リサーチや調整に時間を要するため、単年度での事業実現は難しい。むしろ戦略的な広報展開を図ることで、効果的な誘客をねらうものである。今回初来日となった「ムジカエテルナ」は、梶本音楽事務所やBunkamuraと連携して、フィルム上映会等を行ったことも奏功してチケットは完売、収益率も高かった。

オーケストラに比してソリストを招聘するほうが経費の効率性は良いが、動員はその知名度に頼る点が否めず、アーティストの要望に事業内容が左右される場合もある。平成30年度の「すみだ平和祈念音楽祭」ではマックス・リヒターを中心として数日に及ぶ公演としたが、当初予定の企画変更に伴い、広報や情報発信の面で遅れが生じ、集客は非常に厳しい結果となった。今回の実施結果を鑑み、令和元年度以降の事業計画を再検討したい。

【創造性】

自己評価
事業計画の内容が、独創性、新規性、先導性等に優れている（と認められる）か。
墨田区では、すみだトリフォニーホールの開設に10年も先駆けて、昭和63年に新日本フィルとのフランチャイズ提携を実現し、区全域で音楽活動を展開してきた。小澤征爾の呼びかけにより設立された同楽団は、第2代音楽監督に井上道義、第3代音楽監督にクリスティアン・アルミンクを迎え、実験的で斬新さを感じるプログラムで音楽ファンを魅了し、高い評価を得てきた。平成28年より第4代音楽監督に上岡敏之が就任し、現在に至っている。 ドイツのヴッパータール市立歌劇場でインテンダント兼音楽総監督を務めてきた上岡氏は、新日本フィルの音楽監督就任時より「まちのオーケストラ」であることを標榜し、世界的に通じるクオリティを追求するプログラムの一方で、音楽を通じた次世代育成と地域におけるアウトリーチ活動に注力してきた。小・中学校での音楽指導は新日本フィルのメンバーはもとより、上岡氏自らもピアノ奏者として赴き、トリフォニーホール・ジュニア・オーケストラの指導も楽団員が当たって、子供たちの演奏技術を磨いている。音楽大学に進んだジュニアオケの卒団生も少なからずおり、またプロの演奏者としてトリフォニーホールの舞台に立った者もいる。 新日本フィルの定期演奏会としては「トパーズ」を8プログラム16公演、アフタヌーン・コンサート「ルビー」を8プログラム16公演行うほか、楽員プロデュースによる室内楽シリーズを小ホールで8公演ほど行っている。そして、当財団の主催公演が年間7～8 本あるほか、財団との共同主催により年4回の特別演奏会（ニューイヤー・コンサート等）を実施しており、これらの事業については、新日本フィルと財団の音楽事業担当で協議しながら企画内容を定めている。特に本年度は「サマーコンサート」において、上岡氏の提案によりコンテンポラリーダンスとオーケストラの協演を実現することができた。振付家・ダンサーの鈴木ユキオを迎え、公募で集まった区民ダンサー10数名がワークショップを重ねて、プロのダンサーとともに舞台に上がり、J.S.バッハ：管弦楽組曲第3番とストラヴィンスキー：バレエ組曲「火の鳥」を独創的な振り付けで踊るなど、意欲的な試みとしてダンス関係者からの注目も高かった。こうした他分野とのコラボレーションに区民が参加する創造的な取り組みは、今後も推進していく予定である。
事業の実施によって、当該劇場・音楽堂等の国内外での評価の向上につながっている（と認められる）か。
新日本フィルを活用した主催公演では、生オケ・シネマ「チャップリン」やオーケストラ付きレクチャー「下野竜也 音楽の魅力発見プロジェクト」など親しみやすい内容で幅広い観客を迎える一方、一人の指揮者が海外のオーケストラと新日本フィルを振り分ける企画なども行い、オーケストラが「集う」ホールとしてのイメージが定着している。中でも、今回「テオドール・クルレンツィス＆ムジカエテルナ」の初来日公演を実現し、東京では当ホールとBunkamuraオーチャードホール、サントリーホールの3会場でチャイコフスキーを取り上げたが、関東圏のみならず広域からの集客があり、大きな話題となった。事前事後も多くのマスコミに取り上げられ、ネット上での聴衆の期待と満足度も高い公演となり、当ホールの評価の向上に繋がったと考えられる。 他にも、世界の第一線で活躍するソリストを招く企画やグレイト・ピアニスト・シリーズなどは、音楽ファンや批評家からの評価が高く、また当施設の特徴でもあるパイプオルガンを活かす「オルガン・クリスマス・コンサート」も定着しており、多くの聴衆を集めている。 関東大震災と東京大空襲の記憶を音楽で留める「すみだ平和祈念音楽祭」では、今回、ポスト・クラシカルを代表する作曲家として知られるマックス・リヒターを招聘した。当初予定していた「スリープ」公演は、深夜開館が困難なことから企画を変更したが、日本初演の「メモリーハウス」及びアジア初演の「インフラ」を含む、実験的で挑戦的な内容との評価を得ることができた。

【持続性】

自己評価
事業計画を通じて組織活動が持続的に発展する（と認められる）か。 持続的なアウトカムの発現・定着が期待できるか。
当財団では、事業計画を着実に推進するとともに、公演事業等の利用実態や事業成果を的確に把握するため、平成30年度下期から来場者アンケートの調査票を一新し、データの整理と分析について、文化政策を専門とするシンクタンクに委託して実施した。あわせて財団の主催事業については、区民代表、学識経験者、新日本フィル、墨田区によって構成される「自主企画事業運営懇談会」を定期的に開催し、事業評価や事業の充実に向けた意見を聴取している。こうした取組みにより、音楽ホールとしての役割を確かなものとすべく、自己点検の強化に努めているところである。 同時に、地域の文化振興を担う公益財団としては組織力の向上が不可欠であり、職務遂行能力やマネジメント力の高い人材の育成が急務になっている。そこで、財団職員が職務を遂行するに当たって発揮した能力や業績について、客観的かつ継続的に把握し、その人事評価を給与制度や人材育成に活用するための「職員人事評価制度」を平成30年度より採用したほか、令和元年度からは、職員一人ひとりの職務に対する主体的な取組みにより、効果的・効率的に業務を遂行していくとともに、職員の意欲向上を図ることを目的とした「目標管理制度」を導入したところである。 また、職員の専門性を高めるために、文化政策等の専門家からなる財団内のアドバイザリーボードを活用した研修や、当館と同規模の公立音楽ホール6館（札幌コンサートホール、新潟りゅーとぴあ、所沢ミューズ、京都コンサートホール、アクロス福岡）が一堂に会し、ホール運営に係る課題等について語り合う「コンサートホール企画連絡会議」により、職員のスキルアップや情報収集の機会を確保している。 さらに、これまで取組んできた「音楽都市構想」の成果を把握し、今後の文化振興のあり方を検討すべく関係者へのヒアリングを行うなど、財団が区の文化政策振興の一翼を担うべく、方向性を検討している。